



TSE Reference Material

Study Group to review Minority Shareholder Protection and other Framework of Quasi-Controlled Listed Companies (Second Phase, Second Meeting)

Exchange & beyond
Tokyo Stock Exchange, Inc.

March 22, 2023

- **If the company does not disclose English-language information, only a Japanese version of these reference materials will be provided.** The date of reporting is for English-language materials, if available.
- Examples of disclosure in this reference material are taken from the corporate governance reports of each company (partial excerpts, some information omitted. Individual names have been made anonymous.)
- Blue and bold text has been processed by TSE

Disclosure Examples

1. Approach to and policy on corporate group management



1-1 Fujitsu Limited/6702 (July 20, 2022)

■ Views and policies for Group management

Fujitsu manages the Fujitsu Group with the aim of achieving continuous growth and the generation of medium- to long-term corporate value of the entire Group while also urging each Group company to realize its potential to the maximum extent possible.

For some subsidiaries, we publicly list them with the aim of further improving their business value through diversification of the capital procurement necessary for sustainable growth and enhancing the value of the entire Group. By publicly listing subsidiaries, it is possible to focus on investment in specific businesses rather than just in the Group as a whole, thus contributing to diversifying investment opportunities. As there are some concerns regarding the possibility of a conflict of interest with minority shareholders and our publicly listed subsidiaries, we respect the independence of their management and make efforts to provide advice and support to enhance the corporate value of relevant subsidiaries by holding reporting sessions on an as-needed basis. **To further promote our policies for group management, we established a department in February 2020 as a corporate function that specializes in formulating and conducting plans and measures for the most suitable group formation and corporate governance, thus handling the management of the Group including listed subsidiaries. Our policy is to turn non-core listed companies into strong independent businesses. We will consider their independence from the following perspectives: ensuring sustainable growth of the relevant business, maximizing the Company's asset value, and considering the best timing for independence.**

■ Significance of each listed subsidiary

[Significance of owning listed subsidiaries]
Listed subsidiaries of the Company include the following two companies:
FDK Corporation, and Shinko Electric Industries Co., Ltd.
A. Shinko Electric Industries Co., Ltd.
The company's core business is the development, production, and sale of semiconductor packages. The company supplies products to

semiconductor manufacturers in Japan and overseas.
As previously described in the policies for Group management, we consider that the following is the significance of owning publicly listed subsidiary: the perspectives of holding the ability to raise capital through direct financing from the capital market, maintaining and improving the motivation of its employees, and hiring of talented people, we can enhance the possibilities of sustainable growth and business value, which leads to providing investment opportunities in specific businesses rather than in our entire Group.

B. FDK Corporation

The company operates mainly in the battery and electronic component business. As previously described in the policies for Group management, we consider that the following is the common significance of owning publicly listed subsidiary: the perspectives of holding the ability to raise capital through direct financing from the capital market, maintaining and improving the motivation of its employees, and hiring of talented people, we can enhance the possibilities of sustainable growth and business value, which leads to providing investment opportunities in specific businesses rather than in our entire Group.

Our Group hereafter will concentrate our management resources on Technology Solutions so as to further transform ourselves into a DX company.

Our policy is to turn non-core listed companies into strong independent businesses. The Board of Directors will verify specific details to be considered concerning the maintenance of the listing of each listed subsidiary. (omitted)

- Describes the policies regarding ownership of listed subsidiaries as part of the business portfolio strategy
- Describes the framework for reviewing the business portfolio

1-2 TEIJIN LIMITED/3401 (June 30, 2022)

(1) Perspectives and Policies on Group Management

To help realize a sustainable society, the Company aims to be “a company that supports the society of the future” by providing value to society in the three key fields of 1) environmental value solutions, 2) safety, security and disaster mitigation solutions, and 3) demographic change and increased health consciousness solutions. The Company believes that doing so will lead to the Teijin Group’s sustainable growth and increase its corporate value over the medium and long term.

In the Medium-Term Management Plan announced in February 2020, we have defined this period as the “time to create growth platforms.” In the Medium-Term Management Plan, we have set policies for active investments by setting two business categories: “Strategic Focus” as businesses to be developed for future earnings and “Profitable Growth” as established businesses aiming for further growth.

The Company has a unique business structure that includes materials and healthcare, the two core business fields developed over the years, as well as the IT Business. In order to leverage this strength, we aim to further enhance our corporate value by pursuing synergies between healthcare and IT as well as by steadily working to create new businesses that integrate the Group’s engineering technologies into healthcare and materials. **Investments in the Teijin Group companies are made with the goal of obtaining ownership of a majority of shares in those companies, either directly or indirectly, in principle. Wherever possible, the Company aims for an investment ratio that enables it to establish absolute control over the Group companies. However, two Group companies (Infocom and J-TEC) remain publicly listed, after it was determined that it is reasonable for them to maintain significant independence in consideration of such factors as the special features of their businesses, their brand power in their business fields, their unique corporate cultures, their ability to recruit human resources, and the swiftness of decision-making.**

The Company regularly reviews the rationale for maintaining the listing of its publicly listed Group companies. In addition, from the perspective of maximizing the corporate value of the Teijin Group, the Company fulfills its accountability by explaining the rationale for each decision and the governance structure of the publicly listed Group companies.

(2) Significance of Holding Shares of Publicly Listed Subsidiaries

1) Infocom

The Company holds 57.99% of the voting shares (as of March 31, 2022) of Infocom, a company listed on the Prime Market of the Tokyo Stock Exchange, making it a consolidated subsidiary. Infocom operates an online business that provides e-comics distribution services to general consumers and a business solutions IT service to provide system building services and packaged products for companies, healthcare and public institutions. As a Group company that promotes an IT Business unique to the Teijin Group, mainly through its expertise in customer analysis in the business field of IT service and user interfaces in the business field of Digital Entertainment, Infocom is expected to keep contributing to earnings growth and improvement in the corporate value of the entire Group through its high profitability and growth potential.

Infocom also creates new businesses related to comprehensive community-based healthcare system through synergies between healthcare and IT and contributes to the establishment of the Group’s management base by developing and operating the Group’s IT base, as well as further advancing the IT base and promoting digital transformation (DX). It has become increasingly important to utilize IT, which is evolving at an exponential pace, in order to create and expand the Group’s business and to strengthen its management base. The Company therefore believes that its ownership of Infocom as a subsidiary is highly significant. Swift decision-making and investments of resources are particularly crucial to generating innovation in the Teijin Group’s IT Business. Moreover, enhanced social credibility and presence in the IT industry can pave the way for securing talented human resources. For these reasons, the Company believes that the best way to increase the corporate value of both Infocom and the Teijin Group is to maintain the public listing of Infocom, while preserving its autonomy and independence in management and financing.

2) J-TEC

The Company holds 57.73% of the voting shares (as of March 31, 2022) of J-TEC, a company listed on the Growth Market of the Tokyo Stock Exchange, making it a consolidated subsidiary. Through a tender offer under the Financial Instruments and Exchange Act, the Company has acquired 57.72% of the issued shares as of March 9, 2021.

(continued next page)

1-2 TEIJIN LIMITED/3401 (June 29, 2022)

(continued from previous page)

J-TEC is developing three business groups: the regenerative medicine business including development, manufacturing, and sales of regenerative medicine products; the custom development & manufacturing business in regenerative medicine; and the R&D support business including development, manufacturing, and sales of cultured human tissues for research use. The business conducted by J-TEC, as a pioneer in regenerative medicine in Japan, and the CDMO business in regenerative medicine products jointly promoted by the Company and J-TEC constitute the Strategic Focus area that should receive active investment of managerial resources. Making J-TEC a consolidated subsidiary is an excellent opportunity for the Company to enter the regenerative medicine business and CDMO business in regenerative medicine products. Moreover, by combining the Teijin Group's core technologies, including chemosynthesis, polymer chemistry, processing, and engineering, and its healthcare business platform together with J-TEC's technologies, it will be possible to help J-TEC expand its regenerative medicine business and custom development & manufacturing business in regenerative medicine.

The Company therefore believes that its ownership of J-TEC as a subsidiary is highly significant. The Company currently believes that even without making J-TEC a wholly owned subsidiary, both companies will be able to share the technologies and expertise each possess, as well as mutually complementing and effectively using each other's managerial resources. Such strong collaboration should enable the generation of synergies between the companies. Moreover, the Company believes that it is beneficial to maintain J-TEC's present corporate culture and managerial independence for the purpose of improving its corporate value. For these reasons, the Company believes that the best way to increase the corporate value of both J-TEC and the Teijin Group is to maintain the public listing of JTEC. (omitted)

- Describes the use of different types of group company holdings as part of the business portfolio strategy
- Describes in detail the business synergies and the benefits of maintaining listing as reasons for having the subsidiaries remain listed, in a way that is linked to the listed subsidiaries' businesses

1-3 ENEOS Holdings, Inc./5020 (October 19, 2022)

当社は、主要な事業会社であるENEOS株式会社、JX石油開発株式会社およびJX金属株式会社を完全子会社とし、それ以外のグループ会社は、事業の維持・拡大の必要性に応じて完全子会社、上場子会社等として保有することとしています。上場子会社については、グループ全体として企業価値向上や資本効率性の観点から、上場子会社として維持することが最適なものであるかを定期的に点検するとともに、その合理的理由や上場子会社のガバナンス体制の実効性確保について取締役会で審議することを方針としています。

当社の完全子会社であるJX金属株式会社は、上場会社である東邦チタニウム株式会社の親会社です。JX金属は、先端素材など技術による差別化によりグローバル競争で優位に立てる事業をフォーカス事業とし、これを成長戦略のコアと位置付けています。東邦チタニウムは、薄膜材料事業における高純度チタンなど、フォーカス事業が競争力を保つために重要な高品質材料のサプライヤーであり、かつ、製品のライフサイクルが短期化傾向にある先端素材分野では、同社との緊密なコラボレーションによる次世代製品群の創出・育成を迅速に行う必要があります。そのため、同社を子会社として維持することが不可欠です。

他方、同社とのシナジー効果を最大化するためには、同社が資本市場から機動的に直接資金調達を行う手段を持つ必要があります。また、同社を上場子会社として維持することは、同社社員のモチベーション維持・向上および優秀な人材の採用に資するため、十分な合理性があると考えています。(omitted)

- Describes the use of different types of group company holdings as part of the business portfolio strategy
- Describes the policy for reviewing the business portfolio
- Describes the subsidiary's position in the business portfolio as a reason for having the subsidiary remain listed

1-4 NEC Corporation/6701 (July 8, 2022)

【Views and Policy on Group Management】

Based on the NEC Group Management Policy, which forms the basis for group management, the Company strives to maintain a uniform framework for the management of its subsidiaries while working to reinforce intergroup functions in order to optimize overall the management of the NEC Group and maximize the value of the NEC Group.

【Significance of Owning Publicly Listed Subsidiaries and Measures for Ensuring the Effectiveness of the Governance Systems of Those Subsidiaries】

NEC Networks & System Integration Corporation (NESIC) and Japan Aviation Electronics Industry, Limited (JAE) (collectively, the “Publicly Listed Subsidiaries”), both subsidiaries of the NEC Group, are listed on the Tokyo Stock Exchange. **Under the precondition that the strategies of the NEC Group are shared with the Publicly Listed Subsidiaries, the division of functions between the Publicly Listed Subsidiaries and the Company is clarified (to eliminate overlapping businesses), and the business foundation of the NEC Group can be strengthened through mutual utilization of management resources, the Company has determined that allowing freedom in the management of the Publicly Listed Subsidiaries and maintaining their stock market listings will contribute to maximizing the corporate value of the NEC Group.**

The significance of owning Publicly Listed Companies is as follows.

- NESIC

NESIC is a core NEC Group company that is primarily involved in ICT system design and construction, as well as providing support services such as operating, monitoring and outsourcing for these systems, with customers in Japan and overseas that include government offices and telecommunications carriers.

NESIC’s relationship with the Company involves providing ICT systems for customers that utilize the Company’s information and communication technology assets. Moreover, the Company’s business regarding the business segment of Network Services Business, work in cooperation with NESIC’s support services. However, for NESIC to expand its business - through investing management resources in developing new solutions and finding new customers- and to increase synergies with the Company, the Company believes it is desirable that NESIC has independent decision-

making and financing measures. The Company believes that there is sufficient rationale for maintaining NESIC as a publicly listed subsidiary after a comprehensive review of factors that include the potential of a public listing to help maintain or increase employee motivation and to secure excellent human resources.

- JAE

The main businesses for JAE are connectors, user interface-related devices, aviation electronics, and the manufacture and sales of electronic parts.

JAE’s relationship with the Company involves efforts to commercialize new technology by integrating the Company’s technology-related assets with JAE’s mass production technologies. Moreover, this relationship also involves cooperating with the Company’s business regarding the business segment of Public Infrastructure Business, which includes supplying products to the Company. However, maintaining autonomy and independence, and keeping the ability to secure funds from the capital market are preferable for JAE in terms of its business structure. The Company believes that there is sufficient rationale for maintaining JAE as a publicly listed subsidiary after a comprehensive review of factors that include maintaining a public listing as a means to maintain JAE’s global customer base, and the potential of a public listing to help maintain or increase employee motivation and to secure excellent human resources.

(omitted)

The Company will continuously evaluate the policy of holding shares in the Publicly Listed Subsidiaries, and the Company will keep holding the shares of the Publicly Listed Subsidiaries as long as they meet the above preconditions and it can be determined that they contribute to maximizing the corporate value of the NEC Group. At this time, the Company does not plan to newly list the shares of other subsidiaries on stock markets.

- Describes the policies regarding ownership of listed subsidiaries as part of the business portfolio strategy
- Describes the benefits of maintaining listing as a reason for having the subsidiaries remain listed, in a way that is linked to the listed subsidiaries' business

1-5 VECTOR INC./6058 (June 7, 2022)

当社は、上場会社である株式会社PR TIMES（以下「PR TIMES」）の親会社です。

上場子会社を有することに関連する当社の方針等については以下の通りです。

1. グループ経営に関する考え方及び方針

当社グループは、「いいモノを世の中に広め人々を幸せに」を経営理念として掲げ、戦略PRサービスを中核事業としつつ、市場環境の変化に対応しながら継続的にサービスの拡充と体制の強化を推し進め成長を実現してまいりました。

当社グループは、顧客の「いいモノを世の中に広める」ためのマーケティング戦略をワンストップで総合的にサポートする「FAST COMPANY」というコンセプトのもとで、戦略PR等の既存サービスを運営提供するグループ会社に加えて、新しいサービスを運営する会社を設立または買収等によりグループ会社化することによって、グループ全体としてのサービスの拡充と体制の整備を推し進めてきました。

当社グループの中核事業は戦略PRサービスであり、それが当社の企業価値の源泉であると考えておりますので、当社グループにおいて戦略PRサービスの実行部隊であるグループ会社（株式会社アンティル、株式会社プラチナム、株式会社イニシャル、株式会社シグナル）の株式上場は予定しておりません。

一方、それら戦略PR事業グループ会社以外の、戦略PRとは一線を画する独自の分野のサービスを提供するグループ会社については、株式を上場させることまたは上場グループ会社として維持することは、当社グループ運営に関わる選択肢として検討されるべき事項であると考えており、当社の既存の株主や対象となるグループ会社の少数株主の利益を損なうことのないように配慮しながら、主に当社および当該グループ会社の企業価値の向上または維持に資するかという観点で判断をすることとしています。

2. 当該方針を踏まえた上場グループ会社を有する意義及び上場子会社

のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

PR TIMESは、その主力事業であるプレスリリース配信サービス「PR TIMES」が日本国内においてすでに主動的なマーケットポジションを確保しており、当社グループの事業ポートフォリオにおいても、プレスリリース配信事業セグメントを担う重要なグループ会社と位置付けております。

当社としては、業界で高い評価と実績を誇るサービスを有するPR TIMESをグループ会社として維持することにより、顧客の「いいモノを世の中に広める」ためのコミュニケーション戦略をサポートできるサービスをより高いレベルで実現することができ、当社の企業価値の向上に資することになると考えております。

また、PR TIMESを上場会社として維持することは、同社自身の知名度や信用力の向上、優秀な人材の確保、業界トップの上場会社としての役職員のモチベーションの維持や向上にも資するとともに、上場会社として独立した経営体制のもとで機動的な事業運営を行うことにより、業界内での優位性をさらに高めながら事業の強化と成長を加速する機会を確保し、PR TIMESを含む当社グループ全体としての競争優位性の強化につながるものと考えております。

なお、当社と上場グループ会社の一般株主との間に利益相反リスクがあることを踏まえ、PR TIMESの上場会社としての独立した意思決定を担保するため、当社が通常グループ会社に課している、グループ会社の一定の経営上の重要な事項について当社への事前報告や当社の事前承認を必要とする旨のルールについては、PR TIMESについては適用除外とすることについてPR TIMESと合意しており、当該合意は、PR TIMESが株式上場している限り（上場市場は問わない）効力を有するものです。

- Describes the use of different types of group company holdings as part of the business portfolio strategy
- Described the subsidiary's position in the business portfolio, the business synergies and the benefits of maintaining listing as reasons for having the subsidiary remain listed, in a way that is linked to the listed subsidiary's business

1-6 COLOWIDE CO.,LTD./7616 (June 30, 2022)

(1) 当社グループは多業態多店舗展開を進めております。業態開発の方法として自主開発に加え、2002年1月よりM&Aによる方法を採用しております。現在では、当社グループは当社及び連結子会社50社で構成されており、外食事業を幅広く営んでおります。今後も業態の多角化と店舗網の拡大による持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、M&Aを推進して参ります。従って、グループ会の運営の効率化、収益性の向上が継続的な課題となります。当社は、各グループ会社の自立性を保つことを基本方針としており、グループ会社の経営方針の決定は各社に委ねますが、グループ会社での新規出店等に関する店舗政策や投資戦略につきましては、個別の案件毎に当社投資委員会に上程し、承認を受けることを義務づけております。

(2) (omitted)

(3) 当社上場子会社について

i. グループ経営に関する考え方及び方針

当社は、当社とグループ会社とが、相互にシナジーを享受できる分野については密接な連携を行いつつ経営を円滑に遂行し、コロワイドグループとして総合的に事業の発展が図れるよう努めております。

ii. 上場子会社を有する意義

当社は、M & Aを成長戦略の柱と位置付け、業容の拡大と共に事業ポートフォリオの最適化を行って参りました。各上場子会社はこれまでのM & Aの結果として当社の連結子会社となったものであり、連結子会社化後も上場を維持し、対象会社の企業価値向上の果実を既存の株主様と共有させて頂くことが望ましいと考えております。

当社と致しましては、各上場子会社が、株式市場での評価を受けながら事業に取り組むとともに、少数株主の利益に配慮した自律的な経営を行うことが各社の持続的成長に資するものと考えております。

・(株)アトム

(株)アトムは、主に「ステーキ宮」・「にぎりの徳兵衛」などのレストラン業態及び居酒屋業態の直営店の運営及びフランチャイズ事業の運営を

主たる事業としており、営業地域は東北・北関東・北陸・中京地区を中心としていることもありグループ内での補完性が高く、当社としては、同社の上場会社としての自主・独立の精神をもって事業の発展を図ることを基本とし、当社とシナジーを享受できる分野については密接な連携を行いつつ機動的運営を図り、ともに発展を期すことが、当社グループ全体の企業価値向上に資するものと考えています。

・カップ・クリエイト(株)

カップ・クリエイト(株)は、回転すし業態「かっぱ寿司」の直営飲食店チェーンの運営を主たる事業としており、その立地特性・使用食材等で独自性と共にグループ内での補完性が高く、当社としては、同社の上場会社としての自主・独立の精神をもって事業の発展を図ることを基本とし、当社とシナジーを享受できる分野については密接な連携を行いつつ機動的運営を図り、ともに発展を期すことが、当社グループ全体の企業価値向上に資するものと考えています。

・(株)大戸屋ホールディングス

(株)大戸屋ホールディングスは、主に定食店「大戸屋ごはん処」の国内及び海外において直営飲食店の他、フランチャイズ加盟店の募集、加盟店の経営指導、商品の企画販売及び食材等の供給を行っており、当社として強化を目指す給食事業との親和性も高く、当社としては、同社の上場会社としての自主・独立の精神をもって事業の発展を図ることを基本とし、当社とシナジーを享受できる分野については密接な連携を行いつつ機動的運営を図り、ともに発展を期すことが、当社グループ全体の企業価値向上に資するものと考えています。

(omitted)

- Describes the policy on new business in the corporate group as part of the business portfolio strategy
- Describes the subsidiaries' position in the business portfolio as a reason for having the subsidiaries remain listed, in a way that is linked to the listed subsidiaries' business

1-7 SBI Holdings, Inc./8473 (July 27, 2022)

[Policies regarding Group management as a company with listed subsidiaries, the significance of holding listed subsidiaries and concepts concerning the securing of effective corporate governance systems for listed subsidiaries]

As the SBI Group has a diverse array of business fields, certain investors have stated that the overall picture of the Group's business is difficult to understand. As a solution, the Company is promoting initial public offerings of its subsidiaries, thereby ensuring that the value of each business entity is clarified, and the overall corporate value of the Group is more visible. The Company believes that through public stock offerings each company in the SBI Group can enhance its capital-raising capability and strengthen its financial position to become more independent.

On the other hand, in order to protect minority shareholders, the SBI Group respects the independence of each company's business management and secures fair and reasonable transactions according to the arm's length rule.

For example, in the SBI Group, the Company has a business management agreement with each listed company and has established a system, based on this agreement, under which only matters subject to timely and appropriate disclosure, etc. are reported to the Company, including consolidated business performance management, business alliance with other companies and acquisitions and dispositions of investment securities (those regarding cross shareholding). In addition, it is stipulated that the Company has the right to investigate subsidiaries when there is a risk that they may jeopardize the Group's reputation. However, the Company respects each listed company's independence and entrusts the listed company's own business management to the listed company.

[Morningstar Japan K.K.; listed on the Prime Market of Tokyo Stock Exchange]

Considering that neutral characteristics are required in the business of Morningstar Japan K.K., it went public in 2000.

Moreover, Morningstar Japan K.K. has the basic policy that transactions with the SBI Group shall be objective and fair. It has resolved at its Board of Directors to secure appropriate transactions with the SBI Group which shall be conducted, when such opportunity arises, based on the same basic terms and conditions as those used in transactions with other counterparties and at fair market prices. Furthermore, key auditing items in internal audits and audits by the Corporate Auditors of Morningstar Japan K.K. include inspection on whether the terms and conditions of transactions with the SBI Group are determined in the same manner as other general transaction terms and conditions.

[Shinsei Bank, Limited; listed on the Standard Market of Tokyo Stock Exchange]

The SBI Group made Shinsei Bank, Limited ("Shinsei Bank"), which went public in February 2004, a consolidated subsidiary in December 2021 through a takeover bid, but Shinsei Bank remains listed.

When conducting transactions with the SBI Group, Shinsei Bank strives to protect the interests of shareholders excluding controlling shareholders by making a decision after thoroughly deliberation of the necessity of the transaction and ensuring that the terms of the transaction do not differ significantly from those of ordinary transactions with third parties by the Parent Company Transaction Screening Committee, which has been established to build a more careful management system from the perspective of protecting the interests of minority shareholders.

[SBI Insurance Group Co., Ltd; listed on the Growth Market of Tokyo Stock Exchange]

SBI Insurance Group Co., Ltd. went public in 2018, based on the view that a public stock offering would promote the visualization of its business value as one of the core businesses of the SBI Group, as well as enable its subsidiary SBI Insurance Co., Ltd., in particular, to reinforce its capital for the improvement of the solvency margin ratio.

It is a basic policy of SBI Insurance Group Co., Ltd. to secure the same appropriate terms and conditions used in general transactions when transacting with the SBI Group, and in the event of conducting these transactions, it is committed to protecting the interests of shareholders other than the controlling shareholder by ensuring that decisions on transactions with the SBI Group shall be made after due deliberation on the fairness of the terms and conditions of the transactions at Board of Directors meetings, etc.

In addition to the above, due to the high shareholding percentage, BroadBand Security, Inc., whose shares are listed on the TSE Standard Market, is recognized as a consolidated subsidiary from an accounting perspective. However, the Company is holding its shares solely for the purpose of pure investment.

- Describes the use of different types of group company holdings as part of the business portfolio strategy
- Describes the individual reasons for having the subsidiaries remain listed based on such business portfolio strategy

1-8 JFE Holdings, Inc./5411 (July 5, 2022)

To put into practice its Corporate Vision of “contributing to society with the world’s most innovative technology” and to realize sustainable growth and enhancement of medium- to long-term corporate value, the Company forms a corporate group comprising companies with high expertise, divides business functions within the Group and conducts businesses development outside of the Group. Among the Group companies, the Company owns three listed subsidiaries below:

(omitted)

Furthermore, the Company shall regularly verify the significance of maintaining the listing of the listed subsidiaries and take necessary measures upon confirmation at its Board of Directors. The content herein was verified and discussed at a Board of Directors meeting held in May 2022.

➤ Describes the status of the review of reasons for the subsidiaries to remain listed

1-9 TOSHO CO., LTD./8920 (October 27, 2022)

当社は、上場子会社として A B ホテル株式会社を有しております。

同社は、2017年12月に東京証券取引所 J A S D A Q スタンダード（現東証スタンダード）及び名古屋証券取引所市場第二部（現名証メイン）に上場いたしました。同社は当社グループの連結対象ではありませんが、独立した企業として迅速で大胆な経営がされており、当社の資金配分にも制限されておられません。上場企業として多様な資金調達方法が可能となり、上場していることで取引先からの信用に繋がり、収益機会の増大等企業価値を高め、合わせて当社グループの企業価値を高めるものと判断しております。前述の理由により、同社が上場していることによるメリットが当社以外の株主の利益に配慮することに伴う制約やコストを上回っていると判断できることから、上場会社として維持する意義は充分にあると考えております。

また、当社はグループ全体としての企業価値向上や資本効率性の観点から上場子会社として維持することが最適であるか定期的にモニタリングすることも必要であると考えており、合理性やガバナンス体制実効性確保等の観点から必要に応じて取締役会等で審議し、情報開示等を通じて十分な説明責任を果たすことが重要であると認識しております。

当社は、原則として当該子会社の経営陣の判断を尊重することとしており、当該子会社及び当社以外の株主、その他当該子会社のステークホルダーの利益が不当に損なわれることのないよう独立性確保に努めております。

また、同社は少数株主保護の観点から必要な独立性確保の方策として、社外取締役を2名選任しており、社外監査役2名を含めた4名を独立役員として東京証券取引所及び名古屋証券取引所に届け出るなど、親会社から独立した意思決定を担保するための実効的なガバナンス体制を構築しております。

➤ Describes the reasons for having a subsidiary remain listed, referring to the benefits of listing versus constraints and costs
➤ Describes the policies for reviewing the business portfolio

1-10 TORAY INDUSTRIES, INC./3402 (July 21, 2022)

(1) Approach to and policy on group management (applicable to all listed subsidiaries)

- A. Toray holds two domestic listed subsidiaries (Chori Co., Ltd. and Suido Kiko Kaisha, Ltd.). While respecting the independence of these listed subsidiaries and avoiding engaging in any act that damages the interests of their minority shareholders, the Company will fulfill its accountability for the reasonable grounds for maintaining them as listed subsidiaries and ensuring the effectiveness of the governance framework for the listed subsidiaries.
- B. The Company strives to sophisticate its group management while ensuring the degree of freedom in the management of the said listed subsidiaries and aims to achieve the Group's sustainable growth and enhancement of the corporate value over the medium- to long-term by sharing with the said listed subsidiaries its "Corporate Philosophy ("Contributing to society through the creation of new value with innovative ideas, technologies and products")," the management philosophy and values that the Company has held since its foundation, and the "Toray Group Sustainability Vision," an overarching vision that describes perspectives of the world that Toray Group aims to realize by 2050 and the issues to be addressed in order to realize that world, and also by providing the said listed subsidiaries with appropriate advice and support concerning the establishment of their internal control systems, etc.

(2) Reason for having the subsidiaries remain listed

A. Chori Co., Ltd.

- a. **As a specialized trading company that handles various manufacturers' products, Chori Co., Ltd. has established the "Chori" brand. We are able to: expect the generation of synergies through cooperation and coordination with the subsidiary, a company with strength in textile and chemical product businesses as well as a significant presence in the Chinese market (Chori Co., Ltd. was designated as a friendly trading company in 1961); and leverage the subsidiary's knowledge as a resource for our business development in the manufacturing sector, as Chori Co., Ltd. has penetrated emerging markets early by taking advantage of talents, having qualities that stand apart from those of employees of the Company, a manufacturer, and flexible capabilities. In addition, Chori Co., Ltd. actively promotes various initiatives with its partners outside the Toray Group as an independent trading company, which will lead to the broad and multifaceted business development of the Toray Group as a whole. In order to realize these benefits, we believe**

that Chori Co., Ltd. has to maintain its listing status for the purpose of enhancing its corporate value, and thereby contributing to the enhancement of the Group's overall competitive advantages, by recruiting and motivating a broad range of excellent talents, a key asset for the business of trading company, while remaining independent from the Company, as a listed subsidiary.

- b. **In the medium-term management program "Project AP-G 2022" (hereinafter referred to as the "AP-G 2022") that we have been implementing as a Group starting in the fiscal year ended March 31, 2021, we believe that all of the financial plans of the listed subsidiary will contribute to the improved corporate value of the Toray Group.**

B. Suido Kiko Kaisha, Ltd.

- a. **We position the subsidiary as the keystone in our "Comprehensive Water-related Engineering Business" and are enhancing our collaboration in our water treatment membrane business, a business expected to become a representative growing field in the AP-G 2022. In facility design and systemization, which is the company's strength, we are working to improve added value by maximizing the performance of Toray's water treatment membranes. We believe that Suido Kiko Kaisha, Ltd. has to maintain its listing status for two principal reasons: first, the subsidiary needs to broadly recruit highly professional talents and holders of advanced certification for the highly technical water treatment systems and plant business the subsidiary is involved with in the abovementioned Group's comprehensive business, and enhance and maintain their motivation; second, the subsidiary needs to secure by fair means the high transparency required of its business operations as an entity with a highly public nature.**
- b. **In the AP-G 2022 that we have been implementing as a Group starting in the fiscal year ended March 31, 2021, we believe that all of the financial plans of the listed subsidiary will contribute to the improved corporate value of the Toray Group.**

➤ Describes in detail the business synergies and the benefits of maintaining listing as reasons for having the subsidiaries remain listed, in a way that is linked to the listed subsidiaries' business

1-11 SMN Corporation/6185 (June 27, 2022)

親会社からの独立性の確保について

(1) ソニーグループ内における当社グループの位置づけについて

当社グループはソニーグループ株式会社を中心とした企業集団（以下「ソニーグループ」という。）に属しております。ソニーグループ株式会社の完全子会社であるソニー株式会社の完全子会社（ソニーグループ株式会社の完全孫会社）として当社株式を直接保有する親会社であるソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社は「エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション分野」に区分され、当社グループはその中においてインターネット関連サービスを展開する企業集団として位置付けられております。

ソニーグループ内においては、インターネット関連サービスを展開する企業は他にも存在しますが、当社グループは主にRTBを活用したDSPを広告主及び広告代理店向けに提供する事業を国内において展開しており、これらの企業との事業及び展開地域における競合は生じておりません。

これらのことから、当社グループ事業に係るソニーグループ内における競合は生じておらず、また現時点では今後発生する予定はないものと認識しておりますが、将来的にソニーグループの経営方針に変更が生じた場合等には、当社グループの業績や財務状態に影響を及ぼす可能性があります。

(2) ソニーグループとの人的関係について

提出日現在、当社取締役6名のうち、当社グループの親会社であるソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社の業務執行者1名を選任しています。

また、当社グループの事業展開においては、創造性、技術力、実行力、管理能力等さまざまな能力を有する人材を確保する必要があります。しかしながら、インターネット関連ビジネスにおいては人材の流動性が高いため、優秀な人材を適時に採用することは容易ではありません。そのため、当社グループではソニーグループの人的資源を活用し、経営体質の強化と事業の拡大に資するため、これまで出向者を受け入れてきましたが、現在、当社グループの各部門を統括し、承認権限を持つ者は、原則としてソニーグループ各社から当社に転籍しています。

なお、当社取締役会の構成について、2022年3月期に係る定時株主総会にお

いてソニーグループとは関係のない第三者が1/3以上（取締役6名のうち2名）となっています。将来的には任意の指名報酬委員会の審議をもとに、ソニーグループ出身者が1/2を下回る水準での構成とする方針です。

今後、当社グループに対するソニーグループの出資比率が変更された場合には、これらの人的関係が変動する可能性があります。

(3) ソニーグループとの資本的関係について

提出日現在において、ソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社は当社株式7,861,200株を保有しており、当社グループはソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社の子会社となっております。ソニーグループにおいて、その出資比率は、直接保有、間接保有分を含め、当面過半数が維持される見込みです。しかしながら、何らかの理由によりソニーグループの出資比率が過半数を下回った場合、「So-net」及び「ソネット」を冠した商標やサービスマークの使用に関し、ソニーネットワークコミュニケーションズ株式会社と協議することとなっておりますが、合意に至らない場合、当該商標やサービスマークを使用することができなくなる可能性があります。このことによって、当社グループの業績や財務状態に影響を与える可能性があるとともに、現在使用している「So-net」及び「ソネット」を冠した商標やサービスマークに代替する手段を講じる必要が生じる可能性があり、その対応にかかわる費用が発生することになります。また、ソニーグループの出資比率が過半数を下回った場合、特許権においてソニーグループ株式会社の保有する広範な特許資産を利用することができなくなる可能性があり、他社の特許侵害回避や訴訟等への対応で費用が発生し、当社グループの業績や財務状態に影響を与える可能性があります。一方で、ソニーグループの評判が何らかの理由で著しく損なわれた場合、それが当社グループに起因するものでない場合にも、当社グループの業績や財務状態に影響を与える可能性があります。

- Describes the segregation of business areas and notes that there is no business competition within the parent company group, and that there are currently no plans for this to occur in the future
- Consistent with the description given by the parent company (next page)

1-11 ref. SONY GROUP CORPORATION/6758 [SMN's parent company] (July 5, 2022)

当社子会社のうち、上場子会社は、2015年12月に東京証券取引所マザーズに上場し、2019年3月に東京証券取引所市場第一部に指定され、その後、2022年4月に東京証券取引所プライム市場に移行したSMN(株) (以下「SMN」) の1社です。

SMNは、ソニーグループにおいて、エンタテインメント・テクノロジー&サービス分野に属するソニーネットワークコミュニケーションズ(株) (当社間接所有100%子会社) がその株式を直接保有しており、SMNはその中で、インターネット関連サービスを展開する企業集団として位置づけられています。ソニーグループにおいて、インターネット関連サービスを展開するグループ会社は他にも存在するものの、SMNは、独自のインターネット広告買付プラットフォームによるアドテクノロジー事業及びマーケティングソリューション事業を国内において展開しており、他のグループ会社との事業及び展開地域における競合は生じていません。SMNは、上記の事業から安定した収益を継続的に計上しており、ソニーグループの企業価値向上に貢献しています。当社としては、SMNをグループ内に維持し、グループシナジーの追求に引き続き取り組む一方で、人材の流動性が高いインターネット関連サービス業界において、優秀な人材を適時に確保し、モチベーションを高めるためにも、SMNを上場子会社として維持することに一定の合理性があると考えています。

(omitted)

1-12 SUIDO KIKO KAISHA,LTD./6403 (June 30, 2022)

当社の親会社は、東レ株式会社であり、当社議決権の51.2% (2022年3月31日現在) を所有しております。当社は、2004年9月に東レグループに属して以降、国内水処理事業の当社への移管・統合を通じ、同グループにおける唯一の「水処理総合エンジニアリング企業」として、中核的役割を担っております。

親会社は、グループ会社各社に向け企業理念並びにビジョンの共有と、グループにおける内部統制システムの構築等の助言・支援を適宜行うことで、グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指すことを標榜しております。その上で、当社の独立性を尊重し、かつ一般株主の利益を毀損するような行為を行わず、上場子会社として維持する合理的理由および当社のガバナンス体制の実効性確保について、説明責任を果たしていく方針を示しております。

当社は、今後も親会社との協力関係を強化する方針ではありますが、東レグループにおける唯一の「水処理総合エンジニアリング企業」であることから、東レグループ企業との事業の棲み分けがなされております。

また、親会社や東レグループ企業からの役員就任や出向者の受入れは、当社の経営体制ならびにガバナンスの強化や技術・製品情報の交換を目的としたものであり、当社の経営判断を妨げるものではないことから、上場企業としての独立性を保っております。

当社は、親会社との間で「グループ経営に関する契約書」を締結しております。当該契約は、グループ経営理念の共有とグループガバナンス並びにリスク管理等の在り方を取り決める内容となっております。なお、いずれの取り決めにおいても一般株主の利益に配慮する内容が盛り込まれており、当社の親会社からの一定の独立性は確保されていると判断しております。

- Describes the position within the parent company's business portfolio and the segregation of business areas
- Consistent with the description given by the parent company (1-10)

1-13 FDK CORPORATION/6955 (November 30, 2022)

富士通株式会社は、当社議決権の58.9%を所有する親会社であります。

親会社である富士通株式会社は、テクノロジーソリューションに経営資源を集中し、さらにDX企業へと変革していく方針であります。一方、グループ会社である当社は電池事業および電子事業を中心に事業展開をはかっており、当社の事業内容はグループの方針と明確に区分された事業領域となっております。当社の事業活動においては、親会社からの制約はなく、親会社との取引においても一般取引と同様の条件で公正かつ適切に行なっております。

当社は、2016年にガバナンス強化の一環として監査等委員会設置会社へ移行し、現在の取締役7名のうち社外取締役は3名（うち独立社外取締役は3名）であります。取締役7名のうち親会社から1名が当社取締役に就任しておりますが、事業展開における業務執行上の重要事項ならびに経営計画、設備投資、資金調達につきましては取締役会で審議のうえ決定されており、自らの経営責任で行なっております。

これらの状況から、当社は独自に事業活動を行なっており、取締役会の独立性は確保されており、少数株主の利益は保護されているものと認識しております。

- Describes the segregation of business areas
- Consistent with the description given by the parent company (1-1)

1-14 StemCell Institute/7096 (June 24, 2022)

当社は、株式会社日本トリムの企業グループに属しております。株式会社日本トリムは、2000年11月にジャスダックに上場し、2004年3月より東京証券取引所第一部に上場しております。株式会社日本トリムを中心とする企業グループは、当社を含め連結子会社9社、持分法適用関連会社4社（2022年3月現在）により構成されており、電解水素水整水器の製造販売を主な事業領域として取り組んでおります。親会社である株式会社トリムメディカルホールディングスは、株式会社日本トリムの投資子会社の位置付けであります。当社は細胞のバンク事業、またそれらを使用した再生医療関連事業を主な事業領域としており、株式会社日本トリムのコア事業とは異業種であり、親会社グループとの連携事案等はありません。

- Describes the segregation of business areas
- Consistent with the description given by the parent company

1-14 ref. NIHON TRIM CO.,LTD./6788 [StemCell Institute's parent company] (September 8, 2022)

当社の企業集団には、上場子会社である「株式会社ステムセル研究所」を含んでおり、同社に対する当社が所有する議決権株式は、72.06%（2022年6月21日現在）となっております。

同社は、周産期の組織に由来する細胞の処理及び保管を行う細胞バンク事業を営んでおります。自主性、独立性を保持することを基本として、全取締役の半数の独立社外取締役を選任しており、相互の発展に寄与すべく採算性の重視を徹底した企業活動を行っております。

(omitted)

1-15 OKINAWA CELLULAR TELEPHONE COMPANY/9436 (June 30, 2022)

【親会社等の企業グループにおける上場会社の位置付けその他の上場会社と親会社等との関係】

親会社のKDDI株式会社は、国内・国際通信サービス、インターネットサービス、携帯電話サービス等を提供し、当社においても沖縄県を業務区域として同様のサービスを提供しております。KDDI株式会社及び当社が提供するサービス内容は類似するものであり、事業運営に関し、KDDI株式会社と緊密な関係を保つ必要があると認識しております。

今後もKDDI株式会社と必要に応じ互いに協力しながら事業展開する方針ではありますが、KDDI株式会社とは通信サービスを提供する業務区域が異なり、市場に即した事業運営を行うなどの棲分けがなされ、当社自ら経営責任をもって事業活動を行っていることから、必要な独立性は確保されていると認識しております。

- Describes the segregation of business areas
- Consistent with the description given by the parent company

1-15 ref. KDDI CORPORATION/9433 [OKINAWA CELLULAR TELEPHONE's parent company] (September 5, 2022)

当社子会社のうち、沖縄セルラー電話株式会社（以下、「沖縄セルラー」）は東証スタンダード市場に上場しております。

1. グループ経営に関する考え方及び方針を踏まえた上場子会社を有する意義
 - (1) グループ経営に関する考え方及び方針
当社のアセットを最大限活用し、グループ会社の成長を支援することで、相互シナジーの最大化とグループ全体での新たな成長基盤の拡大・強化を目指しております。
 - (2) (1)を踏まえた上場子会社を有する意義

沖縄セルラーは、琉球石油株式会社（現 株式会社りゅうせき）、株式会社琉球銀行、株式会社沖縄銀行、沖縄電力株式会社、琉球放送株式

会社、オリオンビール株式会社など、複数の地元有力企業の多大なご協力をいただいて設立された経緯があり、地元貢献する地域密着型の企業としての色彩が強い会社です。

こうした経緯を踏まえ、沖縄セルラーが上場企業であることに以下のメリットがあると考えております。

①出資者への還元

沖縄セルラーは、上場企業としての株主還元施策を実施することで、設立時にご協力いただいた地元企業などの出資者及び上場以来ご支援いただいた投資家の皆さまへの還元が可能となります。

なお、沖縄セルラーの株主還元方針については、中長期的な事業成長と株主還元のバランスを勘案し、全ての株主の利益を考慮した上で決定すべきと考えており、実施については独立した上場企業として同社の判断により決定することとしております。

②沖縄県の雇用への貢献、優秀な人材の確保

現在、多くの沖縄県出身者が沖縄セルラーに入社し、活躍しています。地理的な特性を踏まえると、沖縄セルラーが、業務区域を沖縄県のみとしていることが地元就職を希望する沖縄県出身者のニーズに合致しており、かつ、沖縄セルラーが上場企業であることが優秀な人材の採用にもつながっていると考えております。

③沖縄県民の信頼獲得による沖縄セルラーのサービス利用促進・契約増加

沖縄セルラーは、当社同様のサービスに加え、地域の実情を踏まえた独自のサービスも提供しております。地域密着型の上場企業として地域の期待を背負って事業運営に取り組んでいることで、沖縄県民の信頼を獲得することができ、それが沖縄セルラーのサービス利用促進及び契約増加につながっていると考えております。

上記により、引き続き沖縄セルラーを上場子会社として有する意義があると考えております。

1-16 Cyber Com Co.,Ltd./3852 (July 19, 2022)

当社は親会社である富士ソフト株式会社を中心とする富士ソフトグループに属しております。富士ソフトグループにおいては、「各グループ企業が相互に独立した会社としての尊厳と自主性・主体性を尊重する」旨のグループ会社憲章を定め、各グループ企業が独自の方針等により事業展開をするとともに、グループ企業が各々の特長を活かしたアライアンスを推進していくことにより、グループ全体としての成長を実現していくことをグループ戦略としております。

このような中で、当社は、**長年積み重ねた通信技術を活かし制御や業務の分野まで幅広く手掛けるソフトウェア開発事業を主力事業としております。また、多様化する顧客ニーズにお応えするために、ネットワーク/サーバ構築、保守・運用、評価検証を行うS Iサービスや自社プロダクト販売を行うサービス事業を展開しております。各グループ企業の一部においては事業領域の重複が生じておりますが、各社においてはグループ内の事業展開上の制約および調整事項等はなく、当社は、親会社から一定の独立性が確保されていると認識しております。**

- Describes the segregation of business areas and notes that there is an overlap of business areas within the parent company group but that this does not result in any business constraints

1-16 ref. FUJI SOFT INCORPORATED/9749 [Cyber Com's parent company] (February 21, 2022)

2. 子会社に関する事項

当社は、上場子会社としてサイバネットシステム株式会社、株式会社ヴィンクス、サイバーコム株式会社、富士ソフトサービスビューロ株式会社を有しております。

(1) グループ経営に関する考え方及び方針

当社グループでは、共通で定める『グループ会社憲章』を掲げ、遵法精神の醸成を図るとともに、「各グループ企業が相互に独立した会社としての尊厳と自主性・主体性を尊重する」という方針にもとづき、各々の特徴を活かした事業展開を行うことで、グループ全体の持続的な成長を実現する戦略としています。

(2) 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 (中略)

(3) 上場子会社を有する意義

当社では、各上場子会社が、株式市場での評価を受けながら、ステークホルダーとの良好な関係を保ちつつ、各社の特徴的な事業に取り組むとともに、少数株主の利益に配慮した自律的な経営を行うことで、各社の事業成長・企業価値向上がグループ全体の企業価値向上に資するものと考えております。

(omitted)

<サイバーコム株式会社>

通信制御系や業務系のソフトウェア開発を主たる事業とし、強みであるネットワーク/サーバ構築、ソフトウェア開発を主軸に、グループ他社では対応できない領域の牽引役となっております。

(omitted)

Disclosure Examples

2. Policy and measures for ensuring independence and protecting minority



2-1 ASKUL Corporation/2678 (January 12, 2023)

(2) 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、上場子会社が中長期的に企業価値を向上し、少数株主や当社を含む全ての株主の共同利益を最大化させることが重要であると認識しており、かかる観点を意識して、上場子会社の各議案について議決権を行使することとしています。

また、出資先管理等を目的として「関係会社管理規程」を定め、関係会社等を含め子会社における重要な意思決定等に関しては、当社への事前承認または報告を求めています。上場子会社については、当該上場子会社の独立性に影響を与えるような事前承認を求めることはしておらず、当社が各社の意思決定を不当に拘束することがないよう配慮しています。

万が一、議案に関して両社間で見解の相違が発生した場合は速やかにアルファパートナーズの独立役員と連携を図り、少数株主保護の観点から議決権の最終行使を図ってまいります。なお、方針・見解の相違や意見の対立を未然に防ぐためには両社間のコミュニケーションが極めて重要であると考えており、シナジー最大化に向けたアスクル役職員1名の取締役候補への推薦だけでなく、両CEOトップ同士の定期的な対話、経営幹部同士のコミュニケーション、経営企画部門を中心とした事務者レベルまで緊密なコミュニケーションを図ってまいります。

- Describes the approach to voting rights exercised over listed subsidiaries as a policy relating to the parent company's involvement in the establishment and operation of the listed subsidiary's governance framework

2-2 TORAY INDUSTRIES, INC./3402 (June 24, 2022)

(3) Measures to ensure the effectiveness of the governance framework for the listed subsidiary

A. Chori Co., Ltd.

- On March 25, 2020, Chori Co., Ltd. established the Governance Committee, which is a voluntary committee, to strengthen the independence, objectivity, and accountability of the functions performed by its Board of Directors regarding the nomination and remuneration of members of the Board. The subsidiary's Governance Committee also deliberates on matters that become necessary to be addressed from the perspective of protecting the interests of its general shareholders. No former employees, Directors, officers, or

other personnel of the Company serve as members of the Governance Committee, which is composed mainly of independent outside directors, hence the independence of the subsidiary in exercising authority over the election and dismissal of its directors is guaranteed.

- When exercising authority over the election and dismissal of the subsidiary's independent outside directors, the Company seeks to make an appropriate decision for each agenda item, while serving the interests of the subsidiary's shareholders in general. That decision depends on whether the candidate can oversee management from a broader perspective to further improve the transparency and fairness of management, and can provide appropriate management advice from a mid- to long-term perspective, based on his/her sympathy with the management philosophies of Toray and the subsidiary and understanding of the businesses.
 - (omitted)
- #### B. Suido Kiko Kaisha, Ltd.
- The Company's involvement in the appointment of director candidates in Suido Kiko Kaisha, Ltd. is limited to a reasonable extent in the interest of maintaining parent-subsidary cooperation, to leverage the Company's knowledge and network so that the most suitable candidates can be elected for the enhancement of the subsidiary's corporate value. In addition, the subsidiary shall reserve the power of appointment to ensure the independence of its management.
 - When exercising authority over the election and dismissal of the subsidiary's outside and independent directors, the Company seeks to make an appropriate decision for each agenda item, while serving the interests of the subsidiary's shareholders in general. That decision depends on whether the candidate can oversee management from a broader perspective to further improve the transparency and fairness of management, and can provide appropriate management advice from a mid- to long-term perspective, based on his/her sympathy with the management philosophies of Toray and the subsidiary and understanding of the businesses.
 - (omitted)

- Describes the approach to the election and dismissal of independent directors as a policy relating to the parent company's involvement in the establishment and operation of the listed subsidiary's governance framework

2-3 ENEOS Holdings, Inc./5020 (October 19, 2022)

(omitted)

当社は、上場子会社の一般株主の利益に十分配慮し、実効性のあるガバナンス体制を確保するために、次のとおり上場子会社の独立社外取締役の選解任権限の行使に関する方針を策定しています。

(1) 選任権限の行使に関する考え方

ア. 取締役の3分の1以上を独立社外取締役とするよう求める。それが直ちに困難な場合は、重要な利益相反取引について、独立社外取締役を中心とした委員会で審議・検討を行う仕組みを導入するよう求める。

イ. 独立社外取締役については、次の要件を考慮する。

(ア) 高い職業的倫理観を持ち、戦略的な思考力、判断力に優れ、かつ、変化への柔軟性などを有し、併せて、上場子会社としての意思決定と経営の監督を行うことができる者かどうか

(イ) 過去10年以内にENEOSグループに所属していない者かどうか

(ウ) 独立した立場で一般株主を含む株主共通の利益の保護を考慮し、上場子会社の企業価値向上に貢献できる者かどうか

(2) 解任権限の行使に関する考え方

次のいずれかに該当した場合、各上場子会社の取締役会の決定に従い、独立社外取締役を解任するべく議決権を行使する。

(ア) 重大な法令違反があり、ENEOSグループまたは上場子会社グループの名誉を著しく棄損した場合

(イ) 職務執行に悪意または重過失があり、ENEOSグループまたは上場子会社グループに著しい損害を与えた場合

(ウ) 一般株主の利益を著しく棄損した場合

➤ Describes the approach to the election and dismissal of independent directors and specifies relevant criteria as a policy relating to the parent company's involvement in the establishment and operation of the listed subsidiary's governance framework

2-4 OKAMOTO INDUSTRIES, INC./5122 (January 20, 2023)

3. 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、同社の取締役候補の選定に関する関与は、同社の企業価値向上にとって最適な人選が行われるよう、当社の有する知見やネットワークを活用する観点から、候補者選定に関して、合理的な範囲で連携して取り組んでおります。また、同社の経営の独立性を確保するため、その決定の権限は同社に保留されています。

当社は、同社の独立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に配慮しつつ、当社及び同社の経営理念への共感、事業に関する理解をベースに、より幅広い視点から経営を監督し、その透明性・公平性を一層高めるとともに、中長期的視点で経営への適切な助言ができると考えられる者かどうか、議案ごとに適切に判断することとしております。同社と当社との取引は市場価格等を参考にしつつ協議を踏まえて決定しております。

- Describes the approach to the election and dismissal of independent directors as a policy relating to the parent company's involvement in the establishment and operation of the listed subsidiary's governance framework

2-5 Mitsubishi Corporation/8058 (January 31, 2023)

(omitted)

The establishment and operation of corporate governance systems for the listed subsidiaries is conducted autonomously by each listed subsidiary electing Independent Outside Directors and Independent Outside Audit & Supervisory Board Members and so forth.

Mitsubishi Corporation's policy is to respect the independence of the listed subsidiaries. Specifically, with regard to proposals for the election and dismissal of Outside Directors and Audit & Supervisory Board Members of each listed company, Mitsubishi Corporation's

internal regulations stipulate that it will consider the independence of each candidate from Mitsubishi Corporation before exercising its voting rights. In addition, when one of Mitsubishi Corporation's Officers is to be appointed as President of a listed subsidiary, they are transferred to that company, rather than being seconded. Moreover, this policy is applied to all of the listed subsidiaries; and in a business alliance agreement between Mitsubishi Corporation and Lawson, Inc., the two parties have also agreed to conduct their business alliance while respecting Lawson, Inc.'s independence and autonomy.

Each year at management meetings, Mitsubishi Corporation discusses the way of the use of its management resources by the listed subsidiaries and the increase of corporate value through the collaboration between Mitsubishi Corporation and its group companies. Based on these discussions, Mitsubishi Corporation determines its policy on holding the listed subsidiaries. The advantages of staying listed common to each listed subsidiary include securing autonomous and agile decision-making and expanding business partners based on independence from Mitsubishi Corporation, maintaining and improving employee motivation, and securing excellent human resources. The significance of having each listed subsidiary in terms of business strategy is as follows. Looking forward, Mitsubishi Corporation will discuss the optimal form of collaboration align with changes in the industries and management environments of each Group company.

(omitted)

- Describes the approach to the election and dismissal of independent directors as a policy relating to the parent company's involvement in the establishment and operation of the listed subsidiary's governance framework and notes that this is stipulated in internal regulations

2-6 ITmedia Inc./2148 (September 29, 2022)

[ガバナンス委員会]

取締役会の諮問機関として、取締役会付議事項における利益相反取引等に対し、経営陣・支配株主から独立した立場より、少数株主の意見を取締役に適切に反映させ、当社の意思決定の公正性を担保することを目的に特別委員会を設置しております。

社外取締役全4名を構成員とし、以下に該当する取締役会付議事項における取引の合理性や取引条件の相当性の審議・提言を行っております。

- ① 合併、会社分割、株式移転その他の組織再編行為
- ② 他社株式に対する公開買付
- ③ 自社株式の非公開化
- ④ 新株予約権の割当（親会社の役員を兼務している役員に付与する場合）
- ⑤ 親会社やグループ会社との重要な取引
- ⑥ ①～⑤に準じた当社の経営ないし統治機構に関し、取締役会議長から諮問を受けた事項
- ⑦ ⑥の他、本委員会の委員が必要と判断し委員会に付議した事項

・ガバナンス委員会の構成

当社独立社外取締役（監査等委員） xx xx（委員長）
 当社独立社外取締役（監査等委員） xx xx
 当社独立社外取締役（監査等委員） xx xx
 当社独立社外取締役（監査等委員） xx xx

* Described at "II. Business Management Organization and Other Corporate Governance Systems regarding Decision-Making, Execution of Business, and Oversight/1. Organizational composition and operation/Voluntary establishment of Committee(s)."

➤ Describes the type of issues to be deliberated by the special committee and its composition

2-7 Suntory Beverage & Food Limited/2587 (February 13, 2023)

(1) The Company has established the Special Committee as a system to safeguard the interests of general shareholders.

To ensure fairness, transparency and objectivity regarding transactions, activities, etc. with the Suntory Group, the Special Committee verifies the necessity and reasonableness, the appropriateness of the terms and

conditions, etc., and the fairness of transactions equal to or exceeding a certain amount with the Suntory Group, including Suntory Holdings Limited, and transactions, activities, etc. related to the business resources forming the source of Company's corporate value, such as brands, human resources, key assets and information (hereinafter collectively referred to as "Important Transactions, Activities, etc."), and reports to the Board of Directors. The members of the Special Committee must be persons who have independence from the Suntory Group to ensure the committee's independence and objectivity, and currently it is composed of three Independent Outside Directors.

(2) Transactions, activities, etc. with the Suntory Group are, in accordance with internal regulations, examined beforehand by the departments conducting the transactions, activities, etc. and by the Company's legal affairs division and finance & accounting division to confirm the necessity and reasonableness of transactions, activities, etc., the appropriateness of their terms and conditions, etc., and the fairness, taking into consideration the perspective of independence from Suntory Holdings Limited. **Furthermore, the Board of Directors makes a decision on Important Transactions, Activities, etc. after sufficient deliberation has been made on the necessity and reasonableness of the Important Transactions, Activities, etc., the appropriateness of their terms and conditions, etc., and the fairness through the process of the prior deliberation and report by the Special Committee.**

(3) In addition to deliberation beforehand, in accordance with internal regulations, the legal affairs division, finance & accounting division, and internal audit division conduct a check on details of the transactions, activities, etc. and the Audit and Supervisory Committee conducts an audit after they are conducted, for the purpose of confirming whether those were based on the contents of the deliberation. **For Important Transactions, Activities, etc., the status is reported to the Special Committee and the Board of Directors, and they confirm the results of the transactions, activities, etc.**

(4) (omitted)

➤ Describes the type of issues to be considered by a special committee, the committee's composition and its role in the decision-making process

2-8 ITOCHU ENEX CO.,LTD./8133 (June 21, 2022)

3. Special Committee, Governance Committee

- For the purposes of strengthening the Board of Directors' oversight function and increasing the transparency of the decision-making process, the Governance Committee was established as a voluntary consultative body of the Board of Directors. **In addition, a Special Committee composed of independent persons including Independent Outside Directors was established on October 29, 2021 as a new voluntary consultative body of the Board of Directors. The functions and composition of each committee are as follows (as of June 21, 2022).**

- Special Committee

(Functions) Deliberation and examination of material transactions or actions involving conflicts of interest with a controlling shareholder or a minority shareholder

(Composition) A total of 5 members: 5 Independent Directors/Auditors (3 Outside Directors, 2 Outside Audit & Supervisory Board Members)

- In FY2021, the Special Committee met once and confirmed the status of transactions and activities with the controlling shareholder, with the attendance of all the Committee members.

* Described at "II. Business Management Organization and Other Corporate Governance Systems regarding Decision-Making, Execution of Business, and Oversight/2. Matters concerning functions of business execution, auditing and supervision, nomination and remuneration decisions (overview of current corporate governance system)."

- Describes the composition of a special committee and the actual status of consideration

2-9 SCSK Corporation/9719 (June 24, 2022)

当社は、親会社である住友商事株式会社との取引に関しまして、資本関係のない取引先と通常取引をする場合と同様の条件でこれを行い、少数株主に不利益を与えることのないよう対応しております。また、**該当取引のうち重要な取引については、独立社外取締役及び独立した社外の有識者にて構成されるガバナンス委員会 利益相反取引管理等諮問部会に諮問し、答申を得たうえで、取締役会において取引の可否を判断しております。**

【ガバナンス委員会 利益相反取引管理等諮問部会の主な審議事項】

- ① 会社と取締役との間の利益相反を伴うおそれのある取引で、会社法上取締役会の承認を必要とする事項。
- ② 会社と関連当事者との取引であつて、取締役会における意思決定の公正性を確保するために必要であるとして取締役会等が諮問する事項。

【ガバナンス委員会 利益相反取引管理等諮問部会 委員 7名】

XX XX	委員長	(独立社外取締役)
XX XX	委員	(独立社外取締役)
XX XX	委員	(独立社外取締役)
XX XX	委員	(独立社外取締役)
XX XX	委員	(独立社外取締役)
XX XX	委員	(独立社外取締役)
XX XX	委員	(独立した社外の有識者・弁護士)

さらに、親会社との取引の状況については、ガバナンス委員会 利益相反取引管理等諮問部会に定期的に報告することにより、その公正性を担保しております。

- Describes the type of issues to be considered by a special committee, the committee's composition and its role in the decision-making process