

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

(1) [ワコールグループ経営理念(ミッション、創業の精神)]

・ワコールグループは、純粋持株会社である当社のもと、日本、米国、欧州、中国、東南アジアを中心に、インナーウェア事業などを展開し、従前から「人々の美しさに貢献することで、広く社会に寄与すること」を目指して活動を続けてきました。そして2022年には「世界中のあらゆる人々の豊かな生活に貢献すること」、「画一的な外見美ではなく、内面も含めた自分らしさの実現をお手伝いすること」、「環境や人権などさまざまな社会課題の解決に努めること」を目指し、現代社会において私たちが果たすべき社会的使命を「ミッション」として定義しました。

・この「ミッション」及び70年を超える歴史の中で受け継いできた「創業の精神」を礎として、グループの事業会社が、複雑化・多様化する社会課題への取り組みを将来の「成長機会」として捉え、事業を通じて「社会課題の解決」と「持続的成長」の両立を目指す「サステナビリティ経営」を推進することで、企業価値の向上に努めてまいります。

・また、私たちの事業活動は、一人ひとりのお客さまの声に耳を傾け、謙虚に自らを変革し、人と人が互いに信頼し合う「相互信頼」を積み重ねることで成り立っております。企業経営の透明性を高めることに継続して取り組み、公正性、独立性を確保することを通じて「株主」「顧客」「従業員」「取引先」「地域社会」など、すべてのステークホルダーと「相互信頼」の関係を構築することで社会になくはならない存在を目指してまいります。

・詳しくは当社ホームページに掲載しておりますので参照ください。

グループ経営理念 <https://www.wacoalholdings.jp/group/vision/>

(2) [コーポレートガバナンスの基本的な考え方]

・当社グループでは、「株主」「顧客」「従業員」「取引先」「地域社会」など、すべてのステークホルダーと「相互信頼」の関係を築くため、企業経営の透明性を高め、公正性、独立性を確保することを通じて企業価値の持続的な向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針、目的としております。

・詳しくは当社ホームページに掲載しておりますので参照ください。

コーポレート・ガバナンス(及び当社のコーポレートガバナンス・ガイドライン) <https://www.wacoalholdings.jp/group/governance/>

【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】

・当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、そのすべてを実施しております。

【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

・コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示事項に対する、当社の対応・実施状況については、必要に応じて、図表等を用いながら「本報告書の末尾」に別紙にて記載いたしております。

【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	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6月22日

該当項目に関する説明 更新

・当社は、2022年6月に、自社が抱える事業課題やお客さまの価値観、社会環境等の変化を見据えつつ、長期的なビジョンからのバックキャストによって、2030年(2031年3月期)におけるグループのあるべき姿を目指す「VISION 2030」を策定し公表いたしました。この「VISION 2030」において、当社は次の4つの経営課題、「国内の収益性向上と事業領域拡大」「海外事業の拡大と高収益構造への変革」「グループ経営力の強化」「資本効率の高い経営への転換」を掲げました。これらに対して重点的に取り組むことで、持続的な成長と企業価値の向上を実現すべく努めております。

・このほど2026年6月22日には、2027年3月期-2029年3月期の3ヵ年を対象期間とする「中期経営計画(以下、「当該中計」)」を公表いたしました。当該中計においても、引き続き、「VISION2030」に掲げた4つの経営課題に対する取り組みを高めてまいります。なかでも「資本効率の高い経営への転換」に向けては、当社グループでの横断的なROICマネジメントの浸透や事業ポートフォリオの見直し強化、株主還元と成長投資のバランス最適化、アセットライト(保有不動産の整理・棚卸資産の圧縮・政策保有株式の縮減)等)に取り組み、資本コストを上回るリターン達成を目指す

し、2029年及び2031年3月期末のROE、ROIC、EPS、自己資本比率の目標値を、次のとおり、明示いたしました。

「ROE:4.3%以上(2029年3月期)、7.0%以上(2031年3月期)」

「ROIC:4.0%以上(同上)、6.5%以上(同上)」

「EPS:145円以上(同上)、210円以上(同上)」

「自己資本比率:63.3%(同上)、59.3%(同上)」

・「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の開示要請に即して、当該中計の説明資料(中期経営計画(リバイズ)の振り返り及び当該中計の策定方針・全体像)を、以下のとおり、当社ホームページに掲載しておりますので参照ください。

2026年6月22日開示・中期経営計画(2027年3月期-2029年3月期)(説明資料) <https://www.wacoalholdings.jp/ir/library/strategy/>

中期経営計画 https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/mid_term_plan/ (注:当該リンク先は現在編集につき2026年7月末の更新予定であります)

・併せて「原則5 2 経営戦略や経営計画の策定・公表」に基づく開示にかかる当社の対応・実施状況としまして、「本報告書の末尾」に別紙にて記載いたしております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

20%以上30%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,793,200	9.70
明治安田生命保険相互会社	3,050,000	6.17
株式会社京都銀行	2,352,530	4.76
株式会社三菱UFJ銀行	2,286,214	4.62
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	1,753,913	3.55
日本生命保険相互会社	1,569,961	3.18
株式会社滋賀銀行	1,569,422	3.17
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	1,569,200	3.17
三菱UFJ信託銀行株式会社	1,525,000	3.08
株式会社日本カस्टディ銀行(三井住友銀行再信託分・東レ株式会社退職給付信託口)	1,205,000	2.44

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 更新

・大株主の状況(上表)は、2026年3月31日現在の状況を記載しております。

(1) 上表に記載のほか、自己株式が3,062千株あります。

(2) 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)及び株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)の所有株式数は、すべて各行の信託業務に係るものであります。

(3) 2024年7月24日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ及びその共同保有者が2024年7月17日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、株式会社三菱UFJ銀行を除き、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮しておりません。なお、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数	割合
株式会社三菱UFJ銀行	2,704千株	4.87%
三菱UFJ信託銀行株式会社	2,376千株	4.28%
三菱UFJアセットマネジメント株式会社	226千株	0.41%
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	312千株	0.56%
合計	5,619千株	10.13%

(4) 2024年11月14日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミテッド(3D Investment Partners Pte. Ltd.)が2024年11月7日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮しておりません。なお、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数	割合
3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミテッド (3D Investment Partners Pte. Ltd.)	5,975千株	10.77%

(5) 2025年5月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、野村證券株式会社及びその共同保有者が2025年5月15日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況では考慮しておりません。なお、その大量保有報告書(変更報告書)の内容は次のとおりであります。

氏名又は名称	所有株式数	割合
--------	-------	----

野村証券株式会社	940千株	1.69%
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	77千株	0.14%
野村アセットマネジメント株式会社	1,373千株	2.47%
合計	2,391千株	4.31%

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	繊維製品
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	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数 更新	10社以上50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	8名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	8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	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
岩井 恒彦	他の会社の出身者											
山内 千鶴	他の会社の出身者											
佐藤 久恵	他の会社の出身者											
日戸 興史	他の会社の出身者											
原田 哲郎	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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
岩井 恒彦		岩井恒彦氏は、上記「会社との関係(1)」のa～kのいずれにも該当しておりません。	<p>岩井氏は、グローバルに展開する化粧品製造販売企業の代表取締役を務めておりました。企業経営者として培われた知見と見識に加えて、研究、生産、技術に関する専門知識を有し、それらをもって当社の経営に貢献しております。また、コンプライアンスやサステナブル経営に関する知見、当社と同じく「美を追求する」企業で培われた知見も有し、それらに関する有益な意見と提言も行っております。併せて、当社の役員指名諮問委員会、及び役員報酬諮問委員会では委員長を担っております。今後も、企業価値の向上に資する助言を行うこと、及び当社の経営の監督を行うことを期待し、社外取締役に選任しております。</p> <p>また、岩井氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>
山内 千鶴		山内千鶴氏は、上記「会社との関係(1)」のa～kのいずれにも該当しておりません。山内氏は過去に、当社の株主である日本生命保険相互会社の業務執行者(2022年7月まで)、また顧問(2025年7月まで)を務めておりましたが、いずれも退任いたしております。なお、同社の議決権比率は3.18%であり、社外役員としての独立性に問題はありませぬ。	<p>山内氏は、経営者としての豊富な知見や経験に加え、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンに関する専門知識を有し、それらをもって当社の経営に貢献しております。今後も、当社の女性活躍や人材育成、組織開発など、人財・組織戦略に対する助言、加えて企業価値向上に資する助言を行うこと、及び当社の経営の監督を行うことを期待し、社外取締役に選任しております。</p> <p>また、山内氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>

<p>佐藤 久恵</p>	<p>佐藤久恵氏は、上記「会社との関係(1)」のa～kのいずれにも該当していません。</p> <p>また「重要な兼職の状況」は以下のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学校法人国際基督教大学評議員 ・地方公務員共済資金運用委員会委員 ・地方公務員共済組合連合会資金運用委員会委員 ・国立研究開発法人科学技術振興機構運用・監視委員会委員 ・厚生労働省社会保障審議会臨時委員(年金数理部会所属) ・厚生労働省社会保障審議会臨時委員(資金運用部会所属) 	<p>佐藤氏は、外資系組織・人事・資産運用コンサルティングファームでの資産運用コンサルタントや、グローバルに事業を展開している自動車製造販売企業の年金のチーフインベストメントオフィサー(運用最高責任者)として、グローバルレベルでの年金運用資産を統括した経験を有し、それらをもって当社の経営に貢献しております。また、日本の公的年金や官公庁における運用関連の諸委員会の委員を務める等、特に投資、金融、資本市場に関する知見、見識が豊富であり、それらに関する有益な意見と提言も行っております。</p> <p>今後も、当社の企業価値向上、及び取締役会の監督機能の強化に貢献することを期待し、社外取締役に選任しております。</p> <p>なお、佐藤氏は社外取締役となること以外の方法で会社の経営に關与した経験はありませんが、学校法人の理事・評議員として経営に關与している経験と上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>また、佐藤氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>
<p>日戸 興史</p>	<p>日戸興史氏は、上記「会社との関係(1)」のa～kのいずれにも該当していません。</p> <p>また「重要な兼職の状況」は以下のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財団法人京都大学IPS細胞研究財団理事 ・株式会社ジーエス・ユアサコーポレーション社外取締役 ・株式会社T&Dホールディングス社外取締役監査等委員 	<p>日戸氏は、制御機器事業、ヘルスケア事業等をグローバルに展開する電子機器製造販売企業において、CFO及びグローバル戦略本部長を務める等、財務を経営戦略に取り込める経営者としての豊富な経験を有し、それらをもって当社の経営に貢献しております。特に、複数の事業ポートフォリオを持つ同企業で「ROIC経営」を主導した実績に基づく知見、見識は、当社の収益力・資本効率等の改善に資するものと考えております。</p> <p>今後も、それらを当社の企業価値の向上に活かすこと、及び取締役会の監督機能の強化に貢献することを期待し、社外取締役に選任しております。</p> <p>また、日戸氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>
<p>原田 哲郎</p>	<p>原田哲郎氏は、上記「会社との関係(1)」のa～kの内、以下の事由から、「について」としております。</p> <p>原田氏は、株式会社ドリームインキュベータの業務執行者(2023年6月まで)、また、取締役監査等委員(2026年6月まで)を務めておりました。同社に対し、当社グループはコンサルティング業務を依頼しておりますが、直近の3事業年度における年間平均取引額は、当社の連結売上収益の0.05%未満、且つ同社の連結売上高の0.5%未満であり、社外役員としての独立性に問題はありませぬ。</p> <p>また「重要な兼職の状況」は以下のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株式会社エス・エム・エス社外取締役監査等委員 	<p>原田氏は、さまざまな業種の大企業に対する戦略コンサルティングや経営幹部育成、ベンチャー投資育成を通じたコンサルタントとしての豊富な経験と、それに基づくさまざまな知見を有し、それらをもって当社の経営に貢献しております。また、経営トップとして短期間で構造改革を実行した実績も含め、原田氏の知見、見識は、当社の経営戦略の策定・実行に資するものと考えております。</p> <p>今後も、それらを当社の企業価値の向上に活かすこと、及び取締役会の監督機能の強化に貢献することを期待し、社外取締役に選任しております。</p> <p>また、原田氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>

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

	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	役員指名諮問委員 会	7	0	2	5	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	役員報酬諮問委員 会	7	0	1	5	0	1	社外取 締役

補足説明 **更新**

(1) [役員指名諮問委員会]

目的:

- ・取締役の評価及び選解任、昇任候補者に関する事項、また取締役の規程、内規の制定及び改定に関する事項について審議し、取締役会に答申することを目的としております。
- ・委員会は委員過半数の出席により成立し、出席者の過半数をもって決議としております。

構成:

- ・委員長は社外取締役の岩井恒彦氏が務めております。
- ・当該委員会は、次の委員で構成すると定めております。 < 代表取締役社長、管理担当取締役、社外取締役 >
- ・社外取締役が過半数を占め、且つ社外取締役が委員長を務めることにより、公正性、独立性、客観性を高めております。
- ・また社外監査役1名がオブザーバーとして出席するものとしております。

(2) [役員報酬諮問委員会]

目的:

- ・取締役の業績評価、報酬に関する事項、また取締役の報酬制度に関する事項について審議し、取締役会に答申することを目的としております。
- ・委員会は委員過半数の出席により成立し、出席者の過半数をもって決議としております。

構成:

- ・委員長は社外取締役の岩井恒彦氏が務めております。
- ・当該委員会は、次の委員で構成するものと定めております。 < 管理担当取締役、人事担当取締役(もしくは執行役員)、社外取締役 >
- ・社外取締役が過半数を占め、且つ社外取締役が委員長を務めることにより、公正性、独立性、客観性を高めております。
- ・また社外監査役1名がオブザーバーとして出席するものとしております。

両諮問委員会の概要及び2026年3月期の活動状況は、本報告書の「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)」の記述欄に記した項目ごとに、必要に応じて、図表等を用いて「本報告書の末尾」に別紙にて記載いたしております。

[監査役関係]

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役員数	5名
監査役員数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 **更新**

(1) [監査役と内部監査部門の連携]

- ・当社では代表取締役社長執行役員直轄の内部監査部門である監査室が「内部監査規程」に準拠し、当社及び国内外の子会社を対象に業務遂行の適法性・妥当性等を監査するとともに内部統制の有効性を評価しております。
- ・監査役と内部監査部門(監査室)は、毎月1回の頻度で定期的な報告確認会を実施しております。内容は、監査役の出席している主な会議内容の報告や、監査室の活動計画や活動実績の報告等です。また監査に必要な文書等の情報を共有できる体制を整えており、監査調書についても相互に交換・確認を行うなど、両者が連携して、より効率的・効果的な監査を実施できる運営を行っております。
- ・内部監査部門(監査室)からのレポートラインについては、半期ごとの代表取締役社長執行役員、及び取締役執行役員グループ管理統括担当への報告のみならず取締役会、及び監査役並びに監査役会への報告経路を確保しており、当事業年度(2026年3月期)における内部統制の監査結果を2026年4月に開催された取締役会及び監査役会において報告を行っております。

(2) [監査役と会計監査人の連携]

・監査役は監査役会を通じて、会計監査人から、期中のレビュー結果及び期末の会計監査の状況や、会計監査人の職務の遂行が適切に行われていることを確保するための体制、内部統制監査結果等を適宜聴取するとともに、必要に応じて監査の実地に立ち会い、会計監査人の監査の状況を監視及び検証いたしております。
 ・加えて、金融商品取引法監査が適用される法人に対して要求される「監査上の主要な検討事項(KAM)」の監査報告書への記載内容について、会計監査人との間で協議を行うとともに、必要に応じて説明を求めています。このほかにも、不正リスクへの対応など、必要に応じ適宜ディスカッションを行っております。

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	3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
鈴木 人司	他の会社の出身者													
田中 素子	公認会計士													
志甫 治宣	弁護士													

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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鈴木 人司		鈴木人司氏は、上記「会社との関係(1)」のa～mのいずれにも該当しておりません。 鈴木氏は2014年6月まで、当社の株主であり借入先である株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)の業務執行者でありましたが、同銀行の業務執行者を退任して10年以上が経過しております。なお、同銀行の議決権比率は4.62%であり、また、直近の3事業年度における借入金残高の平均額は、当社の連結総資産の2%未満であり、社外役員としての独立性に問題はございません。	鈴木氏は、大手金融機関において海外拠点や市場部門で職責を果たした後、日本銀行の最高決定機関である政策委員会の審議委員として金融政策の審議等を担った経験を有し、それらをもって当社の監査を行っております。今後も、そうした豊富な知見を当社の監査体制に活かすため、社外監査役に選任しております。 また、鈴木氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。

田中 素子	<p>田中素子氏は、上記「会社との関係(1)」のa～mの内、以下の事由から、hについて「 」としております。</p> <p>田中氏は2020年6月まで、当社の会計監査人である有限責任監査法人トーマツに所属していましたが、その間、当社の監査業務に関与したことはなく、社外役員としての独立性に問題はございません。</p> <p>また「重要な兼職の状況」は以下のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・田中公認会計士事務所所長 ・TOWA株式会社社外取締役監査等委員 	<p>田中氏は、公認会計士、米国公認会計士として大手監査法人での豊富な経験と、財務・会計に関する高度な専門性を有し、それらをもって当社の監査を行っております。</p> <p>今後も、そうした経験と専門性を当社の監査体制に活かすため、社外監査役に選任しております。</p> <p>なお、田中氏は社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により社外監査役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>また、田中氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>
志甫 治宣	<p>志甫治宣氏は、上記「会社との関係(1)」のa～mの内、以下の事由から、jについて「 」としております。</p> <p>志甫氏がパートナーを務める三宅・今井・池田法律事務所に所属する他の弁護士複数名と、当社は顧問契約を締結しておりますが、その報酬額(直近の事業年度3ヵ年の平均額)は年間250万円未満であり、社外役員としての独立性に問題はございません。</p> <p>また「重要な兼職の状況」は以下のとおりです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・三宅・今井・池田法律事務所パートナー ・事業再生研究機構幹事 	<p>志甫氏は、法律の専門家であり、ビジネス法務を中心に弁護士としての豊富な経験と実績を有しております。また、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンス等に関する高い見識及び他企業での社外役員としての経験を有しております。これらの知識・経験を当社の監査体制に活かすため、社外監査役に選任しております。</p> <p>なお、志甫氏は社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、社外監査役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。</p> <p>また、志甫氏は当社が定める「社外役員の独立性基準」を満たしており、一般株主との関係においても利益相反となる利害関係を生じるおそれがないことから、独立役員に指定しております。</p>

【独立役員関係】

独立役員の数 更新

8名

その他独立役員に関する事項

当社は【役員の選解任基準】及び【社外役員の独立性基準】を、以下のとおり、明文化し定めております。

(1)【役員の選解任基準】

・当社は、取締役及び監査役の選解任に関する議案について、取締役会にて決議のうえ、株主総会に議案として付議するにあたっては、以下の基準に則り決定することとしております。

・< 取締役の選任基準 >

企業理念、行動指針を率先して体現し、取締役としての品位を保っている等、当社の取締役に相応しい人格を備えていること
 取締役の重責を果たすために必要な心身の健康とタフネスを有していること
 持続的な成長、中長期的な企業価値の向上に資する十分な経験と専門性を有していること
 スキルマトリックスに設定されているスキルのうち、少なくとも1つ以上のスキルセットを有していること
 再任時には、任期中の企業価値向上や業績への貢献が認められること
 会社法第331条第1項各号に定める取締役の欠格事由に該当しないこと
 社内取締役については、当社又は主要事業会社での執行役員以上の経験が少なくとも1年以上あること
 独立社外取締役については、当社以外の上場会社の役員の兼務は3社以下であること
 取締役の内、1/2以上は社外取締役とし、社外取締役については、当社が別途定める「社外役員の独立性基準」に反しないこと
 上記の～の基準に基づき選任した結果、取締役の構成が知識や経験、専門能力、ジェンダー、世代、国際性等の点でバランスが取れ、意思決定やガバナンスにおける多様性が確保されていること

・< 監査役の選任基準 >

企業理念、行動指針を率先して体現し、監査役としての品位を保っている等、当社の監査役に相応しい人格を備えていること
 監査役の本責を果たすために必要な心身の健康とタフネスを有していること
 経営・執行からの独立性が確保されたうえで、豊富な経験に基づき、全社的な見地で、公正かつ中立的・客観的な立場で経営をモニタリングすることができること
 会社法第335条第1項で準用する同法第331条第1項各号に定める監査役の欠格事由に該当しないこと。加えて会社法第335条第2項に抵触しないこと
 常勤監査役のうち1名は、財務及び会計に関して相当の知見を有する者を任命するよう努めること
 社外監査役については、当社が別途定める「社外役員の独立性基準」に反しないこと
 社外監査役については、当社以外の上場会社の役員の兼務は3社以下であること

上記の ~ の基準に基づき選任した結果、監査役の構成が知識や経験、専門能力の点でバランスが取れていること

- ・取締役・監査役の解任基準

上記の選任基準を一部でも満たさない事案が明らかに生じた場合
不正や法令違反、定款等の社内規程に違反する重大な事実が生じた場合
上記の、 のいずれかの基準に抵触した場合、取締役については役員指名諮問委員会の答申、監査役については監査役会の同意を得て、取締役会にて対象となる取締役又は監査役の解任議案を株主総会に上程することを決議する

(2) [社外役員の独立性基準]

・当社は、当社の社外取締役及び社外監査役(以下「社外役員」と総称します)が、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、適用のある法令に定める社外性の要件及び東京証券取引所の定める独立性基準とともに、次の各項目の要件に関してすべて該当しない者と判断される場合に、当社は当該社外役員が当社に対する十分な独立性を有しているものと判断いたします。

当社及びその関係会社(以下「当社グループ」と総称します)に過去に一度でも業務執行者(注1)として所属したことがある者
当社の株式を自己または他者の名義をもって議決権ベースで5%以上保有する大株主。当該大株主が法人、組合等の団体(以下「法人等」といいます)である場合は当該法人等に所属する業務執行者(注1)

次のいずれかに該当する者
i) 当社グループの主要な取引先(注2)、又は当社グループを主要な取引先とする者。当該者が法人等である場合は当該法人等に所属する業務執行者(注1)

ii) 当社グループの主要な借入先(注3)。当該借入先が法人等である場合は当該法人等に所属する業務執行者(注1)

iii) 当社の主幹事証券会社に所属する業務執行者(注1)

iv) 当社グループが議決権ベースで5%以上の株式を保有する法人等に所属する業務執行者(注1)

当社グループの会計監査人である監査法人に所属する公認会計士

当社グループから多額(注4)の金銭その他財産を得ている弁護士、会計士、税理士、弁理士、コンサルタント等の専門家。当該者が法人等である場合は当該法人等に所属するこれら専門家

当社グループから多額(注5)の寄付を受けている者。当該者が法人等である場合は当該法人等に所属する業務執行者(注1)

社外役員の相互就任関係となる他の会社に所属する業務執行者(注1)

上記の から までのいずれかに該当する者(重要な者(注6)に限る)の配偶者または2親等以内の親族

現事業年度及び過去2事業年度において、上記の から までのいずれかに該当していた者

その他当社の一般株主と利益相反関係が生じうる特段の理由が存在すると認められる者

・なお、上記の から までのいずれかに該当する者であっても、当該人物が会社法上の社外役員の要件を充足しており、当社が社外役員として相応しいと判断する場合は、判断する理由を示したうえで例外的に社外役員候補者とする場合があります。

(注1) 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員その他これらに準じる使用人をいう

(注2) 主要な取引先とは、当社グループ又は相手方から見た販売先、仕入先であって、その現事業年度及び過去2事業年度における年間取引額の平均が、当社グループ又は相手方の連結売上高の2%を超えるものをいう

(注3) 主要な借入先とは、当社グループが借入れを行なっている金融機関又は個人であって、現事業年度及び過去2事業年度の事業年度末における借入金残高の平均が、当社または当該借入先の連結総資産の2%を超えるものをいう

(注4) 多額とは、当該専門家が、個人として当社グループに役員提供する場合か、当該専門家が所属する団体がこれをする場合かを問わず、役務の対価が現事業年度及び過去2事業年度の平均で年間1千万円を超えることをいう

(注5) 多額とは、寄附金額が現事業年度及び過去2事業年度の平均で年間1千万円を超えることをいう

(注6) 重要な者とは、(i)監査法人または会計事務所に所属する公認会計士の場合、社員又はこれと同等の者、法律事務所に所属する弁護士の場合、パートナー又はこれと同等の者、その他法人等に所属する専門家の場合、これらと同等の者、また、(ii)法人等の業務執行者である場合には、業務執行取締役、執行役、執行役員、部長格以上の上級管理職にある使用人、及び評議員、理事、監事等の役職者、並びにこれらと同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者をいう

【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、その他

該当項目に関する補足説明 更新

・当社は、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針(以下、本決定方針)を、社外取締役が委員長を務め、且つ委員の過半数を構成する役員報酬諮問委員会の審議、答申を経て、取締役会の決議によって定めております。

・当社の役員報酬制度は、固定報酬である「基本報酬」と、各事業年度(単年度)の連結業績に連動する(1)【業績賞与(業績連動報酬)】、及び中長期インセンティブである(2)【譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)】(注1)、並びに当社取締役会が定める一定期間を業績評価期間とする(3)【業績連動型譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)】(注2)により構成いたしております。

・業務執行から独立した立場である社外取締役、及び監査役は固定報酬である「基本報酬」のみとしております。

(詳しくは後段の【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」】を参照ください)

2026年3月期(対象期間:2025年4月から2026年3月)における業績連動報酬・インセンティブの付与実績は次のとおりです。

(1)【業績賞与(業績連動報酬)】:連結ROIC、連結売上収益、連結事業利益を指標とし、各指標の達成率によって賞与総額を決定

・支給実績:「支給なし」

(2)【譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)】:役員報酬諮問委員会の答申に基づいて決定された基本報酬月額及び株式公正価値を基に、年1回、取締役会で決議された当社普通株式を割当

・支給実績:「47百万円(非金銭報酬)」

(3)【業績連動型譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)】:役員報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会が定める業績評価期間及び当該期間における業績数値目標等の達成度合いに応じて当社普通株式を割当

・支給実績:「支給なし」

(指標 ・連結ROIC(ウェイト50%) = 目標値・7.0%、実績値・5.9% 指標 ・連結事業利益(ウェイト50%) = 目標値・13,000百万円、実績値・ 461百

万円)

(注1) 2021年6月29日開催の第73期定時株主総会において、社外取締役を除く取締役に対して、株価変動リスクを株主の皆さまと共有し株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、株式報酬型ストックオプションを廃止し譲渡制限付株式報酬制度を導入することが決議されました

(注2) 2024年6月25日開催の第76期定時株主総会において、社外取締役を除く取締役に対して、報酬と会社業績及び当社の株式価値との連動性をより明確化すること等により、当社企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与え、一層株主の皆さまとの価値共有を進めることを目的に、業績評価期間における当社取締役会が定める連結業績等の数値目標等の達成度合いに応じた数の当社普通株式を割り当てる、業績連動型譲渡制限付株式報酬制度を導入することが決議されました

ストックオプションの付与対象者

社内取締役、子会社の取締役

該当項目に関する補足説明

・当社は2021年3月期より、譲渡制限付株式報酬制度を導入いたしました。また、2025年3月期より、業績連動型譲渡制限付株式報酬制度の導入を行っておりますが、2020年3月期までの報酬として割当てた株式報酬型ストックオプションは、引き続き有効に存続しております。

【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

・役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数(2026年3月期)

役員区分	報酬等の総額	固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	左記のうち、非金銭報酬等	対象役員の員数
取締役報酬 (社外取締役を除く)	183百万円	136百万円	-	47百万円	47百万円	3名
監査役報酬 (社外監査役を除く)	41百万円	41百万円	-	-	-	2名
社外役員	77百万円	77百万円	-	-	-	9名

(注1) 2026年3月期末時点の取締役は3名、監査役は2名、社外役員は8名であります。上記の社外役員の員数と相違しておりますのは、2025年6月25日開催の第77期定時株主総会終結の時をもって退任した社外役員1名が含まれているためであります

(注2) 取締役(社外取締役を除く)に対する報酬等の総額には、連結子会社からの役員報酬を含めております

(注3) 取締役(社外取締役を除く)に対する非金銭報酬等の総額の内訳は株式報酬(47百万円)であります

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

・当社は、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針(以下、本決定方針)を、社外取締役が委員長を務め、且つ委員の過半数を構成する役員報酬諮問委員会の審議、答申を経て、取締役会の決議によって定めております。

・当社の取締役報酬制度は、固定報酬である(1)【基本報酬】と、各事業年度(単年度)の業績に連動する(2)【業績賞与】、及び中長期インセンティブである(3)【譲渡制限付株式報酬】、並びに当社取締役会が定める一定期間を業績評価期間とする(4)【業績連動型譲渡制限付株式報酬】により構成しております。

・業務執行から独立した立場である社外取締役、及び監査役は固定報酬である(1)【基本報酬】のみとしております。

(1)【基本報酬(固定報酬)】

・基本報酬については、同一役位であれば同一報酬である、いわゆるシングルレートの報酬体系としております。報酬水準については、毎年、外部機関による報酬調査結果をもとに、同業種あるいは同規模の他企業の報酬水準レンジとの妥当性の検証を行い、当社の業績や規模に見合った水準を設定しております。

・取締役の基本報酬については、社外取締役が委員長を務め、且つ委員の過半数を構成する役員報酬諮問委員会における審議結果を踏まえ、答申を受けた取締役会がその具体的内容を決定しております。監査役の基本報酬は、監査役の協議により決定しております。

(2)【業績賞与(業績連動報酬)】

・業績賞与は、連結業績との連動度合いを高めるため、単年度の連結ROIC、連結売上収益、連結事業利益を指標とし、各指標の達成率によって賞与総額を決定しております。その支払いは該当年度の定時株主総会で総額の承認決議を得た後、1回としております。なお、業績が取締役会で定めた指標を下回る場合には、業績賞与を支給いたしません。

・取締役の業績賞与の額については、独立社外取締役が委員長を務め、かつ委員の過半数を構成する役員報酬諮問委員会における審議結果を踏まえ、答申を受けた取締役会にて確定し、総額を定時株主総会決議にて決定しております。

(3)【譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)】

・当社の取締役(社外取締役を除く。以下「対象取締役」という)が、株価変動リスクを株主の皆さまとより一層共有し、株価上昇及び企業価値向上への貢献意欲を従来以上に高めるため、対象取締役に對し、譲渡制限付株式を割り当てる報酬制度として導入しております。

・譲渡制限付株式報酬は、役員報酬諮問委員会の答申に基づいて決定された基本報酬月額及び株式公正価値を基に、年1回、取締役会において決議された当社普通株式の割当としております。

・長期にわたり株主の皆さまとの価値共有を図るという趣旨から、譲渡制限付株式の割り当てを受けた対象取締役は、譲渡制限付株式の交付日から、当社及び当社取締役会が定める当社子会社の取締役、監査役及び執行役員のいずれの地位からも退任する日までの間は、割り当てられた株式の譲渡制限を解除できないものとしております。

・また、譲渡制限期間の開始日以降、最初に到来する株主総会の開催日まで継続して取締役、監査役、執行役員のいずれかの地位にあったことを条件に、割当株式の全数につき、譲渡制限期間が満了した場合に譲渡制限を解除すると定めております。

・ただし、譲渡制限付株式割当契約書の規程に違反した場合など、譲渡制限が解除されていない株式の全数について、当社は無償で取得する場合がございます。

(4)【業績連動型譲渡制限付株式報酬(非金銭報酬)】

・当社の取締役(社外取締役を除く。以下「対象取締役」という)の報酬と会社業績、及び当社の株式価値との連動性をより明確化すること等により、対象取締役に對し、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与え、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に導入いたしました。

・業績連動型譲渡制限付株式報酬は、役員報酬諮問委員会の答申を踏まえて、対象取締役に對して、当社取締役会が定める一定期間を業績評価期間として、当該業績評価期間における当社取締役会が定める業績等の数値目標等の達成度合いに応じた数の当社普通株式を割り当てるものであります。

・業績評価期間の終了後、算定方法に基づき取締役会で決議した数を1回で割り当てますが、業績評価期間中に継続して、当社で定める取締役、監査役、及び執行役員のいずれかの地位にあったこと、その他取締役会が定める必要と認められる要件を充足することを交付要件としております。

・譲渡制限期間は、業績連動型譲渡制限付株式の交付日から、当社で定める取締役、監査役、執行役員のいずれの地位からも退任する日までの期間とし、譲渡制限解除の条件を別途定めるものとしております。

・ただし、業績連動型譲渡制限付株式割当契約書の規程に違反した場合など、譲渡制限が解除されていない株式の全数について、当社は無償で取得する場合があります。

・他方、取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、役員報酬諮問委員会が原案について本決定方針との整合性を含めた検討を行い、取締役会に答申いたします。取締役会は基本的にその答申を尊重し本決定方針に沿うものと判断いたしております。

(1)【基本報酬】の額については、2005年6月29日開催の第57期定時株主総会の決議により、取締役の報酬額(使用人兼務取締役の使用人給与を含まない)は年額3億50百万円以内、監査役の報酬額は年額75百万円以内と定めております。なお、当該定時株主総会終結時の取締役の員数は7名、監査役の員数は5名でありました。

(2)【業績賞与】の額に関しては、定時株主総会において、事業年度ごとの業績に応じて決定した支給額の決議をいただいております。

(3)【譲渡制限付株式報酬】の額については、2021年6月29日開催の第73期定時株主総会の決議により、年額70百万円を上限としております。なお、当該定時株主総会終結時において支給対象となる取締役(社外取締役を除く)は4名でした。

(4)【業績連動型譲渡制限付株式報酬】の額については、2024年6月25日開催の第76期定時株主総会の決議により、年額70百万円を上限としております。なお、当該定時株主総会終結時において支給対象となる取締役(社外取締役を除く)の員数は3名でした。

・(1)【基本報酬】、(2)【業績賞与】、(3)【譲渡制限付株式報酬】、(4)【業績連動型譲渡制限付株式報酬】の比率は、(2)【業績賞与】の算定結果が基準値どおりの場合、次のとおりとなります。

(1)【基本報酬】・55～56%、(2)【業績賞与】・14%、(3)【譲渡制限付株式】・19～20%、(4)【業績連動型譲渡制限付株式】・11～12%

(2)【業績賞与】の算定結果が基準値どおりの場合、上位の役位ほど基本報酬比率が低くなります)

・また、役員退職慰労金制度は、2005年6月29日開催の第57期定時株主総会の日をもって廃止いたしております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 更新

・社外取締役に對しては、経営企画部から取締役会議案及び資料の事前配布、並びに重要項目の事前説明を実施しております。

・監査役に對しては、監査役会事務局として専任スタッフを設置しており、社外監査役も含めてサポートする体制を取っております。また、社外監査役に対する取締役会の議案及び資料の事前説明は、監査役会において常勤監査役から行っております。

・また取締役会への付議資料の要件を設定し、上程者に周知することで議論の焦点がわかりやすくなるよう改善に努めております。

・ほかにも、社外取締役、社外監査役に對して、当社グループの事業・財務・組織の状況や、事業を取り巻くリスクと機会に係る実態把握に役立てていただくための機会と情報を積極的に提供するよう努めております。

・具体的には、当社グループの経営戦略や事業概要とその状況、業界や当社グループを取り巻く環境等への理解を深めるために、就任時にこれらの説明を行うとともに、その後も適宜情報提供を行っております。また必要に応じて、事業拠点の視察、及び業務執行者や執行部門の従業員との交流・コミュニケーションの機会を積極的に供するようサポートしております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
塚本 能交	名誉会長	当社経営陣からの求めに応じ、意見・助言を述べております。 また、一部社外団体の役職を務めております。 【主な公職】 京都商工会議所特別顧問 一般社団法人日本ボディファッショ ン協会会長 公益財団法人京都服飾文化研究 財団代表理事	常勤・報酬有	2022/06/29	1年更新

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

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) 更新

・当社の、現状のコーポレートガバナンス体制に係る以下の状況につきまして、2026年6月29日開催の第78期定時株主総会最終時点の体制を反映し、模式図等を用いて「本報告書の末尾」に記載いたしております。

- (1) [現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要]
- (2) [取締役会をはじめとする機関の概要]
- (3) [取締役会及び任意の委員会の活動状況(2026年3月期)]
- (4) [監査の状況]

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 更新

・当社は、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を選択し、事業に精通した社内取締役と多様なキャリアを有する社外取締役で構成する取締役会、及び知識や経験、専門能力の点でのスキルバランスと独立性を確保した社外監査役を含む監査役会によるガバナンス体制を採用しております。当社は、このガバナンス体制が持株会社としてグループ会社各社における業務執行の監督・監査を実施し、より良質な経営を実現・維持するために有効であると考えております。

・また、取締役会の諮問機関として役員指名諮問委員会及び役員報酬諮問委員会を設置しております。両諮問委員会ともに社外取締役が過半数を占め、且つ社外取締役が委員長を務めることにより、加えて社外監査役1名がオブザーバーとして出席し、監査役会でのその審議内容を共有しており、公正性、独立性、客観性を高めております。

以上が、現状のガバナンス体制を採用している理由であります。

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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	議案の検討期間を十分に確保できるよう、法定では2週間前のところを、通常、3週間以上前に発送しています。 また、情報提供迅速化の観点から発送に先立ち、取締役会での株主総会招集決議後、速やかに当社ホームページ及び東証のTDnetにおいて早期開示を行っています。
集中日を回避した株主総会の設定	2026年の第78期定時株主総会は6月29日(月)に開催しました。

電磁的方法による議決権の行使	電磁的方法(パソコン、スマートフォン、タブレット端末)による議決権行使を採用しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する「議決権行使プラットフォーム」に参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英文(全文)を東京証券取引所に提出しています。併せて、当社ホームページにも掲載しています。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「情報開示についての基本方針」を、次のリンクのとおり、当社ホームページに掲載し公表しています。 情報開示についての基本方針 https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/discloser/	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	年に1回程度、個人投資家向けに説明会を開催しています。 2026年3月期においては、2025年6月に対面方式によるセミナーを実施しました。 また、当社ホームページを利用して投資等の判断に有用な情報を発信しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に代表取締役社長執行役員やCFO(取締役執行役員グループ管理統括担当)による決算内容及び経営方針並びに経営戦略の説明会を実施しています。 2026年3月期においては、2025年6月に、代表取締役、業務執行取締役、及び執行役員による2025年3月期決算についてのフォローアップミーティングを、また同年9月に、(株)ワコール(特定完全子会社・主要事業会社)のD2C担当執行役員によるOMO戦略についてのスモールミーティングを開催しました。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に実施しているアナリスト・機関投資家向け説明会への参加を海外投資家へも呼びかけています。 また、証券会社等が主催するカンファレンスに適宜参加しています。 2026年3月期においては、2025年11月に海外投資家向けカンファレンスに参加しました。加えて、対面またはオンラインによる個別面談を随時実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	法定及び任意の開示資料(株主総会招集通知、有価証券報告書(半期報告書)、適時開示資料、決算短信(四半期財務・業績の概況)、統合報告書、月次店頭売上などの業績先行指標など)を掲載しています。 また第2四半期及び本決算(第4四半期)には、代表取締役社長執行役員による決算内容及び経営方針並びに経営戦略の説明動画を配信しているほか、第1四半期、第3四半期にはCFO(取締役執行役員グループ管理統括担当)による決算説明動画を配信しています。 投資家情報 https://www.wacoalholdings.jp/ir/	
IRに関する部署(担当者)の設置	コーポレートコミュニケーション部にIR担当課を設け、専任担当者を配置しています。 IR担当取締役 CFO(取締役執行役員グループ管理統括担当) 廣岡勝也	
その他	アナリスト・機関投資家からの要望に応じ、適宜、業務執行者による事業説明会や工場見学会を開催しています。 2026年3月期には、2026年3月に機関投資家、アナリスト向けの工場(株)ワコールマニュファクチャリングジャパン(長崎雲仙ファクトリー)見学会を実施しました。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	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	<p>当社グループでは「ワコール倫理規範」と「企業倫理・ワコールの行動指針」を定め、ステークホルダーの立場の尊重を規定しています。</p> <p>ワコール倫理規範、及び企業倫理・ワコールの行動指針 https://www.wacoalholdings.jp/group/compliance/</p> <p>また、すべてのステークホルダーと相互信頼の関係を深めるためには、相互の利益に資する企業価値向上に向けた建設的な対話が重要だと考えています。併せて、当社ホームページにはステークホルダーとの対話機会や方針を掲載しています。</p> <p>ステークホルダーとの対話 https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/talk_with_stokholder/</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>2022年4月に設置した「サステナビリティ委員会」では、気候変動・地球環境問題、人権の尊重をはじめとするサステナビリティを巡る課題に対する当社の基本的な方針を踏まえて、具体的な取り組み施策の立案、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を行っています。</p> <p>当該委員会については、代表取締役社長執行役員（統括責任者）が委員長を務め、原則として半期ごとに2回（4回/年）、定時取締役会と同日に開催するほか、必要に応じて臨時に開催しています。他方、取締役会では当該委員会の取り組みが持続的な成長に資するよう、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行を監督しています。</p> <p>さらに、重要なサステナビリティ課題への対応強化を図るため、「サステナビリティ委員会」の傘下に、4つの「推進部会（カーボンニュートラル部会、資源循環部会、CSR調達部会、人権・D&I部会）」を設置しています。</p> <p>2026年3月期は、「事業活動に伴う温室効果ガス排出量の削減」「資源循環型社会の実現に向けた取り組み」「責任ある調達活動の推進」「事業活動を通じた人権尊重の取り組み」を重要な審議事項と位置づけ、当該委員会において、次の中期経営計画期間の目標設定及び具体的な施策の検討、並びに現状の課題を巡る対策の進捗状況の管理を実施しました。</p> <p>詳しくは当社ホームページに掲載しています。</p> <p>サステナビリティの基本方針 https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/policy/</p> <p>サステナビリティ推進体制 https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/system/</p> <p>事業活動におけるマテリアリティ（重要課題） https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/materiality/</p> <p>なお、コーポレートガバナンス・コードの「補充原則3-1 情報開示の充実（サステナビリティについての取り組み等）」に基づいて、「本報告書の末尾」に別紙にて当社の対応・実施状況を記載しています。その中では、以下の項目を設け、それぞれに取り組み状況を記しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> 気候変動・地球環境問題（環境保全活動） 人権の尊重（CSR活動等） 従業員の健康・労働環境への配慮・公正適切な処遇 取引先との公正適正な取引 自然災害等への危機管理
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	<p>当社グループでは国内外の法人の役員・従業員を対象に「ワコール倫理規範」を定め、その中の「外部への開示と伝達」の項目において、ステークホルダーが必要としている情報の適時・適切な開示意識の徹底を図っています。</p> <p>また、情報開示についての基本方針を定め、関係法令等の要件を充足しつつ、ステークホルダーに対する情報開示を積極的に行っています。</p> <p>情報開示についての基本方針 https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/disclosure/</p>
その他	<p>当社グループは、従業員一人ひとりの働きがいを高める仕組みを追求しつつ、人的資本の量的・質的な適正化を図ることにより、健全な企業風土と強固な経営体質の構築を進めています。</p> <p>多様な人材や価値観を受容し相互に信頼関係を深め、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境の実現を目指しています。</p> <p>引き続き、多様なキャリアパスや働き方の選択肢を拡充させるほか、変化の激しい市場環境に適応した組織の意思決定において、従業員の多様性を活かす人財施策を推進しています。</p> <p>DE&Iの推進 https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/diversity/</p> <p>なお、コーポレートガバナンス・コードの「補充原則2-4 女性の活躍を含む社内の多様性の確保（中核人材の登用等における多様性の確保）」に基づいて、「本報告書の末尾」に、別紙にて当社の対応・実施状況を記載しています。</p>

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 更新

【内部統制システムの整備状況】

・会社法第362条第4項第6号の規定に従い、当社取締役の職務執行が法令・定款に適合し、且つ効率的に行われることを確保するための体制、また当社及び当社子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制といった、法務省令で定められた体制の整備につきましては、継続的改善を図り、より適正且つ効率的な体制の構築に努めるべく、毎事業年度に見直しを実施しております。

【業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況(2026年3月期)】

(1) <取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制>

当社及び当社子会社からなる企業集団(以下「ワコールグループ」という)の取締役・使用人が法令及び定款を遵守し、健全な社会規範の下に業務を執行するため「ワコール倫理規範」「企業倫理・ワコールの行動指針」を制定している。

(運用状況)

・2022年6月にはワコールグループの経営理念の枠組みを見直したほか、事業を取り巻く環境変化を受けて「企業倫理・ワコールの行動指針」を2024年4月に第7版に改訂するなど、国内外の子会社における当該指針の浸透に努めております。

コンプライアンス体制を整備し、また、ワコールグループに重大な影響を与えるコンプライアンス上の問題の検討、企業倫理の浸透と啓発や、ワコールグループの経営上のリスクの統括管理を実効的に推進するため、代表取締役社長執行役員を統括責任者とし、グループ管理統括担当の代表取締役副社長執行役員を委員長とする企業倫理・リスク管理委員会を設置している。

(運用状況)

・コンプライアンス体制を具体的に整備・運営するために、コンプライアンス部を企業倫理・リスク管理委員会の傘下に設置しております。当該部会は四半期ごとに開催し、コンプライアンスの啓発手法や内部通報事案の態様についての検討等を実施しております。2026年3月期は、当該部会を6,9,12,3月の計4回開催いたしました。また、当該部会では「企業倫理・ワコールの行動指針」の浸透や意識変革を目的に、使用人に階層別集合教育をはじめ、マネジメント歴10年以上の管理職を対象にしたコンプライアンス研修、国内子会社を対象にしたe-ラーニング等を実施いたしました。また、グループコンプライアンス通信(こんぶらかわら版)の定期配信継続による啓発活動を進めたほか、法改正(取適法)の周知を実施いたしました。このほか、当該期では品質強化月間の一環として、景表法・薬機法など、消費財流通と関係が深い法令への理解不足が招くリスクと企業責任についてのセミナーを開催いたしました。

ワコールグループの取締役・使用人が「ワコール倫理規範」「企業倫理・ワコールの行動指針」に違反するおそれのあるコンプライアンス上の問題を発見した場合は、速やかに法務・コンプライアンス部へ報告できる体制を整えている。この体制には内部通報制度(企業倫理ホットライン:法務・コンプライアンス部及び外部法律事務所が窓口)を含み、報告・通報を受けた法務・コンプライアンス部は内容を調査し、担当部門と協議のうえ再発防止策を決定する。重要な問題については企業倫理・リスク管理委員会へ付議し、審議結果を取締役会・監査役会へ報告する。

(運用状況)

・内部通報の内容と対応状況は、すべてコンプライアンス部と企業倫理・リスク管理委員会に報告され、四半期毎に取締役会、監査役会へも報告されております。また内部通報制度の運用実績について、事業年度末にはイントラネット掲示板を介して使用人へも掲出してあります。

・内部通報制度の周知について、継続的に、国内子会社へはグループコンプライアンス通信(こんぶらかわら版)を通じて行っている一方、海外子会社へは当該制度の周知状況をアンケート調査やヒアリングにより確認しております。2026年3月期は、中国、フィリピン、タイ等の子会社に対してアンケート調査やヒアリングを行い結果に基づくフィードバックを実施いたしました。

当社では、「企業倫理・ワコールの行動指針」において反社会的勢力の要求は毅然として拒否することを定めている。また、反社会的勢力からの不当要求に対処するために、外部専門機関との連携、反社会的勢力に関する情報の収集・管理、及び社内体制の整備を行っている。

(運用状況)

・定期的な情報共有を行うなど、外部専門機関との連携を継続しております。また契約書において反社会的勢力排除条項が適切に反映されているか、締結前に確認を行っております。

(2) <取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制>

取締役会の承認を踏まえ「文書管理規程」を制定しており、これにより、次に定める文書(電磁的記録を含む。以下、同じ)を関連資料とともに保存している。

「株主総会議事録、取締役会議事録、グループ戦略委員会議事録、グループ経営会議議事録、

取締役を最終決裁者とする書類等、その他「文書管理規程」に定める文書」

前項に定める文書の保管期間、及び保管場所は「文書管理規程」に定めるところによるものの、保管期間は少なくとも10年間としている。取締役及び監査役は常時これらの文書を閲覧できる。

(運用状況)

・「文書管理規程」に定める書類は、当該管理規程に基づき適切に保存されており、取締役及び監査役は適時閲覧することができております。

(3) <損失の危険の管理に関する規程その他の体制>

ワコールグループの経営全般に関するリスクを把握し、リスク管理体制を整備・強化するために、代表取締役社長執行役員を統括責任者とし、グループ管理統括担当の代表取締役副社長執行役員を委員長とする企業倫理・リスク管理委員会を設置している。

(運用状況)

・2026年3月期は、当該委員会を4,6,9,12,2,3月の計6回開催いたしました。

リスク管理体制の基礎として、企業倫理・リスク管理委員会は取締役会の承認を踏まえて「リスク管理基本規程」を定めている。当該委員会は、当該規程をもとにリスクカテゴリーごとの責任体制を明らかにし、ワコールグループ全体のリスクを網羅的・総括的に管理するリスク管理体制を構築する。

(運用状況)

・「リスク管理基本規程」に基づき、当該委員会が定めたそれぞれのリスク管理組織は「ビジネスリスク評価シート」を用いて、発生可能性と影響度の観点からスコアリング評価を行い、当該委員会に提出いたしております。ワコールグループの経営に重大な影響が想定されると評価したリスク項目については、当該委員会が特定し当該委員会の統括責任者の承認を経て「グループ重要リスク」として管理されております。

企業倫理・リスク管理委員会は、ワコールグループのリスク管理体制の運営状況を定期的に取り締り報告を行う。

(運用状況)

・当該委員会ではリスクを軽減化する取り組みを進め、リスクの把握と対応策の実施状況のモニタリングを行い、四半期ごと、及び必要に応じて臨時に取締役会へ報告しております。2026年3月期は、4,6,9,12,2,3月の計6回報告いたしました。

ワコールグループを取り巻くサステナビリティを巡る課題に対し、当社の基本的な方針を策定するため、代表取締役社長執行役員を統括責任者且つ委員長(兼務)とするサステナビリティ委員会を設置している。

(運用状況)

・2026年3月期は当該委員会を5,8,9,2,3月の計5回開催し、引き続き、ワコールグループの事業を通じた「社会課題の解決」と「持続的成長」の両

立を実現する取り組み方針について議論を深めた一方、進行中の取り組み施策のモニタリング評価を行いました。

サステナビリティ委員会は、定期的に取り締役会と同日に開催し、気候変動・地球環境問題、人権の尊重をはじめとするサステナビリティを巡る課題に対する基本的な方針を踏まえて、具体的な取り組み施策の立案、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を行う。

(運用状況)

・サステナビリティ委員会の傘下に、カーボンニュートラル部会、資源循環部会、CSR調達部会、人権・D&I部会を設け、各々の部会ごとにサステナビリティを巡る課題に対する具体的な取り組みのモニタリング、評価を行いました。2026年3月期は、主としてカーボンニュートラル部会では国内のGHG排出量削減に向けた熱源更新工事、及び海外の同排出量削減ポテンシャル調査等を実施、資源循環部会ではODM製品の環境配慮型素材の使用実態調査等を推進、CSR調達部会ではサプライヤーの自己評価シートに基づいたモニタリングや往査等を継続、人権・D&I部会では国内子会社の経営層に対するカスタマーハラスメント研修、及び管理職に対するアンコンシャスバイアス研修等を実施いたしました。サステナビリティ委員会は、こうした取り組みを踏まえた成果と課題について議論いたしました。

取締役会はサステナビリティ委員会の取り組みが、持続的な成長に資するよう、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行を監督する。

(4) <取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制>

取締役会は、経営戦略に照らした知識、経験、専門能力など、保有すべきスキルバランスが満たされ、ジェンダーや国際性、職歴、年齢などを踏まえた多様な取締役で構成されるよう、選解任基準を整備する。

(運用状況)

・役員の選解任基準については、ワコールグループが、安定した経営と企業成長を通して企業価値の向上を実現することができる、多様な取締役候補者を透明性と公平性を確保したうえで指名を行い、株主総会へ上程することによってステークホルダーとの相互信頼の関係を維持・向上すべきである、との観点から、2025年4月に取締役会での決議を経て改訂を行いました。

独立社外取締役は、他社での経営経験を有する者を含むものとし、また、取締役の意思決定の妥当性を高めるため、取締役のうち1/2以上は独立社外取締役とするよう定めている。

(運用状況)

・取締役8名のうち5名を独立社外取締役とし、透明性の高い意思決定を行っております。

取締役会は、法令や定款に定める重要な事項の意思決定のほか、中長期的な経営戦略や社会的課題の検討を踏まえて、取締役・使用人が共有するワコールグループの横断的な経営計画を決定し、これに連動した部門ごとの中期、及び短期の活動方針と業績目標の設定を指示し、実行の進捗を監督する。

取締役会で定めた中長期的な経営方針の下、グループ経営戦略に関する事項や重要な経営課題に関する事項の検討はグループ経営会議で行う。このほか取締役会は、ワコールグループの経営理念、経営方針、中長期の経営戦略、及び中核と位置づける中期的な事業戦略や経営資源の配分をはじめとする、重要な取締役会決議事項、主要な経営課題等については、代表取締役社長執行役員が委員長を務め、独立役員(社外取締役及び社外監査役)全員が出席するグループ戦略委員会へ諮問を行い、多面的で十分な討議を尽くした答申を受ける。一方、当該委員会では答申内容の進捗状況をモニタリングし、適時に適切な調整が実行されるよう監督する。

(運用状況)

・ワコールグループの中長期的な経営戦略を踏まえて、業務執行責任者(社内取締役や執行役員)がグループ経営会議を介し、重要な経営課題に対し十分な審議を尽くしたうえで、その後の取締役会における意思決定につなげております。

・また、2024年3月期に設置したグループ戦略委員会を引き続き開催し、重要な取締役会決議事項、主要な経営課題等について、多面的に十分な討議を踏まえて取締役会へ答申いたしました。2026年3月期は、当該委員会を4,5(3回),6,7,8(2回),9(2回),10(3回),11(2回),12(3回),1,2(2回),3(2回)月の計23回開催し、中期経営計画(リバイズ)において中核と位置づけている「ビジネスモデル改革」や「成長戦略」、「アセットライト化」等に係る、事業ポートフォリオの変革、新規事業への資本投下、需要連動SCMの進化、保有資産の縮減、また海外市場における競争力強化といった討議を行いました。さらには国内外の主要子会社の経営計画・事業戦略の進捗状況と課題を踏まえ、次期中期経営計画の骨子等の討議を行い答申いたしました。

ワコールグループ各社の業績は、月次単位で把握し取締役会へ報告される。また、四半期業績確認会では四半期毎の業績及び施策の実施進捗状況を確認し、必要な改善策を検討する。

(運用状況)

・四半期業績確認会を四半期単位で開催し、業績及び施策の実施状況の確認を通して必要な改善策を実施しております。

グループの特定完全子会社では、執行役員制度により権限の委譲と責任体制の明確化を図り、適正かつ効率的な体制を構築する。

(運用状況)

・特定完全子会社である「株ワコール」においては12名の執行役員を配置し、業務執行の機動性及び迅速性の確保と向上を図っております。

(5) <当社、及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制>

「グループ会社管理規程」を制定しており、グループ会社の管理の基本方針を定めるとともに、当社取締役会で決裁する事項及び当社へ報告すべき事項を定め、この規程に従いグループ会社管理を行う。

グループ会社間の取引は、公正で、法令・会計原則・税制に適合したもので行う。

(運用状況)

・当社、及び子会社の決裁・報告事項は「グループ会社管理規程」に基づき適正に運営しております。併せて、当該規程においてグループ間取引における公正性の確保を規定し周知しております。

監査室は、コンプライアンス体制やリスク管理体制の構築・運営状況の監査を含めてワコールグループの業務監査を実施し、その結果を取締役会及び管轄部門に報告するとともに、グループ会社に対して上記に関わる指導・助言を行う。

(運用状況)

・監査室は、事業年度ごとの監査計画を定め、当社、及び国内外の子会社を対象にした、業務監査及び内部統制監査を実施しております。

海外の子会社については、各国の法令等を遵守し、合理的な範囲で本方針に従った体制を築くものとする。

(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>

監査役は、監査役職務を補助すべき使用人として、当社の使用人から監査役補助者を任命することができる。

(運用状況)

・監査室は、監査役の求めに応じて適宜その職務の補助を行っております。

・なお、監査役からその職務を補助すべき使用人を置くことを求められていないため監査役補助者は任命されていません。

(7) <前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項>

監査役補助者については専任とする。監査役補助者の実効性と独立性を確保するために、その任命・評価・人事異動・懲戒等、人事に関する決定には、監査役の同意を必要とする。

(8) <取締役及び使用人が監査役に報告するための体制、その他の監査役への報告に関する体制>

ワコールグループの取締役は、法令・定款に違反する重大な事実、不正行為、又は会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときには、速やかに監査役に報告する。

ワコールグループの使用人は、法令・定款に違反する重大な事実、不正行為、又は会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときには、監査役に直接報告することができる。

ワコールグループの取締役及び使用人は、監査役に対して法定の事項に加え、監査役が監査のために必要と判断する会議、資料については、常時、出席、閲覧が可能な体制を維持する。

ワコールグループの取締役は、当社、及び当社子会社における内部統制の整備運用状況、コンプライアンス、リスク管理の状況について監査役に適宜報告する。

(運用状況)

- ・監査役は、主要な会議に出席して付議事項や経営状況について報告を受けております。
- ・2026年3月期において、本項の定めに基づく法令・定款に違反する重大な事実等を、取締役及び使用人が発見したとする報告は認められませんでしたが、また当該期に、監査役はすべての取締役及び執行役員、並びに一部の部門長(部長、室長、国内子会社社長らの上級管理職)に対するヒアリングを実施いたしました。その結果においても、重大な事実等が発見したとする申し立てはありませんでした。
- ・また会計・監査に係る使用人からの相談や申し立てを、監査役が受け付けておりますが、当該期にそうした申し立てはありませんでした。
- ・このほか監査役は、監査室による業務監査結果や内部統制の整備運用状況、コンプライアンス、リスク管理の状況についても適宜報告を受けております。

(9) <前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制>

当社を含むワコールグループの各社は、法令・定款に違反する重大な事実等の報告をした者に対して、監査役へ報告・通報又は相談したことを理由として、解雇、降格、減給、退職金の不支給、その他いかなる不利益取り扱いは行ってはならないことを定めた諸規程を整備し周知する。

(運用状況)

- ・監査役は、取締役、執行役員、一部の部門長らのヒアリングに際して、ヒアリング内容の公開範囲や秘密保持等について説明しております。

(10) <監査役職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項>

監査役は、監査室所属の使用人に対して、その職務に必要な事項を要求することができる。また監査役の職務に必要な費用は会社に請求できる。

(運用状況)

- ・会社は、監査役がその職務に必要な費用のすべてを負担しております。

(11) <その他監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制>

監査役は過半数は独立社外監査役とし、監査の透明性・中立性を高める。

監査役は、取締役会に出席するほか、ワコールグループの主要な会議に出席することができる。

監査役は、監査室及び会計監査人と定期的に打ち合わせを行い、報告を受けるとともに意見交換を行う。

監査役会は、必要と認めるときは、弁護士、公認会計士、コンサルタント、その他の外部アドバイザーを活用することができる。

(運用状況)

- ・監査役5名のうち3名は独立社外監査役とし、監査の実効性を高めております。
- ・監査役は、取締役会その他重要な会議に出席するとともに、取締役へのヒアリング、子会社往査などを行っております。また、グループ監査役会議を主宰し、国内子会社監査役から定期的な報告を受けております。
- ・監査役は、会計監査人、監査室と定期的及び必要な都度、情報交換や意見交換を実施しております。

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

・当社では「企業倫理・ワコールの行動指針」において反社会的勢力の要求は毅然として拒否することを定めております。また反社会的勢力からの不当要求に対処するために、外部専門機関との連携、反社会的勢力に関する情報の収集・管理及び社内体制の整備を行っています。

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 更新

・当社の情報開示についての基本方針、及び適時開示に係る社内体制と運営の状況は以下のとおりです。

(1)【情報開示についての基本方針】

・当社は、適時・適切な情報の開示が、あらゆるステークホルダーの皆さまとの信頼関係を築く基盤となること、また、当社の企業価値について適正な評価を得るための前提であることをよく理解し、関係法令等の要件を充足しつつ、積極的なディスクロージャーを行うよう努めております。

・これを踏まえた「情報開示についての基本方針」については、当社ホームページに掲載しております。

情報開示についての基本方針 <https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/disclose/>

・また、当社グループの国内外法人の役員・従業員を対象に定めた「ワコール倫理規範」において、「外部への開示と伝達」の項目を掲げ、次のように示しております。

「役員・従業員は、公正かつ正確な企業情報を、適時適切にわかりやすく提供する責務を負い、同時に、自社が行う公表に関し、その内容が公正、完全、正確かつ理解しやすいものであり、かつ適時に行われるようにする責務を負うものとします。併せて、役員・従業員は、社会からのワコールに対する評価や要望を受け止め、これを事業活動に役立てるよう努めなければなりません。」

・さらには「企業倫理・ワコールの行動指針」の中で、「適正な情報開示」と「適切な情報の保護と管理」の項目を設けております。2024年4月に第7版へと改訂を行い、『株主や投資家への正確な情報の迅速な開示』『インサイダー取引の禁止』『適正な会計処理の実行』『個人情報の保護』『情報セキュリティの確保』について啓発を行うとともに、幅広く従業員を対象とした企業倫理実践研修や集合教育の実施、管理職による指導に努めております。

・詳しくは当社ホームページに掲載しておりますので参照ください。

ワコール倫理規範、及び企業倫理・ワコールの行動指針 <https://www.wacoalholdings.jp/group/compliance/>

(2) [適時開示に係る対応及び社内体制の整備]

・当社においては、適時開示を必要とする重要な財務情報、非財務情報に対して、以下の対応と社内体制の整備を行っております。

適時開示情報の識別

・会社法及び金融商品取引法に基づく法定開示情報

・東京証券取引所の適時開示制度に基づき開示すべき重要事実情報

・法定開示に派生して開示すべき情報(例・統合報告等)

・開示する必要があると判断される重要な情報(投資者が投資判断をする際など、ステークホルダーの判断に有用・重要であると合理的に预见される情報)

社内体制の整備(模式図を「次頁」に記載しております)

・経営企画部、コーポレートコミュニケーション部、経理部、法務・コンプライアンス部を、適時開示情報に係る情報管理担当部門としております。

・これらの担当部門は、社内に定めた「情報開示についての基本方針」に従い、該当する事実の決定後又は発生後、グループ管理統括担当取締役の確認を踏まえて、速やかに情報開示を行うものとしております。

・決算に関する情報については、取締役会による承認後、同日中の開示を原則としております。

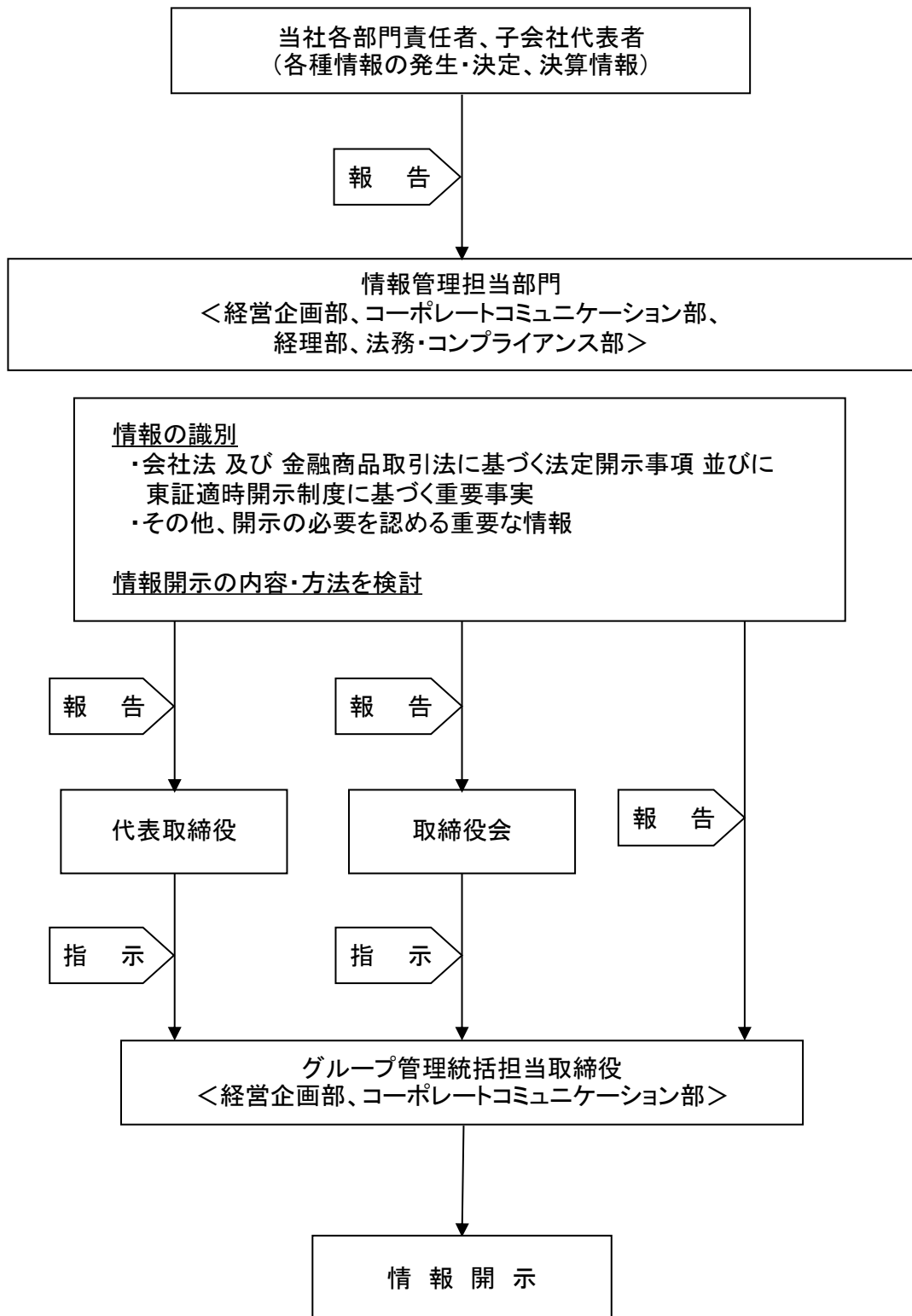
・子会社において決定又は発生した事実に関しては、子会社代表者を通じ、これを経営企画部が掌握し同様の手続きにより情報開示を行っております。

・経営企画部は当社における重要な方針などの決定や決算業務における情報を統括し、コーポレートコミュニケーション部、経理部とともに発生事実に係る情報を統括しております。

・また法務・コンプライアンス部は法務的な側面から各種情報の重要性を判断しております。

・これら情報開示にあたり、法務・コンプライアンス部は東京証券取引所、経理部は金融庁との間の窓口を務めております。

当社の適時開示に係る社内の体制は次の通りです。



I. 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****【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	<p>上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。</p> <p>上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。</p>
------------------	--

(1) 政策保有に関する方針

- 当社グループの中長期的な企業価値向上の観点から、事業の戦略的展開、事業機会の創出及びそれにつながる取引関係の構築・維持・強化等を目的に政策保有株式を保有する場合があります。
- 当社は、当事業年度（2026年3月期）を最終年度とした中期経営計画（リバイズ）において、資産効率向上の観点から、当事業年度末までに、政策保有株式を300億円以上（2023年3月末時価ベース）縮減し、連結純資産額比率を10%未満とする方針を示しました。
- 当該「中期経営計画（リバイズ）」期間中に19銘柄・約251億円（2023年3月末時価ベース）の処分・縮減を進めましたが、株価の上昇もあって、当事業年度末の連結純資産額比率は19.3%にとどまりました。これを踏まえて、政策保有株式については、次の「中期経営計画（2027年3月期～）」の最終年度（2029年3月期）末までに、約200億円（2026年3月末時価ベース）の縮減を図り、連結純資産額比率を15%未満とする方針であります。

(2) 政策保有株式に係る検証

- 取締役会において、毎年、中長期的な観点から保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を検証し、保有の継続、あるいは処分の判断を行っております。保有意義の薄れた株式については、相手先企業の状況も勘案したうえで、順次処分・縮減を進めております。なお、保有意義の見直しは取締役会において個別の銘柄ごとに検証を行っております。
- 2026年3月期末の政策保有株式の銘柄数及び貸借対照表計上額（投資株式の貸借対照表計上額が最も大きい、当社の特定完全子会社である(株)ワコール）の状況は下表のとおりとなっております。

	22年3月期	23年3月期	24年3月期	25年3月期	26年3月期
銘柄数	65	60	50	45	41
貸借対照表計上額（百万円）	46,000	43,944	47,541	35,588	41,067
連結純資産額に対する比率	20.3%	20.6%	22.1%	18.3%	19.3%

(3) 議決権の行使基準

- 政策保有株式の議決権行使については、投資先企業の経営方針を十分に尊重したうえで、当該企業及び当社の企業価値向上に資するものかどうかを総合的に勘案し、議案への賛否を判断しております。また、一定期間連続して業績が赤字になること、組織の改編などにより株主価値が大きく毀損される事態や不祥事等、コーポレート・ガバナンス上の重大な懸念事項が生じている場合には、内容を特に精査して対応いたします。

更新

<p>原則 1-7 関連当事者間の取引</p>	<p>上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。</p>
-----------------------------	---

- 取締役会は、経営陣と当社グループとの間に生じ得る利益相反を適切に管理すべく、関連当事者間取引についてガイドラインを定め、定期的な調査を実施しております。関連当事者間取引について、利益相反取引に該当する取引、重要性のある取引又は定型的でない取引については、当社グループや株主共同の利益を害するものでないか等の観点から、必要性・合理性を検討したうえで、事前に取り締役会による承認を得ることとしております。

更新

<p>補充原則 2-4① 女性の活躍促進を含む社内 の多様性の確保 (中核人材の登用等における 多様性の確保)</p>	<p>上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。 また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。</p>
---	---

(1) 多様性の確保について

- 当社グループは、従業員一人ひとりの働きがいを高める仕組みを追求しつつ、人的資本の量的・質的な適正化を図ることによって、健全な企業風土と強固な経営体質の構築を進めております。
- 多様な人材や価値観を受容し相互の信頼関係を深め、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境の実現を目指しております。引き続き、多様なキャリアパスや働き方の選択肢を拡充させるほか、変化の激しい市場に対する組織の意思決定において、従業員の多様性を活かすことができる人材施策を実行してまいります。

□ 【女性の管理職への登用】

- 当社グループでは、女性特有のライフステージに応じた就労環境を整備し、より柔軟な働き方の実現を進めるとともに、性別や年齢に関わらず能力や成果に応じた公正な登用の仕組みを構築しております。
- 当社の主たる事業会社で特定完全子会社である㈱ワコールでは、重要な意思決定に関わる人材の多様性を確保するため、管理職層のジェンダーバランスを経営課題と位置づけ、2029年3月期中に部長級以上の女性比率を30%以上とすることを目標としております。2026年4月1日時点において、課長級以上の女性管理職の比率は32.2%（注：マネジメント・ライセンス保有者を含むと41.6%）である一方、より重要な意思決定に関わる部長級以上の女性管理職比率は依然として18.8%であるため、育成・登用施策を強化してまいります。
- 具体的には、後継者プールにおけるジェンダーバランスを確認しながら計画的な人材育成を行うとともに、社外のキャリアコンサルタントによる相談を通じたキャリア形成支援、個々の人材の能力・成果に基づく昇格・登用制度の運用等を推進しております。また、柔軟な働き方の選択肢拡大の一環として、コアタイムなしのスーパーフレックスタイム制度を導入し、継続的なキャリア形成を支援しております。
- ほかにも、育成施策の一環として、多様性が企業の価値創造に資することへの理解を促し、無意識の思い込みを抑えた公正な意思決定を浸透させることを目的としたアンコンシャスバイアス研修を実施しております。当事業年度（2026年3月期）までに経営陣及び部課長層への研修を完了しており、次の事業年度は対象を全従業員へ拡大する予定であります。
- これらの施策を通じ、女性を含む多様な人材が重要な意思決定に参画できる環境整備を進め、組織の多様性向上と経営判断の高度化を図ってまいります。
- なお、当社の国内主要子会社の当事業年度における女性管理職比率、男女の賃金差異等は下表のとおりであります。当社グループでは同一の役割において男女の賃金差異は設けておりません。㈱ワコールの場合、男女の賃金差異は管理職では

90.9%、総合職では 67.2%であるものの、次の事由等から、下表の区分では差異が広がる結果となっております。

- ①：管理職における女性比率（約 30%）が小さいこと
- ②：新卒総合職採用における女性比率の高まりなど、入社 10 年以下の女性比率（約 65%）が増加していること
- ③：平均賃金水準が相対的に総合職より低い、店頭販売職の圧倒的多数を女性が占めていること

子会社名	女性管理職比率 (%)	男性の育児休業取得率 (%)	男女の賃金差異 (%)		
			全労働者	正社員	パート・有期
(株)ワコール (当社含む)	41.6	63.6	49.7	50.0	58.9
(株)ピーチ・ジョン	87.5	---	36.0	73.5	---
(株)ワコールマニファクチャリングジャパン	20.0	0.0	73.7	77.0	51.5
ワコール流通(株)	11.1	---	49.7	81.9	71.2

- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。
 - ◆ DE&I の推進（女性活躍推進法に基づく行動計画を含む）
<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/diversity/>
 - ◆ ESG データ集（人的資本（ダイバーシティ&インクルージョン）、ワークライフバランス、働き方・休み方ほか）
https://www.wacoalholdings.jp/ir/library/esg_presentation/
 - ◆ 【厚生労働省 HP】女性の活躍企業データベース・「株式会社ワコール」
<https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/detail?id=284>

□ 【外国人の管理職への登用】

- 当社は世界の国や地域で事業を営む企業グループとして、米国や欧州をはじめとする海外各法人の代表（社長）及び重要な経営ポストに現地人財を登用しております。また、(株)ホンコンワコール、及びフィリピンワコール(株)の代表（社長）は現地の女性人財が務めております。
- 今後も引き続き、海外各市場での顧客視点による事業拡大、競争優位性の強化のために、国籍を問わない多様な現地人財の採用と重要な管理職ポストへの登用を継続的に推進してまいります。

□ 【中途採用者の管理職への登用】

- 当社グループは、先人たちが前例にこだわることなく今日の企業グループを築いてきたように、今後も大胆に、また果敢にチャレンジする風土を大切にしながら、新風を吹き込み新しい価値を創造するためには、多様性の尊重こそが競争の源泉になると考えております。
- (株)ワコールでは、新卒者の採用において特定の職務（研究、IT、経理、技術開発等）で求められる専門性やスキルを明確にした「専門スキル型採用」を導入いたしました。一方で、経験者採用（第二新卒採用、キャリア採用等）にも力を入れており、事業開発コース（総合職）の場合、近年は半数以上を経験者採用が占めつつあります。今後も引き続き、事業戦略上、特に強化が必要な領域へ専門性の高い人財を配属することをねらいに、当該コースの採用人員の 3~5 割程度を経験者採用とする方針を継続しております。
- (株)ワコールでの経験者採用の状況（事業開発コース（総合職）、販売コース）

事業開発コース (総合職)	性別	2022 年 3 月期	2023 年 3 月期	2024 年 3 月期	2025 年 3 月期	2026 年 3 月期
経験者採用 の状況	男性	1	4	1	8	19
	女性	1	6	15	8	16
	合計	2	10	16	16	35
新卒採用 の状況	男性	7	6	2	6	4
	女性	16	10	10	12	8
	合計	23	16	12	18	12
経験者採用比率		8%	38%	57%	47%	74%

販売コース	性別	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
経験者採用 の状況	男性	---	0	0	0	0
	女性	---	6	14	58	92
	合計	---	6	14	58	92
新卒採用 の状況	男性	---	0	0	0	0
	女性	---	16	14	19	24
	合計	---	16	14	19	24
経験者採用比率		---	27%	50%	75%	79%

(2) 多様性の確保に向けた人財育成方針、社内環境整備方針

- 当社グループは、基礎研究、商品の企画・開発から材料調達、生産、販売に至るまでのバリューチェーンについて、その大半をグループ内のリソースによって築いており、バリューチェーンを支える戦略的基盤であるコーポレートスタッフを含めて、その中心には「人的資本」があります。人的資本の価値の最大化を目指すことこそが経営上の重要な取り組みのひとつでもあります。グループの従業員が「やりがい・働きがい・生きがい」を感じながら職務を遂行できる魅力ある企業風土を実現し、一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮し、生産性や競争力の向上といった組織の成果に結びつける、このような好循環こそが持続的な成長に欠かせない原動力だと考えております。
- 当社は、従業員一人ひとりが自らのキャリアにオーナーシップを持ち、専門性を高めながら継続的に成長できる環境を整備することが、組織全体の持続的な成長に不可欠であると考えております。この考え方のもと、(株)ワコールでは、「自律革新型人財」の育成を中核に据え、従業員の挑戦と成長を支援する多様な機会を提供しております。
- 2025年7月には「役割等級制度」を導入し、年功的要素を排して役割と成果に基づく評価・処遇を徹底する方針に転換いたしております。また、当該制度と連動させた教育体系「WACOAL TERAKOYA」の再設計を行いました。「WACOAL TERAKOYA」のカリキュラムの一部を、等級認定の要件、マネジメント・ライセンス審査受験の必須要件として位置づけることで、マネジメント任用に至るまでの過程において、学び続ける姿勢を持ち、専門性を高めていくことを制度の基盤といたしました。併せて、従業員が主体的にキャリアを選択し、自律的に学び続けることができる文化の醸成に努めております。
- 同時に、(株)ワコールでは従業員が自らの意思でキャリアパスを形成できるよう、多様な選択肢と挑戦の機会を提供しております。従業員が自らの意思で希望部門への異動に挑戦できる「社内公募制度」や、募集のない部門に対しても自ら手を挙げて異動に挑戦する「ジョブチャレンジ制度」、グループ外の企業や団体へ一定期間出向し、新しいスキルや視点を獲得する「キャリア留学制度」等を設けております。また社内のキャリア支援担当者や外部の専門キャリアコンサルタントとの面談機会を設け、従業員が自身のキャリアについて客観的な視点で棚卸しを行い、将来の方向性を考える機会を支援しております。
- 当社グループは、経営戦略的かつ迅速な実行を通じて組織全体の成果を最大化するため、マネジメント力の強化を人的資本戦略における最重要課題の一つと位置づけています。過去の成功体験や固定化された手法に依存するのではなく、状況に応じて自らの判断軸で意思決定し、その結果に責任を持つ「自律革新型人財」の育成が不可欠であります。マネジメントを単なる役割としてではなく、組織の力を高める重要な技術（スキル）として、個々の判断軸や組織への向き合い方といった「在り方」そのものとして捉え直すことを重視し、ビジョンの実現と戦略の実行を牽引し、また、従業員一人ひとりの力を組織の成果へと結びつけることのできるマネジメント人財の計画的な発掘・育成・任用を一貫して推進すべく努めております。
- マネジメント力の強化を実現すべく、次の取り組みを体系的に実施いたしております。「次世代リーダーの計画的な発掘と育成」をねらいに、ヒューマンアセスメント（注）を「選抜及び育成」の機会と位置づけて、ポテンシャルのある人財に対して長期的・計画的な視点で育成に取り組んでおります。また「マネジメントの質を高めること」をねらいに、「マネジメント・ライセンス制度」を導入いたしております。ライセンスの取得には、論文、外部機関によるヒューマンアセスメント、役員面接といった多面的な審査に加えて、財務会計やIT等に関する知識・資格の取得を必須要件として運用いたしております。ほかにも「健全な組織文化の醸成」をねらいに、年1回、マネジメント層を対象に360度多面観察を実施し、上司・同僚・部下からの客観的フィードバックを成長の糧とする仕組みを運用しております。個の力を最大限に引き出し、組織の成果へとつなげるためには、心理的安全性の高い組織文化の醸成が不可欠であるといった認識に立って取り組みを継続いたしております。

(注：米国で普及している「アセスメント・センター・メソッド」をベースとした人財登用・育成プログラム)

- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。
 - ◆ DE&I の推進（多様性の尊重（障がい者雇用、シニアの活躍）を含む）

<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/diversity/>

更新

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	上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。
---	--

- 当社は、企業年金のアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、㈱ワコールの管理担当取締役執行役員が委員長を務め、当社及び㈱ワコールの財務・人事・経理等の業務執行者で構成する年金委員会を設置し、四半期単位で資産運用方針や政策的資産構成割合等を検討しております。
- また、外部の運用コンサルティング会社を起用することで、専門能力・知見を補完し適切な運用を図るとともに、企業年金の積立金（退職年金資産）の運用に携わる人材の専門性向上に取り組んでおります。
- 加えて、運用機関に対しては、外部の運用コンサルティング会社を通じてヒアリングを実施しているほか、四半期ごとに運用実績の報告を求めるなど、定期的なモニタリングに努めております。モニタリング結果を踏まえ定量評価とともに定性評価も行い、注視すべき運用機関やファンドを抽出するほか、適時適切に資産構成の組み替えを行っております。
- 2026年3月期は、外部運用コンサルティング会社からの提案を参考にした資産構成の組み替えや、国内外の株価上昇が運用収益をけん引した結果、予定を上回る利回り水準を確保して推移いたしました。また、将来的な企業年金制度のあり方について検討を深めております。投資環境の変化への対応にあたっては、国内金利の上昇や地政学リスクの動向等を踏まえ、専門性を有する外部運用コンサルティング会社の助言を活用しつつ、適切なリスク管理および運用体制の高度化に取り組んでまいります。

更新

原則 3-1 情報開示の充実	上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。 <ul style="list-style-type: none"> i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画 ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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 iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続 iv) 取締役会が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 v) 取締役会が上記 iv) を踏まえて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
-------------------	---

- 当社は、適時・適切な情報の開示が、あらゆるステークホルダーの皆さまとの信頼関係を築く基盤となること、また、当社の企業価値について適正な評価を得るための前提であることをよく理解し、関係法令等の要件を充足しつつ、積極的なディスクロージャーを行う旨、「情報開示についての基本方針」として定めております。
- そのうえで、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組む、経営理念や経営戦略、経営計画をはじめ、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、取締役会が経営陣・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続等に関しても、コーポレートガバナンス報告書や有価証券報告書、当社のホームページ等で、英文対応を含めて、積極的なディスクロージャーに努めております。

(1) 経営理念や経営計画他

- **本報告書Ⅰの「1. 基本的な考え方」の記載及び当社ホームページを参照ください。**
 - ◆ グループ経営理念 <https://www.wacoalholdings.jp/group/vision/>
 - ◆ 中長期経営戦略フレーム「VISION 2030」 <https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/plan/>
 - ◆ 中期経営計画（2027年3月期～2029年3月期）（説明資料）
<https://www.wacoalholdings.jp/ir/library/strategy/>
 - ◆ 中期経営計画（㊟） https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/mid_term_plan/
（㊟：当該リンク先は現在編集集中につき2026年7月末の更新予定であります）

(2) コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方と基本方針

- **本報告書Ⅰの「1. 基本的な考え方」の記載及び当社ホームページを参照ください。**
 - ◆ コーポレート・ガバナンス <https://www.wacoalholdings.jp/group/governance/>

(3) 経営陣幹部、取締役の報酬に関する方針と手続き

- 取締役の報酬等は、株主の長期的利益に連動するとともに、当社の企業価値の最大化に向けた意欲をより高めることのできる、適切、公正且つバランスのとれたものとする旨を定めております。
- 取締役の報酬制度は、独立社外取締役が、委員長を務め、且つ構成員の過半数を占める「役員報酬諮問委員会」で設計を行い取締役会へ答申しております。
- 取締役報酬は、固定報酬である「基本報酬」と各事業年度の連結業績に連動する「業績賞与」及び中長期インセンティブである「譲渡制限付株式報酬」、並びに取締役会が定める一定期間を業績評価期間とする「業績連動型譲渡制限付株式報酬」により構成しております。なお、業務執行から独立した立場の独立社外取締役及び監査役は、固定報酬である「基本報酬」のみとしております。
- 報酬の決定方針の詳細に関しては、**本報告書Ⅱの「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」（【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。

(4) 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

- 当社は、「取締役の選任基準」「監査役を選任基準」「取締役・監査役の解任基準」を独自に制定しており、**本報告書Ⅱの「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」（【独立役員関係】その他独立役員に関する事項）**に記載しております。
- 取締役候補者は、独立社外取締役が、委員長を務め、且つ構成員の過半数を占める「役員指名諮問委員会」の公正で厳格な審議に基づいて、また、監査役候補者は監査役会の同意を得たうえで、取締役会へ答申され決定しております。
- 取締役会は、経営戦略に照らして知識、経験、専門能力など、保有すべきスキルバランスが満たされるよう選解任基準を整備し公正に候補者を決定しており、その後、それぞれの候補者を株主総会の議案として提出いたしております。また、各々の取締役及び監査役が有する知識、経験、専門能力を一覧化したスキル・マトリックスを作成し公表しておりますので、当社ホームページを参照ください。
 - ◆ 取締役及び監査役のスキル・マトリックス <https://www.wacoalholdings.jp/group/governance/system/>

(5) 取締役会が経営陣幹部等の選解任と指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

- 経営陣幹部の選解任及び取締役・監査役候補の指名を取締役会で決議した際には、速やかに開示しております。
- 取締役及び監査役候補者の個々の選任・指名の理由については、定時株主総会招集ご通知において、任期満了に伴う選任候補者ごとの略歴等とともに記載しております。また、現任の社外取締役及び社外監査役の選任・指名の理由については、**本報告書Ⅱの「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」（【取締役関係】会社との関係(2)・【監査役関係】会社との関係(2)）**に記載しております。

<p>補充原則 3-1③ 情報開示の充実 (サステナビリティに についての取り組み等)</p>	<p>上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。</p> <p>特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みである TCFD またはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。</p>
---	--

(1) 当社のサステナビリティについての取組み

- 当社グループは、社会からの要請と期待に応えるにとどまることなく、複雑化・多様化する社会課題への取組みを将来の「成長機会」として捉え、事業を通じた「社会課題の解決」と「持続的成長」の両立を目指す「サステナビリティ経営」を推進することで、企業価値の向上に努めております。
- また、企業価値向上を実現するためには、会社のあるべき姿や使命を明示し、自律的に行動できる従業員を増やすことも重要な課題と認識しております。経営理念の実践者を増やすことで、一人ひとりの自己成長と併せて企業成長の実現を目指してまいります。
- 2022年4月に設置した「サステナビリティ委員会」では、気候変動・地球環境問題、人権の尊重をはじめとするサステナビリティを巡る課題に対する当社の基本的な方針を踏まえて、具体的な取組み施策の立案、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を行っております。当該委員会については、代表取締役社長執行役員（統括責任者）が委員長を務め、原則として半期ごとに2回（4回/年）、定時取締役会と同日に開催するほか、必要に応じて臨時に開催しております。他方、取締役会では当該委員会の取組みが持続的な成長に資するよう、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行を監督いたしております。
- さらに、重要なサステナビリティ課題への対応強化を図るため、「サステナビリティ委員会」の傘下に、4つの「推進部会（カーボンニュートラル部会、資源循環部会、CSR 調達部会、人権・D&I 部会）」を設置しております。2026年3月期は、「事業活動に伴う温室効果ガス排出量の削減」「資源循環型社会の実現に向けた取組み」「責任ある調達活動の推進」「事業活動を通じた人権尊重の取組み」を重要な審議事項と位置づけ、当該委員会において、次の中期経営計画期間の目標設定及び具体的な施策の検討、並びに現状の課題を巡る対策の進捗状況の管理を実施いたしました。
- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。
 - ◆ サステナビリティの基本方針 <https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/policy/>
 - ◆ サステナビリティ推進体制 <https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/system/>
 - ◆ 事業活動におけるマテリアリティ（重要課題） <https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/materiality/>

i) 気候変動・地球環境問題

- 地球や企業活動に重大な影響を及ぼす気候変動は、当社のグループ経営にとってリスクであると同時に新たな事業機会をもたらすものと考えております。健全な企業としての発展と持続可能な社会の実現を目指して、環境課題解決に向けた取組みを推進するとともに、地球環境保全に関する情報開示の拡充に取り組んでおります。
- 当社グループは、気候変動問題の解決と脱炭素社会の実現に寄与すべく、以下のとおり、2030年に向けた独自の環境活動目標「環境目標 2030」を掲げております。「サステナビリティ委員会」において、これまでの取組状況及び事業環境の変化等を踏まえながら、目標に対する進捗状況を確認し、将来的な経営資源の配分バランスに照らした結果、今般、一部項目について目標水準の見直しを行うことといたしました。引き続き、当該委員会では、環境目標の達成に向けた取組状況及び目標設定の妥当性について監督を行ってまいります。

□ 環境目標 2030

- i) 自社排出量（Scope1 & 2）「2020年3月期排出量対比・30%以上削減」（対象：国内事業所）
温室効果ガスの自社排出量（Scope1 & 2）削減を目指し、順次再生可能エネルギーへの切り替えを実施

- ii) 製品廃棄「ゼロ」(対象：㈱ワコール)
製品廃棄ゼロを目指すとともに、工場での残材料廃棄削減に向けた取り組みを推進
- iii) 環境配慮型素材の使用比率「30%以上」(対象：㈱ワコール)
再生繊維やリサイクル糸などに切り替えるなど、環境配慮型素材の使用比率を向上
- iv) サプライチェーン排出量 (Scope3) 「2020年3月期排出量対比・20%削減」(対象：ワコール事業 (国内))
温室効果ガスのサプライチェーン排出量 (Scope3) 20%削減を目指し、パートナー企業との取り組みを推進
- 温室効果ガスの排出量削減に向けては、脱炭素社会の実現に向けた取り組みの一環としてサプライチェーンにおける当該排出量削減をより確実なものにするべく、2021年(2020年3月期排出量)から、ワコール事業(国内)のサプライチェーン全体における当該排出量 (Scope3) の算定を開始し、併せて、2030年に向けた国内事業所における当該排出量 (Scope1 & 2) の削減目標を開示しました。また、2022年6月にはワコール事業(国内)のサプライチェーン全体における当該排出量 (Scope3) の削減目標も開示しております。
- 他方、サステナビリティ委員会傘下のカーボンニュートラル部会が中心となり、温室効果ガス排出量の削減目標の達成に向けた具体的な行動計画を検討し、その進捗状況を管理いたしております。目標として掲げる国内事業所の排出量削減に向けては、守山流通センターや長崎雲仙ファクトリーに太陽光発電システムを導入したほか、適宜、既存事業所においても省エネルギー型の設備機器への切り替えを進めております。一方、サプライチェーン排出量の削減に向けて、今後はサプライヤーとの協働が重要であるとの認識の下で、相互に削減に向けた行動計画やプロセスを検討してまいります。また、算定方法は主要なカテゴリにおいて一次データを活用するよう変更いたしております。
- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。

◆ 気候変動への対応 (温室効果ガス排出量の削減に向けて)

<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/environment/activities/>

ii) 人権の尊重

- 当社は、従前から「創業の精神」である「相互信頼経営」と「人間尊重の経営」を積み重ねてまいりました。「自由に生きる権利」「人間らしく生きる権利」という人権に対する基本理解を深め、企業活動を通じて実践しております。当社は、人権尊重の取り組みをグループ全体で推進しその責務を果たしていく指針として、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき「ワコールグループ人権方針」を定め、すべての役員と従業員に適用しております。
- 2022年4月には、当社は、国連が提唱する「国連グローバル・コンパクト (UNGC)」に署名しました。併せて、日本におけるローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン (GCNJ)」に加入しました。UNGCが定める「人権」、「労働」、「環境」、「腐敗防止」からなる4分野10原則を支持するとともに、GCNJが行っている分科会活動へ積極的に参加し、会員企業と一緒に学習・協働・発信に努めるなど、社会的課題の解決と持続的発展に向けた取り組みを高めております。
- また当社は、社会の期待に応え、相互信頼と協働の考え方に基いて製造委託先とともにCSR調達を推進することが、製造委託先と当社共通の利益を最大化し双方の持続的成長に資するものと考えております。グループ共通の調達方針として、人権、労働慣行、環境や倫理など、社会的要求事項への配慮を重視する製造委託先及び材料仕入先とともに信頼と協働に基づく取引を推進することなどを、「CSR調達ガイドライン」に定め、調達活動を推進しております。
- 2024年3月期には、社外専門家の知見を踏まえて「人権リスクアセスメント」実施し、当社グループが優先的に取り組むべき人権テーマを3つ、次のとおり、特定しました。
 - 人権テーマ1「調達サプライチェーン上の人権課題の継続的な把握」
 - 人権テーマ2「職場の従業員や店頭の販売員における職場環境の改善」
 - 人権テーマ3「消費者の人権と多様性の尊重」
- このほか、当社グループの従業員を対象にした「内部通報制度」の拡充にとどまることなく、バリューチェーンに携わるすべてのステークホルダーを対象に、事業活動に関連した人権侵害についての苦情や通報を受け付けることを目的に、2026年4月には「ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER)」が運営するプラットフォームの活用を開始するなど、グリーンスマカニズムの整備に取

り組んでおります。当該プラットフォームの活用により、33 言語での対応を可能にすると同時に、必要に応じて JaCER が依頼する外部の第三者組織による調査や助言を得て、公正性・独立性・客観性の高い対応を実現し、本質的な人権課題の解決に努めてまいります。

- 加えて、当社は個人情報の適切な利用と保護について、一層重要な社会的責任と考え、企業倫理・リスク管理委員会の傘下に、「情報セキュリティ部会」を設置し次の取り組みを着実に推進しております。

「個人情報保護方針及び関連規定の策定」、「従業員対象の個人情報保護教育の実施」、

「個人情報の運用状況をチェックする体制・お客様本人からのお問い合わせなどに対応する体制の整備」、

「個人情報を取り扱う得意先・購買先・業務委託先に対し当社と同水準の情報保護の要求」

- 詳細は当社ホームページに掲載しております。

- ◆ 人権

<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/rights/>

- ◆ 相互信頼と協働に基づく CSR 調達の取り組み

<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/csr/>

- ◆ 個人情報保護方針

<https://www.wacoalholdings.jp/privacy/>

iii) 従業員の健康・労働環境への配慮・公正適切な処遇

- 当社グループ中核の事業会社であり特定完全子会社である㈱ワコールでは、「中期経営計画（2027 年 3 月期～2029 年 3 月期）」の実行力を支え、また、絶え間ない価値創造を続ける人財基盤の構築に向けて、人的資本経営の強化に取り組んでおり、人的資本戦略上の重点課題として、次の 3 つを掲げております。

i) 人財獲得：バランス重視のポテンシャル採用から専門性重視の戦略的採用への転換

ii) 成長支援：自律的なキャリア形成と主体的に学び続ける文化の醸成

iii) 健全な企業風土・文化の醸成：マネジメント力の強化、DE&I の推進、Well-being の実現

- 「公正な評価や処遇」の実現に向けて、前事業年度（2025 年 3 月期）に「役割等級制度への移行」「職群の撤廃と処遇の統一」「評価と処遇」についての制度改訂を機関決定し、当事業年度（2025 年 7 月）から運用を開始しております。年功的要素を排して役割と成果に基づく評価・処遇を徹底する方針に転換したことによって、社外からの人財獲得のみならず、社内人財のリテンションにも繋がるものと考えております。

- 「健康や労働環境への配慮」において、㈱ワコールでは、従業員が豊かな人生を送り、仕事において持てる能力を最大限に発揮できる職場環境の整備に取り組んでおります。仕事と育児の両立支援、次世代育成支援対策推進法に基づいた行動計画を策定し、目標達成にむけた取り組みを進めた結果、2018 年にプラチナくるみん認定を取得しております。

- また、㈱ワコールでは一人ひとりの働きがいや幸福度の向上こそ、高い生産性を実現する原動力と捉え、従業員とのエンゲージメント向上の観点から、心身の健康、働き方、キャリア形成、社会とのつながりといった多面的な領域における Well-being の実現のための施策に取り組んでおります。業務特性やライフスタイルに応じた柔軟な働き方を実現するため、コアタイムなしのスーパーフレックスタイム制度を導入し、働く時間と場所を自律的に選択できる環境整備を進めております。本社地区事業所の再編や勤務地限定制度の運用を背景に、効率的な働き方を促すワコール版 ABW（Activity Based Working）を推進することにより、労働生産性の向上を意識した行動変容、働き方改革を進めております。併せて、長期自己啓発休暇制度や、副業制度など、従業員の学び直しや多様なキャリア形成を支援する制度も拡充いたしております。これらの取り組みにより、実績・成果を重視しつつ、個々を尊重し、ビジネスパートナーとして互いを認め合う組織風土づくりに注力いたしております。

- このほか、従業員の心身の健康状態を高めるとともに、それらの成果を「生産性の向上」や「社員エンゲージメントの向上」につなげていくことを目標に取り組んでおります。㈱ワコールでは「生活習慣病対策」「がん対策」「メンタルヘルス対策」等、これまでの健康維持増進に向けた施策を継続しつつ、従業員が安心して働き続けられる職場環境の整備を目的に、ワークライフバランス施策を高めております。メンタルヘルス支援の側面では、ストレスチェックの実施・結果の分析を活用し、必要に応じた専門家によるカウンセリング支援や、高ストレス組織に対する職場活性化面談の実施を行うことにより、組織課題の可視化と改善を進めております。併せて、月経、妊娠・出産・産後の不調ほか、女性特有の健康課題に対する社会における認知向上の取り組みを強化することで、従業員の健康に対する行動変容を促しております。

- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。

- ◆ 人的資本の最大化に向けた取り組み <https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/>
- ◆ DE&Iの推進（多様性の尊重（障がい者雇用、シニアの活躍）を含む）
<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/diversity/>
- ◆ Well-beingの実現
<https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/resource/wellbeing/>

iv) 取引先との公正適正な取引

- 当社は、役員・従業員が法令および定款を遵守し健全な社会規範に従った業務を執行するため、独自の「ワコール倫理規範」と「企業倫理・ワコールの行動指針」を制定し、コンプライアンスに関するグループ推進体制を構築しております。
- 「企業倫理・ワコールの行動指針」については、当社グループの経営理念の枠組みの見直しや事業を取り巻く環境変化を受けて、2024年4月に第7版への改訂をしております。「企業倫理・ワコールの行動指針」の中で、「法令遵守」「公正な取引関係」「適正な情報開示」「会社資産の保護」といった項目を設け、例えば、汚職・腐敗防止関連法令の遵守、不適切な利益の授受やインサイダー取引の禁止、利益相反行為の禁止などを定めております。
- また、内閣府や経済産業省などが旗振り役となり、企業が「発注者」の立場で取引先との共存共栄や適正な取引関係の構築を宣言する取り組みである「パートナーシップ構築宣言」を支持しております。当社の主要子会社である(株)ワコール及びワコール流通(株)の代表者が、それぞれ、サプライチェーン全体の共存共栄と規模や系列等を越えた新たな連携による共存共栄や、中小受託事業者との望ましい取引慣行（「振興基準」）の遵守を宣言いたしております。
- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。
 - ◆ 公正な取引・競争 https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/risk_management/fair_trade/

v) 自然災害等への危機管理

- 当社では企業倫理・リスク管理委員会が取締役会の承認を踏まえて「リスク管理基本規程」を定めております。当該規程をもとにリスクカテゴリーごとの責任体制を明らかにし、当社グループ全体のリスクを網羅的・総括的に管理するリスクマネジメント体制を構築しております。企業倫理・リスク管理委員会では、当該委員会が定めるそれぞれのリスク管理組織から抽出されたリスクを「ビジネスリスク評価シート」を用いて、リスクの発生可能性と影響度の観点からスコアリング評価を実施しております。
- 当社グループの経営に重大な影響が想定されると評価したリスク項目については、当該委員会が特定しリスク管理統括責任者（代表取締役社長執行役員）の承認を経て「グループ重要リスク」として管理を行っております。その後、「グループ重要リスク」の項目ごとにリスク対応部会等を通してリスクを軽減化する対応策への取り組みを進め、リスク管理体制が有効に機能しているかどうかのモニタリングを行っております。
- 企業倫理・リスク管理委員会の傘下に「BCP・災害対策部会」を設置しております。当該部会では自然災害等による事故や被害などを想定した上で、非常事態に対する予防や主要な事業拠点が被災した際のBCP策定を準備するなど、予防・減災、応急・初動、復旧・復興の観点で事業継続マネジメントに取り組んでいるほか、犯罪や不祥事に纏わるモニタリングを実施しております。
- また、地震・洪水・台風（風水害）・感染症・生活インフラ障害等の発生時に、従業員（家族）の安否確認や事業拠点の被災確認を速やかに確認し、適切な初動行動を指示できるよう、大手警備会社が運営する安否確認サービスを導入しており、定期的な訓練を実施するとともに、実災害発生時の相互通信に活用しております。
- 他方、従来、当該部会では大規模災害の発生が被害を及ぼす人命の救助や事業用資産の保護に係る対策の整備、また被災時の商品供給体制の迅速な復旧を念頭に、実行計画の立案と推進を行ってまいりましたが、進行期（2027年3月期）においては、有事における事業継続のあり方を、調達・仕入、生産、物流、販売、情報インフラの可用性といったサプライチェーンの重要な節々において、より具体的な行動計画として整備すべく、リスクが顕在化した場合の事業への影響を洗い出すと同時に、必要となるバックアップ体制構築のありようを含め、それぞれの部門が優先して取り組むべき対策のシナリオを討議する予定であります。

(2) 人的資本や知的財産への投資等

- 当社は、従業員一人ひとりが自らのキャリアにオーナーシップを持ち、専門性を高めながら継続的に成長できる環境を整備することが、組織全体の持続的な成長に不可欠であると考えております。この考え方のもと、(株)ワコールでは、「自律革新型人財」の育成を中核に据え、従業員の挑戦と成長を支援する多様な機会を提供しております。
- 2025年7月には「役割等級制度」を導入し、年功的要素を排して役割と成果に基づく評価・処遇を徹底する方針に転換いたしております。また、当該制度と連動させた教育体系「WACOAL TERAKOYA」の再設計を行いました。「WACOAL TERAKOYA」のカリキュラムの一部を、等級認定の要件、マネジメント・ライセンス審査受験の必須要件として位置づけることで、マネジメント任用に至るまでの過程において、学び続ける姿勢を持ち、専門性を高めていくことを制度の基盤といたしました。併せて、従業員が主体的にキャリアを選択し、自律的に学び続けることができる文化の醸成に努めております。
- また、事業戦略に基づくリソースシフトや一人当たりの処遇水準の向上のためには、とりわけ、既存事業における生産性の向上のための人財育成が重要と考えております。一部職種において、相対的にパフォーマンスの高い人財の行動特性に基づく必要なナレッジ・ノウハウの形式知化、業務フローの仕組み化により、個と組織のケイパビリティを高める取り組みにも着手しております。
- 同時に、(株)ワコールでは従業員が自らの意思でキャリアパスを形成できるよう、多様な選択肢と挑戦の機会を提供しております。従業員が自らの意思で希望部門への異動に挑戦できる「社内公募制度」や、募集のない部門に対しても自ら手を挙げて異動に挑戦する「ジョブチャレンジ制度」、グループ外の企業や団体へ一定期間出向し、新しいスキルや視点を獲得する「キャリア留学制度」等を設けております。また社内のキャリア支援担当者や外部の専門キャリアコンサルタントとの面談機会を設け、従業員が自身のキャリアについて客観的な視点で棚卸しを行い、将来の方向性を考える機会を支援しております。
- さらには、人財育成施策の実効性向上を目的に、(株)ワコールが従業員を対象に実施している研修プログラムの効果測定指標の一つとして、当事業年度（2026年3月期）から研修プログラム受講後の行動変容を、定量的に把握する「研修転移」の測定を開始いたしました。具体的には、研修で習得した学び（スキル・知識）を現場で実践・活用しているかどうか、研修実施1～3ヶ月後にアンケート調査を行い確認いたしております。受講者による具体的な行動結果の振り返りを通して内省を促すと同時に、研修効果や勤続定着率を数値化し、研修内容と業績成果の関連性を可視化するよう努めており、人財育成施策の改善、及び投資対効果の最適化に活用いたしております。
- 当社は、長年蓄積してきた「女性のからだところ」に関する多くのデータをはじめとして、快適な着け心地を実現する設計・縫製技術と品質管理、店頭でのおもてなしやフィッティングアドバイス、カスタマーサービスセンターでの相談など、豊富な知見を活用して、お客さまの「自分らしさ」の表現に貢献できる商品やサービスを継続的に提供できる企業グループを目指しております。また、こうした豊富な知見こそが当社グループの競争力の源泉（強み）でもあります。
- (株)ワコールでは、これまで培ってきた独自の身体計測・研究・接客などのノウハウをデジタル技術で進化させ「お客さま一人ひとりの自分らしさをエンパワーメントする」ことを、これからの提供価値として標榜しております。従来からの強みである販売員のコンサルティングサービスに加えて、からだの3D計測サービス「SCANBE」やアプリ「ワコールカルネ」の活用を通して、リアルとオンラインで一貫した満足度の高い顧客体験を提供するよう努めております。
- お客さま一人ひとりが自分らしく美しくいられる商品やサービスを提供し続けるために、これからも最新の技術を用いながら、当社グループの競争力の源泉（強み）を高める取り組みを進める一方、取り組み成果については、特許や商標の登録による権利保護に止まらず、さまざまな他業種とのオープンイノベーションによって知的財産を多面的に活かす連携や協働を進めてまいります。「SCANBE」については、ヘルスケア分野や研究・学術分野をはじめとする、ボディデータと親和性の高い領域での活用を拡げ、新しい価値創出による提携事業の拡大を支える展開に取り組んでまいります。また、(株)ワコールが独自に開発した繊維の吹き付け成型技術（メルトブロー工法）である「Meloop」については、その多様で幅広い成型を軽量に実現できる特長を活かして、自動車分野ほか、産業資材の製造等に転用を図ってまいります。こうした取り組みがブランド価値の向上、ひいては企業価値向上に寄与すると考えており、引き続き、知的財産を活かした競争優位性の強化に努めてまいります。
- 当事業年度（2026年3月期）に実行した投資41.3億円の内、無形資産投資は8.1億円となっております。なお、この無形資産投資額は人財・研究開発投資、新規事業領域への投資を含んではおりません。（知的財産に限った投資に関する開示はしていません）

(3) 気候変動リスク及び収益機会が当社の事業活動や収益等に与える影響

- 当社は 2021 年 9 月に TCFD の提言へ賛同を表明し、2022 年 6 月末から当該提言に沿った「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の 4 項目についての情報開示を始めております。
- TCFD の枠組みに沿って 2023 年 3 月期に気候変動に対するシナリオ分析を実施し公表いたしました。その後、2025 年 3 月期において、改めてリスクと機会の洗い出しを行うとともに、サプライチェーン上流まで範囲を拡大したシナリオ分析を実施しました。2025 年 3 月期に実施したシナリオ分析では、グループ全体に対する連結売上収益の比率が最も高い事業セグメントである、ワコール事業（国内）を対象に、2℃及び 4℃の気温上昇時の世界を想定しリスク・機会の抽出と対応策を検討いたしました。
- シナリオ分析の結果、2℃上昇時は、環境配慮型商品（リサイクル素材使用や高品質で耐用年数の長い商品等）に対する環境意識の高い消費者からの支持の獲得などポジティブな影響がある一方で、炭素税の導入や原材料コストの上昇などの移行リスクが、事業にネガティブな影響を及ぼす可能性があることがわかりました。また、4℃上昇時は暴風雨、洪水をはじめとする異常気象の激甚化によって事業所が被災するなどの物理的リスクが、事業にネガティブな影響を及ぼす可能性があることがわかりました。今後も順次シナリオ分析の範囲を拡大し、グループ全体として詳細なリスク分析が行えるよう取り組みを進める予定であります。
- 詳しくは当社ホームページに掲載しております。
 - ◆ TCFD 提言に沿った情報開示

https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/files/wacoalholdingsTCFD_jp.pdf

更新

補充原則 4-1① 取締役会の役割・ 責務(1) (経営陣に対する 委任の範囲)	取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。
--	--

- 取締役会では法律や定款に定める重要な事項の意思決定のほか、当社グループの経営理念、経営方針を確立し、それに向けた成長の道筋を定め、中長期的な経営戦略や社会的課題等について建設的な議論を行っております。同時に、取締役・従業員が共有する当社グループの横断的な中期経営計画を決定し、これに連動した部門ごとの中期及び短期の活動方針と業績目標の設定を指示し、実行の進捗を監督しております。
- また取締役会は、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うと同時に、当社グループの経営資源の配分が、経営戦略や経営計画に照らして適切か不断に検証しております。併せて、経営陣の報酬について、中長期的な企業価値の向上につながるよう、適切なインセンティブ付けを行っております。
- さらに取締役会は、独立した客観的な立場から、当社及び当社グループ各社の業績等の評価を行い、その評価を踏まえて、客観性・適時性・透明性ある手続に従い経営陣の選解任を実行しております。加えて、当社の最高経営責任者の後継者計画の策定・運用に主体的に関与し、後継者候補の選抜と育成及び選任に対する監督を行っております。
- このほか、取締役会は内部統制や全社的リスク管理体制に関する基本的な考え方を定め、その整備・運用状況を監督しております。また、サステナビリティを巡る課題に対し当社の基本的な方針を決定するとともに、持続的な成長に資するよう経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行を監督しております。
- 具体的な審議事項は「取締役会規則」に定めております。
- 取締役会で定めた中長期的な経営方針のもと、グループの経営戦略に関する事項や重要な経営課題に関する事項の検討は「グループ経営会議」で行っております。
- ほかに取締役会は、当社グループの経営理念、経営方針、中長期の経営戦略、及び中核と位置づける中期的な事業戦略や経営資源の配分をはじめとする、重要な取締役会決議事項、主要な経営課題等については、代表取締役社長執行役員が委員長を務め、独立役員（社外取締役及び社外監査役）全員が出席する「グループ戦略委員会」へ諮問を行い、必要に

応じて、社外からアドバイザーや有識者を招聘するなど、業務執行者らとともに多面的で十分な討議を尽くした答申を受けております。一方、当該委員会では答申内容の進捗状況をモニタリングし、適時に適切な調整がされるよう監督しております。

- 当社グループ各社の業績は、月次単位で把握し取締役会へ報告されております。また「四半期業績確認会」では四半期ごとの業績及び施策の実施進捗状況を確認し、必要な改善策を検討しております。
- 併せて、当社グループの特定完全子会社で主たる事業会社である㈱ワコールでは、執行役員制度により権限の委譲と責任体制の明確化を図り、適正且つ効率的な職務の執行体制を構築しております。
- こうした体制を整えることで、取締役会の監督機能の実効性向上と、業務執行機能の機動性及び迅速性の確保と向上を図っております。

更新

<p>原則 4-9 独立社外取締役の 独立性判断基準 及び資質</p>	<p>取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。</p>
---	---

- 当社は「社外役員の独立性基準」を独自に制定しており、**本報告書Ⅱの「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」**（**【独立役員関係】その他独立役員に関する事項**）に記載しております。
- 取締役会は、経営戦略に照らして知識、経験、専門能力など、保有すべきスキルバランスが満たされるよう、ジェンダーや国際性、経歴、年齢、文化的背景の面を含む多様な取締役で構成されるよう、選解任基準を整備しております。また、社外取締役は他社での経営経験を有する者を含むものとし、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与する資質を備えた人物をその候補者として選定いたしております。同時に、取締役会の意思決定の妥当性を高めるために、取締役のうち、2分の1以上は社外取締役とする旨を定めております。なお、現状の社外取締役の構成比は63%であります。
- また、社外取締役が委員長を務め且つ構成員の過半数を占める「役員指名諮問委員会」では、中長期の企業価値向上に向けた経営の方向性を踏まえて取締役の期待役割を議論し、それに基づくスキル・マトリックスを改定、取締役会の構成及び人材要件を確認したうえで、取締役会へ答申を行っております。

更新

<p>補充原則 4-10① 任意の仕組みの活用 (独立した指名 委員会・報酬委員会 の設置等)</p>	<p>上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。</p> <p>特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。</p>
---	---

- 現状、当社の取締役会における独立社外取締役の構成比は63%ですが、当社は、独立社外取締役が、委員長を務め且つ構成員の過半数を占めることを定めたうえで、任意の「役員指名諮問委員会」及び「役員報酬諮問委員会」を設置しております。
- また、両諮問委員会の概要及び当事業年度（2026年3月期）の活動状況は、**本報告書Ⅱの「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）」**に記載しております。

更新

補充原則 4-11① 取締役会・監査役会 の実効性確保 のための前提条件 (取締役の選任に 関する方針・手続等)	取締役会は、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役に、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。
---	--

- 「取締役の選任基準」「監査役を選任基準」において、取締役及び監査役に必要な資質等を定め公表しております。また、当該基準に基づき選任した結果、取締役の構成が、知識、経験、専門能力、ジェンダー、世代、国際性等の点でバランスがとれ、取締役会の意思決定やガバナンスにおける多様性が確保される必要があると定めております。当該基準の内容は**本報告書Ⅱの「1. 機関構成・組織運営等にかかる事項」(【独立役員関係】その他独立役員に関する事項)**の記載を参照ください。
- 取締役候補者は「役員指名諮問委員会」の公正で厳格な審査に基づいて、取締役会へ答申され決定されております。中長期の企業価値向上に向けた経営戦略に照らし、バランスを考慮した候補者を決定しております。また、「役員指名諮問委員会」では取締役への期待役割を議論し、取締役会の構成及び人材要件を確認しております。併せて各々の取締役が有する知識、経験、専門性を一覧化したスキル・マトリックスを作成し公表しております。
- 当社は定款で取締役の員数の上限を 8 名としております。定めた取締役の員数に従い事業のポートフォリオや規模などを勘案し、最も効果的・効率的に取締役会の機能が発揮できる適正な取締役の人数により取締役会を構成しております。独立社外取締役については、他社での経営経験を有する者を含むものとし、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与する資質を備えた人物をその候補者として選定すること、また取締役会の意思決定の妥当性を高めるために、取締役のうち 2 分の 1 以上を独立社外取締役にすることを定めております。現状、独立社外取締役は 5 名であり、この内 4 名は他社での経営経験を有しており、2 名は女性であります。
 - ◆ 取締役及び監査役のスキル・マトリックス <https://www.wacoalholdings.jp/group/governance/system/>

補充原則 4-11② 取締役会・監査役会 の実効性確保 のための前提条件 (取締役・監査役の 兼任状況)	社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。
---	--

- 「取締役の選任基準」において、社外取締役の、当社を除いた上場会社役員の兼務を 3 社以下と定めております。なお、現況において、社外取締役、社外監査役ともに、当社を除く上場会社役員の兼務が 2 社を超えている者はおりません。
- 取締役、監査役、他の上場会社役員など重要な兼職の状況については、**本報告書Ⅱの「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」(【取締役関係】会社との関係(2)、【監査役関係】会社との関係(2)・適合項目に関する補足説明)**の記載を参照ください。

更新

補充原則 4-11③ 取締役会・監査役会 の実効性確保 のための前提条件 (取締役会の実効性 分析・評価)	取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。
--	--

- 当社は「ステークホルダーからの信頼感の向上（社会的価値創造）」と「組織のパフォーマンス向上（企業価値向上）」という2つの観点から、毎年、取締役会の実効性について評価を行い、継続的に取締役会の機能を高め実効性を向上するべく努めております。評価によって抽出された課題に対する改善施策に取り組み、次の事業年度の実効性評価の際に改善状況を確認すると同時に、現状の課題を確かめる運用を継続しております。

□ 評価プロセス

- 2022年3月期から、第三者機関の評価設計を活用（アンケート調査内容作成・分析・他社比較・課題抽出・アクションプラン起案など）した取締役会の実効性分析・評価手法に変更しております。
- 第三者機関の評価設計を活用したアンケート調査とインタビュー結果に基づく分析・評価は隔年実施とし、そのインターバル年度においては、アンケート調査から抽出された課題を改善する取り組みに注力すると同時に、独立社外役員会議でのモニタリングや意見収集を通して評価を行っております。
- 当事業年度（2026年3月期）の実効性評価では、第三者機関を活用し、取締役及び監査役全員を対象に、アンケート調査の実施に加え、インタビューを通じた意見聴取を実施しました。
- 当事業年度は、中期経営計画（リバイズ）（2023年11月公表）の最終年度であり、また次期中期経営計画を策定する年度であったことから、評価に際しては、中長期経営計画の策定に関する議論、及び目標達成に向けて事業環境の変化に伴う機会・リスクに迅速に対応するため、今後果たすべき監督機能を中心とした評価項目を検討いたしました。
- アンケート調査の評価項目は以下のとおりであります。特に、次の事業年度（2027年3月期）以降に取締役会が注視すべき項目等、建設的な意見を収集すべく自由記述欄を多く設置いたしました。
 - ① 取締役会の役割
 - ② 取締役会の構成
 - ③ 議論の質（議題、資料内容等）
 - ④ ステークホルダーへの説明責任
- またインタビューでは、アンケート調査への回答を踏まえた課題意識の深掘り等に加えて、当社を取り巻く主要な内外経営環境を踏まえたうえで、次期中期経営計画の妥当性、及びその実現に向けて次の事業年度に取締役会が果たすべき監督機能に関する具体的な方法についての意見を聴取いたしました。
- その後、第三者機関の助言も踏まえて、課題抽出や今後の対応策について取りまとめを行い、独立社外役員会議で忌憚のない意見を取り交わしたあとに、取締役会に答申いたしております。

□ 実効性の評価結果と改善に向けた取り組みの状況

- アンケート調査及びインタビュー回答を踏まえて取締役会で審議した結果、特に、次期中期経営計画を蓋然性の高い内容とすべく、その策定プロセスにおいて、取締役会のほかに、業務執行の経営陣と独立役員（社外取締役及び社外監査役）全員も出席するグループ戦略委員会で23回にわたり、以下のような議論がなされており、実効性が確保できている旨を確認いたしました。
 - ① 市場の不確実性を前提に環境変化を踏まえた議論が行えるよう、取締役会は多様な知見・経験を有するメンバーで構成されており、各々のメンバーがそれぞれの視点から積極的に発言していること
 <前事業年度（2025年3月期）の課題 i）「社外取締役の知見の活用、より活発な議論を促す」の改善>
 - ② 環境変化に柔軟に対応しつつ、取締役会及びグループ経営会議で戦略に関する議論を継続し、状況に応じた適切な議題設定を行っていること
 <前事業年度の課題 i）「重要な経営課題や中長期の事業戦略に関する検討時間を十分に割くため、議案にメリハリをつける」の改善>
 - ③ 社外役員の現場視察機会を幅広く確保するとともに、事務局も積極的に提案を行い、事業理解の深化に資する運営を実施していること
 <前事業年度の課題 ii）「リスクと機会の実態把握を目的とした従業員とのコミュニケーション、現地事務所の視察等」の改善>

踏まえた一層の審議の質の向上」の改善>

- 一方で、次の「中期経営計画（2027年3月期～2029年3月期）」の目標達成に向け、掲げた施策の着実な実行及び環境変化へ迅速に対応する観点から、以下の表「評価結果（課題・指摘事項）」と「改善に向けた取り組み（対応）」に記載のような課題を認識しております。今後、継続的なモニタリングを行い、業務執行の経営陣による取り組みを通して実効性を高めてまいります。

	評価結果（課題・指摘事項）	改善に向けた取り組み（対応）
当事業年度 (2026年 3月期)	i) 環境変化を捉えリスク・機会が顕在化した際の迅速な対応 ➢ リスクあるいは機会の顕在化を想定したシナリオに基づく説明の強化 ➢ 環境変化を捉えた経営判断のスピード感の向上 【前事業年度の課題v）の継続】	<ul style="list-style-type: none"> 将来の環境変化を見据え、複数のシナリオに基づく戦略議論の充実と、想定した環境変化が顕在化した場合に迅速に対応できるよう事前の対応策の協議・整理
	ii) 取締役会資料及び当日の説明における論点の明確化 ➢ 執行側における検討経緯（前提条件・判断根拠等）の適時・適切な取締役会への共有の徹底 【前事業年度の課題iv）の継続】	<ul style="list-style-type: none"> 経営会議等における議論要旨の適切な補足、及び業務執行経営陣の検討経緯（前提条件・判断根拠等）の取締役会への適時・適切な共有を通じた意思決定における論点の明確化
	iii) 取締役会における指摘事項への対応状況の共有の充実 ➢ 各指摘事項を踏まえた対応事項の整理及びその対応状況に係るフォローアップの強化 【前事業年度の課題iii）の継続】	<ul style="list-style-type: none"> 議題ごとの主要な指摘事項の整理及び次回に向けた優先順位付けを行ったうえで、対応事項を明確化し、継続的なフォローアップを通じて、指摘事項への対応の実効性を向上
	iv) 社外取締役と業務執行経営陣（執行役員等）とのコミュニケーションの一層の充実 ➢ 説明・質疑における率直で建設的な対話のさらなる活性化	<ul style="list-style-type: none"> 経営幹部と社外取締役とのコミュニケーション機会をより充実させることで、さらなる相互理解及び信頼関係を醸成し、意思疎通を一層強化

【ご参考：前事業年度の課題（前事業年度の当該【補充原則 4-11③】に記載の表）】

	評価結果（課題・指摘事項）	改善に向けた取り組みの状況/計画
前事業年度 (2025年 3月期)	i) 中長期戦略の検討など、重要業務に関する事項の検討時間を多く割き、併せて、社外取締役の知見の活用、より活発な取締役会の議論を促し導く運営	<p>(取り組み状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画（リバイズ）における、主要な経営課題に対する取り組み進捗状況について、案件ごとに年間スケジュールを設定し定期的な報告を実施 海外事業（中国など）の課題や事業改善に関するKPIについて、現地法人の経営層からの報告に基づいた複数回に亘る議論を促進 <p>(計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> 次の事業年度は、次期中期経営計画の策定年度にあたることから、重要な経営課題や中長期の事業戦略に関する検討時間を十分に割くため、取締役会の議案にメリハリを付けて活発な議論を導き、当該中期経営計画を策定
評価結果は 過年度の 指摘事項		

<p>ii) 事業の状況やリスクと機会の実態把握を目的とした、従業員とのコミュニケーション、現地事業所の視察等を踏まえた一層の審議の質の向上</p>	<p>(取り組み状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業環境変化に的確な対応を図ることをねらいに、店舗、流通センター、保有不動産、国内外の工場等の訪問・視察を実施 ・ 独立役員とそれぞれのブランドマネジャーとのブランド戦略についてのディスカッション機会、執行役員とのコミュニケーション機会を設定 <p>(計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き、店舗、流通センター、保有不動産等への訪問機会を設定することに加えて、SCM（サプライチェーンマネジメント）改革や販売活動に従事している部課長を対象に、独立役員とのコミュニケーション機会を拡充
<p>iii) 中期経営計画の進捗状況など、決議された事項の執行状況や結果について確実な報告を実施することで、計画の修正が必要であれば適時・適切（タイムリー）に対応ができる体制を整備</p>	<p>(取り組み状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 中期経営計画（リバイズ）における主要な経営課題への対応、及び特定完全子会社（㈱ワコール）の構造改革について進捗状況を報告し深度ある議論を実施 ・ 子会社各社における収益性のモニタリングを通じて株式譲渡や事業譲渡、国内工場の集約・再編を機関決定 ・ アセットライト化に係る定期的な報告を実施し、一部の保有不動産売却処分を決議 <p>(計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 後述の項番「v」に包含
<p>iv) 会議資料の事前配付の徹底と、資料における論点の明確化による議論の質の向上</p>	<p>(取り組み状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会議資料の要件を設定し、上程者に周知することで議論の焦点をわかりやすくするよう改善に努めた一方、取締役会への上程意図や背景、論点及びグループ経営会議での指摘事項を明記すべきエグゼクティブサマリーの記述内容には改善余地 <p>(計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会議資料提出の早期化に努め取締役会事務局による確認及び修正の時間を設定、資料要件の具備を促し論点明確化による議論の質の一層の向上を実現
<p>v) リスクと機会（オポチュニティ）を洗い出し、事業環境の変化に応じて適切なリスクテイクができる体制の整備</p>	<p>(取り組み状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 株式/事業譲渡や M&A 案件の議論にあたっては、リスク（不確実性）認識すべき事項を会議資料に明記するよう改善が進んだものの、外部環境や自社の状況を踏まえた広範囲リスク及び機会（オポチュニティ）の洗い出しと、それに係る議論の深度には改善余地 <p>(計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 次の中期経営計画の策定に向けては、事前に計画策定に備えるべき項目を提示するとともに、計画に対する進捗の進捗管理ができる様式に見直し整備 ・ 戦略シナリオの妥当性検証、リスク或いは機会の顕在化を

		受けたりカバープランや戦略変更要否の議論、機関決定が促せるよう、事業計画の策定プロセスを改善
	vi) 候補者の選抜や育成の過程を含めた後継者計画の策定とモニタリングの実施	<p>(取り組み状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 執行役員、部長層を対象にした後継の経営層候補者の選定のあり方について、役員指名諮問委員会に諮問を行い、そこでの検討内容を踏まえた議論を実施 ・ 特定完全子会社（株ワコール）の執行役員をメンターに任用し、当該子会社の管理職候補者層向けの人財育成プログラムを実施 <p>(計画)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 部長層以上の選解任基準の明確化、及び後継者プールの構築、人財選抜と育成に着手 <p>以上の取り組みと併せて、社外取締役の知見を一層活用しながら、取締役会の監督・助言機能をさらに強化する計画</p>

更新

補充原則 4-14② 取締役・監査役の トレーニング (トレーニング の方針)	上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。
---	---

- ・ 取締役及び監査役に対して、それぞれの役割・責務を果たすうえで必要になるトレーニングの機会を提供いたしております。
- ・ 社内取締役・社内監査役に対しては、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、経営者や監査役としての素養、会社法やコーポレート・ガバナンス等に関する知識、法令の遵守、経営に関する有用な情報等の提供をいたしております。
- ・ 社外取締役・社外監査役に対しては、当社グループの事業・財務・組織の状況や、事業を取り巻くリスクと機会に係る実態把握に役立てていただくための機会と情報を積極的に提供することを基本方針としております。
- ・ 具体的には、当社グループの経営戦略や事業概要とその状況、業界や当社グループを取り巻く環境等への理解を深めるために、就任時にこれらの説明を行うとともに、その後も適宜情報提供を行っております。また、必要に応じて、事業拠点の視察、及び業務執行者や執行部門の従業員との交流・コミュニケーションの機会を企画、実施しております。
- ・ 取締役会は、こうした対応が適切に実施されているかを確認すると同時に、取締役会の一層の審議の質の向上、及び監督助言機能の更なる強化につながるよう努めております。

原則 5-1 株主との建設的な 対話に関する方針	上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。
--------------------------------	---

- ・ 当社は、「株主・投資家との対話に関する方針」を定め、以下のとおり、当社ホームページに公表しております。
 - ◆ ステークホルダーとの対話 https://www.wacoalholdings.jp/sustainability/talk_with_stockholder/

原則 5-2 経営戦略や 経営計画の 策定・公表	経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。
-----------------------------------	--

- 当社は、2026年6月22日に公表した「中期経営計画（2027年3月期～2029年3月期）」において、下表の4つの経営課題への取り組みを基本方針に掲げました。既存事業の再構築及び新価値創造への挑戦によって、収益力の向上と成長基盤の確立を実現する一方、当社グループでの横断的な ROIC マネジメントの浸透や事業ポートフォリオの見直し強化、株主還元と成長投資のバランス最適化等により、資本効率の向上に向けた取り組みを高め、この両輪による中長期的な企業価値向上を目指しております。

経営課題	中期経営計画（2027年3月期～2029年3月期）における主たる取り組み
国内の収益性向上と 事業領域の拡大	<u>【事業の再構築（国内/海外事業）】</u> <ul style="list-style-type: none"> インナーウェアを軸にボディデータを活用し、からだところのソリューションビジネスとしての「エンパワーメント ソリューション」事業への進化 コンディショニングウェア「CW-X」の国内外での売上拡大 B2B（卸主体）から D2C（直営/EC）へのチャネル転換 不採算事業の構造的な見直し ビジネスモデル改革の継続
海外事業の拡大と 高収益構造への変革	<u>【新価値創造（国内事業）】</u> <ul style="list-style-type: none"> 「SCANBE」（からだの3D計測サービス）の価値創出領域の拡大 「Meloop」（繊維の吹き付け成型技術）の研究開発強化、ビジネス拡大、量産化検証 「SPIRAL」（複合文化施設）を唯一無二のワコール文化資産として活用したビジネス拡大
グループ経営力の 強化	<ul style="list-style-type: none"> ROIC 経営の実践による事業ポートフォリオマネジメントの推進とガバナンス強化 成長循環につながる人的資本投資の継続、経営戦略に連動したリソースの最適配分
資本効率の高い 経営への転換	<ul style="list-style-type: none"> 中長期の ROE7%以上を目指した資本構成の最適化への取り組み（2029年3月期の ROE 目標は 4.3%） 株主還元と成長投資のバランス最適化

- また、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」の開示要請に即して、当社の対応姿勢を本報告書 I の「1. 基本的な考え方（資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応）」に記載しております。同時に「中期経営計画（2027年3月期～2029年3月期）」の説明資料（2026年3月期を最終年度とする前中計の振り返り及び当該中計の策定方針・全体像）を、以下のとおり、当社ホームページに掲載しており、経営課題への対応を細かく解説いたしておりますのでご参照ください。

- ◆ 2026年6月22日開示・「中期経営計画」（説明資料） <https://www.wacoalholdings.jp/ir/library/strategy/>
- ◆ 「中期経営計画」（㊟） https://www.wacoalholdings.jp/ir/management/mid_term_plan/
（㊟：当該リンク先は現在編集中につき 2026年7月末の更新予定であります）

- 取締役会、監査役会、任意設置の委員会等の構成員及び議長は、以下のとおりであります。グループ経営会議、企業倫理・リスク管理委員会の構成員には、当社の従業員及び国内外のグループ会社の取締役や従業員も含まれますが、以下の表では当社の取締役、監査役及び執行役員のみを記載しております。(2026年6月29日時点)

役職	氏名	女性	取締役会	監査役会	役員指名 諮問委員会	役員報酬 諮問委員会	独立社外 役員会議	グループ 戦略 委員会	グループ 経営会議	企業倫理・ リスク管理 委員会	サステナビリティ 委員会
代表取締役 社長執行役員	矢島昌明		◎		○			◎	○	☆	☆◎
取締役 執行役員	川西啓介		○					○	○	○	○
取締役 執行役員	廣岡勝也		○		○	○	◎	○	◎	◎	○
社外取締役	岩井恒彦		○		◎	◎	○	○			△
社外取締役	山内千鶴	○	○		○	○	○	○			△
社外取締役	佐藤久恵	○	○		○	○	○	○			△
社外取締役	日戸興史		○		○	○	○	○			△
社外取締役	原田哲郎		○		○	○	○	○			△
常勤監査役	北川真一		□	◎			○	△	○	△	△
常勤監査役	岡本克弘		□	○			○	△	○	△	△
社外監査役	鈴木人司		□	○	△	△	○	△			△
社外監査役	田中素子	○	□	○			○	△			△
社外監査役	志甫治宣		□	○			○	△			△
執行役員	篠塚厚子	○	△					○	○	○	○
執行役員	小倉哲		◇				◇	○○◇	◇	○○◇	◇
執行役員	藤村努		△					○	●		
執行役員	深沢信介		△		◇	○○◇	△	●	○	○	
執行役員	中田慶生								●	●	

(☆：統括責任者、◎：議長又は委員長、○：構成員、□：出席者、◇：事務局、△：オブザーバー、●：非常任構成員)

(2) 取締役会をはじめとする機関の概要

- 取締役会、監査役会、任意設置の委員会等の概要は、以下のとおりであります。

機関	概要	
取締役会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 8名（このうち社外取締役5名）（及び監査役5名（このうち社外監査役3名）） 議長は代表取締役社長執行役員の矢島昌明が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 株主からの負託を受けた取締役によって構成され、公正な判断によって最善の意思決定を行い、併せて、その業務執行に対する監督機能を発揮し、企業価値の最大化を目指します 法令や定款に定める重要な事項の意思決定のほか、グループの経営理念、経営方針を定めます 中長期的な経営戦略や社会的課題の検討を踏まえ、取締役・従業員が共有するグループの横断的な中期経営計画を決定し、これに連動した部門ごとの中期及び短期の活動方針と業績目標の設定を指示し、実行の進捗を監督します サステナビリティを巡る課題に対し当社の基本的な方針を決定するとともに、持続的な成長に資するよう経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行を監督します
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 定款で定めた取締役の員数に従い、事業のポートフォリオや規模などを勘案し、最も効果的・効率的に取締役会の機能が発揮できる、適正な取締役の人数により取締役会を構成しています 取締役会は、経営戦略に照らして、知識、経験、専門能力といった保有すべきスキルバランスが満たされるよう、ジェンダーや国際性、職歴、年齢などを踏まえた多様な取締役で構成されるよう、選解任基準を整備しています 社外取締役は他社での経営経験を有する者を含むものとし、また取締役会の意思決定の妥当性を高めるために、取締役の2分の1以上を社外取締役が占めるよう(注1)定めています(注1：現状、社外取締役の構成比は63%です)
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 定時取締役会は原則として毎月1回開催し、臨時取締役会は必要に応じ適宜開催します

機関	概要	
監査役会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 5名（このうち社外監査役3名） 議長は常勤監査役の北川真一が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 株主からの負託を受けた監査役が、会社法に準拠して、監査報告書の作成、監査役会議長の選定、常勤監査役の選定及び解職、監査の方針・業務及び財産の状況の調査の方法その他の監査役職務の執行に関する事項の決定を行うとともに、会計監査人の選解任又は不再任に関する事項、会計監査人の報酬等に対する同意、監査役の選任議案に関する同意等、監査に関する重要な事項について協議又は決議し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立します 監査役会は、各々の監査役による監査の実効性を高めるための体制を整備します
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 監査役には、経営・執行からの独立性を確保し、監査機能を遂行するうえでの適切な経験・能力及び必要な知識を備え、当社グループを俯瞰した見地で公正、且つ中立的・客観的な立場で経営をモニタリングする者を選任しています。また財務及び会計に関する相当の知見を有する者を1名以上選任するよう努めます 監査役の過半数を社外監査役とするよう定めています
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 原則として定時取締役会に先立ち月次で開催するほか、必要に応じ臨時に開催します

機関	概要	
役員指名 諮問委員会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 7名（このうち社外取締役5名） 委員長は社外取締役の岩井恒彦が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 取締役の評価及び選解任、昇任候補者に関する事項、また、取締役の規程、内規の制定及び改定に関する事項について審議し、取締役会に答申することを目的としています 委員会は委員過半数の出席により成立し、出席者の過半数をもって決議としています
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 委員会は、次の委員で構成すると定めています 「代表取締役社長、管理担当取締役、社外取締役」 社外取締役が過半数を占め、且つ社外取締役が委員長を務めることにより、公正性、独立性、客観性を高めます また、社外監査役1名がオブザーバーとして出席するものとしています
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 原則として7月、11月、1月の定時取締役会と同日に開催するほか、必要に応じ臨時に開催します

機関	概要	
役員報酬 諮問委員会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 7名（このうち社外取締役5名） 委員長は社外取締役の岩井恒彦が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 取締役の業績評価、報酬に関する事項、また、取締役の報酬制度に関する事項について審議し、取締役会に答申することを目的としています 委員会は委員過半数の出席により成立し、出席者の過半数をもって決議としています
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 委員会は、次の委員で構成すると定めています 「管理担当取締役、人事担当取締役（もしくは執行役員）、社外取締役」 社外取締役が過半数を占め、且つ社外取締役が委員長を務めることにより、公正性、独立性、客観性を高めます また、社外監査役1名がオブザーバーとして出席するものとしています
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 原則として4月、7月、2月の定時取締役会と同日に開催するほか、必要に応じ臨時に開催します

機関	概要	
独立社外 役員会議	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 11名（うち社外取締役5名、社外監査役3名） 議長はグループ管理統括担当の取締役執行役員である廣岡勝也が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役及び社外監査役を中心にコーポレート・ガバナンスや取締役会の実効性向上、運営改善に関する議論を行います 第三者機関の評価設計を活用した取締役会の実効性分析・評価を実施し、課題を抽出したうえで改善策をまとめ、取締役会に答申します
	構成	<ul style="list-style-type: none"> すべての社外取締役（5名）、及び社外監査役（3名）、並びに管理担当取締役、常勤監査役（2名）で構成しています また法務、会計、財務、その他のアドバイザーを独自に任命できるものとしています
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 少なくとも年に1回以上、開催するよう定めています

機関	概要	
グループ 戦略委員会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 11名（うち社外取締役5名） 委員長は代表取締役社長執行役員の大島昌明が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役及び社外監査役全員が出席し、グループの経営理念、経営方針、中長期の経営戦略、及び中核と位置づける中期的な事業戦略や経営資源の配分をはじめとする、重要な取締役会決議事項、主要な経営課題等について、多面的で十分な討議を尽くし取締役会へ答申を行います また答申内容の進捗状況をモニタリングし、適時に適切な調整が実行されるよう監督します
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長執行役員を委員長とし、業務執行取締役及び委員長が任命した執行役員に加えて、すべての社外取締役により構成しています また、オブザーバーとしてすべての社外監査役と常勤監査役を招集しています このほか取締役会からの諮問事項に応じて、社外からアドバイザーや有識者を招聘しています
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 原則として定時取締役会と同日に月次で開催し、答申内容にかかる進捗状況の監督を行うほか、諮問事項に応じ臨時に開催します

機関	概要	
グループ 経営会議	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 7名（注：当社以外（国内外のグループ会社）の構成員たる取締役や従業員等を含まない） 議長はグループ管理統括担当の取締役執行役員である廣岡勝也が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会で定めた中長期的な経営方針のもと、グループ経営戦略に関する事項や重要な経営課題に関する事項の検討を行います また、主に業務執行に関する重要事項について、その適法性、客観性、合理性の観点から取締役会での決議に先立ち事前審議を行います
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長執行役員以下の業務執行取締役、及び常勤監査役、並びに議長が任命した執行役員や、執行責任を担う当社の従業員及び国内外のグループ会社の取締役や従業員により構成しています
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 原則として毎月2回（上旬と下旬）開催します

機関	概要	
企業倫理・ リスク管理 委員会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 6名（注：当社以外（国内外グループ会社）の構成員たる取締役や従業員等を含まない） 委員長はグループ管理統括担当の取締役執行役員である廣岡勝也が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの経営全般に関するリスクを把握し、リスク管理体制を整備・強化します 取締役会の承認を踏まえて「リスク管理基本規程」を定めています。当該規程をもとにリスクカテゴリーごとの責任体制を明らかにし、当社グループ全体のリスクを網羅的・総括的に管理するリスク管理体制を構築します リスクを軽減化する取り組みを進め、リスクの把握と対応策の実施状況のモニタリングを行い、リスク管理体制の運営状況を定期的に取り締り報告します
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長執行役員を統括責任者とし、業務執行取締役、及び委員長が任命した執行役員や当社の従業員、並びにグループ会社の取締役や従業員により構成しています また、当該委員会の傘下に次の3つの部会と1つの審議会を設置しています 「情報セキュリティ部会」「BCP・災害対策部会」「品質保証審議会」「コンプライアンス部会」
開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> 原則として四半期ごとに1回開催するほか、必要に応じ臨時に開催します 	

機関	概要	
サステナビリティ委員会	構成員	<ul style="list-style-type: none"> 4名 委員長は代表取締役社長執行役員の矢島昌明が務めています
	目的	<ul style="list-style-type: none"> 事業を通じた「社会課題の解決」と「持続的成長」の両立を実現する取り組みを加速すべく、気候変動・地球環境問題、人権の尊重をはじめとする、当社グループを取り巻くサステナビリティを巡る課題に対する基本的な方針を策定します 基本的な方針を踏まえて、具体的な取り組み施策の立案、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を行います また、取締役会では、サステナビリティ委員会の取り組みが持続的な成長に資するよう、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行を監督します
	構成	<ul style="list-style-type: none"> 代表取締役社長執行役員を統括責任者とし、業務執行取締役、及び委員長が任命した執行役員により構成しています 加えてオブザーバーとして、社外取締役（5名）及び社外監査役（3名）、並びに常勤監査役（2名）の全員を招集しています また、当該委員会の傘下に次の4つの部会を設置しています 「人権・D&I部会」「CSR調達部会」「資源循環部会」「カーボンニュートラル部会」
	開催頻度	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティを巡る課題を大別し、原則として半期ごとに2回（4回/年）、定時取締役会と同日に開催するほか、必要に応じ臨時に開催します

更新

(3) 取締役会及び任意の委員会の活動状況（2026年3月期）

① 取締役会の活動状況

機関	審議事項・検討内容	開催状況
取締役会	<ul style="list-style-type: none"> 法令や定款に定められた事項のほか、中長期の経営戦略、及び中期的な事業戦略や経営資源の配分等、主要な経営課題や重要な業務に関する事項はすべて付議されています 当該事業年度（2026年3月期）は、主に以下の点についての審議・検討を行いました <ul style="list-style-type: none"> i) コーポレート・ガバナンス <ul style="list-style-type: none"> 監査役監査の体制変更に向けた社外監査役1名の新任にあたっては、監査役会の同意を得たうえで、法律の専門家であり弁護士としての豊富な経験と実績、及びコーポレート・ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンス等に関する高い見識と他企業での独立役員としての実績を有する候補者を前事業年度に選定し、第77期定時株主総会（2025年6月）へ選任の付議を行いました 経営体制の変更に向けて、役員指名諮問委員会から、取締役会のスキルバランスを評価し、企業経営、財務会計、サステナビリティ D&I、グローバル事業に係る知見や経験を有する業務執行取締役候補者1名の答申があり、これを承認し第78期定時株主総会（2026年6月）へ選任付議を行うことを決議しました 独立役員（社外取締役及び社外監査役）の独立性を確保し、信頼性・公正性・客観性を担保すべく、独立性に関する判断基準の一部見直しについて役員指名諮問委員会へ諮問し答申を経て、当該判断基準の改定を決議しました 独立社外役員会議から、第三者機関の評価設計を活用した取締役会の実効性分析・評価の結果について答申を受け、相応の実効性が確保できていると確認しました。一方で、経営環境の変化によるリスクや機会が顕在化した際の迅速な対応をはじめとする、取締役会の今後の課題、改善に向けた対応を審議しました ii) サステナビリティ <ul style="list-style-type: none"> 気候変動による事業のリスクと機会（TCFDへの対応）、また人権・D&Iの尊重に係る責任ある調達活動 	19回

(CSR 調達)、サプライチェーンにおける人権デューデリジェンスや女性の活躍促進を含む多様性の確保、人的資本の最大化などといった、サステナビリティを巡る課題に対する当社グループにおける取り組みの計画と進捗状況について、定期的にサステナビリティ委員会から報告を受けました

- それらを踏まえて、経営課題として重視すべき、製品や残材の廃棄削減、温室効果ガスの排出削減に対する取り組みと進捗状況、外国人技能実習生に対する処遇や情報提供言語のあり方、当該実習生を受け入れているサプライヤーを優先した現地監査の必要性、社内外のステークホルダーに対する人権侵害リスクの教育や啓発などについて議論しました
- このほか、従業員エンゲージメント調査の結果を踏まえつつ、人的資本と連動させた事業成長の実現や、中堅層の登用・活躍促進等といった経営課題への対応についても協議し、モニタリングを行っています
- 引き続き、事業を通じた社会課題の解決と持続的成長の両立の実現に向けて、経営資源の配分や戦略の実行を監督していきます

iii) 企業倫理・リスク管理

- 企業倫理・リスク管理委員会は、経営環境・事業戦略に関するリスク、及び事業運営上のリスクに関して、発生可能性と影響度の観点からスコアリング評価を行います。当社グループの経営に重大な影響が想定されると評価された項目は、毎年、当該委員会からの答申を受けて検討を行い、グループ重要リスクとして承認しています
- その後、当該事業年度内に突発的に発生した事業運営上のリスク事案への対応を含めて、リスクを回避、転嫁、軽減、受容する取り組みが適切に実施されているかを監督し、対処の進捗状況に係る定期的な報告を受けると同時に、インシデントに関する再発防止策のモニタリングを行っています
- 国内外のグループ会社を対象に前事業年度（2025年3月期）に実施した、世界標準のフレームワークに合わせたセキュリティアセスメントの結果を踏まえて、セキュリティに係る技術面、人員面、組織面、それぞれの管理体制、必要となる対策の実施ロードマップについて審議を行いました。また、その前提となる当社グループの情報セキュリティ基本方針、情報セキュリティ規程、個人情報保護規程の改訂を決議しました

iv) 中長期事業戦略

- 取締役会の実効性向上のための課題に掲げた「中長期戦略の検討など、重要業務に関する事項の検討時間を多く割り、併せて、社外取締役の知見の活用、より活発な取締役会の議論を促し導く運営」、及び「中期経営計画の進捗状況など、決議された事項の執行状況や結果について確実な報告を実施することで、計画の修正が必要であれば適時・適切に対応ができる体制を整備」の実践においては、前段の【補充原則 4-11③取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件（取締役会の実効性分析・評価）】で記載したとおり、多様な知見・経験を有する取締役会の構成員・出席者が、それぞれの視点から積極的に発言を行い、また、次の中期経営計画が蓋然性の高いシナリオプランニングとなるよう、主要な経営課題ごとにメリハリを付けて一度だけでなく積極的、且つ深い議論を繰り返しました
- そのうえで「市場開拓やブランド価値向上のための国内外でのマーケティング投資」「新規の製法・技術を用いた事業拡大への経営資源配賦」「米国の女性用インナーウェアの企画開発・ECを中心とした販売企業の買収」「海外の戦略的注力市場に向けた成長投資」等の意思決定に繋げています
- 今後も企業価値の最大化を目指し、戦略の有効性と計画の進捗状況を確認し、持続的な成長を果たすための抜本的な取り組みについての議論を深めています

v) 資本効率

- 当社の事業ポートフォリオを見つめ直し経営資源の適切な再配分実現を図る、中期経営計画（リバイズ）の方針に沿って、グループにおける低採算事業への対処方向に係る議論を継続し、KPI に対する進捗状況を確認し評価しました
- また、アセットライト化（企業価値向上に寄与しない資産の処分）の一環として、京都、大阪、神奈川、新潟ほかに保有する不動産（自社ビル/工場/社宅/土地）の譲渡を決議し売却を進めました
- このほか、段階的な ROIC マネジメントの導入に取り組んでおり、業績指標として ROIC を用いた事業計画の策

	<p>定と併せた評価設計を進めました。規律ある事業ポートフォリオマネジメントを実現することをねらいに、サプライチェーンと連動した事業セグメントの見直しをはじめ、ブランド別・チャネル別の業績管理、在庫効率を含む BS 計画の策定などに着手しています。また国内外のグループ会社や主要事業部門に対して、資本コストの意識づけと同時に、継続的に資本収益性向上の課題に対する改善検討を働きかけています</p> <p>vi) その他</p> <ul style="list-style-type: none"> このほか、毎月、輪番によって執行役員或いは子会社経営陣からの執行状況の報告、及びグループ経営会議での審議状況の報告を行っています 	
--	--	--

② 役員指名諮問委員会の活動状況

機関	審議事項・検討内容	開催状況
役員指名諮問委員会	<ul style="list-style-type: none"> 当該委員会の機動性と実効性を高めることをねらいに当該委員会規程を一部改定し、4月及び12月の取締役会へ答申しました。 取締役会の実効性（取締役会の役割）向上のための課題のひとつに挙げた、将来的に業務執行取締役を務めることができる「候補者の選抜や育成の過程を含めた後継者育成計画の策定とモニタリング」を踏まえて、後継の経営陣候補者の選定のあり方について協議を続けています 執行役員の候補者名鑑とすべく、サクセッションプランをベースに人材（後継者）プールの構築に着手しており、その一環として、後継の業務執行取締役候補者となり得る、執行役員及び部長層の要件や適性を確認しました。その後、次の事業年度（2027年3月期）の執行役員候補者を選任し、12月の取締役会に答申しました 当事業年度（2026年3月期）及び前事業年度の連結経営成績、及び当社の役員の選解任基準における要件、並びに取締役会の適切なスキルバランスの確保等に照らしたうえで、業務執行及び執行から独立した取締役に対する再任の適否を討議し評価を行いました。 経営体制の変更に向けた業務執行取締役1名の新任にあたって、取締役会のスキルバランスを評価し、企業経営、財務会計、サステナビリティ D&I、及びグローバル事業に係る知見や経験を有する候補者1名を選任、2026年2月の取締役会に答申しました（第78期定時株主総会（2026年6月）へ付議） 当社独立役員（社外取締役及び社外監査役）の独立性を確保し、信頼性・公正性・客観性を担保することをねらいに、独立性に関する判断基準の一部改定し2026年2月の取締役会へ答申しました 監査役候補者を選任し定時株主総会へ付議するにあたって、監督体制を高めることを目的に一部選任基準を見直しました（取締役会へは2026年4月（次の事業年度）に答申） 	9回

③ 役員報酬諮問委員会の活動状況

機関	審議事項・検討内容	開催状況
役員報酬諮問委員会	<ul style="list-style-type: none"> 当該委員会の機動性と実効性を高めることをねらいに当該委員会規程を一部改定し、4月及び12月の取締役会へ答申しました 前事業年度（2025年3月期）の連結業績に基づいた、業績賞与（業績連動報酬）額を無支給とする旨、5月の取締役会に答申しました 取締役の報酬制度における現状の課題や改善点について、外部機関による報酬調査結果を基に、類似企業の報酬水準レンジや制度と対比しつつ、複数回の意見交換や継続的な議論を行いました。その後、報酬制度・体系は改変しないものの、業績賞与の支給について目標値を上回った際には、これまで以上の増額となるようなインセンティブの上限額を見直す答申案をまとめました。（取締役会へは2026年5月（次の事業年度）に答申） 	7回

	<ul style="list-style-type: none"> 当該事業年度（2026年3月期）の連結業績見込みに基づいた、業績賞与額及び業績連動型譲渡制限付株式報酬（事後交付型）の支給方向性（無支給）を確認しました 次の事業年度（2027年3月期）における業績連動型譲渡制限付株式報酬（事後交付型）の支給基準となる目標値の設定について審議を行いました。なお、業績評価指標は連結 ROIC と連結事業利益であり、これまでと変更していません。（取締役会へは 2026年5月（次の事業年度）に答申） 	
--	--	--

④ グループ戦略委員会の活動状況

機関	審議事項・検討内容	開催状況
グループ戦略委員会	<ul style="list-style-type: none"> 当該事業年度（2026年3月期）は、主に以下の点についての議論を行い、取締役会に答申しました i) 中長期のグループ経営戦略 <ul style="list-style-type: none"> 次の事業年度（2027年3月期）を初年度とする次期中期経営計画の策定に向けて、現在の中期経営計画（リバイズ）期間中の達成成果や経営課題を振り返り、重点的に変革に取り組むべき事業領域やビジネスモデル等について、概ね毎月のように議論を深めました 併せて、国内外の主要なグループ会社から提出された経営計画について、適宜、外部アドバイザーの視点を交えながら多面的に複数回の討議を行い、その蓋然性を検証したうえで、深耕すべき不確実性やシナリオ再考の必要性等を整理し取締役会へ答申しました ii) グループ経営基盤の整備 <ul style="list-style-type: none"> 事業用固定資産（保有不動産）の有効活用について、定期的な報告を受け「アセットライト化」の進捗状況を監督し、物件の集約・再編の考え方、譲渡価額に対する客観的な合理性評価を行い答申しました ROIC マネジメントの導入と定着に向けては、公正な評価設計が可能となる事業環境の整備や企業風土の醸成が不可欠であり、早急に取り組むよう取締役会へ進言しました iii) 海外事業の成長戦略 <ul style="list-style-type: none"> 欧米及び中国並びに戦略的な開拓市場における事業環境の変化を確認し、適切なリスクテイキングのあり方、必要な経営資源の配分、事業の成否を見極める判断基準としての KPI 設定等について議論を行いました また米国企業の買収にあたっては、買収によって実現を目指す姿や買収後の競争優位性、バリュエーションの妥当性等について多面的に議論を行い、その必然性や合理性の検証を踏まえて取締役会へ答申しました iv) 国内事業のポートフォリオ再編・収益性向上 <ul style="list-style-type: none"> マーケットイノベーションに導く、ボディデータを活用した中長期の事業戦略や、新規性の高い製法・技術を用いた事業拡大については、それらの中長期的な需要拡大と収益効果の蓋然性を議論し、適切な経営資源配分の必要性を答申しました 国内事業の成長領域について、ブランド、プロダクト、流通チャネルの観点から、複数回にわたって議論を深めました。新規の事業開発を含めた事業領域の再定義、粗利益率の改善、営業経費の最適化等の実現に向け、今後も討議を継続してまいります v) 事業構造の改革 <ul style="list-style-type: none"> SCM 改革の要として取り組みを続けている需要連動型生産の進化については、対象とする品番の合理的な見直しの実施、また、より流動性の高い店頭在庫の管理手法や納期の短期化を実現する商品開発手法の確立に向けて、適切な社内の連携体制の構築を進言しました 在庫回転率の改善ほか、KPI に対する進捗状況の定期的な確認時に、今後は変革の取り組みを通して顕在化した課題についても共有するよう提案しました。事業環境変化を踏まえた適切な調整が行われるよう、引き続き監督してまいります 	23回

(4) 監査の状況

① 監査役監査の状況

i) 監査役の機能強化に係る取り組み状況

- 当社の監査役は、常勤監査役 2 名と独立社外役員である社外監査役 3 名の計 5 名で構成され、適法性監査のみならず、妥当性監査にも踏み込んだ監査を行っております。監査役会は、議長を常勤監査役の北川真一が務めており、女性比率は 20%であります。
- 当社経理部長の職務経験を有する常勤監査役の北川真一と、公認会計士でもある社外監査役の田中素子は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者であり、常勤監査役の岡本克弘は、主たる事業会社である㈱ワコール及び海外子会社等での豊富な知識や経験に基づいて、また社外監査役である、鈴木人司は金融業界での勤務及び日本銀行政策委員会審議委員の経験による高い見識に基づいて、志甫治宣は弁護士としての法律的な知識と専門とするビジネス法務分野の経験に基づいて、各々の監査役が高い独立性を保持、其々監査・提言を行うことを期待されており、これに応えることで監査役監査の実効性を高めております。
- 加えて、監査役の職務を補佐する監査役会事務局として専任スタッフを 1 名配置するとともに、当社の監査室（内部監査部門）が監査役の求めに応じて適宜その職務を補助する体制を執っております。

ii) 監査役会の活動状況

- 監査役会は、会社法に準拠して、監査報告書の作成、監査役会議長の選定、常勤監査役の選定及び解職、監査の方針・業務及び財産の状況の調査の方法その他の監査役の職務の執行に関する事項の決定を行うとともに、会計監査人の選解任又は不再任に関する事項、会計監査人の報酬等に対する同意、監査役の選任議案に関する同意等、監査役会の決議による事項について検討を行っております。
- また取締役会の議題の事前検討や常勤監査役が出席した重要な会議の議事共有を含め監査に関わる事項の情報・意見の交換、代表取締役との意見交換や業務執行取締役及び重要な子会社である㈱ワコールの取締役に対する職務執行状況のヒアリングを実施しております。
- さらに会計監査人から、期中のレビュー結果及び期末の会計監査の状況や、会計監査人の職務の遂行が適正に行われていることを確保するための体制、内部統制監査の結果等を適宜聴取するとともに、必要に応じて監査の実地に立会い、会計監査人の監査の状況を監視及び検証しております。加えて、金融商品取引法監査が適用される会社に対して要求される「監査上の主要な検討事項（KAM）」の監査報告書への記載内容について、会計監査人との間で協議を行うとともに、必要に応じて説明を求めました。
- 当事業年度（2026 年 3 月期）の財務諸表監査等における会計監査人との間でなされた主な報告・検討事項は下表のとおりであります。

主な報告・検討事項	月												
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
監査計画説明（報酬含む）				◆	◆							◆	
会社法監査結果報告		◆											
金融商品取引法監査及び内部統制監査結果報告			◆										
期中レビュー報告								◆					
会計監査人の職務の遂行に関する事項 通知					◆								
監査上の主要な検討事項（KAM）に関する検討		◆	◆	◆								◆	
監査進捗状況及び会計上の論点の共有、検討					◆			◆				◆	
その他の情報交換		◆ ①						◆ ① ②					

①：会計監査人等の非保証業務提供に関する事前了解及び進捗報告、②：不正リスクに関するディスカッション

iii) 監査役の活動状況

- 監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠して、取締役会及びグループ経営会議等の重要な会議に出席し必要に応じて意見を述べ、取締役等から経営上の重要事項に関する説明を聴取し、業務の適正を確保するための体制の整備状況を監視・検証するなど、取締役の職務執行の適法性・妥当性の観点から監査を実施しております。
- また、常勤監査役は監査役会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、取締役及び使用人等との意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、海外を含む主要な事業所及び財産の状況を監査し、監査室からも内部監査に関するトピックスについて月次で報告を受けております。また、これらの活動を通じて得た情報は、定例の監査役会において、すべての監査役間で共有を図っております。
- ほかにも、年1回、グループ監査役会議を開催して国内子会社各社の監査役からの報告を聴取する一方、可能な限り社外監査役とともに子会社への往査を実施し、経営者へのヒアリングを通じて経営状況の把握に努めております。さらに、主要海外子会社については、月次でグローバル本部から経営状況の報告を受けております。
- 当事業年度（2026年3月期）に設定した重点監査項目と、これらに対応する主要な監査活動の実績は下表のとおりであります。

重点監査項目	主要な監査活動の状況及び監査結果の要旨
取締役会の実効性向上によるコーポレート・ガバナンス改善	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会については、提出議題の事前確認を踏まえたうえで、全監査役が出席しました 任意の諮問委員会（役員指名・報酬）を社外監査役の代表がオブザーブし、監査役会にその審議過程をフィードバックしました 全監査役が「独立社外役員会議」による「取締役会実効性評価」の結果をレビューし、取締役会事務局による課題認識及び改善活動をモニタリングしました 取締役会実効性評価プロセスで抽出された取締役会運営に関する諸課題に対し、逐次的な改善が図られていると判断しました。また、職務執行状況の報告や取締役会の構成の適正化について、なお改善すべき課題を特定しました
企業集団の内部統制システムの整備と運用	<ul style="list-style-type: none"> 全監査役が「企業倫理・リスク管理委員会」から報告を受領し、当該委員会に提示された「事業上のリスク」の再評価にあたって、当事業年度（2026年3月期）における事業環境変化が合理的に反映されていることを確認しました 常勤監査役が監査室から内部監査等において発見された事項について適宜報告を受け、監査役会にその内容をフィードバックしました これまでに識別したオペレーショナルリスクやコンプライアンスリスク、コンダクトリスクを踏まえ会社が実施した教育訓練等の活動につき、閲覧やオブザーブ、ヒアリング等の方法で常勤監査役がモニタリングし、監査役会にその内容をフィードバックしました 新たに顕在化したオペレーショナルリスク（システム運用の不備）につき、該当部門へのヒアリングを実施し、監査役会にその内容をフィードバックしました 内部統制システムの整備については、統制環境の改善や業務手続きの見直しなど、継続的な取り組みが必要であると認識しました
中期経営計画（リバイズ）に沿ったグループの経営状況	<ul style="list-style-type: none"> 全監査役が「グループ戦略委員会」に出席し、グループ共通の重要課題と対処方針を把握しました 全監査役が当社の業務執行取締役、及び主要子会社たる㈱ワコールの取締役等から職務の執行状況、KPIの到達度について聴取しました。両社の執行役員や主要な上級管理職に対しては、常勤監査役による聴取を実施し、監査役会で共有しました 全監査役が取締役会に、常勤監査役がその他の重要な会議に出席し、中期経営計画（リバイズ）に沿った意思決定がなされ、目標達成に向けた努力が払われているかを確認しました 全監査役が「サステナビリティ委員会」に、常勤監査役がその傘下の各部会に出席し、気候変動、人権、人的資本投資といった主要テーマにつき、当該方針に沿って社内外の利害調整、課題解決が図られているか、その審議過程が適宜取締役会に報告・答申されているかを確認しました

	<ul style="list-style-type: none"> 中期経営計画（リバイズ）の基本方針に沿った具体策が講じられていると判断した一方、KPIの達成確度や全体業績への感応度に課題が残っており、トレードオフへの対処を含めモニタリングと継続的改善が必要であることを認識しました
--	--

② 内部監査の状況

- 当社では代表取締役社長執行役員直轄の内部監査部門である監査室が「内部監査規程」に準拠し、当社及び国内外の子会社を対象に、それらの経営目標・事業目標や関係法令等に照らして、業務遂行の適法性・妥当性等を監査するとともに内部統制の有効性を評価しております。なお、当事業年度（2026年3月期）末時点における監査室の人員は6名であります。
- 当事業年度においては、財務報告に係る内部統制活動として、グループ全体の仕組み・取り組みを掌る当社及び重要な子会社である㈱ワコールの計9部門に加えて、日常に行われる管理業務を担う当社及び国内外の主要子会社並びに海外関連会社の管理業務、計35拠点を対象に監査を実施しました。
- このほか、財務報告に関する内部統制が有効に機能し、内部監査規程に則って主体的な改善・推進に取り組むことを目的として、国内外のグループ会社を掌る当社及び㈱ワコールの事業管理部門に内部統制推進責任者を任命しております。併せて、当該推進責任者が集まる会議を半期ごとに開催し、内部統制に関する情報を定期的に共有できる体制を整えております。
- 監査室からのレポートラインについては、半期ごとの代表取締役社長執行役員、及び取締役執行役員グループ管理統括担当への報告のみならず取締役会、及び監査役並びに監査役会への報告経路を確保しており、当事業年度における内部統制の監査結果を2026年4月に開催された取締役会及び監査役会において報告を行っております。

③ 会計監査の状況

- 監査法人の名称 : 有限責任監査法人トーマツ
- 継続監査期間 : 58年間
業務執行社員のローテーションは適切に実施されており、連続して7会計期間を超えて監査業務に関与しておりません。また筆頭業務執行社員については、連続して5会計期間を超えて監査業務に関与しておりません。
- 業務を執行した公認会計士 : 指定有限責任社員 業務執行社員・石原伸一、辻知美
- 監査業務に係る補助者の構成 : 公認会計士20名、公認会計士試験合格者5名、その他24名
- 監査法人の選定方針と理由 :
当社監査役会では、会社法第340条第1項各号のいずれにも該当せず、また、監査公認会計士等の適格性、独立性を害する事由がないことに基づき、監査公認会計士等を選定しております。
有限責任監査法人トーマツを選定した理由は、求められる独立性、専門性及び監査活動の適切性、妥当性を有し、当社の会計監査が適正且つ妥当に行われることを確保する体制を備えていると判断したためであります。
- 監査役及び監査役会による監査法人の評価 :
当社監査役会において会計監査人の再任及び不再任の検討と決議に際し、次の7項目の観点から評価を実施しております。
 - i) 監査法人の品質管理
 - ii) 監査チーム
 - iii) 監査報酬等
 - iv) 監査役とのコミュニケーション
 - v) 経営者等との関係
 - vi) グループ監査
 - vii) 不正リスク

