

社外取締役×取締役 座談会



多様性に富んだガバナンス体制で グループ全体の企業価値向上に寄与していく

当社グループにおける、取締役会の状況やガバナンスの実効性、監査等委員会の活動、持続的な成長に向けた今後の課題など、多岐に渡るテーマの座談会を、社外取締役の寺澤朝子氏及び、社外取締役・監査等委員の三宅勝氏、荒本和彦氏、取締役・監査等委員会の委員長を務める戸田泰の4名で実施しました。

当社取締役会の雰囲気と実効性

戸田:私は当社の取締役会の特長はスピーディな意思決定にあり、それが事業機会の捕捉にもつながっていると感じています。取締役会では、議長（伏見有貴代表取締役社長）が必ず社外取締役に発言を促し、これまでも皆さんからさまざまなご指摘をいただくことで、意思決定に反映できていると思います。皆さんは、当社の取締役会について、どのようにお感じでしょうか。

寺澤:私は、事前にいただく資料を基に当日確認したいポイントを予習した上で取締役会に臨んでいます。時間配分も、以前は事業ごとの数値の報告に多くの時間が割かれていたのですが、今年からは議論に時間をより配分できるよう、議長の采配で数値報告がコンパクトにまとめられ、その代わり事前に配布される資料の中でより細かい数値や内容が把

握できるような工夫もされています。意思決定はスピーディで多くの議案はその場で決議されますが、一方で、新たな事業領域でのプロジェクト案件などでは、5年後、10年後の展望などを含めた議論や説明が尽くされ、それを受け翌月により練られた内容で改めて付議されるといったこともあり、安心感があります。社外取締役の指摘・意見も、しっかりとフォローアップされており、執行側に受け止めていただいていると感じます。

三宅:社外取締役に発言しにくい雰囲気は一切ありません。逆に、こちらの発言に対してしっかりとフォローアップがなされるだけに、私たち社外取締役も事前に資料を読み込んでしっかり準備する必要があります。その意味で、議案によっては、もう少し早く資料をご共有いただけるとありがたいと感じることもあります。

荒本:私は社外取締役の多様性も大きな特長だと思いま

す。自由闊達な議論ができる雰囲気の中で、さまざまな知見・経験を有する社外取締役から適切な示唆・助言、新たな視点が提示されています。私も、カーボンニュートラルについて意見を述べたことがありましたが、その場では一旦持ち帰りになったものの、次回取締役会では、その意見がどのように社内で検討・活用されているかの報告があり、PDCAが回っていると感じました。

寺澤：社外取締役からの意見が執行サイドに反映された事例として、人財に関するPR活動についてご紹介したいと思います。これまでの当社のPRは会員制ホテルのハード面の内容がメインでしたが、私から若者向けを意識してSNSを活用し、働く社員のモチベーション向上のためにもソフト面のPRをご提案しました。伏見社長を中心にすぐに動いてくださり、オウンドメディア「わたしのホテル時間 by resort trust」や、人事部門による採用公式YouTubeチャンネル「一皿のプレゼント」や「きっかけの灯り」などが制作されました。スタッフによるホスピタリティや、働く職場としての魅力を、感動的な実話とともに訴求する内容は、何十万人もの方々にご視聴いただいています。社外取締役の提案にトップをはじめ執行側が応え、実際に大きな反響を呼ぶ形で人財確保にも寄与しています。

荒本：そうですね。ほかにも、他社で効果的だった人財採用方法や、開発案件に関する広報チャネルの紹介、新施設でのカーボンニュートラルの取り組み方、さらには学生から好意的に受け止められる採用活動のアドバイスなど、社外取締役からの助言機能はかなり適切に機能していると思います。また、コンプライアンス上の案件に関する情報も適時



に共有され、監査等委員と社外取締役との間で現場での課題について目線合わせができており、これとても意義があると感じています。

三宅：監査等委員会としては、取締役会や監査等委員会の終了後に委員が集まり、当日の議論の振り返りや、改善すべきことがあればどう働きかけるかなどを話し合う場が設けられています。リスク管理部や監査部などとも連携し、全体としてより良い企業運営を目指す仕組みが機能し始めていると感じます。また、私は指名諮問委員会と、報酬諮問委員会の委員長を兼任していますが、取締役会での意思決定の前に、社外取締役が過半を占める諮問委員会を通すことで、指名や報酬の決定における透明性、客観性、妥当性を担保できますし、それが執行側への納得感も含めて機能していると感じています。

監査等委員会の活動とグループガバナンスの進化

戸田：当社は監査等委員会設置会社ですので、監査等委員会の活動と実効性についても私からお話したいと思います。常勤監査等委員として、私はより頻繁かつ密接に、監査部・リスク管理部と意見交換をしています。監査等委員会での社外取締役の方々のご発言・ご指摘は、極めて活発かつ有意義で、執行側の皆さんにとっても気づきが多い会議となっている点で監査等委員会の実効性は担保されていると考えます。2023年6月に現メンバーによる監査等委員会が発足しましたが、4人の監査等委員のうち3人が新任でし

たので、やはり現場を知らないと始まらないということで、2023年度は現場の実態把握を重要課題に掲げ、11施設を往査しました。一度の往査で10人以上の幹部や若手社員にヒアリングし、強みと弱点も把握でき、委員会活動をする上での課題もより明確になりました。2024年度の運営方針を検討するにあたり、上場企業において徐々に導入が始まっている監査等委員会の実効性評価も行いました。5点満点中4.3点との評価でしたが、現場の徹底力の強化や、社外取締役とのコミュニケーション・連携といった課題も見えたので、2024年度の取り組み方針に入れています。会計監査人とも、四半期に1度のレビューに加え、2023年度下期以降は監査部も併せた三様監査の体制強化にも注力しています。社外取締役の皆さんから、グループガバナンスについてのお考え、ご意見を聞かせていただけますか。

寺澤：私は、伏見社長就任と同時期に社外取締役に就任し、今年で7年目になります。私の専門は組織論ですが、当社のように社員数が多く歴史が長い組織は、通常、事業部門に壁ができたり相互協力がしにくくなったりと硬直化する傾向があるため、しっかりモニタリングしようと意識してきました。ありがたいことに、伏見社長が就任後、最初に掲げたのが事業部のコネクト、事業部門間のシナジー効果の発揮で、2021年にはグループアイデンティティが策定され、各事業が一つのグループとしてかみ合うようになりました。もちろん、まだ改善の余地はありますが、7年前に比べるとかなりグループシナジーが浸透しつつあり、会員制運営での協力体制も構築できていると、進化を感じています。

三宅：私はコロナ禍での就任でしたので、当初は監査等委員として往査も制限がありました。もちろんその間も毎月、リスク管理部や監査部からの報告をもとに、意見を述べ、提言をしてきましたが、新たな体制下では、これらの部門と調整しながら往査先を選定して往査に臨めることで、より効果的になってきたと思います。

荒本：グループ監査役会議が始まったことの意義も非常に大きいと思います。グループ各社は個々には一生懸命やっていると評価していますが、それぞれ背景も異なることから、横並びで凸凹している印象もありました。親会社横並びのプラットフォームを作って、グループ会社間で相互に監査の取り組みを比較・共有できるようにしたことで、グルー

プガバナンス体制の向上につながっていると思います。また、リスク管理部長を務めた戸田さんが、私たちとは異なる力を足してくださっているように思います。

当社グループの持続的成長に向けた今後の課題

戸田：今後の課題感や問題点などについてご意見を聞かせていただけますか。

寺澤：私からは2つあります。1つは女性活躍です。女性従業員比率に比べて女性管理職比率が低く、株主総会でも女性の社内取締役がいらない点をご指摘いただいています。当社として、2024年度に2名の女性執行役員を輩出できたのはとても喜ばしく、他の女性管理職にとっても、非常に良いロールモデルができると思います。この流れを止めないよう、さらなる女性活躍推進を期待しますし、そこに私も貢献したいと思います。2つ目は、開発計画の進展と人財の雇用・育成のバランスです。マクロの事業環境では、サービス業で優秀な人財を確保することは今後ますます難しくなります。報酬面、福利厚生面で素晴らしい体制を整え、人事部門も積極的に新たな挑戦をされている点は大いに期待していますが、しっかりした社員育成や開発計画に伴う必要人員数の視点から、現在の開発スピードが適しているのかなど、長期的なビジョン、グランドデザインの中で、より議論を深めていく必要を感じています。

三宅：中期経営計画の策定プロセスについて、全社員を巻き込もうという姿勢はよくできていますが、本当に全社員が参加できているかというと、社員の皆さんの意識改革も含



め改善点はあるように思います。働き方改革も、しっかりと労働時間の遵守に取り組んでいますが、社員の方が、新たに余裕のできた時間をリスクリングに使いたいと思われるような、そうした動機付けの試みがあると企業としての成長と発展につながると思います。一方、開発を進める際の地域行政との協定締結などの取り組みは、社会課題の解決の視点からも非常に素晴らしいと感じています。地域の観光収入への寄与にとどまらず、雇用の確保、交流人口や関係人口の増加を通じて地方経済の活性化に貢献し、さらには自然保全にもつながるなど、大きな役割を果たせるからです。サンクチュアリコート琵琶湖の開発では、地元自治体と協定を結んで、水質保全問題にもしっかり対応されました。こうした地域コミュニティとの対話や協働は、当社にとってもスムーズな開発・着工につながっており、今後も引き続き継続してほしいと思います。

荒本:当社は美しい施設を提供してきましたし今後もそれは続くとは思いますが、今の若い人たちが、施設に滞在して贅沢な時間を過ごすだけで満足するのかどうかという点は少し疑問にも思います。やはりエコツーリズムやコト消費・コト体験の提供が重要であり、三宅さんのご指摘にあったように地域行政との連携や、パートナー企業、NPO、地元企業と連携して新たなサービスや事業、体験価値を今以上に生み出す必要を感じます。そのために、当社がプラットフォームとして、オープンラボみたいな形で楽しみ方を提供する場をより積極的に作っていくことが、余暇やメディカルにとどまらず、より広い人生への寄り添い方につながるのではと思います。

当社グループの企業風土

戸田:企業風土については、皆さんどう感じになっておられますか。

三宅:当社グループは、やると決めたら確実にやりきる、非常に力強い企業風土があると思います。3事業それぞれに文化の違いはありますが、グループアイデンティティの下、そうしたカルチャーの融合がより一層進めば、さらに力を発揮できると期待しています。

荒本:私は、お客様に笑顔を届けることを、心底喜びや働きがいに感じて働いている社員が多いことが当社の企業風土の中で最も感動している点で、他社と大きく違う強みだと思います。寺澤さんがご紹介されたYouTubeの動画も、実際



日々現場で当たり前に行われていることだと実感します。また、障がいのある人財の雇用・育成の視点で、当社の事務支援センターの取り組みは本当に素晴らしく、障がい者の高い定着率につながっています。健常者が最初の業務プロセスや制度的なものを進めますが、その後は、障がいのある社員自らが工夫してプロセスの改善やアウトプットの向上に努められており、そうした自律的な取り組みが定着している点は目を見張るものがあります。

寺澤:組織風土は一般に、中から変革するのは難しく、外からの刺激やきっかけにより、新しい風を吹き込むことが重要です。当社の場合、これまでのホテルや会員制営業の文化に、少し毛色の違うメディカル事業が急成長して新しい風を吹き込んだようにも思います。営業現場で女性の生産性が高く伸び伸びと活躍できているのも大きな変化ですし、ホテルで進めているプレジャープログラムの効果も大きいと感じています。若手社員が自らの力でホテルの雰囲気を変革できる、そうした成長実感や達成感の醸成にも一役買っているように思います。

戸田:内部統制の視点では、組織として統制がとれている点が優れていると思います。一方で、トップマネジメントがデジタル時代の変化を捉え、営業現場でもデータを起点にしたスマート営業が進んでおり、そうした環境変化を組織に落とし込んで強化できているのも特徴ではないかと思っています。

三宅:創業から50周年を迎えました。当社からは新しいことに挑戦しようという声が聞こえてきますよね。その精神が、社員のマインドとして、新たな挑戦を抵抗なく進められるように思います。障がいのある方の雇用・活用も見事なも

ので、本当に良い企業風土になっていると感じます。

寺澤:会員制ホテルとして日本でトップランナーをずっと走り続けてきた当社は、一般のホテルとは異なり会員様と長くお付き合いをするというビジネスモデルを生み出しました。そのモデルを維持するためにも新しいことへの挑戦が必要だったと思います。それが経営理念にある「信頼と挑戦」にもつながっていますし、その理念の下で施策として具現化していく、その両輪が、今の企業文化、そしてその先にある財務業績に結び付いていますよね。

戸田:社内の立場から見ると、創業者の強力なリーダーシップの下で、エクセレントホスピタリティが徹底され、良いと思ったことはすぐ実行に移す力強い推進力・挑戦する力があるように思います。新たな挑戦には問題が発生することもあります。当社はすぐにそれらの問題点をあぶり出し、良い形に変えていく、そうした力も旺盛です。

寺澤:長生きする組織に必要なのは環境適応力です。環境変化に合わせて自らを変えていく一方で、安定性と柔軟性の両方を発揮する必要もあります。当社の場合、創業者の下で進めてきた会員様ファーストの徹底が安定性で、伏見

リゾートトラスト【採用公式】YouTube

「きっかけの灯り〜Episode "0"〜」篇 (Full Ver.)
<https://www.youtube.com/watch?v=IBwKDLrUUkg>



「一皿のプレゼント」篇 (Full Ver.)
<https://www.youtube.com/watch?v=83oGjynztM0>



寺澤朝子 社外取締役

中部大学学長補佐及び経営情報学部教授を務める。経営組織論や組織行動論を専門とし、社員の動機付けや組織変革に関する研究に携わる。各種行政の委員や社会福祉法人評議員、財団理事を歴任。2018年6月より当社社外取締役 (現任)。

荒本和彦 社外取締役 (監査等委員)

日本電信電話公社 (現日本電信電話株式会社) 入社。技術開発・戦略及び法人営業等に携わり、NTTコミュニケーションズ株式会社常務取締役、NTTコムエンジニアリング株式会社代表取締役社長就任。2020年NTTコミュニケーションズ株式会社常勤監査役。2023年6月より当社社外取締役監査等委員 (現任)。

三宅 勝 社外取締役 (監査等委員)

長年にわたり公務員として名古屋市の行政に従事。上下水道局長、総務局長を歴任。2013年名古屋市立大学副理事長兼事務局長。2018年名古屋市立大学都市政策研究センター長 (現任)、名古屋市立大学経済学研究科特任教授 (現任)。2021年6月より当社社外取締役 (現任)。

戸田 泰 取締役 (監査等委員)

東海銀行 (現三菱UFJ銀行) 入行後、三菱UFJスタッフサービス執行役員を経て2014年当社入社。リスク管理部長、リスク管理部長兼品質管理部長を歴任、2022年監査等委員会事務局主査。2023年6月より取締役監査等委員 (現任)。

指名諮問委員会・報酬諮問委員会

指名諮問委員会は、取締役の選任及び解任に関する事項について審議をし、取締役会に対して助言・提言を行っています。2023年度は1回開催し、その結果を取締役会にて報告しました。

報酬諮問委員会は、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬に関する事項について審議し、取締役会に対して助言・提言を行っています。2023年度は4回開催し、その結果を取締役会にて報告しました。

両委員会とも監査等委員の三宅勝氏が委員長を務め、委員も同じメンバーです。

■ 指名諮問委員会・報酬諮問委員会の構成（敬称略）

委員長	三宅 勝	社外取締役（監査等委員）
委員	伊藤與朗	代表取締役ファウンダー・グループCEO
	伊藤勝康	代表取締役会長 CEO
	伏見有貴	代表取締役社長 COO
	野中ともよ	社外取締役
	荒本和彦	社外取締役（監査等委員）
	西原浩文	社外取締役（監査等委員）

役員報酬

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。以下同じ）の報酬は、当社グループの持続的な成長と長期的な企業価値の拡大を目指すインセンティブとして十分に機能し、優秀な人材を経営者として確保可能な報酬体系とし、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。社外取締役の報酬は独立性の観点から、固定報酬のみとしています。

基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責、在任年数に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら決定します。また退職慰労金は、第48回定時株主総会（2021年6月開催）で決議された「取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く）に対する退職慰労金制度の廃止に伴う打ち切り支給の件」に従い、役位、在任年数、貢献度その他の事情を考慮し、取締役の退任時に打ち切り支給します。

取締役の株式給付信託（BBT）は、業績や株価を意識した経営を行うこと、及び株主との利益意識を共有することを目的として、役位、職責、業績への貢献度その他の事情を踏まえ、取締役に対し業績達成度等に応じてポイントを付与し、退任時に当該付与ポイントに相当する当社株式（但し、ポイントの端数部分については現金）を給付します。

譲渡制限付株式報酬は、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つつ、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、役位、職責、在任年数その他の事情に応じて予め設定した水準に従い、原則として、毎年一定の時期に譲渡制限を設定した当社株式（譲渡制限付株式）を割り当てています。

■ 役員区分ごとの報酬等の総額（2023年度）

役員区分	報酬等の総額 （百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の員数 （名）
		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	
取締役（監査等委員を除く） （社外取締役を除く）	1,445	804	161	479	641	11
取締役（監査等委員） （社外取締役を除く）	12	12	—	—	—	2
社外役員	34	34	—	—	—	9

リスク管理体制

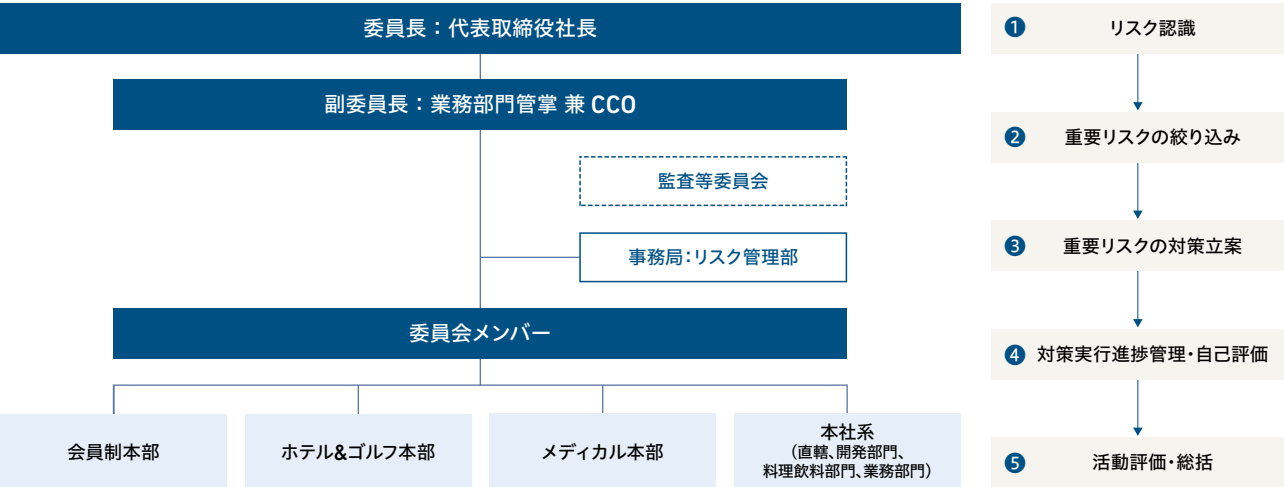
当社グループは、ホテルや介護施設、医療サービス施設など、主に人対人のサービスを中心とした事業を複数拠点で運営しており、リスク管理は極めて重要です。リスク管理委員会及びリスク管理部を設置し、当社の経営に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクを識別し評価を行い、その結果を代表取締役社長に報告するとともに監査等委員会にも報告の上、改善が必要な事項は関係部署に改善を指示しています。

重要リスクへの取り組みは下記参照
🌐 <https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/governance/risk-management/>

重要リスク

- 新型コロナなどのパンデミック
- 少子高齢化、労働人口減少
- 気候変動／自然災害、事故など
- 経済、市場の変動
- 品質、安全性
- 情報セキュリティ
- 医療過誤、介護トラブル

■ リスク管理委員会の組織体制



BCP対策

危機管理については、取締役会等の重要会議でリスク対応策を決定し、危機管理体制の整備に努めています。急性の物理的リスクについては、お客様及びスタッフの安全確保や、事業のバックアップ対策を施すとともに、緊急事態発生時の行動指針や連絡・初動体制、事業継続計画（BCP）などについても整備しています。

BCP基本方針

1. 人命最優先で行動し、お客様、従業員、関係者などの安全を確保する
2. 重要業務を継続し、取引先、地域社会との共助により、早期事業復旧を図る
3. 事業継続により雇用と信頼を維持し、社会的責任を果たす

■ 全事業所、ホテルやシニア施設などのBCP対策

範囲	取り組み内容
全社	● スタッフ向け安否確認システムの運用 ● スタッフ向け公共交通機関の運休時の出社・退社基準の策定 ● スタッフ向け災害時行動基準（災害時の心構え）の配信 ● 全社幹部緊急連絡網の配信 ● 災害備蓄品の配備と消費期限到来時の更新管理 ● 専用システム（BCPortal）を使用した台風襲来時の対策実施 ● 施設ごとのハザードマップをもとにしたリスク調査の実施（取り組み中）
本社・支社	● 大規模災害時、東京本社及び大阪支社への支払い業務の引き継ぎ ● 本社・支社間の衛星電話網の構築 ● 災害対策本部の立ち上げ時の停電対策（取り組み中） ● 支社防災体制の調査及び構築（取り組み中）
ホテル	● 台風停電対策の実施 ● 災害時の宿泊稼働確保の対策
シニア施設	● 台風停電対策の災害備蓄品を配備

コンプライアンス体制

コンプライアンスの徹底を図るため、コンプライアンス総責任者（CCO）を設置し、その指揮の下でリスク管理部が、企業倫理に則った公正な事業活動及び法令遵守の徹底強化を推進しています。グループ全ての事業所にコンプライアンス責任者・推進者を任命し、各事業所ごとにコンプライアンス遵守を推進できる体制を敷いています。また全スタッフに対しコンプライアンスに関する研修や啓発活動を実施するとともに、内部通報制度やホットライン制度を設置し、社内外からの通報を受け付けています（2023年度の内部通報・ホットライン件数は105件）。

政策保有株

株式の保有に関しては、その保有の意義が認められる場合を除き、保有しないことを、当社の基本方針としています。保有目的については純投資目的での保有はしておらず、純投資目的以外の目的で保有しています。

取締役会において、保有する政策保有株式について、個別銘柄ごとに、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、定期的、継続的に保有の意義を検証し、その意義が乏しいと判断される銘柄については、当社は市場への影響やその他考慮すべき事情に配慮しつつ、売却を行います。現状保有する政策保有株式はいずれも保有方針に沿った適正な保有であることを確認しています。

特定投資株式及びみなし保有株式の詳細は「有価証券報告書」参照
🌐 <https://www.resorttrust.co.jp/ps/qn3x/guest/news/dldata.cgi?CCODE=35&NCODE=55>

株主との建設的な対話

当社は「株主との建設的な対話に関する方針」を定めており、株主、投資家に対し、積極的にIR活動を行っています。

インサイダー情報の管理については「ディスクロージャーポリシー」参照
🌐 https://www.resorttrust.co.jp/corporate/disclosure_policy/

株主・投資家との対話状況は「ステークホルダーとの対話」参照
🌐 <https://www.resorttrust.co.jp/sustainability/management/stakeholder/>

サクセッション・プラン

リゾートトラストグループでは、会員様をはじめとする全てのステークホルダーの皆様とともに持続的な企業価値向上と社会的責任を果たしていきたいと考えています。

ビジネスモデルを進化させ、サステナブルな経営を推進していくための経営人財育成は、最重要課題の一つであります。そこで、当社グループでは、次世代の経営者を計画的に育成し、持続的な成長を続けるためのサクセッション・プランを策定しています。

サクセッション・プランでは、新任役員候補者（含む執行役員）を対象とし、役員に求められるコンピテンシーを踏まえて、計画的に選抜・育成プログラムを実施しています。選抜・育成プログラムの状況については、透明性・公平性を確保するため人事委員会、監査等委員会や当社経営会議、取締役会等で必要に応じて報告されます。

スキルマトリックス

当社グループは会員制を軸にホテル、メディカル、シニアライフの事業を展開しています。グループアイデンティティ「一緒にします、いい人生」を掲げる中で、事業の融合やデジタルの活用による新事業の創出を通じてさらなる企業価値の向上を目指しています。

こうした会社経営の観点から、充実した議論に基づく業務執行の意思決定、適切な監督・監査機能を発揮するため、当社の取締役会にとって重要と認識する経験・知見を、「企業経営」「セールス・マーケティング」「ホテル事業」「メディカル事業」「開発営繕」「DX戦略」「国際的経験」「法務行政」「財務会計」「ブランド人財」と定義し、これらを有する方を役員候補者として指名します。なお、上記の経験・知見は、外部環境や会社の状況を踏まえ、適宜見直しを行います。

氏名	当社グループが特に期待する分野・経験										
	当社における職位	企業経営	セールス・マーケティング	ホテル事業	メディカル事業	開発営繕	DX戦略	国際的経験	法務行政	財務会計	ブランド人財
伊藤 與朗	代表取締役 ファウンダー	●				●					●
伊藤 勝康	代表取締役 会長	●				●				●	
伏見 有貴	代表取締役 社長	●	●		●						
新谷 敦之	取締役 副社長	●	●	●							
井内 克之	専務取締役	●					●			●	
花田 慎一郎	専務取締役	●		●		●					
古川 哲也	専務取締役	●	●		●						
内山 敏彦	専務取締役			●				●			●
高木 直	常務取締役	●	●	●							
荻野 重利	常務取締役	●	●	●							
伊藤 豪	取締役	●	●		●						
野中 ともよ	社外取締役	●						●			●
寺澤 朝子	社外取締役								●		●
小杉 善信	社外取締役	●									●
戸田 泰	取締役 監査等委員								●	●	
三宅 勝	社外取締役 監査等委員								●		
荒本 和彦	社外取締役 監査等委員	●					●	●			
西原 浩文	社外取締役 監査等委員								●	●	

（注）上記の表は、各氏に対して当社が特に期待する分野・経験から最大3つ「●」を記載しており、各氏の全ての分野・経験を表すものではありません



伊藤 與朗

代表取締役ファウンダー・グループCEO

伊藤 勝康

代表取締役会長 CEO

伏見 有貴

代表取締役社長 COO

選任の理由		
いとう よしろう 伊藤 與朗 代表取締役ファウンダー・グループCEO (グループ最高経営責任者)	所有株式数：3,229,793株	伊藤勝康氏と当社を設立以来、コア事業である会員権事業を業界No.1に成長させる。豊富な経験と実績及び強力なリーダーシップで、当社ブランドを体現する存在として今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。
	1973年4月 当社代表取締役社長 1996年5月 同 CEO(最高経営責任者) 1999年4月 同 代表取締役会長 2018年4月 同 代表取締役ファウンダー(現任)、同グループCEO(グループ最高経営責任者)(現任)	

選任の理由		
いとう かつやす 伊藤 勝康 代表取締役会長 CEO (最高経営責任者)	所有株式数：1,072,383株	公認会計士及び不動産鑑定士としての知識と経験を発揮し当社発展に寄与。当社ブランドを体現する存在としてグループ全体をリード。豊富な経験と実績、及び強力なリーダーシップで、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。
	1973年4月 当社常務取締役 1980年9月 同 専務取締役 1993年7月 同 代表取締役副社長 1996年5月 同 COO(最高執行責任者) 1999年4月 同 代表取締役社長 2018年4月 同 代表取締役会長(現任)、同 CEO(最高経営責任者)(現任)	

選任の理由		
ふしみ ありよし 伏見 有貴 代表取締役社長 COO (最高執行責任者)	所有株式数：165,577株	会員制本部、ホテルレストラン運営本部、新規事業開発部・経営企画室・広報部等を経て、メディカル本部長としてメディカル事業をグループの基幹事業に成長させる。ES・CS、プロセス、業績のバランスを意識したサステナブル経営を常に目指しており、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。
	2003年10月 当社経営企画室長 2005年6月 同 取締役 2006年7月 同 経営企画・広報部門管掌兼広報部長 2007年7月 同 メディカル事業本部長 2013年6月 同 常務取締役 2014年4月 同 専務取締役 同 メディカル本部長 2016年5月 同 取締役副社長 2018年4月 同 代表取締役社長(現任)、同 COO(最高執行責任者)(現任)	

選任の理由		
しんたに あつゆき 新谷 敦之 取締役副社長 会員制本部長 所有株式数:100,259株	会員制事業を担当、施設開発とあわせて、関東圏での当社シェア、知名度、売上拡大に注力。またグループシナジーを念頭に、ホテル&ゴルフ本部、メディカル本部との事業連携を志向し、その浸透に努めており、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。	いとうち かつゆき 井内 克之 専務取締役 業務部門管掌兼CCO (コンプライアンス総責任者) 所有株式数:24,616株 みずほフィナンシャルグループにて、人事、経営企画、営業、官庁出向を経験し、豊富な金融知識に加え、人事・経営企画・グループ会社管理等のマネジメント経験も豊富に有していることから、今後の当社の企業価値向上にさらに寄与していただきたいため。
はなだ しんいちろう 花田 慎一郎 専務取締役 開発部門管掌 所有株式数:8,880株	日本長期信用銀行、東海旅客鉄道での職務経験を有し、銀行では企画部門、東海旅客鉄道では秘書部長などの本社業務のほか、経営全般を担ってきた。豊富な経験と人脈で、開発業務で実績を上げており、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。	ふるかわ てつや 古川 哲也 専務取締役 メディカル本部長 所有株式数:19,383株 当社メディカル・シニアライフ系グループ企業各社の代表取締役として事業拡大に寄与。メディカル事業全般の成長を担い、専門的人材の活用、女性管理職育成などダイバーシティ経営も実践、今後の当社の発展、ブランド創造にさらに寄与していただきたいため。
うちやま としひこ 内山 敏彦 専務取締役 料理飲料部門管掌 所有株式数:133,745株	料飲部門の総括として、料飲評価と料飲における「ハイセンス・ハイクオリティ」の理念実現の礎を築く。長年にわたるヨーロッパでの経験で磨かれた感性を活かし、ソムリエ育成にも尽力しており、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。	たかぎ なおし 高木 直 常務取締役 会員制本部副本部長 兼大販支社長 所有株式数:13,004株 会員制事業の営業に携わり、中部圏のみならず関西圏の当社シェア、当社ブランドの向上に努めた。会員制本部副本部長として、会員制本部の若い社員を中心とした人材育成に注力しており、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。
おぎの しげとし 荻野 重利 常務取締役 ホテル&ゴルフ本部長 所有株式数:62,372株	会員制事業での営業経験後、新規会員制ホテル及び新規ゴルフ場の開業・運営に携わりホテル経営の実績を重ねる。海外展開においてカハラホテル買収後の現地責任者としてスムーズな承継を実現、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。	いとう ごう 伊藤 豪 取締役 メディカル本部副本部長 兼メディカル運営事業担当 所有株式数:66,873株 メディカル本部の企画、戦略責任者としてハイメディック事業の新規施設やDXに取り組み、運営面でも検診キャパシティの増枠、運営効率と収益性の向上を実現。DXとダイバーシティを推進し、今後の当社の発展にさらに寄与していただきたいため。
のなか 野中 ともよ* 社外取締役 所有株式数:4,324株	テレビ番組キャスターなど、フリージャーナリストとして外部の目線での企業経営に必要な、政治・社会・環境等の幅広い見識のみならず、企業経営の多様な経験と実績を有する。業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督を期待。	てらざわ あさこ 寺澤 朝子* 社外取締役 所有株式数:1,868株 経営組織論や組織行動論を専門とし、社員の動機付けや組織変革に関する研究に携わる。企業での調査経験、各種行政の委員や社会福祉法人評議員、財団理事を歴任。業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督を期待。
こすぎ よしのぶ 小杉 善信* 社外取締役 所有株式数:1,079株	日本テレビ放送網(現日本テレビホールディングス)で多くの番組制作に携わり、その後、会社役員として経営に参画。企業経営の多様な経験、マスメディアについての幅広い見地を活かし、業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督を期待。	

監査等委員

選任の理由		
とだ やすし 戸田 泰 取締役 (監査等委員) 所有株式数:300株	東海銀行(現三菱UFJ銀行)勤務後、当社においては、コンプライアンス・監査・リスク管理・品質管理、監査等委員会事務局の責任者を務める。豊富な知識を活かし、監査等の職責を果たしていただきたいため。	みやけ まさる 三宅 勝* 社外取締役 (監査等委員) 所有株式数:0株 長年にわたり公務員として行政に従事、大学で副理事長としての経験など、法律や社会等に関する豊富な経験と幅広い見識を有する。業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督を期待。
あらもと かずひこ 荒本 和彦* 社外取締役 (監査等委員) 所有株式数:0株	NTTグループで技術開発・技術戦略及び法人営業等に携わり、会社役員として経営に参画。これらの経験と専門的な知識を活かし、DX推進の役割とともに、業務執行者から独立した客観的な立場で経営の監督を期待。	にしはら ひろふみ 西原 浩文* 社外取締役 (監査等委員) 所有株式数:0株 公認会計士及び税理士としての専門的な知識・経験等を有しており、また、国立大学法人の監事や法人の監事、企業の監査等委員を務める。これらの経験を活かし、客観的な立場で経営を監督する役割を果たしていただくことを期待。

(注1) 各取締役の経歴、及び独立役員の独立性、選任理由等の情報については、当社の第51回定時株主総会招集ご通知、および独立役員届出書をご覧ください
(注2) 所有株式数は2024年3月末現在
*独立役員