

代表取締役社長×社外取締役鼎談



元・社外取締役／
独立役員(監査等委員)
杉原 章郎

代表取締役社長
最高執行役員
矢井 隆晴

社外取締役／
独立役員(監査等委員)
平等 弘二

2015年6月に社外取締役（監査等委員）に就任。2024年6月からは人事委員会委員長としてガバナンス強化に尽力し、2025年6月に社外取締役（監査等委員）を退任。

代表取締役社長として人事委員会に参画しながら、経営を牽引。2024年4月から現職。

東芝テック株式会社やTDペイメント株式会社にて要職を務める。2025年6月に社外取締役（監査等委員）に就任し、人事委員会に参画。

新旧社外取締役と社長が語る、 ガバナンス強化の進展とテクマトリックスの未来展望

2025年6月27日に新たに社外取締役（監査等委員）として就任した平等取締役と、同日社外取締役（監査等委員）を退任した杉原元取締役、更に代表取締役社長の矢井隆晴の3名による鼎談が実施されました。本鼎談では、「新任社外取締役が認識する自身の役割」や「人事委員会を通じたガバナンス強化の取り組み」について議論が交わされました。また、「テクマトリックスが抱える課題や未来像」についても、それぞれの視点から意見が交わされ、多角的な洞察が共有されました。

—— 新たに社外取締役に就任された平等取締役にお願いします。 ご自身の役割や抱負等についてどのように感じていますか。

平等 このたび、社外取締役に就任した平等です。お引き受けした時のテクマトリックスに対する率直な印象は、23期連続増収並びに11期連続増益を続けている成長企業であること、リカーリング（継続的な収益）の比率も高く安定した経営基盤を有していること、独自性の

高いグループ企業を持ち、将来に向けた可能性も感じられるといった非常にポジティブなものでした。現在進めている中期経営計画も初年度終了時点で上方修正しており、このような素晴らしい会社で社外取締役として参加させていただくことを大変光栄に感じると同時に、身が

引き締まる思いです。

私が長らく在籍してきた東芝テック株式会社は、主に流通小売業や飲食業向けにデータ利活用などによるソリューションを提供する会社です。これまで営業の現場や商品企画、マーケティングなどを通じて幅広い経験と知見を備えてきました。また、マネジメントの立場から経営戦略の立案や遂行、新規事業の創出などにも関わってきたことから、現場目線及び経営目線の両方をあわせ持っていると感じており、少なからずテクマトリックスの企業価値向上にお役に立てるのではないかと考えています。

取締役会にはまだ数回しか出席していませんが、豊富な事業経験をはじめ、様々な分野で活躍されているメン



バーがそろっている一方で、オープンな雰囲気の中で議論や質問もしやすく、良い意味で距離感があまりないという印象を受けました。

—— このたび社外取締役を退任された杉原元取締役にお願いします。 矢井新体制となった1年間をどのように振り返っていますか。

杉原 前期は矢井新体制とともに、新たな中期経営計画がスタートした1年でした。監査等委員として経営を監督することはもちろんですが、何よりも矢井新体制の船出をしっかりと支え、軌道に乗せていくことを大きなテーマとしてきました。その意味では、好業績を継続できたことに大変満足しています。数年前から「人事委員会」を中心に準備を重ね、後任社長をどう決めるか、どのように引き継いでいくべきかを議論してきたことがオープンでフェアなサクセッションにつながったと思います。満を持しての交代であったため、皆でバックアップする体制がとれたのではないのでしょうか。議長が矢井社長に変わったことにより取締役会の雰囲気も当然変わりましたが、心地よい新鮮さがあり、良い意味で矢井色を出せていると思います。



また、足元業績が好調に推移する中で、事業の細かい進捗というよりも、将来に向けた議論を十分に進めることができ、大変意義のある1年になったと思います。例えば、新規事業においては、これから取り組むべき課題は何かといった議論を重ね、今後の方向性がより明確になりました。また、過去最大規模となる海外M&Aについても、取締役会で積極的に議論を重ね、今後の管理体制（グローバル・ガバナンス）を含めて、将来に向けた布石を打つことができました。

ガバナンス体制についても、「人事委員会」の機能強化などに取り組み、取締役全体としても平等さんを含む3名の方を新たに社外取締役として迎え入れることができ、安心して引き継げる基盤を残すことができたと感じています。

矢井 そうですね。今回ご退任される3名をはじめ、社外取締役の方々には大きな支えになっていただいたと深く感謝しています。また、新たに社外取締役に就任いただいた3名の方についても、ご経歴やお人柄を含め、まさに当社にとってこれ以上ないメンバーに加わっていただいたと心強く感じています。

これまででも社外取締役の方々から客観的で大局的な視点から、様々な指摘や質問をいただきました。その都度、持ち帰って検討し直すことにより、ビジネスについての考えをブラッシュアップしてきたという経験があ

ります。是非、平等さんからも忌憚のないご意見をお聞かせいただきたいと思います。特に、業務ノウハウやデータ利活用によるソリューション領域の強化は、私が最も取り組みたいテーマのひとつです。とりわけデー

タを活用したコンシューマ向けサービスなどBtoCに関する経験や知見は足りていない部分が沢山ありますので、そういう点からも問題点や解決策をご教示いただけるとありがたいです。

— 「人事委員会」のガバナンス強化を行った背景や目的について教えてください。

杉原 当社は、取締役の選任・解任及び取締役等の決定方針に関する事項を審議し、取締役会に対して答申を行う「人事委員会」を設置しています。昨年の社長交代についても、数年前から「人事委員会」を中心に準備を重ねてきたことは先ほど申し上げた通りです。新体制への移行を機に、「人事委員会」についても一部見直しを行いました。今後に向けた基盤をしっかりと整備し、次に引き継いでいくことが目的です。具体的には3名体制（社外取締役2名＋社内取締役1名）から4名体制（社外取締役3名＋社内取締役1名）へ増員するとともに、これまで社長が務めてきた委員長のポストを社外取締役へと変更しました。それに伴って、過去1年間は私が委員長を務

めることになった次第です。
「人事委員会」では、取締役任期に関する基準の策定や次世代経営層の選定・育成、新たな女性取締役候補の選任を含む、社外取締役の後任候補の人選（ロングリストの作成）など、将来を見据えた持続可能な体制づくりに取り組みました。社外取締役が委員長になったことで、議案の持ち込みや議論がよりオープンになったのではないかと認識しています。また、新たな社外取締役の選任についても、先ほど申し上げた通り、大きな成果をあげることができました。その際、様々な方の協力やネットワークを通じて作り上げたロングリストは今後の財産になると思っています。

人事委員会のガバナンス体制を強化

■ 2024年6月 人事委員会の委員構成・委員長を変更

委員構成：4名（社外取締役3名、社内取締役1名） 委員長：社外取締役

委員構成（～2024年5月）	委員構成（2024年6月～）	委員構成（2025年6月～）
矢井 隆晴（委員長） 高山 健 三浦 亮太	杉原 章郎（委員長） 高山 健 三浦 亮太 矢井 隆晴	佐々木 英之（委員長） 安武 弘晃 平等 弘二 矢井 隆晴

人事委員会での検討内容

- ▶ 取締役任期に関する基準の策定
 - ▶ 次世代経営層の選定・育成
 - ▶ 社外取締役の後任候補の人選（ロングリストの作成）
- ※ 新たな女性取締役候補の選任含む

矢井 おかげさまで平等さんを含む、新メンバーへの引き継ぎがスムーズにできたと思います。一方、マネジメントの立場からは、次世代経営層の選定・育成についても非常に重要なテーマです。事業ポートフォリオの変革を進める中で、次のトップマネジメントに相応しい人物像や必要とされるスキル・能力は何か、どのように人材を育成し発掘していくか、更には女性管理職比率の向上やダイバーシティを含め、検討すべき課題は沢山あります。

平等 私は人事のプロフェッショナルではありませんが、私なりにネットワークや人脈がありますので、引き継いだロングリストを更に充実させていければと思います。また、今後の事業の方向性や課題等を踏まえ、どのような人材が求められるのか、次世代経営層や社外取締役候補者の確保に向けて、他のメンバーとも議論を深めていきたいですね。

— テクマトリックスが抱える課題についてはどのように認識していますか。

杉原 取締役会は十分に機能していると思いますし、矢井社長を中心とする執行体制についてもあえて指摘するほどの課題は思い浮かびません。投資案件は各事業部から多数上がってきていますが、それをしっかりと精査した上で俎上に載せるプロセスもできていると思います。足元業績が好調だけでなく、事業領域についても社会課題の解決に向けた「エバグリーン」をしっかりとおさえており、これから更にステップアップする企業であると期待しています。

強いて課題をあげるとすれば、コーポレート機能がやや弱いと感じるところですね。これまでの経営方針として、事業部サイドを強くしていたところもあったのかもしれませんが、それぞれが機動的かつ自律的に動いて持ち味を出すことにより、グループ全体の成長を牽引してきたことは明らかです。コーポレート機能が強くなることが必ずしも良い結果を生むとは限りません。ただ、さらなる事業の拡大を目指すためには、ある程度コーポレート機能の強化は必要ではないかと思います。

矢井 私も同じ課題認識です。コーポレートが中心となって各事業部の強みを結集すれば、新たな価値を生み出すこともできるはずです。また、財務戦略や人材戦略といった機能別戦略についても、グループ全体を見ながら、最適なキャッシュアロケーションや事業ポートフォリオ、人材マネジメントを推進し、更に質を高めていく必要があると感じています。特に最近では、投資家から資本コスト経営というテーマに厳しい目が向けられていますので、そのあたりもしっかりと対応していきたいと考えています。

平等 私はどちらかというとコーポレート機能の強い会社にいました。したがって、その良い部分も悪い部分もよくわかっているつもりです。やはりコーポレートが強くなりすぎても弊害が出ることがあります。会社の規模感にもよりますが、テクマトリックスの良さを失わない程度に必要なところから強化していくことが求められるでしょう。先般伺いましたが投資予算はコーポレートサイドで予算を事業部に割り当てるというよりは、事業部サイドから主体的に投資案件が上がって来て随時予算を割り当てるとのことで、それが組織全体の活性化にもつながっているのではないかと感じています。ただ会社規模



も拡大している中、対外的にも成長戦略を示した上で、中長期的にどこに予算をつけるべきかについては、ボトムアップとトップダウンの両方の視点が必要であり、そのバランスの取り方が重要だと思います。

杉原 少し各論の部分になりますが、更に気になるところを付け加えるとすれば、サービスの提供に関して、標準化とカスタマイズのトレードオフの問題があります。標準化したサービス提供のほうが効率的であることは言うまでもありませんが、どうしてもお客様の都合によりカスタマイズを求められることがあります。どこまで対応すべきか、対応する場合にはどのくらいのフィーを上乗せするべきか、取締役会でも議論になることがよくあります。今後、事業をスケールさせていく中で、どこで線引きをするべきなのか、平等さんのご意見をお聞きしたいところです。

平等 私も飲食業者向けのDX案件などでまさに同じような課題を抱えてきました。ケースに応じて、プラス・マイナス両面から判断する必要があります。少し具体的に言うと、提供するサービスの内容、対象顧客の特性や、規模によって要求レベルは大きく変わってきますので、簡単に答えが出せる問題でないことは確かです。ただ、DXやAI活用も現場レベルではまだこれからのところもありますので、お客様の手慣れや業務プロセスの改善などもあわせて提案し、お互いの効率化を目指していくことがポイントになるでしょう。

矢井 平等さんには経営戦略全般や投資案件などに対するチェックはもちろんですが、このような事業推進上の課題についても、ご経験を踏まえたアドバイスをいただけると大変参考になります。また、杉原さんには長い間大変お世話になりました。これからも当社OBとして見守っていただきたくよろしくお願いします。

コーポレート・ガバナンス

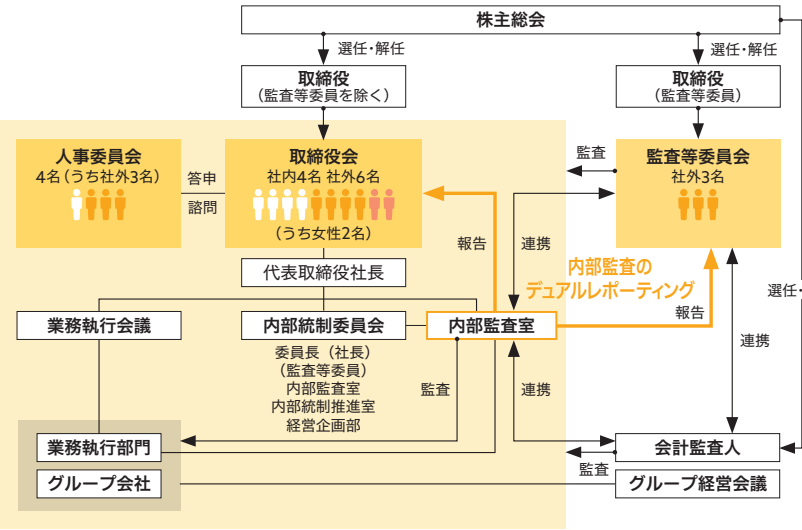
基本的な考え方

当社では、企業価値の向上を最重要課題として、競争力の維持・強化、並びに顧客に提供できる付加価値の最大化に努めています。その実現のために、経営の透明性の向上と、戦略的かつスピーディーな経営の意思決定ができる経営の効率性の向上がコーポレートガバナンスの基本であると考えています。この基本方針に基づき、2013年の東証一部上場以来、社外取締役参加による透明性の高い経営体制の実現と、経営の意思決定及び執行監督と業務執行体制の分離による迅速かつ適確な業務執行、更には経営と業務執行に対する十分な監督監査の実現に継続的に取り組んでいます。また、企業市民としての責任を全うするために、コンプライアンス強化への取り組みも重要であると考えております。

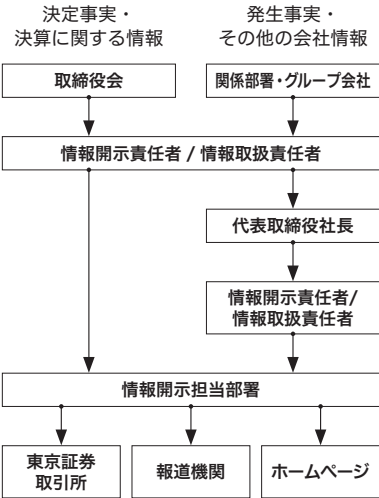
進化を続けるガバナンス

	2013	2014	2015	2016	2017	…	2020	2021	2022	2023	2024	2025
市場区分	● 東証一部に上場									● 東証プライム市場へ移行		
独立性		1名(全体5名)	4名(全体9名)		5名(全体9名)		7名(全体11名)					6名(全体10名)
社外取締役 ※監査等委員である取締役を含む	●	●	●		●		●					●
社外監査役 ※2015年に監査等委員会設置会社に移行	●	→										
多様性												
女性取締役 ※監査等委員である取締役を含む							2名(全体11名)					2名(全体10名)
スキルマトリックス							● スキルマトリックスの開示					
機関設計等	● 監査等委員会設置会社に移行											
							● 業績連動型役員報酬制度の導入					
								● サステナビリティ委員会の設置				
								● テクマトリックスグループ経営会議の設置				
取締役会の実効性												
人権・コンプライアンス												

■ コーポレート・ガバナンス体制図（2025年8月31日現在）



■ 適時開示体制（模式図）

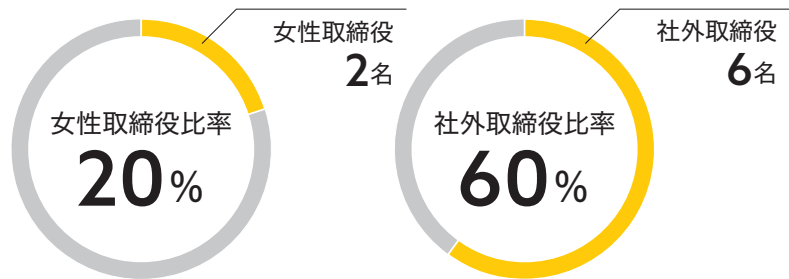


■ 取締役会（年13回開催）

取締役会には、監督機能の強化のため社外取締役を招聘しており、社外取締役6名を含む10名の構成としております。取締役会は、月1回の定例取締役会と必要に応じて臨時取締役会を開催しています。

取締役会での主な審議内容

- ・中長期経営戦略に関する事項
- ・取締役の指名・報酬に関する事項
- ・剰余金、配当方針に関する事項
- ・M&A・業務提携に関する事項
- ・新規事業に関する事項
- ・株主エンゲージメントに関する事項
- ・監査・内部統制に関する事項
- ・取締役会実効性評価に関する事項
- ・サステナビリティ等に関する事項



※2025年8月31日現在

■ 監査等委員会（年13回開催）

監査等委員会は、常勤監査等委員1名、非常勤監査等委員2名で構成され、月1回の定例監査等委員会と必要に応じ臨時監査等委員会を開催しています。

活動項目	具体的内容
監査等委員会	年13回開催 (取締役の職務執行、利益相反監査等)
三様監査	監査等委員、会計監査人、内部監査室の3者で 四半期に一度実施
会計監査人とのコミュニケーション	監査計画、監査内容、KAM、監査結果等につ いて幅広く意見交換
監査役等連絡会	グループ各子会社の監査役による内部統制状況 の報告・情報交換（四半期開催） 年4回の各子会社社長との面談を事前に実施
実地監査・面談	実地棚卸、内部監査との共同監査、全役員・従 業員との面談
社長と意見交換	社長を監査等委員会に招き、監査結果も踏まえ、 意見交換を実施

■ 人事委員会（年4回開催）

取締役の指名・報酬等に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として「人事委員会」を設置しています。「人事委員会」は、取締役会の決議によって選定された取締役で構成され、その過半数は社外取締役を選定しています。

人事委員会の主な審議内容

- ・取締役の選任・解任（株主総会決議事項）に関する事項
- ・代表取締役の選定・解職（取締役会決議事項）に関する事項
- ・役付取締役の選定・解職（取締役会決議事項）に関する事項
- ・取締役会の報酬等の決定方針に関する事項
- ・取締役（監査等委員を除く）の報酬等に関する事項
- ・取締役の報酬限度額（株主総会決議事項）に関する事項
- ・後継者計画に関する事項
- ・その他経営上の重要事項で、取締役会が必要と認めた事項

構成員	佐々木英之（委員長） 安武弘晃 平等弘二 矢井隆晴
社外取締役3名	

■ その他各種委員会の活動

名称	開催頻度	役割
業務執行会議	年13回	取締役会に付議すべき重要事項の検討を行い、取締役会及び代表取締役社長に答申を行っています。
内部統制委員会	年24回	取締役会決議によって定められた内部統制システム構築の基本方針に沿って、定説な運用が行われるよう推進しています。
グループ経営会議	年4回	当社及び各当社子会社間での経営に関する情報共有と課題の協議及び連携強化を図っています。
サステナビリティ委員会	年4回	環境・社会・ガバナンス等のサステナビリティ課題への対応を進捗管理し、その施策・立案については、経営企画部と連携しながら各事業部・本部・部・支店・営業所に対し監督を行っています。
情報セキュリティ委員会	年4回	認証機関の監査対応や内部監査室をはじめとした社内関連部門への報告・共有、グループ会社との定期連絡会の事務局として役割を担い、情報セキュリティマネジメントシステムの維持・改善を行っています。
コンプライアンス委員会	年2回	法令及び企業倫理違反リスクのある内容を可能な限り具体的に明らかにし、役員及び従業員に対して教育、啓蒙を実施し、法令と企業倫理遵守の徹底と必要に応じた改善対応に努めています。また、必要に応じて臨時会を開催しています。

役員の報酬について

■ 役員報酬制度の概要

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては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。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬として業績連動型金銭報酬及び事後交付型業績連動型株式報酬、並びにストック・オプションとしています。監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしています。

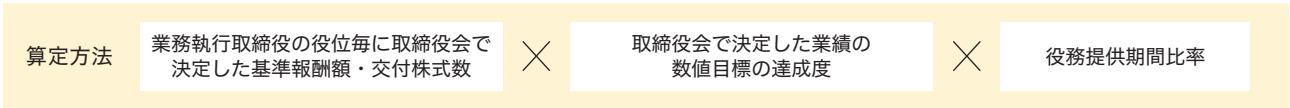
①基本報酬

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、重要な役職を兼務する子会社等からの報酬を考慮しながら、総合的に勘案して決定しています。

②業績連動報酬

業績連動型金銭報酬・事後交付型業績連動型株式報酬

当社取締役会が定める期間中の数値目標を当社取締役会にてあらかじめ設定し、当該数値目標の達成割合等に応じて変動する報酬制度としています。なお、業績連動型株式報酬においては原則3年間の譲渡制限期間を設けています。



※ 詳細及び報酬を与える時期等の具体的な内容は取締役会において決定するとしております。

■ スtock・オプション

企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動し、株価変動のメリットとリスクを共有した報酬体系とすべく、ストック・オプションを導入しています。

※詳細及び報酬を与える時期等の具体的な内容は取締役会において決定するとしております。
ただし、これらの決定については人事委員会からの答申に基づき行われるものとしております。

役員区分	基本報酬	業績連動型金銭報酬	非金銭報酬等	
			業績連動型株式報酬	ストック・オプション
取締役（監査等委員を除く）	○	○	○	○
社外取締役	○	－	－	－

■ 役員報酬等の種類別割合・決定方法について

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえて決定しますが、各取締役の報酬額に占める業績連動型の報酬及びストック・オプション（享受する報酬価値が、業績・株価等に連動する報酬）の額は、概ね基本報酬の額の3～4割程度を目安として決定することとしています。ただし、子会社等において重要な役職を兼務し報酬を得るなどにより、当社の基本報酬の支払いがなされない場合等においては、この限りではありません。なお、報酬総額の決定は、各取締役の責任に応じた内容をもって任意の指名・報酬委員会である人事委員会（過半数が、独立役員である社外取締役によって構成）からの答申に基づき決定されるものとしています。

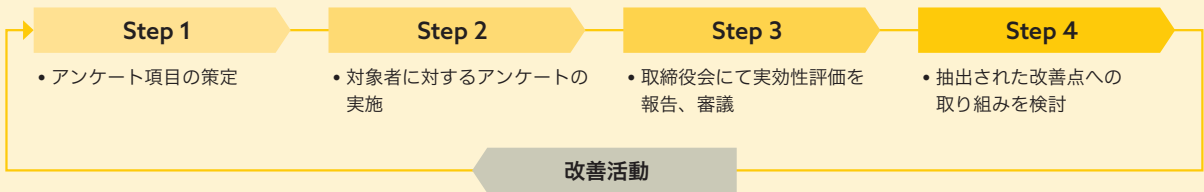
また、取締役の個人別の報酬額については、取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けており、その権限の内容は、各取締役の基本報酬の額及びストック・オプションにかかる取締役個人別の割当個数とし、取締役個人別の業績連動報酬については、あらかじめ取締役会にて定められた基準額及び目標達成率に応じて支給されることとしています。

取締役会の実効性評価

■ 実効性評価のプロセス

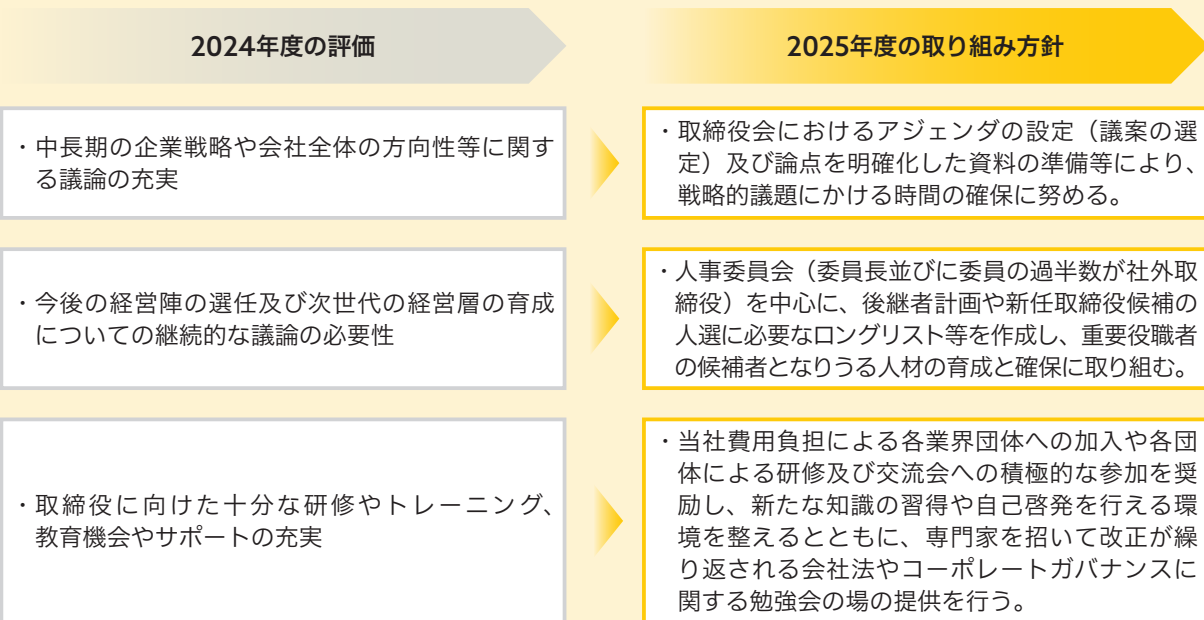
当社は、取締役会の実効性の確保及び機能向上を目的に、取締役会全体の実効性について毎年アンケートを実施しています。なお、今回の実効性に関する評価については、外部弁護士の助言・確認のもとに実施しています。

評価プロセス



対象者	2024年度の全取締役（11名）	
主なアンケート項目	• 取締役会の構成に関する事項 • 取締役の職務執行に関する事項 • 取締役会全体の実効性に関する事項 • 取締役に対する支援等に関する事項	• 取締役会の運営に関する事項 • 任意諮問委員会に関する事項 • その他重要テーマに関する事項

■ 評価結果を踏まえた取り組み方針



内部統制・倫理・コンプライアンス

当社では、コンプライアンスについて「企業倫理ガイドライン」に掲げられた理念に則り、法令・規則・諸規程を遵守するとともに、高い倫理観を保持しながら企業活動を行うことと定義しています。ルールと倫理の遵守に基づく健全な企業活動を継続することで、株主、顧客、取引先、地域社会など多くのステークホルダー（利害関係者）の信任を得ることができ、企業価値の向上につながると考えています。

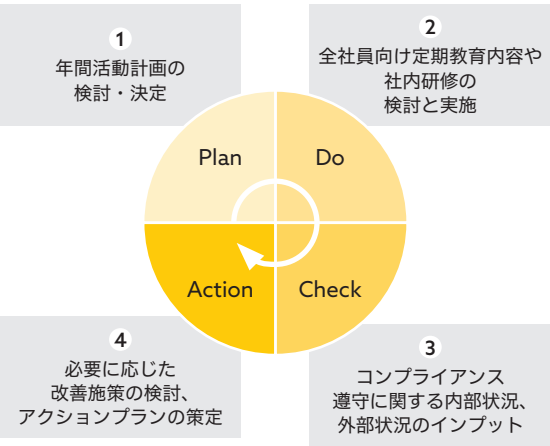
以上の考えのもと、当社グループでは「コンプライアンス行動指針」を定めており、経営者をトップに据えたコンプライアンス委員会の旗振りのもと、各種体制を整備しています。

倫理・コンプライアンス体制

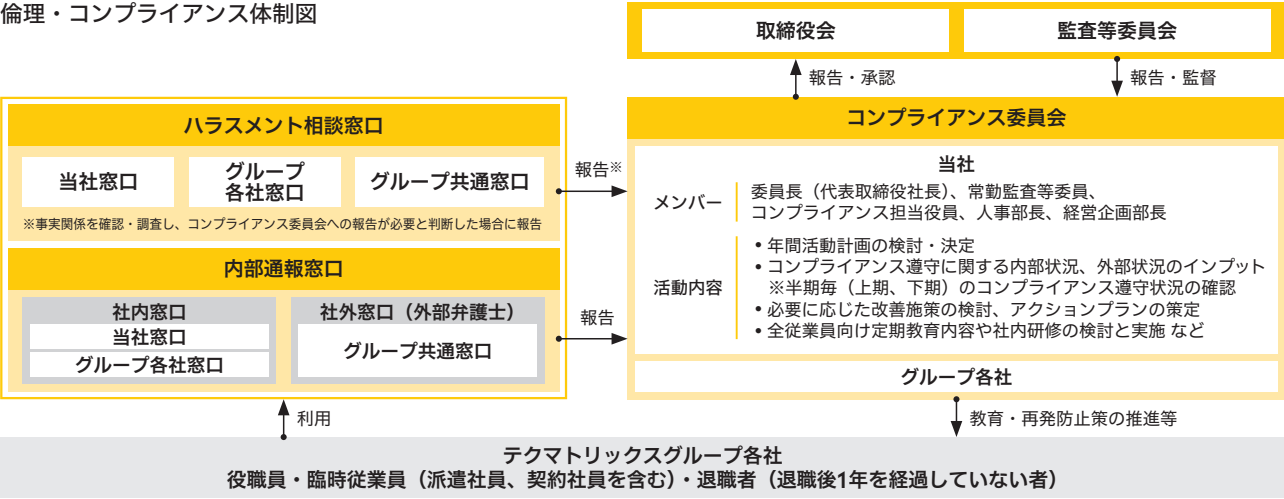
当社は、グループ全体におけるコンプライアンスを徹底し、確実に実践するため、コンプライアンス委員会、内部統制委員会が中心となり、取り組みを推進しています。コンプライアンス委員会は、委員長、常勤監査等委員、コンプライアンス担当役員、人事部長、経営企画部長によって構成されており、委員長にはコンプライアンス体制の統括責任者である社長を選任しています。

企業活動に際して、法令及び企業倫理違反リスクのある内容を可能な限り具体的に明らかにし、役員及び従業員に対して教育、啓蒙を実施し、法令と企業倫理遵守の徹底と必要に応じた改善対応に努めるものとし、年2回の定例会の開催のほか、必要に応じて臨時会の開催を行っています。

コンプライアンスのPDCAサイクル



倫理・コンプライアンス体制図



内部通報制度

当社では、コンプライアンスの観点から問題が生じた、生じている、または生じる恐れのある場合、まずは職制ラインでの報告をすることが通常となりますが、何らかの事情で職制ラインでの報告が困難な場合も想定されることから、この通常ルートのほかに、問題に気づいた人が直接「受付窓口」に通報できる内部通報制度を設けております。これらの内部通報制度は、情報管理を徹底し、匿名での連絡も受け付けています。また、通報者への不利益行為（報復行為等）を禁じるなど、通報者保護を徹底しています。

コンプライアンス体制の運用状況

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は定例委員会を年2回開催し、コンプライアンスの遵守状況を半期ごとにモニタリングすることにより、腐敗、贈収賄防止などへの監視体制の強化を図っています。また、同委員会は、違反の未然防止に向けて、法令及び企業倫理遵守に関する教育（インサイダー取引防止、ハラスメント防止、職業教育訓練など）を定期的の実施しています。また、コンプライアンス教育の一環として当社顧問弁護士によるハラスメント研修動画での研修を実施し、当社及びグループ会社の全従業員が受講しました。加えて、2023年4月1日に「テクマトリックスグループハラスメント相談窓口」を設置し運用するなど、当社グループ全体としてコンプライアンスの遵守を徹底する体制の構築・改善に取り組んでいます。

内部統制委員会

内部統制委員会は、内部統制委員会委員長である社長の諮問機関として当社グループの内部統制全般に関する事項を審議・報告するため、基本的に月2回開催しています。内部統制には、内部統制システム及びISMSを中心とした、当社あるいは当社グループで実施している独自の統制活動のすべてを含みます。同委員会の構成員である内部監査室では、当社及び当社グループにおけるコンプライアンス体制の整備・運用状況の独立的評価を行う責任を有しています。必要に応じて改善を促し継続的にモニタリングすることで、PDCAを推進しています。同委員会の構成員である内部統制推進室は、組織内で運用されるべき内部統制を各部門において定着させる責任を有しています。また、全社の法務的な業務を俯瞰的に確認することも含め、リーガルオフィサーの機能を担うことを2024年度に明確化しました。日々の契約書確認業務を効果的・効率的に実施するため、AIを利用した契約書チェックサービスを導入しています。

指標	2021年度（37期）	2022年度（38期）	2023年度（39期）	2024年度（40期）
内部通報件数	1	2	1	1
ハラスメント相談窓口問い合わせ件数	0	1	1	0

コンプライアンス研修

企業のコンプライアンスは、企業内の役員及び従業員の一人ひとりが、コンプライアンスの意義を良く理解し、企業活動のみならず社会生活においてもコンプライアンスに適った行動を取ることによって実践されるとの考えのもと、各種研修を実施しています。

なお、入社時期により各種研修実施時に所属していなかった社員については、入社時に適宜研修を実施するほか、資料の配布等を行っています。

コンプライアンス研修の内容	対象職員	受講率
インサイダー/内部者取引	全役職・従業員	100.0%
ハラスメント	全役職・従業員	100.0%
ダイバーシティ/人権	全役職・従業員	100.0%
ISMS（情報セキュリティマネジメント）	全役職・従業員	100.0%
環境マネジメント教育	全役職・従業員	100.0%

コンプライアンス研修 受講率



贈収賄行為の禁止

テクマトリックスでは「コンプライアンス行動指針」において、贈収賄など腐敗行為の禁止について定め、国内外を問わず、役員及び従業員への周知と徹底を図っています。具体的には、贈賄に該当するような行為やその疑いのある行為を行わないことはもちろん、公務員等に対する贈答や接待等は原則として禁じています。

また、コンプライアンス委員会は定期的に社内教育を実施し、違反の未然防止に努めるとともに、違反行動に対する内部通報制度を整備し、腐敗、贈収賄等のコンプライアンスに逸脱した行動の早期発見、是正への取り組みを推進するとともに、定期的なモニタリングを実施することで、当社グループにおける腐敗、贈収賄防止等への監視体制の強化を図っています。

取締役の選解任と手続き

当社は、取締役の選任・解任及び取締役の報酬等の決定方針に関する事項を審議し、取締役会に対して答申を行う「人事委員会」を設置しています。「人事委員会」は、取締役会の決議によって選定された取締役3名以上で構成され、委員会の委員長及びその他の委員の過半数は社外取締役を選定しています。

人事委員会の意見を踏まえて、取締役会にて決議の上、株主総会に選解任をお諮りしています。取締役会メンバーの構成については、テクマトリックスの取締役会全体として備えるべきスキルを踏まえ、各取締役が保有するスキルのバランスと多様性に配慮しながら決定しています。

なお、取締役による職務執行の監督機能の維持・向上のため、一般株主と利益相反のおそれのない独立社外取締役を選任しており、当社の社外取締役6名全員が独立役員に指定されています（2025年8月31日現在）。

社外取締役は年3回開催される中長期課題ディスカッション会議（出席者は社外取締役のみ）にて情報収集や意見交換を行いながら、毎月の取締役会に出席し、企業価値向上に向けた提言を行っています。

■ 選任基準

取締役候補者は、当社事業に精通し戦略的な思考能力、技術的先進性を洞察できる能力、コンプライアンス及び内部統制に関する知識、当社対面市場に対する豊富な知識、企業財務及び企業経営に関する経験と知識、企業法務に精通し高い専門性等を有する人材とすることとしております。

■ 社外取締役の選任理由

社外取締役		選任理由及び期待される役割
安武 弘晃	独立役員	インターネット事業並びにシステム開発分野に関する豊富な経験と卓越した知見を有しています。経営陣から独立した立場で、技術的な観点から当社の経営に有効な助言を期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。
堀江 愛利	独立役員	世界中から集まる女性起業家の育成やベンチャー支援を行い、アントレプレナーシップをベースとした次世代のリーダー育成に関する豊富な経験と卓越した知見を有しています。経営陣から独立した立場で、女性活躍に関する観点から当社の経営に有効な助言が期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。
久保 征人	独立役員	マーケティングにおける豊富な経験・見識を有しています。経営陣から独立した立場で、主にこれまで当社が注力できていなかった、データマーケティングに関する観点から当社の経営に有効な助言及び意見を期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。
佐々木 英之 （人事委員会委員長）	監査等委員 独立役員	企業経営並びに内部統制に関する知識・経験、国際業務に関する知識・経験、また財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。経営陣から独立した立場で、経営全般の監視と有効な助言が期待できるものと判断し、経営陣から独立した立場で、経営全般の監視と有効な助言が期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。
江幡 奈歩	監査等委員 独立役員	弁護士として国内外の企業法務や企業統治、知的財産に関する高度な知識・経験を有しています。経営陣から独立した立場で、専門的な見地からの有効な助言とコーポレート・ガバナンスの強化に資することが期待されるものと判断し、社外取締役に選任しています。
平等 弘二	監査等委員 独立役員	サービスの企画やマーケティング、営業に関する高度な知識・経験並びに経営戦略の立案や成長戦略の策定の経験を有しています。経営陣から独立した立場で、当社の経営に有効な意見が期待できるものと判断し、社外取締役に選任しています。

新任社外取締役メッセージ



社外取締役/独立役員

久保 征人

株式会社MonotaROで執行役副社長などを歴任し、データマーケティングやリスクマネジメント分野で豊富な経験を持つ。2024年11月よりBright&Keen株式会社代表取締役に就任。

企業経営とデータ活用を経験を活かし、さらなる事業成長と企業価値向上に貢献します。

私はこれまで、株式会社MonotaROにおいて、データとAIの活用による顧客への価値提供と事業成長に長年取り組んでまいりました。また、同社では執行役副社長として、長期的な企業成長にも経営の立場で取り組んでまいりました。

当社は、2024年から2026年の中期経営計画において「データを活用したビジネスの創造」を重要な戦略の一つに掲げています。データの利活用においては、事業ドメインや顧客への深い理解、すなわち“目利き力”に加えて、豊富なデータの蓄積が重要ですが、当社は2010年代からいち早くサービスのクラウド化を進めてきたことにより、既に多くのデータを保有しています。これは、当社の今後の成長を支える大きなアセットです。更に、AI技術の近年の急速な進展も追い風となり、データの価値をスピーディーに顧客への提供価値へと結びつけることで、大きな企業価値向上の機会が得られると考えています。

私は社外取締役として、経営陣と健全な議論を重ねつつ、さらなる事業成長と企業価値の向上の実現のために、積極的な提言と関与を行ってまいります。



社外取締役/独立役員（監査等委員）

江幡 奈歩

弁護士として企業法務や知的財産分野で豊富な経験を持ち、阿部・井窪・片山法律事務所のパートナーを務める。株式会社アビストや株式会社Brave groupなどで社外役員を兼任。

知的財産や企業法務の経験を基に、知財経営の実践とコーポレート・ガバナンスの強化に貢献します。

私は、2000年より弁護士として、知的財産権、企業法務、事業再生、リスクマネジメントといった幅広い分野の業務に従事してまいりました。

この度、社外取締役（監査等委員）に新たに就任しましたが、株主をはじめとするステーク・ホルダーの皆様の利益を守り、中長期的に当社の企業価値を向上できるように、経営をしっかりと監督し、ガバナンスを強化することが職責であると考えております。監督の内容には、当然ながら法令遵守や内部統制システムの構築が含まれますが、事業における適切な挑戦を後押しすることも、社外役員が果たすべき重要な役割であると考えます。医療システム分野等において事業を拡大していくためには、攻めと守りを使い分けた知財経営を実践していくことが必要となり、AIが急速に進歩する中では、従来の価値観に縛られない柔軟性と想像力が不可欠となります。限られたものではありませんが、これまでに培ったあらゆる経験や知見を最大限に活かして、当社の持続的な成長に貢献してまいる所存です。どうぞよろしくお願いいたします。



社外取締役/独立役員（監査等委員）

平等 弘二

東芝テック株式会で執行役員や副事業本部長を歴任し、サービス企画や営業分野で豊富な経験を持つ。現在、TDペイメント株式会社代表取締役社長CEOを務める。

企画や戦略立案等のあらゆる経験を活かし、持続的な成長に向けた挑戦に貢献します。

営業・商品企画・マーケティングといった事業の第一線で長年経験を積み、顧客の声や現場の課題に真摯に向き合いながら、市場環境の変化を捉えた商品・サービスの開発や、成長を支える戦略立案・実行に取り組んでまいりました。

加えて、スタートアップ投資やCVC、新規事業の創出、外部企業とのアライアンス構築など、変化と挑戦を含め多様な役割を担ってきました。

当社は、医療・情報基盤・教育といった社会インフラを支える領域において、高度な技術力と実行力を武器に、社会課題の解決に真正面から取り組む、社会的意義の高い企業だと感じています。

今後は、人的資本の活用やデジタルシフトへの対応、社会からの信頼獲得といった中長期的テーマへの取り組みが一層重要になると認識しています。

社外取締役として、独立した立場からの監督機能に加え、現場に根差した実務感覚を活かし、戦略・人材・ガバナンスの全方位から、持続的な企業価値の向上に貢献してまいります。



マネジメントメンバーのスキルマトリックス 判断基準（3年以上）

氏名	性別	企業経営	財務会計	法務・リスク マネジメント	営業・ マーケティング	業界知見・ テクノロジー	国際性	人材開発・ ダイバーシティ
		経営者の経験 または常勤 取締役の経験	財務会計の 知見・経験	法務・リスク マネジメント・ 内部統制・監査 の経験	営業または マーケティング の経験	当社の事業市場 またはその関連 市場の業務経験	海外との 取引経験または 海外企業での 役員経験	人材開発・育成 または ダイバーシティ 推進の経験
矢井 隆晴	男性	●			●	●	●	
依田 佳久	男性	●			●	●	●	
鈴木 猛司	男性	●			●	●	●	
志賀 健也	男性				●	●	●	
安武 弘晃	男性	●			●	●	●	●
堀江 愛利	女性	●			●	●	●	●
久保 征人	男性	●		●	●			
佐々木 英之	男性	●	●	●	●		●	
江幡 奈歩	女性			●			●	
平等 弘二	男性	●			●	●		

矢井 隆晴

代表取締役社長最高執行役員
2024年4月より現任
●13回/13回（取締役会出席回数）

重要な兼職の状況
クロス・ヘッド株式会社 取締役
OCH株式会社 取締役
Firmus Sdn. Bhd. Director

鈴木 猛司

取締役常務執行役員
アプリケーション・サービス事業部門長 兼
CRMソリューション事業部長
2022年6月より現任
●13回/13回

重要な兼職の状況
株式会社カサレアル 取締役
WISESIGHT (THAILAND) Co.,Ltd., Director
Choco Card Enterprise Co.,Ltd., Director
TechMatrix Asia Co.,Ltd., Director
モビルス株式会社 取締役

安武 弘晃

社外取締役 独立役員

社外取締役/独立役員
2013年6月より現任
●13回/13回

重要な兼職の状況
カーディナル合同会社 代表社員
Junify Corporation, CEO
株式会社マネーフォワード 社外取締役
株式会社NOVARCA 社外取締役

久保 征人

社外取締役 独立役員

社外取締役/独立役員
2025年6月より現任

重要な兼職の状況
Bright&Keen株式会社 代表取締役

江幡 奈歩

社外取締役 独立役員

社外取締役/独立役員（監査等委員）
2025年6月より現任

重要な兼職の状況
阿部・井窪・片山法律事務所 パートナー
株式会社アビスト 社外取締役（監査等委員）
株式会社Brave group 社外監査役
ヤマハ株式会社 社外取締役

依田 佳久

取締役専務執行役員
医療システム事業部門長
2022年6月より現任
●13回/13回

重要な兼職の状況
PSP株式会社 代表取締役

志賀 健也

取締役常務執行役員
情報基盤事業部門長 兼
ネットワークセキュリティ事業部長 兼
ネットワークセキュリティ事業部 営業本部長
2024年6月より現任
●10回/10回
※2024年6月28日に就任以降の出席状況

重要な兼職の状況
Firmus Sdn. Bhd. Director

堀江 愛利

社外取締役 独立役員

社外取締役/独立役員
2020年6月より現任
●12回/13回

重要な兼職の状況
Women's Startup Lab, Inc., Founder & CEO
一般社団法人Japan Innovation Network 理事
一般社団法人Women's Startup Lab Impact Foundation Japan 代表理事

佐々木 英之

社外取締役 独立役員

社外取締役/独立役員（監査等委員）
2017年6月より現任
●13回/13回

平等 弘二

社外取締役 独立役員

社外取締役/独立役員（監査等委員）
2025年6月より現任

重要な兼職の状況
東芝テック株式会社 リテールソリューション事業本部 兼 経営企画部
CVC室 エグゼクティブアドバイザー
TDペイメント株式会社 代表取締役社長CEO