

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。

## 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

当社は、社会からの信頼を獲得し、中長期的に企業価値を高めるべく経営の適法性・透明性および迅速性を確保し、経営効率の向上を図ることをコーポレート・ガバナンスの基本方針としております。詳細につきましては、後記【原則3-1 情報開示の充実】(ii)に掲載しております。

#### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

【補充原則5-2-1 事業ポートフォリオに関する基本的な方針および見直しの状況】

当社グループにおいては、現在、売上高の約98%を設備工事業の売上高が占めております。

当社では、設備工事業の中での「地域別」あるいは「顧客市場別」等の取組み状況を収益性により把握し、当社取締役会において、定期的な評価することとしております。

例えば、国内事業に関しては、資本収益率に加えて、バリューチェーンの構築とシナジー及び成長性を加味し検討しております。

また、国際事業に関しては、資本収益率に経済(市場・国別)成長性の観点を加え、見直しを行っております。

当社は、2023年5月12日に公表しました「高砂熱学グループ 長期ビジョン2040 Create our PLANET, Create our FUTURE」におきまして、将来的に4つの事業ドメインの確立を目指すこととしました。今後、新規事業分野の検討の進捗度合いに合わせ、必要に応じ、既存事業の組み替えを含めた事業ポートフォリオに関する見直しの状況を開示してまいります。

なお、長期ビジョンの詳細に関しましては、後記【原則3-1 情報開示の充実】(i)に掲載しております。

#### 【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

【原則1-4 政策保有株式】

政策保有株式については、持続的な企業価値向上に向けて、戦略上重要な協業および取引関係の維持発展が認められる場合を除き、原則として保有しない方針とし、既に保有する株式については、保有適否の判断を以下の観点より、定期的、継続的に実施の上、その結果を毎年取締役会で検証しています。

- ・円滑かつ良好な取引関係の維持や事業上のシナジー等、中長期的に当社の企業価値の向上につながるものであるかどうか
- ・当社の財務の健全性に悪影響を与えるものではないか
- ・関連取引利益、配当金等を含めた株式保有による収益が資本コストを上回るか

保有する株式については、経営戦略上の位置付け等を開示するとともに、保有の意義が認められない銘柄は、原則として縮減を検討いたします。議決権行使については、議案毎に、発行企業の企業価値向上および株主としての当社の利益への貢献に資する内容であるか否か等を判断の上、適切に行使用いたします。

上記の結果、2023年3月末時点で保有時価は270億円(未上場株式を含む。)と連結純資産1,471億円に対して18.4%となりました。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社は、当社の役員との取引を行う場合には、かかる取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、以下のとおりの体制を整備しております。

- ・原則として、全ての取締役および執行役員は、職務上の地位を利用して自己もしくは第三者のための取引または競業取引を行ってはならない旨を社内規程において定めております。
- ・ただし、相当の理由がある場合には、監査等委員会および取締役会での承認を要すること、また取引が実行された際には、遅滞なくその取引についての重要な事実を監査等委員会および取締役会に報告しなければならない旨を社内規程において定めております。
- ・監査等委員会は、競業取引、利益相反取引、当社が実施する無償の財産上の利益供与(反対給付が著しく少ない財産上の利益供与を含む)および子会社もしくは株主等との通例的でない取引について、取締役の義務に違反する事実がないかを監視し検証する旨を社内規程において定めております。
- ・当社の役員に対して、毎年度末に関連当事者取引に関する「確認書」の提出を義務付け、取引の事実の有無について取締役会にてモニタリングし、重要性の高い取引がある場合には、会社法および金融商品取引法に則り開示いたします。

なお、当社には、現在、議決権の10%以上を保有する株主は存在しませんが、かかる株主との取引を行う場合には、一般的な取引と同様に、社内規程において定められた決裁基準に基づき取引の可否を判断します。かかる取引のうち重要性の高い取引や通例的でない取引については、事前の取締役会決議のほか、監査等委員会の承認を得ることとします。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

1. 中核人材の登用等における多様性確保についての考え方

当社では、創立100周年の節目に策定したパーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」の中で、「人の和で多様性と共創の輪をひろげていく」と掲げております。また、高砂グループ社員の行動価値観であるTakasagoWayにおいて、「Trust:人との縁が財産」を定め、性別や国籍などの属性に関係なく、様々な意見や価値観を尊重して結集することで、有用な技術や製品、サービスを創造し、社会に貢献するとの考え方を広く役職員の間で共有しており、採用や人事評価について、能力や実績など人物本位の考え方としております。

現在、当社では女性社員の採用を積極的に進めており、人事制度についても一般職を廃止し、いわゆる地域限定型を含む総合職に転換するなど、女性社員が管理職にキャリアアップすることが可能な制度になっております。

また、社長を委員長とするESG推進委員会傘下にダイバーシティ推進ワーキングチームを組成し、性別、年齢、性的指向、性自認、国籍、中途採用、障がいの有無などにかかわらず、全ての従業員が、能力を十分発揮し、活き活きと活躍できる就労環境の整備を進めています。

一方で、現在のところ、経営の中核を担う人財に関し、特に女性管理職への登用において、全産業平均や業界平均と比較して一層の対応が必要な状況であると認識しております。こうした状況に鑑み、建設施工の現場業務や設計業務、研究開発業務など、女性社員が活躍できるフィールドの拡大、女性社員や外国籍社員間での社内でのネットワーキングの構築、ロールモデルの提示、アンコンシャスバイアス研修の実施、男性社員の育休取得の推進など、さまざまな施策の展開を図っています。

引き続き今後も、持続的な成長と企業価値の向上のため、多様な視点や価値観の尊重および包摂による経営革新やイノベーションの創出が重要であるとの認識に立ち、女性の管理職比率の中長期目標を設定し、これを定期的にモニタリングしてまいります。

また、中途採用者や外国籍社員の経営の中核を担う人財への登用についても、現状より管理職比率を増加させる方針で、採用、育成、登用を進めてまいります。

## 2. 多様性確保に向けた自主的かつ測定可能な目標

多様性確保に向け、女性管理職および中途採用者・外国籍社員の管理職登用目標を以下のとおり設定し、定例的にモニタリングしています。

### (1)女性社員

女性管理職比率を2030年頃までに10%程度まで、更に2035年頃までに15%程度まで引き上げます。

	2022. 4	2023. 4	2030 年頃	2035 年頃
女性管理職比率	1. 9%	2. 3%	10%	15%

なお、上記目標を着実に前進させるため、女性管理職候補層割合等を補充指標として目標設定し、2030年頃までに役職員に占める女性比率並みの30%を目指します。また男性の育休取得率の普及促進への取組みなど、女性管理職が活躍できるための労働環境の整備に努めています。

	2022. 4	2023. 4	2030 年頃
女性管理職候補層（課長代理層）割合	6. 3%	7. 5%	30%
役職員に占める女性比率	17. 3%	18. 1%	30%
男性育休取得率（1 週間以上）*直前年度実績	15. 6%	65. 7%	100%

### (2)中途採用者・外国籍社員

キャリア採用者・外国籍社員についても、役職員比率を目途に、現状より増加するよう取り組んでいます。

	2022. 4	2023. 4	今後
キャリア採用者管理職比率	9. 5%	8. 9%	現状より増加
役職員に占めるキャリア採用者比率	16. 5%	16. 9%	現状より増加
外国籍社員管理職比率	0%	0%	現状より増加
役職員に占める外国籍社員比率	1. 7%	1. 7%	現状より増加

なお、外国籍社員については、2023年3月31日時点で、当社の海外現法の社員1,605名のうち1,584名が外国籍社員であり、351名の管理職のうち外国籍社員が343名を占めております。

当社単体での外国籍社員と海外現法の外国籍ナショナルスタッフとのコミュニケーションを密接に図ることにより、当社単体での外国籍社員の機能発揮の機会の増大を図っています。

## 3. 多様性の確保に向けた人財育成方針、社内環境整備方針、その状況

少子高齢化による働き手の減少や働くことへの価値観の変化などを踏まえ、継続的に優秀な人財を雇用していくため、今後も性別や国籍などの属性によらず、能力や実績など人物本位の考え方による採用、育成、人事評価を継続するとともに、全ての従業員が全ての職場において活き活きとやりがいをもって活躍できるよう就労環境を整備してまいります。

2023年3月期におきましては、女性社員が活躍できるフィールド拡大の検討や、男性社員の育休取得推進に加え、全社員に対するアンコンシャスバイアス等の研修や女性社員同士の社内ネットワーキングの構築等の取組を行いました。また、キャリア採用者、障がい者、外国籍社員においても、同様にアンコンシャスバイアス等の研修や、外国籍社員同士の社内ネットワーキングの構築等の取組を実施しました。

こうした取組を重ねることで、多様な視点によるアイデアやイノベーションが創出され、持続的な成長と企業価値向上が図られるものと考えております。<2023年3月期に実施したダイバーシティ推進に係る研修およびイベント>

### 【研修】

- アンコンシャスバイアス研修
- 女性意識改革研修
- 女性管理職育成研修（リーダー研修）
- 障がい者の理解促進研修
- ビジネスと人権研修
- LGBTQ研修

### 【イベント】

- 本社・各店の女性社員代表と社長とのダイアログ（対話会）
- 本社・各店の外国籍社員代表と社長とのダイアログ（対話会）
- 本社・各店の女性社員代表約20名による意見交換会
- 外国籍社員全員による意見交換会

### 【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は確定給付企業年金制度の運営にあたり、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外部専門機関の知見を活用し、適切なリスク管理と効率的な積立金運用を実施しております。また、人事配置面において年金運用の専門的知見・資質を有する者を任用するよう努めております。こうした体制整備に加え、企業年金運営委員会において、年金制度の運営方針の決定や運営状況のモニタリング等を行っております。

### 【原則3-1 情報開示の充実】

#### (i) パーパス、グループ長期ビジョン、中期経営計画

当社は、本年5月に「高砂熱学グループ長期ビジョン2040 Create our PLANET. Create our FUTURE」を公表しました。そして当ビジョンとあわせ、高砂熱学グループのパーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」を公表しました。このパーパスは、これまでの社は「人の和と創意で社会に貢献」、日々の行動指針であるTakasagoWay (Beyond:期待以上の価値を提供する、Pride:正々堂々とやり抜く、Trust:人との縁が財産)を基盤にした上で、高砂熱学グループ社員が目指すべき方向性と心の拠り所を言語化し明確にしたものです。

「高砂熱学グループ長期ビジョン2040」では、当社グループは、これまでの空気調和の技術を核としながら環境創造の事業領域を拡げ、①建設事業、②設備保守・管理事業、③カーボンニュートラル事業、④環境機器製造・販売事業の4つの事業ドメインをDXで連携し、2040年に経常利益400億円以上を創出する企業グループを目指すこととしました。役職員一人ひとりが環境クリエイターとして常に挑戦を続けながら、ビジネスパートナーと環境価値を共創してまいります。

高砂熱学グループ長期ビジョン2040では、3つのフェーズを計画期間として設定しました。第1フェーズ(2023-2026)は、「中期経営計画2026 Step for the FUTURE-未来への船出の4年間-」と題し、コア事業(建設事業)による収益基盤を盤石なものとし、コア事業によって得られる資金を事業領域の拡大に向けた成長投資に振り向けながら、2026年度に経常利益200億円の達成を目指します。続く第2フェーズ(2027-2030)は、成長実現の4年間と位置づけ、海外事業の伸長、DXによる新たな付加価値の創造、カーボンニュートラル事業の収益化を目指します。第3フェーズ(2031-2040)は、飛躍の10年間と位置づけ、カーボンニュートラルに資する新たな事業セグメントの確立を目指します。上記3つのフェーズを着実に進め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

(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

当社は、「パーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」」に基づく自らの企業活動をESG経営と認識し、こうしたESG経営の推進により、株主、お客様、取引先、協力会社、地域社会、社員等、各ステークホルダーの課題解決に貢献し、社会から信頼を確保するよう努めます。

また、コーポレート・ガバナンスの強化を経営の重要課題の一つととらえ、実効的なコーポレート・ガバナンスの実践を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。

#### 1. 株主の権利・平等性の確保

(株主の権利確保)

当社は、株主が重要なステークホルダーであると認識し、平等にその権利を行使できるよう環境を整備します。少数株主、外国人株主についても、平等性の確保および適切な権利行使の確保に努めます。

(資本政策・財務戦略)

当社は、資本効率と財務健全性のバランスを重視し、持続的な成長を支える財務基盤を構築するとともに、創出したキャッシュを企業価値向上に向けた成長投資と株主還元へ適切に配分します。資本効率については、資本コストを意識した資本収益性を追求し、ROE向上を目指します。

利益配分につきましては、配当による株主還元を基本としております。なお、2022年3月期中間・期末配当より、前中期経営計画の対象期間中(2020年4月1日~2024年3月31日)は減配を行わず、利益成長に応じて配当を増やしていく方針としておりましたが、2024年3月期中間・期末配当以降は、配当性向40%を目途に持続的な利益成長に応じて配当を増やしていく累進配当の方針としております。また、創立100周年を迎える2023年度は記念配当を実施する予定です。

なお、内部留保資金につきましては、当社グループの持続的な成長および中長期的な企業価値向上を目的として、競争力強化のための技術開発や財務体質強化ならびに事業領域拡大等のための業務・資本提携の原資といたします。

また、当社は、中長期的に株主価値を高める観点から、業績動向・成長投資機会・資本効率性等を考慮し、自己株式の取得を機動的に実施することとしております。

#### 2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

(パーパス)

当社は、「パーパス「環境革新で、地球の未来をきりひらく。」」の中で、「人の和で多様性と共創の輪をひろげていく」と掲げております。これまでの空気調和の技術を核としながら、環境創造の事業領域を拡げ、役職員一人ひとりが、環境クリエイターとして、社内外の多様な人財と高め合いながら常に挑戦を続けていき、ビジネスパートナーと環境価値を共創してまいります。

(サステナビリティ)

当社は、近年のグローバルな社会・環境問題に関する課題意識の高まりを踏まえ、社会的責任を担いつつ企業価値の向上に努め、持続可能な社会の実現に貢献すべくESGを重視した経営に努めます。

企業倫理の徹底をはじめ、公正で透明性の高い経営を推進し、脱炭素をはじめ気候変動に対する取組みの検討など地球環境の未来に貢献する活動、お客様のニーズに基づく特色ある技術の開発や社会実装や最高の品質の提供に貢献する活動ならびに社員エンゲージメント向上に貢献する活動、多様な価値観が包摂され高砂グループの多様な社員が活躍するダイバーシティに溢れた会社風土づくりに貢献する活動、すべての社員が環境クリエイターとして常に成長する仕組みを構築する活動等を積極的に推進します。

#### 3. 適切な情報開示と透明性の確保

(情報開示の充実)

当社は、法令により義務づけられるか否かに必ずしもとらわれることなく、投資家の保護および資本市場の信頼性確保の観点から、適時・適切に情報開示を行うよう努めます。

情報開示にあたっては、当社と株主との間で、建設的な対話の実現するよう、正確さ、分かりやすさに努めます。

(会計監査人)

会計監査人は、監査等委員会、経理財務部門、内部監査部門等の関連部門と連携し、監査日程や監査体制の確保に努め、適正な監査を行います。

当社は、会計に影響を与える事象の発生について、速やかに監査法人に報告し、会計処理方針を相談または告知しております。会計監査人は当該事象の正確な背景、事実関係を把握した上で意見形成に努めます。

#### 4. 取締役会の責務

(取締役会の役割・責務)

当社は、取締役会の主要な役割・責務である「企業戦略等の方向性提示」「リスクテイクを支える環境整備の構築」「経営陣・取締役に対する実効性の高い監督」を十分に実行できるよう、任意の委員会の設置等の仕組みを構築し活用してまいります。

また、取締役会は、重要な業務執行の決定と取締役の職務の執行の監督を行い、経営の効率性の向上と業務執行の適法性・妥当性を確保します。

(独立社外取締役の活用)

当社は、「経営の監督と執行の分離」を推進し、経営の監督における取締役会の独立性および客観性を確保するため、経営陣から独立した社外取締役の判断を活かしてまいります。

独立社外取締役は、専門分野と豊富な経験と識見を活かして、経営の方針や経営改善について、独立した立場から有用な指摘、意見等を述べていただくことを通じて、当社の持続的な成長、中長期的な企業価値の向上に資する審議を行うことが可能と考えております。なお、当社は、2023年6月開催の株主総会において、独立社外取締役比率を54.5%(取締役11名のうち6名が独立社外取締役)から58.3%(取締役12名のうち7名が独立社外取締役)に引き上げております。

#### (取締役会の実効性評価)

当社は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすために、取締役会全体が適切に機能しているか確認いたします。定期的に各取締役の自己評価に基づき取締役会全体として実効性について分析・評価を行うとともに、社外取締役から直接当該内容に関する指摘、意見を得て、問題点の改善等、適切な措置を講じます。

本評価の分析結果につきまして、取締役会の意思決定機能・監督機能の向上に活用し、その概要を開示いたします。詳細については、後記【補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性の分析・評価、その結果の概要の開示】をご参照ください。

#### 5. 株主との対話

##### (株主との対話)

当社は株主の意見に耳を傾け、適切な対応をとっていくことが持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につながると認識しています。そのため、当社は株主との対話や資料の開示等を通じて、株主と建設的な関係を築いていくよう努めます。詳細については、後記【原則5-1株主との建設的な対話に関する方針】をご参照ください。

##### (i) 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

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の個人別の報酬等については、当社の事業を中長期的に成長させ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に向上していくことを目的として、コーポレートガバナンスを巡る動向や外部専門機関による調査データ、他社の報酬水準等を考慮の上、健全なインセンティブ(動機付け)の一つとして機能する報酬制度とする方針を取締役会の決議により決定しております。また、監査等委員である取締役の個人別の報酬等については、株主総会の決議により決定した監査等委員である取締役の報酬等の総額の最高限度額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

当社の役員の個人別の報酬の内容に係る決定方針の内容の概要は、次の通りです。

取締役の報酬については、株主総会の決議により取締役(監査等委員である取締役を除く)および監査等委員である取締役のそれぞれの報酬等の総額の最高限度額を決定しております。

当社は、役員報酬に関する独立性・客観性・透明性を高めるために、任意の諮問機関としてガバナンス・指名・報酬委員会(これまでの指名報酬委員会を改称)を設置しており、当該委員会における審議を経て、取締役会の決議により取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等を決定いたします。なお、当委員会の過半数は独立社外取締役で構成することとしており、直近事業年度においては、指名報酬委員会は8名の委員により構成されるうち6名が独立社外取締役となっております。なお、本報告書提出時点でのガバナンス・指名・報酬委員会は5名の委員により構成され、そのうち4名が独立社外取締役となっております。

取締役(監査等委員である取締役および独立社外取締役を除く)の報酬構成は、基本報酬、短期(年次)インセンティブとしての賞与、および中長期インセンティブとしての株式報酬制度(役員報酬BIP信託)とし、当社の役員の個人別の報酬の内容に係る決定方針を考慮した構成割合を設定しております。なお、役位が上がるにつれて基本報酬の割合を減らし、賞与および株式報酬制度(役員報酬BIP信託)の割合は増やす方針としており、代表取締役の標準支給時ベースにおける基本報酬、賞与、株式報酬制度(役員報酬BIP信託)の割合は、60%:20%:20%となります。

なお、独立社外取締役については、基本報酬のみとし、賞与および株式報酬制度(役員報酬BIP信託)はございません。

基本報酬は、役位に応じて決定される固定報酬としており、毎月一定額を支給しております。

賞与については、2019年4月1日より、単年度業績目標達成等への士気向上を目的として、前事業年度の業績(株主との業績共有の観点から親会社株主に帰属する当期純利益、収益性の観点から連結売上高当期純利益率およびグループの持続的成長の観点から連結売上高)および役員個人の定性評価(個人別目標達成度合、後継者育成、企業価値向上、SDGsへの取組、取締役会活性化およびコンプライアンス)に応じて、役員別の基準額に対して50%~150%の範囲で変動する仕組みとし、毎年一定の時期に支給します。

また、株式報酬制度(役員報酬BIP信託)は、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲等を一層高めることを目的としており、毎年6月に役位に応じてあらかじめ定められた基準ポイントに、同年3月末日で終了する事業年度における業績指標の目標値に対する達成度に応じて変動する業績連動係数を乗じたポイントが付与され、退任時に累計ポイント相当の当社株式が交付されます。業績連動係数は、各事業年度における財務指標(連結売上高、連結経常利益、連結ROE等)や非財務指標(CO2排出量等)の目標達成度等に応じて、0~150%の範囲内で変動する設計となります。

付与ポイント数=役位別の株式報酬基準額÷当社株式の平均取得株価(※1)×財務指標の業績連動係数(※2)×非財務指標の業績連動係数(※3)

※1 信託による当社株式の平均取得単価。信託期間を延長した場合には、延長後に信託が取得した当社株式の平均取得単価となります。

※2 財務指標の業績連動係数=連結売上高係数×30%+連結経常利益係数×60%+連結ROE係数×10%

※3 非財務指標はCO2排出量を採用します。

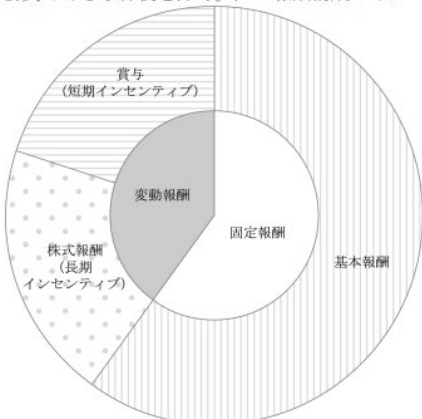
執行役員の報酬につきましても、取締役(監査等委員である取締役および独立社外取締役を除く)と同様に、基本報酬、短期(年次)インセンティブとしての賞与、および中長期インセンティブとしての株式報酬制度(役員報酬BIP信託)により構成され、ガバナンス・指名・報酬委員会における審議を経て、取締役会の決議により決定いたします。

なお、取締役(監査等委員である取締役および独立社外取締役を除く)および執行役員は、役員持株会を通じて、任意拠出により、当社株式の取得に努めております。

監査等委員である取締役に対する報酬等については、基本報酬のみとし、各監査等委員である取締役の基本報酬の額は、各監査等委員である取締役の職務の内容・量・難易度や責任の程度等を総合的に勘案し、監査等委員である取締役の協議により決定いたします。その職務等に鑑み、監査等委員である取締役に対する賞与および株式関連報酬はございません。

なお、直近事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容は、取締役会の決議により決定しておりますが、その決定にあたっては、指名報酬委員会にて役員報酬に関する妥当性や制度設計等の審議を行い、取締役会が作成した原案について、当社の役員の個人別の報酬の内容に係る決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行った上で取締役会に答申を行い、取締役会において当該答申を尊重して決定したものであるため、直近事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は当該方針に沿うものであると判断しております。

取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬構成のイメージ



<役員報酬等に関する株主総会の決議年月日および当該決議の内容>

1) 取締役(監査等委員である取締役を除く)

報酬の種類	決議年月日	対象者	金額	決議時の員数
基本報酬および賞与	2023年6月23日	取締役(監査等委員である取締役を除く)	550百万円以内 (1事業年度)	8名
株式報酬	2023年6月23日	取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)および執行役員	769百万円以内 (3事業年度) 158,200株以内 (1事業年度)	取締役4名、 取締役を兼務しない 執行役員23名

2) 監査等委員である取締役

報酬の種類	決議年月日	対象者	金額	決議時の員数
基本報酬	2023年6月23日	監査等委員である取締役	年額120百万円以内	4名

<直近事業年度における業績連動報酬決定方法>

当社は、各取締役(監査等委員である取締役を除く)の業績や職務、貢献度等を総合的に勘案して個人別支給額を決定しております。直近事業年度の業績指標については、単年度業績目標達成等への士気向上を目的として、前事業年度の業績(株主との業績共有の観点から親会社株式に帰属する当期純利益、収益性の観点から連結売上高当期純利益率、およびグループの持続的成長の観点から連結売上高)および役員個人の定性評価(個人別目標達成度合、後継者育成、企業価値向上、SDGsへの取組、取締役会活性化およびコンプライアンス)となっております。なお、直近事業年度の指標に係る実績は以下のとおりです。

指標	実績(対公表達成値率)
親会社株主に帰属する当期純利益	12,227百万円(113%)
連結売上高当期純利益率	3.6%(102%)
連結売上高	338,831百万円(108%)

<決定権限を有する者の氏名または名称>

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬額について、ガバナンス・指名・報酬委員会にて審議した後、取締役会にて決議しております。当該委員会の概要は、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。

<権限の内容・裁量の範囲>

当社は、種類別の報酬額について、株主総会に基づき定められた種類別の限度額の範囲内で決定しております。

基本報酬は、取締役会の決議によって定めた役位別の報酬額に従い決定されますので、代表取締役やガバナンス・指名・報酬委員会による裁量の余地は原則としてありません。賞与は、取締役会の決議によって定めた役位別の算定方法に従い報酬額が算出され、報酬額の決定はガバナンス・指名・報酬委員会において報酬額の妥当性を検証した後、取締役会で決議されます。株式報酬は、取締役会の決議によって定めた役位別報酬額の算定方法に従い決定されます。

なお、ガバナンス・指名・報酬委員会が審議する対象者の範囲は、報酬に関しましては、取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)および執行役員です。

<決定方針の決定に関与する委員会の手続きの概要>

ガバナンス・指名・報酬委員会は事務局を設置し、「ガバナンス・指名・報酬委員会規則」に則り、会議招集、事前説明等を行います。会議内容は委員長判断で取締役会に報告されます。

<取締役会および委員会等の活動内容>

指名報酬委員会は、直近事業年度において計12回開催し、業績連動報酬の算定方法を審議するとともに当社が提示した個人別の支給額案に対し、各個人別に機能発揮状況を勘案し報酬額の妥当性を審議いたしました。取締役会では、当該委員会による審議結果の報告を受けました。

なお、指名報酬委員会は、取締役の報酬以外に、経営陣幹部の選解任に係る事項を審議し、その結果を取締役に報告しました。委員会の構成員である取締役全員が、開催した12回すべての委員会に出席しております。

(ii) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社は、経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名に関する客観性・透明性を高めるために、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役に過半数を構成し、委員長を独立社外取締役とするガバナンス・指名・報酬委員会を設置しており、当該委員会における審議を経て、取締役会に候補を上程しています。ただし、監査等委員である取締役については、取締役会に候補を上程するに際し、監査等委員会の同意を得るものとしています。なお、本報告書提出時点において、ガバナンス・指名・報酬委員会は5名の委員により構成されているところ、4名が独立社外取締役にとなっております。

取締役(監査等委員である取締役を除く)候補の指名基準として、事業経営に関する識見を有し、先見性、洞察力、客観的判断力等に優れること、グループの持続的成長と企業価値向上のためリーダーシップを発揮できること、次世代の経営陣幹部育成に積極的な貢献が見込まれること、品格に優れ、人望厚く、高い倫理観、胆力を有していること、心身ともに健康で業務の遂行に支障がないこと、特別な利害関係がある等特段の問題を有していないこと等を総合的に判断いたします。上記基準に加え、社外取締役にない取締役については、担当する分野を担うに値する経験と識見を有するとともに、全体最適の観点から業務執行が可能なバランス感覚とリーダーシップを有することを要件といたします。また、社外取締役にない、専門分野や企業経営に関する豊富な経験と識見を活かして、独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たすことを要件としております。なお、独立社外取締役の独立性確保のための基準は、後記【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】に記載しております。

監査等委員である取締役候補の指名基準として、監査等委員である取締役の責務を果たすための資質を有していること、高度な倫理観を有していること、心身ともに健康であること、特別な利害関係がある等特段の問題を有していないこと等を総合的に判断いたします。上記基準に加え、監査等委員である社内取締役については、当社の事業に関する豊富な経験と識見を有し、適切な監査・監督を行うことが可能であることを要件といたします。また、監査等委員である社外取締役については、専門的見地や企業経営に関する豊富な経験と識見を活かして、独立した立場から適切な監査・監督を行うことが可能であることを要件としております。なお、独立社外取締役の独立性確保のための基準は、後記【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】に記載しております。

執行役員の選任基準として、高い専門性、実績を有し、経営戦略上の重要なマネジメントを担えること、グループの持続的成長と企業価値向上のためリーダーシップを発揮できること、次世代の経営陣幹部育成に積極的な貢献が見込まれること、品格に優れ、人望厚く、高い倫理観、胆力を有していること、心身ともに健康で業務の遂行に支障がないこと、特別な利害関係がある等特段の問題を有していないこと等を総合的に判断いたします。

なお、経営陣幹部が上記の基準に照らし著しく適格性を欠くと認められる場合においては、ガバナンス・指名・報酬委員会において、解任の審議を行えるものとしています。

(iii)取締役会が上記(ii)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締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、取締役候補の指名に際して、株主総会招集通知において、それぞれ候補者とした理由を記載しております。なお、現在の取締役を候補者として指名した際の、個々の指名についての説明は、以下のとおりです。

代表取締役社長 社長執行役員 小島 和人

小島 和人氏は、空調設備事業の執行を通じて、当社グループの事業に関し、豊富な経験と建築設備の設計・施工等における高い識見を有しております。また、当社グループの中期経営計画・年度経営計画の策定、機構改革、ESG・SDGsを意識した経営企画業務を通じて執行責任を果たしてきました。社長として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役常務執行役員 技術本部長 兼 関係会社担当 兼 事業戦略統括部管掌 神谷 忠史

神谷 忠史氏は、空調設備事業の執行を通じて、当社グループの事業に関し、豊富な経験と建築設備の設計・施工等における高い識見を有しております。また、空調設備事業の事業統括および生産性の向上を通じて執行責任を果たしてきました。コアビジネスの事業統括および事業戦略の担当として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役CDXO 常務執行役員 リスク・コンプライアンス担当 兼 コーポレート部門管掌兼 DX部門管掌 横手 敏一

横手 敏一氏は、空調設備事業の執行を通じて、当社グループの事業に関し、豊富な経験と建築設備の設計・施工等における高い識見を有しております。また、人事・総務・経理財務・法務関連業務およびDX推進の担当役員として経営基盤の強化を通じて執行責任を果たしてきました。経営管理全般を含むコンプライアンス担当として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役常務執行役員 営業本部長 久保田 浩司

久保田 浩司氏は、長年にわたり営業部門に携わり、現在は空調設備事業の営業を統括する営業本部長を務めております。このような経歴を有する同氏は、能力・識見とも優れており、豊富な経験に基づき、営業部門を通じて執行責任を果たしてきました。取締役常務執行役員として、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、ならびに取締役会の活性化と機能強化が期待できるものと判断いたしました。

取締役 内野 州馬

本報告書後記、当該社外取締役「選任の理由」に記載しております。

取締役 高木 敦

本報告書後記、当該社外取締役「選任の理由」に記載しております。

取締役 関 葉子

本報告書後記、当該社外取締役「選任の理由」に記載しております。

取締役 森本 英香

本報告書後記、当該社外取締役「選任の理由」に記載しております。

取締役(監査等委員) 中村 正人

中村 正人氏は、金融機関勤務における財務および会計、国際事業等に関する豊富な経験と識見を有しております。また、当社入社以来、国際事業を統括する部門での業務経験に加えて、当社グループの中期経営計画・年度経営計画の策定、機構改革、ESG・SDGsを意識した経営企画業務を通じて執行役員としての責任を果たしてきました。それらを活かして経営の監督とチェック機能を果たすことにより、監査等委員である取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断いたしました。

取締役(監査等委員) 榊原 一夫

本報告書後記、当該取締役(監査等委員)「選任の理由」に記載しております。

取締役(監査等委員) 日岡 裕之

本報告書後記、当該取締役(監査等委員)「選任の理由」に記載しております。

取締役(監査等委員) 若松 弘之

本報告書後記、当該取締役(監査等委員)「選任の理由」に記載しております。

【補充原則3-1-3サステナビリティについての取組み】

当社グループは、ESGを経営の根幹に位置づけ、持続可能な社会の実現に貢献することを基本姿勢とし、サステナビリティ基本原則\*の下、ESG課題をサステナビリティ課題として認識し、取り組みを推進しております。

毎年、経営戦略(経営計画)の一部として、ESGの各領域で取組内容とKPI等の設定を行い、PDCAサイクルにより、課題解決に継続的に取り組んでおります。

<サステナビリティ基本原則>

- 1.サステナビリティ課題(ESG課題を含む)の解決に向けた取り組みを事業活動に組み込み、事業の一環として取り組みます。
- 2.サステナビリティ課題に関するリスクへの的確な対応と収益機会の獲得に努めます。
- 3.サプライチェーンを含めたあらゆるステークホルダーと協議し取り組みます。
- 4.環境クリエイターとして地球環境にやさしい技術・サービスの提供に努めます。
- 5.お客様ニーズを把握し、常にお客様から期待される以上の品質提供に努めます。
- 6.公平・公正な処遇、多様性、健康経営の推進など、働きやすく意欲向上に資する労働環境を整備し、社員エンゲージメントの向上に努めます。
- 7.企業倫理の徹底をはじめ公正で透明性の高い経営を推進します。
- 8.経営トップが率先垂範し、全役職員が高い使命感と情熱をもって取り組みます。

(1)ガバナンス

当社では、委員長を社長とするESG推進委員会を設置し、サステナビリティ課題への取組方針を審議し、取締役会に上程、報告する体制としております。

ESG推進委員会においては、当社グループの経営戦略と整合させたサステナビリティ課題（ESG課題）と目標水準を設定し、これを反映した推進計画を策定しました。

ESG推進委員会では、これらの課題の進捗確認を四半期ごとに行うとともに、設定したサステナビリティ課題の中でも、当社の事業活動と関係が強い「CO2削減への貢献」および「ダイバーシティの推進」「社員エンゲージメント向上」を重要性の高いサステナビリティ課題と位置づけ、委員会の中にワーキングチームを設置しました。

なお、「CO2削減への貢献」は社会全体の重要課題である「気候変動課題への対応」に、「ダイバーシティの推進」および「社員エンゲージメント向上」は同じく社会全体の重要課題である「人的資本の強化」と、それぞれ関係の強い課題と考えております。

ESG推進委員会では、四半期ごとの進捗確認の他に、こうした重要課題へ対応するためのワーキングチームを設置したうえで、ワーキングチームからの取組状況の報告も確認し、四半期ごとに取締役会に上程・報告しております。

また、2023年3月期において、当社は、TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures: 気候関連財務情報開示タスクフォース)開示内容の審議、2023年度ESG推進計画の決議などを目的として、ESG推進委員会を合計で6回開催しました。

なお、グループ各社間での取り組みを共有するため、国内関係会社の担当部門の部長クラスが委員となるグループCSR推進委員会(委員長: 当社の経営企画部門長)を3回開催し、また海外現地法人の現法長と当社ESG推進委員会付議内容を共有するとともに、当社との相互意見交換を2回実施しました。

## (2)リスク管理

当社は気候関連リスクを重要な課題であると認識し、ESG推進委員会と企業活動に影響を及ぼす全社リスクを適切に低減・コントロールするリスク管理委員会が連携して対応策を検討し、重要と評価されたリスクに関しては取締役会に報告する統合管理体制を取っております。

2023年3月期においても、サステナビリティ課題の中で認識する各リスクについては、事業活動全体のリスクの一部として、識別、評価の上、削減のための方策を策定し、その状況を四半期ごとにリスク管理委員会および内部統制委員会でモニタリングし、取締役会に報告しました。

## (3)戦略並びに指標及び目標

次に、重要な社会課題として認識する「気候変動課題への対応」および「人的資本の強化」の取組状況(戦略並びに指標及び目標)は以下に記載の通りです。

### ①気候変動課題への取り組み

#### (戦略)

気候変動課題への取り組みについては、TCFD提言の開示フレームに則り、当社にとっての気候関連リスクと機会を抽出の上、影響度算定の前提として1.5℃と4℃シナリオを設定し分析しております(本報告書提出時点における最新分は2023年9月29日付で公表したものの)。

1.5℃シナリオでは、工事のシステム化、スマート化など企業への気候変動対応が強く求められ、CO<sub>2</sub>削減やネットゼロに向けた競争は激化すると想定されます。したがって顧客ニーズへの対応の不十分さや不備による顧客離れや評判失墜などの移行リスクは高くなると考えられます。

一方、4℃シナリオにおいては、環境政策や法規制は厳格化されず、例えばカーボンプライシング制度導入によるコスト等の移行リスクは相対的に低くなるものの、自然災害の激甚化や異常気象の増加等により施工現場の工程遅延等、物理的リスクは相当大きくなると想定されます。

なお、いずれのシナリオであっても屋内の居住環境における空調ニーズは、強くなることはあっても弱まることはない想定されるため、エネルギー消費をより抑えた空調サービスや効率的なエネルギーマネージメント等脱炭素関連の新技术・サービスを含めたカーボンニュートラル社会へのトランジションの検討を深めていく必要があります。また、こうした技術の実装には施工労働者の存在が不可欠であり、このため労働環境を含む事業遂行上の環境整備に向けては様々な対策が求められます。労働環境の整備に向けては、T-Base\* 等による作業オフサイト化の拡大、DXを活用した生産性向上などの職場環境の整備を進めます。

当社にとって気候関連課題への対応は、事業の成長機会でもありと考えております。こうした機会を獲得するために、上記の対応に加え、今後、顧客・取引先などステークホルダーとの対話を通じた、新技术の開発と実装に邁進するとともに、カーボンニュートラルを促進するための諸提案を積極的に実施してまいります。

\*これまでの現場ごとの「施工管理」からプラットフォームによる「生産管理」へと、施工の在り方の変革を進めるプロジェクト

#### (指標と目標)

当社は、温室効果ガス排出の削減について、スコープ1・2でこれまでの毎年▲2.5%から▲4.2%と目標水準を引き上げ、中期経営計画2026において2026年度▲16.8%(対2022年度)を掲げました。2023年3月期には、再生可能エネルギーによる電力の活用等により、対2019年度比約33%削減しました。連結グループに属する会社も含め、削減目標をこれまでのSBTのWB2℃目標水準から1.5℃目標水準に引き上げるとともに、今後、2050年ネットゼロに向けて取り組みを加速させてまいります。

### ② 人的資本の強化について

#### (戦略)

当社グループは、人が最大の財産であると考え、創業以来、社は「人の和と創意で社会に貢献」の下、社員一人ひとりの力を結集し新たな価値を生み出し社会の発展に貢献してきました。その底流には、会社は社員一人ひとりにより支えられ、社員の自律的成長により会社も更に成長するという考えがあります。

そのような観点から、当社は、人財の多様性の確保を含む人財の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針として、「人財マネジメント基本方針」を定めています。

#### \*<人財マネジメント基本方針>\*

当社は、「人が最大の資産である」という理念に基づき、人財育成と人間尊重を礎とした人財マネジメントを行います。

企業活動を通じて、常に新たな価値を生み出して社会に貢献していくためには、日々成長を続ける企業でなければならず、それを支えるのは常に成長し続ける人財であるとの考えを基本とし、品性と高い倫理観を持ち、自律的に、常に挑戦し続ける人財を育成します。

また、性別、性的指向、性自認、国籍や障がいの有無などの属性にかかわらず、お互いの多様性を認めて尊重し合う企業文化を醸成するとともに、個々の人財が健康で生き生きと、能力を最大限に発揮できる労働環境を整備します。

当社グループでは、上記の方針に基づき、社員一人ひとりが環境クリエイターとして機能発揮できる就労環境を目指し、ダイバーシティ推進をはじめ、人的資本強化の環境整備に取り組んでいます。

なお、ダイバーシティ推進の取り組みの詳細については、指標と目標の進捗状況も含め、上述の【補充原則2-4-1 中核人財の登用等における多様性の確保】に記載の通りです。

また、ダイバーシティ推進の他、人的資本強化に向けては、以下の取組を行っております。

- ・性別や国籍、キャリア等に関わりなく実力主義での採用活動の強化
- ・カーボンニュートラル社会と未来の地球を創る環境クリエイター人財の育成
- ・テレワークの拡充、ノー残業デーの運用徹底、時差出勤等の働き方改革の推進
- ・「ビジネスと人権課題」への対応—事業活動上の潜在する人権侵害リスクの抽出と対応策の検討に着手しております。
- ・従業員の健康経営の推進 —2023健康優良法人大規模法人部門(ホワイト500)\*に認定されています

\*健康優良法人(ホワイト500)は日本健康会議が特に優良な健康経営を実践している法人として、健康・医療新産業協議会健康投資ワーキンググループにおいて定められた評価基準に基づき認定するもの

・社員のスキル向上、成長を支援する仕組みの再構築

さらに、知的財産への投資に関しては、新たな事業の柱の創出や「設計・調達・施工」の生産性向上に向け研究開発投資を毎年実施しており、「設計・調達・施工」に関わる無形資産の蓄積を図るとともに、「知財戦略室」が新たな技術や市場に投入する製品・サービスに関する知財権の維持・取得に努めております。こうした研究開発投資による無形資産の蓄積や業界トップレベルの知財件数を通じて市場での競争優位を確保しています。併せて、特許侵害を防止するための体制を整備しております。

また、近年は、バリューチェーンとの連携による当社グループの技術の普及展開を図ることで、知財収入も着実に増加しております。

長期ビジョンで、4つの事業ドメインへの進出を目指す当社にとって、知的財産を活用した戦略展開は必要不可欠と考えており、引き続き、無形資産や知財権を重要な経営資源に位置づけ経営戦略の高度化を図ります。

#### 【補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲】

当社は、「取締役会規則」、「経営会議規則」において、取締役会、経営会議で審議する事項等を定めています。

取締役会は、法令または定款に定めるもののほか、経営に関する基本方針、その他の重要な業務執行に関する事項を決定するとともに、代表取締役、その他の取締役の職務の執行を監督し、経営の効率性の向上と業務執行の適法性・妥当性の確保に取り組んでおります。なお、取締役会決議事項については、重要な財産の処分・譲受けや多額の借財等に関して一定の定量基準を定めるなどして、手続を明確化しております。

経営会議は、社外取締役を除く取締役（監査等委員である取締役を除く）により構成され、経営に関する重要な事項の審議の充実と経営資源配分の意思決定迅速化を図っており、経営会議で経営に関する重要な事項を審議した上で、取締役会への付議を決議します。経営資源配分に係る事項については、当会議にて決議の上、取締役会に報告しております。なお、経営資源配分に係る事項については、固定有形資産の取得等の項目毎に定量的な決裁基準を定めるなどして、手続を明確化しております。

#### 【補充原則4-1-3 代表取締役社長の後継者計画】

代表取締役社長による後継者への承継の透明性及び客観性を確保するため、代表取締役社長後継者計画において、後継者の育成方針や育成計画、その進捗状況等をガバナンス・指名・報酬委員会に報告し、審議を行うこととしております。代表取締役社長はその交代に際し最適と認める者を後継候補としてガバナンス・指名・報酬委員会に発議し、同委員会において審議した上、審議結果を取締役に報告するものとしております。

#### 【原則4-8 独立社外取締役の有効な活用】

当社は、取締役12名のうち7名を独立社外取締役として選任しております。

独立社外取締役は、取締役会やガバナンス・指名・報酬委員会等にて、専門分野や企業経営に関する豊富な経験と高い識見を活かして、独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしております。

#### 【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社の社外役員の独立性判断基準は、以下のとおりです。

##### 社外役員の独立性に関する基準

1. 当社を主要な取引先<sup>注</sup>とする者またはその業務執行者でないこと

<sup>注</sup>当社を主要な取引先とする者とは、直前事業年度および過去3事業年度（以下「対象事業年度」という。）における当社との取引について、各対象事業年度における取引の総額が、原則として、取引先の売上高の2%以上を占めている企業をいう。

2. 当社の主要な取引先<sup>注</sup>またはその業務執行者でないこと

<sup>注</sup>当社の主要な取引先とは、直前事業年度および過去3事業年度（以下「対象事業年度」という。）における当社との取引について、各対象事業年度における取引の総額が、原則として、当社の売上高の2%以上を占めている企業をいう。

3. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産<sup>注</sup>を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。）でないこと

<sup>注</sup>多額の金銭その他の財産とは、その価額の総額が、原則として、1事業年度について1,000万円以上のものをいう。

4. 最近において次の(1)から(3)までのいずれかに該当していた者でないこと

- (1) 1.2.または3.に掲げる者
- (2) 当社の親会社の業務執行者または業務執行者でない取締役
- (3) 当社の兄弟会社の業務執行者

5. 次の(1)から(6)までのいずれかに該当する者（重要注でない者を除く）の近親者<sup>注</sup>でないこと

- (1) 1.から前4.に掲げる者
- (2) 当社の子会社の業務執行者
- (3) 当社の子会社の業務執行者でない取締役
- (4) 当社の親会社の業務執行者または業務執行者でない取締役
- (5) 当社の兄弟会社の業務執行者
- (6) 最近において前(2)、(3)または上場会社の業務執行者に該当していた者

<sup>注</sup>「重要な」者とは、1.または2.の業務執行者については各会社・取引先の役員・部長クラスの者、3.の所属する者については各監査法人に所属する公認会計士、各法律事務所に所属する弁護士（いわゆるアソシエイトを含む。）とする。また、近親者とは、二親等内の親族をいう。

#### 【補充原則4-10-1 ガバナンス・指名・報酬委員会の設置】

当社は、公正なコーポレートガバナンス体制の確立、経営の透明性の確保を目的に、独立社外取締役4名（うち1名女性）、社内取締役1名を構成員とするガバナンス・指名・報酬委員会を設置し、取締役および執行役員の指名・報酬等に関する以下の事項について審議し、取締役会に上程・報告します。

- ・取締役\*、代表取締役、執行役員の選解任に関する方針
  - \*監査等委員である取締役については監査等委員会の同意が必要
- ・株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案
- ・社長および取締役のサクセッションプラン
- ・取締役（監査等委員である取締役を除く）、執行役員の報酬に関する方針および算定方法案
- ・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

現在、ガバナンス・指名・報酬委員会は、独立性・客観性を確保するため、独立社外取締役で過半数を構成し、委員長は、独立社外取締役の中から、委員会の決議により選任しております。今後の一層の独立性・客観性の強化に向けた検討を行っております。

なお、独立社外取締役の独立性確保のための基準は、後記【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】に記載しております。



【補充原則4-11-1 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】

当社の取締役会は、重要な業務執行の決定と業務執行取締役による職務の執行の監督を行うことにより、経営の効率性の向上と業務執行の適法性・妥当性の確保に取り組んでおります。そのためには、活発な審議と迅速な意思決定を、適切な人数により構成され、多様性を有する取締役会において行うことが必要と考えております。業務執行取締役は各専門分野における豊富な経験と識見を有するとともに全体最適の観点から業務執行が可能なバランス感覚とリーダーシップを有するメンバーで構成することが必要と考えております。他方、社外取締役については、専門的見地や経営に関する豊富な経験と識見を活かして独立した立場から、有用な指摘、意見を述べていただくことを通じて、当社の持続的な成長、中長期的な企業価値の向上に資する審議を行うことが可能と考えております。

当社グループの中長期経営戦略の実現に向け、特に期待する分野を①企業経営・経営戦略、②技術・イノベーション・DX、③環境、④グローバル、⑤営業戦略・マーケティング、⑥財務・会計、⑦法務・リスクマネジメント、⑧人財開発・ダイバーシティとしております。

現在の当社取締役会メンバーのスキルについては過不足なく適切に配置しており、その一覧は以下のとおりです。

<取締役の知識・経験・能力>

	企業 経営・ 経営 戦略	技術・ イノベ ーション・ DX	環境	グロー バル	営業 戦略・ マーケ ティング	財務・ 会計	法務・ リスク マネジ メント	人財 開発・ ダイバ ーシ ティ
小島 和人	●	●	●		●			
神谷 忠史		●	●		●			
横手 敏一		●					●	●
久保田浩司					●			
内野 州馬	●					●	●	
高木 敦	●			●		●		
関 葉子						●	●	
森本 英香			●				●	●
中村 正人	●			●		●	●	
榊原 一夫							●	
日岡 裕之	●		●	●			●	●
若松 弘之						●	●	

【補充原則4-11-2 取締役の兼任の状況】

社外取締役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、当社が委嘱する役割・責務を果たすために必要となる時間・労力を振り向けていただくことを確認しております。また、取締役会・監査等委員会の日程については、あらかじめ確認および調整を行い、出席率向上のための環境整備に努めております。重要な兼職の状況につきましては、事業報告、株主総会参考書類、有価証券報告書等において開示しております。なお、社内取締役につきましては、重要な兼職はありません。

【補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性の分析・評価、その結果の概要の開示】

当社は、取締役会の有効性・実効性を担保するために、毎年、各取締役の自己評価に基づき取締役会の実効性評価を実施しております。各取締役は、「自己評価表」に基づき、自己評価を行い、その結果については、代表取締役および社外役員が協議をしたうえで、取締役会で分析・評価しております。

2022年度の当該分析・評価の結果の概要は次のとおりであり、取締役会全体の有効性・実効性は確保されているものと判断いたします。本結果を踏まえ、更なる取締役会の監督機能および意思決定機能の向上に努めてまいります。

- ・取締役会の傘下にある経営会議および内部統制委員会、ESG推進委員会にて更なる審議の充実を推進した結果、取締役会の責務である実効性の高い監督とリスク管理体制の適切な整備は、継続して果たされていることが確認されました。
- ・取締役会において自由闊達で幅広い建設的な議論が行われ、十分な検討が行われている等、活性化していることが認められました。また、経営会議等への権限移譲をより一層進め、取締役会としては執行状況のモニタリング機能を強化しつつ、中長期的な経営の方向性や後継者計画、内部統制システムに関する議題に集中し、より多面的な議論を一層充実させていくべき、との意見が存しました。
- ・また、社外取締役の会議出席や支店巡回等により社員との対話機会は増加しており、今後も社内・社外役員間の情報共有の場や機会の更なる拡大を図り、相互の意見交流を一層活性化すべき、との意見が存しました。

【補充原則4-14-2 取締役に対するトレーニングの方針】

当社は、取締役に求められる知識は、当社の事業・財務・組織等に関する当社特有の知識と、取締役に求められる役割と法的責任を含む責務といった一般知識に大きく区別できると考えております。

業務執行取締役は、毎年、経営課題検討会による議論等を通じて、当社の事業・財務・組織等、全般に関する理解深耕に努めております。また、業務執行取締役および監査等委員である社内取締役は、社外専門家による研修を受講すること等により、業務執行取締役または監査等委員である取締役に求められる役割と責務の理解に努めております。

社外取締役に対しては、就任の際および必要に応じて、当社の事業・財務・組織等に関する説明を行うこととし、当社の社外取締役として必要な知識の習得を促し、その求められる役割を果たしうる環境の整備に努めております。

また、個々の取締役に必要な知識の習得や適切な更新等の機会の提供・斡旋、ならびに必要な費用の支援を行っております。なお、業務執行取締役および監査等委員である社内取締役については、トレーニングの状況を定期的に取締役会において確認することとしております。

【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、株式市場に対する説明・建設的な対話の機会を持ち、当社の経営に対する理解促進に努めております。引き続き、対話を通じて得た情報は、社内において共有を図るとともに必要に応じて反映することを検討してまいります。

(i) 株主との対話全般について、下記(ii)～(v)に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定

株主との対話を統括する者を社長執行役員とし、情報取扱責任者をCFOまたはIRを統括する部門長、適時情報開示担当者を広報部門長、有価証券報告書等担当者を経理部門長としております(本報告書末尾「適時開示体制の概要についての模式図」に記載しております。)

(ii) 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策

上記の部門は、いずれも経営企画、コーポレートおよび財務・IR統括部に所属する部門であり、定例会議その他の機会において日常的に情報・課題を共有し、連携を図るとともに、適切な対応に努めております。

(iii) 個別面談以外の対話の手段(例えば、投資家説明会やIR活動)の充実に関する取組み

年2回の決算説明会に加え、適宜、投資家説明会等の対話の機会を企画、開催しております。また、外部の投資家向けイベントに参加しております。

(iv)対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策

取締役や経営陣幹部は、投資家説明会への出席やアナリストレポートの展開等により直接的に情報を入手するほか、定期および必要に応じて担当部門から報告を受けることとしております。

(v)対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

当社は、インサイダー取引の未然防止の観点から、金融商品取引法その他の関連法規や内部情報の管理等に関して定めた「内部者取引管理規則」の遵守を徹底しております。また、対話に際しては、インサイダー情報を伝達したとの嫌疑がなされないよう情報の管理に努めるとともに、選別的でなく公平な情報開示を行っております。また、決算期(四半期・通期)末日の翌日から決算発表日までを「沈黙期間」に設定しております。なお、インサイダー取引の未然防止に関する知識について、習得と更新教育を行っております。

#### 【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示有り】

当社は継続的な企業価値の向上を目的として、中期経営計画2026において、2026年度までのKGI(Key Goal Indicator)のひとつをROE10%程度と定め、資本コストを意識し、資本収益性の向上を追求するとともに、株主還元やSR・IR活動への取り組みを通じ、株主・投資家の皆様との建設的な対話の拡充に努めております。

当社の資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた現状分析・目標・取り組みについては、当社ウェブサイトに掲載の中期経営計画2026 Step for the FUTURE、ならびに2023年度第2四半期決算説明資料において開示しております。

(ご参考)詳細は、当社ウェブサイト(以下URL)に掲載しておりますので、ご参照下さい。

中期経営計画2026 Step for the FUTURE -未来への船出の4年間- 2頁、10頁～11頁

(URL: [https://www.tte-net.com/ir/plan/pdf/medium\\_term\\_plan\\_2023\\_note.pdf](https://www.tte-net.com/ir/plan/pdf/medium_term_plan_2023_note.pdf))

(URL: [https://www.tte-net.com/english/ir/plan/pdf/medium\\_term\\_plan\\_2023\\_note\\_en.pdf](https://www.tte-net.com/english/ir/plan/pdf/medium_term_plan_2023_note_en.pdf))

2023年度第2四半期決算説明資料 16頁

(URL: [https://ssl4.eir-parts.net/doc/1969/ir\\_material\\_for\\_fiscal\\_ym/145028/00.pdf](https://ssl4.eir-parts.net/doc/1969/ir_material_for_fiscal_ym/145028/00.pdf))

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

### 【大株主の状況】

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)(信託口)	6,566,600	9.76
日本生命保険(相)	4,560,540	6.78
第一生命保険(株)	4,231,587	6.29
高砂熱学従業員持株会	3,485,494	5.18
高砂共栄会	2,949,971	4.38
(株)日本カストディ銀行(信託口)	2,476,700	3.68
(株)三菱UFJ銀行	1,439,246	2.14
(株)みずほ銀行	1,210,092	1.79
GOVERNMENT OF NORWAY	1,184,557	1.76
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,171,967	1.74

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

(注) 持株比率は、自己株式(2,985,703株)を控除して計算しています。

自己株式には、「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式(472,820株)、を含まれておりません。

自己株式には、「株式給付信託(J-ESOP)」が保有する当社株式(282,500株)、を含まれておりません。

## 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	建設業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	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	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

\_\_\_\_\_

**II 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	監査等委員会設置会社
------	------------

**【取締役関係】**

定款上の取締役の員数	17名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	12名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	7名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	7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
内野 州馬	他の会社の出身者								△			
高木 敦	他の会社の出身者								△			
関 葉子	弁護士											○
森本 英香	その他											○
榑原 一夫	弁護士											○
日岡 裕之	他の会社の出身者											○
若松 弘之	公認会計士											○

※ 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 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
内野 州馬		○	<p>社外取締役の内野州馬氏は、三菱商事(株)の出身であるところ、当社は、同社との間に工事の受注および機器の仕入等、通常の営業取引関係を有しておりますが、当該取引については、当社の売上高に占める割合は0.03%(小数点第3位以下を切り捨て)と小さいこと等に照らして、社外取締役としての独立性を有していると判断しております。</p>	<p>社外取締役の内野州馬氏は、総合商社の代表取締役およびCFOとして豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することを期待したためであります。</p> <p>＜独立役員に指定した理由＞ 左記のとおり、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>
高木 敦		○	<p>社外取締役の高木敦氏は、2021年4月から当社社外取締役に選任される2022年6月の当社定時株主総会までの期間、当社の社外取締役に就任することを前提として非常勤顧問を務めておりましたが、当該業務の内容は独立した社外者としての立場から助言を行うものであること、および、同人に対する顧問報酬は多額でなかった(1,000万円未満)こと等に照らして、社外取締役としての独立性を有していると判断しております。</p>	<p>社外取締役の高木敦氏は、証券会社におけるアナリストとしての職務経験、金融・財務に関する高い知見および建設セクションに関する幅広い見識を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することを期待したためであります。</p> <p>＜独立役員に指定した理由＞ 左記のとおり、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>
関 葉子		○	<p>――</p>	<p>社外取締役の関葉子氏は、弁護士および公認会計士としての豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして業務執行から独立した客観的な立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただけるものと期待したためであります。また、同氏は社外役員となる以外の方法により過去に会社の経営に関与しておりませんが、上記理由から、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。</p> <p>＜独立役員に指定した理由＞ 社外取締役の関葉子氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>
森本 英香		○	<p>――</p>	<p>社外取締役の森本英香氏は、行政分野や環境分野における豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして業務執行から独立した客観的な立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただけるものと期待したためであります。また、同氏は社外役員となる以外の方法により過去に会社の経営に関与しておりませんが、上記理由から、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。</p> <p>＜独立役員に指定した理由＞ 社外取締役の森本英香氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>

榊原 一夫	○	○	——	<p>監査等委員である社外取締役榊原一夫氏は、長年にわたる検事および弁護士として豊富な経験と識見を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど社外監査等委員である社外取締役として職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。また、同氏は社外役員となること以外の方法により過去に会社の経営に関与しておりませんが、上記理由から監査等委員である社外取締役として適任であると判断いたしました。</p> <p>&lt;独立役員に指定した理由&gt;</p> <p>監査等委員である社外取締役榊原一夫氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>
日岡 裕之	○	○	——	<p>監査等委員である社外取締役の日岡裕之氏は、航空会社におけるコンプライアンス推進・企業リスク対応や総務統括の業務経験に加えて、上場会社の代表取締役として豊富な経験と識見を有しており、それらを活かした独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。</p> <p>&lt;独立役員に指定した理由&gt;</p> <p>監査等委員である社外取締役の日岡裕之氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>
若松 弘之	○	○	——	<p>監査等委員である社外取締役の若松弘之氏は、公認会計士として大手監査法人での勤務経験及び上場会社での社外監査役経験を通じて、会計に関する専門的知識のみならず企業監査に関する専門的な幅広い識見と経験を有しており、それらを活かして独立した立場から経営の監督とチェック機能を果たしていただくとともに、当社の経営に有用な指摘、意見をいただくなど、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。</p> <p>&lt;独立役員に指定した理由&gt;</p> <p>監査等委員である社外取締役の若松弘之氏は、当社の親会社や兄弟会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、独立性について特段問題は存せず、一般株主と利益相反のおそれがないと考えておりますので、独立役員に指定しております。</p>

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	4	1	1	3	社内取締役

### 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

### 当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会をサポートするため、監査等委員の職務執行を補助する組織として、スタッフ1名で構成される監査等委員会直属の監査等委員会室を設置しています。監査等委員会室のスタッフは、監査等委員会を補助する職務に関して監査等委員でない取締役の指揮命令を受けず、監査等委員会の指揮命令に従うものとし、また人事異動、人事評価、懲戒処分等は監査等委員会の意見を尊重して行うものとして、執行部門からの独立性と監査等委員会室のスタッフに対する監査等委員会の指示実効性を確保しております。

### 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員は、年度初めに監査体制・監査計画等について協議を行い、会計監査人有限責任あずさ監査法人から定期的に監査の実施状況および結果の報告を受けるとともに、必要に応じて会計監査人の実施する監査への立会いを行っております。監査等委員は、会計監査人と情報・意見交換などの連携を図ることにより、監査の実効性を高めております。また、監査等委員は、内部監査室から、定期および随時に、監査の実施状況および結果の報告を受けるとともに、情報の共有を通じて相互の連携を図り、監査の実効性を高めております。

## 【任意の委員会】

### 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	ガバナンス・指名・報酬委員会	5	0	1	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	ガバナンス・指名・報酬委員会	5	0	1	4	0	0	社外取締役

### 補足説明

当社は、子会社を含む役員の名指しおよび報酬に関する任意の諮問機関として、独立社外取締役で過半数を構成し、委員長を独立社外取締役とするガバナンス・指名・報酬委員会を設置しており、当該委員会における審議を経て、取締役会の決議により取締役候補の名指しならびに取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)の報酬等を決定いたします。委員長は独立社外取締役が務めます。独立社外取締役である委員については、独立した立場から有用な指摘、意見をいただき、客観性・透明性を高めることが期待されています。なお、委員会は1事業年度に1回以上開催することとしております。

## 【独立役員関係】

### 独立役員の数

7名

## その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外取締役をすべて独立役員に指定しております。

社外取締役を選任するための当社からの独立性に関する基準または方針につきまして、当社は東京証券取引所の上場管理等に関するガイドラインにおいて定められている独立役員の独立性に関する判断基準等を参考にしております。かかる社外取締役の独立性判断基準は、前記【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】に記載しております。

## 【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

その他

### 該当項目に関する補足説明

取締役の報酬と当社業績および株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲等を一層高めることを目的に、社外取締役および監査等委員である取締役を除く取締役に対し、株式報酬（役員報酬BIP信託）制度を導入しております。

同制度は、連続する3事業年度を対象期間、当社の取締役（社外取締役、監査等委員である取締役および国外居住者を除く）、委任契約を締結している執行役員（国外居住者を除く）および委任契約を締結している理事（国外居住者を除く）、当社の一部の連結子会社3社の取締役（社外取締役および国外居住者を除く）を対象者とし、当社は対象期間である3事業年度ごとに、769百万円を上限とする金員を拠出するもので、その間の役位および業績指標の目標値に対する達成度に応じてポイントが付与され、退任時に、ポイントの累積値に応じて当社株式が付与されます。

### ストックオプションの付与対象者

### 該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

### （個別の取締役報酬の）開示状況

個別報酬の開示はしていない

### 該当項目に関する補足説明

2022年度:2022年4月1日～2023年3月31日

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬 (百万円)	業績連動 報酬等 (百万円)	非金銭報酬等 (株式報酬) (百万円)	
取締役 (社外取締役を除く)	306	191	56	58	6
社外取締役	70	70	-	-	7
監査役 (社外監査役を除く)	54	54	-	-	3
社外監査役	39	39	-	-	4
合計	471	355	56	58	20

(注)

- 上記の株式報酬の額は、役員報酬BIP信託制度のもとで直近事業年度において株式給付引当金繰入額として計上した額であります。
- 役員報酬BIP信託は、第143回定時株主総会決議による取締役（監査等である取締役を除く）の報酬限度額550百万円とは別枠であります。

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬については、株主総会の決議により取締役（監査等委員である取締役を除く）および監査等委員である取締役のそれぞれの報酬等の総額の最高限度額を決定しております。

当社は、取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役で過半数を構成し、委員長を独立社外取締役とするガバナンス・指名・報酬委員会を設置しており、当該委員会における審議を経て、取締役会の決議により取締役の報酬等を決定いたします。

当社の取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く)の報酬等は、基本報酬、賞および株式報酬(役員報酬BIP信託)により構成されております。

監査等委員である取締役に対する報酬等については、基本報酬のみとし、各監査等委員の基本報酬の額は、各監査等委員の職務の内容・量・難易度や責任の程度等を総合的に勘案し、監査等委員の協議により決定いたします。その職務等に鑑み、監査等委員である取締役に対する賞および株式報酬(役員報酬BIP信託)等の株式関連報酬は支給しないものとします。詳細につきましては、前記【原則3-1 情報開示の充実】(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」に記載しております。

## 【社外取締役のサポート体制】

社外取締役は、主として経営企画部門およびコーポレート部門担当者から適宜情報伝達等を受けているほか、取締役会の開催に際して、議案に関する資料などについて事前説明を受けております。また、監査等委員である社外取締役は、各部門の担当者から直接情報伝達等を受けているほか、通常は、取締役会に先立ち開催される監査等委員会においても、主として監査等委員である社内取締役から議案に関する資料などについて事前説明を受けております。

## 【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・顧問等の合計人数 1名

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

当社は、「取締役会」および「監査等委員会」を設置しております。また、取締役の人数適正化を行うとともに、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にし、迅速かつ機動的な経営を行うため、執行役員制度を導入しております。

取締役会は、現在12名(うち7名は社外取締役)で構成されており、原則として毎月1回開催するほか必要に応じて随時開催しております。取締役会は法令・定款に定められた事項のほか、取締役会規則に基づき重要事項を決議し、取締役の業務執行状況を監督しております。

社外取締役は、業務執行から独立した客観的な立場および専門的現地から取締役会等で有用な指摘、意見を述べるなど、期待される役割を果たすよう努めております。

取締役会は、重要な業務執行の決定と取締役の職務の執行の監督を行うことにより、経営の効率性の向上と業務執行の適法性・妥当性の確保に取り組んでおります。

なお、当社は、社外取締役7名との間で、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うことにつき善意でかつ重大な過失がなかった時は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度として、損害賠償責任を負担する責任限定契約を締結しております。

監査等委員会は、現在4名(うち3名は社外取締役)で構成されており、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催しております。監査等委員会は監査結果の取締役会への報告など取締役の執行状況の監督を行っております。

このほか、経営に関する重要な事項の審議の充実と経営資源配分の意思決定迅速化を図るため、社外取締役を除く取締役により構成する「経営会議」を設置しております。加えて、当社および当社企業グループの内部統制システムの整備および運営を横断的に推進するために、代表取締役社長を委員長とし、社外取締役を除く取締役で構成する「内部統制委員会」を設置し、当社グループの内部統制システムの整備および整備状況を踏まえた内部統制システムに関する基本方針改廃の審議、取締役会への上程や内部統制委員会ならびに当社グループのコンプライアンス推進およびリスク管理に係る運営体制、当社のコンプライアンスおよびリスク管理に係る規程の改廃、当社のコンプライアンスおよびリスク管理に係る年度活動方針等の決議、取締役会への報告等を実施しております。さらに、ESG課題への対応強化を図る観点から、代表取締役社長を委員長とし、社外取締役を除く取締役で構成する「ESG推進委員会」を設置し、サステナビリティ課題に対する方針審議・決議と取締役会への上程・報告を行っております。

また、取締役会に諮問する任意の機関として独立社外取締役で過半数を構成し、委員長を独立社外取締役とするガバナンス・指名・報酬委員会を設置し、当社の取締役および執行役員ならびに関係会社(当社にとって重要度の低い関係会社を除く)の代表取締役、監査役の新任、再任、解任の審議、取締役会への推薦(ただし、当社監査等委員である取締役の新任、再任については当社の監査等委員会の同意を要す)および当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員ならびに関係会社の代表取締役の報酬を審議しています。加えて、取締役会実効性の分析と評価を実施、代表取締役社長が策定する「代表取締役社長の後継者計画」の策定方針や進捗を確認しております。

上記の体制の構成員の氏名は下図のとおりです。

役職名	氏名	取締役会	経営会議	監査等委員会	ガバナンス・指名・報酬委員会	内部統制委員会	ESG推進委員会
代表取締役社長 社長執行役員	小島和人	○	◎		○	◎	◎
取締役常務執行役員	神谷忠史	○	○			○	○
取締役常務執行役員	横手敏一	○	○			○	○
取締役常務執行役員	久保田浩司	○	○			○	○
社外取締役	内野州馬	◎			○		
社外取締役	高木 敦	○			◎		
社外取締役	関 葉子	○			○		
社外取締役	森本英香	○			○		
取締役(監査等委員)	中村正人	○		◎			
取締役(監査等委員)	楠原一夫	○		○			
取締役(監査等委員)	日岡 裕之	○		○			
取締役(監査等委員)	若松 弘之	○		○			

○…設置機関の構成員、◎…設置機関の長

上記に加え、監査等委員である取締役、会計監査人および内部監査室が相互に連携をとり、実効性のある監査を行うことによりコーポレート・ガバナンスの充実に努めております。



#### (1) 監査等委員会

当社の監査等委員である取締役は現在4名（うち3名は社外取締役）で構成されております。監査等委員である取締役は、監査等委員会が定めた監査方針・監査計画に従い、ガバナンスの実施状況の監視、取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類の閲覧および事業所の往査を実施しており、また、会計監査人および内部監査部門と連携をとるなど、実効性ある監査により取締役の職務執行の監査に努めております。子会社については、子会社の取締役および監査役等と、グループ経営会議、グループ監査役会等において情報交換を行い、連携を図っております。弁護士である監査等委員である社外取締役1名および公認会計士である監査等委員である社外取締役1名を含む監査等委員である社外取締役は、いずれも独立した立場から情報の入手と提供を行い、ともに外部の視点からの監視に努めております。一方、常勤監査等委員である取締役は当社における豊富な経験に基づき、業務に精通した立場から監視を行っており、それぞれの立場から監査の実効性を高めております。

なお、当社は、監査等委員である社外取締役3名との間で、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うことにつき善意でかつ重大な過失がなかった時は、会社法第425条第1項各号に定める金額の合計額を限度として、損害賠償責任を負担する責任限定契約を締結しております。

#### (2) 内部監査

内部監査につきましては、社長直轄部門として内部監査室（スタッフ10名）を設置し、内部監査規程に基づき、独立した立場から業務運営の適正性や効率性に関して計画的に業務監査を実施しております。また、子会社については必要に応じて情報交換等を行っております。内部監査室は、監査結果を代表取締役社長に報告するとともに、必要な措置および改善の実施状況の確認を行っております。また、当社および重要な連結子会社の財務報告に係る内部統制の運用状況の評価を行っております。監査等委員である取締役および会計監査人とも連携を図り、効果的な内部監査の実施に努めております。

#### (3) 会計監査人

当社の2022年度の会計監査業務を執行した公認会計士は、永田 篤氏、木村純一氏であり、有限責任あずさ監査法人に所属しております。それぞれの継続監査年数は、永田 篤氏が2年、木村純一氏が7年であります。また、その補助者は公認会計士7名、その他16名であります。監査法人の選定については、会計監査人としての品質管理体制、独立性及び専門性等を総合的に勘案して決定しております。監査等委員会は、会計監査人による適正な監査の遂行が困難であると認められる場合には、会計監査人の解任又は再任を株主総会の提出議案とすることといたします。また、会計監査人が、会社法第340条第1項各号記載の事由のいずれかに該当すると認められる場合は、監査等委員会の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。

また、監査等委員会は、会計監査人の再任手続きの過程で、有限責任あずさ監査法人から品質管理体制や監査計画、監査状況の概要等の報告を受けるとともに、担当部署からもその評価について聴取を行い、当監査法人による監査が適切に行われていることを確認しております。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、経営に関する意思決定の合理性を確保しつつスピードを更に高めるとともに、取締役会における議論の一層の充実と経営に対する監督機能を強化するため、2023年6月23日付で、取締役会における重要な業務執行の決定の相当部分を業務執行取締役委任できる監査等委員会設置会社に移行しました。

現在、当社は、取締役12名のうち7名を社外取締役（7名ともに独立役員）としておりますが、これらの社外取締役が、豊富な経験および識見に基づく業務執行から独立した立場および外部の客観的な視点から、適切な助言機能および経営の監督機能を果たすことにより、この体制の実効性を更に高めていくものと考えております。

## Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会開催日の4週間前または5月末日を目途に、早期発送に努めております。
電磁的方法による議決権の行使	電子投票制度を採用しております。
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	機関投資家向け議決権行使プラットフォームを利用しております。
招集通知(要約)の英文での提供	一部内容を英訳し、提供しております。
その他	株主総会招集通知を発送する前に、当該招集通知（一部内容の英訳を含む）および独立役員届出書を東京証券取引所に開示するとともに、当社のウェブサイトに掲載しております。 2023年5月30日：株主総会招集通知（一部内容の英訳を含む）および独立役員届出書を東京証券取引所に開示するとともに、当社ウェブサイトに掲載 2023年5月30日：株主総会招集通知発送 2023年6月23日：株主総会開催日

## 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ウェブサイト「ディスクロージャーポリシー（情報開示規程）」を公表しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回（5月・11月）、決算概要・経営計画の実施状況・今後の見通しなどを説明しております。証券アナリストおよびファンドマネージャー等、約60名が参加しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、有価証券報告書、適時開示資料、決算参考データ資料、中期経営計画等を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	広報部門（連絡担当者：広報部門長）	
その他	年2回程度、個人投資家向けのIRイベントに参加しております。	

## 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	サステナビリティ基本原則を作成しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社はCSR経営推進の一環として、2012年4月に「CSR活動計画」を策定以降、「CSR経営を社業と一体のものとして経営の根幹に位置づけ、良き企業市民として社会的責任を担いつつ企業価値の向上に努め、持続可能な社会の実現を目指す」ことをCSRの基本的な考え方とし、強化してまいりましたが、2021年12月に従来の考え方を踏襲しつつ、新たに「サステナビリティ基本原則」を策定し今日的なESG課題への取組強化を掲げております。なお、当該活動については「統合報告書」として取りまとめ、当社ウェブサイト等にて公開しております。
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	株式会社東京証券取引所の上場規程等において定める基準に従い適時性、適法性、正確性、公平性の確保に努め情報を開示しております。また、基準に該当しない情報についても、投資者の判断に資すると判断した情報は積極的に開示する方針としております。
その他	現状、当社の取締役 12名は、男性11名女性1名で構成されております。今後、当社の取締役に相応しい人材が存するときは、性別にかかわらず候補者とすることを検討してまいります。

## IV 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

報告書提出時点の概要は、以下のとおりであります。

(1) 取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

① コンプライアンス担当役員を任命するとともに、推進部署であるコンプライアンス室を設置し、相談・通報窓口など内部通報制度の適切な運営を図るとともに、重要な推進テーマに対してはコンプライアンス・プログラムを設定し、これらを内部統制委員会の傘下にあるコンプライアンス委員会にてPDCA管理するなど、コンプライアンスの実践・向上に資する体制確保に努めます。

② 当社グループの役職員の基本的な行動基準を示したグループ行動指針を制定し、かかる役職員全員に社内ネットワークを活用し配付を行い、また、取締役および使用人の各層、各業務に応じ、コンプライアンスに関する研修等を継続的に実施するなどして、コンプライアンスの徹底を図ります。

③ 当社外での多様な分野における豊富な経験や識見を有する社外取締役を選任し、業務執行に対する多様な視点からの指導・監督を強化致します。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

取締役会をはじめとする重要な会議の記録、決裁文書その他の取締役の職務の執行に係る情報について、文書管理に関する社則に従い、文書または電磁的媒体に記録し、保存および管理を行います。

また、情報セキュリティ基本方針および情報管理規則を定め、これを周知して、情報漏洩防止の徹底に努めます。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① リスク担当役員を任命するとともに、リスク管理規程を定め、全社的なリスクマネジメントを推進するため、内部統制委員会の傘下に、管理・営業・技術部門を含む部門横断的なリスク管理委員会を設置し、主要関係会社を含めたリスクの洗い出し・評価と重要なリスクへの対策を行うことを通じて、未然防止およびリスク縮減活動を推進します。
- ② 危機管理規程を定め、重大なリスクが顕在化した場合には、迅速かつ適切な対応を行う全社的な危機管理会議を招集・開催するなど、不測の事態に的確に対応できる体制を整備します。
- ③ 大規模災害等に対応した事業継続計画を定め、定期的な訓練を通じて計画を見直し実効性を高めるなど、不測の事態発生に対する事業継続力の向上を図ります。
- ④ 品質・安全・環境・コンプライアンス・情報・損益等の機能別リスクについては、前述のリスク洗い出し・評価において、対応する部門を定め、適切なリスク管理体制を整備します。

(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

- ① 取締役会の傘下に代表取締役社長を議長とする経営会議の設置、および執行役員制度の導入により経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にし、迅速かつ効率的な経営を推進します。
- ② 意思決定の迅速化や業務執行などの経営の効率化を図るため、職務権限規則、業務分掌規程、決裁規程などを整備し、適宜見直しを行います。

(5) 当社およびその子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ① 子会社における経営に関しては、その自主性を尊重しつつ、当社内に経営管理の所管部を置き、重要事項についての協議および報告ルールを関係会社管理規程に定めるなど経営管理体制を整備します。  
すなわち、子会社における一定の重要な事項については、当社と事前協議を行い当社の承認を得ることとします。また、子会社の営業成績、財務状況その他の重要な情報について、当社へ報告を求めています。さらに、定期的に、当社経営陣および子会社社長が出席する会議を開催し、業務の適正を確保しています。なお、リスクが顕在化した場合には、子会社に対し、当社窓口部門への速やかな報告を求めています。
- ② 当社と基本的な考え方を共有するため、基本的な行動基準を定めたグループ行動指針を定めるほか、子会社各社の社内規程を整備することにより、企業集団としてのリスク管理体制や危機管理体制、内部通報制度を含めたコンプライアンス体制を適切に運用しています。
- ③ 内部監査室は、当社およびその子会社の監査を実施するとともに、必要に応じてその結果を取締役会および監査等委員会に対して直接報告します。また、適宜、当社より取締役等を派遣すること等を通じて子会社の適正な業務執行を監視します。
- ④ 監査等委員会は、子会社に対し、業務執行状況を定期的に監査します。
- ⑤ 財務報告の適正性と信頼性を確保するために必要な内部統制体制を整備します。

- (6) 監査等委員会を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く)からの独立性に関する事項、および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項  
監査等委員会室を設置し、監査等委員である取締役の職務における補助機能を果たします。また、監査等委員会室での職務に従事する使用人に対する指揮命令権は監査等委員会に属するものとします。  
このため、当該使用人に対する人事評価・異動・懲戒をはじめ、その他人事に関する事項は監査等委員である取締役と協議の上、当社運用ルールに則って運営します。

(7) 取締役および使用人が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

- 取締役および使用人から監査等委員である取締役への報告事項については、監査等委員会監査環境整備規程を制定し、法定事項のほか、当社や当社子会社について、著しい損害を及ぼす事象、社内不祥事や法令違反等の重大な不正行為、内部監査の結果や内部通報の状況などについて報告する体制とします。  
また、重要な会議への監査等委員である取締役の出席権限を確保し、日頃より監査等委員である取締役が執行状況を把握しやすいような体制をとります。

(8) 監査等委員会へ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

- 監査等委員会監査環境整備規程にて、前項の監査等委員会への報告をした者が当該報告を理由として不利な取扱いを受けないよう明確化します。

(9) 監査等委員である取締役の職務の執行について生じる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

- 監査等委員である取締役がその職務の執行について、所定の費用又は債務の履行を請求するときは、当該請求に係る費用又は債務が当該監査等委員である取締役の職務に必要なと認められる場合を除き、これを支払います。また、監査の実効性を担保するため、監査の諸費用について予算を確保します。

(10) その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- ① 監査等委員会は、社外取締役にて、その過半を確保します。
- ② 監査等委員である取締役は、監査等委員会が定めた監査方針・監査計画に従い、ガバナンスの実施状況の監視、重要会議への出席、重要な決裁書類の閲覧および事務所の往査を実施します。  
また、監査等委員である取締役は、代表取締役社長と定期会合を持ち、意見交換を行うことにより、相互の意思疎通を図ります。
- ③ 監査等委員である取締役と内部監査室および会計監査人が、定期的に監査の状況について協議し、情報の共有と連携を図り、効果的かつ効率的な監査を行います。

## 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

反社会的勢力・団体との関係を遮断するため、グループ行動指針に反社会的勢力・団体に対しては断固とした態度で対応し一切の関係を持たない旨を定め、教育・研修を通じた周知徹底や外部専門機関との連携を図るなど、実践的対応が可能な社内体制を整備します。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし
-------------	----

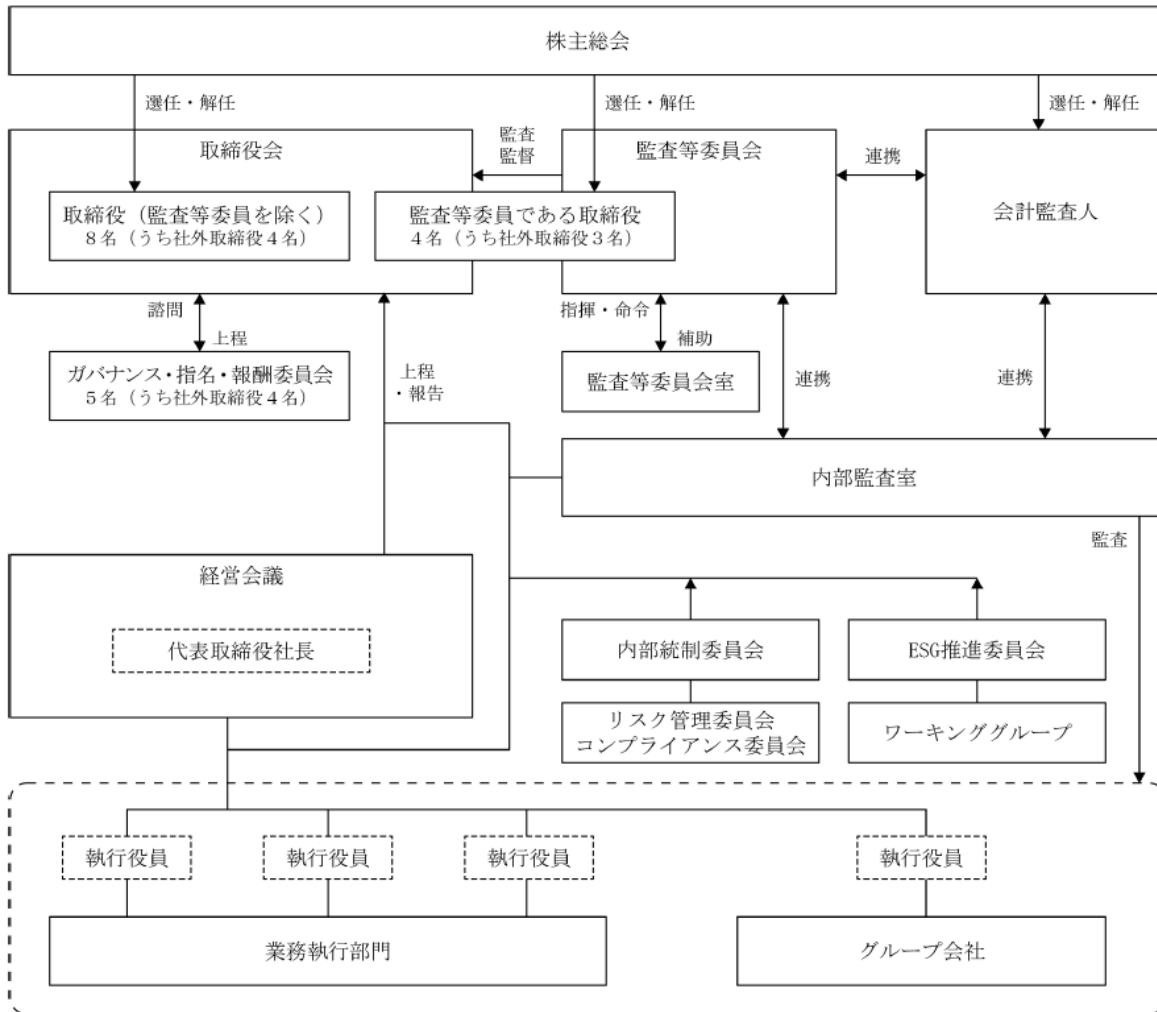
該当項目に関する補足説明

当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容は、以下のとおりです。  
 当社は、創業以来、社は「人の和と創意で社会に貢献」および経営理念「最高の品質創り、特色ある技術開発、人財育成」に基づく安全かつ高品質なサービスの提供により、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に努めてまいりました。  
 今後は、当社グループパーパス「環境革新で地球の未来をきりひらく。」のもと、企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを実現するために、グループ長期ビジョンに基づき、中期経営計画を策定し、これを着実に実行するとともに、コーポレートガバナンスの強化に努めてまいります。  
 また、当社株式の大量買付を行おうとする者に対しては、株主の皆様が大規模買付行為の是非を適切に判断するために必要かつ十分な情報の提供を求めた上で、取締役会の意見等を開示し、株主の皆様の検討のための時間と情報の確保に努める等、金融商品取引法、会社法その他関連法令に基づき、適切な措置を講じてまいります。

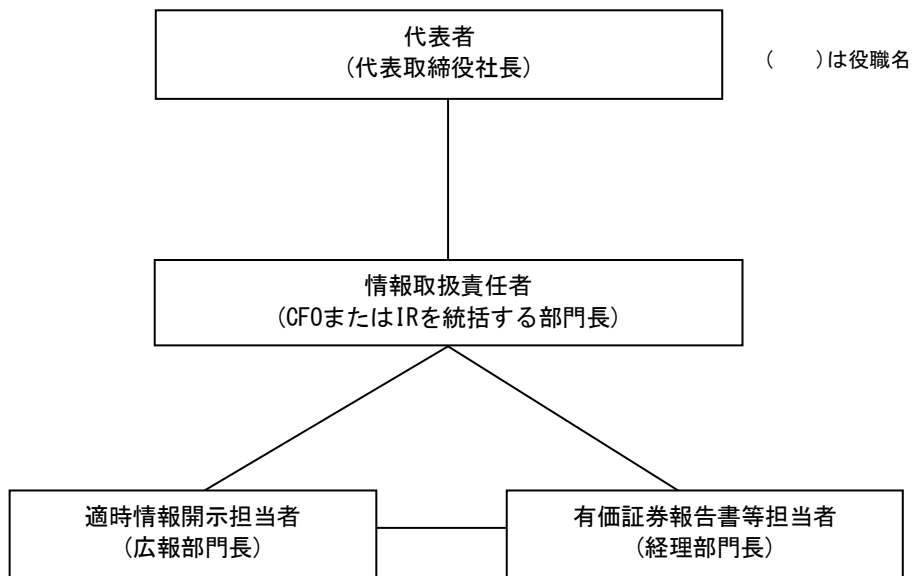
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

コーポレート・ガバナンス体制についての模式図および適時開示体制の概要についての模式図は、以下のとおりです。

【模式図】



【適時開示体制の概要についての模式図】



適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりであります。

- (1) 代表者および情報取扱責任者は、開示すべき情報の適時性、適法性、正確性、公平性の確保に努めております。また、適宜、経営会議および取締役会において審議、報告を行っております。
- (2) 適時情報開示担当者は、平素より適時開示規則および関連法規の遵守はもとより、関係部門から迅速かつ網羅的に情報を収集しつつ業務を遂行しております。また、他社開示例を参照するなど、適切な開示資料の作成および情報開示の充実に努めております。
- (3) 監査等委員である取締役および会計監査人から、定期的な監査に加えて助言・指導を受けております。また、必要に応じて第三者専門家の意見等を取得しております。
- (4) 社則において「内部者取引管理規則」、「ディスクロージャーポリシー（情報開示規程）」を定めるとともに、厳格に遵守する旨記載した「グループ企業倫理綱領」を定めるなど、関係会社を含めて内部者取引の未然防止およびフェア・ディスクロージャー・ルールの遵守に努めております。

以上