



コーポレートガバナンス・コード
当社の対応方針及び取組みについて

株式会社構造計画研究所

2023年9月

本書は、当社が東京証券取引所に提出した「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」において、方針や取組み等について開示が義務付けられる原則（以下「開示原則」）を含めた、全 83 原則（基本原則：5 原則、原則：31 原則、補充原則：47 原則）に関する当社の対応方針及び取組みについて記載したものです。

コーポレートガバナンス・コードについて

本コードにおいて、「コーポレートガバナンス」とは、会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みを意味する。

本コードは、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を取りまとめたものであり、これらが適切に実践されることは、それぞれの会社において持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のための自律的な対応が図られることを通じて、会社、投資家、ひいては経済全体の発展にも寄与することとなるものと考えられる。

出典：株式会社東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」（2021 年 6 月 11 日）

基本原則

【株主の権利・平等性の確保】

1. 上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

【株主以外のステークホルダーとの適切な協働】

2. 上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

【適切な情報開示と透明性の確保】

3. 上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、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べきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

【取締役会等の責務】

4. 上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

(1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと

(2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと

(3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うことをはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査

役会が担うこととなる)、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

【株主との対話】

5. 上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

第1章 株主の権利・平等性の確保

【基本原則1】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

考え方

上場会社には、株主を含む多様なステークホルダーが存在しており、こうしたステークホルダーとの適切な協働を欠いては、その持続的な成長を実現することは困難である。その際、資本提供者は重要な要であり、株主はコーポレートガバナンスの規律における主要な起点でもある。上場会社には、株主が有する様々な権利が実質的に確保されるよう、その円滑な行使に配慮することにより、株主との適切な協働を確保し、持続的な成長に向けた取組みに邁進することが求められる。

また、上場会社は、自らの株主を、その有する株式の内容及び数に応じて平等に取り扱う会社法上の義務を負っているところ、この点を実質的にも確保していることについて広く株主から信認を得ることは、資本提供者からの支持の基盤を強化することにも資するものである。

出典：株式会社東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」(2021年6月11日)

〔Comply〕

当社は、当社の株式に関する取扱い及びその手数料、株式の権利行使に際しての手続き等に関し、定款12条にもとづく株式取扱規程において、全ての株主が議決権数に応じて有する権利を実質的に行使できることを定めております。

また、定時株主総会は、例年9月初旬に開催しており、総会集中日を避けた運営が行われております。

さらに、権利行使に係る環境面でも、株主名簿管理人の電子投票システムの利用、議決権の不統一行使等、少数株主や外国人株主でも権利行使が適切に行える環境を整備しております。

【原則 1－1．株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、ウェブサイト等を利用した積極的な情報開示、四半期株主通信による情報発信や議決権行使が支障なく行使できる環境づくり等、株主の権利が実質的に確保されるよう努めております。

補充原則

1－1①

取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、株主総会における株主の意思を具体的に把握し、経営に株主との対話を反映させるため、株主総会后に全議案の賛成、反対の要因分析を行っております。なお、過去5年の株主総会における会社側議案に対する反対意見は1%以下です。

1－1②

上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

〔Comply〕

当社は、自己株式の取得、配当の決定については、取締役会で決定できるように定款で定めております。なお、当社は指名委員会等設置会社であり、コーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得る体制となっております。

1－1③

上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、株主の権利を保護し、その権利行使を事実上妨げることのないように配慮すると共に、いずれの株主に対しても実質的な平等性の確保に努めております。また、株主総会における株主提案をはじめとした少数株主にも認められる権利については、「株主取扱規定」により定めております。

【原則 1－2. 株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

〔Comply〕

株主総会は、当社における最高意思決定機関であると同時に、株主との建設的な対話の場であると認識しております。そのため、権利行使に係る適切な環境整備として、当社ウェブサイトへの情報開示、招集通知発送の早期化、集中日を避けた開催日設定を行っております。

補充原則

1－2①

上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

〔Comply〕

当社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報について、東京証券取引所のウェブサイト及び当社ウェブサイトに掲示しております。

1－2②

上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

〔Comply〕

当社は、株主が十分な議論検討の時間を確保できるよう、招集通知発送の早期化に努めております。また、招集通知を東京証券取引所のウェブサイト及び当社ウェブサイトに掲示しております。

1－2③

上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

〔Comply〕

株主総会は、株主との建設的な対話の場であると認識し、より多くの株主に出席いただけるよう、集中日を避けた開催日程を設定しております。

〔Explain のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

1 - 2 ④

上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

特に、プライム市場上場会社は、少なくとも機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォームを利用可能とすべきである。

〔Explain〕

当社は、権利行使に係る環境面でも、株主名簿管理人の電子投票システムの利用、議決権の不統一行使等、機関投資家や海外投資家でも権利行使が適切に行える環境を整備しております。なお、当社においては海外投資家の持株比率が比較的低いことから、招集通知の英訳は行っておりませんが、今後海外投資家の持株比率等を注視し、検討してまいります。

1 - 2 ⑤

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、基準日において株主名簿に記録されている議決権を有する株主を、議決権を行使することができる株主としており、実質株主については、現状ではその真実性を確認する手立てがないことから、出席を認めておりません。ただし、あらかじめ株主総会への出席の申し出があり、かつ当該申し出を行った者が実質株主であることが適切な根拠に基づいて確認できた場合には、株主総会への出席及び議決権行使等を認めることにつき、信託銀行等と協議しつつ検討してまいります。

〔ステークホルダーとの共生の観点から、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【原則 1 - 3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、株主に対する利益還元を重要な経営課題として認識しており、経営基盤の強化及び将来の事業展開に備えての内部留保を勘案しつつ、継続的かつ安定的に配当を行うこと

を基本方針としております。この方針に従い、より安定的に株主に配当し、かつ株主に長期保有していただくため、配当性向指標に加えて株主資本配当率（DOE）指標を採用し、配当性向 50%・DOE8%程度として表明し実践しております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【原則 1－4．政策保有株式】

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。

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。

〔Comply〕

当社は、営業上の取引先や国内外パートナーの株式に関して、中長期的な取引関係の維持または拡大、その他技術連携活動の強化等、事業上のメリットやシナジー効果等を享受し、企業価値の向上につなげることを目的として、いわゆる政策保有を行っており、有価証券報告書に記載しております。

政策保有の適否の検証として、主に保有先企業との取引状況の前年比較や今後の戦略的取引関係の構築・維持の見通しに加え、その保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合っているか等を総合的に考慮しております。この検証により、中長期的に当社の企業価値向上に資するか否かを精査のうえ、さらに、社内規程において金額毎に取締役会等に承認権限を定め、個別銘柄毎に取得、継続保有または売却の判断を随時行っております。

政策保有株式に係る議決権の行使については、中長期的な当社の付加価値向上に資するか否かを判断方針とし、付加価値向上の程度、議案の目的、効果を総合的に勘案したうえで議案への賛否を決定しております。

補充原則

1－4①

上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

〔Comply〕

当社株式を政策保有株式として保有している会社が、株式の売却意向を示した場合、売却等を妨げることはいたしません。

1-4②

上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

〔Comply〕

政策保有株主との間で業務上の取引はありません。また、政策保有株主との間に業務上の取引があった場合においても、経済合理性のない取引を行うことはありません。

【原則1-5. いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、株式取引や株主の異動状況等を注視しており、現在のところ買収防衛策を導入しておりません。しかし、当社株式の大量買付を企図する者が出現した場合には、当該買付行為が当社の企業価値向上に資するかどうかを検討し、これに反すると認められる場合には、買収防衛策の導入の必要性、合理性について検討を行い、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行います。

補充原則

1-5①

上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

〔Comply〕

当社の株式が公開買付けに付された場合、当社取締役会としての考え方を明確に説明し速やかに開示します。また、株主の権利を尊重し、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げません。

【原則1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

〔Comply〕

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、

既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査委員会は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性を十分に検討しております。また、適正な手続を確保すると共に、株主に十分な説明を行います。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【原則 1－7. 関連当事者間の取引】

上場会社は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。

〔Comply〕

当社は、取締役会規程により、取締役の競業取引及び利益相反取引については、取締役会の決議事項と定めております。また、開示対象となる取引がある場合、会計監査人による監査を受けたうえで、有価証券報告書等で開示しております。

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

〔ステークホルダーとの共生の観点から、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【基本原則2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

考え方

上場会社には、株主以外にも重要なステークホルダーが数多く存在する。これらのステークホルダーには、従業員をはじめとする社内関係者や、顧客・取引先・債権者等の社外関係者、更には、地域社会のように会社の存続・活動の基盤をなす主体が含まれる。上場会社は、自らの持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を達成するためには、これらのステークホルダーとの適切な協働が不可欠であることを十分に認識すべきである。

また、「持続可能な開発目標」(SDGs)が国連サミットで採択され、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同機関数が増加するなど、中長期的な企業価値の向上に向け、サステナビリティ(ESG要素を含む中長期的な持続可能性)が重要な経営課題であるとの意識が高まっている。こうした中、我が国企業においては、サステナビリティ課題への積極的・能動的な対応を一層進めていくことが重要である。

上場会社が、こうした認識を踏まえて適切な対応を行うことは、社会・経済全体に利益を及ぼすとともに、その結果として、会社自身にも更に利益がもたらされる、という好循環の実現に資するものである。

出典：株式会社東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」(2021年6月11日)

〔Comply〕

当社は、21世紀の日本を代表する『知識集約型企業』をありたい姿としており、社会とともに目指す未来像・方向性として、ソート(Thought)として「Innovating for a Wise Future」を掲げ、工学知をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮に満ちた未来社会を創出することを、社内だけでなく、顧客・研究機関や投資先等のパートナー・協力

会社・フリーランスの協力者・地域社会・株主や投資家を含む全てのステークホルダーとともに目指しております。

特に、「人々の協働」つまり場作りを経営の最優先事項と考え、この「場」のうえで、それぞれの所員が自らのミッションを考えながら、社内外のステークホルダーと関わっていくことを重視しております。この観点から、全社的マーケティング活動を担う「マーケティング戦略室」を新設し、各ステークホルダーへの提供価値のあり方の検討や、「慮り」を重視した関係構築活動を行っております。

また、当社のサステナブルな成長の源泉は人才であり、今後も優れた人才を確保し育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、所員への適正な利益配分（労働分配率）を重視し、営業利益に人件費及びフリンジベネフィットを加えた総付加価値を最も重要な経営指標としております。

近年、リモートワークやサテライトオフィスでの勤務など時間や物理的空間に制限されない多様な働き方への志向が高まっております。このような状況を踏まえ、所員のみならず派遣社員、アルバイト及びフリーランス等の皆様の働き方を尊重した場を提供することは、当社が目指す未来像・方向性及び人才に対する考え方に沿うものであり、当社の提供価値の更なる向上につながると考えております。このような目的から、当社は、労働者派遣事業及び有料職業紹介事業を主な事業とする子会社を設立しております。

〔ステークホルダーとの共生の観点から、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【原則 2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

〔Comply〕

当社は、先進的な技術とビジネステーマに取り組み、エンジニアリングを通じた社会貢献に努めております。また、それぞれの分野においては、経験曲線効果を重視しながら得意分野で着実に拡大していくことで、高品質・高付加価値ビジネスの推進を実現しております。そして、顧客提供サービスの内容は、効率化ではなく価値向上（安心、安全）と考え、創業時から顧客を含むステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行っております。

こうした理念の下、当社は、当社が社会と共に目指す未来像・方向性（Thought）として、「Innovating for a Wise Future」を掲げ、ここには、「工学知」をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮にみちた未来社会をステークホルダーと共に創出していきたいという思いを込めております。さらに、ステークホルダーへの価値創造に配慮した健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けては、当社の所員が共有すべき価値観や判断基準を示した「行動規範」や「KKE WAY」を策定し啓蒙することで、所員の日常活動の指針となるよう努めております。

〔ステークホルダーとの共生の観点から、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【原則 2-2. 会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

〔Comply〕

当社は、所員の日常活動の指針として行動規範を策定・実践しております。具体的には、行動規範第 2 章に「2-9 公正かつ自由な取引」として、「2 協力会社や協力スタッフと相互信頼に基づく相互反映に努め、KKE が発注元にあたる場合、下請法の遵守はもとより、優越的な地位を乱用した行為は厳に慎みます。」と定めております。

また、行動規範第 3 章に「3-3 お客様との関係」として、「1 お客様との相互信頼に基づく相互反映を志向し、対等なパートナーシップ構築による良好な関係づくりに取り組みます。」「4 第一級の顧客満足度を獲得し、Win-Win の長期的なビジネス関係を構築するためにも、プロジェクトの終了後も、お客様の声を大切にし、充実したアフターサービスを提供するように努めます。」と定めており、さらに、「3-6 地域社会との関係」として、「1 地域社会の文化、慣習などを尊重します。また、地域社会との連携と協調をはかり、良好な関係を維持することにより、地域社会の一員としての責任を果たします。」と定めております。

これらのステークホルダーとの協働に関する行動規範に基づき、所員一人一人が自らの行動を律し、社会の揺るぎない信用を確立、維持するべく実践しております。

補充原則

2-2①

取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

〔Comply〕

当社は、取締役会において、所員のみならず、顧客・研究機関や投資先等のパートナー・協力会社・フリーランスの協力者・地域社会・株主や投資家を含むステークホルダーとの共生に関する意見交換が行われるとともに、企画部門が全社的なリスク分析を行い、内部監査部門が社内規程の準拠性を検証・評価する仕組みを構築しており、実質的に遵守確認し、レビューを実施しております。

【原則 2 - 3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、従前より社会における様々な課題を工学の技術で解決することを行っており、現在は『建設・防災分野』・『情報通信分野』・『設計・製造分野』・『意思決定支援分野』の4つの分野においてプロジェクトを進めております。例えば、『建設・防災分野』では、免震・制振・耐震技術を使った超高層ビルなどの構築物や特殊建築物の構造設計に豊富な実績を持っております。また、災害による建物被害や避難計画、河川氾濫のシミュレーションなど、防災・減災ソリューションにも力を入れ被害を最小限に食い止め、できる限り早く日常を取り戻す力を社会に提供しております。さらに、『情報通信分野』では、通信プロトコルレベルからの研究開発などによる強固な通信環境の整備や GPS・通信技術を利用した交通機関の運行状況管理・通知システムの開発など社会インフラ整備にも取り組んでおります。

補充原則

2 - 3 ①

取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・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など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。

〔Comply〕

サステナビリティに関しては、当社では環境・エネルギー問題・自然災害・防災等の多くの事業テーマを手掛けており、従前より積極的・能動的に取り組んでおります。

【原則 2 - 4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

〔Comply〕

当社は、多様性から産み出されるイノベーションの価値を認識し、従来から女性所員の活躍推進だけでなく、外国籍所員の採用・育成にも力を入れております。また、新卒採用だけでなく積極的に中途採用も行い組織の多様化、活性化に取り組んでおります。

補充原則

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

2-4①

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。

〔Comply〕

当社は、知識集約型企业として、付加価値の源泉となる優秀な人才の確保と育成、そして人才の多様性から産み出されるイノベーションの重要性を認識し、年齢、性別、国籍等を問わず、全ての所員が存分に活躍できる場の整備に力を入れております。そして、全ての所員に平等な機会を与え、評価の透明性を確保するために目標管理制度を導入しております。具体的には、目標管理制度として、経営者及びマネージャー向けの MVA (Mission・Vision・Action) や一般所員向けの MBO (Management By Objectives and self-control) を取り入れております。

MVA においては、「組織で果たす役割・貢献」・「具体的な取り組み」・「個としての成長」を念頭においた活動を促すと共に全社オープンな場での評価会を開催し、その思想・取り組み・成果・成長を組織内で共有しております。また、経営者は社外取締役からの評価とフィードバックも受けております。MBO においては、業務・スキル・行動の3種類の目標を立て、自己成長・目標達成に向けた対話・気付きの場を設けることとしております。こうした目標管理制度を利用することにより個人の成長を促進し、組織の活性化と組織力の継続的強化につなげております。

また、多様性のある優秀な人才の継続的確保に向けて、2017年に改訂した定年制廃止に加え、採用市場における競争力向上と若手所員のモチベーションアップを目的として、初任給の引き上げ(月額5万円以上)と若手所員の給与改訂を行っております。さらに、特定分野の高い専門性や知見を持った人才の更なる活躍を目的として、E等級(エキスパート職)を新設し、多様なキャリア形成の場を提供しております。このように、当社では、年齢、性別、国籍を問わずに所員が活躍できる場を整備しております。

なお、女性所員や中途採用者及び外国籍の所員の在籍数や全体に占める比率については、当社ウェブサイトを開示しております。

今後も、当社が有する人才の多様性を維持、向上させることを目標に上記の社内環境整備を行ってまいります。

【原則2-5. 内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整

備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

〔Comply〕

当社は、内部通報者保護規則を制定し、事案に応じた通報窓口を設けると共に、匿名による通報も可能とし、通報者の保護を図っております。また、事実関係の調査の結果、不正行為が明らかになった場合には速やかに是正措置及び再発防止措置を講じると共に、当該行為に関与した者に対し、就業規則に従って、処分を課すことしております。

補充原則

2-5①

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律を整備すべきである。

〔Comply〕

当社では、社内通報窓口に通報し難い特段の事情がある場合、社外弁護士事務所への通報を行うことができ、役員の間接が疑われる場合や重大なリスク発生の蓋然性が高い場合には、監査委員会への通報も行うことができます。

また、内部通報者保護規則では、通報者の所属、氏名については省略し匿名によることも可能とされ、通報者が通報したことを理由として、通報者に対して解雇その他いかなる不利益取扱いも行われず、通報者の職場環境が悪化することのないように、適切な措置を講じるものと定められております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【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。

〔Comply〕

当社は、確定拠出年金制度を導入しており、アセットオーナーとしての立場で企業年金の積立金の運用に関与することはありません。なお、導入にあたっては、運用商品の選定、所員に対する資産運用教育等を実施しております。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

【基本原則3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、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べきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

考え方

上場会社には、様々な情報を開示することが求められている。これらの情報が法令に基づき適時適切に開示されることは、投資家保護や資本市場の信頼性確保の観点から不可欠の要請であり、取締役会・監査役・監査役会・外部会計監査人は、この点に関し財務情報に係る内部統制体制の適切な整備をはじめとする重要な責務を負っている。

また、上場会社は、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べきである。

更に、我が国の上場会社による情報開示は、計表等については、様式・作成要領などが詳細に定められており比較可能性に優れている一方で、会社の財政状態、経営戦略、リスク、ガバナンスや社会・環境問題に関する事項（いわゆるESG要素）などについて説明等を行ういわゆる非財務情報を巡っては、ひな型的な記述や具体性を欠く記述となっており付加価値に乏しい場合が少なくない、との指摘もある。取締役会は、こうした情報を含め、開示・提供される情報が可能な限り利用者にとって有益な記載となるよう積極的に関与を行う必要がある。

法令に基づく開示であれそれ以外の場合であれ、適切な情報の開示・提供は、上場会社の外側において情報の非対称性の下におかれている株主等のステークホルダーと認識を共有し、その理解を得るための有力な手段となり得るものであり、「『責任ある機関投資家』の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》」を踏まえた建設的な対話にも資するものである。

出典：株式会社東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」（2021年6月11日）

〔Comply〕

当社は、中間及び期末の決算説明会において、数値的な説明にとどまることなく、

Mission、Vision、経営理念に加え、人才の採用及び育成、社内外の優良企業との資本・業務提携等、投資の判断に有用な非財務情報の説明を取り入れております。また、必要に応じて、当社の管理会計上の数値も活用することで、事業の進捗を多面的に説明しております。なお、それらの内容については、当社のウェブサイトに説明資料を掲載するとともに、動画配信を行うことで、経営者の声を投資家に直接届けております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【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。

- (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

〔Comply〕

- (i) 当社は、経営理念、社会と共に目指す未来像・方向性(Thought)、目指すありたい姿(ミッション)について、当社ウェブサイトにて開示しております。また、経営戦略や経営計画については、有価証券報告書において公表しております。
- (ii) 当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方については、コーポレート・ガバナンスに関する報告書の「1. 1. 基本的な考え方」に記載しております。
- (iii) 当社は、人件費及び福利厚生費(フリンジベネフィット)を営業利益に加えたものを「総付加価値」と定義し、取締役及び執行役の報酬の算定において、この総付加価値を、目標達成度を測る指標としております。取締役及び執行役の報酬の決定のための手続きとしては、取締役3名(うち社外取締役2名)からなる報酬委員会により議論のうえ、決定しております。これらの取締役及び次世代経営者の報酬の決定に当たっての方針と手続については、招集通知に記載しております。
- (iv) 当社は、指名委員会等設置会社として、取締役5名(うち社外取締役3名)からなる指名委員会が、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する株主総会議案を決定する権限を有しており、また、執行役については、期首・半期・期末のMVA(Mission・

Vision・Action) の発表・レビューにおける評価項目・評価視点を設定し、経験・専門性・見識等を鑑みたくうえで取締役会の権限として選任及び解任の判断をしております。これらの取締役及び次世代経営者の選任及び解任を行うにあたっての方針と手続については、招集通知に記載しております。また、取締役の選任を行う際に判断している経験・知見・専門性の要件についても招集通知にスキル・マトリックスを掲載しております。

(v) 当社は、株主総会参考書類において、各取締役候補者の選任理由を開示しております。

補充原則

3-1①

上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

〔Comply〕

当社は、法定開示のみならず、決算補足資料（英語版含む）や四半期での株主通信、決算説明会の動画配信等、利用者に対し付加価値の高い情報を提供できるように努めております。

3-1②

上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

特に、プライム市場上場会社は、開示書類のうち必要とされる情報について、英語での開示・提供を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、英語版のウェブサイトを開設し、決算ハイライト情報や決算説明資料を提供しております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

3-1③

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。

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収益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。

〔Comply〕

当社は、創業時から先進的な技術とビジネステーマに取り組み、エンジニアリングを通じた社会貢献に努めております。具体的には、風力発電関連事業への参画による環境・エネルギーの最適化課題のコンサルティング、水位予測システムを利用した防災等の多くの事業テーマを手掛けており、気候変動をはじめとする、自然災害への危機管理等への対応を行っております。こうした活動は社会のサステナビリティを促進する事業活動であると考えております。

こうしたビジネスを支える源泉は人才であるため、優れた人才を確保し、育成していくことが重要と考えております。人才の育成に関しては、省庁、外部研究機関への出向をはじめとした社内外の様々な成長機会の提供を行っております。

知財に関しても、特許の取得にとどまらず、産学連携をはじめとしたオープンイノベーションを促進し、新しいビジネスモデルを生み出すことで、更なる社会貢献を行っております。今後も工学知による付加価値をもって、当社にしか成しえない製品・サービスを提供し続けることにより、社会とともにサステナブルに成長することを目指してまいります。

【原則3-2. 外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、外部会計監査人と株主への責任の認識を共有し、会計監査についての報告及び説明を受けると共に、適切な監査実施のための連携を図っております。

補充原則

3-2①

監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
- (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

〔Comply〕

監査委員会は、評価基準を設定し、外部会計監査人の選定、再任について、監査体制、監査実績のほか、会計監査に係る取組み状況、情報交換等を通じた専門性・独立性の有無の確認等により、当社の会計監査人としての適確性、妥当性を評価し決定しております。

3-2②

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- (ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- (iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

〔Comply〕

- (i) 当社は、外部会計監査人と事前協議を実施の上、監査スケジュールを策定し、十分な監査時間を確保しております。
- (ii) 当社は、外部会計監査人の要請に基づき、代表執行役をはじめ各業務執行取締役等の経営陣幹部との面談時間を設けております。
- (iii) 会計監査や四半期レビュー報告等を通じ、外部会計監査人と監査委員会や社外取締役との連携を確保しております。外部会計監査人と監査委員会、内部監査室は、双方向のコミュニケーションを重視し、監査上の必要な事項について情報提供と意見交換を行い、連携を図っております。
- (iv) 外部会計監査人より不正等の指摘があった場合、代表執行役の指示により、各担当取締役が中心となって調査・是正を行い、その結果報告を行う体制としております。また、監査委員会は内部監査室や関連部門と連携をとり、調査等を実施すると共に必要な是正を求めています。

第4章 取締役会等の責務

【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

考え方

上場会社は、通常、会社法が規定する機関設計のうち主要な3種類（監査役会設置会社、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社）のいずれかを選択することとされている。前者（監査役会設置会社）は、取締役会と監査役・監査役会に統治機能を担わせる我が国独自の制度である。その制度では、監査役は、取締役・経営陣等の職務執行の監査を行うこととされており、法律に基づく調査権限が付与されている。また、独立性と高度な情報収集能力の双方を確保すべく、監査役（株主総会で選任）の半数以上は社外監査役とし、かつ常勤の監査役を置くこととされている。後者の2つは、取締役会に委員会を設置して一定の役割を担わせることにより監督機能の強化を目指すものであるという点において、諸外国にも類例が見られる制度である。上記の3種類の機関設計のいずれを採用する場合でも、重要なことは、創意工夫を施すことによりそれぞれの機関の機能を実質的かつ十分に発揮させることである。

また、本コードを策定する大きな目的の一つは、上場会社による透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を促すことにあるが、上場会社の意思決定のうちには、外部環境の変化その他の事情により、結果として会社に損害を生じさせることとなるものが無いとは言いきれない。その場合、経営陣・取締役が損害賠償責任を負うか否かの判断に際しては、一般的に、その意思決定の時点における意思決定過程の合理性が重要な考慮要素の一つとなるものと考えられるが、本コードには、ここでいう意思決定過程の合理性を担保することに寄与すると考えられる内容が含まれており、本コードは、上場会社の透明・公

正かつ迅速・果断な意思決定を促す効果を持つこととなるものと期待している。
そして、支配株主は、会社及び株主共同の利益を尊重し、少数株主を不公正に取り扱ってはならないのであって、支配株主を有する上場会社には、少数株主の利益を保護するためのガバナンス体制の整備が求められる。

出典：株式会社東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」（2021年6月11日）

〔Comply〕

当社は、指名委員会等設置会社の機関設計を採用することで取締役会の監督機能を高め、コーポレートガバナンス体制の更なる充実を図っております。

当社の社外取締役は、指名委員会の委員である社外取締役が3名（内1名は報酬委員を兼務）、監査委員会の委員である社外取締役が2名（内1名は報酬委員を兼務）、報酬委員会の委員である社外取締役が2名の計5名であり、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。社外取締役はいずれも当社との間に特別な利害関係はなく、経営に対する監視、監督の役割を果たすために十分な独立性を確保していると考えております。

また、当社のリスクの防止及び会社損失の最小化を図ることを目的にリスクマネジメント会議を開催し、内部統制に係る諸々のリスクを抽出し、リスクの透明化と情報の共有を図っております。

なお、当社は、取締役との間に会社法第427条第1項の規定に基づく責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令の定める限度額となります。

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

〔Comply〕

当社は、取締役会において、経営戦略や経営計画等について自由闊達で建設的な議論・意見交換を行っており、そこで決定した方針に基づき業務執行の決定を行っております。

補充原則

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

4-1①

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。

〔Comply〕

当社は、取締役会規程において、取締役会の決議事項と報告事項とを区分しております。そして、職務権限・申請規則において、代表執行役・執行役の職務を定めると共に、事業に関する事項・組織人事に関する事項・総務に関する事項ごとに、代表執行役・執行役を含む経営陣が承認権限を有する範囲を明確に定めております。

〔Explain のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

4-1②

取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

〔Explain〕

当社におけるサステナブルな成長の源泉は人才であるため、優れた人才を確保し、育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、成長の源泉となる人才への還元も鑑み、営業利益に人件費とFRINGE BENEFITを加えた値を総付加価値と定義し、中長期的に5%~7%の年間成長を経営目標としております。

総付加価値の持続的な成長を目指すために、部門毎の成長戦略、投資目標などを総合的に勘案した目標を設定し、その内容について取締役会や経営会議での予実分析を行い、必要に応じて見直しを行っております。それを踏まえて、株主通信・決算補足資料・決算説明資料等において、中長期的な事業の方向性や経営の方針について、株主や投資家に対して明示しております。

なお、当社を取り巻く事業環境は比較的短期で変動する状況を踏まえ、現状、「中期経営計画」を策定し数値目標を掲げるという形式はとっておりません。

4-1③

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

〔Comply〕

当社の指名委員会は、以下の事項について主体的に関与し、適切な監督を行っております。

- ・株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案内容の決定
- ・取締役会に提案する代表執行役及び執行役の選定及び解職に関する議案内容の決定
- ・代表執行役の後継者育成計画の策定及び実施

特に、3点目の後継者育成計画に関して入念な議論を重ねており、来期以降も継続的に検討を進めてまいります。また、そこでの議論を踏まえた組織人事に組み込み、将来に向けた

強固な経営の体制作りを着実に進めてまいります。

【原則 4 - 2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

〔Comply〕

当社の取締役会では、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支えるため、業務執行を担う執行役と取締役との間で質疑応答が活発に行われており、多角的かつ十分な検討がなされております。業務執行を担う経営陣の報酬についても、適切なリスクテイクを促すためのインセンティブ付けがなされております。

補充原則

4 - 2 ①

取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

〔Comply〕

当社の役員報酬は、固定報酬である基本報酬のほかに短期インセンティブとなる業績連動型金銭報酬、中長期インセンティブとなる業績連動型株式報酬及び一定期間の譲渡制限がついた譲渡制限付株式報酬により構成されております。こうした報酬制度に関しては、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での検討を経て客観性・透明性ある手続により報酬制度を設計し、個別の具体的な報酬額を決定しております。

なお、当社は付加価値の源泉は人才であると考え、今後もより良い人才を確保し育成していくことこそが当社を持続的に発展させていくために必要と考えておりますので、当社が最も重視する経営指標は、営業利益に人件費と福利厚生費を加えた総付加価値であります。その方針の下、役員の業績連動型報酬制度については総付加価値を基準に設計を行っております。

4 - 2 ②

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組

みについて基本的な方針を策定すべきである。

また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、サステナブルな成長の源泉は人才であるため、今後も優れた人才を確保し、育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、成長の源泉となる人才への還元も鑑み、営業利益に人件費と福利厚生費（フリンジベネフィット）を加えた指標を総付加価値と定義し、総付加価値の向上をサステナビリティに関する基本方針としております。

近年、企業価値の源泉が有形資産から無形資産に移行しており、無形資産の中でも人的資本は経営の根幹に位置づけられるべきものと考えられるようになっております。

当社は、創業当初から「人を大切にすること」を経営方針とし、これに従い、制度設計を行い実践してまいりました。そして、この度ご縁をいただき、事業創造大学院大学の一守靖教授の著書、「人的資本経営のマネジメント」（中央経済社 2022年11月1日発行）の中で、先進企業の取り組み事例として、当社を取り上げていただき、当社の人的資本経営の一端をご紹介いただきました。

また、サステナブルな成長に不可欠である多様な人才の獲得を目指して、新卒・キャリア・外国籍採用のさらなる強化をおこなっております。これに関連して、優秀な人才を確保するため、近年の採用の売り手市場の状況を考慮して、若手所員の基本給を増額するとともに、所員全体の総年収の向上に積極的に取り組んでおります。

また、次世代経営層の育成に向けて、外部から講師を招いて「KKE 未来塾」を開催し、所員を大学の講座に派遣するなど、研鑽の機会を提供しております。

さらに、当社が生み出す付加価値につきましては、各ステークホルダーに適正に配分することを目指しております。

また、総付加価値の向上に資する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が適切に実施されているか、取締役会において実効的に監督しております。

【原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

〔Comply〕

社外取締役が過半数を占める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設置することで取締役会の監督機能を高め、コーポレートガバナンス体制の更なる充実を図っております。

補充原則

4-3①

取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

〔Comply〕

執行役の選任・解任は、取締役会で承認しており、執行役員・専門役員の選任・解任は、代表執行役が承認し、取締役会へ報告を行っております。

4-3②

取締役会は、CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。

〔Comply〕

代表執行役の選定・解職は、指名委員会における十分な審議を経て、取締役会で承認されております。

4-3③

取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

〔Comply〕

当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が議長を務め、委員の過半数が独立社外取締役で構成される指名委員会において代表執行役の人事に関する議論を重ねております。経営責任者である代表執行役がその機能を十分に果たしていない場合には、指名委員会における議論を踏まえた客観性・適時性・透明性ある手続により解任されることとなります。

4-3④

内部統制や先を見越した全社的リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はグループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。

〔Comply〕

当社及び子会社のリスクの防止及び会社損失の最小化を図ることを目的に、内部統制に係る諸々のリスクを抽出し、リスクの透明化と情報の共有を図っております。

また、品質管理を当社及び子会社における最重点事業リスクと捉えており、品質についてISOによる外部評価、モニタリングを実施しております。特に、当社及び子会社のリスクの評価について経営への影響が大きく、全社的対応を必要とする事項については、随時経営会議に報告しその判断を求めています。

なお、金融商品取引法等に基づく情報開示については適時適切な情報を開示できるよう努めております。また、緊急対応については、総務担当部門に情報を集約し、執行役、執行役員及び外部有識者を交えた危機対策本部を発足させ、全社的かつ統一的な対応方針を決しております。

【原則4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

〔Comply〕

監査委員会は、監査委員である取締役3名から構成され、原則として毎月開催されております。また、監査委員は、代表執行役社長及び内部監査室等の関係部門並びに会計監査人と必要に応じて会合し、コンプライアンスや内部統制の整備状況等について意見交換を行っております。

補充原則

4-4①

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力を有機的に組み合わせ実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

〔Comply〕

当社は、監査委員会の監査の実効性を確保し、維持向上させるため、取締役及び執行役等から随時報告を受ける等、社内外の重要情報を入手し、必要に応じて説明を求める体制を整えております。原則として監査委員会を毎月開催し、監査に係る方針や重要事項の審議、協議を行っております。

また、監査委員会事務局として、内部監査部門を監査委員会の職務を補助する部門としております。

さらに、監査委員会では、会計監査人との連携を深めると共に、内部監査部門からの監査結果の報告を受ける等監査の実効性、効率性の確保に努めております。

【原則 4 - 5. 取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

〔Comply〕

当社は、株主からの受託責任を果たし、会社や株主共同の利益を高めるため、持続的な企業価値向上の責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動しております。また、当社の持続的な成長と企業価値向上に向けた中長期的な視点を持った経営を志向し、株主との持続的な利害共有を深めるために、役員持株保有ガイドラインを制定し、役員は一定量の自社株保有に努めることとしております。

【原則 4 - 6. 経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

〔Comply〕

当社は、指名委員会等設置会社であり、業務執行と監督機能の分離による経営監督機能の強化、業務執行における権限・責任の明確化と経営の透明性・客観性の向上に努めております。社外取締役 5 名と監査委員会担当取締役 1 名、計 6 名は取締役会の過半数で監督機能が強化されています。

【原則 4 - 7. 独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行

うこと

- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させること

〔Comply〕

当社は、社外取締役が過半数を占める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設置することで取締役会の監督機能を高め、コーポレートガバナンス体制の更なる充実を図ってまいります。それぞれ異なるバックグラウンドを持つ社外取締役が、経営陣・支配株主から独立した立場で、自らの知見に基づき、積極的に助言または意見することのできる環境を整える事で、期待される役割・責務を果たしているものと考えます。

【原則4－8．独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社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ように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも3分の1（その他の市場の上場会社においては2名）以上選任すべきである。

また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

〔Comply〕

当社は、取締役11名のうち5名の独立社外取締役を選任しており、3分の1以上の割合の十分な人数の独立社外取締役を選任しております。

補充原則

4－8①

独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的に開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

〔Comply〕

社外取締役は、取締役会等の重要な会議に参加し、当社の経営を監督すると共に、経営全般に関し積極的な助言を行っております。また、必要に応じて、社内に限らず、会計監査人や顧問弁護士とも情報交換を行っております。

4－8②

独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

〔Comply〕

当社は、指名委員会等設置会社として、社外取締役を委員長とする指名・監査・報酬の各委員会を開催しており、経営陣との連絡・調整・連携が十分にとれる体制を整備しております。

4-8③

支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。

〔Comply〕

当社は、支配株主を有しておりませんが、支配株主を有することとなった場合、本原則に留意し適切に対応してまいります。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

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。

〔Comply〕

当社は、株式会社東京証券取引所の「上場管理等に関するガイドライン」を当社の基準とし、社外取締役を独立役員として届け出ております。また、多様な職務経験に裏付けられた豊富な経験・知見、専門性を経営に反映させ、当社の持続的な成長に寄与していただける人物であること等を判断の基準としております。

【原則4-10. 任意の仕組みの活用】

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

〔Comply〕

当社は、指名委員会等設置会社であり、業務執行と監督機能の分離による経営監督機能の

強化、業務執行における権限・責任の明確化と経営の透明性・客観性の向上を図っております。

補充原則

4-10①

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。

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。

〔Comply〕

当社は、経営の透明性・公正性の向上を目指し、機関設計として指名委員会等設置会社を採用しております。指名・監査・報酬の全ての委員会の構成員の過半数は社外取締役が占め、かつ各委員長も社外取締役が務めております。こうした体制により、各委員会から独立性・客観性を備えた、適切な関与・助言を得ております。

【原則 4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

〔Comply〕

当社の取締役会は、社内取締役6名及び社外取締役5名の11名で構成されており、スキル・マトリックスで開示している通り、知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダー・国際性・職歴を含む多様性と適正な規模を確保しております。

また、弁護士、公認会計士及び税理士の資格を有する社外取締役が含まれており、取締役会の実行性確保のための適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有しております。

さらに、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価等による機能の向上のため、取締役会の議題への質問・提案事項について、PDCAを回す取り組みを行っております。

補充原則

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

4-11①

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、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

〔Comply〕

当社は、取締役のスキル等を一覧化したスキル・マトリックスを作成・開示しており、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、人員規模以上に充実した取締役の選任を志向しております。

また、社外取締役には他社での経営経験者を選任しております。取締役の選任に関する方針・手続については招集通知に記載しております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

4-11②

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。

〔Comply〕

当社の取締役の兼任状況については、有価証券報告書の役員欄に掲載しております。なお、各取締役は当社における役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を確保できることを前提に選任しており、招集通知に記載の通り、年間9回の取締役会（第64期）の全てに出席し、また、取締役・執行役会議、部門レビュー会議等、その他の会議にも適宜参加しております。したがって、その兼任の数については合理的な範囲であると考えております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

4-11③

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。

〔Comply〕

1. 実効性評価の方法

当社は、取締役会の実効性を評価するため、自己評価として全ての取締役に対して以下のアンケートを実施いたしました。

【実施時期】2023年8月

【回答者】社外取締役5名及び社内取締役5名

【内容】方式：記名によるアンケート方式、1～5までの5段階評価（自由記述を除く）

項目：前回の取締役会の実効性評価において挙げられた改善点への対応、
取締役会の規模及び構成、開催頻度、適切な発言機会、十分な情報提供、
付議事項に対する十分な審議、迅速かつ柔軟な意思決定、建設的な議論・
意見交換、支援体制、評価する点及び改善点（自由記述）

2. 実効性評価の結果

当社は、以下のアンケートの回答から、取締役会はその役割を適切に果たし、取締役会の実効性が十分に確保できているものと評価しております。

- (1) 社外取締役はそれぞれが異なる業界でのエキスパートであり、各人より貴重なアドバイスを頂いている。社内取締役はジェンダー、国籍にも配慮された人員構成であり、各人のキャリアも異なっている
- (2) 決議報告の場としての取締役会と、議論の場である取締役・執行役会議の組み合わせが機能している
- (3) 毎回自由に活発な意見交換がなされている

3. 前回の実効性評価を踏まえた改善

前回（2022年8月）のアンケートでは、改善すべき点として以下が挙げられました。

- (1) 資料の分量や詳細度の調整
- (2) 社外取締役への事業内容を理解する機会の提供

この結果を受けて、以下の取り組みを行いました。

- (1) 取締役会において有意義な議論を行うために、特に重要な事項や分量の多い資料については3日前までに、それ以外の資料については前日までに提供する
- (2) 社外取締役が事業への理解を深められるように、年に6回開催する取締役・執行役会議において、事業内容や社内体制を説明する機会を設ける

これらの取り組みにより、おおむね改善が認められたとの評価を受けましたが依然として工夫の余地があるという評価となりました。

4. 今回の実効性評価を踏まえた改善

今回（2023年8月）のアンケートでは、改善すべき点として以下が挙げられました。

- (1) 資料の分量や詳細度の調整におけるさらなる改善
- (2) 社外取締役が当社や事業内容を理解するための機会の提供
- (3) 社外取締役からの指摘事項に関する対応経過の共有

この結果を受けて、今後は以下のような取り組みを行うことにより、取締役会のさらなる審議の充実と実効性の向上に努めてまいります。

- (1) 報告事項については内容に偏りが生じるため、あらかじめ方針や発表時間の目安を発表者にお伝えした上で、必要に応じて補足資料を事前配布
- (2) 取締役会または取締役・執行役会議において、当社の事業内容や社内体制に関する情報共有の機会増加
- (3) 社外取締役からの指摘事項に対する対応の進捗報告を強化

【原則4-12. 取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

〔Comply〕

当社の取締役会では、法令・社内規程で取締役の決議・報告事項とされている事項以外についても、上程されており、社外取締役からの質問やアドバイス等を踏まえた、積極的な議論がなされております。また、取締役と執行役で構成される取締役・執行役会を開催し、自由闊達で建設的な議論・意見交換を補完しております。

補充原則

4-12①

取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

〔Comply〕

取締役の資料は、取締役が事前にアクセス可能なフォルダに格納されると共に、会日に先立って郵送も行ってまいります。また、定例の取締役会の開催スケジュールや審議事項は、審議項目数・開催頻度・審議時間について、他の会議体との調整を踏まえ適切に設定されてお

ります。

【原則 4-13. 情報入手と支援体制】

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

〔Comply〕

取締役は、能動的に情報を入手しており、必要に応じて、関係部署に対して追加の情報提供を求めることができます。また、当社は、取締役会事務局をはじめとする人員面での支援体制を整えております。

補充原則

4-13①

社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果敢な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

〔Comply〕

取締役は、能動的に情報を入手しており、必要に応じて、関係部署に対して追加の情報提供を求めることができます。また、当社は、取締役会事務局をはじめとする人員面での支援体制を整えております。

4-13②

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

〔Comply〕

取締役は、業務上必要と考える場合、会社の負担により外部の弁護士や会計士から助言を得ることができます。

4-13③

上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、

社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

〔Comply〕

当社は、内部監査組織部門として、内部監査室（専任担当者2名）を設置し、定期的な内部監査を通じて、会社の制度・組織・諸規程とその実施状況が適正・妥当であるかを公正不偏に調査・検証しております。内部監査は、年度毎に策定する内部監査計画に基づき、実地監査もしくは書面監査により、定期的実施しており、内部監査結果は、内部監査報告書として、監査委員会及び代表執行役に報告することとしております。

【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。

このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

〔Comply〕

当社は、各取締役が業務執行の監督の役割を十分に果たすために必要な知識習得・研鑽のサポートを行うことを方針としており、それに要した費用を負担しております。また、各取締役に対しては、取締役・執行役会議等、各事業部門の状況及び経営課題等を把握するために必要な資料の入手、または報告を受ける場や、事業部門の責任者と意見交換を行う機会を提供しております。

補充原則

4-14①

社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

〔Comply〕

当社は、社外取締役及び社外監査委員に対して、職務遂行に必要な情報を適時適切に提供しております。また、社外取締役・社外監査委員を含む取締役及び監査委員は、その役割及び責務を果たすために、自己研鑽に努めております。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

4-14②

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。

〔Comply〕

当社は、各取締役が業務執行の監督の役割を十分に果たすために必要な知識習得・研鑽のサポートを行うことを方針としており、それに要した費用を負担しております。

また、各取締役に対しては、取締役・執行役会議等、各事業部門の状況及び経営課題等を把握するために必要な資料の入手、または報告を受ける場や、事業部門の責任者と意見交換を行う機会を提供しております。

第5章 株主との対話

【基本原則5】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

考え方

『責任ある機関投資家』の諸原則《日本版スチュワードシップ・コード》の策定を受け、機関投資家には、投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づく建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）を行うことが求められている。

上場会社にとっても、株主と平素から対話を行い、具体的な経営戦略や経営計画などに対する理解を得るとともに懸念があれば適切に対応を講じることは、経営の正統性の基盤を強化し、持続的な成長に向けた取組みに邁進する上で極めて有益である。

また、一般に、上場会社の経営陣・取締役は、従業員・取引先・金融機関とは日常的に接触し、その意見に触れる機会には恵まれているが、これらはいずれも貸金債権、貸付債権等の債権者であり、株主と接する機会は限られている。経営陣幹部・取締役が、株主との対話を通じてその声に耳を傾けることは、資本提供者の目線からの経営分析や意見を吸収し、持続的な成長に向けた健全な企業家精神を喚起する機会を得る、ということも意味する。

出典：株式会社東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」（2021年6月11日）

〔Comply〕

当社は、株主の皆様と積極的な対話を行うべく、定時株主総会では株主からの質問に対して、特に時間や質問数を制限することなく質疑応答を行っております。コロナ禍の影響により、直近3年は株主様と直接対話する懇談会を開催していませんでしたが、第65期定時株主総会後に再開し、当社の事業を執行役が分かりやすい形で説明し、理解を得る取り組みを行っております。

また、中間及び期末決算後には、アナリスト・投資家向け決算説明会を開催し、代表執行役自ら Mission、Vision、経営理念や定性的事項含め説明を行っております。

さらに、機関投資家に対しては、求めに応じ直接訪問の上、建設的な対話も行っております。なお、決算説明会の模様はビデオ録画し当社ウェブサイトに掲載し、質問のある株主様は当社 IR 室に問い合わせられています。

〔開示原則のため、コーポレート・ガバナンス報告書に記載〕

【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。

〔Comply〕

当社は、代表執行役が自ら決算説明会で説明を行い、投資家との建設的な対話に努めております。また、IR 室が対話の窓口となる体制を整備し、株主からの対話（面談）の申込みに対して前向きに対応しております。さらに、四半期ごとに発行される株主通信及び株主に対するアンケートの実施等により、株主をはじめとするステークホルダーとの対話の促進を図る方針としております。

補充原則

5 - 1 ①

株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨むことを基本とすべきである。

〔Comply〕

株主総会及び株主懇談会では、株主の関心事項に応じて、代表執行役の他、財務担当の執行役、社外取締役等が適切に対応しております。

5 - 1 ②

株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- (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
- (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
- (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）の充実にに関する取組み
- (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
(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

〔Comply〕

関連部門が連携して株主との対話の充実に尽力しております。

- (i) 株主との対話を補助する関連部門が四半期ごと、または必要に応じて情報交換を行う等、連携を深めております。
- (ii) 決算説明会を半期毎に企画、開催しております。
- (iii) IR 活動において寄せられたコメントは適宜経営層にフィードバックしております。
- (iv) 当社はインサイダー取引規制規則に基づき情報管理を徹底しております。また、株主との対話を行うメンバーと、開示可能な情報の範囲について認識を統一することで、適切な情報管理に努めております。

5-1③

上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

〔Comply〕

株主構造については四半期毎に把握しております。

【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。

〔Comply〕

当社は、収益計画として通期業績予想を開示しております。また、資本政策の基本方針として、配当性向50%前後を目標とすることを当社ウェブサイトにおいて提示しております。収益力に関する目標としては、通期業績予想において営業利益、経常利益、当期純利益を開示しております。また、有価証券報告書において、営業利益に人件費と福利厚生費（FRINGE BENEFIT）を加えた指標である総付加価値の計画値を開示しております。資本効率につきましては、ROEの維持・向上の目標を有価証券報告書において提示し、過去5年間の実績値を当社ウェブサイトにおいて公開しております。経営資源の配分等に関する施策としては、将来的な事業展開・人才投資等の方向性について、社外向け決算説明会や株主通信等の媒体を用いて、具体的に説明しております。

また、事業ポートフォリオの見直しや変更を行う場合には、その見直しの状況について説明をしております。

補充原則

5-2①

上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。

〔Comply〕

事業ポートフォリオの方針、見直しの状況については、四半期毎にセグメント情報の開示、及び半期毎に開催している社外向け決算説明会にて、適切に開示、説明するようしております。