

図1:コーポレート・ガバナンス体制

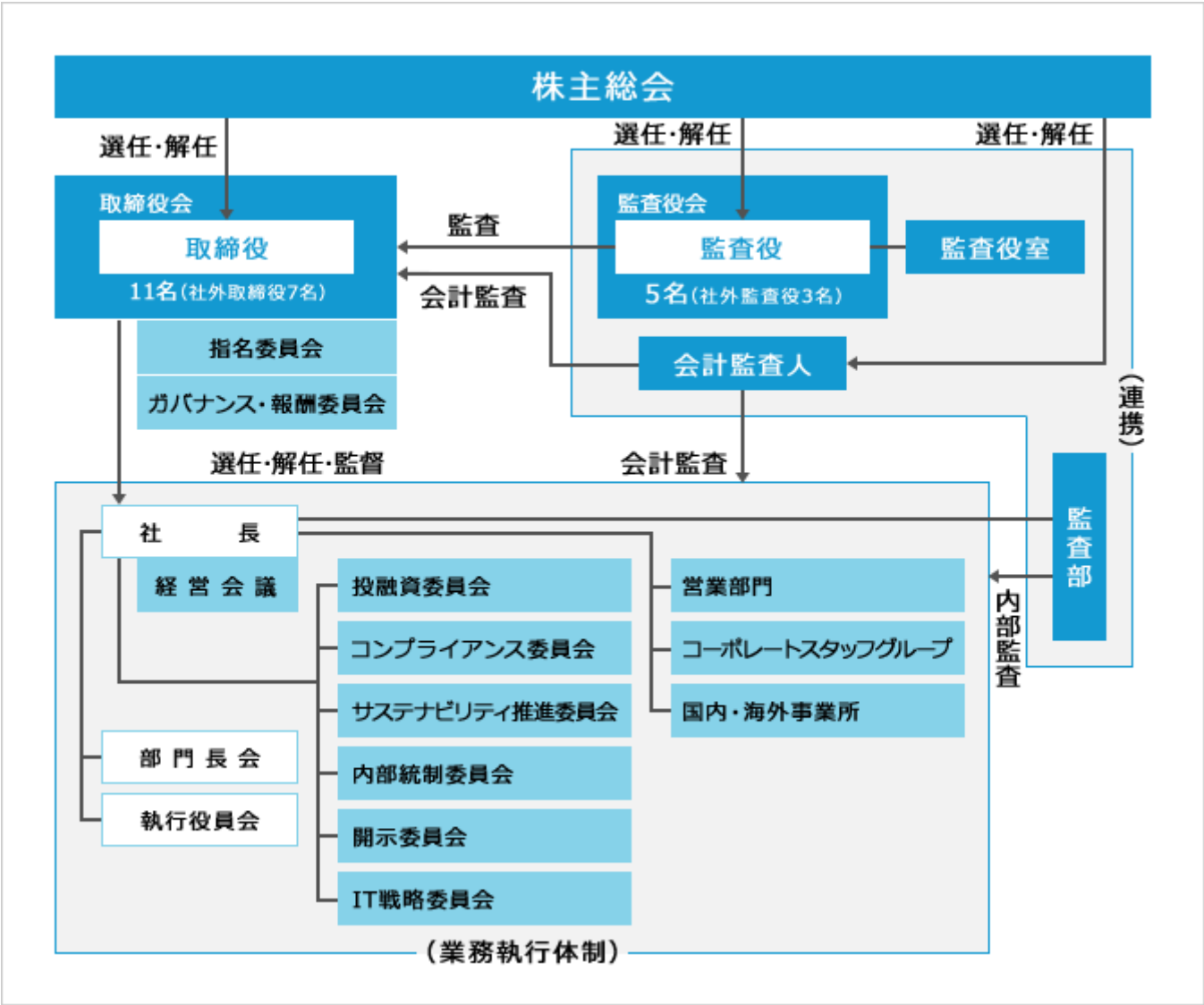


図2: 取締役・監査役の専門性及び経験

※ 2025年6月時点

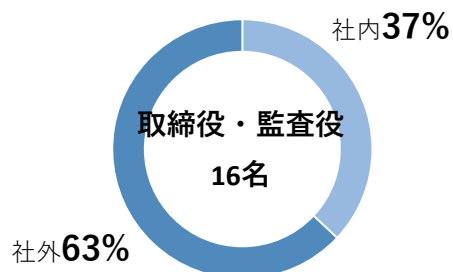
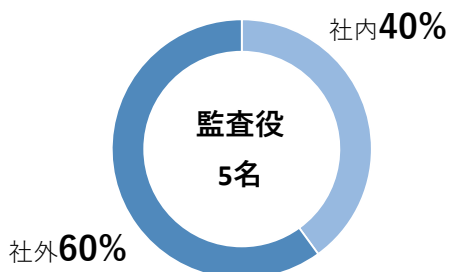
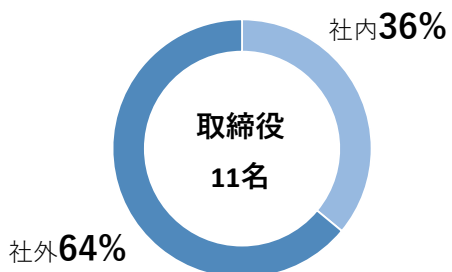
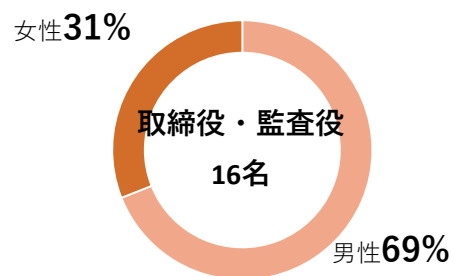
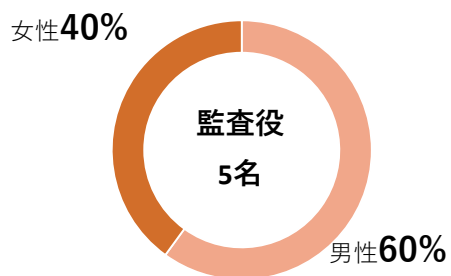
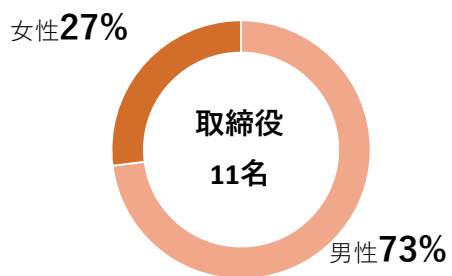
役職	氏名	主な経歴・資格／ 現在の役職・ 兼職状況等	知識・経験・能力等 に係る補足	在任年数 (累積)	専門性及び経験						
					企業 経営	財務・ 経理	法務・コンプ ライアンス・ リスクマネ ジメント	グローバ ル知見	科学技術 ・DX	環境・ 社会	人財 戦略
社内	柿木 真澄	会長	当社では主に電力・機械関連業務に従事。代表取締役社長を経て、2025年4月より取締役会長に就任。米国・英国等における事業経験や現地法人の社長を務めるなど、長年に亘る海外経験も有している。	7年 (7年9か月)	○	□	□	○		□	□
	大本 晶之	社長	当社では主に電力・エネルギー関連業務に従事。米国の経営大学院MBAを取得。マッキンゼー・アンド・カンパニーを経て当社へ再入社。CDIOや次世代事業開発本部長などを経て、2025年4月より社長に就任。英国の事業会社でCOOを務めるなど、海外経験・事業会社経営経験も有している。	－	○	□	□	○	○	□	□
	及川 健一郎	副社長執行役員、CDIO、情報ソリューション部門、次世代事業開発部門、次世代コーポレートディベロップメント部門統括役員	当社では主に不動産関連業務に従事。不動産投資信託を扱う国内事業会社の代表取締役社長を務めるなど、事業会社経営経験も有している。加えて、CDIO、CSO、東アジア総代表、国内統括などを歴任。	－ (2年)	○		□	○	○	□	□
	古谷 孝之	専務執行役員、CFO	当社では主に財務・経理関連業務に従事。サステナビリティ推進委員会委員長や、米国・英国駐在の経験も有している。現在は、左記のほか、投融資委員会委員長や、IR・SR部担当役員としてIR・SR活動の責任者を務めている。	5年	○	○	□	○	□	○	
取締役	翁 百合	(元)日本銀行、 ブリヂストン取締役 ----- 日本総合研究所理事長	日本銀行を経て日本総合研究所に入社。同社主席研究員などの主要ポストを経て現在は同社理事長を務める。政府の公職を歴任し、現在は新しい資本主義実現会議の有識者構成員及び政府税制調査会会長を務めるなど、国内外の社会・経済情勢に関する高い見識を有している。	8年		○		○	○		○
	石塚 茂樹	(元)ソニー代表執行役副会長 ----- LIXIL取締役	ソニー入社後、エレクトロニクス事業の要職を歴任し、代表執行役副会長を務めた。グローバルな企業経営のみならず、技術・開発エンジニア出身としてデジタル・IT分野に関する高い見識と深い経験を有している。	4年	○			○	○		
	安藤 久佳	(元)経済産業事務次官 ----- 東京中小企業投資育成 代表取締役社長、ニトリホールディングス取締役監査等委員、豆蔵デジタルホールディングス取締役	旧通商産業省に入省後、要職を歴任し、経済産業事務次官を務めた。国内外の幅広い経済・産業・政治動向に関する高い見識を有している。現在は中小企業の投資育成を行う公的機関である東京中小企業投資育成の代表取締役社長に就任している。	3年	○			○			○
社外	南 壮一郎	スタンバイ代表取締役社長、 ビジョナル代表取締役社長	米国の大学を卒業後、外資系企業を経て、楽天野球団の立ち上げに従事。その後、会員制転職サイト「ビズリーチ」を起業、同社の企業成長、東証新規上場を果たし、現在ホールディングカンパニーであるビジョナルの代表取締役社長を務めている。人財、DX、スタートアップについて豊かな経験と高い見識を有している。	1年	○			○	○		○
	小島 啓二	日立製作所取締役副会長	日立製作所にて主要研究所の所長やCTO、執行役社長兼CEOなどを歴任。共同研究のため米国大学派遣や米国事業会社出向、グローバル展開する送配電システム事業や鉄道システム事業のマネジメント経験も有している。	－	○			○	○		
	梶原 ゆみ子	(元)富士通執行役員EVP CSuO ----- シャープ取締役	富士通にて常務理事法務・コンプライアンス・知的財産本部副本部長、常務理事人事本部副本部長兼CTO補佐兼ダイバーシティ推進室長、執行役員常務CSO兼サステナビリティ推進本部長などを歴任。現在は、内閣府総合科学技術・イノベーション会議非常勤議員を務める。	－	○		○		○	○	○
	岩村 水樹	(元)日本大学法学部准教授(経営戦略・マーケティング戦略) ----- グーグルバイスプレジデントアジア太平洋・日本地区マーケティング、東京大学非常勤理事	現・電通グループへ入社後、米国の経営大学院MBAを取得。フーズ・アレン・アンド・ハミルトンやリシュモンジャパンといった異なる分野でキャリアを重ねた。	－	○			○	○		○

役職	氏名	主な経歴・資格／ 現在の役職・ 兼職状況等	知識・経験・能力等 に係る補足	在任年数 (累積)	専門性及び経験						
					企業 経営	財務・ 経理	法務・コンプ ライアンス・ リスクマネ ジメント	グローバ ル知見	科学技術 ・DX	環境・ 社会	人財 戦略
常勤	安藤 孝夫	(元)当社常務執行役員、 リスクマネジメント部長	当社では主にリスクマネジメント・経営企画業務に従事し、常務執行役員リスクマネジメント部長を務めた。米国への駐在経験を有している。	2年			○	○			
	横式 悟	(元)当社執行役員、 営業経理部長	当社では主に経理業務に従事し、執行役員営業経理部長を務めた。欧州・米国への駐在経験を有している。	—		○		○			
監査役	小田原 加奈	(元)アデコグループAPAC SVP Odawara Coaching & Consulting代表、モスフードサ ービス取締役、公認会計士、米 国公認会計士	日本・米国の公認会計士資格を有し、日米大手会計事務所等で監査業務に従事。その後複数のグローバル企業の日本法人のCFOを歴任するなど、財務・経理業務の高い見識を持ち、企業経営全般及び豊かな国際経験を有している。	1年	○	○		○			
	社外 宮崎 裕子	(元)スリーエムジャパン代表取締役社長	日本・米国NY州の弁護士資格を有し、日米大手弁護士事務所等で経験を積んだのち、複数のグローバル企業日本法人においてリーガル部門トップを歴任、企業法務に高い見識を持ち、加えて米国スリーエム日本法人社長として企業経営に携わった経験を有している。	1年	○		○	○			
		GIT法律事務所カウンセル、日本ハム取締役、弁護士、米国NY州弁護士									
	深美 泰男	(元)野村総合研究所取締役副 会長・取締役会議長	野村総合研究所にて主に流通・情報通信・産業ソリューション業務に従事。本社機構担当兼経営企画、統合リスク管理、人事、人材開発、法務・知的財産、情報システム担当を経て、代表取締役専務執行役員としてコーポレート部門を掌管。	—	○		○	○			○

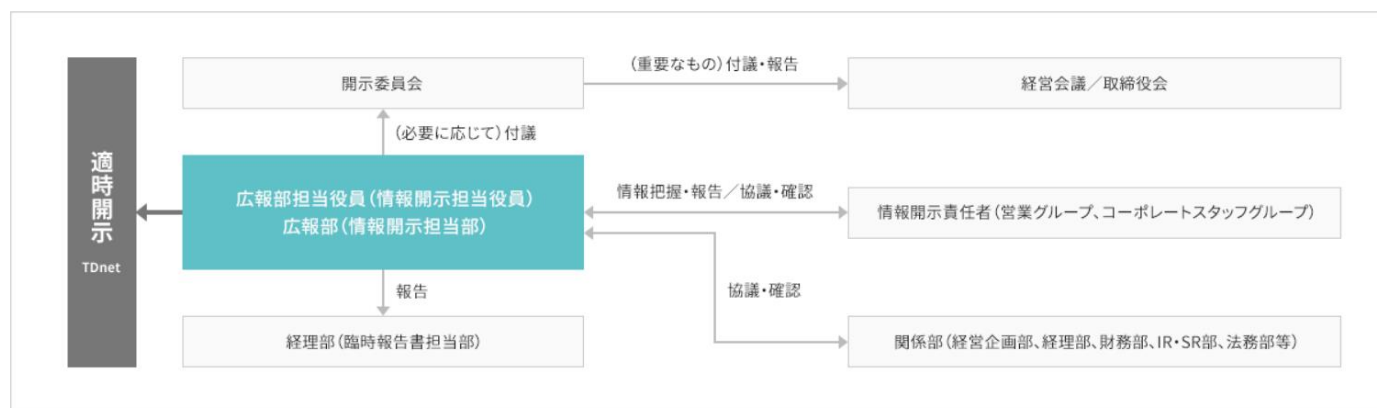
【スキル選定理由】

当社の多角的な事業活動において、経営における迅速かつ効率的な意思決定と適正な監督機能の確保のために必要となるスキルは多岐に亘りますが、スキルマトリックスにおいては、その中でもコアとなるスキルを選定し、特に高度な専門性を求めている分野に「○」を付けております。なお、社内取締役については、上記「○」のほか、一定の専門的な知識・経験・能力を有する分野には「□」を付けております。

スキル	選定理由
企業経営	企業経営者に係る豊富な経験や幅広い見識に基づいて、事業活動等の妥当性やリスクについて客観的かつ多面的に審議をすることが重要であることから、本スキルを必要と考えております。特に社外役員に対しては、新規事業の創出・既存事業の変革のため、異なる産業分野の視点からの助言を期待しております。
財務・経理	適正な監督機能の確保のために必要なスキルであると考えております。いずれの取締役会メンバーも一定の知識・経験・能力を有しておりますが、上記のとおり、スキル該当性の判断にあたっては特に高度な専門性を要求し、取締役会メンバー全体で高度な監督機能を確保しております。また、本スキルは、資本コストや株価を意識した経営の観点からも重要であると考えております。
法務・コンプライアンス・ リスクマネジメント	「財務・経理」と同様に、適正な監督機能の確保のために必要なスキルであると考えております。いずれの取締役会メンバーも一定の知識・経験・能力を有しておりますが、上記のとおり、スキル該当性の判断にあたっては特に高度な専門性を要求し、取締役会メンバー全体で高度な監督機能を確保しております。また、本スキルは、ガバナンス強化・改革の観点からも重要であると考えております。
グローバル知見	当社はグローバルに事業を展開していることから、国際的な経験とそれを踏まえた国際情勢分析力が取締役会として必要なスキルであると考えております。
科学技術・DX	デジタル技術の活用により「Global crossvalue platform」の価値創造サイクルを深化・高速化させ、2030年に向けた長期的な企業価値向上を実現することを丸紅グループにおける目標としていることから、本スキルが必要であると考えております。また、中期経営戦略GC2027において、AI・DXによる既存事業の改善、生産性改善を通じ、利益成長を実現し企業価値向上を加速させることを掲げています。
環境・社会	当社グループは、「自然と共生する社会」に向け、脱炭素社会・循環経済への移行に貢献し、ネイチャーポジティブの実現を目指しております。また、前中期経営戦略GC2024で掲げたグリーン戦略に続き、中期経営戦略GC2027ではグリーンへの取組を推進し企業価値を向上させることとしております。 本スキルについては、全取締役会メンバーが一定の知見・経験・能力をもって日々業務にあたっておりますが、上記に鑑み重要性が増すことから、スキルとして新たに選定し、特に高度な専門性を有する者に「○」を付けております。
人財戦略	人財は当社グループの最大の資本であり、価値創造の源泉です。中期経営戦略GC2027では、持続的な企業価値向上を実現するため、「グループ人財戦略の強化」を掲げ、これまでの中期経営戦略GC2021・GC2024で構築した基盤である「多彩な人財が集い、活き、繋がる場」を継続強化しつつ、丸紅グループ全体で実力本位の適材適所を追求し、社員一人ひとりがより大きなミッションにチャレンジすることで、人財の持てる力を最大限に引き出すことを目指していることから、本スキルを選定しております。 本スキルについては、全取締役会メンバーが一定の知見・経験・能力をもって日々業務にあたっておりますが、上記に鑑み重要性が増すことから、スキルとして新たに選定し、特に高度な専門性を有する者に「○」を付けております。



(参考:適時開示体制図)



(1)情報収集プロセス

情報開示責任者は、情報収集に努め、関連法令等に基づく対応が必要となる可能性がある情報を把握した場合、広報部(情報開示担当部)に報告。広報部は、臨時報告書担当部である経理部に対して適時開示の対象となる情報を報告。

(2)分析・判断プロセス

関係部と開示の要否につき協議・確認。  
 (必要に応じて)開示委員会において審議。  
 (重要なものは)経営会議・取締役会において審議。

(3)公表プロセス

広報部担当役員(情報開示担当役員)の承認(重要なものは経営会議・取締役会の承認)を得て、適時開示情報についてはTDnetにて証券取引所に提出する。なお、法定開示情報(フェア・ディスクロージャー・ルールに基づく開示情報を除く)についてはEDINET等により開示する。フェア・ディスクロージャー・ルールに基づく開示情報については、当社のウェブサイトに掲載する方法により公表する。

<2024年度における役員の報酬等の総額>

(a) 2024年度における取締役及び監査役への報酬等の総額は、次のとおりです。

(単位: 百万円)

区分		支給人数 (名)	支給総額	内訳				
				月例報酬	業績連動 賞与等	譲渡制限付 株式	TSR連動型 譲渡制限付 株式	【旧制度】 時価総額条件型 譲渡制限付株式 (2021年度/ 2022年度 付与分)
取締役	社内取締役	7	966	388	314	150	81	32
	社外取締役	7	122	122	－	－	－	－
	合計	14	1,088	510	314	150	81	32
監査役	社内監査役	2	86	86	－	－	－	－
	社外監査役	5	60	60	－	－	－	－
	合計	7	146	146	－	－	－	－

- (注) 1.金額は、百万円未満を四捨五入しております。
- 2.上記員数は、2024年度の末日までに退任した取締役4名(うち、社外取締役1名)、及び社外監査役2名を含めて記載しています。2024年度末現在の人員数は取締役10名(うち、社外取締役6名)、監査役5名(うち、社外監査役3名)です。
- 3.「業績連動賞与等」には、「個人評価給」を含みます。業績連動賞与は、ガバナンス・報酬委員会にて審議の上、取締役会で決議された算出方法に基づき、2024年度の連結純利益5,030億円及び基礎営業キャッシュ・フロー6,066億円に応じて算出された金額を記載しています。
- 4.非金銭報酬等として取締役(社外取締役を除く)に対して「譲渡制限付株式」を交付しております。金額欄には2024年度において会計上の費用として計上された金額を記載しています。なお、2024年度においては2024年6月21日開催の取締役会決議により、取締役(社外取締役を除く)4名に対し、譲渡制限期間を設けたうえで、当社の普通株式51,124株を交付しております。
- 5.非金銭報酬等として取締役(社外取締役を除く)に対して「TSR連動型譲渡制限付株式」を交付します。金額欄には2026年度及び2027年度に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額を算定した2024年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。なお、本報酬制度は2023年度に導入したものであり、最初の評価期間の終了は2026年7月となるため、業績指標に関する2024年度の実績はありません。
- 6.「【旧制度】時価総額条件型譲渡制限付株式」は2021年度及び2022年度の報酬として付与された非金銭報酬等であり、付与から3年間の評価期間における時価総額条件成長率に応じて最終割当株式数が確定する株式報酬です。金額欄には、3年間の評価期間を終えて2024年度に確定した最終割当株式数に応じて、2024年度において会計上の費用として計上された額及び2025年度に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額を算定した2024年度において会計上の費用として計上された額を記載しています。2024年度に評価期間が終了した時価総額条件型譲渡制限付株式に係る最終割当株式数の算定に用いた当社時価総額条件成長率の実績は299%です。なお、本報酬制度は2021年度に導入したのち、2023年度に「TSR連動型譲渡制限付株式」を導入したことに伴い、既に付与済みのものを除き、廃止しております。
- 7.2024年度に係る取締役の報酬等の額(「譲渡制限付株式」及び「TSR連動型譲渡制限付株式」を付与するために支給する金銭報酬債権の額、並びに発行又は処分される当社普通株式の総数を含む)は、以下のとおり決議されています。

報酬等の種類	報酬等の額	株主総会決議	当該決議に係る取締役の員数
月例報酬(基本報酬、加算給)	年額 650 百万円以内	第 99 回定時株主総会 (2023 年 6 月 23 日開催)	10 名 (うち、社外取締役 6 名)
うち、社外取締役	年額 150 百万円以内		
短期インセンティブ報酬 (業績連動賞与、個人評価給)	年額 700 百万円以内		3 名 (うち、社外取締役 0 名)
中長期インセンティブ報酬	—		—
譲渡制限付株式	年額 200 百万円以内 年 450,000 株以内		4 名 (うち、社外取締役 0 名)
TSR 連動型譲渡制限付株式	年額 850 百万円以内 各評価期間 650,000 株以内		

なお、2021年6月24日開催の第97回定時株主総会において導入した「【旧制度】時価総額条件型譲渡制限付株式」に関して、2022年度までに権利付与を行ったものについては、当該総会で決議された報酬等の額である年額120百万円以内(発行又は処分される当社普通株式の上限は各評価期間300,000株以内)を維持し、当該報酬等の額は、上記TSR連動型譲渡制限付株式の付与のための報酬等の額に含むものとしております。

8.2024年度に係る監査役の報酬等の額は、以下のとおり決議されています。

報酬等の額	株主総会決議	当該決議に係る監査役の員数
年額 170 百万円以内	第 99 回定時株主総会 (2023 年 6 月 23 日開催)	5 名

(b) 2024年度において報酬等の総額が1億円以上の者の報酬等の額は、次のとおりとおります。

(単位: 百万円)

氏名	役員区分	支給総額	内訳				
			月例報酬	業績連動 賞与等	譲渡制限付 株式	TSR連動型 譲渡制限付 株式	【旧制度】 時価総額条件型 譲渡制限付株式 (2021年度/ 2022年度 付与分)
國分文也	取締役	227	150	-	50	20	7
柿木真澄	取締役	366	110	146	62	38	9
寺川彰	取締役	197	68	91	20	12	5
古谷孝之	取締役	168	60	76	17	11	4

(注) 金額、月例報酬、業績連動賞与等、譲渡制限付株式、TSR連動型譲渡制限付株式、【旧制度】時価総額条件型譲渡制限付株式(2021年度/2022年度付与分)については、上記報酬等の総額及びその内訳に係る表の各注記をご参照ください。

<取締役の報酬等の決定方針の概要>

2025年度以降の取締役の報酬等の決定方針の概要は、以下のとおりです。

1. 報酬方針

当社の取締役の報酬は、以下の考え方にに基づき決定します。

- ① 社は「正・新・和」の精神に則り、社会・顧客の課題に正面から向き合い、ステークホルダーとともに新しい価値を創出することを促し、これに報いる報酬制度であること
- ② 業績・株主価値との連動性を重視し、中長期的な企業価値向上を促す報酬制度であること
- ③ 企業価値の源泉である優秀な人材を獲得・保持し、報奨する報酬制度であること
- ④ 職責と成果に基づき、客観性の高いプロセスで決定される公平かつ公正な報酬制度であること

2. 報酬体系

報酬等の種類別の支給対象者は、期待役割に応じて決定します。詳細は下記表のとおりです。

報酬等の種類		給付形式	内容	業務執行取締役	取締役会長 (注1)	社外取締役 (注2)
月例報酬	基本報酬	固定	○各取締役の役位に応じた固定報酬	●	●	●
	加算給		○代表権を持つ取締役の職責に対する代表権加算給 ○取締役の職責に対する取締役加算給	●	-	-
短期インセンティブ報酬(注5)	業績連動賞与	変動	○各事業年度の業績に対する報酬等 ・評価指標は各事業年度の重要な経営指標である連結純利益(親会社の所有者に帰属する当期利益)及び基礎営業キャッシュ・フローとする ・支給額は、役位別の係数及び評価指標の実績値から計算し、役位別の基本報酬の0%～296%の範囲内で変動する(注3) ・業績レンジは、連結純利益は1,700億円～8,500億円、基礎営業キャッシュ・フローは2,700億円～9,500億円とする(注3)	●	-	-
	個人評価給		金銭 ＜組織業績評価＞ ○各事業年度の部門別財務目標達成に応じた報酬等 ・評価指標は各営業部門の純利益及び基礎営業キャッシュ・フローとする ・支給額は、評価指標の目標達成率に基づき取締役会が定める反映率を役位別の基本報酬に乗じた額とする	- (注4)	-	-
			＜個人定性評価＞ ○将来に向けた新たな価値創造に対する報酬等 ・取締役会からの委任に基づき、社長が各事業年度における将来に向けた新たな価値創造の仕掛け・取組み(グリーン戦略を含むサステナビリティに関する取組み等)に関する貢献等を考慮し、評価を行う ・支給額は、取締役会が定める範囲内の反映率を役位別の基本報酬に乗じた額とする ・取締役会の委任する範囲内で適正に評価が実施されていることを、ガバナンス・報酬委員会が確認し、取締役会に報告する	●	-	-
中長期インセンティブ報酬	譲渡制限付株式	株式	○株主価値との連動・共有を図るための報酬等 ・役位別に定めた基準額に相当する数の当社普通株式を毎年付与し、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定する	●	●	-
	TSR連動型 譲渡制限付株式		○中長期的な企業価値の向上に対する報酬等 ・評価指標は相対TSRとする。相対TSRは、3年間(評価期間)の当社株主総利回り(Total Shareholder Return(TSR))を、同期間の東証株価指数(TOPIX)(配当込み)成長率と比較した以下の算定式により算出する 相対TSR＝評価期間の当社TSR÷TOPIX(配当込み)成長率 ・役位別に定めた基準額に相当する数の基準ユニットを毎年付与し、3年間の評価期間の相対TSRの達成度に応じて当社普通株式を付与する。付与した当社普通株式は、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定する ・付与株式数は、相対TSRの達成度に応じて、基準ユニットに対応した株数の0%～150%の範囲内で変動する ① 相対TSRが150%以上の場合:150% ② 相対TSRが50%以上150%未満の場合:相対TSRと同率 ③ 相対TSRが50%未満の場合:0% ただし、当社TSRが100%以下の場合、相対TSRが100%以上であっても100%を上限とする	●	●	-

(注1)取締役会長の報酬等は、当社の経営で培った事業知見を監督に活かすことで実質的に中長期の企業価値向上に貢献する立場にあることから、月例報酬である基本報酬と中長期インセンティブ報酬により構成します。

(注2)社外取締役の報酬等は、独立性をもって経営を監督する立場にあることから、月例報酬である基本報酬(各種委員会の委員長・委員等の職責に応じた報酬を含む)のみで構成します。

(注3)2025年3月26日付けの当社取締役会決議にて取締役の報酬等の決定方針が一部改定され、支給額を役位別の基本報酬の0%~296%の範囲内での変動とし、業績レンジは、連結純利益は1,700億円~8,500億円、基礎営業キャッシュ・フローは2,700億円~9,500億円としました。2024年度に係る業績連動賞与については、2025年3月26日付けの改定前の取締役の報酬等の決定方針に基づき、その支給額を、役位別の基本報酬の0%~230%の範囲内で役位別の係数及び評価指標の実績値から計算することとし、業績レンジは、連結純利益は1,700億円~7,000億円、基礎営業キャッシュ・フローは2,700億円~8,000億円としております。

(注4)組織業績評価に基づく個人評価給の支給対象者は執行役員営業部門長・部門長代行・部門長補佐であり、現在業務執行取締役の支給対象者はおりません。

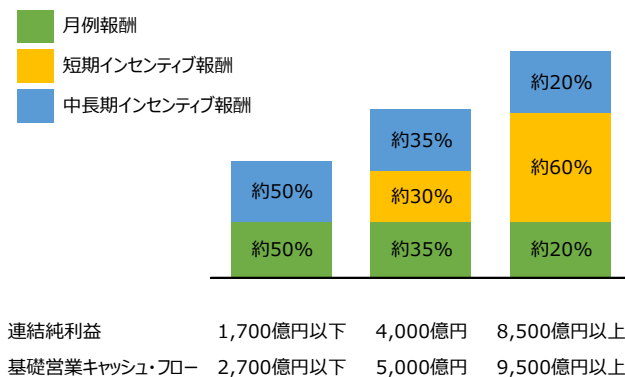
(注5)短期インセンティブ報酬は、各事業年度終了後に一括支給します。

### 3. 報酬水準と構成比率

取締役の報酬水準は、優秀な人財の獲得・保持が可能となる競争力ある報酬水準となるように、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等と比較検討を行い、適切な報酬水準を設定します。

報酬等の構成比率については、中長期的な企業価値向上を重視した報酬構成とし、代表取締役社長については連結純利益4,000億円かつ基礎営業キャッシュ・フロー5,000億円の時に月例報酬／短期インセンティブ報酬／中長期インセンティブ報酬の構成比率が概ね1:1:1となるように設定します。なお、他の社内取締役については、代表取締役社長の報酬構成比率に準じて役位ごとの役割・責任を勘案し報酬構成比率を設定します。

【代表取締役社長の報酬構成イメージ】



(注) 個人評価給は除き、TSR運動型譲渡制限付株式の支給係数が100%の場合

### 4. マルス・クローバック

短期インセンティブ報酬及び中長期インセンティブ報酬について、財務諸表の重大な修正による決算の事後修正、役員による重大な内部規程の違反又は非遵行為が発生した場合等には、取締役会決議により当該報酬等を減額又は不支給(マルス)とすること、及び支給済の報酬の返還(クローバック)を求める仕組みの対象とします。

### 5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法

取締役の報酬等の決定方針(個人別の支給額算出方法を含む。以下、決定方針という)については、社外役員が委員長を務め、メンバーの過半数が社外役員で構成されるガバナンス・報酬委員会にて、報酬水準の妥当性を含めて審議のうえ、取締役会に答申し、取締役会にて決定されます。

取締役の個人別の支給額の決定については、ガバナンス・報酬委員会が決定方針との整合性を確認したうえで答申を行い、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会で決議されます。ただし、役位毎の固定報酬額の設定のない役位を有する取締役の基本報酬の支給額及び短期インセンティブである個人評価給の個人定性評価部分に係る支給額の決定は、その貢献等の評価や役位・職責の内容に応じた個別判断が伴うものとして業務執行のトップが最も適していると判断されたことから、社長に委任しております。また、個人評価給の個人定性評価部分に係る支給額の決定のプロセスの客観性・公平性・透明性を高めるため、当該支給額については、ガバナンス・報酬委員会が、取締役会の委任する範囲内で評価及び決定がなされていることを確認のうえ、取締役会へ報告することとしております。

2024年度における取締役の個人別の報酬等の内容については、2025年3月26日付けの改定前の決定方針に基づき、短期インセンティブである個人評価給の個人定性評価部分に係る支給額の決定に関しては代表取締役社長(当時)の柿木真澄氏に委任の上、ガバナンス・報酬委員会にて決定方針との整合性を審議した後、取締役会に答申しているため、取締役会もその答申を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

(補足事項)

なお、取締役を兼務しない執行役員の報酬につきましても、取締役と同じ報酬体系・報酬の決定プロセスを適用します。

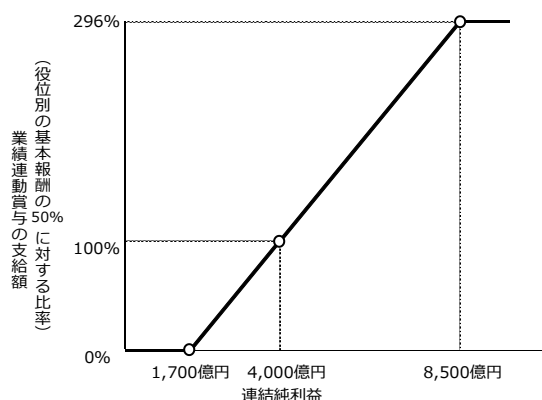
<参考:業績連動賞与、譲渡制限付株式及びTSR運動型譲渡制限付株式について>

### 1. 業績連動賞与の概要

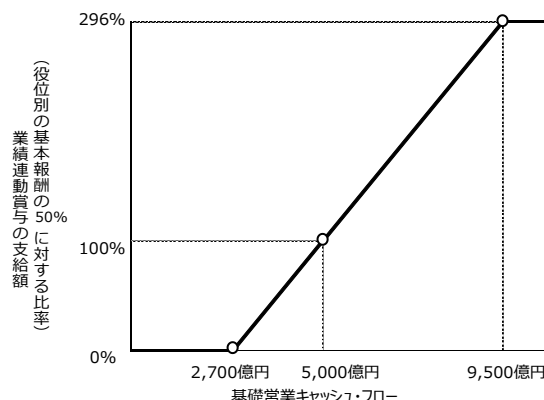
業績連動賞与は、支給対象となる当社の業務執行取締役に対して、各事業年度の評価指標に応じて支給される金銭報酬です。評価指標は各事業年度の重要な経営指標である連結純利益(親会社の所有者に帰属する当期利益)及び基礎営業キャッシュ・フローを採用しており、支給額は役位別の係数及び評価指標の実績値から計算し、役位別の基本報酬の0%~296%の範囲内で変動し、各事業年度終了後に一括支給いたします。

### <インセンティブカーブイメージ>

<連結純利益の実績に応じた業績連動賞与の支給額>



<基礎営業キャッシュ・フローに応じた業績連動賞与の支給額>



## 2. 譲渡制限付株式の概要

譲渡制限付株式は、対象取締役に対して、毎年、役位別に定めた基準額に相当する数の当社の普通株式を譲渡制限付きで付与するものです。対象取締役は、当社より支給される金銭報酬債権の全部を現物出資するのと引き換えに本株式の発行又は処分を受けます。本株式の付与は、当社と対象取締役との間で譲渡制限付株式に係る割当契約(無償取得の事由等の定めを含む)を締結することを条件とし、付与した本株式は、株式交付日から当社の取締役及び執行役員の地位、その他当社の取締役会が予め定める地位からの退任時又は退職時まで譲渡制限を設定します。

## 3. TSR連動型譲渡制限付株式の概要

TSR連動型譲渡制限付株式は、対象取締役に対して、役位別に定めた基準額に相当する数の基準ユニット(以下、基準ユニット数という)を毎年付与し、3年間(以下、評価期間という)における相対TSRの達成度に応じて、評価期間終了後に当社の普通株式を譲渡制限付きで付与するものです。対象取締役は、相対TSRの達成度に応じて当社より支給される金銭報酬債権の全部を現物出資するのと引き換えに本株式の発行又は処分を受けます。本株式の付与は、譲渡制限付株式の割当契約に準ずる内容の契約(無償取得の事由等の定めを含む)を締結することを条件とし、付与した本株式は、同様の譲渡制限を設定します。

### (1) 金銭報酬債権の額の算定方法

対象取締役(評価期間中に、当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を有することとなった者を含む)に対して支給するTSR連動型譲渡制限付株式を付与するための金銭報酬債権の額は、対象取締役に対して最終的に割り当てる当社の普通株式の数(以下、最終割当株式数という)に評価期間終了後に開催される当該割当のための株式の発行又は処分を決定する取締役会の決議日の前営業日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として対象取締役に特に有利にならない価額を乗じることにより算定します。

#### <最終割当株式数の算定方法>

① 最終割当株式数は、予め取締役会において役位別に定めた基準額に相当する数の基準ユニットに、以下のとおり評価期間中の相対TSRの達成度に応じた支給係数を乗じて算定した数とします。

最終割当株式数＝基準ユニット数×支給係数

② 支給係数は、相対TSRの結果に応じ、以下の表のとおり決定します。

相対TSR	支給係数
150%以上	150%
50%以上150%未満	相対TSRと同率
50%未満	0%

ただし、当社TSRが100%以下の場合、相対TSRが100%以上であっても100%を上限とします。

③ 相対TSRは評価期間の当社株主総利回り(Total Shareholder Return(TSR))を、同期間のTOPIX(配当込み)成長率と比較した以下の算定式により算出します。

$$\text{相対TSR} = \frac{\text{当社TSR}}{\text{TOPIX(配当込み)成長率}} = \frac{(B + C) \div A}{E \div D}$$

A：評価期間の初日の前日(同日を含む)の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の平均値

B：評価期間の末日(同日を含む)の直前3か月の各日の東京証券取引所における当社の普通株式の終値の平均値

C：評価期間中の配当基準日に対応する当社株式1株当たり配当金の合計額

D：評価期間の初日の前日(同日を含む)の直前3か月の各日のTOPIX(配当込み)の終値の平均値

E：評価期間の末日(同日を含む)の直前3か月の各日のTOPIX(配当込み)の終値の平均値

### (2) 対象取締役に對する当社の普通株式の割当条件

当社は、対象取締役が以下の各号のいずれの要件をも満たした場合又は当社の取締役会が本制度の趣旨を達成するために必要と認めた場合に、評価期間終了後、対象取締役に對して最終割当株式数の当社の普通株式を割り当てます。

- 対象取締役が、評価期間中、継続して、当社の取締役、執行役員の地位、その他の当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位にあったこと
- 当社の取締役会で定める一定の非違行為がなかったこと

なお、当社は、評価期間中に対象取締役が任期満了、死亡その他の正当な理由により当社又は当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任又は退職した場合には、退任又は退職した者(死亡による退任又は退職の場合にはその承継者)に割り当てる当社の普通株式の数を、在任期間等を踏まえて合理的に調整します。

以上