

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。

## 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、当社グループが株主やお客様をはじめとするステークホルダーの皆様の信任に応え、広く社会から信頼されるグループであることを経営上の重要な課題と位置付けており、意思決定の透明性・公正性を確保するとともに、保有する経営資源を十分有効に活用し、迅速・果断な意思決定により経営の活力を増大させるため、次の基本方針に沿って、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

1)株主の権利を尊重し、平等性を確保する。2)様々なステークホルダーと適切に協働する。3)会社情報を適切に開示し、透明性を確保する。4)独立社外取締役などの非業務執行役員が、取締役会による業務執行の監督機能を実効化する。5)中長期的な株主の利益と合致する投資方針を有する株主との間で建設的な対話をおこなう。

### 【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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則につきまして、すべてを実施しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則 1 - 4 いわゆる政策保有株式】

当社グループは、取引関係の維持・強化を通じて当社グループの企業価値の増大に資する場合や、事業シナジーが見込まれる場合を除き、原則として取引先の株式を保有いたしません。政策保有株式については、毎年、グループ各社において、営業面への貢献度、利回りなどのリターンや株価変動のリスク、またその保有が資本コストに見合っているか等を勘案し、保有の必要性を検証の上、保有継続の可否および株式数の見直しを実施しております。また、議決権行使に当たっては、適切なコーポレート・ガバナンス体制の強化や株主価値の向上に資するものかどうかなど、当社グループへの影響等の観点から踏まえ、株主としての価値の毀損につながる議案には反対を検討いたします。

【原則 1 - 7 関連当事者間の取引】

当社は、役員が会社法に定める利益相反取引をおこなう場合は、事前に取締役会の承認決議を要する旨を決裁規程に定めております。また、役員や主要株主等との取引は、年度末にグループ各社より取引内容の報告を受け、その内容を取締役に報告し、関係法令にしたがって開示しております。

【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)多様性の確保についての考え方

当社グループは、M&Aを通じて成長と発展を遂げてまいりました。グループ各社の多様性、また従業員の多様性を尊重し、各人が個性豊かな能力を発揮できる企業グループを目指しております。

(2)多様性確保に向けた目標、取組み状況

女性管理職比率

当社グループにおける女性管理職比率は、現状3.5%であり、2025年度には4.1%まで増加させる予定としております。一方、中途採用者や外国人においては、採用時期や国籍によって特段の差が生じているとは認識していないため、現時点では管理職登用の目標設定、開示はおこなっておりません。

年次有給休暇取得率

当社グループにおける年次有給休暇取得率は現状61.3%であり、2025年度には70.0%まで増加させる予定としております。

エンゲージメントスコア

当社グループでおこなっているエンゲージメントサーベイにおけるエンゲージメントスコアは現状46.8ポイントであり、2025年度には48.0ポイントまで増加させる予定としております。なお、2024年度からより詳細な分析を行うべく調査会社を変更しております。

(3)多様性確保に向けた人財育成方針と社内環境整備方針およびその実施状況

当社グループでは、「トップクラスホワイト企業への挑戦」という方針を推進するべく、優秀な人財の維持・獲得に向けた様々な人財戦略に取り組んできました。社員の個を生かすべくベクトルは揃えて最大の力を出し、積極果敢に変化革新に挑戦することで、それぞれの立場にて、しっかりと付加価値を生み出していただける企業基盤の構築および活性化を目指しております。その人財戦略のベースとなる「人財育成」「働き方改革」「ダイバーシティ推進」「エンゲージメント向上」の4つの分野に対して、継続的に施策を講じ、持続的な企業価値向上を目指します。

なお、2025年度より上記4分野に加えて、心身ともに健康で活力ある社員であふれるグループとなるよう「健康経営」にも取り組んでまいります。

人財育成

2024年度は、幹部社員のリーダーシップとマネジメント力向上を目的に実施していた360度評価の対象範囲を、グループ全体に拡大しました。社員教育については、階層別教育、専門知識教育、新人教育など事業会社各社と連携し、計画的に取り組んでおります。また、当社とグループ会社の役員層が一室に会するグループ経営大会にて、危機管理、サステナビリティ等をテーマとしたセミナーも実施しました。さらに、2024年度より経営・人事戦略と連動するシステムとしてタレントマネジメントシステムの導入プロジェクトを開始し、グループ内の適材適所の配置に向けた施策を推進しております。2025年度からの新中期経営計画では、「コミュニケーション活性による信頼関係構築と全体最適マインド」を掲げておりますが、研修機会を通じたグループ横断でのコミュニケーション機会の増大もはかってまいります。

働き方改革

社員一人一人の仕事と家庭の両立や良好な健康状態の維持の観点を踏まえ、ノー残業デーの設定等による長時間労働の削減や年次有給休暇取得の促進に向けて、グループ全社で働き方改革に取り組んでいます。その主な施策としては、ICT機器の活用、業務フローの見直し、在宅勤務や時差勤務等の多様な勤務制度の整備、有休取得奨励日の設定があり、社員の働きやすさを実現するため、より効率・効果的な生産性向上なら

びに業務改善策に取り組んでいきます。

#### ダイバーシティ推進

当社グループでは、人材の多様性を尊重し、近年では65歳定年制度の導入や同性パートナーを異性婚と同様の扱いとするルール整備、外国籍社員を高度人材として正社員登用する等、協働し合える企業風土の構築に取り組んでいます。外国籍社員の採用に関しましては、青木あすな建設では、2022年より海外技術者の採用活動を開始。2024年4月には「海外技術者育成就労支援室」を新設し、採用活動から現場配属前後の面談、資格試験支援や日常生活に関する相談などのサポートをおこない、社員全体に占める外国人社員の比率は徐々に拡大しています。また、特に重要な課題として位置づけている女性活躍推進については、キャリア形成の推進や労働環境の整備という側面から、取り組み強化をはかってきました。2023年度からは、社長を委員長とする女性活躍推進委員会を設置し、女性社員が活躍できる多様性のある会社を目指す施策を推進してきました。具体的には、2023年より継続的にグループ全体で「女性活躍推進フォーラム」を開催しており、2024年は入社3～5年目の20代後半の女性社員106名が参加し、自身のキャリアについて深く考え、グループを横断し意見交換する機会となりました。また女性管理職登用支援として、「次世代女性リーダー育成プログラム」を開始し、グループ会社から選抜された24名の女性社員に対し、キャリア志向の意識醸成を促す研修を5回にわたり開催しました。他にも管理職に向けたアンコンシャスバイアス研修の実施や、実践的なダイバーシティーマネジメント研修を通じ、誰もが働きやすい組織風土づくりに注力しています。

#### エンゲージメント向上

当社グループの成長戦略を実現していくためには、社員が仕事を通して成長ができ、働く喜びを感じられるように、社員と会社の結び付きを強固にしていく必要があります。2020年度から当社グループの中核会社にて開始したエンゲージメントサーベイは、2022年度には当社グループ全社にまで拡大し、2023年度からは毎年度同調査をおこなっています。2024年度からより詳細な分析をおこなうべく調査会社を変更し、期待度と満足度のギャップから課題を特定するうえ、全グループ各社の経営の改善に向けた議論をおこなうところからスタートしました。今後は2024年度の調査結果をもとに、グループ全体での横ぐしのコミュニケーションを推進するためのタウンホールミーティングの開催や、各組織の結果をベースとした対話会の実施促進をおこない、PDCAサイクルをまわしながら、業界トップクラスのエンゲージメント力の強化に取り組んでまいります。

#### 【原則 2 - 6 企業年金のアセットオーナー】

当社は、当社が運用指図をおこなう企業年金制度(確定給付型企業年金等)を採用していないため、企業年金のアセットオーナーとしての機能を発揮することはありません。

#### 【原則 3 - 1 情報開示の充実】

##### (1) 経営理念等や経営戦略、経営計画

当社グループは、建設を通じて社会における相互補完の一翼を担うという経営理念を踏まえ、TCG2030vision「地域のあらゆる人々の「もの」と「こころ」の幸せに貢献する」を定めました。このビジョンの実現に向け、事業成長方針(「ソリューション提供型企業への脱皮」、「ストックビジネスの実現」)と組織経営方針(「トップクラスのホワイト企業への挑戦」、「グループ経営基盤の確立」)を打ち出し、全社一丸となり取組みを進めております。また、2025年度を初年度とする、3か年の中期経営計画を策定しております。これらの内容につきましては当社コーポレートサイト(<https://www.takamatsu-cg.co.jp/>)等で公表しております。

##### (2) 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

本報告書の「基本的な考え方」に記載しております。

##### (3) 取締役等の報酬を決定するに当たっての方針と手続き

本報告書「-1. 期間構成・組織運営等に係る事項[取締役報酬関係]」の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照下さい。

##### (4) 取締役等の選解任・指名をおこなうに当たっての方針と手続き

当社の経営陣幹部・取締役・監査役は、優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者としており、その方針にもとづき取締役会の構成の多様性に配慮して、指名報酬委員会の意見を踏まえ、取締役会において選任・指名しております。解任につきましては、会社業績等の評価を踏まえ、経営陣幹部がその機能を発揮していないと認められる場合や、欠格事由が生じるなど、解任が妥当であると判断された場合は適切に対応するとともに、後任の指名においては、前述の選任・指名のプロセスに従って手続きをおこないます。

##### (5) 取締役等の個々の選解任・指名についての説明

取締役・監査役についてはその候補者とした理由を株主総会招集ご通知に記載しております。また、全ての取締役・監査役の指名をおこなった際の個々の理由は当社コーポレートサイト(<https://www.takamatsu-cg.co.jp/>)にて「各役員の指名理由」として開示しておりますのでご参照願います。なお、解任の実績はありません。

#### 【補充原則 3 - 1 - 3 サステナビリティについての取組み等】

当社グループは「建設を通じて社会における相互補完の一翼を担う」という経営理念にもとづき、企業活動を通じた持続可能な企業価値の向上および持続可能な社会の発展を目指すとともに、サステナビリティ課題の解決にあたっては、それがリスク減少のみならず、新たな収益機会にもつながることを認識し、積極的かつ機動的に取り組むこととしております。

また、企業を取り巻く環境が大きく変化しているなかで、人的資本やグループのリスク、コンプライアンス等に関する重要課題、気候変動をはじめとする環境問題に取り組む、持続可能な社会の実現と企業価値を向上することを目的として、コンプライアンス委員会、人材育成推進委員会、女性活躍推進委員会、気候変動対策推進委員会、および2025年7月1日付で新たにリスク管理委員会を設置しております。各委員会は、基本方針や重要課題に対する基本計画の策定、活動の実績評価、進捗管理、情報開示に関する事項等の審議をおこないます。また、重要事項は定期的に取締役会に上程・報告し、取締役会が監督・指示をおこないます。取締役会で審議・決定された議案は、各部門に展開され、それぞれの経営計画・事業運営に反映します。

なお、気候変動に係るリスクおよび機会が自社の事業活動や収益等に与える影響については、2023年6月にTCFD提言への賛同を表明するとともに、関連リスクおよび機会を踏まえた戦略と組織のレジリエンスについて検討するため、IEA(国際エネルギー機関)やIPCC(気候変動に関する政府間パネル)による気候変動シナリオ(2 未満シナリオおよび4 シナリオ)を参照し、戸建住宅を含む建築・土木事業を中心にシナリオ分析を実施しました。これらの情報につきましては、当社コーポレートサイト(<https://www.takamatsu-cg.co.jp/>)にて「サステナビリティ」として開示しておりますのでご参照願います。

#### 【補充原則 4 - 1 - 1 経営陣に対する委任の範囲】

当社は、「決裁規程」等の社内規程において、取締役会が法令・定款により専決する事項および重要な意思決定として決議する事項を明確にしております。それ以外の業務執行の意思決定は、重要性や金額等の基準を「決裁規程」に定め、社長、担当執行役員等に権限を委任しております。

#### 【原則 4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準および資質】

当社は、会社法や東京証券取引所が定める基準を充足し、かつ、独自の「社外役員の独立性要件」を定め、その要件を満たす候補者を独立社外取締役および独立社外監査役に選定しております。

#### 【補充原則 4 - 10 - 1 指名委員会・報酬委員会の構成の独立性に関する考え方等】

当社は、取締役および執行役員の指名・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客観性を強化するため、任意の諮問機関として指名報酬委員会を設置しております。指名報酬委員会は独立社外取締役で構成することで審議の活性化と独立性を確保しております。

【補充原則 4 - 11 - 1 取締役会の全体としてのバランス、多様性および規模】  
当社グループは、持株会社である当社とグループ会社の19社で構成されています。このため、当社の取締役会は、グループ事業会社を統括し、その事情を反映させるため、業務執行取締役以外に主要グループ会社である高松建設と青木あすな建設2社の経営者を構成メンバーとし、その他独立社外取締役等の非業務執行取締役ににより構成することを基本としております。取締役は定款の定めにもとづき18名以内としており、現在、取締役会は、独立社外取締役4名を含む非業務執行取締役8名と業務執行取締役3名の計11名で構成されております。なお、各取締役の経験等を一覧化したスキルマトリックスは当社コーポレートサイト(<https://www.takamatsu-cg.co.jp/>)にて「各役員のスキルマトリックス」として開示しておりますのでご参照願います。

【補充原則 4 - 11 - 2 取締役・監査役の他の上場会社の役員兼任】  
取締役、監査役は、取締役会への出席を優先事項とし、グループ外の会社との役員兼任はその役割・責務を適切に果たす上で支障がない範囲としております。  
兼任状況は、毎年、株主総会招集ご通知等において開示しております。

【補充原則 4 - 11 - 3 取締役会の実効性の分析・評価】  
当社は、取締役会が実効性高く運営され、企業価値の向上の実現をはかっているかを毎期検証するため、自己評価書の提出等の方法により、取締役会の実効性について分析・評価をおこなっており、その概要は、当社コーポレートサイト(<https://www.takamatsu-cg.co.jp/>)にて「取締役会の実効性の分析・評価」として開示しておりますのでご参照願います。

【補充原則 4 - 14 - 2 取締役・監査役のトレーニング】  
当社は、取締役および監査役が、その役割・責務を適切に果たすために必要なトレーニングとして以下のような機会を提供しております。  
・新任の取締役・監査役には、当社の基本理念、経営状況、経営戦略、組織・権限体系等についての説明、およびその経歴に応じて、会社法務、企業会計、コーポレート・ガバナンス等についての説明をおこなっております。  
・上記に加え、社外取締役・社外監査役には、当社グループの主要施設や工事の現場視察等の事業内容の理解を深める機会を設けております。  
・また、グループを取り巻く環境、新たな法改正および経営課題等に関する事項については、適宜に資料の配布や説明をおこなっております。  
・取締役・監査役は、その職責を果たすために必要な知識・情報を、能動的に習得・収集することとしており、各自の判断により、必要な書籍の購入、外部の研修プログラムへの参加等をおこなうことを推奨し、そのために必要な費用は会社が負担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】  
当社の株主との建設的な対話に関する方針は以下のとおりです。  
・当社はIR担当の最高責任者を社長とし会社説明会の説明者は社長がこれに当たっております。経営企画部IRグループは、日頃より財務部等の関連部門およびグループ事業会社と容易に連携がとれる体制としております。  
・株主、投資家からの個別取材に関しては、経営企画部長が面談または電話により対応しており、面談結果については都度社長に報告し、情報の共有および課題の検討が可能な体制をとっております。  
・当社は、インサイダー情報の漏洩リスクを最小限に抑えるためIR取材にサイレント期間を設けております。

【株主との対話の状況】  
株主との対話の状況については、当社コーポレートサイト「株主・投資家等との対話」において開示しております。  
株主・投資家との対話：<https://www.takamatsu-cg.co.jp/ir/dialogue/index.html>

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付	2025年12月22日

該当項目に関する説明

当社は中長期的な事業成長に向け、現中期経営計画においては「新たな事業領域の開拓」「事業ポートフォリオ最適化」「グループ連携による事業基盤の強化・再構築」の3点を重点施策としております。  
現在の重心である建設請負領域を伸ばしつつ、分譲戸建事業、不動産管理事業に続き、デベロッパー事業など、より収益性の高い領域へと開拓を進め、グループの総合力をもって収益最大化をはかり、現中期経営計画最終年度にROE8%以上、2030年度にROE10%以上を目指します。  
また、決算説明会、スモールミーティング、個別ミーティング等を通じた株主・投資家の皆様との積極的な対話機会の拡充と開示資料の充実により、資本市場からの期待値向上に努めることでPERを向上させ、PBRの改善を目指してまいります。  
詳細につきましては、下記をご参照ください。  
2026年3月期-2028年3月期 中期経営計画：<https://www.takamatsu-cg.co.jp/ir/managementplan/index.html>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
(株)三孝社	4,800,000	13.78
高松 孝之	3,948,700	11.34

日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	2,911,700	8.36
合同会社孝英社	2,700,000	7.75
高松 孝育	2,103,900	6.04
合同会社孝兄社	1,780,000	5.11
(株)孝	1,226,720	3.52
(株)りそな銀行	810,000	2.32
(株)みずほ銀行	618,000	1.77
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	596,628	1.71

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
------

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

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	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	18 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長

取締役の人数	11 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	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 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
青山 繁弘	他の会社の出身者											
中原 秀人	他の会社の出身者											
石橋 伸子	他の会社の出身者											
濱島 健爾	他の会社の出身者											

#### 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i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	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
青山 繁弘			青山繁弘氏は、企業経営者として豊富な経験と高い見識を持たれ、当社との間に特別な利害関係のない独立した立場から貴重な意見をいただいております。今後とも経営全般に忌憚のない助言をいただくことで、当社の経営体制をさらに強化できるものと判断して、社外取締役に選任しております。また一般株主と利益相反の生じるおそれはなく、独立した公正・中立な立場を保持できるものと判断し、独立役員に指定いたしました。
中原 秀人			中原秀人氏は、企業経営者として豊富な経験と高い見識を持たれ、当社との間に特別な利害関係のない独立した立場から、経営全般に忌憚のない助言をいただくことで、当社の経営体制をさらに強化できるものと判断して、社外取締役に選任いたしました。また、一般株主と利益相反の生じるおそれはなく、独立した公正・中立な立場を保持できるものと判断し、独立役員に指定いたしました。
石橋 伸子			石橋伸子氏は、弁護士として専門的見地から企業法務に高い実績をあげられており、また経営に関する高い見識を有しているため、当社との特別な利害関係のない独立した立場から忌憚のない質問や意見を得られるものと判断して、社外監査役に指名いたしました。また一般株主と利益相反の生じるおそれはなく、独立した公正・中立な立場を保持できるものと判断し、独立役員に指定いたしました。



濱島 健爾		濱島健爾氏は、企業経営者として豊富な経験と高い見識を持たれ、当社との間に特別な利害関係のない独立した立場から、経営全般に忌憚のない助言をいただくことで、当社の経営体制をさらに強化できるものと判断して、社外取締役役に指名いたしました。また一般株主と利益相反の生じるおそれはなく、独立した公正・中立な立場を保持できるものと判断し、独立役員に指定いたしました。
-------	--	---

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	指名報酬委員会	4	0	0	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	4	0	0	4	0	0	社外取締役

補足説明
------

社外取締役で構成する指名報酬委員会を設置し、役員人事および役員報酬額等の決定プロセス等の明確化を図るとともに透明性および客観性を確保しております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5 名
監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況
-----------------------

監査役会は、会計監査人から会計監査内容について説明を受けるとともに情報の交換をおこなうなど連携をはかっております。また当社は、内部監査室を設置しておりますが、監査役監査と内部監査室監査とが効率的かつ実効的におこなわれるよう、監査役会と相互連携をはかっております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 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	l	m



【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
--------------

業務執行をおこなう取締役の報酬については、会社の営業利益状況や、各々の取締役の職責・貢献度などの要素を踏まえて算出しており、業績の状況が報酬に反映される仕組みとしております。業務執行をおこなわない取締役についてはあらかじめ決定した定額としております。

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
--------------

有価証券報告書、事業報告にて取締役および監査役の報酬等の総額を開示しております。2025年3月期において取締役に支払われた報酬等の総額は254百万円であり、監査役に支払われた報酬等の総額は32百万円です。

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
------------------------

取締役等の報酬を決定するに当たっての方針と手続き  
当社は、2019年1月23日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しており、その後、2025年4月16日開催の取締役会において、これを改定しています。

1. 基本方針

(1) 業務執行取締役の報酬については、以下の方針に沿って決定しております。

1) 役職ごとの役割や責務の重さ、業績貢献に応じた報酬水準とすること

2) 短期的な業績向上のみではなく、グループ全体の持続的な成長および中長期的な企業価値向上に資する適切なインセンティブを付与するものであること

(2) 業務執行をおこなわない取締役の報酬については、業績の要素を含まず、あらかじめ決定した定額としております。

2. 報酬水準・構成

(1) 業務執行取締役

1) 業務執行取締役の報酬は、当社と同規模もしくは同業の企業における報酬水準等を考慮しつつ、総合的に勘案して決定しております。

2) その内容は、基本方針に沿って、基本報酬、賞与、株価連動型金銭報酬から構成することとし、業績目標等を100%達成した場合には、原則として、基本報酬:賞与:株価連動型金銭報酬 = 60:30:10となるように設計しております。

a. 基本報酬

「基本報酬」は、原則として、役職ごとの役割や責務の重さに応じて決定し、毎月支払います。

b. 賞与

「賞与」は、毎年の当社業績および個人目標等の達成に対する適切なインセンティブを付与することにより、当社グループの業績および中長期的な企業価値の向上を意識させることを目的とした報酬です。原則として、役職ごとに定められた基準額に当社業績および各取締役の個人評価の達成度等を加味した算出式によって決定し、翌事業年度の職務執行に応じて7月に支払います。支給額は基準額に対して、0～150%の範囲で変動します。ただし、前年度の連結営業利益が赤字である場合は賞与の支払いをおこなわないものとします。

c. 株価連動型金銭報酬



「株価連動型金銭報酬」は、当社株価に連動した金銭の給付をおこなうことで、各取締役に対して中長期的な視点に立った経営実現に向けて適切なインセンティブを付与することにより、当社グループの中長期的な企業価値を向上させることを目的とした報酬です。原則として、役職ごとに定められた基準額に応じた株式数に相当するポイントを付与し、中期経営計画に対応する事業年度の期間、累積します。対象期間が終了した次の事業年度の7月に、累積ポイント数に相当する株数に対象期間終了時または支給時の所定の株価を乗じた額を、金銭にて支払います。

(2)業務執行をおこなわない取締役の報酬

原則として、各取締役の役職ごとの役割や責務の重さにもとづいて、指名報酬委員会と協議をおこない、業績の要素を含まない、あらかじめ決定した定額を毎月支払います。

3. 決定プロセス

(1)個人別の報酬等の額の決定に際しては、取締役会は上記の基本報酬に賞与および株価連動型金銭報酬を加算した報酬額(業務執行をおこなわない取締役については業績の要素を含まないものに限る)について、取締役会で定めた各報酬制度の規定にもとづき、当該報酬額が相当かどうかを検討したうえで、代表取締役社長に決定を一任しております。代表取締役社長が取締役会から権限の委任を受けたうえで、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役のみで構成される指名報酬委員会と協議して決定いたします。

(2)代表取締役社長に委任する理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当領域や職責の評価をおこなうには代表取締役社長が最も適しているためであります。

(3)代表取締役社長が委任される権限は、指名報酬委員会において、役員間の公平性、貢献度、会社業績等を踏まえて審議をおこない報酬額を決定することです。

(4)代表取締役社長が取締役会で定めた上記報酬制度と整合した報酬額を提案し、指名報酬委員会と協議したうえで決定することにより、報酬内容の客観性や透明性が担保されていることから、取締役会はその答申が決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役および監査役の報酬限度額

取締役の報酬総額は、株主総会にて承認を得た範囲内としております。また、監査役の報酬は、株主総会で承認された監査役の報酬総額の範囲内において、監査役会における監査役の協議により決定しております。

株主総会で承認された取締役および監査役の報酬総額の限度額は次のとおりであります。

取締役報酬限度額：年額350百万円(うち社外取締役年額80百万円以内)(2024年6月19日定時株主総会決議)

監査役報酬限度額：年額60百万円以内(2024年6月19日定時株主総会決議)

なお、取締役報酬限度額については、2025年6月18日の定時株主総会において、上記とは別枠にて、取締役(社外取締役および非業務執行取締役を除く。)を対象とした株価連動型金銭報酬制度について、承認をいただいております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役および社外監査役にも、取締役会資料を事前に配付し、十分に内容を検討いただけるようにしております。また、監査役の職務を補助するために「監査役室」を設置しております。

【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・顧問等の氏名等					
氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
吉武 宣彦	特別顧問	現経営陣が求めた場合の助言	常勤	2024/06/19	1年更新
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			
その他の事項					

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)

1. 取締役会

取締役会は取締役11名から構成され、グループ企業価値を最大化するという認識のもとに、会社法上要請される事項の決定をはじめグループ全体の経営方針・戦略の最終決定等をおこなうとともに業務執行を厳正に管理・監督しております。

2. 監査役会

監査役会は4名の監査役(内3名が社外監査役)により構成され、各監査役は監査役会が策定した監査計画に従い、グループ会社の監査役と連携をとり、各社の重要な事業所への往査をおこなうほか、各社の取締役会やその他の重要会議への出席、当社およびグループ会社の取締役等ならびに会計監査人に報告を求めることで、取締役の職務執行につき厳正な監査をおこなっております。

3. 会計監査人

当社は会計監査人に有限責任あずさ監査法人を選任しており、会社法ならびに金融商品取引法に基づく公正な監査を受けております。

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、経営の透明性を確保するため、社外取締役4名および社外監査役3名を選任しており、会社内の指揮系統や慣行にとらわれない社外の公正な立場から意見を得たり、コンプライアンス体制の確立にあたって第三者の立場から批判をいただくといった役割を、平素の監査の強化や取締役会での積極的な発言を通じて、十分に発揮していると認識しております。

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	株主総会開催日の21日前に招集通知を発送しております。
集中日を回避した株主総会の設定	2025年3月期定時株主総会は第1集中日の6月27日(金)を避け、2025年6月18日(水)に開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	当社指定の議決権行使サイト( <a href="https://soukai.mizuho-tb.co.jp/">https://soukai.mizuho-tb.co.jp/</a> )にて、インターネットによる議決権の行使が可能です。
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	管理信託銀行等の名義株主様は、株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームを利用した議決権行使が可能です。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会招集通知の英訳版を作成し、東京証券取引所に提出するとともに、当社コーポレートサイトに掲載しております。 URL <a href="https://www.takamatsu-cg.co.jp/eng/ir/stock/stockholder.html">https://www.takamatsu-cg.co.jp/eng/ir/stock/stockholder.html</a>
その他	株主総会招集通知を事前に当社コーポレートサイトに掲載しています。

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	「ディスクロージャーポリシー」を制定し、当社コーポレートサイトに掲載しております。URL <a href="https://www.takamatsu-cg.co.jp/disclosurepolicy/index.html">https://www.takamatsu-cg.co.jp/disclosurepolicy/index.html</a>	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	IR活動については、決算説明会を実施しております。 また、アナリスト、機関投資家、新聞記者の個別の取材に対して積極的に対応しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	トピックス、投資家向け情報(決算短信・英文決算短信・有価証券報告書・決算説明会資料・英文決算説明会資料・株主総会資料・英文株主総会資料・株主通信等)	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当部署・・・経営企画部 IRグループ IR担当役員・・・執行役員 鷹司尚通 IR連絡責任者・・・経営企画部長 中谷和之	

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	「企業理念」に「行動指針」を制定し、ステークホルダーの立場の尊重を明確にしております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社の環境保全活動を含むサステナビリティへの取組みの詳細については、当社コーポレートサイトに掲載しております。 URL <a href="https://www.takamatsu-cg.co.jp/sustainability/index.html">https://www.takamatsu-cg.co.jp/sustainability/index.html</a>

## 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

当社は、2006年5月18日開催の取締役会において、内部統制システム構築の基本方針について決議いたしました。その後、適宜これを改訂しております。業務の適正を確保するための体制に関する以下の基本方針にもとづいて、グループ会社を含めた体制の整備とその適切な運用に努めております。

1. 当社および子会社の取締役、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) 当社グループでは、取締役は、「取締役会規程」および「決裁規程」にもとづき、その職務の執行をおこなうにあたり、法令、定款、企業理念および諸規程にのっとり行動し、その職責を果たすこととしております。
  - (2) 当社グループでは、取締役会は、企業倫理および社会的責任にたらし、経営方針およびその執行方法に適法性、妥当性、相当性の欠落はないか、善管注意義務違反、不作為による忠実義務違反がないかみずから検証することが使命であるとしております。
  - (3) 当社グループでは、グループ内外に設置する内部通報窓口等の内部通報制度の適切な運用をはかるとともに、重要なテーマに対してはコンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス委員会で進捗管理するなど、コンプライアンス体制の充実に努めております。
  - (4) 当社グループでは、グループ憲章、経営理念、企業理念によって構成される「基本理念」を定め、社内での掲示、基本理念カードの配布、朝礼時の唱和等により、全役職員への浸透をはかっております。また、グループポータルサイトを活用して「コンプライアンス・マニュアル」を全役職員に配布するとともに、共通のグループ報やグループ各社の社内会議や各種の研修の機会を捉え、全役職員に法令遵守が企業活動の前提であることを繰り返し伝え、法令、定款および諸規程の遵守についての周知徹底をはかっております。
  - (5) 当社グループでは、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与えるあらゆる反社会的勢力および団体に対しては、毅然とした態度で臨み、関係遮断を徹底しております。
  - (6) 当社の内部監査部門は、当社およびグループ各社の内部監査を各社のリスクに応じて策定された年度計画にもとづき実施しております。また、不祥事が発生した際には徹底した社内調査により原因究明をするとともに、再発防止策が確実に運用されているか定期的にモニタリングをおこない、改善策の有効性を評価しております。
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
 当社グループでは、取締役会をはじめとする重要な会議の記録およびその他の取締役の職務の執行に係る情報は、「文書管理要領」にのっとり書面のほか電磁的記録により作成、保存および管理するほか、「情報セキュリティ基本規程」等にのっとり情報漏洩防止のために必要な措置を講じております。
3. 当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
  - (1) 当社グループでは、損失の危険の管理に関する事項は、グループ各社の「決裁規程」、「リスク管理要領」、「緊急事態対策要領」および「リスク事項取扱要領」に定めており、重大な事項については取締役会で決議または取締役会に報告しております。
  - (2) 当社のリスク統括部門は、当社グループの事業運営上のリスクを把握・評価し、重大なリスクを特定するとともに、当社のコーポレート部門やグループ各社が実施する重大なリスクへの対応が適切におこなわれるよう必要な支援・指示をおこない、リスクの未然防止および縮減をはかっております。また、不測の事態に的確に対応できるよう、グループ各社に重大なリスクが顕在化した際は、都度速やかに当社へ報告することとしております。
  - (3) 当社の総務部門は、大規模災害等の緊急事態に対応した事業継続計画を策定するとともに、グループ各社と連携した定期的な訓練等を通じて、事業継続性を含めた有事の管理体制を整備しております。
4. 当社および子会社の取締役の職務の執行が効率的におこなわれることを確保するための体制
  - (1) 当社グループでは、取締役会は原則として毎月1回開催することに加え必要があるときは随時開催し、「取締役会規程」および「決裁規程」等にもとづき、重要な業務執行に関する意思決定をおこなうとともに、取締役の職務執行を監督しております。また、当社は、グループ各社の取締役会が適切に意思決定をおこない、チェック機能を果たすよう支援し、その決議事項が適正なものか管理しております。
  - (2) 当社グループでは、目標設定として、グループ各社ごとに当社との協議を経て中期経営計画および年度経営計画を策定し、当社およびグループ各社の取締役会はそれらを決定しております。また、業務執行取締役は、適宜その遂行状況を当社またはグループ各社の取締役会に報告しております。
  - (3) 当社グループでは、業務執行取締役は、みずからまたは執行役員らを管理して、各部門および社員の具体的な目標や役割を設定し、適宜その遂行状況をフォローするとともに、適切な業績評価をおこなっております。
  - (4) 当社グループでは、各役職者の権限および責任を明確にし、意思決定の迅速化や業務執行などの経営の効率化をはかるため、「役員職務分掌規程」、「業務分掌要領」および「決裁規程」等を規定するとともに、適宜これらの内容を見直すことにより、効率的な業務執行体制を維持しております。
  - (5) 当社は、取締役会の審議のさらなる活性化と、ガバナンスおよび経営監督機能の強化のため、社外取締役を選任しております。
5. 当社およびその子会社から成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) 当社グループでは、グループとしての一体感を形成するため「グループ憲章」を定め、グループ各社が共通した企業理念にもとづいて適正かつ適法な企業活動をおこなうこととしております。
  - (2) 当社グループでは、グループ各社の自主独立による発展をはかりつつ、グループ各社が緊密に連携をとり、グループトータルの企業価値の増大をはかるため、「持株会社と事業会社に関する規程」を規定し、持株会社による統括として以下の事項を定めております。
    - ・持株会社は、事業会社の自主性を尊重する方針の下で、グループの経営目標の達成ならびに業務の健全かつ適切な運営の確保とともに、事業会社を含めたグループの事業の発展をはかるため、グループ戦略の策定や推進等、事業会社への指導・助言を含めたグループ管理をおこなう。
    - ・子会社を持つ事業会社は、事業会社の立場と、各々のグループに属する事業会社に対する持株会社としての役割を担う。各々のグループに属する事業会社は、持株会社とその親会社の統括を受ける。
  - (3) 当社グループでは、「持株会社と事業会社に関する規程」にのっとり、グループ各社における重要事項のうち、株主として決定すべき事項、グループに影響を及ぼすリスクの高い財務事項および業務執行事項、およびグループトータルの企業価値増大の観点から共通化をはかるべき事項を持株会社対応事項として、当社取締役会で最終決定しております。また、当社は、取締役会議事録、業績・財務状況、重大なリスク等、グループ各社が報告すべき事項を定め、定期的または発生の都度報告を受けております。
  - (4) 当社グループでは、当社とグループ各社の経営幹部が一堂に会するグループ経営大会を定期的に開催し、業務の適正の確保に努めております。
  - (5) 当社グループでは、グループ各社の取締役は、必要に応じて当社の取締役会に出席し、当該グループ会社の経営活動について報告することとしております。
  - (6) 当社グループでは、主要なグループ会社に当社からガバナンス担当の非常勤役員を派遣し、コンプライアンスやリスク管理等を含む経営全般についてモニタリングしております。

6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項  
当社は、監査役の職務を補助するため監査役室を設置しております。
7. 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性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  
(1) 補助者に対しては、監査役が直接、指揮監督し統括いたします。  
(2) 補助者の監査役補助職務に係る人事評価は監査役がおこない、人事異動・懲戒処分に関しては監査役の同意を得ておこなうこととしております。
8. 当社および子会社の取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制  
(1) 当社取締役は、会社に著しい影響を及ぼす事実が発生し、または発生するおそれがあるときは、監査役に速やかに報告します。  
(2) 監査役は、一部グループ会社の監査役を兼任し、グループ各社の業務遂行状況等の報告を受ける体制としております。  
(3) 監査役は、必要があると認めたときは、取締役および社員に報告を求めることができることとしております。  
(4) 内部監査部門は、グループ各社における内部監査の結果を、リスク統括部門は、リスク管理等の現状をそれぞれ報告することとしております。  
(5) グループ各社で内部通報規程を定め、グループの役員、社員および退職者からの通報を、自社内窓口、監査役、当社または中核会社のグループ各社受付窓口、外部の弁護士事務所および民間の通報受付受託会社等で受け付けるとともに、当該通報をおこなったことを理由とする、解雇その他不利益な取り扱いを禁止しております。
9. その他監査役の監査が実効的におこなわれることを確保するための体制  
(1) 監査役会は、会計監査人および内部監査部門から監査内容について説明を受けるとともに、必要な情報の交換をおこなうなど連携をはかっております。  
(2) 監査役の職務執行に係る費用については、あらかじめ予算に計上し、請求に応じております。また臨時に発生した費用についても、正当性を確認のうえ、請求に応じることとしております。

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

当社グループでは、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与えるあらゆる反社会勢力および団体に対して、毅然とした態度で臨み、関係遮断を徹底することとし、取締役会において前述の「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」1.(4)のように決議しております。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

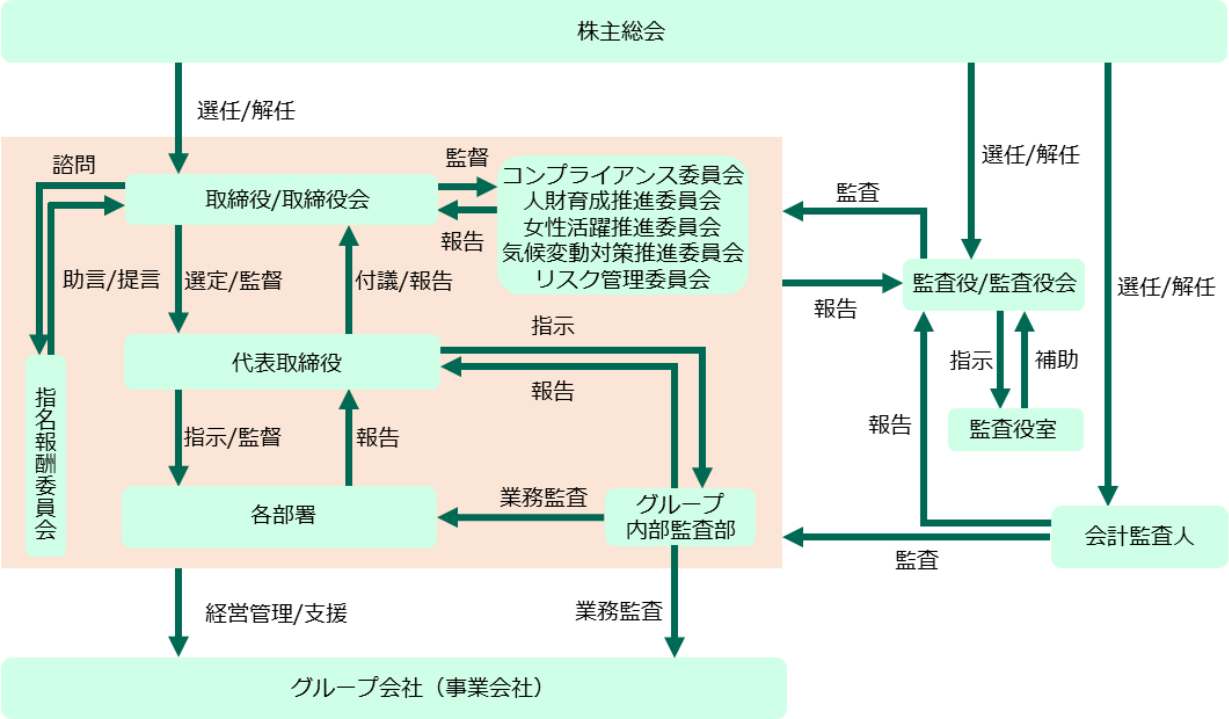
買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項



＜当社のコーポレート・ガバナンス体制＞



＜適時開示体制の概要＞

