

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

当社では、株主・お客さま・取引先など関係あるすべてのステークホルダーからの信頼をより高めるため、また的確かつ迅速な意思決定により経営の基本方針を実現していくために、効率的で透明性の高い経営体制を確立することをコーポレート・ガバナンスの基本としています。

【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】

当社はコーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しています。

【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】(政策保有に関する方針、政策保有株式の議決権行使基準)

< 株式の政策保有に関する方針について >

当社は、2026年5月に開示した中期経営計画2028のアップデートにおいて、政策保有株式の縮減方針を示しています。資本効率の向上という観点に基づき、2028年度末までに純資産の20%未満、5年間累計で100億円以上の売却を目指しています。なお、取引先との安定的な取引関係の構築及び利益の獲得が見込め、当社の中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に、取引先の株式を保有する方針です。

この方針に則り、株式を保有する企業との取引状況、財政状態、経営成績、株価及び配当等の状況を確認し、取締役会にて当該株式の保有の適否を検証し、売却等の方針を策定します。検証の結果、保有する合理性が認められないと判断された株式は売却します。2025年度は上場株式5銘柄、非上場株式1銘柄の政策保有株式を売却しています。

< 政策保有株式の議決権行使基準について >

当社の政策保有株式に関わる議決権の行使基準は以下のとおりです。

・原則として、株主としての権利を適切に行行使するため、全ての議案について議決権を行使します。

・議案については、必要に応じて、当該企業との対話を行い、当社の持続的な企業価値の向上の観点から議案内容を個別に精査し賛否を判断します。

【原則1 - 7】(関連当事者間取引についての適正な手続の枠組み)

当社では、取締役及び取締役が実質的に支配する法人との利益相反取引は、取締役会での審議・決議を要することとしています。

当社取締役が実質的に支配する法人及び主要株主が当社顧客として取引を行う場合、会社に不利益とならない体制を整えています。

また、当社と主要株主との取引については、当該取引が株主共同の利益等を害することがないように、取引内容の合理性及び妥当性について確認を行い、重要性や性質に応じて、取締役会に報告しています。

【原則2 - 4 - 1】(中核人材の登用等における多様性の確保)

当社は、多様な人材の活躍が会社の持続的な成長に不可欠であると認識しており、人材育成方針及び社内環境整備方針に基づき、性別・国籍・年齢などにとらわれず多様な人材が活躍できるよう「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」を推進しています。

特に、革新的なアイデアの創出を期待する女性管理職については、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画(5か年)において、2024年度から2028年度までの計画期間内に、管理職に占める女性社員の割合を6.6%以上に引き上げることを目標として掲げています。前回の行動計画期間(5か年)においては、女性管理職比率が2.4ポイント増加しました。また、2026年3月31日時点では4.9%に達するなど、着実に進展しています。さらに、2026年4月1日時点においては、女性社員247名が在籍し、そのうち37名が管理職として従事しています。

外国籍社員については、2026年4月時点で27名が在籍しています(うち管理職は1名)。また、中途採用者(キャリア採用者)は、218名が在籍しており(うち管理職は61名)、今後も管理職への登用を積極的に図っていきます。

< 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 >

人材育成方針と社内環境整備方針については、当社ホームページで開示しています。

人材育成方針: <https://www.tekken.co.jp/sustainability/society/hr-development.html>

社内環境整備方針: <https://www.tekken.co.jp/sustainability/society/working-environment.html>

【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について、積立金に関する基本方針を作成し運用を行っています。具体的には、長期にわたり健全な年金制度を維持するために、資産の構成割合を適切に定めています。また、資産の構成割合の決定及び維持には経験を有する社員を配置し、各事業年度ごとに運用資産の時価評価とその構成割合の確認と見直しをしています。

【原則3 - 1】(情報開示の充実)

(1) 会社の経営理念、経営戦略および経営計画

当社は、事業活動の土台となる大切にしてきた価値観を経営理念として策定し、中長期的な企業価値の向上を図っています。また、2026年5月

には、経営理念を礎に、当社がどのような価値を提供していくのか方向性を示す基軸としてパーパスを策定しています。

[経営理念]

わが社は信用と技術を基本としてお客さまに喜んでいただける安全で良質な社会基盤を創造することを通じて社会の繁栄に貢献するとともに持続的に成長し家族に誇れる働きがいのある企業をめざします

[パーパス]

動き続ける街に、進化し続ける力を

[経営戦略、中期経営計画]

当社は、2024年4月に発表した「中期経営計画2028」において、企業価値向上に向けた経営戦略及び数値目標を掲げています。2026年5月には、事業環境の変化や進捗状況を踏まえ、本計画の内容をアップデートし、経営戦略及び数値目標の見直しを行いました。

本計画においては、

- ・生産性と利益創出力の回復/強化
- ・成長領域における積極的な投資
- ・人的資本の更なる充実とESGの推進
- ・資本効率を意識した経営への転換

を方針とし、2028年度末までの到達点と企業価値向上に向けた計画を示しています。具体的には、株主資本コストを8%程度と認識したうえで、それを上回るROEの実現として従来の8%以上から10%以上へと目標を引き上げました。そして、その実現に向け、利益最大化に向けた事業ポートフォリオの再構築や、売上及び利益生産性向上に向けた現場支援体制の強化などの組織的な取組の推進、経営資源の配分等の資本政策、財務健全性の向上とのバランス等を定量的に示し、資本構成の最適化に努めることとしています。

中期経営計画2028及び中期経営計画アップデートの詳細については、当社ホームページに掲載しています。

<https://www.tekken.co.jp/ir/medium-term-plan.html>

(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

<基本的な考え方>

本報告書の「1.1. 基本的な考え方」に記載していますので、ご参照ください。

<基本方針>

- 株主の権利を尊重し、平等性の確保に努めます。
- 株主以外のステークホルダー（お客様、取引先、地域社会、従業員等）との適切な協働に努めます。
- 適切な情報開示と透明性の確保に努めます。
- 透明・公正かつ機動的な意思決定を行うため、取締役会の役割・責務の適切な遂行に努めます。
- 株主との建設的な対話に努めます。

(3) 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

<方針>

取締役及び執行役員（以下、「取締役等」とする。）の報酬については、短期の業績目標達成や中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして効果が発揮されるような体系とし、取締役等の役位・役職、業績、成果を踏まえ、支給することを基本方針とします。

<手続>

当社は、取締役会の諮問機関として指名報酬諮問委員会（取締役である委員3名以上で構成し、委員の半数以上及び委員長を独立社外取締役から選定（2026年6月25日時点では取締役7名、うち社外取締役4名））を設置し、役員報酬に関する基本的な考え方、報酬制度及び水準等について議論し、取締役会からの諮問を受け、答申しています。取締役会では、その答申を踏まえて、取締役等の報酬を決定しています。

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

当社は、以下の方針に基づき、取締役会で取締役・監査役候補を決定しています。なお、取締役候補の決定に当たっては、指名報酬諮問委員会の答申を踏まえています。

経営陣幹部選任、取締役候補指名については、会社の業績を踏まえ、経営陣幹部、取締役としての人格及び識見があり、職務執行に必要な能力と意思等について総合的に検討を行っています。

また、監査役候補指名については、業務執行者からの独立性が確保できるか、経験と幅広い見識を当社の監査に活かすことができるか等を慎重に検討を行っています。

なお、経営陣幹部の職務執行に不正または重大な法令違反があった場合や適格性に問題があり、解任が相当と認められる場合は、指名報酬諮問委員会の答申を踏まえて、取締役会で十分審議を尽くした上で決議します。

(5) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補者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・監査役の選任については、知識・経験・能力等を総合的に検討した上で選任をしており、選任をした理由として、候補者全員の略歴や現在の地位について、株主総会招集通知に記載をしています。また、社外役員については、独立性についても記載をしています。

なお、個々の経営陣幹部の解任は、発生していません。

定時株主総会招集ご通知：<https://www.tekken.co.jp/ir/stock-info/meeting.html>

[補充原則3-1-3] (サステナビリティについての取組み等)

当社は、サステナビリティ経営を推進し、社会的価値と経済的価値の両立をめざした方針及び施策を策定する機関として、社長を委員長とした経営層をメンバーとするサステナビリティ委員会を設置しています。なお、検討すべき事項が広範囲にわたることから、サステナビリティ委員会には専門委員会として、リスク管理委員会、環境戦略委員会及び人材開発委員会を置き、専門性の高い課題について議論を進めています。

このうち、脱炭素社会の実現に向けた取組としては、まず、当社は2021年3月にTCFD提言への賛同を表明し、それに則った情報開示を行っています。気候変動に関連するリスクと機会の評価を行い、事業活動におけるCO2排出量削減に向け、2030年及び2050年の長期目標を設定（2024年5月改定）し、再エネ電力の導入など、現場や事務所さまざまな取組を推進しています。また、CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）への回答については2023年度から3年連続で気候変動部門でA評価を受け、SBTについても2024年2月に1.5の短期目標について認証を受けています。さらに、当社は自然資本への影響を重要な経営課題の一つとして認識しており、2025年度よりTNFD提言に基づく情報開示及びリスク管理への対応を開始しました。施工案件ごとに自然環境への影響リスクの把握、評価を実施し、関係部門と連携のうえ、影響の低減に努めるとともに管理方法についても検討を行っています。

その他再生可能エネルギー（木質バイオマス発電、小水力発電等）事業への参画、低炭素資材の開発やZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング）、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）の積極的な企画提案等を推進しています。ZEBについてはZEBプランナー、ZEHについてはZEHデベロッパーとして登録され、取組を進めています。

また、人的資本政策については、エンゲージメントの向上を柱として、社員の育成、評価待遇制度の見直し、ワーク・ライフ・バランス、DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）により社員の持続的成長と働きやすい職場の提供を推進しています。中でも、社員教育については、中長期的な経営戦略を達成するために必要な人材の確保・育成に関する基本方針、戦略及び施策の策定、社員の採用及び育成計画、キャリア形成方針の策定を行っています。なお、人的資本への投資や研究開発等の知的資本への投資については、中期経営計画2028、中期経営計画アップデート及び統合報告書に重点施策を記載しています。

【補充原則4 - 1 - 1】(経営陣に対する委任の範囲の概要)

取締役会は、経営戦略機関として経営の基本方針や重要事項を決定するとともに、執行役員の職務の執行を監督しています。
また、取締役会の決定した基本方針に基づいた執行を確立することを目的とした経営会議等の会議の設置を行い、審議の充実を図り、適正な意思決定を行っています。
なお、取締役会規則及び職務権限を規定する社内規程等により、取締役会で審議・報告すべき事項及び執行の意思決定機関である経営会議に委任する事項を明確に定めています。

【原則4 - 9】(独立社外取締役の独立性判断基準)

当社では、独立社外取締役の候補者選定にあたり、会社法および東京証券取引所の独立性に関する要件に加え、高い専門性と豊富な経験により、取締役会に対し、率直・活発で建設的な検討に貢献できるかを重視します。

【4 - 10 - 1】(独立した指名委員会・報酬委員会の設置による独立社外取締役の適切な関与・助言)

当社は、取締役の指名・報酬に係る手続の公正性・透明性・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指名報酬諮問委員会を設置し、独立社外取締役の適切な関与・助言を得ています。

また、指名報酬諮問委員会は代表取締役社長を含む7名で構成されており、構成員の過半数を独立社外取締役が占めています。

当該委員会の役割は、

- (1) 取締役の選任及び解任(株主総会議案)に関する事項
- (2) 代表取締役の選定及び解職に関する事項
- (3) 役付取締役の選定及び解職に関する事項
- (4) 取締役の報酬に関する事項
- (5) 取締役の報酬限度額(株主総会議案)に関する事項
- (6) その他、取締役会が必要と認めた事項で、取締役会から諮問を受けた事項について、審議し、取締役会に対して答申しています。

【補充原則4 - 11 - 1】(取締役会の構成についての考え方)

取締役会は、取締役候補者の選任に際して、知識・経験・能力のバランスが当社にとって最適な形で確保されるよう検討し決定しています。
また、取締役会は、経営に対する監督機能という役割を踏まえ、企業経営の経験を有する独立社外取締役1名を含み、9名の取締役(独立社外取締役4名、社内取締役5名)によって構成されています。

各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスについては、株主総会招集通知に記載しています。

定時株主総会招集ご通知: <https://www.tekken.co.jp/ir/stock-info/meeting.html>

【補充原則4 - 11 - 2】(取締役・監査役の兼任状況)

当社では、取締役及び監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合は、その役割・責務を適切に果たすため、合理的な範囲にとどめています。

なお、取締役・監査役の重要な兼任状況については、株主総会招集通知に記載しています。

定時株主総会招集ご通知: <https://www.tekken.co.jp/ir/stock-info/meeting.html>

【補充原則4 - 11 - 3】(取締役会全体の実効性の分析・評価)

当社は、毎年、取締役会の現状の課題を抽出し、さらなる機能向上を図ることを目的に、全ての取締役および監査役を対象に匿名方式のアンケートによる取締役会の実効性に関する自己評価を行っています。全対象者から回答を得た上で、取締役会にて分析・評価を行い、その結果の概要を統合報告書において開示しています。

統合報告書 <https://www.tekken.co.jp/ir/library/corporate-report.html>

【補充原則4 - 14 - 2】(取締役・監査役に対するトレーニングの方針)

取締役に対しては、就任時に、当社の事業・財務・組織等に関する必要な知識の説明の他、取締役に必要な法的知識及び取締役の役割や責務を説明しています。また、各種のセミナーを通じ、財務・会計等の知識の継続的な取得に努めています。

社外取締役に対しては、就任時に、当社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を説明しています。

監査役は、就任時に、当社の事業・財務・組織等に関する必要な知識の説明の他、監査役に必要な法的知識等の研修を受講しています。また、各種のセミナーを通じ、継続的に必要な知識の取得に努めています。

【原則5-1】(株主との対話促進のための体制整備・取組に関する方針)

当社は、株主との建設的な対話を通して、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努めております。IR部を株主との対話の担当部署とし、経営企画部・財務部・経理部・総務部等との連携のもと、機関投資家及びアナリスト向けのIR説明会(年間2回開催)や経営者との対話の機会としてIR - Daysの開催(IR説明会後に実施)のほか、個別面談や電話取材等に積極的に対応しています。株主との対話において受けた質問や把握された意見・懸念等については、IR部が適宜、経営陣幹部又は取締役会へ報告しています。

また、面談に対応する担当者に対しては、関連諸規程を遵守させるとともに、インサイダー情報の管理に関する教育を実施しています。

株主との対話の実施状況等については、当社ホームページに掲載しています。

<https://www.tekken.co.jp/sustainability/society/stakeholders.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 更新	2026年5月14日

該当項目に関する説明 **更新**

当社は、2024年4月に開示した中期経営計画2028において、2028年度末までの到達点として、企業価値向上に向けた資本政策を示しました。さらに、2026年5月には、事業環境の変化や進捗状況を踏まえ、本計画をアップデートし、経営戦略及び数値目標の見直しを行い、開示しました。具体的には、株主資本コストを8%程度と認識したうえで、それを上回るROEの実現として従来の8%以上から10%以上へ目標を引き上げました。また、資産の売却規模、成長投資、人的資本投資等の当社基盤強化への投資、株主還元等、各施策の規模及び定量目標を示すとともに、財務健全性の向上とのバランスについても定量的に示し、資本構成の最適化に努めています。

中期経営計画2028及び中期経営計画アップデートの詳細及び英語訳版については、当社ホームページに掲載しています。
<https://www.tekken.co.jp/ir/medium-term-plan.html>

2. 資本構成

外国人株式保有比率 更新 10%以上20%未満

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
東日本旅客鉄道株式会社	2,761,600	19.76
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,778,600	12.72
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	564,900	4.04
鹿島建設株式会社	470,000	3.36
鉄建職員持株会	274,748	1.97
鉄建取引先持株会	217,906	1.56
GOVERNMENT OF NORWAY	141,500	1.01
JP MORGAN CHASE BANK 385781	141,446	1.01
東海旅客鉄道株式会社	127,500	0.91
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	108,788	0.78

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

1. 【大株主の状況】は、2026年3月31日現在の株主名簿に基づいて記載しています。

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る特別な事情

<その他の関係会社におけるグループ経営に関する考え方及び方針>

当社は、東日本旅客鉄道株式会社の持分法適用会社であり、同社は当社のその他の関係会社であります。

当社は、同社と建設工事分野において協業関係にあり、研究・技術開発の連携により技術力を磨き続け、安全・安心な社会インフラの提供を実現することにより、企業価値の向上を目指しています。

<少数株主保護の観点から必要なその他の関係会社からの独立性確保に関する考え方・施策等>

当社は、自らの経営理念に基づき、独自の経営方針を策定し事業経営を行っております。また、当社の取締役は、現在、東日本旅客鉄道株式会社から取締役の派遣は、ありません。ただし、2名の取締役は同社の出身者ですが、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬諮問委員会での議論を経て候補者選定をしており、取締役候補者の選定についても独立性を有していると認識しております。

当社は、東日本旅客鉄道株式会社と建設工事の請負について営業上の取引関係がありますが、これは通常の取引関係であります。一般株主の利益を毀損することがないよう、取締役会において、建設工事の利益率が同社グループとその他の取引先との間に大きな差異がないことを確認するなど、適切な監視を行っています。

また、当社の監査役は、東日本旅客鉄道株式会社の監査等委員と意思疎通・情報交換を図り、監査・監督機能の強化に努めています。

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	15名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長 更新	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	9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		
池田 克彦	その他													
大内 雅博	学者													
富田 美栄子	弁護士													
関谷 恵美	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	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
池田 克彦		該当事項はありません。	警察関係の要職を歴任された豊富な経験と幅広い見識を有しており、それを当社の経営に活かしていただけると判断し、選任しています。特にリスク管理及びコンプライアンス体制の向上に対する助言をいただくことを期待しています。 また、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した立場であることから、独立役員として指定しています。
大内 雅博		該当事項はありません。	学術部門での経験を通じて培われた高い見識を有しており、それを当社の経営に活かしていただけると判断し、選任しています。特に当社現場施工部門や技術開発部門への助言をいただくことを期待しています。 また、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した立場であることから、独立役員として指定しています。
富田 美栄子		該当事項はありません。	弁護士として培われた豊富な経験と知識を有しており、それを当社の経営に活かしていただけると判断し、選任しています。特にコーポレート・ガバナンス充実のための助言をいただくことを期待しています。 また、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した立場であることから、独立役員として指定しています。
関谷 恵美		該当事項はありません。	IT及び再生可能エネルギーに関わる企業での経歴を有し、企業経営者として培われた豊富な知識と経験を当社の経営に活かしていただけると判断し、選任しています。特に経営者としての視点から助言をいただくことを期待しています。 また、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した立場であることから、独立役員として指定しています。

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	指名報酬諮問委員会	7	0	3	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬諮問委員会	7	0	3	4	0	0	社外取締役

補足説明 更新

取締役の指名・報酬に関する手続の公正性・透明性・客観性を強化し、コーポレートガバナンスの充実を図るため、取締役会の諮問機関として指名報酬諮問委員会を設置しています。

当該委員会は、取締役である委員7名で構成し、4名を独立社外取締役から選定しております。当該委員会は、独立社外取締役を委員長とし、取締役会から諮問を受けた事項について審議し、取締役会に対して答申しています。

当該委員会の事務局は、経営企画本部秘書部が担当しています。

2025年度における指名報酬諮問委員会は6回開催され、取締役の報酬に関する事項、取締役の報酬限度額に関する事項、取締役の選任及び解任(株主総会議案)に関する事項、代表取締役の選定及び解職に関する事項、役付取締役の選定及び解職に関する事項、サクセッションプランに関する事項が決議されました。

なお、当該委員会の役割等については、【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】4-10-1(独立した指名委員会・報酬委員会の設置による独立社外取締役の適切な関与・助言)に記載していますので、ご参照ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と会計監査人は、必要に応じ随時情報の交換を行い、また、会計監査人の支店等の往査・講評に立会う等により相互の連携を高めています。

内部監査部門である監査室は使用人の職務の執行に対して業務監査及び改善指導を行っており、監査役は、監査室の実施した内部監査結果報告を閲覧するとともに、随時情報の交換を行うことにより、相互の連携を高めています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	2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
鶴巻 敦宣	他の会社の出身者													
木野 綾子	弁護士													

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 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 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
- i 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)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 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)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鶴巻 敦宣		<p>鶴巻敦宣氏は、株式会社みずほ銀行、みずほ信託銀行株式会社、株式会社みずほフィナンシャルグループ及び横河レンタ・リース株式会社の出身です。当社は株式会社みずほフィナンシャルグループとの直接の取引はありませんが、そのグループ会社であります株式会社みずほ銀行との間には借入金20,325百万円(2026年3月期期末残高)などの取引が、また、みずほ信託銀行株式会社との間には借入金1,733百万円(2026年3月期期末残高)及び証券代行業務の委託などの取引があります。なお、横河レンタ・リース株式会社と当社との間に取引は存在していません(2026年3月期実績)。</p>	<p>長年にわたり金融機関の業務などを務めて培った豊富な知識と高い見識を有しており、それを当社の監査に活かしていただけると判断し、選任しています。</p> <p>同氏は、当社の取引銀行である株式会社みずほ銀行出身であり、みずほ信託銀行株式会社、株式会社みずほフィナンシャルグループ勤務を経て、2017年4月から2020年4月までみずほ信託銀行株式会社の執行役員等を務めておりましたが、当社は同社グループ以外の複数の金融機関と取引を行っており、その規模等に照らして、経営の重要事項の決定や業務遂行の監督等に影響を与えるものではありません。2020年5月から横河レンタ・リース株式会社の執行役員等を歴任し、2022年8月から同社の常務執行役員を務めておりますが、同社と当社との間に取引は存在していません。</p> <p>以上のことから、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した立場であると判断し、独立役員として指定しています。</p>
木野 綾子		該当事項はありません。	<p>弁護士として培われた法律知識と経験を有しており、それを当社の監査に活かしていただけると判断し、選任しています。</p> <p>また、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立した立場であることから、独立役員として指定しています。</p>

【独立役員関係】

独立役員の人数	6名
その他独立役員に関する事項	

【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	業績連動報酬制度の導入
---------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明

取締役(社外取締役を除く)に対して、業績連動報酬として金銭報酬と株式報酬を支給しています。詳細については、-1.機関構成・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」をご参照ください。

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 **更新**

2025年度における取締役及び監査役の報酬等の総額は、次のとおりです。

- ・取締役11名 242百万円(うち社外取締役4名 31百万円)
 - ・監査役5名 44百万円(うち社外監査役3名 25百万円)
- 詳細については、有価証券報告書、統合報告書で開示しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 決定方針の概要

取締役及び執行役員(以下、「取締役等」とする。)の報酬については、短期の業績目標達成や中長期的な企業価値向上を図るインセンティブとして効果が発揮されるような体系とし、取締役等の役位・役職、業績、成果を踏まえ、支給することを基本方針とします。

2. 決定手続き

当社は、取締役会の諮問機関として指名報酬諮問委員会(取締役である役員3名以上で構成し、委員の半数以上及び委員長を独立社外取締役から選定)を設置し、役員報酬に関する基本的な考え方、報酬制度及び水準等について議論し、取締役会からの諮問を受け、答申しています。取締役会では、その答申を踏まえて、取締役の報酬を決定しています。2025年度は、指名報酬諮問委員会を6回開催しています。

3. 報酬制度

取締役には、役位(執行役員を兼務する場合の役位を含む)毎に定めた固定報酬(金銭報酬)、業績連動報酬(金銭報酬)、業績連動報酬(株式報酬)を支給します。このうち、金銭報酬は毎月支給し、株式報酬は取締役退任時に給付します。各々の報酬は、固定報酬(金銭報酬)7割、業績連動報酬(金銭報酬)3割及び業績連動報酬(株式報酬)で構成されます。ただし、社外取締役については固定報酬(金銭報酬)のみを支給します。

4. 業績連動報酬(金銭報酬)及び業績連動報酬(株式報酬)に係る業績指標及び算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬(金銭報酬)の算定は会社業績評価と個人評価により行い、会社業績評価は前事業年度の連結営業利益及び連結当期純利益の期首計画に対する目標達成率を係数化し、個人評価はマネジメント能力、成長性を示す売上対前期比及び非財務KPIとしてのCO2排出量(Scope1+2)の目標達成状況、重大事故の発生状況及びエンゲージメントスコアへの貢献度を評価の上、係数化し報酬額を決定します。

業績連動報酬(株式報酬)は、過去3事業年度の連結営業利益に対する当該連結会計年度の達成度に応じた係数によりポイントを算定します。在任中はポイントを累積し、取締役退任時に累積ポイントに基づき当社株式を給付します。

5. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の報酬等の額は、2002年6月27日開催の第61回定時株主総会において年額300百万円以内と決議しています。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は9名です。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役・社外監査役に対しては、必要に応じ適時情報を伝達するとともに、取締役会の開催に際し、資料の事前配布及び議案の事前説明を行っています。また社外監査役に対しては、監査役会において重要事項を説明しています。

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) **更新**

当社は執行役員制度を導入しており、経営戦略部門である取締役会は、経営の基本方針や重要事項を決定するとともに、執行役員の職務の執行を監督しています。

取締役会は原則月1回開催しており、2025年度は13回開催しています。具体的な検討内容として、取締役会は、取締役会の決議事項に関する内規及び法令又は定款に定めのある事項について決議し、取締役会に対する報告事項に関する内規に定められた事項について報告を受けています。2025年度における取締役会の主な決議、報告事項は次のとおりです。経営戦略に関する事項12件、サステナビリティ・ガバナンスに関する事項23件、決算・財務に関する事項16件、リスクマネジメント・コンプライアンスに関する事項3件、人事に関する事項13件です。

取締役会の決定した経営の基本方針に基づき、経営に関する事項を審議、決定し、業務執行の効率化と全般的統制を行うことを目的として経営会議を開催しています。経営会議は、執行役員等に業務執行に関する指示を行い、日常的な業務の執行については、執行役員が業務執行担当として、迅速な意思決定を行っています。

監査役会は原則月1回開催しており、2025年度は14回開催しています。監査役会は中期経営計画及び本年度経営計画、重要な経営課題への取組、監査役会の体制及び監査環境、他の監査機能との連携状況等を考慮し、「重点監査項目」及び「経常監査項目」を定め監査を行っています。また、監査役会においては監査室と連携を図り業務監査を、会計監査人と随時情報交換を行い会計監査を行っており、監査役は、取締役会、経営会議等の重要な会議に参加するなどして、取締役の職務執行を監査しています。

取締役の指名・報酬に関する手続きについては、取締役会の諮問機関として指名報酬諮問委員会を設置しています。当該委員会は取締役である委員3名以上で構成し、その半数以上は独立社外取締役から選定しており、取締役会から諮問を受けた事項について審議し、取締役会に対して答申しています。

また、当社は、社長を委員長とした経営層をメンバーとするサステナビリティ委員会を設置しており、当社グループのサステナビリティを巡る課題について、全社的かつ事業横断的に取り組み、基本方針及び戦略の策定、目標の進捗管理、施策の審議等を通じて、当社の社会的価値と企業価値の向上を図っております。

社外取締役(4名)からは、豊富な知識と経験に基づき、客観的立場から助言・指導を受けています。また、社外監査役(2名)は、独立した立場から取締役の職務執行の監査と、会計監査人と連携して会計に関する監査を実施しています。

上記のとおり、取締役及び監査役はそれぞれの立場で監督機能を十分果たしているため、現状のガバナンス体制を採用しています。

会計監査人である「有限責任 あずさ監査法人」に対しては、必要な会計情報を提供し、公正不偏な立場から監査が実施される環境を整備しています。2025年度の業務執行は、公認会計士 吉田 秀樹、公認会計士 古川 千佳(いずれも継続監査年数は7年以内)により行われており、監査業務に係る補助者の構成は、公認会計士10名、その他35名です。

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

当社は執行役員制度を導入しており、経営戦略部門である取締役会は、経営の基本方針や重要事項を決定するとともに、執行役員の職務の執行を監督しています。

取締役会の決定した経営の基本方針に基づき、経営に関する事項を審議、決定し、業務執行の効率化と全般的統制を行うことを目的として経営会議を開催しています。経営会議は、執行役員等に業務執行に関する指示を行い、日常的な業務の執行については、執行役員が業務執行担当として、迅速な意思決定を行っています。

また、監査役会を設置しており、監査役会においては監査室と連携を図り業務監査を、会計監査人と随時情報交換を行い会計監査を行っています。監査役は、取締役会、経営会議等の重要な会議に参加するなどして、取締役の職務執行を監査しています。

社外取締役(4名)からは、豊富な知識と経験に基づき、客観的立場から助言・指導を受けています。また、社外監査役(2名)は、独立した立場から取締役の業務執行の監査と、会計監査人と連携して会計に関する監査を実施しています。

取締役及び監査役はそれぞれの立場で監督機能を十分果たしているため、現状のガバナンス体制を採用しています。

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3週間前に発送するよう努めるとともに、発送に先行して東京証券取引所及び当社ホームページに早期開示しています。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を採用しています。
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	株式会社「ICJ」の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を採用しています。
招集通知(要約)の英文での提供	狭義の招集通知及び株主総会参考書類の英訳版を作成し、東京証券取引所に提出するとともに当社ホームページに掲載しています。

2. IRに関する活動状況 更新

	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	当社ホームページで、ディスクロージャーポリシーを公表しています。 https://www.tekken.co.jp/ir/disclosure-policy.html	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2025年度より、個人投資家向けのIR説明会を開催しています。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期決算及び期末決算開示後、アナリスト・機関投資家向けにIR説明会を実施しています。また、個別アナリスト・機関投資家向けの One on One ミーティングを、IR説明会の開催後に日程を組み実施しています。	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、決算説明資料、その他の適時開示資料を当社ホームページに掲載しています。なお、決算短信、適時開示文書、中期経営計画2028及び中期経営計画アップデートについては、英語版もあわせて掲載しています。 https://www.tekken.co.jp/ir/
IRに関する部署(担当者)の設置	IR専任部署として、経営企画本部内にIR部を設置しています。

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	当社は「経営理念」、「企業活動指針」、「人権方針」、「調達方針」、「リスク管理基本規程」及び「コンプライアンス基本規程」において、法令遵守のみならず、あらゆるステークホルダーの期待と要求に応えられるように倫理観を強化することを宣言しています。また、「マルチステークホルダー方針」により、社会への貢献と持続可能な未来の構築に対する責任を明確に表明しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は2050年カーボンニュートラル実現に向けて、社会的価値と経済的価値の両立を目指しています。脱炭素関連事業や環境保全に資する技術開発の推進及び環境情報開示の充実等により、脱炭素社会・自然共生社会への貢献と循環型社会形成の推進に取り組み、当社ホームページや統合報告書に活動結果を公表しています。
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	当社で働くすべての役員と従業員の具体的な行動の方向を示すための「企業活動指針」に公正公平、かつ適時に情報を開示する旨を定めています。

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、内部統制システムに関する基本方針を以下のとおり定め運用しています。

1. 当社グループの取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (1)「経営理念」、「企業活動指針」、「人権方針」、「調達方針」、「リスク管理基本規程」及び「コンプライアンス基本規程」により、取締役及び使用人が法令及び定款に適合した行動をとるための守るべき規範や活動指針を明確にする。また、「リスク管理委員会」を通じて当社グループのコンプライアンス体制を監視するとともに、取締役及び使用人に対し教育を通じコンプライアンスに関する理解を徹底する。
- (2)内部通報制度により、法令違反行為等に関する社内通報システムを運用し、コンプライアンス経営の強化を図る。
- (3)監査役は、取締役会、経営会議等の重要な会議に参加するなどして、取締役の職務執行を監査する。
- (4)監査室は、「内部監査関連規程」及び「内部監査計画」により、使用人の職務の執行に対して業務監査及び改善指導を実施する。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (1)取締役の職務の執行に係る文書その他の情報は、「取締役会規則」及び「文書情報関連規程」により、適切に保存及び管理を行う。
- (2)取締役及び監査役は、前項の情報を常時閲覧することができる。

3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (1)当社グループの諸種のリスクに迅速かつ適切に対処するため、「リスク管理基本規程」及び「リスク管理関連規程」により、リスク予防、リスク対応、再発防止等を行う。また、当社グループの業務に影響を与えるリスクに関し、社内外へ適時の開示を行う。
- (2)監査役及び監査室は、当社グループのリスク管理の実施状況について監査を行う。

4. 当社グループの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)取締役会は、経営の基本方針や重要事項を決定するとともに、執行役員の職務の執行を監督する。
- (2)取締役会の決定した経営の基本方針に基づき、経営に関する事項を審議、決定し、業務執行の効率化と全般的統制を行うことを目的として、経営会議を開催する。
- (3)日常的な業務の執行については、「職務権限規程」及び「業務分掌規程」に基づき、執行役員又は部門責任者が迅速な意思決定を行う。
- (4)年度計画により、当社グループが達成すべき目標を明確化する。

5. 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

- (1)「子会社管理規程」により、子会社に関する主要業務に係る諸手続及び子会社に対する管理(内部統制システムの構築・運用の管理等)、指導、育成のしくみを定め、これを実行することとし、定期的開催するグループ会社連絡会議等で、決算状況などについて報告を求める。
- (2)子会社における業務の適正を確保するため、「企業活動指針」を子会社に準用、展開し、当社グループの取締役及び使用人が法令及び定款に適合した行動をとるための守るべき規範や活動指針を明確にする。
- (3)子会社に、コンプライアンス担当部署を設置する。
- (4)監査室は、子会社の内部監査及び指導、勧告を行う。

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及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項並びに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)監査役が必要あるときは、監査室に所属する使用人は、監査役の職務の補助業務を担当する。

- (2) 監査役の職務の補助業務を担当する監査室に所属する使用人は、その業務に関して取締役の指揮命令を受けない。
- (3) 監査役の職務の補助業務を担当する監査室に所属する使用人は、監査役に係る業務を優先して従事する。

7. 当社グループの取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制及び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

- (1) 当社グループの取締役及び使用人は、当社グループの業務又は業績に影響を与える重要な事項について、監査役に報告する。
- (2) 監査役は、必要に応じて当社グループの取締役及び使用人から報告を求める。
- (3) 内部通報制度により、法令違反その他のコンプライアンス上の問題について、監査役への適切な報告体制を確保する。
- (4) 上記各項目の報告をした者が、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。

8. 監査役の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査役が、その職務の執行について生ずる費用の前払又は償還等の請求をしたときは、速やかに処理する。

9. その他監査役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) 代表取締役は、監査役と定期的に意見交換の場をもち、会社運営に関する意見を交換し、相互の意思疎通を図る。
- (2) 内部監査を所管する監査室は、監査役に協力し随時連絡調整を行う。

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

当社はいかなる場合においても反社会的勢力関係者と取引及び交際をせず、金銭その他の経済的利益を提供しないこと、また、反社会的勢力に対しては組織的に対応するとともに、有事においては法的措置を講ずるものとし、平素から警察等外部の専門機関と連携関係を深め反社会的勢力排除のための取り組みを行うこととしています。

さらに反社会的勢力に対する本支店における担当責任者は総務部長とし、情報のフラット化を促進し反社会的勢力に関する情報が円滑に流れるよう体制を整備しています。また、反社会的勢力対応規程、反社会的勢力対応要領を定め、具体的な行動の指針としています。

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

当社は、投資者の投資判断に重要な影響を与える事実や決算情報(以下、重要事実という)に関する会社情報を適時適切に開示するため、事業活動を展開する中で、取り扱う情報に関して役員・社員・当社の業務に従事する派遣社員・出向受入社員(以下、役員・社員等という)の基本的行動基準を定めた「情報管理規程」及び役員・社員等がその職務に関して取得した重要事実の管理等を定めた「インサイダー取引防止規程」に基づき業務を執行しています。

重要事実を把握、管理し、適時適切に開示するための体制は以下のとおりです。

1. 決定事実・決算情報・その他の重要な情報については取締役会もしくは経営会議の決議により認識され、その内容は直ちに情報取扱責任者(管理本部総務部長)に連絡されます。

発生事実については当該事実の発生により認識され、直ちに役員・社員等はその内容を所管部門長を通じて情報取扱責任者に報告し、さらに情報取扱責任者は社長に報告します。

2. 所管部門長は、情報取扱責任者と共に重要事実が社内外へ漏洩することを防止するため記録書類・電磁記録を厳重に管理し、また記録書類・資料等の作成を社外に委託する場合には秘密保持契約締結等の措置を講じます。

3. 情報取扱責任者は、認識した重要事実を、社内外への情報漏洩防止に配慮し、速やかに公表します。

公表に際しては、適時開示の正確性を高めるため、必要に応じて会計監査人による専門的見地からの指導を受けています。

