

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「わが社はもっと豊かな社会づくりに貢献する」ことを経営理念としており、この経営理念を実現し社会的責任を果たしていくため、法令等を誠実に遵守するとともに、高い倫理観と良識を持って企業活動を行ってまいります。

顧客、株主、取引先等、すべてのステークホルダーの期待と要求に応え、社会の信頼を確保していくため、コンプライアンス経営を推進し、公正で透明性のある企業経営を実践していくことを、コーポレート・ガバナンスの基本的な方針としております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

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:政策保有株式>

当社は、事業戦略、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、投資先企業との取引関係の維持・強化により中長期的に企業価値の向上を図るという視点に立ち、政策保有株式を保有しています。

政策保有株式は、毎年度、個別・全銘柄について、中長期的な視野に立った保有意義や資産効率等を検証したうえで、取締役会にて保有の妥当性につき審議しております。検証においては、各銘柄について、株式の時価と保有に伴う経済的便益との対照等により、資本コストに見合うものか、保有規模が適正か、発行会社との取引の有無、工事情報等の入手状況などを定量的・定性的に精査し、継続保有の意義が認められるか否かを判定いたします。当該検証の結果、保有の意義が薄れた株式については売却により縮減する方針といたします。

また、政策保有株式に係る議決権の行使にあたっては、議案内容を精査のうえ、当該政策保有株式の保有目的にも照らしながら、当社及び当該取引先の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるかの観点等から総合的に判断します。

<原則1-7:関連当事者間の取引>

当社は、関連当事者取引を開始する場合には、「関連当事者取引管理規程」に基づき、過半数を独立社外取締役が占める取締役会において、取引の必要性及び取引条件の妥当性を審議したうえで、承認を得ることとしております。また、関連当事者取引を継続する場合にも、取引継続の必要性、条件の妥当性を確認するため、取締役会に定期的に報告することとしております。なお、関連当事者取引を実施した場合、法令等に基づき開示を要する重要性のある取引については、有価証券報告書において開示いたします。

また、当社では、関連当事者取引の該非の調査のため、取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役などを対象として、定期的に調査票による確認を行い、取引担当部門は新規取引先審査時に関連当事者の該非を確認する仕組みを構築しております。

<補充原則2-4①:中核人材の登用等における多様性の確保>

(1) 多様性確保についての考え方

当社は「ダイバーシティ&インクルージョン（多様性と受容）」を重要な経営戦略として位置づけております。多様化するニーズを的確に捉え、柔軟に対応しつつ新たなことにチャレンジする企業文化の構築が、経営戦略上重要であると考え、2014年にダイバーシティ基本方針である「Diversity Evolution」を策定しました。多様な人材が能力を最大限発揮できる企業風土の醸成や環境整備に取り組むとともに、「健康経営」と「働き方改革」を両軸とした取り組みを推進するため、従業員が心身ともにやりがいをもち、働き続けられることを基本的な考え方としています。

(2) 多様性の確保に向けた人財育成方針、社内環境整備方針

ダイバーシティ基本方針のもと、従業員の様々なライフステージに合わせた活躍を推進するため、コース転換制度、育児・介護フレックス制度、全社フレックス制度、時間有給制度等を導入しております。また、10年後を見据えた人財を育成するため2020年度に階層別研修、経営人財育成プログラム（選抜型）、部門技術者育成プログラム、女性活躍推進を柱として構成される人財育成研修体系を構築しております。女性活躍推進のためのキャリア会議やスキルアップ研修等も実施するなど、女性が活躍できる環境整備を積極的に推進するほか、必要なスキル・経験を持った人財を積極的に中途採用するなど、中核人材の多様性の確保に努めております。

また、障がい者スポーツ選手を採用し活動を支援しています。競技・普及活動を尊重する一方で、社内業務に従事させることで将来の活躍の場を拡張させることを目指しています。

(3) 多様性確保に向けた目標と状況（実績）

バックグラウンドやライフスタイル、考え方が異なる人の意見を柔軟に認め合いながら、社員一人ひとりがパフォーマンスを最大限に発揮し自己実現を果たすための環境を整備し、生産性の高い働き方改革と健康経営を推進することで多様性のある優秀な人材の獲得・確保・育成を積極的に取り組んでいます。

女性活躍推進、働き方改革、健康経営の目標・実績等は当社ウェブサイトに掲載しておりますので、ご参照ください。

「ダイバーシティ&インクルージョン」

<https://www.n-kokudo.co.jp/environment/diversity/>

<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、企業年金の積立運用が当社従業員の資産形成や当社の財政状態に影響を与える場合があることを考慮し、資産運用に必要な経験や

資質を備えたサステナビリティ経営本部人事グループの人財を運用担当者として配置し、その資質向上のため、継続的に年金運用担当者向けの外部セミナー等を受講する機会を提供しております。また、当社の企業年金は、運用を委託する外部運用機関より利益相反管理の方針について説明を受けるとともに、四半期毎の運用報告時に、スチュワードシップ活動の状況及び議決権行使結果についても報告を受けることにより、当該運用機関のモニタリングを適切に行っております。また、当社の企業年金は受託者責任の観点から、年金加入者である当社従業員にこれらの取組みの概要について社内イントラネットを通じて開示しております。

<原則3-1:情報開示の充実>

(i) 経営理念・方針及び中期経営計画、コーポレートレポートを当社ウェブサイトに掲載しておりますので、ご参照ください。

『経営理念・方針』

<https://www.n-kokudo.co.jp/company/rinen/>

『CORPORATE REPORT 2023』

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/3584e7e6/2145/4ed6/8a1e/6e1449d16f55/20240329084617194s.pdf>

『日本国土開発グループの(重要課題)マテリアリティ改定について』

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/718d1989/8ae4/482a/9fc4/8321e05d5e89/20250715143820108s.pdf>

『「中期経営計画2027」の策定に関するお知らせ』

<https://www.n-kokudo.co.jp/wp/wp-content/uploads/2025/07/2025071511.pdf>

(ii) 当社のコーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方と方針については、本報告書の「Ⅰ. 1. 基本的な考え方」をご参照ください。

(iii) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の報酬の決定方針と手続については、本報告書の「Ⅱ. 1. [取締役報酬関係] 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。

(iv) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の選解任の方針と手続については、次のとおりです。

1 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の候補者の指名方針及び選任手続

(1) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者の指名方針

取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者は次に定める要件をすべて満たすものとする。

- ① 優れた人格・見識を有し、経営感覚に優れ、経営の諸問題に精通していること
- ② 全社的な見地で客観的に分析・判断する能力に優れていること
- ③ 全社的な見地で積極的に自らの意見を申し述べるができること
- ④ 会社法第331条第1項各号に定める取締役の欠格事由に該当しないこと

(2) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の選任手続

上記(1)の方針に基づく取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者を指名・報酬委員会に諮問し、その答申を受けたのち、監査等委員会の意見を聴取のうえ取締役会において候補者を決定し、株主総会の決議により選任する。

(3) 監査等委員である取締役候補者の指名方針

監査等委員である取締役候補者は次に定める要件をすべて満たす者とする。

- ① 上記(1)の1)から4)の各要件を満たすこと
- ② 会社法第331条第3項に定める事由に該当しないこと

(4) 監査等委員である取締役の選任手続

上記(3)の方針に基づく監査等委員である取締役候補者を、指名・報酬委員会に諮問し、その答申を受けたのち、監査等委員会の同意を得たうえで取締役会において候補者を決定し、株主総会の決議により選任する。

2 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の解任提案方針及び手続

(1) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の解任提案方針

取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の職務の遂行に当たり、次に定める要件のいずれかに該当した場合、解任手続の検討を開始する。

- ① 反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係が認められる場合
- ② 公序良俗に反する行為を行った場合
- ③ 健康上の理由から、職務の継続が困難となった場合
- ④ 法令、定款、その他規程に違反し、著しく企業価値を毀損させた場合
- ⑤ 選任基準の各要件を欠くことが明らかになった場合

(2) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の解任手続

上記(1)の方針に定める要件に該当する場合、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の解任は、指名・報酬委員会に諮問し、その答申を受けたのち、監査等委員会の意見を聴取のうえ取締役会において決定し、株主総会の決議により行う。監査等委員である取締役の解任は、指名・報酬委員会に諮問し、その答申を受けたうえで取締役会において決定し、株主総会の決議により行う。

(v) 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び監査等委員である取締役の選任理由は、次のとおりです。

1 取締役(監査等委員である取締役を除く。)

林 伊佐雄:

林伊佐雄氏は、当社入社以来、土木事業の最前線で経験を積み、土木本部長や安全品質環境本部長などの要職を歴任したのち、2018年8月からグループ会社である国土開発工業株式会社の代表取締役社長として同社の事業拡大に貢献しました。2023年8月からは当社代表取締役社長に就任し、厳しい事業環境の中で土木・建築事業の立て直しに尽力してまいりました。「中期経営計画2027」で掲げる持続的に利益を生み出す経営基盤を再構築したうえで「成長軌道への帰帰」を実現するため、豊富な経験と強いリーダーシップを活かして当社グループの企業価値向上に貢献できると判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。

菊池 泰:

菊池泰氏は、長年にわたり特に東北地区での営業部門に携わり、東北支店長をはじめとする要職を歴任し、営業部門での豊富な経験を活かし、2024年6月からは新たな事業領域の構築を目的として設置された戦略事業推進室長(現新規事業・地域共創事業推進室長)として、まちづくり事業・脱炭素事業などの新規事業開発に取り組んでおります。「中期経営計画2027」で掲げる「新規事業創出と地域共創の実現」を推進するにあたり、高いマネジメント能力と幅広い人脈を活かして当社グループの企業価値向上に貢献できると判断し、引き続き取締役候補者としていたしました。

守屋 乾司:

守屋乾司氏は、当社入社以来、建築事業を中心に豊富な経験を積み、建築部門の要職を歴任してまいりました。2023年8月からは当社グループ会社であるコクドビルエース株式会社の代表取締役社長に就任し、リニューアル工事を主体とする同社の業績を飛躍的に伸ばしております。「中期経営計画2027」において、建築事業は「安定事業から成長事業への脱皮」を目指しており、特にリニューアル工事を含む建物ライフサイクル

全体をサポートする事業展開を重視しております。引き続きコクドビルエース株式会社の代表取締役社長として活躍いただくとともに、その豊富な経験と経営手腕を当社グループ全体の企業価値向上にも活かしていただくため、新たに取締役候補者いたしました。

高津 浩明:

高津浩明氏は、企業において代表取締役として経営に携わった経歴から豊富な経験と幅広い見識を有しております。当社におきましては、2019年8月に取締役に就任して以来、主に「企業経営」「人財開発」、「ICT・DX」の分野において、これまで当社グループの業務執行に対する適切な監督と、経営全般への助言をいただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。選任後は引き続き、社外取締役として、経営に対する監督と助言をしていただくことを期待しております。

松石 秀隆:

松石秀隆氏は、当社の主たる事業である建設業とは異なる事業を行う会社において要職を歴任し、企業経営に関する豊富な知識を有しております。当社におきましては、2022年8月に取締役に就任して以来、主に「企業経営」「財務会計」、「ICT・DX」及び「営業」の分野において監督と助言をいただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。選任後は引き続き、社外取締役として、これまで培ってきた知識と知見を活かして、当社の経営全般に対する監督と助言をしていただくことを期待しております。

唐下 雪絵:

唐下雪絵氏は、公認会計士としての専門的知見に加え、長年にわたり会計及びITの分野においてコンサルティング業務に従事しており、IT分野及び内部統制に関する幅広い見識と豊富な実務経験を有しております。さらに、当社の主たる事業とは異なる領域で事業を展開する複数の上場企業において社外役員を務め、企業経営に多面的に関与してきた実績もあります。当社におきましては、2022年8月に取締役に就任して以来、主に「財務会計」「人財開発」及び「ICT・DX」の分野において監督と助言をいただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。選任後も引き続き、社外取締役としてこれまで培ってきた経験と知見を活かし、当社の経営全般に対する監督と助言をしていただくことを期待しております。

2 監査等委員である取締役

曾根 一郎:

曾根一郎氏は、2018年8月より取締役として経営全般に携わり、関連事業本部長や管理本部長といった要職を歴任し、2023年7月には代表取締役副社長として社長代行を務めるなど、当社の事業運営と経営管理に豊富な経験と深い知見を有しております。加えて、CFOとしての経験も有し、財務及び会計に関する高度な専門性も持ち合わせております。これらの経験と専門性は、当社グループの業務執行の適法性・妥当性の監査・監督において極めて有益であると判断し、新たに監査等委員である取締役候補者いたしました。

鴨志田 文彦:

鴨志田文彦氏は、金融機関や一般企業での幅広い実務経験を有するほか、豊富な海外業務経験を有しております。当社におきましては、2019年8月に監査等委員である取締役に就任して以来、主に「ファイナンス」及び「コンプライアンス」の分野において、取締役の職務執行について客観的視点で公正に監査・監督を遂行していただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のため、コンプライアンスやリスク管理の観点から経営の監督機能の強化を今後も継続・発展させることが重要と考えており、選任後は引き続き、社外取締役として、これまで培ってきた知識と知見を活かして、監査等委員会の機能強化に大いに貢献するものと期待しております。

渡邊 賢作:

渡邊賢作氏は、企業法務に精通した弁護士として、高度な専門知識及び幅広い見識を有しております。また、金融持株会社の社外取締役や生命保険会社の社外監査役を歴任するなど、ガバナンス体制にも精通しております。当社におきましては、2023年8月に監査等委員である取締役に就任して以来、主に「法務・コンプライアンス」の分野において、取締役の職務執行について客観的視点で公正に監査・監督を遂行していただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のため、コンプライアンスやリスク管理の観点から経営の監督機能の強化を今後も継続・発展させることが重要と考えており、選任後は引き続き、社外取締役として、これまで培ってきた知識と知見を活かして、監査等委員会の機能強化に大いに貢献するものと期待しております。

<補充原則3-1③:サステナビリティについての取組みに関する適切な開示>

(1) サステナビリティについての取組み

当社グループの経営理念は「わが社はもっと豊かな社会づくりに貢献する」です。この理念は、1991年4月に創立40周年を機に策定したもので、当時は「社会が直面している問題の解決とより良い社会の構築、快適環境の創造を通じ、ゆとりある社会づくりを目指す」という想いを経営理念に込めました。30年経った今もこの想いは変わらず、当社は全てのステークホルダーに対して「豊かな社会づくり」とは何かを考えてきました。

2022年7月からは、2030年までの長期ビジョンとして「社会課題を解決する『先端の建設企業』」を掲げ、立ち向かう社会課題として「気候変動問題」「2030年問題」を設定し、脱炭素社会の実現や人口減少による担い手不足などの諸問題に対して当社が持つノウハウや知見を生かし、社会課題の解決に貢献できるよう取り組んでいます。

2023年8月に当社と社会の持続可能な存続・成長を実現させるため、サステナビリティ経営方針を策定しました。当社は、経済的価値と社会的価値において、それぞれの財務・非財務目標の達成に取り組む、その相互作用によって、企業価値の向上に努めていくことを経営方針としています。

(2) 人的資本や知的財産への投資等

当社グループは、目標とする「先端の建設企業」を実現するため、従業員が持つ個性や能力が十分に発揮され、働きがいを持ち、社員が主体的に業務に取り組むエンゲージメントを向上させることで、人的資本の最大化を目指します。

エンゲージメントの向上については、ダイバーシティ&インクルージョンの推進、人財育成、健康経営、働き方改革、女性活躍を中心とした人財戦略の各種施策の中で醸成を促します。

また、当社グループは、開発投資（不動産・エネルギー・新規事業）を拡大し、安定収益基盤のさらに拡大させるなど資本効率の維持向上を図るとともに、業務のDX化およびR&D投資も積極的に進め、建設事業の利益改善と新技術の開発を進め、M&Aやアライアンスにも注力していきます。

(3) 気候変動に係るリスク及び収益機会について

当社グループは、2030年までの長期ビジョン「社会課題を解決する『先端の建設企業』」を2022年7月に策定しました。その中で、立ち向かう社会課題に「気候変動問題」を挙げています。また、「地球環境保全」をマテリアリティ（重要課題）の一つとして特定しており、2021年10月に「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」への賛同を表明しました。

このTCFDが推奨する「ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標」のフレームワークに則り、当社の事業活動における気候変動のリスクと機会を評価し、積極的な情報開示の充実にも努めることが、当社の持続的な存続・成長につながるものであり、企業の責務と考えています。

当社グループは、世界共通の大きな課題である「気候変動問題」の解決を図り、脱炭素社会の実現に向けて邁進していきます。

詳細を当社ウェブサイトに掲載しておりますので、ご参照ください。

『SDGs（持続可能な開発目標）』

<https://www.n-kokudo.co.jp/environment/sdgs/>
『日本国土開発のESG経営』
<https://www.n-kokudo.co.jp/environment/esg/>
『CORPORATE REPORT 2023』
<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/3584e7e6/2145/4ed6/8a1e/6e1449d16f55/20240329084617194s.pdf>
『日本国土開発グループの(重要課題)マテリアリティ改定について』
<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/718d1989/8ae4/482a/9fc4/8321e05d5e89/20250715143820108s.pdf>
『「中期経営計画2027」の策定に関するお知らせ』
<https://www.n-kokudo.co.jp/wp/wp-content/uploads/2025/07/2025071511.pdf>
『TCFD提言に沿った気候変動問題の情報開示』
<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/54e53c50/3ffd/4a7a/b9d0/3e1a82abe9a9/20240827133542929s.pdf>

＜補充原則4－1①：取締役会の決議事項及び取締役会から経営陣への権限委譲範囲＞

当社の取締役会は、取締役会において決議、報告すべき事項を「取締役会規則」に定めており、経営戦略にかかわる事項等は、取締役会において審議のうえ、決議を得ることとしております。取締役会の決議を要しない事項については、「経営会議規則」「稟議等決裁基準規程」に基づき、事業の執行経験を豊富に有する取締役、執行役員を主なメンバーとする経営会議又は執行役員に適切に決定権限を委譲しており、機動的かつ効率的な意思決定が可能な体制を構築しております。

＜補充原則4－9：独立社外取締役の独立性判断基準及び資質＞

社外取締役の独立性判断基準については、本報告書の「II. 1. [独立役員関係] その他独立役員に関する事項」をご参照ください。

＜補充原則4－10①：指名・報酬委員会の設置について＞

指名・報酬委員会の設置については、本報告書の「II. 1. [任意の委員会] 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性」をご参照ください。

＜補充原則4－11①：取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランスと多様性及び規模に関する考え方＞

当社は、多角的かつ十分な審議を行うため取締役会の多様性を考慮し、上記＜原則3－1：情報開示の充実＞(iv)の指名方針に基づき、国籍、性別、年齢の区別なく人格、識見、能力等をもとに、当社グループの企業価値向上に貢献できる者を取締役（監査等委員である取締役を除く。）又は監査等委員である取締役に選任しております。業務執行取締役及び常勤監査等委員については、豊富な業務経験と業務上の専門知識を有することを重視して指名し、社外取締役にについては、建設業以外での豊富な知識及び経験を有することを重視し、独立性も考慮のうえ指名しております。取締役会の規模については、取締役会での審議を実効的かつ効率的に行うため、定款において取締役（監査等委員である取締役を除く。）は10名以内、監査等委員である取締役は5名以内と定めております。

なお、取締役会の多様性を一覧にしたスキルマトリクスを定時株主総会招集ご通知に掲載しております。

『第96期定時株主総会招集ご通知および株主総会資料』15頁をご参照ください。

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/c7fb1c23/59cd/406b/a403/b4fa0e8abf97/140120250730524160.pdf>

＜補充原則4－11②：取締役が上場会社役員を兼任する場合の対応＞

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役の候補者の指名に当たり、他の会社の役員兼任状況を確認し、当社における役割・責務を果たすうえで制約を受けるものではないことを確認しております。また、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役が他の会社の役員に就任する場合も、引き続き当社における役割・責務を果たすうえで制約のないことを事前に確認しております。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役の他社役員の兼任状況は、毎年、有価証券報告書に開示しておりますので、ご参照ください。

＜補充原則4－11③：取締役会全体の実効性についての分析・評価＞

当社は、取締役会がその役割・責務を適切に果たしているかを確認するため、毎年1回、取締役会の実効性評価を実施しております。分析には外部機関によるアンケート方式を採用しており、客観性・透明性を確保しております。また、当該アンケート結果を踏まえ、外部専門家によるレビューを実施しております。

(1) 評価の方法

取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役全員を対象に、取締役会の「構成」「運営」「議論」「モニタリング機能」「パフォーマンス」「株主（投資家）との対話」「指名・報酬委員会の運営」等に関する設問を設け、選択式（5段階評価）と自由記述を組み合わせた方式で自己評価を行っております。

(2) 評価結果

前年度との比較においては、役員に必要と思われる知識等の習得に向けた支援やトレーニングの取組みにおいて改善がみられました。指名報酬委員会による講習会等の実施、株式市場全体の動向に関する情報提供（レクチャー）等を実施しました。前年度の指名・報酬委員会は、社外取締役が委員長を務め13回開催しており、戦略に即した議論を行っているとして評価しております。取締役会は指名・報酬委員会から適切な情報を得ることで、実効性の向上に繋げております。これらの内容を踏まえ、総じて取締役会は実効的に機能しており、実効性が確保されていると評価しました。一方で、中長期的な経営課題等の議論の拡充に関しては改善が不十分であり、中期経営計画に関してPDCAサイクルを実践する際には、個別的問題解決・対応方針の議論よりも、中長期的な企業価値の創出という観点で議論を深めるべきであるという指摘がありました。また、運営面では事前の検討が可能となる適切な時期の資料提供、プレゼンテーションの質の向上に努めることなどの提言があり、改めて課題として認識いたしました。

(3) 評価結果に基づく取組み

かかる結果を受け、中長期的な企業価値を創出という観点を意識しつつ、議論したい点を絞って計画的にスケジュールを設定するとともに、重要度に応じた時間配分に努めることで、より中長期的な経営課題等の議論を拡充させ、取締役会の実効性を向上させてまいります。

＜補充原則4－14②：取締役に対するトレーニング方針の開示＞

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役を対象として（トレーニングの内容により、執行役員も対象とします。）、外部専門家による定期的な研修、社外セミナー、eラーニングの提供等により、役員の役割・責務に係る理解を深めるために必要なトレーニングを実施しております。

定期的な研修については、トレーニングの実効性を向上させるため、当社を取り巻く事業環境、コーポレート・ガバナンス体制及び企業ステージ等を踏まえ、トレーニング内容を計画的に選定しております。

また、これらトレーニングに要する費用は、当社が負担しております。

[主なトレーニング提供実績]

取締役の義務と責任、株主代表訴訟、各種ハラスメントの防止、インサイダー取引の防止、コーポレート・ガバナンス対応、IRの役割と情報開示の重要性、監査等委員会監査に係る実務、従業員の不正防止と不祥事事例の考察、コンプライアンス研修、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた現状分析等

＜原則5－1：株主との建設的な対話に関する方針＞

- (1) 当社は、中長期的な企業価値の向上を図るため、サステナビリティ経営本部長が株主との対話を統括し、建設的な対話の実現に努めるものとします。また、実際の株主との対話に際しては、対話の目的等を勘案のうえ、当該本部長の判断等により、対話者を決定するものとします。
- (2) 当社は、株主に正確かつ有益な情報開示を行うため、サステナビリティ経営本部戦略部がIRを担当するとともに、必要に応じ関連部署との情報共有、ミーティングを実施し、有機的に社内連携を図ることで、上記(1)の対話者を補助するものとします。
- (3) 当社は、個別面談以外の株主との対話手段として、定期的に決算説明会を開催するほか、当社のホームページにおけるIRページを通じた情報発信を行うものとします。対話手段のさらなる充実化については、株主の意見、要望等を踏まえ、必要に応じ検討するものとします。
- (4) 当社は、株主との対話を通じて把握した意見、懸念事項のうち重要なものについて、適宜取締役会や経営会議に報告することとし、当社グループの企業活動に適切に活用するものとします。
- (5) 当社は、「インサイダー取引防止規程」に基づきインサイダー取引の防止を図るとともに、「適時開示規程」に基づき、公平、迅速かつ適時の情報開示を行うとともに、フェア・ディスクロージャーを徹底するものとします。

＜株主との対話の実施状況＞

当社は、株主・投資家のみなさまに、正確かつ有益な情報開示を実施するとともに、決算説明会や個別面談、株主アンケートなどを通じて、建設的な対話の実現に努めております。

また、中長期的な企業価値の向上を図るため、株主・投資家のみなさまのご意見やご指摘を、定期的に取締役会や経営会議に報告し、経営やIR活動の改善に反映しております。

詳細を当社ウェブサイトに掲載しておりますので、ご参照ください。

『株主アンケート調査報告(2025年2月3日～4月10日実施)』

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/bbec882/df4a/4449/b3b6/92c9efa5b4ad/20250702074049405s.pdf>

【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 更新	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無 更新	有り
アップデート日付 更新	2025年7月15日

該当項目に関する説明 更新

ここ数年の営業利益率とROE(自己資本利益率)の低下、業績悪化による株価の下落などから、当社のPBR(株価純資産倍率)は1倍を下回って推移しています。2025年5月期から「市場評価と資本収益性の改善」に向けた取り組みとして、ROE改善と、PER(株価収益率)向上を目指し、安定性・収益性・将来性・関係性の観点から各種取り組みを実行しており、今後もPBRの向上に努めていきます。

また、「中期経営計画2027」の期間中は株主資本を基準とする「DOE」を採用しております。収益力の回復を前提に「DOE 2.5 ～ 3.5%」を配当方針とし、最終年度(2028年5月期)まで順次引き上げを目指します。

詳細を当社ウェブサイトに掲載しておりますので、ご参照ください。

『2024年5月期決算説明会』26頁～29頁

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/ab9e52f5/0200/41f6/a759/5e7b83a3e6fb/20240717165446107s.pdf>

『2025年5月期決算説明会』31頁

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS91579/452e68ab/ca02/4977/a7f5/36010927bfeb/20250715174440010s.pdf>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,546,300	9.38
株式会社サイマックスグループ	5,865,000	7.29
日本国土開発持株会	4,190,687	5.21
みずほ信託銀行株式会社(一般財団法人日本国土開発未来研究財団口)	4,000,000	4.97
株式会社西京銀行	3,300,000	4.10
アジア航測株式会社	3,189,000	3.96
日本基礎技術株式会社	2,900,000	3.60
須賀工業株式会社	2,124,000	2.64

株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	1,558,600	1.93
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO., LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AGREEMENT MOTHER FUND	1,517,300	1.88

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 更新

1. 上記の他、自己株式を8,868,646株保有しております。
2. 上記自己株式8,868,646株には「株式給付信託 (J-E S O P)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行 (信託E口) が保有する当社株式733,700株は含まれておりません。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	5 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 更新	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	監査等委員会設置会社
------	------------

[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	社長
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	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5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
高津 浩明	他の会社の出身者											○
松石 秀隆	他の会社の出身者								○			
唐下 雪絵	他の会社の出身者											○
鴨志田 文彦	他の会社の出身者											○
渡邊 賢作	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) 更新

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
高津 浩明		○	---	高津浩明氏は、企業において代表取締役として経営に携わった経歴から豊富な経験と幅広い見識を有しております。当社におきましては、2019年8月に取締役に就任して以来、主に「企業経営」「人財開発」、「ICT・DX」の分野において、これまで当社グループの業務執行に対する適切な監督と、経営全般への助言をいただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。選任後は引き続き、社外取締役として、経営に対する監督と助言をしていただくことを期待しております。 同氏は、当社が定める独立性判断基準には抵触せず、実質的にも一般株主と利益相反のおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

松石 秀隆		○	松石秀隆氏は、SCSK株式会社の社外取締役（監査等委員）を務めております。当社は同社の子会社と取引がありますが、年間取引額は直近事業年度において、当社及び同社それぞれの連結売上高の2%未満であります。また、取引内容はいずれも通常の取引であり、同氏に直接個人的な利害関係もなく、当該取引の金額の規模、性質に照らして、当社の社外取締役の独立性判断基準に抵触しないことから、独立性を有していると判断しております。	松石秀隆氏は、当社の主たる事業である建設業とは異なる事業を行う会社において要職を歴任し、企業経営に関する豊富な知識を有しております。当社におきましては、2022年8月に取締役就任以来、主に「企業経営」「財務会計」、「ICT・DX」及び「営業」の分野において監督と助言をいただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。選任後は引き続き、社外取締役として、これまで培ってきた知識と知見を活かして、当社の経営全般に対する監督と助言をしていただくことを期待しております。 同氏は、左記のとおり当社が定める独立性判断基準には抵触せず、実質的にも一般株主と利益相反のおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
唐下 雪絵		○	----	唐下雪絵氏は、公認会計士としての専門的知見に加え、長年にわたり会計及びITの分野においてコンサルティング業務に従事しており、IT分野及び内部統制に関する幅広い見識と豊富な実務経験を有しております。さらに、当社の主たる事業とは異なる領域で事業を展開する複数の上場企業において社外役員を務め、企業経営に多面的に関与してきた実績もあります。当社におきましては、2022年8月に取締役就任以来、主に「財務会計」「人財開発」及び「ICT・DX」の分野において監督と助言をいただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。選任後も引き続き、社外取締役としてこれまで培ってきた経験と知見を活かし、当社の経営全般に対する監督と助言をしていただくことを期待しております。 同氏は、当社が定める独立性判断基準には抵触せず、実質的にも一般株主と利益相反のおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
鴨志田 文彦	○	○	----	鴨志田文彦氏は、金融機関や一般企業での幅広い実務経験を有するほか、豊富な海外業務経験を有しております。当社におきましては、2019年8月に監査等委員である取締役に就任して以来、主に「ファイナンス」及び「コンプライアンス」の分野において、取締役の職務執行について客観的視点で公正に監査・監督を遂行していただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のため、コンプライアンスやリスク管理の観点から経営の監督機能の強化を今後も継続・発展させることが重要と考えており、選任後は引き続き、社外取締役として、これまで培ってきた知識と知見を活かして、監査等委員会の機能強化に大いに貢献するものと期待しております。 同氏は、当社が定める独立性判断基準に抵触せず、実質的にも一般株主と利益相反のおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

渡邊 賢作	○	○	渡邊賢作氏は、東啓綜合法律事務所に所属しており、当社は同事務所から、顧問契約等に基づき法律面での助言を受けております。 同事務所が当社から収受している対価は、役員報酬及び訴訟費用等偶発的な支払いを除き、過去3年間の平均で1千万円未満であり、本報告書の「II. 1. [独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載する当社の社外取締役の独立性判断基準に抵触しないことから、独立性を有していると判断しております。また、株式会社T&Dホールディングスの社外取締役を務めておりますが、当社との間に特別な利害関係はありません。	渡邊賢作氏は、企業法務に精通した弁護士として、高度な専門知識及び幅広い見識を有しております。また、金融持株会社の社外取締役や生命保険会社の社外監査役を歴任するなど、ガバナンス体制にも精通しております。当社におきましては、2023年8月に監査等委員である取締役に就任して以来、主に「法務・コンプライアンス」の分野において、取締役の職務執行について客観的視点で公正に監査・監督を遂行していただき、社外取締役として期待される役割を適切に果たしていただいております。当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のため、コンプライアンスやリスク管理の観点から経営の監督機能の強化を今後も継続・発展させることが重要と考えており、選任後は引き続き、社外取締役として、これまで培ってきた知識と知見を活かして、監査等委員会の機能強化に大いに貢献するものと期待しております。 同氏は、左記のとおり当社が定める独立性判断基準に抵触せず、実質的にも一般株主と利益相反のおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
-------	---	---	---	---

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	3	1	1	2	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務は、内部統制推進室において補助することとしています。内部統制推進室に属する補助使用人は、監査等委員会が指示する業務に優先して従事するものとしております。また、補助使用人の人事異動、人事評価については、監査等委員会の同意を必要とし、取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性を確保しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会は、会計監査人から、年間監査計画や各四半期のレビュー結果の報告並びに期末の監査報告を受け、また監査の実施状況について意見交換を行い、必要に応じて監査に立ち会うなど、適宜会計監査人との連携を図っております。

また、監査等委員会は、内部監査部門である内部統制推進室と定期的に情報交換の場を持ち、監査方針及び監査計画について協議する他、内部監査結果について適時報告を受ける等、緊密な連携を保持しております。

監査等委員会、内部統制推進室、会計監査人は、それぞれの間で緊密な連携を保つことにより、監査の有効性と効率性の向上に努めることとしております。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

委員会の名称	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
--------	---------	----------	-----------	-----------	-----------	---------	----------

指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	7	2	2	5	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	7	2	2	5	0	0	社外取締役

補足説明

取締役及び執行役員の指名ならびに報酬等について、社外取締役の知見および助言を適切に確保し審議することにより、指名・報酬等に関する決定プロセスの公平性・透明性・独立性の強化を行い、コーポレート・ガバナンス機能の更なる充実を図ることを目的に、取締役会の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。委員会は代表取締役1名、社内取締役1名及び社外取締役5名の計7名により構成され、社外取締役が過半数を占めており、委員長は社外取締役が務めております。

指名・報酬委員会は、取締役会の諮問に基づき、主に次に掲げる事項について助言・提言することを役割としています。助言・提言に必要な事項に関しては、取締役、執行役員及び使用人から随時報告を受けることができます。

なお、(1)及び(2)に関する事項につきましては、対象の範囲に重要な子会社を含むものといたします。

- (1) 取締役の選任および解任に関する株主総会議案
- (2) その他、取締役、執行役員の選任および取締役、執行役員の解任に関する事項
- (3) 取締役および執行役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針
- (4) 取締役および執行役員の個人別の報酬等の内容
- (5) その他、取締役および執行役員の報酬等に関する事項
- (6) 取締役および執行役員の後継者育成計画の内容に関する事項
- (7) 前各号を決議するために必要な基本方針、規則および手続等の制定、変更、廃止

【独立役員関係】

独立役員の数	5名
--------	----

その他独立役員に関する事項

当社では、独立役員の資格を満たす社外取締役を全て独立役員に指定しております。なお、社外取締役については、東京証券取引所の定める独立役員の独立性に関する判断基準及び次に定める当社の社外取締役の独立性判断基準を踏まえ、社外取締役が勤める法人・団体との取引関係等を勘案のうえ、選任しております。

社外取締役の独立性判断基準

社外取締役の独立性を客観的に判断するため以下に掲げる基準を定め、原則としていずれも該当しない者は、独立性を有しているものと判断する。

- (1) 当社及びその子会社（以下「当社グループ」とする）の業務執行者。（注1）
その就任前10年間に於いて当社グループの業務執行者であった者。但し、その就任の前10年内のいずれかの時において当社の非業務執行取締役、監査役又は会計参与であったことがある者にあっては、それらの役職への就任前10年間に於いて当社グループの業務執行者であった者。
- (2) 当社の現在の主要株主（注2）又は、その業務執行者。
- (3) 当社が主要株主となっている法人の業務執行者。
- (4) 当社を主要な取引先とする者（注3）又は、その業務執行者。
- (5) 当社の主要な取引先である者（注4）又は、その業務執行者。
- (6) 当社から役員報酬以外に多額の金銭（注5）、その他の財産を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家、弁護士等の法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体（以下「法人等」とする）である場合には、当該法人等に所属する者）。
- (7) 当社から多額の寄付（注6）を受けている者又は、その業務執行者。
- (8) 当社の主要な借入先（注7）又は、その業務執行者。
- (9) 当社の業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者。
- (10) 過去3年間に於いて、上記（2）から（9）までのいずれかに該当していた者。
- (11) 上記（1）から（10）までのいずれかに該当する者の近親者。（注8）
- (12) その他、当社と利益相反関係が生じうる特段の事由が存在すると認められる者。

2 前項のいずれかに該当する場合であっても、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと実質的に判断され、かつ会社法に定める社外取締役の要件を満たし、当該人物の人格、見識、経験等に照らして当社の独立社外取締役としてふさわしいと考える人材については、その理由を説明及び開示したうえで独立社外取締役として選任することができる。

注1：業務執行者とは、法人等の業務執行取締役、執行役員、支配人、その他これらに準じる者及び使用人をいう。

注2：主要株主とは、議決権のある株式のうち10%以上を所有する株主をいう。

注3：当社を主要な取引先とする者とは、直近事業年度における当社との取引額が当該取引先の連結売上高の2%を超える者をいう。

注4：当社を主要な取引先とは、直近事業年度における当社の当該取引先との取引額が、当社の連結売上高の2%を超える者をいう。

注5：多額の金銭とは、当社から收受している対価（役員報酬及び訴訟費用等偶発的な支払いを除く。）が、過去3年間の平均で1千万円を超える金額又は、当該法人等の総収入の2%を超える金額のいずれか高い方をいう。

注6：多額の寄付とは、直近事業年度において收受した寄付金につき、收受した者が個人の場合は年間1千万円を超える金額を、その者が法人等である場合は、当該法人等の総収入の2%を超える金額をいう。

注7: 主要な借入先とは、直近事業年度にかかる事業報告において主要な借入先として氏名が記載されている者をいう。
注8: 近親者とは、二親等内の親族をいう。

[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、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明

単年度実績に対する取締役のコミットメントとしての性質を勘案し、連結業績を踏まえた業績連動型の役員賞与を導入しております。
また、中長期の当社グループの企業価値向上および当社株主との利益の共有を図る観点から、業績及び取締役各々が担う役割・責任等を総合して勘案する株式報酬を導入しております。

ストックオプションの付与対象者

社内取締役、社外取締役、子会社の取締役、その他

該当項目に関する補足説明

会社法第236条、第238条及び第239条の規定に基づき、2018年11月20日開催の取締役会の決議により、当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）、監査等委員である取締役及び執行役員並びに当社子会社の取締役に対し、功績を讃えると共に、業績向上に対する意欲や士気を一層高めること、また取締役の企業価値向上に向けた監督への意識を一層高めることにより、当社の健全な経営と社会的信頼の向上を図ることを目的として、ストックオプションとして新株予約権を付与しております。

[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5月期における当社の役員区分ごとの報酬等の総額は以下のとおりであります。
・取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する報酬等の総額 72百万円
・監査等委員である取締役（監査等委員である社外取締役を除く。）に対する報酬等の総額 16百万円
・社外取締役に対する報酬等の総額 42百万円
※2017年8月30日開催の当社第88期定時株主総会において取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬額は年額240百万円以内、監査等委員である取締役の報酬額は年額48百万円以内と決議されております。また、2019年8月29日開催の第90期定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の年額報酬のうち、譲渡制限付株式報酬制度（以下、本制度という。）に基づき支給する金銭報酬債権の総額は、年額3,600万円（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与を含みません。）及び本制度により当社が新株式の発行または自己株式の処分をする普通株式の総数は、年10万株以内と決議されております。
※当事業年度末の在籍人員は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名（うち社外取締役3名）、監査等委員である取締役3名（うち社外取締役2名）であります。

報酬の額又はその算定方法の決定方針 の有無

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

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び監査等委員である取締役の報酬額の決定方針は、「役員報酬ポリシー」等に基づき、次のとおり定めております。

1. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の内容に係る決定方針

当社は取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を取締役会の決議により定めておりその概要は以下のとおりです。

(1) 報酬（監査等委員である取締役を除く。）の基本方針

- ① 当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を強く動機づけるものであること
- ② 取締役（監査等委員である取締役を除く。）にとって、経営戦略・経営計画の完遂、年度計画の達成を動機付ける業績連動性の高い報酬制度

であること

- ③ 持続的成長を担う優秀な人材を確保できる報酬水準であること
- ④ 株主との利益意識の共有を高めるものであること
- ⑤ 報酬の決定プロセスは透明性・客観性の高いものであること

(2) 報酬の構成

取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の報酬は、月額固定報酬及び短期インセンティブとして毎年一定の時期に支給する金銭報酬（賞与）と中長期インセンティブとして毎年一定の時期に交付する譲渡制限付株式報酬等から構成される変動報酬とする。一定の基準額を達成した場合の各報酬の比率の目安は概ね50:35:15となるよう設計する。また、社外取締役の報酬は、その職務の性質に鑑み、固定報酬のみとする。

(3) 報酬決定方法

- ① 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の固定報酬は、原則として役位に応じた基準額を上限に、当該個人の経歴、技能等を勘案し個別に決定する。
 - ② 取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に支給される変動報酬の内、賞与報酬は、単年度業績に対する取締役のコミットメントとしての性質を勘案し、中期経営計画で定めた会社の業績目標を達成するための基礎となる事業年度目標（連結営業利益等）の達成度及び個人の業績等の貢献度に基づき決定する。
 - ③ 取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）に支給される変動報酬の内、株式報酬等は、中長期の当社グループの企業価値向上及び当社株主との利益の共有を図る観点から、中期経営計画で定めた会社の業績目標を達成するための基礎となる事業年度目標（連結営業利益等）の達成度及び個人の業績等の貢献度に基づき決定する。
- ただし、連結営業損失の場合は、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）の変動報酬は支給しない。

(4) 決定のプロセス

- ① 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の年額報酬は、株主総会においてその総枠（株式報酬等付与のための金銭報酬債権の総額および新株発行または自己株式処分に関する株式総数を含む）を決議し、各人別の報酬額は、取締役会の決議により決定する。
- ② 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の各人別の報酬等の内容を決定する際は、過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬委員会に諮問し、答申を得ることとし、当該答申の内容を十分に尊重するものとする。
- ③ 役員報酬の妥当性及び審議プロセスの透明性・実効性を担保するため、役員報酬規程の制改定は、指名・報酬委員会に諮問し、答申を得ることとし、当該答申の内容を十分に尊重したうえで、過半数を独立社外取締役で構成する監査等委員会における協議を経て、取締役会で決定する。

2. 監査等委員である取締役の報酬額の決定方針

監査等委員である取締役の報酬は、その職務の性質に鑑み固定報酬のみとし、株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で監査等委員である取締役の協議により決定する。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役に対しては、常勤監査等委員、監査等委員会事務局及び総務法務部がサポートを行っており、取締役会資料の事前配布・説明、監査等委員会監査に係る支援等を行い、必要な情報提供を行っております。

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）

< 取締役会 >

取締役会は、監査等委員である取締役3名を含む、計9名の取締役（うち社外取締役5名）により構成されており、毎月1回開催するほか、必要に応じて適宜臨時取締役会を開催し、経営の基本方針、中期経営計画に関する事項、ガバナンス、決算財務、役員人事、取締役会の実効性評価、その他経営に係る重要事項等に関する審議・決定を行うとともに、業務の執行状況に関する監督、経営計画の進捗状況の確認等を行っております。また、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離し、取締役会機能の強化と経営効率の向上を図るため、執行役員制度を導入しております。執行役員の任期は1年とし、一部の執行役員については、取締役（監査等委員であるものを除く。）が兼務しております。

< 経営会議 >

業務執行に関する意思決定及び個別の経営課題について適時協議・決定するため、取締役・執行役員等によって構成される経営会議を設置し、定期的に開催しております。

< 監査等委員会 >

監査等委員会は、3名の監査等委員である取締役（うち社外取締役2名）で構成されており、常勤の監査等委員である取締役1名を選定しております。監査等委員会は、毎月1回開催するほか、必要に応じて適宜臨時監査等委員会を開催し、監査等委員である取締役は、監査等委員会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、取締役会、経営会議等の重要な会議への出席、重要書類の閲覧等により、取締役の職務執行状況について監査、監督しております。

< 指名・報酬委員会 >

指名・報酬委員会は、取締役会の任意の諮問機関として、取締役及び執行役員の指名や個別報酬額の決定、役員の実績評価、役員報酬制度の見直し等について審議し、取締役会に答申を行います。社外取締役の知見および助言を適切に確保し審議することにより、取締役及び執行役員の指名・報酬等に関する決定プロセスの公平性・透明性・独立性の強化を行うことを目的として、委員の過半数は社外取締役で構成されております。

< 内部統制推進委員会・内部統制推進室 >

コンプライアンス及びリスク管理を全社的に取組むための組織として内部統制推進委員会を設置しております。内部統制推進室は、社長直轄組織として内部統制システムの整備、運用、コンプライアンス活動、全社リスク管理の統括及び内部監査を実施しております。

＜会計監査の状況＞

会計監査については、有限責任監査法人トーマツを選任しております。同監査法人及び当社の監査業務に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には特別な利害関係はなく、同監査法人からは、独立監査人としての公正・不偏な立場から監査を受けております。

＜責任限定契約の内容＞

当社は会社法第427条第1項に基づき、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間において、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は法令が定める額であります。

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、監査等委員会設置会社制度を採用しております。
コーポレート・ガバナンス体制のより一層の充実を図るため、過半数を社外取締役で構成する監査等委員会を置くことにより、取締役会の監督機能を一層強化し、経営の透明性の確保や効率性の向上を図るため、この体制を採用しております。

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	当社では、株主による議決権行使上の利便性向上のため、株主総会招集通知の早期発送と当社ホームページへの早期掲載を実施しております。
集中日を回避した株主総会の設定	当社の決算期は5月であり、定時株主総会は集中日とは関係なく毎年8月に開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	電磁的方法による議決権の行使を採用しております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営・管理する議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知（要約）の英文での提供	当社ホームページに掲載しております。
その他	株主総会において、事業報告等は、映像とナレーションを用いて説明しております。

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	ディスクロージャーポリシーを公表しております。 https://www.n-kokudo.co.jp/ir/policy/	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	株主の意見、要望等を踏まえ、必要に応じ検討してまいります。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	毎年7月と1月に決算説明会を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	株主の意見、要望等を踏まえ、必要に応じ検討してまいります。	なし
IR資料のホームページ掲載	IR資料（有価証券報告書、四半期報告書等の決算情報及び電子公告の情報等）をホームページに掲載しております。 https://www.n-kokudo.co.jp/ir/index.html	
IRに関する部署（担当者）の設置	担当役員をサステナビリティ経営本部長とし、サステナビリティ経営本部戦略部にIR担当者を選任で配置して、IRに関する窓口業務を行っております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	ステークホルダーの立場を尊重し、企業としての社会的責任を果たすため、法令のみならず社会規範の遵守及び企業倫理の確立を目的とした「企業倫理行動指針」を定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	・環境保全の一環として、「ISO14001」の認証を2005年に取得しました。 ・当社経営理念である「もっと豊かな社会づくりに貢献する」のもとCSR活動の一環として、国連の定める持続可能な開発目標 (SDGs) の達成に取組んでおります。活動状況は、当社ホームページで公表しております。 https://www.n-kokudo.co.jp/environment/sdgs/
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	「企業倫理行動指針」をうけ「適時開示規程」において企業情報を積極的かつ公正に開示することを定めております。
その他	<ステークホルダーエンゲージメント> 当社グループは当社に関わるステークホルダーとの対話を重視しており、その対話で得られたご意見や評価などを基に課題の把握に努め、企業価値向上に努めていきます。 ・お客様 お客さまのニーズや課題解決に対応できる技術や工法の開発、高い品質管理に基づく施工に取り組み、顧客と社会から高い評価を得る構築物を提供することを目指しています。 ・協力会社 当社グループは、サプライチェーン全体における持続可能な共存共栄関係の構築を積極的に推進しています。特に施工に直接携わる協力会社との連携を強固にするために、全国各地域に安全協力会を設置しており、パートナーシップをより一層強化していきます。 ・株主・投資家 当社グループは、株主や投資家の方々に当社を理解いただくために重要あるいは有益であると判断した情報につきましては、積極的かつ公平に開示しています。また、株主・投資家の方々からいただくご意見を経営戦略や各種施策に反映し、企業価値の向上に努めていきます。 ・地域社会 当社グループの企業活動が地域社会に与える影響を理解し、雇用の創出、インフラ基盤の整備などの地域の課題解決や地域振興など、地域における共生と地域経済・社会の発展に対する持続的な貢献を推進しています。 ・次世代 一般財団法人日本国土開発未来研究財団による助成事業や、小学校への障がい者スポーツの出前授業、キャンプ&ワーケーション施設「泉ピークベース」での子ども向けキャンプイベントへの寄付など、次世代支援活動で得た対話などを企業活動に生かしています。 ・従業員 当社グループは、「ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と受容)」を重要な経営戦略として位置づけ、多様な人材が能力を最大限発揮できる企業風土の醸成や環境整備に取り組みます。 <健康経営の取り組み> ダイバーシティ&インクルージョン(多様性と受容)の活動として、従業員一人ひとりの心と体の健康づくりを推進し、安全で働きやすく、働きがいのある職場づくりを目指し、経営トップ自ら健康管理最高責任者(CHO)となり、2018年9月に「健康経営宣言」を制定しました。会社、健康保険組合、従業員組織であるコミュニケーション協議会が密に連携を取りながら実施しています。経済産業省と東京証券取引所が主催する「健康経営銘柄」に通算4回(2020年、2021年、2023年、2025年)選定されているほか、経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人〜ホワイト500〜」に2020年から毎年選定(6年連続)されています。

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、業務の適正を確保するための体制を整備するため、取締役会において「内部統制システム構築の基本方針」を次のとおり定めております。

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

- ① 当社は、コンプライアンスおよびリスク管理を全社的に取り組むための組織として、「内部統制推進委員会」を設置する。本委員会は、「内部統制推進委員会運営規程」の定めるところにより、コンプライアンスおよびリスク管理を運営・推進する。また、内部監査部門として社長直轄組織の「内部統制推進室」を設置する。
- ② 「企業倫理行動指針」、「コンプライアンス規程」を制定し、取締役および使用人が法令および定款に適合した行動をとるための守るべき行動基準を明確にする。
- ③ 「コンプライアンス宣言」や前項の指針、規程ならびに取締役および使用人が遵守しなければならない主要法令等を掲載した「コンプライアンス

ハンドブック」を作成・配布し、取締役および使用人への教育・研修を実施する。

- ④ 法令等違反に関する相談・通報を受け付ける内部通報制度として内部通報規程を定め、社内窓口として内部統制推進室に「コンプライアンス相談室」を設置するほか、社外に外部窓口を設置する。
- ⑤ コンプライアンス確保のため、内部統制推進室による内部監査を、定期的を実施する。
- ⑥ 暴力団等反社会的勢力や団体に対しては、毅然とした態度で臨み、一切の関係を遮断し排除する体制を整備して適切に対応する。

(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

当社は、情報に関する体制整備策として、取締役の職務執行・意思決定に係る情報は、各種議事録および決裁書類等の文書等により保存するものとし、それら文書等の保存期間その他の管理方法については、法令および「取締役会規則」、「経営会議規則」、「文書取扱規程」等の社内規則の定めるところによる。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① リスク管理に関する体制を整備するため、「リスク管理規程」を制定する。また、会社が緊急事態に直面した場合の対応方法については、「緊急事態対応要領」の定めるところにより、社長を本部長とする対策本部を設置し対応する。
- ② 受注案件等を審査する機関として「審査委員会」を設置し、受注リスクの防止・低減に努める。
- ③ 電子情報・情報システム等の利用に関しては、情報漏洩・不正使用等を防止するため、取締役および使用人の遵守事項を定めた「セキュリティポリシー」により情報管理体制を整備する。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ① 当社は、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に、取締役会を毎月1回開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催する。
- ② 取締役および使用人の職務権限・役割分担および重要事項決裁基準の明確化を通しての効率的な業務執行については、「職制分掌規程」、「稟議等決裁基準規程」の定めるところによる。
- ③ 「執行役員制度」の導入により、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離し、取締役会機能の強化と、経営効率の向上を図る。
- ④ 取締役・執行役員等によって構成される「経営会議」を設置し、業務執行に関する個別の経営課題について協議・決定できる体制とする。

(5) 当社および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 当社は、子会社における業務の適正を確保するため、当社の「企業倫理行動指針」や「コンプライアンス規程」、「内部通報規程」等を子会社に準用するほか、「コンプライアンスハンドブック」の子会社への配布、コンプライアンス教育の実施等、当社に準じたコンプライアンス体制を構築、運用する。
- ② 当社は、「関係会社管理規程」に基づき、子会社における重要事項の決定に関して、当社への事前協議、報告を求めるほか、必要に応じて当社の役員または使用人を子会社の取締役または監査役として派遣し、適切な監督、監査を行う。
- ③ 子会社の業績、資金状況その他重要な事項については、「関係会社管理規程」に従い当社への報告事項とする。
- ④ 当社は子会社に対し、必要に応じて、コンプライアンス担当部署を設置させる。
- ⑤ 内部統制推進室は、子会社の業務執行の適法性、効率性に関する監査を定期または臨時に実施する。

(6) 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項および当該使用人の取締役(監査等委員である取締役を除く。)からの独立性に関する事項ならびに監査等委員会の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 当社は、監査等委員会が実効的な監査を行なうため、監査等委員会の職務を補助する使用人を内部統制推進室に配置する。
- ② 上記補助使用人の人事異動、人事評価については、監査等委員会の同意を必要とする。
- ③ 上記補助使用人は、監査等委員会に係る業務を優先して従事する。
- ④ 監査等委員会は、必要に応じて、内部統制推進室に対して具体的な指示を行うことができる。指示を受けた内部統制推進室は、その指示の実行に際して取締役(監査等委員である取締役を除く。)の指揮命令を受けない。

(7) 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)および使用人ならびに子会社の取締役、監査役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が監査等委員会に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制

- ① 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)および使用人ならびに子会社の取締役、監査役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者は、会社の業務または業績に影響を与える重要な事項について、直ちに当社の監査等委員会に報告する。
- ② 当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、取締役会において定期的に業務執行状況等を報告するとともに、必要に応じて、監査等委員会に対し監査等委員会の監査等に必要事項を報告する。
- ③ 監査等委員会は、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)および使用人ならびに子会社の取締役、監査役および使用人に対して職務の執行等に関し報告を求めることができるものとする。
- ④ 監査等委員である取締役は、当社の取締役会のほか、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、経営会議等の重要な会議に出席するとともに、主要な稟議書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、いつでも取締役(監査等委員である取締役を除く。)および使用人に、その説明を求めることができるものとする。
- ⑤ 監査等委員である取締役は、内部統制システムの運営・推進状況を監視するため、「内部統制推進委員会」に出席するとともに、「コンプライアンス相談室」に対し、内部通報状況等の報告を求めることができるものとする。

(8) 監査等委員会へ報告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

当社は、監査等委員会へ報告した者に対して、当該報告をしたことを理由として、不利な取扱いを受けることがないよう、当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)および使用人ならびに子会社の取締役、監査役および使用人に周知徹底する。

(9) 監査等委員である取締役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査等委員である取締役がその職務の執行について、会社法第399条の2第4項に基づく費用の前払等の請求をしたときは、当該監査等委員である取締役の職務に必要であると認められる費用または債務を負担する。

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

- ① 代表取締役社長は、監査等委員会と定期的に意見交換の場を持ち、コンプライアンス面や内部統制の整備状況等について意見を交換し、相互の意思疎通を図る。
- ② 内部統制推進室は、監査等委員会と定期的に情報交換の場を持ち、監査方針および監査計画等について監査等委員会と協議するほか、内部監査結果について適時報告するなど、緊密な連携を保持する。

内部統制システムの運用状況の概要は、下記のとおりとなります。

(1) コンプライアンスに関する体制

- ① 内部統制推進委員会を2回開催し、コンプライアンス体制の整備や諸施策の実施状況の監視、確認および今後の活動計画の策定を行い、企業倫理・法令遵守徹底によるコンプライアンス体制の確立を図っております。
- ② 「企業倫理行動指針」、「コンプライアンス規程」や主要法令等を掲載した「コンプライアンスハンドブック」を発行して全役職員に配布し、守るべき行動基準を明確にしております。
- ③ 内部通報窓口である「コンプライアンス相談室」および外部窓口の設置を全役職員に周知しております。内部統制推進室は、「コンプライアンス相談室」の運用状況を内部統制推進委員会および監査等委員会に報告しております。
- ④ コンプライアンス意識の更なる向上と定着を図るため、全役職員およびグループ会社を対象にコンプライアンス教育や、新入社員研修のほか、社内イントラネット上に各種コンプライアンスに関する行動指針や法改正、コンプライアンス教育資料等を掲載し、全役職員に対して継続的な教育・啓蒙活動を推進しております。

(2) リスク管理に関する体制

- ① 受注案件等を審査する「審査委員会」を原則毎週開催して、受注リスクの防止・低減に努めております。
- ② 重要なインシデントの抽出、対策の検討を行い、その結果を内部統制推進委員会、取締役会に報告しております。
- ③ BCP（事業継続計画）を策定し、これに基づく安否確認訓練、避難訓練を実施しております。
- ④ 情報セキュリティ委員会を2回開催し、グループ全体の情報セキュリティ向上を図っております。また、全役職員を対象に情報セキュリティ教育を実施しました。

(3) 取締役の職務の執行が効率的に行われるための体制

- ① 取締役会を15回開催し、業務執行上の重要事項を決議するとともに、取締役の職務の執行状況の監督を行いました。
- ② 取締役・執行役員等によって構成される「経営会議」を24回開催し、業務執行に関する個別の経営課題について協議・決定しました。

(4) グループ会社の経営管理に関する体制

- ① 関係会社における重要事項の決定に関して、当社への事前協議、報告を求めること等を定めた「関係会社管理規程」を制定し、これにより管理する体制としております。また、必要に応じて当社の役員または使用人を子会社の取締役または監査役として派遣しております。
- ② 子会社の役員および使用人のコンプライアンス意識の更なる向上と定着を図るため、コンプライアンス教育を、当社と同様に子会社においても実施しております。

(5) 監査等委員会への報告、ならびに監査等委員会の監査が実効的に行われるための体制

- ① 監査等委員である取締役は、取締役会、経営会議等の重要な会議に出席するとともに、社長、会計監査人、内部統制推進室との定期的な会合において、情報・意見の交換を行い監査の実効性を高めております。また、各部署および子会社から適宜業務現況等の報告を受けております。
- ② 監査等委員である取締役で構成される監査等委員会の円滑な遂行のため、監査等委員会事務局を内部統制推進室内に設置しております。

(6) 内部監査に関する体制

内部統制推進室は、会社および子会社の業務執行の適法性、効率性等に関する監査を定期的の実施し、内部統制システムの整備運用状況を監視・指導しております。

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

(1) 基本的な考え方

当社は、暴力団等反社会的勢力や団体に対しては、毅然とした態度で臨み、一切の関係を遮断し排除する体制を整備して適切に対応することとしております。

(2) 整備状況

当社は、「企業倫理行動指針」に則り、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては断固たる態度で臨むことを定め、グループ一体で一切の関係を遮断することに取り組んでおります。

組織的な対応を推進するため、サステナビリティ経営本部総務法務部を対応担当部署とし、管轄警察署、関係機関が主催する連絡会等で反社会的勢力関連情報の収集・管理を行うとともに、弁護士等外部の専門機関と適宜相談・連携しながら、反社会的勢力による経営活動への関与の防止や当該勢力による被害の防止に努めております。

また、社内規程において具体的な対応措置を規定するとともに、主管部署の設置、対応マニュアルの整備などの取組みを行っております。

V 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

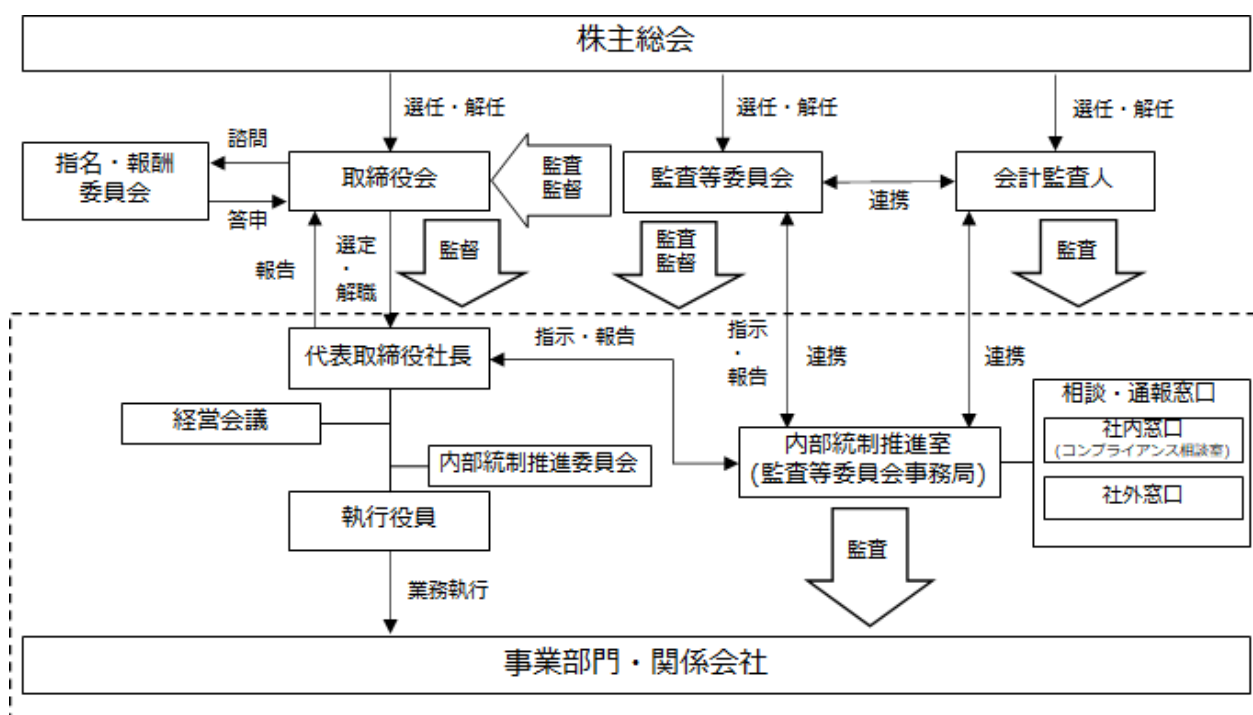
なし

該当項目に関する補足説明

今後も予定しておりません。

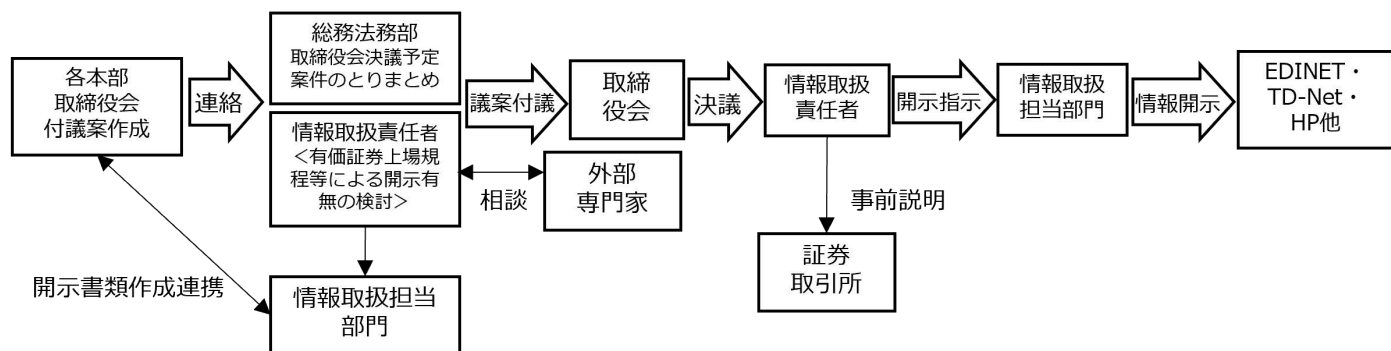
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

――

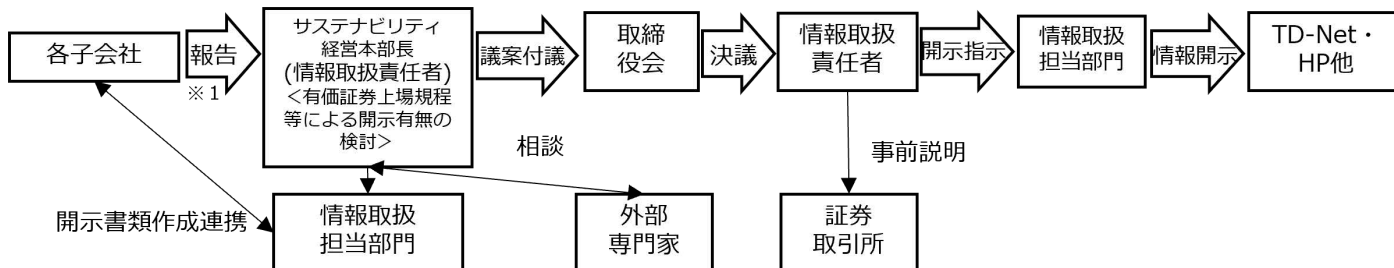


【適時開示体制の概要（様式図）】

＜当社における決定事実、決算に関する情報等＞

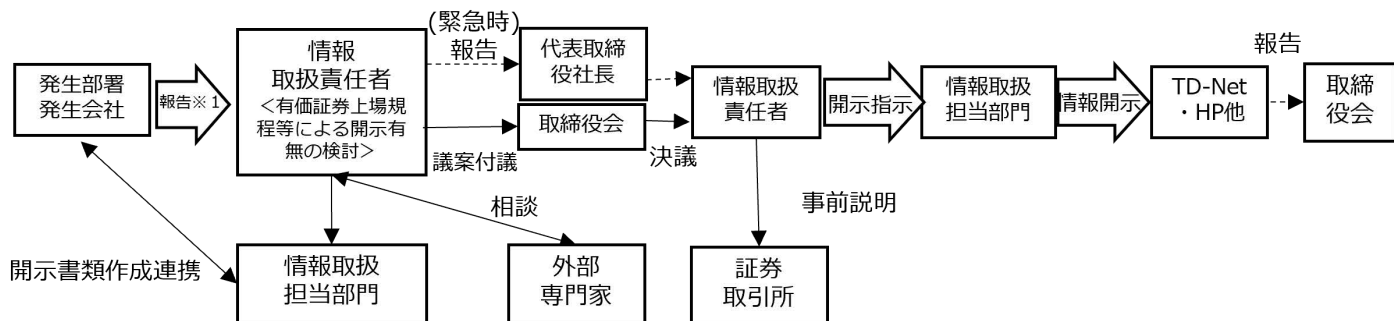


＜子会社（関係会社管理規定に定める子会社）における決定事実に関する情報等＞



※ 1 関係会社管理規程に基づく報告

＜当社グループに係る発生事実およびその他に関する情報等＞



※ 1 関係会社管理規程に基づく報告