

第166回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時 2026年6月23日（火曜日）午前10時

開催場所 東京都新宿区西新宿一丁目25番1号
（新宿センタービル）
当社本店 52階・大ホール

- | | |
|-------|-----------------------------|
| 第1号議案 | 剰余金の処分の件 |
| 第2号議案 | 定款一部変更の件 |
| 第3号議案 | 取締役12名選任の件 |
| 第4号議案 | 監査役3名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役の報酬額改定の件 |
| 第6号議案 | 取締役等に対する業績連動型
株式報酬制度改定の件 |
| 第7号議案 | 監査役の報酬額改定の件 |

インターネット又は郵送により議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

議決権行使期限：

2026年6月22日（月曜日）午後5時30分まで

大成建設株式会社

証券コード：1801



For a Lively World

目次

第166回 定時株主総会招集ご通知	2
株主総会資料の電子提供措置	3
議決権行使についてのご案内	4
株主総会参考書類	5
ライブ配信・事前質問受付のご案内	裏表紙

株主総会会場に関するご案内

当日車いすをご利用の株主様には、専用のスペースをご用意しております。

また、会場内には自動音声認識による字幕モニターを設置し、よりスムーズなご出席をサポートいたします。

ご来場の際に座席やお手洗いへのご案内、受付での筆談サポートなどが必要な場合は、会場スタッフへお声掛けください。

株主の皆様へ



株主の皆様におかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第166回定時株主総会招集ご通知をお届けするにあたり、一言ご挨拶申し上げます。

当社グループは、【TAISEI VISION 2030】の目指す姿「人々が豊かで文化的に暮らせるレジリエントな社会づくりに貢献する先駆的な企業グループ」に向けて、【TAISEI VISION 2030】達成計画及び中期経営計画（2024-2026）に役職員一丸となって取り組んでおります。昨年度は、その成果として、国内建築事業における収益力の向上等により、当初の想定を大きく上回る業績を上げることができました。

中期経営計画の最終年度となる本年度は、これまでの取り組みを仕上げる1年であると同時に、【TAISEI VISION 2030】達成に向けた新たな成長の起点として、外部環境の変化にも柔軟に対応し、お客様の期待と想像を超える仕事を成し遂げることで、持続的な企業価値向上と安定的な成長の実現に邁進してまいります。

なお、当期の期末配当金につきましては、財務政策に基づく配当性向や今後の経営環境等を総合的に勘案し、1株当たり185円の配当とすることをご提案させていただきます。

株主の皆様におかれましては、今後とも格別のご指導とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 相川善郎

株 主 各 位

(証券コード：1801)

2026年6月2日

(電子提供措置の開始日 2026年5月25日)

東京都新宿区西新宿一丁目25番1号

大成建設株式会社

代表取締役社長 相 川 善 郎

第166回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第166回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただきまして、4頁に記載の方法により、2026年6月22日（月曜日）午後5時30分までに**インターネット又は郵送により事前に議決権を行使していただきますようお願い申し上げます**。また、本定時株主総会は、ご自宅等からでも株主総会の様子をご覧いただけるよう、ライブ配信を実施いたします。詳細は本招集ご通知の裏表紙をご覧ください。

敬具

記

1. 日 時 2026年6月23日（火曜日）午前10時
 2. 場 所 東京都新宿区西新宿一丁目25番1号（新宿センタービル）
当社本店 52階・大ホール
 3. 株主総会の目的事項
報告事項
 1. 第166期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）
事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の
連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第166期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件
- 決議事項
- | | |
|-------|-------------------------|
| 第1号議案 | 剰余金の処分の件 |
| 第2号議案 | 定款一部変更の件 |
| 第3号議案 | 取締役12名選任の件 |
| 第4号議案 | 監査役3名選任の件 |
| 第5号議案 | 取締役の報酬額改定の件 |
| 第6号議案 | 取締役等に対する業績連動型株式報酬制度改定の件 |
| 第7号議案 | 監査役の報酬額改定の件 |

株主総会資料の電子提供措置について

本定時株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の以下のウェブサイトに掲載しておりますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.taisei.co.jp/ir/soukai.html>



東証ウェブサイト

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



（東証上場会社情報サービス 検索方法）

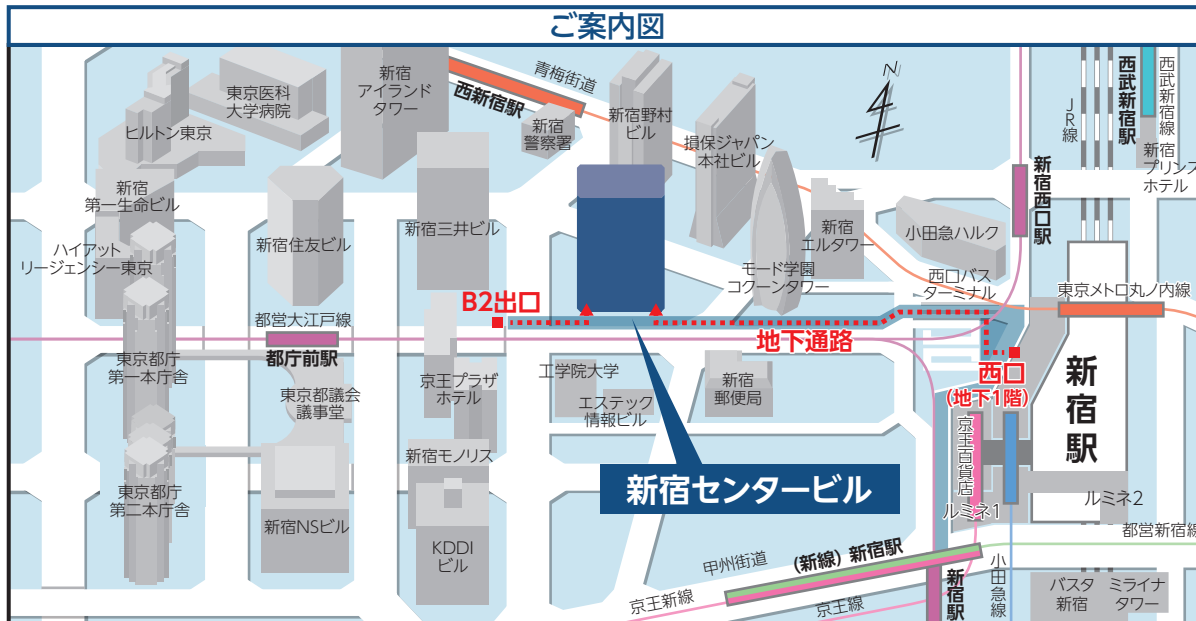
銘柄名（大成建設）又は証券コード（1801）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/P R情報」の順に選択の上、「株主総会招集通知/株主総会資料」をご確認ください。

ネットで招集

<https://s.srdb.jp/1801/>



以上



交通	ルート	所要時間
	JR線、小田急線、京王線、地下鉄各線「新宿駅」(西口)	徒歩約 5分
	都営大江戸線「都庁前駅」(B2 出口)	徒歩約 2分

議決権行使（事前・当日）についてのご案内

事前の議決権行使 インターネットによる議決権行使



議決権行使期限 ▶ **2026年6月22日（月曜日）午後5時30分まで**

当社指定の議決権行使ウェブサイト (<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>) にアクセスしていただき、賛否をご入力ください。

議決権行使書面上に二次元バーコード（ID・パスワードの入力不要）を記載しております。

なお、詳細につきましては、同封の「『議決権』行使のお願い」をご参照ください。

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

事前の議決権行使 郵送による議決権行使



議決権行使期限 ▶ **2026年6月22日（月曜日）午後5時30分到着**

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示の上、ご返送ください。

なお、各議案につきまして賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いさせていただきます。

当日の議決権行使 株主総会にご出席される場合



株主総会開催日時 ▶ **2026年6月23日（火曜日）午前10時**

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

代理人により議決権を行使される場合は、議決権を有する他の株主様1名を代理人として株主総会にご出席いただくことができます。

なお、この場合は、議決権行使書用紙とともに委任状のご提出が必要となります。

- インターネットと書面により、議決権を重複して行使された場合は、インターネットによる行使を有効といたします。また、インターネットにより複数回行使された場合は、最後に行われた行使を有効といたします。
- 書面交付請求された株主様へご送付している書面には、法令及び当社定款の規定に基づき、下記の事項を記載していません。
 - ・ 事業報告の「会社の体制及び方針」
 - ・ 連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
 - ・ 計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」なお、監査役及び会計監査人が監査した事業報告、連結計算書類及び計算書類には、交付書面から省略した上記事項も含まれております。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトに掲載させていただきます。
- 本定時株主総会の決議のご報告は、インターネット上の当社ウェブサイト（下記）に掲載させていただきます。
当社ウェブサイト ▶ <https://www.taisei.co.jp/>

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、財務規律の保持と成長投資枠の優先的な確保を図りつつ、長期的な安定配当を前提とした下限付き配当性向30%に加え、財務政策に基づく機動的な自己株式取得等の株主還元を行うことを基本方針としております。

この方針に基づき、当期の期末配当金につきましては、当期の業績及び今後の経営環境等を総合的に勘案し、1株につき185円とさせていただきます。

これにより、中間配当金を加えた当期の配当金は、1株につき310円となります。

1 期末配当に関する事項

- (1) 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

当社普通株式 1株につき金	185円
総額	30,180,530,000円

- (2) 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年6月24日

2 別途積立金の積立に関する事項

- (1) 増加する剰余金の項目及びその額

別途積立金 49,000,000,000円

- (2) 減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金 49,000,000,000円

(ご参考) 今後の株主還元について

配当政策

2026年度より配当性向を引き上げ
下限付き配当性向40%

下限値 = 190円/株 (連結当期純利益の公表予想値 × 配当性向40%)

自己株式取得

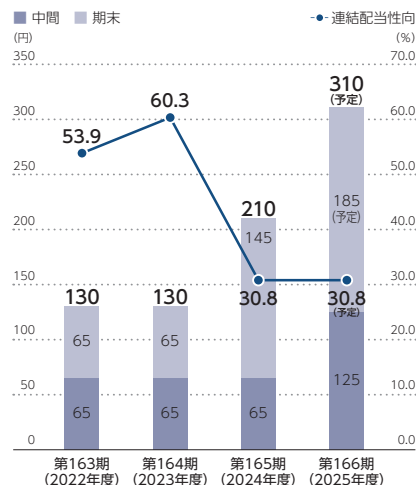
財務政策に基づき
機動的に実施
(従来通り)

・ 1株当たりの価値向上を目的として、中長期的に発行済株式総数を概ね1.4億株*まで縮減する方針

・ 自己株式の取得については、成長投資を最優先としつつ、継続的・機動的に実施

*バブル期の積極的なエクイティ・ファイナンスに基づく転換社債の発行等により発行済株式総数が増加する前の水準

※2026年3月末 発行済株式総数：約1.6億株



1. 変更の理由

- (1) 現行の当社グループの事業領域及びグループ会社の事業展開との整合を図ることを目的として、親会社である当社の現行定款第2条（目的）の変更を行うものであります。
- (2) 最適な経営体制の機動的な構築を可能とするため、執行役員から社長を選定できるよう、第31条（執行役員）を新設するとともに、現行定款第14条（招集権者および議長）、第21条（代表取締役）及び第25条（取締役会の招集権者）の変更並びに第22条（役付取締役）の新設を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

（下線は変更部分を示します）

現 行 定 款	変 更 案
<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、国の内外において次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>1. (条文省略)</p> <p>2. 地域開発、都市開発、海洋開発、宇宙開発、資源開発、エネルギー供給、排出権取引及び環境整備に関する事業並びにこれらに関する調査、企画、設計、監理、エンジニアリング、マネジメント及びコンサルティング</p> <p>3. (条文省略)</p> <p>11. <新 設></p> <p>12. (条文省略)</p> <p>17.</p> <p>(招集権者および議長)</p> <p>第14条 株主総会は、取締役社長がこれを招集し、議長となる。</p>	<p>(目的)</p> <p>第2条 当社は、国の内外において次の事業を営むことを目的とする。</p> <p>1. (現行どおり)</p> <p>2. 地域開発、都市開発、海洋開発、宇宙開発、資源開発、エネルギー供給、排出権取引、環境整備及び電気通信に関する事業並びにこれらに関する調査、企画、設計、監理、エンジニアリング、マネジメント及びコンサルティング</p> <p>3. (現行どおり)</p> <p>11.</p> <p>12. <u>工船用船舶の設計、製造、修理、売買及び賃貸</u></p> <p>13. (現行どおり)</p> <p>18.</p> <p>(招集権者及び議長)</p> <p>第14条 株主総会は、<u>取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、取締役がこれを招集する。</u></p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>2 <u>取締役社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役が株主総会を招集し、議長となる。</u></p>	<p>2 <u>株主総会は、社長が議長となる。社長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、取締役が議長となる。</u></p>
<p>第4章 <u>取締役及び取締役会</u></p>	<p>第4章 <u>取締役、取締役会及び執行役員</u></p>
<p>(代表取締役)</p>	<p>(代表取締役)</p>
<p>第21条 当会社を代表すべき取締役は、<u>取締役社長のほか取締役会の決議により若干名を定めることができる。</u></p>	<p>第21条 当会社を代表すべき取締役は、<u>取締役の中から取締役会の決議により定める。</u></p>
<p><新 設></p>	<p>(役付取締役) 第22条 <u>当会社は、取締役会の決議によって、取締役会長及び取締役副会長を定めることができる。</u></p>
<p>第22条～第24条 (条文省略)</p>	<p>第23条～第25条 (現行どおり)</p>
<p>(取締役会の招集権者)</p>	<p>(取締役会の招集権者)</p>
<p>第25条 <u>取締役会は、取締役社長又は取締役会において定められた取締役が招集する。</u></p>	<p>第26条 <u>取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会長がこれを招集する。取締役会長を置かないとき又は取締役会長に事故があるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序に従い、他の取締役がこれを招集する。</u></p>
<p>第26条～第29条 (条文省略)</p>	<p>第27条～第30条 (現行どおり)</p>
<p><新 設></p>	<p>(執行役員)</p>
<p></p>	<p>第31条 <u>当会社は、取締役会の決議によって執行役員を定め、業務を執行させる。</u></p>
<p></p>	<p>2 <u>社長は、取締役会の決議によって、執行役員の中から選定する。</u></p>
<p>第30条～第42条 (条文省略)</p>	<p>第32条～第44条 (現行どおり)</p>

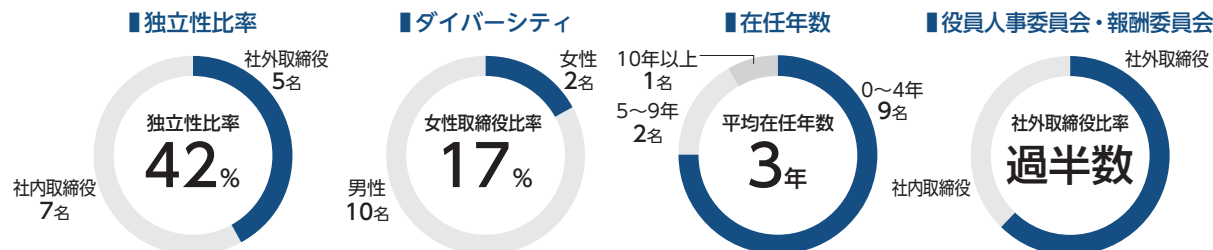
第3号議案 取締役12名選任の件

取締役 西村篤子氏は2026年2月28日をもって辞任いたしました。また、現在の取締役全員は、本定時株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役12名の選任を願いたいと存じます。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	地位及び担当	属性等	取締役会出席状況
1	田中 茂義	男性	代表取締役会長	再任	15 / 15回 (100%)
2	相川 善郎	男性	代表取締役社長	再任	15 / 15回 (100%)
3	笠原 淳一	男性	代表取締役専務執行役員 管理本部長兼企業風土改革担当	再任	15 / 15回 (100%)
4	白川 賢志	男性	取締役副社長執行役員 土木本部長	再任	15 / 15回 (100%)
5	山浦 真幸	男性	取締役専務執行役員 建築総本部長兼建築本部長	再任	15 / 15回 (100%)
6	吉野雄一郎	男性	取締役常務執行役員 建築事業戦略担当兼企業風土改革担当 兼社長室副室長兼建築総本部副本部長	再任	15 / 15回 (100%)
7	羽場 幸男	男性	常務執行役員 社長室長兼新事業企画部長	新任	—
8	大塚 紀男	男性	取締役 役員人事委員会 委員長 報酬委員会 委員長	再任 社外 独立	13 / 15回 (87%)
9	上條 努	男性	取締役	再任 社外 独立	15 / 15回 (100%)
10	小出 寛子	女性	取締役	再任 社外 独立	15 / 15回 (100%)
11	大原 慶子	女性	監査役	新任 社外 独立	15 / 15回 (100%)
12	西澤 敬二	男性	—	新任 社外 独立	—

注：上記取締役候補者の地位及び担当は本定時株主総会時のものであります。





1 たなか しげよし 田中 茂義

再任

生年月日

1954年11月1日生（満71歳）

所有する当社の株式の数

20,900株

取締役在任年数

11年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

略歴、地位及び担当

1979年4月 当社入社
2011年4月 当社執行役員
2013年4月 当社常務執行役員
2015年4月 当社専務執行役員
2015年6月 当社取締役専務執行役員

2017年4月 当社取締役副社長執行役員
2019年4月 当社代表取締役副社長執行役員
2023年4月 当社代表取締役会長兼安全担当
2023年6月 当社代表取締役会長（現任）

取締役候補者とした理由

田中茂義氏は、土木技術を専門とし、2011年4月に執行役員に就任して以降、九州支店長、社長室長、土木本部長を歴任し、土木分野における卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。2023年4月より代表取締役会長を務め、取締役会としての意思決定及び監督機能強化を図るとともに、取締役会議長を務め、取締役会での議論をリードし、審議の活性化に貢献しております。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、引き続き、取締役候補者としております。



2 あいかわ よしろう 相川 善郎

再任

生年月日

1957年9月20日生（満68歳）

所有する当社の株式の数

6,165株

取締役在任年数

7年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

略歴、地位及び担当

1980年4月 当社入社
2013年4月 当社執行役員
2016年4月 当社常務執行役員

2019年6月 当社取締役常務執行役員
2020年4月 当社取締役専務執行役員
2020年6月 当社代表取締役社長（現任）

取締役候補者とした理由

相川善郎氏は、建築技術を専門とし、2013年4月に執行役員に就任して以降、九州支店長、建築営業本部長（第二）、建築総本部長兼建築本部長を歴任し、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。2020年6月より代表取締役社長を務め、当社グループの中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、経営の指揮を執るとともに、当社及び当社グループの成長基盤の構築に貢献してきました。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、引き続き、取締役候補者としております。



3 かさらは 笠原 じゅんいち 淳一

再任

生年月日

1961年6月29日生（満64歳）

所有する当社の株式の数

2,991株

取締役在任年数

2年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

略歴、地位及び担当

1985年4月 当社入社
2020年4月 当社執行役員
2023年4月 当社常務執行役員
2024年4月 当社専務執行役員

2024年6月 当社取締役専務執行役員
2026年4月 当社代表取締役専務執行役員
管理本部長兼企業風土改革担当（現任）

取締役候補者とした理由

笠原淳一氏は、入社以来、主に総務・人事等、管理部門に従事し、2020年4月に執行役員に就任して以降、総務部長、管理本部副本部長を歴任し、総務・人事分野における卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。現在は、代表取締役専務執行役員 管理本部長兼企業風土改革担当として、取締役会としての意思決定及び監督機能強化を図るとともに、当社グループの経営全般に関する戦略の策定・実現、企業風土改革に関する取り組みを主導しております。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、引き続き、取締役候補者としております。



4 しらかわ 白川 けんじ 賢志

再任

生年月日

1960年12月12日生（満65歳）

所有する当社の株式の数

6,498株

取締役在任年数

2年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

略歴、地位及び担当

1984年4月 当社入社
2019年4月 当社執行役員
2021年4月 当社常務執行役員
2024年4月 当社専務執行役員

2024年6月 当社取締役専務執行役員
2026年4月 当社取締役副社長執行役員
土木本部長（現任）

取締役候補者とした理由

白川賢志氏は、土木技術を専門とし、2019年4月に執行役員に就任して以降、千葉支店長、土木本部副本部長を歴任し、土木分野における卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。現在は、取締役副社長執行役員 土木本部長として、取締役会としての意思決定及び監督機能強化を図るとともに、土木部門における生産体制の強化等の課題に対する戦略の策定・実現に向けた取り組みを主導しております。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、引き続き、取締役候補者としております。



5 やまうら まゆき 山浦 真幸

再任

生年月日

1962年8月21日生（満63歳）

所有する当社の株式の数

2,717株

取締役在任年数

3年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

略歴、地位及び担当

1985年4月 当社入社
2021年4月 当社執行役員
2023年4月 当社常務執行役員

2023年6月 当社取締役常務執行役員
2026年4月 当社取締役専務執行役員
建築総本部長兼建築本部長（現任）

取締役候補者とした理由

山浦真幸氏は、建築技術を専門とし、2021年4月に執行役員に就任して以降、千葉支店長として支店経営を適切に推進した実績を有する他、建築分野における卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。現在は、取締役専務執行役員 建築総本部長兼建築本部長として、取締役会としての意思決定及び監督機能強化を図るとともに、建築部門における生産体制の強化等の課題に対する戦略の策定・実現に向けた取り組みを主導しております。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、引き続き、取締役候補者としております。



6 よしの ゆういちろう 吉野 雄一郎

再任

生年月日

1963年2月1日生（満63歳）

所有する当社の株式の数

4,092株

取締役在任年数

3年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

略歴、地位及び担当

1986年4月 当社入社
2021年4月 当社執行役員
2023年4月 当社常務執行役員
2023年6月 当社取締役常務執行役員

2026年4月 当社取締役常務執行役員
建築事業戦略担当兼企業風土改革担当兼
社長室副室長兼建築総本部副本部長（現任）

取締役候補者とした理由

吉野雄一郎氏は、建築技術を専門とし、2021年4月に執行役員に就任して以降、中国支店長として支店経営を適切に推進した実績を有する他、建築分野における卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。現在は、取締役常務執行役員 建築事業戦略担当兼企業風土改革担当兼社長室副室長兼建築総本部副本部長として、取締役会としての意思決定及び監督機能強化を図るとともに、当社グループの経営全般に関する戦略の策定・表現、企業風土改革に関する取り組みを主導しております。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、引き続き、取締役候補者としております。



7 はば ゆきお 羽場 幸男

新任

生年月日

1963年8月7日生（満62歳）

所有する当社の株式の数

3,300株

取締役在任年数

—

取締役会出席状況

—

重要な兼職の状況

ピーエス・コンストラクション株式会社取締役

2025年4月 当社常務執行役員
社長室長兼新事業企画部長（現任）

略歴、地位及び担当

1986年4月 当社入社
2021年4月 当社執行役員
2024年4月 当社常務執行役員

取締役候補者としての理由

羽場幸男氏は、入社以来、主に経理・会計等、管理部門に従事し、2021年4月に執行役員に就任して以降、経営企画部長、社長室副室長を歴任し、経営企画分野並びに経理・会計分野における卓越した専門知識、当社における豊富な業務経験と実績及び当社グループの経営全般に関する知見を有しております。現在は、常務執行役員 社長室長兼新事業企画部長として、グループ経営戦略等の中長期経営計画の立案・推進及びグループガバナンス体制の強化に関する取り組みを主導しております。同氏には、当社グループの持続的な成長と企業価値の更なる向上への貢献が期待できるため、新たに取締役候補者としております。



8 おおつか のりお 大塚 紀男

再任

社外

独立役員

生年月日

1950年7月5日生（満75歳）

所有する当社の株式の数

1,600株

取締役在任年数

7年

取締役会出席状況

13/15回（87%）

重要な兼職の状況

株式会社世界貿易センタービルディング社外取締役

略歴、地位及び担当

1973年4月 日本精工株式会社入社
2000年4月 同社執行役員
2002年6月 同社取締役執行役員常務
2004年6月 同社取締役代表執行役専務
2007年6月 同社取締役代表執行役副社長
2009年6月 同社取締役代表執行役社長
2015年6月 同社取締役会長
2017年3月 昭和シェル石油株式会社社外取締役

2017年6月 日本精工株式会社名誉会長
2018年6月 同社相談役
2018年6月 双日株式会社社外取締役
2019年4月 出光興産株式会社社外取締役
2019年6月 当社取締役（現任）
2022年6月 日本精工株式会社名誉顧問（現任）
2023年5月 株式会社世界貿易センタービルディング社外取締役（現任）

社外取締役候補者としての理由及び期待される役割

大塚紀男氏は、経営者として培われた豊富な経験と国際情勢や財務分野をはじめとした幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場で当社の経営の監督及び経営全般への提言・助言をしていただけるものと判断し、引き続き、社外取締役候補者としております。

選任後は、ガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言をいただき、当社グループが中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、持続的な成長と企業価値の更なる向上に貢献いただくことを期待しております。



9 かみじょう つとむ
上條 努

再任 社外 独立役員

生年月日

1954年1月6日生（満72歳）

所有する当社の株式の数

800株

取締役在任年数

3年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

重要な兼職の状況

株式会社オカムラ社外取締役

略歴、地位及び担当

1976年4月 サッポロビール株式会社
(現サッポロホールディングス株式会社) 入社
2003年9月 サッポロビール飲料株式会社 (現ポッカサッポロ
フード&ビバレッジ株式会社) 取締役常務執行役員
2007年3月 サッポロホールディングス株式会社取締役
2009年3月 同社常務取締役
2011年3月 同社代表取締役社長兼グループCEO兼サッポロ飲
料株式会社 (現ポッカサッポロフード&ビバレッジ
株式会社) 代表取締役社長
2017年1月 サッポロホールディングス株式会社代表取締役会長

2017年6月 田辺三菱製薬株式会社
(現田辺ファーマ株式会社) 社外取締役
2017年6月 株式会社帝国ホテル社外取締役
2018年6月 東北電力株式会社社外取締役
2019年3月 サッポロホールディングス株式会社取締役会長
2020年3月 同社特別顧問
2021年6月 株式会社オカムラ社外取締役 (現任)
2023年6月 当社取締役 (現任)
2024年3月 サッポロホールディングス株式会社名誉顧問 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

上條努氏は、国内外における酒類・食品の製造・販売の経営を通じて培われた豊富な経験と幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場で当社の経営の監督及び経営全般への提言・助言をしていただけるものと判断し、引き続き、社外取締役候補者としております。

選任後は、ガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言をいただき、当社グループが中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、持続的な成長と企業価値の更なる向上に貢献いただくことを期待しております。



10 こいで ひろこ
小出 寛子

再任 社外 独立役員

生年月日

1957年8月10日生（満68歳）

所有する当社の株式の数

400株

取締役在任年数

2年

取締役会出席状況

15/15回（100%）

重要な兼職の状況

J. フロント リテイリング株式会社社外取締役

略歴、地位及び担当

1986年9月 J. ウォルター・トンプソン・ジャパン株式会社
(現VML Japan) 入社
1993年5月 日本リーバ株式会社
(現ユニリーバ・ジャパン株式会社) 入社
2001年4月 同社取締役
2006年4月 マスターフーズ リミテッド
(現マースジャパン リミテッド) 入社
2008年4月 同社チーフ・オペレーティング・オフィサー (COO)
2010年11月 パルファン・クリスチャン・ディオール・ジャポン
株式会社代表取締役社長

2013年1月 キリン株式会社社外取締役
2013年4月 ニューウェル・ラバーメイド・インコーポレーテッド
(米国) (現ニューウェル・プランズ・インコー
ポレーテッド) シニア・ヴァイス・プレジデント
2016年6月 三菱電機株式会社社外取締役
2018年4月 ヴィセラ・ジャパン株式会社取締役
2019年6月 本田技研工業株式会社社外取締役
2019年6月 株式会社J-オイルミルズ社外取締役
2021年5月 J. フロント リテイリング株式会社社外取締役 (現任)
2024年6月 当社取締役 (現任)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

小出寛子氏は、多様なグローバル企業の経営を通じて培われた経営戦略やマーケティング分野における豊富な経験と幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場で当社の経営の監督及び経営全般への提言・助言をしていただけるものと判断し、引き続き、社外取締役候補者としております。

選任後は、ガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、ダイバーシティの推進、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言をいただき、当社グループが中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、持続的な成長と企業価値の更なる向上に貢献いただくことを期待しております。



11 おおはら けいこ 大原 慶子

新任

社外

独立役員

生年月日

1959年10月18日生（満66歳）

所有する当社の株式の数

0株

取締役在任年数

—

取締役会出席状況

15/15回（100%）

重要な兼職の状況

神谷町法律事務所パートナー
株式会社FPG社外取締役
富士急行株式会社社外取締役

略歴、地位及び担当

1988年4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）
小松総合法律事務所（後 小松・狛法律事務所）入所
1992年9月 Weil, Gotshal & Mangesニューヨーク事務所入所
1993年8月 弁護士登録（ニューヨーク州）
1993年10月 小松・狛法律事務所復帰

2000年2月 神谷町法律事務所創立パートナー（現任）
2017年3月 公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン監事（現任）
2018年12月 株式会社FPG社外取締役（現任）
2019年6月 富士急行株式会社社外取締役（現任）
2020年6月 当社監査役（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

大原慶子氏は、弁護士として専門的かつ高度な知見や豊富な国際経験、ダイバーシティに関する幅広い見識を有しております。また、2020年6月より当社の社外監査役を務め、取締役の職務執行に対する監査を適切に実施してまいりました。これら弁護士としての専門的知見及び監査役としての経験を踏まえ、客観的・中立的な立場から当社の経営の監督機能の一層の強化に貢献いただけるものと判断し、新たに社外取締役候補者としております。

選任後は、ガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、ダイバーシティの推進、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言をいただき、当社グループが中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、持続的な成長と企業価値の更なる向上に貢献いただくことを期待しております。



12 にしざわ けいじ 西澤 敬二

新任

社外

独立役員

生年月日

1958年2月11日生（満68歳）

所有する当社の株式の数

0株

取締役在任年数

—

取締役会出席状況

—

重要な兼職の状況

安田不動産株式会社社外監査役

略歴、地位及び担当

1980年4月 安田火災海上保険株式会社
（現損害保険ジャパン株式会社）入社
2010年6月 株式会社損害保険ジャパン
（現損害保険ジャパン株式会社）取締役常務執行役員
2012年6月 NKSJホールディングス株式会社
（現SOMPOホールディングス株式会社）取締役執行役員
2013年4月 株式会社損害保険ジャパン
（現損害保険ジャパン株式会社）取締役専務執行役員
2014年4月 同社代表取締役専務執行役員

2015年4月 損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社
（現SOMPOホールディングス株式会社）取締役副社長執行役員
損害保険ジャパン日本興亜株式会社
（現損害保険ジャパン株式会社）代表取締役副社長執行役員
2016年4月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社
（現損害保険ジャパン株式会社）代表取締役社長執行役員
2022年4月 損害保険ジャパン株式会社取締役会長
2022年6月 安田不動産株式会社社外監査役（現任）
2024年4月 損害保険ジャパン株式会社顧問（現任）

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割

西澤敬二氏は、経営者として培われた豊富な経験と事業投資やサステナビリティ分野に係る幅広い見識を有しており、客観的・中立的な立場で当社の経営の監督及び経営全般への提言・助言をしていただけるものと判断し、新たに社外取締役候補者としております。

選任後は、ガバナンス体制やコンプライアンス体制の強化、経営幹部の選解任、国際事業を含めた経営戦略をはじめとする重要事項に係る監督及び提言・助言をいただき、当社グループが中長期的に目指す姿【TAISEI VISION 2030】の実現に向けて、持続的な成長と企業価値の更なる向上に貢献いただくことを期待しております。

- 注1. 各候補者の年齢は本定時株主総会時のものであります。
- 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
 - 大塚紀男氏、上條努氏、小出寛子氏、大原慶子氏及び西澤敬二氏は、社外取締役候補者であります。
 - 大原慶子氏は、現在当社の社外監査役であります。本定時株主総会の終結の時をもって監査役を辞任予定であり、同氏の監査役としての在任期間は、本定時株主総会の終結の時をもって6年となります。
 - 当社は、取締役（業務執行取締役等を除く）がその期待される役割を十分に発揮できるよう、定款において取締役（業務執行取締役等を除く）との間で当社への損害賠償責任を一定の範囲内に限定する契約を締結できる旨を定めております。これにより社外取締役候補者である大塚紀男氏、上條努氏及び小出寛子氏につきましては当社との間で責任限定契約を締結しております。なお、社外取締役候補者である大原慶子氏及び西澤敬二氏が本総会において取締役に選任された場合、責任限定契約を締結する予定であります。
- その契約内容の概要は次のとおりであります。
- 会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、金1,000万円又は会社法第425条第1項第1号及び第2号の合計額のいずれか高い額を限度として損害賠償責任を負うものとする。
- 当社は、取締役全員との間で、それぞれ、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結し、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。本議案において、再任候補者が取締役に選任された場合、当該補償契約を継続する予定です。また、新任候補者が取締役に選任された場合、当該補償契約を締結する予定です。
 - 当社は、当社取締役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。全ての取締役候補者は、取締役に選任された場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。なお、当該保険契約は2026年8月に更新する予定です。
- その契約内容の概要は次のとおりであります。
- 被保険者の実質的な保険料の負担割合
保険料は全額会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
 - 填補の対象とされる保険事故の概要等
被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を保険で填補します（ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為である場合等の保険契約に定められた免責事由に該当するものを除く）。
- 大塚紀男氏、上條努氏、小出寛子氏、大原慶子氏及び西澤敬二氏は、当社の定める「独立性判断基準」（18頁参照）を満たしております。また、5氏は東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしていることから、独立役員として届け出ております。
 - 小出寛子氏が2024年6月まで社外取締役に就任していた三菱電機株式会社において、その在任中に、複数の製造拠点で品質に関わる不適切行為が判明いたしました。同氏は、事前には当該事実を認識しておりませんでした。日頃から取締役会等においてコンプライアンスの観点から注意喚起を行ってまいりました。また、当該事実判明後は、取締役会等において法令・契約遵守の徹底や実効性のある不正防止策の実施に向けた取り組みについて助言や監督を行うなど、適切にその職責を果たしてまいりました。
 - 西澤敬二氏が2024年3月まで取締役を務めた損害保険ジャパン株式会社は、2024年1月に保険金不正請求等に関して、2025年3月に顧客情報等の不適切な管理に関して、それぞれ金融庁から行政処分を受けております。また、不適切な保険料の調整行為に関して、2023年12月に金融庁から、2024年10月に公正取引委員会から行政処分を受けております。
 - 大塚紀男氏が在籍しております日本精工株式会社、上條努氏が在籍しておりますサッポロホールディングス株式会社及び西澤敬二氏が在籍しております損害保険ジャパン株式会社の3社と当社との取引の割合は、いずれも双方の売上高の1%未満（当社売上高のうち100億円未満）と僅少であり、3氏の独立性は十分確保されているものと判断しております。また、当社は日本精工株式会社及びサッポロホールディングス株式会社の株式を保有しておりますが、当社が保有する両社株式の全数について、2025年4月に売却を完了しております（みなし保有株式の保有もございません）。

第4号議案

監査役3名選任の件

監査役 緒方禎己氏は2025年12月15日をもって辞任いたしました。また、林隆氏及び大原慶子氏は、本総会終結の時をもって辞任する予定であります。つきましては、監査役3名の選任を願いたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	性別	地位	属性等	取締役会出席状況	監査役会出席状況
1	おかだ まさひこ 岡田 正彦	男性	取締役	新任	15 / 15回 (100%)	—
2	うえむら きょうこ 植村 京子	女性	—	新任 社外 独立	—	—
3	さこだ ゆうじ 迫田 裕治	男性	—	新任 社外 独立	—	—

注. 上記監査役候補者の地位は本定時株主総会時のものであります。



1 おかだ まさひこ
岡田 正彦

新任

生年月日

1959年1月22日生（満67歳）

所有する当社の株式の数

3,372株

監査役在任年数

—

取締役会出席状況

15 / 15回 (100%)

監査役会出席状況

—

略歴及び地位

1982年 4月 当社入社
2017年 4月 当社執行役員
2020年 6月 当社常務執行役員
2023年 4月 当社専務執行役員

2023年 6月 当社代表取締役専務執行役員
2024年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
管理本部長兼新事業企画担当
2025年 9月 当社代表取締役副社長執行役員
管理本部長
2026年 4月 当社取締役（現任）

監査役候補者とした理由

岡田正彦氏は、入社以来、主に経理・財務等、管理部門に従事し、財務部長、秘書部長、北信越支店長、管理本部長等を歴任いたしました。これらの経験を通じて、財務・会計に関する専門知識及び経営全般に関する豊富な業務経験を有しております。このような経験及び見識を踏まえ、当社の監査体制の充実に貢献いただけるものと判断し、新たに監査役候補者としていたしました。



2 うえむら きょうこ 植村 京子

新任

社外

独立役員

生年月日

1961年7月22日生（満64歳）

取締役会出席状況

—

所有する当社の株式の数

0株

監査役会出席状況

—

監査役在任年数

—

重要な兼職の状況

深山・植村法律事務所パートナー
雪印メグミルク株式会社社外取締役（監査等委員）（就任予定）

略歴及び地位

1994年 4月 大阪地方裁判所判事補
2002年 4月 静岡家庭裁判所沼津支部判事補
2004年 4月 同支部判事
2005年 4月 横浜地方裁判所判事
2008年 4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）
2017年 6月 MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社社外監査役

2018年 6月 ソフトバンク株式会社社外取締役
2018年10月 深山・小金丸法律会計事務所パートナー
2024年 8月 深山・植村法律事務所パートナー（現任）
2026年 4月 学校法人昭和女子大学監事（現任）
2026年 6月 雪印メグミルク株式会社社外取締役（監査等委員）（就任予定）

社外監査役候補者とした理由

植村京子氏は、弁護士として専門的かつ高度な知見に加え、幅広い見識を有しております。また、他社における社外役員としての豊富な経験を有しております。このような経験及び見識を踏まえ、当社の監査体制の充実に貢献いただけるものと判断し、新たに社外監査役候補者いたしました。



3 さこだ ゆうじ 迫田 裕治

新任

社外

独立役員

生年月日

1968年6月26日生（満57歳）

取締役会出席状況

—

所有する当社の株式の数

0株

監査役会出席状況

—

監査役在任年数

—

重要な兼職の状況

株式会社SBI新生銀行社外取締役（就任予定）

略歴及び地位

1991年 4月 警察庁採用
2001年 2月 外務省出向（2004年8月迄）
在オーストリア日本国大使館一等書記官
内閣官房内閣参事官（国家安全保障局）
2015年 3月 警察庁警備局公安課長
2017年 2月 同庁警備局外事情報部外事課長
2018年 4月 同庁警備局外事情報部外事課長
2019年 8月 長崎県警察本部長

2020年 8月 警視庁公安部長
2021年 9月 警察庁警備局外事情報部長
2022年 8月 同庁警備局警備運用部長
2023年 6月 同庁警備局長
2025年 1月 警視総監
2026年 6月 株式会社SBI新生銀行社外取締役（就任予定）

社外監査役候補者とした理由

迫田裕治氏は、外務省出向を含む警察行政における豊富な経験と高い見識を有しております。このような経験及び見識を踏まえ、当社の監査体制の充実に貢献いただけるものと判断し、新たに社外監査役候補者いたしました。

- 注1. 各候補者の年齢は本定時株主総会時のものであります。
2. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
 3. 植村京子氏及び迫田裕治氏は、社外監査役候補者であります。
 4. 当社は、監査役がその期待される役割を十分に発揮できるよう、定款において監査役との間で当社への損害賠償責任を一定の範囲内に限定する契約を締結できる旨を定めております。なお、岡田正彦氏、植村京子氏及び迫田裕治氏が本定時株主総会において監査役に選任された場合、責任限定契約を締結する予定であります。その契約内容の概要は次のとおりであります。
 - ・会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときは、金1,000万円又は会社法第425条第1項第1号及び第2号の合計額のいずれか高い額を限度として損害賠償責任を負うものとする。
 5. 当社は、監査役全員との間で、それぞれ、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結し、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。本議案において、新たに監査役候補者が監査役に選任された場合、当該補償契約を締結する予定です。
 6. 当社は、当社監査役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。監査役候補者が監査役に選任された場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。なお、当該保険契約は2026年8月に更新する予定です。その契約内容の概要は次のとおりであります。
 - ①被保険者の実質的な保険料の負担割合
保険料は全額会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。
 - ②填補の対象とされる保険事故の概要等
被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと又は当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を保険で填補します（ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為である場合等の保険契約に定められた免責事由に該当するものを除く）。
 7. 植村京子氏及び迫田裕治氏は、当社の定める以下の「独立性判断基準」を満たしております。また、2氏は東京証券取引所の定める独立性の要件を満たしていることから、独立役員として届け出ております。

独立性判断基準

取締役会は、以下の全てに該当しない社外取締役及び社外監査役を独立性がある社外取締役及び社外監査役と判断する。

1. 主要な取引先（注1）の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人（以下「業務執行者」という。）である者
2. 当社のメインバンクの業務執行者である者
3. コンサルタント、会計専門家、税務専門家又は法律専門家として、過去3事業年度の年度平均で当社から1,000万円を超える報酬（当社の役員報酬を除く）を得ている者、又はその報酬を得ている者が法人その他の団体である場合、その法人その他の団体に所属する者
4. 当社が一定額を超える寄付（注2）を行った法人その他の団体の理事又はその他の業務執行者である者
5. 過去1年以内において、上記1.～4.に該当していた者
6. 以下のいずれかに掲げる者の配偶者又は二親等以内の親族
 - (1) 上記1.～5.に該当する者
 - (2) 当社の子会社の業務執行者
 - (3) 当社の子会社の業務執行者でない取締役（社外監査役の独立性を判断する場合に限る。）
 - (4) 過去1年以内において上記（2）、（3）又は当社の業務執行者（社外監査役の独立性を判断する場合にあっては、業務執行者でない取締役を含む。）に該当していた者

- 注1. 主要な取引先とは、①当社を主要な取引先とする者（その取引先の直近事業年度における連結売上高に対する、取引の対価として当社が過去3事業年度において取引先に支払った額の年度平均額の割合が2%を超える取引先）及び②当社の主要な取引先（当社の直近事業年度における連結売上高に対する、取引の対価として当社が過去3事業年度においてその取引先から受領した額の年度平均額の割合が2%を超える取引先）をいう。
2. 一定額を超える寄付とは、①過去3事業年度に行った寄付金の年度平均額が1,000万円を超え、かつ②寄付の相手方の直近事業年度の収入の2%を超える寄付をいう。








(ご参考) 本定時株主総会後の取締役及び監査役のスキル・マトリックス

・当社における取締役及び監査役の指名方針

当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献する人材を選定するという観点から、個々の経歴、実績や人間性、知識、経験、能力等の資質及び全体のバランス、並びにジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性を考慮して行うこととしております。

また、取締役候補の指名にあたっては、これらに加え、中長期的に目指す姿や中期経営計画を達成するために、取締役会として備えるべきスキル等を特定した上で行うこととしており、監査役候補の指名にあたっては、必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任することとしております。

・2030年度の当社グループの目指す姿を達成するために取締役及び監査役に期待する専門性及び経験

	取 締 役												監 査 役		社外監査役			
	田中茂義	相川善郎	笠原淳一	白川賢志	山浦真幸	吉野雄一郎	羽場幸男	大塚紀男	上條努	小出寛子	大原慶子	西澤敬二	岡田正彦	奥田秀一	佐藤康博	宮内和洋	植村京子	迫田裕治
 企業経営																		
 技術																		
 営業																		
 サステナビリティ																		
 法務・リスクマネジメント																		
 財務・会計																		
 グローバル																		

注1. 上記は取締役及び監査役に対して特に期待するスキルを表しており、取締役及び監査役が持つ全てのスキルを表すものではありません。

2. サステナビリティに関しては、全ての取締役及び監査役に期待するスキルと認識しておりますが、特に期待する取締役及び監査役に限定して表記しております。

・上記「専門性及び経験」の考え方

企業経営	企業等の最高経営責任者、又は当社グループにおける代表取締役の経験、若しくは同等の知見・経験を有するもの
技術	当社事業に関わる技術・安全・品質についての知見・経験
営業	当社事業に関する営業・マーケティングについての知見・経験
サステナビリティ	エネルギー・環境関連分野・人材育成・人権・ダイバーシティ・社会貢献・コーポレートガバナンス等の専門性に関する知見・経験
法務・リスクマネジメント	法務・リスクマネジメント・コンプライアンスに関する知見、又は弁護士資格
財務・会計	財務・会計の知見、又は金融機関の経営経験、若しくは公認会計士・税理士資格
グローバル	海外事業の経験、又はグローバル経営に関する知見、若しくは国際情勢に関する幅広い見識

【第5号議案及び第6号議案の当社取締役報酬制度に係る補足説明】

当社の取締役報酬制度については、金銭報酬としての固定報酬及び業績連動報酬（金銭報酬）並びに非金銭報酬としての業績連動報酬（株式報酬）により構成されます。

固定報酬及び業績連動報酬（金銭報酬）に関しては、月総額70百万円以内（2006年6月27日株主総会決議）、また、業績連動報酬（株式報酬）に関しては、1事業年度当たりの上限として、取締役への付与数は合計35,000ポイント（1ポイント＝1株）、信託への拠出金額は1億円（2020年6月24日株主総会決議）としてご承認いただき、事業報告書20頁～22頁に記載の取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針に沿って取締役報酬の内容を決定してまいりました。

2026年度は中期経営計画（2024 - 2026）の最終年度であり、その達成及び更なる業績の向上を動機づけるとともに、中期経営計画（2024 - 2026）の計画期間の終了以後の当社グループの企業価値向上を動機づけることを目的として取締役報酬制度を改定いたしたく、後掲の第5号議案及び第6号議案を上程しております。

当社の取締役報酬制度の主な変更予定内容は、以下のとおりです。変更内容は、後掲の第5号議案及び第6号議案が原案どおり承認可決されることを条件として、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役をオブザーバーとする報酬委員会において審議の上、取締役会において決議しております。

① 業績連動報酬比率の拡大

取締役（ただし、社外取締役を除く。以下同様。）に更なる業績の向上及び企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に、同業他社及び同規模他社の報酬水準・報酬構成比率をふまえ、総報酬に占める業績連動報酬（金銭報酬）及び業績連動報酬（株式報酬）の割合を引き上げます。

なお、ご参考として、代表取締役社長における固定報酬（金銭）・業績連動報酬（金銭報酬）・業績連動報酬（株式報酬）の標準業績時の比率は、2025年度において「60：25：15」であったものを2026年度においては「50：30：20」とすることとし、上位役位ほど業績連動報酬比率が高まる設計といたします。

② 業績連動報酬（金銭報酬）のインセンティブ性の強化

業績連動報酬（金銭報酬）は、業績評価を反映した個人別報酬額を12分割して毎月支給しておりましたが、単年度業績に基づく成果とこれに連動する報酬との関係をより強くし、取締役の業績向上へのインセンティブを高めるため、年額を一括支給とするよう変更いたします。

また、業績連動報酬（金銭報酬）は、グループ経営に対する取締役の責任と報酬の連動を明確にすることを目的として、全社業績連動部分及び個人業績連動部分により構成し、全社

業績連動部分は当社グループの短期業績に連動する内容及び額、個人業績連動部分は予め設定された個人別の職務目標の達成度合いに応じた内容及び額とするように定めております。そして、全社業績連動部分に係る業績指標は直近連結会計年度の連結損益計算書における営業利益を採用しておりましたが、当社グループの中長期的な企業価値向上及び持続的成長を支える経営基盤の強化を促進する観点から、全社業績連動部分に係る業績指標として非財務指標（エンゲージメントスコア及び二酸化炭素排出削減状況）を追加するとともに、重大事故発生時には業績連動報酬（金銭報酬）を減額するものに変更いたします。

③ 業績連動報酬（株式報酬）のインセンティブ性の強化

業績連動報酬（株式報酬）は、株式給付信託（＝Board Benefit Trust）方式を採用し、定時株主総会開催日を付与日として取締役会において定めた「役員株式給付規程」に基づき、在任中、每期ポイントを付与して累積し、取締役の退任時に当社株式を支給する仕組みとしておりました。株式報酬制度として、信託を活用したスキームと譲渡制限付株式を活用したスキームで得られるメリットを最大限に活用することによって、業績連動報酬（株式報酬）の目的である取締役の報酬と当社グループの業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高める観点から、株式給付信託に譲渡制限付株式を組み合わせたBBT-RS（＝Board Benefit Trust-Restricted Stock）方式に変更いたします。

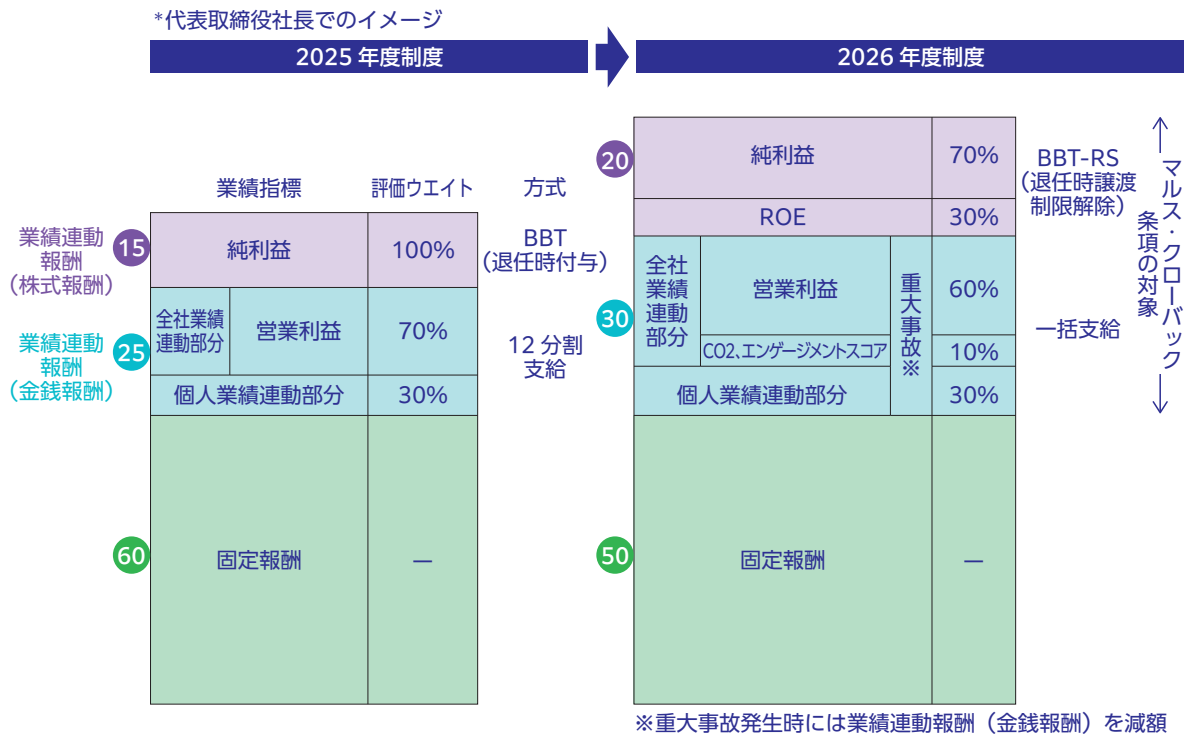
また、業績連動報酬（株式報酬）は、上記の目的の下、中長期業績に連動する内容及び額とするように定め、具体的な業績指標は直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を採用しておりましたが、更なる企業価値向上を図る観点から、業績指標としてROE（自己資本利益率）を追加いたします。

④ 過度なリスクテイク・不正行為の抑止

上記①～③の制度変更内容を通じ、更なる業績の向上及び企業価値の増大に貢献する意識を高めることとしつつ、過度なリスクテイク・不正行為を防止する観点から、マルス・クローバック規程（報酬の減額・没収・返還条項）を今般新設いたします。

具体的には、取締役の職務遂行に起因し、当社の財務、レピュテーションに重大な悪影響を及ぼすおそれのあるコンプライアンス事案が生じた場合又は当社の財務諸表に重大な修正が生じた場合、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役がこれに出席し、意見を述べるができる役員人事委員会において審議し、報酬委員会に報告の上、取締役会が業績連動報酬の全部又は一部の減額・没収・返還を決定いたします。なお、返還の対象は、取締役会の返還決議時点が属する事業年度及びその前の3事業年度に支給された報酬といたします。

【取締役報酬制度変更に係るイメージ図】



当社の取締役の報酬等の額は、2006年6月27日開催の第146回定時株主総会において、月額70百万円以内としてご承認いただき、今日に至っております。

前のご承認いただいた時点以降の経済・社会情勢の変化に加え、今般、金銭報酬のうち業績連動報酬部分の支給方法を変更し、取締役（社外取締役を除く）に対する業績連動報酬を年一回支給するものとするに伴い、これらを総合的に勘案し、取締役の報酬等の額を月額70百万円以内から年額1,200百万円以内（うち社外取締役分は年額150百万円以内）と改定させていただきたいと存じます。

これまで業績連動報酬は、業績評価を反映した個人別の報酬額を12分割して毎月支給していましたが、単年度業績に基づく成果とこれに連動する報酬との関係をより強くし、取締役の業績向上へのインセンティブを高めるため、年額一括支給とするよう変更したいと考えております。また、企業価値向上における役員報酬制度の重要性が一層高まる中で当社グループの業績拡大を見据えた更なるインセンティブ設計の必要性が高まっていることや国内企業の報酬水準が増額傾向にあること等をふまえ、柔軟かつ機動的に報酬制度を活用していく必要性が高まっております。本議案は、これらに対応すべく上程するものであります。なお、年額一括支給への変更は、2025年度の業績に連動して支給する業績連動報酬から適用させていただきたいと存じます。

本議案が承認されました後の各取締役に支給する報酬等の金額の決定につきましては、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役がこれに出席して意見を述べるができることとしている報酬委員会の審議を経た上で、取締役会での決定にご一任いただきたいと思います。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針は、事業報告書20頁～22頁に記載のとおりであります。本議案及び第6号議案（注：株式報酬議案）が原案どおり承認可決されることを条件として、31頁～33頁のとおり変更することを2026年5月14日の取締役会において決議しております。

本議案は、改定後の取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に沿うものであり、また、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役をオブザーバーとする報酬委員会の審議を経た上で取締役会において決定したものであり、相当であると判断しております。

なお、第3号議案「取締役12名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役は12名（うち社外取締役5名）となります。

1. 提案の理由及びこれを相当とする理由

当社は、2020年6月24日開催の第160回定時株主総会において当社の取締役（社外取締役を除きます。以下同じとします。）に対する業績連動型株式報酬制度「株式給付信託(BBT(= Board Benefit Trust))」（以下「現行BBT制度」といいます。）の導入についてご承認いただき、今日に至っております（以下、当該株主総会における現行BBT制度に係る決議を「原決議」といいます。）。

本議案は、株式報酬制度として、信託を活用したスキームと譲渡制限付株式を活用したスキームで得られるメリットを最大限に活用することによって、取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的に、現行BBT制度を改定し、給付する株式に退任までの間の譲渡制限を付す「株式給付信託（BBT-RS（= Board Benefit Trust-Restricted Stock））」（以下「本制度」といいます。）へ移行することについて、ご承認をお願いするものであります。

なお、本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、本制度の対象者に当社の執行役員を追加する予定です（以下、本制度の対象者となる当社の取締役及び執行役員を合わせて「取締役等」といいます。）。

本議案の内容は、上記の目的及び本議案が原案どおり承認可決されることを条件として変更される予定の当社の取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（後掲）とも合致していることから、相当であるものと考えております。また、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役をオブザーバーとする報酬委員会において、本制度の目的、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けたインセンティブ付与の効果等をふまえ、本制度への改定は相当であるとの審議結果を得ております。

本議案は、第5号議案としてご承認をお願いしております取締役の報酬額とは別枠として、本制度に基づく報酬等を当社の取締役に対して支給するため、報酬等の額の具体的な算定方法及び具体的な内容についてのご承認をお願いするものです。なお、本制度の詳細につきましては、下記2. の枠内で、取締役会にご一任いただきたいと思います。

第3号議案「取締役12名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、本制度の対象となる取締役は7名となります。

2. 本制度に係る報酬等の額の具体的な算定方法及び具体的な内容

(1) 本制度の概要

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社の普通株式（以下「当社株式」といいま

す。)が信託(以下、現行BBT制度を含め、本制度に基づき設定される信託を「本信託」といいます。)を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式が本信託を通じて給付される業績連動型株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式の給付を受ける時期は、原則として毎年一定の時期とします。取締役等が在任中に当社株式の給付を受ける場合、取締役等は、当社株式の給付に先立ち、当社との間で下記3.のとおり、包括的譲渡制限契約を締結することとします。これにより、取締役等が在任中に給付を受けた当社株式については、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限されることとなります。

また、本制度への改定に伴い、本定時株主総会終結の時点で在任する取締役に対して現行BBT制度において付与済みのポイントについては、本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、本制度におけるポイントに移行することとし、当該取締役は、本定時株主総会終結後における所定の時期に、移行後のポイントに基づき、当社株式の給付を受けることとします。当該取締役に給付される株式についても、上記包括的譲渡制限契約に基づき、譲渡等による処分が制限されることとなります。

(2) 本制度の対象者

当社の取締役(社外取締役を除きます。)及び執行役員

(3) 信託期間

2020年9月(現行BBT制度に基づく本信託の開始月)から本信託が終了するまで(なお、本信託の信託期間について、特定の終了期日は定めず、本制度が継続する限り本信託は継続します。本制度は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規程の廃止等により終了します。)

(4) 信託金額の上限

当社は、現行BBT制度に基づき、株式給付を行うために必要となることが合理的に見込まれる数の株式を本信託が一定期間分先行して取得するために必要となる資金を拠出し、本信託を設定しております。当社は、原決議により承認を受けた範囲内で、信託期間開始時(2020年9月)に、2021年3月末日で終了した事業年度から2024年3月末日で終了した事業年度までの4事業年度を対象として、392百万円を本信託に拠出しております。なお、2024年4月1日以降2026年3月末日までに終了した事業年度を対象とした新たな拠出は行っておりません。本信託は、本議案の承認可決による制度改定後の本制度に基づく信託として存続するものいたします。

本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、当社は、2027年3月末日で終了する事業年度から2031年3月末日で終了する事業年度(以下、当該5事業年度の期間を

「BBT-RS当初対象期間」といい、BBT-RS当初対象期間及びBBT-RS当初対象期間の経過後に開始する3事業年度ごとの期間を、それぞれ「対象期間」といいます。)及びその後の各対象期間を対象として、現行BBT制度を本制度に改定します。なお、取締役等への当社株式の給付を行うため、現行BBT制度に基づき当社が拠出した資金を原資として本信託が取得し、信託財産内に残存する当社株式及び金銭は、本議案の承認可決による制度改定後は、本制度に基づく給付の原資に充当することといたします。

また、当社が、各対象期間につき、本信託に拠出することができる金額の上限は、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大に向けた適切なインセンティブとして機能させるため、株価の変動が信託により取得する株式数に与える影響を考慮し、当該対象期間に係る事業年度の数に、本制度に基づき、当該対象期間の初年度の前事業年度に係る定時株主総会開催日の東京証券取引所における当社株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直前取引日の終値）及び取締役等に付与される1事業年度当たりのポイント数の上限（330,000ポイント）を乗じた金額とします。

また、本制度が終了するまでの間、当社は、原則として対象期間ごとに、本制度に基づく取締役等への給付を行うために必要な株式数を合理的に見込み、本信託が先行して取得するために必要と認める資金を、上記の方法により算定される金額の範囲内で、本信託に追加拠出することとします。ただし、かかる追加拠出を行う場合において、信託財産内に残存する当社株式（直前までの各対象期間に関して取締役等に付与されたポイント数に相当する当社株式で、取締役等に対する給付が未了であるものを除きます。）及び金銭（以下「残存株式等」といいます。）があるときは、残存株式等は以降の対象期間における本制度に基づく給付の原資に充当することとし、残存株式等を勘案した上で、追加拠出の要否及び追加拠出額を決定するものとします。当社が追加拠出を決定したときは、適時適切に開示いたします。

(5) 本信託による当社株式の取得方法及び取得株式数

本信託による当社株式の取得は、上記（4）により拠出された資金を原資として、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法によりこれを実施することといたします。

なお、取締役等に付与されるポイント数の上限は、下記（6）のとおり、1事業年度当たり330,000ポイント（うち当社の取締役分として90,000ポイント）であるため、BBT-RS当初対象期間について本信託が取得する当社株式数の上限は1,650,000株（うち当社の取締役分として450,000株）、それ以降の各対象期間について本信託が取得する当社株式数の上限は990,000株（うち当社の取締役分として270,000株）となります。本信託による当社株式の取得につき、その詳細は、適時適切に開示いたします。

(6) 取締役等に給付される当社株式の数の上限

取締役等には、役員株式給付規程に基づき役位、業績達成度等を勘案して定まる数のポイントが付与されます。取締役等に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は、330,000ポイント（うち当社の取締役分として90,000ポイント）を上限とします。これは、直近5事業年度における当社の株価動向、現行の役員報酬の支給水準、取締役等の員数の動向と今後の見込み等を総合的に考慮して決定したものであり、相当であるものと判断しております。

なお、取締役等に付与されるポイントは、下記（7）の当社株式の給付に際し、1ポイント当たり当社株式1株に換算されます（ただし、本議案の承認可決後において、当社株式について、株式分割、株式無償割当て又は株式併合等が行われた場合には、その比率等に応じて、ポイント数の上限及び付与済みのポイント数又は換算比率について合理的な調整を行います。）。

下記（7）の取締役等に給付する当社株式数に換算されるポイント数は、原則として、下記（7）の受益権確定時まで当該取締役等に付与されたポイント数とします（以下、このようにして算出されたポイントを、「確定ポイント数」といいます。）。

(7) 当社株式の給付

受益者要件を満たした取締役等は、所定の受益者確定手続を行うことにより、原則として上記（6）に記載のところに従って定められる「確定ポイント数」に応じた数の当社株式について、毎年一定の時期に本信託から給付を受けます。ただし、役員株式給付規程に定める一定の場合には、例外的に、当社株式の給付に代えて、当社株式の時価相当の金銭給付を受けます。なお、金銭給付を行うために、本信託により当社株式を売却する場合があります。

なお、取締役等が在任中に当社株式の給付を受ける場合、取締役等は、当社株式の給付に先立ち、当社との間で下記3. のとおり、包括的譲渡制限契約を締結することとします。これにより、取締役等が在任中に給付を受けた当社株式については、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限されることとなります。

また、ポイントの付与を受けた取締役等であっても、当該取締役等の職務遂行に起因して、当社の財務、レピュテーションに重大な悪影響を及ぼすおそれのあるコンプライアンス事案が生じた場合、又は当社の財務諸表に重大な修正が生じた場合等は、付与ポイントの全部又は一部について、給付を受ける権利を取得できないことがあります。

(8) 議決権行使

本信託勘定内の当社株式に係る議決権は、信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないこととします。かかる方法によることで、本信託勘定内の当社株式に係る議決権の行使につい

て、当社経営への中立性を確保することを企図しています。

(9) 配当の取扱い

本信託勘定内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。なお、本信託が終了する場合において、本信託内に残存する配当金等は、役員株式給付規程の定めに従って、その時点で在任する取締役等に対して、各々が保有するポイント数に応じて、按分して給付されることとなります。

(10) 信託終了時の取扱い

本信託は、当社株式の上場廃止、役員株式給付規程の廃止等の事由が発生した場合に終了します。

本信託終了時における本信託の残余財産のうち、当社株式については、全て当社が無償で取得した上で、取締役会決議により消却することを予定しています。本信託終了時における本信託の残余財産のうち、金銭については、上記(9)により取締役等に給付される金銭を除いた残額が当社に給付されます。

3. 取締役等に給付される当社株式に係る包括的譲渡制限契約の概要

取締役等が在任中に当社株式の給付を受ける場合、取締役等は、当社株式の給付に先立ち、当社との間で、概要として、以下の内容を含む包括的譲渡制限契約（以下「本譲渡制限契約」といいます。）を締結するものとします（取締役等は、本譲渡制限契約を締結することを条件として、当社株式の給付を受けるものとします。）。ただし、株式給付時点において取締役等が既に退任している場合等においては、本譲渡制限契約を締結せずに当社株式を給付することがあります。

① 譲渡制限の内容

取締役等は、当社株式の給付を受けた日（給付を受けた当社株式を、以下「対象株式」という。）から当社における取締役等のいずれの地位からも退任する日までの間、対象株式の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないこと

② 当社による無償取得

取締役等の職務遂行に起因して、当社の財務、レピュテーションに重大な悪影響を及ぼすおそれのあるコンプライアンス事案が生じた場合、当社の財務諸表に重大な修正が生じた場合等、又は下記③の譲渡制限の解除の要件を充足しない場合には、当社が対象株式を無償で取得すること

③ 譲渡制限の解除

取締役等が、当社における取締役等のいずれの地位からも正当な理由により退任し又は死

亡により退任することを条件として、譲渡制限期間が満了した時点において取締役等が保有する対象株式の全部について、譲渡制限を解除すること

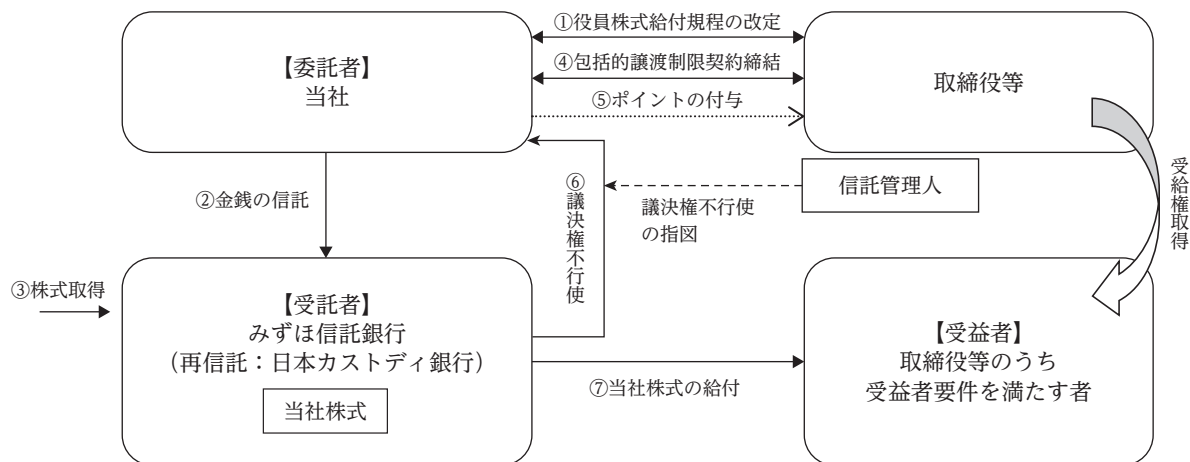
④ 組織再編等における取扱い

譲渡制限期間中に当社が消滅会社となる合併契約その他組織再編等に関する事項が当社の株主総会等で承認された場合、当社の取締役会の決議により、当該組織再編等の効力発生日の前営業日の直前時をもって、譲渡制限を解除すること

なお、本譲渡制限契約による譲渡制限の対象とする当社株式は、譲渡制限期間中の譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができないよう、譲渡制限期間中は、当社が指定する証券会社に対象となる取締役等が開設する専用口座で管理される予定です。

また、上記のほか、本譲渡制限契約における意思表示及び通知の方法、本譲渡制限契約の改定の方法、その他取締役会で定める事項を本譲渡制限契約の内容といたします。

<ご参考：本制度の仕組み>



- ① 当社は、本議案につき承認を受けた枠組みの範囲内において、「役員株式給付規程」を改定します。
- ② 当社は、本議案につき承認を受けた範囲内で金銭を信託します。
- ③ 本信託は、②で信託された金銭を原資として当社株式を、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。
- ④ 取締役等は、当社との間で、在任中に給付を受けた当社株式について、当該取締役等の退任までの間、譲渡等による処分が制限される旨、及び一定の当社による無償取得条項等を含む包括的譲渡制限契約を締結します。
- ⑤ 当社は、役員株式給付規程に基づき取締役等にポイントを付与します。
- ⑥ 本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。
- ⑦ 本信託は、毎年一定の時期に取締役等のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした者（以下「受益者」といいます。）に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。

<ご参考：取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（案）>

1. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する基本方針

当社における取締役の報酬等は、金銭報酬としての固定報酬及び業績連動報酬（金銭報酬）並びに非金銭報酬としての業績連動報酬（株式報酬）により構成する。

固定報酬及び業績連動報酬（金銭報酬）に関しては、2026年6月23日開催の第166回定時株主総会決議に基づく年額12億円を上限とし、また、業績連動報酬（株式報酬）に関しては、2026年6月23日開催の第166回定時株主総会決議に基づく1事業年度当たり90,000ポイント（1ポイント＝1株）、当初5事業年度、以後3事業年度を対象期間とする当該対象期間に係る事業年度の数に、各対象期間の初年度の前事業年度に係る定時株主総会開催日の東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直前取引日の終値）及び執行役員を含む取締役等に対する1事業年度当たりのポイント数の上限（330,000ポイント）を乗じて得た当社が信託に拠出することができる金額をそれぞれ上限として、当社及び当社グループの事業規模、内容、業績、同業他社の報酬水準、従業員の給与水準、個々の職務内容や責任などを総合的に考慮してその内容を定める。

報酬等の内容の決定にあたっては、取締役会の事前審議機関である「報酬委員会」において審議の上、職責及び役位（執行役員を兼務する場合の執行役員の役位を含む。以下同様。）に応じた個人別の報酬等を取締役会において決定する。

「報酬委員会」は、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役がこれに出席し、意見を述べるができることとして報酬等の内容を適正に検討できる体制とする。

2. 固定報酬の額又はその算定方法等の決定に関する方針

固定報酬は、在任中、毎月一定期日に支給するものとし、当社の事業規模、内容、従業員の給与水準、個々の職務内容や責任などを総合的に考慮し、職責に応じて定め、社外取締役以外の取締役については役位に応じて累進するように定める。

3. 業績連動報酬の業績指標の内容及び額又は数の算定方法等・非金銭報酬の内容及び額もしくは数又はその算定方法等の決定に関する方針

業績連動報酬は、各取締役が業績の向上及び企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として設定する。ただし、社外取締役については業績連動報酬の支給対象外とする。

(1) 業績連動報酬（金銭報酬）

業績連動報酬（金銭報酬）は、在任した事業年度の翌事業年度中に一括して支給するもの

とし、グループ経営に対する取締役の責任と報酬の連動を明確にすることを目的として、全社業績連動部分及び個人業績連動部分により構成し、全社業績連動部分は当社グループの短期業績に連動する内容及び額、個人業績連動部分は予め設定された個人別の職務目標の達成度合いに応じた内容及び額とするように定める。

全社業績連動部分に係る業績指標は、当社グループの事業活動に対する直接的な成果を示す指標であることを理由として、直近連結会計年度の連結損益計算書における営業利益を採用し、これに加えて当社グループの中長期的な企業価値向上及び持続的成長を支える経営基盤の強化を促進する観点から、役職員のエンゲージメントスコア、二酸化炭素排出削減の状況及び重大事故の発生状況に係る非財務指標を採用し、役位に応じて累進するように定める。

(2) 業績連動報酬（株式報酬）

業績連動報酬（株式報酬）は、取締役の報酬と当社グループの業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、中長期業績に連動する内容及び額とするように定める。

金銭信託以外の金銭の信託を利用した譲渡制限付株式給付（＝Board Benefit Trust - Restricted Stock）方式を採用し、定時株主総会開催日を付与日として取締役会において定めた「役員株式給付規程」に基づき毎年ポイントを付与し、1ポイント当たり1株として、「役員株式給付規程」に定める受益者要件を満たした場合に、所定の受益者確定手続を行うことにより、原則として退任時までの譲渡制限が付された当社株式を給付する。なお、一定の例外的な場合には、当該給付を、当社株式に代えて、当社株式の時価相当の金銭とすることがある。

業績指標は、当社グループの事業活動に対する最終的な成果を示す指標であることを理由として直近連結会計年度の連結損益計算書における親会社株主に帰属する当期純利益を、株主資本コストを上回る付加価値創出の程度を示す指標となることを理由としてROE（自己資本利益率）を採用する。

各取締役に付与するポイントは、業績達成状況、職務内容及び責任などを考慮して役位別に定める。

4. 各種類の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業績連動報酬については、金銭報酬及び株式報酬それぞれにおいて基準となる業績値を設定した上で、当該基準と比較して好業績となる場合に業績連動報酬の割合が増加し、また、役位に応じて業績連動比率が相対的に高くなるように定める。

中長期的観点からは、固定報酬の割合を縮減し、業績連動報酬の割合を高めていくよう見直しを検討していくものとする。

ただし、社外取締役の報酬等については、固定報酬のみとする。

5. その他重要な事項

取締役の行為に起因して、当社の財務、レピュテーションに重大な悪影響を及ぼすおそれのあるコンプライアンス事案が生じた場合又は当社の財務諸表に重大な修正（以下、「適用事由」という。）が生じた場合、業績連動報酬のうち未給付のものを対象として、その全部又は一部の減額・没収を行うことがある。

また、適用事由が生じた場合、当該決議時点が属する事業年度及びその前3事業年度において支給された業績連動報酬を対象として、その全部又は一部の返還を求めることがある。

業績連動報酬の全部又は一部の減額・没収あるいは返還の決定にあたっては、取締役会の事前審議機関である「役員人事委員会」において審議し、「報酬委員会」に報告の上、取締役会において決定する。

「役員人事委員会」は、委員長及び委員の過半数を独立社外取締役とし、独立社外監査役がこれに出席し、意見を述べるができることとして減額・没収あるいは返還の内容を適正に検討できる体制とする。

当社の監査役の報酬等の額は、1994年6月29日開催の第134回定時株主総会において、月額12百万円以内としてご承認いただき、今日に至っております。

前回ご承認をいただいた時点以降の経済・社会情勢及び経営環境の変化に伴い監査役の責務が増大していること等を総合的に勘案し、監査役の報酬等の額を年額180百万円以内と改定させていただきますと存じます。

なお、第4号議案「監査役3名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査役は6名となります。

政策保有株式の縮減について

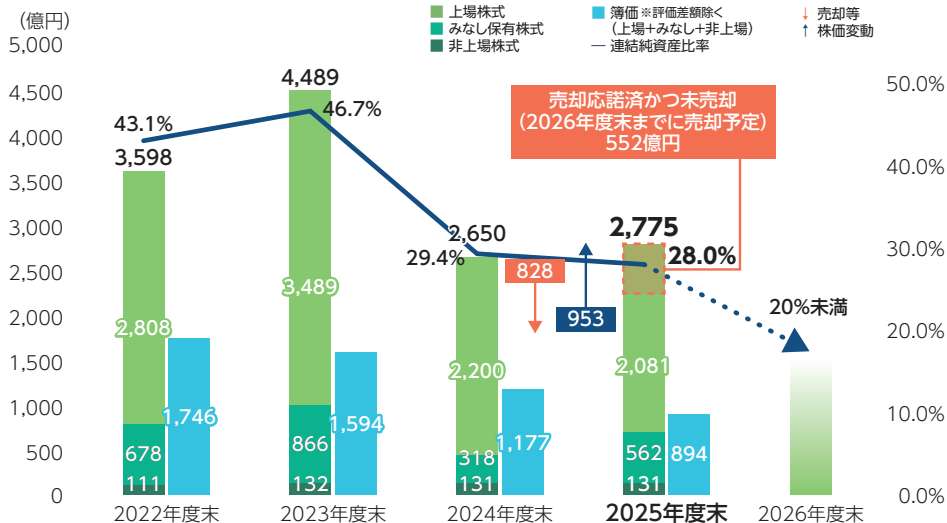
縮減目標(2023年12月公表)：2026年度末までに連結純資産額の20%未満を目指す

現状
(2025年度末時点) 政策保有株式残高 2,775億円
連結純資産比率 28.0%

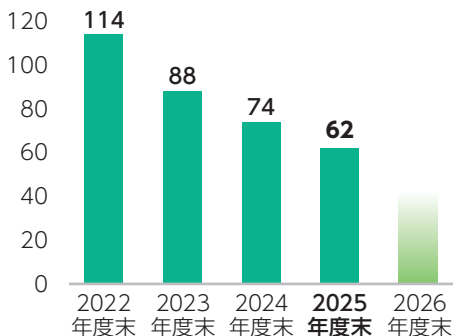
今後の方針 縮減目標を確実に達成すべく
適宜追加売却等を実施

※追加売却により創出した資金は、資金配分政策に基づき、企業価値の持続的な向上に向けた成長投資や株主還元等に配分してまいります。

保有残高と連結純資産比率の推移



銘柄数の推移 ※上場+みなし



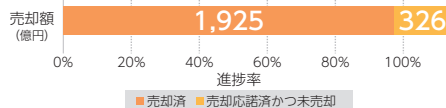
2025年度末時点 残高内訳

上場株式	2,081億円
みなし保有株式	562億円
非上場株式	131億円
合計	2,775億円

(ご参考) 縮減目標に対する進捗

当初縮減目標に対する進捗率 (2022年度末時価)

(売却済+売却応諾済かつ未売却) / 縮減目標【進捗率】
2,251億円 / 1,955億円【115.1%】

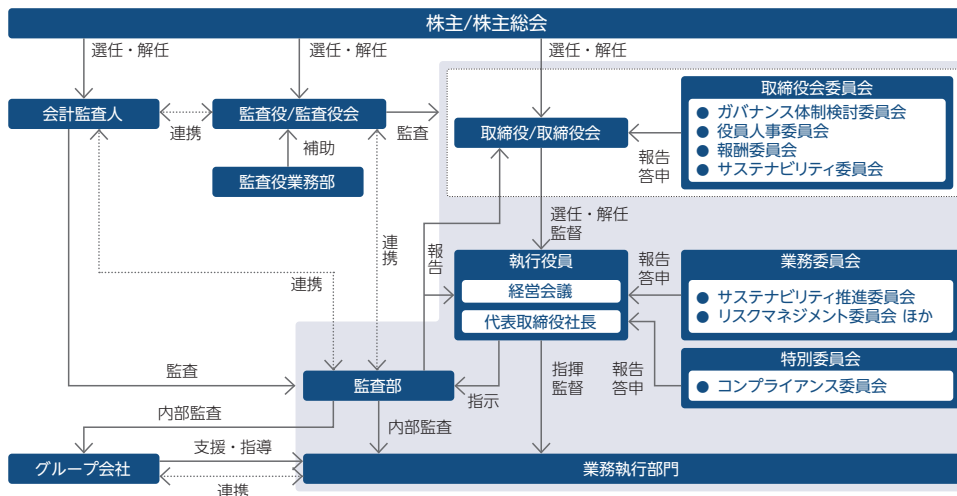


※非上場株式は縮減目標に含めておりません。

■ コーポレート・ガバナンス体制

当社は、企業としての持続的な発展を図り社会からの信頼を獲得するため、経営における意思決定の迅速性、的確性、公正性及び透明性を確保することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。

コーポレート・ガバナンス体制図



当社は、取締役会の活性化を図るため、取締役会内に取締役会委員会として、ガバナンス体制検討委員会、役員人事委員会、報酬委員会、サステナビリティ委員会を設置しております。役員人事委員会及び報酬委員会は、取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、委員長及び委員（3名以上5名以内）の過半数を独立社外取締役とし、審議の妥当性を確保するという観点から独立社外監査役（1名）がその職務執行の一環として出席し、必要に応じて意見を述べております。

取締役会は、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）や報酬等の重要事項に関する検討にあたり、役員人事委員会や報酬委員会から、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、適切な関与・助言を得ております。また、ガバナンス体制検討委員会及びサステナビリティ委員会は、取締役会の機能の客観性と説明責任を強化するため、委員長及び委員（3名以上）の主要な構成員を独立社外取締役とし、独立社外監査役（1名）がその職務執行の一環として出席し、必要に応じて意見を述べております。

取締役会委員会

名称	目的	委員長	委員	その他出席者
ガバナンス体制検討委員会	当社及びグループ全体のガバナンス機能を強化・拡充するため	独立社外取締役	3名以上の取締役 (主要構成員：独立社外取締役)	独立社外監査役 1名
役員人事委員会	役員指名に係る独立性・客観性・透明性を確保するため	独立社外取締役	3名以上5名以内の取締役 (過半数：独立社外取締役)	独立社外監査役 1名
報酬委員会	役員報酬に係る独立性・客観性・透明性を確保するため	独立社外取締役	3名以上5名以内の取締役 (過半数：独立社外取締役)	独立社外監査役 1名
サステナビリティ委員会	当社及びグループ全体のサステナビリティ経営を強化・拡充するため	独立社外取締役	3名以上の取締役 (主要構成員：独立社外取締役)	独立社外監査役 1名

注. 上記員数は、本定時株主総会にて取締役候補者が選任された場合の員数であります。

株主総会ライブ配信・事前質問受付のご案内

株主総会当日、株主総会の様子をインターネットを通じてご覧いただけるよう、ライブ配信視聴用ウェブサイトにて、ライブ配信を実施いたします。また、事前質問用ウェブサイト上にて、事前質問の受付を行います。

- 配信日時 **2026年6月23日（火曜日） 午前10時より**
※開始時間30分前の午前9時30分頃より、配信画面を表示いたします。
※ライブ配信は、株主様のプライバシーに配慮し、事前質問へのご回答まで（事前質問がなかった場合には、議案のご説明まで）とさせていただきます。
※事前質問及び当日質問の主な内容とその回答につきましては、後日、当社ウェブサイトに掲載する予定としております。
- 利用方法 パソコン、タブレット、スマートフォン等のインターネットを閲覧できる端末から、以下のURLを直接ご入力いただくか、以下の二次元バーコードを読み込む方法等によりウェブサイトへアクセスしていただき、以下のログインID、ログインパスワードをご入力の上、「ログイン」ボタンをクリックしてご利用ください。

▶ **ライブ配信視聴用URL** <https://web.sharely.app/login/taisei166>

▶ **ログインID** 議決権行使書に記載の株主番号（9桁）

▶ **ログインパスワード** 株主名簿に記載の郵便番号（7桁）



- 事前質問 以下の事前質問用ウェブサイトへログインの上、質問をご入力ください。ログインID、ログインパスワードは上記のライブ配信視聴用ウェブサイトと同様です。なお、質問の受付期限は以下のとおりです。

▶ **事前質問用URL** https://web.sharely.app/e/taisei166/pre_question

▶ **事前質問受付期限** 2026年6月16日（火曜日）午後5時30分まで



- 留意事項
 - ・ **ライブ配信の視聴をもって、会社法上の株主総会への出席とは認められないため、ライブ配信の視聴を通じた議決権行使及び質問はできません。**インターネット又は郵送による事前の議決権行使や事前質問をお願いいたします。
 - ・ ログインID及びログインパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
 - ・ 本定時株主総会のライブ配信等の視聴にかかる通信料は、株主様のご負担となります。
 - ・ やむを得ない事情により、ライブ配信を行うことができない場合がございます。その場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。
 - ・ 事前にいただいた質問の中で、株主様の関心が高いと思われる事項につきましては、本定時株主総会の当日に回答させていただく予定ですが、**全ての質問への回答をお約束するものではありません。**
 - ・ 本定時株主総会のライブ配信及び事前質問に関するその他の留意事項につきましては、上記ウェブサイトをご覧ください。
- お問合せ先 ☎03-6683-7664（平日：午前10時～午後5時）
（株主総会当日：午前9時～株主総会終了時刻まで）

ヘルプページURL <https://sharely.zendesk.com/hc/ja/>

