

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、21世紀の日本を代表する「知識集約型企業」をありたい姿としており、社会とともに目指す未来像として、「Innovating for a Wise Future」を掲げております。ここには、「工学知」をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮にみちた未来社会を創出していきたいという思いを込めております。

「大学、研究機関と実業界をブリッジする」という創業以来の経営理念に加えて、世界で最も価値のある最新の技術を探索、発見し、当社ならではの付加価値を加え顧客に提供いたします。組織形態としては、「Professional Design & Engineering Firm」として、技術の探求に加えて、社会や顧客のニーズを見極めるマーケティング活動を行いながら、ステークホルダーとともに将来に向けた新たな価値を創造し、サステナブルな成長を目指してまいります。

また、所員のみならず、顧客・研究機関や投資先等のパートナー・協力的会社・フリーランスの協力者・地域社会・株主や投資家を含むステークホルダーとの共生を重視し、その信頼と期待に応えるべく、経営の透明性と効率性を確保し、適切な経営体制の構築・維持に努めております。

機関設計としては、指名委員会等設置会社を選択し、取締役会は、独立性と豊富な知識・経験を有する社外取締役6名を含む9名で構成されております。さらに、指名委員会・監査委員会・報酬委員会において、指名・監査・報酬等の重要な事項に関する検討においても透明性と客観性を重視しております。

【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(2026年7月21日改訂)の各原則について、全てを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-1】

当社は、代表執行役が自ら決算説明会で説明を行い、アナリスト・投資家との建設的な対話に努めております。また、決算説明会には、株主の方も参加いただける形式とし、より株主との対話ができるようにしております。IR室が対話の窓口となる体制を整備し、株主からの対話(面談)の申込みに対して前向きに対応しております。さらに、四半期ごとに発行される株主通信及び株主に対するアンケートの実施等により、株主をはじめとするステークホルダーとの対話の促進を図る方針としております。

株主総会及び株主懇談会では、株主の関心事項に応じて、代表執行役の他、グループ執行統括の執行役、社外取締役等が適切に対応しております。

当社は、アナリスト・投資家向け決算説明会の開催後、社内向け決算説明会を開催し、社内で情報共有を行っております。また、IR活動において寄せられたコメントは適宜経営層にフィードバックしております。

【原則1-4】

当社は、営業上の取引先や国内外パートナーの株式に関して、中長期的な取引関係の維持または拡大、その他技術連携活動の強化等、事業上のメリットやシナジー効果等享受し、企業価値の向上につなげることを目的として、いわゆる政策保有を行っており、有価証券報告書に記載しております。

政策保有の適否の検証として、主に保有先企業との取引状況の前年比較や今後の戦略的取引関係の構築・維持の見通しに加え、その保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合っているかを総合的に考慮しております。この検証により、中長期的に当社の企業価値向上に資するか否かを精査のうえ、さらに、社内規程において金額毎に取締役会等に承認権限を定め、個別銘柄毎に取得、継続保有または売却の判断を随時行っております。

政策保有株式に係る議決権の行使については、中長期的な当社の付加価値向上に資するか否かを判断方針とし、付加価値向上の程度、議案の目的、効果を総合的に勘案したうえで議案への賛否を決定しております。

【基本原則2】

当社は、21世紀の日本を代表する「知識集約型企業」をありたい姿としており、社会とともに目指す未来像として、「Innovating for a Wise Future」を掲げ、工学知をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮に満ちた未来社会を創出することを、社内だけでなく、顧客・研究機関や投資先等のパートナー・協力的会社・フリーランスの協力者・地域社会・株主や投資家を含む全てのステークホルダーとともに目指しております。

特に、「人々の協働」つまり場作りを経営の最優先事項と考え、この「場」のうえで、それぞれの所員が自らのミッションを考えながら、社内外のステークホルダーと関わっていくことを重視しております。この観点から、全社的なマーケティング活動を担う「マーケティング戦略室」を設置し、各ステークホルダーへの提供価値のあり方の検討や、「慮り」を重視した関係構築活動を行っております。

また、当社のサステナブルな成長の源泉は人才であり、今後も優れた人才を確保し育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、所員への適正な利益配分(労働分配率)を重視し、営業利益に人件費及びフリンジベネフィットを加えた総付加価値を最も重要な経営指標としております。

近年、リモートワークやサテライトオフィスでの勤務など時間や物理的空間に制限されない多様な働き方への志向が高まっております。このような状況を踏まえ、所員のみならず派遣社員、アルバイト及びフリーランス等の皆様の働き方を尊重した場を提供することは、当社が目指す未来像及び人才に対する考え方に沿うものであり、当社の提供価値の更なる向上につながると考えております。このような目的から、当社は、労働者派遣事業及び有料職業紹介事業を主な事業とする子会社を設立しております。

【原則2-1】

当社は、先進的な技術とビジネステーマに取り組み、エンジニアリングを通じた社会貢献に努めております。また、それぞれの分野においては、経

験曲線効果を重視しながら得意分野で着実に拡大していくことで、高品質・高付加価値ビジネスの推進を実現しております。そして、顧客提供サービスの内容は、効率化ではなく価値向上(安心、安全)と考え、創業時から顧客を含むステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行っております。

こうした理念の下、当社は、当社が社会と共に目指す未来像として、「Innovating for a Wise Future」を掲げ、ここには、「工学知」をベースにした有益な技術を社会に普及させることで、より賢慮にみちた未来社会をステークホルダーと共に創出していきたいという思いを込めております。さらに、ステークホルダーへの価値創造に配慮した健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けては、当社の所員が共有すべき価値観や判断基準を示した「行動規範」や「KKE WAY」を策定し啓蒙することで、所員の日常活動の指針となるよう努めております。

【原則2-2】

当社は、多様性から産み出されるイノベーションの価値を認識し、従来から女性所員の活躍推進だけでなく、外国籍所員の採用・育成にも力を入れております。また、新卒採用だけでなく積極的に中途採用も行い組織の多様化、活性化に取り組んでおります。当社は、知識集約型企業として、付加価値の源泉となる優秀な人才の確保と育成、そして人才の多様性から産み出されるイノベーションの重要性を認識し、年齢、性別、国籍等を問わず、全ての所員が存分に活躍できる場の整備に力を入れております。

具体的には、目標管理制度として、経営者及びマネージャー向けのMVA(Mission・Vision・Action)や一般所員向けのMBO(Management By Objectives and self-control)を取り入れております。

MVAにおいては、「組織で果たす役割・貢献」、「具体的な取り組み」、「個としての成長」を念頭においた活動を促すと共に全社オープンな場での評価会を開催し、その思想・取り組み・成果・成長を組織内で共有しております。また、経営者は社外取締役からの評価とフィードバックも受けております。MBOにおいては、業務・スキル・行動の3種類の目標を立て、自己成長・目標達成に向けた対話・気付きの場を設けることとしております。こうした目標管理制度を利用することにより個人の成長を促進し、組織の活性化と組織力の継続的強化につなげております。

また、多様性のある優秀な人才の継続的確保に向けて、2017年に改訂した定年制廃止に加え、2022年に採用市場における競争力向上と若手所員のモチベーションアップを目的として、初任給の引き上げ(月額5万円以上)と若手所員の給与改定を行っており、2025年に物価上昇率及び総年収に占める業績変動比率のバランスを考慮した給与改定として、全等級の給与テーブル(役割割)を5%以上アップしました。さらに、特定分野の高い専門性や知見を持った人才の更なる活躍を目的として、E等級(エキスパート職)を設置し、多様なキャリア形成の場を提供しております。このように、当社では、年齢、性別、国籍を問わずに所員が活躍できる場を整備しております。

なお、女性所員や中途採用者及び外国籍の所員の在籍数や全体に占める比率については、当社ウェブサイトで開示しております。

今後も、当社が有する人才の多様性を維持、向上させることを目標に上記の社内環境整備を行ってまいります。

【原則2-4】

当社は、確定拠出年金制度を導入しており、アセットオーナーとしての立場で企業年金の積立金の運用に関与しておりません。なお、導入にあたっては、運用商品の選定、所員に対する資産運用教育等を実施しております。

【原則3-1】

(i)当社は、社会と共に目指す未来像として、「Innovating for a Wise Future」を、当社ウェブサイトにて掲げております。また、経営戦略や経営計画については、有価証券報告書において公表しております。

()当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方については、コーポレートガバナンスに関する報告書の「1.1.基本的な考え方」に記載しております。

()当社は、営業利益に人件費とフリンジベネフィットを加えたものを「総付加価値」と定義し、取締役及び執行役の報酬の算定において、この総付加価値を、目標達成度を測る指標としております。取締役及び執行役の報酬の決定のための手続きとしては、取締役3名(うち社外取締役2名)からなる報酬委員会により議論のうえ、決定しております。これらの取締役及び執行役の報酬の決定に当たっての方針と手続については、招集通知に記載しております。

()当社は、指名委員会等設置会社として、社外取締役3名からなる指名委員会が、株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する株主総会議案を決定する権限を有しており、また、執行役については、期首・半期・期末のMVA(Mission・Vision・Action)の発表・レビューにおける評価項目・評価視点を設定し、経験・専門性・見識等を鑑みたくえで取締役会の権限として選任及び解任の判断をしております。これらの取締役及び執行役の選任及び解任を行うにあたっての方針と手続については、招集通知に記載しております。また、取締役の選任を行う際に判断している経験・知見・専門性の要件についても招集通知にスキル・マトリックスを掲載しております。

()当社は、株主総会参考書類において、各取締役候補者の選任理由を開示しております。

【原則4-1】

当社は、取締役会において、経営戦略や経営計画等について自由闊達で建設的な議論・意見交換を行っており、そこで決定した方針に基づき業務執行の決定を行っております。

当社は、サステナブルな成長の源泉は人才であるため、今後も優れた人才を確保し、育成していくことが重要と考えております。こうした背景から、利益の追求に加えて、成長の源泉となる人才への還元も鑑み、営業利益に人件費とフリンジベネフィットを加えた指標を総付加価値と定義し、総付加価値の向上をサステナビリティに関する基本方針としております。

近年、企業価値の源泉が有形資産から無形資産に移行しており、無形資産の中でも人的資本は経営の根幹に位置づけられるべきものと考えられるようになっております。

当社は、創業当初から「人を大切にすること」を経営方針とし、これに従い、制度設計を行い実践してまいりました。そして、この度ご縁をいただき、事業創造大学院大学の一守靖教授の著書、「人的資本経営のマネジメント」(中央経済社 2022年11月1日発行)及び「人的資本経営ストーリーのつくりかた」(中央経済社 2024年9月5日発行)の中で、先進企業の取り組み事例として、当社を取り上げていただき、当社の人的資本経営の一端をご紹介いただきました。

また、サステナブルな成長に不可欠である多様な人才の獲得を目指して、新卒・キャリア・外国籍採用のさらなる強化をおこなっております。これに関連して、優秀な人才を確保するため、近年の採用の売り手市場の状況を考慮して、若手所員の基本給を増額するとともに、所員全体の総年収の向上に積極的に取り組んでおります。

さらに、当社は、株主に対する利益還元を重要な経営課題として認識しており、経営基盤の強化及び将来の事業展開に備えての内部留保を勘案しつつ、継続的かつ安定的に配当を行うことを基本方針としております。

この方針に従い、安定的な配当の実施が株主価値向上の観点から極めて重要であるとの認識のもと、長期的に当社株式を保有する株主への還元姿勢をより一層明確にし、短期的な業績変動に左右されることなく、より充実した安定的な株主還元の実現を図るため、連結DOEの目標水準を10%程度としております。

また、総付加価値の向上に資する経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行が適切に実施されているか、取締役会において実効的に監督しております。

【原則4-3】

当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が議長を務め、全委員が独立社外取締役で構成される指名委員会において代表執行役の人事に関する議論を重ねております。経営責任者である代表執行役がその機能を十分に果たしていない場合には、指名委員会における議論を踏まえた客観性・適時性・透明性ある手続により解任されることになります。

社外取締役が過半数を占める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設置することで取締役会の監督機能を高め、コーポレートガバナンス体制の更なる充実を図っております。

当社の指名委員会は、以下の事項について主体的に関与し、適切な監督を行っております。

- ・当社及び中核となる子会社の株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案内容の決定
- ・取締役会に提案する代表執行役及び執行役の選定及び解職に関する議案内容の決定
- ・代表執行役の後継者育成計画の策定及び実施

特に、3点目の後継者育成計画に関して入念な議論を重ねており、来期以降も継続的に検討を進めてまいります。

【原則4-7】

当社は、指名委員会等設置会社であり、業務執行と監督機能の分離による経営監督機能の強化、業務執行における権限・責任の明確化と経営の透明性・客観性の向上に努めております。社外取締役6名と監査委員会担当取締役1名、計7名は取締役会の過半数で監督機能が強化されています。当社は、指名委員会等設置会社であり、業務執行と監督機能の分離による経営監督機能の強化、業務執行における権限・責任の明確化と経営の透明性・客観性の向上を図っております。

【原則4-13】

当社の取締役会は、社内取締役3名及び社外取締役6名の9名で構成されており、スキル・マトリックスで開示している通り、知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダー・国際性・職歴を含む多様性と適正な規模を確保しております。

また、弁護士、公認会計士及び税理士の資格を有する社外取締役が含まれており、取締役会の実行性確保のための適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有しております。

さらに、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価等による機能の向上のため、取締役会の議題への質問・提案事項について、PDCAを回す取り組みを行っております。

当社は、取締役のスキル等を一覧化したスキル・マトリックスを作成・開示しており、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性、人員規模以上に充実した取締役の選任を志向しております。

また、社外取締役には他社での経営経験者を選任しております。取締役の選任に関する方針・手続については招集通知に記載しております。

当社は、取締役会の実効性を評価するため、自己評価として全ての取締役に対して以下のアンケートを実施しております。

【実施時期】毎年8月

【方 式】記名によるアンケート方式、1～5までの5段階評価（自由記述を除く）

【項 目】前回の取締役会の実効性評価において挙げられた改善点への対応、取締役会の構成、取締役会の運営、取締役会の審議、支援体制、指名・報酬・監査委員会の構成・運営、評価する点及び改善点（自由記述）

【結 果】

当社は、以下のアンケートの評価及びコメントから、取締役会はその役割を適切に果たし、取締役会の実効性が十分に確保できているものと評価しております。

(1) 評価

・前回の取締役会の実効性評価において挙げられた改善点への対応：4.27

・取締役会の構成：4.68

・取締役会の運営：4.57

・取締役会の審議：4.64

・支援体制：4.18

・指名・報酬・監査委員会の構成・運営：4.78

(2) コメント

・総合的に判断して当社の取締役会の実効性は相応に高い。

・規模・構成が適性であり、各々の取締役の経験・知識も充分である。

・リスクマトリックスを考えた時に穴が無い。

・各取締役がKKEグループの発展に対し意欲的であり、活発且つ前向きな意向交換がなされている。

【改 善】

前回(2025年8月)のアンケートでは、改善すべき点として以下が挙げられました。

(1)以前、議事録以外に、会議で出た意見を列挙したもの(少し詳しい議事メモのようなもの)が公開されていたが、最近は公開・連絡されなくなった。復活していただけるとありがたい。

(2)資料の事前回付への取り組みを引き続きお願いしたい。当日回付から前日までの回付に改善への取組みがなされている。全ての案件とはいわないが、重要案件についてはより前倒しの資料回付をお願いしたい。

(3)中長期的観点からの課題・戦略について、他の上級役員の認識を聞く機会を持ちたい。

(4)所員と直接コミュニケーションできる様な機会を設けて頂けると有難い。また、社外取締役のみの意見交換会・座談会等があっても良いかも知れない。

この結果を受けて、以下の取り組みを行いました。

(1)議事録の他に、新たに主なご発言を取りまとめた「会議録」を作成し会議参加者への共有を行いました。

(2)会議資料の事前回付を前日までにを行うよう努めました。

(3)執行の立場から事業の見通しや中長期的課題・戦略等を取締役会内で報告のうえ、議論をいただけるよう、執行役(議題によりKKE取締役も含め)もオブザーバー参加する会議形式としました。

(4)社内イベント(KKE Vision、周年行事等)を通じて所員とコミュニケーションを取っていただきました。柔軟な意見交換の場の一つとして取締役会後のランチタイムを設定しました。

今回(2026年8月)のアンケートでは、改善すべき点として以下が挙げられました。

(1)取締役に対し、必要最低限の情報インプットはあるものの、何か当社に取って重要なイベント(特に事故・災害・トラブル等)があった際のタイムリーな報告がなされていない印象がある。取締役(含む、社外取締役)は当社の運営をモニターする職責を担っており、取締役会開催時に留まらず、重要な事項(特に、当社経営に支障を来す可能性があるもの)については常に取締役間で共有しておく必要がある。当社のBCP対策はしっかりなされていると思うが、情報共有のルールを今一度レビューし、重要な情報はタイムリーに共有頂けると大変有難い。

(2)iPadの配布は前進だと思うが、まだこれといった大きな便益は感じられない。

(3)KKEで使われる専門用語、特殊用語の一覧表があると良い。例えば、知創高、プロスペクツ、Z工番、フリンジベネフィットなど、KKEにおいて特殊な意味を持つ用語の解説。また、受注残高やARRのような会計用語は、定義(計算式)を入れてほしい。さらに、会話やプレゼンで頻出する略語、BIM、CAE、MBOなど、これらも一覧になっていると理解が効率的と思う。

(4)当社のROE、ROIC、WACCがどうなっているか計算してみてもどうか。これに囚われる必要はないが、経営上のチェック、担当部門のレベルアップになると思う。

(5)引き続き重要案件については余裕をもって資料の配布をお願いしたい。

この結果を受けて、取締役会のさらなる審議の充実と実効性の向上のための施策を検討のうえ実施してまいります。

【原則4-15】

当社は、各取締役が業務執行の監督の役割を十分に果たすために必要な知識習得・研鑽のサポートを行うことを方針としており、それに要した費用を負担しております。また、各取締役に対しては、取締役会以外にも各事業部門の状況及び経営課題等を把握するために必要な資料の入手、または報告を受ける場や、事業部門の責任者と意見交換を行う機会を提供しております。

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	2026年9月1日

該当項目に関する説明

当社は、企業価値を中長期的に向上させていくためには、将来の利益創出の基盤となる事業の成長性と、資本の効率的な活用を示す資本収益性の両方を追求することが不可欠であると考えております。また、企業価値が株式市場で適正に評価されるための市場との対話も重要であると考えております。

1. 成長性について
当社は持続的成長の源泉が人才であるとの考えに基づき、営業利益に人件費及び福利厚生費(フリンジベネフィット)を加えた「総付加価値」を重要な経営指標としております。この総付加価値の中長期的な成長目標を年間8%成長としております。持続的成長のためには資本を効果的に活用することが重要であるという認識のもと、事業展開においてシナジーが見込める海外パートナー企業への戦略的な投資や、社内のビジネスシーズを発掘するための研究開発投資(未来投資)にも力をいれております。
2. 資本収益性について
資本コストを上回るリターンを株主の皆様へ還元することはもちろんのこと、株主および投資家の皆様の期待に応えることが重要であるため、対話を通じて期待収益率を把握するよう努めております。これまでの機関投資家との面談等においては、当社の収益性が皆様の期待収益率を十分に満たしている旨のご評価をいただいております。
その上で、具体的な還元策として、安定的な利益還元を示す指標であるDOE(株主資本配当率)の目標水準を10%程度としております。
3. 株式市場との対話について
高まった企業価値が株価に適切に反映されることも重要だと考えております。その一環として、株式の流動性を高め、より幅広い投資家の皆様に当社株式を保有いただく機会を増やすため、株式分割を実施いたしました。

(参考:自己資本利益率%)
' 21/6期:19.8% ' 22/6期:17.9% ' 23/6期:18.6% ' 24/6期:19.7% ' 25/6期:21.2% ' 26/6期:19.6%
'24/6期までは、2024年7月1日に完全子会社となった株式会社構造計画研究所の状況

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社南悠商社	980,000	9.00
服部正太	814,800	7.48
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	434,300	3.99
株式会社りそな銀行	400,000	3.67
構研所員持株会	343,600	3.15
有限会社構研コンサルタント	200,000	1.84
外池榮一郎	126,400	1.16
木村香代子	102,400	0.94
阿部誠允	100,000	0.92
大堀三樹	74,600	0.68

支配株主(親会社を除く)の有無	——
親会社の有無	なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタダード
決算期	6月
業種	情報・通信業
直前事業年度末における(連結)従業員数	500人以上1000人未満
直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
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

該当事項はありません。

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	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
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

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	6名

会社との関係(1)

[illegible]

北原一夫	弁護士																		
勝又幹英	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	所属委員会			独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名 委員会	報酬 委員会	監査 委員会			
新宅祐太郎	○			○	——	同氏は、石油業界や医療製造業界でのビジネス経験を背景に、現在も当社とは異なる業種の社外取締役を務められ、多角的視点から当社の経営にアドバイスを積極的に発言される姿勢に深く敬意をいただきます。また指名委員会委員長として次世代経営陣育成にも尽力し、報酬委員会でも委員として報酬制度の改定に貢献しています。当社の目指す21世紀を代表する知識集約型企業としての理念も理解し、今後のあるべき姿を構想する能力にも長けています。海外連携の経験も豊富であり、当社の投資案件にも的確なコメントをくださっています。以上の点から今期も社外取締役として推薦する次第です。
加藤嘉一			○	○	——	同氏は、長年金融界で培われた知見と留学や駐在を含めた豊富な海外経験を活かして、当社が展開している欧米のビジネスパートナーとの連携ビジネスや投資についても、常に的確なアドバイスをしてくださっています。得意の語学力で当社の約1割を占める外国籍同僚との交流にも積極的であり、社内会議や社内イベントにも参加いただいています。委員会では、監査委員会委員として活動され、着実な成果を上げています。前向きで明るい性格で、皆が気軽に相談出来る方で、今期も社外取締役として活躍されることを期待して推薦する次第です。
根本博史			○	○	——	同氏は、長年にわたり監査法人業務に従事され、企業監査業務の経験をベースに取締役会でも積極的に意見を表明されています。その内容は、当社経営陣にとっても大変勉強になり、当社の業務の改善に大きく貢献いただいています。今後とも海外投資の成果のあり方、税務の考え方など教示を受けたい方であり、当社取締役会でもいつも事前に資料を精査し出席され、疑問があれば即座に意見を表明される姿勢にはいつも敬服しています。現在の当社にとってなくてはならない人物であるので、今期も社外取締役として活躍されることを期待して推薦する次第です。

今泉泰彦	○	○		○	——	同氏は、日本を代表するメガバンクの経営陣としての経験を経て、大手証券会社のトップ及び大手不動産会社のトップとして活躍され、多くの選択肢があるなか、三顧の礼をもって前々期より当社の社外取締役役に参画いただきました。当社の取締役会でも率直な意見を表明され、その指摘はいつも的確であります。また、報酬委員会委員長として経営陣の報酬について公正な判断をされており、指名委員会委員としても次世代経営者候補の成長を支援しています。非常に温かい思いやりの心もお持ちで、同僚・若手への指導も厚く、社内にもファンが多いです。今期も是非社外取締役として活躍されることを期待して推薦する次第です。
北原一夫		○		○	——	同氏は、長年にわたる検察官業務での経験に基づき、当社が直面しうる事業リスクに対する考え方をご提示いただける方です。ネットワーク犯罪や情報漏洩、多様な人才の保護など、想定されるリスクの種類は多くあります。検察時代における法務総合研究所や慶應義塾大学法科大学院教授などの研究経歴も有しており、当社の知識集約型企業としての存在意義についても、忌憚のない意見表明をいただけるものと期待しております。検察官退官後は10年間公証人として勤務し、日本公証人連合会会長まで務められました。その豊富な経験に裏打ちされたリーダーシップにも、大いに期待しております。さらに、豊かな人間性をも備えた大変な人格者であり、当社の社外取締役としては是非推薦したい方であるため、今回社外取締役に招聘しました。なお、「原」の字は、正しくは三画目の点がない文字であります。
勝又幹英	○			○	——	同氏は、大手金融機関勤務後にさまざまなファンドにて、主に日本のスタートアップを支援し、事業再生を担当されてきました。特に政府系の株式会社産業革新機構の代表取締役社長及び株式会社INCJの代表取締役社長として10年間活躍されました。当社の新規事業の立ち上げについても、今後価値あるアドバイスをいただけることを期待して、今回社外取締役に招聘しました。

【各種委員会】

各委員会の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)
指名委員会	3	0	0	3	社外取締役
報酬委員会	3	1	1	2	社外取締役
監査委員会	3	1	1	2	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	6名
--------	----

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
服部正太	あり	あり	×	×	なし
木村香代子	なし	あり	×	○	なし

湯口達夫	なし	なし	×	×	なし
猿渡青児	なし	なし	×	×	なし
郭献群	なし	なし	×	×	なし
三井英一	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査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執行役からの独立性に関する事項

監査委員会は、監査委員会の職務を補助する使用人の任命、異動等については、代表執行役に対して事前に意見を述べることができます。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査委員会は、内部監査室を指揮・監督し、内部監査室から報告を受けるとともに、内部監査室を事務局として、必要に応じて、法務担当部門、経理担当部門等の関係部門との連携を図っております。

監査委員会は、会計監査人から会計監査についての報告及び説明を受けるとともに、必要に応じて意見交換を行っております。

【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・執行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)及び執行役には、固定報酬に加え、業績連動報酬を支給することで、経営指標の達成インセンティブに加え、株主としての視点をはじめとした多角的な観点から経営に参画できるように制度設計をしております。

社外取締役には、業務執行から独立した立場で適切に経営を監督することができるように基本報酬のみの制度設計としております。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役・執行役報酬関係】

(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

(個別の執行役報酬の)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

取締役の役員報酬の総額は、事業報告及び有価証券報告書等に記載しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社では、報酬委員会において、取締役及び執行役の報酬等の額及びその算定方法の決定に関する方針を定めております。当社の報酬制度は、固定報酬と、当社の経営指標の達成度合いに連動して支給する業績連動報酬により構成されており、役位、業績への貢献度等の要素に応じ、支給することとしております。

なお、当社では、サステナブルな成長を実現していく上で、人才こそがその源泉であり、より優れた人才を確保し育成していくことが必要だと考えております。こうした考えから、利益の追求に加えて、成長の源泉である人才への還元も鑑み、営業利益に人件費と福利厚生費を加えた指標を総付加価値と定義し、当社における重要な経営指標としております。この総付加価値を基準として業績連動報酬を設計することで、当社の成長と報酬が適切に連動できると考えております。

【社外取締役のサポート体制】

1. 社外取締役は、取締役会を通じて執行役及び他の取締役の職務の執行を監督しております。
2. 社外取締役は、取締役会その他重要な会議に出席し、内部監査室、監査委員及び会計監査人より定期的に監査状況について適宜報告を受けるとともに、必要な意見交換を行っております。
3. 社外取締役は、必要に応じて、法務担当部門及び経理担当部門等との連携を図っております。

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)

当社は、指名委員会等設置会社の機関設計を採用することで取締役会の監督機能を高め、コーポレート・ガバナンス体制の更なる充実を図っております。

取締役会は、社内取締役3名、社外取締役6名の計9名で構成されております。定例取締役会は、経営の基本方針その他重要な業務執行を決定し、執行役の職務執行を監督することとしております。なお、重要案件が生じた場合には、必要に応じて臨時取締役会を開催することとしております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

株式会社構造計画研究所は、業務執行と監督機能の明確な分離による経営監督機能の強化、業務執行における権限・責任の明確化と経営の透明性・客観性の向上等を目的として、2019年9月11日開催の第61期定時株主総会における承認に基づき監査等委員会設置会社から指名委員会等設置会社へ移行し、当社においても当該機関設計を承継いたしました。

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
集中日を回避した株主総会の設定	当社は、6月決算、9月総会のため、他社の株主総会と開催日時が重複する可能性は低いものの、より多くの株主様にご出席いただけるよう、極力、集中が想定される日を選避して開催日を設定しております。
電磁的方法による議決権の行使	株主様の利便性向上、議決権行使の促進のため、2004年9月22日開催の株式会社構造計画研究所の第46期定時株主総会より採用し、当社においても採用しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身に よる説 明の有 無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	通期、中間期ともに、決算説明会を開催し、同時配信も行っております。 内容は、代表者による業績概要及び見通しの説明、事業トピックスの説明等です。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページに、投資家情報のページを設け、決算情報、その他の適時開示資料、決算説明会資料、動画等を掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR担当部門において情報管理体制を整え、株主・投資家の皆様をはじめ、社会に向けて積極的に情報を発信していくことで、中長期的な企業価値の向上に取り組んでおります。	

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	お客様やパートナー企業、株主・投資家、所員のみならず、地域や社会からの信頼に応え続けられる企業を目指し、当社の所員が共有すべき価値観や判断基準を示した企業行動規範を制定し、これを周知徹底することとしております。また、株主総会における定款改定により企業理念を明記し、ステークホルダーの皆様に対するコミットメントを明確にしております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	株式会社構造計画研究所は、事業と環境の融合を通じた循環型社会の実現に貢献すべく、環境マネジメントシステムに関する国際規格であるISO14001の認証を取得しております。
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	法令及び取引所の定める適時開示規則に従い、必要な情報開示を行っております。

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

- 当社及び子会社の執行役、所員並びに子会社の取締役等及び使用人(以下、合わせて「執行役等」という)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
 - ・執行役等がとるべき行動の規範を示した企業行動規範を策定し、法令等の遵守及び社会倫理の遵守を企業活動の前提とすることを周知徹底する。
 - ・法務担当部門が、コンプライアンス推進のための啓蒙活動に努め、IR担当部門が、株主・投資家をはじめ、社会に向けて積極的に情報を発信していくことで、中長期的な企業価値の向上に取り組む。
 - ・内部監査室が、当社及び子会社に対する定期的な内部監査を通じて、会社の制度・組織・諸規程とその実施状況が適正・妥当であるかを公正不偏に調査・検証することにより、業務上の過誤による不測の事態の未然防止と経営能率の向上に努めるとともに、監査結果を監査委員会及び代表執行役に報告する。
 - ・通常の職制上のルートとは別に、事案に応じて複数の窓口を適宜選択して直接通報できる制度を設け、執行役等からの内部通報の仕組みを整備し、相互の抑止機能を高めることにより、法令違反や不祥事を未然に防ぐ体制を整える。通報された内容は秘匿し、通報したことを理由として、通報者が不利益な取扱いを受けることや職場環境が悪化することを防止する。
- 執行役等の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - ・重要な会議の意思決定に係る記録、決裁文書、執行役等の職務の執行に係る情報を適正に記録し、法令及び社内規程に基づき所定の期間保存し、必要に応じて取締役、会計監査人等が閲覧、謄写可能な状態にて管理する。
- 執行役等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
 - ・取締役による経営監督機能の強化と執行役等の業務執行責任の明確化を図る。
 - ・子会社の自主性及び効率の意思決定を実現するため、当社の社内規程による一定の留保を除き、子会社が自立的に意思決定を行う。
- 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - ・当社及び子会社のリスクの防止及び会社損失の最小化を図ることを目的に、内部統制に係る諸々のリスクを抽出し、リスクの透明化と情報の共有を図る。また、品質管理を当社及び子会社における最重点事業リスクと捉えており、品質についてISOによる外部評価、モニタリングを実施する。
 - ・上記の結果、当社及び子会社のリスクの評価について経営への影響が大きく、全社的対応を必要とする事項については、随時、取締役会及び経営会議等に報告し、その判断を求めている。なお、金融商品取引法等に基づく情報開示については適時適切な情報を開示できるよう努める。
 - ・緊急対応については、総務担当部門に情報を集約し、執行役等及び外部有識者を交えた危機対策本部を発足させ、全社的かつ統一的な対応方針を決する。
 - ・当社及び子会社に共通させるべきルールについては、グループ共通規程として同様の内容を定め、グループ全体として内部統制を図る。
 - ・個人情報の保護、情報セキュリティについては、基本方針や社内規程を定め、それらについての社員教育実施に努める。
- 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

- ・当社は、社内規程に基づき子会社の取締役等及び使用人の職務の執行を監督し、適宜、業務報告を受けることとする。
- f. 監査委員会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監査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
 - ・監査委員会が必要とした場合に、監査委員会の職務を補助する使用人を置くものとする。
 - ・執行役等は、前項の使用人の求めに応じて、会社の業務執行状況等を当該使用人に報告する。
- g. fの使用人の執行役等からの独立性に関する事項
 - ・監査委員会は、監査委員会の職務を補助する使用人の任命、異動等については、代表執行役に対して事前に意見を述べることができる。
- h. 当社及び子会社の取締役、執行役、執行役員及び使用人が監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制
 - ・当社の取締役及び執行役等は、会社の業績に重大な影響を及ぼすおそれがある事項、あるいは会社に著しい損害を及ぼすおそれがある事項を発見したときには、直ちに監査委員会に報告する。
 - ・当社の取締役及び執行役等は、監査委員会の求めに応じて、会社の業務執行状況を監査委員会に報告する。
- i. h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ことを確保するための制度
 - ・当社は、監査委員会へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として当社又は子会社において不利な取扱いを受けないことを確保するための制度を整備する。
- j. その他監査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
 - ・監査委員は、取締役会等の重要な会議に出席し、経営全般又は個別案件に関する客観的かつ公平な意見陳述を行う。
 - ・監査委員会は、内部監査室を指揮・監督し、内部監査室から報告を受けるとともに、内部監査室を事務局として、必要に応じて、法務担当部門、経理担当部門等の関係部門との連携を図る。
 - ・監査委員会は、会計監査人から会計監査についての報告及び説明を受けるとともに、必要に応じて、意見交換を行う。
 - ・監査委員会は、職務を遂行するにあたり必要と認めるときは、顧問弁護士との連携を図る。
- k. 当社の監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該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
 - ・当社は、監査委員からの求めに応じ、社内規程に基づき、監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還並びに債務の処理を行う。
- l. 財務報告の信頼性を確保するための体制
 - ・財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制が有効に行われる体制を構築し、その仕組みが適正に機能することを継続的に評価し、不備があれば必要な是正を行う。

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

- ・反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
当社は、社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力との関係は一切もたないことを基本方針としており、企業行動規範においても、当社の取締役及び執行役等は、反社会的勢力との関係を遮断し、不当な要求を受けた場合には、毅然とした姿勢で組織的に対応することを規定している。
- ・反社会的勢力排除に向けた整備状況
当社は、対応部署及び対応責任者を明確化し、所轄の警察等並びに顧問弁護士との連携体制を整備し、加えて新規取引の開始時等において反社会的勢力との関連の有無を調査する。また、反社会的勢力への対応に関する社内規程を制定し明文化するとともに、教育・研修を実施することで当社の取締役及び執行役等への周知徹底を図る。

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

- 会社情報の適時開示に係る社内体制の状況
 1. ディスクロージャーに対する基本的な考え方
当社の定める「企業行動規範」において、情報開示の重要性を認識し、株主・投資家その他のステークホルダーとの信頼関係の確保に努めることを規定しております。
 - (1) 情報開示の重要性(「企業行動規範」より抜粋)
 - ・財務内容、経営状況、事業活動等に関する企業情報を適時適切な方法により開示し、透明性の高い、社会から信頼される「開かれた企業」を目指します。
 - ・企業情報を正確かつ判りやすく提供し、当社が正しい評価、理解を得られるように努めます。
 - ・各種申請や起票等の処理を適正に実施し、速やかな報告・伝達に努めるとともに、社内外の監査または検査にも積極的に協力します。当社に対する評価や要望を謙虚に受け止め、これらを業務に役立てよう努めます。
 - (2) 株主・投資家との関係(「企業行動規範」より抜粋)
 - ・グローバルな事業展開や長期安定的な成長を通じて企業価値の向上を目指します。
 - ・インベスター・リレーションズ(IR)を重視し、適時かつ適正なIR活動を通じて、企業経営、事業活動への理解促進に努めます。
 - ・経営の透明性を向上させ、社外の目を通じた経営チェックを積極的に取り入れます。
 2. ディスクロージャー関連規程
当社では、インサイダー取引の未然防止及び重要事実等(金融商品取引法第166条第2項に規定される「上場会社等に係る業務等に関する事実」及び「当社が東京証券取引所の有価証券上場規程により適時開示を義務付けられる情報」をいう。)の管理・公表等を実施するための社内規則と

して「インサイダー取引規制規則」を制定し、重要事実等の管理並びに情報収集プロセスや公表プロセスを明文化するとともに、適時開示が必要となる会社情報の一覧を別表として定めております。また、この規則を社内イントラネットに掲載し、役職員による閲覧が常時可能な状態に置くことにより、全社的に周知徹底を図っております。

3. 会社情報の適時開示に係る社内体制の具体的な概況

(1) 情報管理責任者等の設置

当社の未公表の重要事実等の適切な管理及びインサイダー取引の未然防止のため、重要事実等を統括して管理する者として、代表執行役の指名により「情報管理責任者」を設置し、IR担当役員がその任にあたっております。また、各部門における重要事実等を管理するものとして、「情報管理担当者」を設置し、各部門の長が、子会社については子会社の社長がその任にあたっております。

(2) 重要事実等の管理・公表

重要事実等を迅速かつ網羅的に収集するためには、適時開示業務を直接執行する適時開示担当部署のみならず、社内(子会社を含む。)の広範囲にわたって開示業務への協力体制を構築することが不可欠であるとの観点から、適時開示手続実施のための体制は次のとおりとし、全社的に適時開示に対する意識を高め、もって適時開示体制の有効性の向上を図っております。

・役職員は、重要事実等又は重要事実等に該当する可能性のある情報を知ったときは、自己の所属する部門の情報管理担当者に報告することとしております。

・情報管理担当者は、重要事実等又は重要事実等に該当する可能性のある情報を知ったときは、直ちに、情報管理責任者に報告するとともに、当該情報の社内外への漏洩防止に必要な措置を講じるものとしております。

・情報管理責任者は、これらの情報が未公表の重要事実等に該当する場合は、金融商品取引法及び東京証券取引所の規則の趣旨に則り、できる限り早期に公表するものとしております。重要事実等に該当しなくとも開示することが当社に対する投資家にとって有用であると判断される情報の開示の要否、時期及び方法については、情報管理責任者が必要に応じて当社の各部門とも協議の上決定することとしております。

・適時開示は、東京証券取引所のTDnet(適時開示情報伝達システム)を利用して行うこととしております。

・適時開示体制の運用における有効性を確保するため、IR担当部門が主体となり、インサイダー取引規制規則の内容をはじめ、会社情報の適時開示の意義及び趣旨、重要情報等の内容並びに会社情報の適時開示に係る社内体制について、研修その他の方法により、役職員に周知徹底しております。

(3) モニタリング

・内部監査室は、適時開示及びインサイダー取引の未然防止に係る社内体制について監査を行い、その適切性及び有効性を検証するとともに、監査結果について監査委員会及び代表執行役に報告することとしております。

・監査委員は、適時開示及びインサイダー取引の未然防止に係る社内体制の整備についての取締役、執行役及び執行役員の職務の執行を監査することとしております。

・役職員は、上記の監査について内部監査室又は監査委員から協力を求められた場合は、協力しなければならないものとしております。

