

役員報酬

●取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社取締役および監査役の報酬は、株主総会で決議された報酬限度額内で算定しています。

報酬等の種類		株主総会の決議年月日	決議内容	員数※(名)
取締役報酬	金銭報酬	2025年6月27日	年額14億円以内（社外取締役年額1億2,000万円以内）	13
	株式報酬 （業務執行取締役）	2022年6月29日	年額3億円以内の金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権の現物出資を受けることによる、年30万株以内の譲渡制限付株式の付与	8
監査役報酬		2007年6月28日	年額1億8,000万円以内	5

※決議がされた時点において、その定めの対象とされていた員数

●取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

当社の取締役会は、当社を取り巻く環境の変化等に鑑みて「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」の見直しの必要性を毎年検討し、独立社外取締役のみで構成する諮問委員会に諮ることとしています。諮問委員会の審議・検討を経たうえで、取締役会はその検討内容を尊重して、「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」を決議しています。

2025年3月期の決定方針については、諮問委員会での審議・検討を踏まえ、2024年4月開催の取締役会において、以下のとおり決議しました。

- ①業務執行取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するような報酬体系とすること
- ②株式報酬制度を中期経営計画と連動させることで、中長期的な企業価値向上に対するインセンティブ機能をより発揮させること
- ③個々の取締役の報酬の決定に際しては、客観的な報酬市場データを参考としつつ、各職責を踏まえた適正な水準とすること
- ④執行役員の報酬についても、経営への参画意識をより高めることとするため、報酬に関する基本方針は、業務執行取締役と同様とすること
- ⑤社外取締役および監査役の報酬については、業務執行から独立した立場を確保する観点から、業績との連動は行わず、固定報酬のみとすること

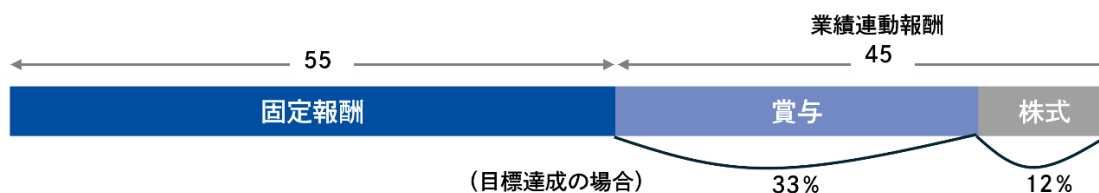
なお当社では、報酬として支給される株式報酬とは別に、取締役による当社株式の取得を容易にする目的で、役員持株会制度を導入しています。社外取締役に対しては、役員持株会を通じた当社株式の取得を紹介していますので、社外取締役がそれぞれの考え方に基づいて、一般株主の利益を代表する視点を意識するためなどの目的で当社株式を保有することができます。（役員持株会の行う買付けは、一定の計画に従い、個別の投資判断に基づかず、継続的に行うものです）

●役員報酬の体系と割合

報酬等の種類		支給対象 業務執行 取締役	社外 取締役	監査役	執行役員
固定	月次報酬	○	○	○	○
変動	賞与 (短期的インセンティブ報酬)	○			○
	株式報酬 (中長期的インセンティブ報酬)	○			○

代表取締役を含む業務執行取締役・執行役員の(a)固定報酬と(b)賞与および株式報酬の構成比率は、「(a)固定報酬 55%」：「(b)賞与および株式報酬 45%」を目安とします。また、報酬全体に占める株式報酬の割合は、12%を目安とします。なお、これらは、業績連動報酬としての目標を達成した場合における割合となります。

〔2025年3月期における報酬イメージ〕



〔固定報酬〕

固定報酬の金額は、客観的な報酬市場データを参考としつつ、役位を基準として、担当する職務、責任等の要素を勘案して決定するものとします。固定報酬は、毎月支給します。

〔賞与（短期的インセンティブ報酬）〕

賞与は、客観的な報酬市場データを参考としつつ、連結業績（指標：営業利益、純利益、ROE）に加え、株主配当、従業員賞与水準、担当する職務や責任、経営に対する貢献度等も総合的に勘案して決定するものとします。

賞与は、各事業年度の終了後において、当該事業年度の業績を基礎として算定したうえで支給します。

[株式報酬（中長期的インセンティブ報酬）]

代表取締役を含む業務執行取締役・執行役員が当社株式を保有することにより、中長期的な企業価値向上に向けたインセンティブを高めるとともに、株主との利益共有を図ることを目的として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。対象取締役・執行役員に割り当てる株式については、当社または当社子会社の役職員の地位を退任または退職した直後の時点まで譲渡制限を付すものとします。

（構成）

株式報酬は、以下の2つにより構成されます。

在任条件型	一定期間継続して当社の取締役・執行役員の地位にあったことを譲渡制限の解除条件とする株式報酬
業績条件型	在任条件に加えて、当社取締役会が予め定めた業績条件の達成を譲渡制限の解除条件とする株式報酬

（支給方法）

- ・対象取締役・執行役員は、月次報酬の年額の10～20％の範囲において取締役会決議に基づき支給される金銭債権の全部を現物出資財産として当社に給付し、当社の普通株式について発行または処分を受けます。
- ・発行または処分をされる当社の普通株式の総数は年30万株以内とします。
- ・1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を基礎として、対象取締役・執行役員に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。

（譲渡制限の内容および解除）

普通株式の発行または処分並びにその現物出資財産としての金銭債権の支給にあたっては、当社と対象取締役・執行役員との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約を締結することを条件とします。

（1）譲渡制限期間

普通株式の割当を受けた日から当社または当社子会社の役職員の地位を退任または退職するまでの期間、割当を受けた普通株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない。

（2）譲渡制限の解除の取扱い

①正当な理由による退任または退職の場合

譲渡制限期間の満了時における対象取締役・執行役員の退任または退職が、任期満了、死亡その他の正当な理由によるものである場合、当社は、当社の取締

役会が当該退任または退職の時期等に応じてあらかじめ決定した合理的な基準に従って定められる数の割当株式の譲渡制限を解除する。

② 正当な理由によるものでない退任または退職の場合

譲渡制限期間の満了時における対象取締役の退任または退職が、正当な理由によるものでない場合（解任の場合など）には、当社は、割当株式の全てにつき、譲渡制限を解除しない。

③ 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、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当社の株主総会による承認を要さない場合は、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。

④ 業績条件不達成の場合の取扱い

「業績条件型」において、取締役会において予め設定した業績条件を達成することができなかった場合、割当株式の全部または一部について譲渡制限を解除しない。

（３） 譲渡制限が解除されない割当株式の取扱い

当社は、業績条件が不達成であったり、正当な理由なく退任するなどにより、譲渡制限が解除されないことが確定した割当株式は、確定直後に、当社が対象取締役・執行役員から無償で取得する。

●報酬の決定プロセス

[業績連動報酬等に関する事項]

(業績条件に係る指標)

業績条件に係る現行の指標は、以下のとおりです。これらの指標を選択した理由は、事業年度の連結業績および中期経営計画の達成状況を業績連動報酬に明確に反映させるためです。

指標 報酬等 の種類	①連結営業利益	②ROE	③親会社株主に 帰属する 当期純利益
賞与 (2026年3月期目標)	当事業年度の連結 業績予想 (940億円)	8%	当事業年度の連結 業績予想 (900億円)
株式報酬 (2026年3月期 までの目標)	中期経営計画期間 に定める当事業年 度の連結営業利益 目標(850億円)	評価期間(中期経営 計画期間)における 目標(ROE8%以上) の達成回数	—

将来的には、連結営業利益およびROEに加え、非財務指標（環境指標等）の導入も検討していきます。

(株式報酬における譲渡制限解除株式数の計算方法)

譲渡制限解除株式数＝個人毎の割当株式数×業績評価係数

※業績評価係数（％）

＝上記①（連結営業利益目標）の達成状況に応じた解除率×70％

＋上記②（ROE目標）の達成状況に応じた解除率×30％

※上記②の目標の達成状況に応じた解除率は、評価期間終了後に確定します。

但し、評価期間中に正当な理由や組織再編等により退任・退職した場合は、その時点までの達成状況に応じて解除率が確定します。

[決定プロセス]

代表取締役を含む個人別の報酬内容が、決定方針に沿ったものであることを多面的に確認・検討するため、以下のプロセスを経て決定しています。

(取締役および執行役員の月次報酬・賞与の内容)

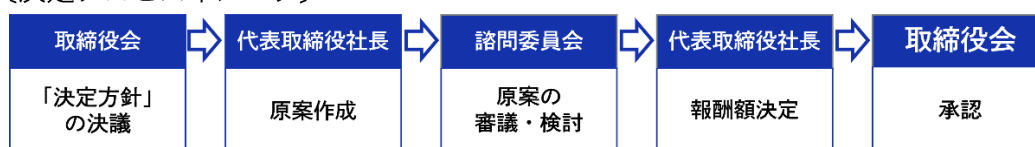
2025年3月期においては、個人別の月次報酬・賞与の内容の決定は、代表取締役社長に委任することを取締役会で決議しています。当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役および執行役員の評価を行うのは、代表取締役社長が最も適していると、取締役会が判断したためです。

代表取締役社長は、取締役会の決議に基づき、個人別の月次報酬・賞与の内容（原案）

を作成し、諮問委員会に諮問します。諮問委員会で多面的に審議・検討した後、代表取締役社長が諮問委員会の助言と提言を踏まえて決定し、その内容を諮問委員である社外取締役が出席する取締役会で改めて承認します。

上記のとおり、諮問委員会における決定方針との整合性を含めた多面的な検討を経て個人別の報酬額を決定していることから、個人別の報酬等の内容は、決定方針に沿うものであると取締役会は判断しています。

〔決定プロセスイメージ〕



（株式報酬に関して業務執行取締役・執行役員に支給される金銭債権の内容）

株式報酬に関して、対象取締役・執行役員に支給される個人別の金銭債権の内容は、譲渡制限付株式の割当てに係る会社法の定めに基づき、取締役会で決議しています。

代表取締役社長は、各人に支給する金銭債権の内容（原案）を作成し、諮問委員会に諮問します。諮問委員会で多面的に審議・検討した後、諮問委員会の助言と提言を踏まえて、取締役会で決議します。

〔決定プロセスイメージ〕



（監査役の報酬の内容）

監査役の各人別の報酬については、株主総会で決議された報酬限度内で、監査役の協議により決定します。

●役員報酬体系に係る検証

株主総会で決議された役員報酬の種類や限度額の範囲において、毎年、取締役会で決定方針の見直し決議を行い、当該方針に基づき報酬が支給されます。

この報酬体系が、適切なインセンティブ効果をもたらしていることを、当社では、毎年の「取締役会実効性評価」においても確認することとしています。

今後の環境変化や株主との対話を通じて、現在用いている報酬指標よりも客観的に効果が認められる水準等（非財務指標の有効性を含む）を用いることが適切と考えられる場合は、取締役会は速やかに諮問委員会に諮ることとします。