

コーポレート・ガバナンス

当社は、株式上場以来、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上の重要課題と捉え、「ガバナンス委員会」および「取締役60歳定年制」を中心とした独自の仕組みにより、公正かつ透明性の高い経営を実践しています。

コーポレート・ガバナンスの基本方針

当社グループでは、株主様をはじめとするすべてのステークホルダー（利害関係者）にとって企業価値を最大化すること、経営の透明性・効率性を向上させることをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

このため、経営の意思決定・監督体制と業務の執行体制の分離を推進し、迅速かつ効率的な経営・執行体制の確立を図り、社外取締役の参加による透明性の高い経営の実現に取り組んでいます。

大東建託グループのガバナンスシステムの特長

■ ガバナンス委員会

【P.59】>

代表取締役、社外取締役全員および監査役全員で構成される「ガバナンス委員会」（委員長：筆頭独立社外取締役）が中心となり、業務執行取締役の評価、および次期経営体制案や取締役候補者案の審議を行っています。業務執行取締役同士の相互評価に加え、ガバナンス委員会が相互評価結果の集計や業務執行取締役との個別ヒアリングを行うことにより、取締役評価の公正性・透明性を確保しています。

取締役の相互評価結果は、次期経営体制の策定、取締役候補者の選任および取締役（社外取締役を除く）の基本報酬や賞与、株式報酬に反映されます。

■ 取締役60歳定年制と世襲制の排除

【P.60】>

当社では、業務執行取締役の定年を満60歳とする取締役定年制を設け、定年により取締役を退任あるいは辞任した後は、顧問や相談役等、当社グループにおけるいかなる役職にも就かないことを制度化しています。また、上級管理職については、2親等以内の親族の当社グループへの入社を認めず、世襲制を排除することとしています。

■ 株式報酬の導入

【P.60】>

取締役の報酬について、固定枠である基本報酬と業績に連動した変動枠である賞与に加え、取締役の報酬と当社の業績および株主価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めるとともに、株主との利害共有を強化することを目的に、株主報酬を導入しています。

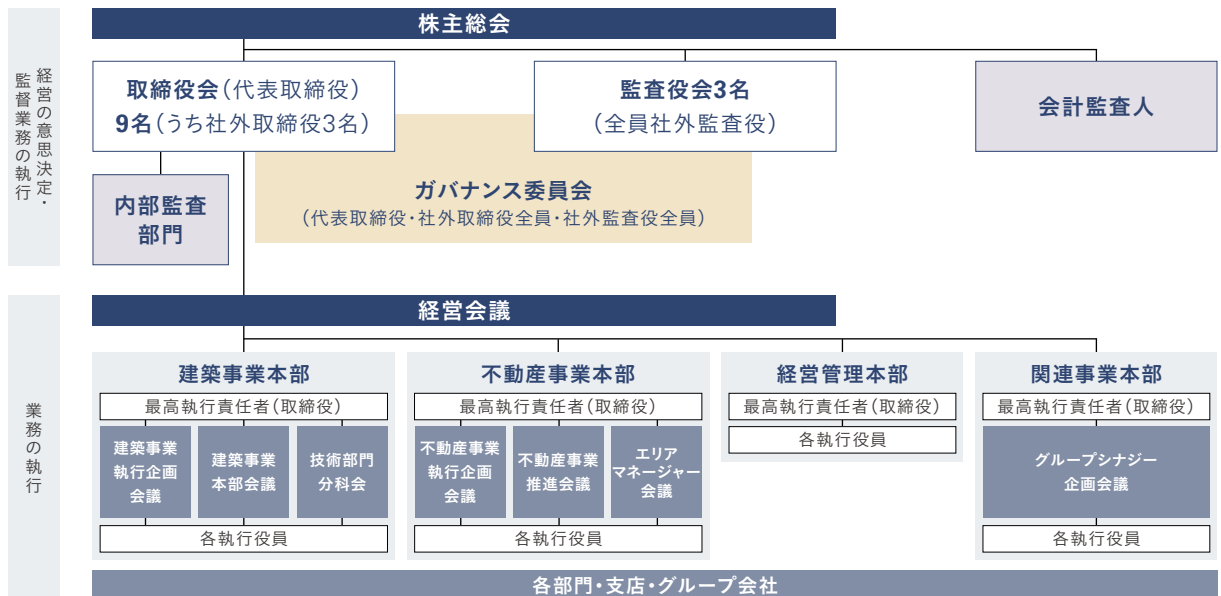
ガバナンス体制の変遷

	1974年 創業	1989年 名古屋証券取引所第二部に上場	2011年 創業者所有株式をTOBで取得・消却
監督と執行の分離			2000年 執行役員制度導入
取締役の任期		1989年 取締役60歳定年制度導入	
取締役の報酬			2011年 株式報酬型ストックオプション導入 2019年 株式報酬の導入
社外取締役			2005年 1名選任 2011年 2名選任 2013年 3名選任(2015年より、うち1名女性を選任)
社外監査役	1986年 1名選任	1989年 3名選任	1999年 4名選任(4名全員が社外監査役) 2020年 3名選任(全員社外)
任意の委員会			2012年 評価委員会(現:ガバナンス委員会)設置

経営体制図

経営の意思決定・監督機関としての取締役会と、その意思決定に基づく業務執行体制としての経営会議および各事業分野毎の最高執行責任者・会議体・執行役員を設け、経営の意思決定と業務執行の分離の確立を図っています。

また、当社の事業領域を「建築事業本部」「不動産事業本部」「経営管理本部」「関連事業本部」に区分し、事業領域ごとに最高執行権限を持つ最高執行責任者を取締役の中から配置するとともに、業務執行の決裁権限を、必要に応じて経営会議に委嘱し、取締役会が経営に関する重要事項の決定を行うことで、機動的な意思決定を可能としています。



取締役会

当社および当社グループの各事業分野に精通する取締役と、弁護士や企業経営経験者など専門分野に精通した社外取締役で構成され、法令および定款に定められた事項、当社およびグループ会社の重要事項等を決定するとともに、各取締役から業務執行状況の報告を受けています。

監査役会

公認会計士、弁護士など、専門分野に精通した社外監査役で構成され、監査方針に従い、取締役の職務遂行状況について監視を行うとともに、監査に関する重要事項の報告・協議および決定を行っています。また、監査役の中から常勤監査役を選定し、取締役会のほか、経営会議などの業務執行における重要な会議に出席し、職務の執行状況の把握を行っています。

経営会議

代表取締役が議長となり、各事業本部の最高執行責任者、取締役会が指名した執行役員および常勤監査役で構成され、取締役会で決定された方針の具体化や複数の事業分野にまたがる課題の対策を協議しています。経営会議の結果は、各取締役・各監査役に報告され、現場の具体的な課題・問題を迅速に察知・対処できる仕組みとしています。

ガバナンス委員会

業務執行取締役の評価および次期経営体制案や取締役候補者案の審議等を行う“任意の委員会”

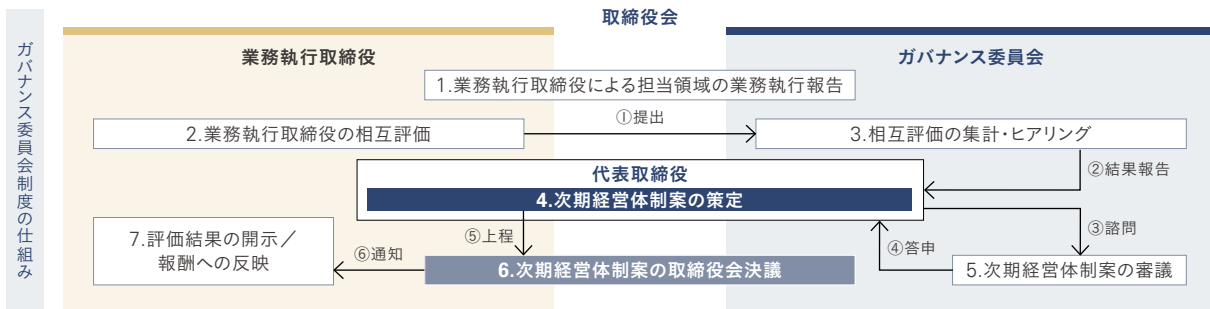
■ガバナンス委員会の構成

代表取締役、社外取締役全員および社外監査役全員で構成(委員長は筆頭独立社外取締役)

■ガバナンス委員会の機能

- ① 業務執行取締役の相互評価結果の集計・報告
- ② 代表取締役が策定した次期経営体制(取締役・執行役員)案、および取締役候補者(再任・新任)案の審議・答申
※ガバナンス委員会の事前審議を経なければ、代表取締役は次期経営体制案および取締役候補者案を取締役会に上程できない
- ③ 業績連動報酬案の審議・答申
- ④ コーポレート・ガバナンスのあり方に関する検討・提言

ガバナンス委員会による取締役の評価制度



1. 業務執行報告	業務執行取締役が取締役会で担当領域に関する業務執行状況を報告
2. 相互評価	業務執行取締役が相互に業務執行および経営の監督機能に関して評価を実施
3. 集計・ヒアリング	ガバナンス委員会委員長(筆頭独立社外取締役)が相互評価結果を集計し、個別ヒアリングを実施して代表取締役へ結果を報告
4. 次期経営体制案の策定	相互評価結果を踏まえ、代表取締役が次期経営体制案を策定し、ガバナンス委員会へ諮問
5. 次期経営体制案の審議	ガバナンス委員会は次期経営体制案が相互評価結果と齟齬がないか審議の上答申
6. 次期経営体制案の決議	取締役会で次期経営体制案を決議
7. 評価結果の開示/報酬への反映	評価結果を業務執行取締役へ開示、報酬へも反映

取締役会全体の実効性評価

取締役会全体の実効性評価の流れ(概要)



ガバナンス委員会を活用した評価プロセスにより評価の客観性を確保

<2020年3月期の評価結果の概要>

当社取締役会では、取締役会全体の実効性の分析・評価について、取締役会の経営機能・監督機能、社外取締役の活動と貢献、取締役・執行役員の選任プロセスの客観性とシステム化、組織トップのリーダーシップなどの観点から確認した結果、概ね良好に運用されており、現時点では大幅な改善に着手すべき事項はないものと評価しております。

取締役の報酬制度

企業業績、関連する業界他社の報酬、従業員の昇給率、勤続年数などに加え、各取締役の経営能力、功績、貢献度などを考慮して基本報酬を決定しています。

賞与は、連結当期純利益に取締役会で定めた一定の比率を乗じて総額を算出し、各取締役の貢献度などを考慮して支給額を決定しています。(社外取締役は対象外)

また、2019年6月より、取締役の報酬と当社の業績および株主価値との連動制をより明確にし、中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めるとともに株主様との利害共有を強化することを目的に、株式報酬制度を導入しています。(社外取締役は対象外)

取締役の報酬制度			
2011年～(金額は総額)		2019年～(金額は総額)	
業績連動	株式報酬型ストックオプション(社外取締役は対象外) 年額5億3,000万円以内	2019年6月 株式報酬制度の導入	株式報酬 (社外取締役は対象外) 上限19億円/3年
	賞与(社外取締役は対象外) 上限10億円		賞与(社外取締役は対象外) 上限10億円
	基本報酬 年額10億円以内(うち社外取締役5,000万円以内)	基本報酬 年額10億円以内(うち社外取締役5,000万円以内)	固定

取締役の報酬等の体系

報酬の種類	内容	固定/変動	報酬限度額/条件
基本報酬	企業業績、従業員の昇給率、勤続年数、業界他社の報酬、貢献度などを考慮して決定。	固定	〈上限〉:総額10億円/年 (うち社外取締役5,000万円以内)
賞与	連結当期純利益に0.45%を乗じて総額を算出し、各取締役の単年度の貢献度などを考慮して各取締役への支給額を決定。	変動	〈上限〉:総額10億円/年(社外取締役は対象外) 〈条件〉:連結当期純利益200億円超かつ一定の業績達成
株式報酬	業績連動	変動	〈上限〉:抛出現額19億円/3年かつ 普通株式の総数21万株/3年 〈条件〉:ROE20%以上かつ配当性向50%以上
	業績非連動	固定	〈条件〉:ROE20%以上かつ配当性向50%以上
(ストックオプション) 2019年度以降、新親の割当てなし	単年度の評価に基づいて決定。	変動	〈上限〉:総額5.3億円/年かつ 新株予約券の総数92,000株/年

<参考>2020年3月期 役員報酬支給総額

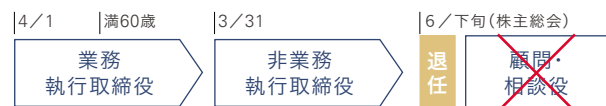
氏名	連結報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)				氏名	連結報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)			
				基本報酬	ストックオプション	株式報酬	賞与					基本報酬	ストックオプション	株式報酬	賞与
小林 克満	176	取締役	提出会社	107	21	48	—	中上 文明	221	取締役	提出会社	62	5	152	—
			連結子会社	—	—	—	—				連結子会社	—	—	—	—
川合 秀司	119	取締役	提出会社	74	18	26	—	熊切 直美	203	取締役	提出会社	3	199	—	—
			連結子会社	—	—	—	—				連結子会社	—	—	—	—
竹内 啓	106	取締役	提出会社	64	15	26	—								
			連結子会社	—	—	—	—								

(注)連結報酬等の総額が1億円以上の役員のみ記載しています。

経営循環の仕組み

■ 取締役60歳定年制

- ・業務執行取締役は、満60歳に達した年度末(3月31日)をもって業務執行を離れ、4月1日より非業務執行取締役(非常勤)となる。
- ・6月の株主総会をもって取締役を退任する。
- ・取締役退任後は、顧問・相談役などいかなる役職にも就かない。



※代表取締役は最少任期を4年(2期)とする。

■ 世襲制の排除

- ・上級管理職(次長職以上)の2親等以内の親族の当社グループへの入社を認めず、世襲制を排除。



コーポレート・ガバナンスに関するより詳細な情報は、下記WEBサイトをご覧ください。
<https://www.kentaku.co.jp/corporate/ir/governance/top.html>

社外役員の選任ガイドライン

当社の社外役員および社外役員候補者は、当社が定める以下の基準を満たす者とする。

1. 経営・企業法務・ガバナンス等、取締役会の審議・決定内容を直接的に監督できること。
2. 成長戦略の策定、経営戦略の決定、中期経営計画達成等に関して自己の知見・見識を反映させることができること。
3. その他の会社経営上の案件に対して、自己の知見、専門性、経験を踏まえた助言・指導が行えること。

社外役員の独立性基準

当社の社外役員および社外役員候補者は、当社が定める以下の独立性基準を満たす者とする。

なお、対象期間は、以下①については現在および期限の定めのない過去とし、②～⑤については現在および過去10年間とする。

① 当社グループ関係者

当社、当社の子会社(注1)および関連会社(注2)(以下「当社グループ」)の取締役(社外取締役は除く)、監査役(社外監査役は除く)、会計参与、執行役、執行役員又は使用人(以下「取締役等」)でないこと。

② 議決権保有関係者

- ① 当社の10%以上の議決権を保有する株主又はその取締役等でないこと。
- ② 当社グループが10%以上の議決権を保有する会社の取締役等でないこと。

③ 取引先関係者

- ① 当社グループとの間で、双方いずれかの連結売上高の2%以上に相当する金額の取引がある取引先の取締役等でないこと。
- ② 当社グループの主要な借入先(当社連結総資産の2%以上に相当する金額の借入先)である金融機関の取締役等でないこと。
- ③ 当社グループの主幹事証券会社の取締役等でないこと。

④ 専門的サービス提供者(弁護士、公認会計士、コンサルタント等)

- ① 当社グループの会計監査人である公認会計士又は監査法人の社員、パートナー若しくは従業員でないこと。
- ② 公認会計士・税理士・弁護士・その他コンサルタントとして、当社グループから取締役・監査役報酬以外に、年間1,000万円以上の報酬を受領している者でないこと。

⑤ その他

- ① 上記①～④に掲げる者(重要でない者を除く)の2親等以内の親族でないこと。
- ② 当社グループとの間で、役員が相互就任している会社の取締役等でないこと。
- ③ 当社グループとの間で、株式を相互保有している会社の取締役等でないこと。

(注) 1.「子会社」とは、財務諸表等規則第8条第3項に規定する子会社をいいます。
2.「関連会社」とは、財務諸表等規則第8条第5項に規定する関連会社をいいます。

社外役員の独立性基準

	氏名	職業等	専門性				活動状況
			企業経営	金融	財務会計	法律	
社外取締役	山口 利昭	弁護士	—	—	—	●	取締役会100%(13回中13回)出席
	佐々木 摩美	元外資系金融機関 マネジメント	—	●	—	—	
	庄田 隆	元企業経営者	●	—	—	—	
社外監査役	鵜野 正康	公認会計士 元企業経営者	●	—	●	—	取締役会100%(13回中13回)出席 監査役会100%(13回中13回)出席
	蜂谷 英夫	弁護士	—	—	—	●	
	藤巻 和夫	米国公認会計士	—	—	●	—	