

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

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、全てのステークホルダーの信頼と期待に応え、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、透明かつ公正なガバナンス体制を構築することにあります。

この基本方針のもと、迅速かつ確に対応できる組織体制や仕組みを整備し、以下の観点を踏まえ、コーポレート・ガバナンスの強化・充実に取り組んでおります。

1. 株主の権利を尊重、平等性を確保する
2. 全てのステークホルダーと適切に協働する
3. 会社の情報を適切に開示し、透明性を確保する
4. 取締役会はその役割・責務を履行し、実効性の高い監督を行う
5. 企業価値の向上に資するため、株主との建設的な対話を行う

### 【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】

【補充原則1 - 2 議決権の電子行使のための環境整備、招集通知の英訳】

【補充原則3 - 1 英語での情報開示・提供】

当社は、機関投資家や海外投資家の比率等を踏まえ、議決権電子行使プラットフォームの利用や招集通知の英訳は実施しておりません。今後、機関投資家や海外投資家の比率が増加する場合は導入を検討いたします。

### 【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】

(1) 政策保有に関する方針

主要な仕入先との取引関係の維持強化と同業他社の動向把握が主な保有方針であり、保有の合理性を取締役会等で検証し承認のうえ取得しております。

個別銘柄の継続保有の適否に関しては、保有の効果と売却による財務改善効果を比較衡量し、定期的に経営戦略会議にて方向性を判断しております。

(2) 政策保有株式に係る議決権行使の基準

当社と投資先企業双方の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に適うか否かを基準に、投資先企業の株主総会議案の内容を精査し、議決権を行使することとしております。

【原則1 - 7 . 関連当事者間の取引】

当社と役員、または主要株主等との取引(関連当事者間の取引)を行う場合は、そうした取引が利益を害することのないよう事前に取締役会にその内容を上程し、十分な審議のうえ決議いたします。また、年に一度、上記取引が取締役会決議を経ることなく発生していないかを確認しております。

【補充原則2 - 4 中核人材の多様性確保】

当社ホームページ「サステナビリティ」内の「ダイバーシティ&インクルージョン」をご参照ください。

URL <https://www.cr-net.co.jp/profile/workplace.html>

【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】

当社の企業年金は、従業員の福利厚生を充実を図る観点から、確定拠出年金制度と確定給付企業年金制度を併用しております。確定拠出年金制度では運用には関与しておりませんが、従業員に対して年金資産の適切な運用に関する投資教育を定期的実施しております。

また、従業員の福利厚生をより充実させるため、確定給付型年金制度を導入しております。基金の積立金の管理及び運用に関しては、専門知識や豊富な経験を有する運用機関に委託されておりますが、管理本部の担当役員が、基金の互選代議員として定例開催されている代議委員会に出席することにより、その実行が適切になされているかをモニタリングしております。

【原則3 - 1 . 情報開示の充実】

(1) 企業理念等

当社グループは、社是である「和を以て尊しと為す」を創業以来大切に想い、グループの経営理念として『安全安心で快適な「環境」と「信頼」をお届けする』を掲げています。

暮らしや産業、公共の社会基盤を支えることを使命と考え、管工機材と住宅設備資材等を販売することを通して、安全かつ快適な暮らしができる社会づくりに貢献することを経営の基本方針としています。

この基本方針のもと、持続的な企業価値の向上を図り、全てのステークホルダーの「信頼と期待」に応えていく企業活動を実践してまいります。

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

本報告書の「1. 基本的な考え方」に記載しておりますので、ご参照ください。

### (3) 取締役報酬決定の方針と手続き

当社グループの持続的成長及び中長期の企業価値向上への貢献意欲を一層高め、業務執行の監督・監査によるコーポレート・ガバナンス向上を担う優秀な人材を確保することを目的とし、当社役員に求められる役割と責務に見合った報酬水準並びに報酬体系とすることを基本方針としております。

各役員に応じた報酬基準は、金銭で支払う固定報酬(月例報酬)と業績連動報酬(賞与及び株式報酬(PSU))の他、譲渡制限付株式報酬によって構成しております。なお、監査等委員である取締役の報酬は、独立性の観点から原則金銭で支払う固定報酬のみとしております。

取締役の個人別報酬等は、内容に係る決定方針を定めており、その方針について、報酬の決定に係るプロセスの透明性を図るため、過半数の社外取締役で構成される任意の指名・報酬委員会の諮問・答申を踏まえて取締役会の決議により定めております。

### (4) 取締役・監査等委員の選解任・指名に関する方針と手続き

選解任、指名等の方針は、豊富な経験、高い見識、高度な専門性、優れた人格を有することに加え、的確かつ迅速な意思決定、適切なリスク管理、業務執行及び監視などが行えるなどバランスを考慮して総合的に判断、適材適所の観点より検討しております。候補者として取締役会で決定し、株主総会にて選任することとしております。

なお、取締役、及び監査等委員の解任に関しましては、選任の方針に沿った責務や役割を果たすことが困難と認められる場合には、取締役会において発議することとしております。

### (5) 取締役の選任にあたっての個々の選任・指名について説明

取締役の選任にあたっての個々の選任・指名についての説明は、定時株主総会招集通知、有価証券報告書に記載しております。

## 【補充原則3 - 1 サステナビリティの取り組み】

### < サステナビリティについての取り組み >

公表した中期経営計画の戦略として「サステナビリティ経営の推進」を以下方針のもと取り組んでおります。

クリエイティブグループは、「SDGs」への取り組みを通じて、サステナビリティに貢献することを基本方針として取り組んでいます。人事部内に設置された「サステナビリティ推進課」が、環境・社会・ガバナンスのテーマについて17の活動項目とKPIを設定して、グループ全体の取り組みを主導、旗振りを推進しています。

2025年度は、サステナビリティ知識を向上させるため、社内で知識習得研修を実施、そこから派生したメンバーで事業継続の課題解決MTGを継続実施し、年齢、職位別などでワークショップを開催、そこから抽出された組織課題に対し、事業継続に資する具体的な改善策を設定・実行する取り組みを開始しております。

サステナビリティについての取り組みは、当社ホームページ「サステナビリティ」をご参照ください。

[https://www.cr-net.co.jp/profile/csr\\_sdgs.html](https://www.cr-net.co.jp/profile/csr_sdgs.html)

### < 人的資本、知的財産への投資等 >

公表した中期経営計画の戦略として「人的資本経営・人事戦略」を以下方針のもと取り組んでおります。

人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すために、人材育成・能力開発と環境整備を確立させます。グループ全体で企業価値向上を目指す必要があることから、グループで統一した教育プログラム、人事評価制度に整備していくことに注力していきます。

教育体制は、リスキングを進めるこれまでの階層ごと研修に加えて、意欲の高い人が志願する研修の制度設計やエグゼクティブ人材を育成する制度を創設しました。評価制度は、目標設定(社内KPI)、総合評価の整備、期待される行動要件の統一化等を刷新できるよう取り組んでいきます。人事制度は、キャリアプラン作成によりキャリアパスの明示、ジョブローテーションの実施を進め、タレントマネジメントシステムを活用して「人材ポートフォリオ」を把握して、経営戦略と連動させることを目指します。

また、有価証券報告書に開示した人材育成方針・環境整備方針指標である「管理職に占める女性労働者の割合」「男性労働者の育児休業取得率」「労働者の男女の賃金の差異」「次期経営マネジメント層の社外研修会への参加人数」「次世代リーダーの資格・スキル取得人数」「1on1ミーティング実施率」も達成できるよう、PDCAサイクルを回しています。

なお、知的財産への投資等についての開示は行っておりませんが、当社の経営戦略や経営課題との整合性を意識しながら、今後開示に向けて検討してまいります。

## 【補充原則4 - 1 取締役の役割・責務】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、法令上、取締役会における決議事項とすることが定められている事項及び重要性から取締役会の決議事項とすることが適当であると認められる事項を取締役会規程で定め、取締役会において判断・決定しております。

また、執行役員制度を導入しており、取締役から業務執行に関わる権限を委譲することにより経営の迅速化と責任の明確化を図っております。

## 【原則4 - 9 . 独立取締役の独立性判断基準及び資質】

独立社外取締役の独立性については、東京証券取引所が定める独立性判断基準を考慮した判断基準としております。

また、選定においては、公正中立的な立場から取締役の監視とともに提言、助言できる高い専門知識と豊富な経験をもった人物を選任する方針としております。

## 【補充原則4 - 11 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】

当社の取締役会は、取締役8名(うち、監査等委員は3名、独立社外取締役は3名)で構成しており、構成人員の規模については適正であると考えております。

また、取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性については、各取締役がもつスキル・キャリア・専門性を一覧化したスキルマトリックスを作成し、組織体制、経営戦略、専門分野に応じた人数と組み合わせを考慮して、取締役候補を決定しております。

各取締役のスキルマトリックスは、本報告書に添付のとおりです。

## 【補充原則4 - 11 取締役・監査役の上場会社の役員との兼任状況】

取締役の重要な兼職の状況については、「株主総会招集通知」「有価証券報告書」に掲載しております。

## 【補充原則4 - 11 取締役会の実効性評価】

当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性について分析・評価を行っております。2025年度の分析・評価方法及びその結果の概要は以下のとおりです。

### 1. 分析・評価方法

取締役を対象とした質問形式のアンケートを実施しました。社長を責任者とする事務局にて集計・分析を行い、その結果について取締役会及び役員出席の定例会議において、課題と改善策について協議を実施いたしました。

#### < アンケートの主な項目 >

- 1) 取締役会の構成(員数・多様性・スキル等)
- 2) 取締役会の効率的な運営状況
- 3) 選任方針、指名・報酬決定の手続き
- 4) 審議すべき重要テーマ(経営戦略・人的資本等)の適切性

- 5) 中期経営計画及びグループガバナンスの運用・進捗状況
- 6) モニタリング体制および報酬体系の適切性
- 7) リスクマネジメント・内部統制およびコンプライアンスの監督機能

2. 評価結果の概要及び今後の課題・対応策

上記プロセスによる評価の結果、当社の取締役会の実効性は概ね適切に確保されていることを確認いたしました。一方で、さらなる機能向上のために取り組むべき課題が共有され、2026年度において以下の対応策に着手しております。

取締役会運営の効率化と審議の質の向上

資料提供期限の徹底及び資料構成の最適化(メイン資料と補助資料の明確化)を図ります。また、議案の重要度に応じた「タイムスロット(時間枠)」の設定、報告時間の短縮化によるタイムマネジメントを強化することで、戦略的な議論に充てる時間を確保いたします。

中長期戦略の議論の深化

中期経営計画の進捗状況において、特に重点的な対策を要するテーマについては、十分な審議時間を設定し、多角的な視点から協議を行います。これにより、単なる進捗確認に留まらない実効性の高い監督機能を果たします。

内部統制とグループガバナンスの再構築

リスク管理に関する会議体を再構築することに加え、内部監査部門と取締役会及び執行部門の連携を一段と促進します。子会社管理については、親会社から派遣する取締役による経営把握を深化させるとともに、グループガバナンスを統括する専任部門・人材を明確化し、グループ全体でのリスク管理体制を構築いたします。

3. 2025年度の重点課題「リスクテイクを支える環境整備」の取り組み状況

2025年度は、拡張移転等の重要投資事案や事業撤退に関する事後レビューを実施し、その総括を次なる意思決定の判断材料として活用することといたしました。また、重要案件の上程時にはリスクの所在と対応策に関する協議を深めることで、取締役会における適切なりスクテイクを支える情報共有と将来の経営判断の精度を高める環境整備を進めました。

【補充原則4 - 14 取締役に関するトレーニングの方針】

取締役が、期待される役割・責務を適切に果たすため、必要な知識・スキルの習得や研鑽目的で、定例的にコーポレート・ガバナンスを実現する企業価値向上をテーマとした外部研修を実施しています。

また、必要な業務の自己啓発に努められるように、様々な研修会に参加する機会を提供しております。

【原則5 - 1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、経営方針や企業価値向上に向けた取り組みについて、適切な情報を適時提供すると共に、分かりやすい説明の実施、株主の意見の経営への報告・反映などを通じ、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としております。

株主からの問い合わせや決算説明等については、目的、その内容等を考慮して、総務部門または経営企画部門が対応しております。株主との対話で必要と認められる場合は、目的・内容の重要性等に応じて、取締役の中から適任者が面談に対応します。把握した株主からの意見等については、経営陣幹部へ速やかに報告します。

また、株主・投資家との対話を促進するため経営企画部門をIR担当部署として、個人投資家向け会社説明会を開催しております。

【原則5-2経営戦略経営計画の策定・公表】

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

当社は、資本コストを把握したうえで、資本収益性と資産効率性の財務目標を設定した中期経営計画を策定、開示いたしました。詳細は、当社ホームページをご参照ください。

URL

<https://www.cr-net.co.jp/profile/middleplan.html>

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(%)
クリエイト取引先持株会	782,300	20.07
福井 道夫	386,300	9.91
クリエイト従業員持株会	329,274	8.44
福井 珠樹	276,900	7.10
吉成 隆則	81,100	2.08
岡部パルプ工業株式会社	75,700	1.94
新東鑄造株式会社	62,400	1.60
高木 敏幸	61,700	1.58
坂口 明	46,505	1.19
宇山 泰宏	36,600	0.93

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](#)

上記「大株主の状況」は2026年3月31日現在のデータとなり、割合(%)は自己株式71,880株を控除して計算しております。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタンダード
決算期	3月
業種	卸売業
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

## 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	13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	8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 <a href="#">更新</a>	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 <a href="#">更新</a>	3名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
三輪 宏	他の会社の出身者													
大西 由紀	他の会社の出身者													
隈元 暢昭	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i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
三輪 宏				三輪宏氏は、日本ペイント・インダストリアルコーティングス株式会社代表取締役社長をはじめ、長年にわたり会社経営に携わり、経営者としての豊かな経験と高い見識を有しています。独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、取締役会の意思決定機能の強化及び業務執行に対する助言・監督に十分な役割を果たすことができるものと期待し選任しております。また、証券取引所の定める独立役員の要件を満たしている点から、一般株主と利益相反の生じる恐れが無いと判断し、独立役員として指定しております。
大西 由紀				大西由紀氏は、起業した経営者としての豊かな経験と高い見識を有しています。独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、ダイバーシティ&インクルージョンや人材育成等を含む経営全般の視点から、経営方針・経営戦略などに対して有意義な助言をいただくと判断しており、当社コーポレート・ガバナンス体制の充実、強化へ貢献いただくことを期待して選任しております。また、証券取引所の定める独立役員の要件を満たしている点から、一般株主と利益相反の生じる恐れが無いと判断し、独立役員として指定しております。
隈元 暢昭				隈元暢昭氏は、長年にわたる弁護士としての経歴を通じて培った法律の専門家としての豊富な経験・見識を有しております。専門知識を活かし、公正中立的な立場から取締役の監視とともに提言、助言をいただき、任意の委員会である指名・報酬委員会の委員として、当社の取締役候補者の選定や取締役の報酬に関する手続きの公正性、透明性、客観性を強化し、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図ることに引き続き関与いただくことを期待し選任しております。また、証券取引所の定める独立役員の要件を満たしている点から、一般株主と利益相反の生じる恐れが無いと判断し、独立役員として指定しております。

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性 更新

	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	0	3	社外取締役

### 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 更新

なし

### 現在の体制を採用している理由 更新

当社は、常勤の監査等委員を選定しております。当該常勤監査等委員が中心となって監査等委員会の職務を遂行し、内部監査部等と緊密に連携する体制を構築していることから、現在、監査等委員会を補助する専任の事務局(使用人)は置いておりません。

監査等委員会規則類により、監査等委員会は、必要に応じて内部監査部等の使用人に監査業務に必要な事項を指示し、補助させることができるものとしております。当該指示に基づき内部監査部等の使用人が監査等委員会の補助業務を遂行するにあたっては、業務執行取締役の指揮命令を受けないものとしております。

### 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、内部監査部及び会計監査人は、相互に連携をとりながら効果的かつ効率的な監査の実施を行うよう、随時情報、意見の交換及び指摘事項の共有化を行い、適正な監査の実施及び問題点、指摘事項の改善状況の確認に努めております。

## 【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 更新

	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	5	3	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	5	3	2	3	0	0	社内取締役

### 補足説明 更新

#### 任意の指名・報酬委員会の説明

当社における現在の取締役会の構成は、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していません。取締役の指名・報酬において、多様性やスキルの観点を含め監督機能を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役の構成を過半数とする任意の指名・報酬委員会を設置しております。

指名・報酬委員会は、取締役候補者の選任プロセス及び指名理由並びに取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬体系等に関して、取締役会から諮問を受けて、その適切性等について検討し、答申を行います。

取締役会は、指名・報酬委員会の答申を得て、取締役候補者の指名並びに取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬等の決定を行います。

2025年度は、指名・報酬委員会を5回開催し、全委員が5回すべてに出席しました。主な活動内容は以下のとおりです。

- ・取締役・執行役員を選任
- ・代表取締役及び役付取締役の選定
- ・役員報酬の決定
- ・業績連動型株式報酬制度(PSU)における定性目標の設定

### 【独立役員関係】

独立役員の人数

3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、その他

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬制度の内容等につきましては、「[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」に記載のとおりです。

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](#)

連結報酬等の総額が1億円以上であるものが存在しないため、記載しておりません。  
なお、第78期(2025年4月1日から2026年3月31日)に支払った報酬の総額は下記のとおりです。  
取締役(監査等委員を除く) 6名 113,025千円  
取締役(監査等委員) 3名 16,800千円

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

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は以下のとおりです。

なお、当社は当該方針について、報酬の決定に係るプロセスの透明性を図るため、過半数の社外取締役で構成される任意の指名・報酬委員会の諮問・答申を踏まえて取締役会の決議により定めております。

イ)固定報酬

(基本報酬)

当社と同等規模の主要企業における役員報酬水準を参考として各役位に対する基準額を定めております。

## ロ)業績連動報酬

(賞与)

・算定の基礎として選定した業績指標の内容及び算定方法

短期的な業績達成へのインセンティブを高め、企業価値向上に資することを目的として、役員に応じたポイントに、当期連結上の売上高と、経常利益又は税金等調整前当期純利益のいずれか低い実績値の達成状況に応じて、変動幅0%～200%の範囲で評価し、賞与ポイント単価を乗じて報酬額を決定します。なお、業績指標が一定の水準を下回る場合は不支給とし、業績との連動性を持つ報酬とします。

賞与は、以下の算定式に基づき支給します。

<算定式>

賞与 = 役位別賞与ポイント × 賞与評価係数 × 賞与ポイント単価

2026年3月期の賞与算定に用いる役位別賞与ポイント、賞与評価係数、ポイント単価は次のとおりとします。

<賞与ポイント単価>

10,000円

<支給時期又は条件>

支給時期は、株主総会終了後とし、上記算定式に基づいて計算された額を取締役会の決により、速やかに支給します。

・当該業績指標を選定した理由

短期的な業績達成へのインセンティブを高め、企業価値向上に資することを目的として当期連結上の売上高と、経常利益又は税金等調整前当期純利益のいずれか低い実績値を指標としています。

・業績指標の実績

当期(2026年3月期)連結上の売上高は37,323百万円、経常利益は786百万円、税金等調整前当期純利益は651百万円で、いずれか低い実績値としては651百万円となりました。

(株式報酬(PSU))

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)(以下「対象取締役」といいます。))に、企業価値の向上を図るインセンティブを付与することと、株主様と一層の価値共有を進めることを目的に制度化したものです。対象取締役に対し、当社取締役会が定める期間(以下「評価期間」といいます。))における数値目標を当社取締役会にて予め設定し、当該数値目標の達成割合に応じて算定される数の当社普通株式を、対象取締役の報酬等として付与します。

・算定の基礎として選定した業績指標の内容及び算定方法

本制度における各対象取締役に割り当てる株式の数は、以下の算定式に従って算定いたします。

本交付株式数 = 基準交付株式数(a) × 業績目標達成度(b) × 役務提供期間比率(c)

a.基準交付株式数

本株式の割当数の計算の基準となる基準交付株式数(1年あたり)は、株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で、取締役会の決議により定めるものとします。

b.業績目標達成度

評価起案における評価指標は、共通指標として資本効率に関する指標(ROE)、株価に関する指標(PBR)、安全性に関する指標(自己資本比率)、対象者の個人別指標として、取締役会の実効性向上、中期経営計画の実行と成果、後継者の選定及び育成、従業員の満足度の向上とし、業績目標達成度は、評価期間における業績予想の達成割合等に応じて、0%～200%の範囲で、取締役会において決定するものとします。

c.役務提供期間比率

在任月数を評価期間の月数で除した比率とします。

また、対象取締役が死亡その他当社の取締役会が正当と認める理由がある場合には、必要に応じて、当社の取締役会において合理的に定める時期において、合理的に調整を行った数の株式を交付し、又は、当該交付に代えて、当該株式等に相当する額として当社の取締役会が合理的に算定する額の金銭を支給することができるものとします。なお、対象取締役は、所定の非違行為等がある場合には、当社株式の交付を受ける権利を喪失します。

・当該業績指標を選定した理由

中期経営計画において主要数値目標として設定するなど当社が最も重視している指標であるとともに、当該事業年度の業績を判断するうえで客観的な指標であると考えられるためです。

・業績指標の実績

当期におけるROEは6.7%、PBRは0.80倍、自己資本比率は30.4%となりました。

ハ)譲渡制限付株式報酬(RS)

中長期的企業価値の持続的向上を図るインセンティブを付与することと、株主様と一層の共有化を進めることを目的に制度化したものです。役員株式報酬は、株主総会前日の東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値を基礎とし、役員に応じた定められた割当株数を乗じた金銭債権付与額を、総会后に任意の指名・報酬委員会の諮問、答申を踏まえて取締役会の決議により定め、諸手続きを経て実施することとしております。金銭債権付与額の支給日から取締役を退任するまでの間、本株式について譲渡、担保権の設定その他の処分をすることができません。取締役在任中に不祥事、その他承認を得ず競合他社に移籍した場合等において、当社は本株式の全部又は一部を当然に無償で取得します。

(注)役員退職慰労金制度は2008年6月に廃止しており、役員に対し退職慰労金は支給しません。ただし、制度廃止前に確定した退職慰労金は、当該役員退職時に支給されます。

取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、決定方針に沿った算定表を用いて作成した原案について過半数の社外取締役で構成される任意の指名・報酬委員会の諮問・答申を受けており、取締役会にてその整合性を確認したうえで決議していることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであり相当であると判断しております。

## 【社外取締役のサポート体制】

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

「無し」

【監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人を設置していない場合】

当社は、常勤監査等委員を1名配置しており、内部監査部と緊密な連携をとることに加え、監査等委員と各執行部門との間でタイムリーな情報共有ができる体制を整備しております。

## 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 **更新**

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
福井 珠樹	相談役	・取引先との関係維持などの対外的活動 ・当社事業に関する知見と経験に基づく助言	非常勤、報酬有	2017/3/31	1年(更新あり)
吉成 隆則	相談役	・取引先との関係維持などの対外的活動 ・当社事業に関する知見と経験に基づく助言	非常勤、報酬有	2026/3/31	1年(更新あり)

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 **更新** 2名

その他の事項

## 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) **更新**

当社は、2016年6月24日開催の第68回定時株主総会における定款変更の承認を受けて、「監査等委員会設置会社」に移行しており、取締役会、監査等委員会、会計監査人を設置しております。

当社は取締役会を、業務執行の重要事項決定機関及び取締役業務執行の監督機関と位置付けており、取締役会は監査等委員を除く取締役5名と監査等委員である取締役3名(社外取締役3名を含む。)で構成されております。

構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を置くことにより、取締役会の監査機能を一層強化し、コーポレート・ガバナンスの充実を図っております。

また、社長直轄の内部監査部(3名)が、経営方針、法令、定款、各種規程等の妥当性、効率性について内部監査を実施し、業務の改善に向け、具体的な助言、勧告を行いつつ、問題発生を未然に防止することを図っております。

## 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

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化・充実を経営の最優先課題と位置付けており、急速な経営環境の変化に迅速かつ的確に対応できる組織体制や仕組みを整備し、経営の透明性及び健全性の確保並びにアカウンタビリティの明確化を図ることにより、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に取り組むべく、現状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り組み状況 **更新**

	補足説明
集中日を回避した株主総会の設定	集中日での開催を避けております。
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可能としております。

### 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
個人投資家向けに定期的説明会を開催	年2回、東京と大阪にて、社長が登壇する個人投資家向け説明会を開催しております。	あり

IR資料のホームページ掲載	ホームページ上にIRサイトを構築し、適時開示・プレスリリース等のIRニュース、決算・財務情報、有価証券報告書等の情報を掲載しております。 https://www.cr-net.co.jp/ir/
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署 経営企画部

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
その他	<p>・中核人材の登用等における多様性の確保について 当社グループは、人材の材を「財」と捉え、多様な専門性や価値観をもつ人材を迎え入れ、育成することが中長期的な企業価値向上に不可欠であるとの認識のもと、以下の多様性の確保を推進しております。</p> <p>1) 女性活躍の推進 女性の活躍を重要な経営戦略の一つと位置づけ、柔軟な働き方を支える諸制度の整備や新たな活躍の場の創出を推進しております。2026年度までに管理職に占める女性労働者の割合を10.0%とすることを目標に掲げております(2025年度実績: 3.5%)。</p> <p>2) キャリア採用(中途採用)の強化と登用 即戦力となる多様な人材を確保するためキャリア採用を積極的に進めており、経営人材、DX人材、ガバナンス強化に関わる人材等を中心に、中核人材としての登用を継続的に高めていく方針です。</p> <p>3) キャリア自律と育成の支援 キャリアの自律意識を醸成する年代別の各種研修や自身のキャリア希望を組織に反映する自己申告制度を通じて、従業員が自らのキャリアビジョンを描き、その実現に向けて主体的にチャレンジできるように支援しております。</p>

## 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、会社法及び会社法施行規則に基づき、以下の通り、当社の業務の適正を確保する体制(以下「内部統制」という)を整備しております。

取締役・使用人の職務執行が法令・定款に適合することを確保するための体制

代表取締役社長が繰り返し法令及びコンプライアンスの遵守の精神を役員に伝えることにより、その精神をあらゆる企業活動の前提とすることを周知する。また、基本理念となる「行動指針」を示したコンプライアンスハンドブックを制定、全グループ役員に配布して周知を図り、それに沿った公正かつ誠実な行動の徹底を図る。

総務部においてコンプライアンスへの取り組みを横断的に統括することとする。同部を中心とした階層別研修など教育、啓発を実施するとともに、グループ役員に浸透するよう、定期的な周知策を講じた役員教育を行う。内部監査部は、総務部と連携のうえ、コンプライアンスの状況を監査する。これらの活動は定期的に取締役会及び監査等委員会に報告されるものとする。役員がコンプライアンス上の問題を発見した場合は、速やかに総務部に報告することとする。報告を受けた総務部はその内容を調査し、再発防止策を担当部門と協議のうえ決定し、全社的に再発防止策を実施させる。

また、法令・コンプライアンス違反を早期に発見し是正する施策として、問題発生に対し速やかな通報を促進する目的で、内部通報制度(内部通報相談窓口、社外相談窓口)を定める。通報相談窓口では、匿名可能な専用通報ツール等を通じた受付と対策実施により、違反行為の未然防止、早期発見と是正、再発防止に努める。

なお、内部通報制度により通報した者に対して、通報を理由としたいかなる不利益な取り扱いも行ってはならない旨を定め、その旨を周知適切に運用する。

反社会的勢力に対しては毅然とした態度で対応し、一切関係を持たないことを基本方針とする。不当な要求に対しては、警察、顧問弁護士、外部の専門機関と連携のうえ、組織的に毅然とした態度で対応する。

取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する事項

法令と文書管理規程及び情報管理規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的媒体(以下、文書等という)に記録し、保存する。取締役は、文書管理規程及び情報管理規程により、常時、これらの文書等を閲覧できるものとする。

情報管理の観点では、秘密情報の漏洩を防止するため、漏洩した場合の影響度に応じて情報を区分し、区分ごとの開示内容や保存ルールを明確にした「機密情報管理基準」を制定、運用することで情報資産の保全を図る。

損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社グループのリスクカテゴリーごとの責任部署と業務プロセスオーナーを定め、管理本部担当役員を全社のリスクに関する統括責任者として任命し、当社グループの全体のリスクを網羅的・総括的に管理する。内部監査部がグループ各部門ごとのリスク管理の状況を監査し、その結果を定期的に管理本部担当役員及び取締役会に報告する。

なお、経営に重大な影響を及ぼすおそれのあるリスクについては、リスク管理会議において事前にリスクを評価・分析し、リスクの発生を防止する対応策とともに、リスクが発生した場合の損害を最小限にとどめる具体的な諸施策を実施する。

また、経営への「影響度」と「発生可能性」からリスクを分布したリスクマップを作成して、年1回全体のリスクの見直しを行っている。

重大な経営リスクが実際に発生した場合には、代表取締役社長を本部長とする対策本部を設置し、迅速な対応によって損失を最小限に抑えるとともに、再発防止のための対策を実施する。

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

取締役、社員が共有する全社的な目標を定め、この浸透を図るとともに、この目標達成に向けて各部門が実施すべき具体的な目標及び権限分配を含めた効率的な達成の方法を業務担当取締役が定める。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として、取締役の相互監視機能を強化する取り組みを行う方針のもと、取締役会を月1回開催し、重要事項の決議を行うとともに、取締役の職務執行状況の報告を行う。また、取締役会の審議を充実させ、迅速な運営等の機能を補完するため、社内役員で構成する定例会議を行う。

ITを活用したシステムによりその結果を迅速にデータ化することで、取締役会が定期的にその結果のレビューを実施し、効率化を阻害する要因を排除・低減する等の改善を促すことにより、目標達成の確度を高め、全社的な業務の効率化を実現するシステムを構築する。

加えて経営に大きな影響を及ぼす可能性のある経営課題の把握、解決方法の検討等を行うために取締役、執行役員、関係する部門長をメンバーとする経営戦略会議を月1回開催し、重要課題への確に対応する。

企業集団における業務の適正を確保するための体制

関係会社については、自立経営を原則としたうえで関係会社管理規程を制定し、業務の適正を確保する。また、グループとして共有すべき経営理念、行動基準に沿った法令・コンプライアンス等遵守、損失危険管理、情報保存管理等に関する基準を定め、その遵守に向けた適切な啓蒙活動を実施する。

なお、経営戦略・事業戦略等グループ経営に影響を与える重要事項に対しては、リスクの所在と対応策を明確にした承認・報告制度を整備する。

当社は、関係会社管理規程に則り、連結子会社の役員の兼任又は役員派遣もしくは担当部署への速やかな報告、承認を通じ、連結子会社の重要な組織及び経理、業務、財務状況等の経営を管理・監督する。

当社の内部監査部は、当社及びグループ各社の内部監査を実施し、その結果を当社取締役会及び各部門の責任者に報告し、是正、改善が必要な場合は、内部統制の改善策の指導、実施の支援・助言を行う。

取締役及び使用人が監査等委員会に報告するための体制

グループ各社の役職員が重大な法令違反や経営に影響を及ぼす事態を把握した際は、監査等委員会に対して速やかに報告を行うものとし、監査等委員は必要に応じてグループ各社の取締役及び使用人へ直接報告を求めることができる。なお、報告を行った者に対しては、当該報告をしたことを理由とした不利益な取り扱いを禁止し、内部通報取扱規程の通報者と同様に保護措置を講じる。

監査等委員会の業務が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会は、職務を実効的かつ効率的に執行する観点から、内部監査部門及び会計監査人と緊密に連携する。

監査等委員は、監査の質をより高めるため、代表取締役等の経営層、主要な部門長と定期的な意見交換を行い、経営現場の実態やリスクの所在を的確に把握する。

監査等委員は、必要に応じ経営戦略会議等の重要会議に出席し、それらの関連資料、議事録及び重要な決裁記録を確認する。あわせて、必要に応じて外部専門家からの意見聴取や独自の情報収集を行う機会を確保する。また、監査等委員がその職務遂行に必要な費用については、会社が速やかに支払いを行い、資金面からも監査の独立性を担保する。

財務報告及び情報開示に係る内部統制の体制

当社及びグループ各社は、金融商品取引法及び関連法令の定めに従い、健全な内部統制環境の保持に努め、有効かつ正当な評価ができる内部統制システムを構築し、適正な運用に努めることにより、財務報告の信頼性と適正性を確保する。情報開示に関しては、東京証券取引所の有価証券上場規程に基づき、適時適切な開示を実施する。

当該体制の運用状況の概要

コンプライアンス体制の運用状況

2025年度は、全グループ役職員に対し「コンプライアンスハンドブック」を配布し、テーマごとに定期的に読み合わせを行うことを全社的にスケジュール化し、継続的な啓蒙活動を推進しました。また、「インテグリティ(誠実・真摯・高潔)」をグループ役員及び管理職が参加する合同研修で周知し、受講者が組織に戻って、社員へ課題図書を通読を促すとともに「インテグリティミーティング」を実施して、浸透させる取り組みを行いました。

代表取締役社長は、合同研修等を通じ、法令遵守、コンプライアンスの徹底に関するメッセージを繰り返し発信いたしました。内部通報制度については、社外窓口を含む適切な窓口を設置しており、通報者の匿名性確保と不利益な取り扱いの禁止を徹底し、適正に運用しています。

情報保存管理体制の運用状況

「文書管理規程」「情報管理規程」等に基づき、重要書類を適切に保存・管理しています。取締役・監査等委員による常時閲覧体制を確保する一方、業務情報については役職階層や部門ごとに権限を区分してアクセス制限を行っております。また、機密性の高い情報については、「機密情報管理基準」に基づき、情報の秘匿性に応じた区分を表示して取り扱いを明確化することで、情報資産の保全を徹底しております。

リスク管理体制の運用状況

管理本部担当役員を統括責任者として、グループ全体のリスク管理を網羅的に把握しております。年1回のリスクアセスメントにより「リスクマップ」を更新し、経営に重大な影響を及ぼすおそれのある項目を特定しています。また、定期的で開催される「リスク管理会議」において、特定されたリスクへの対応策をモニタリングし、必要に応じて改善策を策定・実行しております。

2025年度は、倒産先の増加を踏まえ突発的な貸倒れ等の与信事故を未然防止する観点から、選定したリスク先へチェックリストによる動態管理を定例的に行うことを開始しました。現場と所管本部の情報共有を通じて、異常発見時には一体となって対応策を講じる体制を構築しました。

内部監査部は取締役会に対する「デュアルレポート」を継続的に実施し、執行部門からの独立性を維持しつつ、監査知見を直接取締役にフィードバックすることで、実効性を高めております。

職務執行の効率性確保の状況

取締役会を毎月1回開催し、重要事項の意思決定と職務執行の監督を行っております。2025年度は、重要な投資案件及び事業の撤退・クローズについて、事後レビューを実施しました。案件ごとの課題抽出と分析を行うことで、経営判断の妥当性を検証するとともに、次期投資戦略の策定や意思決定プロセスの改善に反映させ、現場と所管本部の情報共有を通じて、経営の効率化を図っております。

また、社内役員や部門長で構成される「経営戦略会議」を月1回開催し、経営課題の早期把握と迅速な意思決定を図っております。なお、ITシステムの活用により業務の数値化・可視化を進め、取締役会での迅速な進捗確認が可能な体制を維持しております。

グループ内部統制の運用状況

グループガバナンスを最重要課題と位置づけ、「関係会社管理規程」に基づく承認・報告制度を徹底しております。特に、子会社へ派遣した役員を起点として、経営に資する情報を初期段階から幅広く収集し、重要事項については親会社へタイムリーに報告することで、グループ一体となった迅速な意思決定と統制を確保しています。

内部監査部は、グループ各社への計画的な監査を通じ、潜在的リスクの把握と業務品質の底上げを図るとともに、指摘事項に対する改善支援を継続的に実施しております。

#### 監査等委員会の監査実効性確保の状況

監査等委員は、取締役会のほか重要会議やグループの役員・部門長が参加する集合研修にも出席し、適宜意見を述べております。また、内部監査部・会計監査人との情報共有を定期的の実施しております。監査等委員会の職務を補助する事務局職員は、監査等業務に必要な事項に関し、実効性のあるサポート業務に努めています。

#### 財務報告の信頼性監査等委員会の監査実効性確保の状況

金融商品取引法等の関連法令に基づき、財務報告に係る内部統制システムを整備し、グループ全体で適正な運用を継続しております。内部統制の有効性評価を実施し、監査法人とも適切な連携を図ることで、財務情報の透明性と信頼性の確保を図っています。

## 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

当社及びグループ各社は、反社会的勢力に対しては毅然とした態度で対応し、一切関係を持たないことを基本方針としております。また、管理本部統括のもと必要に応じて警察・顧問弁護士等、外部の専門機関とも連携を図り、組織的かつ速やかに対応します。

### 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

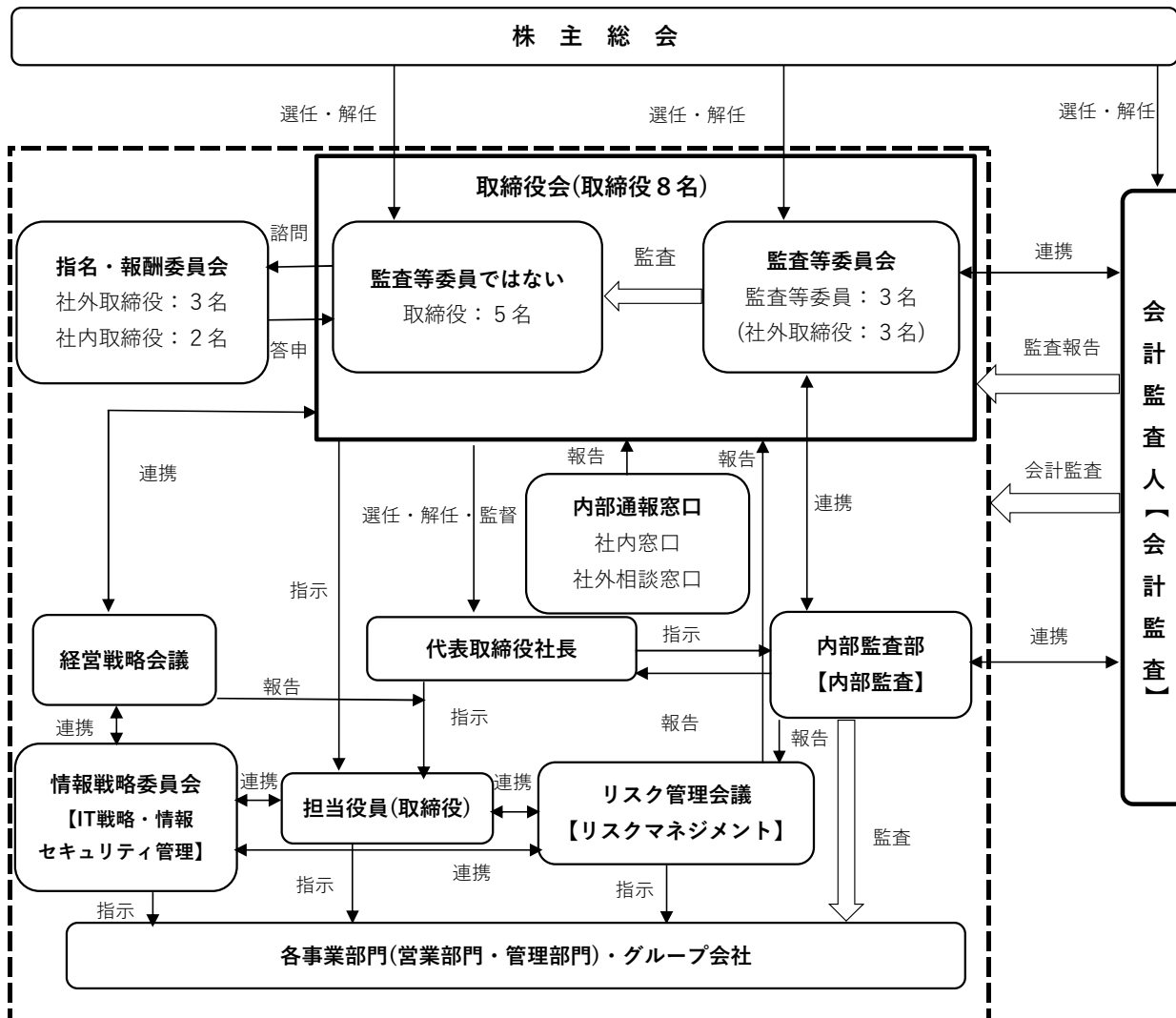
該当項目に関する補足説明

#### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

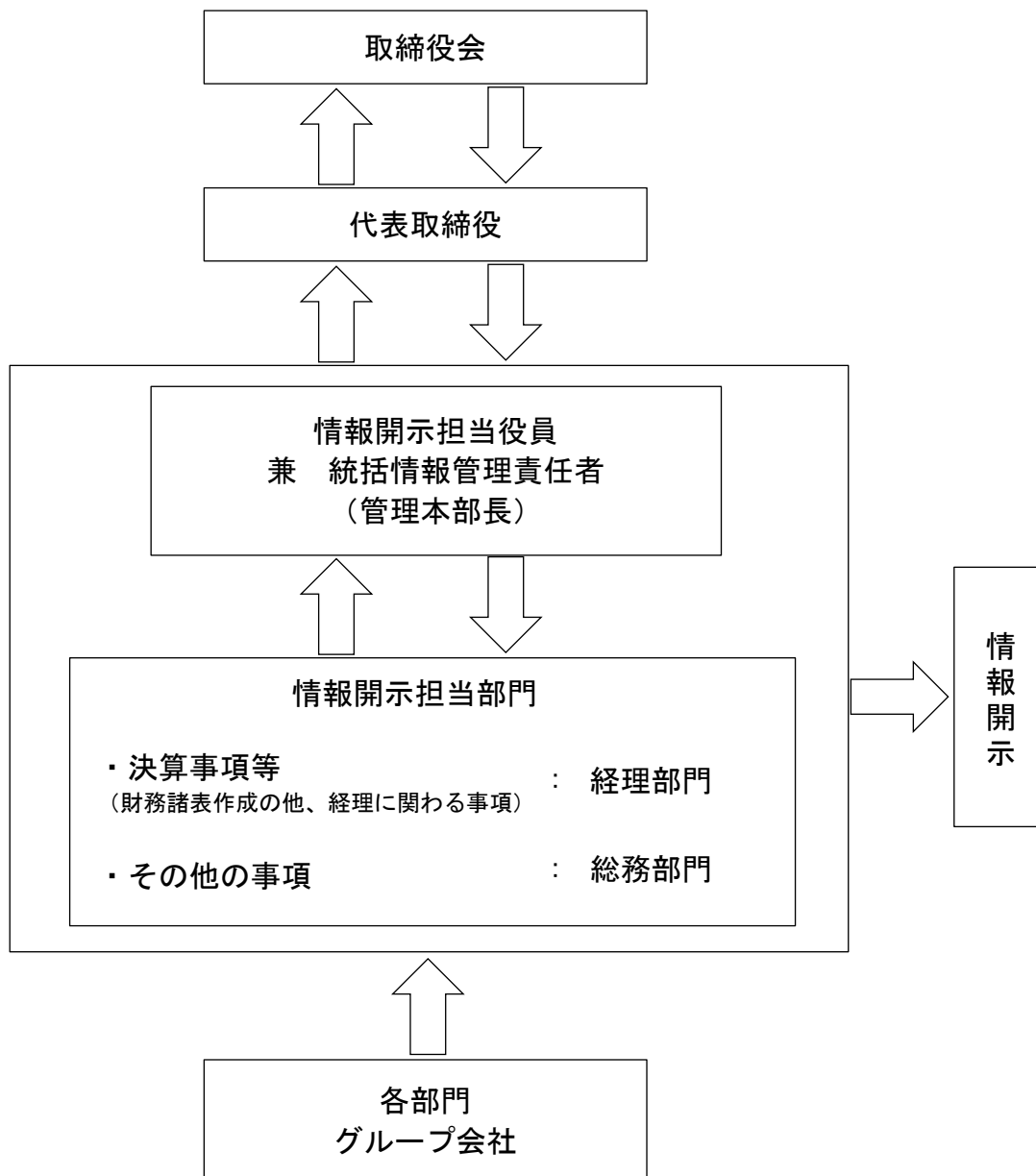
取締役が、期待される役割・責務を適切に果たすため、必要な知識・スキルの習得や研鑽目的で、取締役向けにコーポレートガバナンスを実現する企業価値向上をテーマとした社内研修を定例的に実施しています。

法令・コンプライアンス違反を早期に発見・是正する施策として内部通報相談窓口、社外弁護士相談窓口を設置して、内部通報制度を実施しております。

<コーポレートガバナンス体制についての模式図>



<適時開示体制についての概要図>



取締役のスキルマトリックス

	氏名	独立 社外	企業経営 業務執行	財務・会計 ファイナンス	法務 リスクマネジメント ガバナンス	営業・ マーケティング	人事・ 人材開発	サステナビリティ	サプライチェーン マネジメント
取締役	五十嵐 昭彦		●	●	●		●		
	柴田 勝		●			●		●	●
	瀧澤 紘二		●				●	●	
	山田 徹		●	●	●				
	加藤 喜和		●			●			●
監査等委員	三輪 宏	●	●		●	●			●
	大西 由紀	●	●	●		●			●
	隈元 暢昭	●			●		●	●	

取締役報酬関係

<役位別賞与ポイント>

役位	賞与ポイント
代表取締役会長	900
代表取締役社長	900
副社長	630
専務取締役	540
常務取締役	450
取締役	360

<賞与評価係数>

		連結経常利益、連結税金等調整前当期純利益のいずれか低い実績値						
		6億円未満	6億円以上 7億円未満	7億円以上 8億円未満	8億円以上 9億円未満	9億円以上 10億円未満	10億円以上 11億円未満	11億円以上
連結売上高	355億円未満	0%	0%	30%	40%	60%	70%	90%
	355億円以上 362億円未満	0%	0%	50%	60%	80%	90%	110%
	362億円以上 369億円未満	0%	10%	100%	110%	130%	140%	160%
	369億円以上 376億円未満	0%	20%	110%	120%	140%	150%	170%
	376億円以上 383億円未満	0%	30%	120%	130%	150%	160%	180%
	383億円以上 390億円未満	0%	40%	130%	140%	160%	170%	190%
	390億円以上	0%	50%	140%	150%	170%	180%	200%