

サステナビリティ推進体制

サステナビリティスローガン（基本方針）

当社は、企業理念として「価値ある建造物とサービスで安心して暮らせる持続可能な社会をつくる」を掲げており、当社が提供する建造物やサービスを通じて地域社会や環境に貢献し、持続可能な未来を築くことを使命としています。これこそ、サステナビリティの考え方そのものであると考えます。

この企業理念の下、サステナビリティスローガン（基本方針）「みんなでつくる みんなが輝く」を策定しました。私たちのめざす持続可能な社会の実現にむけて、サステナビリティ経営のさらなる実践に取り組んでいきます。

サステナビリティスローガン（基本方針）

みんなでつくる みんなが輝く

私たちの思い

様々な社会課題がより深刻となることが想定される2050年、私たちはどんな持続可能な社会を実現できるだろうか
私たちの強みは
これまで培ってきた社会基盤整備力と
多様な能力をまとめあげ目的を果たす力

私たちは
地域に寄り添いながら様々なパートナーとの連携を駆使して、
社会課題を解決したい

私たちは
ひと、まち、自然を大切につなぎ、
人々が生き生きできる場を創ることで
みんなが輝く社会を実現します

サステナビリティ推進体制

体制の構築から見直しまで

当社は、2023年4月にサステナビリティ推進体制を構築し、取締役会の諮問機関である「サステナビリティ委員会」と、リスク・機会の全社的なマネジメントを目的とした「リスク・機会マネジメント委員会」を設置しました。

サステナビリティ委員会は、社外取締役、社内取締役および社外有識者で構成し、年4回開催しています。取締役会からの諮問に基づき、長期視点やマルチステークホルダーの視点に立ったマテリアリティ、マテリアリティに紐づく環境変化（リスク・機会）への対応方針等に関する事項を検討および審議し、取締役会に答申します。

リスク・機会マネジメント委員会は、各事業本部の副本部長を中心に構成し、初年度は17回開催しました。「事業活動におけるリスク・機会のマネジメント」に加え、「長期視点に立ったリスク・機会のマネジメント」の一環として、サステナビリティスローガン（基本方針）の策定をはじめ、サステナビリティ全般の施策検討や実践にむけた議論を重ねました。

2024年度には、初年度の活動で見えてきた、議論の深化と迅速化の課題を解決するため、体制を見直しました。広範囲におよぶサステナビリティ推進の中でも重要な各分野の議論を着実に進められるよう、サステナビリティ戦略会議を設置するとともに、同会議内に重点分野として4つの委

員会（リスク・機会マネジメント委員会、人権委員会、DE&I委員会、環境委員会）を設置し、それぞれに委員長と事務局を配置しました。

2024年度の活動

2024年度はサステナビリティ戦略会議を14回開催しました。会議内に設置した委員会に、各委員会が担当する分野の関連部署の部長や担当者を委員および事務局として加えたこと、また、年間を通じて計画的に各委員会を開催したことにより、各重点分野で取り組むべき施策の明確化と着実な議論および施策実行につながりました。

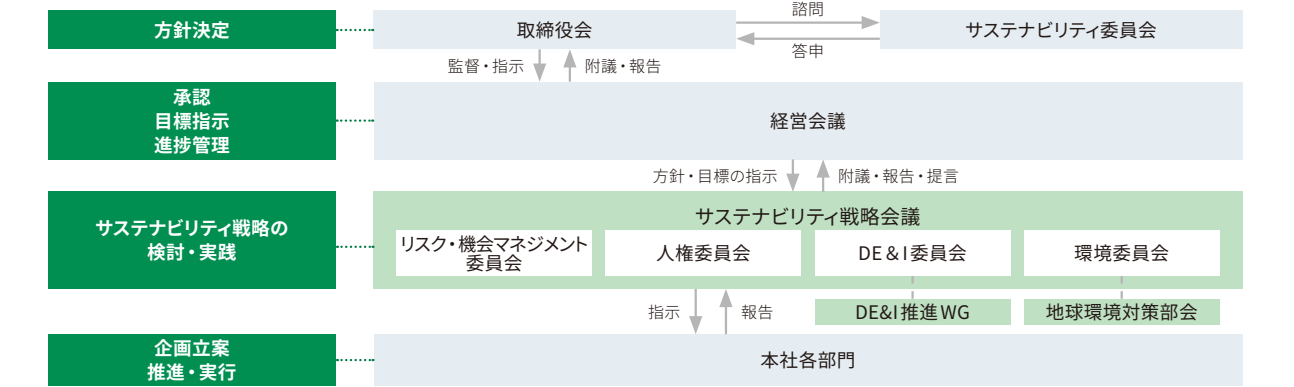
新設した人権委員会では、体制見直しにより全社横断的に活発な議論と迅速な施策取り組みが可能となり、これまで実現できていなかったサプライチェーン上の人権デューデリジェンス（以下、人権D.D）とパートナーシップ構築宣言に関するアンケートを行いました。これらは、発注金額や

他の基準で当社との関係が深い取引先457社を選定し、375社から回答を得ました。その回答を基に、リスクが高いとみられる取引先のリスク低減にむけたフォローに着手するとともに、当社グループの腐敗防止意識の醸成にむけた腐敗防止方針の策定に至りました。

DE&I委員会においては、まず、委員会メンバーのDE&I推進に資する有意義な議論ができるよう、セミナーを開催しあらためて意識醸成と知識習得を行いました。その後、当社グループのDE&I推進の考え方の軸となるDE&I方針に関する議論を開始し、策定しました。

サステナビリティ戦略会議では、各委員会の分野に収まらない、サステナビリティ推進に関する方針や施策などを議論した結果、全社一丸となったサステナビリティ推進を狙いとしてKPIツリーの拡張と人事評価への取り込みを経営会議（旧 社長・本部長会議）に提言し、2025年度からの人事評価制度を一部改定しました。

サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ戦略会議および各委員会

名称	目的	2024年度の主な議題
サステナビリティ委員会	長期視点やマルチステークホルダーの視点に立ったマテリアリティ、マテリアリティに紐づく環境変化（リスク・機会）への対応方針等に関する事項を検討・審議し、取締役会に答申	・サステナビリティスローガン（基本方針）のKGIの策定とKPIツリーの拡張 ・長期視点に立ったリスクの特定 ・腐敗防止方針、DE&I方針の策定
サステナビリティ戦略会議	マテリアリティ解決および持続可能な社会の実現にむけたサステナビリティ戦略に関する検討・実践	・KPIツリーの拡張 ・人事評価へのサステナビリティ項目の組み入れとそれにむけた社内浸透
リスク・機会マネジメント委員会	リスクと機会に関する全社的リスク管理を適正に実施。「長期視点に立ったリスク・機会のマネジメント」および「事業活動におけるリスク・機会のマネジメント」の実施	・事業活動におけるリスクのマネジメント ・長期視点に立ったリスクの特定とリスクシナリオの検討
人権委員会	サプライチェーン上の人権D.Dをはじめとする人権方針に基づいた人権尊重の取り組みを社内外のステークホルダーを対象に推進	・サプライチェーン上の人権D.Dの実施 ・パートナーシップ構築宣言に関するアンケートの実施 ・腐敗防止方針の策定
DE&I委員会	多様な人財がワクワクし活躍できる社内風土の醸成、長期視点に立ったDE&Iの取り組み方針の検討、実行、モニタリングの実施	・DE&I推進に関するセミナー開催 ・DE&I方針の策定
環境委員会	環境経営の推進と全社的な環境活動の浸透 →環境 P.64	・「気候関連情報2025」の開示案 ・気候関連のリスクおよび機会

安全な工事現場づくり

詳細は当社ウェブサイトをご覧ください
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/esg/social/safety.html>

マテリアリティ	マテリアリティの解決手段	KPI (全社)	具体的な KPI	数値目標	2024年度実績
多様な人財がワクワクし活躍できる仕組みづくり	みんなが働き甲斐をもって力を発揮できる職場環境の提供	労働環境改善の推進	度数率（休業4日以上）	0.4以下（2025年度） 0.2以下（2030年度）	0.88

安全衛生基本方針

安全衛生基本方針 ➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/company/policies.html#anc-04>

当社では「人命尊重の基本理念に基づく『思いやり運動』を基調とし、法令順守と関係するすべての人々に配慮した安全衛生施策(COHSMS)※の実施により、事業所で働くすべての人々が一致協力して、安全かつ健全で快適な職場環境および心身の健康づくりを実現する。」という安全衛生基本方針を

定めています。その下で、当社社員のみならず、派遣社員、関係請負人とその労働者、一人親方等の建設工事の現場に関係するすべての労働者の安全と健康の確保に努めています。

※COHSMS：建設業労働災害防止協会が定める「建設業労働安全衛生マネジメントシステム」。適用範囲は、国内における技術研究所を除くすべての事業所です。

労働災害削減への取り組み

2024年度の安全衛生管理目標を達成するため、

- ◆本質安全化・工学的対策を考慮した安全対策の実施
- ◆西松三重大型災害の撲滅にむけた取り組み
- ◆アクション7の完全定着による自主的活動の推進

の3項目に注力して活動を行いました。

また、社員および職長への安全衛生教育は社員327人、職長791人に対して実施しました。

しかしながら、「死亡災害ゼロの達成」以外の目標を達成することはできませんでした。

2025年度は、西松三重大事故型（墜落転落・挟まれ巻き込まれ・飛来落下）の防止にむけた「本質安全化と工学的対策」に知恵を出し合うことにより、目標の達成をめざしていきます。

また、近年の記録的猛暑で深刻化している熱中症の対策にも積極的に取り組んでいきます。

●2024年度安全衛生管理目標	・死亡災害ゼロの達成 ・休業4日以上災害度率0.5以下(災害12件以下) ・休業1日以上災害度率0.8以下(災害件数20件以下)	・西松三重大型災害(墜落・転落、挟まれ・巻き込まれ、飛来・落下)件数を5件以下
------------------------	--	---

死亡災害の発生について

2024年3月に石積擁壁の補強工事中、崩壊による死亡災害が発生しました。二度と同様の災害を起こさないよう、計画段階での事前調査の徹底、施工計画時の本社工・支店と

の連携、施工時の変位確認および点検の順守を再度指導しました。今後もパトロール時の点検、繰り返しの教育により実施状況を確認していきます。

労働安全衛生マネジメントシステム

当社は、OHSAS18001 もしくは ISO45001 の認証は受けていませんが、建設業労働安全衛生マネジメントシステム (COHSMS) に準拠して安全衛生管理を実施しており、認定を取得しています。

新規着工現場においては、事前に安全および衛生に関するリスクアセスメントを行い、その結果に基づいて「工事安

全衛生管理計画」を作成しています。また、当初の計画と異なる工法および資機材を使用する場合には、その都度新たにリスクアセスメントを行うとともに、年度ごとに計画の見直しを行い、災害の未然防止に努めています。

労働安全衛生マネジメントシステム認定証
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/esg/social/safety.html>

品質マネジメント

品質方針
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/company/policies.html#anc-01>

マテリアリティ	マテリアリティの解決手段	KPI (全社)	具体的な KPI	数値目標	2024年度実績
現場力を最大限発揮できる組織づくり	信頼される現場力を高め続けられる組織の構築	お客様満足度の向上	施主からの評価	・国土交通省工事の工事成績評定点 対象年度平均点 (80点以上/年) ・民間工事竣工時アンケート評価 S・A評価を99%以上獲得	・79.9点 ・98.5%

品質マネジメントシステム

土木、建築部門においては、ISO9001に基づいた品質マネジメントシステムを構築し、営業・設計・施工・アフターサービスの各段階で、品質方針である「信頼される建造物・

サービスの提供」および「お客様の満足度向上」にむけて、
 確実な品質確保とシステムの継続的な改善を行っています。

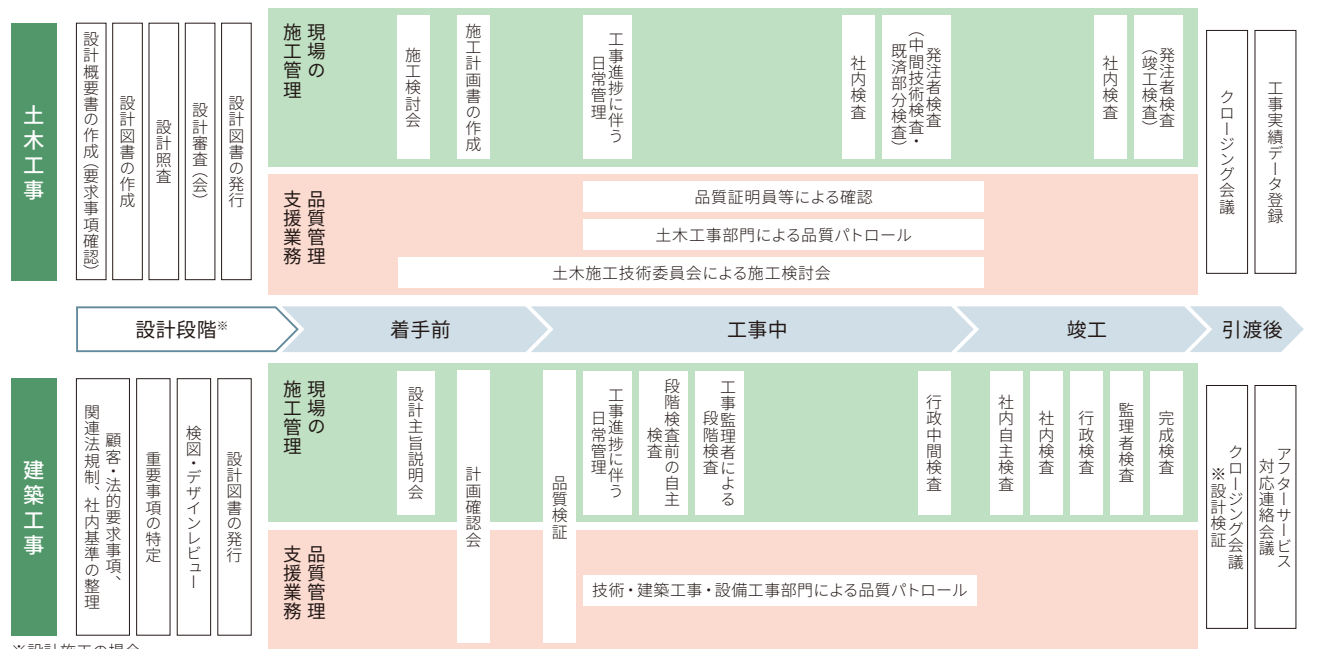
建設工事における品質管理

土木事業では、より良い品質の確保をめざし、全国の各現場で施工中に発生した不具合について、発生原因と対応策および再発防止対策を現場で検討し、支社を通じて本社の土木部へ報告することになっています。本社の土木部では、四半期ごとに各支社からの報告内容を取りまとめ、分析を行ったのち、各支社へ情報共有を行います。各支社では、不具合事例を今後施工する同種工事の施工計画の立案に反映するとともに、若手社員の技術研修の教材としても活用しています。また、土木施工技術委員会（トンネル、シールド、ダム、一般土木の専門技術部会）にて施工検討会等を随時実施し、品質向上や製品事故防止にむけた技術指導

を行っています。

建築事業では、建物の品質を保証するために、設計から施工、引渡し後のアフターサービスまで、一貫した業務フローで品質を管理しています。具体的には、「設計段階における留意点は確実に現場に引継ぎ、工事着工後には確実に解決すること」「現場での検討会、現地現物による品質確認会や品質検証を通じ技術指導、教育を行うこと」「品質管理部門の品質・技術支援により品質保証ができる建物をつくること」に注力しています。また、引渡し後のアフターサービスでは、迅速かつ的確にお客様の立場に立った対応ができていくかのチェック機能の強化に取り組んでいます。

品質管理フロー



※設計施工の場合

人権課題への取り組み

マテリアリティ	マテリアリティの解決手段	KPI (全社)	具体的な KPI	数値目標	2024年度実績
価値創出を最大化できる パートナーシップの形成	持続可能なサプライ チェーンの構築	人権デューデリジェンスの 継続的な実施	人権デューデリジェンスの 実施企業数	400社以上実施	457社

人権方針 <https://www.nishimatsu.co.jp/esg/social/humanrights.html>

西松建設グループは、事業に関わるすべての人々の基本的人権が尊重されるべきであると考え、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、西松建設グループ人権方針を策定し、人権を尊重する取り組みを進めています。

重点課題への取り組み

当社グループでは、社員を対象に実施した調査結果を基に、人権方針および人権リスクマップを策定しました。人権リスクマップや人権方針を基に、ステークホルダーとの対話

●2024年度の主な取り組み

1.適正な労働条件の管理と働きやすい職場環境の整備

従来から取り組んできた「代替休暇・有給休暇の取得推進」「交代制による現場の週休2日の実現」「現場工務革新センターによる現場業務支援」「現場の4週8閉所への取り組み」「フレックスタイム制の導入」などの実施に加え、システムを利用した勤怠報告の適正化、全社員を対象とした時間外勤務のモニタリング実施により、厳正な勤務実績の管理に取り組んでいます。

2.ハラスメント・差別の禁止

通報窓口「Nishimatsu ホットライン」の運用によるハラスメントなどの発生抑止を推進するとともに、新入社員研修および各新任階層別研修において、人

権の視点と当社の取り組みの確認、コンプライアンス遵守、ハラスメント防止を目的に、人権・コンプライアンス・ハラスメント研修を実施しました。

3.国内事業における外国人労働者の人権保護

建設現場における外国人労働者の人権保護にむけた取り組みとして、以下のことを実施しました。

- ・多言語による安全看板の表示
- ・外国人労働者の信仰に配慮した施設の設置
- ・雇用会社に対する、建設キャリアアップシステムの継続的な登録促進また、人権デューデリジェンスのプロセスを実施し、継続的な改善を図っています。

人権委員会の設置

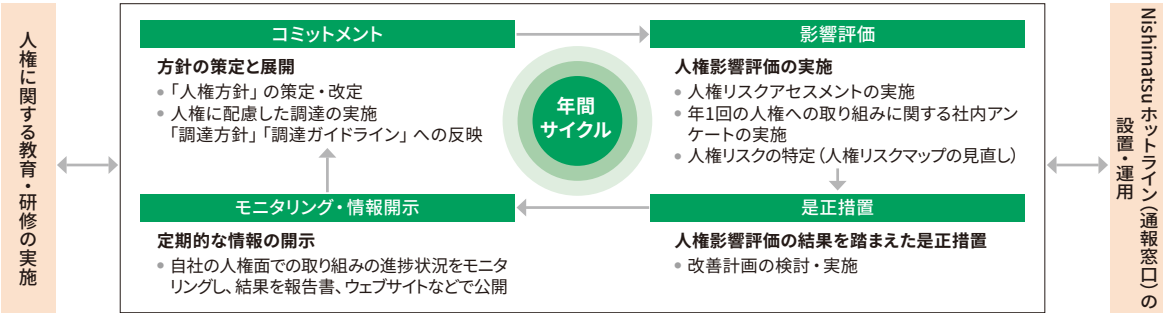
2024年度にサステナビリティ戦略会議内に人権委員会を設置し、初年度の取り組みとして、サプライチェーン上の人権デューデリジェンス（以下、人権D.D）を実施しました。その結果に基づき、2025年度はリスクが高い取引先などに対するフォローや、会合の場を活用した人権尊重の啓蒙活動を進めています。

委員会の設置により、人権尊重に対する全社横断的な議論と活動を行うことで、社内外のステークホルダーを対象とした人権方針に基づいた取り組みを推進しています。

具体的には、今回のサプライチェーン上の人権D.Dでは、取引先から得た回答を分析し、人権方針に掲げる国際人権基準や国内の労働法の遵守を最重要課題と位置付け対応方針を策定しました。2025年度にはその対応方針に基づき、取引先の人権リスクの低減にむけたフォローを行い、是正措置を実行します。

→ サステナビリティ戦略会議の全体像はP.58をご参照下さい。

人権デューデリジェンス実施のプロセス



サプライチェーンマネジメント

マテリアリティ	マテリアリティの解決手段	KPI (全社)	具体的な KPI	数値目標	2024年度実績
価値創出を 最大化できる パートナーシップ の形成	持続可能なサプライ チェーンの構築	建設技能労働者の 育成サポート	・西松マイスターおよび上級職長の現場就労率 ・建設キャリアアップシステムのタッチ率	・60% ・土木90%、建築 80%(2025年度)	・53% ・74%
		協力会社との連携	・N ネット発注率 ・パートナーシップ構築宣言に関する アンケート調査の実施	・60%以上 (2025年度) ・400社以上実施	・59% ・457社

サステナビリティに配慮した調達活動

当社は2023年3月に制定した「調達方針」と「調達ガイドライン」に基づいた調達活動を行っています。

サプライヤーである協力会社の皆様にも当社の方針を理解していただき、サプライチェーン全体でサステナビリティに配慮した調達活動を推し進め、持続可能な社会の実現にむけて取り組んでいます。

調達方針、調達ガイドライン
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/company/policies.html>

担い手の確保・育成と持続可能なサプライチェーンの構築にむけた取り組み

Ⅱ 技能労働者の賃上げにむけた価格転嫁協議の実施

当社は、2023年11月に公表された「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」にならい、価格転嫁協議に関する運用ルールを定めました。2024年度には、約500件の下請負契約案件について協力会社との価格転嫁協議を実施しました。この取り組みは単年度の施策ではなく、毎年度着実に推進していきます。

Ⅱ パートナーシップ構築宣言に関するアンケートの実施

2024年度は、サプライチェーンとの連携強化、共存共栄をさらに進めるための気づきを得ることを目的に、主要協力会社約400社に対してアンケートを実施しました。結果を基に改善に取り組み、協力会社との信頼関係をさらに深めることで、相互の持続的な成長をめざします。今後もアンケートを継続し、多様な視点を事業の改善および発展に活かしていきます。

サプライチェーンとの共創

当社だけでなく、サプライチェーンの一つである協力会社も生産年齢人口の減少に加え、3Kと呼ばれる過酷な労働環境に起因して、担い手確保に苦慮しています。特に、技能労働者の確保は、建設業界の存続に関わる重要な課題だと認識しており、協力会社と共に解決にむけて取り組んでいます。

Ⅱ 働きやすい職場環境の整備

すべての建設技能労働者（高齢者、外国人、女性）にとって、働きやすい環境の整備に努めています。

具体例：空調服（2024年度実績331着）やアシストスーツ（2024年度実績57着）の購入費の補助、快適職場の推進、現場内掲示物の多言語化

Ⅱ 建設技能者の育成とサポート

建設業界全体の課題である担い手不足の問題や建設技能労働者の処遇改善のため、国土交通省が主体である建設キャリアアップシステム（以下、CCUS）の普及や利用促進に取り組んでいます。2019年度よりさまざまな普及促進活動を行う中、社内に登録業務を行う専門部署「西松建設登録支援機関」を開設し、これまでに2,500件の利用者を登録しています。2024年度のCCUSタッチ率は74%となり、着実に向上しています。2025年度の目標を達成できるよう、協力会社との連携強化に引き続き努めていきます。

また、処遇改善の一助として、CCUSの4段階の能力評価制度と連動する当社独自の優良技能者制度を展開し、技能者に対する手当を支給しています。14年間で延べ1,038名に認定し、有能な職長や技能者が当社現場で活躍されています。

さらにCCUSを利用する取り組みとして、CCUSに蓄積された就業履歴と連携する建退共電子申請方式を延べ134現場で導入しています。この活動により建設業退職金共済事業本部より「理事長表彰」を受賞しました。

	2021	2022	2023	2024	2025 (目標)
CCUSタッチ率	24%	47%	61%	74%	土木90% 建築80%

環境への取り組み



詳細は当社ウェブサイトをご覧ください
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/esg/environment/>

当社は、マテリアリティに「安心でき、活力がわく社会の実現」を掲げており、環境分野においては、「脱炭素社会の形成」、「生物多様性への配慮、自然との共生」、「循環型社会の形成」の実現が重要との認識のもと、それぞれ数値目標と取り組み内容を定め、「エコ・ファーストの約束」を更新しました。今後も環境経営企業として社会課題の解決にむけた活動と企業価値向上を両立させ、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

マテリアリティ	マテリアリティの解決手段	KPI (全社)	具体的なKPI	数値目標	2024年度実績
安心でき、 活力がわく 社会の実現	環境にやさしい レジリエントなまちづくり	環境性能の 向上	・中高層木造建築の取り組み ・ZEBの設計技術の進化 ・保有物件の再エネ化 ・環境配慮型コンクリートの実建物への適用	・2件/年 (2030年度まで) ・60% (2025年度)、90% (2030年度) (竣工時ZEB/ZEH化率) ・100% (2030年度) ・1件/年以上 (2030年度まで)	・1件 ・11件 (ZEB/ZEHの取り組み件数) ・100% ・1件
	事業活動を通じた 環境・生物多様性保全、 サーキュラーエコノミーの 実現	脱炭素社会の 形成促進	「ZERO30ロードマップ2023」 ・あらゆる事業活動のスコープ1+2の2020年度比削減率 ・竣工引渡し建物の運用段階におけるCO ₂ 排出量 (スコープ3カテゴリー11)の削減率 ・再生可能エネルギー事業の発電量 (創エネ売電量)	・2020年度比54.8%削減 (2030年度) ・2020年度比27%削減 (2030年度) ・108千MWh (2030年度)	・2020年度比38.4%削減 ・2020年度比31.2%削減 ・12千MWh
		生物多様性への 配慮、自然との 共生	生物多様性保全活動実施数	全現場にて実施 (2030年度)	100%
		循環型社会の 形成促進	最終埋立処分率	2.5%未満 (2030年度)	3.3%

脱炭素 (カーボンニュートラル)

2030年度脱炭素計画「ZERO30ロードマップ2023」の進捗

2024年度スコープ1、2は、再エネ電力の導入がCO₂排出量削減に寄与した一方で、土木事業における軽油使用量が増加したため、排出量は2023年度比で微増となりました。なお2020年度比では38.4%減となることから、ほぼ計画通りの進捗となっています。

ZERO30の目標達成にむけ、再エネ電力導入率77%の早期実現をめざします。

スコープ3カテゴリー11は、設計・施工物件におけるZEB設計 (BEIの低減) とともに、竣工建物における再エネ電力の導入が進んでおり、排出量の低減につながっています。

創エネ発電については、これまでの地熱発電や太陽光PPAに加え、2024年度は当社初の木質バイオマス発電施設が本

格稼働しました。発電実績は、12千MWhとなりましたが、年度計画には未達となりました。

ZERO30ロードマップ2023の進捗状況
➡ https://www.nishimatsu.co.jp/esg/environment/carbon_neutral/#anc-15

新たな脱炭素施策ーGTLの導入

2024年度は、試行導入を経て軽油代替の環境配慮燃料であるGTL (Gas to LiquidsーCO₂排出量を軽油対比8.5%削減となる天然ガス由来燃料) の建設機械への使用を試みました。年度実績は13t-CO₂削減相当で、現時点ではCO₂排出量の低減に大きな寄与となっていないものの、ZERO30の目標達成にむけた燃料施策の一つとして、次年度以降も定量目標を定め導入を推進していきます。



GTLの建設機械への使用 (関東土木支社柿生出張所)



生物多様性 (ネイチャーポジティブ)

施工現場における生物多様性保全

当社オリジナルの「Nishimatsu Nature Action ガイドブック」などの生物多様性配慮ツールを使用し、全ての施工現場で生物多様性保全への取り組みを推進しています。北日本支社新幹線倶知安工事事務所では、工事エリア内に自生

する在来種カタクリ (ユリ科) の保全を目的として、専門家の指導により、生育環境に配慮した移植 (復元) ・モニタリング活動を進めています。



移植地で生育するカタクリ (北日本支社新幹線倶知安工事事務所)

TNFD 提言にむけた対応

事業活動における自然資本への依存と影響の把握

当社は生物多様性行動指針に、事業活動における生物多様性の依存や影響度の把握、リスクおよび機会の対応策を事業戦略に統合していくことを掲げています。この点を踏まえ、2024年度は、土木・建築事業における、「自然資本への依存と影響」を確認しました。グローバルツールであるENCOREを用いたところ、直接操業では、土地の改変などが、陸上や海洋などの生態系に多大な負の影響

を与えていることや、木材や鉄鋼といった原材料調達においても、生態系に負の影響を与えるほか、地表水などの供給サービスや気候調整、洪水緩衝などの調整サービスにも大きく依存していることを確認できました。今後はTNFD Adopter (2025年4月登録) として、把握した依存と影響を当社の具体的な事業活動に照らし合わせたうえで、リスクや機会の特定と対応を策定し、事業活動を通じてネイチャーポジティブの実現に貢献します。



自然資本への依存と影響 (ENCOREによる確認)

Very High (とても高い) High (高い) Middle (中程度)

主要なコア事業	バリューチェーン		依 存						
			供給サービス		調整サービス				
国内土木・建築	上流 (原材料調達)	鉄鋼	H	H	H	H		M	
		木材	VH	VH	VH	H	H	VH	VH
	直接操業							M	

主要なコア事業	バリューチェーン		影 響						
			土地利用変化			汚 染			資源利用
国内土木・建築	上流 (原材料調達)	鉄鋼	VH	H		H	H	H	
		木材	VH				H		VH
	直接操業		VH	H	VH	H	M	H	H

資源循環 (サーキュラーエコノミー)

施工現場におけるサーキュラーエコノミーに資する取り組み

当社はサーキュラーエコノミーの実現をめざし、さまざまな取り組みを検討・実施しており、その一つに廃プラスチックのケミカルリサイクルがあります。西日本支社中央水みらい出張所では、廃プラスチック処理に「電炉CCS法によるケ

ミカルリサイクル」のスキームを採用し、廃プラスチックを鋼の原材料 (加炭材) として加工利用する廃プラの資源利用 (ケミカルリサイクル) を進めています。当社では単なる産廃処理に留まらない持続可能な資源循環の取り組みを通じて、最終的には100%のリサイクル率をめざしています。

水マネジメントシステムの構築にむけた取り組み

脱炭素、生物多様性保全、資源循環の観点から、取水・排水量を重要な環境指標として管理し、関連データおよび取り組み情報はCDPなどを通じて積極的に開示しています。今後は取水・排水の最適化にむけ、全社的な水マネジメントシステムの構築を進め水資源の持続可能な利用に努めます。



気候関連リスクおよび機会に関する情報

当社は全社事業戦略において気候変動対策が重要な経営課題であると認識し、TCFDの枠組み並びにIFRS S2※に準拠した気候関連リスクおよび機会に関する情報を開示しています。なお当社の2050年カーボンニュートラルにむけた移行計画「脱炭素計画、気候関連リスクと機会の対応計画」についてはウェブページをご参照ください。

※ IFRS (International Financial Reporting Standards) は国際財務報告基準。S1「サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的要
求事項」、S2「気候関連開示」を規定し、具体的な開示要件を定め、
企業の環境・社会への影響と財務への関連性を明確化している。

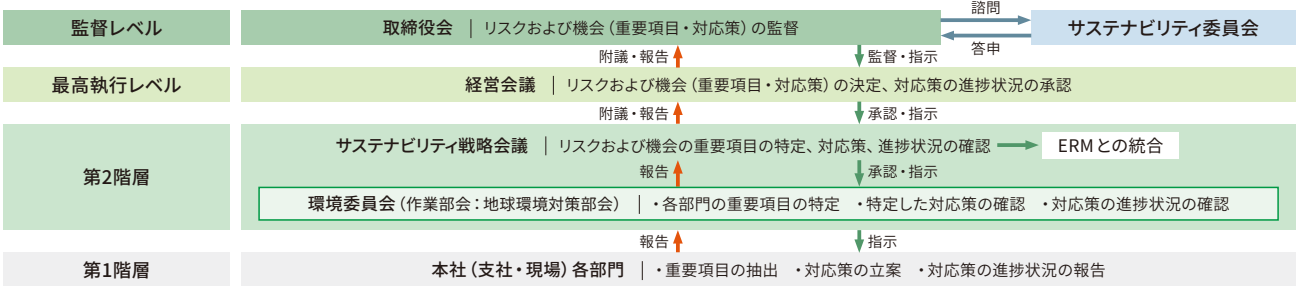
ガバナンス・リスク管理体制

■管理体制の強化

気候関連課題に関するガバナンス・リスク管理体制は、監督機能をもつ取締役会を最上位に置いた4つの階層から成ります。取締役会はサステナビリティ全般についての諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置（2023年度）し、気

候関連課題に関する監督機能を強化しています。また最高執行レベルの会議体の経営会議では、サステナビリティ戦略会議からの報告を受け、気候変動リスクおよび機会に係る重要事項と具体的対応策の決定、さらに対応策の進捗状況の承認を行います。

リスクおよび機会の決定・進捗管理プロセス

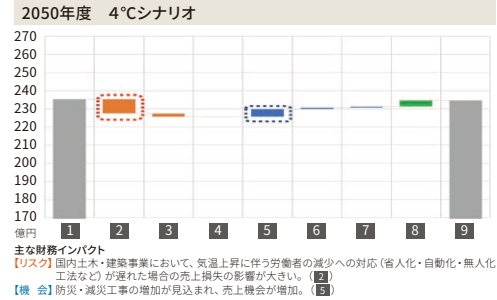
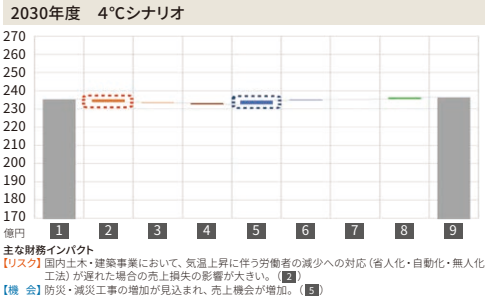
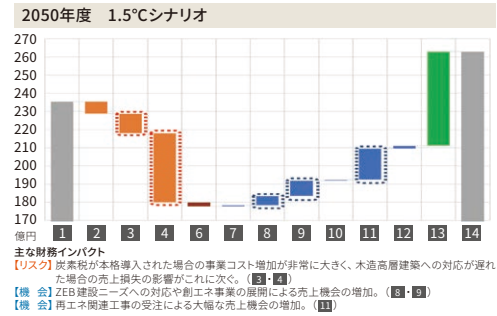
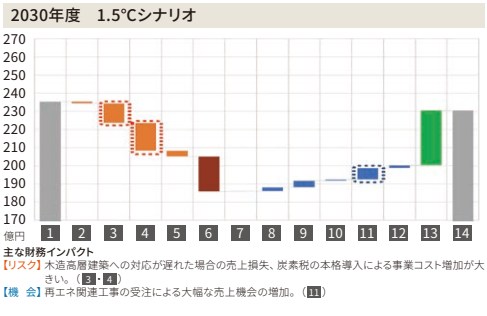


戦略（シナリオ分析）

■リスクおよび機会に関する財務影響の検証

2030年度および2050年度において産業革命以前と比較した気温上昇1.5℃と4℃のそれぞれの世界観でシナリオ分析を行い、気候関連リスクおよび機会を特定しています。その上で基準年の営業利益に対する財務影響を試算し、ウォーターフォールグラフにて比較検証しています。2024年

度は財務影響のもととなる社内数値や外部パラメータを一部更新しており、1.5℃シナリオにおいては、再エネ関連工事の機会拡大などにより、営業利益が微増する検証結果となりました。本検証においても気候関連機会の獲得はもとより、リスク対応による利益回復の要素が極めて重要であることが確認されました。



指標と目標

■リスクおよび機会の対応計画の進捗状況

気候関連リスクおよび機会への対応は持続的な成長には不可欠との認識のもと、PDCAを用いた進捗管理を行っています。リスク影響度の最も高い炭素税への対応は脱炭素計画「ZERO30ロードマップ」にもとづきスコープ1、2の排出量の低減にむけた取り組みを行っており、一定の成果を

げています。また木造高層建築の技術対応については2024年度に「中高層木造建築構法 (P&UA 構法)」を用いた設計・施工に取り組むなど技術の研鑽を重ねています。一方、機会における再エネ関連工事は、施工技術の研鑽や共同保有したSEP 船の運用準備を着々と進めています。

(1) 気候関連リスクの進捗状況				全体の進捗確認 (指標と目標)			2024年度までの取り組み状況		2025年度以降の取り組み
事業区分	重要項目	対応方針	西松-Vision2030・中期経営計画2025との関連	KPI (指標)	目標	2024年度実績値	実施事項		⇒ 今後の実施事項
土木事業	【気温上昇】技能労働者減少への対応 (省力化の工法検討)	大型プレキャスト関連技術の確立・実績積み上げ	床版取替の技術開発の推進	高速道路床版取替工事の受注件数	2030年度までに累計5件	1件	・大型プレキャスト関連技術の開発 ・プレキャスト製品の使用促進		⇒ ・2024年度の実施事項の継続
土木事業	【気温上昇】技能労働者減少への対応 (無人化・自動化)	無人化・自動化施工技術の確立・現場導入	建設事業の生産性向上: トンネル施工自動化・建設RX (ロボット変革) DXを活用した「スマート現場」の推進	山岳トンネル・シールド工事で坑内作業員数	2027年度までに2018年度比▲30%	0%	・山岳トンネル工事の主要作業の自動化・無人化技術の確立 ・シールドトンネル工事の省人化・自動化施工技術の確立		⇒ ・2024年度の実施事項の継続
建築事業	【気温上昇】技能労働者減少による労務費の負担増	施工ロボット、遠隔管理、省人化アプリの開発、導入	建設事業の生産性向上: 建設RX (ロボット変革) DXを活用した「スマート現場」の推進	全作業員の年間総労働時間の削減	2030年度までに年間総労働時間を▲66,000時間	▲16,600時間	・RXコンソーシアム参画による施工ロボット技術開発および試行 ・提携企業との協業による建設ロボット開発への取り組み ・技術研究所、メーカーとの融合により生産性向上技術の開発		⇒ ・2024年度の実施事項の継続 ・省人化デジタル技術、省人化ロボットの発掘と全国展開への取り組み
建築事業	【脱炭素ニーズ】環境配慮型コンクリートの技術開発の遅れによる受注機会の喪失	環境配慮型コンクリートの開発促進	先駆的建設技術の獲得: 低炭素型材料開発	①低炭素型コンクリート ②カーボンナガティブコンクリート	①を2026年度までに ②を2028年度までに建物へ実装	0件	・①低炭素型コンクリートの建物への実装にむけた技術開発 ・②カーボンナガティブコンクリートの建物への実装		⇒ ・2024年度の実施事項の継続 ・①技術開発 (スラグクリート、ジオポリマー、火山ガラス微粉末) した低炭素型コンクリートの建物への実装 ・②カーボンナガティブコンクリートの建物への実装
建築事業	【脱炭素ニーズ】木造高層建築への対応	木造高層建築の設計、施工技術の強化	先駆的建設技術の獲得: 木造建築技術	木造中高層建築の年間売上高	2030年度時点で172億円	13.5億円	・中高層木造建築 (2方向) の実用化 ・中高層木造建築技術の合理化 (コストダウン) ・実プロジェクトの実証試験、計測による信頼性に関するノウハウの獲得		⇒ ・2024年度の実施事項の継続
国際事業 (土木)	【気温上昇】技能労働者の減少と生産性の低下によるコスト増加	トンネルにおける省人化技術の海外工事への導入	—	トンネル工事での省人化技術	2027年度までに1件採用	0件	・トンネル工事における省人化技術の導入検討		⇒ ・2024年度の実施事項の継続 ・ICT 施工の推進
国際事業 (建築)	【気温上昇】技能労働者の減少と生産性の低下によるコスト増加	プレファブ化工法の採用	—	プレファブ化工法による建築物の実績	2030年度までに1件施工	0件	・工場物流施設のプレファブ化の技術・コスト検証		⇒ ・2024年度の実施事項の継続
全社	【政策強化】炭素税の本格導入による事業コスト増加	「ZERO30ロードマップ」に沿ったスコープ1+2のCO2排出量の削減	「ZERO30ロードマップ」	スコープ1+2排出量	2030年度までに31.7千t-CO2とする	約43.3千t-CO2 (概算値)	・施工における省エネ、低炭素燃料使用の推進 ・事業活動における再エネ電力の導入 ・建設現場の脱炭素に資する技術・工法・工夫などの抽出、環境技術の試行導入		⇒ ・2024年度の実施事項の継続

(2) 気候関連機会の進捗状況				全体の進捗確認 (指標と目標)			2024年度までの取り組み状況		2025年度以降の取り組み
事業区分	重要項目	対応方針	西松-Vision2030・中期経営計画2025との関連	KPI (指標)	目標	2024年度実績値	実施事項	⇒	今後の実施事項
土木事業	【気温上昇】災害復旧工事の増加	災害復旧工事の即応体制の構築	—	災害復旧支援の要請受諾	2030年度までに100%とする	100% (3/3件)	・緊急時即応体制の構築 ・緊急資機材・労働力の調達力強化に資する体制の確立 ・災害復旧工事での無人化・遠隔化施工技術の実工事への導入	⇒	・2024年度の実施事項の継続
土木事業	【脱炭素ニーズ】再エネ関連工事の増加	洋上風力発電工事の受注強化	洋上風力発電工事への参画	洋上風力発電工事の受注件数	2030年度時点で累計1件	0件	・洋上風力発電工事の施工技術の習得 ・SEP船 (施工台船) の改造 ・再生可能エネルギー関連工事への継続的取り組み	⇒	・2024年度の実施事項の継続
土木事業	【気温上昇】【政策強化】防災・減災関連工事の増加	シールド工事やリニューアール工事 (防災・減災関連) の受注強化	—	防災・減災関連工事の完工高	2030年度時点で140億円/年以上	127億円	・応札体制の強化 ・国土強靱化に資する技術開発 ・シールド工事・リニューアール関連工事の継続的な受注	⇒	・2024年度の実施事項の継続
建築事業	【脱炭素ニーズ】ZEB (ネット・ゼロ・エネルギー・ビルディング) の建設ニーズの増加	新築および改修案件のZEB化推進	建設物の高付加価値化: ZEB・ZEH	ZEB化による売上増	2030年度時点で22.4億円/年	0.54億円	・改修ZEBに関する実績づくり ・自社施設における空調運転効率の把握による省エネ化の模索 ・▲75%の設計力を具現化した実証化施設を設計・建設・運用 ・ZEB (省エネ・省CO ₂) に限らない「拡大する環境建築分野」への対応	⇒	・2024年度の実施事項の継続 ・設計者の環境配慮設計力の底上げ ・ZEB Readyの実績上積み
国際事業 (土木)	【気温上昇】災害対策工事の増加	水害対策工事に関する営業・技術情報の収集および技術開発	—	水害対策工事の取り組み案件数	2027年度までに1件	0件	・水害対策工事に関する営業・技術情報の収集	⇒	・2024年度の実施事項の継続
国際事業 (建築)	【脱炭素ニーズ】省エネ建物ニーズの増加	新築および改修案件のZEB化推進	—	Nearly ZEBの設計・施工実績	2030年度までに1件	0件	・省エネ建物ニーズの市場調査 ・創エネ・再エネ事業調査	⇒	・2024年度の実施事項の継続 ・ZEB Ready設計の検討
アセットバリュー・アド事業	【脱炭素ニーズ】省エネ賃貸建物ニーズの増加	保有賃貸建物におけるZEB化・省エネ化実施	・保有物件: 省エネ推進 (設備更新)・再エネ化推進 ・新規物件: ZEB Ready 標準仕様化」推進	保有賃貸建物におけるZEB化・省エネ化棟数割合	2030年度までに保有賃貸建物の60%以上	33% (18/55件)	・保有賃貸建物の仕様の確定・仕様への適合化の推進 ・新築物件でのZEB化・省エネ化の推進 ・既存保有物件の省エネ化または資産入替の推進 ・再生可能由来の電力メニューへの切り替え	⇒	・2024年度の実施事項の継続
地域環境ソリューション事業	【脱炭素ニーズ】【政策強化】地域環境課題への対応	再エネ事業および関連事業の推進	・PPA 事業、発電事業 (小水力、地熱、木質バイオマスなど) ・複数の地方自治体と包括連携協定事業展開	再エネ事業による発電量	2030年度までに年間108千MWh ※2024年度の目標14千MWh	12千MWh	・太陽光発電 (PPA) 継続3件 ・木質バイオマス発電事業の開始新規1件 ・2025年度事業案件の準備 (太陽光PPA2件、メタン発酵バイオガス発電1件)	⇒	・建設とのシナジーのある小水力事業・地熱事業・太陽光発電事業に注力

社外取締役座談会



渋井 修

久保 俊裕

伊藤 弥生

大下 元

変化の激しい時代に挑む機構改編
取締役会が果たすべき役割

ファシリテーター：取締役 専務執行役員 管理統括室長 渋井 修

細川社長が就任して1年が経ちました。細川社長の持ち味はブルドーザーのような牽引力で、今後は加速度的に目標達成にむけて進んでいくと期待しています。社外取締役の皆様は、この1年間における当社のガバナンスの変化について、どうお感じでしょうか。

伊藤取締役（以下、伊藤）：私は2023年より当社社外取締役を務めています。細川社長はご自身の専門分野にとどまらず、「西松全体をどうすれば良いか」という視点で物事を俯瞰されている方だと感じていました。社長就任後、その考えを精力的に実行に移され、リーダーシップも発揮されています。従来はおとなしい印象のあった当社が、良い意味で精力的に前進していく社風へと変化してきているように感じます。

大下取締役（以下、大下）：昨年に社外取締役に就任したので、私は以前のと比較は難しいですが、細川社長のスロー

ガンは「スピード感の重視」と「縦割りの打破」の2点と感じています。中身はこれから具体化されていくと思います。久保取締役（以下、久保）：当社に一番欠けているのは全社最適の考え方だと感じています。従来の西松建設は、支社を中心にして意思決定をしており、取締役会の議題にしても、事業ごとの細かな課題が多くスタートとなる戦略的な議論はあまり行われていませんでした。しかし変化の激しい時



取締役 渋井 修

長年にわたり経営企画部門において戦略立案や業務改善に携わり、戦略的思考や業務改善に精通。2025年6月に当社取締役に就任。

社外取締役 久保 俊裕

株式会社クボタにて環境関連事業、コーポレート部門などを経験。同社代表取締役として企業経営の豊富な経験を持つ。2022年6月に当社社外取締役に就任。

社外取締役 伊藤 弥生

株式会社エヌ・ティ・ティ・データほか各社在職中の豊富な経験に加え、ICTに関する幅広い見識を有している。2023年6月に当社社外取締役に就任。

社外取締役 大下 元

JFEエンジニアリング株式会在職中の豊富な経験に加え、同社代表取締役社長およびJFEホールディングス株式会社取締役として培われた幅広い見識を有する。2024年6月に当社社外取締役に就任。

代において、全社に横串を刺し、早く情報を吸い上げ、意思決定する体制が必要です。細川社長は取締役会の機能をさらに強化する必要があるとの認識のもと、新たな組織体制と取締役会を構築されたのだと思います。

ご指摘のように、議論の視座が事業に偏っていたのは確かで、当社はコーポレート部門を新設し、機能を強化しました。この機構改編への取り組みを含め、取締役会の議論をどう見ておられますか。

伊藤：機構改編について取締役会に諮る前に、社外取締役との非公式な意見交換が何度かあり、細川社長から「今の体制に課題を感じている」「もっと横串を通したい」といった構想が共有されました。細川社長は、私たち外部の意見も踏まえつつ大きな変革をされたと思います。しかしこれがゴールではありません。経営幹部や社員が一体となって同じ方向をむくことが必要です。

大下：正直に申し上げて、取締役会について私はマイナスの印象が大きいです。議題の数が多すぎる上、8、9割が執行の個別案件に関する内容で執行役員が主体の経営会議と取締役会の違いが見えにくくなっています。取締役会とし



て、業界再編への対応や今後の当社の方向性など、会社の将来に関わるヘビーなテーマをざくばらんに議論できる雰囲気づくりが必要と感じています。

久保：私も同感です。私たち社外取締役の立場としては、株主の皆様や社員の目線から、その検討が十分か、リスクを適切に評価しているか、そして覚悟を持って取り組んでいるかといった点を確認することが重要であり、判断そのものは執行側が行うべきものです。本来、取締役会は、横串、あるいは全社最適の課題など中長期の戦略を議論すべき場です。細川社長の2年目は横串の課題などの議論を、どう深めていくかが問われています。

機構改編については、何十回と見直しを重ねたプロセスがありますが、2025年4月の時点で、スタートラインに立てていなかったというのが現実です。取締役会として、そうした取り組みの実効性をどのように担保していくとよいでしょうか。

大下：「横串」という言葉の捉え方について、当社内での認識は不十分だと思います。私が初めて建設業界の社外取締役となって感じたのは、人財不足が深刻であることです。この問題を、各事業本部、支社がそれぞれ対応するのではなく、全社一体となって考えることが横串です。人財確保などの課題に地道に取り組むことが横串の機能であることを、執行側の皆さんには認識していただきたいと思います。

久保：経営における全体最適と部分最適の違いは、優先順位の判断です。西松建設の場合、平等論的な考え方が強く、こちらもちょうど良くしようと、全体が膨れ上がってしまう傾向があります。これでは筋肉質な組織にはなりません。全体最適とは、ある部分を我慢してでも他を優先し、それをスピーディーに実行することがキーポイントです。

伊藤：私も社外取締役就任当初から、西松建設は事業本部

社外取締役座談会

ごとの力が強く、本社のコーポレート部門が弱いと感じていました。まずは各事業本部での検討が前提となりますが、本社のコーポレート部門が全体を俯瞰しながら、会社としてどうすればいいか考え、意見を集約した上で、経営会議や取締役会に提起することが必要です。本社機能が強化されることで、人財をはじめとする曖昧だった部分が引き締められ、重点的に配置すべき領域が明確になっていくことが期待されます。

厳しいご指摘を受け、全社最適に取り組み、実践に結びつけていくことが重要だと感じました。また取締役会では、執行側の審議不足を補うことに時間を割いていた点も否めません。今後の実効性ある運営について、ご意見をいただければと思います。

大下：議題が限られた範囲に留まっていることが課題ではありますが、取締役によるトンネルや高層建築などの現場訪問をはじめ、各部署とのヒアリングや支店長との対話も行われ、現場の理解にむけた取り組みは他社より充実していると感じます。それだけに、最終的に議論が小さくまとまってしまう点が残念です。逆に言えば、成長の余地があり、ここで変われば「魅力あるゼネコンNo.1」に近づく可能性が十分にあると期待しています。

久保：一番大事なのは、執行側、経営上層部での会議におけるシビアさ、真剣さです。議事録を見る限り、活発なやり取りが行われておらず、反対意見が出て議論が深まらずに終わってしまっているケースも見受けられます。取締役としては「執行側で十分に揉んでいるのか」と疑問が出て、議論になることも少なくありません。

伊藤：取締役会での意見や課題を整理した一覧表が提示されたことがありましたが、もっと5W1Hの視点でブレイクダウンしてもらいたいと感じました。経営会議については、大下取締役のおっしゃるように「小さくまとまっている」印象が



あります。「いつまでに」「誰が」「どのように」対策をしているのか、その営みを重ねることで、もっと良い会社へと成長できると思います。

当社には、地域・コミュニティにどう貢献できるかというマインドを持って仕事に取り組んでいる社員が多く、そうした想いをKPIとして測定していく動きがあります。サステナビリティ経営について、意見をお聞かせください。

久保：私はサステナビリティ委員会の委員長を務めています。特定されたマテリアリティが、すべての業務と結びついており、その体系を再整備された点は素晴らしいと思います。社員自身がサステナブルな視点とモチベーションを持っていれば、自然と仕事の広がりや充実感が生まれてくるはず。伊藤：私も委員の一員ですが、事務局の皆さんがしっかりしており、具体的な内容も丁寧にブレイクダウンされていると感じます。

大下：サステナビリティには多くのテーマが含まれているため、他社と同じようなレベルで同じようなことをしてはいけません。西松建設として重点的に取り組むテーマを明確にすることで、さらに良い活動になると思っています。

サステナビリティ経営の源泉となる人的資本についてのお考えをお伺いします。当社は中間管理職が重層になっており、その層にとっていかに魅力ある仕事にしていくのが課題と感じています。

大下：建設業における人的資本のキーは、いかにこの会社に人が集まってくるかという点です。制度を整備するだけでなく、他社と違う所を強化するために何をするのが、人的資本経営の根底にあると考えています。その第一歩は、

当社の独自性、魅力は何か、10年後にどのような姿になっているのかといったビジョンを、社員やステークホルダーに示していくことです。

久保：私は前職でも人財担当をしていましたが、究極のスタイルは個別管理と考えています。大事なのは、個々の人がどんな能力を持ち、何がやりたいのか、何が不足しているのかを棚卸しすることです。その上で、人財の能力を高めていくこと、ITやAIの活用による業務効率化、高い能力を持った人に給料で報いるモチベーションの向上策に取り組んでいくべきです。

伊藤：私も、棚卸しを行い個々の能力を発揮できるよう最適配置していくことが最も重要と考えています。しかし当社は、現時点ではできていません。専門分野のキャリアアップの機会はある一方で、経営や本社機能に関しては弱く、「魅力あるゼネコンNo.1」をめざす上では、経営やビジョンの構築を担う人財確保が欠かせません。

今後も社外取締役の皆様をはじめさまざまな意見が出てくると思いますが、独自性を発揮してキラリと光る会社にするため、方向感を決めて執行していくことがポイントと感

じました。最後に、中長期の視点で、皆様が社外取締役として当社にどうコミットしていくかをお聞かせください。

伊藤：社会や環境の変化が予想以上にスピーディーで他社との関係も不確実な中においては、最悪のケースも視野に入れた多角的なシナリオを本社主導で構築し、スムーズな連携体制を整えるべきだと考えます。理想の姿に至るための具体的プロセス設計が弱い印象があるため、私は社外取締役として他社での経験を活かし、支援をしていきたいと思います。**大下：**将来を考えるのは基本的には会社の役割であり、社外取締役は、その方針に対して外部の視点から意見を述べ、議論をする立場だと考えています。今後10年の間に業界再編があると見ており、私たちの多様な経験を活かしながらサポートしていきます。

久保：ゼネコン業界は競争も激しく、国内市場の大きな成長も見込みにくい中で、当社にはナンバーワン、オンリーワンの存在、まさに「魅力あるゼネコンNo.1」をめざしてほしいと思っています。むしろ、そうした存在でなければ生き残れない時代が来ると感じており、その実現にむけた議論をしていきたいと考えています。

新任社外取締役メッセージ

社外取締役 菊地 美佐子

三井物産株式会社職中の豊富な経験に加え、同子会社の代表取締役社長として培われた幅広い見識を有している。2025年6月に当社社外取締役に就任。



社会の声に真摯に耳を傾け、価値共創による持続可能な未来づくりに貢献します

このたび社外取締役に就任しました菊地美佐子です。私は約38年間にわたる総合商社勤務において、広報やサステナビリティといった領域で社会からの要請に真摯に耳を傾け、企業の戦略的社会性をいかに高めるかに注力してきました。近年建設業界は、社会インフラの整備という従来の役割に加え、気候変動への対応、防災、地域社会との共生、そして持続可能な社会の実現にむけた社会的使命を担ってきました。西松建設が掲げる「社会機能の再構築」という価値共創活動は、まさに時代の要請に応えるものであると確信しています。私がこれまで培ってきた経験や知見をもって、西松建設の企業理念「価値ある建造物とサービスで安心して暮らせる持続可能な社会をつくる」の具現化と、当社のさらなる持続的成長の実現にむけて、微力ながら使命を果たしていきたいと思ひます。今後ともよろしくお願い申し上げます。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社は、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンスを充実させ、当社とステークホルダーとの間に長期的に安定した良好な関係を維持することを基本方針としています。

この方針の下、取締役会の意思決定の迅速化および監督機能の強化、ならびに業務執行体制の強化につながる仕組みを構築しています。

コーポレートガバナンス・コードの対応状況

当社はコーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施しています。コーポレートガバナンス・コードの各原則

に対する取り組み方針についての詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。

「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取組み」
「コーポレートガバナンス報告書」
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/company/governance.html>

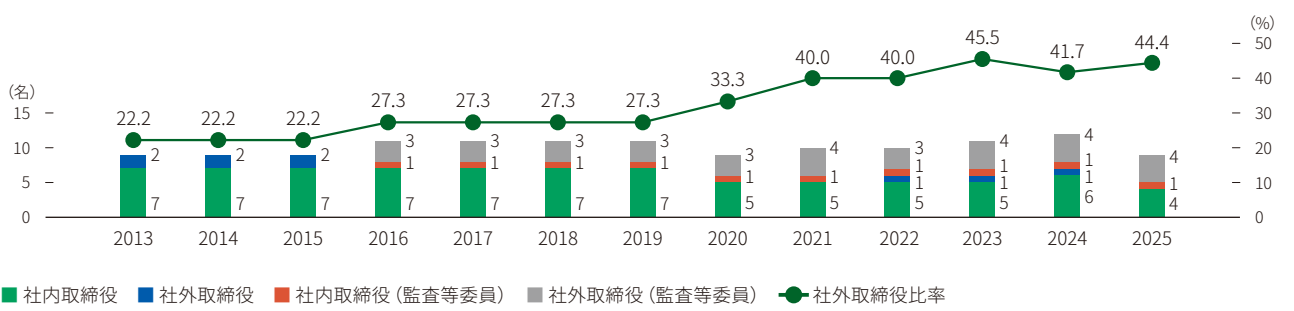
コーポレートガバナンスの高度化にむけた取り組み

当社は、コーポレートガバナンス体制の高度化を経営の最重要課題の一つとして取り組んでいます。2016年度には監査等委員会設置会社へ移行し、監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監督機能の実効性を確保しました。また、2023年度にはサステナビリティの観点から企業価値を高めるため、「サステナビリティ委員会」および

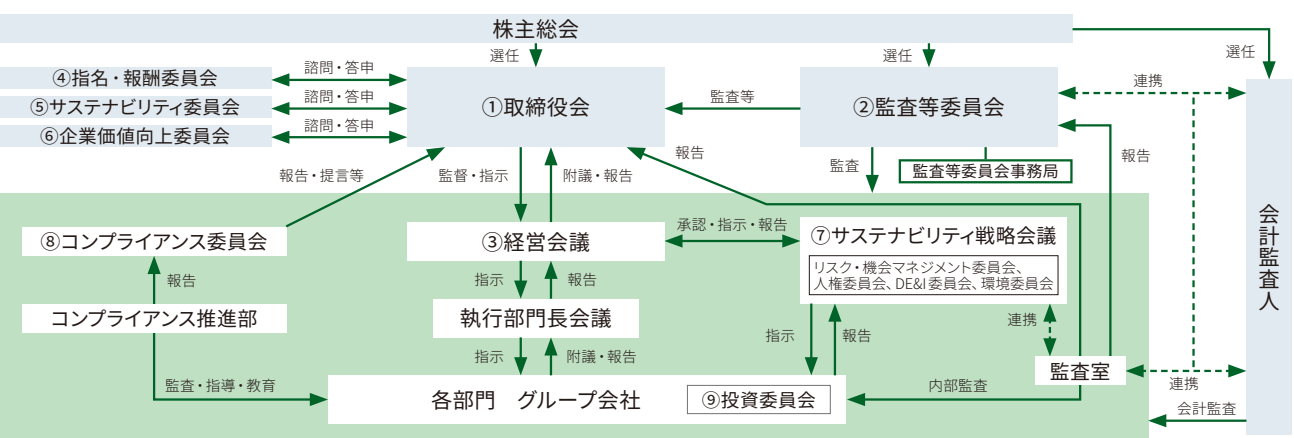
「リスク・機会マネジメント委員会」を設置し、2024年度には「サステナビリティ戦略会議」の運用を開始しました。2025年度にはコーポレート部門の設置や各会議の役割とつながりを見直し、業務執行体制の強化を図っています。当社は今後もコーポレートガバナンスのさらなる高度化を図っていきます。



取締役会における社外取締役比率の変遷



コーポレートガバナンス体制図



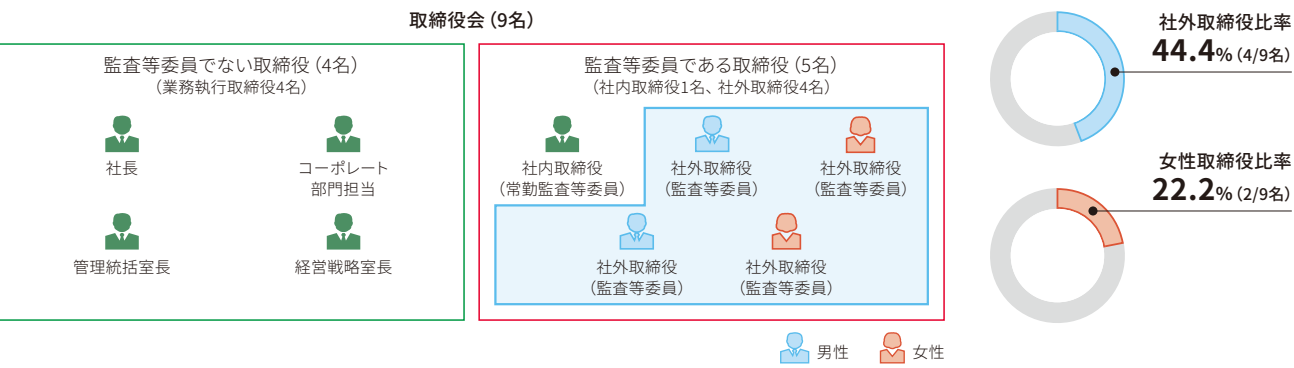
①取締役会	経営の基本方針その他経営上の重要事項の決定を行うとともに、取締役の職務執行の監督を行います。また、法令・定款に定められた事項のほか、取締役会規則で定めた事項を審議・決定します。
②監査等委員会	取締役の職務執行の監査その他法令に定められた職務を行います。
③経営会議	取締役会に上程する議案のうち、主に持続的成長のための重要な事項について事前審議を行うほか、当該議案が取締役会で決議された後、当該議案の執行に係る具体策の決定を行います。また、業務執行上の一部の個別事項についても決議又は審議します。
④指名・報酬委員会	適切な経営体制の構築に資することを目的として、取締役候補者の指名などについて審議します。また、報酬決定に係る客観性および透明性を確保することを目的として、取締役および執行役員の個人別報酬などについて審議します。
⑤サステナビリティ委員会	長期視点やマルチステークホルダーの視点に立ったマテリアリティ、マテリアリティに紐づく環境変化(リスク・機会)への対応方針等に関する事項を検討・審議します。
⑥企業価値向上委員会	取締役会からの諮問を受けて、コーポレートガバナンス、資本政策その他の経営上の重要事項について審議します。
⑦サステナビリティ戦略会議	マテリアリティ解決および持続可能な社会の実現にむけたサステナビリティ戦略について検討・実践します。また、サステナビリティ戦略会議内に、サステナビリティ推進に不可欠かつ強化が急務な分野の委員会(リスク・機会マネジメント委員会、人権委員会、DE&I委員会、環境委員会)を設置しています。
⑧コンプライアンス委員会	コンプライアンス上の諸問題について対応します。
⑨投資委員会	会社の資本戦略にもとづき投資案件に関する計画の妥当性を審査し、取締役会および経営会議に審査結果、論点を報告します。

取締役会・監査等委員会の構成

当社の取締役会は、業務執行取締役4名と監査等委員である取締役5名で構成されています。監査等委員である取締役は、常勤の社内取締役1名と社外取締役4名(上場企業の経営経験者、情報・通信企業出身者)が務めています。いずれの取締役も企業経営において重要と考えられる分野の

専門的知見を有しています。

現在、取締役会に占める社外取締役の比率は44.4%、女性取締役の比率は22.2%となっていますが、今後も取締役会の独立性やスキルセット、多様性を検証し、取締役会の実効性向上を図っていきます。



取締役候補者の選任基準

- ・取締役候補者は、知識、経験が豊富で能力が高く、人格の優れた、高い倫理観を有する者より選任する。
- ・業務執行取締役候補者は、当社事業の知識・経験が豊富な者や財務会計などの知識に優れた者より選任する。
- ・監査等委員である取締役候補者は、専門性や経歴を重視し、適切に監査・監督できると判断される者を選任する。
- ・社外取締役候補者は、独立性を重視して選任するほか、専門的知識を有する者、企業経営の経験を有する者を選任する。
また、取締役会の多様性を考慮する。

社外取締役の選任理由

地位	氏名	選任理由
社外取締役 (監査等委員)	久保 俊裕	株式会社クボタ在職中の豊富な経験に加え、同社代表取締役として培われた幅広い見識を有していることから、当社の経営について客観的視点で監査・監督していただける適切な人財と判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
社外取締役 (監査等委員)	伊藤 弥生	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ他各社在職中の豊富な経験に加え、ICTに関する幅広い見識を有していることから、当社の経営について客観的視点で監査・監督していただける適切な人財と判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
社外取締役 (監査等委員)	大下 元	JFEエンジニアリング株式会在職中の豊富な経験に加え、同社代表取締役社長およびJFEホールディングス株式会社取締役として培われた幅広い見識を有していることから、当社の経営について客観的視点で監査・監督していただける適切な人財と判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。
社外取締役 (監査等委員)	菊地 美佐子	三井物産株式会在職中の豊富な経験に加え、同社子会社の代表取締役社長として培われた幅広い見識を有していることから、当社の経営について客観的視点で監査・監督していただける適切な人財と判断し、監査等委員である社外取締役に選任しています。

取締役会のスキルセット

地位	氏名	取締役を求める専門性および経験								委員会		社内取締役：主な役割 社外取締役：経歴・資格等
		企業経営	建設技術・品質	サステナビリティ(環境)	サステナビリティ(社会)	財務・会計・ファイナンス	法務・ガバナンス・リスク管理・コンプライアンス	デジタル・IT	グローバル	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	
代表取締役社長	細川 雅一	●	●	●							◆	執行役員社長
代表取締役	一色 真人	●	●	●						◆		執行役員副社長、コーポレート部門担当
取締役	渋井 修	●			●	●	●			◆	◆	専務執行役員、管理統括室長・IR担当
取締役	濱崎 伸介	●	●	●								常務執行役員、経営戦略室長
取締役 (常勤監査等委員)	川野 秀之				●		●					
社外取締役 (監査等委員) 【独立】	久保 俊裕	●		●	●		●			◆	◆	株式会社クボタ 代表取締役
社外取締役 (監査等委員) 【独立】	伊藤 弥生	●			●			●		◆	◆	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ ビジネス企画推進統括部長、SGシステム株式会社 執行役員
社外取締役 (監査等委員) 【独立】	大下 元	●		●		●	●		●	◆		JFEエンジニアリング株式会社 代表取締役社長 JFEホールディングス株式会社 取締役
社外取締役 (監査等委員) 【独立】	菊地 美佐子	●		●	●		●			◆	◆	三井物産株式会社 環境・社会貢献部長 三井物産フォレスト株式会社代表 取締役社長

※ 上記一覧表は、各取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

取締役報酬制度

Ⅱ 取締役（監査等委員である者を除く。）の報酬制度の概要

当社の業務執行取締役の報酬は、基本報酬および業績連動報酬で構成します。また、非業務執行取締役の報酬は基本報酬のみとします。

基本報酬は、役位に基づき決定する固定報酬（月額報酬）とし、従業員の給与水準および世間相場などを勘案して算定します。

業績連動報酬は、業績目標の達成度合いに応じて決定する変動報酬とし、ベースとなる業績連動報酬を役位別に設定し、これに業績連動係数を乗じて支給額を算定します。支給額算定のため企業価値向上に資する評価指標を役位・職名別に設定するものとし、「目標達成度」を年度毎に評価します。

業績連動報酬は、短期インセンティブとしての金銭報酬と長期インセンティブとしての株式報酬に分けて支給します。

金銭報酬は毎年7月に賞与として支給するものとし、株式報酬は株式給付信託による換算ポイントを毎年6月に付与し、役員退任時に累積ポイント分の株式を支給します。

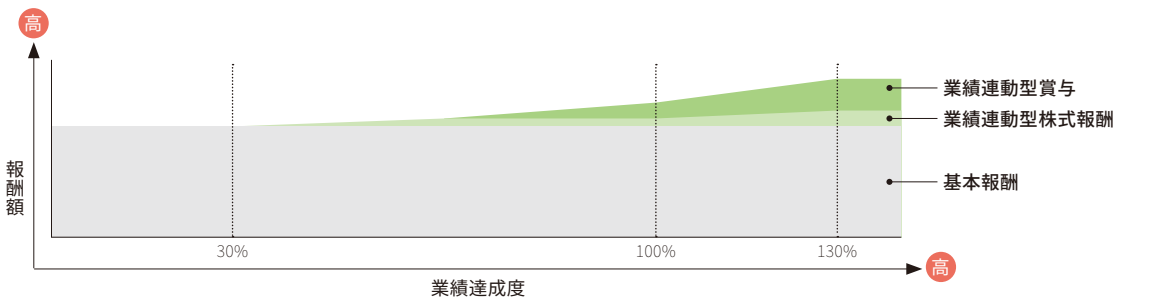
基本報酬と業績連動報酬の割合は、当社の経営戦略、事業環境、職責および目標達成の難易度などを踏まえ、同業他社の動向を参考に、適切に設定します。なお、中長期的な企業価値向上を目的としたインセンティブ強化として、2025年度より基本報酬を減額、業績連動報酬を増額し、概ね7：3としております。また、業績連動報酬のうち、金銭報酬と株式報酬の割合は概ね2：1とします。

以上の方針に基づき取締役社長が作成した原案を指名・報酬委員会に諮問し、その答申を受けて取締役会において決定します（基本報酬は毎年3月、業績連動報酬は毎年6月に決定）。

報酬構成

区分		業績連動指標	支給方法の概要
基本報酬		—	基準額を金銭により支給
短期 インセンティブ	業績連動型 賞与	・全社業績（営業利益、当期純利益） ・各部門業績（利益）	基準額に業績連動係数を乗じて算出した額を金銭により支給
長期 インセンティブ	業績連動型 株式報酬 (株式給付信託)	・社長評価（ROE、PBR、企業価値向上、環境経営（CO ₂ 排出量の削減）、発生防止に資する行動指標）	基準額に業績連動係数を乗じて算出したポイントを付与、役員退任時に累積ポイント相当分の株式を支給

報酬イメージ



Ⅱ 監査等委員である取締役の報酬制度の概要

監査等委員である取締役の報酬は基本報酬のみとし、監

査等委員以外の取締役の報酬および世間相場などを勘案して監査等委員である取締役全員の協議により決定します。

取締役の報酬等の額（2024年度）

区分	支給人員	基本報酬	業績連動報酬 (金銭報酬)	業績連動報酬 (非金銭報酬)	報酬等の総額
取締役（監査等委員を除く） （うち社外取締役）	7名 (1名)	215百万円 (10百万円)	47百万円 (-)	32百万円 (-)	295百万円 (10百万円)
取締役（監査等委員） （うち社外取締役）	7名 (5名)	58百万円 (40百万円)	- (-)	- (-)	58百万円 (40百万円)
合計 （うち社外取締役）	14名 (6名)	273百万円 (51百万円)	47百万円 (-)	32百万円 (-)	353百万円 (51百万円)

※1 業績連動報酬（金銭報酬）の総額は、2024年度における役員賞与引当金繰入額を記載しております。また、業績連動報酬（非金銭報酬）の総額は、信託を用いた業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT）」に基づく、2024年度における役員株式給付引当金繰入額を記載しております。

※2 上記には、2024年6月26日開催の第87期定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役（監査等委員）2名を含めて記載しております。

取締役会実効性の評価について

当社は、会社の持続的成長と企業価値向上のために取締役会が適切な役割を果たしているかどうかを確認するため、取締役会の実効性についての分析・評価を毎年1回実施し、取締役会の機能強化および改善に努める旨を「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取組み」に定めています。

この取り組み方針に基づき、取締役会の実効性についての分析・評価を下記1、2のとおり実施しました。取締役会は、下記3、4の評価結果を受けて、コーポレートガバナンスの一層の高度化を図るため、下記5のとおり、今後も継続して取締役会の実効性向上に取り組むことを確認しました。

1. 評価プロセス

取締役会事務局が主体となり、全取締役に対するアンケートを実施しました。アンケートの集計作業は匿名性を確保するため第三者機関に委託し、そのアンケートの集計結果をもとに分析・評価を行い、取締役会に報告・協議しました。

アンケート対象期間	：2024年4月～2025年3月
アンケート項目検討	：2024年12月～2025年1月
アンケート回答（匿名）	：2025年1～2月
アンケート結果集計・分析	：2025年3月
取締役会報告・協議	：2025年3月、5月

2. アンケートの評価項目

評価項目は、「取締役会の役割・機能」「取締役会の構成・規模」「取締役会の運営」「内部統制等の整備」「社外取締役の活用」「株主・投資家との関係」とし、前年度の取締役会実効性評価において監査等委員会から取締役会に報告された事項も加味して決定しました。

3. 評価結果の概要

評価の結果、当社の取締役会は、議長の交代があったものの、議長のスムーズな議事進行のもと、各取締役の自由な発言により率直な議論がなされており、実効性が確保されていることが確認できました。

特に、社外取締役が助言・監督を行うために必要な会社理解のための機会が適切に提供されている点や指名・報酬に関する議論が適切になされている点は、引き続き当社取締役会の強みであると認識しています。

4. 前回課題への対応

前年度に主な検討課題とした項目への対応状況は以下の通りです。

①取締役会の在り方に関する検討：認識は概ね共有されているとの評価がなされました。一方、監督機能と意思決定（執行）機能のウエイトの整理について議論を深める必要性が指摘されました。

②役員むけトレーニング：研修などの実施回数を増やしました。一方、さらなる充実の必要性が指摘されました。

5. 課題を踏まえた今後の取り組み

当社取締役会の実効性をさらに高めるためには、前回課題の対応に引き続き取り組むとともに、特に以下の項目については重点的な課題と認識しました。

①取締役会のあるべき姿に関する議論の充実

②中長期目線での議論の定例（スケジュール）化

③指摘事項等への対応を確実に行う仕組みの構築

④柔軟なリスク管理による持続的成長の確保

今後、取締役会において議論を進めていきます。

2024年度の実効性の評価状況

議論した主な議題	内容
企業戦略	中長期的な企業戦略、成長投資、株主還元方針、保有する自己株式の取扱方針等について議論
サステナビリティ	サステナビリティスローガンのKGIおよびKPI、気候変動関連のリスク・機会、人財戦略について報告・議論
ガバナンス	取締役会の実効性評価、サクセッションプラン、取締役候補者の指名、役員報酬、政策保有株式の縮減について議論
リスクマネジメント	内部統制、事業リスクに係る全社的リスクマネジメント、投資に係るリスクマネジメントについて報告・議論
コンプライアンス	コンプライアンス報告およびコンプライアンス活動の方向性について報告・議論
ファイナンス	財務戦略、事業別資産負債の管理について報告・議論

取締役に対するトレーニングの方針

当社は、新任取締役をはじめとする全ての取締役に対して、外部講師による集合研修やEラーニングの実施、外部セミナー開催情報の提供等により、取締役として必要な知識の習得を支援します。

取締役は、これらの機会を積極的に活用し、その役割と責務について理解を深め、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めます。業務執行取締役は、新任の社外取締役に對して、会社の事業内容や組織、財務状況等について十分に説明します。

政策保有株式

政策保有株式の縮減に関する方針

事業運営上必要とされる銘柄のみ政策保有株式として保有するものとし、それ以外の銘柄については特段の事情がない限り縮減する方針とします。

個別の政策保有株式の保有の適否については、経営会議において毎年度、発行会社との取引の有無、工事情報等の入手状況、その他特段の事情の有無を精査・検証したうえで、取締役会に報告します。取締役会は当該報告を受けて、保有の適否を個別に検証・判断し、検証の内容を開示します。

政策保有株式の議決権行使に関する方針

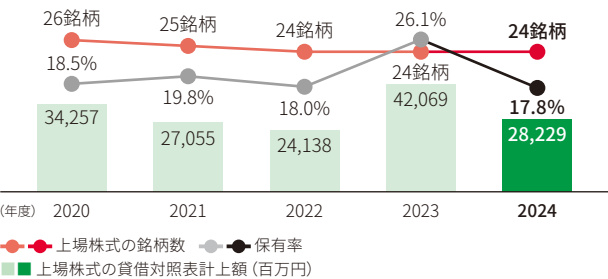
当社の政策保有株式に係る議決権行使基準は以下のとおりです。

① 原則として、全ての議案に対して議決権を行使します。

② 政策保有先の中長期的な企業価値向上の観点から、当該企業の経営状況も勘案し、議案ごとの賛否を判断します。特に、合併等の企業再編、業績不振企業による役員退職慰労金の贈呈、第三者割当増資、買収防衛策の導入等に係る議案については、より一層慎重な検討・判断を行います。

政策保有株式の縮減状況

当社は、2018年度に縮減方針を定めて以降、政策保有株式を大幅に縮減してきました。2023年度は保有銘柄の株価が上昇傾向にあったため貸借対照表計上額が増加しましたが、2024年度は保有銘柄の一部を売却しております。今後も政策保有先との対話を継続し、政策保有株式のさらなる縮減に努めます。



リスク・機会マネジメント

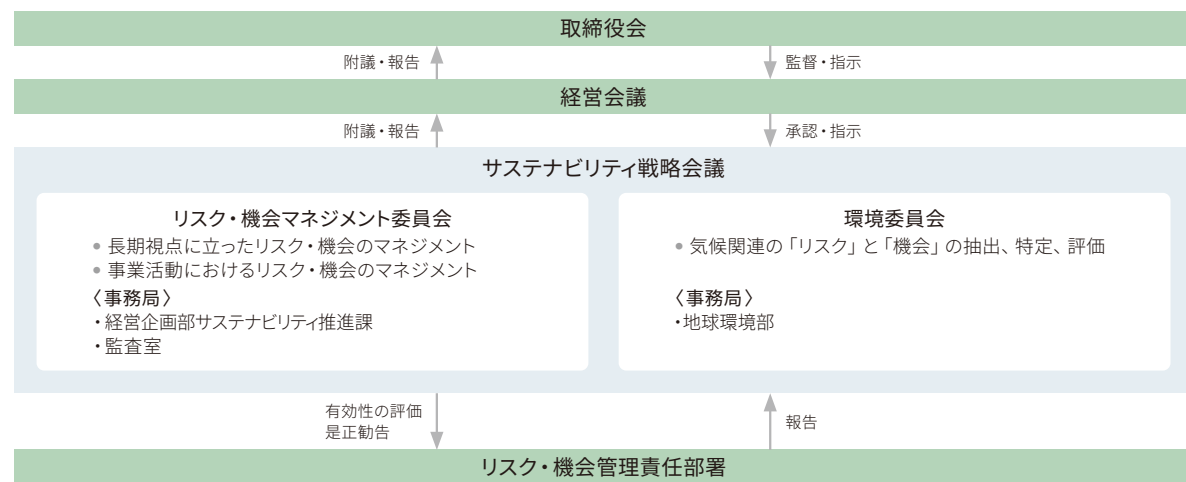
全社的リスク・機会マネジメントの体制と活動

当社グループでは、リスクと機会の管理を適正に行い、損失の最小化と持続的成長を図るため、社内規程に基づき、サステナビリティ戦略会議（リスク・機会マネジメント委員会、環境委員会）にて、リスク・機会の情報を集約して組織横断的な監視を行い、当社グループのリスクを総合的に管理しています。

集約した各々のリスク・機会について管理責任部署を定

め、同会議にて予防的かつ発見的なリスク・機会マネジメントのモニタリングと有効性評価を行い、問題がある場合は、各々の管理責任部署に対し是正勧告を行います。リスク・機会の管理体制および管理状況は経営会議に報告され、経営会議での審議・承認後、取締役会へ報告されます。取締役会は経営会議からの報告内容を審議し、会社としての最終的な承認を行います。

リスクマネジメント体制



※ サステナビリティ戦略会議の全体像は、P.58をご覧ください。 ※ 環境委員会はP.66をご参照ください。

リスク・機会マネジメント委員会

リスク・機会マネジメント委員会は、リスクと機会に関する全社的なリスク管理を適正に行うことを目的としており、「事業活動におけるリスク・機会のマネジメント」および「長期視点に立ったリスク・機会のマネジメント」を実施します。委員は、コーポレート部門の副室長や各事業本部の副本部長を中心として構成しています。

事業活動におけるリスクについては、リスクレベルの高いリスクのコントロールについて十分に議論しており、四半期ごとにリスクレベルがHighの各リスクについて重点的に議

論しています。また、顕在化やリスクレベルの変動があった各リスクについても、リスクレベルの評価やリスクレベルのコントロールの状況などに関して議論し、全社横断的な目線でリスクの低減に努めています。

長期視点に立ったリスクについては、2023年から取り組んできた、サステナビリティスローガン（基本方針）やKGIの策定、マテリアリティの特定などの議論を礎にして、あらためて議論を重ね、7つのリスクを特定しました。

事業活動におけるリスクの管理	事業活動における機会、長期視点に立ったリスク・機会の管理
・リスク管理の整備・運用上の有効性の視点から、責任部署と監査室によるリスク評価結果の適否を判断。必要に応じて、リスクのレベル定義や仮説の妥当性を見直すよう責任部署に指示。 ・発生可能性・影響度がともに高く「High」と判断したリスクについては、責任部署が策定した具体的対策の効果などを検証し、リスク管理の状況を四半期ごとにモニタリング。	・サステナビリティスローガン（基本方針）やマテリアリティなどにもとづき、仮説の妥当性を検証。 ・必要に応じて責任部署に見直しを指示し、サステナビリティの推進にむけた具体的なアクションを検討・モニタリング。

■ 事業活動におけるリスクの特定と評価

「中期経営計画2025」の達成を脅かす可能性のある個別リスクを、リスクマップを用いて影響度と発生可能性の観点から3段階で評価しました。そのうえで四半期ごとに個別リスクの管理状況のモニタリングと有効性評価を行います。影響度については、財務、資産保全に関する定量的な指標、および業務継続に関する定性的な指標を社内にて定めています。

長期視点に立ったリスクの特定と評価

持続的な企業価値向上をめざし、サステナビリティスローガン（基本方針）やマテリアリティなどにもとづき、成長に及ぼす影響度と発現時期の観点から評価した6項目と、気候変動リスクを加えた7項目を特定しました。これらのリスクについては、シナリオ分析をしたうえで対応方針を策定し、モニタリングをしています。



情報セキュリティリスクへの対応

当社グループは、事業上の重要情報および事業の過程で入手した個人情報や取引先の秘密情報を保有しています。情報漏えいなどによる経済的損失および信用失墜を防ぐため、さまざまな対策を実施しています。

未然防止対策

- ① 技術的対策
- ・コンピュータウイルス、不正アクセス対策の強化
 - ・クラウドサービス利用の可視化、制御

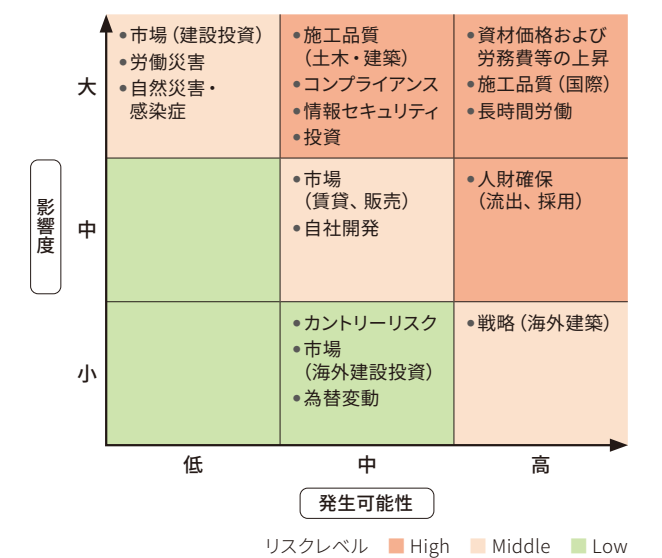
- ## ② 人的対策
- ・セキュリティ教育、標的型メール訓練の実施
 - ・外部専門家によるセキュリティ診断、リスク調査

■ インシデント発生時の対策

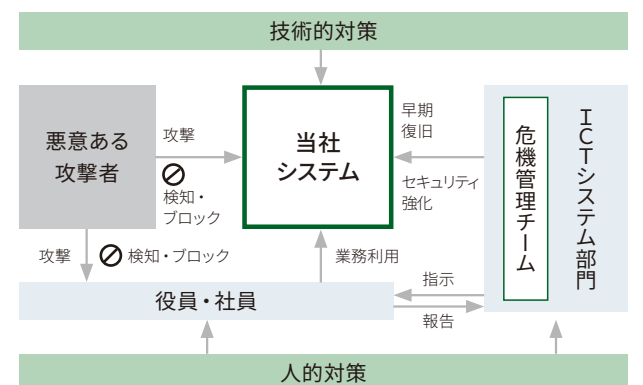
- ・インシデント対応訓練の実施
- ・早期のシステム復旧にむけたサイバーレジリエンスの強化

昨今のランサムウェア・標的型メールをはじめとしたサイバー攻撃は当社だけのリスクに留まらず、サプライチェーン

事業活動におけるリスクマップ(一部抜粋)



情報セキュリティの体制



コンプライアンス

マテリアリティ	マテリアリティの解決手段	KPI (全社)	具体的な KPI	数値目標	2024年度実績
コンプライアンスの遵守	コンプライアンス教育の充実と継続	コンプライアンス教育の充実と継続	コンプライアンス研修受講率	100%	100%

当社の考え方

当社の考えるコンプライアンスは、法令・規則・諸規程を順守するにとどまらず、社是・企業理念に則り、あらゆるステークホルダーの信用信頼の下、持続的な企業活動を行える土台（企業文化・風土）となるものです。このような考えに基づき、当社

は社内研修などさまざまな取り組みを通じて、役員・社員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図っています。

コンプライアンス基本方針
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/company/policies.html#anc-05>

コンプライアンス推進体制

当社は、グループによるコンプライアンスの確実な実践に対する支援・指導を目的として「コンプライアンス委員会」を設置しており、コンプライアンス委員長には社外出身者を任命しています。コンプライアンス委員会は毎月開催し、コンプライアンス上の諸問題に関する対応・協議や、コンプライアンス研修の計画・実施など、コンプライアンス体制の維持・向上に取り組んでいます。また、コンプライアンス委員長は取締役会に出席し、諸問題への対応内容の報告および提言・勧告を行っています。

コンプライアンス推進部は、コンプライアンス委員会の事務局としてコンプライアンス推進のイニシアティブを取り、委員会の活動を役員・社員への啓蒙につなげる役割を担っています。本社の各部署長、各支社長・支店長、グループ会社社長は、「コンプライアンス担当者」として、担当組織の役員・社員への周知・啓蒙を行っています。

コンプライアンス委員会の活動の記録と報告書はこちらから
➡ <https://www.nishimatsu.co.jp/esg/governance/compliance.html>

内部通報制度

当社は、不正・腐敗行為の抑止、不祥事の早期対応および企業風土の改善を目的とした通報窓口「Nishimatsu ホットライン」（「ホットライン」）を設置しており、すべてのステークホルダーが、実名または匿名で通報できる体制を構築しています。ホットラインに寄せられた通報は、直ちに社長室長およびコンプライアンス委員長へ報告され、コンプライアンス推進部が通報者の保護および情報の保秘に十分配慮した上で、社内各部署と連携して事実関係を確認します。通報どおりの事実が確認された場合は、必要な正措置と再発防止策の策定、不正行為などを行った社員に対する懲戒処分などの措置を講じるとともに、対応結果を通報者へフィードバックします。なお、懲戒処分となった事案については、執行部門長会議へ報告されます。

コンプライアンス研修

コンプライアンス意識の向上、腐敗・不正行為とハラスメント行為の撲滅および内部通報制度の理解・浸透を目的として、各階層別・職種別の研修や全社員むけの e ラーニングを継続的に実施しています。2024年度も例年同様、当社のコンプライアンス体制や腐敗防止を含むコンプライアンスに関する直近の課題について周知しました。

また、一般社団法人日本建設業連合会が「企業行動規範実践推進月間」と定めている毎年10月には、役員・社員のコンプライアンス意識の高揚・維持を目的として、西松グループの役員および幹部職員にむけたコンプライアンス研修を実施し、経営層のコンプライアンス意識の向上を図っています。

取締役および監査等委員

(2025年6月27日現在)

取締役

	細川 雅一 代表取締役社長		一色 真人 代表取締役 コーポレート部門担当		渋井 修 取締役 管理統括室長
1987年 4月 当社入社 2024年 4月 執行役員副社長 2024年 6月 代表取締役社長 執行役員社長（現任） 所有する当社の株式数 4,916株 取締役会への出席状況 11/11回（100%）		1984年 4月 当社入社 2016年 6月 取締役 専務執行役員 2025年 4月 代表取締役 執行役員副社長 コーポレート部門担当（現任） 所有する当社の株式数 14,314株 取締役会への出席状況 16/16回（100%）		1985年 4月 当社入社 2025年 4月 専務執行役員 管理統括室長 2025年 6月 取締役 専務執行役員 管理統括室長・IR担当（現任） 所有する当社の株式数 4,924株	
	瀧崎 伸介 取締役 経営戦略室長				
1983年 4月 当社入社 2025年 4月 常務執行役員 経営戦略室長 2025年 6月 取締役 常務執行役員 経営戦略室長（現任） 所有する当社の株式数 3,483株					

監査等委員

	川野 秀之 取締役 （常勤監査等委員）		久保 俊裕 社外取締役 （監査等委員）		伊藤 弥生 社外取締役 （監査等委員）
1987年 4月 当社入社 2024年 6月 取締役（常勤監査等委員）（現任） 所有する当社の株式数 600株 取締役会への出席状況 11/11回（100%） 監査等委員会への出席状況 10/10回（100%）		2014年 7月 株式会社クボタ 代表取締役 副社長執行役員 2021年 6月 健康保険組合大阪連合会 会長（現任） 健康保険組合連合会 副会長（現任） 2022年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任） 2025年 5月 中本パックス株式会社社外取締役（現任） 所有する当社の株式数 0株 取締役会への出席状況 16/16回（100%） 監査等委員会への出席状況 15/15回（100%）		2008年 4月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 公共システム事業本部ビジネス企画 推進統括部長 2021年 6月 株式会社カナデン社外取締役（現任） 2021年 6月 三井住建道路株式会社社外取締役 （2024年6月退任） 2023年 6月 日本郵政株式会社社外取締役（現任） 当社社外取締役（監査等委員）（現任） 所有する当社の株式数 0株 取締役会への出席状況 16/16回（100%） 監査等委員会への出席状況 15/15回（100%）	
	大下 元 社外取締役 （監査等委員）		菊地 美佐子 社外取締役 （監査等委員）		
2017年 3月 JFE エンジニアリング株式会社代表取締役 役社長 2017年 6月 JFE ホールディングス株式会社取締役 （2024年6月退任） 2024年 4月 JFE エンジニアリング株式会社特別顧問 （現任） 2024年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任） 所有する当社の株式数 0株 取締役会への出席状況 10/11回（91%） 監査等委員会への出席状況 10/10回（100%）		2001年 5月 三井物産株式会社広報部編集制作室長 2015年 4月 三井物産株式会社環境・社会貢献部長 2018年10月 三井物産フォレスト株式会社 代表取締役社長（2022年6月退任） 2022年 4月 学校法人聖路加国際大学監事 （2025年6月退任） 2022年 6月 株式会社コメリ社外取締役（現任） 株式会社オカムラ社外取締役（現任） 2025年 6月 当社社外取締役（監査等委員）（現任） 所有する当社の株式数 0株			

※ 所有する当社の株式数には、株式報酬制度にもとづく交付予定株式数を含めて記載しています。
※ 取締役会、監査等委員会への出席状況は、2024年度の出席状況を示します。