

コーポレートガバナンス・ガイドライン

制定 2026 年 5 月 20 日

第 1 章 総則

第 1 条（目的）

本ガイドラインは、株式会社小松製作所（以下「当社」という。）のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方および体制を定め、当社および当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現することを目的とする。

第 2 条（基本的な考え方）

当社は、「品質と信頼性」を追求し、我々を取り巻く社会とすべてのステークホルダーからの信頼度の総和を最大化することを「経営の基本」としている。

すべてのステークホルダーから更に信頼される会社となるため、グループ全体でコーポレートガバナンスを強化し、経営効率の向上と企業倫理の浸透、経営の健全性確保に努める。

株主や投資家の皆さまに対しては、公正かつタイムリーな情報開示を進めるとともに、株主説明会や IR ミーティングなどの積極的な IR 活動を通じて、一層の経営の透明性向上を目指す。

第 3 条（適用範囲）

本ガイドラインは、当社における経営と業務執行の分離を前提に、取締役会による経営の意思決定および業務執行の管理・監督、社外取締役による経営の透明性および客観性の確保ならびに監査役会による取締役の職務執行の監査を含む、意思決定および管理監督に関する基本原則として適用する。

第 2 章 株主の権利・平等性の確保および株主との対話

第 4 条（株主の権利の確保）

当社は、株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な環境整備を行うとともに、株主の実質的な平等性を確保する。

第 5 条（株主との対話の基本方針）

当社は、株主および投資家との建設的な対話を重視し、公平かつ適時適切な情報開示のもと、経営陣を含む適切な体制により対話を行う。

また、対話により得られた意見等は、取締役会および業務執行を担う執行役員等に共有し、企業価値の向上に活用する。

第6条（株主総会における権利行使）

1. 当社は株主総会を株主との建設的な対話の場と位置付ける。
株主が十分な情報に基づき議決権を行使できるよう、適切な情報提供および環境整備を行う。
当社は招集通知の早期開示・発送および電磁的方法による議決権行使、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへの参加など、株主が議決権を行使しやすい環境の整備に努める。
2. 当社は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があった場合には、その原因を分析し、必要な対応を検討する。

第7条（政策保有株式）

1. 当社は、株価変動によるリスク回避および資産効率の向上の観点から、投資先との事業上の関係または当社との協業に必要がある場合を除き、上場株式を保有しない。
2. 当社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、投資先企業の中長期的な企業価値向上および当社の企業価値向上の観点から総合的に判断し、適切に行行使する。

第8条（関連当事者取引）

当社は、会社法および取締役会付議基準に基づき、取締役の利益相反取引については取締役会の承認を要し、重要な事項については取締役会に報告する。また、執行役員は会社の承認なく利益相反取引を行うことを禁止する。さらに、当社は、取締役、監査役および執行役員を対象として、利益相反取引の有無について定期的に確認を行う。

第3章 取締役会の責務

第9条（取締役会の基本的役割）

取締役会は、当社の経営の基本方針および重要事項を決定するとともに、業務執行の監督を行う。

取締役会は、経営戦略、資本政策、重要投資およびリスク管理等の重要事項について、十分な審議および討議を通じて、意思決定の質の向上を図る。

また、取締役会は、その実効性を高めるため、経営の重要事項に関する討議の充実を図るとともに、迅速な意思決定ができる体制の整備および運用面の改善に努める。さらに、業務執行に関す

る事項について適時適切に報告を受ける。

第 10 条（取締役会の責務）

取締役会は次の事項を主要な責務とする。

- 1 経営戦略および中期経営計画の決定
- 2 資本政策および重要投資の審議
- 3 重要リスクの特定および評価の状況の監督、その対応方針の決定
- 4 業務執行の監督
- 5 サステナビリティに関する重要事項の監督
- 6 内部統制システムの整備および運用の監督

第 11 条（経営戦略および資本配分）

取締役会は、経営戦略および経営計画を審議し策定するとともに、企業価値向上の観点から、資本コストを踏まえ、人的資本、研究開発等の無形資産への投資を含む経営資源の適切な配分について監督する。

第 12 条（執行役員等の選解任）

取締役会は、CEO を含む執行役員等の選任および解任について適切に関与する。当該選解任にあたっては、人事諮問委員会における審議および取締役会への報告・答申を踏まえ、透明性および客観性の高いプロセスに基づき行う。

第 13 条（執行役員等の評価）

取締役会は、CEO を含む執行役員等の中長期的な業績および企業価値向上への貢献を評価する。

当該評価にあたっては、財務指標に加え、中期経営計画に基づく社会課題解決 KPI 等の非財務指標を踏まえる。

また、当該評価は、報酬諮問委員会および人事諮問委員会における審議等を踏まえ、報酬および選解任に適切に反映されるものとする。

第 14 条（指名等）

1. 取締役および執行役員等の選任は、客観性および透明性を確保したプロセスにより行う。
2. 取締役会は、CEO を含む執行役員等の後継者計画について、人事諮問委員会における審議を踏まえ、適切に関与する。また、当該計画については、継続的に見直しを行う。

第 15 条（報酬）

1. 役員報酬は、企業価値向上へのインセンティブとして機能するよう設計する。
2. 役員報酬は、報酬諮問委員会における審議を踏まえ、固定報酬、単年度業績連動報酬および中期経営計画業績連動報酬で構成する。

第 4 章 取締役会の構成および実効性

第 16 条（取締役会の構成）

1. 取締役会は、多様な知見および経験を有する取締役により構成する。
また、取締役会の構成にあたっては、当社の中期経営計画等の経営戦略の実現等に必要な知見および経験を踏まえ、企業経営、財務、技術、マーケティング、人材育成、コンプライアンス、グローバル等の分野に関するバランスを考慮する。
2. 当社は、中期経営計画等の経営戦略の実現および現下の主要な経営課題に則して取締役会の構成員に期待する専門性・知見・経験等を明確化し、これを適切に開示する。
3. 取締役会は、専門性、経験、ジェンダーおよび国籍等の多様性を確保する。また、多様な視点を取り入れることにより、意思決定の質の向上を図る。

第 17 条（独立社外取締役）

当社は、経営監督の客観性および透明性を確保するため、独立社外取締役を選任し、その適切な関与を通じて取締役会の監督機能の実効性を確保する。

第 18 条（社外取締役への支援）

1. 当社は、社外取締役がその役割を十分に果たすため、必要な情報提供および支援体制を整備するとともに、就任時の説明や継続的な情報提供等を通じて理解の深化を図る。
2. 当社は、社外取締役による自由闊達な意見交換および事業理解の深化を図るため、社外役員ミーティング、事業所見学その他の機会を適切に設ける。

第 19 条（執行役員制度）

当社は執行役員制度を採用し、取締役会による監督機能と執行役員による業務執行機能を分離する。

第 20 条（取締役会の運営）

1. 取締役会は、重要事項について十分な審議を行うため、適切な議題設定および審議時間の確保に努める。

また、自由闊達かつ建設的な議論を通じて意思決定の質の向上を図る。

2. 当社は、取締役会における実効的な審議を確保するため、適切な時期および内容で情報提供を行う。
3. 当社は、取締役会における実効的な審議を確保するため、論点を明確にした情報提供を行うとともに、決議事項の執行状況について適切にフォローアップする。

第 21 条（権限委譲）

取締役会は、業務執行の迅速性および効率性を確保するため、適切に権限を委譲する。

また、委譲にあたっては、重要事項については取締役会が意思決定を行うものとする。

第 22 条（実効性評価）

1. 取締役会は、毎年、取締役会の実効性について評価を行う。
2. 取締役会は、前項の実効性評価の結果を踏まえ、取締役会の構成、議題設定、審議時間、情報提供の内容および方法、社外取締役への支援体制その他取締役会運営の改善に必要な施策を検討する。
3. 取締役会は、必要に応じて改善計画を策定し、その実施状況について定期的に確認する。
4. 取締役会は、改善施策の進捗および成果についてフォローアップを行い、継続的なガバナンスの高度化を図る。
5. 当社は、取締役会の実効性評価の結果の概要および主要な改善事項について、適切な方法により開示する。

第 5 章 監査役会の責務

第 23 条（監査役会の構成）

監査役会は、その役割・責務を実効的に果たすため、適切な経験、能力および必要な知識を有する監査役により構成する。

また、監査役のうち少なくとも 1 名は、財務および会計に関する十分な知見を有する者とする。

第 24 条（監査役および監査役会の役割）

監査役および監査役会は、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において、取締役の職務執行の監査その他その役割・責務を適切に果たす。

また、監査役および監査役会は、その役割・責務を十分に果たすため、能動的かつ積極的に権限を行使し、必要に応じて取締役会または経営陣に対して適切に意見を述べる。

第 25 条（監査役会の運営）

1. 監査役会は、重要事項について十分な審議および監査を行うため、適切な議題設定および審議時間の確保に努める。
2. 当社は、監査役会における十分な審議および監査を確保するため、適時適切な情報提供を行うとともに、必要に応じて重要事項の執行状況について報告する。
3. 当社は、社外監査役に対しても、第 18 条第 1 項および第 2 項に準じた支援を行う。

第 6 章 リスクマネジメントおよび内部統制

第 26 条（リスクマネジメント）

当社は、グループ全体のリスク管理方針を定めるとともに、全社横断的な観点から重大なリスクの選定・評価および対策実施状況の点検・フォローを行う全社的リスク管理体制を整備し、その継続的な改善を図る。また、重大なリスクが顕在化した場合には、被害を最小限に抑えるため、適切な措置を講ずる。

第 27 条（内部統制）

当社は、内部統制システムを整備し、その運用状況を監督する。

また、監査役および監査役会による監査ならびに監査機能の実効性を確保する体制を整備する。さらに、内部監査部門と取締役会、監査役会および会計監査人との適切な連携を通じて、内部統制の有効性を確保する。

第 28 条（会計監査人との連携）

当社は、会計監査人が株主および投資家に対して責務を負っていることを踏まえ、その独立性および専門性を確保する。

監査役会は、会計監査人の選解任および評価を行うとともに、その独立性および専門性を確認する。

当社は、会計監査人と監査役会、内部監査部門との十分な連携を確保する。

第 29 条（内部通報制度）

当社は、通報者保護を保証した内部通報制度を整備し、適切に運用する。

第 30 条（グループガバナンス）

当社は、グループ全体のガバナンスを確保するため、子会社管理体制を整備する。

当社は、関係会社との連携を通じてグループ全体のガバナンスの実効性を確保する。

第 31 条（安全保障貿易管理）

当社は安全保障貿易管理を適切に実施する。

第 7 章 ステークホルダーとの関係および情報開示

第 32 条（ステークホルダーとの協働）

1. 当社は、企業価値をステークホルダーからの信頼度の総和と捉え、長期的な信頼関係の構築を重視する。また、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献する。
2. 当社は、事業活動に影響を受ける人々をステークホルダーと総称する。
ステークホルダーには、顧客、株主および投資家、代理店、協力企業、地域社会ならびに従業員等が含まれる。
当社は、これらのステークホルダーを当社グループの持続的な発展および事業活動を通じた社会課題の解決に共に取り組むパートナーと認識し、長期的な信頼関係の形成・維持に努める。

第 33 条（情報開示の基本方針）

1. 当社は、金融商品取引法等の諸法令（以下、「諸法令」といいます）、および当社の株式を上場している証券取引所が定める適時開示規則（以下、「適時開示規則」といいます）を遵守し、これらに基づく情報開示（ディスクロージャー）を実践する。
また、諸法令および適時開示規則に該当しない情報でも、投資判断に実質的な影響を与えられとされる情報や、当社への理解を深めていただく上で有用と考えられる情報は、公平性と適時性を鑑みた上で開示を行う。
2. 公平性および透明性を確保するため、情報開示に係る社内体制を整備し、適切な運用を行う。

第 34 条（英語開示）

当社は、海外投資家への情報提供の充実を図るため、決算情報、株主総会関連資料、統合報告書その他の IR 資料について英語での開示を行うとともに、海外投資家向け説明会等を通じた対話機会の拡充を図る。

第 35 条（サステナビリティについての取り組み等の開示）

当社は、法令に基づく開示に加え、サステナビリティに関する取り組み等について適切な情報開示に努める。

第 36 条（サステナビリティ基本方針）

当社は、当社の「サステナビリティ基本方針」に基づき、社会課題の解決と収益向上の好循環による持続的な成長を目指し、サステナビリティを重視した経営を推進する。

また、当社は、ステークホルダーとともに社会課題の解決に取り組み、持続的な成長を目指す。

第 37 条（サステナビリティに関する取締役会の監督）

取締役会は、中長期的な企業価値向上の観点から、サステナビリティを巡る課題に積極的に取り組み、サステナビリティに関する重要事項について監督する。

また、当該事項については、当社の持続的な成長および企業価値向上の観点から審議する。

第 8 章 改廃

第 38 条（改廃）

本ガイドラインの制定および改廃は、取締役会の決議による。

ただし、内容の実質的な変更を伴わない軽微な修正については、社長に一任する。