

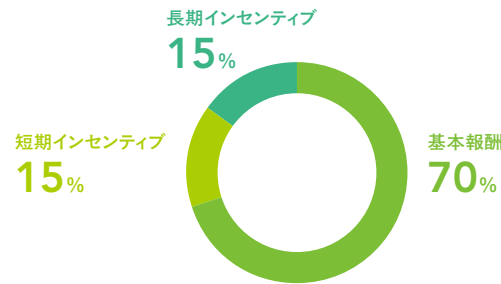
役員報酬

当社の取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限を有する機関は、取締役会です。また、当社は、報酬水準の妥当性および業績評価の客観性・透明性を確保する観点から取締役会の諮問機関として、委員の過半数が社外取締役および必要に応じて加える社外有識者で構成される任意の委員会である「指名・報酬委員会」を設置しています。本委員会は、業績や今後の持続的成長への貢献度などを勘案し、取締役および経営陣幹部の報酬案について審議を行い、取締役会に対して、答申を行います。取締役会は、指名・報酬委員会の答申を踏まえ、審議し、株主総会で承認された報酬枠の範囲内で取締役の報酬を決定します。なお、2025年度については、指名・報酬委員会を3回開催し、その全てに委員である諸橋 央典（代表取締役・取締役社長）、牧野 光子（社外取締役）、稲川 龍也（社外取締役）、森戸 義美（社外取締役）、高橋 進（社外有識者）の5名が出席しました。

取締役の報酬等の決定方針を改定

当社は、2026年2月に開催した取締役会において、2026年4月以降の当社取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を改定することを決議しました。決議にあたっては、「指名・報酬委員会」へ諮問し、答申を受けています。

2026年度以降の役員報酬構成比（標準報酬時）



報酬制度の概要

報酬の種類	内容	固定／変動
①基本報酬 金銭報酬	役位、職責および業績や今後の持続的成長への貢献度等を勘案して決定した定額を月例報酬として支給	固定
②短期インセンティブ 金銭報酬	役位に応じて設定される基準額に、各事業年度の連結営業利益額および連結売上高営業利益率に比例して設定される指標係数を乗じて決定し、月例報酬として支給	変動 (単年度)
③長期インセンティブ 株式報酬	役位および経営目標の達成度等に応じて付与するポイント数に相当する数の当社株式を、原則として取締役の退任時に交付 付与ポイント数は、役位および経営目標の達成度等に応じて算定する。「連結ROIC（投下資本利益率）」・「セメント製造に関わるエネルギー起源CO ₂ 排出原単位」・「従業員エンゲージメント指数」・「女性管理職比率」を業績連動指標として採用 付与するポイントの総数は、1事業年度当たり23,000ポイントを上限とする	変動 (中長期)

※ ②、③の変動報酬は社内取締役のみへ支給し、社外取締役には支給しません。

※ 執行役員にも社内取締役と同様の報酬制度を導入しております。

取締役および監査役の報酬等の総額等（2025年度）

役員区分	報酬額の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の 員数(人)
		基本報酬	業績連動 報酬等	非金銭 報酬等	
取締役 (うち社外 取締役)	326 (32)	262 (32)	46 (—)	17 (—)	9 (3)
監査役 (うち社外 監査役)	60 (25)	60 (25)	— (—)	— (—)	5 (3)

※ 業績連動報酬等の額の算定の基礎として選定した業績指標の内容は、連結営業利益であり、当該指標を選定した理由は、連結営業利益が当社の企業価値の増大および役員の業績向上に対するモチベーションの向上を図るインセンティブとして明確な指標となると判断しているためです。また、業績連動報酬等の額の算定方法は、役位に応じて設定される基準額に、各事業年度の連結営業利益に比例して設定される指標係数を乗じて決定するものであり、2025年度の報酬算定の基礎となる2024年度における連結営業利益は93億51百万円です。なお、上記の非金銭報酬等の額は、信託制度を利用した株式報酬制度（株式交付信託）の2025年度の引当金計上額を記載しています。

取締役会の実効性評価

評価目的

1 当社は、事業活動を通じた社会課題への取り組みにより、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るにあたり、経営の健全性・透明性を確保するとともに、意思決定の迅速化に資するガバナンス体制の構築を重視し、「住友大阪セメントコーポレートガバナンス基本方針」を定めています。同方針に基づき毎年取締役会全体の実効性について分析および評価を行い、その結果の概要を開示することとしています。

評価の方法

2 2025年度は、取締役会およびその諮問委員会である指名・報酬委員会がステークホルダーから期待される役割を適切に果たしているかを検証するとともに、これまでのコーポレートガバナンス強化の取り組みの成果を振り返りました。その上で、中長期ビジョン「SOC Vision2035」およびこれに基づく「2026-28年度中期経営計画」の実現に向け、取締役会が更に実効的に貢献するための課題を把握することを目的として、2026年1月から5月にかけて、全ての取締役および監査役を対象としたアンケート調査を実施しました。当該アンケートは全員から回答を得ており、回答の匿名性を確保した上で分析を行い、その結果に基づき取締役会において審議を行いました。

評価結果の概要

3 評価の結果、当社取締役会の実効性は概ね確保されていると評価しました。特に、株主・投資家との対話状況の共有ならびに経営陣の評価および報酬に関する監督については相対的に評価が高く、取締役会の監督機能が適切に発揮されていることが確認されました。

一方で、本評価において把握され課題となった以下の事項は、中長期ビジョン「SOC Vision2035」の第2ステップとして策定された「2026-28年度中期経営計画」のメインテーマである事業ポートフォリオの変革推進に対応した取締役会の基盤強化や、成長分野である高機能品事業・海外事業等の成長戦略とそれに対応する人的資本戦略について更に充実した審議が必要とされる等、更なる取締役会の実効性の向上に向けた取り組みが期待されていることが確認されました。

- (i) 中期経営計画の進捗確認、中長期ビジョンの実現に向けた取り組み状況について、継続的な議論の深化
- (ii) 持続可能性、中長期ビジョンの実現の観点から、成長戦略と人的資本戦略の整合性についての更なる議論
- (iii) 事業の多角化・複雑化に対応するための取締役会の基盤強化

今後の取り組み方針

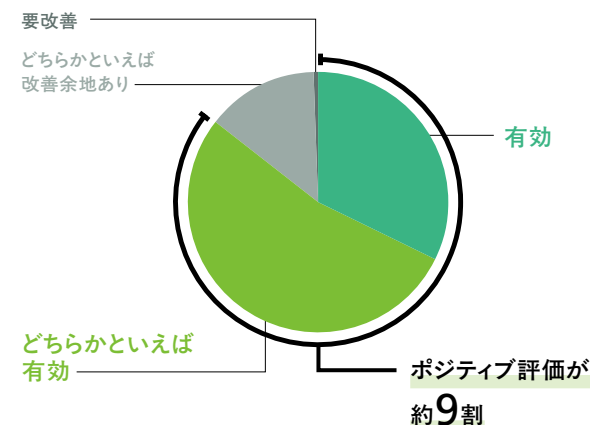
4 今後、これらの課題を踏まえ、取締役会はより実効的に機能できるよう、次の改善活動に努めます。

- ①社内取締役に対するトレーニングの内容を具体化し、取締役会の基盤強化を図る。
- ②成長分野を中心に、人的資本に関する方針について着実な審議を行い、取締役会として継続的に監督を行う。
- ③取締役会の判断に資する適切な情報提供体制の見直しを行い、投資判断における議論の質の向上を図る。
- ④従業員エンゲージメント指数のモニタリングを通じ、人的資本戦略の方向性を適宜監督する。

評価結果の概要についての補足

アンケート調査における評価結果はポジティブ評価が約9割を占めており、取締役会の実効性は概ね確保されていると評価しています。

アンケート全項目の評価結果



コンプライアンス

企業が持続的に発展するためには、土台となるコーポレートガバナンスの充実とともに、コンプライアンスの徹底が必要と考えます。

コンプライアンス体制

住友大阪セメントグループの全ての役職員（執行役員、嘱託、派遣社員を含む。）に対し、コンプライアンスの意識高揚、浸透、定着を図るため、社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、その役割と責任を明確にするため、「コンプライアンス委員会規程」を制定しています。

コンプライアンス推進体制

当社の各部門にコンプライアンス責任者およびコンプライアンス担当者を設置し、各部門におけるコンプライアンスの管理・監督や情報の周知等の推進活動を行っています。なお、当社グループ会社につきましても、当社に準じた推進体制を確立しています。

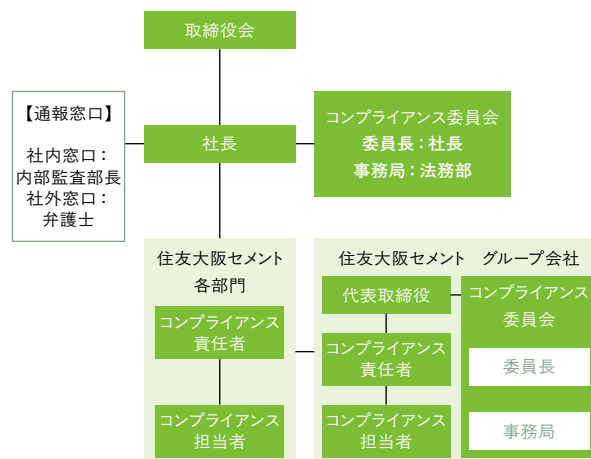
また、当社グループの全ての役職員からの通報を受け、調査・是正などの措置を行う内部通報制度として「コンプライアンス・ホットライン制度」を設けています。同制度については、社内イントラネットで周知を図るとともに、対象を「法律違反や社内規程違反およびそのおそれがある行為ならびにそれらの疑いに対する疑問全般の受付」にまで拡大するなど、使いやすさの改善を図っています。

2025年度においては、コンプライアンス違反を含む企業リスク事案発生時の迅速かつ適切な報告・対応体制を強化するため、事案の認知から原則24時間以内に部門責任者から担当役員やリスク管理委員会・コンプライアンス委員会の事務局へ第一報を行うルールの策定および通報システムの整備を行いました。

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、年度ごとにコンプライアンスに関する活動の計画を策定し、その進捗を管理しています。コンプライアンス状況に関する監査は、「内部監査部」が行い、その結果をコンプライアンス委員会に報告しています。コンプライアンス委員会は、監査結果について、必要に応じて適切な措置を講じるとともに、監査結果を取締役会および監査役に報告しています。

コンプライアンス推進体制概要図



活動内容の紹介

コンプライアンスマニュアル

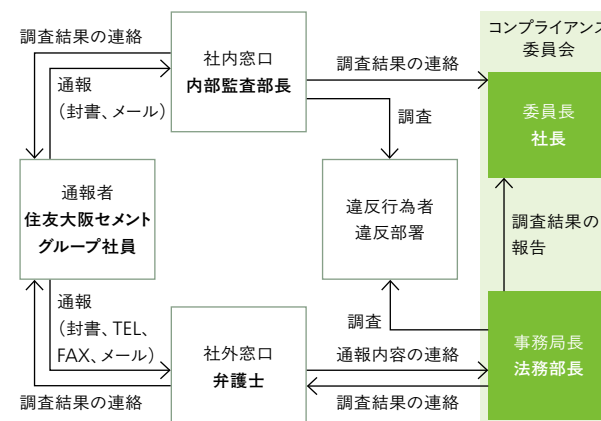
コンプライアンスの徹底を図るための具体的な手引書として、コンプライアンスマニュアルを作成し、社内イントラネットで公開するとともに、都度追加修正して、周知徹底を図っています。

役職員への啓発

コンプライアンス委員会事務局は各部門・各グループ会社を対象に、次の通りコンプライアンスに関する講習会や法務相談を実施しています。

- 2025年度は、役員およびコンプライアンス責任者を対象とした「コンプライアンス・トップセミナー」を開催し、社内外の事故事例から不正予防の観点でのケーススタディ研修を実施しました。
- コンプライアンスに関するタイムリーなテーマを外部の専門家などが解説する、当社各部門・各グループ会社のコンプライアンス担当者を対象とした「コンプライアンス担当者会議」を年に1回開催しています。各グループ会社のコンプライアンス担当者はその内容に基づき、自社内での教育を実施しています。
- 当社役職員および各グループ会社を対象に、eラーニングによるコンプライアンス・ビデオの視聴を実施しています。
- 階層別研修においても、それぞれの資格に応じた内容のコンプライアンス教育を実施し、コンプライアンス意識の浸透・定着を進めています。また、中途入社正社員受け入れ時には都度（2025年度2回）コンプライアンス教育を実施し、契約社員受け入れ時には任意参加でこれを実施しています。
- 各事業拠点および各グループ会社を対象に巡回法務相談を開催し、法務講習会などを実施しています。

コンプライアンス・ホットライン制度フロー図



Webサイト>コンプライアンス <https://www.soc.co.jp/company/compliance/>