

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

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つと認識しております。

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、「企業は社会の構成員であり、社会の公器である」との認識に立ち、経営の透明性を確保し、株主・取引先・社員・地域社会等、あらゆるステークホルダーとの信頼関係を一層強化しつつ、グループ全体として企業価値の向上と持続的かつ健全な成長を成し遂げ、表面処理加工事業を通じて社会に貢献することにあります。

【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

当社は、2026年3月末時点で政策保有株式を保有しておりません。今後も原則として政策保有株式を保有しません。

2. 議決権行使の基準

当社は、政策保有株式を保有する場合には、当該企業の継続的な価値の向上に資するよう議決権を行使します。株主価値が大きく毀損される事態や重大なコンプライアンス違反等が生じている場合には、十分な情報を収集の上、議案に対する賛否を判断します。

[原則1-7 関連当事者間の取引]

当社は、取締役会規程に基づいて、取締役会に付議すべき経営上の重要事項として取締役の競業取引・利益相反取引・多額の設備・財産の取得・処分等は適時に取締役会に付議し、会社および株主全体の利益に資するように審議を実施しております。取引先が主要株主等である場合でも、同様の考え方で運用しております。

[原則2-4-1 企業の中核人材における多様性(ダイバーシティ)の確保]

当社は、持続的成長を実現するための重点課題(マテリアリティ)として「多様な人財の育成と活躍」を掲げ、多様な視点や価値観を尊重するとともに、性別や国籍に関係なく、能力や実績を重視する実力本位の人財登用を実施しています。また、社員が個性と能力を発揮してイキイキと働くことができるよう、人財育成と社内環境整備に取り組んでいます。

人財育成については、次の6つの方策を掲げております。

1. 最適なソリューション提供に向けた提案営業力の向上
2. ものづくりの創意工夫とその基盤固め(ひとづくり)
3. 品質管理手法を探究するためのスキル獲得
4. 技術開発に柔軟な発想で取り組む風土の醸成
5. デジタル教育の実施とDX人材の選出
6. グローバルチャレンジ制度で視座を高め戦略的思考を育む(中核人材の育成)

社内環境整備については、次の6つの方策を掲げております。

1. 心理的安全性のある企業風土の醸成
2. 安全衛生に配慮した快適な作業環境の維持向上
3. 成長機会の公平な提供と実力本位の評価
4. 仕事と育児・介護の両立支援
5. 柔軟な働き方と健康的に働くことのできる職場環境づくり
6. 学習機会の提供と表彰制度の設置

方策の具体的な内容およびKPI、目標数値については、当社ウェブサイトに記載しておりますのでご参照ください。(https://www.tocalo.co.jp/sustainability/soc/employee/)

[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]

当社は、企業年金の積立金の運用について、運用利回り目標と目標達成のための基本ポートフォリオ及び乖離許容幅を定めた運用ガイドラインを運用機関に交付した上で、運用機関から定期的に運用状況やスチュワードシップ活動等に関する報告を受けることにより、モニタリングを行っております。なお、企業年金の事務局には、人事・財務・経理等の部門から適切な資質を持った人材を選出・配置しております。

[原則3-1 情報開示の充実]

1. 当社の目指すところ(経営理念・経営基本方針・経営指標)

経営理念・経営基本方針は、当社ウェブサイトに記載しておりますのでご参照ください。(https://www.tocalo.co.jp/ir/management/policy/)

また、2026年5月11日に公表した中期経営計画「TOCALO2030」の策定にともない、新たにミッションとして「すべてのステークホルダーから、信頼していただける会社であり続けること」を定めました。なお、経営指標につきましても、以下の項目を2031年3月期の目標として掲げております。

(https://www.tocalo.co.jp/ir/management/plan/pdf/MediumTermManagementPlan_20260508.pdf)

<財務・業績>

売上高(連結)／経常利益の拡大(900億円／200億円)

・半導体・FPD分野の飛躍:大型投資効果を確実に実現し、450億円を目指す

・一般産業分野の基盤強化:新たな成長エンジンを創出し、260億円を目指す

・子会社の成長:慎重かつ着実なグローバル展開により、190億円を目指す

<収益性・効率性>

・ROE(自己資本利益率)の安定達成:15%を目標(資本コストを上回る事業構造を構築)

・ROIC(投下資本利益率)の確保:13%を目標

・経常利益率の維持:22%を目標

<株主還元>

・連結配当性向の安定維持:50%程度を目標

・DOE(純資産配当率)の水準維持:5%以上を目標

<投資・開発およびサステナビリティ関連>

・積極的な成長投資の実行:5年間で400～600億円(連結売上高900億円達成に向けた投資配分)

・研究開発体制の強化:連結売上高比3.0%前後を維持(基礎技術強化や次世代コア技術へ重点投資)

・環境負荷の低減(GHG排出量削減):2040年のカーボンニュートラル実現

2. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

本報告書のⅠ－1 基本的な考え方に記載の通りであります。

3. 経営陣幹部・取締役の報酬の決定

本報告書のⅡ－1 機関構成・組織運営等に係る事項[取締役報酬関係]に記載の通りであります。

4. 経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名

当社は、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が委員の過半数を占め、かつ独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置しており、当該委員会が取締役候補者の選解任案を審議し、取締役会に対して助言・提言を行います。取締役候補については、幅広い経験や高い見識を当社経営に活かすことのできる人材であることを要件として、指名・報酬諮問委員会の助言・提言を踏まえて取締役会で決議し、株主総会に付議します。また、監査役候補については、監査に必要な専門性と豊富な知識を有する人材であることを要件として、社外監査役が半数以上を占める監査役会の審議・同意を経て取締役会で決議し、株主総会に付議します。取締役および監査役の解任に当たっては、職務執行に不正もしくは重大な法令・定款違反があった場合、または取締役・監査役の要件を満たさなくなった場合に、解任理由を明らかにした上で取締役会にて決議し、株主総会に付議することとしております。

5. 個々の選解任・指名についての説明

社外取締役および社外監査役の個々の選任理由については、本報告書Ⅱ－1 機関構成・組織運営等に係る事項[取締役関係]および[監査役関係]に記載の通りであります。また、取締役および監査役の個々の選任理由については、「株主総会招集ご通知」に各候補者の経歴および選任理由を記載しております。解任が行われる場合には、その重要性に応じて適宜開示を行うこととします。

[原則3－1－3 サステナビリティを巡る課題への取組み]

当社は、温室効果ガス排出削減をはじめとする様々なサステナビリティ課題に関して、社長を委員長とするサステナビリティ委員会を四半期ごとに開催し、方針策定、計画立案、取り組みの進捗確認などを行うとともに、当社ウェブサイト等において適切な情報開示に努めております。

人的資本への投資等については、人財育成方針に基づき、顧客のベストパートナーとなるために必要な人財の育成・強化に積極的な投資を行っています。2025年度には、教育費として当社単体で77百万円(従業員1人あたり69.7千円)を投じました。

知的財産への投資等については、先進的皮膜開発に加え、顧客の要望に応じたオーダーメイドの皮膜開発を通じて多くの新技術・ノウハウを生み出すために、研究開発費および技術開発費として、連結売上高比5%程度を維持することとしており、2025年度には2,714百万円(4.6%)を投じました。

また、当社は「人と自然の豊かな未来に貢献する」をビジョンに掲げ、気候変動対応を経営における重要課題の1つと位置づけており、TCFDが推奨する取り組みを推進するとともに、4つの中核的要素「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」の情報開示に努めています。具体的には、気候変動に関するリスクと機会について財務インパクトの試算を行い、その結果から特に重要と思われる対応策について指標及び目標を設定しました。今後は、分析のさらなる精緻化とともに、設定した指標及び目標に基づきリスク軽減と機会増加の対応策を推進してまいります。詳細については当社ウェブサイトに記載しておりますのでご参照ください。(https://www.tocalo.co.jp/sustainability/env/tcfd/)

[補充原則4－1－1 経営陣に対する委任の範囲]

取締役会は、取締役会規程に重要事項を定め、これに基づいて運営されております。取締役会において承認された経営戦略・計画・方針等に基づき業務執行に係る経営陣に委任しております。

[原則4－9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

本報告書のⅡ－1 機関構成・組織運営等に係る事項に記載の通りであります。

[補充原則4－10－1 指名委員会・報酬委員会の権限・役割等]

当社は、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が委員の過半数(7名中4名)を占め、かつ独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置しており、当該委員会が取締役候補の選任(後継者計画を含む)や取締役の報酬等について審議し、取締役会に対して助言・提言を行います。その助言・提言を踏まえて、取締役会において決定することとしております。

また、独立社外取締役は男性2名、女性2名で構成されており、企業経営・経営戦略、製造・技術、法務、財務・会計、国際性・多様性、環境・社会問題と多様な専門スキルを有し、それぞれの専門性に基づいた提言を行っております。

[補充原則4－11－1 取締役会の多様性に関する考え方等]

取締役会を構成する人材については、当社の業務を多面的に見渡せる知識・見識を有し、部門長として業務を統率した実績がある経験豊富な人物を第一に選考しております。さらに、本人のマネジメント能力や適性、これまでの会社に対する貢献度を十分勘案した上で、それらを有する人材に偏りが起こることなく、多様性を十分に図った上で、取締役会で候補者を審議することとしております。また、各候補者に期待する経験・専門性については、「2026年3月期有価証券報告書」「株主総会招集ご通知」にスキル・マトリックスを記載しております。

[補充原則4－11－2 取締役・監査役の兼任状況]

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役が他社の役員を兼任している場合は、取締役会でその内容を確認し、当社の業務に支障がないことを確認しております。決算日現在に存在する役員については、株主総会招集ご通知の「事業報告」に、新任の候補者については「株主総会参考書類」にその兼任状況を記載することとしております。

[補充原則4-11-3 取締役会の実効性評価]

当社は、取締役会事務局が作成したアンケートに基づき、全取締役および全監査役が取締役会の実効性を評価しております。2025年度の評価の結果、取締役会の構成、運営及び議題等において概ね適正であると評価されましたが、その結果について全取締役および全監査役に報告し、取締役会の実効性をさらに高める努力をしております。

[補充原則4-14-2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針]

当社の取締役は、自己研鑽のために積極的に外部講習やセミナー等を利用することによって、役割・責務・法令等に関する知識の習得に努めております。また、当社の常勤監査役は、自己研鑽のために社団法人日本監査役協会の会員として、中堅企業監査実務部会およびセミナー参加等を通じて知見を高め、他の監査役と情報の共有を図っております。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

当社は、経営者またはIR担当者が機関投資家向けの決算説明会およびスモールミーティングを四半期決算毎に実施するとともに、個人投資家に対する説明会も実施しております。また、個別の取材対応等も行っております。

当社ウェブサイトにおいて、IRに関する情報および問合せフォームを掲載することにより、一般株主が情報を得て当社に質問ができる環境を提供しております。また、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーとの一層のコミュニケーション向上を図るため、2025年8月に統合報告書を当社ウェブサイトにおいて開示いたしましたのでご参照ください。

(和文) URL: https://www.tocalo.co.jp/pdf/tocaloIR2025_jp_index.pdf

(英文) URL: https://www.tocalo.co.jp/english/pdf/tocaloIR2025_jp_index.pdf

[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、資本コストや資本収益性についての現状分析を実施し、改善に向けた対応方針を策定しております。詳細については当社ウェブサイトにおいて中期経営計画「TOCALO2030」(以下URLの41ページ)で開示しておりますのでご参照ください。

(和文) URL: https://www.tocalo.co.jp/ir/management/plan/pdf/MediumTermManagementPlan_20260508.pdf

(英文) URL: https://www.tocalo.co.jp/english/ir/management/plan/pdf/MediumTermManagementPlanE_20260508.pdf

[資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応]

記載内容 更新	取組みの開示 (アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年5月11日

該当項目に関する説明 **更新**

[目標]

ROE15%を安定的に達成する。

資本コストを上回るリターンを継続的に創出し、ROE15%を安定的に実現できる事業構造を構築します。

[対応策]

①収益力の向上

中期経営計画で掲げる「コア事業の深化」「戦略的事業領域の拡大」「持続的成長を支える経営基盤の強化」を推進し、収益力の向上を図ります。

・コア事業の深化

半導体・FPD分野における生産能力増強や先端技術開発、リコートビジネスの拡大を進めるとともに、一般産業分野では新たな収益の柱の育成と量産品受注の拡大に取り組みます。また、高度な技術力や品質認証などによる差別化を通じて高収益体制を維持します。

・戦略的事業領域の拡大

薄膜技術やレーザ加工機を活用した新技術の開発を進めるとともに、環境・エネルギー、航空・宇宙分野などの成長市場を開拓します。また、既存の中国市場、台湾市場、米国市場に加え、アセアンへの進出やインド市場を視野に入れたグローバルな事業拡大を推進します。

・持続的成長を支える経営基盤の強化

DX・AI・IoT活用による生産性向上と品質管理の高度化を進めるとともに、ESG経営および人的資本経営を推進し、持続的成長を支える経営基盤を強化します。

②成長投資の推進

創出したフリーキャッシュフローを成長分野へ重点的に配分します。研究開発投資や国内外での工場建設や設備投資を通じて生産体制を強化し、中長期的な成長を実現します。

③安定した資本政策

連結配当性向50%程度、DOE(株主資本配当率)5%以上を目標とした安定的な株主還元を継続します。また、自己株式の取得についても事業環境や財務状況を勘案し、機動的に検討します。

当社の資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応の詳細は中期経営計画「TOCALO2030」をご参照ください。(<https://www.tocalo.co.jp/ir/management/plan/>)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	10,560,000	17.76
株式会社日本カストディ銀行	6,714,000	11.29
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	2,707,317	4.55
トーカロ従業員持株会	2,451,304	4.12
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	2,052,285	3.45
GOVERNMENT OF NORWAY	1,815,690	3.06
西條 久美子	1,036,400	1.74
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	941,524	1.58
JP MORGAN CHASE BANK 385781	800,030	1.35
広瀬 真理子	684,800	1.15

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

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	金属製品
直前事業年度末における (連結) 従業員数	1000人以上
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うる特別な事情

// 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	監査役設置会社
------	---------

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	2 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 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	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
鎌倉利光	弁護士											
瀧原圭子	その他											
佐藤陽子	公認会計士											
富田和之	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f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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鎌倉利光	○	----	弁護士として高い専門性と幅広い見識を持っております。また、当社との利害関係も存在せず、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役と判断したため、独立役員に指定しております。
瀧原圭子	○	----	大学保健管理部門の教授として健康増進に関する高い見識を有しております。また、当社との利害関係も存在せず、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役と判断したため、独立役員に指定しております。
佐藤陽子	○	----	公認会計士として財務・会計に関する専門的な見識を有しております。また、当社との利害関係も存在せず、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役と判断したため、独立役員に指定しております。

富田和之	○	---	大手製造会社で培った薄膜・半導体のプロセス等開発の経験と同子会社経営者としての見識を有しております。また、当社との利害関係も存在せず、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役と判断したため、独立役員に指定しております。
------	---	-----	---

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

	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・報酬諮問委員会	7	0	3	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬諮問委員会	7	0	3	4	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、取締役の指名・報酬等に関する手続きの透明性・客観性を確保することを目的として、独立社外取締役が委員の過半数を占め、かつ独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置しております。

当委員会は、取締役会の諮問に応じて、以下の事項について審議をし、取締役会に対して助言・提言を行います。

- (1) 取締役の選任および解任に関する株主総会議案
- (2) 代表取締役の選定および解職ならびにその後継者プラン
- (3) 取締役の報酬等の内容の決定に関する方針
- (4) 取締役の個人別の報酬等の内容
- (5) 不祥事等発生時の報酬見直し
- (6) 前各号を決議するために必要な基本方針、規程および手続等の制定、変更、廃止
- (7) その他、前各号に関して指名・報酬諮問委員会が必要と定めた事項

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は会計監査人と定期的に会合を持ち、会計監査人から監査計画、監査結果等について詳細な説明を受けるとともに、自己の見解等について積極的に意見交換・情報交換を行っております。また、会計監査人との間で、往査現場での講評への立ち会いならびにミーティングを開催しております。

監査役は監査役監査の目的達成に資するため、内部監査部門である監査室から、内部監査結果等について定期的に報告を受け、意見交換・情報交換を行っております。また、必要に応じて監査室へ調査の依頼を行い、その結果を監査役監査の参考としております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
吉田 敏彦	他の会社の出身者													
加地 則子	税理士													

※ 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 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与

c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

d 上場会社の親会社の監査役

e 上場会社の兄弟会社の業務執行者

f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

h 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

i 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）

j 上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）

k 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）

l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）

m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
吉田 敏彦	○	----	上場企業の常勤監査役として培われた経験・知識を有しております。また、当社との利害関係も存在せず、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外監査役と判断したため、独立役員に指定しております。
加地 則子	○	----	税理士として税務や会計の専門知識を有しております。また、当社との利害関係も存在せず、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外監査役と判断したため、独立役員に指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数

6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

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能し、株主との一層の価値共有を進めるため、目標とする業績指標に連動した金銭報酬および株式報酬を支給しております。具体的には、基本報酬をベースとして、当社グループの経常利益額、売上高経常利益率、ROE、ROA（経常利益ベース）の過去3年度平均により導き出した乗数を用いて業績連動報酬を算出しております。

また、目標とする業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて経営計画と整合するように見直しを行うものとし、指名・報酬諮問委員会の助

言・提言を踏まえて取締役会で決定しております。

業績連動金銭報酬は、毎月均等に支給しております。業績連動株式報酬は、譲渡制限期間を30年とする譲渡制限付株式を毎年1回一定の時期に付与し、その譲渡制限の解除は、当社または当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した時としております。

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

連結報酬等の総額が1億円以上である取締役が存在しないため、個別の記載はしていません。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について、指名・報酬諮問委員会が事前に審議し、その助言・提言を踏まえて取締役会の決議により定めております。

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の内容は以下のとおりです。

1. 基本方針

当社は、企業価値向上に向けた適切なインセンティブとなるように、取締役の報酬体系は、常勤・非常勤の別を含めた各取締役の職務、職責および会社の業績等を考慮したものとしております。具体的には、社外取締役および非常勤取締役を除く取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬と業績連動報酬としての金銭報酬および株式報酬により構成し、主に監督機能を担う社外取締役および非常勤取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。

2. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

基本報酬は、月例の金銭報酬とし、職務・職責・在任年数を総合的に勘案して決定しております。

3. 業績連動報酬ならびに非金銭報酬の内容および額または交付数の算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬は、株主の皆様との一層の価値共有を進めるため、目標とする業績指標に連動した金銭報酬および株式報酬を支給しております。具体的には、基本報酬をベースとして、当社グループの経常利益額、売上高経常利益率、ROE、ROA（経常利益ベース）の過去3年度平均により導き出した乗数を用いて業績連動報酬を算出しております。なお、当該業績指標を選定した理由は、当社の企業価値向上への貢献を図る指標として最適であるとともに、客観的にも明確な指標であるからであります。

また、目標とする業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて経営計画と整合するように見直しを行うものとし、指名・報酬諮問委員会の助言・提言を踏まえて取締役会において決定しております。

業績連動金銭報酬は、毎月均等に支給しております。業績連動株式報酬は、譲渡制限期間を30年とする譲渡制限付株式を毎年1回一定の時期に付与し、その譲渡制限の解除は、当社または当社子会社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した時としております。

4. 基本報酬、業績連動報酬および非金銭報酬の個人別の報酬等の額に対する割合

基本報酬と業績連動報酬および株式報酬の支給割合は、社外取締役および非常勤取締役を除き、当社グループの経常利益額、売上高経常利益率、ROE、ROA（経常利益ベース）の過去3年度平均が目標を達成した場合に、概ね7:2:1の割合となるように設定するものとし、指名・報酬諮問委員会の助言・提言を踏まえて取締役会で決定しております。

5. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

各取締役の具体的報酬の額または交付数については、取締役会が定めた算定方法にもとづき原案を作成のうえ、独立社外取締役が委員の過半数を占め、かつ独立社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会が事前に審議し、その助言・提言を踏まえ取締役会の決議による委任の範囲内で代表取締役が決定しております。

[社外取締役(社外監査役)のサポート体制]

社外取締役に対しては、取締役会事務局担当の人事総務部がサポートにあたっております。また、社外監査役に対しては、監査室が監査役監査に必要な補助業務および監査役会事務局業務にあたっております。

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

1. 業務執行、監査・監督の概要
- 当社は監査役会設置会社であり、かつ社外役員を選任しております。社外監査役を含む監査体制が経営監視機能として有効であり、また当社の現状において現体制が適正であると判断しております。社外取締役には経営の遵法性、透明性の確保、向上のため助言等をお願いしています。
- (1) 業務執行について
- 当社の取締役会は9名の取締役で構成されており、このうち4名は社外取締役であります。毎月1回以上、取締役会を開催するほか、同一の構成員による経営方針会議を開催し、重要な経営問題につき審議ならびに討議を行っております。また、社内の重要会議には、社外取締役を除く全ての取締役が出席し、業務執行への指示・意見交換を行っております。
- (2) 監査・監督の方法
- ア) 内部監査
- 当社では、内部監査部門として社長直属の監査室を設置しております。監査室は、内部監査計画に基づき、原則年一巡方式により各組織の内部監査を実施し、監査結果や改善点の指摘等を定期的に社長に報告することとしております。また、子会社における内部監査は、当社の経営企画部または海外事業部と子会社の内部監査部門が連携して実施しております。
- イ) 監査役監査
- 当社の監査役会は監査役4名（うち、社外監査役は2名）で構成されております。監査役監査の方針、監査計画、監査の方法および分担は、監査役会で協議のうえ策定されます。当社の取締役会および経営方針会議には監査役全員が出席するほか、社内のその他の重要会議には常勤監査役が毎回出席しております。子会社の業績等については、当社の監査役会は毎月書面による報告を受けるとともに、3ヶ月毎に「グループ監査役連絡協議会」を開催し、子会社の監査役が四半期業績の状況および監査結果等について報告を行うなど、積極的に情報交換を行っております。
- ウ) 会計監査
- 2026年3月期におきまして、当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、PwC Japan有限責任監査法人所属の浦上卓也氏、西村祐介氏の2名であり、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士6名、その他（公認会計士試験合格者等）11名程度であります。なお、当該公認会計士の継続監査年数は、浦上卓也氏は3年、西村祐介氏は1年であります。

2. 業務執行、監査・監督の強化について
- (1) コンプライアンスの徹底とリスク管理
- グループ各社を含む横断的なコンプライアンス体制の整備と実施のため、コンプライアンス委員会を設置しております。コンプライアンス委員会は、コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告いたします。また、リスク管理委員会は、コンプライアンス上の問題を含む組織横断的リスク管理の状況を監視し、全社的対策を検討いたします。なお、各役員のコンプライアンスに対する意識と確認を促進するため、「取締役業務執行確認書」および「監査役業務執行確認書」を毎期末に監査役会に提出する制度を採用しております。
- (2) 積極的な情報開示
- 当社は、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーへの適時適切な情報開示が非常に重要であると認識しており、幅広い情報公開により経営の透明性を高めるよう努めております。

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

当社は監査役会設置会社であり、かつ社外役員を選任しております。社外役員を含む監査体制が経営監視機能として有効であり、また、当社の現状において現体制が最適であると判断しております。

また、当社は「企業は社会の構成員であり、社会の公器である」との認識に立ち、経営の透明性を確保し、株主・取引先・社員・地域社会等あらゆるステークホルダーとの信頼関係を一層強化しつつ、グループ全体として企業価値の向上と持続的かつ健全な成長を成し遂げ、表面処理加工事業を通じて社会に貢献することがコーポレート・ガバナンスの基本であり、経営の最重要課題の一つであると考えております。これらの課題に対応していくためにも、現在のコーポレート・ガバナンス体制をより一層充実させていくことが当社にとって望ましいと認識しております。

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組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第75回定時株主総会（2026年6月25日開催）におきましては、6月1日に発送いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を避けるため、できる限り前倒しの開催となるよう努めております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる電磁的方法により議決権が行使できる環境にあります。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームにより議決権が行使できます。
招集通知（要約）の英文での提供	当社ウェブサイト上に掲載しております。

その他	インターネットによる事前質問制度を導入しております。 また、株主の皆様との一層のコミュニケーションの向上を図るために、有価証券報告書を株主総会開催日の3日前に東京証券取引所に開示いたしました。
-----	---

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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	情報開示方針を制定し、当社ホームページ (https://www.tocalo.co.jp/ir/management/disclosure/) に掲載しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	年1回、個人投資家向け投資フェアに出展し、ミニ会社説明会を実施しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回(本決算後および中間決算後)、経営トップによる決算説明会を実施するとともに、その動画をウェブサイト等で配信しています。また、年間を通じて訪問やWeb会議等による個別面談を実施しているほか、スモールミーティングを年数回開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書、決算短信、決算説明会資料、中期経営計画、統合報告書、決算情報以外の適時開示資料、財務ハイライト等のIR資料を掲載しております。また、重要事実等が発生した場合は、対外発表に合わせて、できるだけ速やかに当社ウェブサイト上に掲載しております。 (https://www.tocalo.co.jp/ir/)	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRに関するお問合せ窓口は、経営企画部としております。	
その他	当社理解促進のサポート資料として、当社ウェブサイト上に株式会社シェアードリサーチによる当社の調査レポートを掲載しております。(https://www.tocalo.co.jp/ir/) また、個人投資家に向けた「トーカロ早わかり」ページも設けています。(https://www.tocalo.co.jp/company/ataglance/)	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、経営理念のなかで、株主、取引先、社員、地域社会等あらゆるステークホルダーとの良好な信頼関係を基礎にすることを掲げております。また、当社グループにおける業務等に関する重要事実等(内部情報)の管理のため、「内部情報管理および内部者取引管理規程」を制定し、適時開示について迅速、正確かつ公平な公表を基本とする体制を構築しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、溶射加工を中核とする表面処理加工の専門メーカーであり、その皮膜が持つ省資源化、省力化、環境負荷低減等の諸機能を通じて社会に貢献し、地球環境を守ることを環境基本理念としております。以下のテーマについて環境目標を設定し取り組んでおります。 (1) 事業活動の省エネルギー、省資源 (2) 事業活動推進による環境への貢献 また、地域・社会貢献活動に積極的に取り組むために年間予算を設定し、災害復興支援、次世代教育への支援、文化芸術活動・スポーツ振興への支援や、こども基金・支援団体への寄付、留学生支援などを行いました。

IV 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

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、2015年9月18日に開催された取締役会において当社の業務の適正を確保するための体制(以下「内部統制システム」という)の整備に関する基本方針を下記の通り決定いたしました。

1. 当社および当社子会社からなる企業集団における取締役、執行役員および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

(1) 企業の行動指針およびコンプライアンス規程を制定し、当社トップがその精神を役職員に伝えることにより法令および社会倫理の遵守を企業活動の前提とすることを徹底する。

(2) 管理本部長をコンプライアンス担当として任命し、グループ各社を含む横断的なコンプライアンス体制の整備と実施のため、管理本部長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置する。コンプライアンス委員会は、コンプライアンス上の重要な問題を審議し、その結果を取締役に報告する。経営企画部はコンプライアンス委員会の事務局として活動するとともに役職員への周知徹底を図る。内部監査部門（監査室）は経営企画部と連携の上コンプライアンスの状況を監査する。

2. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する事項

文書管理規程、記録管理規程に従い、株主総会議事録、取締役会議事録、その他取締役職務執行に係る情報を書面または電磁的媒体に記録するとともに、適切に保存および管理（廃棄も含む）し必要に応じて運用状況の検証、各規程等の見直しを行う。

3. 当社および当社子会社からなる企業集団の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) 部門および子会社ごとの業績報告を、取締役・執行役員を中心に構成される会議体にて定期的に行い、継続的なモニタリングを通してリスク管理を行う。

(2) コンプライアンス、反社会的勢力への対応、環境、災害、品質、情報セキュリティ、与信管理、投融資および輸出管理等に係る当社グループの企業活動および経営戦略上のリスクについては、それぞれの担当部署にて規則・ガイドライン・マニュアル等を作成し、周知徹底を図る。なお、不測の事態が生じた場合は、災害対策規程に則り、ただちに災害対策本部を設置し対策を実施する。

上記以外に新たに生じたリスクについては、当社の取締役会においてすみやかに対応責任者となる取締役を定め、体制を整備する。

(3) リスク管理委員会は、組織横断的リスク管理の状況を監視し、当社グループ全社の対策を検討する。

4. 当社および当社子会社からなる企業集団の取締役および執行役員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

以下の経営管理システムを用いて、当社グループの取締役・執行役員の職務執行の効率化を図る。

(1) 日常の職務遂行に際しては、職務分掌規程、職務権限規程等に基づき権限の委譲が行われ、各レベルの責任者が意思決定ルールに則り業務を遂行することとする。

(2) 当社の取締役および当社の監査役を構成員とする経営方針会議を設置し、当社グループの重要事項について迅速な方針決定を行う。

5. 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

「関係会社管理規程」に従い、関係会社の行なう重要な意思決定に際しては、当社主管部門・本社部門との協議、重要事項の報告などを義務付けるとともに、重要な資産の取得、処分等については、当社の取締役会、当社トップの事前承認を要求することで、グループ一体運営を図ることとする。

6. 監査役がその補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項および当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

(1) 監査役は、監査室所属の職員に、監査役監査に必要な業務および監査役会事務局業務に関する事項を命令することができるものとし、監査役より業務命令を受けた職員はその命令に関して取締役、所属長等の指揮・命令を受けないよう独立性を確保する。

(2) 監査役の職務を補助すべき使用人の任命・異動については監査役の同意を必要とする。

7. 当社の取締役・執行役員および使用人並びに子会社の取締役、監査役および使用人が当社の監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制、報告したことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制

(1) 当社の取締役・執行役員および使用人は、監査役の求めに応じて随時その職務の執行状況等に関する報告を行う。また子会社の取締役、監査役および使用人が監査役の求めに応じて随時その職務の執行状況等に関する報告を行うように指導する。

(2) 監査役は、取締役会その他の重要な会議に出席し、定期的に事業および財務の状況等の報告を受ける。

(3) 当社の取締役・執行役員および使用人並びに子会社の取締役、監査役および使用人は、会社に著しい影響を及ぼす事実が発生した発生する恐れがあることを発見したときは、当社の監査役にすみやかに報告する。

(4) 当社の監査役が当社の取締役・執行役員および使用人並びに子会社の取締役、監査役および使用人から報告を受けることができるよう内部通報制度を整備する。

(5) 当社の取締役・執行役員および使用人並びに子会社の取締役、監査役および使用人の、当社の監査役への情報提供を理由とした不利益な取扱いは一切行わない。

8. 監査役がその職務の執行について生じる費用の前払いまたは償還の手続きその他の当該職務の執行について生じる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役がその職務の執行について、当社に対し費用の前払い等の請求をした際には、当該監査役の職務の執行に必要なと認められた場合を除き、監査役または監査役会の要請により適切かつ迅速にこれを前払いまたは償還するものとする。

9. その他監査役が監査を実効的に行われていることを確保するための体制

(1) 監査役は、取締役会その他の重要な会議に出席し、経営状態・意思決定プロセスについて把握し、これを監査する。

(2) 監査役に対して、監査役監査業務がより効率的に行えるよう、監査室を中心とした内部体制の整備・拡充に努める。

(3) 監査役に対して、必要に応じて独自に弁護士、会計士等の有識者に監査役の監査業務に関する助言や支援を受ける機会を保障する。

10. 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社および当社子会社は金融商品取引法の定めに従い、「財務報告に係る基本方針」を制定し、これに基づき適切な業務の運用に努めることにより、財務報告の信頼性を確保する。

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

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体とは一切の関係を遮断することを「企業倫理行動」とし徹底する。

V その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

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

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下の通りであります。

1. 会社情報の適時開示実施に係る社内体制

- (1) 内部情報の管理および内部情報の適時開示に係る情報管理責任者（東京証券取引所への窓口としての「情報取扱責任者」を兼ねる）を管理本部長とし、情報管理担当部長を人事総務部長としております（子会社の情報管理責任者は子会社の代表取締役役に委任）。
- (2) 内部情報の発生（決定を含む）または入手にかかわる部署の内部情報管理責任者を、各部門長（本部長、工場長等）とし、内部情報が発生した場合、各部門長は直ちに管理本部長または人事総務部長にその内容を報告します。
- (3) 内部情報に該当するか否かの検討を行う責任者は、情報管理責任者（管理本部長）および情報管理担当部長（人事総務部長）とし、必要に応じて各部門長に助言を行います。
- (4) 取締役会、経営方針会議等業務執行機関での重要事実の決定、発生事実の報告および決算情報の承認等を受けて、管理本部長は直ちに公表に関して人事総務部長と協議し、適時開示します。ただし、発生事実等で緊急を要する場合は、管理本部長が代表取締役社長の承認を得て、適時開示します。

2. 適時開示の流れ

添付図の通りです。

適時開示の流れ

