

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

#### A.コーポレートガバナンスに関する基本的な考え

当社は、「日本通運グループ企業理念」に基づき、物流を通じて社会の課題を解決し、その持続的な発展と成長を支えることをその使命と考えます。また、株主・投資家を含む全てのステークホルダーの皆様と協働するとともに、その立場を尊重していくことが、企業としての持続的な成長と企業価値向上の実現につながると考えております。そのためには、コンプライアンスの徹底、経営の透明性の確保とともに、「迅速な意思決定によるスピード経営の実現」と「責任体制の明確化」が重要であり、その仕組みを構築し、機能させることがコーポレートガバナンスの基本的な考え方となります。この基本的な考えに基づき、コーポレートガバナンスの継続的な進化と充実に取組みます。

#### 【日本通運グループ企業理念】

##### 私たちの使命

それは社会発展の原動力であること

##### 私たちの挑戦

それは物流から新たな価値を創ること

##### 私たちの誇り

それは信頼される存在であること

#### B.コーポレート・ガバナンスに関する具体的な施策の実施状況

当社は監査役会設置会社です。また、当社では、取締役会、監査役会に加え、迅速な意思決定及び業務執行を目的として執行役員制を導入しています。

取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名で構成され、原則として毎月1回及び必要に応じて随時開催しており、重要な業務執行の決議、法令並び定款で定めのある事項の決議、および業務執行の監督を行っています。また、役員の報酬・指名などの重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として委員の4名中3名を独立社外取締役とする、公正かつ透明性の高い、任意の報酬・指名諮問委員会を設置しております。取締役の任期は1年とし、取締役の各事業年度の経営に対する責任の明確化を図っています。

監査役会は、社外監査役3名を含む監査役5名で構成され、原則として3カ月に1回及び必要に応じて随時開催しています。監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議へ出席し、経営全般並びに個別案件に関して客観的かつ公平に意見を述べ、また、適法性や内部統制の状況を調査することなどによって、取締役の職務の執行を監査しています。さらに、重要な書類などの閲覧、主要な事業所への往査、子会社の調査を通じた監査を行い、これらの結果を監査役会及び取締役会に報告しており、業務執行部門の職務の執行を監査しています。

執行役員会は、取締役兼務者5名を含む執行役員34名で構成され、原則として毎月1回及び必要に応じて随時開催しており、取締役会での決定事項の伝達・指示を行うと同時に、業務執行状況の報告、重要事項の協議を行っています。執行役員の任期は、取締役と同様に1年です。

具体的な実施状況については「経営上の意思決定、執行及び監督に関わ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」「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）」をご参照ください。

### 【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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を、全て実施しています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示事項については、開示11原則に加え、基本原則・原則・補充原則の78原則に対して、当社の対応方針、および実施内容について、「コーポレートガバナンス・コードへの当社対応方針および取組み」に掲載しており、巻末および当社ホームページにてご覧いただけます。

(コーポレートガバナンスに関するホームページURL)

<https://www.nittsu.co.jp/ir/governance/index.html>

なお、開示11原則に関する実施内容は下記の通りとなります。

#### 【原則1 - 4 政策保有株式】

政策保有株式に関しましては、縮減を基本とし、安定株主確保を目的とした株式取得要請には応じない等、新規取得は原則行いません。例外的に、取引や業容の拡大、提携先との関係強化、協業促進等により当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合、株式を政策的に保有することがあります。

政策保有株式については、毎年、銘柄毎に保有の合理性について、資本コストや保有による便益などを観点に取締役会にて検証します。保有による便益は定量的な視点だけでなく、定性的な視点による評価も実施します。具体的には以下の観点から検証を行います。

#### 1. 株式保有による便益が当社の資本政策における資本コスト(WACC)と見合っているか

2. 保有株式の時価に対して、相応の売上が計上されているなど、一定の商圈確保に貢献しているか
3. 現在において、関係強化や協業促進がなされている等、当社の企業価値向上に寄与しているか
4. 営業戦略上、将来において、取引や業容の拡大といった当社の企業価値向上が期待できるか

以上の検証を本年5月開催の取締役会で行い、以下の通りとなりました。

(特定保有株式)

- (A) 上記4項目いずれかに該当する銘柄 58銘柄
- (B) 一部または全保有株数を売却予定の銘柄 20銘柄

(みなし保有株式)

- (A) 上記4項目いずれかに該当する銘柄 7銘柄
- (B) 一部または全保有株数を売却予定の銘柄 4銘柄

上記のうち、7銘柄は手許保有と重複する。

各カテゴリーに対する方針

(A)に関しては保有合理性があると判断いたしますが、適宜発行体と対話の機会を設け、当社保有株式の位置付けを確認し、売却により発行体との関係性を毀損しない旨、確認できれば、資金の状況や市況を踏まえ、売却をする方針です。

(B)については、発行体との協議を経て、保有株数の一部または全株数を売却する銘柄と位置付けたものの、資金の状況、市況を鑑み、売却に至らなかった銘柄となります。引き続き売却時期、方法について検討してまいります。なお、保有株数の一部のみを売却予定の銘柄における保有継続株数については上記4項目のいずれかに該当し、(A)の方針に準じます。

こうした方針のもと、2020年度は、特定保有株式11銘柄の全保有株数、5銘柄の一部保有株数を売却し、約116億円を資金化いたしました。この結果、3月末現在の上場政策保有株式銘柄数は手許保有で78銘柄(対前年末比 12.4%)、みなし保有株式で11銘柄(対前同比増減なし)となりました。(うち7銘柄は重複)

政策保有株式の議決権行使について、以下の議案には反対いたします。

1. 株式の保有目的との整合性が取れなくなる恐れがある議案
2. 取引関係の維持・拡大を阻害する議案

なお、当社は発行体と定期的な対話を行い、保有株式の位置づけを確認することにしておりますが、発行体の急激な業績低迷または取引関係希薄化が見られた場合は、速やかに対話の場を設けることに努め、議案賛否の参考といたします。

【原則1 - 7 関連当事者間の取引】

当社は、取締役の競業取引、取締役と会社間の取引及び利益相反取引について、独立社外役員を含む取締役会において承認を受けることとしております。また、取締役、執行役員及び監査役における当社並びに連結子会社との取引については、毎年、調査を行うとともに、「関連当事者の開示に関する会計基準」等の法令に基づき、有価証券報告書にて適正に開示しております。現在、該当する取引はありません。

【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、従業員の資産形成の支援および企業年金の運用リスクの軽減を図るため、2007年度より確定拠出年金制度を採用しております。従業員の資産形成支援に向けて、教育内容の充実を進めており、新社員教育として確定拠出年金セミナーを実施し、資産運用を始めるにあたっての制度の基本的知識や、運用に関する注意事項等を周知しています。また、年に1回加入者全員を対象として、ライフプランを踏まえた、長期投資・継続投資・分散投資の重要性等について投資教育を実施しているほか、実態に即した効果的な教育となるよう、運営管理機関と連携し、運用状況のモニタリング結果にもとづいて、都度教育内容の見直しを実施しております。加えて、加入者の意見・要望を反映させるための労働組合との委員会等を開催しております。

運用商品の選定にあたっては、できるだけ高い収益が期待できることはもとより、投資信託においては 十分な純資産残高があること、運用期間が一定期間以上あり安定的な収益を上げていること、パッシブ商品ではベンチマークとの連動度合い、アクティブ商品ではリスクとリターンの均衡がとれていること等の観点から選定を行い、以後、運営管理機関からのレポートをもとに、商品パフォーマンス等のモニタリングを毎年継続して実施しております。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

( ) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社グループの目指すべき方向、大切にしているもの、社会への貢献の仕方など、企業の存在意義を明文化したものが「日本通運グループ企業理念」です。その企業理念を体現するため、「安全・コンプライアンス・品質」へのこだわりなど、社員一人ひとりの日々の行動の方向を示す「日本通運グループ行動憲章」、および企業理念をより具体的な行動に移すため、企業として顧客・社会に提供していく価値と姿勢を示した「日本通運グループ企業メッセージ」である「WeFind the Way」をそれぞれ定めており、どちらも当社グループが大切にしている価値観となります。

それぞれについて、当社ホームページおよび統合報告書、CSR報告書等にて開示しております。

< 日通グループ企業理念・行動憲章 >

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/philosophy-charter/>

< 日通グループ企業メッセージ >

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/message.html>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/about/policy/>

また、企業理念や企業メッセージを土台に、当社グループが目指すべきありたい姿を長期ビジョンとして定めており、そのビジョンに向けた具体的な実行計画である「日通グループ経営計画」を発表しております。長期ビジョン実現に向けては、地球環境の保全と多様な社員の活躍が、社会の発展と当社グループの持続的な成長と企業価値向上につながる重要な課題として捉え、「物流企業としてCO2排出量削減にこだわる」、「社員が幸せを感じる企業へ変革する」を重要なテーマとして、CO2削減と労働環境の改善に関わるKPIを定めております。

長期ビジョンおよび経営計画についても当社ホームページにて開示しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/event/policy-meeting/>

(グローバルサイトのURL)

( )本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と方針

当社は、「日本通運グループ企業理念」に基づき、物流を通じて社会の課題を解決し、その持続的な発展と成長を支えることをその使命と考えます。また、株主・投資家を含むすべてのステークホルダーの皆様と協働するとともに、その立場を尊重していくことが、企業としての持続的な成長と企業価値向上の実現につながると考えております。そのためには、コンプライアンスの徹底、経営の透明性の確保とともに、「迅速な意思決定によるスピード経営の実現」と「責任体制の明確化」が重要であり、その仕組みを構築し、機能させることがコーポレートガバナンスの基本的な考え方となります。この基本的な考えに基づき、コーポレートガバナンスの継続的な進化と充実に取り組めます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方のホームページのURLは下記の通りです

<http://www.nittsu.co.jp/ir/governance/index.html>

(グローバルサイトのURL)

<http://www.nipponexpress.com/ir/governance/>

<日本通運グループ企業理念>

私たちの使命

それは社会発展の原動力であること

私たちの挑戦

それは物流から新たな価値を創ること

私たちの誇り

それは信頼される存在であること

( )取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

当該プロセスおよび基本方針については、取締役会の諮問機関として設置した、議長が非執行の取締役であり、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会にて審議され、その答申を踏まえて取締役会で決定しております。

役員報酬の方針は以下の通りとなります。

(役員報酬の方針)

a. 基本方針

イ. 企業理念を実践する優秀な人材を登用できる報酬とする。

ロ. 持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。

ハ. コーポレートガバナンスコードや有価証券報告書など社外への説明を視野に入れた「公正性」、「合理性」の高い報酬体系とする。

b. 報酬構成

イ. 役員の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。

ロ. 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

c. 基本報酬

役員の基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、役割に応じて決定する。

d. 業績連動報酬

イ. 短期業績連動報酬として、単年度の業績を指標とした賞与を支給する。

ロ. 中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値(株式価値)の向上に連動する株式報酬を支給する。

(役員報酬の決定)

a. 固定報酬

役位に応じた基準額にもとづき、担う役割等に応じて個人毎の報酬(月額)を決定する。

b. 賞与

担う役割に応じた、単年度の業績および業績への貢献度によって査定を行い、個人毎の賞与を決定する。

c. 業績連動型株式報酬

グループならびに担う役割に応じた、中期経営計画期間中の単年度毎の経営計画達成度、および中期経営計画期間の最終年度の経営計画達成度によって評価を行い、交付する当社株式、および所得税等の納税に用いる為の当社株式の換価金相当額を決定する。

具体的金額については、2006年6月29日開催の第100回定時株主総会において決議した金額の範囲内において、会社業績、他社水準及び従業員給与等を考慮し、決定しております。

なお、当社は、従来の役員報酬と役員賞与に加え、2016年9月から取締役および執行役員(但し社外取締役および国外居住者は除く)に対し、当社の中長期的な企業価値と株主価値の向上に対する貢献意識の一層の向上を図ることを目的とした信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入いたしました。当制度の詳細については、「コーポレートガバナンス・コードへの当社対応方針および取り組み」の第4章2 - を参照願います。

当社は、役員報酬等について、その決定プロセスに関する内規や規程を定めております。具体的には、職責、経営執行状況等に基づき、取締役の報酬額については取締役会で、監査役の報酬額については監査役の協議により決定いたしますが、その決定にあたっては、取締役会の諮問機関である任意の報酬・指名諮問委員会においての審議と、その決議を踏まえた答申を最大限に尊重しております。

( )取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社取締役会は、取締役候補者の選任にあたり、候補者がこれまで担当した事業やエリアにおける経営計画達成状況に対する評価、就任するポストで活躍に必要な経験や専門的知識の有無、人格・識見など、多角的な視点から人材を評価したうえで選解任しております。また、社外取締役候補者及び社外監査役候補者の選任については、会社法第2条 第15号及び第16号における社外取締役及び社外監査役の各要件を満たし、人格・識見とも優れた人材を選任しております。また、企業経営の経験、法律・会計等の高い専門性、学識を有し、会社業務全般の経営を多角的な視点で監視する立場に適した人材で構成しております。

その選任及び解任にあたっては、取締役会の諮問機関として委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を最大限尊重し、決議しております。

( )取締役会が上記( )を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

当社は、取締役及び監査役候補者の経歴および選任理由について、「定時株主総会招集ご通知」に記載し、ホームページにおいて開示しております。

「定時株主総会招集ご通知」のホームページのURLは、下記の通りです。

<http://www.nittsu.co.jp/ir/event/general-meeting/>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/ir/event/meetings/>

#### 【補充原則4 - 1 - 1 経営陣に対する委任範囲】

当社取締役会は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」に従い、法令、定款に定める事項及び重要な業務執行事項を決定しておりますが、意思決定の迅速化、取締役会の監督機能の強化を目的として、個別の業務執行事項については、業務の執行を担う執行役員に最大限委任しております。

#### 【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

当社は、会社法の定める社外取締役の要件に加え、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立性判断基準を策定しており、その基準に基づき社外取締役及び社外監査役を選任しております。

社外取締役及び社外監査役候補者を対象とし、以下の各項目のいずれにも該当しない場合に独立性があると判断しております。

1. 現在において当社又は当社グループ会社の業務執行者である者、又は当該就任の前10年間に於いて当社又は当社グループ会社の業務執行者であった者
2. 当社株式の総議決権数の10%以上の議決権を保有する株主及びその業務執行者
3. 当社グループとの取引が当社連結売上高の2%を超える取引先の業務執行者
4. 1事業年度において、コンサルタント、弁護士、公認会計士等として、当社から1,000万円を超える報酬を受けている者
5. 当社の会計監査人である監査法人に属する者
6. 当社及び当社グループ会社から、過去3事業年度の平均で1,000万円以上の寄付を受けた団体等に所属する者

業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、その他の従業員をいう。

独立社外取締役の選任にあたっては、取締役会において当社の経営方針や経営改善に対し、有効な提言を期待できる人材を候補者とするように努めております。

#### 【補充原則4 - 11 - 1 取締役会全体の考え方と選任手続き】

当社の取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名、社外監査役3名を含む監査役5名で構成しております。また、当社が、イノベーション(革新)によって新たな価値を創造し、グローバルな物流市場で存在感を持つ企業グループへ成長するために、必要な資質を持った人材をバランスよく配置しております。

取締役候補者の選任にあたっては、当社グループが真のグローバル経営を実現するために手腕を発揮できる人材の中から当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識及び経験を有し、かつ十分な社会的信用を有する者を、女性を含め、一定の選任基準を踏まえて選任しております。

また、独立社外取締役3名については、弁護士、学識者、企業経営者を選任しております。人格・識見に優れた人物像を持ち、法律・会計等の専門性、学識経験、企業経営など、多様な観点を有した人材を選任しております。

監査役候補者の選任にあたっては、財務・会計・法務に関する知見を有する人材を選任しております。特に、財務会計の専門的な知見を有する者を1名以上選任しております。

取締役候補者、および監査役候補者の選任にあたっては、取締役会の諮問機関として、議長が非執行の取締役であり、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を踏まえております。

#### 【補充原則4 - 11 - 2 取締役・監査役の他社兼任】

当社は、当社社外取締役及び社外監査役の他社での兼任状況について、株主総会招集通知、有価証券報告書及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書等を通じ、毎年開示を行っております。また、業務執行取締役の兼職状況については、毎年、定期的に確認し、取締役会において承認及び報告を実施しておりますが、現在、取締役の責務を果たす上で影響を及ぼす兼職はありません。なお、常勤監査役は他社の役員は兼任しておらず、業務に専念できる体制となっております。

#### 【補充原則4 - 11 - 3 取締役会全体の実効性に関する分析・評価】

当社取締役会は、各取締役からの職務の執行状況報告に加え、外部機関を起用し、社外を含む取締役および監査役を対象とした、報酬・指名諮問委員会を含む取締役会全体の実効性に係るアンケート調査を実施し、意見を集約しております。その内容を分析・評価した結果については取締役会において討議・検証を実施しており、外部機関からの集計結果を踏まえ、取締役会の構成・運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、経営陣の評価・報酬、株主・投資家等との対話の状況等を確認した結果、取締役会全体の実効性は確保されているものと評価いたしました。

具体的には、本アンケートを通して特に有効と評価されたポイントといたしましては、独立社外役員連絡会の開催による社外役員間の情報交換、意見交換が取締役会の実効性向上につながっていること、取締役会議長が取締役会を公正かつ効率的に運営するよう取り組んでいること、社外役員を対象に取締役会以外に経営戦略・事業戦略の説明が行われるなど戦略の審議に必要な情報提供を行うように努めていること、取締役会が、経営戦略・事業戦略の推進を適切に監視・監督していること、リスク管理報告が半期に1度実施され、取締役会によるリスクの把握状況が改善していることなどがあげられます。

また、当該評価に至る昨今の実効性評価におけるアンケートを通じて抽出された課題と、改善点といたしましては、経営計画や重要な投資案件等についての取締役会への経過報告の機会を増やした点、取締役会の構成として社外取締役の割合を1/3以上に見直した点などであり、それらを通じて取締役会の監督機能を強化してまいりました。2020年度につきましては、取締役会の運営において、決議された重要案件の執行状況および結果等に関する定期報告、経営計画進捗、コンプライアンス、安全管理、システムリスク等の定期報告の実施、独立社外役員連絡会の開催、社外役員向けセミナーの開催など、取締役会の実効性の向上に努めてまいりました。

このたび、有効と評価された点につきましても、より一層の取締役会の実効性を確保すべく、更なる改善に向けた議論を進めてまいります。

アンケートの概要につきましては、本報告書「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)」も合わせてご参照ください。

#### 【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】

当社は、取締役・監査役に対して、当社の経営課題についての認識を深めることはもとより、財務、法令などに関する必要な知識の習得を行うことを目的として、セミナーや交流会などの機会を適宜提供し、その費用については会社で負担しております。また、監査役においては、日本監査役協会の会員としての諸会議や、産業経理協会主催のセミナー等を通じて、広範な知識の習得を図っております。

社外取締役・社外監査役については、当社の各種行事への参加や施設見学等を通じて、当社の事業などの知識を習得できる機会を提供しております。社外役員においては、「社外役員セミナー」を開催し、執行役員および経営幹部によるプレゼンテーションの実施により、当社の経営課題、所管する部門の経営ビジョン・目標および課題等理解いただく機会を確保しております。

執行役員、および社内の経営幹部候補においては、経営幹部として必要なグローバル経営、財務リテラシーや経営戦略、ガバナンスに関する知識等の取得を目的として、外部のMBA等の経営幹部育成講座への参加機会を提供しています。

上記、一連のトレーニングは経営陣幹部の後継者育成の一環として位置付けております。

#### 【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】

株主・投資家の皆様との対話は、経営トップが総括する経営戦略部門に属する経営企画部IR推進室が、実務担当としてその任にあたるとともに、内容や日程等を勘案のうえ、経営トップ、担当取締役及び経営幹部（執行役員ほか）が面談に臨んでおります。

対話の方法は、国内、海外における個別面談に加え、第1四半期・第3四半期に電話会議を、通期・第2四半期には決算説明会を開催しております。また、施設見学会、事業説明会、当社の主催するスモールミーティング等を適宜開催するほか、証券会社の主催するスモールミーティングやIRカンファレンス等に参加し、株主・投資家の皆様との対話機会の創出に努めております。

対話を通じて、株主・投資家の皆様からいただいた意見等は、取締役会において、IR担当の取締役から定期的に報告するとともに、IR推進室長より取締役へは各四半期毎に、社外取締役には半年に一度、個別にフィードバックミーティングを実施しております。社外取締役へは、このフィードバックミーティングを通じて株主・投資家の皆様からの意見を深く理解する機会とし、またIR推進室長と討議する場を持つことで、市場関係者の皆様をより重視する機会に繋げております。また、経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）にはメール等により随時、市場関係者の声を届けると共に、各四半期単位で社内関係先へフィードバックし、企業活動への反映を図っております。

社内体制については、IR推進室を事務局とし、広報部、総務部、財務企画部、経理部、経営企画部など本社各部門が連携し、ディスクロージャーポリシーの策定・運用および改訂、情報開示活動の適切性について協議の上、取締役会へ付議、決定しております。取締役会にて決定したディスクロージャーポリシーに基づき、経営トップまたは各開示情報を所管する担当役員を責任者として、情報開示を行っております。取締役会は、経営企画部担当取締役の業務執行状況を通じて報告される情報開示活動について、内容を共有するとともに、適切性を確認します。

ディスクロージャーポリシーをホームページに掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/>

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

20%以上30%未満

### 【大株主の状況】 更新

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(信託口)	10,082,500	10.98
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	8,186,200	8.91
朝日生命保険相互会社	5,601,967	6.10
日通株式貯蓄会	3,719,499	4.05
損害保険ジャパン株式会社	3,567,752	3.88
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	2,850,000	3.10
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	1,836,500	2.00
株式会社三菱UFJ銀行	1,492,138	1.62
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	1,268,200	1.38
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,136,470	1.23

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

「大株主の状況」については、2021年3月31日現在の状況を記しております。

2021年3月末までに以下の通り大量保有報告書(変更報告書)が提出されております。

2020年7月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、野村證券株式会社並びに、その共同保有者である野村ホールディング

グス株式会社、及び野村アセットマネジメント株式会社が、2020年7月15日現在で以下の株式を所有している旨の記載がされておりますが、日本通運として、2021年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称 / 住所 / 所有株式数(千株) / 発行済み株式総数に対する所有株式数の株式(%)

野村證券株式会社 / 東京都中央区日本橋一丁目9-1 / 256 / 0.3

野村ホールディングス株式会社 / 東京都中央区日本橋一丁目9-1 / 0 / 0.0

野村アセットマネジメント株式会社 / 東京都江東区豊洲二丁目2-1 / 4,748 / 4.9

計 - / - / 5,005 / 5.2

2021年2月22日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、株式会社みずほ銀行並びに、その共同保有者であるアセットマネジメントOne株式会社、及びアセットマネジメントOneインターナショナル(Asset Management One International Ltd.)が、2021年2月15日現在で以下の株式を所有している旨の記載がされておりますが、日本通運として、2021年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称 / 住所 / 所有株式数(千株) / 発行済み株式総数に対する所有株式数の株式(%)

株式会社みずほ銀行 / 東京都千代田区大手町一丁目5-5 / 2,850 / 3.0

アセットマネジメントOne株式会社 / 東京都千代田区丸の内一丁目8-2 / 2,995 / 3.1

アセットマネジメントOneインターナショナル(Asset Management One International Ltd.) / Mizuho House,30 Old Bailey, London,EC4M 7AU, UK / 137 / 0.1

計 - / - / 5,982 / 6.2

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	陸運業
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	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300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

特記すべき事項はありません。

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
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
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	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	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
中山 慈夫	弁護士											
安岡 定子	その他											
柴 洋二郎	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)	更新
-----------	----

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
中山 慈夫			中山慈夫氏は、人格、識見ともに優れ、また、弁護士として長年培われた法律知識および豊富な実務経験を有しており、社外取締役として適した人材であります。なお、同氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされるいずれの事項にも該当しておりません。 以上のことから、一般株主との利益相反のおそれがなく、その独立性に問題はないと認識し、独立役員として指定するものです。

安岡 定子		安岡定子氏の近親者は、過去に当社の業務執行者を務めておりました。	安岡定子氏は、人格、識見ともに優れ、また、論語の研究をはじめとして、幅広い年代の方々への教育活動を行い、深い教養と豊富な経験を有しており、社外取締役として適した人材であります。なお、同氏の父親は過去に当社の業務執行者を務めておりましたが、退職から25年が経過しており、当社の意思決定に対して影響を与えうる特別な関係はありません。 以上のことから、一般株主との利益相反のおそれがなく、その独立性に問題はないと認識し、独立役員として指定するものです。
柴 洋二郎		柴洋二郎氏は、過去に当社の主要取引行の一つである株式会社みずほ銀行の業務執行者を務めておりました。	柴洋二郎氏は、人格、識見ともに優れ、また、長年培ってきた豊富な企業経営の経験と、幅広い顧客ニーズにへの対応により培われた広い知見を有しており、社外取締役として適した人材であります。なお、同氏は、2005年3月まで当社の主要取引行の一つである株式会社みずほ銀行の業務執行者を務めておりましたが、すでに同行を退行してから16年経過しており、当社の意思決定に対して影響を与えうる特別な関係はありません。 以上のことから、一般株主との利益相反のおそれなく、その独立性に問題はないと認識し、独立役員として指定するものです。

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	報酬・指名諮問委員会	4	0	1	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬・指名諮問委員会	4	0	1	3	0	0	社内取締役

#### 補足説明 更新

役員の報酬・指名などの重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役とする、公正かつ透明性の高い、任意の報酬・指名諮問委員会を設置しております。委員は取締役会の決議を経て選任されており、当該委員会は、指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担っております。2020年度は6回開催され、主に取締役及び執行役員の候補者などに関する役員人事、役員報酬や役員賞与等に関する決議事項を代表取締役社長の諮問を受けて審議し、議決にもとづき答申を行いました。2020年度の委員の出席率は95.8%となっております。

2020年度における、委員長及び委員は次の通りになります。

委員長  
取締役 渡邊 健二 (代表取締役会長)  
委員  
取締役 杉山 雅洋 (独立社外取締役)  
取締役 中山 慈夫 (独立社外取締役)  
取締役 安岡 定子 (独立社外取締役)

なお、2021年6月29日現在、委員長及び委員は次の通りになります。

委員長  
取締役 渡邊 健二 (代表取締役会長)  
委員  
取締役 中山 慈夫 (独立社外取締役)  
取締役 安岡 定子 (独立社外取締役)  
取締役 柴 洋二郎 (独立社外取締役)

#### 【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

監査役の人数	5 名
--------	-----

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社では、会計監査人と四半期毎に定例会議を設定しており、その際には監査役と監査部長が会計監査の状況、結果の報告を受けるとともに意見交換を行い、相互の連携を図っております。また、監査計画において監査役監査と内部監査はスケジュールの連携をとって設定するとともに、会計監査人の監査計画についても内部監査部門および監査役と協議のうえを設定を行っております。今後においても、三様監査の連携強化を推進するとともに監査の有効性を向上させ、当社グループのガバナンスの維持・発展を図ってまいります。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	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	l	m
野尻 俊明	その他													
青木 良夫	公認会計士													
讃井 暢子	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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
野尻 俊明		野尻俊明氏は、過去に当社子会社である株式会社日通総合研究所の業務執行者(研究員)を務めておりました。	野尻俊明氏は、人格、識見とも優れ、また、独占禁止法や運輸事業政策の研究を専門とし、特に物流に関する政策に精通していることから、学識経験者として官公庁や業界団体をはじめとする数多くの公職を経験されており、会社業務の全般にわたって経営を監視する立場に適した人材であります。同氏は、1979年4月から1989年3月まで、当社子会社である株式会社日通総合研究所に研究員として勤務しておりましたが、在籍期間は10年であり、退職から32年が経過しており、当社の意思決定に対して与える特別な関係はありません。また同氏は、2016年6月1日より流通経済大学を運営する学校法人日通学園の理事長に就任しておりますが、当社が同学園の組織運営に対する影響はなく、当社に対し十分な独立性を有していると考えております。 以上のことから、一般株主との利益相反のおそれなく、その独立性に問題はないと認識し、独立役員として指定するものです。

青木 良夫		青木良夫氏は、人格、識見とも優れ、また、公認会計士として豊富な経験と財務・会計に関する専門的な知見を有しており、会社業務の全般にわたって経営を監視する立場に適した人材であります。なお、同氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされるいずれの事項にも該当しておりません。 以上のことから、一般株主との利益相反のおそれがなく、その独立性に問題はないと認識し、独立役員として指定するものです。
讃井 暢子		讃井暢子氏は、人格、識見ともに優れ、また、国際分野および労働分野に精通し、団体経営の経験も有しており、会社業務の全般にわたって経営を監視する立場に適した人材であります。なお、同氏は、東京証券取引所が定める一般株主と利益相反の生じるおそれがあるとされるいずれの事項にも該当しておりません。 以上のことから、一般株主との利益相反のおそれがなく、その独立性に問題はないと認識し、独立役員として指定するものです。

### 【独立役員関係】

独立役員の人数 <span style="background-color: orange;">更新</span>	6 名
---	-----

### その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を充たす社外取締役及び社外監査役を全て独立役員に指定しています。

#### 【独立社外役員の独立性判断基準】

当社は、会社法の定める社外取締役の要件に加え、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立性判断基準を策定しており、その基準に基づき社外取締役及び社外監査役を選任しております。

社外取締役及び社外監査役候補者を対象とし、以下の各項目のいずれにも該当しない場合に独立性があると判断しております。

1. 現在において当社又は当社グループ会社の業務執行者である者、又は当該就任の前10年間に於いて当社又は当社グループ会社の業務執行者であった者
2. 当社株式の総議決権数の10%以上の議決権を保有する株主及びその業務執行者
3. 当社グループとの取引が当社連結売上高の2%を超える取引先の業務執行者
4. 1事業年度において、コンサルタント、弁護士、公認会計士等として、当社から1,000万円を超える報酬を受けている者
5. 当社の会計監査人である監査法人に属する者
6. 当社及び当社グループ会社から、過去3事業年度の平均で1,000万円以上の寄付を受けた団体等に所属する者

業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、その他の従業員をいう。

独立社外取締役の選任にあたっては、取締役会において当社の経営方針や経営改善に対し、有効な提言を期待できる人財を候補者とするように努めております。

#### 【兼務の状況】

- ・取締役 中山慈夫氏は、株式会社静岡第一テレビの社外監査役を兼務しております。なお、株式会社静岡第一テレビと当社との間には特別な関係はありません。
- ・取締役 柴洋二郎氏は、株式会社ブリヂストンの社外取締役を兼務しております。なお、株式会社ブリヂストンと当社との間には特別な関係はありません。
- ・監査役 野尻俊明氏は、学校法人日通学園の理事長を兼務しております。なお、上記兼務先と当社との間には特別な関係はありません。
- ・監査役 青木良夫氏は、新日本電工株式会社の社外監査役を兼務しております。なお、上記兼務先と当社との間には特別な関係はありません。

なお、当社社外取締役及び社外監査役の他社での兼任状況について、株主総会招集通知、有価証券報告書等を通じ、開示を行っております。

#### 【取締役会への出席状況】

独立役員の取締役会への出席状況については、「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）」をご参照願います。

### 【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

取締役報酬の一部に株式取得報酬を導入しています。また、2017年3月期より、業績連動型株式報酬制度を導入しております。

## 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

一部のものだけ個別開示

### 該当項目に関する補足説明

更新

取締役及び監査役の報酬等の額については、総額と内訳を事業報告及び有価証券報告書に記載し、これらを当社ウェブサイトに掲載し、公衆の縦覧に供されています。また、有価証券報告書では、連結報酬等の総額が1億円以上の個別役員の報酬についても記載しています。

A. 2021年3月期に係る取締役及び監査役の報酬等の額は、以下の通りです。

第115期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)取締役および監査役に支払った報酬

取締役: 9名 501百万円(うち社外取締役3名 39百万円)

監査役: 5名 99百万円(うち社外監査役3名 49百万円)

B. 2021年3月期に係る個別役員毎(連結報酬等の総額が1億円以上であるものに限る)の報酬等の額は、以下のとおりです。

氏名/連結報酬等の総額(百万円)/役員区分/会社区分/固定報酬/業績連動報酬(賞与)/業績連動報酬(株式報酬)/その他の報酬

渡邊 健二/ 100/ 取締役/ 提出会社/ 73/ 23/ 4/ -

齋藤 充/ 114/ 取締役/ 提出会社/ 73/ 23/ 4/ 14

(注) 賞与につきましては、第115回定時株主総会決議に基づく支給額を記載しております。

株式報酬につきましては、2016年6月29日開催の第110回定時株主総会において導入が決議されました業績連動型株式報酬制度(2019年6月27日開催の第113回定時株主総会において本制度の継続及び一部改定が決議されております)に基づき当事業年度に計上した引当金の額であり、実際の支給総額とは異なります。

「その他の報酬」につきましては、役員に提供している社宅の会社負担額等であります。

### 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

当社は、役員の報酬等の重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置しております。当社の役員報酬の方針につきましては、報酬・指名諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により定めており、以下のとおりとなります。

(役員報酬の方針)

a. 基本方針

イ. 企業理念を実践する優秀な人材を登用できる報酬とする。

ロ. 持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。

ハ. コーポレートガバナンスコードや有価証券報告書など社外への説明を視野に入れた「公正性」、「合理性」の高い報酬体系とする。

b. 報酬構成

イ. 役員の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。

ロ. 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

c. 基本報酬

役員の基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、役割に応じて決定する。

d. 業績連動報酬

イ. 短期業績連動報酬として、単年度の業績を指標とした賞与を支給する。

ロ. 中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値(株式価値)の向上に連動する株式報酬を支給する。

(役員報酬の決定)

a. 固定報酬

役位に応じた基準額にもとづき、担う役割等に応じて個人毎の報酬(月額)を決定する。

b. 賞与

担う役割に応じた、単年度の業績および業績への貢献度によって査定を行い、個人毎の賞与を決定する。

c. 業績連動型株式報酬

グループならびに担う役割に応じた、中期経営計画期間中の単年度毎の経営計画達成度、および中期経営計画期間の最終年度の経営計画達成度によって評価を行い、交付する当社株式、および所得税等の納税に用いる為の当社株式の換価金相当額を決定する。

当社の取締役の報酬額につきましては、職責及び経営執行状況等から、報酬・指名諮問委員会にて上記方針に基づいて審議・答申を行い、取

締役会にて決定しております。  
また、監査役の報酬額につきましては監査役の協議により決定しております。

なお、具体的金額につきましては、2006年6月29日開催の第100回定時株主総会において決議された金額(取締役の報酬額は、月額5,500万円以内(使用人兼務取締役の使用人分の給与を除く)、監査役の報酬額は、月額1,000万円以内)の範囲内において、会社業績、他社水準及び従業員給与等を考慮し、決定しております。賞与につきましては、上記範囲内で、当事業年度末時点の社外取締役3名を除く取締役6名に対し、従来の支給額及び当事業年度の業績等を勘案し、総額102,580,000円を支給することにつき、2021年6月29日開催の第115回定時株主総会において決議しております。

また、2016年6月29日開催の第110回定時株主総会において、上記報酬限度額とは別枠で、中長期的な会社業績並びに企業価値の向上に対する貢献意識を高めることを目的として、取締役及び執行役員(社外取締役、非常勤取締役及び国外居住者を除く)を対象とした業績連動型株式報酬制度の導入が決議され、本制度の継続及び一部改定につきましては、2019年6月27日開催の第113回定時株主総会において決議されました。

当社の役員の報酬等の額及びその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会にあります。取締役会の諮問機関として設置した任意の報酬・指名諮問委員会にて、役員の報酬等の基準額や役員報酬の決定に関する方針について審議を行い、その答申を踏まえ決定しております。

【業績連動型株式報酬制度の概要】

本制度は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託(以下「BIP信託」という。)を用いた、当社の中長期の会社業績に連動する株式報酬制度であります。BIP信託は、米国の業績連動型株式報酬(Performance Share Plan)及び譲渡制限付株式報酬(Restricted Stock Plan)を参考とした信託型インセンティブ・プランであり、会社業績等に応じて、取締役等に対し、当社株式の交付等を行う仕組みであります。

(BIP信託契約の内容)

- ・信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託(受益者未存在の他益信託)
- ・信託の目的 当社の取締役等に対するインセンティブの付与
- ・委託者 当社
- ・受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社(共同受託者日本マスタートラスト信託銀行株式会社)
- ・受益者 取締役等のうち受益者要件を満たす者
- ・信託管理人 当社と利害関係のない第三者(公認会計士)
- ・当初信託契約日 2016年8月1日
- ・信託の期間 2019年8月から2024年8月まで
- ・制度開始日 2016年9月
- ・議決権行使 行使しないものといたします。
- ・取得株式の種類 当社普通株式
- ・信託金の上限額 800百万円(信託報酬・信託費用を含む。)
- ・株式の取得時期 2019年8月8日～2019年8月9日
- ・株式の取得方法 株式市場からの買付
- ・帰属利権者 当社
- ・残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内といたします。

(取締役等に取得させる予定の株式の総数)  
上限115,000株(信託期間5年間)

(本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲)  
取締役等のうち受益者要件を満たす者

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役へは取締役会事務局である総務部をはじめ、議案内容に応じてその所管部署が適宜当社の状況について説明しています。社外監査役を含む監査役の職務の補助について、内部監査部門である本社監査部が業務上必要な連絡を行い、必要な情報を都度提供しています。

【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

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
濱中 昭一郎	相談役	業界団体等での社外活動等	非常勤 報酬有	2003/6/27	定めなし
岡部 正彦	相談役	業界団体等での社外活動等	非常勤 報酬有	2011/6/29	定めなし
川合 正矩	相談役	業界団体等での社外活動等	非常勤 報酬有	2017/6/29	定めなし

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 3 名

その他の事項

当社では、相談役・顧問制度について定款に規定しておりません。経営に関与しない相談役および顧問の取扱いについては内規を定めておりますが、現在、顧問の就任者はおりません。

相談役については、当社の経営、営業に携わってきた経験・知見を活かし、当社および物流業界の発展にとって有益となる業界団体等での社外活動に従事しておりますが、経営上の判断に影響を及ぼすような権限は一切有しておらず、また経営のいかなる意思決定にも関与していません。

上表内の「社長等退任日」には、当社の代表取締役会長、取締役会長、または取締役の退任日を記載しております。

## 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) コーポレートガバナンス実施の概要

・当社は監査役会設置会社です。また、当社では、取締役会、監査役会に加え、迅速な意思決定及び業務執行を目的として執行役員制を導入しています。

### (2) 業務執行と監督

・業務執行の意思決定においては、社外取締役3名及び社外監査役3名を含む監査役5名が出席する取締役会のほか、社外監査役1名を含む常勤監査役3名が出席する経営会議及び執行役員会、本社部長・事業部長の出席する部長会による審議を通して、透明性、適法性を確保しています。

・業務の執行は取締役会にて選任し、担当職務を委嘱した執行役員が行い、取締役会がこれを監督しています。

・取締役会において、法令、定款に定める事項及び重要な業務執行事項を決定しておりますが、意思決定の迅速化、取締役会の監督機能の強化を目的として、全般的執行方針の協議機関として経営会議を設置するとともに、個別の業務執行事項については、業務の執行を担う執行役員に最大限委任しております。

・業務執行の体制は、代表取締役社長以下、4部門、7本部で構成されます。各部門・本部へ一定の権限を委譲し、一つの経営ユニットとして迅速に経営計画を遂行いたします。

#### [取締役会]

・権限: 法令、定款に定める事項及び重要な業務執行事項の決定および業務執行の監督

・議長: 非執行の取締役会長

・構成: 取締役 9名(2021年6月時点、定款上の員数 15名)

取締役の構成: 社内取締役6名(内執行役員兼務5名)、社外取締役3名(内女性取締役1名)

監査役の出席(取締役の業務執行を監督、社内監査役2名、社外監査役3名)

・開催状況: 原則として毎月1回及び必要に応じて開催(2020年度は17回開催)

・出席率(平均出席率): 取締役 92.1% / 監査役 96.1%

社外役員の出席状況 杉山取締役 17回中16回出席 / 中山取締役 17回中16回出席 / 安岡取締役 17回中15回出席

神吉監査役 17回中17回出席 / 野尻監査役 17回中16回出席 / 青木監査役 17回中16回出席

・取締役会の審議活性化に向けた取組み

取締役会の年間開催スケジュールは、四半期の決算等予定されている審議事項を考慮して当該年度開始前に決定し、取締役及び監査役へ通知しております。また、議案については、原則、業務執行の協議機関である経営会議で事前に審議されるため、業務執行取締役および常勤監査役は内容を熟知した上で取締役会へ参加するとともに、社外取締役や非常勤監査役へは、事前に議案に関する十分な説明を行うことで、質疑応答や協議に十分な審議時間の確保し、審議の活性化に努めております。

・2020年度の主な議題:

会社法等の法令所定項目(株主総会招集の決定、計算書類の承認等)、経営計画の進捗報告および事業ポートフォリオの見直し・検証状況の報告、M & Aに係る株式取得の決定等重要な投資案件の審議および交渉等の進捗の報告、政策保有株式に係る方針および個別保有銘柄の検証、コンプライアンス・安全管理・システムリスク管理状況の報告、新型コロナウイルス感染症対策の状況の報告、持株会社化に向けた審議、内部統制システムおよび諸規程の改訂、各業務執行取締役からの報告 など

・実効性評価:

毎年1回、外部機関を起用し、社外を含む取締役および監査役を対象とした取締役会全体の実効性にかかるアンケート調査を実施し、意見を集約しております。その内容を分析・評価した結果については取締役会において討議・検証を実施しており、外部機関からの集計結果を踏まえ、実効性を評価しております。また、アンケートを通じて抽出した課題や意見を踏まえて、取締役会の実効性向上に向けた改善につなげております。

< 本アンケートで抽出した課題への対処状況(近年の改善例) >

- ・経営計画や重要な投資案件、戦略の経過報告の見直しにより業務執行のモニタリング強化
- ・取締役会の構成の見直し(社外取締役の割合1/3以上)
- ・コンプライアンス、安全管理、システムリスク等の実施状況の報告の見直しによるリスク管理面のモニタリング強化
- ・独立社外役員連絡会の開催による社外役員間の連携強化
- ・社外役員向けセミナーの開催 など

< 2020年度(2021年3月期)の実効性評価 >

○第三者機関を利用したアンケートと分析、結果を評価

実施期間: 2021年3月～2021年4月

実施対象: 取締役9名(うち社外取締役3名(独立役員3名)) 監査役5名(うち社外監査役3名(独立役員3名)) 計 14名

評価方法: 設問ごとに5段階評価('5':有効、適切)～('1':要改善、不適切)

主な評価項目(テーマ): 「取締役会の構成・運営」、「経営戦略と事業戦略」、「企業倫理とリスク管理」、「経営陣の評価・報酬の状況」、「株主等との対話」など

上記テーマに関連した20問の質問および任意コメントの内容を踏まえて評価

評価結果: 設問全体評価の平均および任意のコメントを評価し、取締役会の実効性が概ね確保されていることが確認された。

(対前年比較において同一質問については多くの点において改善)

特に評価の高かったポイント

- ・独立社外役員連絡会の開催による社外役員間の情報交換、意見交換が取締役会の実効性向上につながっている点(構成・運営面)
- ・取締役会議長が取締役会を公正かつ効率的に運営するよう取り組んでいる点(構成・運営面)
- ・社外役員を対象に取締役会以外に経営戦略・事業戦略の説明が行われるなど戦略の審議に必要な情報提供を行うように努めていること(経営戦略・事業戦略面)

- ・取締役会が、経営戦略・事業戦略の推進を適切に監視・監督している点(経営戦略・事業戦略面)
- ・リスク管理報告が半期に1度実施され、取締役会によるリスクの把握状況が改善している点(企業戦略・リスク管理面)
- ・社外役員セミナーなどで、指名対象となる執行役員などから業務報告を受け、質疑を行う機会が設られたことで、報酬・指名諮問委員会(社外取締役)による経営陣の評価の客観性が向上している点(経営陣評価・報酬)

#### ○取締役会への報告・更なる改善に向けた議論

更なる実効性向上に向けて:取締役会の更なる実効性確保に向け、運営面の見直しや体制整備等の改善に継続的に取組む  
継続的に取り組んでいる報告の事項や方法の見直し等を通じて取締役会の監督機能についてより一層強化を図る

#### 【経営会議】

- ・役割:全般的な業務執行に係る方針の協議、取締役会からの委任の範囲内での決議(代表取締役決議)
- ・議長:社長
- ・構成:取締役、首都圏在勤の執行役員(提出日現在、取締役6名、執行役員19名)、常勤監査役および本社部長の陪席(事業開発、経営企画、財務企画担当部長)
- ・開催頻度:原則として毎月2回及び必要に応じて開催

#### 【執行役員会】

- ・役割:取締役会決定事項の伝達、社長および各本部長からの指示、業務執行状況の報告、重要事項の協議
- ・議長:社長
- ・構成:執行役員 34名(取締役兼務 5名を含む)、常勤監査役および本社部長の陪席
- ・開催頻度:原則、毎月1回及び必要に応じて開催

#### (3)報酬・指名

役員の報酬・指名などの重要な事項に関しては、独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役で構成し、公正かつ透明性の高い、任意の報酬・指名諮問委員会を設置しており、その答申を最大限に尊重し、取締役会にて決定しております。

委員の構成等は、本報告書「任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性」をご参照ください。

#### (4)監査

##### A. 監査役会・監査役

- ・監査役会は、社外監査役3名を含む監査役5名(提出日現在)で構成され、原則として3か月に1回及び必要に応じて随時開催しております。2020年度は8回開催し、監査役の出席率は100%でした。監査役会においては、監査の方針、監査の計画、監査の方法、監査業務の分担の決議等を行うとともに、監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制の検討等を行っております。
- ・監査役は、取締役会をはじめとする重要な会議へ出席し、経営全般並びに個別案件に関して客観的かつ公平に意見を述べ、また、適法性や内部統制の状況を調査すること等によって、取締役の職務の執行を監査しております。さらに、重要な書類等の閲覧、主要な事業所への往査、子会社の調査を通じた監査を行い、業務執行部門の職務の執行を監査しております。
- ・監査役の選任においては、人格・識見、法律・会計等の専門知識など多様なスキルの人材を選任するとともに、特に社外監査役においては学識経験、財務・会計他の専門的知識を有する者の選任等によって監査役会の機能強化を図っております。

・2020年度における監査役監査の監査重点項目としては以下のとおりです。

法令・定款および社規・社則の順守状況、「日通グループ経営計画2023 ～非連続な成長“DynamicGrowth”～」の推進状況、経営施策の展開・業績の状況、財産保全の状況、内部統制システムの構築・運用の状況、子会社・関連会社等の営業の状況(海外子会社を含む)

##### B. 内部監査部門

・内部監査については、本社に監査部を配置し、年度監査計画に基づき、支店および国内子会社等への内部監査、海外子会社等への内部監査とともに、金融証券取引法に基づく財務報告に係る内部統制監査を実施しております。内部監査結果については、社長とともに監査役に対しても、デュアル・レポートラインで報告を行っております。

・2020年度における内部監査の監査重点項目としては以下のとおりです。

国内内部監査:安全管理・労働環境・過労運転防止・業務の受発注・事業運営  
海外内部監査:安全管理・労働環境・債権債務管理

##### C. 会計監査人

- ・会計監査人は、EY新日本有限責任監査法人を選任しています。同監査法人は、独立の第三者の立場から監査を実施しており、当社の内部監査部門及び監査役会との連携を図りながら、年度会計監査計画に基づき、当社及び連結子会社等の監査を行っています。
- ・監査役監査、内部監査及び会計監査を独立的かつ相互補完的に遂行することによって、客観性を維持した監査体制を構築しています。
- ・なお、2021年3月期に、同監査法人において監査業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成は以下のとおりです。

##### < 監査業務を執行した公認会計士の氏名 >

指定有限責任社員 業務執行社員: 中島 康晴、小川 伊智郎、安永 千尋  
継続監査年数については、全員7年以内であるため、記載を省略しています。  
監査業務に係る補助者の構成:公認会計士28名、その他85名

・会計監査人の状況については、2021年3月期有価証券報告書にでも開示しております。

・なお、2021年6月29日開催の株主総会にて、会計監査人を有限責任監査法人トーマツに変更しております。

監査法人名:有限責任監査法人トーマツ  
公認会計士氏名:中川 正行、土畠 真嗣、宇治川 雄士

#### (5)責任限定契約の概要

- ・社外取締役 中山 慈夫氏、社外取締役 安岡 定子氏、社外取締役 柴 洋二郎氏、社外監査役 野尻 俊明氏、社外監査役 青木 良夫氏

および社外監査役 讃井 暢子氏と当社は、定款に基づき、法令に定める要件に該当する場合には、賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任の限度額は法令に定める額となります。

### 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、9名の取締役のうち、3名を社外取締役とすることにより、経営上の重要な事項の決定に際し、社外有識者の知見を取り入れるとともに、取締役会の業務執行の監督機能の強化を図っています。また、社外監査役3名を含む監査役による監査を実施しています。このような体制とすることにより、経営監視機能の客観性、中立性が十分に確保されているものと判断しています。

## 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	当社は、株主が議案の検討時間を十分に確保できるよう、法定期日よりも早期の発送（株主総会21日前発送）を基本としております。また、2019年より、発送に先立ち、4週間前のTDnet及び当社ホームページでの電子的公表を始めるなど、早期のご案内を心掛けています。本年度は、株主総会2週間前の発送、TDnet及び当社ホームページにおける電子的公表となりましたが、次年度以降、株主が総会議案の十分な検討を行える期間の確保を目指して参ります。
電磁的方法による議決権の行使	議決権行使サイトにおけるインターネット・スマートフォン・携帯電話による議決権行使を導入しています。
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	機関投資家向け議決権電子行使プラットフォーム（いわゆる東証プラットフォーム）を導入しています。
招集通知（要約）の英文での提供	株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に資するため、招集通知の英語版を作成しています。
その他	当社ホームページにおいて招集通知を日本語版・英語版ともに掲載しています。

### 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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	金融商品取引法に定める「フェア・ディスクロージャー・ルール」の趣旨を尊重し、公正で透明性の高い情報の適時、適切な開示と、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話を通じ、コミュニケーションの充実と信頼関係の維持、向上を図る目的で、策定し、ウェブサイトに掲載しております。 <a href="https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/">https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/</a> （グローバルサイトのURL） <a href="https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/">https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社等が主催する説明会に参加し、当社の事業内容、業績等を説明しております。 （実績：2020年4月～2021年3月 2回）	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、年次と半期の決算発表日に決算説明会を開催、代表取締役社長から内容の説明および質疑対応を行っております。尚、2021年3月期第1四半期は、2020年3月期の年次決算が、新型コロナウイルス感染拡大の影響により書面開催となったことから、代表取締役社長から説明、質疑応答を行いました。 （実績：第1四半期 2020/7/31、第2四半期 2020/10/30、年次2021/4/28）  ・第1四半期と第3四半期の決算時には、電話会議でIR担当から内容の説明および質疑対応を行っております。上述の通り、第1四半期は代表取締役社長から説明したことから、第3四半期のみ電話会議形式で開催致しました。（実績：第3四半期 2021/1/29）  ・上記、各四半期ごとの決算説明内容、主な質疑については、ウェブサイトに掲載しております。 <a href="https://www.nittsu.co.jp/ir/event/data-room/">https://www.nittsu.co.jp/ir/event/data-room/</a> （グローバルサイトのURL） <a href="https://www.nipponexpress.com/ir/event/presentations/">https://www.nipponexpress.com/ir/event/presentations/</a>  ・アナリスト・機関投資家と代表取締役社長のスモールミーティングを2020/12/2、3に開催。  ・代表取締役副社長から、アナリスト・機関投資家向けに、事業説明会を2020/8/26に開催。	あり

海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外投資家と電話会議、また証券会社主催のカンファレンスに参加し、代表取締役社長、IR担当取締役は定期的に面談を実施しております。なお、2020年度については感染症の影響から、海外渡航が制限されたことなどから、リモート形式でのミーティングを行っております。	あり
IR資料のホームページ掲載	<p>統合報告書、決算短信、決算説明会資料、決算説明会での主な質疑、有価証券報告書、経営計画、報告書、IRカレンダー、月次売上高情報等をウェブサイトに掲載しております。</p> <p><a href="https://www.nittsu.co.jp/ir/">https://www.nittsu.co.jp/ir/</a> (グローバルサイトのURL)</p> <p><a href="https://www.nipponexpress.com/ir/">https://www.nipponexpress.com/ir/</a></p> <p>株主還元、事業展開、強み、目指す姿などを分かりやすく紹介した個人投資家向けウェブサイトも設けております。</p> <p><a href="https://www.nittsu.co.jp/ir/individual/">https://www.nittsu.co.jp/ir/individual/</a></p>	
IRに関する部署(担当者)の設置	経営企画部にIR推進室を設置し、経営企画部担当取締役がIR活動を統括しています。	

### 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
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	<p>「物流を通して社会に貢献すること」を企業理念に掲げ、ステークホルダーの尊重・良好な関係を築くための方針・取り組みについて企業行動憲章、コンプライアンス規程に定め、グループ全体で取り組んでいます。</p> <p>また、創立100周年である2037年に当社グループのありたい姿を描いた「長期ビジョン」においても、企業理念や企業メッセージ、および行動憲章でも示される守るべき価値観「安全・コンプライアンス・品質」を土台に、「顧客・社会」「株主」「社員」といったステークホルダーとともに歩むという姿勢を示し、協働・共創により事業成長を目指すことを明確に示しております。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>当社では、「日本通運グループ環境憲章」において、企業の社会的、公共的使命を自覚し、「良き企業市民」として環境経営を実践することにより、地球環境保全に積極的に貢献することを当社グループの基本理念と定め、環境経営に取り組んでいます。</p> <p>2017年度には、「二酸化炭素排出量を2030年度までに2013年度比で30%削減する」、「産業廃棄物排出量を売上高当たりで2030年度まで毎年対前年1%削減する」という二つの長期目標を策定しました。二酸化炭素排出量については現経営計画で目標達成に向けて、2023年度で排出量444千t-CO2を目指すこととしましたが、順調に削減が進んでいることから、2023年度に、日通単体で30%削減に相当する、排出量350千t-CO2を目指すとして上方修正しています。</p> <p>トラック中心の輸送形態から鉄道、船舶へと輸送形態を切り替える「モーダルシフト」や、環境配慮型設備・車両の計画的な導入などに取り組み、これら長期目標を達成して、持続可能な社会の実現に貢献していきます。</p> <p>また、良識ある企業活動を強化するためCSR本部の設置、コンプライアンス委員会の開催などコンプライアンス経営を推進する体制作りを行っております。</p> <p>当社グループのCSRに関する考え方や取り組みについて、ステークホルダーの皆様に分りやすく報告するために「日本通運グループCSR報告書」を発行しております。</p> <p>日本通運グループCSR報告書(環境・社会報告書)ウェブサイト  <a href="https://www.nittsu.co.jp/corporate/csr/report/">https://www.nittsu.co.jp/corporate/csr/report/</a>  (グローバルサイトのURL)  <a href="https://www.nipponexpress.com/about/csr/report/">https://www.nipponexpress.com/about/csr/report/</a></p>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	<p>公正で透明性の高い情報の適時、適切な開示に対する姿勢について、ディスクロージャーポリシーを策定し、適時適切な情報開示を行っております。</p> <p>ディスクロージャーポリシーウェブサイト  <a href="https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/">https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/</a>  (グローバルサイトのURL)  <a href="https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/">https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/</a></p>

## その他

### 【ダイバーシティ推進の取組み】

当社ではダイバーシティに関する取組みを推進するにあたり、社長自らのコミットメントをはじめ、各支店長など経営層のコミットメントを発信し、その目的や必要性、会社全体で強力に推進する決意を社内を示しております。

当社のダイバーシティ推進の目標は「グローバルロジスティクス企業としての成長」と「社員の自己実現」の両立を実現し、すべての社員が活躍し、幸せを感じる企業をつくることです。また、多様な個性の尊重に向けて年齢、性別、性的指向や性自認、国籍、障がいの有無等にかかわらず、全ての従業員を尊重し、ダイバーシティの浸透を図っていきます。

実行に向けては、経営計画で掲げるワークスタイルイノベーションの取組みとともに、ダイバー指定推進マスタープランを策定し、実効性のあるPDCAサイクルをまわすことで活動を推進しています。また、女性活躍推進の目標として、女性社員の勤続率の向上を経営計画で掲げ、取組みを進めています。具体的には、採用活動にて積極的に女性社員の働き方に関する情報発信を行うなど、女性採用数の拡大( )に努めているほか、育児に携わる社員向け等の研修・セミナー等を通じ、不安の解消やキャリア意欲の醸成を図っています。これらの取組みが女性社員の望まない離職を抑え、中長期的な視点での人材育成に繋がると考えています。

直近3年間の平均女性採用比率: 44.0%

なお、ダイバーシティへの取組みについては、当社発行のCSR報告書、統合報告書などにご覧いただけます。

日本通運グループCSR報告書(環境・社会報告書)ウェブサイト

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/csr/report/>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/about/csr/report/>

日本通運グループ統合報告書・アニュアルレポート ウェブサイト

<https://www.nittsu.co.jp/ir/library/anual/>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/ir/library/annual/>

## 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

#### A. 内部統制システムについて

取締役及び従業員が、法令及び定款その他の社内規則及び社会通念などを順守した行動をとるための規範として、「日本通運グループ行動憲章」を規定し、当社が企業活動を行っていく上で果たすべき役割と責任を明確にしています。

この行動憲章を具体化して、全従業員が法令を順守して倫理性を確保するための行動指針として、「コンプライアンス規程」を制定しています。具体的な活動としては、本社に社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置して、全社的なコンプライアンスの推進を図ると同時に、本社及び各支店にコンプライアンス責任者及びコンプライアンス推進者を配置し、従業員のコンプライアンスの徹底を図っています。

さらに、従業員の法令等の違反及び不正行為、その他の企業倫理に違反する行為を防止、若しくは早期に発見して是正するために、内部通報制度「ニッウ・スピークアップ」を導入し、運用しています。

また、「内部統制システムの整備に関する基本方針」を制定し、有効な内部統制体制の構築、経営の透明性及び効率性の向上に努めています。

#### B. リスク管理体制について

企業経営に重要な影響を及ぼすリスクを低減させるとともに、非常事態が万一発生した場合に、これに迅速かつ的確な対応ができる危機管理体制の確立を目的として、「危機管理規程」を制定しています。また、本社に「危機管理委員会」を設置し、リスク管理体制の整備に努めています。

#### C. 内部監査体制について

内部監査部門については、本社に監査部を設置し、「日本通運グループ監査規程」に従い、従業員の職務執行が法令及び定款等に基づいて適正に行われているか、臨店監査及び書面監査等の内部監査を実施し、適宜、社長へ報告しています。また、内部監査部門は、経営上発生する損失の危険を防止するために、「日本通運グループ監査規程」に従って積極的に助言、提言を行っています。

#### D. 当社及びグループ会社の業務の適正を確保するための体制について

当社及び日本通運グループにおける「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制（いわゆる、内部統制システム）の整備」について、次のとおり基本方針を定めております。

##### (1) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

a. 取締役が、法令及び定款その他の社内規則及び社会通念などを遵守した行動をとるための規範として、「日本通運グループ行動憲章」を定める。

b. 取締役会は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い招集し、決議を行う。

c. 代表取締役をはじめ各取締役は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い、職務の執行状況ほか重要な事項について、取締役会に報告する。

d. 監査役は、取締役の職務の執行が、法令及び定款等に基づき適正に行われているかについて、「監査役会規程」及び「監査役監査基準」の定めるところに従い監査を行う。

##### (2) 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体制

・取締役の職務の執行に係る文書その他の情報については、「文書規程」の定めるところに従い、適正に保存及び廃棄等の管理を行うとともに、必要に応じて運用状況の検証、規程等の見直しを行う。

##### (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

a. 企業経営に重要な影響を及ぼすリスクの未然防止、及び、万一発生する非常事態への迅速かつ的確な対応を可能とする危機管理体制の確立のため、「危機管理規程」を定めるとともに、本社に「危機管理委員会」を設置する。

b. 内部監査部門は、経営上発生する損失の危険を防止するため、「日本通運グループ監査規程」の定めるところに従い、積極的に助言、提言を行う。

##### (4) 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

a. 取締役会は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い開催し、決議を行う。

b. 会社の業務の執行は、取締役会で決議した事項に基づき、取締役会にて選任し担当職務を委嘱した「執行役員」が行い、取締役会がこれを監督する。

##### (5) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

a. 従業員が、法令及び定款その他の社内規則及び社会通念などを遵守した行動をとるための規範として、「日本通運グループ行動憲章」及び「コンプライアンス規程」を定める。

b. 従業員のコンプライアンスを徹底するために、本社に「コンプライアンス委員会」を設置するとともに、本社及び各支店にコンプライアンス責任者とコンプライアンス推進者を配置する。

c. 従業員の法令等の違反及び不正行為、その他の企業倫理に違反する行為を防止もしくは、早期に発見して是正するために、内部通報制度「ニッウ・スピークアップ」を定める。

d. 内部監査部門は、従業員の職務の執行が、法令、定款等に基づき適正に行われているかについて、「日本通運グループ監査規程」の定めるところに従い監査を行う。

##### (6) 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

a. グループ会社の取締役は、当社の定める規程等に従い、会社経営に係る重要な事項について、管理業務を担当する当社の部署に対し報告を行う。

b. グループ会社に係る様々なリスクに対処するため、各グループ会社は管理業務を担当する当社の部署と連携を図り、リスク管理を行う。

c. グループ会社は、取締役会の責任と役割を明確にした「取締役会規程」を備え、規程のとおり執行する。

d. グループ会社の業務の遂行にあたっては、「日本通運グループ行動憲章」及び「日本通運グループコンプライアンス規程」の定めるところに従い、法令及び社会道徳・社会倫理等の社会的規範並びに社内規程等の社内規範に基づき、健全・透明・公正な事業活動を行うこととする。

e. グループ会社における法令等の違反及び不正行為、その他の企業倫理に違反する行為を防止もしくは、早期に発見して是正するために、内部通報制度「ニッウ・スピークアップ」を定める。

f. 監査役は、連結経営の視点並びに連結計算書類に関する職務遂行のため、グループ会社に対して監査職務を遂行する。

g. 監査役は、当社とグループ会社等との間における不適切な取引または会計処理を防止するため、グループ会社の監査役等と連携し、情報交換を行い、効率的な監査を実施するよう努める。

h. 内部監査部門は、グループ会社における業務の運営が、法令、定款等に基づき適正に行われているかについて、「日本通運グループ監査規程」の定めるところに従い監査を行う。

(7) 監査役がその職務を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事項及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

・監査役の職務の補助に関する事項については、監査役の指示に従い、内部監査部門である監査部内の「監査役スタッフ」が行う。

(8)前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

・「監査役スタッフ」の人事については、監査役会の意見を尊重することとする。

(9)取締役及び使用人が監査役に報告するための体制、当社の子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告するための体制並びに当該報告をした者が、当該報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

・取締役及びグループ会社の取締役等は、以下の事項について、直接または管理業務を担当する当社の部署を通じて遅滞なく監査役に報告する。また、これらの報告をした者が、当該報告を理由として不利な取扱いを受けないよう、法令等を遵守する。

a. 経営上の重要な事項、内部監査の実施状況

b. 職務執行に関して重大な法令、定款違反もしくは不正行為の事実

c. 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実

(10)その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

a. 監査役は、取締役会に出席するほか、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、経営会議、執行役員会その他会社の重要な会議に出席する。また、当該会議に出席しない場合には、監査役は、審議事項についての説明を受け、関係資料を閲覧する。

b. 監査役及び監査役会は、代表取締役と定期的に会合をもち、経営方針、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、相互認識と信頼関係を深めるよう努める。

c. 監査役は、「監査役に回付すべき重要書類」の規程に基づき、主要な稟議書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役、執行役員または従業員に対し、その説明を求めるとともに意見を述べる。

d. 監査役が必要と認めるときは、監査役の監査を支える弁護士、公認会計士、コンサルタント、その他外部の専門家を活用することができ、その費用は会社が負担する。

なお、内部統制システムの概要を含む体制については、「コーポレート・ガバナンス体制についての模式図」のとおりです。

## 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

当社は、反社会的勢力や団体との一切の取引を許さない業務運営を図ることが、企業の社会的責任であることを十分に認識し、社会的正義を实践すべく、毅然とした態度で臨みます。

反社会的勢力とのあらゆる関係を遮断する基本方針は、「日本通運グループ行動憲章」、「コンプライアンス規程」に明文化し、役員、従業員がその基本方針を順守するよう教育体制を構築しています。

また、社内に対応統括部署を設け、平素から、外部の専門機関等から情報収集を行うとともに、反社会的勢力を排除すべく、社内に向けて対応方法等の周知を図っております。事案の発生時に備え、反社会的勢力への資金提供は絶対に行わないとの確固たる方針のもと、関係行政機関や顧問弁護士、その他外部の専門機関と緊密に連携し、速やかに対処できる体制を構築しております。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

#### 該当項目に関する補足説明

当社は2017年5月9日の取締役会において、買収防衛策を継続しないことを決議いたしました。そのため、2017年6月29日開催の定時株主総会終結の時をもって、有効期間満了により廃止しております。また、現時点において、再度導入する予定はありません。

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社は、投資家に適時適切な会社情報の開示を行うことを基本に、重要な事項、事実の発生等があった場合、取締役会規程等に基づき、取締役会に付議・決議、又は報告を行うとともに、適時開示規則等に則り開示すべき事項については、代表取締役社長又は開示の責任者として定められた者が、決議後、迅速かつ適切に開示を行う体制を構築しています。

なお、適時開示の社内体制の概要は、「情報開示に関する体制図」のとおりです。

#### 【ディスクロージャーポリシー】

##### 1. 基本方針

当社は、金融商品取引法に定める「フェア・ディスクロージャー・ルール」の趣旨を尊重し、公正で透明性の高い情報の適時、適切な開示と、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話を通じ、コミュニケーションの充実と信頼関係の維持、向上を図るとともに、企業経営の質を高め、持続的な企業価値の向上に努めます。

##### 2. 情報開示の基準

当社は、関係法令や東京証券取引所が定める規則に基づき、当社およびグループ会社等に関する開示すべき重要情報を適切に管理し、開示内容の正確性を確保しつつ開示します。重要情報とは、具体的には、インサイダー取引規制の対象となる情報、および公表前の確定的な決算情報であって有価証券の価額に重要な影響を与える情報を指します。

また、法令や開示に関する規則等に定められた情報以外に、当社の経営方針や事業内容に対する理解を深めるために有用であると当社が判断する情報（以下、「有用な情報」）についても、積極的に開示します。

##### 3. 情報開示の方法

当社は、重要情報の開示については、金融商品取引所の適時開示情報伝達システム（TDnet）、金融商品取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム（EDINET）を通じて行うとともに、開示後、速やかに当社ホームページにその内容を掲載します。

また、有用な情報についても、ニュースリリース、記者会見、説明会、当社ホームページへの資料掲載、IRメールの配信等を通じ、広く社外へ発信します。

##### 4. 情報開示に関する社内体制

当社は、株主・投資家との対話を促進するため、経営企画部内にIR専任を配置し、経営企画部担当取締役がIR活動を統括します。情報開示については、IR推進室を事務局とし、広報部、総務部、経理部、財務企画部、経営企画部による情報開示の方針、情報開示活動の適切性に関する協議に基づき、取締役会においてディスクロージャーポリシーを決定しています。

当社は、このディスクロージャーポリシーに基づき、代表取締役または各開示情報を所管する担当役員を責任者として、情報開示を行います。

取締役会は、経営企画部担当取締役から報告される情報開示活動について、内容を共有するとともに、適切性を確認します。

##### 5. 株主・投資家との対話とフィードバック

株主・投資家との対話は、経営企画部IR専任が実務担当としてその任にあたり、内容や日程等を勘案のうえ、取締役および経営幹部（執行役員他）が面談に臨みます。

対話の方法は、国内、海外における個別面談に加え、第1四半期・第3四半期に電話会議を、通期・第2四半期に決算説明会を開催します。また、施設見学会、事業説明会、当社の主催するスモールミーティング等を適宜開催するほか、証券会社の主催するスモールミーティングやIRカンファレンス等に参加し、対話機会の創出に努めます。

対話を通じていただいた意見等は、経営企画部担当取締役を通じて、定期的に取締役会へフィードバックされます。また、執行役員をはじめとする経営幹部ならびに社内関係先へも共有し、企業活動への反映を図ります。

##### 6. 未公表の重要情報の取扱い

未公表の重要情報が、一部の資本市場参加者のみに選別的に開示されることのないよう、当該情報に関わる関係者に対し、ディスクロージャーポリシーの趣旨および情報管理の重要性について周知徹底を図ります。

##### 7. 沈黙期間

当社は、決算情報の漏洩防止と開示の公正性の確保を目的に、決算期末日の翌日から決算発表日までを沈黙期間とし、決算の内容や業績の見通し、計画に関するお問合わせへの対応を差し控えます。ただし、この沈黙期間中に業績予想を大きく外れる見込みが出てきた場合には、法令や開示に関する規則に従い、適宜公表します。

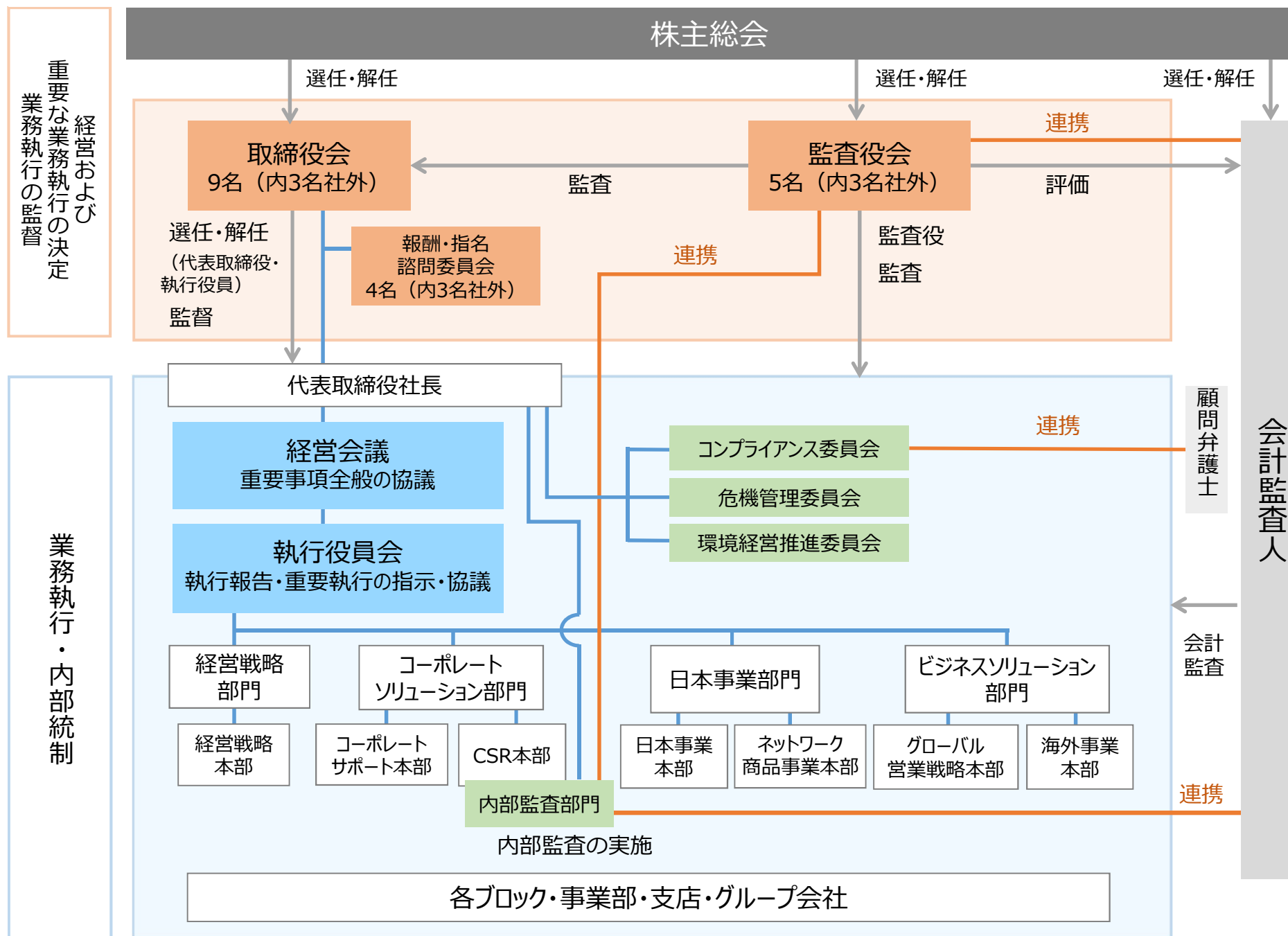
##### 8. 業績予想および将来予測

当社が開示する業績予想および経営戦略等に関する将来予測は、開示日現在において入手し得る情報に基づき合理的であると判断される一定の前提に基づくものであり、実際の業績は、様々な要因により、開示した予想・予測と異なる可能性があります。

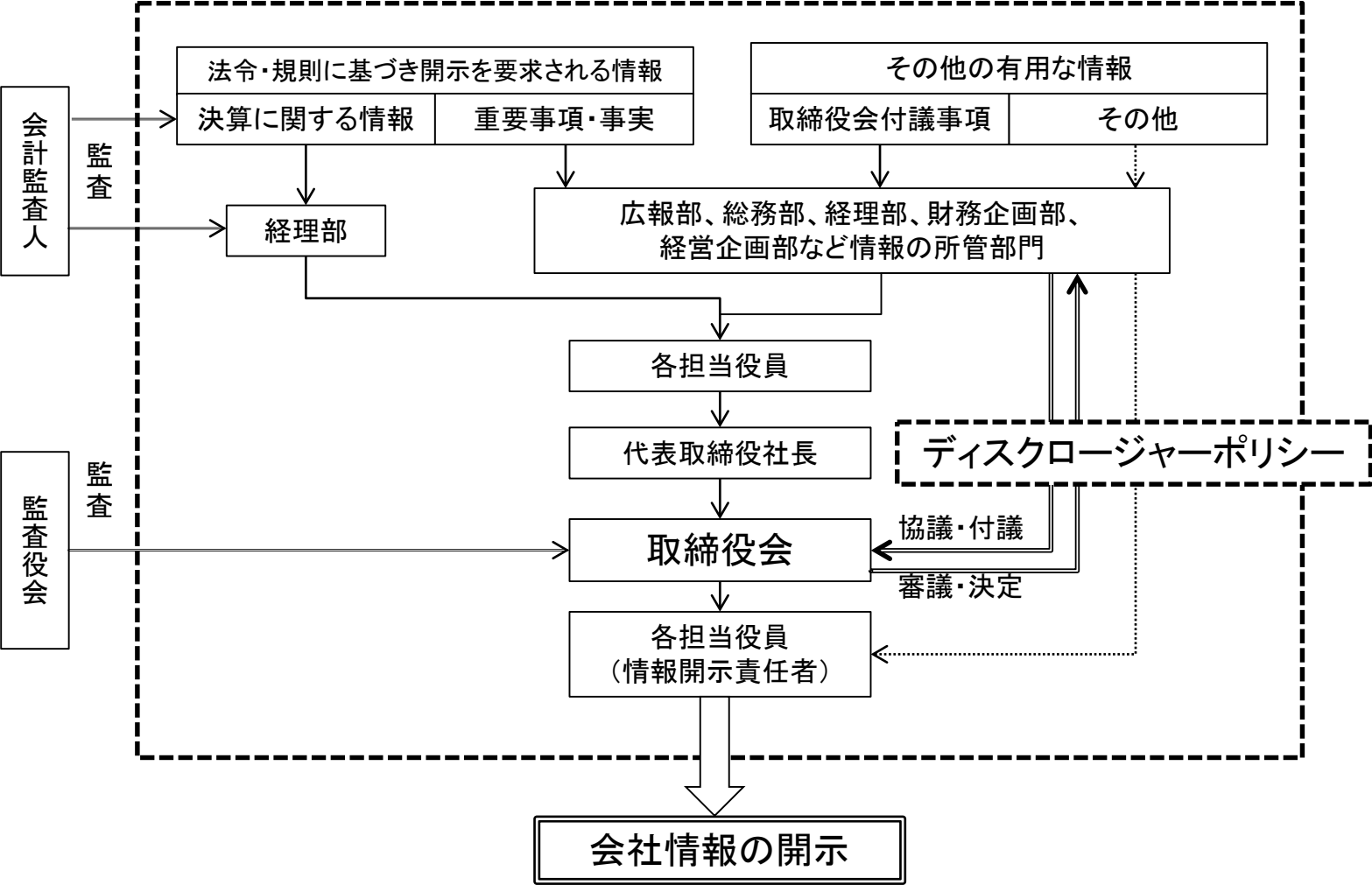
##### 9. 第三者による業績予想等

当社は、当社に関する第三者によるいかなる意見や推奨、業績予想等について、原則としてコメントしません。ただし、著しい事実誤認や間違いがあれば、その旨指摘することがあります。

# コーポレートガバナンス体制図



# 情報開示に関する体制図





# コーポレートガバナンス・コードへの当社対応方針と取組み (2021年6月更新)

日本通運株式会社

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【基本原則1】

コンプライ

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社は、国内外の株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に対し、金融商品取引法等の関連法令及び東京証券取引所の定める適時開示等に係る規則を遵守し、株主の権利が実質的かつ平等に確保されるように迅速、正確、公平な情報提供に努めております。具体的には、ディスクロージャーポリシーに定めっているとおり、当社の経営方針や事業内容に対する理解を深めるために有用であると当社が判断する情報について、特に当社業績の理解に係る情報に関しては、株主の皆様との直接的な信頼関係を構築する為にも、充実させるとともに適切なタイミングで、積極的に開示いたします。

また、長期ビジョンに掲げるコーポレートガバナンスを確立し、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するよう、株主総会以外の場においても、株主の皆様との建設的な対話を促進する施策や体制整備に取り組んでおります。

加えて、外国人株主の皆様向けに、グローバルサイトを設け、重要な情報については、英文版を掲載する等、情報取得の平等性確保に努めております。

当社グローバルサイトのIR関連ページは、以下のとおり。

URL:[https://www.nipponexpress.com/ir/?link=top\\_global\\_navi](https://www.nipponexpress.com/ir/?link=top_global_navi)

### 【原則1-1. 株主の権利の確保】

コンプライ

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

当社は、株主総会が株主の皆様との建設的な対話の場であることを認識するとともに、株主の権利が実質的かつ平等に確保されるよう、速やかな情報開示と株主総会における議決権の行使が円滑に行える環境の整備に努めております。

### 【補充原則1-1①】

コンプライ

取締役会は、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と認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

当社取締役会は、株主総会に提案した会社議案について、反対票の割合が30%を超える等、必要と判断した場合において、反対の理由や原因の分析を行っております。また、分析の結果によっては、株主の皆様との対話を含め対応の要否を検討しております。

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【補充原則 1 - 1 ②】

コンプライ

上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

当社は、経営判断の機動性の観点から、法令及び定款の定めにより、株主総会における決議事項の一部のほか経営に関わる重要事項を取締役ににおいて決定しております。当社取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名及び社外監査役3名を含む監査役5名が出席し、経営判断の専門性及び客観性を確保しております。また、決定した重要事項の執行については、機能分離の観点から、取締役会において選任し、担当職務を委嘱した執行役員が行い、取締役会はこれを監督しております。

### 【補充原則 1 - 1 ③】

コンプライ

上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社は、会社法に定められている議題提案権や違法行為の差止め、株主代表訴訟提起等、一定割合以上の株式数を持つ株主でなければ行使できない少数株主権について、当社株式取扱規程により、権利行使の手続き等を定めており、適法かつ適正に対処するよう配慮しております。

### 【原則 1 - 2. 株主総会における権利行使】

コンプライ

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

当社は、株主総会が株主の皆様との建設的な対話の場であるとともに、会社の基本的な方針や重要な事項を決定する最高意思決定機関であることを認識し、株主総会に株主様自身が出席して、質問または意見を述べるなど、決議に加わることができる権利として議決権の行使を確保しております。また、株主総会に出席できない株主の皆様の意思を総会決議に反映させる手段として、代理人による議決権行使、郵送及びインターネット等による議決権行使を導入しており、株主の皆様の実質的な権利を確保しております。

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【補充原則 1 - 2 ①】

コンプライ

上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

当社は、法令及び東京証券取引所の有価証券上場規程に基づく開示はもとより、当社ホームページにおいて株主・投資家の皆様向けに株主総会関連書類を含むIR情報やニュースリリースなどの会社情報を適時かつ積極的に発信しております。

### 【補充原則 1 - 2 ②】

コンプライ

上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

当社は、定款の定めにより3月31日を基準日とし、法令に基づく決算処理及び、それに係る会計監査の期間を一定期間確保した上で、「定時株主総会招集ご通知」の早期発送に努めております。また、定時株主総会の4週間前にTDnet及び当社ホームページにおいて、発送に先立ち「定時株主総会招集ご通知」の電子的公表を行っております。

### 【補充原則 1 - 2 ③】

コンプライ

上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社は、株主総会が株主の皆様との建設的な対話の場であると認識しており、より多くの株主の皆様が出席できるよう、法令に基づく決算処理及び、それに係る会計監査の期間を考慮し、適切と考える日程を設定しております。

### 【補充原則 1 - 2 ④】

コンプライ

上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

当社は、議決権行使サイトにおけるインターネット、スマートフォン、携帯電話による議決権行使を導入しており、加えて機関投資家の皆様向けの議決権電子行使プラットフォームに参加しております。また、海外投資家の皆様向けに招集通知および事業報告の英語版を作成し、日本語版とあわせて当社ホームページに掲載しております。

当社グローバルサイトの関連ページは、以下のとおり。

<https://www.nipponexpress.com/ir/event/meetings/>

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【補充原則 1 – 2 ⑤】

コンプライ

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

当社は、事前の通知があり、名義人である信託銀行等の委任状を持参し、出席者本人との確認が出来る場合、入場を認めております。ただし、発言、議決権の行使はできないオブザーバーとしての出席としております。

### 【原則 1 – 3．資本政策の基本的な方針】

コンプライ

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当社は、持続的な成長により株主価値を中長期的に高めるために、成長投資とリスク許容できる株主資本の水準を保持することを基本として、以下のとおり基準や目安等を設定しております。

- ①株主資本利益率（ROE）を重要な経営指標のひとつとして捉え、経営計画最終年度である2023年度に10%以上を目指します。
- ②企業価値を高めるため、投資案件については加重平均資本コスト（WACC）を考慮し、ハードルレートを5%といたします。
- ③安定的に成長投資資金を調達できる強固な財務基盤と財務面での一定の安全性を確保するため、D／Eレシオは、1.0以下を目安とし、自己資本比率は、35%程度を目安といたします。
- ④株主還元については、配当金による安定的かつ継続的な利益還元を実施することとし、配当性向については、30%以上を目安といたします。また、配当および自己株式取得による株主還元分も含めた総還元性向を経営計画期間（2019－2023年度）累計で50%以上とすることを目安といたします。

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【原則1－4．政策保有株式】

コンプライ

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。

また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

### 更新

政策保有株式に関しましては、縮減を基本とし、安定株主確保を目的とした株式取得要請には応じない等、新規取得は原則行いません。例外的に、取引や業容の拡大、提携先との関係強化、協業促進等により当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合、株式を政策的に保有することがあります。

政策保有株式については、毎年、銘柄毎に保有の合理性について、資本コストや保有による便益などを観点に取締役会にて検証します。保有による便益は定量的な視点だけでなく、定性的な視点による評価も実施します。具体的には以下の観点から検証を行います。

1. 株式保有による便益が当社の資本政策における資本コスト（WACC）と見合っているか
2. 保有株式の時価に対して、相応の売上が計上されているなど、一定の商圈確保に貢献しているか
3. 現在において、関係強化や協業促進がなされている等、当社の企業価値向上に寄与しているか
4. 営業戦略上、将来において、取引や業容の拡大といった当社の企業価値向上が期待できるか

以上の検証を本年5月開催の取締役会で行い、以下の通りとなりました。

（特定保有株式）

（A）上記4項目いずれかに該当する銘柄 58銘柄

（B）一部または全保有株数を売却予定の銘柄 20銘柄

（みなし保有株式）

（A）上記4項目いずれかに該当する銘柄 7銘柄

（B）一部または全保有株数を売却予定の銘柄 4銘柄

\* 上記のうち、7銘柄は手許保有と重複する。

### 各カテゴリーに対する方針

（A）に関しては保有合理性があると判断いたしますが、適宜発行体と対話の機会を設け、当社保有株式の位置付けを確認し、売却により発行体との関係性を毀損しない旨、確認できれば、資金の状況や市況を踏まえ、売却をする方針です。

（B）については、発行体との協議を経て、保有株数の一部または全株数を売却する銘柄と位置付けたものの、資金の状況、市況を鑑み、売却に至らなかった銘柄となります。引き続き売却時期、方法について検討してまいります。なお、保有株数の一部のみを売却予定の銘柄における保有継続株数については上記4項目のいずれかに該当し、（A）の方針に準じます。

こうした方針のもと、2020年度は、特定保有株式11銘柄の全保有株数、5銘柄の一部保有株数を売却し、約116億円を資金化いたしました。この結果、3月末現在の上場政策保有株式銘柄数は手許保有で78銘柄（対前年末比△12.4%）、みなし保有株式で11銘柄（対前同比増減なし）となりました。（うち7銘柄は重複）

政策保有株式の議決権行使について、以下の議案には反対いたします。

1. 株式の保有目的との整合性が取れなくなる恐れがある議案
2. 取引関係の維持・拡大を阻害する議案

なお、当社は発行体と定期的な対話を行い、保有株式の位置付けを確認することにしておりますが、発行体の急激な業績低迷または取引関係希薄化が見られた場合は、速やかに対話の場を設けることに努め、議案賛否の参考といたします。

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【補充原則 1 - 4 ①】

コンプライ

上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

**当社は、政策保有株式として当社株式を保有している株主からその売却意向を受け取った場合、売却などを妨げるような行為はいたしません。**

### 【補充原則 1 - 4 ②】

コンプライ

上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

**当社は、政策保有株主との取引において、その取引の合理性のみで取引の条件を取り決め、またその継続を判断しており、株式保有を理由に非合理的取引はいたしません。**

### 【原則 1 - 5. いわゆる買収防衛策】

コンプライ

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

**当社は2017年5月9日の取締役会において、買収防衛策を継続しないことを決議いたしました。そのため、2017年6月29日開催の定時株主総会終結の時をもって、有効期間満了により廃止しております。また、現時点において、再度導入する予定はありません。**

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

### 【補充原則 1 - 5①】

コンプライ

上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

当社は2017年5月9日の取締役会において、買収防衛策を継続しないことを決議いたしました。そのため、2017年6月29日開催の定時株主総会終結の時をもって有効期間満了により廃止しております。

なお、買収防衛策の廃止後も、当社株式の大量買付け行為を行おうとする者に対しては、大量買付け行為の是非を株主の皆様適切に判断いただくために必要かつ十分な情報の提供を求めるとともに、当社の企業価値の向上に資するものであるか等の視点に基づいて、独立社外役員を含む取締役会において慎重に検討し、その意見等を速やかに開示することで、株主の皆様の検討のための時間と情報の確保に努める等、金融商品取引法、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じてまいります。また、株主が公開買付けに応じることについては、株主の権利を尊重し、不当に妨げることはいたしません。

### 【原則 1 - 6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】

コンプライ

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社は、支配権の変動や大規模な株式の希釈化をもたらす資本政策を行う際、独立性の高い社外役員等の意見を尊重しつつ、その検討過程や実施の目的等の情報を速やかに公表するとともに、必要に応じて、株主総会や決算説明会等での説明を行うなど、株主の皆様への十分な説明に努めてまいります。

### 【原則 1 - 7. 関連当事者間の取引】

コンプライ

上場会社がその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

当社は、取締役の競業取引、取締役と会社間の取引及び利益相反取引について、独立社外役員を含む取締役会において承認を受けることとしております。また、取締役、執行役員及び監査役における当社並びに連結子会社との取引については、毎年、調査を行うとともに、「関連当事者の開示に関する会計基準」等の法令に基づき、有価証券報告書にて適正に開示しております。現在、該当する取引はありません。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【基本原則2】

#### コンプライ

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

#### 更新

当社は、社会とともに発展を目指す持続的な成長と中長期的な企業価値の創出のためには、幅広いステークホルダーの皆様と双方向のコミュニケーションを持つことが重要と考えており、「日通グループ経営計画2023」において、「事業を通じた顧客・社会への貢献」「事業を通じた社会課題解決への貢献」「ステークホルダーとの協働・共創」を掲げ、持続的成長と企業価値向上に取り組んでいます。

具体的には、持続的成長と企業価値向上のためのESG経営を推進し、事業の大前提となる「安全・コンプライアンス・品質」を基本とした物流サービスを、社会的課題であるCO<sub>2</sub>の削減などに取り組みながら、世界中の人々に提供することで、社会的課題の解決と持続可能な社会の発展に貢献することとしています。

また、取締役会をはじめ、社長を委員長とするコンプライアンス委員会、環境経営推進委員会及び経営陣のリーダーシップのもと、役員及び従業員一人ひとりが当社の「企業理念」に則り、ステークホルダーの皆様の権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に取り組んでいます。

### 【原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

#### コンプライ

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当社取締役会は、創立70周年の2007年に、「日本通運グループ企業理念」を制定し、企業の存在意義を明文化しております。これは、1958年に社員の心構えとして制定した社訓ともいえる「われらのことば」の精神を引き継いだものであります。

#### 【日本通運グループ企業理念】

私たちの使命 それは社会発展の原動力であること

私たちの挑戦 それは物流から新たな価値を創ること

私たちの誇り それは信頼される存在であること

2009年に策定した10年間の長期ビジョンの終わりにあたり、将来の日通グループのありたい姿として、2037年に迎える創立100周年に向け、2019年に新たな長期ビジョンを策定いたしました。「グローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニー」を事業の在りたい姿として位置付けました。

その実現のために、「日本通運グループ企業理念」を掲げ、そこに、「安全・コンプライアンス・品質」へのこだわりを基本とした現場力、企業メッセージ「We Find the Way」に表現されるお客様第一の姿勢、これらを変えらぬ価値感を諸施策に乗せてグローバルに展開するとともに、挑戦的な企業風土へ企業の在り方を変革してまいります。合わせて、「顧客・社会」、「株主」、「社員」にとっての企業像も明確化することで、これらのステークホルダーの皆様と協働・共創による「イノベーションによる新たな価値創造」を実現し、持続的に企業価値の高めていくことを長期ビジョン実現のための道筋として示しました。

「2037年ビジョン」を日通グループ全体で共有し、一丸となって取り組むことでその実現を目指してまいります。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【原則2-2. 会社の行動準則の策定・実践】

コンプライ

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

#### 更新

当社は、「日本通運グループ企業理念」において「物流を通じて社会に貢献し、豊かな未来を創る」という、日通グループの企業としての在り方を明文化し、変わらぬ使命として取組んでおります。企業理念を具現化するために日々の活動の在り方を規定し、行動の方向性を示す「日本通運グループ行動憲章」、健全・透明・公正な事業活動を行うための「日本通運グループコンプライアンス規程」を定めており、取締役会の決議により改廃を行っております。

取締役会は、これらの行動準則について必要に応じて見直しを図るとともに、重要な施策について適宜議題としております。

上記の行動準則については、各構成員が理解して行動するために都度確認できるよう、携帯用のコンプライアンスカードや社内イントラネットへの掲載しています。また、「コンプライアンスハンドブック（日本語・英語・中国語）」として冊子にまとめ、海外事業会社も含む全ての日通グループ従業員を対象に配布し、社内イントラネットでも閲覧できるようにしています。その他に階層別研修、新規雇用者研修などの集合教育、職場における教育、eラーニングの実施により周知しております。

2021年2月には、海外を含むグループ会社へのさらなる浸透を図るため、新たに日本通運グループ「競争法遵守規程」、「贈収賄防止規程」、「個人情報保護規程」および各規程ガイドラインを制定し、体制整備、実践を進めております。

### 【補充原則2-2①】

コンプライ

取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

#### 更新

当社は、全従業員を対象とした無記名のコンプライアンスに関する意識調査を2004年より毎年実施し、2016年からはグループ会社を含む国内の全従業員を対象に実施しております。意識調査では、コンプライアンス意識の浸透度、職場の実態、従業員の意見などを把握するように努め、形式的な遵守確認に終始しないよう配慮し、行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が育まれているかを確認しています。調査結果については全役員及び従業員に開示するとともに、調査結果に基づいた対策を具体的に指示しております。

取締役会は、毎年意識調査の実施状況や結果の報告を受け、日本通運グループ行動憲章やコンプライアンス規程等の行動準則の実践状況についてレビューするようしております。

意識調査の内容は全般的なコンプライアンス意識の把握だけでなく、行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が育まれているかを確認するため、形式的な遵守確認に終始しないよう配慮し、行動準則の浸透度の確認をしています。意識調査結果を踏まえ、浸透度の低い事項について個別に改善するよう取組んでおります。

また、重大な内部通報事例やコンプライアンス委員会での決定事項については、コンプライアンスハンドブックやグループ会社を含め全社に配信する社内報「CSRだより」、eラーニングなどの教育資料に掲載し、また、経営層を対象にした研修会等においても取り上げて共有化を図り、行動準則の内容が広く効果的に実践されるよう取組んでいます。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

【原則2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

コンプライ

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティ（持続可能性）を巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

更新

当社は、「日本通運グループ企業理念」において「物流を通じて社会に貢献し、豊かな未来を創る」という、日通グループの企業としての在り方や社会との係わり方を明文化しております。

特に、環境への取組みについては、「日本通運グループ環境憲章」「環境規程」を定めて具体化するとともに、全社的な環境経営の推進を図るために、「環境経営推進委員会」を設置し、環境経営推進施策を策定しております。

温暖化の進行による異常気象の発生は、幹線道路の通行止めや鉄道コンテナ、航空機の運行停止など輸送障害につながり、物流事業に深刻な影響を与えます。また、廃棄物の排出削減は環境負荷を軽減するとともに、事業コスト削減にもつながります。

このようなことから2017年4月（一部2018年4月追加）には、地球温暖化の防止と、循環型社会の構築に向けて以下の長期目標を日本通運単体で設定しました。さらに、新たにグループ長期目標を設定し、グループ全体でCO2削減に取り組んでいましたが、日通単体において、2030年までの長期目標達成に向けて設定した、2023年の削減目標が2020年に達成できたことから、2023年の削減目標を上方修正しました。今後は2050年に向けた取組みを検討していきます。

### ○地球温暖化防止に向けた長期目標

日本通運単体

- ・2023年までにCO2排出量を350,000 t-co2を目指す

国内グループ会社

- ・2030年までに対2013年比CO2排出量20%削減

海外グループ会社

- ・各国状況を鑑み日本に準じて自主目標の設定

### ○循環型社会の構築に向けた目標

- ・産業廃棄物排出量を売上高当たりで、2030年まで毎年対前年1%削減する。（2030年まで）
- ・2030年度全社削減最終目標値を設定。

当社は化石燃料を利用しCO2を排出する物流企業として、地球環境の保護は重要な課題であると認識し、モーダルシフトや物流共同化の推進、環境負荷の少ない車両の導入を行うなど積極的に推進しております。

各年の具体的な取組みについては、CSR報告書、統合報告書に掲載いたします。

CSR報告書は当社ホームページにて掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/csr/report/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/about/csr/>

統合報告書をホームページに掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/library/annual/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/library/annual/>

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【補充原則 2 - 3 ①】

### コンプライ

取締役会は、サステナビリティ（持続可能性）を巡る課題への対応は重要なリスク管理の一部であると認識し、適確に対処するとともに、近時、こうした課題に対する要請・関心が大きく高まりつつあることを勘案し、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討すべきである。

### 更新

当社は、持続的成長と企業価値向上のESG経営を推進していくために、環境・社会・ガバナンス（安全・コンプライアンス・品質）に関する取り組みは必須の課題であると認識し、取締役会においては、重要なリスク管理の一部として議題とし、執行役員会においても、常時議題にしております。また、社会、経済環境の変化を踏まえ、2014年に「Nippon Express' Global CSR」として海外会社も含め、統一したCSRのグローバル展開に取り組むことを決定し、「持続可能な地球のために」と各国の言葉で書かれたシンボルポスターを各職場に掲示し、推進しております。

また、「日通グループ経営計画2023 ～非連続な成長“Dynamic Growth”～」においては、「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営」において、当社事業を通じたサステナビリティを巡る課題への貢献を通じて、当社グループ事業の成長につなげていくことを掲げております。例えば、CO2排出量の削減を機会と捉え、モーダルシフトや共同輸送等を通じた顧客物流の環境負荷低減への貢献など、社会課題の解決と事業成長をつなげる取り組みを戦略として示しております。

取り組み状況については、CSR報告書および統合報告書等に掲載いたします。

CSR報告書をホームページに掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/csr/report/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/about/csr/>

統合報告書をホームページに掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/library/annual/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/library/annual/>

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【原則2-4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

コンプライ

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

#### 更新

当社は、「日通グループ経営計画2023」に基づき、社員が幸せを感じる企業へと変革することを目指し、「多様な人材が活躍できる環境整備および女性の活躍推進」、「外国人の社員採用拡充等」をダイバーシティ推進重点事項とし、「社員の自己実現」と「グローバルロジスティクス企業としての持続的な成長」の実現に取り組んでおります。具体的には、誰もが働きやすい職場環境の実現に向けたワークスタイル変革及び年齢、性別、性的指向や性自認、国籍、障がいの有無等にかかわらず、誰もが多様で柔軟な働き方を実現しながら個性を発揮しあう企業風土への変革を目指すため、以下5つの項目について重点的に取り組んでおります。

#### ①離職率・年休取得率のKPI管理

女性社員の勤続率(※)：男性社員と同水準（2023年度までに）  
 ポイント差11.7P(2021年3月末時点)

年休取得率：2017年度比倍増（2023年度までに）

取得率44.9%（2020年度）184.8%（2017年度比達成率）

※入社8年目前後の女性の勤続率

- ②多様で柔軟な就業環境実現に向けたワークスタイル変革・企業風土変革（リモートワーク推進、ダイバーシティ推進月間における目標設定、ワークスタイル変革に向けたアンケートの実施）
- ③離職防止（離職事由のシステム一元管理、データ分析）
- ④継続就業支援（管理職向けダイバーシティマネジメント研修、育休中社員復帰応援セミナーの実施、若手社員の効果的な配属実施）
- ⑤多様な人材の活躍促進（女性活躍促進、障がい者、外国人、経験者等）  
 2021年度は上記項目に加え、従業員満足・企業価値の向上に向けて具体的な施策を検討して行く。

### 【原則2-5. 内部通報】

コンプライ

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

#### 更新

当社は、2003年より内部通報制度に係る社内規程を策定し、内部通報の窓口を設け、全従業員に配布しているコンプライアンスハンドブックに通報者の秘匿性や不利益取扱の禁止などを掲載するとともに、社内イントラネット、社内報「CSRだより」への掲示、各職場にポスターを掲示する等、制度内容や受付窓口の周知を図っております。また、従業員が利用しやすく実効性のある体制とするため、社内窓口に加え、社外にも独立した内部通報窓口を設置しております。

内部通報があった場合、CSR推進部が通報に基づく調査の可否及び調査方法を決定し、通報者保護を前提に、関連部署と連携の上、調査を実施するとともに、通報者への対応報告・是正確認を行っております。

また、社長を委員長とするコンプライアンス委員会は、内部通報について全件報告を受け、さらに内容分析や体制の運用状況について検証を行っており、取締役会に対してはCSR推進部を分掌する取締役が内部通報制度の運用状況について報告を行うとともにコンプライアンス委員会の実施状況を報告しております。取締役会は、内部通報制度の運用状況の報告を受け、制度や組織、その他状況に応じて展開すべき施策について、審議・決議しております。

社外取締役・社外監査役は、CSR推進部との面談を実施し、内部通報の受付状況やCSR推進部の取組み、コンプライアンス違反事例等についての説明を受け、意見交換を行い、取り組みへの反映を行っております。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### 【補充原則 2 - 5 ①】

### コンプライ

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律を整備すべきである。

### 更新

当社は、社内の内部通報窓口に加え、社外の窓口として弁護士事務所に社内から独立した内部通報窓口を設置しております。社内、社外の窓口を問わず内部通報の重要な事実とその対応について、監査役、社外弁護士を含めたコンプライアンス委員会で討議した内容を、取締役会に報告し、社外取締役および社外監査役から意見を求め、意見反映をしております。

また、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止については、社外の窓口においても秘密保持の徹底を明確にしており、情報提供者の特定につながる情報は、情報提供者の明示の同意がない限り、当社に対して秘匿とする旨、「ニツウ・スピークアップ規程」に明記しております。また、毎年実施しておりますコンプライアンス推進者会議において、内部通報の調査・対応を行う全推進者に情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止について徹底するよう指示しております。

その他、グループ会社を含む当社従業員に対してもコンプライアンスハンドブック、社内イントラネット、社内報「CSRだより」などを通じて、当規程の周知徹底を図っております。

### 【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】

### コンプライ

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

### 更新

当社は、従業員の資産形成の支援および企業年金の運用リスクの軽減を図るため、2007年度より確定拠出年金制度を採用しております。

従業員の資産形成支援に向けて、教育内容の充実を進めており、新社員教育として確定拠出年金セミナーを実施し、資産運用を始めるにあたっての制度の基本的知識や、運用に関する注意事項等を周知しています。

また、年に1回加入者全員を対象として、ライフプランを踏まえた、長期投資・継続投資・分散投資の重要性等について投資教育を実施しているほか、実態に即した効果的な教育となるよう、運営管理機関と連携し、運用状況のモニタリング結果にもとづいて、都度教育内容の見直しを実施しております。加えて、加入者の意見・要望を反映させるための労働組合との委員会等を開催しております。

運用商品の選定にあたっては、できるだけ高い収益が期待できることはもとより、投資信託においては①十分な純資産残高があること、②運用期間が一定期間以上あり安定的な収益を上げていること、③パッシブ商品ではベンチマークとの連動度合い、④アクティブ商品ではリスクとリターンの均衡がとれていること等の観点から選定を行い、以後、運営管理機関からのレポートをもとに、商品パフォーマンス等のモニタリングを毎年継続して実施しております。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【基本原則3】

#### コンプライ

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

#### 更新

当社は、2011年4月に改定した「日本通運グループ行動憲章」において、「幅広いステークホルダーとのコミュニケーションを行い、企業情報を積極的かつ公正に開示するとともに、その期待に応えるよう努め、相互理解を深めます。」として、企業の社会的責任を果たしていくことを宣言しております。

その実践のため、国内外の株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に対して、法令に基づく開示以外の情報であっても、株主との建設的な対話において有用と判断する情報については、財務・非財務情報とともに、ニュースリリース、記者会見や説明会の実施、ホームページへの掲載、CSR報告書および統合報告書等、様々な手段を通じて、適時、適切に情報開示を行い、積極的に広く社外に発信しております。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【原則3-1. 情報開示の充実】

コンプライ

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- （i）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- （ii）本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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
- （iii）取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- （iv）取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- （v）取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

#### 更新

#### （i）会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

当社グループの目指すべき方向、大切にしているもの、社会への貢献の仕方など、企業の存在意義を明文化したものが「日本通運グループ企業理念」です。その企業理念を体現するため、「安全・コンプライアンス・品質」へのこだわりなど、社員一人ひとりの日々の行動の方向を示す「日本通運グループ行動憲章」、および企業理念の実現のため、また企業として顧客・社会に提供していく価値と姿勢を示した「日本通運グループ企業メッセージ」である「We Find the Way」をそれぞれ定めており、どちらも当社グループが大切にしている価値観となります。

それぞれについて、当社ホームページおよび統合報告書、CSR報告書等にて開示しております。

#### ＜日通グループ企業理念・行動憲章＞

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/philosophy-charter/>

#### ＜日通グループ企業メッセージ＞

<https://www.nittsu.co.jp/corporate/message.html>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/about/policy/>

また、企業理念や企業メッセージを土台に、当社グループが目指すべきありたい姿を長期ビジョンとして定めており、そのビジョンに向けた具体的な実行計画である「日通グループ経営計画2023」を発表しております。長期ビジョン実現に向けては、地球環境の保全と多様な社員の活躍が、社会の発展と当社グループの持続的な成長と企業価値向上につながる重要な課題として捉え、「物流企業としてCO2排出量削減にこだわる」、「社員が幸せを感じる企業へ変革する」を重要なテーマとして、CO2削減と労働環境の改善に関わるKPIを定めております。

長期ビジョンおよび経営計画についても当社ホームページにて開示しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/event/policy-meeting/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/event/plan/>

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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

当社は、「日本通運グループ企業理念」に基づき、物流を通じて社会の課題を解決し、その持続的な発展と成長を支えることをその使命と考えます。また、株主・投資家を含む全てのステークホルダーの皆様と協働するとともにその立場を尊重していくことが、企業としての持続的な成長と企業価値向上の実現につながると考えております。そのためには、コンプライアンスの徹底、経営の透明性の確保とともに、「迅速な意思決定によるスピード経営の実現」と「責任体制の明確化」が重要であり、その仕組みを構築し、機能させることがコーポレートガバナンスの基本的な考え方となります。この基本的な考えに基づき、コーポレートガバナンスの継続的な進化と充実に取組みます。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方のホームページのURLは下記の通りです

<https://www.nittsu.co.jp/ir/governance/index.html>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/ir/governance/>

#### 【日本通運グループ企業理念】

私たちの使命 それは社会発展の原動力であること  
私たちの挑戦 それは物流から新たな価値を創ること  
私たちの誇り それは信頼される存在であること

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 更新

#### (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

当社は、役員報酬決定のプロセスおよび報酬構成等の基本方針を内規で定めております。当該プロセスおよび基本方針については、取締役会の諮問機関として設置した、議長が非執行の取締役であり、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会にて審議され、その答申を踏まえて取締役会で決定しております。

役員報酬の方針は以下の通りとなります。

#### (役員報酬の方針)

##### a. 基本方針

- イ. 企業理念を实践する優秀な人材を登用できる報酬とする。
- ロ. 持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。
- ハ. コーポレートガバナンスコードや有価証券報告書など社外への説明を視野に入れた「公正性」、「合理性」の高い報酬体系とする。

##### b. 報酬構成

- イ. 役員の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。
- ロ. 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

##### c. 基本報酬

役員の基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、役割に応じて決定する。

##### d. 業績連動報酬

- イ. 短期業績連動報酬として、単年度の業績を指標とした賞与を支給する。
- ロ. 中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値（株式価値）の向上に連動する株式報酬を支給する。

#### (役員報酬の決定)

##### a. 固定報酬

役位に応じた基準額にもとづき、担う役割等に応じて個人毎の報酬（月額）を決定する。

##### b. 賞与

担う役割に応じた、単年度の業績および業績への貢献度によって査定を行い、個人毎の賞与を決定する。

##### c. 業績連動型株式報酬

グループならびに担う役割に応じた、中期経営計画期間中の単年度毎の経営計画達成度、および中期経営計画期間の最終年度の経営計画達成度によって評価を行い、交付する当社株式、および所得税等の納税に用いる為の当社株式の換価金相当額を決定する。

具体的金額については、2006年6月29日開催の第100回定時株主総会において決議した金額の範囲内において、会社業績、他社水準及び従業員給与等を考慮し、決定しております。

なお、当社は、従来の役員報酬と役員賞与に加え、2016年9月から取締役および執行役員（但し社外取締役および国外居住者は除く）に対し、当社の中長期的な企業価値と株主価値の向上に対する貢献意識の一層の向上を図ることを目的とした信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入いたしました。当制度の詳細については、第4章2-①を参照願います。

当社は、役員報酬等について、その決定プロセスに関する内規や規程を定めております。具体的には、職責、経営執行状況等に基づき、取締役の報酬額については取締役会で、監査役の報酬額については監査役の協議により決定いたしますが、その決定にあたっては、取締役会の諮問機関である任意の報酬・指名諮問委員会においての審議と、その決議を踏まえた答申を最大限に尊重しております。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 更新

#### (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社取締役会は、取締役候補者の選任にあたり、候補者がこれまで担当した事業やエリアにおける経営計画達成状況に対する評価、就任するポストで活躍するのに必要な経験や専門的知識の有無、人格・識見など、多角的な視点から人材を評価したうえで選解任しております。

また、社外取締役候補者及び社外監査役候補者の選任については、会社法第2条第15号及び第16号における社外取締役及び社外監査役の各要件を満たし、人格・識見とも優れた人材を選任しております。また、企業経営の経験、法律・会計等の高い専門性、学識を有し、会社業務全般の経営を多角的な視点で監視する立場に適した人材で構成しております。

その選任及び解任にあたっては、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を最大限尊重し、決議しております。

#### (v) 取締役会が上記 (iv) を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

当社は、取締役及び監査役候補者の経歴および選任理由について、「定時株主総会招集ご通知」に記載し、ホームページにおいて開示しております。

「定時株主総会招集ご通知」のホームページのURLは、下記の通りです。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/event/general-meeting/>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/ir/event/meetings/>

#### 【補充原則 3 - 1 ①】

コンプライ

上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

当社取締役会は、国内外の株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様との長期的な信頼関係を構築するため、情報開示にあたっては、平易かつ具体的な記載を行い、取締役・監査役候補者の顔写真を取り入れるなど、ビジュアル化を進め、また、株主のアクセスが容易となる多様な方法で迅速、正確かつ公正公平に開示しております。

#### 【補充原則 3 - 1 ②】

コンプライ

上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

#### 更新

当社は、グループの事業展開を踏まえ、英語版のホームページを開設しております。CSR報告書、統合報告書、事業報告書、コーポレートガバナンス報告書等については英語版を発行しており、適時開示資料、定時株主総会招集通知、決算短信、決算説明資料および過去の財務データについては当社ホームページ等で英語による情報の開示、提供を実施しております。

当社グローバルサイトのURLは、以下のとおり。

<https://www.nipponexpress.com/>

Copyright © 2021 NIPPON EXPRESS, All rights reserved.

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【原則3-2. 外部会計監査人】

コンプライ

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

#### 更新

当社では、財務報告の信頼性確保を責務とする外部会計監査人が、株主・投資家に対して責務を負っていると認識し、監査役会及び内部監査部門である監査部が連携して、外部会計監査人の日程の調整を含む適切な環境の提供によって、外部会計監査人の適正な監査時間の確保により監査水準や監査品質を確保するよう努めております。

#### 【補充原則3-2①】

コンプライ

監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
- (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

#### 更新

#### (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定

当社監査役会は、外部会計監査人の職務遂行における適正性確保の体制、監査方針、計画、監査日数、時間、監査の方法・監査結果の報告内容等によって、外部会計監査人を評価し、選定しております。

評価にあたっては、外部会計監査人から監査実施報告書を受領して内容を確認することはもとより、外部会計監査人の監査講評への立会いに加え、四半期毎に年4回開催する「監査協議会」において、外部会計監査人との意見及び情報の交換を実施するとともに、不定期の意見交換会をもつようにしております。

また、監査役会で定めた評価事項をもとに、外部会計監査人の監査チームの独立性を、外部会計監査人を評価するための基準の一つとして捉え、適宜確認いたしております。

#### (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

当社監査役会は、外部会計監査人の独立性については、

- ①会社との間に、経済的あるいは身分的に特別の利害関係のないこと。
- ②監査の実施、意見の表明など、監査手続の全般にわたって自己の信念に従い公正不偏であること。

が求められるものと判断しており、外部会計監査人予定者である「有限責任監査法人トーマツ」がこの要件を満たしているものと判断いたしております。

また、「有限責任監査法人トーマツ」については、会計基準・会計慣行等に照らして適法かつ適正に、正当な注意をもって会計監査を実施しており、品質面でも問題なく、専門性が求められる会計監査人の職務を十分尽くしていると判断しております。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【補充原則 3 – 2 ②】

#### コンプライ

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- ( i ) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- ( ii ) 外部会計監査人から C E O ・ C F O 等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- ( iii ) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- ( iv ) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

#### ( i ) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

当社では、内部監査部門である監査部が、外部会計監査人との事前協議を実施の上、監査役の監査計画も踏まえて監査スケジュールを策定しております。また、監査時間については、監査役の監査計画が内部監査と連携するスケジュールとなるように常勤監査役と協議を行い、監査役会での協議を行い、内部監査が監査役監査の補完機能を果たすように配慮しております。その上で内部監査について、実査（監査）、監査懇談会、フォロー監査の段階を踏むことで、十分な監査時間を確保しております。さらに、監査役会は、内部監査部門の監査計画および監査結果を聴取し、監査人員や監査時間が十分確保されていることを確認するとともに、不足する場合は取締役会にその改善を要請することとしております。

#### ( ii ) 外部会計監査人から C E O ・ C F O 等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

当社では、外部会計監査人からの要請に基づき、毎会計年度の会計監査の実施にあたって、社長、副社長、財務担当取締役他が参加するディスカッションの場を設けております。また、外部会計監査人からのアクセスの要請は、常勤監査役が第一義的に受け付けることとし、スケジュールの確保を含め確実にミーティングが行われるよう担保しております。各ミーティングには常勤監査役も出席しております。さらに、随時の要請にも応えるようにしております。

#### ( iii ) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保

当社では、外部会計監査人と監査役及び内部監査部門（監査部）相互について、監査役による内部監査への立会、監査役による外部会計監査人による監査への立会、四半期毎に開催する「監査協議会」等を通じて、十分な連携が確保されているものと判断しております。

また、内部統制（J-SOX）監査においては、全社的內部統制の対象とする会社の選定はもとより、業務記述書等の策定にも関与を求めており、これらによって、外部会計監査人が当社の業務の内容により精通することを可能とする体制となっております。さらに、社外取締役との連携については、取締役会の事務局である総務部を通じて、必要に応じて対応しております。

#### ( IV ) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

当社では、監査役が外部会計監査人から、不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実がある旨の報告等を受けた場合には、監査役会において審議の上、必要な調査を行い、取締役に対して助言または勧告を行うなど必要な措置を講じることとしております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【基本原則4】

### コンプライ

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

### 更新

当社取締役会は、経営計画、法令や定款に定める事項及び重要な業務執行事項を決定しております。経営計画については、社外取締役を含む取締役会にて協議を重ね、創立100周年に向けた長期ビジョンを策定し、その長期ビジョンに向けた、最初の5カ年計画である「日通グループ経営計画2023『非連続な成長～Dynamic Growth～』」を決議いたしました。当該経営計画においては、事業の成長および収益性の向上に加え、資本効率についてはROEを重要指標と定め、そのプロセスについてROICを社内KPIとしてその改善と目標達成に努めており、経営企画担当取締役、および必要に応じて各重点施策を担当する執行役員より、取締役会にてその進捗状況を報告いたします。

また、その長期ビジョンの実現に向けた業務執行とその監督については、「取締役会規程」「取締役会付議基準」「職制」「業務分掌規程」及び「委任規程」等を定めて、取締役と各部署の職務と責任を明確にすることで、適切なリスクテイクを支える環境整備を行っております。また当社は、監査役会設置会社ですが、全般的執行方針の協議機関として経営会議を設置し、迅速な意思決定及び業務執行を目的として執行役員制を導入することで、取締役会においては、業務執行の監督とより重要な業務執行の決定を行っております。

加えて、その業務執行の監督の実効性を高めるために、当社は、社外取締役・社外監査役を選任し、透明性の高い経営の実現に取り組んでおります。特に重要な、報酬・指名に関する事項を協議する任意の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役で構成される報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を踏まえて、取締役会にて決定いたします。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

コンプライ

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

#### 更新

当社取締役会は、計画策定時より社外取締役の知見を取り入れ、2037年に当社グループが目指すべき姿である長期ビジョンおよび、その第一歩である5か年の中期経営計画を策定いたしました。その策定にあたっては、2009年に策定した10年間の長期ビジョンと、あわせて実行した3つの経営計画を総括するとともに、中長期の経営環境および物流を取り巻く様々な課題について議論し、優先付けしながら経営計画の各戦略に反映させてまいりました。

その計画に基づき、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い、法令、定款に定める事項及び重要な業務執行事項について建設的な議論の上、決定しております。

また、経営計画の進捗、取締役会で決定した重要な業務執行事項、および取締役会が必要と認めた重要事項については、その進捗状況および結果について担当取締役、または必要に応じて担当する執行役員より定期報告を行います。

### 【補充原則4-1①】

コンプライ

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社取締役会は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」に従い、法令、定款に定める事項及び重要な業務執行事項を決定しておりますが、意思決定の迅速化、取締役会の監督機能の強化を目的として、個別の業務執行事項については、業務の執行を担う執行役員に最大限委任しております。

### 【補充原則4-1②】

コンプライ

取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

#### 更新

当社は、経営会議、取締役会において経営計画を決議し、目標の達成に向けて、最大限取り組んでおります。

経営計画の進捗については、取締役会にて、担当取締役より、財務数値については月次で進捗を報告するとともに、KPIや各種施策の進捗については半期に1回に報告し、分析をいたします。また、取締役会にて、担当取締役より、大型投資案件等の重要事項の結果、経過および進捗等について報告を行っております。株主をはじめとするステークホルダーの皆様に向けては決算説明会や株主総会等において、その進捗について都度報告を行っております。

仮に、経営計画が目標未達に終わった場合には、未達部分の原因や実施した施策内容の分析を行い、決算説明会等において、株主等に説明を行うとともに、次期計画に反映させてまいります。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4－1③】

コンプライ

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

#### 更新

日通グループを牽引する執行役員の選抜、育成には長期間にわたるプロセスがあります。

各部門における評価上位者に対して、顧客対応や経営管理など多くの会社経営の要素を網羅する支店長職や関連子会社社長職、海外子会社社長職、また全社的経営施策を立案・遂行する本社部長職等の重要な職責を担わせ、その過程と結果を踏まえて、代表取締役、人事担当役員、部門担当役員等の複数の目で、経営幹部としての資質を評価いたします。このプロセスを異なるポストで繰り返し、最終候補者を選抜いたします。

報酬・指名諮問委員会は、最終候補者について、改めて経営幹部としての資質を評価、ポストに期待する能力を発揮できる人材かどうかを審議の上、取締役会に答申、取締役会で執行役員を決定いたします。

当社では2020年11月に社外取締役、社外監査役のみが参加する「社外役員セミナー」を設け、取締役候補者である執行役員、執行役員候補者である経営幹部から、経営ビジョンや経営課題取組み状況のプレゼンを受ける機会としました。これにより、社外取締役が候補者と直に接する機会を設けることで、報酬・指名諮問委員会での公正かつ透明性のある審議を担保してまいります。各部門担当取締役は、取締役会メンバーとしてのみならず、一連の選抜・指導・評価のプロセス全体に深く関与いたします。

最高経営責任者の選抜は、報酬・指名諮問委員会での評価、審議の上、取締役会に答申、取締役会で決定いたします。

最高経営責任者候補者には、広い視野と経営リテラシーを養うべく様々な能力開発の機会を与えるとともに、経営戦略に沿って重要な課題のある部門を担当させます。

取締役会は、部門責任者としての成果はもちろん、その過程を深く評価しております。

### 【原則4－2．取締役会の役割・責務(2)】

コンプライ

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

#### 更新

当社取締役会は、取締役及び業務の執行を担う執行役員から提案を受け、経営会議の協議を踏まえ、独立社外取締役を含む取締役会において当該提案の執行を決定しております。決定後は、当該提案した取締役及び業務の執行を担う執行役員が中心となり、迅速かつ適正に当該提案を実行しております。

報酬の構成としては、月額報酬と短期インセンティブとしての賞与および中長期インセンティブとしての業績連動型株式報酬で構成しております。月額報酬については、固定報酬と中長期インセンティブとしての株式取得報酬で構成しておりますが、社外取締役の報酬は固定報酬のみとしております。

当社では役員報酬決定のプロセスについて内規を定め、持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とすることを方針としており、その方針に基づき導入したのが中長期インセンティブの業績連動型株式報酬制度となります。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4－2①】

コンプライ

取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

#### 更新

当社は、役員の報酬と賞与について規程を定めており、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬（短期業績連動報酬として賞与、中長期業績連動報酬として株式報酬）で構成されています。なお、社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成されています。取締役の報酬額および賞与については取締役会で、監査役の報酬額については監査役の協議により決定しております。また、当社では役員報酬決定のプロセスについて内規を定めており、取締役会の諮問機関として設置した、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会にて、当該内規に基づいて審議を行い、その答申を踏まえて報酬を決定しております。具体的金額については、2006年6月29日開催の第100回定時株主総会において決議した金額の範囲内において、会社業績、他社水準及び従業員給与等を考慮し、決定しております。

なお、当社は、従来の役員報酬と役員賞与に加え、2016年9月から取締役および執行役員（但し社外取締役および国外居住者は除く）に対し、当社の中長期的な企業価値と株主価値の向上に対する貢献意識の一層の向上を図ることを目的とした信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入いたしました。当制度については、従来の基本報酬の一部を原資としており、制度対象者の役位や全社業績の目標達成度等に応じて変動する数の当社株式を報酬として交付する中長期的なインセンティブの制度で、当初の評価対象期間である3事業年度が終了したことに伴い、当制度については、2019年6月開催の定時株主総会での承認を経て、評価対象期間を5事業年度とした新たな制度の適用を開始しております。中期経営計画と同期間の運用となり、経営計画で定める経営数値目標をKPIとしております。具体的には、事業年度毎、及び評価対象期間終了後に、連結売上高、連結営業利益、連結ROE（自己資本利益率）等の指標を元に業績評価を行います。業績目標の達成等に応じた増減の範囲は、年度業績評価および中期業績評価全体で、基準として設定される業績目標の達成度等に対応する水準を100%として、0%から150%の範囲としております。

株式の交付とともに、所得税等の納税に用いるため、交付する株式の一部を信託内で換価の上、金銭で給付いたします。交付する当社株式数については、計算方法や交付時期等のルールについて定めた株式交付規程に基づき決定しております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)】

コンプライ

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

更新

当社取締役会は、取締役として株主の皆様からの経営の委任に応え、その職務と責任を全うできる適任者を候補者として選定しております。

また、関係各部門が連携して、適時・正確な情報開示や内部統制、リスク管理に取り組む体制としております。更に、関連当事者と会社間の取引の有無を確認する調査を実施し、「関連当事者の開示に関する会計基準」等の法令に基づき、その調査の結果を有価証券報告書にて適正に開示しております。

業績については毎月、取締役会の中で報告し、適宜議論を行っております。また、経営計画進捗、コンプライアンス、安全管理、システムリスクについては、半期に一度取締役会の中で報告し、各部門において、リスク管理対応への要領の作成や、対応基準を策定するなど、議論の内容を業務執行に反映しております。

### 【補充原則4-3①】

コンプライ

取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

更新

当社は2016年7月より、役員の報酬・指名などの重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を過半数とする、公正かつ透明性の高い、任意の報酬・指名諮問委員会を設置いたしました。

取締役候補者及び執行役員の選任にあたっては、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会にて、業績や経営計画達成度等の実績等の評価を踏まえ当該ポストに期待される能力等審議し、その審議結果を取締役に答申して、取締役会は答申を最大限に尊重し決議しております。

当社は2020年11月に、社外取締役と社外監査役のみが参加する「社外役員セミナー」を設け、取締役候補者である執行役員、執行役員候補者である経営幹部から、経営ビジョンや経営課題取組み状況のプレゼンを受ける機会としました。これにより、社外取締役が候補者と直に接する機会を設けることで、報酬・指名諮問委員会での公正かつ透明性のある審議を担保いたします。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4－3②】

コンプライ

取締役会は、CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。

当社取締役会は、取締役及び代表取締役の選任にあたり、当社グループが真のグローバル経営を実現するために手腕を発揮できる人材の中から、人格・識見、企業経営の経験、法律・会計等の専門性、学識経験など多様なスキルを有している人材を審議のうえ人材を選任しております。

その選任にあたっては、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を最大限に尊重し決定しております。

また、社外取締役及び社外監査役を選任するにあっても、報酬・指名諮問委員会の答申を踏まえ、会社法第2条第15号及び第16号における社外取締役及び社外監査役の各要件を満たし、人格・識見とも優れ、他社の経営者として豊富な経験を有するなど、会社業務の全般にわたって経営を監視する立場に適した人材であるという観点から選任しております。

### 【補充原則4－3③】

コンプライ

取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

#### 更新

取締役及び代表取締役の解任については、取締役会の諮問機関として設置した、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会にて審議を行い、その答申を踏まえて取締役会にて解任案を決定いたします。また、やむを得ない事情がある場合は、報酬・指名諮問委員会の委員長が発議によって審議を行い、その答申を最大限に尊重して取締役会にて解任案を決定いたします。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則 4－3④】

コンプライ

コンプライアンスや財務報告に係る内部統制や先を見越したリスク管理体制の整備は、適切なリスクテイクの裏付けとなり得るものであるが、取締役会は、これらの体制の適切な構築や、その運用が有効に行われているか否かの監督に重点を置くべきであり、個別の業務執行に係るコンプライアンスの審査に終始すべきではない。

#### 更新

当社取締役会は、コンプライアンス推進部門やJ-SOX推進部門を設置し、リスク発生の未然防止並びにリスク管理に取り組む体制を構築しております。

コンプライアンス推進部門は、海外の事業会社も対象に、「日本通運グループコンプライアンス規程」、「贈収賄防止規程」、「競争法遵守規程」、「個人情報保護規程」を定め、従業員が取るべき行動規範を制定し、あわせて、各規程のガイドラインを作成し、従業員への浸透を図り、リスクの未然防止体制を構築しております。また、コンプライアンス委員会における報告・審議・決議事項について取締役会へ報告し、コンプライアンス違反や指摘事項に対して、社外取締役、社外監査役の意見も踏まえ、適切な改善策がとられ有効に機能しているか確認し、不足があれば見直すなど再発防止に努めています。また、J-SOX推進部門は、財務報告に係る内部統制が機能していることの監査・確認を行い、全社的な内部統制の状況及び業務プロセスの適正性をモニタリングしています。監査等の結果は、代表取締役をはじめ監査役へ随時報告を行っております。

当社取締役会は、経営環境の変化におけるリスクについては、プラス面とマイナス面を認識し、マイナス面の影響への対処するとともに、ビジネス機会として捉え、経営計画の各種施策を策定しております。経営計画における経営環境の分析については、当社発行の統合報告書をあわせてご参照ください。

統合報告書は当社ホームページにて開示しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/library/annual/>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/ir/library/annual/>

### 【原則 4－4． 監査役及び監査役会の役割・責務】

コンプライ

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、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適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

当社監査役会は、常勤監査役3名中1名が社外監査役であり、社外監査役である非常勤監査役2名とともに、独立した立場で監査役としての責務を果たしており、社外監査役全員を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

また、各監査役は、それぞれ高い専門知識や豊富な経験を有している者であります。うち1名は、金融機関における長年の経験があり、監査役全員がそれぞれの知識や経験を活かして、取締役会でも意見を述べております。監査計画においては、内部監査部門や他関係部署との連携を図った上で、支店、国内外の子会社への往査の計画を策定し、往査結果について代表取締役に報告をする体制をとっております。なお、監査計画は固定化した計画とせず、監査役の判断で臨機応変に対処するようにしております。

また、主要子会社の監査役と定期的に会合をもち、親会社としての監査方針についてのガバナンス強化を図っております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4－4①】

コンプライ

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

当社監査役会は、監査役5名中3名が社外監査役であり、独立性の高い監査役会の構成となっております。常勤監査役は3名で、実効性の高い監査役会を構築し、それぞれの監査役は、取締役会のもとより、経営会議や執行役員会等の業務執行に関する重要な会議にも出席して意見を述べるなど、取締役と常時意見交換できる体制と環境を整えております。

また、監査役監査の結果については、監査役から社外取締役への個別説明の機会を設定しており、他にも各監査役が適宜社外取締役と意見交換を行うことなどによって、社外取締役との連携を図っております。

### 【原則4－5．取締役・監査役等の受託者責任】

コンプライ

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当社の取締役・監査役及び執行役員は、各ステークホルダーの皆様に対して必要な情報を適時・正確に提供するとともに、会社や株主共同の利益を高めるため、取締役会等の重要な会議に出席し、経営計画をはじめとする会社の重要事項の決定や意見等を行い、株主からの受託者責任を果たしております。

### 【原則4－6．経営の監督と執行】

コンプライ

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社は、取締役9名のうち社外取締役を3名選任しており、当該取締役が、独立した客観的な立場から、取締役会の業務執行を監督することにより、監督機能の強化を図り、経営の透明性の向上に努めております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4-7. 独立社外取締役の役割・責務】

コンプライ

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること

#### 更新

当社は、弁護士、学識者、企業経営者である独立社外取締役を3名選任しております。独立社外取締役はその専門的な知識と豊富な経験に基づき、経営方針や経営計画等に対して独立した立場から助言を行い、意見を述べるとともに、取締役における業務執行の監督及び取締役や主要株主等との利益相反取引の監督などを行っております。また、公正・中立の立場からステークホルダーの皆様方の意見にも配慮しております。

2016年7月からは、役員の報酬・指名などの重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を過半数とする、公正かつ透明性の高い、任意の報酬・指名諮問委員会を設置しておりますが、独立社外取締役3名は当該委員会の委員として、取締役の選解任や報酬について独立した立場から意見を述べるとともに、経営の監督を行っております。

また、2020年11月に開始した「社外役員セミナー」には、社外取締役、社外監査役のみが参加し、執行役員や経営幹部から、経営ビジョンや経営課題取組み状況のプレゼンを受ける機会を設けております。社外取締役、社外監査役にとって、職務執行状況や経営課題を直接知る機会となっております。また社会的見地や他企業との比較という観点から、執行役員や経営幹部とのより具体的な意見交換をする場となっております。

これにより、独立社外取締役が取締役会において、経営方針や経営改善に対し、具体的な提言ができるものと考えております。

### 【原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用】

コンプライ

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきである。

また、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社は、上記にかかわらず、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである

#### 更新

当社は、取締役9名のうち独立社外取締役を3名選任しております。3名ともに人格・識見ともに優れ、専門的な知識や豊富な経験を有し、一般株主との利益相反のおそれがないことから、その独立性に問題はなく、独立役員として登録しております。また、弁護士、学識者、企業経営者を選任し、多角的視点から経営の監督を行っております。

独立した社外監査役3名を含めた現行のガバナンス体制は、十分に経営の監督及び監視等の機能を果たしております。したがって、現時点において、社外取締役を増員する必要はないと考えております。ただし、今後当社を取り巻く経営環境等に変化があった場合には、必要に応じて候補者の選任を検討してまいります。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4－8①】

コンプライ

独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的を開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

更新

当社社外取締役および社外監査役は、取締役会開催前に取締役会議案の事前説明を受け、議案に対する理解を深めております。また、取締役会終了後、定期的に社外取締役および社外監査役のみの非公式なミーティング（座長は互選により決定）を開催し、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るための意見交換会を開催し、必要に応じて討議内容を取締役会へ報告する体制を整えております。

### 【補充原則4－8②】

コンプライ

独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

更新

当社では、定例の取締役会の開始前または終了後に独立社外取締役が、取締役会事務局を所管する執行役員と意見交換を行っている他、互選により決定した筆頭独立社外役員を中心とした社外役員連絡会を開催し、当社の経営やコーポレート・ガバナンスなど幅広いテーマについて自由に討議し、独立社外役員同士の連携の深化を図るとともに、必要に応じて討議内容を取締役会へ報告する体制を整えております。また、独立社外取締役を中心とするメンバーで、国内外の拠点視察を行い、各地の経営陣と意見交換や、必要に応じて、社長をはじめとする経営陣との意見交換も行っております。

また、定期的に独立社外取締役と常勤監査役との意見交換会を開催するなど、独立社外取締役が取締役及び監査役と連携・調整が図れる体制となっております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4－9．独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

コンプライ

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

#### 更新

当社は、会社法の定める社外取締役の要件に加え、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立性判断基準を策定しており、その基準に基づき社外取締役及び社外監査役を選任しております。

社外取締役及び社外監査役候補者を対象とし、以下の各項目のいずれにも該当しない場合に独立性があると判断しております。

1. 現在において当社又は当社グループ会社の業務執行者である者、又は当該就任の前10年間に於いて当社又は当社グループ会社の業務執行者であった者
2. 当社株式の総議決権数の10%以上の議決権を保有する株主及びその業務執行者
3. 当社グループとの取引が当社連結売上高の2%を超える取引先の業務執行者
4. 1事業年度において、コンサルタント、弁護士、公認会計士等として、当社から1,000万円を超える報酬を受けている者
5. 当社の会計監査人である監査法人に属する者
6. 当社及び当社グループ会社から、過去3事業年度の平均で1,000万円以上の寄付を受けた団体等に所属する者

※ 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、その他の従業員をいう。

独立社外取締役の選任にあたっては、取締役会において当社の経営方針や経営改善に対し、有効な提言を期待できる人材を候補者とするように努めております。

### 【原則4－10．任意の仕組みの活用】

コンプライ

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

#### 更新

当社は、会社法の定める監査役会設置会社であります。独立社外取締役を除く取締役の報酬の方針、報酬体系、業績連動の仕組みや、取締役の選解任等について、独立社外取締役の適切な助言と関与を求める観点から、議長が非執行の取締役であり、委員の4名中3名を独立社外取締役で構成される報酬・指名諮問委員会を任意に設置するなど統治機能の充実を図っております。

なお、適切なコーポレートガバナンス体制の構築に向け、適切な機関設計についても、その有効性及当社グループの戦略の推進において適当性などの観点から適宜に議論、検討しております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則 4 - 1 0 ①】

コンプライ

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名委員会・報酬委員会など、独立した諮問委員会を設置することにより、指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり独立社外取締役の適切な関与・助言を得るべきである。

当社は監査役会設置会社であり、独立社外取締役を3名選任しております。経営幹部の指名・報酬などに対する取締役会の機能については、取締役会において、独立した社外取締役及び社外監査役から客観的な立場で助言を得ております。

また2016年7月より、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、取締役会は、当該報酬・指名諮問委員会の答申を最大限に尊重し、議題を決議しております。

### 【原則 4 - 11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

コンプライ

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

更新

取締役候補者及び監査役候補者の選任にあたっては、当社グループが真のグローバル経営を実現するために手腕を発揮できる人材の中から当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識及び経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有する者を、女性を含め、一定の選任基準を踏まえて、選任しております。

独立社外取締役3名については、弁護士、学識者、企業経営者を選任しております。人格・識見に優れた人物像を持ち、法律・会計等の専門性、学識経験、企業経営など、多様な観点を有した人材を選任しております。

また監査役候補者の選任にあたっては、上記基準に加え、財務・会計・法務に関する知見を有する人材を選任しております。特に、財務会計の専門的な知見を有する者を1名以上選任しております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則 4 - 1 1 ①】

コンプライ

取締役会は、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。

#### 更新

当社の取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名、社外監査役3名を含む監査役5名で構成しております。また、当社が、イノベーション（革新）によって新たな価値を創造し、グローバルな物流市場で存在感を持つ企業グループへ成長するために、必要な資質を持った人材をバランスよく配置しております。

取締役候補者の選任にあたっては、当社グループが真のグローバル経営を実現するために手腕を発揮できる人材の中から当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識及び経験を有し、かつ十分な社会的信用を有する者を、女性を含め、一定の選任基準を踏まえて選任しております。

また、独立社外取締役3名については、弁護士、学識者、企業経営者を選任しております。人格・識見に優れた人物像を持ち、法律・会計等の専門性、学識経験、企業経営など、多様な観点をもった人材を選任しております。監査役候補者の選任にあたっては、財務・会計・法務に関する知見を有する人材を選任しております。特に、財務会計の専門的な知見を有する者を1名以上選任しております。

取締役候補者、および監査役候補者の選任にあたっては、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を踏まえております。

### 【補充原則 4 - 1 1 ②】

コンプライ

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

当社は、当社社外取締役及び社外監査役の他社での兼任状況について、株主総会招集通知、有価証券報告書及びコーポレート・ガバナンスに関する報告書等を通じ、毎年開示を行っております。

また、業務執行取締役の兼職状況については、毎年、定期的に確認し、取締役会において承認及び報告を実施しておりますが、現在、取締役の責務を果たす上で影響を及ぼす兼職はありません。なお、常勤監査役は他社の役員は兼任しておらず、業務に専念できる体制となっております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4-11③】

コンプライ

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

#### 更新

当社取締役会は、各取締役からの職務の執行状況報告に加え、外部機関を起用し、社外を含む取締役および監査役を対象とした、報酬・指名諮問委員会を含む取締役会全体の実効性に係るアンケート調査を実施し、意見を集約しております。

その内容を分析・評価した結果については取締役会において討議・検証を実施しており、外部機関からの集計結果を踏まえ、取締役会の構成・運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、経営陣の評価・報酬、株主・投資家等との対話の状況等を確認した結果、取締役会全体の実効性は確保されているものと評価いたしました。

具体的には、本アンケートを通して特に有効と評価されたポイントといたしましては、独立社外役員連絡会の開催による社外役員間の情報交換、意見交換が取締役会の実効性向上につながっていること、取締役会議長が取締役会を公正かつ効率的に運営するよう取り組んでいること、社外役員を対象に取締役会以外に経営戦略・事業戦略の説明が行われるなど戦略の審議に必要な情報提供を行うように努めていること、取締役会が、経営戦略・事業戦略の推進を適切に監視・監督していること、リスク管理報告が半期に1度実施され、取締役会によるリスクの把握状況が改善していることなどがあげられます。

また、当該評価に至る昨今の実効性評価におけるアンケートを通じて抽出された課題と、改善点といたしましては、経営計画や重要な投資案件等についての取締役会への経過報告の機会を増やした点、取締役会の構成として社外取締役の割合を1/3以上に見直した点などであり、それらを通じて取締役会の監督機能を強化してまいりました。2020年度につきましては、取締役会の運営において、決議された重要案件の執行状況および結果等に関する定期報告、経営計画進捗、コンプライアンス、安全管理、システムリスク等の定期報告の実施、独立社外役員連絡会の開催、社外役員向けセミナーの開催など、取締役会の実効性の向上に努めてまいりました。

このたび、有効と評価された点につきましても、より一層の取締役会の実効性を確保すべく、更なる改善に向けた議論を進めてまいります。

実効性評価のアンケートの概要については、当社発行の「コーポレートガバナンス報告書も合わせてご参照ください。コーポレートガバナンス報告書は、は当社ホームページにて掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/governance/>

(グローバルサイトのURL)

<https://www.nipponexpress.com/ir/governance/>

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4－12. 取締役会における審議の活性化】

コンプライ

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社取締役会は、社外取締役に対して、取締役会の議案について事前の説明を行っており、共通認識のもと取締役会に出席し、積極的に意見を述べ、議論に参加しております。

### 【補充原則4－12①】

コンプライ

取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

### 更新

当社では、取締役会審議の活性化を図るため、下記取組みを行っています。

- (i) 取締役会資料は、会日に先だってweb等を活用し配布しております。取締役会に上程される議案は、原則として業務執行の協議機関である経営会議で事前に審議されることから、各取締役及び常勤監査役は、内容を熟知した上で取締役会に出席しています。また、社外取締役に対しては資料について事前に十分な説明を行っています。
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じて取締役に対して追加説明及び追加資料の提供を行っています。
- (iii) 取締役会の年間開催スケジュールは、四半期の決算等、予定される審議事項を含め、当該年度の開始3カ月前に決定し、取締役及び監査役に通知しております。また、事前説明の機会についても当該年度の開始前に決定し、全社外役員が予定された全ての事前説明の機会に出席できるよう設定しております。
- (iv) 月1回の月例開催を基本とし、議題の項目数や開催頻度を適切に設定しています。
- (v) 審議時間について特段の制約を設定せず、十分な審議を尽くしております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4-13. 情報入手と支援体制】

コンプライ

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

当社取締役及び監査役は、その職務を遂行する上で必要となる情報について、関連する本社各部に対して情報や資料の提供を求めています。また、支援体制については、取締役会の事務局である総務部と監査役会の事務局である監査部が中心となり対応しております。取締役会の各議案に関する資料の内容、分量、および事前配布や説明のタイミング等については、「取締役会の実効性評価」に関する確認、検証事項としており、その評価を通じて、情報の円滑な提供が確保されていると確認しております。

監査役は、「監査役に回付すべき重要書類」の規定に基づき、本社各部の主要な稟議書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役、執行役員または従業員に対し、その説明を求めるとともに、意見を述べることであります。監査役による決算監査時に、「監査役に回付されるべき重要書類」について、該当年度の回付状況についても確認しております。

### 【補充原則4-13①】

コンプライ

社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

当社取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うため、自身が保有する情報に不足がある場合は、関連する部門へ情報や資料の提供を求めています。取締役会事務局は取締役に対し、重要情報の適時報告を実施しており、追加の情報提供や助言についても適切に対応しております。なお、社外取締役は必要に応じて、代表取締役との意見交換も行っております。

また、当社監査役は、取締役会ほか重要な会議に出席し、重要な意思決定の過程に基づく業務の執行状況を把握するとともに、監査を行うにあたって収集した情報に不足がある場合は、常勤監査役が中心となり、取締役や関連する部門に対して、説明や必要とする情報、資料の提供を求めています。

また、代表取締役と定期的に会合をもち、経営方針、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を述べております。

加えて、当社監査役会では、監査役監査の結果について監査役から社外取締役への個別説明の機会を設定しており、これを会社情報の社外取締役への提供機会としても位置づけております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則4-13②】

コンプライ

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

当社取締役及び監査役は、業務遂行上、第三者の意見や視点が必要と判断される案件について、弁護士、公認会計士、コンサルタント、その他外部の専門家を活用することができ、その費用は会社が負担することとしております。

### 【補充原則4-13③】

コンプライ

上場会社は、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。  
また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

当社は、社外取締役や社外監査役へ必要な情報を的確に提供するため、連絡・調整を行う担当責任者を総務部及び監査部に配置し、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保しております。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

コンプライ

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

当社は、取締役・監査役について、事業・財務・組織等に関する幅広い知識を有している者から選任しており、就任に際し、外部講習等の必要に応じたトレーニングの機会を提供しており、その費用については会社で負担しております。

### 【補充原則4-14①】

コンプライ

社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

更新

取締役・監査役は就任時、必要に応じて、社内でオリエンテーションを行うとともに、外部の新任取締役・監査役セミナーに参加するなど、その役割・責務をはじめ役員として必要な知識を習得しております。

就任後も当社の経営課題、財務、法令遵守などに関する必要な知識の習得を適宜行っており、会社はセミナーや交流会などの機会を提供するとともに、その費用を負担しております。

また、社外役員向けに「社外役員セミナー」を開催し、執行役員および経営幹部によるプレゼンテーションの実施により、当社の経営課題、所管する部門の経営ビジョン・目標および課題等理解いただく機会を確保しております。

### 【補充原則4-14②】

コンプライ

上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

更新

当社は、取締役・監査役に対して、当社の経営課題についての認識を深めることはもとより、財務、法令などに関する必要な知識の習得を行うことを目的として、セミナーや交流会などの機会を適宜提供し、その費用については会社で負担しております。

監査役においては、日本監査役協会の会員としての諸会議や、産業経理協会主催のセミナー等を通じて、広範な知識の習得を図っております。

社外取締役・社外監査役については、当社の各種行事への参加や施設見学等を通じて、当社の事業などの知識を習得できる機会を提供しております。

社外役員においては、「社外役員セミナー」を開催し、執行役員および経営幹部によるプレゼンテーションの実施により、当社の経営課題、所管する部門の経営ビジョン・目標および課題等理解いただく機会を確保しております。

執行役員、および社内の経営幹部候補においては、経営幹部として必要なグローバル経営、財務リテラシーや経営戦略、ガバナンスに関する知識等の取得を目的として、外部のMBA等の経営幹部育成講座への機会を提供しています。

上記、一連のトレーニングは経営陣幹部の後継者育成の一環として位置付けております。

## 第5章 株主との対話

### 【基本原則5】

コンプライ

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場合以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

#### 更新

当社は、株主の皆様との建設的な対話が、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上において、重要であると認識し、その建設的な対話を促進するための施策や体制整備に取り組んでおります。また、ディスクロージャーポリシーに定めているとおり、当社の経営方針や事業内容に対する理解を深めるために有用であると当社が判断する情報については、積極的に開示し、対話の充実を図ります。

経営企画部担当取締役が統括するIR活動を通じ、当社グループの経営戦略や経営施策を明解に伝え、理解を得るよう努めております。株主・投資家の皆様からの意見については、適切に取締役会へ報告しております。社外取締役には半年に一度、個別のフィードバックミーティングを設け、市場関係者の関心を整理・理解する場としております。それら意見を踏まえ経営の監督に繋げております。経営に反映すべきものについては、経営幹部（執行役員ほか）ならびに各四半期に一度のタイミングで社内関係先へも共有、適切なフィードバックを行い、企業活動への反映が図られるよう努めることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に活用してまいります。

### 【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

コンプライ

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

#### 更新

株主・投資家の皆様との対話は、経営トップが統括する経営戦略部門に属する経営企画部IR推進室が、実務担当としてその任にあたり、内容や日程等を勘案のうえ、経営トップ、担当取締役及び経営幹部（執行役員ほか）が面談に臨んでおります。

対話の方法は、国内、海外における個別面談に加え、第1四半期・第3四半期に電話会議を、通期・第2四半期には決算説明会を開催しております。また、施設見学会、事業説明会、当社の主催するスモールミーティング等を適宜開催するほか、証券会社の主催するスモールミーティングやIRカンファレンス等に参加し、株主・投資家の皆様との対話機会の創出に努めております。

対話を通じて、株主・投資家の皆様からいただいた意見等は、取締役会において、IR担当の取締役から定期的に報告するとともに、IR推進室長より取締役へは各四半期毎に、社外取締役には半年に一度、個別にフィードバックミーティングを実施し社外取締役へは、このフィードバックミーティングを通じて株主・投資家の皆様からの意見を深く理解する機会とし、またIR推進室長と討議する場を持つことで、市場関係者の皆様をより重視する機会に繋げております。ております。また、経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）にはメール等により随時、市場関係者の声を届けると共に、各四半期単位で社内関係先へフィードバックし、企業活動への反映を図っております。

社内体制については、IR推進室を事務局とし、広報部、総務部、財務企画部、経理部、経営企画部など本社各部門が連携し、ディスクロージャーポリシーの策定・運用および改訂、情報開示活動の適切性について協議の上、取締役会へ付議、決定しております。取締役会にて決定したディスクロージャーポリシーに基づき、経営トップまたは各開示情報を所管する担当役員を責任者として、情報開示を行っております。取締役会は、経営企画部担当取締役の業務執行状況を通じて報告される情報開示活動について、内容を共有するとともに、適切性を確認します。

ディスクロージャーポリシーをホームページに掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/>

## 第5章 株主との対話

### 【補充原則 5 - 1 ①】

コンプライ

株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部または取締役（社外取締役を含む）が面談に臨むことを基本とすべきである。

株主の皆様との対話（面談）の対応は、機関投資家の皆様については経営企画部 IR推進室にて、個人投資家の皆様については、手続き等の実務面では、総務・労働部の株式担当にて、事業内容に関する説明は、経営企画部 IR推進室にて行っております。

株主様の希望や面談を行う株主様の所有株式数に応じて、経営トップや経営企画部担当取締役が面談に応じております。また、株主の希望等に対して、社外取締役、執行役員を含む各役員との面談にも、必要に応じて対応するよう検討してまいります。

### 【補充原則 5 - 1 ②】

コンプライ

株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- （i）株主との対話全般について、下記（ii）～（v）に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話の実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- （ii）対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- （iii）個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会や IR 活動）の充実に関する取組み
- （iv）対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- （v）対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

### 更新

当社は、以下の通り対応しております。

- （i）当社では、経営トップが総括する経営戦略部門に属する経営企画部 IR推進室が、IR担当の取締役の責任の下、株主・投資家の皆様との対話の実務担当としてその任にあたっております。また株主の皆様との建設的な対話を促進するため、代表取締役社長または IR 担当の取締役による国内外の投資家の訪問を行い、その結果は随時執行役員以上の経営陣に共有しています。
- （ii）決算等の開示、説明において、経営企画部門、財務部門、経理部門、総務部門、広報部門等と各々の専門的見地に基づく意見交換を行っております。また、四半期毎に IR 専任と各事業部門との定期的な情報共有の場を設け、事業状況に関する定量的情報・定性的情報を確認するとともに、株主・投資家の皆様との対話により得た意見等を各事業部門にも共有し、適正な情報開示と対話促進に向けた連携を図っております。
- （iii）投資家の皆様からの電話取材等の IR 取材を積極的に受け付けるとともに、アナリスト・機関投資家向けに、通期・第 2 四半期に決算説明会を開催し、代表取締役又は財務担当取締役等が説明を行っております。第 1 四半期・第 3 四半期には、電話会議を開催しております。また、経営トップおよび各経営陣をスピーカーとするスモールミーティング、事業説明会を実施するほか、取締役等の経営幹部が、証券会社主催のスモールミーティングや IR カンファレンスへ参加しております。各イベントの開催にあたっては、参加される皆様の利便性に配慮し、Web 会議や動画配信などを含め、適切な方法を検討した上で対応しております。

## 第5章 株主との対話

(iv) 対話を通じていただいた意見等は、経営企画部担当取締役を通じて、四半期に一度、取締役会へフィードバックされており、その内容について、検討、議論を行っております。また、経営に反映すべきものについては、経営幹部（執行役員ほか）ならびに社内関係先へも最低各四半期に一度、共有され、企業活動への反映が図られています。

(v) 当社では、インサイダー取引防止規程を制定・運用しており、重要な内部情報についての管理を徹底しております。また、決算情報の漏えい防止と開示の公正性の確保を目的として、決算期末日の翌日から決算発表日までの期間については、沈黙期間として、投資家との対話・取材を制限しております。その他、公正で透明性の高い情報の適時、適切な開示に対する姿勢について、ディスクロージャーポリシーにて規定しております。

ディスクロージャーポリシーをホームページに掲載しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/disclosure/>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/disclosure/>

### 【補充原則 5 - 1 ③】

コンプライ

上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社は、原則として年に2回、更に必要に応じて実質株主調査を実施し、株主構造の把握に努めております。

### 【原則 5 - 2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】

コンプライ

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人材投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

### 更新

当社は、現在、2019年4月から5年間の計画としてスタートした「日通グループ経営計画 2023『非連続な成長～Dynamic Growth～』」のもと、長期ビジョンの実現に向け各種施策に取り組んでおります。

同経営計画においては、最終年度および中間目標として3年目の売上高、営業利益、営業利益率、当期純利益、ROE等の数値目標を定めております。また財務戦略に基づく資本政策を示すとともに、株主還元や投資計画と合わせてROE目標達成に向けた計画を開示しております。

また、各事業ごとに資本コストを把握し、ハードルレートを設定の上、予算の割り当てとその評価を行っております。当該ハードルレートの達成状況や事業の成長性などを判断基準とし取締役会でも適宜議論し、長期ビジョンの実現に向けた経営計画の方向性に適した事業ポートフォリオの構成に向け適宜見直しを進め、事業の選択と集中を進め、M&Aや事業売却等も必要に応じて実施しております。また、M&A等の新たな成長に向けた資金調達およびバランスシートのスリム化も合わせて進めており、物流不動産の流動化等も積極的に進めております。

これらの取組みを含む経営計画の進捗については、決算説明会や株主総会等において都度報告を行っており、決算説明会資料については、ホームページにて開示しております。

<https://www.nittsu.co.jp/ir/event/data-room/index.html>

（グローバルサイトのURL）

<https://www.nipponexpress.com/ir/event/presentations/>