

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、グループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、持続的な社会発展に貢献し、その先に長期ビジョンで掲げる2037年に目指すべき企業グループとしての在り方を実現するためには、適切なコーポレートガバナンスと、グループ経営体制の構築が重要と考えております。それらの考えのもと、以下のとおりNXグループガバナンスに関する基本方針を定めております。

【NXグループガバナンス基本方針】

<NX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

<長期ビジョン(2037年ビジョン・抜粋)>

事業成長 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

顧客・社会 持続的な社会の実現に、物流を通じて貢献する企業

株主 コーポレートガバナンスを確立し、持続的成長を果たす企業

社員 多様な社員が、顧客や社会を支える仕事に誇りを持ち、活躍する企業

<長期ビジョン実現に向けた基本的な考え方>

・当社グループは、NXグループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、顧客・社会の持続的な発展と成長に貢献いたします

・企業理念を土台にNXグループの2037年のあるべき姿を描いた長期ビジョンの実現に向け、ステークホルダーの期待に応え、また共に価値を創造してまいります

・これらを実現するために、コーポレートガバナンスの確立と、その前提となるグループガバナンス体制を最適に構築してまいります

<コーポレートガバナンスの確立に向けた基本的な考え方>

企業価値向上と持続的な成長を実現するために、株主をはじめとするステークホルダーの立場を尊重し、「攻め」と「守り」のガバナンスを適切に構築いたします

目指すべきコーポレートガバナンス

・「迅速・果断な意思決定と責任の明確化」によるグローバル事業の拡大

・「コンプライアンスの徹底と経営の透明性の確保」による健全な企業グループとしての成長

コーポレートガバナンスの確立に向けた取組み

・コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨に沿った継続的なガバナンスの改善

・コンプライアンス経営の推進

・強固なグループガバナンス体制の構築

<グループガバナンスの進化に向けた基本的な考え方>

コーポレートガバナンスが適切に機能し、企業グループとしての価値最大化を実現するため、グループガバナンス体制をグローバルに進化させ続けます

目指すべきグループガバナンス

・「企業グループとしての価値最大化」を実現するグループ経営体制の確立

・「海外事業の更なる拡大」を実現するグローバルガバナンス体制の構築

・「適切な事業ポートフォリオ経営」と「顧客起点のグループ全体最適」を実現する経営管理体制の高度化

グループガバナンス体制の進化に向けた取組み

・持株会社体制によるグループ経営戦略機能の強化とグループ会社の責任と役割の明確化、グループ全体最適を実現する制度・組織設計

・持株会社と統括会社の連携によるグローバルリスク管理体制の構築

・グループデータベースの高度化とデータ起点の経営の推進

### 【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、2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コード(2022年4月4日適用となるプライム市場向けの原則を含む)について、全ての原則を実施いたします。

## 【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、2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コード(2022年4月4日適用となるプライム市場向けの原則を含む)の各原則に基づく開示事項を含め、基本原則・原則・補充原則の各83原則全てに対して、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掲載しております。

(コーポレートガバナンスに関するホームページURL)

<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/governance/>

(英語サイトURL)

<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/governance/>

なお、開示14原則に関する実施内容は、以下のとおりです。

### 【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、一定の商圏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2021年5月開催の日本通運取締役会で行い、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、昨年度、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、持株会社体制移行前の上場会社である日本通運において、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116億円を資金化致しました。

この結果、2021年3月末現在の市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(対前年同比増減なし)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、議案賛否の参考と致します。

### 【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、執行役員およ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まいります。

### 【補充原則2 - 4 - 1 社内の多様性の確保に関する方針】

(1) 多様性の確保について

ダイバーシティ経営の源となる従業員の「多様性の確保」については、「NXグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、実現を図ってまいります。

<「NXグループダイバーシティ推進基本方針」>

ダイバーシティの推進により、全ての従業員が互いの多様性を尊重し合い、一人一人が持てる力を最大限に発揮し活躍できる環境をつくることで、「従業員の自己成長・自己実現」と「NXグループの持続的成長と企業価値向上」を実現します。

多様性の尊重

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、互いを尊重し合います。

なお、主な多様性の確保については、主要子会社である日本通運の取組みを継承し進めてまいります。

日本通運の主な取組みは以下のとおりです。

<女性の活躍推進>

これまで、新卒総合職を中心とした母数拡大、誰もが働きやすい就業環境の構築、女性社員へのキャリア意欲の醸成を進めてきており、20代の

女性社員比率や女性の勤続率が向上するなど、一定の成果が得られておりますが、全体的な母数の引き上げや女性管理職比率の向上に課題が残っております。この課題に対応するため、母数の拡大および会社の中核を担う管理職層の女性比率について目標を定めております。今後、社員（エリア職）の意識醸成強化や経験者採用など様々なチャネルで母数拡大を図るとともに、育成や配置なども見直した中で、目標達成に向けた取組みを進めてまいります。

また、取締役会における多様性確保の観点から、女性メンバーの割合向上に努めてまいります。

2022年1月4日現在、監査役を含む当社取締役会の女性役員比率は、14.2%（女性取締役1名 女性監査役1名）となっております。加えて、主要子会社である日本通運に女性の監査役が1名就任しております。

新卒女性総合職採用の目標（対象会社：日本通運）

女性採用比率を50%にする。（2021年採用割合44.0%）

女性管理職比率の目標（対象会社：日本通運）

2030年度末までに女性管理職比率を10%以上とする。（2021年4月1日現在1.52%）

<外国人の管理職への登用>

当社グループは、48か国に755もの海外拠点を有しており、外国人従業員は20,000人を超えております。また、海外事業会社の経営の現地化推進等により、海外事業会社の社長ポストにおける外国人割合は3割を超えており、海外事業会社を支える中核人材として活躍していることから、現時点では、外国人の管理職登用に関するKPIの策定・開示はしていません。引き続き、海外事業会社におけるトップ人材の強化を推進してまいります。

<経験者採用者の管理職への登用>

ダイバーシティ経営の推進に向けた多様な人材の確保や人員構成のひずみの解消、産業別ロジスティクスや新規事業等の専門分野に精通したプロフェッショナル人材の確保等を目的とし、2019年度に採用計画を策定（5年間累計で260名）し、若手層や多様な経験を有する中間層を中心として、積極的な経験者採用に取り組んでまいりました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症による日本通運事業への影響や経験者採用市場の変化等により、実績が目標を大きく下回り目標達成が困難となったため、経過年度については、実績数値をベースに目標数値を見直しました。今後、目標達成に向けては、専任の採用チームを立ち上げるとともに、特に採用強化が必要な、女性や外国人、管理職層への積極的なアプローチを通じ、目標達成の実現や、経験者採用を通じた中核人材における多様性の拡充を図ってまいります。

経験者採用計画（対象会社：日本通運）

2023年度までに190名の採用を目指す（5年間累計）

(2)多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その状況

日本通運では、多様な従業員が幸せを感じながら活躍し、新たな価値を創造できる企業の実現に向け、ダイバーシティ経営の推進や従業員満足度を高め、従業員エンゲージメント向上を目指してまいります。

また、社会との調和の下、企業理念の実践を通じ、変化を恐れず主体的に行動し、自主的に成長し続ける「自律型人材」を人材育成の柱とし、教育を通じた従業員への投資を積極的に行い、企業価値の向上につなげてまいります。

具体的な取組みについては、CSRデータブックに記載のとおりです。

【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】

当社グループの主要な子会社である日本通運では、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いたします。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いたします。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いたします。

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いたします。

【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

当社グループは、日本通運の創業以来、物流を通して、人、企業、地域を結び社会の発展を支えてまいりました。この変わらぬ使命を果たし、そして豊かな未来を創るため、物流から新たな価値を創ることに挑戦し続け、お客様や社会の信頼にこたえ続けること、その想いを言葉に込め、形にしたのが「NX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のが「NXグループ行動憲章」であり、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「NX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。これらについては、持株会社体制移行により設立した当社においても継承し、グループ共通の価値観として引き続き、大切にしております。

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データブック等に開示しております。

<NXグループ企業理念>

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/about/philosophy/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/about/philosophy/>

<NXグループ行動憲章>

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/about/philosophy/charter.html>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/about/philosophy/charter.html>

<NXグループ企業メッセージ>

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/about/philosophy/message.html>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/about/philosophy/message.html>

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「NXグループ経営計画2023」として発表しております。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帰す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、企業理念等同様、当社においても継承し、グループ一体となってその実現に向けて取り組んでまいります。

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。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/event/policy-meeting/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/event/plan/>

( )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、グループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、持続的な社会発展に貢献し、その先に長期ビジョンで掲げる2037年を目指すべき企業グループとしての在り方を実現するためには、適切なコーポレートガバナンスと、グループ経営体制の構築が重要と考えております。それらの考えのもと、以下のとおりNXグループガバナンスに関する基本方針を定めております。

【NXグループガバナンス基本方針】

< NX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

< 長期ビジョン(2037年ビジョン・抜粋) >

事業成長 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

顧客・社会 持続的な社会の実現に、物流を通じて貢献する企業

株主 コーポレートガバナンスを確立し、持続的成長を果たす企業

社員 多様な社員が、顧客や社会を支える仕事に誇りを持ち、活躍する企業

< 長期ビジョンの実現に向けた基本的な考え方 >

・当社グループは、NXグループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、顧客・社会の持続的な発展と成長に貢献してまいります

・企業理念を土台にNXグループの2037年のあるべき姿を描いた長期ビジョンの実現に向け、ステークホルダーの期待に応え、また共に価値を創造してまいります

・これらを実現するコーポレートガバナンスの確立と、その確立の前提となるグループガバナンス体制を最適に構築してまいります。

< コーポレートガバナンスの確立に向けた基本的な考え方 >

企業価値向上と持続的な成長を実現するために、株主をはじめとするステークホルダーの立場を尊重し、攻めと守りのガバナンスを適切に構築いたします。

目指すべきコーポレートガバナンス

・「迅速・果断な意思決定と責任の明確化」によるグローバル事業の拡大

・「コンプライアンスの徹底と経営の透明性の確保」による健全な企業グループとしての成長

コーポレートガバナンスの確立に向けた取組み

・コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨に沿った継続的なガバナンスの改善

・コンプライアンス経営の推進

・強固なグループガバナンス体制の構築

< グループガバナンスの進化に向けた基本的な考え方 >

コーポレートガバナンスが適切に機能し、企業グループとしての価値最大化を実現するため、グループガバナンス体制をグローバルに進化させ続けます。

目指すべきグループガバナンス

・「企業グループとしての価値最大化」を実現するグループ経営体制の確立

・「海外事業の更なる拡大」を実現するグローバルガバナンス体制の構築

・「適切な事業ポートフォリオ経営」と「顧客起点のグループ全体最適」を実現する経営管理体制の高度化

グループガバナンスの進化に向けた取組み

・持株会社体制によるグループ経営戦略機能の強化とグループ会社の責任と役割の明確化、グループ全体最適を実現する制度・組織設計

・持株会社と統括会社の連携によるグローバルリスク管理体制の構築

・グループデータベースの高度化とデータ起点の経営の推進

( )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、担当役割等に応じて個人毎の報酬(月額)を決定する。

##### b. 賞与

担当役割に応じた、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当役割に応じた、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、定款に定めた金額の範囲内において、会社業績、他社水準および従業員給与等を考慮し、決定しております。なお、当社は、役員報酬と役員賞与に加え、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しております。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ける審議と、その決議を踏まえた答申を最大限に尊重してまいります。

#### ( )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、事業戦略に即して制定した取締役会のスキルマトリックスを活用し、取締役会の全体としての知識、経験、能力のバランスを保つことができるように選解任してまいります。

当社の取締役に期待するスキル等(スキル・マトリックス)は、その他 2. 「その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項」に掲載しております。

また、社外取締役候補者及び社外監査役候補者を選任については、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、決議してまいります。

#### ( )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いたします。

「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。

日本語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/event/general-meeting/>

英語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/event/meetings/>

#### 【補充原則3 - 1 - 3 サステナビリティへの取組みに関する情報開示】

##### (サステナビリティについての取組み)

当社は、サステナビリティを巡る課題への対応として、「NXグループ経営計画2023」において「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営の確立」を掲げ取組みを進めております。サステナビリティおよびESGに対する取組みについては、サステナビリティ推進部門を設置するとともに、サステナビリティに関する重要方針や具体的な施策を部門横断的に協議するために、社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を設置しております。環境課題やサステナブルな社会の実現の要請の高まりといった国際潮流や社会情勢が変化している中で、サステナビリティ推進委員会では、取組むべき重要な経営課題(マテリアリティ)の特定と定期的な見直しを進めてまいります。マテリアリティについては、ステークホルダー視点と当社ビジネス視点の2軸で検討し、両方の観点で取組み優先度の高いものを選定いたします。サステナビリティ推進委員会で協議した重要方針に関しては、取締役会へ上程の上、決定するとともに、その進捗については定期的に報告してまいります。今後はこのマテリアリティの解決に向け積極的に取組み、その成果については統合報告書等で逐次開示してまいります。

##### (人的資本等についての取組み)

人的資本については、従業員がその能力を最大限に発揮することが、グループの成長につながるものという考えのもと、ダイバーシティ経営を推進しております。ダイバーシティ経営の推進については、「NXグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、主要子会社である日本通運の取組みを継承し、取組みを進めてまいります。

##### 【NXグループダイバーシティ推進基本方針】

ダイバーシティの推進により、全ての従業員が互いの多様性を尊重し合い、一人一人が持てる力を最大限に発揮し活躍できる環境をつくることで、「従業員の自己成長・自己実現」と「NXグループ持続的成長と企業価値向上」を実現します。

##### 多様性の尊重

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、互いを尊重し合います。

日本通運では、様々な価値観や考えを持つ多様な従業員一人一人が、それぞれの能力を最大限に発揮し、働きがいや誇りをもち、幸せを感じながら生き生きと活躍する環境をつくることで、従業員と会社がともに成長することを目指しております。このため、「NXグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、「ダイバーシティ」「働き方の改善」「ワークスタイルノベーション」を柱に、「意識改革」「風土改革」「働き方改革」「行動改革」の4つの改革サイクルを確実にまわしながら、経営計画の実現に向けた取組みを進めています。

なお、マテリアリティへの取組みに際しては、人的資本等の非財務資本や無形資産を生かした価値創出を戦略的に実施していくことが重要と認識しており、長期ビジョン実現に向けた非財務資本への投資等の説明を充実させてまいります。

##### (環境課題・気候変動に対する取組み)

環境課題の解決については、サステナブルな社会の実現に不可欠な課題であり、当社グループにとっても重要な課題のひとつと考えております。経営計画の戦略である「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営の確立」の取組みにおける「E:環境」では「物流企業としてCO2排出量削減にこだわる」ということを重要なテーマとし、これを踏まえたマテリアリティに対する取組みにおいても「気候変動への取組み」として掲げ、グルー

プで取組みを進めており、主要子会社である日本通運においては、2023年までに2013年比で30%相当のCO2排出量削減に取り組んでおります。これはパリ協定にもとづいて2030年までに30%削減を目標としておりましたが、削減が順調に進んでいることから2021年に前倒し、目標を上方修正いたしました。その取組みや進捗については、統合報告書やCSRデータブックで開示しております。

今後は政府目標である2030年目標の達成、2050年の排出量実質ゼロに向けた検討をすすめてまいります。検討方法としてTCFDの枠組みに沿った検討は有効な手段のひとつであり、コーポレートガバナンス・コードにおいても要請される開示でもあることから、目標達成に向けた手法としてTCFDの枠組みによる検討と統合報告書等による開示を進めてまいります。

#### 【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」および「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いたしますが、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いたします。

#### 【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4-10-1 任意の仕組みの活用】

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およ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、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、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、議題を決議いたします。

なお、報酬・指名諮問委員会は、「3名以上の取締役である委員によって構成し、その過半数は独立社外取締役とする」ことを決めております。また、弁護士、学識者、企業経営者と多様な観点をもった人材で構成することにより、独立性および客観性を高めております。当該委員会では、取締役、監査役および執行役員の選任、報酬の方針、体系等を審議し、取締役会へ答申する役割を担っており、取締役会は当該答申を最大限に尊重し、決議いたします。

#### 【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、事業戦略に即して制定した取締役会のスキルマトリックスを活用し、取締役会の全体としての知識、経験、能力のバランスを保つことができるように配置しております。

スキルマトリックスについては、当該報告書の「その他」2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項にてご参照いただけます。

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、他社での企業経営など、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、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・監査役他社兼任】

当社は、当社社外取締役および社外監査役他社での兼任状況について、株主総会招集通知、有価証券報告書およびコーポレートガバナンスに関する報告書等を通じ、毎年開示を行ってまいります。

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およ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、各取締役の職務の執行状況報告に加え、外部機関を起用し、取締役会に出席する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、意見を集約してまいります。

また、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・検証を実施いたします。持株会社体制移行前の日本通運にて実施した外部機関による取締役会の実効性に係るアンケート調査においては、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、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した。

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があげられ、改善を図ることで取締役会の実効性の向上に努めてまいりました。

引続き、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、当社ホームページにて掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/governance/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/governance/>

#### 【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いたします。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まいります。

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いたします。社外役員に対しては、「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まいります。

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いたします。

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、内容や日程等を助案のうえ、経営トップ、担当取締役及び経営幹部（執行役員ほか）が面談に臨んでまいります。

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いたします。また、施設見学会、各業務執行取締役が説明するインバスターデイ（IR Day）、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まいります。

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いたします。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まいります。また、当社経営幹部および主要な子会社である日本通運経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）、海外事業会社各地域統括会社の社長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まいります。

社内体制については、IR推進室を事務局とし、コーポレートコミュニケーション部、秘書室、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。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/disclosure/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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)	13,569,300	15.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,757,500	7.50
朝日生命保険相互会社	5,601,967	6.20
日通株式貯蓄会	3,778,158	4.20
損害保険ジャパン株式会社	3,567,752	3.90
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)	1,808,800	2.00
株式会社三菱UFJ銀行	1,492,138	1.60
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,479,570	1.60

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、当社は2022年1月4日設立の新会社であり、本報告書提出日現在において未だ株主を把握できておりません。そのため、当社の完全子会社となる日本通運株式会社の2021年12月31日現在の株主の状況に基づき、株式移転における株式移転比率(当社:日本通運1:1)を勘案して記載しております。

・信託銀行各社の所有者株式には、信託業務に係る株式数が含まれております。

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12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)

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)

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、過去に当社の主要子会社である日本通運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主要子会社である日本通運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予定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予定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

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。主に取締役及び執行役員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す。

委員長およ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
定款上の監査役員の員数	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内部監査室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で設定を行ってまいります。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)

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)

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		<p>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いません。</p> <p>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。</p>
讃井 暢子		<p>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いません。</p> <p>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。</p>

## 【独立役員関係】

独立役員の数	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材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、当社社外取締役およ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、開示も行います。

## 【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、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

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

取締役およ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してまいります。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まいります。

当社は、2022年1月4日設立の新会社であるため、取締役および監査役の報酬実績はございません。

なお、持株会社体制移行前の日本通運における直近事業年度の取締役および監査役の報酬の状況は以下のとおりとなります。

A. 2021年3月期(2020年4月1日から2021年3月31日)に係る取締役および監査役の報酬額(総額)

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(2020年4月1日から2021年3月31日)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)の報酬額は、以下のとおりです。

氏名(役職) / 報酬の総額 / 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(取締役) / 100百万円 / 73百万円 / 23百万円 / 4百万円 / -

齋藤 充(取締役) / 114百万円 / 73百万円 / 23百万円 / 4百万円 / 14百万円

(注1) 賞与につきましては、日本通運にて開催した第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、日本通運にて開催した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。

(注2) 「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

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。

具体的金額については、定款に定めた金額の範囲内において、会社業績、他社水準および従業員給与等を考慮し、決定しております。

なお、当社は、役員報酬と役員賞与に加え、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しております。

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が、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)およ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。

なお、当社は、2022年1月4日設立の新会社であり、持株会社体制移行前の日本通運から当該制度について地位の承継をしております。承継したBIP信託契約内容は以下のとおりとなります。

(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
- ・帰属権利者 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秘書室をはじめ、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いたします。社外監査役を含む監査役の職務の補助について、内部監査室の監査役スタッフが業務上必要な連絡を行い、必要な情報を都度提供いたします。

## 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)

## (1)コーポレートガバナンスの実施概要

・当社は、監査役会設置会社ですが、迅速な意思決定および効率的な業務執行と監督の実施を目的として、執行役員制度を導入しています。

## (2)業務執行と監督

・重要な業務執行の意思決定においては、社外取締役3名、および社外監査役3名を含む監査役5名が出席する取締役会にて必要な協議の上、実施いたします。また、代表取締役社長は取締役会から委託された範囲にて業務執行を実施いたしますが、重要事項については社外監査役1名を含む常勤監査役3名が出席する経営・執行役員会議にて協議し、透明性、適法性を確保しています。

・業務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・執行役員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本部で構成され、各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。また、事業の推進にあたっては、グループ本社である当社からの委任の元、グループ各社がその役割と責任の範囲で遂行いたし、当社はグループ本社としてグループ各社における事業の推進状況を監督いたします。

なお、取締役会等の概要については以下のとおりとなります。

### 【取締役会】

・権限：法令、定款に定める事項、重要な業務執行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(2022年1月現在、定款上の員数 15名)内、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回および必要に応じて開催いたします。

なお、持株会社体制移行前の上場会社日本通運における2021年度の実効性評価は13回となります。

<日本通運において2021年度(2021年12月期)に開催した取締役会での主な議題>

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)、単独株式移転による持株会社体制への移行(株式移転計画書)、自己株式の取得、政策保有株式の保有適否の検証、グループブランドの導入および戦略、組織改正、コーポレートガバナンス・コードに対する対応等の協議と決議

経営計画および事業ポートフォリオの状況についての進捗、コンプライアンス・安全管理・システムリスク管理状況、内部監査の状況、新型コロナウイルス感染症対策の状況、その他重要な投資案件の進捗、取締役会の実効性評価の状況 等の報告

### ・取締役会の審議活性化の取組み：

取締役会の年間開催スケジュールおよび事前説明スケジュールは、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、取締役および監査役へ通知いたします。

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・執行役員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まいります。

### ・取締役会の実効性評価

毎年1回、外部機関を起用し、全ての取締役および監査役を対象として、取締役会全体の実効性に係るアンケート調査を実施し、取締役会の実効性を評価するとともに、取締役会の改善に向けた意見を集約してまいります。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、検証を行い、外部機関からの集計結果を踏まえて、実効性を評価してまいります。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まいります。

なお、持株会社体制移行前の上場企業である日本通運にて直近に実施した実効性評価の概要は以下のとおりとなります。当社においても、日本通運で実施した取締役会実効性評価を継承し、改善に努めてまいります。

<参考：日本通運における2020年度(2021年3月期)取締役会実効性評価>

○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けられたことで、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)

### 【経営・執行役員会議】

・役割：経営全般に関する重要事項を協議し、かつ執行役員への取締役会決定事項に関する伝達および指示を行い、また執行役員の業務執行状況の報告およびその重要事項を協議する機関

・議長：代表取締役社長

・構成：社内取締役、執行役員、協議議案を提案する事業会社社長、常勤監査役の出席、一部の部の部長の陪席 等

・開催頻度：毎月1回、および必要に応じて開催

### 【グループ経営委員会】

・役割：グループ経営方針の指示・伝達、事業会社からの事業推進に関する報告等の実施により

グループ間連携の強化や一体感の醸成を図る

- ・委員長:代表取締役社長
- ・構成:執行役員、主要グループ会社の社長、経営幹部、常勤監査役の出席 等
- ・開催頻度:四半期に1回、および必要に応じて開催

#### 【その他執行部門の委員会の概要】

・内部統制関連の委員会として、リスク管理の方針の策定、グループのリスク管理体制の構築を担うリスク管理委員会、グループのコンプライアンス体制の構築と推進を担うコンプライアンス委員会、リスクが発現し危機が顕在化した際の体制を事前に協議、発現後の対応を担う危機管理委員会、情報システムセキュリティに関する体制の整備とセキュリティインシデント発生時の対応を担うシステムリスク対策委員会等を設置いたします。各委員会で協議した重要事項については、決裁基準に応じて取締役へ上程の上、決議、もしくは取締役会へ定期報告し、取締役会はこれらの活動を監督いたします。

・経営戦略関連の委員会としては、サステナビリティを巡る課題への対応、グループ方針の立案等を担うサステナビリティ推進委員会、M & Aに関する案件への対応について協議する投資委員会等を設置いたします。サステナビリティ推進委員会で協議した重要事項は、決裁基準に応じて取締役へ上程の上、決議、もしくは取締役会へ定期報告し、取締役会はこれらの活動を監督いたします。また、投資委員会で協議した案件については、決裁基準に応じて、取締役会へ上程の上、決議し、企業買収等を決定いたします。投資案件の進捗については、取締役会で定期報告するとともに、PMI合同会議等で担当各部門、事業会社間にて必要な協議を実施いたします。

#### (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まいります。

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カ月に1回および必要に応じて随時開催いたします。

・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います。

・監査役は、取締役会、経営・執行役員会議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、主要な子会社への往査、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まいります。

・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・会計等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まいります。

・監査役スタッフは、内部監査部門である内部監査室が担い、監査役の活動が円滑に行われるように補佐するとともに、内部監査部門等との連携も強化してまいります。

・グループ会社の監査役との連携については、非公式の監査役連絡会等を毎月、もしくは必要に応じて開催し、監査役監査の実効性を高めてまいります。

・なお、持株会社体制移行前の上場会社である日本通運における、2021年度監査役監査の監査 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)

当社においても日本通運の監査役監査の方針等を継承し、よりグループに視野を広げて監査を実施してまいります。

・監査役会は、会計監査人の選定の方針を協議し、再任の適否は、取締役、社内関係部署および会計監査人から必要な情報を入手、かつ報告を受け、毎期検討いたします。その検討を踏まえ、会計監査人の職務執行状況、監査体制および独立性などが適切か確認し、判断いたします。

##### B. 内部監査部門

・内部監査については、内部監査室を配置し、年度監査計画に基づき、当社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、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いたします。

・内部監査結果については、社長に加え、監査役会、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まいります。また、取締役会においても半期に一度、内部監査の状況を報告し、社外取締役への直接的な報告もおこなってまいります。

・持株会社体制移行前の上場会社である日本通運における、2021年度内部監査の監査重点項目としては以下のとおりです。当社においても日本通運の内部監査の方針等を継承し、グループ監査体制を実施してまいります。

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、有限責任監査法人トーマツを専任しております。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およ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、当社および連結子会社等の監査を行ってまいります。

・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まいります。

#### (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、監査役 有馬 重樹氏、監査役 溝田 浩司氏、監査役 野尻 俊明氏、監査役 青木 良夫氏および監査役 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。また、現体制における役員の構成については適切と判断しております。

コーポレートガバナンスの改善に向けた継続的な協議、および今後の経営環境を鑑みて必要性を見極めながら、適切なガバナンス体制の確保のために、機関変更の要否、社外役員比率の見直しを含む役員体制等については、継続的に協議してまいります。

## 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

	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)を基本といたします。また、発送に先立ち、4週間前のTDnetおよ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まいります。
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・スマートフォン等による議決権行使を導入してまいります。
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	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)を導入してまいります。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会の活性化およ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まいります。
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まいります。

### 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。 「ディスクロージャーポリシー」ウェブサイトURL 日本語: <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/disclosure/">https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/disclosure/</a> 英語: <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/disclosure/">https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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、業績等を説明してまいります。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	1. 決算説明会 ・年2回、年次と半期の決算発表日に決算説明会を開催、代表取締役社長および代表取締役副社長ら経営幹部により、内容の説明および質疑対応を行ってまいります。 ・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まいります。 ・上記、各四半期の決算説明内容、主な質疑については、ウェブサイトに掲載してまいります。 「決算説明会」ウェブサイトURL 日本語: <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/event/data-room/">https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/event/data-room/</a> 英語: <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/event/presentations/">https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/event/presentations/</a> 2. スモールミーティング ・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適宜開催いたします。 3. 事業説明会・IR Day ・アナリスト・機関投資家向けに代表取締役社長および各業務執行取締役が事業等のテーマごとに当社の取組みを説明する事業説明会、およびインバスターデイ(IR Day)を適宜開催いたします。	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まいります。海外渡航の制限下においてはリモート形式でのミーティングも活用しながら実施いたします。	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、CSRデータブック、月次売上高情報等をウェブサイトに掲載してまいります。</p> <p>「株主・投資家の皆様へ」ウェブサイトURL  日本語 : <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/">https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/</a>  英語 : <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/">https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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>「個人投資家の皆様へ」ウェブサイトURL  <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/individual/">https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/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。	
その他	投資家の皆様の当社事業に対する理解を深めていただくために、主要事業会社である日本通運の事業拠点、海外会社の事業拠点等の施設見学会も、感染症の状況や要望、必要性を見極めながら、随時開催してまいります。	

### 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・取組みについて企業行動憲章、コンプライアンス規程等に定め、グループ全体で取り組んでおります。</p> <p>また、日本通運の創立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「安全・コンプライアンス・品質」等の変わらぬ価値観を土台に、「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>1. 環境保全活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当社では、「NX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。</li> <li>・環境保全活動については、特にCO<sub>2</sub>排出量の削減を重点目標に掲げており、主要グループ会社である日本通運においては、「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」とし、その他グループ会社においてもこれに準じる目標を設定し取り組んでおります(2023年度で排出量444千t-CO<sub>2</sub>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-CO<sub>2</sub>を目指すとして上方修正)。環境配慮型設備・車両の継続的な導入に取組み、長期目標の達成を目指して取組みを進めてまいります。</li> <li>・お客様への輸送サービスにおいても、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」や共同輸送等のグリーンロジスティクスの提案に取組み、お客様のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献してまいります。</li> <li>・また、廃棄物の削減についても長期目標を掲げ取組みを進めております。主要グループ会社である日本通運においては「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」という目標を掲げ、3R(リデュース、リユース、リサイクル)に取り組んでまいります。</li> </ul> <p>2. コンプライアンス推進体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・良識ある企業活動の基礎となるコンプライアンス体制については、リスクマネジメント本部にコンプライアンス・リスク統括部とコンプライアンス委員会を設置し、グループ一体となったコンプライアンス経営を推進する体制の構築を進めてまいります。</li> <li>・当社グループのCSRに関する考え方や取組みについて、ステークホルダーの皆様に分りやすく報告するために「統合報告書」「CSRデータブック」を発行してまいります。</li> </ul> <p>「IR資料室」ウェブサイトURL  日本語 : <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/">https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/</a>  英語 : <a href="https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/">https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/</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

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まいります。

「ディスクロージャーポリシー」ウェブサイトURL

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/disclosure/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/disclosure/>

## 1. 安全・衛生の取組み

・労働環境における安全・衛生の確保は、当社グループの従業員が安心して働くための大前提であり、また交通安全・安全作業は運送事業を行う上での社会への責任であるとともに、お客様に対する当社サービスの競争力の源泉であることから、経営における重要課題と位置付けております。

○NXグループ安全理念 『安全は全てに優先する』

安全の確保は経営の根幹をなすものであり、企業の社会的責務である。

○NXグループ衛生理念 『健康で笑顔あふれる職場を実現する』

健康はすべての人の願いであり、会社および従業員が成長し続けるための活力となる。

・また、安全に対する全社的な意識の高揚を目的に、事故・災害の防止への強い決意を込めた「安全の誓い」を制定し、グループで共有しております。

・具体的な取組みについては、主要なグループ会社である日本通運において、年度ごとに「安全衛生管理方針」を策定し、安全および衛生に関する目標に対する重点項目を推進しております。また、日通安全衛生マネジメントシステム(NSM)を通じた従業員への安全衛生の周知・徹底、および安全作業に関する各種研修および現場における指導・訓練、メンタルヘルスケア推進体制の構築と従業員の健康づくりを支援する取組み、Eラーニングによる教育等、様々な取組みを行っております。

・なお安全・衛生への取組みについては、当社発行の統合報告書、CSRデータブックおよび当社ウェブサイトにてご覧いただけます。

NXグループCSRデータブック ウェブサイトURL

日本語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/csr/report/>

英語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/en/csr/report/>

NXグループ統合報告書・アニュアルレポート ウェブサイトURL

日本語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/annual/>

英語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/annual/>

## 2. ダイバーシティ経営推進の取組み

・ダイバーシティ経営の推進については、「NXグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、主要子会社である日本通運の取組みを継承し、取組みを進めてまいります。

【「NXグループダイバーシティ推進基本方針」】

ダイバーシティの推進により、全ての従業員が互いの多様性を尊重し合い、一人一人が持てる力を最大限に発揮し活躍できる環境をつくることで、「従業員の自己成長・自己実現」と「NXグループの持続的成長と企業価値向上」を実現します。

多様性の尊重

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、互いを尊重し合います。

<日本通運の取組み>

・日本通運では、様々な価値観や考えを持つ多様な従業員一人一人が、それぞれの能力を最大限に発揮し、働きがいや誇りをもち、幸せを感じながら生き生きと活躍する環境をつくることで、従業員と会社がともに成長することを目指しております。このため、「NXグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、「ダイバーシティ」「働き方の改善」「ワークスタイルイノベーション」を柱に、「意識改革」「風土改革」「働き方改革」「行動改革」の4つの改革サイクルを確実にまわしながら、経営計画の実現に向けた取組みを進めています。

・「ダイバーシティ」に関しては、全社的なダイバーシティ意識の醸成と女性活躍推進を中心に、取り組んでおります。

全社的な意識醸成に向けては、社長自らのトップコミットメントをはじめ、組織のトップである各支店長が「支店長ダイバーシティ宣言」としてダイバーシティ推進への決意を発信するなど、会社全体で強力に推進する決意や姿勢などを社内にて示しております。

また、全社的な多様性受容に向けた理解促進については、必要なテーマを設定し継続的にeラーニング等による研修を行っており、来年度については、「LGBTQ」について実施することとしております。

女性活躍推進については、女性社員の勤続率の向上(1)および女性管理職比率の向上(2)に向け、目標を定め取組みを進めています。

・女性社員の勤続率の向上については、現経営計画でも数値目標を掲げており、育児に携わる社員を中心に研修・セミナー等を通じた不安の解消やキャリア意欲の醸成を図るとともに、リモートワーク制度等の柔軟な働き方に向けた制度の拡充も図りながら、女性社員の望まない離職の防止につなげております。特に、相対的に数が少ない地方配属の女性社員を対象としたセミナーでは、女性役員自らネットワーキング支援を行うなど、積極的な取組みを進めています。

・女性管理職比率の向上については、「女性社員の母数の拡大」「誰もが働きやすい就業環境の構築」「女性社員の効果的な育成・配置」を軸として、採用から入社後のキャリア支援まで、関係部署が連携しながら、実効性のある取組みを進めるとともに、経験者や外国人の採用も積極的に行いながら、引き続き中核人材の多様性確保に努めてまいります。

1 女性勤続率の向上に関する目標(対象会社:日本通運)

2023年度までに入社8年目前後の女性社員の勤続率を男性社員と同等にする。(2020度実績:男性と女性の勤続率差11.6P)

## 2 女性管理職比率の向上に関する目標(対象会社:日本通運)

2030年度までに女性管理職比率を10%にする。  
(2020年度実績:1.5%)

・「働き方の改善」については、日本通運は、多様で柔軟な働き方を目指し、生産性の向上による年間平均の時間外労働時間の削減や年次有給休暇の取得推進に取り組んでおり、特に年次有給休暇の取得(3)については、経営計画においても目標を掲げ、支店単位でのボトムアップ型の取得推進活動を中心に取組みを進めており、一定の成果が出てきております。

・また、日本通運においては、2019年度に、人事制度、賃金制度、評価制度等を含む、社員制度全体を刷新しました。具体的には、同一労働同一賃金や年休取得の義務化、時間外労働の上限規制等の働き方改革関連法への対応に加え、定年年齢の段階的延長や福利厚生制度・退職金制度の適用拡大を行っており、人財の確保や社員のモチベーションアップ、活性化に繋げていくこととしています。

## 3 年次有給休暇取得推進に関する目標(対象会社:日本通運)

2023年度までに年次有給休暇取得率の対2017年度比倍増を目指す  
(2020年度実績:目標達成率184.8%)

・「ワークスタイルイノベーション」については、従業員がいきいきと誇りを持って活躍するためには、仕事だけでなくライフスタイルの充実を図ることが重要だと考えております。多様で柔軟なワークスタイルの実現に向けて、2021年度においては「ワークスタイル変革に向けた重点推進項目」として3つの取組み(「さん」付け呼称、服装の自由化、リモートワークの推進)を開始し、従業員一人一人の行動変容を目指し、全社で推進しています。

・また、以上の取組みに加え、従業員エンゲージメント向上に向けた第一歩として従業員満足度向上への取組みをスタートさせたほか、新統合拠点でのフリーアドレス化など、これまでにない新しい取組みにもチャレンジしております。

なお、その他取組みについては、当社発行のCSR報告書、統合報告書などにてご覧いただけます。

NXグループCSRデータブック ウェブサイトURL

日本語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/csr/report/>

英語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/en/csr/report/>

NXグループ統合報告書・アニュアルレポート ウェブサイトURL

日本語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/annual/>

英語 : <https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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

当社は、内部統制システムの整備に関する基本方針を以下のとおり定め、その方針に沿って内部統制システムを構築、運用してまいります。

【内部統制システムの整備に関する基本方針】

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社(以下、NXHDという。)およびNX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、会社法第362条第4項第6号(業務の適正を確保するための体制の整備の決定)ならびに会社法施行規則第100条第1項および第3項に基づき、下記のとおり基本方針を定める。

A. 「取締役および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」

(1) NXHDの取締役会は、社外取締役を含む取締役で構成し、法令、定款「取締役会規程」および「取締役会付議基準」の定めるところに従い、グループ全体に影響を及ぼす重要事項を決定するとともに、業務執行を監督する。取締役の職務の執行に関する監督機能の維持・強化のために社外取締役を選任する。

(2) NXHDの代表取締役をはじめ各取締役は、「取締役会規程」および「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。

(3) NXHDの監査役は、監査役の職務の執行が、法令およ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」および「監査役監査基準」の定めるところに従い監査を行う。

(4) NXHDの取締役、執行役員および従業員(以下、「役職員」という。)は、グループ共通の理念である「NXグループ企業理念」、法令、定款その他の社内規則およ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の「NXグループ行動憲章」に沿って行動し、これに基づき業務執行する。

(5) 役職員のコンプライアンスを徹底するために、「コンプライアンス委員会」を設置するとともに、コンプライアンス推進部門を定め、「NXグループコンプライアンス規程」、「NXグループ贈収賄防止規程」、「NXグループ競争法順守規程」等の必要な規程を定め、グループ全体の適法かつ公正な企業活動を支えるコンプライアンス体制を推進する。

(6) 役職員の法令等の違反および不正行為、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「NXスピークアップ」を定める。

(7) NXHDの内部監査部門は、役職員の職務の執行が、法令、定款等に基づき適正に行われているかについて、「NXグループ監査規程」の定めるところに従い監査を行う。

#### B.「反社会的勢力排除に向けた基本方針および整備の状況」

- (1)NXHDおよび子会社は、反社会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、企業の社会的責務であることを十分に認識し、社会的正義を実践すべく、毅然とした態度で臨む。
- (2)反社会的勢力とあらゆる関係を遮断する基本方針は、「NXグループ行動憲章」、「NXグループコンプライアンス規程」に明文化し、役職員がその基本方針を順守するよう教育体制を構築する。
- (3)また、リスク管理部門、法務部門等の対応部署を設け、平素から、専門機関等からの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る。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密に連携し、速やかに対処できる体制を構築する。

#### C.「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」

取締役会議事録、経営・執行役員会議議事録等の業務執行に関わる重要な書類、および取締役の職務の執行に係る文書その他の情報(電磁的記録を含む。)については、「文書規程」の定めるところに従い、適正に保存および廃棄等の管理を行うとともに、NXHDの取締役、監査役は、必要に際しこれらの書類を閲覧することができる。

#### D.「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」

- (1)企業経営に重要な影響を及ぼすリスクの未然防止および、万一発生する非常事態への迅速かつ確かな対応を可能とするリスクマネジメント体制の確立のため、リスク統括部門を定める。NXグループにおいては、リスク発生の抑制および発現時の被害最小限化に向けた予防的活動をリスク管理、発現したリスクへの対処を危機管理と定義し、これらを統合的に管理する体制を整備する。
- (2)リスク管理については、NXグループを取巻くリスクを認識し、その影響を事前に回避もしくは事後に最小化する対策を講じるために、「リスク管理規程」を定めるとともに、「リスクマネジメント委員会」を設置する。「リスクマネジメント委員会」では、企業経営に重要な影響を及ぼすリスクを特定するとともに、各リスクにおける担当部門を定め、子会社と連携のうえ対策を検討し、リスク発現の予防に取組む。リスク対策の状況について、子会社および担当部門から報告を受け確認するとともに、定期的に取締役会へ報告する。
- (3)危機管理については、損失のリスクが発現した場合に備え、非常事態への迅速かつ確か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、「危機管理委員会」を設置する。発現する危機の種類により、子会社からの報告基準を定めるとともに、「災害対策」、「感染症対策」など、重要な危機ごとの会議体を設置し、平時においても有事発生時の事業継続に必要な対策を検討するとともに、発生時には速やかに対策本部を設立し、対応する。
- (4)情報システムに関わるリスクについては、情報セキュリティ戦略部門を定めるとともに「システムリスク対策委員会」を設置し、情報セキュリティリスクに対する対策を協議する。セキュリティインシデントが発現した場合は、危機管理委員会と連携のうえ、その対応にあたる。
- (5)NXHDの内部監査部門は、経営上発生する損失の危険を防止するため、「NXグループ監査規程」の定めるところに従い、リスク管理体制および危機管理体制の対応状況について監査するとともに、指導、助言、勧告を行う。

#### E.「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」

- (1)取締役会は、「取締役会規程」および「取締役会付議基準」の定めるところに従い開催し、重要な業務執行について決議を行うとともに、取締役の職務執行を監督する。
- (2)迅速な意思決定と取締役会の監督機能の強化を目的に、執行役員制を導入し、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。
- (3)業務執行については、経営・執行役員会議を設置し、グループ経営における重要な事項を協議するとともに、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する。委任事項については「職務権限規程」、「決裁権限表」等にて明確に定める。
- (4)グループ経営における重要事項のうち、サステナビリティ戦略については「サステナビリティ推進委員会」、M & A戦略については「投資委員会」を設置し、これら専門委員会において協議、必要な報告等を行う。また、重要な方針等の制定や重要なM & Aの実施に関しては、NXHD取締役会へ議案上程のうえ、決定するとともに、その進捗については定期的に取締役会へ報告する。

#### F.「NXHDならびにNXHDおよびグループ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」

- (1)NXHDは子会社管理にあたり、「NXグループ企業理念」を共通理念として定め、その理念を体現するためにグループ従業員、共通の行動指針としての「NXグループ行動憲章」、その理念に基づく長期ビジョン達成に向けた経営戦略である「NXグループ経営計画」を定める。これらの経営方針に沿って具体的に子会社管理を行うために、「NXグループガバナンス規程」および各グループ規程を定め、子会社が遵守すべき事項を明確にする。
- (2)子会社の取締役および代表者は、当社が定める「NXグループガバナンス規程」および「グループ決裁権限表」その他グループ規程等に従い、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。
- (3)子会社に係る様々なリスクに対処するため、NXHDのリスク統括部門は、グループのリスクマネジメント体制を整備するとともに、子会社は管理業務を担当するNXHDの部署と連携を図り、リスク管理を行う。また、危機管理については、損失のリスクが現実化した場合に備え、非常事態への迅速かつ確かな対応を可能とする危機管理体制の確立のため、「NXグループ危機管理規程」を定めるとともに、「危機管理委員会」を設置する。平時においても有事発生時の事業継続に必要な対策を検討するとともに、発生時には、速やかに対策本部を設立し、損失リスクに関係するNXHDおよび子会社の関係部門が協力し、対応する。情報セキュリティに関するリスクについては、情報セキュリティ戦略部門を定めるとともに、「システムリスク対策委員会」を設置し、子会社の情報セキュリティ部門と連携し、システムリスク管理体制を構築する。セキュリティインシデントが発現した場合は、危機管理委員会と連携のうえ、その対応にあたる。
- (4)NXグループの事業については、子会社である事業会社が推進し、NXHDの代表取締役社長がこれらのグループ事業を統括する。NXHDの代表取締役社長は、取締役会からの委任の範囲において、子会社が事業を遂行する責任と権限を委任するとともに、「NXグループガバナンス規程」、「グループ決裁権限表」等にてこれを定める。子会社のうち、特定の地域、もしくは特定の事業を統括する会社を統括会社とし、統括会社は、「NXグループ経営計画」に基づき統括する地域、もしくは事業に関する事業計画を策定し、傘下の子会社を束ね、その達成に向け取組む。子会社は、これらの方針に沿って事業を推進するとともに、取締役会を設置し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、職務を執行する。NXHDから子会社の取締役会へ派遣される非常勤取締役は、これら子会社の職務執行を監督する。子会社の代表および担当取締役は、事業計画の推進状況、内部統制およびリスク管理体制の整備状況等を取締役に報告するとともに、NXHDの代表取締役社長および担当部門へ定期的に報告する。
- (5)子会社の業務の遂行にあたっては、「NXグループ行動憲章」をグループ共通の行動指針として定め、子会社の役職員はこれに従い行動し、これに基づき業務を執行する。法令および社会道徳・倫理等の社会的規範ならびに社内規程等に基づき、健全・透明・公正な事業活動を行うため、NXHDのコンプライアンス推進部門は、「NXグループコンプライアンス規程」、「NXグループ贈収賄防止規程」、「NXグループ競争法順守規程」等の規程を定め、子会社のコンプライアンス推進部門はこれに従い、子会社の事業特性、地域性等を考慮した実効性のあるコンプライアンス体制を構築するとともに、その有効性の確認のため、必要な点検、監督を行う。
- (6)子会社における法令等の違反および不正行為、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、NXHDはグループ内部通報制度「NXスピークアップ」を定め、子会社の役職員が利用できる内部通報窓口の設置する体制を整備し、コンプライアンスの実効性を高める。
- (7)NXHDの監査役は、連結経営の視点ならびに連結計算書類に関する職務遂行のため、子会社に対して監査職務を遂行する。
- (8)NXHDの監査役は、NXHDと子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、子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。

(9)NXHDの内部監査部門は、子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、「グループ監査規程」の定めるところに従い監査するとともに、指導、助言、勧告を行う。

G.「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」  
NXHDの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内部監査室の「監査役スタッフ」が行う。

H.「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、監査役会の事前の同意を得ることとする。

I.「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」  
NXHDの取締役および子会社の取締役、監査役等は、以下の事項について、直接または管理業務を担当するNXHDの部署を通じて遅滞なくNXHDの監査役に報告する。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。

経営上の重要な事項、内部監査の実施状況  
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  
会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実

J.「その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制」  
(1)NXHDの監査役は、取締役会に出席するほか、重要な意思決定の過程および業務の執行状況を把握するため、経営・執行役員会議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。  
(2)NXHDの監査役および監査役会は、代表取締役と定期的に会合をもち、経営方針、会社に対処すべき課題、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。  
(3)NXHDの監査役は、「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。  
(4)NXHDの監査役は、内部監査室および会計監査人との連携を図り、監査の有効性を向上させる。  
(5)NXHDの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。

内部統制システムの概要については、本報告書巻末の「コーポレートガバナンス体制の概要(模式図)も合わせてご参照願います。

## 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

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については、「 . 内部統制システム等に関する事項」の「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」における、内部統制システムの整備に関する基本方針の「B. 「反社会的勢力排除に向けた基本方針および整備の状況」」をご参照願います。

### 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、買収防衛策を導入しておらず、また、現時点において、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

・情報開示に関する体制について

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。

[NIPPON EXPRESSホールディングスディスクロージャーポリシー規程]

(目的)

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る為、ディスクロージャーポリシー規程を制定する。

(適用範囲)

本規定の適用範囲は、NIPPON EXPRESSホールディングスが株主・投資家を始めとするステークホルダーに対する会社情報開示の手続きに適用する。

(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する。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、積極的に開示する。

#### (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する。

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、広く社外へ発信する。

#### (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推進室を配置し、経営企画部担当取締役がIR活動を統括する。情報開示については、IR推進室を事務局とし、コーポレートコミュニケーション部、秘書室、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る。

当社は、本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、情報開示を行う。

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、適切性を確認する。

#### (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推進室が実務担当としてその任にあたるともに、内容や日程等を助案のうえ、取締役および経営幹部(執行役員他)が面談に臨む。

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する。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る。

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る。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る。

#### (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る。ただし、意図せず重要情報を伝達した場合等、同時にこれを公表することが困難な場合には、速やかにこれを開示する。

#### (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、適宜公表する。

#### (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る。

#### (第三者による業績予想等)

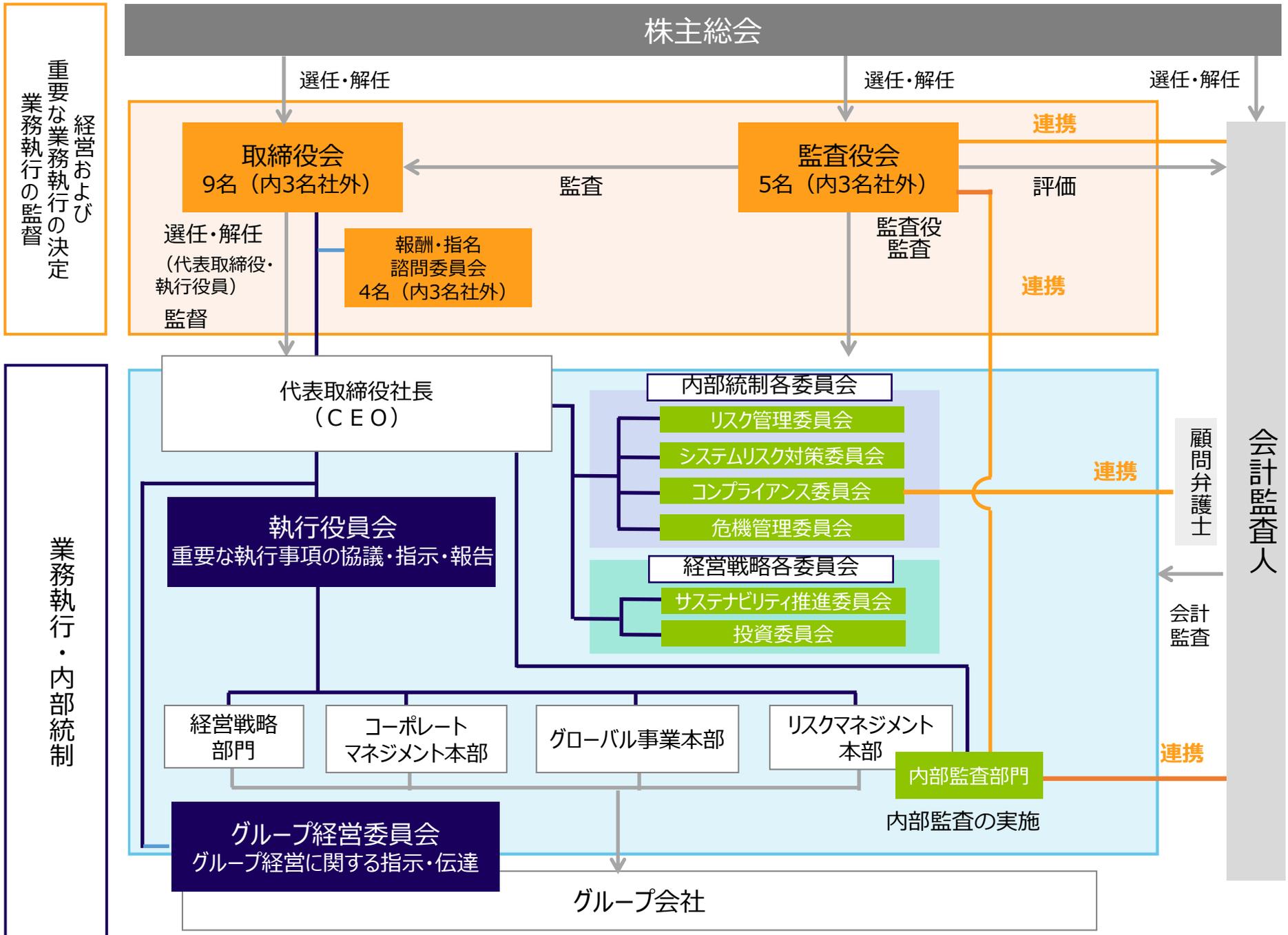
当社は、当社に関する第三者によるいかなる意見や推奨、業績予想等について、原則としてコメントしません。ただし、著しい事実誤認や間違いがあれば、その旨指摘することがある。

## NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社 取締役会 スキルマトリックス

氏名	当社が取締役候補者に特に期待する分野								
	企業経営		法務・ リスクマネジ メント	財務・会計	国際 ビジネス	ESG・サステ ナビリティ	人財開発・労務 マネジメント	現業 業務経験	NXグループ内 他業務経験
	NXグループ企 業経営経験	NXグループ外 他社経営経験							
渡邊取締役	●		●			●	●	●	●
齋藤取締役	●		●	●	●	●	●	●	●
堀切取締役	●		●		●	●	●	●	●
鈴木取締役	●		●			●		●	
増田取締役	●			●	●	●		●	●
赤間取締役	●		●			●	●	●	
中山取締役 <span style="background-color: #4a69bd; color: white; padding: 2px;">社外独立</span>		●	●				●		
安岡取締役 <span style="background-color: #4a69bd; color: white; padding: 2px;">社外独立</span>		●				●	●		
柴取締役 <span style="background-color: #4a69bd; color: white; padding: 2px;">社外独立</span>		●		●	●				

●印は、各取締役が各分野において知見や専門性を備えていることを示しています

2022年1月



株主総会

選任・解任

選任・解任

選任・解任

取締役会  
9名 (内3名社外)

監査役会  
5名 (内3名社外)

連携

監査

評価

選任・解任  
(代表取締役・  
執行役員)  
監督

報酬・指名  
諮問委員会  
4名 (内3名社外)

監査役  
監査

連携

代表取締役社長  
(CEO)

執行役員会

重要な執行事項の協議・指示・報告

内部統制各委員会

リスク管理委員会

システムリスク対策委員会

コンプライアンス委員会

危機管理委員会

経営戦略各委員会

サステナビリティ推進委員会

投資委員会

連携

顧問弁護士

会計監査人

会計監査

連携

内部監査部門  
内部監査の実施

経営戦略  
部門

コーポレート  
マネジメント本部

グローバル事業本部

リスクマネジメント  
本部

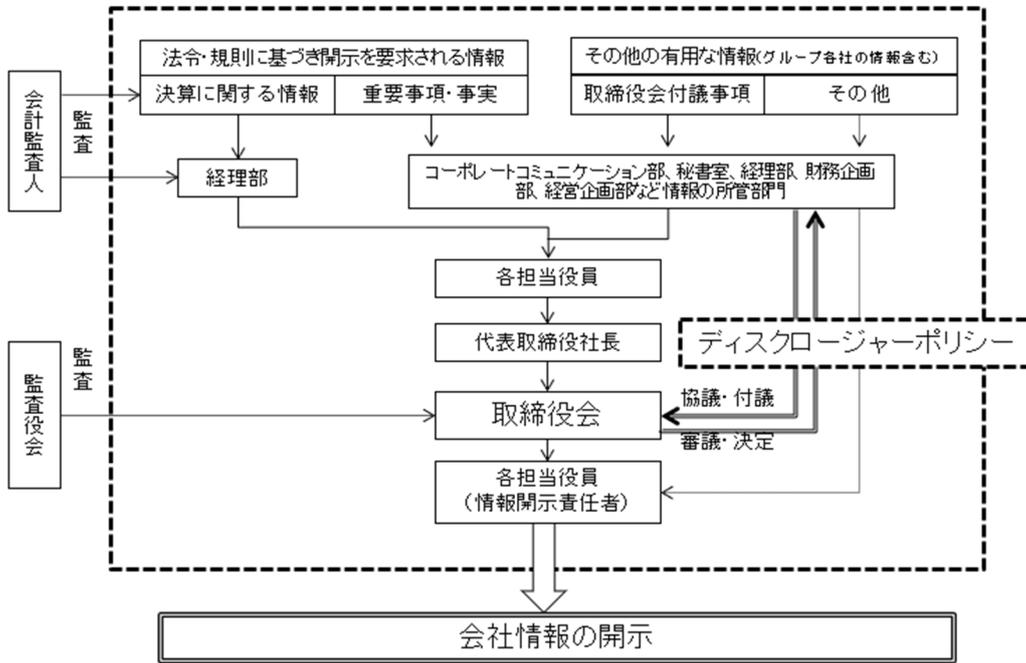
グループ経営委員会

グループ経営に関する指示・伝達

グループ会社

業務執行・内部統制

# 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 (2022年2月更新)

**NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社**

## 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およ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まいります。具体的には、ディスクロージャーポリシーに定めたとおり、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まいります。

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まいります。

当社のIR関連ウェブサイトのURLは、以下のとおりとなります。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/>

### 【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。

当社取締役会は、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まいります。

### 【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まいります。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いたします。

## 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、法令およ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会において決定してまいります。当社取締役会は、社外取締役3名を含む取締役9名および社外監査役3名を含む監査役5名が出席し、経営判断の専門性および客観性を確保してまいります。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まいります。

### 【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いたします。

### 【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いたします。また、株主総会に出席できない株主の皆様のご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、郵送およ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いたします。

## 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、法令およ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まいります。

### 【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12月31日を基準日とし、法令に基づく決算処理および、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まいります。また、定時株主総会の4週間前にTDnetおよ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まいります。

### 【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および、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まいります。

また、株主総会のライブ配信（ハイブリッド参加型バーチャル株主総会）を行うことで、総会当日ご出席いただけない株主様においてもご自宅などから視聴いただき、総会の状況を提供してまいります。

### 【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いたします。

当社のIR関連ウェブサイトのURLは、以下のとおりとなります。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/>  
 英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/>

## 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、入場を認めることといたします。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いたします。

### 【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。

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、一定の商圏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2021年5月開催の日本通運取締役会で行い、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、持株会社体制移行前の日本通運において、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、2021年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。

## 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な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、買収防衛策を導入しておらず、また、現時点において、導入する予定はありません。**

### 【補充原則 1 - 5 ①】

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、買収防衛策を導入しておりません。**

なお、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。

## 第1章 株主の権利・平等性の確保

## 【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

上場会社と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およ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、執行役員およ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

### 【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。

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、「N X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まいります。

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、長期ビジョンの実現のための重要課題（マテリアリティ）を定め、気候変動への取り組み、従業員エンゲージメントの向上等の課題に取り組むことで、サステナブルな社会の実現に貢献する物流サービスを創出し、事業機会を拡大してまいります。

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、サステナビリティ推進委員会および経営陣のリーダーシップのもと、役員およ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まいります。

### 【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。

当社グループは、日本通運の創立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。当社取締役会は、持株会社体制においても同理念を継承し、「N Xグループ企業理念」として、グループ共通の事業活動の共通基盤、社員共通の価値観として位置付けております。

#### 【N X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

また、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、「N Xグループ企業理念」を掲げ、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、これらを変わ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。

これらの達成に向けては、グループブランドを「N X」とし、そのブランドの中核価値を「ロジスティクスを進化させる創造性と実行力で企業、産業、社会の発展を支えていくビジネスソリューションカンパニー」として、その認知に向け、「企業理念」「企業メッセージ」等に沿ったグループ全体の事業活動につなげてまいります。

これらの価値観をN Xグループ全体で共有し、一丸となって取り組むことで「2037年ビジョン」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。

当社グループは、「N X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、N X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「N X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「N X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います。

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まいります。

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N X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まいります。

海外を含むグループ会社へのさらなる浸透を図るため、「競争法遵守規程」、「贈収賄防止規程」、「個人情報保護規程」をグループ規程として定め、各規程ガイドラインを制定し、体制整備、実践を進めてまいります。

### 【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。

当社グループは、日本通運の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年からはその他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いたします。調査結果については全役員およ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いたします。

当社取締役会は、毎年意識調査の実施状況や結果の報告を受け、N X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いたします。

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いたします。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みいたします。

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みいたします。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

コンプライ

### 【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】

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。

当社グループは、「NX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、NX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、「NXグループ環境憲章」「NXグループ環境規程」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、「サステナビリティ推進委員会」を設置し、環境経営推進施策を策定いたします。

気候変動に伴う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、日本通運において、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CO<sub>2</sub>削減に取り組むを進めており、日本通運単体において、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年に達成したことから、2023年の削減目標を上方修正しております。今後は、当社グループ一体で2030年、2050年に向けた取組みを検討してまいります。

#### ○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CO<sub>2</sub>排出量を350,000 t-co<sub>2</sub>を目指す

国内グループ会社

- ・2030年までに対2013年比CO<sub>2</sub>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年度全社削減最終目標値を設定

当社は化石燃料を利用しCO<sub>2</sub>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、統合報告書およびCSRデータブックに掲載いたします。

統合報告書は、当社ホームページに掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/annual/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/annual/>

CSRデータブックは、当社ホームページに掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/csr/report/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/csr/report/>

## 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、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や構成・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。

当社は、持続的成長と企業価値を向上させるためには、サステナビリティを巡る課題への適切な対処、環境・社会・ガバナンスに配慮したESG経営を推進すること必須であると認識し、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、経営・執行役員会議においても、常時議題にいたします。また、同時に収益機会としても認識し、取締役会で協議を重ね決議した「NEXグループ経営計画2023～非連続な成長“Dynamic Growth”～」においては、重点戦略として「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営の確立」を掲げ、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に取組みいたします。具体的には、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組みを戦略として示しております。

サステナビリティに関する重要な方針や重要課題（マテリアリティ）に対する具体的な施策への体制としては、担当部門としてサステナビリティ推進部を設置するとともに、部門横断的に協議するサステナビリティ推進委員会を設置し、推進してまいります。サステナビリティ方針の策定、見直し等の重要事項は、サステナビリティ推進委員会で協議し、取締役会へ上程の上、決議するとともに、各種施策の推進状況については取締役会へ定期的に報告してまいります。

合わせて、リスク管理体制としては、コンプライアンス・リスク統括部を設置するとともに、リスク発生の抑制および発現時の被害最小限化に向けた予防的活動を推進するリスク管理委員会と、発現したリスクに対処する危機管理委員会を設置し、これらを統合的に管理する体制を整備してまいります。リスク管理に関わる重要事項についても、取締役会へ上程の上、決議するとともに、各種施策の推進状況については取締役会へ定期的に報告してまいります。

これらの体制により、サステナビリティおよびESGに関する重要課題に対して、リスク、収益機会の両面から、継続的に検討を深め、取組みを推進してまいります。

取組み状況については、統合報告書およびCSRデータブック等に掲載いたします。

統合報告書は、当社ホームページに掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/annual/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/annual/>

CSRデータブックは、当社ホームページに掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/csr/report/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/csr/report/>

## 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での多様性の確保】

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。

ダイバーシティ経営の推進については、「N Xグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、主要子会社である日本通運の取組みを継承し、取組みを進めてまいります。

### 【N Xグループダイバーシティ推進基本方針】

ダイバーシティの推進により、全ての従業員が互いの多様性を尊重し合い、一人一人が持てる力を最大限に発揮し活躍できる環境をつくることで、「従業員の自己成長・自己実現」と「N Xグループ持続的成長と企業価値向上」を実現します。

#### ◆多様性の尊重

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、互いを尊重し合います。

### ＜日本通運の取組み＞

日本通運では、様々な価値観や考えを持つ多様な従業員一人一人が、それぞれの能力を最大限に発揮し、働きがいや誇りをもち、幸せを感じながら生き生きと活躍する環境をつくることで、従業員と会社がともに成長することを目指しております。

このため、「N Xグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、「ダイバーシティ」「働き方の改善」「ワークスタイルイノベーション」を柱に、「意識改革」「風土改革」「働き方改革」「行動改革」の4つの改革サイクルを確実にまわしながら、経営計画の実現に向けた取組みを進めています。

### 【ダイバーシティ】

全社的なダイバーシティ意識の醸成と女性活躍推進を中心に、取り組んでおります。

全社的な意識醸成に向けては、社長自らのトップコミットメントをはじめ、組織のトップである各支店長が「支店長ダイバーシティ宣言」としてダイバーシティ推進への決意を発信するなど、会社全体で強力に推進する決意や姿勢などを社内を示しております。

また、全社的な多様性受容に向けた理解促進については、必要なテーマを設定し継続的にeラーニング等による研修を行っており、2022年度より、「L G B T Q J」について実施することとしております。

女性活躍推進については、女性社員の勤続率の向上（※1）および女性管理職比率の向上（※2）に向け、目標を定め取組みを進めております。

女性社員の勤続率の向上については、現経営計画でも数値目標を掲げており、育児に携わる社員を中心に研修・セミナー等を通じた不安の解消やキャリア意欲の醸成を図るとともに、リモートワーク制度等の柔軟な働き方に向けた制度の拡充も図りながら、女性社員の望まない離職の防止につなげております。

特に、相対的に数が少ない地方配属の女性社員を対象としたセミナーでは、女性役員自らネットワーキング支援を行うなど、積極的な取組みを進めています。

女性管理職比率の向上については、「女性社員の母数の拡大」「誰もが働きやすい就業環境の構築」「女性社員の効果的な育成・配置」を軸として、採用から入社後のキャリア支援まで、関係部署が連携しながら、実効性のある取組みを進めるとともに、経験者や外国人の採用も積極的に行いながら、引き続き中核人材の多様性確保に努めてまいります。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

- ※ 1 女性勤続率の向上に関する目標（対象会社：日本通運）  
2023年度までに入社8年目前後の女性社員の勤続率を男性社員と同等にする。  
（2020年度実績：男性と女性の勤続率差11.6P）
- ※ 2 女性管理職比率の向上に関する目標（対象会社：日本通運）  
2030年度までに女性管理職比率を10%にする。  
（2020年度実績：1.5%）

### 【働き方の改善】

日本通運は、多様で柔軟な働き方を目指し、生産性の向上による年間平均の時間外労働時間の削減や年次有給休暇の取得推進に取り組んでおり、特に年次有給休暇の取得（※3）については、経営計画においても目標を掲げ、支店単位でのボトムアップ型の取得推進活動を中心に取組みを進めており、一定の成果が出てきております。

また、日本通運においては、2019年度に人事制度、賃金制度、評価制度等を含む、社員制度全体を刷新しました。具体的には、同一労働同一賃金や年休取得の義務化、時間外労働の上限規制等の働き方改革関連法への対応に加え、定年年齢の段階的延長や福利厚生制度・退職金制度の適用拡大を行っており、人財の確保や社員のモチベーションアップ、活性化に繋げていくこととしています。

- ※ 3 年次有給休暇取得推進に関する目標（対象会社：日本通運）  
2023年度までに年次有給休暇取得率の対2017年度比倍増を目指す  
（2020年度実績：目標達成率184.8%）

### 【ワークスタイルイノベーション】

従業員がいきいきと誇りを持って活躍するためには、仕事だけでなくライフスタイルの充実を図ることが重要だと考えております。多様で柔軟なワークスタイルの実現に向けて、2021年度においては「ワークスタイル変革に向けた重点推進項目」として3つの取り組み（「さん」付け呼称、服装の自由化、リモートワークの推進）を開始し、従業員一人一人の行動変容を目指し、全社で推進しています。

また、以上の取組みに加え、従業員エンゲージメント向上に向けた第一歩として、従業員満足度向上への取組みをスタートさせたほか、新統合拠点でのフリーアドレス化など、これまでにない新しい取組みにもチャレンジしております。

なお、その他の取組みについては、当社発行のCSRデータブック、統合報告書などにてご覧いただけます。

統合報告書は、当社ホームページに掲載しております。

- 日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/annual/>
- 英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/annual/>

CSRデータブックは、当社ホームページに掲載しております。

- 日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/csr/report/>
- 英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/csr/report/>

## 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 - 4 ①】

**コンプライ**

上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

### (1) 多様性の確保について

ダイバーシティ経営の源となる従業員の「多様性の確保」については、「N Xグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、実現を図ってまいります。

#### 【N Xグループダイバーシティ推進基本方針】

ダイバーシティの推進により、全ての従業員が互いの多様性を尊重し合い、一人一人が持てる力を最大限に発揮し活躍できる環境をつくることで、「従業員の自己成長・自己実現」と「N Xグループ持続的成長と企業価値向上」を実現します。

#### ◆ 多様性の尊重

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、互いを尊重し合います。

なお、主な多様性の確保については、主要子会社である日本通運の取組みを継承し進めてまいります。日本通運の主な取組みは以下のとおりです。

#### <女性の活躍推進>

これまで、新卒総合職を中心とした母数拡大、誰もが働きやすい就業環境の構築、女性社員へのキャリア意欲の醸成を進めてきており、20代の女性社員比率や女性の勤続率が向上するなど、一定の成果が得られておりますが、全体的な母数の引き上げや女性管理職比率の向上に課題が残っております。この課題に対応するため、母数の拡大および会社の中核を担う管理職層の女性比率について目標を定めております。

今後、社員（エリア職）の意識醸成強化や経験者採用など様々なチャネルで母数拡大を図るとともに、育成や配置なども見直した中で、目標達成に向けた取組みを進めてまいります。

また、取締役会における多様性確保の観点から、女性メンバーの割合向上に努めてまいります。

※2022年1月4日現在、監査役を含む当社取締役会の女性役員比率は、14.2%（女性取締役1名 女性監査役1名）となっております。加えて、主要子会社である日本通運に女性の監査役が1名就任しております。

#### 新卒女性総合職採用の目標（対象会社：日本通運）

女性採用比率を50%にする。（2021年採用割合44.0%）

#### 女性管理職比率の目標（対象会社：日本通運）

2030年度末までに女性管理職比率を10%以上とする。（2021年4月1日現在1.52%）

#### <外国人の管理職への登用>

当社グループは、48か国に755もの海外拠点を有しており、外国人従業員は20,000人を超えております。また、海外事業会社の経営の現地化推進等により、海外事業会社の社長ポストにおける外国人割合は3割を超えており、海外事業会社を支える中核人材として活躍していることから、現時点では、外国人の管理職登用に関するKPIの策定・開示はしていません。引き続き、海外事業会社におけるトップ人材の強化を推進してまいります。

## 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

### ＜経験者採用者の管理職への登用＞

ダイバーシティ経営の推進に向けた多様な人財の確保や人員構成のひずみの解消、産業別ロジスティクスや新規事業等の専門分野に精通したプロフェッショナル人財の確保等を目的とし、2019年度に採用計画を策定（5年間累計で260名）し、若手層や多様な経験を有する中間層を中心として、積極的な経験者採用に取り組んでまいりました。

しかしながら、新型コロナウイルスによる当社事業への影響や経験者採用市場の変化等により、実績が目標を大きく下回り目標達成が困難となったため、経過年度については、実績数値をベースに目標数値を見直しました。

今後、目標達成に向けては、専任の採用チームを立ち上げるとともに、特に採用強化が必要な、女性や外国人、管理職層への積極的なアプローチを通じ、目標達成の実現や、経験者採用を通じた中核人財における多様性の拡充を図ってまいります。

経験者採用計画（対象会社：日本通運）

2023年度までに190名の採用を目指す。（5年間累計）

### （2）多様性の確保に向けた人財育成方針、社内環境整備方針、その状況

日本通運では、多様な従業員が幸せを感じながら活躍し、新たな価値を創造できる企業の実現に向け、ダイバーシティ経営の推進や従業員満足度を高め、従業員エンゲージメント向上を目指してまいります。

また、社会との調和の下、企業理念の実践を通じ、変化を恐れず主体的に行動し、自主的に成長し続ける「自律型人財」を人財育成の柱とし、教育を通じた従業員への投資を積極的に行い、企業価値の向上につなげてまいります。

具体的な取組みについては、CSRデータブックに記載のとおりです。

CSRデータブックは、当社ホームページに掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/csr/report/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/csr/report/>

## 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2-5. 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。

当社グループは、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い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、コンプライアンス・リスク統括部が通報に基づく調査の可否およ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・是正確認を行います。

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コンプライアンス・リスク統括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いたします。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・決議いたします。

社外取締役・社外監査役は、コンプライアンス・リスク統括部との面談を実施し、内部通報の受付状況やコンプライアンス・リスク統括部の取組み、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、取り組みへ反映いたします。

### 【補充原則2-5①】

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。

当社グループでは、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案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、意見反映いたします。

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、「NEXスピークアップ規程」に明記しております。また、毎年実施いたし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いたします。

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2-6. 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。

当社グループの主要な子会社である日本通運では、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いたします。

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いたします。

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と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いたします。

### 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。

当社は、「NEX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、統合報告書およびCSRデータブック等、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まいります。

### 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(iii)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

#### (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、日本通運の創業以来、物流を通して、人、企業、地域を結び社会の発展を支えてまいりました。この変わらぬ使命を果たし、そして豊かな未来を創るため、物流から新たな価値を創ることに挑戦し続け、お客様や社会の信頼にこたえ続けること、その想いを言葉に込め、形にしたのが「NX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「NX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「NX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。これらについては、持株会社移行により設立した当社においても継承し、グループの共通の価値観として引き続き、大切にまいります。

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データブック等にて開示しております。

#### <NXグループ企業理念>

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/about/philosophy/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/about/philosophy/>

#### <NXグループ行動憲章>

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/about/philosophy/charter.html>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/about/philosophy/charter.html>

#### <NXグループ企業メッセージ>

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/about/philosophy/message.html>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/about/philosophy/message.html>

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「NX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、企業理念等同様、当社においても継承し、グループ一体となってその実現に向けて取り組んでまいります。

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。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/event/policy-meeting/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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、グループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、持続的な社会発展に貢献し、その先に長期ビジョンで掲げる2037年に目指すべき企業グループとしての在り方を実現するためには、適切なコーポレートガバナンスと、グループ経営体制の構築が重要と考えております。それらの考えのもと、以下のとおりN Xグループガバナンスに関する基本方針を定めております。

#### 【N Xグループガバナンス基本方針】

##### <N X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

##### <長期ビジョン（2037年ビジョン・抜粋）>

- 事業成長 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
- 顧客・社会 持続的な社会の実現に、物流を通じて貢献する企業
- 株主 コーポレートガバナンスを確立し、持続的成長を果たす企業
- 社員 多様な社員が、顧客や社会を支える仕事に誇りを持ち、活躍する企業

##### <長期ビジョンの実現に向けた基本的な考え方>

- ・当社グループは、N Xグループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、顧客・社会の持続的な発展と成長に貢献してまいります
- ・企業理念を土台にN Xグループの2037年のあるべき姿を描いた長期ビジョンの実現に向け、ステークホルダーの期待に応え、また共に価値を創造してまいります
- ・これらを実現するコーポレートガバナンスの確立と、その確立の前提となるグループガバナンス体制を最適に構築してまいります

##### <コーポレートガバナンスの確立に向けた基本的な考え方>

企業価値向上と持続的な成長を実現するために、株主をはじめとするステークホルダーの立場を尊重し、攻めと守りのガバナンスを適切に構築いたします

#### 目指すべきコーポレートガバナンス

- ・「迅速・果敢な意思決定と責任の明確化」によるグローバル事業の拡大
- ・「コンプライアンスの徹底と経営の透明性の確保」による健全な企業グループとしての成長

#### コーポレートガバナンスの確立に向けた取組み

- ・コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨に沿った継続的なガバナンスの改善
- ・コンプライアンス経営の推進
- ・強固なグループガバナンス体制の構築

##### <グループガバナンスの進化に向けた基本的な考え方>

コーポレートガバナンスが適切に機能し、企業グループとしての価値最大化を実現するため、グループガバナンス体制をグローバルに進化させ続けます

#### 目指すべきグループガバナンス

- ・「企業グループとしての価値最大化」を実現するグループ経営体制の確立
- ・「海外事業の更なる拡大」を実現するグローバルガバナンス体制の構築
- ・「適切な事業ポートフォリオ経営」と「顧客起点のグループ全体最適」を実現する経営管理体制の高度化

#### グループガバナンスの進化に向けた取組み

- ・持株会社体制によるグループ経営戦略機能の強化とグループ会社の責任と役割の明確化、グループ全体最適を実現する制度・組織設計
- ・持株会社と統括会社の連携によるグローバルリスク管理体制の構築
- ・グループデータベースの高度化とデータ起点の経営の推進

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### (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

当社では、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、定款に定めた金額の範囲内において、会社業績、他社水準および従業員給与等を考慮し、決定しております。

なお、当社は、役員報酬と役員賞与に加え、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しております。当制度の詳細については、第4章2-①を参照願います。

当社では、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まいります。

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### (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ため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財を評価したうえで、事業戦略に即して制定した取締役会のスキルマトリックスを活用し、取締役会の全体としての知識、経験、能力のバランスを保つことができるように選解任してまいります。

また、社外取締役候補者およ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号および第16号における社外取締役および社外監査役の各要件を満たし、人格・識見とも優れた人財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財で構成しております。

その選任およ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、決議してまいります。

#### (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、取締役およ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いたします。

「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。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/event/general-meeting/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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いたします。

#### 【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。

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、提供を実施いたします。

当社のIR関連ウェブサイトのURLは、以下のとおりとなります。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/>

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

#### 【補充原則3-1③】

#### コンプライ

上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。

#### （サステナビリティについての取組み）

当社は、サステナビリティを巡る課題への対応として、「N Xグループ経営計画2023」において「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営の確立」を掲げ取組みを進めております。サステナビリティおよびESGに対する取組みについては、サステナビリティ推進部門を設置するとともに、サステナビリティに関する重要方針や具体的な施策を部門横断的に協議するために、社長を委員長とするサステナビリティ推進委員会を設置しております。環境課題やサステナブルな社会の実現の要請の高まりといった国際潮流や社会情勢が変化している中で、サステナビリティ推進委員会では、取組むべき重要な経営課題（マテリアリティ）の特定と定期的な見直しを進めてまいります。マテリアリティについては、ステークホルター視点と当社ビジネス視点の2軸で検討し、両方の観点で取組み優先度の高いものを選定いたします。

サステナビリティ推進委員会が協議した重要方針等に関しては、取締役会へ上程の上、決定するとともに、その進捗については定期的に報告してまいります。今後はこのマテリアリティの解決に向け積極的に取組み、その成果については統合報告書等で逐次開示してまいります。

#### （人的資本等についての取組み）

人的資本については、従業員がその能力を最大限に発揮することが、グループの成長につながるものという考えのもと、ダイバーシティ経営を推進しております。ダイバーシティ経営の推進については、「N Xグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、主要子会社である日本通運の取組みを継承し、取組みを進めてまいります。

#### 【N Xグループダイバーシティ推進基本方針】

ダイバーシティの推進により、全ての従業員が互いの多様性を尊重し合い、一人一人が持てる力を最大限に発揮し活躍できる環境をつくることで、「従業員の自己成長・自己実現」と「N Xグループ持続的成長と企業価値向上」を実現します。

#### ◆多様性の尊重

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、互いを尊重し合います。

日本通運では、様々な価値観や考えを持つ多様な従業員一人一人が、それぞれの能力を最大限に発揮し、働きがいや誇りを持ち、幸せを感じながら生き生きと活躍する環境をつくることで、従業員と会社がともに成長することを目指しております。このため、「N Xグループダイバーシティ推進基本方針」に基づき、「ダイバーシティ」「働き方の改善」「ワークスタイルイノベーション」を柱に、「意識改革」「風土改革」「働き方改革」「行動改革」の4つの改革サイクルを確実にまわしながら、経営計画の実現に向けた取組みを進めています。

なお、マテリアリティへの取組みに際しては、人的資本等の非財務資本や無形資産を生かした価値創出を戦略的に実施していくことが重要と認識しており、長期ビジョン実現に向けた非財務資本への投資等の説明を充実させてまいります。

#### （環境課題・気候変動に対する取組み）

環境課題の解決については、サステナブルな社会の実現に不可欠な課題であり、当社グループにとっても重要な課題のひとつと考えております。経営計画の戦略である「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営の確立」の取組みにおける「E:環境」では「物流企業としてCO2排出量削減にこだわる」ということを重要なテーマとし、これを踏まえたマテリアリティに対する取組みにおいても「気候変動への取組み」として掲げ、グループで取組みを進めており、主要子会社である日本通運においては、2023年までに2013年比で30%相当のCO2排出量削減に取組んでおります。これはバリ協定にもとづいて2030年までに30%削減を目標としておりましたが、削減が順調に進んでいることから2021年に前倒し、目標を上方修正いたしました。その取組みや進捗については、統合報告書やCSRデータブックで開示しております。

今後は政府目標である2030年目標の実現、2050年の排出量実質ゼロに向けた検討をすすめてまいります。検討方法としてTCFDの枠組みに沿った検討は有効な手段のひとつであり、コーポレートガバナンス・コードにおいても要請される開示でもあることから、目標達成に向けた手法としてTCFDの枠組みによる検討と統合報告書等による開示を進めてまいります。

### 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。

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、監査役会およ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、コーポレートガバナンス強化のために重要な機能・役割を果たすよう、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まいります。

#### 【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

#### (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、選定いたします。

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およ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いたします。

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

コンプライ

#### 【補充原則 3 - 2 ②】

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CEO・CFO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内部監査室が、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いたします。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いたします。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いたします。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CEO・CFO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いたします。重要なミーティング内容については、監査役会・取締役会で情報共有いたします。さらに、随時の要請にも応えてまいります。

#### ( 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および内部監査部門（内部監査室）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、全社的内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、必要な事項については、監査役会・取締役会で情報共有するとともに、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秘書室を通じて、必要に応じて対応いたします。

#### ( 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、取締役会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。

当社取締役会は、経営計画、法令や定款に定める事項および重要な業務執行事項を決定いたします。経営計画については、社外取締役を含む日本通運の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～』」を決議し、当社取締役会においてもこれらを継承することを決議しております（なお、経営計画については、承継と合わせて新たなグループブランド導入に伴い、「NXグループ経営計画2023『非連続な成長～Dynamic Growth～』」と名称変更を行う決議をいたしました）。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」「職務権限規程」「決裁権限表」「業務分掌規程」および「グループガバナンス規程」等を定めて、取締役と各部署、およびグループ会社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・執行役員会議を設置し、迅速な意思決定およ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。

当社グループは取締役会は、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カ年の経営計画について、日本通運の取締役会にて、その検討時より社外取締役の知見を取り入れ策定いたしました。その検討および策定にあたっては、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、優先付けながら経営計画の各戦略に反映させてまいりました。当社取締役会においても当該ビジョン、および経営計画を継承することを決議しております。

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

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」および「取締役会付議基準」に従い、法令、定款に定める事項および重要な業務執行事項を決定いたしますが、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いたします。

### 【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。

当社は、経営・執行役員会議、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いたします。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まいります。

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。

**NX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。**

当社および主要な子会社である日本通運等においては、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、また全社的な経営施策を立案・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。

また、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ております。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。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・果敢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。

当社取締役会は、取締役および業務の執行を担う執行役員から提案を受け、経営・執行役員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いたします。決定後は、当該提案した取締役およ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いたします。

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。

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、定款に定めた金額の範囲内において、会社業績、他社水準およ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、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しております。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、現在は評価対象期間を5事業年度として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、およ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%の範囲としています。

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いたします。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則 4 - 2 ②】

コンプライ

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべきである。

また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。

当社グループは、サステナビリティを巡る課題への対応は、長期ビジョン実現のために必須と考えており、日本通運の取締役会で決議した現経営計画においても「長期ビジョン実現のための取組み」において「持続的成長と企業価値向上のためのESG経営」を重点戦略として定めております。

経営計画に沿ってESG経営の確立に向けた具体的な取組みを加速させるために、企業理念に込めた「物流を通して社会に貢献し、豊か未来を創る」という想いをもとに、サステナビリティを巡る課題に対して、当社グループが事業を通じて社会に提供していく価値、アプローチの仕方等を定めたサステナビリティに関する基本的な考え方である「日通ESG」を策定しております。当該方針に沿って、社会・環境課題に対して、リスクの緩和と、社会が求める新たな価値創造により、サステナブルな社会に貢献し、事業成長の成長を目指すとともに、この貢献と成長を実現するためのガバナンスの強化を図ってまいります。

サステナビリティやESG経営に関する戦略、各種施策については、担当部門としてサステナビリティ推進部に加え、サステナビリティ推進委員会を設置し、重要方針や、部門、グループ横断的な重要課題について協議し、取組みを推進してまいります。

取締役会は、経営計画の進捗報告においてESGに関する諸施策のKPIと取組みの進捗を監督するとともに、サステナビリティ推進委員会より、重要課題に対する取組みの報告を受け、その進捗状況を監督するとともに、重要方針の策定、見直しを決議してまいります。

また、事業ポートフォリオ戦略においては、海外事業の更なる拡大に向け、当社グループの強みであるグローバルロジスティクスとその拡大を支える産業別ロジスティクス等のソリューションビジネスの高度化等のための投資を優先していく方向性のもと、取締役会においては、重要な投資案件の決議およびその進捗の確認、および低収益事業等の譲渡・清算等の決議を行うとともに、事業ポートフォリオ戦略の推進状況について報告を定期的に報告を受け、適宜協議してまいります。

### 【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。

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まいります。

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まいります。

業績については毎月、取締役会の中で報告し、適宜議論を行います。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まいります。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則 4 - 3 ①】

**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。

当社は、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。

取締役候補者およ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いたします。

当社では、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ております。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。

### 【補充原則 4 - 3 ②】

**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、取締役およ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財の中から、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、社外取締役および社外監査役を選任するにあたっては、報酬・指名諮問委員会の答申を踏まえ、会社法第2条第15号および第16号における社外取締役およ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 - 3 ③】

**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。

取締役およ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の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

### コンプライ

#### 【補充原則4-3④】

内部統制や先を見越した全社リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会は、グループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。

当社取締役会は、グループ全体の内部統制の整備とリスク管理体制の構築を重要課題と考えており、コンプライアンス推進部門やリスク統括部門を設置し、その体制の構築に努めてまいります。

当社グループにおいては、リスク発生の抑制および発現時の被害最小限化に向けた予防的活動をリスク管理として、発現したリスクへの対処を危機管理として定義し、これらを統合的に管理する体制を整備しております。リスク管理においては、リスク統括部門がグループにおける重要リスクを特定し、リスク担当部門およびグループ各社と連携し、この予防に取り組むとともに、危機発生時におけるエスカレーション基準や各種対応についても定めております。それぞれの活動については、代表取締役社長を委員長とした委員会を設置し、その活動内容を定期的に取締役会に報告いたします。

コンプライアンス体制については、コンプライアンス推進部門が、海外の事業会社も対象に、「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」をそれぞれNXグループ規程として定め、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および業務プロセスの適正性をモニタリングいたします。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います。

内部監査部門は、これら体制の有効性および実施状況を監査し、監査内容については事業会社だけでなく、各部門へも共有し、適宜改善を進めてまいります。また、監査の状況については、内部監査の進捗状況として取締役会および監査役会へ定期的に報告いたします。

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。定期的にマテリアリティを見直し、再定義するとともに、必要な戦略や施策の更新いたします。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掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/annual/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/library/annual/>

## 第4章 取締役会等の責務

### 【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、監査役、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2名と、社外監査役である非常勤監査役3名が、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。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、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へ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いたします。

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まいります。

### 【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ることで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2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、取締役会はもとより、経営・執行役員会議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まいります。

## 第4章 取締役会等の責務

**コンプライ**

### 【原則4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

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・監査役および執行役員は、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まいります。**

**コンプライ**

### 【原則4-6. 経営の監督と執行】

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まいります。**

## 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に適切に反映させること

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およ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います。また、公正・中立の立場からステークホルダーの皆様の意見にも配慮しております。

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、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、経営の監督を行います。

当社では、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、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としております。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いたします。

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、プライム市場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3分の1（その他の市場の上場会社においては2名）以上選任すべきである。

また、上記にかかわらず、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、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも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、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

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います。

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、十分に経営の監督および監視等の機能を果たし、有効に機能していると考えており、役員体制のバランスについては現在の機関・体制においては適切と判断しております。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 – 8 ①】

**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。

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まいります。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まいります。

### 【補充原則 4 – 8 ②】

**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。

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まいります。

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および監査役と連携・調整が図れる体制となっております。

### 【補充原則 4 – 8 ③】

**コンプライ**

支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。

当社は、現在、支配株主を有しておりません。また、支配株主を有する上場子会社も有しておりません。

## 第4章 取締役会等の責務

**コンプライ**

### 【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

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。

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および社外監査役を選任しております。

社外取締役およ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およびその業務執行者
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. 当社およ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。

**コンプライ**

### 【原則4-10. 任意の仕組みの活用】

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。

当社は、会社法の定める監査役会設置会社ではありますが、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、その有効性や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、検討いたします。

## 第4章 取締役会等の責務

### 【補充原則 4 - 10 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およ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、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、議題を決議いたします。

なお、報酬・指名諮問委員会は、「3名以上の取締役である委員によって構成し、その過半数は独立社外取締役とする」ことを決めております。また、弁護士、学識者、企業経営者と多様な観点を有した人材で構成することにより、独立性および客観性を高めております。当該委員会では、取締役、監査役および執行役員を選解任、報酬の方針、体系等を審議し、取締役会へ答申する役割を担っており、取締役会は当該答申を最大限に尊重し、決議いたします。

### 【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。

取締役候補者および監査役候補者の選任にあたっては、NEX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および経験を有し、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、特定の年齢層だけの構成とならないよう、考慮してまいります。

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4-11①】

コンプライ

取締役会は、事業戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、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、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを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。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

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、事業戦略に即して制定した取締役会のスキルマトリックスを活用し、取締役会の全体としての知識、経験、能力のバランスを保つことができるように配置しております。

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および経験を有し、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、他社での企業経営など、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、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4-11②】

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、当社社外取締役およ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、有価証券報告書およびコーポレートガバナンスに関する報告書等を通じ、毎年開示を行ってまいります。

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およ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。

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、意見を集約してまいります。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・検証を実施してまいります。

持株会社体制移行前の日本通運にて実施した外部機関による取締役会実効性に係るアンケート調査においては、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、および課題に対する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。

引続き、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、当社ホームページにて掲載しております。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/governance/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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、議論に参加してまいります。

### 【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

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まいります。

- (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まいります。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・執行役員会議で事前に審議されることから、各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に出席します。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まいります。
- (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および追加資料の提供を行ってまいります。
- (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、取締役および監査役に通知いたします。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いたします。
- (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いたします。
- (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まいります。

## 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、能動的に情報を入力すべきであり、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。

当社取締役および監査役は、その職務を遂行する上で必要となる情報について、関連する各部に対して適宜、情報や資料の提供を求めます。また、支援体制については、取締役会の事務局である秘書室と監査役会の事務局である内部監査室が中心となり対応してまいります。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、持株会社体制移行以前に実施した「取締役会の実効性評価」において、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、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開覧し、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、意見を述べることとしております。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いたします。

### 【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・果敢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・果敢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まいります。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まいります。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まいります。

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まいります。

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、会社を取り巻きリスクのほか、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まいります。

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位置づけいたします。

## 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。

当社取締役および監査役は、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、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がそれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、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。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秘書室および内部監査室に配置し、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保いたします。

内部監査結果に関する報告は、毎月社長、副社長、監査役を実施しており、年2回については、経営・執行役員会議に報告しております。加えて、年2回、取締役会および監査役会でも報告し、社外取締役、社外監査役と連携を確保してまいります。

## 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いたします。

### 【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。

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いたします。

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、その費用を負担いたします。

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いたします。

### 【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。

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いたします。

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まいります。

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いたします。

社外役員に対しては、「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まいります。

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いたします。

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。

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 I R 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、当社および主要な子会社である日本通運経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）、海外事業会社 各地域統括会社社長、ならびに各四半期に一度のタイミングで当社やその他グループ会社従業員へ共有、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。

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 I R 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、担当取締役および経営幹部（執行役員ほか）が面談に臨んでまいります。

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いたします。また、施設見学会、事業説明会、各業務執行取締役が説明するインバスターデイ（IR Day）、当社の主催する Small Meeting 等を適宜開催するほか、証券会社の主催する Small Meeting や I R 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まいります。

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、I R 担当の取締役から定期的に報告するとともに、I R 推進室より取締役へは四半期毎に、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いたします。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まいります。また、当社経営幹部および主要な子会社である日本通運経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）、海外事業会社各地域統括会社の社長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まいります。

社内体制については、I R 推進室を事務局とし、コーポレートコミュニケーション部、秘書室、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。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/disclosure/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/disclosure/>

## 第5章 株主との対話

### コンプライ

#### 【補充原則 5 - 1 ①】

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、社外取締役を含む取締役、または監査役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 I R 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、秘書室の株式担当にて、事業内容に関する説明は、経営企画部 I R 推進室にて行います。

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まいります。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。

### コンプライ

#### 【補充原則 5 - 1 ②】

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、建設的な対話を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 I R 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 I R 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

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 I R 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 I R 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、当社経営幹部および主要な子会社である日本通運経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）、海外事業会社各地域統括会社の社長に共有いたします。
- ( 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、コーポレートコミュニケーション部、秘書室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 専任と当社および主要な子会社である日本通運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当社経営幹部および主要な子会社である日本通運経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）、海外事業会社各地域統括会社社長にも共有し、適正な情報開示と対話促進に向けて連携いたします。
- ( iii ) 投資家の皆様からの電話取材等の I R 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います。第 1 四半期・第 3 四半期には、電話会議を開催いたします。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 I R カンファレンスへ参加いたします。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いたします。

## 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、当社および主要な子会社である日本通運経営幹部（執行役員、本社各部長ほか）ならびに社内関係先へも最低各四半期に一度、共有され、企業活動への反映をいたします。
- (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。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/disclosure/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/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まいります。

## 第5章 株主との対話

### 【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。

当社グループは、「NX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、各事業部門に対しROIC目標を設定し、予算の割り当てとその評価を行っております。当該ROIC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いたします。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、物流不動産の流動化等も積極的に進めてまいります。

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い、決算説明会資料については、ホームページにて開示してまいります。

当社のIR関連ウェブサイトのURLは、以下のとおりとなります。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/>

### 【補充原則5-2①】

コンプライ

上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。

当社グループが推進する、「NXグループ経営計画2023」においては、最終年度および中間目標として計画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あわせてROE目標達成に向けた計画を開示いたします。

その達成に向けては、各事業ごとに資本コストを把握し、ROIC目標を設定の上、予算の割り当てとその評価を行っております。加えて経営計画において、適切な事業ポートフォリオの構成に向け、「低収益事業の抜本的改革」「グループ事業の最適化」を施策として掲げ、事業譲渡や清算を含めた事業の抜本的な見直しと、コア事業であるロジスティクス事業、特に海外事業の拡大に向けた投資の実施、M&Aを進めることを定め、事業の選択と集中を進めてまいります。

これらの取組みについては、その進捗状況を取締役に報告し、適宜議論しております。また、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報告しており、また統合報告書にても事業ポートフォリオの見直しに関する考え方や進捗を説明いたします。

決算説明会資料および統合報告書については、ホームページにて開示してまいります。

当社のIR関連ウェブサイトのURLは、以下のとおりとなります。

日本語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/>

英語：<https://www.nipponexpress-holdings.com/en/ir/>