

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 更新

1. 基本理念

当社は、上場企業として、株主をはじめとする各ステークホルダーの方々に対する経営の透明性を確保し、ならびに経営の効率性を向上させる事で継続的な成長・発展を目指すことを、コーポレート・ガバナンスの基本と考えております。

企業理念

(1) 経営理念

<山九グループが世の中に向けて約束すること>

人を大切にすることを基本理念とし、お客様にとってなくてはならない存在としての山九を築きます。そして、社業の発展を通じて社員の福祉向上並びに社会の発展に貢献します。

(2) 経営目標

<経営理念の実現のために、経営が世の中とお客様と社員一人ひとりに約束すること>

- ・地球に生きる者の責任として、社会の持続的発展に貢献します。
- ・技術革新に即した、最高の価値を提供します。
- ・現場の知恵・努力を大切に、その価値を最大化する人財を育みます。

(3) 行動規範～徳徳、倫理に基づいた行動に向けて～

<社員一人ひとりが日々の行動指針として世の中と会社に約束すること>

- ・安全をすべてにおいて優先します。
- ・コンプライアンスに基づき行動します。
- ・文化、宗教、価値観を正しく認識しグローバルに行動します。
- ・地球環境保護に積極的に取り組みます。
- ・社会に感動を与える仕事をします。
- ・自分の仕事に誇りと責任を持ちます。
- ・互いを尊重し共に発展します。
- ・魅力ある人が育つ企業を目指します。
- ・現場の汗を結集し強い企業であり続けます。

2. 会社経営上の意思決定、執行、監督及び監査に関する体制

(1) 当社は、取締役の職務執行が効率的に行なわれることを確保するため、取締役会を月1回定例に開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催するものとし、重要事項の決定及び取締役相互の業務執行状況の監督等を行なうこととしております。また、経営方針及び経営戦略等に関する重要事項については、経営会議において議論を行ない、その審議を経て取締役会が執行決定を行なっております。なお、監督と執行の分離を進め、取締役会による業務執行の監督機能強化及び意思決定の迅速化を図るために執行役員制度を導入しております。

(2) 当社は監査役制度を採用しております。監査役は、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席し、取締役・執行役員及び使用人から報告を受け、必要に応じて会社の業務及び財産の状況に関する調査等を行なっております。また、監査役は、取締役等に対する助言または勧告等の意見表明、取締役の違反行為の差止め等、必要な措置を適時に講じることができるようにしております。

(3) 内部監査に関しては「監査規程」に則り、内部監査部が年間内部監査計画に基づき、事業部門及び子会社についての業務・会計等の監査を実施しております。内部監査の結果は、監査役に報告し監査役との連携を図っております。

(4) 会計監査は、有限責任監査法人トーマツを会計監査人に選任しており、会計監査人は、年間監査計画に基づき監査業務を執行しております。

【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】

【補充原則2-4】 中核人材の多様性確保等の情報開示

当社では国内における少子高齢化及び、事業のグローバル展開対応として女性、外国籍社員等の定期、中途採用により人材確保を行っております。

また、採用した社員には「人材育成基本方針」に基づき、企業価値の創造と自己実現が出来る社員の育成に努めております。

多様性の確保においては、女性管理職の比率を中期経営計画2026で9.5%、Vision2030で11%と計画しております。

今後、外国人・中途採用者等の多様な人材確保、育成の目標を設定し、人的資本に関する情報開示と併せ、その状況を開示してまいります。

【補充原則4-2】 業績連動報酬、株式報酬の適切な割合設定

当社では、株主総会で決定された報酬の範囲内、基本報酬と単年度の会社業績などを総合的に勘案した賞与報酬からなる報酬制度を有し、短期的なインセンティブとして機能させています。

更なるインセンティブとしての機能向上を図るため、取締役会は、任意の報酬委員会を活用し、中長期的な業績と連動する報酬制度の導入、金銭報酬と自社株報酬の割合についても検討してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1 - 4】 政策保有株式

< 政策保有株式における基本方針 >

当社は、中長期的な企業価値の向上および事業運営への影響等を鑑み、保有する事が合理的であると判断した他社の株式を政策的に保有しておりますが、毎年、個別に保有することの経済的合理性や便益、資産としてのリスク、資本コストとの見合い等を具体的に精査し、保有の適否を取締役会で検証しております。

継続して保有する必要がないと判断した株式については売却を進めるなど縮減を図っております。

< 政策保有株式に係る議決権行使の基準 >

当社は政策保有株式の議決権行使にあたっては、議案を適切に判断したうえで賛否を判断いたします。

【原則1 - 7】 関連当事者間の取引

・当社は、社則である「取締役会規程」において、取締役の競業取引の承認、会社と取締役の取引の承認を取締役会で決議を要する事項と規定しております。

・また、同規程において、取締役会の決議について、特別の利害を有する取締役は決議に参加することができないこと、および競合取引または会社と取引を行った取締役は、その取引につき重要な事実を取締役会に報告することを定めております。

【原則2 - 6】 企業年金のアセットオーナー

当社は、企業年金制度の適正な運用を図るため、業務執行機関である経営会議にて基本方針を策定し、中期ポートフォリオを定め、資産運用に関する協議・検討・立案を行うための資産運用委員会を設置しております。

資産運用委員会は、企業年金受益者の利益最大化のため、各運用機関に対するスチュワードシップ活動を含む、評価・モニタリングを実施し、経営会議へ定期的に報告しております。

なお、年金運用において企業年金受益者と会社との利益相反が生じないよう、適切に管理しています。

また、委員会事務局に専門性を持つ財務・労政系人材を配置しております。各金融機関と連携し、研修会・各種セミナー等に参加するなどして、人材の専門性を高めています。

【原則3 - 1】 情報開示の充実

当社は、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以下の通り開示、情報発信を行っております。

(1) 会社の目指すところや経営戦略、経営計画については、以下の項目を当社のホームページにて開示しております。(以下URLをご参照下さい)

< 日本語 >

中期経営計画 / 長期ビジョン

<https://www.sankyu.co.jp/ir/plan.html>

< 英語 >

Medium-Term Management Plan/Long Term Vision

<https://www.sankyu.co.jp/en/ir/midplan.html>

(2) 当社は、上場企業として、株主をはじめとする各ステークホルダーの方々に対する経営の透明性を確保し、ならびに経営の効率性を向上させる事で継続的な成長・発展を目指すことを、コーポレートガバナンスの基本と考えております。

< 日本語 >

コーポレートガバナンス

<https://www.sankyu.co.jp/csr/governance.html>

< 英語 >

Corporate Governance

<https://www.sankyu.co.jp/en/ir/governance.html>

(3) 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は以下の通りです。

< 方針 >

当社は取締役の報酬等の額の決定に関する方針を定めております。その内容は取締役の報酬に関する社会的動向、当社の業績、従業員給与との衡平その他報酬水準の決定に際し斟酌すべき事項を勘案の上、取締役および監査役職位および職責に応じて決定しております。

取締役報酬は、基本報酬と賞与で全額が構成されております。基本報酬については、各役職別に応じた基本報酬を月例で支給する一方、賞与は業績に応じて支給されます。賞与の算定方法については、事業運営の全体の成果として、当社の当該事業年度経常利益額を基に、各役職別の係数を乗じて算出し、賞与支給額を決定しております。

< 手続 >

当社の取締役報酬額は取締役会にて、株主総会で決議された報酬限度額を超えない範囲で決議しております。

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、任意の報酬委員会にて審議した上で、取締役会で承認しております。

(4) 取締役会は、取締役に関しては任意の指名委員会の審議を経て、監査役に関しては監査役会の同意を経て、取締役または監査役として経歴、人柄、能力、見識等から総合的に判断して、最も適任と認められる人をその都度選定し、株主総会に付議される予定の候補者を指名します。なお、経営陣幹部の選定については、指名委員会の審議を経て、取締役会にて代表権等の付与についての十分な議論の上で行います。

(5) 当社は、経営陣幹部の選定については決議された内容を適時開示しております。

また、取締役候補者、監査役候補者の個々の指名理由を株主総会参考書類にて説明しております。

【補充原則3 - 1】 サステナビリティ・投資に関する情報開示

サステナビリティの取り組みについて

・サステナビリティ基本方針を定め、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献し、企業と社会が共に持続的に発展していくことを目指してまいります。マテリアリティを特定し、サステナビリティ委員会において、課題に対する取組みを推進してまいります。

・特にプライム市場上場会社としては、気候変動が事業活動や収益等に与える影響について、TCFDの枠組みに沿って検討を行っております。リスクと機会を特定し、当社HPにおいてその内容を公開しております。

< 日本語 > <https://www.sankyu.co.jp/society/>

< 英語 > <https://www.sankyu.co.jp/en/society/>

人的資本や知的財産への投資等

・当社が提供している物流事業、機工事業のサービスは「人」が生み出す力であり、人材の確保・育成は最も重要な課題と認識し、積極的な投資を行っております。

・「人を大切に」企業理念のもと、安全な職場環境を構築するための活動や設備投資を積極的に進めており、高齢者・女性・外国人など多様な人材が、より安心・安全に働くことができる環境の整備を更に進めてまいります。

・国内外で「動員力」の維持・拡大を図るため、グローバルに人材の確保と育成を推進しております。高い技術・技能を持った人材を適材適所に配置し、国境を超えて人材の流動化を図ることで、変わりゆく事業環境・お客様のニーズに柔軟に対応できる体制を構築してまいります。

・作業・技術改善等から発生する特許権等、知的財産権の確保を図り、競争力を高めるための投資を積極的に進めてまいります。

【補充原則4-1】経営陣に対する委任の範囲

・取締役会は、重要な財産の処分及び譲受け、重要な使用人の任免、重要な組織の新設・改廃など法令において取締役会で決議すべきと定められた事項の決定及び取締役相互の業務執行状況の監督等を行なうこととしております。

・上記の決議すべき事項は、社則である「取締役会規程」にて具体的に定め、それ以外の事項にかかる意思決定は、社則に基づき、その事案の内容と金額等により範囲を定め、社長、その他の業務執行取締役にそれぞれ委任しております。

・決定後の執行については、監督と執行の分離を進め、取締役会による業務執行の監督機能強化及び意思決定の迅速化を目的に執行役員制度を導入し、効率的な業務の遂行に努めております。

【原則4-9】独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

当社は独立社外取締役の選任にあたり、その独立性を担保するため、当社との人的関係、取引関係、資本関係、その他利害関係を勘案の上、東京証券取引所の定める独立性基準に準拠し、独立社外取締役の候補者の選任を行っております。

当社は、経歴、人柄、能力、見識等から総合的に判断し、当社の持続的な成長と企業価値向上に寄与するという役割・責務を果たすことができる人物を、任意の指名委員会の審議を経て、独立社外取締役の候補者として選定するよう努めております。

【補充原則4-10】任意の仕組みの活用

当社は、監査役会設置会社ですが、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない点を鑑み、取締役会の下に独立した任意の指名委員会及び報酬委員会を設置しております。

また、当該委員会は過半数を独立社外取締役で構成することとし、独立社外取締役を委員長とすることで独立性及び客観性を確保することとしております。

指名委員会においては、指名に関する方針等や選解任基準の適否、取締役会の構成(取締役に求められる資質・スキル・多様性等)、取締役の選解任、後継者計画等について審議し、報酬委員会においては、報酬等の決定方針等の適否、個人別の報酬等の決定等について審議します。

【補充原則4-11】取締役会のバランス・多様性・規模に関する考え方

取締役会は、任意の指名委員会の答申を踏まえ、当社の経営戦略に照らした取締役に備えるべき知識・経験・スキル等を特定し、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模を確保することを方針としており、それらを一覧化したスキル・マトリックスを作成しております。上記方針に基づき、取締役会が経営環境や事業特性等に応じたスキル等の組み合わせで構成されていることを株主総会参考書類にて開示しております。

また、独立社外取締役は、高い見識を有し当社経営に対して有益な意見や指摘をいただくことを期待できる方で、他社での経営経験を有する者を含めることとしております。

【補充原則4-11】役員の兼務状況

取締役・監査役は、その役割・責務を果たすために必要とする時間・労力を確保し、業務遂行を行っております。

なお、当社の取締役・監査役の兼任状況は株主総会招集通知及び有価証券報告書に記載しております。

【補充原則4-11】取締役会全体の実効性の分析・評価

当社の取締役会は、取締役会自らが目指す姿や経営の在り方を実現するため、実効性の分析・評価を行い、課題の抽出・解決に向けた議論を行うことで、取締役会の更なる機能強化を図っております。

評価方法はアンケート形式で、取締役会メンバー(取締役・監査役)に対し実施しております。

2022年度に開催された取締役会についての実効性評価概要は以下の通りです。

(1)実施内容

・評価対象期間:2022年6月から2023年1月までに開催された取締役会

・評価者:全ての取締役及び監査役(2023年1月時点で14名)

・実施日:2023年1月~3月

・評価項目

取締役会の構成、運営、体制、議題について

(2)評価結果概要

・総評

アンケートの集計結果を分析・評価した結果、当社の取締役会全体の実効性は十分に確保されていると判断しました。

・課題認識と今後の対応

今回の評価を踏まえ、取締役会が実効性の更なる向上のため取組むべき課題と、その取り組みは以下の通りです。

指名・報酬に関する課題
任意の指名委員会・報酬委員会を2023年4月に設置

リスクマネジメントに関する課題
リスクマネジメントに関する専門委員会を2023年6月に設置

社外取締役のみで構成される会議体に関する課題
2023年4月に当該会議体を設置

取締役のトレーニング機会の提供等に関する課題
2023年度は、有識者講演会、新任役員への事業所視察を実施する等、トレーニング機会を提供するとともに、更なる充実を図る

【補充原則4 - 14】 取締役・監査役のトレーニング方針

当社は、新任社外役員に対し、就任時の事業説明や、事業所視察等、当社事業への理解を深める機会を提供し、在任中にも必要に応じ、トレーニング機会を提供しております。

併せて社内役員に対しても、社外有識者による講演会並びに各種セミナーへの参加等、役員として必要な知識習得の場を提供しております。

【原則5 - 1】 株主との建設的な対話に関する方針

当社は、株主・投資家との対話を、企業の適切な評価と信頼を確保し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものと位置付けております。

株主・投資家からの面談の申し込みに対しては、経営企画部 広報・IRグループを窓口とし、建設的な対話を促進するための体制を整備しております。

自主的にはアナリスト・機関投資家向けに決算説明会、海外IR、現場説明会等、対話する機会を積極的に設けており、対話で把握したご意見が適切に企業活動へ反映されるよう取り組んでおります。

今後、取締役会は、ディスクロージャーに関する取組みを充実してまいります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率 30%以上

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口	10,577,800	17.12
株式会社日本カストディ銀行信託口	3,247,100	5.25
日本製鉄株式会社	2,061,280	3.33
公益財団法人ニビキ育英会	1,960,000	3.17
山九従業員持株会	1,507,782	2.44
株式会社みずほ銀行	1,212,024	1.96
明治安田生命保険相互会社	1,200,000	1.94
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,172,662	1.89
J.P.MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A.381572	1,142,800	1.85
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,032,441	1.67

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分 東京 プライム、福岡 既存市場

決算期 3月

業種	陸運業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100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る特別な事情

当社には親会社及び上場子会社はありません。

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	20名
定款上の取締役の任期	2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	10名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
岡橋 輝和	他の会社の出身者											
小川 誠	その他											
齋木 尚子	その他											
高田 明	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iのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
岡橋 輝和		同氏は当社の取引先である三井物産株式会社出身ですが、2011年3月で退社されております。また、同社との取引実績は、直近事業年度の連結売上高の0.1%程度です。このことから、同氏の独立性は確保されており、株主・投資家の判断に影響をおよぼすおそれはないと判断しております。	企業経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、社外取締役として当社経営に対して有益な意見や指摘をいただけることを期待し、社外取締役に選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
小川 誠			厚生労働省にて労働行政に携わった豊富な経験と高い見識を有しており、社外取締役として当社経営に対して有益な意見や指摘をいただけることを期待し、社外取締役に選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
齋木 尚子			外務省にて外交行政に携わった豊富な経験と高い見識を有しており、社外取締役として当社経営に対して有益な意見や指摘をいただけることを期待し、社外取締役に選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
高田 明		同氏は当社の取引先である野村證券株式会社出身ですが、2012年3月で退社されております。また、同社とは直近事業年度における取引実績はありません。このことから、同氏の独立性は確保されており、株主・投資家の判断に影響をおよぼすおそれはないと判断しております。	企業経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、且つコンサルタントとして発行会社と資本市場及び投資家との関係構築に関する豊富な経験を有していることから、社外取締役として当社経営に対して有益な意見や指摘をいただけることを期待し、社外取締役に選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、2023年2月27日の取締役会において任意の「指名委員会、報酬委員会」の設置を決議しました。設置の目的、委員会の役割等については、コーポレートガバナンス・コード補充原則4-10-1をご参照ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	7名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役の監査が実効的に行なわれるために、会計監査人との間で随時情報及び意見の交換を行なう等、緊密な連携を図っております。内部監査に関しては、「監査規程」に則り、内部監査部が年間内部監査計画に基づき、事業部門および子会社についての業務・会計等の監査を実施しております。内部監査の結果は監査役に報告し、監査役との連携を図っております。

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

会社との関係(1) **更新**

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
白羽 龍三	公認会計士													
島田 邦雄	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) **更新**

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

白羽 龍三	公認会計士	監査法人における長年の経験と会計・監査等に関する豊富な知見を有しており、専門的な見地から社外監査役としての役割を果たすことが期待できるため、社外監査役に選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性に関する判断基準にいずれにも該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。
島田 邦雄	弁護士	弁護士として企業法務に関する豊富な知見並びに経営に関する高い見識を有しており、その経験を生かし社外監査役としての役割を果たすことが期待できるため、社外監査役に選任しております。また、東京証券取引所の定める独立性に関する判断基準のいずれにも該当せず、同氏と一般株主との間に利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の数 更新 6名

その他独立役員に関する事項

当社は独立役員の資格を充たす社外役員（社外取締役4名、社外監査役2名）の全てを独立役員に指定しております。

2023年3月期における独立役員6名の主な活動は以下のとおりです。

- ・社外取締役である岡橋輝和氏は、当事業年度開催の取締役会17回のうち16回(94%)出席し、企業経営者としての専門的見地から適宜、当社の業務執行について適正性確保の観点から発言を行いました。
- ・社外取締役である堀啓二郎氏は、当事業年度開催の取締役会17回のうち17回(100%)出席し、企業経営者としての専門的見地から適宜、当社の業務執行について適正性確保の観点から発言を行いました。
- ・社外取締役である小川誠氏は、当事業年度開催の取締役会17回のうち17回(100%)出席し、行政出身者として専門的見地から適宜、当社の業務執行について適正性確保の観点から発言を行いました。
- ・社外取締役である齋木尚子氏は、当事業年度の就任後に開催された取締役会12回のうち12回(100%)出席し、行政出身者としての専門的見地から適宜、当社の業務執行について適正性確保の観点から発言を行いました。
- ・社外監査役である小川憲久氏は、当事業年度開催の取締役会17回のうち17回(100%)、監査役会16回のうち16回(100%)出席し、弁護士としての専門的見地から適宜、当社取締役の職務執行を監査する立場から発言を行いました。
- ・社外監査役である白羽龍三氏は、当事業年度開催の取締役会17回のうち17回(100%)、監査役会16回のうち16回(100%)出席し、公認会計士としての専門的見地から適宜、当社取締役の職務執行を監査する立場から発言を行いました。

【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 実施していない

該当項目に関する補足説明 更新

当社の役員報酬は、基本報酬と単年度の会社業績などを総合的に勘案した賞与報酬からなる報酬制度をとっており、中長期的な業績連動型報酬等のインセンティブ付与は採用していません。

今後取締役会は、任意の報酬委員会を活用し、中長期的な業績と連動する報酬制度の導入、金銭報酬と自社株報酬の割合についても検討してまいります。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 [更新](#)

模式図 取締役報酬関係 をご参照ください。

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

取締役および監査役の報酬等の決定方針

基本方針

当社は取締役および監査役の報酬等の額の決定に関する方針を定めており、その内容は取締役および監査役の報酬に関する社会的動向、当社の業績、従業員給与との衡平その他報酬水準の決定に際し斟酌すべき事項を勘案の上、取締役および監査役の職位および職責に応じて決定する。

基本報酬および賞与の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

取締役および監査役報酬は、基本報酬と賞与で全額が構成される。

基本報酬については、各役職別に応じた基本報酬を月例で支給する。一方、賞与は業績に応じて支給される。賞与の算定方法については、事業運営の全体の成果として、当社の当該事業年度経常利益額を基に、各役職別の係数を乗じて算出し、賞与支給額を決定する。

取締役および監査役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

当社の取締役報酬額は取締役会にて、また監査役報酬額は監査役の協議にて、株主総会で決議された報酬限度額を超えない範囲で決議する。

当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、任意の報酬委員会で審議した上で、取締役会で承認していることから、適正であると判断しております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役および社外監査役は、取締役会その他重要な会議開催に際して、付議資料の事前配布を受け、詳細説明や疑問点等は各担当者が事前に説明を実施しております。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) [更新](#)

(1) 取締役会を月1回定例に開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催するものとし、重要事項の決定及び取締役相互の業務執行状況の監督等を行っております。

・取締役会の活動状況(2022年度)

開催数 17回/年

主な検討事項

決議事項71件

報告事項57件

主に重要な業務の執行に関する事項、経営に関する重要事項、決算書類および剰余金に関する事項など、業務執行・監督について検討審議を行い、決定してまいりました。

加えて、これからの取締役会の在り方について、社外取締役からの意見を踏まえながら議論を重ね、取締役会の監督機能の強化や、更なるコーポレートガバナンス向上のために取り組んでおります。

個々の役員の出席状況

取締役氏名 出席回数 出席率

1. 中村 公一 17 100%

2. 中村 公大 17 100%

3. 吾郷 康人 17 100%

4. 諸藤 克明 17 100%

5. 大庭 政博 12 100%(取締役就任後)

6.青木 信之	12	100%(取締役就任後)
7.岡橋 輝和	16	94%(社外)
8.堀 啓二郎	17	100%(社外)
9.小川 誠	17	100%(社外)
10.齋木 尚子	12	100%(社外)(取締役就任後)

監査役氏名	出席回数	出席率
1.野中 美三夫	12	100%(監査役就任後)
2.辻 義輝	17	100%
3.小川 憲久	17	100%(社外)
3.白羽 龍三	17	100%(社外)

その他

当社の取締役会は、取締役の指名及び報酬等の決定に関する手続きの公正性、透明性及び客観性を確保し、当社におけるコーポレートガバナンスの強化・充実を図るため、2023年度4月に任意の指名委員会・報酬委員会を設置しました。

経営方針及び経営戦略等に関する重要事項については、事前に経営会議において議論を行ない、その審議を経て取締役会が執行決定を行っております。なお、監督と執行の分離を進め、取締役会による業務執行の監督機能強化及び意思決定の迅速化を図るために執行役員制度を導入しております。取締役会の決定に基づく業務執行については、「職責権限規程」「業務分掌」において、それぞれの責任者及びその責任、執行手続の詳細について定めております。

(2)監査役は、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席し、取締役・執行役員及び使用人から報告を受け、必要に応じて、会社の業務及び財産の状況に関する調査等を行っております。また、監査役は、取締役等に対する助言または勧告等の意見表明、取締役の違反行為の差止め等、必要な措置を適時に講じることができるようにしております。

(3)会計監査については、有限責任監査法人トーマツを会計監査人に選任しており、会計監査人は年間監査計画に基づき同監査法人に所属する磯保克平、荒牧秀樹の2名が監査業務を執行しております。

3.現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は監査役制度を採用し、機関としては取締役会と監査役会を有しております。重要事項については経営会議において議論を行ない、その審議を経て取締役会が執行決定を行っております。

取締役会は10名で構成され、うち4名は社外取締役(独立役員4名)、監査役会は4名で構成され、うち2名が社外監査役(独立役員2名)であり、経営に対する監視の面で十分に機能する体制を整えていると判断しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1.株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	本年第114回定時株主総会においては、株主総会招集通知を会日の21日前に発送しております。 また、同招集通知の電子提供措置事項についても会日の21日前から、終了後3か月後まで当社ホームページ等で掲示しております。
集中日を回避した株主総会の設定	いわゆる第一集中日を回避して開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	2018年開催の定時株主総会より、インターネットによる議決権行使に対応しております。
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	2018年開催の定時株主総会より、議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知および株主総会参考書類などについて英訳版を作成しており、TDnetおよび当社ホームページにて公表しております。
その他	株主総会は、株主が集まって、またはバーチャル総会にて参加し、会社経営について討議、決議する機関としての会議体であり、出席株主に発言機会を与え、また十分な説明を行ない、法に定められた情報を十分に開示する体制をとる等、活性化に努めております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期決算発表時と期末決算発表時の年2回、決算説明会を開催し、代表取締役社長および財務担当役員等より、説明を行っております。また、機関投資家等とのスモールミーティングや定期的な個別訪問・Webミーティング・来社への対応、現場見学会等も実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外機関投資家の定期的な個別訪問や来社に対応しており、代表取締役社長が個別訪問する場合があります。また、証券会社主催のカンファレンスに参加しております。(コロナ影響下では、Webミーティングも活用しております。)	あり
IR資料のホームページ掲載	当社HPに掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	経営企画部 広報・IRグループを設置しております。 責任者は常務執行役員経営企画担当が担当しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社経営理念において「人を大切にすることを基本理念とし、お客様にとってなくてはならない存在としての山九を築きます。そして、社業の発展を通じて社員の福祉向上並びに社会の発展に貢献します。」と規定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、「サステナビリティ基本方針」を策定し、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組んでおります。その取り組みには、気候変動への対応等の継続的な環境保全につながる活動や、地域社会と共に持続的な成長を目指すためのCSR活動を含んでおります。なお、当社の取り組みに関する詳細は当社ホームページの「SANKYU GROUP's Sustainability」に掲載しております。 https://www.sankyu.co.jp/society/
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	当社は「情報管理基本規程」において、社内での適正な情報管理、及び社外へ発信する情報の開示方法等を定めております。また、会社法、金融商品取引法、他の各種法令、及び株式会社東京証券取引所、証券会員制法人福岡証券取引所の定める規則を遵守し、両取引所が定める「有価証券上場規定」に該当する情報を迅速に開示することにより、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーに適時・正確・公平に情報を開示してまいります。

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

当社の業務の適正を確保するための体制(以下、「内部統制システム」といいます)の整備に関する基本方針の概要は次のとおりです。

(1)取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

・当社は、取締役、従業員を含めた行動規範として「倫理規程」「コンプライアンス規程」に則り、これらの遵守を図っている。
・取締役会については、「取締役会規程」によって適切な運営が確保されており、月1回開催することを原則とし、その他必要に応じて書面決議も含め随時開催している。取締役会では取締役間意思疎通を図るとともに相互に業務執行を監督し、必要に応じて公認会計士、弁護士等の意見を聴取し、法令及び定款違反行為の未然防止に努めている。また、当社は、監査役会設置会社であり、「監査役監査規程」に従い、取締役の職務執行について監査を行っており、経営機能に対する監督強化に努めている。取締役が他の取締役の法令及び定款違反行為を発見した場合は、直ちに取締役会及び監査役に報告しその是正を図る。
・反社会的勢力に対しては、「倫理規程」において市民生活の秩序・安全に脅威を与え、経済活動にも障害となる反社会的勢力・団体との関係を一切遮断するとともに、それらの活動を助長するような行為は一切行わない旨規定している。また、特殊暴力防止対策協議会に加入しており所轄警察署及び株主名簿管理人等から関連情報を収集して不測の事態に備え最新の動向を把握するよう努めている。

(2)取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理については、「情報管理基本規程」に基づき、当社のすべての情報の適切かつ円滑な保護、管理及び活用を図っている。また、同規程の下位規程である「文書管理規程」「電子情報管理規程」及び「稟議規程」に基づき保存及び管理について適切かつ確実に実施している。法定備置書類については、法令及び「文書管理規程」に定められた期間内は閲覧可能な状態を維持している。

(3)損失の危険の管理に関する規程その他の体制

・当社が日常的に対象とする経営・品質、法的、事故・災害・地震・風水害、人権・個人、環境、IT情報、財務、海外・カントリーリスク等に係るリスク案件(関係会社を含む。)について「リスクマネジメント規程」に基づき各所管部署において潜在リスクを洗い出し、把握、評価して適切な対策を立

て、報告または審議する必要があると判断される案件は、所定のレポートラインに従って経営企画部へ定期的に報告している。

- ・経営企画部に報告された各リスク案件で審議する必要があると判断されたものは、年2回、社長、代表取締役及び社長が指名した者により構成される経営会議で報告させ、総合的に対応策を検討している。特に、重要な案件については、取締役会に報告している。
- ・当社が会社の経営(関係会社を含む。)や役員危機に伴い、緊急の行動をとる事態が発生した場合には「クライシスマネジメント規程」に基づきその対応及び拡大を防止している。組織対応として代表取締役を本部長とする特別対策本部を設置し、必要に応じて外部アドバイザーを加えた組織の下で迅速な対応を行い、損害の拡大防止に努める体制を整えている。
- ・事業の継続が脅かされる緊急事態で特に地震等の自然災害については、発生時から復旧に向けての対策を織り込んだ「事業継続計画(BCP)」を策定している。

(4)取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保する体制

- ・当社は、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、取締役会を月1回定例に開催するほか、必要に応じて適宜臨時に開催するものとし、重要事項の決定及び取締役相互の業務執行状況の監督等を行っている。また、経営方針及び経営戦略等に関する重要事項については、事前に経営会議において議論を行い、その審議を経て取締役会が執行決定を行う。なお、監督と執行の分離を進め、取締役会による業務執行の監督機能強化及び意思決定の迅速化を図るために執行役員制度を導入している。
- ・取締役会の決定に基づく業務執行については、「職責権限規程」「業務分掌」において、それぞれの責任者及びその責任、執行手続の詳細について定めている。
- ・取締役会は、あらかじめ「稟議規程」を定めており、取締役会に付議しなくてよい事案については、権限委譲による効率的な業務を遂行している。

(5)使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・「倫理規程」をコンプライアンス行動規範とし、国の内外を問わず、すべての法律及び国際ルール及びその精神を遵守するために「コンプライアンス規程」を制定している。取締役会は、コンプライアンス体制を構築・維持し、コンプライアンスの実現確保を図っている。この体制を推進するために、代表取締役を委員長とするグループ全体を統括するコンプライアンス委員会を設置、また下部体制として各部門担当役員等を委員長とするコンプライアンスサブ委員会を設置し、推進体制の充実を図っている。また、環境に関するコンプライアンスを強化徹底させるため、「環境管理規程」に則り、環境保全の継続的な活動を推進している。
- ・当社及びグループの内部通報制度である「さんきゅうホットライン」を設置し、法令違反行為等による損害の拡大の予防に努めている。
- ・コンプライアンスを徹底させるため役員・階層別・職種別研修会を実施している。
- ・内部監査に関しては、「監査規程」に則り、内部監査部が年間内部監査計画に基づき、事業部門及び子会社についての業務・会計等の監査を実施している。内部監査の結果は、監査役に報告し、監査役との連携を図っている。また、内部監査部は、社長直轄組織とし、より一層の監査強化を図っている。
- ・法律等が改正・変更になった場合には、法務部及び総務部が中心となり当社に関係がある内容について、規程の新規作成・改定、社内通達及びその徹底を図るための社内教育等の必要な施策を講じている。
- ・金融商品取引法に基づき財務報告の信頼性を確保するため、内部統制基本方針を定め、この基本方針に基づく「内部統制規程」を制定し、財務報告に係る内部統制に関する体系を明確にするとともに、体制、責任者、実施内容等の基本項目を定めて適切な運用を図っている。

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

- ・グループ全体として、業務の適正を確保するため、「関係会社管理運営規程」に則り、当社と関係会社が相互に協調することにより総合力を発揮している。経営管理においては、グループ経営の基本方針を定めるとともに、「関係会社管理運営規程」に従い、当社への決裁・報告制度を徹底する。必要に応じてモニタリングも実施する。また、関係会社社長会議を開催し、情報交換や情報共有化を図っている。
- ・子会社との情報交換、人事交流をはじめ、子会社との連携体制を確立している。
- ・子会社が当社からの経営管理や経営指導内容に背き法令に違反したりその他コンプライアンス上問題があると認めたと当社責任者(コンプライアンス統括責任者を含む。)は、速やかに各所管部署に報告し是正を求めるとともに、コンプライアンス委員会及び監査役(子会社と当社)に報告する。また、双方の監査役は意見を述べるとともに、必要に応じて改善策の策定を求める。
- ・当社の経営管理や経営指導内容が、法令に違反したりその他コンプライアンス上問題があると認めたと責任者(コンプライアンス統括責任者を含む。)は、コンプライアンス委員会及び監査役(当社と子会社)に報告し是正を求め、また、双方の監査役は、意見を述べるとともに、必要に応じて改善策の策定を求める。
- ・内部通報制度をグループ会社全体を対象とした制度として位置付け、適切な運営を行っている。

(7)監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役会から補助すべき使用人の配置要請があった場合は、その人選については、監査役会と協議の上、同意を得て配置することとする。

(8)前号の使用人の取締役からの独立性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

補助すべき使用人を配置する場合は、取締役からの独立性を確保するため、当該使用人の業務遂行は、監査役の指揮命令に従うものとする。また、当該使用人に係る人事異動・人事評価・懲戒処分等は監査役会の同意を得なければならないものとする。

(9)監査役への報告に関する体制

- ・当社の取締役及び使用人等が監査役に報告をするための体制
- a.取締役及び使用人は、当社の業務または業績に影響を与える重要な事項については、監査役に都度報告することとし、監査役からの要請があった場合は、更なる報告をしなければならない。
- b.監査役は、取締役会、経営会議その他重要な会議に出席し、取締役・執行役員及び使用人から報告を受け、必要に応じて会社の業務及び財産の状況に関する調査等を行う。また、監査役は、取締役等に対する助言または勧告等の意見表明、取締役の違反行為の差止め等、必要な措置を適時に講じることができる。
- c.内部通報制度を通じて得た法令違反その他コンプライアンス上の問題は、監査役へ報告を行う。
- ・子会社の取締役及び使用人等が当社の監査役に報告をするための体制
- 子会社の取締役及び使用人等又はこれらの者から報告を受けた者は、子会社の業務または業績に影響を与える重要な事項については、監査役に都度報告することとし、監査役からの要請があった場合は、更なる報告をしなければならない。

(10)前号の報告をした者が当該報告をしたこと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

監査役への報告者や内部通報者に対しては、当該報告をしたことを理由に不利な取扱いを行わない。

(11)監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査役は、職務の執行について生ずる費用について、会社から前払又は償還を受けることができる。また、監査役が必要に応じて外部の専門家の助言を受けた場合の費用については、会社に請求することができる。

(12)その他監査役がそ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

・内部監査部が行う内部監査の結果は、監査役に報告し、監査役監査の実効性を高めるとともに必要に応じて、監査役は、公認会計士、弁護士等の外部専門家の意見を聴取して監査の実効性を確保する。
・監査役は、代表取締役と定期的に会合をもち、代表取締役の経営方針を確かめるとともに、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクの他、監査上の重要課題等について意見を交換し、代表取締役との相互認識と信頼関係を深めるよう努める。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力に対しては、「倫理規程」において市民生活の秩序・安全に脅威を与え、経済活動にも障害となる反社会的勢力・団体との関係を一切遮断するとともに、それらの活動を助長するような行為は一切行ってはならない旨規定しております。また、特殊暴力防止対策協議会に加入しており所轄警察署および株主名簿管理人等から関連情報を収集して不測の事態に備え最新の動向を把握するよう努めております。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は、現時点では具体的な買収防衛策はとっておりませんが、企業の収益力を高め、財務体質を強化する努力を継続することにより、会社の価値が向上し、また市場の評価も上がり、これが防衛策につながるものと考えております。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

・適時開示体制の概要

(1) 情報開示における基本的な方針

当社は、金融商品取引法、企業内容等の開示に関する内閣府令等の関係法令を遵守致します。また株式市場等へ影響を与え得る、決定事実や発生事実および決算に関する情報等、重要な当社グループの会社情報の開示については、東京証券取引所が定める適時開示規則に基づき適切に開示致します。

(2) 会社情報の適時開示に係る社内体制

当社は、取締役会の承認をもって、適時開示規則に基づく会社情報の開示内容や時期、対象を決定しています。
また、開示すべき会社情報は、決定・発生から開示に至るまで、社内にて定める情報管理基本規定や情報セキュリティ規程及びインサイダー取引防止規程に従い、厳格な管理を行い、情報取り扱い主管部門から迅速、正確且つ公平に市場・投資者へ情報を開示致します。

決定事実および発生事実に関する情報開示

決定事実および発生事実においては、適時開示として付議された情報を取締役会にて承認を得た後、情報取り扱い主管部門（秘書部、経理部、資金部、経営管理部、経営企画部、総務部等）から適時開示を行います。

この情報を迅速、正確、且つ公平に市場・投資者へ伝達するため、東京証券取引所のTDnet（適時開示情報伝達システム）を利用し、開示致します。

決算に関する情報開示

決算に関する情報が取締役会にて承認を得た後、速やかにTDnetを利用して適時開示を実施し、併せて東京証券取引所および福岡証券取引所記者クラブへの資料投函や記者会見を行います。また半期ごとに決算説明会を開催し、投資者との積極的なコミュニケーションのため、フェアディスクロージャールールを配慮しつつ丁寧な説明を行います。

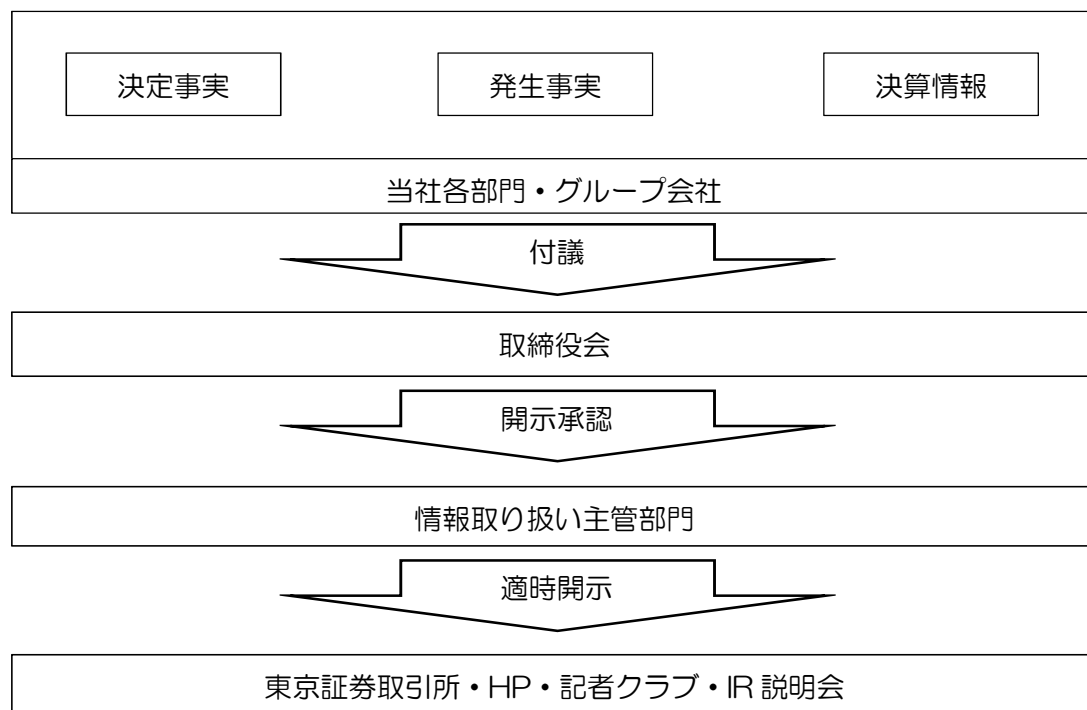
適時開示に該当しない情報開示

適時開示に該当しない情報開示については、任意開示または、当社ホームページ等において積極的に開示致します。

<2022年度 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数>

役員区分	報酬等の総額 (千円)	報酬等の種類別の総額(千円)		対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	賞与	
取締役 取締役(社外取締役を除く)	714,700	359,900	354,800	8
社外取締役	52,050	46,050	6,000	4
監査役 監査役(社外監査役を除く)	72,200	48,000	24,200	3
社外監査役	36,200	24,000	12,200	2
合計	875,150	477,950	397,200	17

<適時開示体制の概要>



<コーポレートガバナンスおよび内部統制等の体制図>

(← → は報告、指示、監査、選任等)

