

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

当社は、コーポレート・ガバナンスを企業経営上の重要課題のひとつとして認識しており、株主総会、取締役会、監査等委員会等の諸機関並びにその構成員が、法令に基づきそれぞれの役割を果たすことで、コーポレート・ガバナンスの充実に努めております。

持株会社である当社は、特定の事業を行わず、グループ経営に専念することにより全体の経営資源の効率的な配分と事業構造の最適化を図り、グループ全体の価値を高めることを目指しております。

グループの競争力強化と経営資源の効率化を図るため、多様な事業を「戦略的事業単位」にくり、それぞれの事業を強力に推進しております。また、グループ各社の財務、法務、広報・IR活動、その他重複する管理業務を漸次集約し、企業集団としての業務の効率化を図っております。

グループの協力・連携体制を強化し、企業集団として整合性のとれた戦略展開によって各種事業の相乗効果を一層高めてまいります。

地域企業としての事業基盤とネットワークをさらに発展させ、地域社会に貢献できる企業グループとしての成長を目指してまいります。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

【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

当社は、持続的な成長並びに中長期的な企業価値の向上のため、「三重交通グループホールディングス コーポレートガバナンス・ポリシー」(以下「ポリシー」といいます。)を制定し、当社ホームページ「<https://holdings.sanco.co.jp/ir/governance/>」に掲載しております。

【原則1 - 4. 政策保有株式】…ポリシー第10条

当社グループは、投資先との業務提携及び取引関係の強化並びに地域社会との関係維持等の観点から、当社グループの中長期的な企業価値の向上に繋がると総合的に判断する場合、当該投資先の株式を政策保有株式として保有することができるとしております。

取締役会は、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定期的に検証し、保有の意義が必ずしも十分でないと判断される銘柄については、縮減を図ります。なお、2026年6月末時点で当社グループが保有する上場株式(関係会社株式は除く。)は21銘柄となっております。

また、政策保有株式の議決権については、投資先の経営方針を尊重したうえで、当社グループの中長期的な企業価値向上に資するものであるか等、総合的に判断し適切に行使いたします。

【原則1 - 7. 関連当事者間の取引】…ポリシー第11条

当社は、関連当事者間の取引について、重要な取引について取締役会の承認を得ることとしております。また、それ以外の関連当事者間の取引についても、取引条件の合理性を慎重に審査し、社内規程に基づく必要な手続きを実施しております。

関連当事者間の取引について関係法令等に従い開示いたします。

【補充原則2 - 4(1) 中核人材の登用等における多様性の確保】

(1) 多様性の確保についての考え方

当社及び当社グループは、性別、年齢、国籍、新卒・中途採用、障がい等に関わらず、公平公正に評価し、能力・経験・実績等に基づいた人物本位の人材登用を実施しております。

(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、その実施状況

当社及び当社グループは「経営方針・事業戦略を理解し、環境変化に適応し得る人材育成」を重点課題と位置づけ、人材育成諸施策を計画的に推進することにより、人的資源の充実、企業体質の強化を図ることを方針としています。

採用

新卒・中途を両軸とする採用を基本とし、女性管理監督職比率の向上(2030年度女性比率30%以上)に向けた積極的な採用、中途採用者各人のキャリアを鑑みた登用・キャリア形成支援などを実施しております。また、新卒採用(総合職)において女性比率を50%とするほか、中途採用の強化にも取り組んでまいります。

社員教育

管理職の役割認識、ハラスメント防止など、当社グループ管理職の知識・認識の深度化・平準化を図る研修や、若手社員のキャリア構築に資する研修など、グループ横断的な階層別教育を実施しております。

働き方改革

仕事と家庭生活の両立、定着率の向上を目指し、育児・介護休業から円滑に復帰できる勤務プランの整備などを実施しております。また、有給休暇取得率の向上(2028年度有給取得率70%以上)や、男性の積極的な育児参加(2030年度男性育児取得率85%以上)を目指し、環境整備を進めるとともに、一層の業務効率化を図るべくDXの推進にも取り組んでまいります。

2026年3月末時点における当社グループの管理監督職について、女性比率は17.2%、中途採用者比率は41.6%、外国人はおりませんが、多様な人材の活用が当社及び当社グループの持続的な成長と企業価値の向上につながるの考えのもと、現状水準以上に比率を向上させ、一層のダイバーシティの推進を図ってまいります。

【原則2 - 6 . 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社グループの中核会社である三重交通株式会社では、将来にわたり安定的な年金給付を行うため、積立金の運用等についての基本方針及び運用指針を作成し、複数の運用機関に委託しております。その運用状況については、定期的に担当部署によるモニタリングを行っております。担当者については、適切な資質をもった人材を配置するとともに、投資機関等が実施する各種セミナーに出席させるなど専門知識を習得させております。

【原則3 - 1 . 情報開示の充実】…ポリシー第14条

当社は、経営に関する重要な情報を、迅速、正確かつ公平に開示することを旨としており、株主総会招集ご通知及び決議ご通知、ビジネスレポート、有価証券報告書(半期報告書を含みます。)、決算短信及び適時開示資料等を証券取引所やEDINETでの開示の他、当社ウェブサイトに掲載し、アクセスが容易となる方法で広く開示を行っております。

原則3 - 1 に示された(1)～(5)については、以下のとおり開示しております。

- (1)ポリシー第1条において、グループ経営理念を規定しております。
- (2)ポリシー第1条において、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方や基本方針について規定しております。
- (3)ポリシー第25条において、役員報酬の考え方や基本方針、決定手続きについて規定しております。
- (4)ポリシー第24条において、代表取締役等経営陣幹部の選解任並びに取締役候補者及び監査等委員候補者の選定に関する基本方針並びに手続きについて規定しております。
- (5)取締役の個々の選任理由については、株主総会招集ご通知をご参照ください。

【補充原則3 - 1 (3)】…ポリシー第3条

<サステナビリティについての取組み>

当社グループは、グループ経営指針に基づき、お客さまや地域社会の皆さまに安全・安心・安定・快適なサービスを提供するとともに、法令・企業倫理の遵守を重視した誠意ある経営を行います。また、環境問題の重要性を認識し、企業活動による環境負荷の最小化に努め、持続的発展が可能な社会づくりに貢献します。これらESG(環境・社会・ガバナンス)を意識した取組みは、事業を通じた社会課題の解決、ひいては中長期において企業価値を向上させていくものであるとの考えのもと、当社グループはグループサステナビリティ推進委員会を立ち上げ、「グループサステナビリティ基本方針」を策定いたしました。

その中で、人的資本については、「人権の尊重」「働きがいのある職場づくり・人材開発」を掲げ、基本的人権と多様性(ダイバーシティ)の尊重、労働環境の向上や多様な働き方への対応、従業員の能力開発について、積極的に取り組んでまいります。

知的財産については、グループ各社が保有する情報を最大限に活用し、ビジネスモデルの改革を推進するため、グループアプリの開発等積極的な投資を行ってまいります。

また、気候変動に係るリスク及び収益機会が当社グループの事業活動や収益等に与える影響については、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みに基づいて開示しております。

サステナビリティに関する取組みの詳細は、当社ホームページをご参照ください。

【当社ホームページ(サステナビリティ)】<https://holdings.sanco.co.jp/sustainability/>

【TCFDの枠組みによる情報開示】https://holdings.sanco.co.jp/sustainability/environment/environment_activity03/

【補充原則4 - 1 (1)】…ポリシー第16条

取締役会は、法令、定款及び「取締役会規程」に基づき、経営戦略、経営計画、その他当社の経営に関する重要な事項の決定を行うとともに、各取締役の職務執行状況並びに関係会社の重要な業務執行等の決定及び報告を行うことで、当社グループの経営全般に関する監督を行っております。

業務執行の機動性と柔軟性を高め経営の活力を増大させるため、法令、定款及び「取締役会規程」で定める重要な事項以外の業務執行の意思決定を取締役に委任することとしております。

【原則4 - 9 . 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】…ポリシー第22条

当社は、取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。また、「取締役候補者選定基準」及び「監査等委員候補者選定基準」において、当社が求める資質について定めております。

「社外役員の独立性に関する基準」をご参照ください。

【補充原則4 - 10 (1)】…ポリシー第24条、第25条

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員の人事並びに報酬等に係る手続きの客観性及び透明性の強化を目的に、取締役会の諮問機関として、社内取締役2名及び独立社外取締役5名で構成する人事・報酬諮問委員会を設置し、次の事項について取締役に對し答申及び助言を得ております。

- ・代表取締役等経営陣幹部の選解任に関する事項
- ・取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員候補者の選定に関する事項
- ・取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員の報酬等に関する事項
- ・その他前各号に掲げる事項に関して取締役会又は本委員会が必要と認めた事項

【補充原則4 - 11 (1)】…ポリシー第24条

選定基準 (「取締役候補者選定基準」及び「監査等委員候補者選定基準」をご参照ください。)

当社は、グループ会社25社(連結子会社23社、持分法適用会社2社)を擁する純粋持株会社であり、様々な業種・業態で事業を営んでおります。経営環境の変化に迅速に対応するため、様々な経験及び知見を有する人物を社内取締役として選定しており、また取締役会の意思決定機能及び監督機能の一層の強化を図るため、各種分野で豊富な経験及び専門的知見を有する人物を社外取締役として選定しております。取締役の員数は定款で10名以上(うち、監査等委員である取締役は3名以上)と規定しており、現在、取締役(監査等委員である取締役を除く。)[社内取締役6名、社外取締役4名の合計10名]及び監査等委員である取締役[社内取締役2名、社外取締役3名の合計5名]で構成しておりますが、当社及びグループ会社の業種・業態・企業規模を勘案し、最適な構成及びバランスであると考えております。

監査等委員には、当社グループで代表取締役を務め、会社経営等で指導的な経験を有する人物を1名(常勤監査等委員1名)、財務及び会計に関する十分な知見を有する人物を4名(常勤監査等委員1名、社外監査等委員3名)選定しております。監査等委員である取締役の員数は定款で3名以上と規定しており、現在社内監査等委員2名、社外監査等委員3名の合計5名で構成しておりますが、取締役の業務執行を適切に監査・監督できる最適な構成及びバランスであると考えております。

なお、取締役の知識・経験・能力等については、それらを一覧化した「スキル・マトリックス」をご参照ください。

【スキル・マトリックス】<https://holdings.sanco.co.jp/ir/governance/>

手続き

取締役(監査等委員である取締役を除く。)候補者については、取締役会の諮問機関として人事・報酬諮問委員会を置き、取締役候補者選定基準等に則りその審議を経て、取締役会で決定することとしております。

監査等委員候補者については、監査等委員候補者選定基準に則り監査等委員会の同意を得て、取締役会で決定することとしております。

【補充原則4 - 11(2)】
取締役の兼任状況については、株主総会招集ご通知に記載のとおりであります。

【補充原則4 - 11(3)】・・・ポリシー第29条
取締役会は、その実効性評価のため、役員全員を対象として自己評価を含めたアンケートを実施し、さらに社外取締役で構成する「社外役員連絡会議」において意見交換を行いました。その結果の概要は次のとおりであります。
取締役会は、有効な討議ができる適切な員数であり、知見・経験のバランスが保たれております。また、取締役会の開催頻度、時間及び議事の数に適切であり、事前説明や資料の事前配布等、経営判断を行うにあたり情報の質・量は十分であるなど、全体として、経営上重要な事項の承認と業務執行の監督を適切に行うための実効性が十分に確保されております。
今後も当社グループのより積極的な情報提供をはじめ、役員間のコミュニケーションの充実にに向けた取組みを継続的に行ってまいります。

【補充原則4 - 14(2)】・・・ポリシー第23条
取締役がその役割や責務を実効的に果たすため、その就任の際、また、就任後も継続的に、事業活動に関する情報や知識を習得できるよう、グループ役員研修や外部講師を招いた講演等、必要な機会を提供しております。
また、社外役員に対しては、「グループ基本理念」及び「グループ経営指針」等への理解を促すとともに、事業内容、経営環境等について継続的に情報提供を行っております。

【原則5 - 1.株主との建設的な対話に関する方針】【補充原則5 - 1(2)】・・・ポリシー第9条
ポリシーにおいて、株主との建設的な対話を促進するための体制整備及び取組等に関する方針を規定し、開示しております。
当社におけるIRに関する活動状況については、本報告書の「2. IRに関する活動状況」をご参照ください。

【株主との対話の実施状況等】
当社は、機関投資家・アナリスト向けに、代表取締役社長が出席する決算説明会を半期ごと(第2四半期・通期)に開催、また、IR担当者による個別面談を四半期ごとに開催しています。
対話のテーマについては、決算概要、業績見通し、中期経営計画の進捗等に加え、サステナビリティに関する取組みを主な内容としております。機関投資家・アナリストからの意見や質問については、代表取締役社長、企画室担当取締役及びIR担当者で行うミーティングで共有しているほか、グループ各社の社長が出席する会議においても半期ごとに報告するとともに、決算説明会をはじめとするIR資料の内容充実のための貴重な情報として活用しております。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	無し
アップデート日付	2025年6月30日

該当項目に関する説明

当社では、2023年度を初年度とする4ヵ年の中期経営計画において、「安全・安心・安定・快適なサービスの提供」をはじめとする6つの基本方針のもと重点施策を定め、それらを着実に実行することで、各事業の収益基盤を拡充し、グループ全体を成長軌道に乗せてまいります。
数値計画については、「成長性」「健全性」「効率性」の3つの観点において、自己資本比率(35%程度)やROE(9%程度)の目標値を設定しております。
なお、中期経営計画の進捗状況及び具体的な取組み内容については、決算説明会資料及び統合報告書をご参照ください。
また、当社では、株主に対する利益の還元を経営上の重要な施策の一つと位置づけており、配当については、長期にわたり安定した経営基盤の構築に努め、業績の推移及び将来のための内部留保等を勘案しつつ、安定的に配当することを基本方針としております。各期の配当額は、連結配当性向30%を目指し、持続的な利益成長に基づいた株主還元を図ってまいります。
これらの実現を通じて資本効率を高め、中長期的な企業価値及び株主価値の向上につなげてまいります。

(決算説明会資料 <https://holdings.sanco.co.jp/ir/library/presentation/>)
(統合報告書 <https://holdings.sanco.co.jp/sustainability/report/>)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%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	27,775,900	27.63
近鉄グループホールディングス株式会社	14,222,000	14.15
株式会社百五銀行	3,987,000	3.97
株式会社三十三銀行	3,987,000	3.97
コスモ石油プロパティサービス株式会社	2,357,440	2.35
三重県信用農業協同組合連合会	1,200,000	1.19
明治安田生命保険相互会社	1,140,024	1.13
三重交通グループ社員持株会	1,060,609	1.06
株式会社日本カストディ銀行	999,900	0.99
日本生命保険相互会社	912,861	0.91

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

1. 上記「大株主の状況」は、2026年3月31日現在の株主名簿に基づいて記載しております。
2. 当社は、2026年3月31日現在、自己株式6,779,639株を保有しておりますが、上記大株主の状況からは除外しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	3月
業種	不動産業
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	10社以上50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更新

【その他の関係会社におけるグループ経営に関する考え方及び方針】
当社のその他の関係会社である近鉄グループホールディングス株式会社におけるグループ経営に関する考え方及び方針については、同社のコーポレート・ガバナンス報告書(<https://www.kintetsu-g-hd.co.jp/ir/cg/>)をご参照ください。

【少数株主保護の観点から必要なその他の関係会社からの独立性確保に関する考え方・施策等】
当社は、近鉄グループホールディングス株式会社が定める「グループ経営管理規程」に基づき、当社の独立した意思決定を前提に、内部統制上必要とされる事項について同社に報告を行っております。

事業運営については、近鉄グループは鉄軌道事業を核とする生活関連事業を幅広く展開し、当社グループと類似した事業展開を行っておりますが、事業の中心となる地域が異なっており、競合は生じておりません。一方で、当社グループの各事業を推進するに当たり、旅客誘致面などにおいて協力関係にあり、各事業の相互連携に努めております。

また、人的関係については、当社の役員15名のうち、同社との兼務役員は2名(社外取締役1名、監査等委員である社外取締役1名)であります。役員人事等については当社代表取締役会長及び社長並びに独立社外取締役5名で構成する人事・報酬諮問委員会において審議されたうえで取締役会に付議されております。

以上のことから、事業運営及び意思決定プロセスについて、当社の独立性は十分に確保されていると判断しております。

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	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
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 更新	15 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 更新	7 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	5 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
都司 尚	他の会社の出身者							○	○			
田中 彩子	その他											
栗須 百合香	他の会社の出身者											
仲林 真子	学者											
楠井 嘉行	弁護士											
山中 利之	公認会計士											
笠松 宏行	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

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
都司 尚			1982年4月～現在まで主要株主である近畿日本鉄道株式会社(現:近鉄グループホールディングス株式会社)の従業員、役員であります。	都司尚氏は、1982年から近畿日本鉄道株式会社(現近鉄グループホールディングス株式会社)の一員として鉄道事業等に携わり、2019年6月には近畿日本鉄道株式会社代表取締役社長、2023年6月には近鉄グループホールディングス株式会社代表取締役社長、また、2024年6月から同社代表取締役会長に就任するなど、会社経営に関する高い知識及び豊富な経験を有しております。その経験や知見を当社の経営に活かしていただくことにより、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性の一層の強化及び当社グループの中長期的な企業価値向上が期待されることから、社外取締役に選任いたしました。
田中 彩子		○	2021年6月から独立役員に指定しております。	田中彩子氏は、医療機関等の経営者として、優れた見識と幅広い経験を有しております。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与されたことはありませんが、以上の理由により客観的立場から当社の経営に対する確かな助言をいただくことで、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性の一層の強化及び当社グループの中長期的な企業価値向上が期待されることから、社外取締役に選任いたしました。 また、当社は社外役員の独立性を確保するため、東京、名古屋の各証券取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。同氏は、これらの基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断しております。
栗須 百合香		○	——	栗須百合香氏は、2000年6月から三重工熱株式会社の監査役、2008年5月には同社取締役、また、2011年8月から同社代表取締役社長に就任するなど、会社経営に関する高い知識及び豊富な経験を有しております。その経験や知見を当社の経営に活かしていただくことにより、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性の一層の強化及び当社グループの中長期的な企業価値向上が期待されることから、社外取締役に選任いたしました。 また、当社は社外役員の独立性を確保するため、東京、名古屋の各証券取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。同氏は、これらの基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断しております。
仲林 真子		○	——	仲林真子氏は、大学の教授に加え近畿大学副学長を務めるなど、長年にわたり大学の運営に関与したことにより優れた見識と幅広い経験を有しております。同氏は、過去に会社経営に関与されたことはありませんが、以上の理由により客観的立場から当社の経営に対する確かな助言をいただくことで、取締役会の意思決定機能や監督機能の実効性の一層の強化及び当社グループの中長期的な企業価値向上が期待されることから、社外取締役に選任いたしました。 また、当社は社外役員の独立性を確保するため、東京、名古屋の各証券取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。同氏は、これらの基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役であると判断しております。

楠井 嘉行	○	○	2014年6月から社外監査役として、また2016年から社外取締役として独立役員に指定しております。	楠井嘉行氏は、弁護士として培った専門的知識と企業法務に関する豊富な経験を有しております。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、客観的立場から、取締役会の監査・監督の実効性を高めていただけることが期待されることから、社外取締役に選任いたしました。 また、当社は社外役員の独立性を確保するため、東京、名古屋の各証券取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。同氏は、これらの基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役と判断しております。
山中 利之	○	○	2024年から独立役員に指定しております。	山中利之氏は、公認会計士・税理士の資格を有しており、これらの専門家としての豊富な経験と財務及び会計に関する幅広い知見を有しております。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、客観的立場から、当社における監査・監督の実効性を高めていただけるものと判断し、社外取締役に選任いたしました。 また、当社は社外役員の独立性を確保するため、東京、名古屋の各証券取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。同氏は、これらの基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれのない社外取締役と判断しております。
笠松 宏行	○		1987年4月～現在まで主要株主である近畿日本鉄道株式会社(現・近鉄グループホールディングス株式会社)の従業員、役員であります。	笠松宏行氏は、1987年から近畿日本鉄道株式会社(現近鉄グループホールディングス株式会社)の一員として経理等に携わり、豊富な経験と財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。また、2023年から同社の取締役常務執行役員、2026年6月から同社の常務執行役員に就任しており、客観的立場から、当社における監査・監督の実効性を高めていただけるものと判断し、社外取締役に選任いたしました。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性	更新
-------------	----

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	5	2	2	3	社内取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	更新	あり
----------------------------	----	----

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項	更新
--------------------------------	----

監査等委員会の監査等に関する職務を補助するため「監査等委員会室」を設置しております。同室所属の使用人の独立性を確保するため、同室所属の使用人は監査等委員会の指揮を受け、その異動及び評価に関しては、監査等委員会の承認を得ることとしております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況	更新
--------------------------	----

会計監査人としては、五十鈴監査法人と監査契約を結び、公正不偏な立場から監査を受けております。また、監査等委員は監査等委員会規程に基づき、定期的又は必要に応じて情報交換を行い相互に連携を図っており、効率的に監査を実施するよう努めております。
 内部監査については、通常の業務執行部門から独立した内部統制室(4名)が担当しております。内部統制室は、監査等委員と定期的又は必要に応じて情報交換を行い相互に連携を図っております。

【任意の委員会】

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 更新

	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	人事・報酬諮問委員会	7	0	2	5	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	人事・報酬諮問委員会	7	0	2	5	0	0	社内取締役

補足説明 更新

当社は、取締役会の諮問機関として、指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担う人事・報酬諮問委員会を設置しております。本委員会は社内取締役2名と独立社外取締役5名の計7名で構成されており、年1回以上開催することとしております。

取締役会の諮問機関として、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員の人事及び報酬等に係る手続きの客観性及び透明性の強化を目的に、次の事項について審議し、取締役会に対し答申及び助言を行っております。

- ・代表取締役等経営陣幹部の選解任に関する事項
- ・取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員候補者の選定に関する事項
- ・取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員の報酬等に関する事項
- ・その他前各号に掲げる事項に関して取締役会又は本委員会が必要と認めた事項

【独立役員関係】

独立役員の人数	5名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は社外役員の独立性を確保するため、東京、名古屋の各証券取引所が定める基準に加え、当社独自に社外役員の独立性基準を定めております。本基準により独立役員の資格を充たす社外役員をすべて独立役員に指定しております。

【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、その他
---------------------------	-----------------

該当項目に関する補足説明

詳細は、下記【取締役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

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 更新

2026年3月期(2025年4月～2026年3月)に支払われた役員報酬は以下のとおりであります。

1. 取締役(社外取締役を除く。) 7名 187百万円
(うち固定報酬額110百万円、業績連動報酬等43百万円、非金銭報酬等(譲渡制限付株式)33百万円)
監査役(社外監査役を除く。) 2名 28百万円(固定報酬のみ)
社外役員(取締役5名、監査役2名) 7名 40百万円(固定報酬のみ)
2. 連結報酬等総額が1億円以上である者が存在しないため、個別報酬の開示はしておりません。
3. 上記のほか、兼務している子会社からの報酬額(使用人分給与を除く。)は、以下のとおりであります。
164百万円(取締役154百万円、監査役9百万円)

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

[取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬]

取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)の報酬等は、「固定報酬」、「業績連動報酬」及び「譲渡制限付株式報酬」で構成され、「固定報酬」は職責と経験を、「業績連動報酬」は各期の会社業績及び成果をそれぞれ主として反映させ、「譲渡制限付株式報酬」は当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との価値共有を進めることを目的とします。

社外取締役の報酬等は、その職責に鑑み「固定報酬」のみとします。

固定報酬は、月例の金銭支給とし、役位や現職経験年数のほか、社外取締役以外の取締役にについては、会社業績への貢献度を考慮し額を決定しております。

業績連動報酬は、月例の金銭支給とし、基本報酬(固定報酬と業績連動報酬の合計)に占める当該報酬の支給割合を役位に応じ、10%～30%とし、株主との価値共有の観点から連結営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益を指標として、前期比増減率を乗じ算定しております。

譲渡制限付株式報酬は、毎年、一定の時期(定時株主総会終了後1ヵ月以内)に譲渡制限付株式の付与のための金銭報酬債権を支給することとし、報酬総額に占める当該報酬の割合を役位に応じ、15%～20%程度とし、役位、現職経験年数等を考慮し決定しております。なお、譲渡制限付株式は、当該金銭報酬債権の支給後1ヵ月以内に付与しております。

基本報酬額は、年額2億5,200万円以内(うち社外取締役分5,000万円以内)(2026年6月18日第20期定時株主総会決議)であります。また、取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式付与のための報酬額は、年額6,000万円以内(2026年6月18日第20期定時株主総会決議)であります。(それぞれの年額には使用人兼務取締役の使用人分給与は除きます。)

報酬額については、社内取締役、独立社外取締役及び監査等委員である独立社外取締役で構成し、かつ独立社外取締役及び監査等委員である独立社外取締役が過半数を占める「人事・報酬諮問委員会」において、報酬等の額・算定方法を審議し、取締役会に答申しております。報酬の具体的な配分については、あらかじめ株主総会で決議された報酬額の範囲内で、取締役会が代表取締役会長小倉敏秀及び代表取締役社長増田充康に一任し、両者の協議により決定しております。

[監査等委員である取締役の報酬]

監査等委員である取締役の報酬は、「固定報酬」のみとしております。

報酬額は、年額5,760万円以内(2026年6月18日第20期定時株主総会決議)であり、監査等委員会での協議により決定しております。

【社外取締役のサポート体制】 更新

取締役会の議案等重要な案件については、担当取締役等が事前説明を行い、情報の共有に努めております。

また、監査等委員である社外取締役の職務の補助については監査等委員会室(2名)が対応しております。

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

取締役会は、取締役15名(うち社外取締役7名)で構成され、毎月及び臨時に開催し、取締役会を経営機構の中心に捉え、当社グループの経営戦略及び重要な業務執行の意思決定並びに監督を行っております。また、取締役会の諮問機関として、人事・報酬諮問委員会を設置し、代表取締役等経営陣幹部の選解任、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員候補者の選定、取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び執行役員の報酬等について、その審議を経て取締役会で決定することとしており、手続きの客観性及び透明性を確保しております。

さらに、経営戦略決定機能を強化し成長分野への事業シフトを迅速に進めるため、代表取締役、常勤取締役、常勤執行役員及び常勤監査等委員で構成する経営会議を原則として月1回開催しております。

その他、グループ会社間の議論・意見交換・情報共有の場としての「グループ会議」を原則として月1回開催するほか、「グループコンプライアンス推進委員会」、「情報セキュリティ委員会」等、各種委員会組織を設け、定期的又は必要に応じて委員会を開催しております。

監査等委員会は、監査等委員5名(うち社外監査等委員3名)で構成され、原則毎月1回開催し、監査報告の作成、常勤の監査等委員の選定及び解職、監査の方針、業務及び財産の状況の調査の方法その他の監査等委員の職務の執行に関する事項の決定を行っております。

監査等委員は、取締役会等、重要な会議へ出席するほか、業務執行全般を厳正に監査しております。常勤監査等委員は、取締役会、経営会議等、重要な会議にはすべて出席し、取締役の職務執行を細かく監査し、独立した視点から取締役の業務執行を監査・監督しております。

内部監査は、通常の業務執行部門から独立した内部統制室(4名)が内部監査規程に基づき内部監査の方針及び計画を策定し、三重交通グループ全体の内部監査の統括並びにグループの業務全般にわたる内部統制の有効性と妥当性の確保及びコンプライアンスの遵守状況等についての監査を行い、代表取締役社長に報告しており、内部監査結果及び是正状況については、監査等委員に報告し、意見交換を行っております。

会計監査は、五十鈴監査法人と監査契約を締結しており、当事業年度において、当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、以下のとおりであります。

指定社員 業務執行社員 下津 和也

指定社員 業務執行社員 中出 進也

指定社員 業務執行社員 船越 勇輝

また、会計監査業務に係る補助者は、公認会計士19名、そのほか4名であります。

なお、会社法第427条第1項並びに当社定款第29条の規定により、社外取締役の全員との間で同法第423条第1項の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、法令が定める額としております。

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 更新

当社は、事業内容及び事業規模等を踏まえ現状のガバナンス体制を採用しております。取締役会の機能強化、業務の適正を確保するに当たり、社外取締役は取締役会における意思決定に対して十分な見識を有しております。また、監査等委員会は、会計監査人及び内部統制室と連携して監査を行っております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	第20期定時株主総会の招集通知は、株主総会開催日の21日前の5月28日に発送いたしました。また、発送日の2営業日前に当社及び証券取引所のウェブサイトに掲載いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	第20期定時株主総会は、2026年6月18日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	当社の指定する議決権行使サイトからの議決権行使を可能としております。
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	株式会社ICJが運営する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	英文の招集通知(全訳)を当社及び証券取引所のウェブサイトに掲載しております。

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	本決算及び第2四半期決算後に、それぞれアナリスト・機関投資家向け決算説明会を開催しております。	あり

IR資料のホームページ掲載	株主・投資家の皆さまへの情報開示強化のため、決算短信等に加え適時開示情報、有価証券報告書、決算説明会資料等を当社ウェブサイトに掲載しております。
IRに関する部署(担当者)の設置	企画室が担当しております。
その他	ビジネスレポートの発行や名証IRエキスポ等への参加により、個人株主を対象としたIR活動の充実に努めてまいります。

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	(https://holdings.sanco.co.jp/)で開示しております。また、グループ基本理念とグループ経営指針においても地域社会への貢献や誠実な企業活動を行うことを定めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	環境保全活動に関しては、グループ各社において、省エネやリサイクル等の地球温暖化防止に資する取組みを継続的に行っており、これらの取組みをまとめた統合報告書を当社のウェブサイトに掲載しております。
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	「グループコンプライアンス行動規範」において適時・適切な情報開示を行う旨を明記しております。また、ステークホルダーに関わりのある様々な情報を当社ウェブサイトで開示しております。

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 更新

内部統制システムの基本方針

1 取締役及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

「グループコンプライアンス行動規範」を定め、法令・企業倫理の遵守、社会規範の尊重が三重交通グループの経営の根幹である旨を明示するとともに、具体的指標となるマニュアルを制定し、これを周知するための措置をとります。

また、法令及び企業倫理に則った企業行動を推進するため、「グループコンプライアンス推進委員会」を設置するとともに、当社並びにグループ各社に責任者を置きコンプライアンスの推進を図ります。さらに、三重交通グループにおける法令・企業倫理に反する行為の早期発見、是正に努めるため、「グループコンプライアンス相談窓口」を設けます。

社会の秩序や健全な事業活動を脅かす反社会的勢力には、一切関係を持たず、不当な要求には毅然たる態度で臨み、厳正に対処します。

金融商品取引法に基づく財務報告の信頼性を確保するため、「財務報告に係る内部統制規程」を制定し、財務報告に係る内部統制の整備、運用を適切に行います。

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

情報の保存及び管理に関し、「文書取扱規程」、「稟議規程」等の規程に基づき、適切な保存、管理を実施するとともに、定期的に保存、管理の状況の点検を行います。また、保存及び管理された情報は、取締役には随時閲覧できる措置をとります。

3 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

三重交通グループ各社の企業活動を取り巻く様々なリスクを適切に管理するため、包括規程として「グループリスク管理規程」を制定しグループ各社に徹底するとともに、重要なリスクについては、必要に応じて経営会議、取締役会等の会議体において個別の審議を行います。

また、特定のリスク管理に関わる事項については、各社ごとに主管部署を定め、「個人情報管理規程」、「内部者取引防止規則」、「非常災害対策規程」等の社内規程、マニュアル等を制定し、個別の管理体制を整備します。

4 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会の決議により、適正な業務組織と分掌事項を設定し、業務執行取締役の担当業務を定めます。社長は業務全般を統括するとともに、相互牽制の観点にも配慮しつつ、必要に応じて一定の基準により決裁権限を委譲します。

また、代表取締役の諮問機関として「経営会議」を設置し、経営戦略上の重要事項等について十分に事前審議を行うとともに、必要に応じ個別の経営課題ごとの委員会組織等を設けます。

日常の業務処理については、「組織規程」など基準となるべき社内規程、マニュアル等を整備します。

5 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

三重交通グループが一体となって適正な事業活動を行うため、三重交通グループの基本理念及び経営指針を定めるとともに、グループ経営の基本方針及び当社とグループ各社の責任権限のあり方等を明確にした「グループ経営要綱」を制定し、グループ連結経営を推進します。グループ各社の経営上の重要事項については、当社に対し適切に報告ないし協議を行うこととします。

グループ各社の中期経営計画及び年度予算を包含したグループ中期経営計画を定め、これの進捗管理を行うことにより、グループ全体の経営活動を効果的に推進します。

また、社長直属の監査部門を設置し、三重交通グループ全体の内部監査を実施又は統括し、グループの業務全般にわたる内部統制の有効性と妥当性の確保を目指します。

さらに、グループ各社の情報交換とグループ活動の推進を図るため、グループ代表者会議を定期的に開催します。

6 監査等委員会の監査に関する体制(補助すべき使用人の体制、使用人の取締役からの独立性に関する事項、使用人への指示の実効性確保に関する体制、監査等委員会への報告に関する体制、報告したことを理由に不利な扱いを受けないことを確保するための体制、監査費用等に係

監査等委員会の監査に関する職務を補助するため「監査等委員会室」を設置します。同室所属の使用人は監査等委員会の指揮を受け、その異動及び評価については、監査等委員会の承認を得るものとします。

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)及び使用人並びにグループ各社の取締役、監査役及び使用人は、「グループ経営要綱」及び「三重交通グループホールディングスへの報告・承認基準」等に基づき、業務執行に関する事項及びその他重要な事項について、各社の監査役及び三重交通グループホールディングスの常勤の監査等委員に報告します。

さらに、常勤の監査等委員は、「経営会議」等の会議体に出席し、報告を受けるとともに意見を述べるものとします。その他、会計監査人の当社並びに子会社に対する往査に立会い、定期的な情報交換を行います。

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

「グループ反社会的勢力対応規程」や「グループ反社会的勢力調査マニュアル」を制定し、反社会的勢力排除に向けた体制を整備しております。また、役員、従業員全員の意識向上を図るべく「グループコンプライアンス行動規範」に基づいたマニュアルや啓発冊子・カード等を作成・配布し、周知に努めているほか、グループコンプライアンス推進委員会が中心となり、三重交通グループとして適宜研修等を行っております。さらに、当社を含む主要な三重交通グループ各社は、三重県企業防衛対策協議会や各地区の防犯協会等の組織に参加し、地域一体となった反社会的勢力排除に取り組んでおります。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

The diagram illustrates the corporate governance structure. At the top is the **株主総会** (Shareholders' Meeting). Below it are several key bodies:

- 取締役会** (Board of Directors) and **取締役** (Directors).
- 監査等委員会** (Audit Committee) and **会計監査人** (Auditor).
- 人事・報酬諮問委員会** (Human Resources & Compensation Advisory Committee).
- グループサステナビリティ推進委員会** (Group Sustainability Promotion Committee).
- グループコンプライアンス推進委員会** (Group Compliance Promotion Committee).
- 内部統制室** (Internal Control Department).
- 代表取締役会長 代表取締役社長** (Chairman and President of the Representative Directors).
- 経営会議** (Management Meeting) and **グループ会議** (Group Meeting).
- 当社各部門** (Company Departments).
- 各事業会社** (Various Business Companies).

Arrows indicate the flow of information and authority:

- 株主総会** oversees **取締役会**, **監査等委員会**, and **人事・報酬諮問委員会**.
- 取締役会** oversees **取締役** and reports to **株主総会**.
- 監査等委員会** oversees **会計監査人** and reports to **株主総会**.
- 人事・報酬諮問委員会** advises on personnel matters.
- グループサステナビリティ推進委員会** and **グループコンプライアンス推進委員会** provide guidance on sustainability and compliance.
- 内部統制室** monitors internal controls and reports to the **代表取締役会長 代表取締役社長**.
- 代表取締役会長 代表取締役社長** oversees **経営会議**, **グループ会議**, and **当社各部門**.
- 当社各部門** report to the **代表取締役会長 代表取締役社長** and implement policies across **各事業会社**.
- 各事業会社** report back to the company departments.

【適時開示体制】

