

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、「ニッコンホールディングスグループ基本理念」に基づき、中長期に亘る企業価値の向上を図っています。

基本理念:我々は、地球の視野に立ち、ビジネスロジスティクスを介し「共有できる喜び」「共感し得る価値」「共生したる環境」を先進創造し、お客様、株主様、従業員と共に社会の繁栄に貢献する。

この実現に向け、コーポレートガバナンスを有効に機能させるため、組織体制の整備・強化を行い、企業活動の透明性の確保に努めており、お客様・株主様をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に対し、企業の責任を果たし、社会の発展に寄与していきたいと考えています。

【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・コードに制定されている原則について、すべて実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

当社の詳細な「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」につきましては、7月2日の適時開示「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取り組み」をご参照ください。以下は主要なもの及び変更があったものを明記しています。

【補充原則1-1② コーポレートガバナンスに関する役割・責務】

- (1) 当社は、営業、経理、リスク管理などに精通した社内取締役、および独立した社外取締役のみで構成する指名・報酬委員会から構成されており、役割・責務を十分に果たすことのできる体制となっています。
- (2) また、監査等委員会、指名・報酬委員会など、取締役の業務執行の監督機能を担保する体制を構築しています。
- (3) 当社は、総会決議事項の一部である自己株式の取得(会社法第165条第2項の規定に基づく。)及び、剰余金の配当等(会社法第459条第1項各号の規定に基づく。)について、経営判断の機動性を確保するため、専門知識を備えた個々の取締役で構成される取締役会の決議により行うことができる旨を定款で定めています。
- (4) 剰余金の配当を含む資本政策の考え方については、中期経営計画や決算説明などにおいて、十分な説明に努めています。

【原則1-3. 資本政策の基本的な方針】

- (1) 当社は、資本政策について中期経営計画にて方針を示しており、当社ウェブサイトや東証(TDnet)などに開示しています。
- (2) なお、2026年3月6日には、「第14次中期経営計画」を公表し、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すと共に、営業利益率9.4%、不動産流動化による資産効率の改善と負債の活用により、自己資本当期純利益率(ROE)10%、自己資本比率50%未満を財務指標の方針として開示しています。また、株主還元方針については、年間配当額は原則として前年度実績から減配をせず、配当の維持もしくは増配を行うことを基本方針とする累進配当を維持しつつ、従来の「配当性向40%以上」とする方針を見直し、2026年3月期からは、「DOE(株主資本配当率)4%以上」に変更し、更に2027年3月期からは、「DOE(株主資本配当率)6%以上」にする方針の変更を開示しています。

【原則1-4 政策保有株式】

(1) 政策保有に関する方針

当社は、物流事業を安定して継続するには長期的なパートナーの存在が不可欠と考えています。政策保有株式については、業務提携、取引の維持・強化等、相互の企業連携が高まることで、企業価値向上につながる企業の株式を対象とすることを基本としています。

(2) 政策保有の適否の検証

政策保有株式については、保有に伴うリスクや資本コスト等を観点に、毎年取締役会において検証し、上記の政策保有目的に合致しなくなった株式につきましては、適宜・適切に縮減を進めてまいります。

その内、本田技研工業株式会社の株式につきましては、当社の創業以来、長年にわたり、輸送・保管・加工などのサービスを提供しており、テスト事業や国際業務も含め、当社の根幹をなす極めて重要な取引先となっており、当社の成長と企業価値の構築に貢献し続けております。

2026年3月31日現在、当社及び子会社における政策保有株式の保有銘柄数は、1年間で38銘柄から12銘柄を縮減し、26銘柄となっております。また時価は236億円となっており、当社連結純資産合計に対する比率は9.7%となっております。

(3) 政策保有株式に係る議決権行使基準

上場株式の保有意義を踏まえ、当社と投資先企業双方の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に適うか否かの基準に加え、企業不正等のコンプライアンス遵守状況、ESGへの取組状況などを勘案し議決権を行使することとしており、特に「コーポレートガバナンス上の重大な懸念がある場合」「業績が不振な状況が長く継続し、株主価値を毀損する場合」「その他、株主価値が大きく毀損される可能性がある場合」等については特に注意を払い、個別に精査したうえで判断し、議決権の行使状況を会社として把握する体制としています。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

- (1) 当社は、取締役会規則において、取締役との競業取引等の関係当事者間の取引については、該当する役員を特別利害関係人として、当該決議の定足数から除外した上で決議することと定めており、当社役員が実質的に支配する法人及び主要株主が当社顧客として取引を行う利益相反の恐れがある事項の承認は当社に不利益とならないよう取締役会にて決議することとしています。
- (2) また取引条件及び取引条件の決定方針等については、「株主総会招集ご通知」や「有価証券報告書」等で開示しています。

[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]

- (1) 当社は、持続可能な社会の実現に貢献するため、社会や株主の要請を踏まえ、目指す姿を示したサステナビリティ方針（E:環境、S:社会、G:ガバナンス）を策定し、グループ各社はその目標達成に向けた施策に取り組んでいます。
- (2) 当社がサステナビリティに関する取締役会への諮問機関として設置したサステナビリティ委員会は、重要度の高いテーマについて取締役会レベルで多面的な議論を行い、長期的な企業価値向上に向けて取り組んでいく方針です。
- (3) また、サステナビリティ委員会は、執行部隊である総務部ESG推進課が、当社の経営企画部、法務部、経理部、グループ管理部の各部署及び、グループ企業と連携し、企業活動を通じて実践すべきテーマや重要課題を特定し、気候変動対策や人権対応などの改善に向けた具体的な取組を積極的に推進することを、経営の立場から適切に指導・監督しています。

[補充原則2-4① 中核人材の登用等における多様性の確保]

- (1) 当社グループは、社内における人材の多様性を確保し、多様性からくる組織内活力を創造すべく、女性・外国人・中途採用者の人材を可能な限り積極的に活用する方針です。多様な働き方を通じて人材の活用と交流、ジェンダーの平等を達成し、働く喜びと誇りを持てる企業を目指してまいります。
- (2) 女性については、女性活躍のキャリアプランの策定・社内研修の実施などに取り組んでおり、第14次中期経営計画では、2029年3月期に当社グループの国内連結会社を対象として、女性の従業員比率を23.1%に、女性管理職比率を10.7%に向上させる目標を設定しています。
- (3) 外国人については、国籍を問わず優秀な人材の確保に努めています。外国人技能実習生は、これまで300名以上の採用実績があり、主に倉庫での業務を中心に3年程度の実習の後、母国で習得したスキルを基に活躍してもらっており、一部は当社の海外子会社で採用するケースもです。一方、労働ニーズの高いドライバーは、就労ビザや各種規制により、外国人労働者が従事することが難しく、採用には至っていません。
- (4) 中途採用者については、即戦力として定期的に専門人材の確保に努めており、昇進や異動・登用など人事制度上も新卒社員と同様の扱いとなっています。実際には新卒者と中途採用者の管理職の割合はほぼ同数で、中途採用者の管理職比率は今後も同程度を維持していく方針です。
- (5) 業界を取り巻く労働力不足や、働き方に対する価値観の多様化が進む中、多様性の確保に向けた人材育成、社内環境整備方針について、当社の従業員が高いモチベーションを維持し、満足できる労働環境を整備してまいります。2021年度から65歳までの雇用延長制度を実現し、社員一人ひとりが新たなキャリアパスで活躍し続けられるよう支援していきます。

[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]

- (1) 当社の主要国内グループ会社が加入する規約型企業年金は、企業年金の適切な運用を図るため、専門性を持った人材が年金資産の運用方針の決定及び運用管理・モニタリングを行っています。
- (2) 年金資産の運用にあたっては、安全かつ効率的に運用するためのガイドラインを策定し、適切に運用しています。
- (3) 運用を委託する運用機関より、定期的に運用状況やスチュワードシップ活動等に関する報告を受けることにより、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じないように適切な管理を行っています。
- (4) また中核会社であるニッコン株式会社ほか一部のグループ企業では、確定拠出年金制度を設けており、当該部分に関しては財政状況への影響はありません。確定拠出年金に関して各運用商品の運用実績やレポートを提供しているほか、社内セミナーの開催などにより社員投資教育の充実を図っています。

[原則3-1 情報開示の充実]

- (1) 当社は、株主などのステークホルダーに対し、具体的で透明性の高い情報を提供できるよう努めてまいります。
- (i) 会社の目指すところや経営戦略などに関し当社ウェブサイトにて開示しています。
基本理念: <https://www.nikkon-hd.co.jp/about/philosophy/>
中期経営計画: https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/management_plan/
決算説明会資料: <https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/library/presentation/>
事業報告書: https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/library/report_business/
- (ii) コーポレートガバナンスに関し当社ウェブサイトにて開示しています。
コーポレートガバナンスの基本的な考え方: <https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/governance/guidelines/>
- (iii) 取締役の報酬決定の方針と手続
当社は、役員報酬に関する会社の意思決定の透明性や公平性を確保する為、取締役会の諮問機関として任意の委員会である指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は、社外取締役を委員長とし、取締役・執行役員員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度を審議し、取締役に提案しています。取締役の報酬は、当社定時株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で決定されます。また取締役の報酬は、社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会の意見をもとに、取締役会において決定されます。
- (iv) 取締役等の選解任と取締役候補の指名の方針と手続
当社は取締役候補の指名については、会社の意思決定の透明性や公平性を確保するため、取締役会の諮問機関として任意の委員会である指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は社外取締役を委員長とし、候補の選任に関する基準・方法を審議・提案するほか、候補の選任案を審議し、その審議結果を取締役に報告します。
指名に当たっては、本人の能力・経歴・考課結果等を踏まえつつ当社の取締役として相応しい人物を候補者とし、指名・報酬委員会の協議を経て、取締役会において十分に審議の上決定しています。
社外取締役の独立性に関しては、当社の定める独立性判断基準に従い、当社との特別な人的関係、資本関係その他利害関係がないことで独立性を有しているものと考えています。
取締役等の解任に際しては、資質、経営能力、重大な不祥事の有無などを総合的に勘案の上、職務の遂行に問題があると判断したときは、取締役会の諮問に基づき、任意の指名・報酬委員会と協議し、同委員会の答申を踏まえ取締役会で決定しています。
- (v) 取締役候補の個々の選解任についての説明
社外取締役候補者を含む、全ての取締役候補者の選解任理由については「定時株主総会招集ご通知」にて開示しています。

[補充原則3-1③ サステナビリティについての取組み]

- (1) 当社は、環境持続可能な社会の実現を当社の最優先課題ととらえ、幅広いステークホルダーとの協働、積極的な情報開示と透明性の向上に努めています。当社のサステナビリティの考え方や方針、取組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。
(<https://www.nikkon-hd.co.jp/sustainability/>)
- (2) 当社は、社外取締役を委員長とするサステナビリティ委員会を取締役会の諮問機関として設置し、ESG活動に関する執行状況を監督しています。重要度の高いテーマについては取締役会レベルにおいて多面的な議論を行い、長期的な企業価値向上に向けて取り組んでいます。また執行部隊である総務部ESG推進課が、当社の経営企画部、法務部、経理部、グループ管理部の各部署及び、グループ企業と連携し、企業活動を通じて実践すべきテーマや重要課題を特定し、気候変動対策や人権対応などの改善に向けた具体的な取組を積極的に推進することを、経営の立場から適切に指導・監督しています。
- (3) ESGに関する管理項目及び目標数値と進捗状況については、当社ウェブサイトの「ESGデータ」に開示しています。また、人的資本等への投資

等については、2023年1月にHR統括部を設置し、人材確保と教育・育成の強化を、中期経営計画の柱の一つと位置付け、積極的に取り組んでいます。

＜気候変動に関する情報開示＞

TCFD提言に基づく情報開示：https://www.nikkon-hd.co.jp/assets/images/sustainability/management/tcf_disclosure.pdf

サステナビリティマネジメント：<https://www.nikkon-hd.co.jp/sustainability/management/>

ESGデータ：<https://www.nikkon-hd.co.jp/sustainability/esg/>

＜人的資本に関する情報開示＞

安全・品質への取り組み：<https://www.nikkon-hd.co.jp/sustainability/safety/>

従業員とともに：<https://www.nikkon-hd.co.jp/sustainability/employee/>

〔補充原則4-1① 取締役会の役割、経営陣に対する委任の範囲の明確化〕

- (1) 取締役会は、当社グループ経営に関わる基本方針と最重要案件を審議し、決議を行っています。当社は、法令・定款によるほか、取締役会規則を定め、経営方針・経営計画、決算関連事項、株式・株主総会関連事項、取締役・組織及び人事などに関わる重要な決定を取締役会の決議事項として定めています。
- (2) また、取締役会は各業務執行取締役の業務執行報告や各種社内委員会からの報告を定期的に受け、業務執行の監督を行っています。
- (3) なお、取締役会から権限移譲している事案の意思決定（決裁権限）については、稟議規程において定めています。

〔補充原則4-1③ CEO等の後継者計画の策定・運用〕

- (1) 当社は、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会において、当社の経営理念や経営戦略を踏まえ、代表取締役社長等の後継者育成計画と運用について監督するとともに、議論を進めています。
- (2) 候補者の育成は、独立社外取締役が過半数を占める任意の指名・報酬委員会に諮問し、協議内容の報告、提言を受けて、取締役会が審議・決定・実施することにより適切に監督しています。

〔補充原則4-2① 経営陣の報酬〕

- (1) 取締役の報酬は、株主総会の決議により、取締役全員の報酬総額の限度額が決定されます。
- (2) 取締役の報酬は、取締役会の諮問に基づき、独立社外取締役のみで構成する任意の指名・報酬委員会での協議を経て、取締役会の決議により報酬額を決定しています。
- (3) なお、種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬、株式報酬のウェイトが高まる構成となっています。
- (4) 報酬については、取締役規則に定められた事由に該当する場合、支給しないまたは返還を求めることがあります。

〔補充原則4-3① 経営幹部の選任や解任〕

- (1) 当社は、取締役等の選任や解任について、独立社外取締役のみで構成されている任意の指名・報酬委員会が会社の業績等の状況を踏まえ協議し、取締役会は同委員会の答申を踏まえ決定することで、透明性・客観性の高い体制を維持しています。

〔補充原則4-3② CEO選解任〕

- (1) 代表取締役社長の選解任は、取締役会が独立社外取締役のみで構成されている任意の指名・報酬委員会に諮問をし、協議内容の報告・提言を受けて、取締役会で審議・決定いたします。
- (2) 独立社外取締役が過半数を構成する取締役会において、客観性・適時性・透明性のある手続きに従い、後任候補の選定・決議を行っています。

〔補充原則4-3③ CEOの解任〕

- (1) 代表取締役を含む取締役・執行役員の任期は1年であり、取締役会は、代表取締役社長の解任に際して、資質・経営能力・重大な不祥事の有無などを総合的に勘案したうえで職務の遂行に問題があると判断したときは、客観性や透明性を確保するため独立社外取締役のみで構成されている任意の指名・報酬委員会と協議し、同委員会の答申を踏まえ取締役会で決定しています。

〔原則4-7. 独立社外取締役の役割・責務〕

- (1) 当社の独立社外取締役は、各自の専門的な知識と豊富な経験に基づき、中長期的な企業価値の向上を図るために、経営の方針や経営改善、経営陣幹部の選解任、会社と経営陣・支配株主等の利益相反、その他の取締役会の重要な意思決定等について、経営陣・支配株主から独立した立場で適時適切な助言・監督を行っています。
- (2) 社外取締役は、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会・サステナビリティ委員会の委員長・メンバーを構成しており、独立・客観的な立場での審議、監督を行っています。

〔原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用〕

- (1) 当社は、当社が定める基準を満たす独立社外取締役を過半数（そのうち監査等委員である社外取締役2名を含む。）選任しています。現在の取締役総数13名における独立社外取締役の割合は62%であり、取締役会における独立した中立な立場での意見を踏まえた議論を可能にしています。
- (2) 今後については、当社を取り巻く事業環境の変化等を総合的に勘案して、必要な独立社外取締役の人数について検討してまいります。

〔補充原則4-8① 情報交換・認識共有〕

- (1) 当社は、取締役会における議論を活性化すべく、独立社外取締役に対して取締役会の議案を事前に検討してもらい、補足説明等により議案の理解を深める為に適切な対応を行っています。また、構成メンバーとなっている指名・報酬委員会、サステナビリティ委員会の開催を通じて、意見交換などを行い、情報交換・認識共有・連携を図っています。
- (2) 当社は、独立社外者のみを構成員とするオフィシャルな会合を開催していませんが、独立社外取締役8名（監査等委員である社外取締役2名を含む。）は、必要に応じて相互に連絡をとりあい、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識の共有を行い、取締役会において積極的に議論に参加し、活発な意見交換を通じて、その責務を十分果たしています。

〔補充原則4-8② 体制整備〕

- (1) 当社は、独立社外取締役が期待される役割を十分に果たすために、独立社外取締役と社内取締役・執行役員・監査等委員などとの連携の実効性高める必要があり、その為に総務部コーポレートセクレタリー室を通じ、緊密かつ円滑な連絡・調整を行う体制としています。
- (2) 独立社外取締役は、議案についての事前質問など、積極的に議案に関する情報入手・議論に参加し、必要に応じて経営陣や監査等委員である取締役と話し合いの機会を持つなど、各取締役・経営陣との連絡・調整および監査等委員会との円滑な連携体制は構築されており、取締役会においても活発な意見交換が実施されています。

〔原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質〕

- 1) 当社は、当社が定める基準をもとに、取締役会で審議検討することで独立社外取締役の候補者を選定しています。
- (2) また、当社の独立社外取締役については、東京証券取引所が定める独立性基準を満たすことを前提として、当社グループの事業・経営環境及び企業理念を十分に理解し、誠実な人格と幅広い見識・経験を基に当社の経営に対して公平・公正かつ適切な指導・助言をもらうことで、経営体制をさらに強化できる者を候補とし、以下の要件のいずれにも該当しない者が独立性を有するものと判断しています。
- ① 当社グループの主要な取引先(注)の業務執行者、又は当社グループを主要な取引先とする会社の業務執行者
 - ② 直近の事業年度末において、当社の連結総資産の2%を超える借入額がある当社グループの借入先の業務執行者
 - ③ 直近3事業年度において、出資比率10%以上を超える当社の主要株主、若しくは上位10位以内の株主及び出資先の業務執行者
 - ④ 直近3事業年度において、当社から平均して年間1,000万円を超える報酬を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
 - ⑤ 過去5年間に於いて、上記①から④に該当していた者
 - ⑥ 当社及び連結子会社の取締役等の配偶者又は二親等以内の親族
 - ⑦ 通算の在籍期間が8年を超える者
- (注) 主要な取引先とは、当社グループの取引先であって、その年間取引金額が直近3事業年度において、当社の連結売上又は相手方の連結売上の2%を超えるものをいう。

[原則4-10. 任意の仕組みの活用]

- (1) 当社は、法定の機関設計以外に、コンプライアンス推進委員会・リスク管理委員会・サステナビリティ委員会等、任意の機関を定めており、今後も必要に応じて任意機関を定め、統治機能の更なる充実を図ってまいります。
- (2) コンプライアンス推進委員会は、コンプライアンスに関する社内規程に沿って、ニッコングループ全体におけるコンプライアンスに関する重要な問題を審議するとともに、コンプライアンス体制の維持・向上を図り、啓発・教育を行うほか、必要に応じて取締役会に報告、助言を行っています。
- (3) リスク管理委員会は、ニッコングループ全体で予測されるリスクの識別・分析・評価、企業戦略と整合性を持ち経営環境の変化への対応力を備えたリスク管理、その具体的な計画の策定、リスク管理体制の有効性の検証、リスク管理に関する取締役会への報告事項の明確化等、統治機能の強化を図っています。
- (4) サステナビリティ委員会は、執行部隊である総務部ESG推進課が、当社の経営企画部、法務部、経理部、グループ管理部の各部署及び、グループ企業と連携し、企業活動を通じて実践すべきテーマや重要課題を特定し、気候変動対策や人権対応などの改善に向けた具体的な取組を積極的に推進することを、経営の立場から適切に指導・監督していくほか、重要度の高いテーマについて取締役会レベルで多面的な議論を行い、長期的な企業価値向上に向けて取り組んでいく方針です。

[補充原則4-10① 指名・報酬委員会構成の独立性、権限、役割等の開示]

- (1) 当社は、会社の持続的成長と信頼を高める役割を担う経営層の人事等及び役員報酬等に関して、その決定プロセスの客観性及び透明性を高め、経営とガバナンス体制の一層の充実・強化を図る機能として、独立社外取締役のみで構成する任意の指名委員会・報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しています。
- (2) 指名・報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得ています。

[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]

- (1) 当社は、定款において取締役会の員数を15名以内(取締役11名、監査等委員である取締役4名)としており、2026年6月29日現在、取締役は社外取締役8名を含む13名(男性11名、女性2名)で構成されています。
- (2) 当社の取締役は、経営、財務、法務、国際性、物流事業の各分野において専門的知識と豊富な経験を有した者を選任しています。また、当社の社外取締役は、他社での経営経験、法律や会計の専門家を含む多様な知識・経験・能力を有する者で構成されており、そのうち2名は女性であります。
- (3) 毎年、外部の第三者機関による取締役会の実効性評価を実施し、運営状況の分析・評価によって取締役会全体の実効性が担保されていることを確認すると共に、継続的な取締役会の機能の向上に努めています。

[補充原則4-11① 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に対する考え方]

- (1) 当社は取締役会メンバーについて、経営戦略に照らして、経営、財務、法務、国際性、物流事業等の各分野において、専門的知識と豊富な経験を有する者でバランスよく構成するようスキル・マトリックスを作成しており、ジェンダーや年齢など多様性についても配慮しています。
- (2) 独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者や、財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任することにより、取締役会に必要な専門性が欠けることのないよう、専門性のバランスの維持を目指しています。
- (3) 当該スキル・マトリックス、取締役選任に関する方針等は、当社ウェブサイトの開示しています。
(https://www.nikkon-hd.co.jp/company/board_member/)

[補充原則4-11② 取締役が他の上場会社の役員を兼任する場合における兼任状況]

- (1) 当社の社外取締役の他社での兼任状況は、「定時株主総会招集ご通知」、「有価証券報告書」及び「コーポレートガバナンス報告書」等を通じ、毎年開示を行っています。

[補充原則4-11③ 取締役会の実効性の分析・評価]

- (1) 当社は、毎年、すべての取締役による取締役会の実効性について分析・自己評価を実施し、この分析・評価をもとに必要に応じて改善を行っています。
- (2) なお、取締役会の実効性評価の結果につきましては、当社ウェブサイトにて公開しています。

[原則4-13. 情報入手と支援体制]

- (1) 取締役・監査等委員である取締役は、経営の監督機能や監査機能を十分に果たすためには、各取締役・監査等委員である取締役が十分な情報を得ることが必要であると考えており、当社の取締役・監査等委員である取締役は、職務の遂行に必要な情報について、関連する部門へ情報や資料を求め、情報提供を求められた部門は、要請に基づく情報や資料を適宜提供しています。
- (2) 取締役・監査等委員である取締役に対しては総務部コーポレートセクレタリー室が中心となり、また、監査等委員会に対しては、グループ業務監査室が中心となって、十分な情報入手のための支援を行っています。
- (3) 各取締役・監査等委員である取締役が求める情報や資料の円滑な提供がなされているかどうかについては、毎年、取締役会の実効性評価において確認しています。

[補充原則4-14① 就任時の必要知識]

- (1) 当社は、取締役が就任する際には、事業に関する基本的知識、取締役の責任及びコーポレートガバナンスに関する知識等について研修を実施しています。
- (2) 就任後は、事業内容についての理解を深めるため、各人の判断で、各人が外部団体のセミナーや勉強会において必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽をしています。その際の費用負担については会社に請求できることとなっています。

(3) 常勤監査等委員は事業戦略会議に出席することで、企業運営に係る情報をタイムリーに入手しています。

[補充原則4-14② 取締役に対するトレーニングの方針]

- (1) 取締役に対するトレーニングとして、新任役員研修で財務管理、内部統制、法律知識等についてのガイダンスを受けています。
- (2) また、職責や業務上必要な知識の習得や適切な更新等のための研修機会や、経営を監督する上で必要となる情報の提供により、随時トレーニングを行っています。

[基本原則5]

- (1) 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために、株主と積極的な対話を行い、株主の意見や要望を経営に反映させ、株主とともに当社を成長させていくことが重要と認識しています。
- (2) 当社はIR担当取締役を設置しています。株主とのエンゲージメントの体制を整備しています。
- (3) 当社の経営戦略や経営計画に対する理解を深めてもらうため、定期的に、投資家や金融機関、マスコミを招待して決算及び ESG 説明会を開催しているほか、事業所見学会の開催や、株主や投資家との個別面談にも積極的に応じています。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

- (1) 当社は、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、適切な情報を適時に提供すると共に、株主の意見の経営への反映などを通じ、株主との間で、建設的な対話を行うことを基本方針としています。
- (2) 当社は、株主との信頼関係を築くために、社長、IR担当取締役などが積極的に対話を行っています。
- (3) また、株主や投資家に対して、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、決算及びESG説明会を半期に1回開催するとともに、事業所見学会を年1回、個人投資家説明会を不定期に実施しています。
- (4) 社内規程としてインサイダー取引防止規定を定めこれを遵守すると共に、四半期毎の決算日翌日から決算発表日までは、決算情報に関する「沈黙期間」とし各役職員への徹底を図っています。

[補充原則5-1① 株主との対話対応者]

- (1) 株主との対話・面談の対応は、株主の希望により、社長、IR担当取締役が行っています。
- (2) なお、株主から社外取締役を含む特定の取締役への対話・面談の申込みに対しては、面談の目的及び内容の重要性、対話者・面談者の属性等を考慮のうえ柔軟に対応をしています。

[補充原則5-1② 対話促進の方針]

- (1) 当社は株主との建設的な対話を促進するため、以下の体制を整えています。
- (i) 当社はIR担当取締役を設置しています。
- (ii) 経営企画部コーポレート戦略課が、株主との対話を補助し、関連各部からの情報を統括する役割を担うほか、株主などのステークホルダーの理解と、企業価値向上を促すための議論を行うなど、経営企画部や財務部など社内部署間の連携を図る体制を整備しています。
- (iii) 経営企画部コーポレート戦略課にて、決算及び ESG 説明会、事業所見学会、個人投資家向け説明会、機関投資家との面談など定期的に実施しています。
- (iv) 説明会や面談などで把握された株主の要望・意見などは経営企画部コーポレート戦略課で取り纏め、重要な事項については、IR 担当取締役から適宜取締役会に報告しています。
- (v) インサイダー取引防止規定が制定されており、これに従い適切な情報管理体制を構築しています。

[原則5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表]

- (1) 中期経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを把握した上で、売上高、営業利益、自己資本当期純利益率 (ROE) 等の目標値を設定し、当社ウェブサイト等に開示しています。
- (2) また、事業構造の見直しや、設備投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等の施策に関しては、決算説明会等を通じ、目標達成に向けた具体的な説明を行っています。
- (3) 加えて、2026 年3月 6 日に「第14次中期経営計画の策定」を公表しており、資本コストを超える ROE の確保、WACC の水準を超える ROIC の確保をめざし、デット・エクイティの適正なバランスに向けた配慮、バランスシート効率の改善、投資収益の拡大を図り、自己資本比率50%未満の実現を目指していくことを表明しております。

(中期経営計画: https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/management_plan/)

[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	有り
アップデート日付	2025年12月4日

該当項目に関する説明

統合報告書において開示しています。財務戦略の考え方、企業価値向上の取り組み、株主還元の考え方について「統合報告書2025」の15～18ページに記載しています。

https://www.nikkon-hd.co.jp/assets/images/sustainability/integratedreport/integratedreport_2025.pdf (和文)

https://www.nikkon-hd.co.jp/assets/images/sustainability/integratedreport/integratedreport_2025_en.pdf (英文)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

[大株主の状況]

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
GOLDMAN. SACHS & CO. REG	25,110,922	21.50
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,393,200	6.33
THE CHASE MANHATTAN BANK, N. A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO. 1	6,280,000	5.37
一般社団法人黒岩会	5,120,552	4.38
本田技研工業株式会社	4,898,416	4.19
Panicum Funding Ltd.	4,000,000	3.42
NOMURA PB NOMINEES LIMITED OMNIBUS-MARGIN (CASHPB)	3,944,982	3.37
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	2,701,294	2.31
ニッコンホールディングス従業員持株会	2,602,866	2.22
日本生命保険相互会社	2,542,560	2.17

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

[大株主の状況] は2026年3月31日現在に基づき記載しております。
発行済株式総数に対する所有株式数の割合は、自己株式を控除して算出しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
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うる特別な事情

――

// 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

[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	社長
取締役の人数	13 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	8 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	8 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
高麗 愛子	弁護士											
尾関 竜太郎	他の会社の出身者											
神田 一成	他の会社の出身者											
Clark Graninger	他の会社の出身者											
奥田 哲也	その他											
武田 佳奈子	税理士											
秋葉 淳一	他の会社の出身者											
中島 正裕	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	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
高麗 愛子		○	----	高麗愛子氏は、弁護士としての経験・識見が豊富であり、当社の論理に捉われず、法令を含む企業社会全体を踏まえた客観的視点で、独立性をもって経営の監視を遂行するに適任であります。そのことにより、取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がるものと判断し、社外取締役として選任しております。 なお、同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、独立役員として一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことができると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
尾関 竜太郎		○	----	尾関竜太郎氏は、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を活かし、経営全般に助言をいただくとともに、当社の論理に捉われず、独立性をもって客観的な視点で経営を監視していただくことにより、取締役会の透明性の向上と監督機能の強化に繋がるものと判断し、社外取締役として選任しております。 なお、同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、独立役員として一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことができると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

神田 一成		○	----	神田一成氏は、長年にわたり国内金融機関において経営要職を歴任し、財務ファイナンス分野に精通した専門家です。企業価値向上の観点から最適な資本構成や資本コストの管理に関する高い見識を有していることから、取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化、さらに当社の資本コストの適正な管理と企業価値の継続的な向上に資するものと判断し、社外取締役として選任しております。 なお同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、独立役員として一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことができると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
Clark Graninger		○	----	Clark Graninger氏は、日本の金融業界において要職を歴任してきた経営経験を有することに加え、同氏の我が国金融業界での豊富な経験及びコーポレート・ファイナンスの知見は、資本効率性の改善の実施・検討を通じた当社の企業価値の持続的な向上に資するものと判断し、社外取締役として選任しております。 なお同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、独立役員として一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことができると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
奥田 哲也	○	○	----	奥田哲也氏は、長年にわたって運輸行政に携わった経験及び見識を有しております。これらの経験に基づき、客観的で広範かつ高度な視野から当社の経営全般に対する監査・監督を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しております。 なお、同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、独立役員として一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことができると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
武田 佳奈子	○	○	----	武田佳奈子氏は、税理士としての専門的な知識及び豊富な経験等を有し、企業会計に精通しております。これらの経験に基づき、客観的で広範かつ高度な視野から当社の経営全般に対する監査・監督を行っていただけるものと判断し、監査等委員である社外取締役として選任しております。 なお、同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、独立役員として一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことができると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
秋葉 淳一		○	----	秋葉淳一氏は、長年にわたり国内の様々な企業の物流システム構築に携わってきました。特に物流業界のDXや自動化技術に精通しており、複数の学術機関で客員講師や教授も務めております。また投資に関する知見も有していることから、当社の企業価値の持続的な向上に資するものと判断し、社外取締役として選任しております。 なお同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことが出来ると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。
中島 正裕		○	----	中島正裕氏は、金融業界において、ファイナンシャルアドバイザーとしての業務経験や、経営一般に関する実務的な経験を有しております。これらの知見を活かし、取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化、さらに当社の資本コストの適正な管理と企業価値の持続的な向上に資するものと判断し、社外取締役として選任しております。 なお同氏は、当社が独自に定める「社外役員の独立性判断基準」を満たしており、一般株主の利益保護のためにその役割を果たすことが出来ると判断し、同氏を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性					
	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	3	1	1	2	社外取締役
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	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

1. 監査等委員会の職務の執行のために必要となる使用人（以下「補助使用人」という。）を置く。
2. 補助使用人は、監査等委員会の職務を補助する範囲内において、監査等委員である取締役の指揮命令に従う。
3. 補助使用人の人事異動・人事評価・懲戒処分に関しては、監査等委員会の事前の同意を得る。
4. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、監査等委員である取締役の補助使用人に対する指揮命令を不当に制限しない。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員である社外取締役は、監査等の体制の独立性及び中立性を一層高めるために、積極的に監査等に必要情報の入手に心掛けており、常勤の監査等委員からは、重要な社内会議で得た情報及び内部監査部門であるグループ業務監査室からの内部監査報告書等の情報、並びに会計監査人からの監査の状況や内部統制の状況を監査等委員会において情報を伝達され、その情報を全監査等委員で共有しております。

【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								
	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員 （名）	社内取締役 （名）	社外取締役 （名）	社外有識者 （名）	その他（名）	委員長（議 長）
指名委員会に相当 する任意の委員会	指名・報酬委員会	5	0	0	5	0	0	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	—	—	—	—	—	—	—	—

補足説明

会社の持続的成長と信頼を高める役割を担う経営層の人事等及び役員報酬等に関して、その決定プロセスの客観性及び透明性を高め、経営とガバナンス体制の一層の充実・強化を図る新たな機能として、社外取締役が構成する任意の指名・報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	8 名
---------	-----

その他独立役員に関する事項

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準を満たすことを前提として、当社グループの事業・経営環境及び企業理念を十分に理解していたき、誠実な人格で幅広い見識・経験を基に当社の経営に対して公平・公正かつ適切な指導・助言をいただくことで、経営体制をさらに強化できることと考え、以下の要件のいずれにも該当しない者が独立性を有するものと判断します。

<社外役員の独立性判断基準>

1. 当社グループの主要な取引先（注）の業務執行者、または当社グループを主要な取引先とする会社の業務執行者
2. 直近の事業年度末において、当社の連結総資産の2%を超える借入額がある当社グループの借入先の業務執行者
3. 直近3事業年度において、出資比率10%以上を超える当社の主要株主、若しくは上位10位以内の株主及び出資先の業務執行者
4. 直近3事業年度において、当社から平均して年間1,000万円を超える報酬を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
5. 過去5年間において、上記1.から4.に該当していた者
6. 当社及び連結子会社の取締役等の配偶者または二親等以内の親族
7. 通算の在籍期間が8年を超える者

（注）主要な取引先とは、当社グループの取引先であって、その年間取引金額が直近3事業年度において、当社の連結売上または相手方の連結売上の2%を超えるものをいう。

[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

当社は、2021年6月29日開催の第80回定時株主総会において、当社取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除きます。以下同様とします。）の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的とし、業績連動型株式報酬制度を導入することを付議し、決議いただいております。

当初の信託期間は2年間とし、当社は取締役に交付するのに必要な当社株式の取得資金として当該信託期間中に80百万円を上限とする金銭を抛出いたします。また、信託は、当社が抛出した金銭を原資として、当社株式を当社の自己株式処分による取得または取引所市場から取得いたします。当社は、当社取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に対し、信託期間中の株式交付規程に定めるポイント付与日において、役位及び業績目標の達成度等に応じたポイントを付与いたします。ただし、当社が取締役に対して付与するポイントの総数は、1事業年度当たり27,000ポイント（2024年10月1日付けの株式分割により、1ポイント＝2株）を上限としております。

なお、取締役が当社株式の交付を受ける時期は、原則として取締役の退任時です。

本制度につきましては、信託期間を2029年8月末日まで延長して継続することを2026年6月5日開催の取締役会において決議しております。

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（監査等委員である取締役を除く。）と監査等委員である取締役に区別し、それぞれ報酬限度額（年額）を開示しています。

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

1.基本方針

当社の取締役報酬については、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するような報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

当社の取締役報酬は、固定報酬と業績連動報酬である役員賞与及び株式報酬により構成されております。ただし、社外取締役及び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。

2.固定報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

①当社の取締役の固定報酬は月額報酬で構成されております。

②常勤、非常勤により支給内容、金額の配分を明確にしております。

③月額固定報酬は前回の改定から2年を経過した取締役（社外取締役を除く。）について、物価上昇率を勘案して決定しております。

3.業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

業績連動報酬である役員賞与に係る指標は、将来の投資や株主還元の出発点となる指標である「親会社株主に帰属する当期純利益」としており、その配分は一定割合を目途に株主総会終了後に支給しております。

非金銭報酬は、株式給付信託を用いた業績連動型株式報酬を制定しております。これは、役位及び取締役会によって決定される各事業年度の「親会社株主に帰属する当期純利益」の中期経営計画目標値の達成度等に応じて算出されたポイントに相当する株式等を退任時に支給するもので、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としております。

4.金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬、株式報酬のウェイトが高まる構成となっております。

5.取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は、2025年6月27日開催の第84回定時株主総会において年額4億円以内（うち社外取締役分年額6千万円以内とし、業績連動報酬を含み、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）と決議されております。

また、株式報酬は、2021年6月29日開催の第80回定時株主総会において、上記とは別枠として取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）に対し、1事業年度あたり27,000ポイント（2024年10月1日付けの株式分割により、1ポイント＝2株）、40百万円以内をそれぞれ上限とした株式給付信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入することについて決議されております。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2018年6月28日開催の第77回定時株主総会において年額72百万円以内と決議されており、監査等委員である取締役の各報酬額は、監査等委員の協議により決定しております。

当社は、2020年1月10日開催の取締役会において、取締役会の任意の諮問機関として報酬委員会の設置を決議いたしました。報酬委員会は委員3名以上で構成し、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数は独立社外取締役としております。2020年4月1日開始の事業年度から当社の取締役の個人別の報酬等については、取締役会からの諮問に基づき、任意の報酬委員会での協議を経て取締役会での決議により決定いたします。

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役については、「総務部コーポレートセクレタリー室」が2026年7月1日より新設され、その支援を行っています。また、監査等委員会には、グループ業務監査室も支援を行っています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

一名

その他の事項

――

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）

当社は、経営管理機構としては、取締役会・監査等委員会・会計監査人を設置しております。また、執行役員制度の導入や内部監査部門の設置によりコーポレートガバナンスを構築しております。

当社は、取締役会の監督機能を更に強化するとともに、意思決定の迅速化を図り、コーポレートガバナンスコードの一層の充実と、更なる企業価値の向上を図ることを目的として、監査等委員会設置会社に2018年6月28日開催の定時株主総会の決議により移行しました。

取締役会は、取締役13名（うち社外取締役8名）で構成し、重要事項の決裁を目的とした定例取締役会を毎月1回、重要決定事項の意思決定の

迅速化を目的として経営戦略会議を毎月1回、報告及び情報交換等を目的とした執行役員会を毎月1回開催し、監督機能強化、審議・報告事項の充実、機動的な意思決定ができる体制としております。また、経営の意思決定、監督機能と業務執行の機能を分離し、意思決定の迅速化と業務執行責任の明確化を図り、経営の効率化を高めるとともにコーポレートガバナンスの強化を図るため、執行役員制度を導入しております。

監査等委員会は、監査等委員3名（うち社外取締役2名）で構成し、監査等委員会及び監査等委員ミーティングを開催し、その独立性や機能強化を図り、「監査等委員会規則」「監査等委員会監査等基準」及び「内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準」に沿った監査体制としております。また、監査等委員については、取締役会その他重要な会議への出席、取締役及び各部門長等からの個別ヒアリング、また国内及び海外事業所の業務監査・報告等を通して、取締役の職務執行について十分監視できる体制としております。

当社は、社外からのチェックという観点から、社外取締役8名による監視・監督をしております。従って、現在、経営監視機能の客観性及び中立性が確保されていると考えており、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保できていると考えております。

内部監査についてはグループ業務監査室が担当し、社内全部門における組織運営及び業務の状況が、会社の方針、基準、手続き等に基づき、適正かつ効率的に運営されているか否かを調査・評価しております。その調査方法としては、実地調査を原則とし、必要に応じて関係部門からの意見も聴取しております。また、指摘事項の改善がなされたかの確認についてのフォローも行っており適正な内部監査に努めております。

会計監査人につきましては、当社は有限責任 あずさ監査法人との間で、会社法監査と金融商品取引法監査について監査契約を締結し、監査を受け、同契約に基づき報酬を支払っております。当期において業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成については以下のとおりです。

業務を執行した公認会計士の氏名
指定有限責任社員 業務執行社員：金子靖、田坂真子
会計監査業務に係る補助者の構成
公認会計士16名、会計士試験合格者15名、その他47名
なお、同監査法人または業務執行社員と当社との間には、公認会計士法の規定により記載すべき特別の利害関係はありません。

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、社外からのチェックという観点から、社外取締役8名による監視・監督をしております。従って、現在、経営監視機能の客観性及び中立性が確保されていると考えており、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保できていると考えております。

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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	法定期日より1週間以上前（株主総会開催日3週間以上前）までに発送できるよう努めております。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避するよう努めており、2026年度は6月29日に設定をしております。
電磁的方法による議決権の行使	2016年6月29日開催の第75回定時株主総会より、インターネットによる議決権行使ができるようにいたしました。
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	2016年6月29日開催の第75回定時株主総会より、議決権電子行使プラットフォームに参加いたしました。
招集通知（要約）の英文での提供	2016年6月29日開催の第75回定時株主総会より、議決権電子行使プラットフォームに参加し、狭義の招集通知と株主総会参考書類の英文を提供いたしました。
その他	当社のウェブサイトに招集通知（英文を含む）及び決議通知を掲載しております。

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
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社のウェブサイトにIRポリシーを掲載しております。また、IRポリシーに基づき、当社の情報開示について情報開示規程を制定しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2010年より証券会社主催等の個人投資家向け会社説明会を随時行っております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	2012年5月より機関投資家向け説明会を始め、半期ごとに開催しております。	あり

IR資料のホームページ掲載	当社のウェブサイトには決算短信、事業報告書等の決算情報、適時開示情報、株価等を随時開示しております。
IRに関する部署（担当者）の設置	2025年7月より総務部株式課から名称変更した「経営企画部コーポレート戦略課」にて担当しています。
その他	機関投資家に訪問等し、決算に関する説明を行っています。

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	ニッコンホールディングスグループの「基本方針」及び「ニッコンホールディングスグループ行動指針」を策定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「ニッコンホールディングスグループ行動指針」を策定し、CSR及び環境への取り組みを全社的に推進しております。また環境への取り組みとして太陽光発電や21mフルトレーラーの導入、モーダルシフト、エコドライブ等の推進を行っております。
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	すべてのステークホルダーに適時に公平かつ正確に情報開示することを「IRポリシー」において規定しております。

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

ニッコンホールディングス株式会社（以下、「当社」という。）は、会社法及び会社法施行規則に基づき、当社及びその子会社（以下、「ニッコンホールディングスグループ」という。）における業務の適正を確保するため、以下のとおり、「内部統制システム構築に関する基本方針」を定め、そのシステムの構築に必要な体制の整備を図り、その維持に努めるものとします。

- 1 監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関する事項（会社法施行規則第110条の4第1項第1号）
監査等委員会の職務の執行のために必要となる使用人（以下、「補助使用人」という。）を置く。
- 2 補助使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項（同項第2号）
(1) 補助使用人は、監査等委員会の職務を補助する範囲内において、監査等委員である取締役の指揮命令に従う。
(2) 補助使用人の人事異動・人事評価・懲戒処分に関しては、監査等委員会の事前の同意を得る。
- 3 監査等委員会の補助使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項（同項第3号）
取締役（監査等委員である取締役を除く。）は、監査等委員である取締役の補助使用人に対する指揮命令を不当に制限しない。
- 4 取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人等が監査等委員である取締役に報告するための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制（同項第4号）
(1) 監査等委員である取締役は、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を聴取・把握するため、取締役会のほか、事業戦略会議その他の重要な会議又は委員会・報告会等に出席することができ、必要に応じて説明を求め、また、関係資料を閲覧することができる。
(2) 監査等委員である取締役に定期的に報告すべき事項（グループ会社を含む。）
i 経営・事業の遂行状況、財務状況
ii 内部監査部門が実施した内部監査の結果（内部統制システムの状況を含む。）
iii リスク及びリスク管理の状況
iv コンプライアンスの状況（事故・不正・苦情・トラブル）等
(3) 監査等委員である取締役に臨時的に報告すべき事項（グループ会社を含む。）
i 会社に著しい損害・被害・信用の低下、業績へ影響を及ぼす恐れのある事実
ii 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の職務執行に関して不正の行為、法令、定款に違反する重大な事実
iii 内部通報制度に基づき通報された事実
iv 当局検査、外部監査の結果
v 当局から受けた行政処分等
vi 重要な会計方針の変更、会計基準等の制定（改廃）
vii 業績及び業績見込みの発表内容、重要開示書の内容等
viii 社内規則、規程、基準等に違反する重大な事実
ix その他、監査等委員である取締役又は監査等委員会が必要に応じて報告を求める事項
- 5 前項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（同項第5号）
監査等委員会に前項に規定する報告を行ったニッコンホールディングスグループの取締役及び使用人等に対する人事異動・人事評価・懲戒処分に関しては、監査等委員会の事前の同意を得る。（同項第5号）
- 6 取締役の職務の執行（監査等委員会の職務の執行に関するものに限る。）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（同項第6号）

当社は監査等委員会の職務執行について生ずる費用の前払又は債務の請求があった場合は速やかに支払う。

7 その他監査等委員である取締役の監査が実効的に行われることを確保するための体制(同項第7号)

- (1) 代表取締役は、監査等委員である取締役と定期的に会合をもち、当社の経営方針を説明するとともに、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査等委員である取締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、監査等委員会との相互認識と信頼関係を深めるよう努める。
- (2) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、監査等委員である取締役が会社の業務及び財産の状況の調査その他監査業務を遂行するにあたり、内部監査部門と緊密な関係を保ち、効率的な監査が実施できるよう、内部監査部門の体制と環境を整備する。
- (3) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、監査等委員である取締役が会計監査人と定期的な会合をもつほか、会計監査人の往査に立会うなど、会計監査人と緊密な関係を保ち、効率的な監査が実施できるよう、体制と環境を整備する。
- (4) 取締役(監査等委員である取締役を除く。)は、監査等委員である取締役が監査を実施するにあたり必要な場合には、外部専門家(弁護士、公認会計士、税理士、コンサルタント等)を活用することができるよう、体制と環境を整備する。

8 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(会社法第399条の13第1項第1号ハ前段)

- (1) 取締役は、取締役会が定める「ニッコンホールディングスグループ基本理念」及び「ニッコンホールディングスグループ行動指針」に従い、法令及び定款を順守するとともに、倫理観をもって事業活動を行う企業風土を醸成するため、取締役自らによる率先垂範と従業員への周知徹底に取り組む。
- (2) 当社は、コンプライアンスと社会的責任を果たすことを経営の最重要課題と位置付け、コンプライアンスに関する諸施策については、これを法務部に一元的に主管させ、コンプライアンス体制及び内部統制の整備や推進活動を行い、コンプライアンスの徹底を図る。
- (3) 当社のコンプライアンス体制は、取締役会、コンプライアンス推進委員会、グループ管理部及び各部門の責任者を中心に運営する。
- (4) コンプライアンス推進委員会は、コンプライアンスに関する社内規程に沿って、ニッコンホールディングスグループ全体におけるコンプライアンスに関する重要な問題を審議するとともに、コンプライアンス体制の維持・向上を図り、啓発・教育を行う。また、必要に応じて取締役会に報告、助言を行う。
- (5) 法務部は、コンプライアンス推進委員会の事務局を務めるとともに、コンプライアンス体制に関する企画、推進を担当する。

9 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(会社法施行規則第110条の4第2項第1号)

- (1) 取締役会等の議事録、稟議書その他の取締役の職務執行に係る情報は、社内規程(文書・情報の保管・管理に関する諸規程)を制定し、それに従い適切に保存・管理を行う。
- (2) 上記社内規程には、保存・管理の対象とすべき情報の明確化、保存期間と管理方法、情報セキュリティポリシーの制定、情報の保存・管理のための組織の制定と必要な権限の付与、情報の漏えい、滅失又は紛失時の対応方法の制定を含む。

10 損失の危険(リスク)の管理に関する規程その他の体制(同項第2号、同項第5号ロ)

- (1) 当社は、ニッコンホールディングスグループ全体のリスク管理を体系的に実施するために「リスク管理規程」を定める。
- (2) 当社は、その運用にあたって、リスク管理委員会を設置の上、リスク管理責任者を任命し、職務分掌の制定を行い、必要な権限を付与する。
- (3) リスク管理委員会は、ニッコンホールディングスグループ全体で予見されるリスクの識別・分析・評価、企業戦略と整合性を持ち経営環境の変化への対応力を備えたリスク管理、その具体的な計画の策定、リスク管理体制の有効性の検証、リスク管理に関する取締役会への報告事項の明確化等を行う。
- (4) ニッコンホールディングスグループのリスク管理責任者は、当社の「リスク管理規程」に則り、リスクの管理状況を当社リスク管理委員会に報告する。
- (5) リスク管理委員会は、定期的にニッコンホールディングスグループのリスク管理に関する事項を取締役に報告する。

11 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(同項第3号)

- (1) 当社は、取締役会を月1回定時に開催するほか、適宜臨時に開催する取締役会で決定を行う。
- (2) 取締役会は、経営方針、法令で定められた事項、その他の経営に関する重要事項を決定し、経営計画及び各部門の業務計画等の進捗状況及び実施状況等を、定期的に監督する。
- (3) ニッコンホールディングスグループは、取締役の職務分担、各部門の職務分掌を明確にし、権限の付与により、取締役の職務執行の効率性を確保する。

12 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(同項第4号、同項第5号ニ)

- (1) ニッコンホールディングスグループは、健全な事業活動を通して、お客様、株主様、地域の皆様に対し、企業責任を果たし、社会の発展に寄与する。この目的を達するため、ニッコンホールディングスグループは、2007年10月に制定した「ニッコンホールディングスグループ行動指針」を、全従業員が一丸となって実践する。
- (2) 当社は、コンプライアンス等に関する情報の通報のため、「コンプライアンス ホットライン(社内外からの通報制度)」を設置する。コンプライアンス推進委員会は、同ホットラインで通報された案件を審議し、適正な対応を行う。
- (3) 内部監査部門は、コンプライアンス体制の整備、有効性の検証を行う。

13 当社及びその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(同項第5号)

- (1) 当社は、子会社を管理する専任部署を設置し、責任者を任命の上、「関係会社規程」に基づき、子会社の業務等を管理する体制とする。
- (2) 子会社の取締役等は、子会社の事業及び業務の状況を定期的に当社の取締役に報告する。
- (3) 子会社は、当社の内部監査部門及び監査等委員である取締役の監査の対象とする。
- (4) 当社は、親会社である当社において、子会社が不当な行為を行わないように監視する体制、また、親会社が、不当な行為を子会社に指示したときに、子会社がそれに従わなくてもよい体制を整備する。
- (5) 当社は、財務報告の信頼性を確保し、社会的な信用の維持向上に資するために必要な内部統制の体制を整備し、運用する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

(1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

ニッコンホールディングスグループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与え、経済活動に障害となる暴力団等の反社会的勢力との関係を遮断するための体制を整備し、反社会的勢力とは、組織全体として対応し、毅然とした態度で臨み、取引関係を含めて一切の関係をもたない。

(2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況

ニッコンホールディングスグループは、反社会的勢力排除に向け、各総務部門を対応部署とし、平素から、警察、弁護士等の外部の専門機関と緊密な関係を構築し、情報交換、各種研修への参加等により連携強化を図る。

V 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
----------------	----

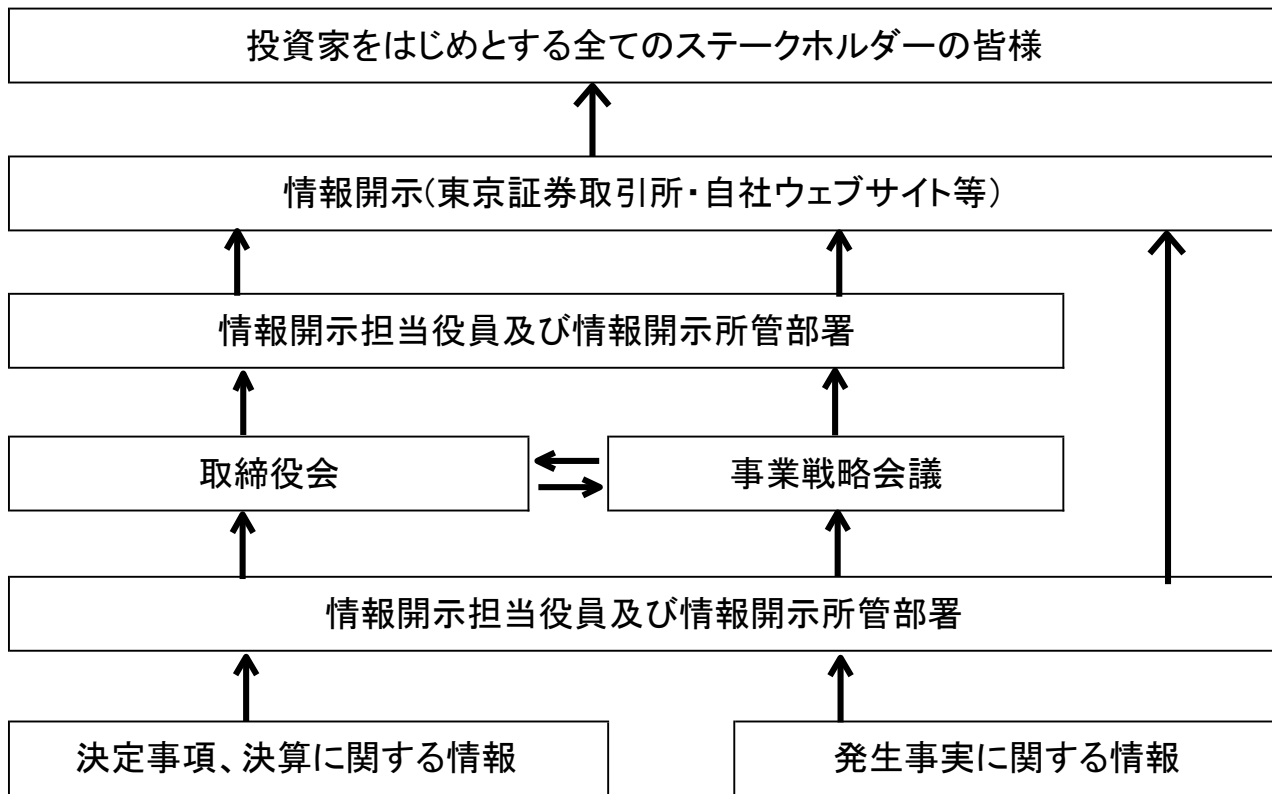
該当項目に関する補足説明

――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

――

適時開示に係る社内体制



コーポレート・ガバナンス体制図

