

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

当社グループは、経営の考え方のベースとして「ステークホルダー経営」を掲げており、第1に「顧客」に対してサービスレベルの持続的な向上、第2に「従業員」とその家族の生活基盤の安定と向上、第3に「地域社会」に対して安全、環境、さらに様々な事業活動、社会活動を通じた貢献、第4に「株主」に対して企業価値の向上、第5に「取引先」に対して公平・公正な取引を行うことにより、様々なステークホルダーの期待に応える事業活動を推進しております。また当該ステークホルダー経営の実現のためには、コーポレート・ガバナンスの充実・強化による透明性の高い経営管理体制の構築こそが最重要課題の一つであるとの認識のもと、各体制整備を行っております。

【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】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-4. 政策保有株式】

当社グループは中長期的な取引関係の維持・発展、シナジーの創出等、保有する目的に必要性・合理性があると判断した取引先企業の株式(政策保有株式)を一部保有しております。

なお、保有する政策保有株式については、その保有目的やシナジーの有無、リスク・リターンが資本コストに見合っているか等を精査し、毎年取締役会で継続保有の適否について検証することとしております。

<検証の内容>

企業価値向上への貢献について検証しております。具体的には、受取配当金および株式保有に起因する取引シナジーについて、毎年当社が資本コストから算出するハードルレートと比較し、定量的検証を行うと共に、定性的な要素も勘案いたします。検証の結果について総合的に精査した結果、保有継続が合理的ではないと判断された銘柄については、市場への影響やその他事業面等で考慮すべき事項にも配慮しつつ、売却を検討してまいります。

<議決権行使の基準>

当社が保有する株式の議決権行使に関する考え方は、当社の企業価値向上に資することを大前提としたうえで、当該企業の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資するよう議決権行使いたします。なお、当社は当該企業と定期的な対話をを行い、保有株式の位置づけについて確認することとしていますが、当該企業の業績または取引関係に変化が見られた場合は、速やかに対話の場を設けることに努め、議案賛否の参考といたします。

【原則1-7. 関連当事者間の取引】

関連当事者取引の把握および牽制に関する手続については、関連当事者への不適切な利益流出を防止し、当社の株主保護に資することを目的として「関連当事者取引管理規程」を制定しております。

関連当事者と取引を実施する際には、一般株主の利益保護の観点から取引の必要性や取引条件の妥当性を慎重に確認することとしております。また、同規程に基づき、利益相反取引についても、会社法の定めるところに従って事前に取締役会の承認を得て行い、取引の実施後にはその結果を取締役会へ報告する運用を徹底することにより、当該取引の適法性を監督しております。

【補充原則2-4-. 中核人材の登用等における多様性の確保】

(1) 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

当社グループは事業や企業の存続・発展のため、あらゆる不平等を取り除き、人権尊重への取り組みを進めること、また世界中の多様な従業員が活躍できる制度や風土醸成が必須であると認識しています。従業員だけでなく、バリューチェーン全体を通じた幅広いステークホルダーの人権尊重を推進し、女性の活躍をはじめとするDE & I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進や雇用・労働システムの構築、働き方改革の推進によるワークライフバランスの実現等に取り組むことでより良い社会づくりに貢献します。

個性・多様性を尊重した組織づくり

<DE & I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)に関する方針>

当社グループは、多様な価値観を尊重しさまざまな視点から柔軟な意思決定を行い競争優位性の高い企業へと発展するために、DE & Iの推進に取り組んできました。

性別や年齢、障がいの有無、国籍に分け隔てなく、すべての多様な人材がいきいきと働く職場環境を目指すため、DE & Iを以下の通り定義し、実現に向け、取り組んでいきます。

<目指す姿>

「多様な人材が活躍できる、働きやすく働きがいのある職場」

< DE & Iに関する体制 >

当社グループは、グループ横断でDE & I推進に取り組むため「わくわくダイバーシティ委員会」を設置しています。事業会社ごとに社長が委員長(D E & I責任者)、管理部門責任者が副委員長となり、社内の委員と共に各社の状況に応じたDE & I推進施策を立案・実施します。また同じ課題を抱える事業会社間の情報交換等、連携を促すことでグループ全体のDE & I推進を加速させます。

<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/mission/organization/diversity/>

中核人材の登用等における多様性の確保についての現状と目標

< 女性 >

目標: 2027年度

女性従業員比率35%、女性管理職比率12%

実績: 2024年度

女性従業員比率32.3%、女性管理職比率11.5 %

これまでの取り組みの成果もあり、女性管理職比率は年々着実に上昇しています。一方で、役職別では課長職における女性の割合が依然として低いため、管理職候補の女性従業員を対象に「女性キャリア支援研修」を実施し、意思決定層への昇格に必要なスキルやマインド習得を支援し、育成に取り組んであります。

< 外国籍従業員 >

国内の外国籍従業員は2024年度2,957名(内管理職21名)が適材適所で活躍しております。また、グローバル人材の育成や経験と知識をもった外籍の専門人材の採用も進めております。

< 中途採用者 >

中途採用者については、専門性の高い人材を採用し、これまでの経験を生かした活躍をしております。また、意思決定のある役職(部長職、課長職)へも積極的に登用しております。

(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、実施状況

< 人材育成方針 >

当社グループは、人権の尊重を礎に、働きやすい労働環境の整備とエンパワーメントのための取り組みを通じて「エンゲージメント(=会社と従業員の結びつき)」を向上させ、すべての従業員が主体的に行動し、それぞれの能力や個性を生かせる企業グループであることを目指しています。

< 人事ビジョン >

2012年に策定した人事ビジョンでは、人材を育成するための組織風土や多様な働き方を明確にすると共に、従業員一人一人が主体となって行動することの重要さを伝えています。

ジェンダー・年齢、障がいの有無、国籍に分け隔てなく、すべての多様な人材がいきいきと働く職場環境を目指しています。

「輝く個性、つながる精神(こころ)、広がる世界」

< 社内環境整備方針 >

ジェンダー・年齢、障がいの有無、国籍に分け隔てなく、すべての多様な人材がいきいきと働く職場環境を目指しています。

< DE & Iに関する取り組み >

・経営層、部長層向けDE & Iセミナーの開催

DE & Iへの理解を深め経営戦略に反映することを目的に、グループ全体の経営層、部長層等を対象としたセミナーを開催しています。

・女性キャリア支援研修

当社グループは、同一的な企業文化を変え、多様性を受け入れて生かす風土を醸成するために、管理職候補の女性従業員を対象に外部講師による「女性キャリア支援研修」を行っています。本研修は、意思決定層への昇格に必要なスキルやマインドを習得させるために行っています。

・女性の職域拡大のための環境づくり

これまで男性が中心だった職種にも女性が就業できるよう、環境づくりに取り組んでいます。

佐川急便は女性を含む多様な人材を生かす施策として、スワップボディ車の導入を進めています。荷物を積む荷台部分とそれを行き来する運転席部分を切り離せるスワップボディ車は、ドライバーが荷積みや荷降ろしをする必要がなく、荷台を交換すればすぐに目的地に向かうことができます。ドライバーは運転に専念できるため、女性等体力面に不安を感じる方でも本職種で活躍することができ、適材適所の就労機会の提供が可能になります。

また車両の整備、販売を行うSGモータースでは女性整備士が活躍しています。重い部品の取り扱い等力作業が必要な場面では、女性でも体への負荷なく業務にあたれるように特殊な工具を準備する等、従業員が性別に関係なく広い領域で活躍できる環境整備に取り組んでいます。

・LGBT勉強会の開催

LGBTの理解促進のための社内勉強会を2020年度より実施しています。2020年度はDE & I推進のコアメンバーである各社経営層と部長層、DE & I推進・人事・採用部門の担当者に対して実施し、2021年度は各社課長層を対象に勉強会を実施。2022年度からは係長層まで対象範囲を広げて行いました。勉強会では外部有識者やLGBT当事者を招き、基礎知識のほか、「組織としてアライ(Ally = 理解者・支援者)の姿勢を示すこと」、「多様性を受け入れる風土を構築することの重要性」について知識を得ると共に、LGBT当事者に話を伺うことで実例を通じてLGBTに関する理解を深めました。

・LGBT相談窓口の設置

2021年から、性自認や性的指向に関して、就労場面における相談を受ける「LGBT相談窓口」を設置しています。LGBTの知識と理解のある外部の専門家が、当事者やアライ等、さまざまな立場の方からの相談に対応します。

・障がい者、シニアが働きやすい職場

障がい者の面では地域の特別支援学校と連携し、継続的な生徒の職場体験を受け入れています。高校1年時には物流業務に触れていただくことを目的とした職場体験、2年時以降は将来的な就労を目的とした実践的な実習を行っており、毎年この体験活動を経験した生徒が当社に入社されています。

シニアについては自社で多くのシルバー人材を直接雇用すると共に、シルバー人材センターからの派遣や業務委託も含め、経験豊かな60歳以上の方々が貴重な戦力として活躍されています。シルバー人材の方々は、オペレーションセンターで主にピッキング、検品、値付け、梱包等の物流加工を担当されています。60歳以上のパート・アルバイト在籍者の平均勤続年数は約10年と長く、安定したシフトで就労いただけたことから、今後もさらに重要な人材となっていくと考えています。

<人材育成の取り組み>

事業基盤としての宅配便事業の収益性維持と生産性向上を担うセールスドライバーをはじめとした持続的な成長を担う人材を「コア事業推進人材」、TMS、3PLおよび国際事業(宅配便以外)の拡大等の成長エンジンを担う人材を「ソリューション人材」、当社グループ事業を支え経営基幹を担う人材を「グループ経営人材」と定義し、当社グループの競争優位性を担う固有の人材育成に注力しています。

<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/mission/organization/diversity/>
<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/mission/organization/labor-practices/>

[原則2-6.企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社は企業型確定拠出年金制度を導入しているため、アセットオーナーとしての機能を発揮する機会はありません。なお、企業型確定拠出年金制度においては、金融機関と共にSGホールディングス株式会社が運営管理機関となり、運用商品の選定および提示、加入者に対する継続投資教育等を実施しています。

[原則3-1.情報開示の充実]

当社グループはステークホルダーが容易に当社グループの企業情報等を閲覧できるよう、「コーポレート・ガバナンスに関する方針」をはじめ、企業理念、経営計画等の情報を当社Webサイトに掲載しています。また、毎年統合報告書も発行しています。

(1)企業理念、経営計画

<企業理念>

「信頼、創造、挑戦」

SGホールディングスグループは

- 一、お客さまと社会の信頼に応え 共に成長します
- 一、新しい価値を創造し 社会の発展に貢献します
- 一、常に挑戦を続け あらゆる可能性を追求します

<経営計画>

前中期経営計画「SGH Story 2024」では、基本方針「持続可能な成長を実現する次世代の競争優位性創出」を掲げ、その源泉となる経営資源を拡充することで総合物流ソリューションの高度化を目指してきました。

(SGH Story 2024総括)

- ・他社とも連携しながらサービスラインナップの拡大を実現。引き続き、厳しい競争環境等を見据えて各サービスの規模拡大や収益性の改善が必要
- ・経営資源の拡充に向けた各種取り組みは計画通りに進捗。引き続きコスト増および労働力減少が加速する外部環境を踏まえ、社内外リソースの維持・確保やDXの活用等さらなる取り組みが必要
- ・ガバナンスの高度化は計画通り進捗。グローバル物流のさらなる拡大に向けたガバナンス体制の整備や東証改革、株主・投資家の期待を踏まえた資本コストや株価を意識した経営の一層の推進および開示の充実が必要

一方で、現在の社会・経済環境は目まぐるしく変化しており、企業を取り巻く事業環境はますます複雑さを増しています。

このような環境認識のもと、中期経営計画「SGH Story 2027」の策定にあたってあらためて、2024年に策定した「Grow the new Story. 新しい物流で、新しい社会を、共に育む」という「SGH ビジョン 2030」を咀嚼し、「ありたい姿」として、より平易な言葉で、「お客さま、および社会において、必要不可欠な存在(=インフラ)であり続けること」と定義しました。これは、当社グループの創業の原点である「飛脚の精神(こころ)」、お客さまのために誠心誠意尽くすこと、にも通じるものです。

ありたい姿となるために、私たちは、「新しい物流」つまり当社グループが提供するトータルロジスティクスのサービス領域を拡大し、「新しい社会」変化する社会の中で多様化・複雑化する物流課題を解決して新しい価値を創造することで、持続可能な社会の実現に貢献し、「共に育む」お客さまのビジネスと共に持続可能な成長を実現していきたい、と考えています。

(SGH Story 2027基本方針)

- ・「SGH Story 2024」で経営基盤は大きく強化。2030年に向け、不足する部分は補いながら、投資効果の創出を図る
- ・サービス領域の拡大、物流ソリューションの付加価値拡大により、「トータルロジスティクス」を高度化
- ・グローバル物流では、トータルロジスティクスの一部として、顧客インダストリの拡大、エリア・物流領域の拡充により市場環境や顧客の荷動きに左右されにくい事業基盤の構築を目指す

(SGH Story 2027重点戦略)

- ・宅配便のサービス競争力の拡大と効率化による収益基盤の強化
- ・低温物流ソリューションの拡大による国内屈指のコールドチェーン構築
- ・国内ロジスティクスの付加価値向上とTMS事業領域の拡大
- ・グローバル物流の顧客基盤拡大と収益性向上
- ・パートナー企業との連携強化を含むサービスインフラの維持・強化
- ・人的資本への投資による企業価値の最大化
- ・DX、R&D、最新テクノロジーへの投資による事業競争力向上
- ・脱炭素をはじめとする社会・環境課題への対応
- ・企業価値の向上に向けたガバナンスの高度化

以上を踏まえ、経営目標は以下のように設定いたしました(2025年3月27日発表)。

(経営目標)

- ・「SGH ビジョン 2030」
- ・営業収益 2兆2,000億円
- ・営業利益 1,400億円

親会社株主に帰属する当期純利益 980億円

ROE 15%

ROIC 10%

「SGH Story 2027」

営業収益 1兆8,300億円

営業利益 1,100億円

親会社株主に帰属する当期純利益 700億円

ROE 12%

ROIC 8%

(株主還元)

株主還元については下記の方針で実施いたします。

・累進配当

・自己株式取得を機動的に実施

・3ヵ年累計総還元性向60%以上

中期経営計画

<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/management/plan/>

(2)コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、基本方針

当社は、経営の考え方のベースとして「ステークホルダー経営」を掲げており、第1に「顧客」に対してサービスレベルの持続的な向上、第2に「従業員」とその家族の生活基盤の安定と向上、第3に「地域社会」に対して安全、環境、さまざまな事業活動、社会活動を通じた貢献、第4に「株主」に対して企業価値の向上、第5に「取引先」に対して公平・公正な取引を行うことにより、さまざまなステークホルダーの期待に応える事業活動を推進しております。また、当該ステークホルダー経営の実現のためには、コーポレート・ガバナンスの充実・強化による透明性の高い経営管理体制の構築こそが最重要課題の一つであるとの認識のもと、各体制整備を行っております。

コーポレート・ガバナンス

<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/mission/responsibility/governance/>

(3)経営陣幹部の報酬を決定するにあたっての方針と手続

取締役の報酬は、取締役会の諮問機関である、取締役3名(うち社外取締役2名)で構成される任意の「指名・報酬諮問委員会」での審議内容を踏まえ、株主総会で決定する報酬限度額内で経済環境および業績等を勘案し、取締役会の決議に基づき決定しております。また、2026年3月期より取締役の業績貢献、株価向上のインセンティブを高め、企業価値向上に寄与することを目的として、取締役の月額報酬の一部を拠出し、役員持株会を通じて自社株式を購入することとしております。なお、監査役の報酬は、監査役会の協議で決定しております。

詳細は【取締役報酬関係】の「報酬額また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。

(4)経営陣幹部の選解任と取締役等の候補の指名を行うにあたっての方針と手続

取締役の選任に当たっては、性別や国籍、年齢といった表面的な属性のみならず、社内外における豊富な業務経験や経営者としての資質、見識等を総合的に勘案しております。社外取締役については、全取締役の3分の1以上の独立社外取締役候補者を選任し、経営の透明性と経営監視機能を強化しています。また、取締役会は不正もしくは背任等の疑わしい行為があったとき等において、社内規程に則り、その取締役に対して辞任勧告を行います。監査役については監査役としての資質、専門的な知識等を勘案しております。

(5)個々の選解任・指定についての説明

取締役・監査役候補者の個々の指名理由については、スキルマトリックスを含めてその理由を株主総会招集通知等において開示いたします。また、年1回実施される経営陣幹部の選解任についても適時に開示いたします。

第19回定期株主総会招集通知

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/9143/announcement3/111864/00.pdf>

[補充原則3-1-1. サステナビリティについての取り組み等]

<サステナビリティ>

当社グループは、多様なパートナーと共に、環境問題に代表される社会課題の解決に取り組み、総合物流ソリューションの提供を通じて、社会とお客様のお役に立てる価値創造に挑んでいます。前中期経営計画「SGH Story 2024」の重点戦略として「脱炭素をはじめとした社会・環境課題解決に向けたサービスの推進」、「人的資本への投資およびエンゲージメントの向上」、「グローバル化に対応したガバナンスの構築」等を設定いたしました。脱炭素の取り組みとして再エネ電力導入等のGHG削減施策を着実に進めると共に、人的資本の取り組みとして人材の定義化や中期経営計画「SGH Story 2027」のKPI設定等を推進いたしました。また、サステナビリティ関連情報の開示については、内閣府令の改正による有価証券報告書への「サステナビリティに関する記載欄」の新設および国際サステナビリティ基準審議会による「ISSB基準」の最終化、サステナビリティ基準委員会による「SSBJ基準」の公表等を踏まえ、サステナビリティ委員会の下部組織として8つの専門部会を設置し、マテリアリティの改定および脱炭素ビジョンの見直し、新たな環境システム(環境データの集計・分析等)の導入、GHG集計マニュアルの改定、第三者保証への対応等について、グループの事業会社や関連部門等が連携取り組みを推進しております。

<気候変動への対応等>

当社グループが掲げる長期ビジョンでは、営業収益の成長イメージと共に、2050年カーボンニュートラルに向けた中長期のGHG排出削減目標を掲げてあり、2030年にはCO₂排出量46%削減(2013年度比)を目標としています。前中期経営計画「SGH Story 2024」では、KPIに営業収益・営業利益と合わせてGHG排出削減目標を設定すると共に、重点戦略「脱炭素をはじめとした社会・環境課題解決に向けたサービスの推進」を掲げております。再エネ電力導入等のGHG削減施策を着実に進めると共に、再エネ戦略専門部会が中心となり、GHGデータの分析や活用、GHGデータ収集のためのマニュアルの改定を進めております。一方、日本政府の新たなエネルギー計画が発表され、該当年度に国内連結に加わったC&Fロジホールディングス(現・名糖運輸グループ)のパフォーマンスも鑑み、「脱炭素ビジョン」を改定することいたしました。なお、新たな「脱炭素ビジョン」は、再エネ開発専門部会により纏められた技術動向等も踏まえつつ、環境性・経済性のバランスの取れた戦略の積み上げとすべく、2026年5月の公表を目指しております。また、中長期にわたる気候変動関連リスク・機会等について、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みに沿ったシナリオ分析を行い、結果をTCFDレポートにまとめ、当社ホームページ上にて公表しています。なお、TCFDについては上記のような状況を鑑み、内容の見直しに入っております。

詳細はTCFDレポートをご参照ください。

< TCFDレポート2022 >

<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/tcfdf/pdf/tcfdreport2022.pdf>

< TCFDレポート2023 >

<https://www.sg-hldgs.co.jp/csr/tcfdf/pdf/tcfdreport2023.pdf>

< 人的資本や知的財産への投資等 >

(1)人材戦略

当社グループが長期ビジョンにおいて、宅配便事業の収益性維持、生産性向上による事業基盤強化、宅配便以外のTMS、3PLおよび国際事業等を成長エンジンとする事業規模の拡大による、2030年度営業収益2兆2,000億円を目指す中、当社グループの人材戦略においては、経営戦略に連動した人的資本への投資および人材の価値を最大限に引き出すための活躍基盤の構築を通じた人的資本価値の最大化を目指してまいります。

人的資本への投資におきましては、事業基盤としての宅配便事業の収益性維持と生産性向上を担うセールスドライバーをはじめとする現場のオペレーションを支える人材を「コア事業推進人材」、TMS、3PLおよび国際事業(宅配便以外)の拡大等の成長エンジンを担う人材を「ソリューション人材」、当社グループ事業を支え経営基幹を担う人材を「グループ経営人材」と定義し、これら当社グループの競争優位性を担う固有の人材に投資してまいります。

まず、「コア事業推進人材」につきましては、少子高齢化に伴い人材の採用・確保が難しくなる中、DXによるオペレーションの見直し(省力化×負荷軽減)、インフレ環境を前提とした継続的なベースアップの実施、およびパートナー企業との連携強化により、限られた人材で効率的なオペレーションが維持できるよう、物流現場の生産性向上に取り組んでまいります。なお、当社グループの輸送インフラを支えるパートナー企業については、広義の人的資本と捉え、適正取引促進会等の取り組みを通じて、持続的かつ良好な関係を構築してまいります。

次に、「ソリューション人材」につきましては、総合物流ソリューションの高度化を支える「GOAL人材」、テクノロジーの活用を通じた顧客の課題解決や物流の自動化・省力化を支える「DX人材」、および国際物流事業を推進する「グローバル人材」の層をさらに厚くする必要があります。「GOAL人材」につきましては、10年間の取り組みを通じて蓄積した知見を基にしたOJT・Off-JTによる体系的な人材育成、総合物流課題に対応した事業会社間の人材交流、高度化する顧客の物流課題に対応した外部人材の登用等に継続的に取り組んであります。また、「DX人材」につきましては、全従業員向けのDXリテラシー教育を進めると共に、DX研修を通じて高度なデジタル知見の習得と学習した技術やアイデアを元に企画創出できる人材を育成しております。

「グローバル人材」につきましては、海外赴任等を想定して研修を体系化し、マインドセットやグローバルコミュニケーションの習得を促すと共に、OJTによる現場感覚とグローバル適応力の養成等に取り組んでおります。

併せて、当社グループの経営方針の策定やその舵取りに必要な「グループ経営人材」の育成・登用も重要課題と捉えております。部長職および役員への登用に至る過程において、能力と意欲のある多様な人材を育成・登用すべく、グループ役員の後継者育成を目的とした「経営者育成プログラム」や「新規GM資格認定者向けセミナー」(GM: グループマネジャー)等を通じて人材育成に取り組むと共に、優秀な経営人材の定着・育成・採用にも資する報酬制度として「株式報酬制度」を導入いたしました。

他方、これらの実現には、「多様な人材が活躍できる、働きやすく働きがいのある職場環境」が必要であり、多様な価値観を尊重しさまざまな視点から柔軟な意思決定を行い、競争優位性の高い企業グループへと発展するために、継続的にDE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)に取り組んでまいります。性別や年齢、障がいの有無、国籍に分け隔てなく、すべての多様な人材がいきいきと働ける職場環境を目指すため、女性活躍の推進をはじめ、年功序列や経験年数を重視する考え方から脱却する施策の一環として、優秀な人材については2階級上の役職への登用を図り、早期に挑戦と成長する機会を得られる「チャレンジ制度」の導入等、必要な人事施策に取り組むと共に、従業員エンゲージメントが高く風通しの良い企業風土により、人材の価値を最大限に引き出し、組織と従業員の結びつきを強め、人材の成長や維持・定着を目指してまいります。

グループマネジャー：グループ経営人材である部長級の従業員を指しております。

(2) 指標および目標

上記に記載のある人材戦略を実現するためには、人材育成に加えて、従業員エンゲージメント、従業員を生かす環境、女性の活躍を含む多様性といった人的資本全体を取り巻く社内環境の改善・整備が必要となります。

「ソリューション人材」の強化に向けて、3ヵ年で新たに210名を創出することをKPIとし、計画的な人材育成に取り組んでまいります。

2024年度に実施した従業員エンゲージメント調査では、「従業員エンゲージメント(従業員が会社の方針や組織のミッションを正しく理解し、納得感を持って主体的に働けているかを測る指標)」が55.0%、「従業員を生かす環境(従業員一人一人が持っているスキルや能力を生かす機会があり、働きやすい環境が整備されているかを測る指標)」が53.0%(両指標とも肯定的回答率)という結果になりました。また、女性従業員比率は32.3%、女性管理職比率は11.5%というそれぞれの指標結果となりました。

従業員エンゲージメントは56.0%、従業員を生かす環境は54.0%を2025年度の目標といたします。また、3ヵ年をかけて女性従業員比率は35%、女性管理職比率は12%を目指してまいります。

これらサステナビリティ、人的資本に関する取り組みについては、有価証券報告書、統合報告書等においても情報開示を行っております。

有価証券報告書

<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/library/securities/>

統合報告書

<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/library/annual/>

ESGブック

<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/library/esg-book/>

【補充原則4-1- . 取締役会の決定事項等】

取締役会では、法令および定款に定めるもののほか、取締役会規程において定めた事業計画等の経営の基本方針そのほかの経営上の重要な事項等の意思決定を行っております。それ以外の業務の意思決定およびその執行については、決裁権限を明確にした職務権限規程等の社内規程を整備し、経営陣に対する委任の範囲を明確に定めております。

【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準および資質】

当社は、社外役員の独立性に関する基準を策定し、本報告書の . 1. 【独立役員関係】に開示していますので、ご参照ください。

【補充原則4-10- . 独立した指名委員会・報酬委員会の設置による独立社外取締役の適切な関与・助言】

当社における現在の取締役会の構成は、取締役総数8名のうち、独立社外取締役は3名となっております。また、取締役会の諮問機関として任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置し、代表取締役を含む取締役候補者の選定や取締役の報酬に関する審議を行い、取締役会に対して答申を行っております。本委員会は社内取締役1名と女性を含む独立社外取締役2名による構成とすることで公平性・独立性・客觀性を担保しつつ、多角的な視点から適切な助言を行うことができる体制としております。

【補充原則4-11- 取締役会全体のバランスや多様性】

取締役会においては、性別や国籍、年齢といった表面的な属性のみならず、各取締役がもつたるスキル、キャリア、専門性や会社の組織体制に応じた人数と専門分野の組合せやバランスを考慮して、取締役候補者を選定しております。

取締役候補者の選定に当たっては、取締役会の諮問機関である、任意の「指名・報酬諮問委員会」での審議内容を踏まえ、経営戦略の実現に向け、事業に関して専門知識・能力を有する当社グループ出身の取締役のほか、企業経営、財務・会計、リスクマネジメント、サステナビリティ等、経験や出身分野を意識し、経営経験を有する社外独立取締役についても全取締役の3分の1以上選定することで、取締役会全体としては、知識、経験、能力のバランスや多様性を確保した体制を構築しております。

取締役会として備えるべき専門的経験分野、特に貢献が期待される分野を一覧化したスキルマトリックスは、「その他」に記載の【スキルマトリックス】をご参照ください。

【補充原則4-11- 取締役・監査役の兼任状況】

取締役・監査役によるほかの上場会社の役員の兼任状況については、取締役会・監査役会等の出席をはじめ、当社の取締役・監査役としての業務に支障が及ばない合理的な範囲であると考えております。取締役・監査役による他の上場会社の役員の兼任状況については、株主総会招集通知や有価証券報告書に開示しております。

【補充原則4-11- 取締役会全体の実効性に関する分析・評価】

当社は、取締役会の実効性の検証を目的として、すべての取締役・監査役を対象に、企業理念・経営ビジョンの実践状況や取締役会の構成、運営、監督機能等に係るアンケートを事業年度ごとに実施し、その結果を取締役会において共有・議論することで、取締役会全体の実効性確保に努めています。

アンケート調査では外部機関を起用し、以下項目について調査、集計等を実施し、当社取締役会全体として実効性が確保されていることを確認いたしました。

(アンケート項目： 取締役会の構成と運営、 経営戦略と事業戦略、 企業倫理とリスク管理、 業績モニタリングと経営陣の評価・報酬、 株主等との対話 各項目に自由記述欄を設定)

2023年度の当該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しては、取締役会資料の量や質、取締役会付議案件に関するより効果的な事後レビューの方法、経営インパクトの大きい案件に関する事前説明の在り方等があげられました。これらの課題に対する改善点といたしましては、他部署や他事業会社と連携した分かりやすい資料提供、M&A等の重要案件に関する事前説明会を前年に比べ開催頻度を増やして実施、M&A後のPMI進捗状況に関する個別報告機会の提供等の取り組みを実施し、取締役会の実効性の向上に向けて改善を図ってまいりました。一方で、M&A後のPMI進捗状況に関して、取締役会への報告には至っておらず、引き続きの課題と認識しております。

2025年4月に2024年度の実効性評価のアンケートを実施し、特に有効と評価されたポイントは以下のとおりです。

取締役会以外の社外役員間の意見交換の場が定期的に開催されており、情報交換やコミュニケーションが図れている

M&A案件資料の事前説明について、事前説明の場を意識的に増やす等、前年度に比べ大幅に改善した

ホールディングスとして、グループ各社執行機能を担保しつつ、その役割を明確にして機能を発揮している 等

以上とのおり、「社外役員間の情報共有」、「資料の事前配布・説明」、および「適切な決定権限の委譲」に関して、特に実効性が高いと評価されました。

また、アンケートを通じて抽出された課題については以下のとおりです。

株主等ステークホルダーとの対話や開示・説明内容に関してはさらなる進化が必要

ROE、ROIC等の主たる経営指標を経営方針・判断にどのように生かしていくか、またこれらについて取締役会として継続的にモニタリングする必要がある

個々のM&A案件の是非だけでなく、今後の方針も含めた全体感での議論が必要

CEOをはじめとする取締役候補者の長期育成計画の進捗について、取締役会で定期的な報告が必要 等

これらの課題に対して、以下の改善等を実施し、取締役会の実効性の向上や監督機能の強化に向けて取り組んでまいります。

株主等のステークホルダーとの対話に関しては、開示情報の充実、経営陣(社内・社外問わず)による対話、テーマ別説明会の実施、社外取締役によるスマートミーティングの開催等、数値を含めた計画を策定し、より積極的なコミュニケーションを図る

セグメント別の業績指標および各セグメント業績に対する原因分析を実施し、取締役会への報告を実施する等、今後の経営戦略やグループポートフォリオの向上に資するよう取り組みを進める

外部環境も踏まえた、当社グループとしての今後の戦略について整理を行い、社外役員も含めた経営陣へ説明し、議論を行う機会を設ける等、取り組みを進める

取締役候補者の長期育成計画については、現在保有している情報や進捗状況について、取締役会等で必要な情報を提供できるよう、体制や仕組みを含め情報提供機会を拡充する

引き続き、より一層の取締役会の実効性を確保すべくさらなる改善に向けた議論を進めてまいります。

【補充原則4-14- 取締役・監査役に対するトレーニングの方針】

当社は、上場会社の取締役または監査役として必要とされる知識習得を目的として、コンプライアンスやリスクマネジメント、最新の経済状況等、時勢に応じた勉強会を適宜実施しております。また、新たな社外役員の就任に際しては、企業概要説明および現場視察等を行うほか、その後も必要に応じて各担当取締役へヒアリング等を実施し、その役割・責務を果たしうる環境整備に努めています。

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、「信頼、創造、挑戦」という企業理念の下、株主、投資家、顧客、取引先、従業員、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーの皆さまとの信頼関係を維持・発展させるため、透明性の高い経営の実現を目指し、公平かつ適時・適切な情報開示を行います。また、当社の持続的な成長と中長期的な価値向上のため、市場参加者である株主・投資家等の皆さまと建設的な対話を積極的に行うこと基本方針としています。

ディスクロージャーポリシー

<https://www.sg-hldgs.co.jp/ir/disclosure/>

<IR活動計画>

非財務情報を含む情報開示を拡充すると共に、対話による意見を経営へフィードバックし、今後の経営戦略にも反映してまいります。

・決算説明会 4回/年(四半期ごと)

- ・決算定例スマートミーティング 4回/年(四半期ごと)
- ・社長、社外取締役スマートミーティング 各1回/年
- ・テーマ別スマートミーティング 適宜開催(2025年度は3回以上を予定)
- ・投資家、アナリスト面談 約300回/年

<株主・投資家等との対話>

(1) 株主・投資家等との対話におけるスパークスパーソン

株主・投資家等の皆さまとの対話におけるスパークスパーソンは代表取締役社長を責任者とし、必要に応じて合理的な範囲で、財務・経営企画担当取締役(コーポレートコミュニケーション担当含む)、その他代表取締役社長が指名した取締役を中心とした経営陣が務めるほか、専任部署であるコーポレートコミュニケーション部も担当します。

またコーポレートコミュニケーション部は、社内関係部署やグループ各社との定期的な情報共有等を通じて連携を図り、株主・投資家等の皆さまと経営陣との建設的な対話を補佐します。

(2) 対話の手段

株主・投資家等の皆さまとの主な対話の手段として、経営陣による国内外の株主・投資家等の皆さまとの個別面談、決算説明会、経営計画に関する説明会やスマートミーティング等を実施し、当社の経営戦略、事業モデルや、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて説明する等、相互理解を深めるための対話を行っています。

また、上記に加え、コーポレートコミュニケーション部の担当が株主・投資家等の皆さまとの個別面談やスマートミーティング等を通じて事業状況のアップデートや決算情報の説明等を実施し、当社に対する理解の促進に努めています。

(3) 対話のフィードバック

株主・投資家等の皆さまとの対話を通じていただいたご意見・評価は、経営陣および社内で幅広く情報共有し、当社の中長期的な企業価値向上に向けた取り組みや、当社の経営戦略や事業モデルの説明をより分かりやすく有用性の高いものにするための参考にしています。

【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 更新	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無 更新	有り
アップデート日付 更新	2025年12月17日

該当項目に関する説明 [更新](#)

SGホールディングスグループは、企業価値と株価の持続的な向上を目指し、資本コストや株価を意識した経営を推進しています。主なポイントは以下の通りです。

(1) 企業価値向上に向けた現状と課題

- ・ROE: 上場以来、継続的に株主資本コストを上回るROEを実現しています。事業ポートフォリオの変化等により、今後株主資本コストの一定の上昇は見込まれますが、継続的に株主資本コストを上回るROEを実現するため、ROEの維持・向上に努めます。
- ・PBR: 上場以来常に1倍以上を達成していますが、継続的にこの水準を維持する必要があります。
- ・PER: 直近の水準は業界平均(約13~16倍)と同程度ですが、今後の成長期待が十分に織り込まれていない水準であり、改善に向けた取り組みが必要と認識しています。

(2) 目標KPI

ROE、ROICについて中期、長期の目標KPIを掲げています。

中期目標: 2027年度ROE12%、ROIC8%

長期目標: 2030年度ROE15%、ROIC10%

(3) 具体的な取組み

目指す方向性として、ROEの向上、株主資本コストの抑制、期待成長率の向上を掲げています。

(ROEの向上)

- ・ROICに基づく事業ポートフォリオマネジメントの導入、セグメント別ROICの定期検証と改善サイクルの継続
- ・各事業間のシナジー拡大とグループ全体の成長性・資本収益性のバランス維持
- ・株主還元の強化(累進配当、自己株式取得を機動的に実施、3ヵ年累計総還元性向60%以上を目指す)
- ・財務レバレッジの活用と自己資本比率40%程度を下限とする資本効率の向上

(株主資本コストの抑制 / 期待成長率の向上)

- ・ガバナンス体制の高度化(指名・報酬諮問委員会の構成見直し、グローバルガバナンス体制の再構築、役員持株会の設立)
- ・資本市場との対話充実(トップマネジメント / 社外取締役との対話により、成長戦略やガバナンスの方針・進捗を浸透)
- ・開示の充実(中長期的なKPIを明示、中期経営計画の具体性と透明性の向上、サステナビリティ開示の継続的な改善、投資家からのご意見を社内フィードバックし施策や開示への反映の好循環を形成)

中期経営計画「SGH Story 2027」

<https://www.sg-hldgs.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(英文開示有り)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
株式会社新生ホールディングス	107,771,600	17.23
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	52,422,400	8.38
公益財団法人SGH文化スポーツ振興財団	48,400,362	7.73
住友生命保険相互会社	25,200,000	4.02
三井住友海上火災保険株式会社	25,200,000	4.02
佐川印刷株式会社	22,816,400	3.64
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	22,005,200	3.51
株式会社三菱UFJ銀行	20,750,000	3.31
株式会社三井住友銀行	20,750,000	3.31
田中産業株式会社	20,220,500	3.23

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を切り捨てて表示しております(2025年3月31日現在)

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	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	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12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	8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
高岡 美佳	学者										
鷺坂 長美	その他										
秋山 真人	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
高岡 美佳			同氏は大学教授としての経営学等の専門的な知識及び見識を有しており、その経験を通じて培われた幅広い見識を当社の経営全般に活かしていただけると判断したため
鷺坂 長美			国家公務員として、また退官後の環境法、消防及び救急に関連した活動を通じ培われた幅広い見識を当社のサステナビリティに関する取組みやBCMに活かしていただけると判断したため

秋山 真人		同氏は、物流業界に長年携わり、同業界の複数の企業で代表取締役を務めるなど、物流に関する豊富な知識及び企業経営に関する経験を有しており、その経歴を通じて培われた幅広い見識を活かし、当社の経営全般に寄与していただけたと判断したため
-------	--	---

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・報酬諮問委員会	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	指名・報酬諮問委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役

補足說明

任意の指名・報酬諮問委員会は、社外取締役2名、社内取締役1名の計3名で構成されております。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。

【監査役關係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	5名
監査役の人数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、監査職務の遂行に当たっては当社及び子会社各社の内部監査担当部門並びに子会社の監査役と緊密に連携をとることで、効率的な監査の実施に努めています。さらに会計監査人との関係においては、定期的な会合を通じて会計監査上の論点の共有を図っております。

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)

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
田島 聰志			公認会計士、米国公認会計士及び税理士としての豊富な知識と経験を有しており、その知識と経験に基づく専門的見地から監査いただくとともに、独立した立場から当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を果たしていたものと判断したため
大島 義孝			弁護士としての豊富な知識と経験を有しており、その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくと共に、独立した立場から当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を果たしていたものと判断したため
多田 智子			特定社会保険労務士としての豊富な知識と経験を有しており、その知識と経験に基づく専門的な見地から監査いただくと共に、独立した立場から当社経営の妥当性・適正性を確保するための役割を果たしていたものと判断したため

【独立役員関係】

独立役員の人数 6名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指名しております。

<社外役員の独立性判断基準>

当社は、会社法に定める社外取締役及び社外監査役の独立性について、株式会社東京証券取引所が定める独立役員に関する判断基準を踏まえ、以下の各号の該当性を確認し、いずれにも該当がない場合には、独立性を有すると判断いたします。

1. 当社の主要株主(直接・間接に10%以上の議決権を保有する者)又はその業務執行者
2. 当社及びその子会社(以下「当社グループ」という。)を主要な取引先とする者又はその業務執行者
3. 当社グループの主要な得意先又はその業務執行者
4. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士及び公認会計士等の専門的サービスを提供する者
5. 当社グループから多額の金銭その他の財産上の利益による寄付を受けている者又はその業務執行者
6. 当社グループの取締役(社外取締役を除く。)、監査役(社外監査役を除く。)、執行役員又は使用人
7. 過去3年間において、上記1.から6.のいずれかに該当していた者
8. 上記1.から7.のいずれかに該当する者が重要な地位にある場合において、その者の配偶者及び2親等内の親族
9. 前各号のほか、当社と利益相反関係が生じ得るなど、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の事由がある者

【インセンティブ関係】

該当項目に関する補足説明

当社は、取締役の報酬と当社の株式価値との連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的として、2018年7月1日より業績連動型株式報酬制度を導入しております。

(1)制度の概要

本制度は当社の取締役等に対して、会社の業績指標の達成度等に応じて、取締役等の退任時に当社普通株式の交付等を行うための報酬を支給する制度であります。

本制度の対象期間は、当社の中期経営計画の期間に対応した連続する3事業年度といたします。

(2)交付される当社普通株式の算定方法及び上限

本制度の対象となる取締役等に対し、各取締役の月額基本報酬等から算出される基準ポイント数に、会社業績指標(連結営業利益等、取締役会が定める指標とします。)の達成度に応じた業績連動係数(0~200%の範囲で変動します。)を乗じて算出されるポイントを、毎年所定の時期に付与いたします。

また、その上限は1事業年度当たり125,000株とし、対象期間(3事業年度)ごとに375,000株とします。

取締役等に対し、退任時、付与されたポイントの累積値に応じた株式数を交付いたしますが、そのうち70%に相当する分の当社普通株式が交付され、残りの分については、当社普通株式に代えて、これに相当する金額の金銭を支給いたします。

なお、権利確定日以降に取締役等が非違行為等をしたことが判明した場合、又は当社の許可なく競合他社に就職等をすることが判明した場合、付与した金銭報酬債権と支給した金銭の総額につき賠償を求めることができるものとしております。

当社は2020年11月1日を効力発生日とする1株当たり2株の株式分割を実施しておりますので、上記普通株式の上限は、本株式分割考慮後の株式数を記載しております。

その他の詳細については、直近の有価証券報告書をご参照ください。

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

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

有価証券報告書や当社ホームページ等において、取締役、監査役、社外役員毎に報酬の総額を開示しております。また、報酬総額が1億円以上の者については、個別に開示しております。

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

(1)取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定の方法

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し、株主利益とも連動し、かつ、中期経営計画も踏まえた報酬体系を構築すべく、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を、2021年2月26日開催の定時取締役会において決議いたしました。

(2)決定方針の内容の概要

当社の取締役の報酬は、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経済環境および業績等を勘案して決定するものとし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。具体的には、業務執行取締役の報酬は、金銭報酬としての基本報酬および非金銭報酬としての業績連動型株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職責に鑑み、基本報酬のみとしております。

業務執行取締役の基本報酬について、2025年6月より持続的な企業成長、企業価値向上への貢献を直接的に反映するよう評価基準の見直しを実施いたしました。報酬額は、役位、職責に応じて定めた基本的な報酬テーブルを基に、連結営業収益、連結営業利益、自己資本利益率(ROE)、株主総利回り(TSR)の達成度合等に基づいて加減算し、最終的に決定する方針としております。

業績連動報酬等および非金銭報酬等としての業績連動型株式報酬の内容および算定方法の概要につきましては、先述の【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」に記載のとおりであります。
また、当社の取締役の報酬は基本報酬と業績連動型株式報酬で構成され(社外取締役は基本報酬のみ)、期待される職務を基準に、成果・業績に対して処遇するものであり、具体的な配分については、高い役位になるほど、業績等に連動する割合が大きくなる内容とし、役位に応じてより高い成果・業績に対する責任を求める仕組みとしております。
なお、個人別の報酬等の具体的な内容(基本報酬の額および業績連動型株式報酬の付与株式数)については、取締役会の決議によりその決定を取締役会の任意の諮問機関である指名・報酬諮問委員会に一任するものといたします。

(3)役員持株会を通じた自社株式取得について

2026年3月期より取締役の業績貢献、株価向上のインセンティブを高め、企業価値向上に寄与することを目的として、取締役の月額報酬の一部を拠出し、役員持株会を通じて自社株式を購入することとしております。自社株式取得は当社および子会社等の取締役、監査役、執行役員を対象とし、役員持株会を通じて原則毎月市場から株式を購入いたします(持株会が所得した株式は持株会理事長名義にて保管)。なお、配当金は持株会理事長が一括して受領し、権利確定日現在の各会員の持分株数に応じて配分し、再投資いたします。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役・社外監査役に対しては、案件に応じて各部署が情報提供や個別説明を行う等、必要に応じて支援を実施しております。また、取締役会に上申された議案については3カ月に1回、取締役会で進捗状況の報告を実施しており、取締役会で決議された議案についても、社外取締役・社外監査役がその後の状況を確認できる体制を構築しております。

【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
荒木 秀夫	名誉相談役	当社グループの事業に対する助言	非常勤 / 報酬有	2021/6/25	1年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数

1名

その他の事項

- ・当社では、名誉相談役について、定款及び社内規程ともに定めはありませんが、必要に応じて名誉相談役等を置く場合があります。
- ・名誉相談役は、当社及び当社グループ会社の経営上の判断に影響を及ぼすような権限は一切有しておらず、また経営のいかなる意思決定にも関与しておりません。

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)取締役会

取締役会は取締役8名(うち社外取締役3名)で構成され、取締役会規程、職務権限規程等の各社内規程に基づき、当社グループの業務執行全般の意思決定および各取締役の経営執行状況の報告を行っております。なお、原則として毎月定時取締役会を開催し、緊急の決議事項がある場合は臨時での開催を行っております。

(2)監査役会

監査役会は全監査役で構成されており、原則として毎月定時監査役会を開催しております。当該監査役会では、常勤監査役による業務監査の報告や、取締役会議案の事前協議等を実施しております。なお、必要に応じて臨時での開催も行っております。

(3)その他会議体

任意の指名・報酬諮問委員会は、取締役3名(うち社外取締役2名)で構成され、代表取締役を含む取締役候補者の指名や取締役が受ける報酬の妥当性について確認しています。

また、当社グループでは各社内規程の定めにより、取締役会決議事案の事前協議や、重要事項に係る専門検討機関として「グループ経営戦略会議」や「グループリスクマネジメント会議」等の会議または委員会を設置しております。各会議には担当する取締役、執行役員、常勤監査役が出席し、業務運営の効率化に努めております。

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

当社の監査役会は4名体制(うち、社外監査役3名)であり、監査役は取締役会に出席するとともに、その立場から必要に応じ意見を述べるなど、取締役の業務執行状況を常に監査しております。さらに、常勤監査役については、社内状況や経営に対する理解を深めることを目的に取締役会以外の各種会議体においてもオブザーバーとして参加し、監査の環境整備及び社内の積極的な情報収集に努め、かつ、内部統制システムの構築及び運用の状況を日常的に監視し、客観的な意見表明、助言を行っておりますので、経営の適正性は十分に保たれているものと判断しております。

また、社外取締役は、独立した中立的・客観的な立場から、取締役会以外の重要な社内会議にも適宜出席しており、当社の経営判断・意思決定

の過程を監督し、自身の経験や知見に基づき、必要に応じて意見や助言を行っております。
当社としては、社外取締役を含む取締役会と監査役会により、業務執行を監督・監査する現体制でコーポレート・ガバナンスは十分に機能し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	株主総会の14日以上前に発送しております。
電磁的方法による議決権の行使	株主総会に出席することのできない株主は、電磁的方法により議決権行使することができます。
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の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	株主総会招集通知(要約)を作成し、当社Webサイトへ掲載しております。

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	当社は、ディスクロージャーポリシーを作成し、ホームページに公表しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	アナリスト・機関投資家向けの決算説明会を第2四半期・期末決算発表後に開催し、代表取締役等が業績の概況や経営方針等を説明しております。 また、上記以外にもIR専任部署による決算説明会やスマーリミーティング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	定期的に海外投資家向けのロードショーを実施し、業績の概況や経営方針等を説明しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、有価証券報告書、決算説明資料等の決算情報、中期経営計画、株主総会招集通知、決議通知及び議決権行使結果、統合報告書、ESGブック、ニュースリリース等を当社ホームページに掲載しております。	

	<p>コーポレートコミュニケーション部が担当します。</p> <p>株主・投資家等の皆さまとの対話におけるスポーツパーソンは代表取締役社長を責任者とし、必要に応じて合理的な範囲で、財務・経営企画担当取締役(コーポレートコミュニケーション担当含む)、その他代表取締役社長が指名した取締役を中心とした経営陣が務めるほか、専任部署であるコーポレートコミュニケーション部も担当します。</p> <p>またコーポレートコミュニケーション部は、社内関係部署やグループ各社との定期的な情報共有等を通じて連携を図り、株主・投資家等の皆さまと経営陣との建設的な対話を補佐します。</p>
	<p>< IR体制 ></p>
IRに関する部署(担当者)の設置	<pre> graph TD A[代表取締役社長] --> B[コーポレートコミュニケーション担当取締役] B --> C[コーポレートコミュニケーション部長] C --> D[コーポレートコミュニケーション部] </pre>
	<p>< 連絡先 ></p> <p>sgh_ir@sg-hldgs.co.jp</p>

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	当社グループでは、企業理念に基づき「SGホールディングスグループ行動憲章」及び「SGホールディングスグループ倫理・行動規範」を制定して共通の行動指針を遵守することを徹底しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループは、企業の社会的責任を果たしつつ、持続可能な社会の構築に向け、さまざまな活動を行っています。 当社グループの環境保全活動、サステナビリティ活動等の取組み状況を取り纏め、当社ホームページにて開示しております。
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	ステークホルダーに対して、適時適切に企業情報を提供していくことが経営の透明性を図り、企業としての社会的責任を果たすものであると認識しており、ステークホルダーが容易にかつ公平に情報にアクセスできるよう、当社ホームページへの掲載等、積極的に情報提供してまいります。
その他	当社は、社外取締役・社外監査役として女性役員をそれぞれ1名(合計2名)登用しております。また、労働力の確保、多様な視点や価値観による新たなビジネスが創出されることにより、これらを取締役及び使用人に浸透させるとともに、事業活動のあらゆる局面においてコンプライアンスを最優先するよう周知徹底する。 当社は、関連法規に従った規程及び手順書等を策定するとともに、経営環境の変化等に対応するため、本基本方針をはじめ規程及び手順書等を継続的に見直し、実効性の確保に努める。

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

当社の内部統制基本方針及びその整備状況は、次のとおりです。

(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

当社は、取締役及び使用人が法令及び定款を遵守して事業活動を行う企業風土を構築するため、「SGHグループ行動憲章」及び「SGHグループ倫理・行動規範」を定める。また、代表取締役社長が「SGHグループ行動憲章」及び「SGHグループ倫理・行動規範」の精神を繰り返し伝えることにより、これらを取締役及び使用人に浸透させるとともに、事業活動のあらゆる局面においてコンプライアンスを最優先するよう周知徹底する。

当社は、関連法規に従った規程及び手順書等を策定するとともに、経営環境の変化等に対応するため、本基本方針をはじめ規程及び手順書等を継続的に見直し、実効性の確保に努める。

当社は、取締役の業務執行に関する監督機能を強化するため、社外取締役を選任する。

当社は、「SGHグループ贈収賄防止方針」及び「SGHグループヒューマンライツポリシー」を定め、適法かつ公正な企業活動を支えるコンプライアンス推進活動を実践する。

当社は、SGHグループにおける不正・不祥事の発生等を防止、又は早期発見することを目的に「内部通報規程」を定め、グローバル内部通報制度として「SGHグループコンプライアンス・ホットライン」を設置する。また、実効性のある制度とするため、社内だけでなく社外の窓口も設置し、利用を促進する。これらの窓口に寄せられた通報に対しては、「内部通報規程」に従い速やかに適切な措置をとる。

当社は、社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力の排除を目的として「反社会的勢力排除規程」を定め、不当要求への応諾、裏取引、資金提供は一切行わないなど、反社会的勢力との関係遮断を徹底する。また、反社会的勢力に対しては、外部専門機関と連携の上、組織的かつ法的に対応し、取締役及び使用人の安全確保を最優先する。

当社は、持続可能な成長と企業価値の向上を図るために、社会課題の解決・社会的責任を重視したサステナビリティ経営に係わる施策の検討・確認を行う「サステナビリティ委員会」を設置する。

(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

当社は、情報資産の適切な維持・管理を図るため、「情報セキュリティ基本方針」を定め、情報セキュリティ管理体制を構築する。

当社は、取締役の職務執行に関する重要な情報・決定事項等を、法令及び関連規程に従い適切に保存、管理する。

上記 の情報は、適時閲覧可能な状態を維持する。

当社は、個人情報を法令及び「個人情報保護規程」に基づき適切に管理する。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、リスク管理を適正かつ効率的に行うため、「リスクマネジメント規程」を定め、SGHグループにおけるリスクマネジメント体制を構築するとともに、企業経営、事業活動若しくは企業イメージに損失をもたらす、又は社会一般に重大な影響を及ぼす事象に対し、適切に対応する。

当社は、「SGHグループリスクマネジメント会議」を定期的に開催し、リスクの顕在化防止及び最小化並びにリスク顕在化による損失の低減を図り、リスクマネジメント体制の強化を推進する。

当社は、緊急事態に対しても、事業中断を最小限にとどめ社会における役割を果たすために、事業継続計画(BCP)を定め、事業継続マネジメント(BCM)体制を構築・運用する。

(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ための体制

取締役は、取締役会において定められた組織機構、職務権限に基づき、職務を執行し、取締役会は、取締役の職務執行が適正かつ効率的に行われるよう執行状況を監督する。

当社は、取締役の間で経営課題を検討し、取締役及び監査役による重要な経営情報を共有するための会議を適時開催し、取締役会における効率的な経営の意思決定を行う。

当社は、経営効率の向上を図るため、「経営計画管理規程」及び「グループ経営計画管理規程」を定め、取締役会において中期経営計画及び単年度予算を決定し、取締役は、それらに基づき効率的な職務の執行を行う。

(5) SGHグループにおける業務の適正を確保するための体制

当社は、「SGHグループ行動憲章」及び「SGHグループ倫理・行動規範」を定め、共通の行動指針を遵守することを徹底する。

当社は、「事業会社管理運営規程」及び「海外法人管理運営規程」を定め、各事業会社の自主独立を尊重しつつ、経営管理に関する支援を行う。

当社は、「SGHグループ経営戦略会議」及び「SGHグループ管理部門責任者会議」を定期的に開催し、SGHグループの経営方針、重要な決定事項・報告事項等を伝達することで、各事業会社の経営全般に対する指導及び管理の実効性を高める。

当社は、事業会社の経営活動上の重要な意思決定事項について、SGHグループ統一基準として「職務権限規程」を定め、必要な事前協議、当社取締役会への報告を行い又は当社取締役会の承認を得るよう管理する。

当社は、財務報告の信頼性を確保するため、SGHグループの標準版としての「経理規程」、並びに関連手順書及びマニュアル等を定める。また、適宜外部専門家の意見を聴取し、モニタリングや監査の体制を構築する。

内部監査部は、事業会社の内部監査部門等と連携し、定期的に内部監査を実施し、当社の取締役会において監査結果を報告する。また、改善を必要とする事項についてはその改善を指示し、その後の進捗管理を実施する。

(6) 監査役の職務を補助すべき使用者及び当該使用者の取締役等からの独立性等に関する事項

当社は、監査役の職務遂行を補助する部署として監査役室を設け、専任の使用者を配置する。当該使用者の定数及び資格要件等については、監査役会と協議の上、決定する。また、取締役等からの独立性及び監査役からの指示の実効性を確保するため、当該使用者に関する人事異動、人事評価及び懲戒等については、監査役会の同意を要する。

(7) 取締役及び使用者が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

SGHグループの取締役、監査役及び使用者は、当社監査役に対して、法定の事項に加え、次の事項を遅滞なく報告する。

イ. 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実

ロ. 内部監査の結果

ハ. 内部通報制度による通報の状況

二. その他監査役から報告を求められた業務執行に関する事項

当社は、取締役や使用者が、内部通報制度に基づく通報や監査役に対する報告を行ったことを理由に不利益な取扱いを受けないよう、適切に対応する。

(8) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、法令等に定められた権限行使し、会計監査人及び内部監査部をはじめとする社内の組織と連携し、取締役の業務執行の適法性、妥当性、効率性について監査を実施する。

監査役は、その職務の遂行に当たり必要と認める場合は弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の外部専門家を任用する。

監査役は、取締役会に出席するほか、必要と認める重要な会議に出席する。

監査役は、代表取締役社長及び会計監査人と定期的に会合を持ち、情報・意見交換を行う。

当社は、監査役が職務の執行について生じる費用の支払を求めた場合は、当該監査役の職務の執行に必要ないと認められたときを除き、これを負担する。

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

当社グループの「SGホールディングスグループ倫理・行動規範」には、「第4章 株主・取引先の期待とともに 5 反社会的勢力への対応」として「私たちは、暴力団等の反社会的な団体・個人に対しては毅然とした態度で対処し、反社会的勢力との関わりを一切持ちません。不当な要求を受けた場合には断固として拒否するとともに、個々人での判断や対応は行わず、速やかに上司又は不当要求防止責任者に報告し、会社として組織的かつ法的に対応します。適切に対処されない場合は、不当要求相談窓口に相談します。」と謳われてあり、「会社は、従業員の安全確保を最優先し、警察や弁護士等の外部専門機関と連携の上、組織的かつ法的に対応します」として、個々人の判断や対応を行わないよう指示を与えています。

この基本方針に基づき、当社グループは「反社会的勢力排除規程」を制定し、反社会的勢力との関係遮断に向けた体制を整備しております。

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

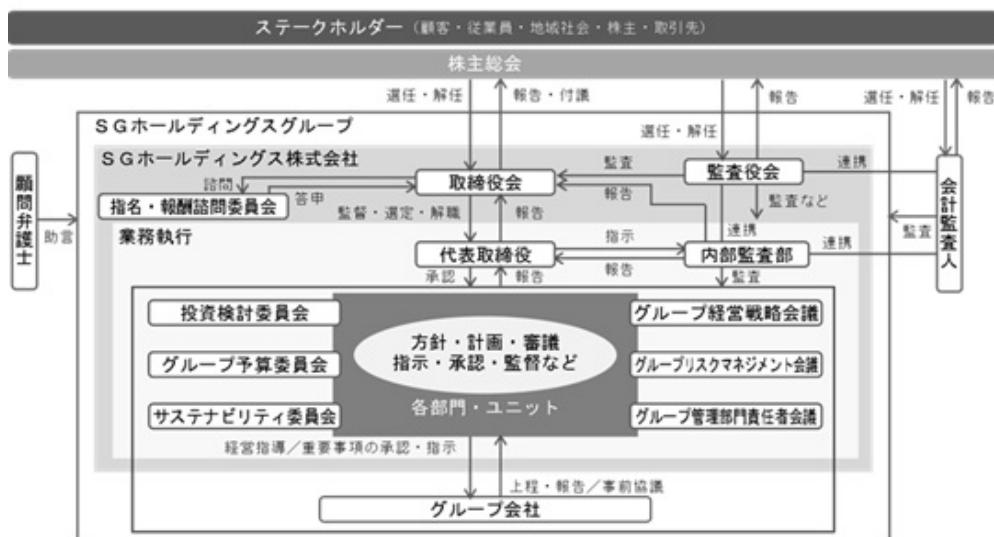
なし

該当項目に関する補足説明

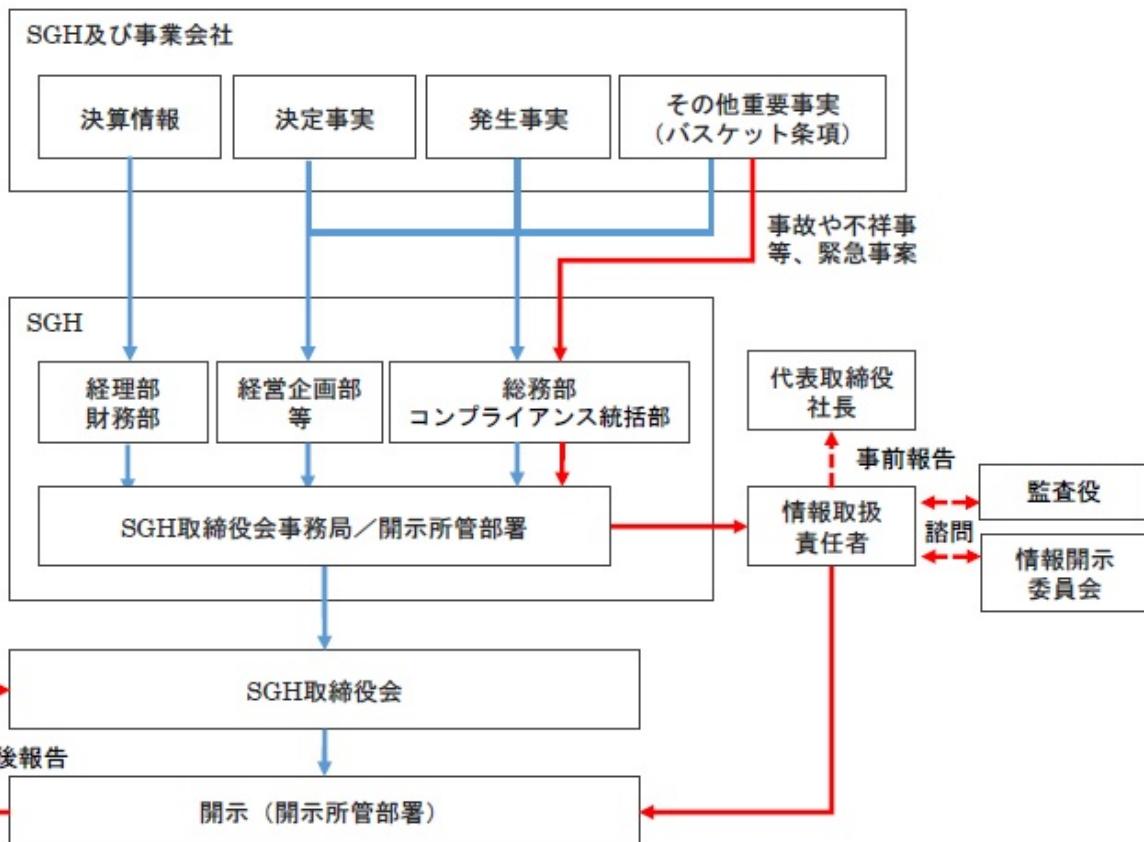
当社は、買収防衛策を導入しておりません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

[模式図(参考資料)]



(別図) 適時開示までの基本的な流れ



【スキルマトリックス】

中期経営計画「SGH Story 2027」の策定等、当社の中長期的な経営の方向性や事業戦略に照らして、当社の取締役会がその意思決定機能および経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべきスキル（知識・経験・能力）を見直した結果、一部改定のうえ特定いたしました。

本報告書提出日現在の取締役会の構成、並びに各取締役、監査役が備えるスキルは以下のとおりであります。|

	氏名	独立 社外	企業 経営	事業 戦略	財務／ 会計	法務／ リスク マネジ メント	サステ ナビリ ティ	DX	グロー バル	人事／ 労務
取締役	栗和田 楽一		○	○			○			
	松本 秀一		○	○		○	○		○	○
	本村 正秀		○	○			○	○	○	
	高垣 考志		○	○	○			○	○	
	垣森 公彰		○	○		○	○	○		○
	高岡 美佳	○	○		○		○			
	豊坂 長美	○				○	○			
	秋山 真人	○	○	○					○	
監査役	田島 聰志	○	○		○				○	
	新本 明智		○		○	○			○	
	大島 義孝	○	○			○				
	多田 智子	○	○			○			○	○

※上記の一覧表は、各氏の経験等を踏まえ、専門的なスキルを有する分野に（○）を表しており、有するすべてのスキルを表すものではありません。