

# ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス

### コーポレート・ガバナンス

#### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

NXグループは、企業理念の実践による長期ビジョンの実現に向けて、当社グループのガバナンス基本方針を定めています。

🌐 コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方及び基本情報

#### コンプライアンス強化に向けた取組み

#### コンプライアンス経営の推進体制

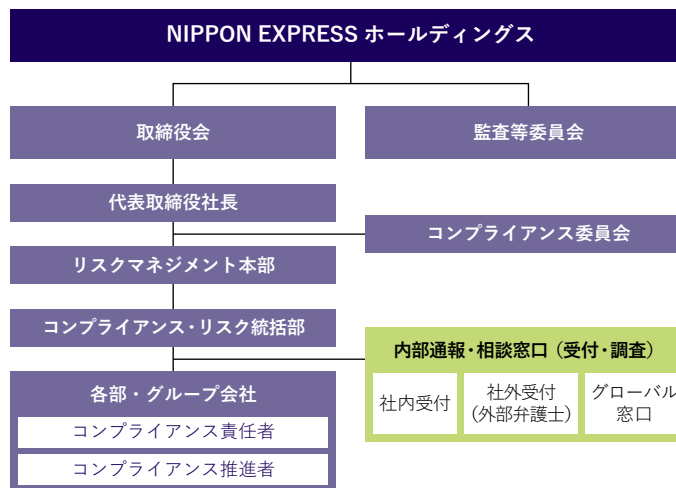
NXグループは、「NXグループ企業理念」において「物流を通して社会に貢献し、豊かな未来を創る」という、当社グループの企業としての在り方を明文化し、変わらぬ使命として取り組んでいます。企業理念を具現化するために日々の活動の在り方を規定し、行動の方向性を示す「NXグループ行動憲章」を取締役会決議により制定するとともに、健全・透明・公正な事業活動を行うための「NXグループコンプライアンス規程」を定めています。

取締役会は、「NXグループ行動憲章」の改廃権限を有し、これらの行動準則について必要に応じて見直しを図るとともに、重要な施策について適宜議題とします。また、コンプライアンスに関する各種施策については、コンプライアンス委員会を設置し、重要方針や、部門、グループにおける横断的な重要課題について協議し、取組みを推進しています。コンプライアンス委員会の協議事項を含む、コンプライアンスに係る重要課題については、取締役会における定期的な報告に加えて、社外取締役へ適宜報告し、

意見交換を行い、取組みに反映させるよう努めています。

各コンプライアンス事項に関する具体的な取組みについては、各種グループ規程類を制定し、当社グループの体制整備、実践に取り組んでいます。

#### コンプライアンス体制図



#### コンプライアンス教育の実施

NXグループは、コンプライアンス経営を推進するため、グループ全体でコンプライアンスに関する教育研修に取り組んでいます。グループの行動指針やコンプライアンスに関する具体的事例を分かりやすくまとめた「NXグループコンプライアンス・ハンドブック」（16言語）を当社グループの全従業員に配布し、社内イントラネットで閲覧できるようにし、コンプライアンス教育研修などで活用しています。また、当社グループ各社では、各国の法令および各社の社内規程に基づき、

コンプライアンスに関する教育研修を、eラーニング、新入社員研修、階層別研修などの集合研修、職場における教育など、さまざまな形式で定期的実施しています。

2024年度の当社グループ全体でのコンプライアンス教育研修の受講者数は約73,000人、受講率はグループ全従業員の約96%となりました。

さらに、当社グループでは、社内報「コンプライアンスだより」を日本国内グループ各社の職場に配信し、コンプライアンス違反事例の共有のほか、コンプライアンスに関する知識の習得、意識の向上および注意喚起を図っています。また、日本国内グループ各社のコンプライアンス推進者を対象に、毎年、コンプライアンスの徹底に向け情報共有・意見交換を目的とした会議を開催し、コンプライアンス意識の向上に取り組んでいます。



▲ NXグループコンプライアンス・ハンドブック

# ガバナンス コーポレート・ガバナンス

## コンプライアンス意識調査の実施

NXグループは、グループの従業員を対象とした無記名のコンプライアンスに関する意識調査を定期的に実施しています。意識調査では、コンプライアンス意識の浸透度、職場の実態、従業員の意見等を把握するように努め、形式的な順守確認に終始しないよう配慮し、行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が育まれているかを確認します。

調査結果については、役員および従業員と共有し、従業員のコンプライアンス意識の度合い、職場の問題点などを取り上げ、改善につなげる取組みを行っています。

## 安全保障輸出管理

NXグループは、物流を中心とした事業活動を通じて国際的な平和および安全の維持に貢献することを目的として、世界各国・地域において適用される輸出関連法規制を順守し、適切な管理を行うことを安全保障輸出管理方針としています。この基本方針に基づいて、当社グループ各社は、内部規程制定など管理体制を整備するとともに教育プログラムを実施し、取引先のスクリーニング実施など適切な輸出管理に取り組んでいます。

## サステナビリティに関するパフォーマンス評価のプロセス

NXグループは、サステナビリティ経営に関する取組みは必須の課題であると認識し、取締役会、サステナビリティ推進委員会などにおいて、重要課題（マテリアリティ）の特定、対応について適宜議論し

ています。取締役会では、定期的にNXグループサステナビリティ方針・ビジョンに基づき重要課題（マテリアリティ）の取組みの進捗について報告を受け、その状況を評価、監督しています。加えて、社長を委員長としたサステナビリティ推進委員会、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会などの専門委員会を設け、重要課題（マテリアリティ）に係る気候変動への取組み、人権尊重や従業員エンゲージメント向上に向けた取組みについて協議するとともに、当社グループで顕在化したリスクの把握、対応の協議などを行っています。また、労務環境や安全管理等業務監査を含む定期的な内部監査の実施により、各分野の課題の把握と解決を着実に推進する体制をとっています。

## 取締役会の独立性

NXグループは、会社法の定める社外取締役の要件に加え、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立性判断基準を策定し、その基準に基づき社外取締役を選任しています。

社外取締役候補者を対象とし、以下の各項目のいずれにも該当しない場合に独立性があると判断しています。

1. 現在において当社又は当社グループ会社の業務執行者<sup>※1</sup>である者、又は当該就任の前10年間ににおいて当社又は当社グループ会社の業務執行者であった者
2. 当社株式の総議決権数の10%以上の議決権を保有する株主およびその業務執行者
3. 当社グループとの取引が当社連結売上高の2%を超える取引先の業務執行者

4. 1事業年度において、コンサルタント、弁護士、公認会計士等として、当社から1,000万円を超える報酬を受けている者
5. 当社の会計監査人である監査法人に属する者
6. 当社および当社グループ会社から、過去3事業年度の平均で1,000万円以上の寄付を受けた団体等に所属する者

※1 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、その他の従業員をいう。

独立社外取締役の選任に当たっては、取締役会において当社の経営方針や経営改善に対し、有効な提言を期待できる人財を候補者とするように努めています。

# ガバナンス    コーポレート・ガバナンス

## 取締役一覧

NXグループの取締役は以下のとおりです（2025年3月28日時点）。

| 氏名および属性                | 当社における<br>地位および担当              | 所有する<br>当社の株式数※1 | 取締役会出席状況      | 2024年度における報酬・指<br>名諮問委員会への出席状況 | 重要な兼職の状況                        | 取締役在任年数 |
|------------------------|--------------------------------|------------------|---------------|--------------------------------|---------------------------------|---------|
| 齋藤 充（70歳、男性）           | 代表取締役会長<br>取締役会議長<br>報酬・指名諮問委員 | 65,400株          | 19回／19回（100％） | 6回／6回（100％）                    |                                 | 3年2カ月   |
| 堀切 智（64歳、男性）           | 代表取締役社長<br>社長執行役員<br>最高経営責任者   | 29,100株          | 14回／14回（100％） |                                |                                 | 1年      |
| 赤石 衛（56歳、男性）           | 取締役執行役員<br>経営企画部担当<br>兼経営企画部長  | 6,093株           | 19回／19回（100％） |                                |                                 | 2年      |
| 阿部 幸子（60歳、女性）          | 取締役執行役員<br>内部監査室担当             | 8,766株           | 14回／14回（100％） |                                |                                 | 1年      |
| 柴 洋二郎（74歳、男性）<br>社外独立  | 社外取締役<br>報酬・指名諮問委員長            | －                | 19回／19回（100％） | 9回／9回（100％）                    |                                 | 3年2カ月   |
| 伊藤 ゆみ子（66歳、女性）<br>社外独立 | 社外取締役<br>報酬・指名諮問委員             | －                | 19回／19回（100％） | 9回／9回（100％）                    | ● イトウ法律事務所代表、<br>株式会社神戸製鋼所社外取締役 | 2年      |
| 塚原 月子（52歳、女性）<br>社外独立  | 社外取締役<br>報酬・指名諮問委員             | －                | 14回／14回（100％） | 6回／6回（100％）                    | ● 株式会社カレイディスト代表取締役              | 1年      |
| 中本 孝（62歳、男性）           | 取締役<br>監査等委員                   | 10,800株          | 14回／14回（100％） |                                |                                 | 1年      |
| 青木 良夫（74歳、男性）<br>社外独立  | 社外取締役<br>監査等委員                 | －                | 19回／19回（100％） |                                | ● 公認会計士 青木良夫事務所所長               | 1年      |
| 讃井 暢子（69歳、女性）<br>社外独立  | 社外取締役<br>監査等委員                 | －                | 19回／19回（100％） |                                |                                 | 1年      |
| 桒野 龍二（71歳、男性）<br>社外独立  | 社外取締役<br>監査等委員                 | －                | 14回／14回（100％） |                                |                                 | 1年      |

※1 2025年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。上記株式数については当該株式分割前の株式数を記載しております。

# ガバナンス コーポレート・ガバナンス

## 取締役会の実効性

NXグループの取締役会は、取締役会の実効性を分析および評価するに当たり、各取締役からの職務の執行状況報告に加え、外部機関を起用し、社外役員を含む取締役を対象とした、報酬・指名諮問委員会を含む取締役会全体の実効性に係るアンケート調査を毎年計画的に実施し、意見を集約しています。その内容を分析および評価した結果については取締役会において討議および検証を実施しています。

外部機関による取締役会実効性に係るアンケート調査においては、以下について調査を実施しており、確認した結果、取締役会全体の実効性は確保されているものと評価しました（直近では、2024年12月に、全ての取締役を対象に実施）。

（アンケート項目：①取締役会の構成と運営、②経営戦略と事業戦略、③企業倫理とリスク管理、④業績モニタリングと経営陣の評価、⑤株主等との対話、⑥大項目ごとの自由記述等）

当該評価に至る昨今の実効性評価におけるアンケートを通じて抽出された課題、および課題に対する改善点としましては、サステナビリティ、D X、人財戦略等の重要戦略に関する取組みの議論のスケジュール化や、資本コストを意識した意思決定および経営管理に関する事項については、新設した「審議事項」を活用して十分な議論を経た後に決議するなど、監査等委員会設置会社への移行に伴う執行部門への権限委譲と併せて取締役会のあるべき姿を再考し、モニタリング機能の強化を中心に実効性の向上に向けて改善を図っています。

また、社外役員の連携およびトレーニング等の機会として、独立社外役員連絡会の開催、社外役員向けセミナーの開催などについても実施することで、取締役会の実効性の向上に努めてきました。

なお、2024年12月に実施いたしました直近のアンケートを通して特に有効と評価されたポイントは以下のとおりです。

①社内と社外取締役の関係が健全であり、新経営計画の下で明確な方向性を意識した議論ができています。

②2024年からの機関設計変更により、業務執行の決定については大幅に執行部門に権限が委譲され、取締役会での議案の整理がなされている。

③取締役会は、実効性向上、ひいては当社グループの企業価値向上のために真摯に取り組んでいる。など

実効性評価のアンケート概要は当社WEBサイトの「コーポレート・ガバナンス・コードへの当社対応方針と取組み」、「コーポレート・ガバナンス報告書」をご確認ください。

 コーポレート・ガバナンス

なお、当社グループは、取締役の選任は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別し株主総会の決議によって選任され、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、定款に定めています。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨、定款に定めています。

## 取締役の任期と平均在任期間

当社グループは、取締役（監査等委員である取締役を除く）の任期を1年とし、監査等委員である取締役の任期を2年とする旨、定款に定めています。

また、取締役会の平均在任期間は取締役（監査等委員である取締役を除く）は1.9年、監査等委員である取締役は1年、全体平均では1.57年となっています。

## 取締役会のスキルマトリックス

NXグループの取締役会は、海外売上比率の拡大、ESG経営の推進などの事業戦略に即して制定した取締役会のスキルマトリックスを活用することで、取締役会全体としての知識、経験、能力のバランスが保たれた構成となるよう取締役を選解任しています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）候補者の選任については、取締役として必要な経験や専門的知識の有無、候補者がこれまで担当した事業やエリアにおける経営計画達成状況に対する評価、人格・識見など、多角的な視点を基に、独立社外取締役が委員長を務め、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会に諮問し、また、監査等委員会の意見を踏まえて、取締役会にて決議しています。

監査等委員である取締役候補者の選任については、監査等委員である取締役として必要な経験、財務・会計・法務等の監査を行うのに必要と考えられる知見や人格・識見など、多角的な視点を基に、報酬・指名諮問委員会に諮問し、また、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会にて決議しています。

また、社外取締役候補者については、人格・識見とも優れ、企業経営の経験、財務・会計・法務、ESG等の高い専門性、学識を有し、会社業務全般の経営を多角的な視点で監督できる人財を選任しています。

ガバナンス    コーポレート・ガバナンス

取締役（監査等委員である取締役を除く）のスキルマトリックス

●印は、各取締役が各分野において知見や専門性を備えていることを示しています    2025年3月31日現在

| 氏名             | 当社が取締役に特に期待する分野      |                       |                  |       |            |                      |                       |            |                      | 取締役選任理由                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------|----------------------|-----------------------|------------------|-------|------------|----------------------|-----------------------|------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | 企業経営                 |                       | 法務・リスク<br>マネジメント | 財務・会計 | 国際<br>ビジネス | ESG・<br>サステナ<br>ビリティ | 人財開発・<br>労務<br>マネジメント | 現業<br>業務経験 | NX<br>グループ内<br>他業務経験 |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                | NX<br>グループ<br>企業経営経験 | NX<br>グループ外<br>他社経営経験 |                  |       |            |                      |                       |            |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 齋藤 充           | ●                    |                       | ●                | ●     | ●          | ●                    | ●                     | ●          | ●                    | 齋藤氏は、当社代表取締役社長として、ホールディングス制への移行、新たなグループブランドNXの導入、グループ事業の再編などを迅速かつ確実に実行してきました。2024年1月に当社代表取締役会長に就任し、取締役会議長として会議を主導し、取締役会の実効性向上に努めるとともに、会社経営に関する豊富な経験と知見を生かした経営手腕を発揮しています。NXグループにおける長期ビジョン実現のためには同氏の豊富な経験と知見が必要であると判断し、引き続き取締役として選任しています。                                    |
| 堀切 智           | ●                    |                       | ●                |       | ●          | ●                    | ●                     | ●          | ●                    | 堀切智氏は、日本通運株式会社の代表取締役社長として、同社の事業構造改革、組織風土改革に取り組んできました。2024年1月に当社社長執行役員、2024年3月より代表取締役社長に就任し、新たに策定した経営計画実現に向けて、迅速かつ確実に取り組んでいます。NXグループにおける長期ビジョンを実現するためには、同氏のもつリーダーシップと経営手腕が必要であると判断し、引き続き取締役として選任しています。                                                                      |
| 赤石 衛           | ●                    |                       |                  |       | ●          |                      |                       | ●          | ●                    | 赤石氏は、M&A、新規事業開発等NXグループの事業拡大に貢献する部門での経験を積み、2022年1月に当社執行役員に就任しています。経営企画部門の担当役員として、新経営計画の策定などに尽力し、グローバル市場でのM&Aを推進し、ダイナミックな事業成長の実現に取り組んでいます。当社グループにおける長期ビジョンの実現において、同氏の持つ経験と見識が必要であると判断し、引き続き取締役として選任しています。                                                                    |
| 阿部 幸子          | ●                    |                       | ●                |       |            |                      | ●                     | ●          | ●                    | 阿部幸子氏は、コンプライアンス部門、人事、業務部門等コーポレート部門を中心に経験を積んでおり、日通東京流通サービス株式会社では、NXグループ各社のシェアードサービスを担当する社長として、グループ内の生産性向上に貢献し、2022年1月には日本通運株式会社監査役、2024年3月に当社取締役執行役員に就任し、コンプライアンスの知見と企業経営経験を生かした的確かつ公正な視点をもって、グループガバナンスの強化に取り組んでいます。今後グループ経営の推進にあたり、同氏のもつ経験と見識が必要であると判断し、引き続き取締役として選任しています。 |
| 柴 洋二郎<br>社外独立  |                      | ●                     |                  | ●     | ●          |                      |                       |            |                      | 柴洋二郎氏は、豊富な企業経営の経験と、幅広い顧客ニーズへの対応により培われた広い視野を有しています。2024年3月に報酬・指名諮問委員会の委員長に就任し、役員の報酬や指名、サクセッションプランなどの議論を主導するとともに、取締役会において企業経営や業務執行への深い識見に基づく積極的な意見・提言を行うなど、ガバナンスの向上に重要な役割を果たしています。同氏が有する企業経営に関する豊富な経験と見識に基づいた監督、助言等を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。                                 |
| 伊藤 ゆみ子<br>社外独立 |                      | ●                     | ●                |       |            | ●                    |                       |            |                      | 伊藤ゆみ子氏は、弁護士であり、多様な背景を持つ複数企業にて法務担当役員等重要なポジションを歴任し、豊富な企業法務・ガバナンス分野の経験を有しております。取締役会においてグローバルガバナンスとリスクマネジメント強化の観点から積極的に意見・提言を行うなど、取締役会のモニタリング機能向上に重要な役割を果たしています。同氏が有する高度な専門知識と豊富な企業法務経験に基づいた監督、助言等を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。                                                    |
| 塚原 月子<br>社外独立  |                      | ●                     |                  |       |            | ●                    | ●                     |            |                      | 塚原月子氏は、女性の活躍推進をはじめとしたダイバーシティ&インクルージョン分野において高い知見、経験を有しています。これまでのアドバイザー、コンサルティング活動、国内外のダイバーシティ&インクルージョン団体での中核的役割を果たした経験に基づき、取締役会においては、人材育成・組織開発の観点から積極的に意見・提言を行うなど、NXグループのサステナビリティ経営推進において重要な役割を果たしています。同氏が有する専門知識と最先端の知見に基づいた監督、助言等を期待し、引き続き社外取締役として選任しています。                |

ガバナンス    コーポレート・ガバナンス

監査等委員である取締役のスキルマトリックス

●印は、各取締役が各分野において知見や専門性を備えていることを示しています    2025年3月31日現在

| 氏名            | 当社が取締役に特に期待する分野      |                       |                  |       |            |                      |                       |            |                      | 取締役選任理由                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------|----------------------|-----------------------|------------------|-------|------------|----------------------|-----------------------|------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | 企業経営                 |                       | 法務・リスク<br>マネジメント | 財務・会計 | 国際<br>ビジネス | ESG・<br>サステナ<br>ビリティ | 人財開発・<br>労務<br>マネジメント | 現業<br>業務経験 | NX<br>グループ内<br>他業務経験 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|               | NX<br>グループ<br>企業経営経験 | NX<br>グループ外<br>他社経営経験 |                  |       |            |                      |                       |            |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 中本 孝          | ●                    |                       |                  | ●     |            |                      |                       | ●          | ●                    | 中本孝氏は、財務・経理部門を中心に日本通運株式会社をはじめとする国内外のグループ会社で経験を積み、その高い知見を生かし、NXグループ全体の経営基盤強化に貢献してきました。2022年1月には内部監査室長へ就任し、海外を含めた監査体制の強化に尽力しました。同氏のこれらの経験と実績から、当社の経営の監査、監督を行うに適任であると判断し、監査等委員に選任しています。                                                                                                                |
| 青木 良夫<br>社外独立 |                      |                       | ●                | ●     |            |                      |                       |            |                      | 青木良夫氏は、公認会計士として豊富な経験と財務・会計に関する専門的な知見を有していることから、会社業務の全般にわたって経営を監視する立場に適した人物として、2022年1月に当社社外監査役に就任しています。NXグループが企業価値向上に向けたガバナンス機能を強化していくに当たり、同氏がもつ専門知識と豊富な経験に基づいた監査、監督等を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。なお、同氏はこれまで、社外監査役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、上記の理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断しました。      |
| 讃井 暢子<br>社外独立 |                      | ●                     |                  |       |            | ●                    | ●                     |            |                      | 讃井暢子氏は、経営者団体における労働分野の国際的ルールの策定、企業の海外展開に資する政策提言の策定等の経験を有しています。国際分野および労働分野に精通し、また、団体経営の経験も有している同氏の経験および知見から、経営を監視する立場に適した人物として、2022年1月に当社社外監査役に選任しています。NXグループが企業価値向上に向けたガバナンス機能を強化していくに当たり、同氏がもつ豊富な経験と知見に基づいた監査、監督等を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。                                                      |
| 梶野 龍二<br>社外独立 |                      | ●                     | ●                |       |            | ●                    |                       |            |                      | 梶野龍二氏は、弁護士であり、高い法律知識を有しています。また、運輸省（現国土交通省）において、利用運送事業を含めた自動車等輸送部門、広報部門、国際部門等で主要なポジションを歴任しており、物流業界に関しても高い知見を有しています。前職である全日本トラック協会理事長在任中は、業界代表として、自動車輸送業界が抱える課題について行政と共に解決に向けた取組みを推進し、トラック事業の健全な発展に貢献しました。NXグループが企業価値向上に向けたガバナンス機能を強化していくに当たり、同氏がもつ専門知識と豊富な経験に基づいた監査、監督等を期待し、監査等委員である社外取締役として選任しています。 |

# ガバナンス コーポレート・ガバナンス

## 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬

NXグループの取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は基本報酬と業績連動報酬により構成されており、業績連動報酬は、期待される職務を基準にその成果・業績に対して処遇するものであり、報酬の構成比率については、短期および中長期の業績と連動する報酬の割合を適切に設定するとともに、持続的な企業成長、サステナブルな企業価値向上への貢献、目標達成度合いを反映させるものとなっています。

また、役位が高いほど業績連動報酬の割合が高くなるよう設定することにより、高い役位に対して高い成果・業績責任を求める内容となっています。業績連動報酬である賞与および株式報酬は、役位別に設定された基準額により、配分される仕組みとなっています。

業績連動報酬に係る指標は、短期業績連動報酬としての賞与につきましては、担う役割に応じた単年度の業績、ESG経営の取組み実績、および企業価値向上への総合的な貢献度によって定量、定性の評価を行い決定しています。中長期業績連動報酬としての業績連動型株式報酬につきましては、連結売上収益、連結事業利益、連結ROEおよびESG関連の非財務指標等を指標としています。業績連動型株式報酬は、経営計画の目標の達成度に対してインセンティブを付与することを目的とした報酬であり、同計画にて経営目標として掲げていることから、当該指標を選定しています。

また、当社グループの業績連動型株式報酬は、信託を用いた業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という）を導入しており、本制度は、当社グループおよび当社子会社である日本通運株式会社（以下「対象子会社」という）の役員報酬制度を一体的に管理する観点から、当社と対象子会社（両社を併せて、以下「対象会社」という）の取締役および執行役員（以下「取締役等」という。ただし、監査等委員である取締役、社外取締役、非常勤取締役および国外居住者を除く）を対象としています。

本制度において、当社は、5事業年度の評価対象期間ごとに、対象会社取締役等の報酬として12億円を上限とする金銭を抛出し、対象会社取締役等を受益者とする信託期間約5年間の信託を設定しています。本制度を通じて、対象会社取締役等に取得させる予定の株式の総数は、5事業年度の評価対象期間で140,000株としています。

本制度における報酬は、ポイントでの管理が基本となっており、1ポイント＝当社株式の1株<sup>※1</sup>を基準としています。毎年、役位ごとの株式報酬額を制度基準株価で除した数を、制度対象者に基準ポイントとして付与しています。

また、評価対象期間は当社の経営計画と同じ事業年度とし、経営計画に合わせた業績評価指標およびESG評価指標を設定して事業年度ごとに評価を行っています。基準として設定した業績目標の達成度に対応する水準を100%とし、事業年度ごとおよび評価対象期間終了後に行う中期業績評価全体で0%～150%の範囲でポイントを増減させ、最終的な評価を行い、ポイントを決定しています。経営計画の対象期間終了後、決定したポイントと同数<sup>※1</sup>の株式を交付しますが、株式交付の内容につきましては、制度対象者が保有しているポイントの半数に対応する数の当社株式（単元未満株式は切捨て）を交付し、残りのポイントに対応する数の当社株式につきましては、所得税等の納税に用いるために売却し、納税後の残額を制度対象者に給付しています。

なお、本制度については、株式交付規程にてマルス・クローバック条項を設定しており、制度対象者に、本制度の目的に照らして適当でないと思われる行為がある場合には、本制度における当社株式等の交付等を受ける権利または交付した当社株式等相当の金銭の全部または一部の没収・返還請求をすることができる仕組みとなっています。

<sup>※1</sup> 2025年1月1日を効力発生日とする当社の株式分割に伴い、2028年12月末日で終了する事業年度までの評価対象期間に限り1ポイントを3株に換算します。

## 株式等の状況

NXグループ株式の大株主および所有者別の株式分布は以下のとおりです。

### 大株主<sup>※2</sup>

| 株主名                                                         | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）                                     | 12,680      | 14.6        |
| 株式会社日本カストディ銀行（信託口）                                          | 6,827       | 7.9         |
| 朝日生命保険相互会社                                                  | 5,601       | 6.5         |
| NX持株会                                                       | 4,130       | 4.8         |
| 損害保険ジャパン株式会社                                                | 2,221       | 2.6         |
| JPモルガン証券株式会社                                                | 1,585       | 1.8         |
| みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行              | 1,450       | 1.7         |
| 野村信託銀行株式会社（投信口）                                             | 1,276       | 1.5         |
| SMBC日興証券株式会社                                                | 1,204       | 1.4         |
| BARCLAYS CAPITAL SECURITIES LIMITED<br>（常任代理人 パークレイズ証券株式会社） | 971         | 1.1         |

<sup>※2</sup> 2024年12月31日現在

 株式数および比率

# ガバナンス リスクと危機管理

## リスクと危機管理

### リスクと危機管理に関する考え方

NXグループでは、リスク発生の抑制および発現時の被害最小限化に向けた予防的活動をリスク管理として、発現したリスクへの対処を危機管理としてそれぞれ定義し、これらを統合的に管理する体制を整備しています。当社グループは、企業経営に重要な影響を及ぼすリスクを低減させるためのNXグループリスク管理体制の構築、また、危機事象が発生した場合に、グループとして迅速かつ的確な対応ができる危機管理体制の構築を目的として、「NXグループリスク管理規程」および「NXグループ危機管理規程」を基本方針として制定し、大規模自然災害や新型コロナウイルスの蔓延、地政学リスクなどの事業環境に関わるリスクや、情報セキュリティリスク・情報システムリスクなど事業運営に関わるリスクなど、さまざまなリスクに対応するとともに、グループ内での連携強化を図っています。

### リスクガバナンス・リスク管理プロセス

#### リスク管理体制

NXグループは、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社の代表取締役社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループ全体でのリスク管理体制の整備に努めるとともに、当社グループにおけるリスク管理に係る活動については、リスクマネジメント委員会に定期的に報告されています。

リスク管理においては、当社リスク統括部門がグループ全体における

リスクの棚卸およびリスク評価の定期的実施の推進、グループにおける重要リスクの特定、重要リスクのモニタリングを行い、リスク所管部門はグループ各社と連携し、リスクへの対応に取り組んでいます。

加えて、全社的リスク管理体制の浸透には、経営層のリスクリテラシーの向上が重要であることに鑑み、役員および管理職対象のリスク管理教育を展開しています。

#### 危機管理体制

NXグループは、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社の代表取締役社長を委員長とする「危機管理委員会」を設置し、グループ全体での危機管理体制の整備に努めるとともに、グループにおける危機管理に係る活動については、危機管理委員会に適宜報告されています。危機対応に際しては、関係する会社・部門と連携し、被害を最小限にとどめ、従業員の生命・安全を確保し、当社グループの事業継続に支障がないよう万全を期すこととしています。

2024年5月、当社および日本通運株式会社の合同で、南海トラフ地震の発生を想定した災害対策統括本部の初動対応訓練を実施しました。また、海外における自然災害発生を想定した災害対策訓練などの取組みを実施しました。今後も訓練対象者の役割、対応内容を踏まえ、対象範囲を広げるなど、さらに難易度の高い訓練を実施することを計画しています。

#### 事業継続のための体制（BCP）

NXグループは、当社グループ各社の事業継続計画（BCP）の考え方の基本となる「NXグループ事業継続基本方針」を制定しています。本方針は社外向けWEBサイトに公開しており、お客様やステークホルダーにも開示することにより、「人命・安全の最優先」、「社会に対する貢献」、「お客様

への支援」、「グループ各社での事業継続計画（BCP）策定の推進」、「平常時からの備え」等、グループとしての基本的な姿勢を明確にしています。

グループ各社では、本方針に基づき、事業継続計画（BCP）の策定・整備を推進しています。

 NXグループ事業継続基本方針

#### 安否確認システム・災害管理システム

災害発生時における初動対応の中でも、従業員の安否確認は最も重要な作業の一つです。日本通運株式会社では、迅速に従業員の安否を確認するために、一定以上の震度の地震や気象庁から発表される警報などに応じて、従業員に対する安否確認メールを自動配信する「安否確認システム」を導入しています。

またNXグループでは、日本国内において一定以上の災害が発生した場合に、グループ各社の従業員の安否とともに、施設等の被災状況を迅速に把握し、速やかに復旧を行うべく、「災害管理システム」で必要事項を報告することとしています。

#### リスクに対する事業基盤の強化

NXグループは、リスクに対する事業基盤の強化のため、安定的な事業継続のためのリスク管理および、非常時の事業継続のための危機管理の観点から、以下の項目に取り組んでいます。

- グループ全体に係るリスク管理の体制整備
- グループ各社でのBCP策定推進
- 重要リスクの特定
- グループ各社での危機管理訓練の実行・支援

# ガバナンス ビジネス倫理

## ビジネス倫理

### 国連グローバル・コンパクト

NXグループは現時点で、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みである「国連グローバル・コンパクト」に署名はしていません。しかし、NXグループ人権方針において、国連グローバル・コンパクトの10原則を尊重することを定めるなど、国連グローバル・コンパクトの趣旨に従って、事業活動をしていくことを通じ、持続可能な社会発展に貢献していきます。

国連グローバル・コンパクトについては以下WEBサイトをご覧ください。

 「グローバル・コンパクト・ネットワーク」

### 行動規範

「NXグループ行動憲章」は、以下の原則を定めています。

- 安全・品質の追求
- 良識ある企業行動
- 社会とのコミュニケーション・情報開示・情報保護
- 従業員の尊重
- 地球環境への責任
- 国際社会での貢献
- 社会貢献活動
- 人権の尊重
- 反社会的勢力との断絶
- 経営トップの責務
- 経営トップによる問題解決

NXグループは、「NXグループ行動憲章」に基づき、当社グループが順守すべきコンプライアンスに係る基本的事項や行動規範（利益相反の防止を含む）を「NXグループコンプライアンス規程」として制定しています。加えて、各コンプライアンス事項に関する具体的な取

組みについては、「NXグループ内部通報制度規程」、「NXグループ競争法遵守規程」、「NXグループ贈収賄防止規程」、「NXグループ個人情報保護規程」、「NXグループインサイダー取引防止規程」など、各種グループ規程を制定しています。

### 汚職と贈収賄防止に関する方針

贈収賄防止については、「NXグループコンプライアンス規程」において、「適正な取引関係の確保」、「反社会的勢力の排除」として、贈収賄防止に関する規範を定めています。また、「NXグループ贈収賄防止規程」を制定し、NXグループ各社へ周知・展開しています。「NXグループ贈収賄防止規程」では、贈収賄の禁止、贈収賄防止法令の順守、適正な取引関係の確保、適切な接待、贈答および寄付行為への対応など、贈収賄防止に係る基本方針や管理体制を定めています。これらのグループ規程に基づき、当社グループ各社では、各社における規程類の整備、贈収賄防止研修の実施などを推進し、グループ全体で、あらゆる形態の贈収賄・腐敗防止の徹底に努めています。

### 行動規範に関する違反防止の取組み

NXグループは、「NXグループコンプライアンス規程」、「贈収賄防止規程」をそれぞれグループ規程として定め、従業員が取るべき行動規範を制定し、併せて、各規程のガイドラインおよび「NXグループコンプライアンス・ハンドブック」などにより、従業員への浸透を図り、リスクの未然防止体制を構築しています。

また、コンプライアンスに係る重要課題については、コンプライアンス委員会が協議の上、取締役会へ報告し、適切な改善策が取られ有効に機能しているか確認し、不足があれば見直すなど、再発防止に努めています。

### 行動規範のシステム・手順

NXグループは、NXグループ内部通報制度を整備しています。内部通報窓口は、社内の内部通報窓口に加え、社外の窓口として弁護士事務所に社内から独立した内部通報窓口を設置しています。この他、海外グループ会社を対象としたグローバル内部通報窓口を設置し、グループの全従業員から内部通報を受け付ける体制を整備しています。

2024年度は当社グループ全体で464件の内部通報の受付がありました。通報内容は、ハラスメントに関連するものが31%と最も多く、続いて労務管理が18%、職場環境全般が16%となっています。

社内、社外の窓口を問わず内部通報の重要な事実とその対応について、社外弁護士を含めたコンプライアンス委員会で討議した内容を取締役会に報告するとともに、社外取締役から意見を求め、それらを反映します。

情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止については、社外の窓口においても秘密保持の徹底を明確にしており、情報提供者の特定につながる情報は、情報提供者の明示の同意がない限り当社に対して秘匿とすることを、「NXグループ内部通報制度規程」に明記しています。

「NXグループコンプライアンス規程」、その他諸規程類等の違反行為、または倫理・行動規範に違反する行為を行った従業員は、当社グループ各社の就業規則等の懲罰に係る規程に基づき、処分の対象となることがあります。

### 行動規範に関する違反実績

NXグループでは、2024年度に贈収賄、競争法、独占禁止法、輸出管理、マネーロンダリング、インサイダー取引に関して当局からの訴追や制裁を科されるような案件は発生しませんでした。また、環境法規制違反に対する罰金および罰金以外の制裁措置、顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立てはありませんでした。

# ガバナンス 公共政策への貢献 / サプライチェーンマネジメント

## 公共政策への貢献

### 公共政策に対する関わり方

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社は、国土交通省等、物流業界における環境・社会関連の様々な外部機関の委員会に委員を派遣するなど、公共政策に積極的に関与しています。加えて、日本経済団体連合会、その他の業界団体の活動にも参画し、公共政策への貢献を図っています。

### 外部団体を通じた活動

NXグループは、気候変動戦略に沿った形で、業界団体やその他の組織を通じて気候変動に関するエンゲージメント活動に参加する意向です。

当社グループは、2023年5月、SBT(Science Based Targets)認定のコミットメントレターを提出、続けて2025年2月に認定申請をしました。

### 寄付・その他の支援

|                                   |          |
|-----------------------------------|----------|
| 日本赤十字社 能登半島地震被害に対する寄付             | 10,000千円 |
| 公益財団法人利用運送振興会への寄付                 | 30,000千円 |
| 東京大学先端科学技術研究センターへの寄付              | 10,000千円 |
| 海外子女教育振興財団 ニューデリー日本人学校校舎建替えに対する寄付 | 4,134千円  |

## サプライチェーンマネジメント

### サプライヤー行動規範

NXグループでは、人権の尊重を全ての事業活動の前提とし、責任ある調達活動の基盤として、「NXグループ持続可能な調達方針」を2023年12月に策定しました。

「NXグループ持続可能な調達方針」は、当社グループ従業員を対象とした調達における遵守事項をまとめた「NXグループ調達基本方針」と、当社グループのサプライヤー（業務委託・請負先等）の皆さまに当社グループとの取引に当たり順守していただきたい指針をまとめた「NXグループサプライヤー行動指針」で構成されています。

「NXグループサプライヤー行動指針」では、以下の6つの事項について、当社のサプライヤー（業務委託・請負先等）の皆さまにおける順守事項を定めています。

1. 安全・品質（労働安全衛生の推進、商品・サービスの安全性・品質の追求、事業継続計画の策定）
2. 法令および倫理基準（法令順守、反社会勢力の排除）
3. 情報セキュリティ
4. 人権および労働条件（人権の尊重、公正な労働条件の確保）
5. 地球環境保全・気候変動
6. 地域住民・地域社会

これら6つの事項の他、サプライヤー（業務委託、請負先等）の社内における本指針の周知・浸透、順守状況の確認、本指針への違反の

予防・改善措置の実施、苦情処理体制の整備及び透明性の確保についても定めています。

 NXグループサプライヤー行動指針

### サプライヤーのサステナビリティ推進に関する取組み

NXグループでは、当社グループとの取引のあるサプライヤー（業務委託、請負先等）との人権および環境に関して、それぞれ次のような取組みを実施しています。

一部のグループ会社において、事業へのインパクト、人権リスク観点を鑑み、運送業務委託先を対象とした人権への取組みに関する調査を開始しました。今後、対象グループ会社およびサプライヤー（業務委託、請負先等）を拡大し、サプライチェーン全体での人権尊重の実現に取り組みます。

欧州リージョンにおいては、ドイツにおけるサプライチェーンデューデリジェンス法への対応として、リージョン傘下の全子会社および全サプライヤー（業務委託、請負先等）を対象に人権への取組みに関する調査を実施しています。東アジアにおいても、サプライチェーン上における人権リスクの予防・是正に向けた取組みを検討しています。

また、サプライチェーン全体での取組みとして、一部のグループ会社において、運送業務委託先を対象に環境に関する取組み（CO<sub>2</sub>排出量の実態把握、削減取組み）の調査を開始しました。今後、対象グループ会社及びサプライヤー（業務委託、請負先等）を拡大し、サプライチェーン全体での気候変動への対応強化にも取り組みます。

# ガバナンス 情報セキュリティ・サイバーセキュリティ

## 情報セキュリティ・サイバーセキュリティ

### 情報セキュリティ・サイバーセキュリティに関する考え方

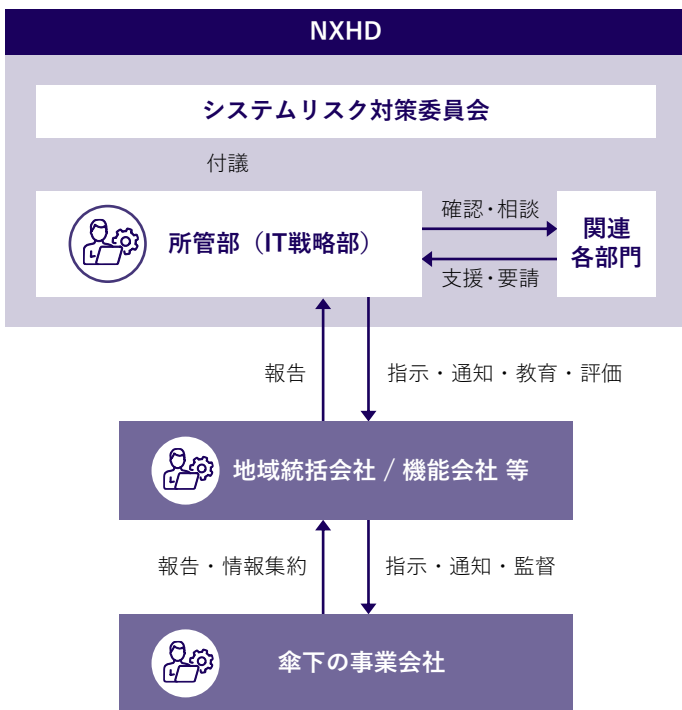
NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社は、「情報システムセキュリティマネジメント」を実施するために、「NXグループ サイバーセキュリティ基本方針」などのセキュリティ関連規程を策定しています。これらの規程に基づき、NXグループ各社は情報システムセキュリティ管理者を選任し、保有する情報資産を故意、過失、事故および災害の脅威から保護し、情報システムセキュリティ水準を総合的、体系的かつ継続的に確保するとともに、それら水準を向上させることを目的に必要なセキュリティ施策を実施しています。また、当社グループ各社ではサイバーセキュリティ基本方針の順守状況を把握するため、定期的に点検および監査を実施しています。

### ITセキュリティ・サイバーセキュリティガバナンスに関する取組み

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社は、月次定例会議やグローバルにおけるセキュリティ活動を通じて、国内主要会社および海外各リージョンの代表組織のセキュリティ担当部門と連携しています。これにより、セキュリティインシデントやグローバル共通セキュリティ施策の進捗状況、従業員へのセキュリティ訓練や教育の実施状況を共有し、必要なセキュリティインシデント対応体制の整備を行っています。また、これらの活動については、情報システムセキュリティに関する体制

の整備とセキュリティインシデント発生時の対応を担う、NIPPON EXPRESSホールディングス社長を委員長としたシステムリスク対策委員会（年2回開催）を設置し、重要事項の協議や必要な報告を実施しています。

#### 体制イメージ



【凡例】 : 情報システムセキュリティ管理者

## ITインフラの整備とセキュリティレベル向上

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社は、NXグループ経営計画2028にあるサステナビリティ経営戦略における重要課題（マテリアリティ）の施策の一つである「ITインフラの整備とセキュリティレベル向上」について、次の指標を設けています。

これらの指標については、「システムリスク対策委員会」で報告されるとともに、グローバルにおけるIT戦略に関する会議等でも共有され、各社におけるセキュリティ向上への取組みに役立てられます。

2025年度以降、対象となる範囲を国内主要関係会社、海外関係会社へ拡大予定です。

#### 指標と2024年度実績<sup>※1</sup>

| 取得項目                               | 実績         | 目標    |
|------------------------------------|------------|-------|
| 重大セキュリティインシデントの撲滅 <sup>※2</sup>    | 0件         | 0件    |
| BCP災対訓練のRTO達成率 <sup>※3</sup>       | 100%       | 90%以上 |
| 従業員のセキュリティ教育の受講率 <sup>※3,4,5</sup> | 97%        | 90%以上 |
| 攻撃型メール訓練の開封率 <sup>※3,4,5,6</sup>   | 0～26.4%    | 10%未満 |
| 攻撃型メール訓練の通報率 <sup>※3,4,5,6</sup>   | 32.2～74.5% | 80%以上 |

※1 2024年度における取得項目、実績、目標、対象会社

※2 NXグループ

※3 日本通運株式会社

※4 NIPPONEX PRESSホールディングス株式会社

※5 NXキャッシュ・ロジスティクス株式会社

※6 NX情報システム株式会社