

コーポレートガバナンス

健全な企業経営と持続的成長、企業価値向上のためにはコーポレートガバナンスの確立が重要であり、また株主の皆さまに対する責務と考えています。

NXグループでは、「環境(E)」「社会(S)」を重視した経営を行う上でもガバナンスをその土台として位置づけており、現経営計画においては「持続的な企業価値向上を支える仕組みを構築する」ことをテーマとし、継続的なガバナンス改革に取り組みます。

当社グループの経営の基盤であり、競争力の源泉となる「安全・コンプライアンス・品質」の確保に向けた取り組みを推進します。また、経営の透明性の確保と株主・投資家の皆さまとの対話の活性化を図るために、開示情報の充実と積極的な情報発信に努めていきます。

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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

コーポレートガバナンスを適切に機能させるためには、グループ経営の進化、グループ一体となった戦略の推進、ガバナンス体制の構築が必要不可欠といえます。NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社をグループ本社とする持株会社体制への移行は、これらを適切に実施し、長期ビジョン実現を目的としたグループ経営最適化の手段と言えます。

NXグループガバナンス基本方針

【NXグループ企業理念】

私たちの使命 それは社会発展の原動力であること
 私たちの挑戦 それは物流から新たな価値を創ること
 私たちの誇り それは信頼される存在であること

【長期ビジョン(2037年ビジョン・抜粋)】

事業成長：グローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニー
 顧客・社会：持続的な社会の実現に、物流を通じて貢献する企業
 株主：コーポレートガバナンスを確立し、持続的成長を果たす企業
 社員：多様な社員が、顧客や社会を支える仕事に誇りを持ち、活躍する企業

長期ビジョン実現に向けた基本的な考え方

- 当社グループは、NXグループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、顧客・社会の持続的な発展と成長に貢献いたします
- 企業理念を土台にNXグループの2037年のあるべき姿を描いた長期ビジョンの実現に向け、ステークホルダーの期待に応え、また共に価値を創造してまいります
- これらを実現するために、コーポレートガバナンスの確立と、その前提となるグループガバナンス体制を最適に構築してまいります

コーポレートガバナンスの確立に向けた基本的な考え方

企業価値向上と持続的な成長を実現するために、株主をはじめとするステークホルダーの立場を尊重し、「攻め」と「守り」のガバナンスを適切に構築いたします

目指すべきコーポレートガバナンス

- 「迅速・果断な意思決定と責任の明確化」によるグローバル事業の拡大
- 「コンプライアンスの徹底と経営の透明性の確保」による健全な企業グループとしての成長

コーポレートガバナンスの確立に向けた取り組み

- コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨に沿った継続的なガバナンスの改善
- コンプライアンス経営の推進
- 強固なグループガバナンス体制の構築

グループガバナンスの進化に向けた基本的な考え方

コーポレートガバナンスが適切に機能し、企業グループとしての価値最大化を実現するため、グループガバナンス体制をグローバルに進化させ続けます

目指すべきグループガバナンス

- 「企業グループとしての価値最大化」を実現するグループ経営体制の確立
- 「海外事業のさらなる拡大」を実現するグローバルガバナンス体制の構築
- 「適切な事業ポートフォリオ経営」と「顧客起点のグループ全体最適」を実現する経営管理体制の高度化

グループガバナンスの進化に向けた取り組み

- 持株会社体制によるグループ経営戦略機能の強化とグループ会社の責任と役割の明確化、グループ全体最適を実現する制度・組織設計
- 持株会社と統括会社の連携によるグローバルリスク管理体制の構築
- グループデータベースの高度化とデータ起点の経営の推進

コーポレートガバナンス・コードへの対応

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しています。対応方針および最新の実施内容について「コーポレートガバナンス・コードへの当社対応方針と取り組み」を作成し、当社WEBサイトなどで開示しています。



コーポレートガバナンス・コードへの当社対応方針と取り組み
<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/pdf/ir/governance/2022-corporate-governance-policy-effort.pdf>

当社は、監査役会設置会社です。また、当社では、取締役会、監査役会に加え、迅速な意思決定および業務執行を目的として執行役員制を導入しています。当社のコーポレートガバナンスに係る機関、組織の概要は右のとおりです。

A. 取締役会・取締役

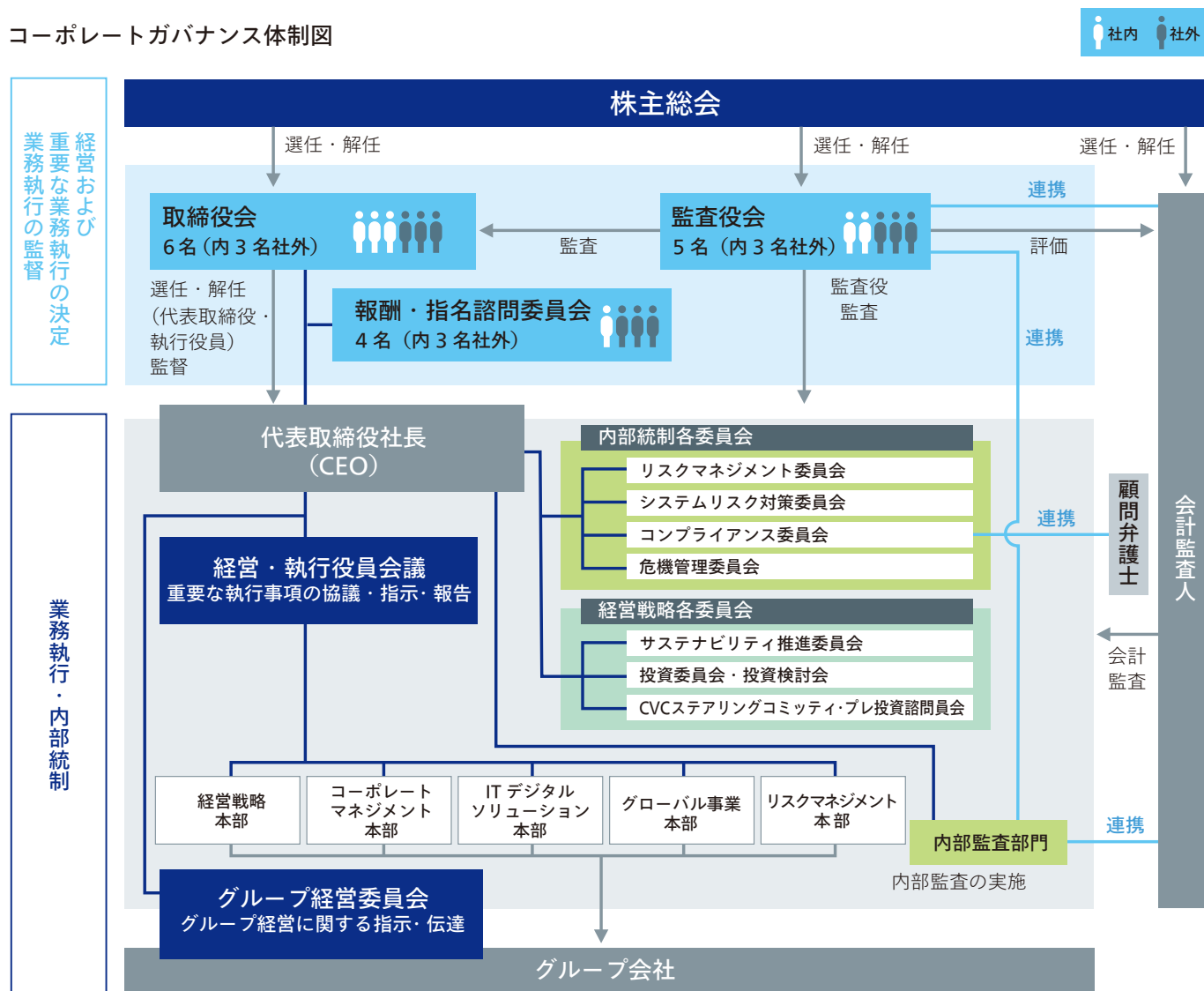
取締役会は、社外取締役3名を含む取締役6名で構成され、原則として毎月1回および必要に応じて随時開催しており、経営上の重要な業務執行ならびに法定事項の決定、および業務執行の監督を行っています。取締役の任期は1年とし、取締役の各事業年度の経営に対する責任の明確化を図っています。

【取締役会概要】

- 権限：法令、定款に定める事項、重要な業務執行の決定および業務執行の監督
- 議長：非執行の取締役会長
- 構成：取締役6名（2023年3月31日現在、定款上の員数15名）内、社内取締役3名（内執行役員兼務2名）、社外取締役3名（内女性取締役2名）
監査役の出席（取締役の業務執行を監督、社内監査役2名、社外監査役3名）
- 開催状況：原則として毎月1回および必要に応じて開催します。
なお、2022年度の実行役員会開催は18回（内書面決議1回）となります。

コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制図



●取締役会における主な審議・報告実績

当社では、2022年12月期においては書面決議1回を含む計18回の取締役会を開催しました。

主な議題は、当社設立時の役員に係る事項や各種重要方針の決議、グループ会社の重要な再編や組織改正、諸規程の制定、改訂、TCFDへの賛同、CVCファンドの組成などの決議事項、その他重要な投資案件やリスクマネジメントに係る各種報告事項などです。

なお、取締役会の実効性評価などを通じて得た社外役員からの意見などを踏まえて、取締役会付議基準にて定めた報告事項の確実な実施に向けた報告事項の年間計画化や重要な経営戦略などの策定過程での報告実施など、審議事項については取締役会においても議論の上、適宜見直しを図っています。

2022年12月期の主な議題

ガバナンス	「コーポレートガバナンス・コード」への対応方針および実施内容の決定
	東京証券取引所における新市場区分の選択の決定
	取締役報酬・賞与の決定
	政策保有株式に関する保有適否検証・売却の決定
	NXキャッシュ・ロジスティクス㈱の経営方針および事業計画等の報告
	CVCファンド組成の決定
	グループ会社の事業の再編の決定
経営戦略	2023年度以降の取締役会議題設定の決定
	年度予算の決定
	NXグループ経営計画 2023 修正の決定
	NXグループ経営計画 2023 の進捗報告
決算・業績	日本会計基準から国際会計基準への移行の決定
	四半期決算の決議
リスク マネジメント	月次業績報告
	ロシア・ウクライナ情勢のNXグループ事業における影響と対策についての報告
	コンプライアンス、安全管理、システムリスクに関する定期報告
	新型コロナウイルス感染症の状況報告
サステナビリティ	TCFDへの賛同・開示の決定
	NXグループ健康宣言策定の決定
	NXグループにおけるサステナビリティの取り組みの報告

B. 報酬・指名諮問委員会

役員の報酬・指名などの重要な事項に関しては、独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として独立社外取締役を委員の過半数とする、公正かつ透明性の高い、任意

の報酬・指名諮問委員会を設置しており、その答申を最大限に尊重し、取締役会にて決定いたします。委員は取締役会の決議を経て選任されており、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います。主に取締役および執行役員の候補者などに関する役員人事、取締役会の構成を表すスキルマトリックスの制定、報酬の方針、体系を代表取締役社長の諮問を受けて審議し、議決にもとづき取締役会へ答申を行います(当該事業年度においては7回開催)。

委員長および委員は次のとおりです。(2023年3月31日現在)

〈委員長〉 取締役 渡邊 健二 (代表取締役会長)

〈委員〉 取締役 安岡 定子 (独立社外取締役)

取締役 柴 洋二郎 (独立社外取締役)

取締役 伊藤 ゆみ子 (独立社外取締役)

C. 監査役会・監査役

監査役会は、社外監査役3名を含む監査役5名で構成され、原則として3か月に1回および必要に応じて随時開催しており、監査の方針など監査に関する重要な事項について報告、協議または決議を行っています。監査役は、取締役会、経営・執行役員会議をはじめとする重要な会議へ出席し、経営全般ならびに個別案件に関して客観的かつ公平に意見を述べ、また、適法性や内部統制の状況を調査することなどによって、取締役の職務の執行を監査しています。さらに、重要な書類などの閲覧、子会社への往査などを通じた監査を行い、これらの結果を監査役会および取締役会に報告しており、業務執行部門の職務の執行を監査しています。

※各監査役の取締役会出席率については「役員一覧」をご覧ください。

なお、監査役監査の概要については、当社発行の有価証券報告書に記載しています。有価証券報告書は当社ホームページにてご覧いただけます。



有価証券報告書

<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/securities/>

D. 業務執行

業務執行については、代表取締役社長以下、5本部で構成される執行体制の下、実施します。各本部へ一定の権限を委譲し、1つの経営ユニットとして迅速に経営計画を遂行します。また、事業の推進に当たっては、グループ本社である当社からの委任の下、グループ各社がその役割と責任の範囲で遂行し、当社はグループ本社としてグループ各社における事業の推進状況を監督します。なお、グループ経営体制やグループ会社への委任事項については、「NXグループガバナンス規程」と規程に付随する「グループ決裁権限表」にて規定し、効率的かつ効果的なグループ経営の推進を目指し適宜見直しを図っています。

業務執行に係る諸会議の状況は以下のとおりです。

【経営・執行役員会議】

●役割：経営全般に関する重要事項を協議し、かつ執行役員への取締役会決議事項に関する伝達および指示を行い、また執行役員の業務執行状況の報告およびその重要事項を協議する機関

●議長：代表取締役社長

●構成：社内取締役、執行役員(2023年3月31日現在18名)、常勤監査役の出席、部長の陪席 等

●開催頻度：毎月1回、および必要に応じて開催(2022年は16回開催)

【グループ経営委員会】

●役割：グループ経営方針の指示・伝達、事業会社からの事業推進に関する報告等の実施によりグループ間連携の強化や一体感の醸成を図る

●委員長：代表取締役社長

●構成：執行役員、主要グループ会社の社長、経営幹部、常勤監査役の出席 等

●開催頻度：四半期に1回、および必要に応じて開催(2022年は4回開催)

【その他執行部門の委員会の概要】

●内部統制関連の委員会として、リスク管理の方針の策定、グループのリスク管理体制の構築を担うリスクマネジメント委員会（年4回開催）、グループのコンプライアンス体制の構築と推進を担うコンプライアンス委員会（年4回開催）、リスクが発現し危機が顕在化した際の体制を事前に協議するとともに、リスク発現後にはその対応を担う危機管理委員会（年2回開催）、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システムリスク対策委員会（年2回開催）などを設置し、重要事項の協議や必要な報告を実施しています。各委員会で協議した重要事項については、決裁基準に応じて取締役会へ上程の上、決議、もしくは取締役会へ定期報告し、取締役会はこれらの活動を監督します。

●経営戦略関連の委員会としては、サステナビリティを巡る課題への対応、グループ方針の立案などを担うサステナビリティ推進委員会（年2回開催）、M&Aに関する案件への対応について協議する投資委員会（必要に応じて随時開催）、取締役会が出資を決議したCVCファンドにおいて選定した投資事案に係る出資意向を協議するCVCステアリングコミッティ（必要に応じて随時開催）などを設置し、重要事項の協議や必要な報告などを実施しています。サステナビリティ推進委員会で協議した重要事項は、決裁基準に応じて取締役会へ上程の上、決議、もしくは取締役会へ定期報告し、取締役会はこれらの活動を監督します。また、投資委員会で協議した案件については、決裁基準に応じて、取締役会へ上程の上、決議し、企業買収などを決定します。投資案件の進捗については、取締役会で定期報告するとともに、PMI委員会などで担当各部門、事業会社間に必要な協議を実施します。CVCファンドにおける投資状況についても、取締役会へ定期的に報告するものとしています。

●なお、グループ経営委員会および各委員会については、人財、DX、安全などの個別テーマごとに分科会や、グループ会社との間で実施する協議会などを設置し、グループ一体での戦略の推進、内部統制の強化を進めています。

ガバナンス実効性向上への取り組み

取締役会の実効性評価

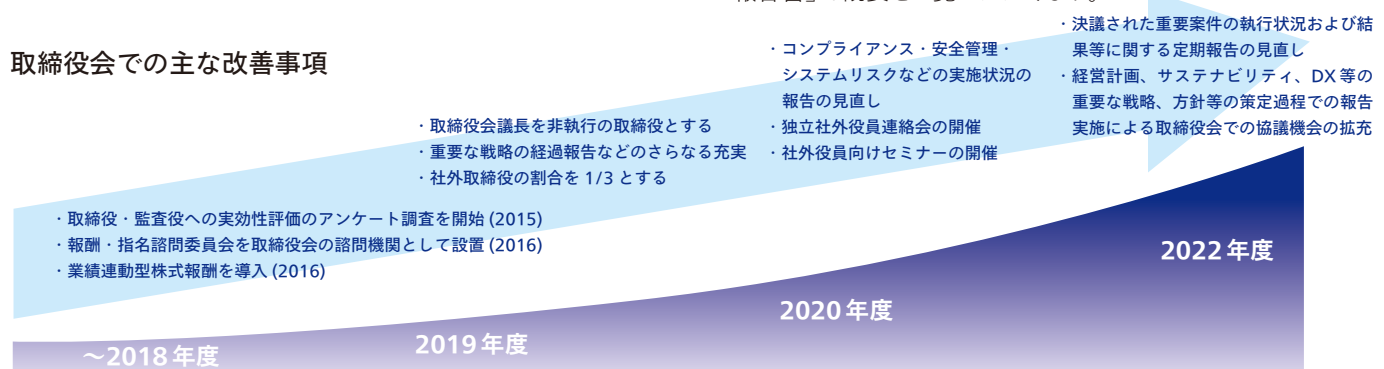
当社取締役会は、毎年1回、外部機関を起用し、全ての取締役および監査役を対象として、報酬・指名諮問委員会を含む取締役会全体の実効性に係るアンケート調査を実施し、取締役会の実効性を評価するとともに、取締役会の改善に向けた意見を集約しています。その内容を分析・評価した結果については、取締役会において討議、検証を行い、外部機関からの集計結果を踏まえて、実効性を評価していきます。また、アンケートを通じて抽出した課題や意見を踏まえて、取締役会の実効性向上に向けた改善につなげていきます。

<参考>2022年12月実施の取締役会実効性評価における主な評価テーマ：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経営陣の評価・報酬、⑤株主などとの対話、⑥大項目ごとの自由記述など。

持株会社体制移行前の上場会社である日本通運株式会社も含めて、これまで実施してきた実効性評価では、課題として抽出された事項については、取締役会事務局が中心となり改善を進める体制を構築し、改善を実施してきました。近年、当社において改善した事項については、図表をご覧ください。

実効性評価については、当社発行の「コーポレートガバナンス報告書」で概要をご覧いただけます。

取締役会での主な改善事項



コーポレートガバナンス

<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/governance/>

取締役・監査役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役・監査役に対して、当社の経営課題についての認識を深めることはもとより、コーポレートガバナンス、財務、法令などに関する必要な知識の習得を行うことを目的として、セミナーや交流会などの機会を適宜提供し、その費用については会社で負担します。

取締役・監査役においては、就任時、必要に応じて、社内でのオリエンテーションを行うとともに、とりわけコーポレートガバナンスに関する職務遂行に関する知見を深めるため、外部の新任取締

役・監査役セミナーなどへの参加など、必要に応じたトレーニングの機会を提供しており、その役割・責務をはじめ役員として必要な知識を習得します。

就任後も、当社の経営課題、財務、法令順守などに関する必要な知識の習得を適宜行っており、会社はセミナーや交流会などの機会を提供しています。監査役においては、日本監査役協会の会員としての諸会議や、産業経理協会主催のセミナーなどを通じて、広範な知識の習得を図っています。社外取締役・社外監査役においては、当社の各種行事への参加や施設見学などを通じ

て、当社の事業などの知識を習得できる機会を提供します。また、その独立した見地からの経営判断を求めるに当たり、毎月「社外役員セミナー」を開催し、執行役員および経営幹部によるプレゼンテーションの実施により、当社の経営課題、所管する部門の経営ビジョン・目標および課題など理解いただく機会を確保しています。

代表取締役の候補者である、社内の執行役員、および経営幹部候補においては、経営幹部として必要なグローバル経営、財務リテラシーや経営戦略、ガバナンスに関する知識などの取得を目的として、外部のMBAなどの経営幹部育成講座への機会を提供します。

上記、一連のトレーニングは経営陣幹部の後継者育成の一環として位置づけています。

なお、社外取締役・社外監査役については、適切な対応がとられているか否かを確認するため、取締役会の実効性評価アンケートにおいて、社外取締役・社外監査役に対する情報提供の機会などに関する調査を実施しております。アンケート結果は取締役会に報告し、今後の改善のための議論を行い、次回以降の活動の改善に反映させています。

社外役員連絡会の実施

経営監視機能の客観性、中立性の確保のため、筆頭社外取締役を互選により決定するとともに、社外役員連絡会を開催し、当社グループの経営やコーポレートガバナンスなど幅広いテーマについて自由に討議し、社外役員間の連携の深化を図っています。また、必要に応じて討議内容を取締役会へ報告する体制を整えています。

役員の選任

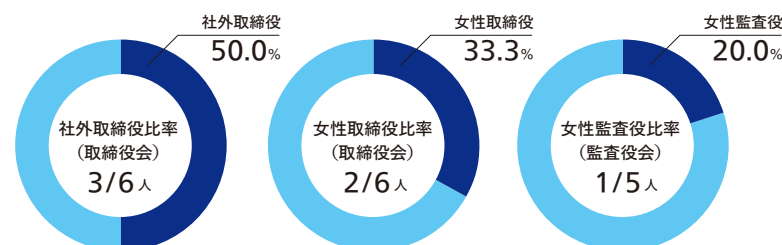
役員選任の方針および決定の手続き

当社取締役会は、取締役候補者選任に当たっては、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、就任するポストで活躍するに必要な経験や専門的知識の有無、人格・識見など、多角的な視点から人財を評価したうえで、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し、取締役会の全体としての知識、経験、能力のバランスを保つことができるように選解任していきます。

監査役候補者の選任に当たっては、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、就任するポストで活躍するに必要な経験や専門的知識の有無、人格・識見などの、多角的な視点から人財評価に加え、財務・会計法務の知識を有する者を1名以上選任しています。また、社外取締役候補者および社外監査役候補者を選任するに当たっても、会社法第2条第15号および第16号における社外取締役および社外監査役の各要件を満たし、人格・識見とも優れた人財を選任しています。また、企業経営の経験、法律・会計などの高い専門性、学識を有し、会社業務全般の経営を多角的な視点で監視する立場に適した人財で構成しています。

その選任および解任に当たっては、取締役会の諮問機関として委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置し、その答申を最大限尊重し、決議しています。

取締役および監査役の構成



独立社外役員の独立性判断基準

当社は、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ており、その基準に基づき社外取締役および社外監査役を選任しています。

社外取締役および社外監査役候補者を対象とし、以下の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. 現在において当社または当社グループ会社の業務執行者である者、または当該就任の前10年間ににおいて当社また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

(注) 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。

経営幹部の人財育成

当社グループでは、将来の経営を担う人財の後継者計画の策定を、企業経営における重要な課題と認識しており、当グループの理念に基づく持続的な企業運営を担う人財の育成計画および選定プロセスには現経営陣が主体的に関与しています。

当社グループを牽引する執行役員の選抜、育成には長期間にわたるプロセスがあります。

各部門における評価上位者に対して、顧客対応や経営管理など多くの会社経営の要素を網羅する支店長職や関連子会社社長職、海外子会社社長職、また全社的経営施策を立案・遂行する本社部長職などの重要な職責を担わせ、その過程と結果を踏まえて、代表取締役、人事担当役員、部門担当役員などの複数の目で、経営幹部としての資質を評価します。このプロセスを異なるポストで繰り返し、最終候補者を選抜します。

報酬・指名諮問委員会は、最終候補者について、改めて経営幹部としての資質を評価、ポストに期待する能力を発揮できる人財かどうかを審議の上、取締役会に答申、取締役会で執行役員を決定します。

当社では、社外取締役、社外監査役のみが参加する「社外役員セミナー」を設け、取締役候補者である執行役員、執行役員候補者である経営幹部から、経営ビジョンや経営課題取り組み状況のプレゼンを受ける機会としています。これにより、社外取締役が候補者と直に接する機会を設けることで、報酬・指名諮問委員会での公正かつ透明性のある審議を担保します。

各部門担当取締役は、取締役会メンバーとしてのみならず、一連の選抜・指導・評価のプロセス全体に深く関与します。

最高経営責任者の選抜は、報酬・指名諮問委員会での評価、審議の上、取締役会に答申、取締役会で決定いたします。最高経営責任者候補者には、広い視野と経営リテラシーを養うべくさまざまな能力開発の機会を与えるとともに、経営戦略に沿って重要な課題のある部門を担当させます。

取締役会は、部門責任者としての成果はもちろん、その過程を深く評価しています。

政策保有株式

政策保有株式の保有方針および保有の合理性の検証

政策保有株式に関しては、縮減を基本とし、安定株主確保を目的とした株式取得要請には応じないなど、新規取得は原則行いません。例外的に、取引や業容の拡大、提携先との関係強化、協業促進などにより当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合、株式を政策的に保有することがあります。

政策保有株式については、毎年、銘柄ごとに保有の合理性について、資本コストや保有による便益などを観点に、取締役会にて定量的・定性的な視点で評価・検証します。具体的な検証ポイント、取締役会における検証内容は、当社発行の有価証券報告書に記載しています。有価証券報告書は当社ホームページにてご覧いただけます。



有価証券報告書

<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/library/securities/>

内部統制システムの構築について

内部統制システムに関する基本的な考え方およびその整備の状況

企業がその業務を適正かつ効率的に遂行するためには、内部統制システムの構築が重要です。当社では、「内部統制システム整備に関する基本方針」を定め、当該方針に沿って、内部統制の構築、および運用を行っています。

「内部統制整備に関する基本方針」および運用の状況については、当社ホームページおよび当社発行の「コーポレートガバナンス報告書」、「有価証券報告書」などで概要をご覧いただけます。



内部統制システムに関する事項

<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/ir/governance/system/>

役員報酬

役員報酬の方針および決定の手続き

当社は、役員の報酬等の重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置しています。当社の役員報酬の方針については、報酬・指名諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により定めています。

役員報酬の方針は、下記のとおりとなります。

役員報酬の方針

a. 基本方針	イ. 企業理念を実践する優秀な人財を登用できる報酬とする。 ロ. 持続的な企業価値の向上を動機づける報酬体系とする。 ハ. コーポレートガバナンスコードや有価証券報告書など社外への説明を視野に入れた「公正性」、「合理性」の高い報酬体系とする。
b. 報酬構成	イ. 役員の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績に応じて変動する業績連動報酬で構成する。 ロ. 社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。
c. 基本報酬	役員の基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、役割に応じて決定する。
d. 業績連動報酬	イ. 短期業績連動報酬として、単年度の業績を指標とした賞与を支給する。 ロ. 中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値（株式価値）の向上に連動する株式報酬を支給する。

役員報酬の決定

a. 固定報酬	役位に応じた基準額に基づき、担う役割等に応じて個人ごとの報酬（月額）を決定する。
b. 賞与	担う役割に応じた、単年度の業績および業績への貢献度によって査定を行い、個人ごとの賞与を決定する。
c. 業績連動型株式報酬	グループならびに担う役割に応じた、中期経営計画期間中の単年度ごとの経営計画達成度、および中期経営計画期間の最終年度の経営計画達成度によって評価を行い、交付する当社株式、および所得税等の納税に用いる為の当社株式の換価金相当額を決定する。

当社の取締役の報酬額については、職責および経営執行状況などから、報酬・指名諮問委員会にて前述の方針に基づき審議、答申を行い、取締役会で決定します。また、監査役の報酬額につきましては監査役の協議により決定します。

なお、具体的な報酬金額につきましては、定款において定めており、その範囲内で支給します。

また、当社の中長期的な企業価値と株主価値の向上に対する貢献意識の一層の向上を図ることを目的とし、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（BIP信託）※を用いた業績連動型株式報酬制度を導入しています。当制度は、従来の基本報酬の一部を原資としており、制度対象者の役位や全社業績の目標達成度などに応じて変動する数の当社株式を報酬として交付する制度で、事業年度ごと、および評価対象期間終了後に、連結

売上高、連結営業利益、連結ROE（自己資本利益率）などの指標を基に業績評価を行います。業績目標の達成などに応じた増減の範囲は、年度業績評価および中期業績評価全体で、基準として設定される業績目標の達成度などに対応する水準を100%として、0%から150%の範囲としています。なお、業績連動型株式報酬に係る指標の当事業年度における実績は、目標である予算数値に対して、連結売上高につきましては116.95%、連結営業利益につきましては147.95%、連結ROEにつきましては163.27%となっています。

※ BIP 信託は、米国の業績連動型株式報酬（Performance Share Plan）および譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock Plan）を参考とした信託型インセンティブプランであり、会社業績等に応じて、取締役等に対し、当社株式の交付等を行う仕組みです。当該制度は、日本通運株式会社に導入した制度となりますが、当社においては2022年1月4日をもって、日本通運株式会社の契約上の地位および権利義務を承継しています。

リスクマネジメント

リスク管理に対する基本方針

当社グループでは、企業経営に重要な影響をおよぼすリスクを低減させるための当社グループのリスク管理体制の構築、そして危機事象が発生した場合に、迅速かつ的確な対応ができる当社グループの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ています。

リスク管理体制

当社グループでは、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、当社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。

2022年度は、当社グループ各社のリスクの棚卸・評価・重要リスクの特定を実施し、その結果をリスクマネジメント委員会で協議いたしました。2023年度も、当社グループ各社のリスクの棚卸・評価・重要リスクの特定の取り組みを継続的に実施するとともに、当社グループ各社のリスク対応策についてのフォロー、フィードバックなどを推進していくこととしています。

危機管理体制

当社グループでは、社長を委員長とする「危機管理委員会」を設置し、当社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、当社グループにおける危機管理に係る活動については、危機管理委員会に定期的に報告されています。危機対応に際しては、関係する会社・部門と連携し、被害を最小限に止め、社員の生命・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。

当社グループでは、先述の規程を基に、広域災害や新型インフルエンザなどの感染症蔓延、情報システムリスクをはじめ、海外での非常事態といったさまざまなリスクへ対応するとともに、グループ内での連携強化を図っています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数（2022年12月期）

役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額				対象となる 役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬		その他	
			賞与	株式報酬		
取締役 (うち社外取締役)	354 百万円 (39 百万円)	265 百万円 (39 百万円)	67 百万円 —	14 百万円 —	6 百万円 —	9 名 (3 名)
監査役 (うち社外監査役)	90 百万円 (32 百万円)	87 百万円 (32 百万円)	— —	— —	3 百万円 —	5 名 (3 名)
合計 (うち社外役員)	445 百万円 (72 百万円)	353 百万円 (72 百万円)	67 百万円 —	14 百万円 —	9 百万円 —	14 名 (6 名)

(注) 1. 当社設立の日から2023年12月末日で終了する事業年度に係る定時株主総会終結の時までの取締役の報酬等のうち金銭で支給するものの総額は、当社定款附則第2条第1項において年額660百万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与を含まない。）と定めています。当該定款施行時の取締役の員数は9名です。

2. 当社の取締役（社外取締役を除く。）に対する報酬等のうち、当社設立の日から2023年12月末日で終了する事業年度までの期間を対象とする株式報酬制度については、当社定款附則第2条第2項に定めています。上記株式報酬については、当該制度に基づき当事業年度に計上した引当金の額であり、実際の支給総額とは異なります。

3. 当社設立の日から2023年12月末日で終了する事業年度に係る定時株主総会終結の時までの監査役の報酬等の総額は、当社定款附則第3条において年額120百万円以内と定めています。当該定款施行時の監査役の員数は5名です。

4. その他については、役員に提供している社宅の会社負担額等であります。

さらに、日本通運株式会社は「災害対策基本法」、「国民保護法（武力攻撃事態等における国民の保護のための措置に関する法律）」、および「新型インフルエンザ等対策特別措置法」に定める「指定公共機関」に指定されており、多くの災害発生時に、緊急物資輸送を行うなど、被災地の復旧・復興に向けた活動に取り組む、その役割を果たしてきました。また、緊急時の備蓄品（食料、飲料水など）や感染症対策のための衛生用品（マスク、手袋など）を整備すると共に、災害による電話回線の断絶にも対応できるよう、本社関係部署をはじめ、海外の各リージョンおよび日本全国主要拠点に衛星携帯電話などを配備し、非常事態における迅速な連絡体制を構築しています。

事業継続のための体制（BCP）

事業継続計画（BCP）については、NXグループ各社での策定・整備を推進しています。

日本通運株式会社では、大規模災害や感染症蔓延などの非常事態においても事業を継続すべく、「事業継続計画（BCP）」および「防災業務計画」を策定し、事前対策、防災訓練の実施、非常事態下における初期動作、復旧活動などを体系的に整えることで、レジリエンス（強靱性）を確保しています。こうした体制の下、同社は、非常事態下においても、従業員や家族の生命の安全を最優先に確保しつつ、「指定公共機関」として、緊急救援物資の輸送などの責務を果たすこととしています。

今後も当社グループ各社では、自然災害、産業災害、人為災害などによって発生する非常事態においても、サプライチェーンの一翼を担う社会機能維持者としての使命を遂行し、社会に貢献していきます。

NXグループの主要リスク

当社グループの財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクは有価証券報告書に記載しています。

また、マテリアリティ特定においては、サステナビリティ観点でのリスク・機会を加味しています。

コンプライアンス

公正な事業慣行の推進

●コンプライアンス経営推進体制

NXグループでは、日々の活動の在り方を規定し、具体的な行動の方向を示すものとして「NXグループ行動憲章」を制定し、「NXグループ行動憲章」に基づき健全・透明・公正な事業活動を行うために「NXグループコンプライアンス規程」を制定しています。加えて、「贈収賄防止規程」、「競争法順守規程」、「個人情報保護規程」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、各グループ規程のガイドラインを作成し、各国言語で作成された「コンプライアンス・ハンドブック」にて

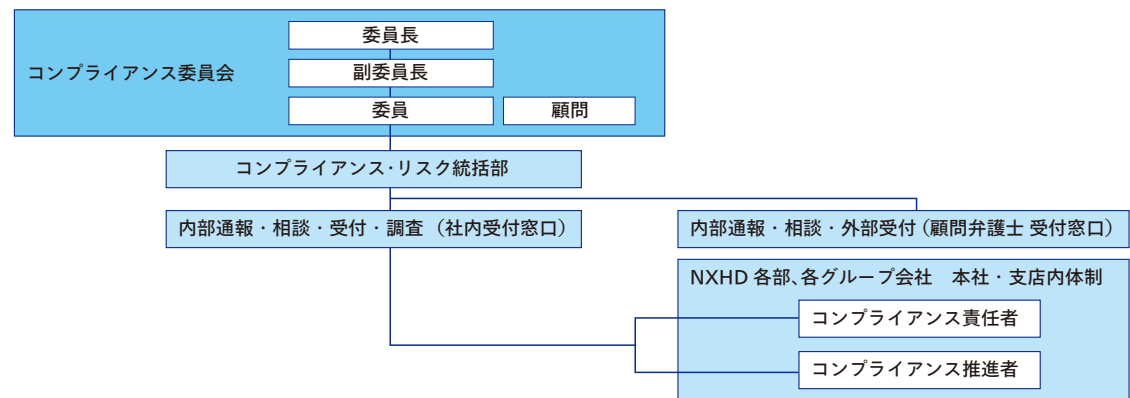
当社グループの全従業員へのコンプライアンスの浸透を図っています。

コンプライアンスに関する各種施策については、社長を委員長とする「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、取り組みを推進しています。コンプライアンス委員会における報告・審議・決議事項については取締役会へ報告し、コンプライアンス違反や指摘事項に対して、社外取締役、社外監査役の意見も踏まえ、適切な改善策がと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。

NIPPON EXPRESSホールディングス コンプライアンス体制と役割

	コンプライアンス体制	役 割
コンプライアンス委員会	委員長 社長 副委員長 リスクマネジメント本部長 委員 副社長 グローバル事業本部長 コーポレートマネジメント本部長 経営戦略本部長 他 規程に定める委員 顧問 顧問弁護士・公認会計士・税理士等 （必要に応じ若干名を招集） 事務局 コンプライアンス・リスク統括部	委員長ならびに副委員長、委員、顧問、オブザーバー、事務局をもって構成し、全社的なコンプライアンスの推進を図る。 （委員以外の者の出席） コンプライアンス委員会は、必要に応じて委員以外の者を出席させ、その報告と意見を聞くことがある。

NIPPON EXPRESSホールディングス コンプライアンス体制図



社外取締役座談会

ホールディングス化 1 年を振り返って

社外取締役3人に、NXグループのグループガバナンスの強化、資本効率の向上、サステナビリティ経営、企業価値向上について伺いました。

社外取締役としての自身の役割

安岡：私の専門は中国の思想・哲学です。論語の講座の講師を二十数年務めつつ、さまざまな企業にて社員研修・女性育成を行っております。NXグループでは、8年前から社外取締役を務めています。当時はまだ女性管理職が少ない中で、次世代の女性役員候補を育てることが大きなテーマとなっていました。ほぼ3年かけて総合職の女性社員全員とセミナーを通じて懇親を深めましたが、一昨年からエリア職の女性育成に力を入れています。これら懇親を通じ拾った声を、他社の経験も交えつつ、社外の立場で取締役会にて報告し意見交換を行っています。

柴：私は31年間銀行に勤めた後、エンターテインメント企業2社で経営を経験し、社外取締役を数社で務めてきました。この経験にもとづく企業経営の知見を取締役に生かすことが求められていると思います。

伊藤：私のバックグラウンドは法律でして、法律事務所で弁護士業務に携わった後、複数の企業で企業内弁護士・法務責任者を務めてきました。NXグループが「グローバルで存在感を持つロジスティクスカンパニー」というビジョンを掲げ、グローバルビジネスを成長させていく中で、リスクマネジメント、グループガバナンスなどの分野で、グローバルカンパニーでの経験を生かすことが期待されていると思っています。また、ダイバーシティの面でも貢献できればと思います。もとより、最終的にはステークホルダーの視点での企業価値向上に貢献するのが職責だと認識しています。



社外取締役
柴 洋二郎

社外取締役
安岡 定子

社外取締役
伊藤 ゆみ子

グループガバナンスの強化

安岡：Global Business Headquarters（以下：GBHQ）の立ち上げは、グローバル事業拡大に向けて、HDがグループ・グローバル全体の統治の中心となることを社外・社内に明確に示したという点で大きな変化だったと思います。

グループ・グローバルでガバナンスを効かせていくには、機構の再編だけでなく、哲学を先に示すことが大切です。ひとりの人間としての哲学、社員にとっての企業理念などは、国・人種・文化によらず成り立つと思います。NXグループが世界に向けてどう貢献しているのか、チーム一体で最初に示す一本筋が通った

柱が必要です。ホールディングス化した際に、取締役会にて、世界に向けてグループとして示すものがあるのか質問をしました。その時は策定中との回答でしたが、その後、サステナビリティ方針・ビジョンが策定されました。今後は、このサステナビリティビジョンを、コミュニケーションを通じて、しっかり落とし込んで頂きたいです。ひとりの人間の立場から、自分の携わる仕事にこれらを落とし込めると、自分が所属している組織の意義も落とし込めると思います。

変化が激しいので価値観は変わって当然ですが、変わらない哲学を持っている会社は、苦境を乗り越える力を持っています。そして、そのような会社は人材育成に力をいれているので、

NXグループも哲学をもとに人財育成をしっかり行い強い会社になってほしいと思います。

柴: この1年で大きく変わったこととして、取締役会の構成について、1月より社外取締役比率が50%、非執行取締役比率が67%となり、取締役会がより監督に重点を置く体制となりました。議論も監督中心になってきたと思います。また、HDと事業会社の社長が分離されたことで、グループを俯瞰した経営戦略と個別の事業戦略を分けて議論しやすくなりました。加えて、伊藤さんが加わり、社外取締役3人中2人が女性、社外取締役・社外監査役の半数が女性となり、議論がより多様化し、活発になってきていると感じます。



また、グローバル事業の拡大を実現していくためのガバナンスに注目しています。まず、事業面・攻めのガバナンスは、従来のような日本企業の海外進出のフォローだけでなく、非日系の大口顧客の開拓や海外間の輸送など従来十分できていなかった事業に注力する中で、現地の社員に活躍してもらうための組織体制作りに注力している段階です。そのため、HDのGBHQでは、昨年7月から外国籍の部長を3人配置し、部門内の外国籍の社員も増えており、会議の半分くらいは英語で実施されています。現地の社員も、新しいキャリアパスができてモチベーションが高まると思います。また、海外現法の社長も外国人にしていけることを表明しているので、並行してガバナンスを作っていくことが重要です。

リスクマネジメントや内部監査などの守りのガバナンスは、特

に、海外部門についてより強化する段階にあると思います。

伊藤: グループガバナンスについて言いますと、リスクマネジメントの観点からHDからのコントロールが必要ですが、それにより徒に機会が失われるようなことがあってはなりません。「コントロール」と「スピード」を両立させる組織や制度設計が重要で、それによりあるべきグローバルガバナンスが実現できると考えています。成長し続けるグローバルカンパニーでは、そのような観点から権限配分が考慮され明確になっています。NXグループでも、それができているかを見ていきたいと思っています。

また、今後もM&Aの機会があると思いますが、M&AにおいてはPMI(Post Merger Integration)が非常に重要です。私としては、COSOの内部統制のフレームワーク※の要素のうち「情報と伝達」がおそらく最も重要であり、その中でも、自分たちのパーパスや理念をグループの隅々までいきわたらせることがグループガバナンスの真の基盤となると考えています。いみじくも安岡さんが仰った通りだと思います。

※COSO(トレッドウェイ委員会支援組織委員会)による内部統制の統合的フレームワーク

資本効率の向上

安岡: 事業ポートフォリオの選択と集中の中で、収益性の高いところに集中していくのは正しいと思いますが、今ある事業の取捨選択だけではなくNXグループが新たに投資すべき事業についての先見性と、気候変動や新型コロナ感染症などの外部環境の変化、それ以外も含め上手くいかないときにどうするかかの先見性が大事だと思います。

自分たちならどうできるか、自社の本質的な強み・弱み、NXグループらしさを見極め、一段掘り下げたうえで、取捨選択していくべきだと思います。最初は時間がかかるかも知れませんが、そこを見極め安心できる土台を作っておくと、後が強いと思います。

柴: 経営計画の目標としているROE向上という大きなテーマがある中で、キャッシュフロー創出の観点では、事業ポートフォリオの改善として、不採算事業の整理を行っています。その際、安岡さんのお話にもあった通り、収益性だけでなく、NXグループらし

さなどの戦略性を見たうえで整理を進めていると思います。また、バランスシートのスリム化は、汐留旧本社などの不動産の売却、リース部門の分離など、この1、2年で大きく進んだと思います。

創出した資金の投資先であるM&Aについては、EBITDA倍率を見てもマーケットが非常に厳しい状況です。しかし、M&Aの基本方針は、齋藤社長をはじめとする執行側と社外取締役の間で十分議論しており、明確になっています。案件が具体化する段階で迅速な意思決定ができる体制となっているのではないかと思います。

社内での管理としては、ROICがポイントとなります。ROIC経営、資本コストを意識した事業ポートフォリオや経営は、意識を高めて、現場に浸透させていく段階にあります。

伊藤: ROEは本社売却や事業ポートフォリオの見直しなどの経営レベルの意思決定で改善できるところもあると思いますが、日々のオペレーションレベルで資本効率を向上させていく上でのKPIとしては、ROICが優れていると考えています。ROICツリーの展開により、現場の社員が自分の仕事と企業価値向上のつながりを理解できるようになり、意識も高まっていくことが期待できるからです。NXグループのROIC経営は柴さんのお話の通り途上段階だと思いますが、ROEの改善とともに、ROIC活用の進捗をしっかりモニタリングしていきたいと思っています。

サステナビリティ経営の推進

安岡: サステナビリティは、議論としてはしっかりできていますが、NXグループの各事業・業態においてどう実践するかを現場に落とし込むことが重要であり難しくもあると思います。取締役会でどのように落とし込んでいるのか質問したところ、最大の課題とのお話でした。

経営がものすごい熱量で落とし込みを行っても、各地域の現場に行くほど熱量は落ち、現場は日々の仕事に追われてもいるので、消化しきれないという事例は他社でもたくさんあります。組織として説明することも大事ですが、現場の方々が今やっている仕事がどのような社会価値につながっているかを示し、一人

ひとりが社会貢献の一旦を担っていることに気付き、実感してもらうことが各事業・業態に合った落とし込みにおいて大切ではないか、という提案をさせて頂きました。

柴：今年1月にNXグループのサステナビリティ方針・ビジョンが策定されましたが、数回にわたって取締役会で議論がありました。攻めと守り、両方を実現していくうえで社内外への発信は工夫が必要だと感じています。

例えば、従業員エンゲージメントにおいては、社員一人ひとりが企業理念にある「物流を通して社会に貢献し、豊かな未来を創る」の実践・実感することがポイントとなります。そのうえで安岡さんがお話されたようなやり方は非常に重要だと思います。

また、気候変動は、物流業界の喫緊の課題である一方で、NXグループの最大の強みである多様な輸送モードが活かせる部分だと思います。リーディングカンパニーとして新しい事業モデルを作り提案していくこともできるので大きなチャンスになるというような議論をしています。

伊藤：6つのマテリアリティは、NXグループにとっていずれも重要だと思います。人財は、「従業員エンゲージメント」に直接関係しますが、「持続可能なレジリエントな物流インフラの構築」においてもますます重要な課題になってくるでしょう。また、DX、「事業のデジタル化とDXの推進」は、事業機会の創出の局面で重要なものですが、人的資本との両輪で事業基盤となるという意味でも重要だと思います。気候変動については、サプライチェーンを一気通貫で担うことのできるNXグループには、お客様にとって大きな課題となりつつあるScope3のCO2の可視化・削減に大きく貢献できるポテンシャルがあると思っています。

企業価値向上のポイント

安岡：DXや海外など新しい分野で力をつけていくことを考えると、人財戦略、人財の獲得・育成が重要になります。既に始めていますが、専門人財を増やしていくと、その人財を受け入れるための報酬体系や風土が大事になってきます。世界の基準で能力に見合った報酬体系が必要になりますし、そうすると既存の

人たちにも評価基準を合わせる部分がでてくると思います。能力がある人がより報われる評価システムの見直しがあれば、モチベーションもあがると思います。

企業に限らず、組織は個の集まりであり、個の質が上がらないことには組織の質は上がりません。一人ひとりを認めて、エンゲージメントを高め、個の質を上げていくことが重要だと思います。ホールディングスになり、色んなことが変わる中ですが、組織作りだけでなく、一人ひとりに目を向けているというメッセージを出すことで、一体感も生まれるのではないのでしょうか。



また、NXグループは穏やかで明るく誠実な組織文化があります。一方で、あまり冒険をしない印象もあります。やると決めたことはきっちりとやり遂げる組織文化なので、そこにチャレンジが加わるとより一層良いと思います。報酬・指名委員会でも、失敗する可能性があっても若い方を登用することが必要ではないかという提案もしています。これからの10年は変化のスピードが異なり、物流の在り方も変わっていくでしょう。それを見越して若い方にチャンスを与えるようなチャレンジも重要だと思います。

柴：サステナビリティのところでもお話した通り、キーは従業員だと思います。事業を成長させるのは従業員なので、従業員が自由闊達に働ける文化・風土が経営の課題です。風土というのは、悪いものは変えにくく、良いものは変わりやすい特質がありますが、齋藤社長はじめ経営陣が強く発信しているのは、スピー

ド、失敗を恐れない文化です。以前と比べると随分速くなっている印象はあります。失敗を恐れないこと、これが一番、NXグループが大きく成長するためのポイントだと思います。

また、部長クラスの方々から毎月お話を伺っていると、海外経験がある方はものすごく視野が広く、経営的な視点が強い方が多いと思います。一方、国内中心のキャリアでも、人財開発部門のトレーニングを通じて、随分意識が高まっていると思います。自律的に仕事を作っていける人財は育てているので、あとはその人たちに実践していただくことが、会社の成長のために重要だと思います。

伊藤：今、PBRが非常に注目を浴びていますが、企業価値というのは、結局のところ、有形資産の総和ではなく、その向上は人財に支えられる無形資産により可能となるものだと思います。

そして、NXグループは無形財産に強みがあると認識しています。安岡さんから組織文化のお話がありましたが、例えば、強い現場力は、一朝一夕では創りあげることのできない、NXグループにとって非常に重要な無形資産です。無形資産を如何に創り、生かしていくかが企業価値向上においては重要だと思います。

コーポレートガバナンス・コードの改訂で知的財産への言及がなされましたが、これを無形資産と捉えると、価値創出とは無形資産を創り出すことであり、それが資本効率を含め全てに関わってきます。社外取締役としては、この無形資産の創出や活用の促進にも貢献していきたいと思っています。



ステークホルダーエンゲージメント

NXグループは、社会と共に発展を目指す持続的な成長と中長期的な企業価値の創出のためには、幅広いステークホルダーの皆さまと双方向のコミュニケーションを持つことが重要と考えています。



感染症拡大の影響による行動制限が徐々に緩和される中、訪問や対面形式のイベント開催も一部再開し、ライブ動画配信による決算説明会の開催や、電話またはWEB会議と対面のハイブリッド形式によるイベントの開催などにより、株主・投資家の皆さまとの対話機会の創出および情報開示の充実に努めました。

2022年度実績(2022年1月～2022年12月)

国内機関投資家向け

- 機関投資家との個別ミーティング
 - ・代表取締役によるミーティング3件
 - ・IR担当取締役によるミーティング1件
 - ・IR担当者によるミーティング77件
- 社長をスピーカーとするスモールミーティング1回
- 社長および各部門を総括する3副社長、財務担当役員に加え、テーマに応じた担当役員等をスピーカーとするIR Day1回
- IR担当者による証券アナリスト等の取材対応46件

海外機関投資家向け

- 海外投資家との面談
 - ・代表取締役によるミーティング4件
 - ・IR担当取締役によるミーティング1件
 - ・IR担当者によるミーティング42件
- 証券会社主催のコンファレンス参加3件

個人投資家向け

- 説明会1回

お客様

- 展示会・説明会・セミナー(随時)
 - ・日本通運、「ロジスティクスソリューションフェア2022」、「国際物流総合展2022」に出展
 - ・NXドイツ、「BIO-EUROPE2022」に出展
- 電話、WEBでの相談受付(日常的)
- お客様アンケート(随時) 等

従業員

- タウンホールミーティング
 - ・日本通運株式会社において、「タウンホールミーティング」を開始。従業員と経営幹部が直接対話する取り組みとして、2022年度は国内の15支店で計31回実施し、494名が参加。
- 内部通報制度
 - 「NXスピークアップ」(日常的)
- 個人面談(随時)
- 社内アンケート(随時)
- コンプライアンス意識調査(年1回)
- 社内報(月1回) 等
- 従業員満足度向上に向けた社内意識調査(年1回)

関係・協力会社

- 会議・説明会(随時) 等
 - ・展示会・各ベンダーへのヒアリング・実証実験で得た情報・知見を、お客様に対しては意見交換会(2022年実績1回)を実施
 - ・医薬品メーカーおよび関係団体を医薬品センターに誘致し見学会を実施
- 安全協議会(半期に1回)

地域社会

- 経済・業界団体への参加(随時)
 - NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社、山梨県北杜市と地域活性化に関する包括連携協定を締結
- 講演・教育の場への講師派遣(随時)
- 社会貢献活動(随時) 等

行政機関

- 委員会・協議会・会議(随時) 等
 - ・一般社団法人日本経済団体連合会会長、日本商工会議所会頭、日本労働組合総連合会会長および関係大臣(内閣府、経済産業省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省)をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」の趣旨に賛同し、「パートナーシップ構築宣言」を公表

株主・投資家

株主・投資家との対話における基本方針

株主・投資家との対話は、経営戦略部門の経営企画部IR推進室が実務担当となると共に、対話の内容に応じて、経営トップ、担当取締役執行役員およびサステナビリティ推進部門や事業部門等の経営幹部が面談に臨んでいます。

国内、海外における個別面談(電話・Web会議を含む)に加え、決算説明会、各業務執行役等が説明するIR Day、当社主催のスモールミーティング等の開催、証券会社主催のスモールミーティングやIRカンファレンス等への参加により、株主・投資家との対話機会の創出に努めています。対話を通じて株主・投資家からいただいた意見等は、取締役会に定期的に報告するとともに、社外取締役および経営幹部ならびに社内関係先へフィードバックし、企業活動への反映を図っています。

株主・投資家との建設的な対話の取り組み

当社グループでは、経営方針や事業内容への理解を深めるための情報を積極的に開示するとともに、株主・投資家と経営層との面談を実施し、そこからの意見を取締役会へ報告するなど、対話の充実に努めています。

役員一覧 (2023年3月31日現在)

取締役



渡邊 健二
代表取締役会長
取締役会議長

所有する当社の株式数 29,903 株(2022年12月31日現在)
2005年6月 日本通運株式会社 取締役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
取締役
取締役会出席状況 17/17(100%)



齋藤 充
代表取締役社長
社長執行役員
最高経営責任者

所有する当社の株式数 19,000 株(2022年12月31日現在)
2012年6月 日本通運株式会社 取締役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
取締役
取締役会出席状況 17/17(100%)



赤石 衛
取締役
執行役員

所有する当社の株式数 1,231 株(2022年12月31日現在)
2019年3月 日本通運株式会社 事業開発部専任部長
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
執行役員
2023年3月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
取締役



安岡 定子
社外取締役

所有する当社の株式数 300 株(2022年12月31日現在)
2015年6月 日本通運株式会社 取締役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
取締役
取締役会出席状況 17/17(100%)



柴 洋二郎
社外取締役

所有する当社の株式数 0 株(2022年12月31日現在)
2021年6月 日本通運株式会社 取締役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
取締役
取締役会出席状況 16/17(94%)



伊藤 ゆみ子
社外取締役

所有する当社の株式数 0 株(2022年12月31日現在)
2023年3月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
取締役

監査役



有馬 重樹
常勤監査役

所有する当社の株式数 3,302 株(2022年12月31日現在)
2020年6月 日本通運株式会社 常勤監査役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
常勤監査役
取締役会出席状況 17/17(100%)



溝田 浩司
常勤監査役

所有する当社の株式数 2,600 株(2022年12月31日現在)
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
常勤監査役
取締役会出席状況 17/17(100%)



野尻 俊明
社外監査役

所有する当社の株式数 300 株(2022年12月31日現在)
2016年6月 日本通運株式会社 監査役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
監査役
取締役会出席状況 17/17(100%)



青木 良夫
社外監査役

所有する当社の株式数 0 株(2022年12月31日現在)
2016年6月 日本通運株式会社 監査役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
監査役
取締役会出席状況 17/17(100%)



讃井 暢子
社外監査役

所有する当社の株式数 0 株(2022年12月31日現在)
2021年6月 日本通運株式会社 監査役
2022年1月 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
監査役
取締役会出席状況 17/17(100%)

スキルマトリックス・選任理由

取締役

氏名	当社が取締役に特に期待する分野									主な経歴・現職・特記事項
	企業経営		法務・ リスク マネジメント	財務・会計	国際 ビジネス	ESG・ サステナ ビリティ	人財開発・ 労務 マネジメント	現業 業務経験	NXグループ内 他業務経験	
	NXグループ 企業経営経験	NXグループ外 他社経営経験								
渡邊 健二	●		●			●	●	●	●	2011年~2017年 日本通運株式会社代表取締役社長 経営計画における長期的なビジョンの実現に向けたNXグループ全体の経営基盤強化に必要不可欠な、強力なリーダーシップと極めて優れた識見を有している。
齋藤 充	●		●	●	●	●	●	●	●	2017年~2022年 日本通運株式会社代表取締役社長 現職 NIPPON EXPRESS ホールディングス株式会社代表取締役社長 NXグループがグローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニーに成長するために必要不可欠な、力強いリーダーシップと極めて高い識見を有している。
赤石 衛	●				●			●	●	現職 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社経営企画部担当執行役員 新規事業開発などNXグループの事業拡大に貢献する部門での経験や、NXグループの非連続な成長に向けた戦略の計画・実行に取り組んできた経験を有している。
安岡 定子 社外独立		●				●	●			論語の研究をはじめとして幅広い年代の方々への教育活動を行っており、深い教養と豊富な経験に基づく社会的見地を有している。
柴 洋二郎 社外独立		●		●	●					みずほ銀行、オリエンタルランド、アミューズなどでの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る。
伊藤 ゆみ子 社外独立		●	●			●				弁護士であり、現GEヘルスケア・ジャパン、日本IBM、マイクロソフト、シャープといった多様な背景を持つ複数企業にて法務担当役員など重要なポジションを担ってきている。高度な専門知識と幅広い実務経験により培われたグローバルな視点を有している。

●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 2023年3月31日現在

監査役

有馬 重樹	2018～2020年 日本通運株式会社経営企画部長、執行役員 経営財務に関する深い経験と知見を有している。	青木 良夫	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。
溝田 浩司	2019年～2021年 日本通運株式会社業務部長 広範囲にわたる業法に精通し、深い経験と業法適正化への取り組み実績を有している。	讃井 暢子	日本経済団体連合会における労働分野の国際ルールの策定、企業の海外展開に資する政策提言の策定などの経験を有している。
野尻 俊明	独占禁止法や運輸事業政策の研究を専門としており、学識経験者として官公庁や業界団体を始めとする数多くの公職の経験を有している。		