

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、経営理念として「お客様第一義を基本に、サードパーティ・ロジスティクス業界のNo.1企業を目指し、同志の幸福と豊かな社会づくりに貢献する」を掲げ、お客様や地域社会をはじめとするステークホルダーと共に発展していくことを目指します。経営理念の実現のためには、ステークホルダーに対する経営の透明性及び効率性を確保し、コンプライアンス経営の遂行と企業倫理に基づく事業活動を行っていくことが必要であります。そのため、当社は経営の透明性を図り、経営監視機能を発揮できるコーポレートガバナンス体制を構築し、確立するとともに、基本方針として、コーポレートガバナンス・ガイドラインを定め、実効的なコーポレートガバナンスを追求いたします。

【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】更新

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全てを実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】更新

【原則1－4】

・政策保有株式に関する方針

当社は持続的な成長と中長期的な事業戦略の実現、取引先との円滑な事業推進を図るため、当社の企業価値向上に必要な場合や保有意義が認められると判断した株式について取得・保有しています。毎年、取締役会において個別銘柄ごとの検証のもと、保有の意義が希薄と考えられる政策保有株式については縮減を図っております。

事業戦略上保有している株式を含め、上場会社株式は個別銘柄ごとに取得・保有の意義や、保有に伴う便益やリスク及び当社の追求する利益率（資本コストを下限）に見合っているかを毎年、取締役会において検証し、アライアンス効果や検証結果が基準を下回った保有先とは採算改善交渉等を行い、改善が困難と判断される場合には保有株式を縮減することとしております。

・議決権行使方針及び基準

政策保有株式の議決権行使については、株主価値の毀損につながるか否か及び当社への影響等を基準として判断しております。また、それを踏まえた「議決権行使基準」を設け、個別具体的な議案に照らし合わせて適切に行使用いたします。

・政策保有株主から売却等の意向を示された場合の対応方針

当社の株式を政策保有株式として保有する会社から売却等の意向が示された場合、取引の縮減を示唆する等の意向を妨げる事は行わず、適切に対応を行ってまいります。

【原則1－7】

当社は、取締役の競業取引及び利益相反取引について、取引前に独立社外取締役で構成された特別委員会にて審議し、その答申結果を踏まえて取締役会の承認を受けるとともに、取引後には取締役会へ実施結果を報告することとしております。また、関連当事者との取引を行う場合には、重要性に応じて取締役会の決議事項としており、取引の必要性や妥当性を勘案し、株主や会社の利益を害することのないよう審議の上、決定いたします。

【補充原則2－4①】

本報告書III. 3「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」に記載しております。

【原則2－6】

当社は、企業年金の運用に当たる適切な資質をもった人材を委員として構成される年金資産運用委員会を設置しております。年金資産運用委員会では、運用委託会社の選定、資産配分等に関する事項や運用委託会社の資産構成に関する事項、運用結果、評価に関する事項、運用の基本方針に関する事項等の審議・検討を行っております。

【原則3－1】

(1) 経営理念等や経営戦略、経営計画

当社は、経営理念として「お客様第一義を基本に、サードパーティ・ロジスティクス業界のNo.1企業を目指し、同志の幸福と豊かな社会づくりに貢献する」を掲げ、お客様や地域社会をはじめとするステークホルダーと共に発展していくことを目指しております。この経営理念に基づき経営戦略等を作成し、ホームページ等で適宜これを公表しております。

(2) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針につきましては、本報告書の「1. 基本的な考え方」に記載しておりますのでご参照ください。

(3) 取締役報酬決定の方針と手続

本報告書の「II [取締役報酬関係] 1. 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しておりますのでご参照下さい。

(4) 取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

取締役候補者の指名につきましては、会社経営及び事業推進に関する豊富な経験と幅広い知見を有し、当社が抱える課題の本質を把握し、経営体制の強化を図る能力を有する人物かを考慮し、総合的に判断しております。

監査役候補者の指名につきましては、財務・会計に関する知見、当事業全般に関する理解、企業経営に関する多様な視点を有している人物かを考慮し、総合的に判断しております。

社外取締役候補者及び社外監査役候補者の指名につきましては、会社法に定める社外性要件及び東京証券取引所が定める独立性基準に加え、豊富な経験と高い見識を有している人物かを考慮し、総合的に判断しております。

判断に際しては、任意の指名・報酬委員会での諮問・答申を経て取締役会で決定しております。なお、上記方針に満たない場合及び役員（取締役及び監査役）としての職務の執行を委ねるに値しない事情が生じた場合には、役員候補者として指名せず、また、役員としての役職を解任します。

(5) 取締役・監査役候補者の個々の選任・指名についての説明

取締役の候補者及び経歴等につきましては、株主総会参考書類に記載しております。

〔補充原則3－1③〕

サステナビリティについての取組みは、本報告書III. 3「ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況」に記載しております。

また、当社グループは、2022年1月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明しております。TCFDの提言に基づき、気候変動への対応に関する「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目について、積極的に情報開示を推進してまいります。当社グループの気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への取組み内容については、当社Webサイトに掲載しております。（<https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/sustainability/>）

〔補充原則4－1①〕

取締役会においては、法令及び定款で定められた事項を決議するほか、重要事項と位置付けるものについて、取締役会規程に定め決議を行うこととしております。取締役会の決議事項以外の業務執行の決定につきましては、職務権限規程により取締役会から執行役員等の経営陣に対して適切に権限委譲を行うことにより、意思決定の迅速化を図っております。

〔原則4－9〕

当社では、独立社外取締役の要件として、会社法に定める社外性要件及び東京証券取引所が定める独立性基準を充たし、一般株主と利益相反の生じるおそれのない者であること、また、取締役会等において率直で活発な意見提示ができ、かつ当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に貢献できる者であることとしております。

取締役会においては、この基準を考慮し、独立社外取締役候補者の選定を行っております。

〔補充原則4－10①〕

当社は、後継者計画を含む役員等の指名及び報酬等に係る独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会は独立性・客観性を担保するため、委員の過半数を独立社外取締役としており、当社及び当社グループの取締役や執行役員等の選解任、報酬の支給基準や水準等、CEOの後継者計画等について検討し、取締役会に答申しております。取締役会では同委員会の答申に基づき、取締役等の選解任・報酬等を決定しております。

〔補充原則4－11①〕

取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実効的に果たすため、スキル・マトリックスを活用し、専門知識・経験・能力等の全体的なバランスや多様性を考慮した構成としております。また、取締役会における取締役の員数は、定款において15名以内としており、その範囲内において取締役会全体の構成を考慮した上、取締役会で取締役候補者を選任しております。なお、スキル・マトリックスにつきましては、定時株主総会招集ご通知（<https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/ir/stock/meeting.html>）に掲載しております。

〔補充原則4－11②〕

当社は、取締役及び監査役が役割・責務を適切に果たすことができるようにするため、役員等を兼任する場合は、合理的な範囲内となるよう配慮しております。なお、当社の取締役及び監査役の兼職状況につきましては、毎年、株主総会招集通知にて開示しております。

〔補充原則4－11③〕

当社は、社外役員を含む全ての取締役及び監査役に対し、取締役会の実効性に関する評価の趣旨を説明の上、匿名性と透明性を確保するため、外部機関によるWebアンケートでの調査、回収、集計、分析を行いました。なお、質問につきましては、取締役会における構成・運営・議論内容・モニタリング・取締役のパフォーマンス・取締役及び監査役に対する支援体制・トレーニング・株主との対話・委員会運営に関する評価及びフィードバックによる方法で実施いたしました。

分析の結果、質問項目全般にわたって概ね適切であることが確認され、取締役会の実効性は適切に確保されているとの評価結果となりました。

また、昨年度の評価において課題として認識されたデジタル技術を用いた戦略実現に向けた取り組み及び主要な子会社に対するモニタリング機能については、それぞれ一定の改善が見られたことを確認しました。

一方で、取締役会のさらなる実効性向上を図るべく、2025年度を初年度とする新たな中期経営計画の着実な遂行を支えるモニタリング体制の強化に加え、グループ会社におけるガバナンス状況の監督について、引き続きその充実に取り組むべきとの認識を共有いたしました。

以上の評価結果を踏まえ、取締役会での議論を一層充実させることにより実効性の向上に努めるとともに、さらなる企業価値の向上を目指してまいります。

〔補充原則4－14②〕

当社は、取締役及び監査役が当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、常に必要な知識の習得や更新に努めるよう、情報を提供し職務執行を支援しております。また、取締役及び監査役が求められる役割や責務を果たすために必要な知識・情報を取得するため、年2回定期的に役員研修会を実施しております。

〔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を図るため、建設的な対話を目的とする株主との対話は不可欠であるとの認識のもと、双方向の対話の充実に努めています。

〔株主との対話の実施状況等〕

当社は、株主・投資家との対話の実施状況、主なテーマ・関心事項等について記載した内容を当社HPに掲載しております。

<https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/ir/management/conversation.html>

〔補充原則5－1①〕

株主との個別面談については広報・IR部（IR担当）を窓口とし、株主の希望および面談の目的等を踏まえて、代表取締役を含む取締役、その他経営陣幹部が合理的な範囲で適切に対応できる体制を整備しております。

【補充原則5－1②】

1. 株主との対話の統括を行う取締役

当社は、株主との建設的な対話を促進するため、株主との対話を統括する役員としてIR担当取締役を指定し、代表取締役をはじめとする経営陣幹部による対話等を中心に推進することとしております。

2. 社内の関係部署との連携

当社は、IR活動が建設的かつ有意義なものとなるよう、各部門と連携を図り、重要情報の適時・適切な情報開示に努めております。また、TDnetやEDINETによる情報開示を行う経営管理部や広報・IR部（広報担当）と連携し、当社ホームページやプレスリリース等を活用した、より広範な情報開示に積極的に取り組んでおります。

決算説明会などのIR活動で使用する資料につきましては、代表取締役をはじめ、各事業の担当取締役とともに説明内容を検討するための会合を複数回実施するなど、株主・投資家の皆様にわかり易く、有益な資料を提供できるよう取り組んでおります。

3. 個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会やIR活動）の充実に関する取組み

アナリスト、機関投資家の皆様に対しては、本決算、第2四半期決算に関する説明会を実施いたします。また、アナリスト、機関投資家の皆様に対しては、第1・第3四半期決算に関するスモールミーティングを開催するとともに、必要に応じて個別の対話を実施いたします。個人投資家の皆様に対しては、説明会を適宜開催いたします。

4. 株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対するフィードバックのための方策

すべての株主宛に当社の業績やトピックスをまとめた株主通信「AZ-COMレポート」を年2回送付しております。株主との対話において把握された、株主の意見・懸念に関する報告を、取締役会にてIR実施状況、投資家の関心事項、意見についてフィードバックを定期的に行っています。

5. 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

当社は「内部者（インサイダー）取引規制に関する規程」を制定しており、株主・投資家との面談に際しインサイダー情報を保有している場合は、同規程に則った適切な情報管理を行うこととしており、その内容をお伝えすることはありません。

また、当社は、決算情報（四半期決算情報を含む）の漏えいを防ぎ、かつ情報開示の公平性を確保する観点から、各四半期の期末日（6月末日、9月末日、12月末日、3月末日）の翌日から決算発表日までを沈黙期間としております。この期間中は、決算・業績見通しに関する質問への回答やコメントを差し控えることとしております。ただし、この期間中に業績予想が大きく変動する見込みが出てきた場合には、適時開示規則に従い、適宜情報開示を行います。

【補充原則5－1③】

株主構成の把握について毎年3月末、6月末、9月末、12月末時点の株主名簿を確認し、株主構成及びその変動の把握に努めています。

【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	有り
アップデート日付	2025年6月25日

該当項目に関する説明

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応については、有価証券報告書の「第2 事業の状況」 「1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」 「(4) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題」の「⑩ 資本コストや株価を意識した経営の実現」において記載しております。

<和文> <https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/ir/library/securities.html>

<英文> <https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/en/ir/news/>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数 (株)	割合 (%)
和佐見 勝	26,264,680	19.42
株式会社TARO ' S	25,800,000	19.08
株式会社WASAMI	20,200,000	14.94
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	7,762,900	5.74
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,661,865	2.71
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND	3,616,683	2.67
AZ-COM丸和ホールディングスグループ社員持株会	2,883,952	2.13
野村信託銀行株式会社 (信託口)	2,588,200	1.91
株式会社マツキヨココカラ&カンパニー	2,400,000	1.77
株式会社上組	1,243,000	0.92

支配株主（親会社を除く）の有無	和佐見 勝
親会社の有無	なし

補足説明 更新

2025年3月24日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、フィデリティ投信株式会社が2025年3月14日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の変更報告書の内容は次のとおりであります。

大量保有者	フィデリティ投信株式会社
住所	東京都港区六本木七丁目7番7号
保有株券等の数	株式 10,196,617株
株券等保有割合	7.39%

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	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

支配株主との取引に際しては、法令や社内規程に基づき、また必要に応じて取締役会の決議を経たうえで行うとともに、監査役会や内部監査室が監査を行うことにより、適正な取引が行われているかを監視します。

なお、将来において取引を行う可能性が生じた場合は、一般の取引条件と同様の適切な条件とすることを基本方針とし、取引内容及び条件の妥当性について、独立社外取締役で構成された特別委員会にて審議し、その答申結果を踏まえて取締役会等の決定機関で決定することにより、少数株主を害することのないよう適切に対応してまいります。

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情 更新

〔グループ経営に関する考え方について〕

当社は、物流業界の「2024年問題」をはじめ、様々な環境変化に対応するため、2022年10月より純粋持株会社体制へ移行し、「グループ経営戦略推進機能の強化」や「責任と権限の明確化と意思決定の迅速化」及び「グループガバナンスの強化」を図り、当社グループ全体の企業価値の最大化に努めております。当社グループの子会社に対するガバナンスとしては、経営上の重要な事項を「関係会社管理規程」及び「職務権限規程」に基づき当社へ報告または承認を必要とするほか、重要な事項については当社取締役会で承認することとしております。また、定期的に内部監査を実施し、コンプライアンスやリスク管理を含む経営全般の状況を把握するとともに、各社の法令遵守体制・内部統制システムの構築等に関する助言・支援等、適切な経営指導を実施しております。なお、当社が有する上場子会社においては、少数株主保護への配慮および上場子会社の独立性の観点から上述の規程を適用除外とする一方、個別に締結している資本業務提携契約に基づき、一定の関与をすることとしております。主な内容は、(1) 上場子会社の取締役の職務執行に対する監督機能等の強化を目的に、過半数に達する最低数の取締役候補者を指名することができること、(2) 上場子会社の取締役会の独立性を確保するため、取締役の3分の1以上の独立社外取締役を選任すること、(3) 経営に大きな影響を与える重要事項は事前に協議を行うことの3点となっております。

〔上場子会社を有する意義について〕

当社の上場子会社であるフェイスホールディングス株式会社は、東京証券取引所（スタンダード市場）に上場しております。上場子会社として保有するに至った理由は以下のとおりとなっております。同社は、(1) 成長の見込まれるEC物流事業における物流拠点の管理を全国に向けて展開し、オペレーションノウハウ及び必要な人材確保に関するノウハウを有しており、当社グループの経営資源を有効に活用することにより更なる事業領域の拡大が見込まれること、(2) 同社の従業員のモチベーション維持並びに上場会社としての独立性やガバナンス上の規律の維持の観点から、上場が社内外のステークホルダーに及ぼすメリットが大きいこと、(3) 同社がこれまで培ってきた独自の企業文化や経営の自主性を一定程度維持することが同社の持続的な発展のために重要であると考えたこと、(4) 同社を上場会社として独立した経営体制を構築することにより、変化

の激しい事業環境下において機動的な経営判断が可能となること、(5) 上場により株式市場からもモニタリング機能が働き、高い経営管理体制が維持されること等により、2022年2月に公開買付により同社を連結子会社化いたしました。今後も同社を上場維持していくことが、同社及び当社グループ双方の企業価値向上の観点で最適であると考えております。

〔上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策について〕

当社と上場子会社の少数株主との間に利益相反リスクがあることを踏まえ、上場子会社としての独立した意思決定を担保するために、当該上場子会社において、複数の独立社外取締役を選任することで実効性のあるガバナンス体制を構築・維持しております。引き続き東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」を踏まえ、更なるガバナンス体制の強化に向けた取組みについて、上場子会社と連携してまいります。また、当社と上場子会社との連携を強化しシナジーを追求する一方、上場子会社との間で取引を行う場合には、互いの経済合理性を追求することを前提として、市場価格を勘案する等公正かつ適切な取引条件を決定しております。さらに、当社グループとの重要な取引に関する価格や取引条件の決定については、コーポレート・ガバナンスの強化及び経営の透明性の確保、並びに、少数株主の利益保護及び株主の公正性の担保に資することを目的に、上場子会社において独立社外取締役で構成する特別委員会を設置し、取引開始の可否につき審議・検討を行う体制を構築していることから、一般株主の権利は保護されており、同社の経営判断の独立性は確保されていると考えております。

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

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数 更新	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 更新	14 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 更新	6 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	6 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
館 逸志	他の会社の出身者											
西郷 正実	他の会社の出身者											
船本 美和子	弁護士											
上條 正仁	他の会社の出身者				△							
丹生谷 晋	他の会社の出身者											
後藤 紘子	公認会計士											

※ 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iのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

氏名	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
館 逸志	○	---	館逸志氏は、内閣審議官や国土交通省政策統括官など要職を歴任され、会社経営の経験はございませんが、経済・財政等の豊富な見識を有しております。当社グループの中長期成長戦略に活かしていただけることを期待し、社外取締役として選任しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
西郷 正実	○	---	西郷正実氏は、関東管区警察局長や複数の警察本部長を歴任され、豊富な経験と幅広い見識を有しており、リスク管理やコンプライアンス強化などの観点から、取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役として選任しております。なお、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
船本 美和子	○	---	船本美和子氏は、弁護士としての専門的知見や企業法務等に関する豊富な経験を有しており、当社グループの企業価値向上に向け、当該知見を活かして取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役候補者といたしました。なお、過去に社外役員となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
上條 正仁	○	上條正仁氏は、当社の主要な取引先である(株)埼玉りそな銀行の取締役会長に2014年6月まで従事しておりましたが、既に退任しており、当社における同行に対する取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。 なお、直近事業年度における連結総資産に占める同行からの借入金残高の割合は2%未満であります。	上條正仁氏は、長年に渡り銀行業界にて勤務し、代表取締役社長及び会長を歴任されとともに、近年では上場企業の社外取締役や指名報酬委員長なども務めており、企業経営やコーポレートガバナンス、サクセッションプランなど豊富な経験と幅広い見識を有しております。そのため、企業の持続的成長の観点から、取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役として選任しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
丹生谷 晋	○	---	丹生谷晋氏は長年に渡りエネルギー関連業界において、内部監査室長や経営企画部長を経験ののち、代表取締役副社長を歴任し、経営、人材育成、リスクマネジメントなどの面で豊富な経験、知見及び専門性を有しております。そのため、今後の当社グループの中長期戦略実現に向けて、取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役に選任しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。

後藤 紘子	○	---	後藤紘子氏は公認会計士としての専門的な知識と幅広い経験を有しております。また、海外勤務経験やスタートアップ企業の内部監査業務経験等を有しており、取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくことを期待し、社外取締役に選任しております。 なお、過去に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、社外取締役としてその職務を適切に遂行できるものと判断しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
-------	---	-----	---

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	8	0	2	6	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	8	0	2	6	0	0	社内取締役

補足説明

当社は、取締役会の機能の独立性・客観性を強化するため、取締役会の下に指名・報酬委員会を設置しております。また、当社の指名・報酬委員会は、指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担い、委員の選定は、取締役会で決定することとしております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5 名
監査役の数 更新	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

定期的な情報共有や意見交換等を通じて、会計監査人と監査役や内部監査室との連携を確保しております。また、会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や不備・問題点を指摘した場合、代表取締役の指示により、各管掌取締役が中心となり、調査・是正を行い、監査役会は、常勤監査役が中心となり、内部監査室や関連部門と連携・調査・是正を行います。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	3 名

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
岩崎 明	他の会社の出身者													
門口 真人	他の会社の出身者										△			
市川 恭子	公認会計士										△			

※ 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

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
岩崎 明	○	----	岩崎明氏は、現在も経営診断や経営戦略指導を数多く行っていることから、幅広い見識を有しており、客観的で広範かつ高度な視野で監査頂きたいため、社外監査役に選任しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
門口 真人	○	門口真人氏は、過去に当社の取引先であるみずほ信託銀行(株)の常務取締役及び(株)みずほフィナンシャルグループの常務執行役員に就任しておりました。同社グループは当社の取引先ですが、当社における同社グループに対する取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。 なお、直近事業年度における当社グループの取引額に占める当該取引金額の割合は3%未満であります。	門口真人氏は、金融機関での長年の勤務経験を通じて、財務経理業務に精通し、監査業務にも豊富な経験と見識を有しており、その経験から監査役の職務を適切に遂行できるものと判断したため、社外監査役に選任しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。
市川 恭子	○	市川恭子氏は、当社の会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人の出身ですが、同監査法人在職中に当社の会計監査に関与しておらず、同監査法人を退職してから10年超経過しております。また、当社における同監査法人に対する取引の内容等に照らして、同氏の独立性に影響を及ぼすものではないと判断しております。 なお、直近事業年度における当社グループの取引額に占める当該取引金額の割合は0.1%未満であります。	市川恭子氏は、監査法人における長年の監査業務や経営助言業務の経験、監査等委員の経験を通じて、会計・監査及びガバナンスに関する幅広い見識を有しており、これまでに直接会社経営に関与したことはありませんが、経営全般に対する監査業務を遂行できると判断したため、社外監査役に選任しております。 同氏は、当社の一般株主との間に利益相反が生じる恐れはなく、独立役員として適格であると判断しております。

[独立役員関係]

独立役員の人数 更新

9 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定しております。

[インセンティブ関係]

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

従来の役員退職金制度を廃止するとともに、取締役が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落によるリスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的に継続した業績向上と企業価値増大への意欲や士気を高めることを目的として、業績連動型株式報酬制度を導入しております。

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 更新 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

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. 基本方針の概要

(1) 基本方針

当社の取締役の報酬等は、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株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬等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ます。

(2) 報酬等の構成

業務執行取締役の報酬等は、固定報酬である基本報酬のほかに業績連動型株式報酬から構成されるものとします。業務執行取締役における基本報酬及び業績連動型株式報酬の構成割合は、基本報酬を主体とし、業績連動型株式報酬を中長期的な企業価値増大に資する適切なインセンティブとなるように取締役会にて決定するものとします。

監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみで構成することとします。

2. 取締役の報酬等の決定に関する方針

(1) 基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、株主総会で承認された報酬総額の範囲内で、業績、個人の貢献度等を総合的に勘案して決定するものとします。

(2) 業績連動型株式報酬

当社の取締役の業績連動型株式報酬は、中長期的視野をもって、業績の向上と株式価値との連動性を株主の皆様と共有することで企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的とし、株主総会の決議により承認された範囲内において、業績達成度等に応じて当社株式を給付します。取締役が当社株式の給付を受ける時期は、原則として取締役の退任時とします。なお、退任する取締役の在任中に一定の非違行為等があったと会社が認めた場合等には、当該取締役は対象株式の給付を受ける権利を取得しないものとします。

3. 取締役の個人別の報酬等の額又は数についての決定に関する方針

(1) 基本報酬

個人別の基本報酬の額については取締役会にて決議するものとします。取締役会は、当該決議を行うに当たり、任意の指名・報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、当該答申の内容を尊重し、個人別の基本報酬の額を決定します。

(2) 業績連動型株式報酬

業績連動型株式報酬の個人別の報酬額については、取締役会で決議した取締役株式給付規程に則り決定するものとし、その指標は当社管理会計の連結及び個別経常利益の達成率並びに各取締役の個人別貢献評価とします。取締役会は、当該評価を決定するに当たり、任意の指名・報酬委員会に原案を諮問し答申を得るものとし、当該答申の内容を尊重し、個人別貢献評価を決定します。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

取締役会の開催にあたっては、事務局である関係会社管理部が招集通知を事前に送付するとともに、議案の詳細について必要に応じて社外取締役及び社外監査役に事前説明を行っております。

また、社外監査役が常時職務の執行に関わる文書その他の情報を閲覧できるとともに、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会のほか、重要な会議に出席し又は付議事項の説明を受け関係資料を閲覧するとともに、必要あるときは意見を述べることできる体制を整えております。

社外取締役と当社との連携窓口としては、取締役会事務局より担当者を指名し、支援できる体制を整えております。また、監査役の職務に関連して、補助者の要請があった場合には、適切な人員を選任いたします。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

取締役会は、取締役14名(うち社外取締役6名)で構成されており、毎月1回の定時取締役会のほか、必要に応じ、機動的に臨時取締役会を開催し、業務を執行するとともに、取締役間で相互に職務の執行を監督しております。また、取締役の経営に対する責任を明確にするため、取締役の任期を1年とするとともに、迅速な意思決定と業務執行を行うため、執行役員制度を導入しております。

監査役は、監査機能の強化を図るため、監査役5名(うち社外監査役3名)で構成されており、独立性の高い社外監査役を選任し、経営の意思決定における客観性を高め、取締役会での経営監督機能の強化を図っております。

監査役会は、定期的に開催し、監査の実施と情報共有、意思疎通を図っております。また、取締役会をはじめ重要な会議に出席し意見を述べる等、コーポレート・ガバナンスの実効性を高めるよう努めております。

内部監査室は、内部監査規程に基づき、法令及び社内諸規程の遵守指導にあたりるとともに、内部監査を実施し、適法性の面からだけでなく、妥当性及び効率性の改善に関する指摘・指導をしております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社が現在の体制を採用している理由は、当社グループの経営上の最大の武器である迅速な意思決定と決定機関の機動性、並びに客観的・中立的な経営の監視による経営の健全性を共に堅持するためであります。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	直近の第52回定時株主総会においては、開催日（2025年6月25日）の19日前（2025年6月6日）に発送いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会の開催日については、集中日を避けた日程を設定しております。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を導入し、株主が議決権を行使しやすい環境を整えております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームに参加し、機関投資家の議決権行使環境の向上に努めております。
招集通知（要約）の英文での提供	海外投資家等の利便の向上に資するため、株主総会招集通知の英語版を当社ウェブサイト及び東京証券取引所ウェブサイトにて提供しております。
その他	株主の皆様当社の事業内容をより理解して頂くため、株主総会を当社本社にて開催しております。また、株主総会招集通知につきましては、発送日より前に当社ホームページへ掲載しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	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	当社ホームページ (https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/ir/management/disclosurepolicy.html) にディスクロージャーポリシーを掲載しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	全国主要都市の証券会社等の会場にて、個人投資家向け会社説明会の開催を予定しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期決算及び本決算時発表後に説明会を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	アジア、欧州、米国地域の機関投資家に対し、年一回以上の訪問を実施しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	ホームページにIR情報ページを設け、有価証券報告書、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、決算情報、決算説明会資料、株主総会の招集通知、各種プレスリリースなどを掲載し、内容の充実に取り組んでおります。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IRに関する担当部署は広報・IR部とし、IR担当者を選任しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	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	当社の経営理念及び行動憲章等において、顧客や従業員をはじめとするステークホルダーに対し、その立場を尊重する旨を規定しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、激変する環境・社会・経済の総合的な課題解決を目指したサステナビリティへの取り組みを加速するため、ステークホルダーの期待・要望、当社にとっての経営課題や重要性から優先順位付けを行い、注力していくマテリアリティ（重要課題）を以下のとおり特定しています。 (1) 物流会社としてあるべき姿を目指すために ・輸配送（TMS）、構内（WES）、人財管理（HR）、環境（GHG）等のDX活用による可視化・標準化・自動化・効率化の推進 ・BEV・FCV・PHV等の非化石車輛の試験運用を通じた物流事業における有効性の検証及び段階的な実戦投入 (2) 町にひとにやさしい会社へ ・自家発電・PPA・再エネ電力プラン等の非化石エネルギーの導入検討と積極的なクレジットオフセットの活用 ・循環型社会構築に寄与するための省資源、大気・水・土壌等の汚染防止、生物多様性の保全等への依存・影響の評価と改善 (3) 次世代を共に創り、支える力を ・属性と能力の双方の側面からの多様性を考慮したあらゆる人財の人権を尊重した差別・ハラスメント等のない企業づくり ・車両事故及び労働災害の撲滅を目指した労働安全衛生水準の向上とリスクの少ない労働環境の整備 (4) 日本を支えるパートナーシップを目指して ・防災備蓄・災害時緊急輸送・BCP策定・BCMコンサルティング等のBCP物流サービスの提供による顧客のレジリエンス向上 ・サプライヤー企業との公正・公平な取引関係の構築及びAZ-COMネットワーク会員企業への良質な仕事の提供 また、サステナビリティ経営の実現に向け特定したマテリアリティ（重要課題）に対する取組みを定量的に評価し、モニタリングしていくため、サステナビリティ委員会を中心とするガバナンス体制を構築するとともに、取締役会による監督を行っております。 なお、サステナビリティへの取り組みに関する情報は、当社Webサイトに掲載しております。 https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/sustainability/management/materiality.html
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	当社ホームページ（ https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/ir/management/disclosurepolicy.html ）に掲載しております、ディスクロージャーポリシーにて定めております。

その他

当社は、市場環境の激しい変化に対応するために、中核人材（管理職層）の多様性を図り組織の創造性を高めてまいりました。当社は今後も引き続き、女性、外国人、様々な職歴をもつキャリア採用など、多様な人材の採用、登用を積極的に継続してまいります。

《女性の管理職への登用目標》

当社は、新規卒者の採用や配属において、全社の人員配置状況のみならず本人適性を踏まえて性差によらない採用、配属を実施しております。今後も女性社員比率を高め、女性が活躍できる環境の整備を行い、経営の意思決定に関わる女性社員を増やしてまいります。

	2024年度	2030年度
・女性管理職比率	8.61%	10.00%以上
・女性社員全体に占める女性管理職比率	7.56%	5.00%以上

《外国籍社員の管理職への登用目標》

当社は、国籍を問わない人材採用を進めており、将来の幹部社員として業務経験を重ねております。今後も外国籍社員を積極的に採用し、外国籍管理職数についても現状よりも増加させることに努めてまいります。

	2024年度	2030年度
・外国籍社員数	56名	80名以上

《中途採用社員の管理職への登用目標》

当社は、新卒採用者のみにとらわれない多様な背景を持った人材の登用を積極的に推進しております。その結果、正社員に占める中途採用社員の割合は89.18%、管理職に占める中途採用社員の割合は66.53%と、共に高い水準となっております。今後も現在の水準を維持し、専門能力保持者また将来の経営層となり得る人材の採用を引き続き実施してまいります。

《人材育成方針、社内環境整備方針》

多様性の確保に向けた人材育成方針及び社内環境整備方針については、有価証券報告書の「第2 事業の状況」「2 サステナビリティに関する考え方及び取組」「(2) サステナビリティに関する取組」の「②戦略」「b. 人的資本に係る戦略」に記載しております。（<https://www.az-com-maruwa-hd.co.jp/ir/library/securities.html>）

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

- (1) 当社及び当社子会社の取締役並びに従業員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
 - (イ) 当社グループはコンプライアンス体制の基礎として、「AZ-COM丸和グループ行動憲章」を定めるとともに、全役員及び全従業員が準拠すべき行動の規範として「AZ-COM丸和グループ行動規範」を定め周知徹底を図ります。また、コンプライアンスに関する体制を整備するため、AZ-COM丸和グループコンプライアンス・マニュアルを制定し、取締役並びに従業員が法令及び社内諸規程を遵守した行動をとるよう定めるとともに、研修等を通じてその浸透を図ります。
 - (ロ) 当社グループは、従業員が社内でコンプライアンス違反やその疑いのある行為を発見した場合に、相談・報告できる内部通報制度を構築し、必要に応じて通報内容の調査と対応を実施します。
 - (ハ) 業務執行部門から独立した内部監査室が、当社グループの法令及び内部規程の遵守状況について内部監査を実施します。
- (二) 財務報告の信頼性を確保するため、金融商品取引法及び関連する規則等の定めに従い「財務報告基本方針」を制定し、これに基づく適切な業務運営を行います。
- (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
 - (イ) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理が適切に行われるよう、取締役会規程、稟議規程及び文書管理規程において、情報の保存及び管理の方法に関する事項を定め、適切に保管及び管理を行います。
 - (ロ) 取締役及び監査役が常時これらの情報を閲覧できる体制を構築します。
- (3) 当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 - (イ) 当社グループは、リスク管理体制を整備するために、「リスク管理規程」を定め、効果的に運用することにより、リスクの軽減を図ります。
 - (ロ) 当社グループのコンプライアンスを確実に実行するため、「リスク管理委員会」を設置し、リスク管理に関する体制、方針を決定するとともに、各部署のリスク管理体制を評価し、必要な改善を行います。
 - (ハ) 重要な取引に関わるリスクについては、「見積・契約審査委員会」及び「投資委員会」において、リスクの把握と対策の審議を行います。
- (二) 業務執行部門から独立した内部監査室が、リスク管理体制の構築・運用状況について、内部監査を実施します。
- (4) 当社及び当社子会社の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
 - (イ) 取締役の職務の執行が効率的に実施されることを確保するため、取締役会を毎月1回開催し、重要事項の決定並びに取締役の業務執行状況の監督等を行います。
 - (ロ) 当社は、経営上の意思決定と業務執行との分離、迅速な意思決定及び権限と責任の明確化を図る観点から、執行役員制度を採用します。代表取締役社長及び一部の業務担当取締役並びに各部門の長の中から選任された者は、執行役員として業務を執行します。
 - (ハ) 当社グループは、将来の事業環境を踏まえた中期経営計画を策定し、各部門においては年度毎に予算を立案して、その達成に向け具体策を立案・実行します。また、予算に対する実績管理を行うため、毎月1回予算と実績の差異分析及び対策を協議するための会議を開催し、各部門の経営数値の進捗把握と適正な施策を決定します。
- (5) 当社子会社の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する事項
子会社における経営上の重要事項については、「関係会社管理規程」及び「職務権限規程」に基づき、当社への報告又は承認を必要とするほか、重要な事項については当社取締役会で承認することとします。また、株主総会及び取締役会等の記録、毎月の業績内容、その他重要な事項について当社へ報告することとします。
- (6) 監査役の職務を補助すべき従業員に関する事項
 - (イ) 監査役の職務を補助すべき従業員の配置について、監査役から求められた場合は、監査役と協議の上、合理的な範囲内で配置します。また、同従業員の任命、異動等人事権に係わる決定は、監査役の事前の同意を条件とすることにより、取締役からの独立性を確保します。
 - (ロ) 監査役の職務を補助すべき従業員は、監査役会に所属し、指揮命令系統は監査役とします。
- (7) 監査役に報告する体制及び監査が実効的に行われることを確保するための体制
 - (イ) 当社グループの役員及び従業員は、会社に著しい損害を及ぼす可能性のある事実、法令違反等の不正行為、その他これに準ずる事実等を知った場合は、直ちに当社監査役に報告を行います。また、当社子会社の役員又は従業員から同様の報告を受けた者は、直ちに当社監査役に報告を行います。
 - (ロ) 当社グループは、上記の報告を行った役員及び従業員に対して、当該報告を行ったことを理由として、不利な取り扱いを行うことを禁止します。
- (8) 監査役がその職務の執行につき、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
監査役がその職務の執行につき、費用の前払等を請求した時は、請求にかかる費用又は債務が当該監査役の職務の執行に必要でないことを証明した場合を除き、速やかに当該費用又は債務を処理するものとします。
- (9) その他監査役が実効的に行われることを確保するための体制
 - (イ) 監査役は必要に応じて、内部監査室と連携及び情報交換して職務にあたります。
 - (ロ) 監査役は重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会の他、必要と認める会議に出席すると共に、主要な稟議書、その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役又は従業員等にその説明を求めます。
 - (ハ) 監査役は、代表取締役社長、会計監査人とそれぞれ定期的に会合を行い、重要な課題について意見交換を行います。
- (10) 反社会的勢力排除のための体制
当社は、「AZ-COM丸和グループ行動憲章」及び「AZ-COM丸和グループ行動規範」を遵守し、地域社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは一切関係を持たないことを宣言します。不当な要求に対しては、弁護士や警察等とも連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応します。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社で定めた「AZ-COM丸和グループ行動憲章」及び「反社会的勢力対応マニュアル」を遵守し、地域社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対しては、弁護士や警察等とも連携し、毅然とした姿勢で組織的に対応しております。

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
----------------	----

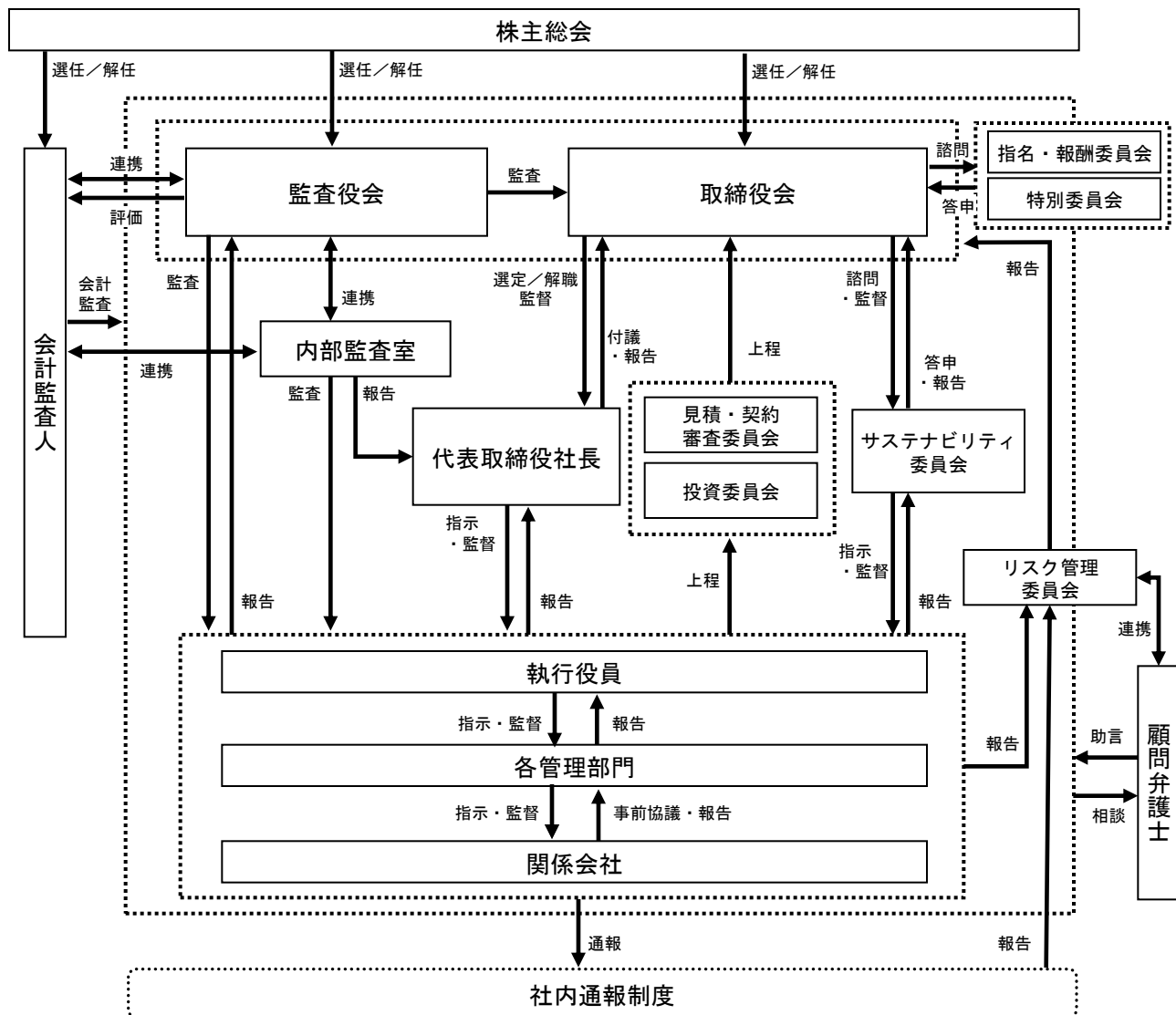
該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社では、法令や企業倫理の遵守等のコンプライアンスを経営の重要課題の一つとしております。その統制方針、体制、行動規範を定めた「コンプライアンス・マニュアル」を制定し、それに基づき、各部署より選任された委員で構成されるリスク管理委員会を随時開催し、様々なコンプライアンス上の課題の検討を行っております。また、リスク情報収集の観点から、「社内通報制度規程」に基づく当社の全役員及び従業員のためのヘルプライン（通報・相談窓口）を設置し、リスクファクターの早期発見に努めております。

【模式図（参考資料）】

コーポレートガバナンス体制概念図



【適時開示体制の概要（模式図）】

