

コーポレート・ガバナンス

取締役会における議論の活性化

取締役会は、当社の中長期的な企業価値向上を促すための基本方針を協議、決定し、業務執行の監督を行います。また、独立社外取締役を含めた建設的な議論・意見交換の実現のため、以下に留意した会議運営を行います。

- ▶ 出席者の事前準備が可能となるように、年間スケジュールや想定される付議議案については事前に決定の上、取締役および監査役に通知
- ▶ 付議議案および関連資料は会日に十分に先立って送付を行い、必要に応じて事前説明の機会を設定
- ▶ 審議時間を十分に確保できるように、審議項目数や開催頻度を適切に設定
- ▶ 議論の活性化を促すために、取締役会参加者で構成する意見交換会を開催

取締役会の主な議案・報告事項(2025年3月期)		
資本収益性の向上		
事業ポートフォリオの変革を通じた利益成長		
基盤	<ul style="list-style-type: none"> ・国内営業の進捗・宅急便等の届出運賃・料金改定 ・適正運賃を踏まえた契約の見直しに関する取組み ・輸配送オペレーションの改革の進捗 ・事務オペレーション改革の進捗 ・「ネコサポ」店舗展開計画と進捗 など 	<ul style="list-style-type: none"> ■バランスシート・マネジメントの強化／キャッシュ・フローの最適化 〈資産の有効活用〉 <ul style="list-style-type: none"> ・セール・アンド・リースバック取引を活用した不動産の売却 ・政策保有株式の保有意義に関する検討 など 〈キャッシュ&キャピタルアロケーション〉 <ul style="list-style-type: none"> ・戦略投資、環境投資 ・CVC・VCファンドとの連携 ・自己株式の取得 ・資金調達 など
成長	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバル事業の進捗 ・フレイターを活用した価値創出の進捗 ・(株)ナカノ商会の連結子会社化 など 	
新規	<ul style="list-style-type: none"> ・Sustainable Shared Transport(株)の設立 ・RH(株)の株式取得と、レッドホースコーポレーション(株)との業務提携 ・「EVライフサイクルサービス」のサービス開始 ・(株)MY MEDICAの設立 ・ヤマトエナジーマネジメント(株)の設立 など 	
資本コストの低減		
グループ経営基盤の強化		
（人事・デジタル・環境・社会戦略の推進） <ul style="list-style-type: none"> ・ステナビリティの取組みの進捗 ・社員エンゲージメント向上への取組みの進捗 ・サイバー攻撃等に対する対策 など 		
（コーポレート・ガバナンス、経営管理体制の強化） <ul style="list-style-type: none"> ・内部統制評価・計画 ・取締役会の実効性評価 ・コンプライアンス・リスク状況 など 		

取締役会の実効性に関する分析・評価

2025年3月期の評価プロセス

内容	
1. 取締役会出席者に対するアンケートの実施 (2025年2月)	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の構成 ・取締役会の審議内容 ・執行と監督のバランス ・株主・投資家との建設的なコミュニケーション ・総括
2. 取締役会議長によるインタビューの実施 (2025年3月)	<ul style="list-style-type: none"> ・議長による取締役会出席者との1対1のインタビュー ・共通質問:当社の経営課題／取締役会で議論すべき事項／運営面での改善事項
3. 取締役会への報告 (2025年4月)	<ul style="list-style-type: none"> ・アンケートおよびインタビューの結果に基づき、全体としての実効性を分析・評価し、実効性のさらなる向上のための対応方針を確認

評価結果と今後の取組み

評価結果	
全体評価	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の構成、運営状況や審議状況は取締役会が監督機能を果たす体制としてはおむね適切であり、また取締役会において出席者が積極的に発言し、闊達な議論が行われる風土が定着している ・社外役員が過半数を占め、物流業界の専門的知見を有する社外取締役の選任により、取締役会全体の知識・経験・能力のバランスがとれ、よりガバナンスの効いた体制となった ・株主・投資家との対話に関する報告が適時行われ、投資家や市場の視点を把握できるようになっている ・中期経営計画の進捗モニタリングも適切に行われているが、報告内容のさらなる充実を求める

今後の取組み	
コーポレート・ガバナンスのさらなる強化・取締役会のさらなる実効性向上	<ul style="list-style-type: none"> ・中期経営計画および年度計画におけるKPIや重点施策の進捗状況など、執行側からの定期報告内容のさらなる充実を図るとともに、大型投資やM&A案件はリスクシナリオの議論をさらに拡充させる ・M&Aや新規事業案件に関するモニタリングについて、理解を深めるために、定期的に各事業責任者から事業計画の進捗報告を行うとともに、現場視察の機会を設ける
取締役会に関する運営支援強化、実務面の改善	<ul style="list-style-type: none"> ・事業を推進する執行役員のビジョンや個性を把握する、カジュアルなコミュニケーション機会を設ける ・社外取締役への事前説明にて議論に発展した内容は、取締役会全出席者に共有し、議論の充実を図る

監査役会

監査役および監査役会は、取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすにあたり、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行います。

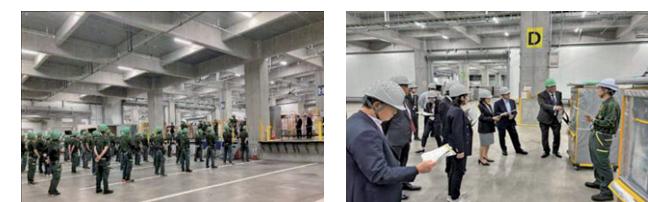
役割・責務

1. 監査役および監査役会は、業務監査・会計監査をはじめとする機能を含め、その役割・責務を十分に果たすために、能動的・積極的に権限行使し、取締役会においてあるいは経営陣幹部に対して適切に意見を述べます。
2. 常勤監査役は、取締役会のほか業務執行に関する重要な会議に出席し、適正な意見を述べ、実効性のある監査役会を開催し、情報共有と連携を図ります。
3. 監査役会は、社外取締役との情報共有を目的に意見交換会を定期的に開催し、情報収集の強化と連携を確保します。

取締役・監査役に対する情報提供

当社は、取締役・監査役がその役割・責務を実効的に果たすべく、経営戦略の理解を深め、取締役会における議論を充実させるための機会を継続的に設けています。

2025年3月期は、中期経営計画の主要施策である「宅急便ネットワークの強靭化」に焦点を当て、「ラストマイル集約・大型拠点」「新オペレーションの実証ターミナル」などの現場を視察しました。単に設備やオペレーションを見るだけでなく、取締役・監査役が現場の責任者や第一線の社員と直接対話し、具体的な取組みや現時点での課題、潜在的なリスクなどについて議論することで、オペレーション効率化に向けた投資の効果と課題について理解を深めました。これらを踏まえ、取締役会で執行側とより深い議論を行うことを通じて監督機能を一層強化し、企業価値向上につなげていきます。



2024年10月 ヤマト運輸 名古屋主管支店(ロジポート名古屋)にて、マルチテナント型物流施設内のラストマイル集約・大型拠点および環境に配慮したコールドチェーン構築の取組みを視察