

2026 年 7 月 29 日

各 位

会 社 名 阪 和 興 業 株 式 会 社
代表者名 代 表 取 締 役 社 長 中 川 洋 一
(コード：8078 東証プライム市場)
問合せ先 TEL. 03 - 3544 - 2000

コーポレートガバナンス・コードへの対応方針について

当社は、コーポレートガバナンスに関して、今後も時代の趨勢に合わせて必要な措置を取り入れて、その充実を図っていく所存であります。コーポレートガバナンス・コードの施行に対しては、現時点の当社の在りようとその考え方を中心にご説明することが、投資家・株主の皆様及び当社の共同の利益に資すると考えて、コードの全項目に対する対応方針を開示しております。今般、当社の現況を踏まえて内容を一部更新した対応方針を開示いたします。当社としましては、ガバナンスの実効性の強化を通じた企業価値の向上については、長期的・継続的に取り組んでいく所存ですので、株主・投資家の皆様にはご理解を賜りますようお願い申し上げます。

なお、当社は 2025 年 6 月 26 日開催の第 78 回定時株主総会において監査等委員会設置会社へ移行しております。そのため、コードにおける「監査役」「監査役会」は「監査等委員である取締役」「監査等委員会」等に読み替えて解釈しております。

記

第 1 章 株主の権利・平等性の確保

【基本原則 1】

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社はすべての株主の権利を確保するように環境整備に努めております。会社情報につきましては、証券取引所の適時開示基準に該当するものに加えて、株主に有益と判断される情報を積極的に開示しております。また、これらの情報はウェブサイトにも遅滞なく掲載し、英文開示も可能な限り和文と同時に掲載するように努めております。議決権につきましても書面の他、インターネットを通じた行使方法を提供し、より多くの株主が平等に権利行使の機会を得られるように努めております。

【原則 1－1. 株主の権利の確保】

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

議決権行使の機会提供につきましては、三井住友信託銀行(株)運営の議決権行使サイトや(株)ＩＣＪ（インベスター・コミュニケーション・ジャパン）運営の議決権電子行使プラットフォームを利用するなど株主が議決権を行使できる機会を広くし、適切な措置を取っていると認識しております。

補充原則

- 1-1① 取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

当社は、株主の意見を適切に経営に取り入れてまいります。そのため、株主総会に提案した会社議案について反対票の割合が高い場合には、取締役会においてその原因を分析し、株主の皆様との対話を含め対応の要否を検討いたします。

- 1-1② 上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

総会決議事項の取締役会への委任につきましては、取締役会がその判断の任に堪えられる体制であることが必要条件と考えております。当社では社外取締役6名を選出し、取締役会の意思決定の適正性を監督しております。なお、法制上可能なものであっても抑制的に授権することが望ましいと考えており、現時点で定款規定により取締役会授権となっている株主総会決議事項は、授権株式数内の株式発行、中間配当の実施及び自己株式の取得であります。

- 1-1③ 上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることをしないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

当社では株式取扱規則を制定し、少数株主の権利行使に際しての手続きをあらかじめ定めており、権利行使を妨げることはありません。

【原則1-2. 株主総会における権利行使】

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

当社は株主総会を株主との建設的な対話の場とするべく、情報の適切な時期での開示や、議決権行使機会の提供、スライド等を利用した業況説明等を行い、株主の権利行使に係る環境整備に努めております。

補充原則

- 1-2① 上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

当社では株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると判断した情報につきましては、速やかに開示するべきと考えております。また、招集通知もウェブサイトへ掲載するなど広く情報提供しております。

- 1-2② 上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

当社は株主の議案検討期間を十分確保するために、株主総会の招集通知を総会当日の約3週間前を目途に発送しています。また、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に TD-net や当社ウェブサイトを開示しております。

- 1-2③ 上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日をはじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社は株主による総会議案の十分な検討期間を確保するため、招集通知の早期発送及びウェブ開示を行っております。また、株主総会の開催日は、外部会計監査人による適切な監査時間の確保にも留意したうえで、より多くの株主に参加していただけるように設定しております。

- 1-2④ 上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

特に、プライム市場上場会社は、少なくとも機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォームを利用可能とすべきである。

当社では前述のとおり、議決権行使に当たっては、書面による賛否表明の他に、三井住友信託銀行㈱運営の議決権行使サイトや㈱ I C J（インベスター・コミュニケーション・ジャパン）運営の議決権電子行使プラットフォームでも可能な体制となっており、機関投資家や海外投資家の権利行使機会を確保するようにしております。また招集通知につきましては、議案の要旨を英訳し、当社ウェブサイト等に掲載しております。

- 1-2⑤ 信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

当社では株主総会への出席は株主名簿上の株主としており、実質株主につきましてはその真実性を確認する手立てがないことから、出席を認めておりません。ただし、予め具体的な要請があり、要請をした者が実質株主であることが適切な根拠に基づいて確認できた場合には、株主総会への出席及び議決権行使等を認めることにつき、信託銀行等と協議しつつ検討してまいります。

【原則 1-3. 資本政策の基本的な方針】

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当社は、総合的な企業価値の向上と持続的な企業成長を目指しており、経営基盤の強化と成長分野への投資のために必要な内部留保を確保しつつ、株主への継続的な利益還元を図ることを経営の最重要政策としております。また、資本効率の向上を重視し、ROE の持続的な向上を通じた企業価値の拡大を目指しております。資本配分に当たっては、基礎営業キャッシュフローの創出を前提に、資本コストを上回るリターンが見込まれる成長投資を優先し、事業ポートフォリオの強化・再構築を推進しております。また、投融資および株主還元を踏まえたキャッシュバランスを勘案しつつ、政策保有株式の縮減等による資産の入替や、信用格付の維持を前提とした規律ある有利子負債の活用（Net DER1.0 倍程度）を組み合わせることで、機動的かつ安定的な資本配分を行っております。さらに、格付け水準の維持や財務リスク管理の観点を踏まえ、最適資本構成を志向しております。

株主還元については、安定的かつ累進的な配当を基本とし、DOE（株主資本配当率）3.5%を下限とした継続的な株主還元を実施いたします。そのうえで、総還元性向 40%程度を目安とし、配当と自己株式取得を組み合わせた還元を行う方針としております。自己株式取得については、DOE による安定配当を優先的に確保したうえで、総還元性向との乖離や投融資の進捗、財務状況等を総合的に勘案し、機動的に実施いたします。当社では既存株式の希釈化を招く資金調達を行う場合には、資金用途とその効果を取締役会にて十分に検証し、株主への丁寧な説明を行った上で実施いたします。

【原則 1－4．政策保有株式】

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

(1) 保有方針

当社は、業務提携、事業機会の創出、取引関係の維持・強化等の観点から、中長期的に企業価値の向上に資すると判断した場合に、取引先等の株式を保有しております。

(2) 検証及び縮減方針

個々の保有株式については、毎年定期的に取締役会及び経営会議において、取引や配当による投資リターン、資本効率、保有目的等に照らして保有の適否を総合的に検証しております。保有する意義が乏しいと判断された株式については、適宜売却を進めております。

また、「中期経営計画 2028」の期間中に、オフテイク権を有する銘柄を除き、連結純資産比 10%まで縮減することを目標としております。

(3) 議決権行使の基準

議決権の行使にあたっては以下のスクリーニング基準を設け、該当した株式銘柄については、議案内容を精査の上賛否を決定しております。

① 株価水準、財務内容から株式価値の毀損が大きいと判断される企業

② 前事業年度の業績において、営業利益、経常利益または当期純利益のいずれかでマイナスを計上している企業

③ 法令違反や反社会的行為等社会的に影響の大きい不祥事を起こした企業

④ 支配権の変動や企業組織の大幅な改変等、保有目的を阻害したり株式価値を著しく毀損する可能性のある議案が付議された企業

(4) 2026 年 3 月期 縮減状況

11 銘柄の全株式及び 1 銘柄の一部株式を売却いたしました。2026 年 3 月末における連結純資産に対する割合は 15.7%となりました。

補充原則

1－4① 上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

政策保有株主から当社株式の売却等の意向が示された場合には、売却意思の背景等の確認は行いますが、原則として先方の意向を尊重し、売却を妨げることは行っておりません。

1－4② 上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

当社は事業活動に際し、持続的な成長と企業価値の向上を実現していく上で、取引の経済合理性を確保することは必須条件と考えており、それは株式を政策保有しているかどうかによって左右されるものではありません。

【原則 1－5．いわゆる買収防衛策】

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社は 2007 年 2 月にいわゆる買収防衛策を導入して以来、継続してまいりましたが、2018 年 6 月 22 日の定時株主総会終結の時をもって廃止いたしました。

補充原則

- 1－5① 上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

当社株式への大規模買付けが行われた場合には、買付者に対して必要かつ十分な情報の提供を求め、合わせて当社取締役会の意見表明など適時適切な情報開示を行い、株主の皆様の検討のための時間と情報確保に努める他、金融商品取引法、会社法及びその他関係法令の許容する範囲内において、適切な対応措置を講じてまいります。

【原則1－6．株主の利益を害する可能性のある資本政策】

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策につきましては、現時点でその予定はありませんが、もしそのような政策を実施する際には、独立した社外取締役や監査等委員会の見解も充分勘案するとともに、株主にその政策を採用するに至った背景や狙い、効果等を丁寧に説明することに注力いたします。

【原則1－7．関連当事者間の取引】

上場会社がその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

当社は、関連当事者間取引について、会社及び株主共同の利益を害することのないよう、取引の重要性及び性質に応じた決裁権限基準を定めております。当該基準に基づき、一定の重要性を有する取引については取締役会に付議し、審議・承認を行っております。また、当社役員との取引等、利益相反が生じ得る取引については、当該取引の内容等を踏まえ、取締役会において適切に審議を行った上で承認することとしております。これらの取引については、取締役会による監督のもと、適切性の確保に努めております。

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

【基本原則2】

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

企業活動を継続し、企業価値を向上させる源泉は、生活の大半を当社と共にする従業員であり、当社の商品やサービスを購入してくださる顧客であり、それらを生産していただくサプライヤー、運転資金や投資資金を融資してくださる金融機関や社債投資家、さらには当社の事業をインフラ面で支えてくださる地域社会、それらすべての方々の協力の結果と認識しております。これら様々なステークホルダーが当社の存在意義を感じていただける事業活動を当社は自由意思で選択するものであり、各ステークホルダーとの協働関係をより一層深めていく考えであります。

【原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当社の経営理念は、「私たちは、時代と市場の変化に迅速に対応し、『流通のプロ』として顧客の多様なニーズに応え、広く社会に貢献します。」であり、存在感のある商社流通を追求し、当社の企業価値を向上させるとともに、コンプライアンスを重視して社会的責任を果たしていくことを方針としております。

【原則2-2. 会社の行動準則の策定・実践】

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

当社では、入社時に「社是」や「社訓」等の意味を伝えることにより、企業文化・風土への理解の促進に努めております。また、「阪和興業グループ企業倫理規範」、「阪和興業グループ行動基準」、「阪和興業グループ人権方針」等を制定しております。これらの内容は、6言語で作成された『コンプライアンス・マニュアル』にまとめ、全役職員の閲覧に供し、これらの実践と浸透を図っております。

また、第11次中期経営計画においては、変革志向のもと、MissionおよびHanwa Spiritの再定義を行い、「GRIP & GRIT（つかんでやり抜く力）」を中核とした価値観の浸透を推進しております。

補充原則

2-2① 取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

原則2-2に記載の取組みに加え、当社はコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンスに関する啓発および事案発生時の対応・再発防止策の検討を行っております。また、ハラスメント防止を含む職場環境の健全性確保を重要課題と位置付け、同委員会において各種施策の実行および実効性の強化を図っており、その活動状況を取締役に報告しております。

【原則 2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

当社ではサステナビリティ推進委員会を設置し、当社のサステナビリティを巡る課題について取組みを進めております。また、「環境方針」「環境行動指針」を策定して ISO14001 を取得し、環境マネジメントプログラムを推進、定期的に社内委員、社外専門家によるレビューを行っております。

当社のサステナビリティ基本方針の概要は、以下のとおりです。

1. 事業を通じたサステナビリティの実現
2. 健全で透明度が高い組織づくり
3. 多様な個性が響きあい、高めあう職場づくり
4. 豊かな地球環境の次代への承継
5. だれもが快適に暮らせる社会の実現

更に、サステナビリティ基本方針に基づき、当社グループが重点的に取り組むべきサステナビリティ課題（マテリアリティ）を以下のとおり特定しております。

【事業活動を通じて重点的に取り組んでいくマテリアリティ】

- ・持続可能な循環型社会の形成
- ・カーボンニュートラルの実現
- ・強くしなやかな社会インフラの構築

【事業基盤の構築に向けて取り組んでいくマテリアリティ】

- ・多様な人材確保と育成
- ・リスクマネジメント態勢の高度化

補充原則

2-3① 取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。

当社グループの持続的な発展と中長期的な企業価値の向上を実現するため、当社はサステナビリティを巡る課題に対して様々な取り組みを進めております。

環境課題に対しては、2000 年 4 月に環境国際規格 ISO14001 の認証を取得し、環境マネジメントを推進しております。また、事業活動においても、鉄スクラップ、金属原料、古紙等のリサイクル事業の展開に加えて、バイオマス燃料や RPF 等廃棄物燃料事業、金属系の産業廃棄物について国際間の移動手続を定めたバーゼル条約に基づく関係国の環境規制当局より許可を受けた貿易事業を行うなど「リデュース（廃棄物の削減）、リユース（廃棄物の再利用）、リサイクル（廃棄物の再資源化）」を推進し、循環型社会の形成に貢献しております。さらに、当社は「中期経営計画 2028」において、脱炭素・資源循環を成長機会として取り込み、課題解決型ビジネスの更なる強化を掲げております。具体的には、鉄スクラップ等の循環資源の取扱い拡大に加え、還元鉄（HBI）等の脱炭素貢献商材の取扱拡充の取り組みを進めております。また、電池関連分野においても、従来から培ってきた電池原料資源分野の知見を活かし、EV 用電池中間原料の取引、電池材料関連商材の拡充、EV 原料のリサイクル取引等に取り組んでおります。

これらの取り組みを通じて、当社の事業に関連する産業全体の脱炭素社会の実現と企業価値向上の両立を目指してまいります。

人権の尊重に関しては、現代奴隷労働や人身取引を禁止する英国の「2015 年現代奴隷法（Modern Slavery Act 2015）」に則り、事業活動とサプライチェーンにおける現代奴隷制への対応について声明を開示しております。また、阪和興業グループ人権方針（<https://www.hanwa.co.jp/csr/society/human-rights.html>）を策定するなど、事業活動全域において人権が尊重されるよう取り組みを進めております。

従業員の健康管理に関しては、2018 年 4 月に「阪和興業健康経営宣言」を制定し、代表取

締役社長が CHO（最高健康責任者）に就任するとともに、人事部に「健康経営推進課」を設置し、従業員の心身の健康維持および活躍できる環境づくりを推進しております。

危機管理に関しては、世界各国で幅広く事業を行う中で発生し得る様々なリスクに対応するため、「危機管理マニュアル」や「大規模災害用 BCP マニュアル」を制定し、危機発生時の被害最小化や従業員の安全確保に努めております。

コンプライアンスに関しては、2006 年 4 月より全役職員が守るべき指針としてコンプライアンス・マニュアルを作成し、国内外のグループ全役職員へ各種言語で提供し、法令遵守の徹底を図っております。

なお、サステナビリティを巡る課題に対応すべく、2021 年 10 月にサステナビリティ推進委員会を設立し、サステナビリティを巡る全社的な課題について討議する体制を構築いたしました。取締役会の指揮・監督の下、当委員会が中心となって当社グループが地球、社会と共存し、持続的に発展していくために必要な取り組みを推進しております。

上記を含めた当社のサステナビリティに関する具体的な取り組み等につきましては、当社ウェブサイト内の「サステナビリティ (<https://www.hanwa.co.jp/csr/>)」ページなどに掲載しております。

【原則 2－4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

当社は、社内における多様な経験・技能・属性に基づく視点や価値観の存在が、中長期的な企業価値の向上および持続的な成長を支える重要な基盤であると認識しております。こうした考えのもと、女性の活躍促進を含む多様性の確保を重要な要素の一つと位置づけ、取り組みを推進しております。

具体的には、社員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる環境の整備に努めるとともに、国籍や性別などの属性にかかわらず、個々の能力や適性に基づく採用および登用を行っております。女性活躍の観点においては、「女性活躍推進法」に基づく行動計画を踏まえた施策の実行に加え、管理職および若手社員を対象とした女性総合職座談会の実施、外部リーダー育成プログラムへの派遣、女性活躍研修、メンター制度の運用、ならびに海外留学機会の提供等、多面的な人材育成およびキャリア支援施策を展開しております。

補充原則

2－4① 上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、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と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。

また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

当社は、多様な経験・価値観を有する人材の活躍が中長期的な企業価値向上に資するとの認識のもと、採用・配置・育成・登用の各段階において機会均等を確保し、個々の能力・適性及び成果に基づく登用を行うことを基本方針としております。これらの人材戦略に関する考え方並びに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（人的資本に関する記載）及び統合報告書等において開示しております。

具体的な取組みとしては、女性活躍の推進に関し、新卒女性総合職の採用比率 30%以上の維持や、管理職に占める女性総合職の割合向上に係る数値目標を設定するとともに、メンター制度、各種研修、海外派遣等を通じた計画的な育成及び登用を推進しております。また、中途採用者については採用比率に加え、管理職登用の状況についても把握し、能力・適性に応じた登用を行っております。これらの指標の進捗状況については、有価証券報告書及び統合報告書において継続的に開示しております。

一方で、外国籍人材の管理職登用に関する数値目標については、現時点では設定しておりません。これは当社の採用構造等を踏まえたものでありますが、海外事業の拡大に伴い、外国籍を含むグローバル人材の育成・活用を進めており、国籍にかかわらず能力に応じた登用機会の確保や就業環境の整備を通じて多様性の確保に取り組んでおります。

なお、これらの状況については継続的にモニタリングを行っており、今後の事業展開や人材ポートフォリオの変化を踏まえ、必要に応じて指標設定の在り方も含め検討してまいります。

【原則 2－5．内部通報】

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

当社では、内部通報規程を制定し、グループ社員が組織に制約されずに自由にコンプライアンス面などの問題について、通報できる窓口を社内外に設置しており、本人の承諾なく会社側に相談者名を伝えないことにしております。通報窓口に届けられた情報はプライバシーを厳守した上で、コンプライアンス委員会事務局に伝えられ、コンプライアンス委員と連携して速やかに事実関係を調査し、必要に応じて是正等の対応を行っております。また、重要な事態と判断される案件につきましては、迅速かつ的確な情報開示と説明義務の遂行を果たすとともに、取締役会に報告されます。

補充原則

2－5① 上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律を整備すべきである。

当社は経営陣から独立した窓口として社外弁護士を起用しており、通報を受けた者は通報者のプライバシーを厳守した上で、会社側に伝達、指導、調査等を行っております。また、実名・匿名に関わらず、通報者が会社から不利益を受けないよう適正に対応してまいります。

【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】

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

当社では、阪和興業企業年金基金（以下、年金基金と言います。）を通じて、年金積立金の運用を行っております。

当社は、年金基金の職員を兼務する形で当社財務部内に年金運用担当を配置しており、財務部での市場や投資の経験を有する人材を活用することに加え、年金基金の運営や資金運用が安定的かつ効率的に行えるよう人事部、財務部及び経理部を管掌する役員・部課長を中心に構成された年金委員会と、運用に特化した資産運用部会を設置しています。

更に、外部の運用コンサルタントを導入し、第三者の立場から資産運用に関する専門的な助言を受けるとともに、利益相反を管理しつつ継続的なモニタリングを実施しています。

年金基金は、企業年金制度の受益者である加入者及び受給権者に対し、規約に規定した給付を将来にわたり確実にを行うために必要な年金資産を確保することを目的とし、その目的に即した運用目標及び運用方針を「年金資産運用に関する基本方針」として定め、それらを運用受託機関に対して交付した上で、運用受託機関のモニタリングを随時行っています。

「年金資産運用に関する基本方針」については運用環境等の変化を踏まえ定期的に見直しを行っています。

また、年金基金は、その保有する資産を主体的に配分するアセットオーナーとして『日本版スチュワードシップ・コード』の受入れを表明し、資産の運用を委託する運用機関に対し、スチュワードシップ活動を求めています。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

【基本原則3】

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

当社は株主を始めステークホルダーの当社への理解を深めていただくためには適切な情報開示が必要と考えており、ディスクロージャーポリシーに則って、迅速かつ的確な情報開示に取り組んでおります。法令に基づく開示はもとより、非財務情報を含む重要事項につきましては、ディスクロージャー委員会においてその開示の要否や内容を検討し、当社理解に有益と判断されたものにつきましては、当社ウェブサイト等を通じて提供しております。

【原則3-1. 情報開示の充実】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、）以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記(iii)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

- (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

当社の経営理念は、「私たちは、時代と市場の変化に迅速に対応し、『流通のプロ』として顧客の多様なニーズに応え、広く社会に貢献します。」です。この理念の下、付加価値を高めた商品流通や顧客ニーズに即応した提案型サービスを提供するユーザー系商社として、存在感のある商社流通を追求しています。また、これらの活動を通じて当社の企業価値を向上させるとともに、コンプライアンスを重視して社会的責任を果たしていくことも方針としております。経営戦略及び経営計画につきましては、原則として3年ごとに中期経営計画を策定し、広く開示しております。

なお、当社は2026年5月12日に、計画対象期間を2026年度から2028年度とする「中期経営計画2028」を公表しております。概要は原則5-2に記載のとおりでございます。詳細につきましては、当社ウェブサイトをご確認ください。

- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、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

当社は良き企業市民たるべき社会的責務を果たし、当社のステークホルダーから「価値ある企業」との評価・支持を得るため、法令及び社会規範を順守した透明性に優れた経営体制の確立を目指しております。

また、サステナビリティの実現に向けた活動を積極的に推進し、存在を評価される企業ブランドの確立を目指して、サステナビリティ推進委員会を設置して企業の社会的責任を重視する経営を推進しております。

更新

- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬につきましては、金銭報酬と自社株報酬（譲渡制限付株式報酬）の制度を設けております。金銭報酬は2025年6月開催の定時株主総会で決定された年間総額8億6千万円以内（うち社外取締役は年額1億円以内）とし、また、譲渡制限付株式報酬は2025年6月開催の定時株主総会で決定された年間総額1億5千万円（支給株式数の上限は年5万株、2026年4月1日を効力発生日とする1株につき5株の割合の分割後は、年25万株）以内とし、個々の具体的金額は取締役会で決定しております。また、各取締役（監査等委員である

取締役を除く。)の個人別の報酬の決定に当たっては、その内容に係る決定方針を定めており、その概要は以下のとおりであります。

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬体系は、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ものとし、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ております。具体的には、役職位毎の標準報酬額を基礎とし、持続的な成長を目指す中長期の課題への取組み姿勢やその成果を重視して、社外取締役を委員長とし委員の過半数が社外取締役で構成される役員指名報酬委員会において、取締役の総合評価を勘案して決定する月例の固定額の基本報酬及び経営陣全体として負う事業年度ごとの業績に関する指標を反映した業績連動報酬、並びに中長期的な企業価値向上に向けたインセンティブの付与を目的とした譲渡制限付株式報酬により構成されております。なお、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみとしております。

種類別の報酬割合の決定にあたっては、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえつつ、役員指名報酬委員会において検討を行うこととしております。

経営陣・取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個々の報酬の決定手続きにつきましては、役員指名報酬委員会を中心に、それぞれ以下の手続きを経て決定しております。

基本報酬は、役員指名報酬委員会を年2回以上開催し、社長及び社外取締役を除く業務執行取締役・執行役員からのコミットメントの評価及び役員相互評価を受けて総合評価を行い、その結果を基に、基本報酬額の場合を作成し、取締役会にて決定しております。

業績連動報酬は、各経営陣・業務執行取締役の成果責任をより明確に反映させるように、各年度の算定方法案を役員指名報酬委員会で検討の上、取締役会にて決定しております。

譲渡制限付株式報酬は、各経営陣・業務執行取締役がその役職位に応じて株主に対して負っている企業価値向上の責任への対価という位置づけのもと、役職位ごとに妥当と考えられる水準を役員指名報酬委員会で検討の上、具体的な支給株式数(株式取得代金の払込に充当する金銭報酬債権の額)を取締役会にて決定しております。

なお、取締役以外の経営陣幹部(執行役員)につきましても、取締役を兼務する経営陣幹部に準じた制度及び手続に則り個々の報酬額を決定しております。

監査等委員である取締役の報酬につきましては、2025年6月開催の定時株主総会で決定された年間総額1億2千万円以内で、監査等委員である取締役の協議により決定しております。

更新 (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

社内取締役(監査等委員である取締役を除く。)につきましては、社外取締役を委員長とし委員の過半数が社外取締役で構成される役員指名報酬委員会において、取締役・執行役員評価や社員の人事考課の結果を基に、次年度の取締役構成を検討し、選任案を作成し、取締役会に答申、取締役会にて取締役候補として定時株主総会の議案としております。また、役員指名報酬委員会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の役職位についても検討の上、経営陣幹部の選任案を作成し、取締役会にて決定しております。

常勤の監査等委員である取締役につきましては、社内取締役・執行役員等からその専門分野や経歴等を考慮して、監査等委員の職務を遂行するに足ると認める者を、監査等委員会の同意を得た上で、取締役会が監査等委員である取締役候補とし、定時株主総会の議案としております。

社外取締役につきましては、退任する社外取締役の専門分野や留任する社外取締役の専門分野等から社外取締役の能力バランスや分野の過不足を考慮し、適した候補者を各方面から検討し、候補としております。

なお、より具体的な取締役候補の指名に関する基準及び経営陣幹部の選解任基準は、現在その要否も含め検討中であり、今後、役員指名報酬委員会にて、議論する予定です。

(v) 取締役会が上記(iv)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

経営陣幹部・取締役の選任理由につきましては、招集通知にそれぞれの略歴と合わせ記載しております。また、経営陣幹部が解任となった場合には、その交代の開示に際して、背景や前任者の解任理由等を説明することとなります。

補充原則

3-1 ① 上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

当社では上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たり、法的な規制が特段ない分野の記述につきましては、利用者の理解が進むよう出来るだけ平易で具体的な記述を心掛けております。

3-1 ② 上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

特に、プライム市場上場会社は、開示書類のうち必要とされる情報について、英語での開示・提供を行うべきである。

当社では外国人株主の増加に対応するため、英語版の会社案内やウェブサイトで基礎的な情報提供を行うとともに、決算情報や適時開示情報、株主総会の招集通知などは和文開示と同時に開示するように努めております。また、統合報告書も英語版を作成しております。

3-1 ③ 上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。

当社は、環境・社会と共存するとともに持続的な企業価値の向上を実現するため、重点的に取り組むべきサステナビリティ課題（マテリアリティ）を特定しております。内容は以下の通りです。

- ・持続可能な循環型社会の形成
- ・カーボンニュートラルの実現
- ・強くしなやかな社会インフラの構築
- ・多様な人材確保と育成
- ・リスクマネジメント態勢の高度化

マテリアリティに関する取組を含むサステナビリティに関する情報開示については、当社ウェブサイト内の「サステナビリティ（<https://www.hanwa.co.jp/csr/>）」ページなどを通じて適宜開示しております。

当社は人的資本の充実に向けた人材戦略を掲げており、社員それぞれが力を発揮し挑戦することを支援する制度の導入を進めるとともに、多様な人材が持続的に成長しながら働ける環境づくりに取り組んでおります。なお、人的資本に関する具体的な取り組みや指標及び目標、実績値は有価証券報告書に開示しております。

また、当社はTCFD提言に賛同を表明しており、TCFDのフレームワークを活用のうえ、気候変動が自社の事業活動に及ぼす影響をリスク及び収益機会の観点で評価・特定し、その内容を開示しております。気候変動に関する指標及び目標については、温室効果ガス排出量を指標とし、「2030年度 国内Scope1+2 34%削減（2021年度比）」「2050年度 カーボンニュートラルの実現」を中長期削減目標として設定しております。TCFDに基づく開示は、当社ウェブサイト内の「気候変動への対応

（<https://www.hanwa.co.jp/csr/environment/climate-change.html>）」ページをご参照ください。

【原則 3－2．外部会計監査人】

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

当社は外部会計監査人の監査により、当社財務情報の適正性が担保されているものと考えており、会計監査人の監査業務に対し、全面的に協力し、内部監査部門や監査等委員会との連携確保にも努めております。外部会計監査人においても同様の認識で当社の監査に努めていただいているものと判断しております。

補充原則

3－2① 監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

(i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定

(ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

(i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定

監査等委員会は、外部会計監査人の選定等について、監査報告などを通じた監査実施内容の把握のほか、会計監査に係る取組み状況、情報交換を通じて、品質管理、独立性、専門性などの評価項目を設け総合的に勘案して每期評価しております。

(ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

当社は有限責任あずさ監査法人を会計監査人として選任しております。当社監査等委員会はあずさ監査法人の当社監査におけるこれまでの実績や独立した監査法人としての社会的評価、定期的に実施している情報交換や監査報告等を通じて、十分な独立性と専門性を有していることを確認しております。

3－2② 取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

(i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

(ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

(iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保

(iv) 外部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の会社側の対応体制の確立

(i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

当社では、外部会計監査人の要請に基づき、必要十分な監査時間を提供していると考えております。

(ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

外部会計監査人と当社経営陣幹部との接点につきましては、取締役社長とは年2回程度の定期的な面談の他、必要に応じて随時面談の申し入れがなされております。また、その他の経営陣幹部に対しても順次、もしくは必要に応じてヒアリングの場が設けられております。

(iii) 外部会計監査人と監査等委員（監査等委員会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保

外部会計監査人と当社監査等委員及び内部監査部門とは四半期決算ごとのレビューにおいて情報交換の場を持つ他、必要に応じて随時問い合わせ等の申し入れがなされております。社外取締役とは定例の面談機会等は定めておりませんが、必要に応じて面談を実施することには何ら支障はありません。

(iv) 外部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の会社側の対応体制の確立

外部会計監査人が対応の必要な不正等が発見した場合や不備・問題点を指摘した場合には、経営陣または内容によってはコンプライアンス委員会に報告し、重要な影響のある場合には、当社取締役会等に報告するとともに、適時かつ正確に情報を開示することとしております。担当する取締役・執行役員は外部会計監査人の指摘事項への対応を検討し、是正・改善の必要なものにつきましては直ちに対応しております。

第4章 取締役会等の責務

【基本原則4】

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

(1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと

(2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと

(3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

当社取締役会は、原則として3年ごとに中期経営計画を策定し、当社の目指す方向性を示しております。又、各役職位に応じた決裁権限を定め、その範囲内における経営陣・取締役の経営判断に関しましては、当然のことながら結果責任、説明責任は伴うものの、一定のリスクを取って実行することを許容しております。さらに、適切なリスクテイクを支えるため、全社的なリスクアペタイトの考え方のもと、リスクの定量的な把握・モニタリング体制の整備を進めております。具体的には、財務指標やリスクアセット等の指標を用いて全社的なリスク水準を継続的に把握し、資本効率や財務健全性とのバランスを意識した経営判断を行う体制としております。

経営陣・取締役に対する実効性の高い監督に関しましては、これらのリスク状況や資本配分の状況について取締役会が定期的に報告を受け検証するほか、監査等委員会の機能強化や取締役会からの執行機能の分離などにより、より適切で効果的な監督がなされるように努めております。

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

当社取締役会は、経営会議が素案を作成する中期経営計画の内容につきまして、その内容の具体性や目指す方向の妥当性を十分吟味して最終決定するものであり、その中期計画期間におきましては、その方針を踏まえて業務執行の妥当性を判断しております。

補充原則

4-1① 取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社は取締役会規則及びその付議基準並びに経営会議規程及びその付議基準にて決定事項の重要性や金額規模等に応じた機関による決裁権限を規定するとともに、執行役員の役職位等に応じた業務委任の範囲を決裁承認基準にて定めております。

4-1② 取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

当社では、取締役会において中期経営計画を決議し、目標の達成に向けて役職員一丸となり最善を尽くしております。

計画の推進にあたっては、定期の推進会議を通じて各施策の進捗状況等を把握・分析するとともに、必要に応じて軌道修正を図っております。また、推進会議やテーマ毎の進捗等について、経営会議や取締役会に報告し議論を重ねるとともに、株主をはじめとするステークホルダーに向けては、定量目標の進捗を中心に、決算説明会等において都度ご報告しております。

中期経営計画の終了時には、計画と実績との差異を分析するとともに、その分析を次期の計画策定に反映しております。計画の詳細につきましては、決算説明会等において株主をはじめとするステークホルダーに説明しております。

更新

4-1③ 取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

当社では、取締役役人事につきましては、取締役会の諮問機関である役員指名報酬委員会を設置し、社外取締役も交えて検討を行い、その結果を取締役に答申しております。

後継者計画については、現時点で固定的な手続として明文化されたものではありませんが、経営人材候補や育成計画の可視化を図るため、2026年度より最高経営責任者の後継者選定に向けた候補者プールの形成及び役員指名報酬委員会による候補者のレビューを開始する予定です。あわせて、同委員会において、最高経営責任者に求める人物像及び資質並びにそれを踏まえた人材育成方法について検討を進めてまいります。

これらの検討内容を踏まえ、取締役会において、経営人材に求められる人材要件や育成方針等に加え、後継者計画の策定及び運用への関与の在り方について検討していく予定です。

また、2024年度より業務執行取締役を含む執行役員サクセッションプランの導入を開始しております。加えて、2003年度以来、業務執行取締役を含む執行役員を対象とした定性評価制度を運用しており、望ましい経営陣としての要件を評価項目として設定し、その評価結果を蓄積しています。毎期の評価及びフィードバックの蓄積に加え、当該サクセッションプランによる後継者登用計画とあわせて役員指名報酬委員会で協議し、取締役会に答申することで、経営陣幹部としてふさわしい要件を備えた候補者の選抜につなげてまいります。

育成面においては、役員及び役員候補者向けの研修制度の拡充に加え、配置転換等を通じて経営視点の向上に資する経験機会の充実を図っていく方針です。

後継者の選定にあたっては、取締役および執行役員の業績のみならず、人格、識見、リーダーシップ等を総合的に評価し、役員指名報酬委員会における審議を経て、最終的に取締役会に答申し、次期最高経営責任者等を決定することとしております。

【原則4-2. 取締役会の役割・責務(2)】

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

定常業務につきましては、決裁権限を金額基準にて決定し、その範囲内での経営陣幹部の業務判断につきましては、結果責任や説明責任はあるものの、彼らの判断に委ねております。また、投資や新規事業につきましても、決裁手続きや承認に至る確認項目等を提示し、彼らの新たな取り組みをスムーズにするように努めております。

経営陣の報酬につきましては、中長期的な経営課題へのコミットメント、戦略の策定・実行、リスクマネジメント等に関する評価の達成度に基づいて変動する基本報酬、各年度の企業業績により決定される賞与（業績連動給与）及び中長期的な企業価値の向上を経営陣の報酬に反映させることを目的とした、譲渡制限付株式報酬の各報酬制度を設け、時間軸や目的等の視点を考慮しながら制度設計を行っております。

補充原則

更新

4-2① 取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

当社の経営陣個人の具体的な報酬額の決定手続については、「【原則3-1.】(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続」に記載のとおりであります。

なお、各報酬種別の割合に関しては、目安としての水準を委員の過半数が社外取締役で構成される役員指名報酬委員会及び同委員会から答申を受けた取締役会において「取締役の個人別の報酬の決定に関する方針」を定める中で審議・検討を重ねながら決定しており、その決定内容は妥当であると考えております。

4-2② 取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべきである。

また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。

当社は、当社グループの持続的な成長を実現すべく、サステナビリティ課題への対応を統括するサステナビリティ推進委員会を設置しております。取締役会は当委員会の取り組みを指揮・監督することや、中期経営計画等の進捗状況を定期的に検証することなどを通じて、当社グループの持続的な成長の実現に向けて実効的に監督機能を発揮しております。なお、当社のサステナビリティ基本方針は、以下のとおりです。

サステナビリティ基本方針

阪和興業グループは、経営理念に掲げる「流通のプロ」として、様々なステークホルダーと共鳴し合い、ニーズをくみ取ることにより、お互いを有形・無形のサービスを通じて繋ぎ、広く社会に貢献し、豊かな地球と快適な社会を次代へと繋いでいきます。

1. 事業を通じたサステナビリティの実現

流通業を営むものとして、あらゆる段階でのサプライヤーとユーザーのニーズをくみ取り、多種多様な商材・サービスを提供することにより、サステナブルなサプライチェーンを構築し、各産業及び社会に貢献します。

2. 健全で透明度が高い組織づくり

社は（信用・誠実・創意・和協・奉仕）の価値観を皆が共有し、透明性の高い適切なプロセスにより、コンプライアンスやリスクにも配慮した意思決定を行って、様々なステークホルダーの納得性の高い経営を目指します。

3. 多様な個性が響きあい、高めあう職場づくり

国籍や性別を問わず多様な社員に、健康的でストレスのない職場環境を提供するとともに、能力に応じた活躍の場を提供することで、意欲的に自己啓発、自己研鑽に励み、互いに切磋琢磨する場を醸成します。

4. 豊かな地球環境の次代への承継

取引ルールや環境規制を守り、資源の有効活用や環境負荷の低減に努めて生態系を保全し、多種多様な生物が共存し、森林や海洋など自然資源の持続的な利用が可能な、気候変動や汚染の少ない地球環境を未来に引き継ぎます。

5. だれもが快適に暮らせる社会の実現

個人の人權、国や地域による文化や慣習の違いを尊重し、人權侵害や差別行為には関与せず、国境を越えた取引を通じて、グローバル・パートナーシップを実現し、快適で健やかな国際社会、地域社会への発展に貢献します。

【原則 4－3．取締役会の役割・責務(3)】

更新

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

当社では、委員の過半数が社外取締役で構成される役員指名報酬委員会にて、取締役・執行役員の業務執行に関する評価を検証の上、決定する役員評価制度を 2003 年度（執行役員に対しては、執行役員制度を導入した 2012 年度）から毎年実施しており、その結果を受けて、同委員会において経営陣幹部の人事を検討し、当社取締役会において決定しております。

情報開示や内部統制、リスク管理につきましては、ディスクロージャー委員会、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、貿易コンプライアンス委員会、投資等審査委員会などを設置の上、取締役会は各委員会から必要に応じて報告を受けるなど各事項の管理体制を整備し、監督しております。

また、経営陣・支配株主等の関連当事者との利益相反行為につきましては、上記原則 1－7 に記載の通りの管理体制としております。

補充原則

更新

4－3① 取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

当社では、委員の過半数が社外取締役で構成される役員指名報酬委員会にて、経営陣幹部のコミットメントの評価及び役員相互評価を受けて総合評価を行い、経営陣幹部の選任・昇格・解任の原案を決定し、取締役会に答申しております。

更新

4－3② 取締役会は、CEO の選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えた CEO を選任すべきである。

当社では、中長期的な経営課題に対する達成度の評価及び定性評価を採用した役員評価制度を導入しており、毎期の評価により、その評価項目を確認し、その結果を委員の過半数が社外取締役で構成される役員指名報酬委員会で審査し、候補者を選任しております。役員就任時から目指すべき役員の要件を評価項目を通じて提示しておりますので、優秀な評価を得た者が職位を高めていき、最終的に衆目一致した最高経営責任者の候補者として選任されていくものと考えております。

また、当社を取り巻く環境や置かれた状況の変化、掲げた戦略の進捗等を勘案するとともに、最高経営責任者に必要な価値観、能力、行動特性等を踏まえ、役員指名報酬委員会にて再任又は解任について判断しております。

更新

4－3③ 取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEO がその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEO を解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

CEO は任期中であっても、法令違反等があった場合や、明らかに機能を発揮していないと認められるような場合には、社外取締役が委員長を務める役員指名報酬委員会において協議の上、取締役会で解任を決議することができます。

4-3④ 内部統制や先を見越した全社リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はグループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。

コンプライアンス委員会や内部統制委員会、貿易コンプライアンス委員会、投資等審査委員会等を設置し、担当の取締役・執行役員を委員長とし、主に管理部門の長がメンバーとなり、コンプライアンスや内部統制、投融资、貿易取引等のリスクの審査や相談窓口として適切に対応しており、取締役会は必要に応じて報告を受け監督する体制を構築しております。また当社では営業部門および管理部門から独立した組織として監査部を設置し、取締役会は監査部からも定期的に各種監査結果の報告を受け監督する管理体制を構築しております。

【原則4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部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・責務を果たすに当たって、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うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

監査等委員及び監査等委員会は独立した客観的な立場において適切な判断をすることを心掛けており、そのために、経営会議等の重要な会議への出席やグループ会社への往査、経営幹部へのヒアリング、内部監査部門や外部会計監査人との定期的な情報共有の場を設けて、会社のモニタリングに努めております。また、当社監査等委員会は不祥事等の予防監査にも重きを置いており、適法性監査ならびに妥当性監査に努めております。加えて、企業活動に対する見識が豊富な3名の監査等委員である社外取締役の参画を得て、独立した客観的な立場を保持しつつ、的確な業務監査を実施し、取締役会において意見を表明しております。

補充原則

4-4① 監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせて実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

監査等委員会では主に社内出身の常勤の監査等委員が経営会議にも出席するなどして経営に関わる情報等を収集し、監査等委員である社外取締役に対して、自身の知見も加えて解説し、理解の促進をするとともに、必要に応じて経営陣等との面談や意見表明を行っております。

社外取締役の情報収集活動を支援するための連携につきましては、監査等委員会が行う経営幹部へのヒアリングに社外取締役も出席している他、経営課題の重要性に応じて共同で活動することがあります。

【原則4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当社の取締役及び経営陣は株主への受託者責任を果たすべく、それぞれに期待される役割を様々なステークホルダーと協働して果たすことに努めており、会社の利益ひいては株主共同の利益に資するものと考えております。また株主への情報開示も適時適切に行っております。

【原則 4－6．経営の監督と執行】

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社では社外取締役を 6 名選任しており、取締役会の経営監督機能は実効性を確保できていると考えております。

更新

【原則 4－7．独立社外取締役の役割・責務】

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させること

当社では 6 名の独立社外取締役が、企業経営の経験に加え、財務・経理、法務、IT、人事労務などの専門的知見を有しており、取締役会その他において、それらの知見や経験を基に、第三者的な視点から有益な助言、提言を行っております。また、独立社外取締役は役員指名報酬委員会にも参加し、取締役・執行役員の評価や選任等につきまして、第三者的な視点からの意見を適切に表明しております。

【原則 4－8．独立社外取締役の有効な活用】

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも 3 分の 1（その他の市場の上場会社においては 2 名）以上選任すべきである。

また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも 3 分の 1 以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

2026 年 6 月 26 日開催の第 79 回定時株主総会終結時点における取締役の総数は 13 名であり、そのうち、3 分の 1 以上にあたる 6 名の独立社外取締役を選任しております。

各社外取締役は、それぞれ独立した立場から取締役会において有益な意見、提言を表明しており、充分にその機能を果たしていると認識しております。

補充原則

- 4－8① 独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的に開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

独立社外取締役は、定期的に会合を開催し、情報交換・認識共有を行っています。

更新

- 4－8② 独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

当社では筆頭独立社外取締役は決定しておりませんが、役員指名報酬委員会の委員長や、取締役会評価委員会の委員長は独立社外取締役となり経営陣との連絡や監査等委員会との連携に関して主導的な役割を果たしております。

4-8③ 支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。

当社の直近の基準日における主要な株主構成（上位10名）は当社HP等で開示しているとおりであります。また、金融商品取引法に基づき財務局に提出される大量保有報告書において、当社に対して支配関係を有する水準の株式を保有している旨の報告書の提出がなされていないことから、株主名簿に記載されない、いわゆる実質株主を含めて当社には支配株主に該当する株主はいないものと認識しております。

【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

独立社外取締役の選任に関する判断基準として、「社外取締役の独立性に関する判断基準」を定めております。

・当社における社外取締役の独立性に関する判断基準について

当社の社外取締役について、以下の各号いずれの基準にも該当しない場合は、当社は当該社外取締役を、独立性を有する者と判断します。

1. 当社の大株主（直近の事業年度末において、直接・間接に10%以上の議決権を保有）またはその業務執行者
2. 当社が大株主（直近の事業年度末において、直接・間接に10%以上の議決権を保有）となっている者またはその業務執行者
3. 当社の主要な取引先（直近の事業年度において、取引金額が当社の年間連結売上高の2%を超える取引先）またはその業務執行者
4. 当社の主要な借入先（直近の事業年度末の借入額が当社の連結総資産の2%を超える借入先）またはその業務執行者
5. 当社の会計監査人の代表社員または社員
6. 当社から役員報酬以外に、直近の事業年度において年間1,000万円を超える金銭その他の財産を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士、税理士等の専門的サービスを提供する者（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。）
7. 当社から直近の事業年度において、年間1,000万円を超える寄付・助成等を受けている者（当該寄付・助成等を受けている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の業務執行者）
8. 過去3年間に上記1.～7.に該当する者
9. 上記1.～8.に該当する者の近親者

（注1）業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員及びその他の使用人等をいう。

（注2）近親者とは、二親等以内の親族をいう。

なお、基準のいずれかに該当する者であっても、当該人物が会社法上の社外取締役の要件を充足しており、かつ、当社の現状を鑑みて当該人物が必要な専門性や経験を有するとともに、その知見や視点が当社の経営にとって有益で、独立社外取締役としてふさわしいと判断した場合には、判断の理由及び独立社外取締役としての要件を充足している旨を対外的に説明することによって、当該人物を当社の独立社外取締役候補者とすることができるものとします。

【原則 4－10. 任意の仕組みの活用】

更新

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

当社は、会社法上の機関設計として、監査等委員会設置会社を採用しております。これに加えて、当社では、統治機能の充実を図るために、取締役・執行役員の評価、選任・解任及び報酬に関して原案をまとめる役員指名報酬委員会を設置しております。また業務遂行上の全社的な課題に対応するための組織としてディスクロージャー委員会、コンプライアンス委員会、内部統制委員会、安全保障貿易管理委員会、投資等審査委員会などの委員会を設置し、業務遂行に際し、必要に応じて各委員会が審査、アドバイスをを行うとともに、経営会議、取締役会に所見の答申等を行っております。

更新

補充原則

4－10① 上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。

特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。

当社では取締役・執行役員の評価・選任・報酬に関する諮問機関として、役員指名報酬委員会を設置しております。当委員会は委員長ならびに委員の過半数を社外取締役で構成し、取締役会の監督機能の独立性・客観性を担保しております。

また、当委員会では、社長及び社外取締役を除く業務執行取締役・執行役員のコミットメントの評価及び役員相互評価を受けて総合評価を決定し、経営陣幹部及び取締役（各候補者を含む）の構成案と、経営陣幹部及び取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬体系全般に関して協議を行っております。取締役・執行役員の評価結果を踏まえ、指名及び報酬を一体的に審議することで、経営陣の評価・選任・報酬の連動性を高める運営としております。委員会として決定した内容を取締役会に答申する権限を有しております。

更新

【原則 4－11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

当社は広範な分野にて事業を展開しており、事業バランスに適合するよう各分野に精通した社内取締役を配置しており、海外駐在経験のある国際性に富んだ者も社内取締役7名中5名含まれております。また社外取締役（うち、2名は女性社外取締役）につきましても、経営経験に加え、財務・経理、法務、IT、人事労務等それぞれの専門分野に秀でた人材を選任しております。

取締役の選任に当たっては、ジェンダーや国際性等を問わず、当社の経営判断に有用な人材を登用すべきであると考えております。女性取締役につきましても、社外取締役を2名選任しており、将来的には社内からも女性取締役候補者を選任できるよう、今後も女性社員の管理職層への登用など育成に努めてまいります。外国籍の取締役につきましても、言語対応を含めた社内体制の整備が不十分なこと、現在の当社の売上高の約62%が国内取引であることも鑑みて、現時点ではその必要性は高くないと考えております。外国籍を取締役の選任候補者の中に含めていくことの必要性につきましても、今後の検討課題として役員指名報酬委員会で継続的に議論を重ねていく方針です。

監査等委員である取締役につきましても、財務、金融等に精通した銀行出身者や法務部門で長年従事した人物を選任しております。監査等委員である取締役は業務監査の任にふさわしい経営経験や業務経験・能力を備

えていると判断しておりますが、そのそれぞれが財務・会計・法務の全ての知識に精通しているとは限らず、当然のことながらそれら能力の研鑽には努めているものの、監査業務に当たっては、監査等委員相互で補完し、監査等委員会総体として十分な監査能力を備えていると判断しております。なお、監査等委員の選任については、出身母体など外形的な基準にこだわらず、現時点の当社にとっての実質的なガバナンスの充実という観点から行うことが、会社にとって有益であると考えております。

また、取締役会は取締役個々の評価や監査等委員会からの意見表明を受けて、機能の向上に努めております。

補充原則

4-11① 取締役会は、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリクスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役に、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

取締役の選任については、原則3-1(iv)をご参照ください。取締役会の実効性を確保するための、各取締役に求められる主なスキルは、「企業経営」「営業／事業戦略」「海外駐在経験」「財務・経理」「法務・リスクマネジメント」「人事・労務」「IT・デジタル」であると考えております。各取締役の有する専門性は、スキル・マトリクスのとおりであり、それぞれのスキルを有する人材をバランス良く選任しております。

なお、当社取締役会は、独立社外取締役6名を含む13名で構成されており、独立社外取締役6名全員は他社での経営経験を有する者となっております。

＜スキル・マトリクス＞

氏 名	地 位	性別	企業 経営	営業/ 事業戦 略	海外駐 在経験	財務・ 経理	法務・ リスク マネジ メント	人事・ 労務	IT・デ ジタル
中川 洋一	代表取締役社長	男性	●		●	●	●	●	
宮野 好史	取締役専務執行役員	男性	●	●	●				
本田 恒	取締役専務執行役員	男性	●	●		●		●	●
内藤 憲治	取締役常務執行役	男性	●	●	●				
渡辺 安彦	取締役常務執行役員	男性	●	●	●	●	●		
松本 大吾	取締役執行役員	男性	●	●					
中井加明三	社外取締役	男性	●	●		●	●	●	●
古川 玲子	社外取締役	女性	●				●		●
佐藤 千佳	社外取締役	女性	●		●			●	
竹迫 隆一	取締役 常勤監査等委員	男性	●	●	●				
高橋 秀行	社外取締役 監査等委員	男性	●			●	●		●
櫻井 直哉	社外取締役 監査等委員	男性	●				●		
國賀 久徳	社外取締役 監査等委員	男性	●	●	●	●		●	

4-11② 社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

現在、社内役員につきましては、当社グループ会社役員への兼任のみであります。当社としては、当社の取締役・監査役には当社に集中してその労力を注いでいただくことが望ましいと考えますが、他の上場会社役員を兼務することで知見が広がり、ひいては当社での経営判断に好影響をもたらすことも考えられ、過分でない限り兼任を排除するものではありません。

社外取締役の中井加明三は㈱太平エンジニアリング社外取締役を、古川玲子は日本発条㈱社外取締役を、佐藤千佳はアサヒグループホールディングス㈱、昭光通商㈱の社外取締役を、高橋秀行は㈱あおぞら銀行の社外取締役を兼任しておりますが、当社における役割・責務を適切に果たすための時間・労力は確保されていると判断しております。なお、当社と各兼任先との間には特段の取引関係はございません。

4-11③ 取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

取締役会自体の実効性につきましては、監査等委員会が取締役会への出席や事業部門へのヒアリング、内部監査部門との情報交換により日常的に確認していることに加え、社外取締役のうちの1名を委員長とする取締役会評価委員会を設置し、取締役全員に対して実施するアンケート調査の集計結果をもとに、取締役会に対して評価結果の報告及び提言を行う仕組みを導入しております。直近の取締役会の実効性評価の概要につきましては当社ウェブサイト内の「コーポレート・ガバナンス (<https://www.hanwa.co.jp/company/governance.html>)」のページなどで開示しております。

【原則4-12. 取締役会における審議の活性化】

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を導ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社では執行役員制度の導入以後、取締役会規模の適正化を進めて、取締役会での活発な議論を促すように努めております。

補充原則

4-12① 取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること

当社では取締役会資料は会議開催日の3営業日前の配布となりますが、取締役会議案のほとんどはそれに先立って経営会議で審議されているため、経営会議資料を社外取締役にも経営会議の開催時期に配布することで、取締役会資料の配布と開催日との間隔の短さを補うようにしております。

- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること

経営会議に上程される議案の資料も前述のようにすべて社外取締役へ配布し、情報提供するとともに、個別案件に関する質問や説明要請に対しても関係各署で対応しております。また、説明量の多い案件については、事前説明動画の作成を起案部署に要請し、案件内容の理解を促進する仕組みを導入しています。

- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと

取締役会のスケジュールは、来期分をその1年前には決定し、日程調整を容易にするように努めております。審議事項につきましては、決算関連や法令に規定された案件はおよその時期を決定しておりますが、スポット的な審議事項も多くあらかじめ予想しておくことは困難な状況です。

- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること

開催時間は原則半日としておりますが、それぞれの審議事項には固有の事情や緊急性等があることから、審議項目数を調整することなく、必要に応じて開催時間を延長して審議を尽くすことを原則としております。取締役会は月1回を原則とし、四半期決算の発表月においては月2回の頻度で開催しております。

- (v) 審議時間を十分に確保すること

前述のように、原則として半日を開催時間とし、必要に応じて開催時間を延長していることから、十分な審議時間を確保できているものと考えております。

【原則4-13. 情報入手と支援体制】

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

取締役は当社から提供する各種資料に対し、疑問点や不明な点があれば、追加資料や追加説明を求めて、自らの判断を適切なものとするべく行動しており、当社も追加情報の提供を求められた場合には適切に対応しております。また、当社では取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対しては秘書室が、監査等委員である取締役に対しては監査等特命役員及び監査等委員会支援室が、それぞれの要望に対して、関係各署と調整を行っております。

補充原則

- 4-13① 社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

社外取締役を含む取締役は、当社から提供する取締役会資料等の内容に関し、疑問点、不明な点がある場合は、追加資料や追加説明を求めることに躊躇するものではなく、当社も追加の情報提供を求められた場合には、適切に対応しております。また、社外取締役・常勤の監査等委員である取締役には毎月1度開催される各部門合同の営業会議に出席して業務執行の状況を把握できるよう当社として対応しております。監査等委員会も取締役と同様に、必要な情報について追加請求をしたり、監査等委員会権限に基づいて関係者に説明を求めております。当社としましても内部監査部門や法務部門から監査に資する情報提供をするなど適切な対応を指示しております。

- 4-13② 取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

取締役がその役割・責務を果たすために、外部の専門家の助言が必要と判断する場合には、適正な範囲内であれば会社の費用負担において、彼らを起用することには何ら障害はありません。

4-13③ 上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

当社では内部監査部門は、取締役・監査等委員会に対して定期的に監査報告を提出しております。

また、社外取締役への情報提供につきましては、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）に対しては秘書室から、監査等委員である社外取締役に対しては監査等委員会支援室より連絡・調整にあたる者を選任しており、必要な対応を行っております。

【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たすためには、必要な知識の習得および継続的な研鑽が重要であると認識しております。この認識のもと、各取締役の経験や専門性を踏まえた自律的な能力向上を基本としつつ、必要に応じてトレーニング機会の提供および費用支援を行っております。具体的には、関連法制度の改正やガバナンス、リスク管理等に関する社外研修の受講機会を提供するとともに、各種委員会への参画等を通じて実務に即した専門知識の習得・更新を図っております。

また、社外取締役に対しては、当社の経営状況や事業動向に関する理解を深めるため、経営会議資料の提供や必要に応じて社内会議への出席機会を設けるなど、事業理解の促進を図っております。今後も、各取締役の役割に応じた知識の維持・向上を支える環境整備に努めてまいります。

補充原則

4-14① 社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たすため、就任時において当社の事業、財務、組織等に関する理解を深めることが重要であると考えております。

また、就任後においても、経営会議資料の提供等を通じて当社の経営状況や事業内容に関する情報共有を行うとともに、事業環境や経営状況の変化を踏まえた理解の深化に努めております。

4-14② 上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たすためには、各役員が自らの専門性や経験を基盤としつつ、不足する知識の習得および継続的な能力向上に主体的に取り組むことが重要であると認識しております。

このため、当社においては、各取締役の経験や専門性に応じた自律的な研鑽を基本としつつ、それを補完する形でトレーニング機会の提供および必要な支援を行うことを基本方針としております。また、トレーニングの内容については、取締役に求められる役割・責務や事業環境の変化を踏まえ、ガバナンス、コンプライアンス、リスク管理、会計、人的・組織マネジメント、サステナビリティ等の観点から、必要な知識を適切に習得・更新できるような外部研修プログラムを整備し、必要に応じて受講できる環境を整えております。

社外取締役（監査等委員である取締役を含む）に対しては、それぞれの専門分野における知見を踏まえつつ、当社の経営状況や事業内容に関する情報提供に加え、国内外のグループ会社

および出資先への訪問等を通じた現場理解の機会を提供しております。また、必要に応じて社内会議への出席機会を設けるなど、事業理解の促進を図っております。

第5章 株主との対話

【基本原則5】

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

当社は機関投資家とのIR活動に積極的に取り組んでおり、四半期ごとの決算説明の他、事業説明のスマールミーティング、証券会社主催のカンファレンス、海外ロードショーにも可能な範囲で参加しております。投資家との面談の内容や投資家動向等は定期的に取り締役に報告され、経営政策や配当方針などの検討に活かされております。

【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

IR活動は、経営管理室が担当する体制を敷いており、経営企画部、財務部、経理部、その他のコーポレート部門及び営業部門と連携しながら進めております。投資家との対話は積極的に行っており、申込みがあった場合のみでなく、当社の方からミーティングのアプローチを行うこともあります。IR活動は投資家が当社の事業実態や収益構造についての理解を深めて、成長性、将来期待度などの判断への材料提供の場と捉えており、今後も積極的に投資家とのパイプを太いものにするよう努めてまいります。

【企業価値向上に向けた取り組み】【英文開示有り】

「企業価値向上に向けた取り組み」につきましては、2026年5月に発表した『中期経営計画（2026年度-2028年度）』のP.10、11に掲載しております。

(<https://www.hanwa.co.jp/company/middle.html>)

【株主との対話の実施状況等】【英文開示有り】

「株主との対話の実施状況等」につきましては、2026年5月に発表した『2025年度（2026年3月期）決算説明資料』のP.26に掲載しております。

なお、上記説明資料につきましては、当社ウェブサイトの「IRライブラリ」に掲載しております。

(<https://www.hanwa.co.jp/ir/library/explain.html>)

補充原則

5-1① 株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨むことを基本とすべきである。

株主との対話はIRを担当する経営管理室を管掌する役員が中心になって行っておりますが、機関投資家とのスマールミーティングや海外ロードショーには社長が参加することがある他、個別面談において、投資家の希望があった場合には、可能な範囲で経営陣幹部や取締役が対応しております。

5-1② 株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- (i) 株主との対話全般について、下記 (ii) ~ (v) に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話の実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- (ii) 対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- (iii) 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
- (iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

- (i) 株主との対話全般について、その統括を行い、建設的な対話の実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定

当社では IR は社長が統括し、情報取扱責任者が社長を補佐する体制にて運営しております。IR のテーマによっては必要に応じて管理部門及び営業部門の取締役・執行役員からのサポートを受けております。

- (ii) 対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策

IR の主な業務は経営管理室が担っておりますが、決算、資本政策、法規制・ガバナンス、サステナビリティなどテーマに合わせて、経営企画、経理、財務、法務、総務、サステナビリティ部門などと随時対応の検討や見解の擦りあわせ等を行っております。

- (iii) 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

当社は年 2 回の決算説明会の他、事業説明のスマールミーティング、証券会社主催の国内外のカンファレンスや海外ロードショーにも参加しております。また、投資家の希望により、当社国内外の事務所訪問の仲介なども行っております。

- (iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策

決算発表後の IR 期間中は、経営陣幹部へ投資家との面談で話題になったことを適宜報告するほか、年 2 回株主判明調査の取締役会への報告の際に最近の投資家動向の報告も合わせて行っております。また取締役会へは、年 4 回 IR 活動の業務報告を実施しております。

- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

当社では情報開示の基準として「IR/SR/PR 活動における情報開示ガイドライン」を定めており、決算情報の漏洩を防止し、公平性を確保するため、原則として、決算発表日（四半期決算を含む）前の 3 週間を沈黙期間とし、この期間につきましては、決算に関する情報の開示、関連するコメントの授受、関連質問への回答などを差し控えております。また、IR 期間に入る前に決算内容の分析結果を関連部門で共有し、投資家に提供する情報の内容摺合せを行うとともに、投資家との面談は原則として当社の役職員 2 名以上で行い、特定の面談者へインサイダー情報が漏えいすることのないように努めております。

5-1③ 上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社では、半期ごとに株主名簿上の株主を確認するとともに、3 月、9 月末時点での実質株主の調査を行い、株主構成の実態を把握するほか、IR 活動のターゲティングに活用しております。

【原則 5－2．経営戦略や経営計画の策定・公表】

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

当社グループは、2026 年 5 月に 2026 年度から 2028 年度までの 3 か年にわたる「中期経営計画 2028」を策定いたしました。中期経営計画の概要は以下のとおりです。

《テーマ》 『Go Beyond ～殻を打ち破れ～』

《定量目標》最終年度（2029 年 3 月期）

資本効率性	経常利益 (最終年度)	投融資枠 (中計期間 3 年累計)
ROE 12.0%以上（注 1）	750 億円	1,600 億円
株主還元	グローバル鉄鋼取扱量	財務健全性
DOE3.5%下限（注 2）および 総還元性向 40%程度を目標	1,700 万トン	Net DER 1.0 倍以上

（注） 1 ROE（株主資本利益率）＝親会社株主に帰属する当期純利益÷期首・期末平均株主資本

2 DOE（株主資本配当率）＝配当総額÷期首株主資本

中期経営計画 2025 で強化した財務基盤・リスク管理体制を土台に、中期経営計画 2028 においては「非連続的成長に資する攻めの事業投資への転換」、「事業戦略を推進するための原動力となる人的資本の強化」、「事業ポートフォリオの磨き上げ・再構築」を着実に実施するとともに、グローバルに事業と人材の最適配置を進めてまいります。引き続き、持続可能な社会を支えるサプライチェーン創造型商社を目指し、企業価値の向上に努めてまいります。

補充原則

5－2① 上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。

当社では、持続的な成長の実現や企業価値のさらなる向上を図るために、事業セグメントごとに戦略を立て、事業ポートフォリオマネジメントを行っております。

中期的な業績目標とともにその進捗を管理・報告しております。事業セグメントごとの戦略については、年 2 回の目標会議において事業環境等を踏まえ機動的に策定・検証を行っております。

また、重要な新規事業及び投資案件については投資等審査委員会において収益性の検証やリスクの洗い出しなどを行うほか、実施後の効果検証について定期的に取締役会や経営会議に報告し、中長期的な視点での事業評価を行っております。

本中期経営計画を含む今後において、事業セグメントごとの成長性および資本収益性を軸とした評価を通じて、既存事業の磨き上げや入替を含め、当社がベストオーナーであるか否かの視点で検証を行い、持続的な成長に向けた事業ポートフォリオの構築に努めてまいります。