

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

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、株主、顧客、従業員、取引先、地域社会など様々な利害関係者との関係における企業経営の基本的枠組み(経営監督機能、リスクマネジメント、コンプライアンス、アカウンタビリティ、及び経営効率の向上)を適切に構築することにより、株主利益の増大に努めることであると考えております。

【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

【補充原則1 - 2 株主総会における権利行使】

当社の株主構成における機関投資家や海外投資家の比率等を考慮し、現時点では議決権行使プラットフォームの利用および招集通知の英訳については実施しておりません。これらが必要と判断される状況となった場合、実施いたします。

【補充原則2 - 4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保】

当社グループにおける多様性の確保については、能力や適性など総合的に判断し、性別・国籍や採用ルートによらず管理職へ登用しております。有価証券報告書における「人的資本に係る指標」の項目で開示している通り、従業員に占める中途採用者の比率は高いものの、女性・外国人は低く、現時点で具体的な数値目標を定めるに至っておりませんが、2025年9月26日開催の定時株主総会におきまして、1名の女性の取締役が選任され就任いたしました。

今後引き続き多様性の確保に向けた施策を推進するとともに、目標の設定および開示を検討してまいります。

【補充原則4 - 8 、補充原則4 - 8 独立社外取締役の有効な活用】

当社は監査役会設置会社であり、提出日現在、取締役9名のうち独立社外取締役は2名であります。

現時点で、コーポレートガバナンス・コードに定める独立社外者のみで構成される会合の定期的な開催や、筆頭独立社外取締役の選定は行っておりませんが、取締役会の任意の機関として、独立社外取締役を委員長とする諮問委員会を設置しており、諮問委員会を通じて独立社外取締役から適切な関与・助言を得ることのできる体制となっております。

独立社外取締役が客観的かつ中立的な立場で、当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・責務を果たせる体制であると理解しておりますが、独立社外取締役の有効な活用方法等について、引き続き検討してまいります。

【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】

当社は監査役に財務・会計に関する十分な知見を有している者を選任しておりませんが、監査役の監査業務が実効的に行われることを確保するために、必要に応じて監査部等の使用人または外部の専門家等に対し、監査業務の補助を要請することができるものとしております。

監査役の監査業務がより実効性のあるものとするために、当社グループにとって必要な監査役体制を引き続き検討してまいります。

【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 いわゆる政策保有株式】

1. 保有方針

取引先との良好な取引関係を構築し、事業の円滑な推進を図るため、取引先の株式を取得し、保有する場合があります。取引先の株式は、取引関係の強化、特に当社事業の発展に資すると判断する限り、保有いたします。

2. 検証の内容

株式保有の要否につきましては、取引先との事業上の関係などを定期的に検証しております。

3. 議決権行使方針

保有株式に係る議決権の行使につきましては、株主価値が大きく毀損される場合などを除き、取引先との関係強化に生かす方向で議決権を行使するものとします。

【原則1 - 7 関連当事者取引】

当社は、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、当社や株主共同の利益を害することのないよう、会社法および社内規程の定めに従い、取締役会の承認を得ることとしております。

また、支配株主(親会社)との間で利益が相反する重要な取引や行為につきましては、取締役会が設置した任意の諮問委員会にて諮問のうえ、適宜提言を受けることとしております。

【補充原則2 - 4 女性の活躍推進を含む社内の多様性の確保】

前記【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】に記載のとおりであります。

【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】

当社は、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の重要性を十分に認識の上、運用に関する知識と経験を持った人材を配置した上、関連金融機関とも連携を密にし、適切な運営体制を整備しております。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(1) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社の経営理念および経営計画の概要につきましては、当社のホームページに掲載しております。

(2) 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

上記「1. 基本的な考え方」に記載のとおりであります。

(3) 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

取締役の個人別報酬等の決定方針につきましては、取締役会が設置した任意の諮問委員会にて諮問のうえ、適宜提言を受けることとしております。

(4) 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

取締役候補者の指名に当たっては、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に貢献できる資質を備えた者を指名することとしております。それに際しまして、広く人材を候補者とするとしており、取締役会が設置した任意の諮問委員会の答申を踏まえて、取締役会において決定いたします。

監査役候補者につきましては、当社の経営が健全に行われていることを適正に監査することができる資質を備えた者であることを指名に当たっての方針とし、監査役会における検討・同意を得た上で取締役会において決定いたします。

また、経営陣幹部に重大な法令・定款違反、その他職務執行に不正があった場合、または職務を適切に遂行することができないと認められる場合は、該当事案に応じ慎重な検討を経て、解任することといたします。

(5) 取締役会が(4)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

当社は、株主総会招集通知の参考書類に個々の役員候補者の選任理由を記載することといたします。

また、経営陣幹部を選解任する場合は、個々の選解任・指名について説明を行うことといたします。

【補充原則3 - 1 サステナビリティについての取組み等】

当社は、企業価値の向上および持続可能な社会の実現という観点から、サステナビリティをめぐる課題対応を経営戦略の重要な要素と認識しております。

有価証券報告書における「サステナビリティに関する考え方及び取組」の項目において、サステナビリティに関する基本方針、取組、リスク管理、指標及び目標、今後の方針を開示しております。さらに、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への対応の一環として、気候変動関連リスクおよび機会に関する取り組み状況について、年1回以上の定期報告を実施しております。

【補充原則4 - 1 取締役会の役割・責務】

当社の取締役会は、当社の経営に関する重要な事項および法令・定款の定めにより、取締役会が決定すべきとされている事項に係る意思決定を行うものとしており、その他の事項に係る決定につきましては、その重要性および性質等に応じて、業務執行取締役・執行役員等の業務執行者に委任しております。

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性基準及び資質】

当社は、社外役員独立性基準を有価証券報告書に記載しております。

【補充原則4 - 10 任意の仕組みの活用】

当社は、監査役会設置会社を採用しております。当社の独立社外取締役は2名体制で、取締役会の過半数に達していませんが、取締役会の任意の機関として、独立社外取締役を委員長とする諮問委員会を設置しております。当社におけるガバナンスの自浄性、自立性、透明性を図ることを諮問委員会設置の目的としております。

主な役割として、取締役・執行役員の指名、取締役の個人別報酬、支配株主(親会社)との間で利益が相反する取引や行為等について、諮問の上、適宜、提言を行うこととしております。

【補充原則4 - 11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

当社は、取締役の員数を12名以内と定款に定めております。当社の取締役会は、取締役となる者の知識・経験・能力多様性を重視し、取締役会全体のバランスや経営状況を勘案した上で、定款の定めの上限の範囲内で取締役会を構成しており、現在の員数は適切であると考えております。また、取締役候補者の指名に当たっては、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて貢献できる資質を備えた者を指名することとしております。それに際しまして、広く人材を候補者とするとしており、取締役会が設置した任意の諮問委員会の答申を踏まえて、取締役会において決定いたします。

なお、取締役と監査役のスキル・マトリックスは添付書類(【役員スキル・マトリックス】)に記載のとおりとなります。

【補充原則4 - 11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

当社は、取締役および監査役の兼任状況につきまして、株主総会招集通知および有価証券報告書に記載して、毎年開示しております。

【補充原則4 - 11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

当社は、2019年6月期より取締役会の実効性について毎年評価を実施しております。

2025年6月期は、第三者機関の助言を踏まえた取締役会の実効性に関するアンケートを作成し、取締役会メンバーから第三者機関がアンケートの回収・分析を行い、取締役会における相互の意見交換を行いました。

その結果、バランスのとれた取締役会の構成を背景に、取締役会にて活発かつオープンな議論を行うことで、中長期的な企業価値向上に実効的な役割を果たしていることを確認することができたため、取締役会の実効性は確保されていると評価いたしました。特に、IR活動の充実化と自社の方向付けに関し様々なテーマが議論できている点を中心に、取締役会の実効性が着実に向上していることが確認できました。

一方で、更なる実効性の向上に向けて、自社の方向付けに関する各テーマの議論の更なる活性化、役員トレーニングの更なる充実が求められる結果となりました。

なお、調査票作成、回収および一部の分析にあたっては、外部機関を活用することで評価の透明性を高め、実効性を確保することとしております。これらの評価結果を踏まえ、今後、課題解決に向けた取り組みを進め、取締役会の実効性の一層の強化に努めるとともに、ガバナンス体制の拡充を図ってまいります。

【補充原則4 - 14 取締役・監査役のトレーニング】
当社の取締役・監査役は、十分な知見が備わっている者と認識しておりますが、必要に応じて研修の実施、学習の機会の提供や、要望があれば費用を負担するものとします。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】
当社は、株主との対話全般につきまして、代表取締役社長をはじめとした経営幹部が担当いたします。
上記を補佐する役割として、経営企画部、経理部、総務部の各担当者が相互に連携をとっております。
株主との対話の手段として、IRを担当する経営企画部が窓口となって受付をするとともに、半期ごとに開催するアナリスト説明会では代表取締役社長が自ら説明しております。
これらのIR活動を通じて得られた意見等は、必要に応じて、執行役員会、取締役会等で適切に報告をされております。
また、株主との対話に当たっては、インサイダー情報の漏洩のないよう、適切に管理しております。

【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 更新	有り
アップデート日付 更新	2025年8月25日

該当項目に関する説明 更新

当社は、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた現状の分析・評価および改善に向けた具体的な取り組みについて、当社のウェブサイトを通じて開示しております。

- < ご参照 >
- ・2025年8月25日 「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」(第2版)
 - ・当社ウェブサイトURL: <https://www.zero-group.co.jp/ir/news>

上記で開示しております改善に向けた具体的な取り組みは次のとおりです。

A. スタンダード市場の上場維持基準の適合に向けた取り組み
2025年6月末時点の当社流通株式比率は20.60%であり、スタンダード市場における上場維持基準を満たしておりませんでした。また、2025年6月末を以て上場維持基準の経過措置期間が終了したことに伴い、2025年8月20日に東証より公表された改善期間該当銘柄一覧に当社が掲載されております。一方、2025年8月19日の「株式の立会外分売終了に関するお知らせ」、および本日の「第三者割当による自己株式処分完了に関するお知らせ」で開示した二つのコーポレートアクションが完了したことに伴い流通株式比率は25%以上になり、スタンダード市場における上場維持基準に適合する見込みとなります。但し、現時点では東証による審査前であります(1)。

1
2025年9月3日付で「上場維持基準への適合に関するお知らせ」にて開示しておりますとおり、2025年8月25日時点において、スタンダード市場の上場維持基準に適合していることを確認いたしました。

B. 資本収益性の継続的な向上
2025年6月期は一過性の増益要因があったとは言え、営業利益100億円以上を達成することができ、中期経営計画において掲げた2027年6月期の目標営業利益を2年前倒しで達成することができました。他方、中期経営計画で掲げた「営業品質」「物流品質」「人的品質」「財務品質」の向上を実現するための以下16の具体的な項目については、依然として道半ばであり、残り2年をかけて16項目全てを達成していくことで、さらに資本収益性が高められると確信しております。また、事業ポートフォリオや資産ポートフォリオの組み換えを進めることで、ROIC 経営を実践してまいります。

- 営業品質: 「顧客の期待値を超えるサービス」「新領域・エリア開拓」「グループシナジー」「適正な料金」
- 物流品質: 「輸送戦力の確保(役割分担)」「運び方・拠点のあり方見直し」「事故・クレームの削減・対策」「デジタル投資」
- 人的品質: 「グループ人材の充実・確保」「人材投資(人的資本経営)」「プロ意識の醸成」「人事・評価制度の見直し」
- 財務品質: 「財務体質強化」「コストの適正化」「資本コスト経営」「株主還元方針の見直し」

C. IR活動の充実
株主・投資家の皆様と対話をする機会を増やし、当社を取り巻く事業環境(車両輸送事業における当社のポジションや参入障壁など含め)、今後の成長戦略を共有させていただき、株価およびPBR/PERの向上に繋げてまいります。またESG関連の開示を充実できるよう、準備を進めております。
また、2025年8月26日に予定しております2025年6月期の決算説明会では、中期経営計画の進捗状況やこれからの取り組み内容等について、説明させていただくことを予定しております(2)。

2
2025年8月26日に実施した決算説明会におきまして、上記内容について説明を行っております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
ZENITH LOGISTICS LIMITED	8,208,302	47.97
SBSホールディングス株式会社	3,577,500	20.90
株式会社フジトランスコーポレーション	882,000	5.15
ZENITH LOGISTICS PTE. LTD.	586,400	3.42
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	340,900	1.99
栗林運輸株式会社	255,400	1.49
ゼロ従業員持株会	197,436	1.15
株式会社オークネット	180,000	1.05
モルガン・スタンレー MUF G証券株式会社	146,400	0.85
株式会社ENEOSウイング	129,000	0.75

支配株主(親会社を除く)の有無	——
親会社の有無	Tan Chong International Limited (上場:海外) (コード) ——

補足説明更新

1. 当社は、自己株式を451,021株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
なお、自己株式には株式給付信託(BBT(= Board Benefit Trust))および(BBT-RS(= Board Benefit Trust-Restricted Stock))の導入に際して設定した、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式340,900株を含んでおりません。
2. 所有株式の割合は、自己株式を控除して算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 スタンダード
決算期	6 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更新

2025年6月期において、当社と支配株主との間で記載すべき取引実績はありませんが、今後新たに当社と支配株主との間で利益が相反する重要な取引や行為が発生する場合、取締役会の任意の機関である諮問委員会にて諮問のうえ、適宜提言を受けるなどして、少数株主が不利になることのないよう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

Tan Chong International Limited は、当社議決権の過半数を間接的に保有しており、当社の親会社にあたります。
当社は親会社と緊密な協力関係にあります。が、事業活動を行う上での制約はなく、独自に事業活動を行っており、親会社からの一定の独立性が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	12 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	9 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	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
鎌田 正彦	他の会社の出身者							○				
上村 俊之	公認会計士											
和田 芳幸	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
鎌田 正彦		SBSホールディングス株式会社 代表取締役社長	鎌田正彦氏は、当社のその他の関係会社であるSBSホールディングス株式会社の代表取締役社長であり、同氏の物流業界における企業経営者としての豊富な知識・経験等を活かし、当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に際して、十分な役割を果たしていただくため、選任しております。
上村 俊之	○	クリフィックス税理士法人社員 公認会計士 税理士	上村俊之氏は、公認会計士および税理士の資格を有しており、公認会計士および税理士としての専門的な知識・経験等を活かし、独立した立場から当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に際して、十分な役割を果たしていただくため、選任しております。 なお、当社の社外役員独立性基準に基づき、同氏を東京証券取引所の規定する独立役員に指定しております。
和田 芳幸	○	和田会計事務所代表 株式会社KIC代表取締役 公認会計士	和田芳幸氏は、公認会計士としての専門的な知識・経験等に加え、複数の企業で社外取締役に就任されており、独立した立場から当社の経営の重要事項の決定および業務執行の監督等に際して、十分な役割を果たしていただくため、選任しております。 なお、当社の社外役員独立性基準に基づき、同氏を東京証券取引所の規定する独立役員に指定しております。

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

	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	諮問委員会	3	0	1	1	0	1	社外取 締役
報酬委員会に相当 する任意の委員会	諮問委員会	3	0	1	1	0	1	社外取 締役

補足説明

当社は、2021年8月5日開催の取締役会におきまして、取締役会の任意の機関として、諮問委員会を設置することを決議しております。

【諮問委員会設置の目的】

当社におけるガバナンスの自浄性、自立性、透明性の向上を図ることを目的としております。

【諮問委員会の役割】

次の事案につき、諮問の上、適宜、提言を行うことといたします。

- (1) 取締役、執行役員の指名
- (2) 取締役の個人別報酬
- (3) 支配株主(親会社)との間で利益が相反する重要な取引や行為
- (4) 上記のほか、取締役会、監査役会および諮問委員会にて必要と判断された事案

【諮問委員会の構成】

取締役会が選定する3名の諮問委員により構成され、そのうち2名は社外役員といたします。

また、社外役員のうち、1名は独立役員といたします。

さらに、委員長は社外役員の中から選定されるものといたします。

本報告書提出日現在の諮問委員会は下記3名の体制となっております。

委員長 社外取締役 和田 芳幸(独立役員)

委員 社外監査役 鈴木 良和

委員 代表取締役社長 高橋 俊博

【設置年月日】

2021年8月5日

【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	4名
監査役の数	3名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

【監査役と会計監査人の連携状況】

年1回、監査役は会計監査人から監査計画、方法の概要を聴取するとともに、会計監査人に対して監査への協力依頼を行っています。また、期末および半期決算に関する会計監査人による監査結果報告をはじめ、期中においても随時、監査意見の交換を行っています。

【監査役と内部監査部門との連携状況】

監査役の監査計画の中で、内部監査部門である監査部との連携を密にして連結経営に即した監査を行う旨定めております。そのため、監査部とは監査計画や監査方針、監査実施状況などを内容として毎月1回の頻度で会合を開催しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	0名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
鈴木 良和	弁護士										○			
神谷 俊広	その他													

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

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鈴木 良和		シティユーワ法律事務所パートナー 弁護士	鈴木良和氏は、弁護士の資格を有しており、弁護士としての専門的な知識・経験等を活かし、当社の監査体制に十分な役割を果たしていただくため、選任しております。
神谷 俊広		—	神谷俊広氏は、自動車をはじめ鉄道・航空・海上交通等多岐にわたる運輸行政に関する高い見識と豊富な経験を有しております。その知識・経験等を活かし、当社の監査体制に十分な役割を果たしていただくため、選任しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	2名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は、2015年8月27日開催の取締役会において、社外役員独立性基準を策定しております。
 当該社外役員独立性基準につきましては、有価証券報告書に記載しております。

【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

業績連動報酬制度の概要につきましては、後記【取締役報酬関係】の「報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無」の文中に記載のとおりであります。

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	一部のものだけ個別開示
-----------------	-------------

該当項目に関する補足説明	更新
--------------	----

2025年6月期において、社内取締役に支払った報酬は302百万円(株式報酬79百万円を含む)、社外取締役に支払った報酬は21百万円(株式報酬0円)であります。

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

当社は、2022年8月25日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。報酬の決定にあたっては、取締役の報酬については、グループ全体の業績等を勘案しつつ、各取締役の評価に沿った決定とすべく、各年度の定時株主総会後に開催される取締役会にて決議されることを条件に、代表取締役社長に委任するものとします。委任された内容の決定に際しては、事前に諮問委員会にその妥当性等を諮問し、同委員会からの答申を尊重するものとします。諮問委員会は、取締役会が選定する3名の諮問委員で構成され、うち2名を社外役員とし、委員長は独立社外取締役としております。

【報酬の決定に関する基本方針】
取締役の報酬は、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を取り入れ、個々の取締役の報酬の決定に際しては、固定的な報酬と業績と連動する報酬の組み合わせにより、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針といたします。
なお、監督機能を担う社外取締役については、その職責を鑑み、基本報酬のみを支払うものいたします。

【報酬の構成】
1) 金銭報酬
・基本報酬
業績に連動しない基本報酬は、月例の固定報酬とし、各取締役の役位、役割、責任範囲、世間水準とのバランス等を考慮し、総合的に勘案して決定するものいたします。
・業績連動賞与
業績連動賞与は、短期的なインセンティブ機能を目的とし、各事業年度の業績に応じた成果報酬として、取締役各人の業績・成果等に連動させて変動する金銭報酬として毎年一定の時期に支給するものいたします。
2) 非金銭報酬
・BBT = 業績連動型株式給付信託(Board Benefit Trust)
役員退職慰労金制度の廃止に伴い、報酬の後払いの見地から勤続年数に加え比較的短期の貢献に対応するものとして信託制度を使った事後給付型、かつ業績連動型の報酬で年度毎にポイントを積み上げ、退職時に累計ポイントに相当する株式を給付するものいたします。

・BBT-RS = 譲渡制限付株式給付信託 (Board Benefit Trust-Restricted Stock)
長期インセンティブ報酬として、役位および長期的な貢献への期待値等に応じて、BBTと同じ信託制度を通じて運用される事前給付型の報酬（一部は事後金銭払い）で、年度毎に譲渡制限付き株式を個人の証券口座に給付し、退職時に譲渡制限を解除するものいたします。
・種類別の報酬割合
種類別の報酬割合については、当面は基本報酬の占める割合を全体の7割程度とし、事業環境や他社水準等を鑑みつつ、業績連動分や非金銭報酬等の割合については、その水準を含め、継続的に諮問委員会へ諮問し、その答申を受けて適宜に見直すものいたします。

【役員報酬の限度額】
取締役の報酬限度額については、2007年9月25日開催の第61回定時株主総会において、年額300百万円以内（ただし、使用人分給与は含まない）と決議いただいております。
監査役の報酬限度額については、2007年9月25日開催の第61回定時株主総会において、年額120百万円以内と決議いただいております。
業績連動型株式報酬（株式給付信託（BBT））について、2015年9月29日開催の第69回定時株主総会において、上記の役員年間報酬限度額とは別枠で取締役等に対する報酬枠（取締役（親会社の業務執行者を兼務している者および社外取締役を除く）、監査役（社外監査役を除く）および執行役員に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計は、取締役に付き79,000ポイント、監査役につき3,000ポイント、執行役員につき18,000ポイントをそれぞれ上限。なお、1ポイント当たり当社株式1株に相当）の決議をいただいております。
また、2022年9月28日開催の第76回定時株主総会において、取締役に對する株式報酬制度（譲渡制限付株式給付信託（BBT-RS））の導入について決議をいただいております。当該制度は、1事業年度のポイント数の上限として取締役（親会社の業務執行者を兼務している者および社外取締役を除く）、執行役員および子会社の取締役に付与される1事業年度当たりのポイント数の合計を、84,000ポイント（1ポイント当たり当社株式1株に相当、うち当社の取締役分として54,000ポイント）を上限とするものであります。当該株式につきましても、上記の取締役の年間報酬限度額とは別枠で決議いただいております。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役のサポートは特定の管理職を指定して実施しております。
社外取締役が参加できなかった取締役会等の重要会議につきましては、その議事録や資料を別途送付するなどして、情報伝達を確実にしております。
また、社外監査役のサポートは監査役会において常勤監査役が行っております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等					
氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
岩下 世志	相談役名誉会長	長年にわたり当社の経営に携わってきた経験・知見等を活かし、当社の経営その他事項に関する相談要請に応じて助言を行っております。	勤務形態：非常勤 報酬の有無：有	2014/07/31	任期なし

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	1 名
--------------------------	-----

その他の事項

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

【会社の機関の基本説明】

当社は監査役会設置会社であり、会社の機関として取締役会および監査役会を設置しており、取締役会は主に重要な業務執行の決議とモニタリング、監査役会は主に取締役会の監督並びに監査を行っております。

取締役は9名の体制で、うち3名は社外取締役であります。社外取締役には経営意思決定への全面的な参画を求め、取締役会の機能強化のみならず経営の透明性の向上を図っております。取締役会は、定時取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催し、重要事項の決定や報告、事業の状況についての情報の共有化を図っております。

監査役につきましては、監査役3名のうち2名を社外監査役とする体制とし、年度毎の監査役監査計画に基づき監査を実施しております。監査役は取締役会、執行役員会その他の重要な会議に出席するほか、取締役等からその職務の状況を聴取して業務執行の全般にわたり監査しております。月1回の監査役会では監査役相互の情報共有を図ることにより、監査機能の充実に努めております。

監査役監査を支える人材・体制の確保の面において、専従スタッフを選任しておりませんが、内部監査を担当する監査部が必要に応じて監査役をサポートしております。

【独立役員】

当社は、社外役員の選任に際しての独立性基準を定めております。当該社外役員独立性基準につきましては、有価証券報告書に記載しております。この基準に基づき、当社は社外取締役上村俊之氏および社外取締役和田芳幸氏の2氏を東京証券取引所の定める独立役員に指定し、届け出ております。

【諮問委員会】

当社は、2021年8月5日開催の取締役会におきまして、取締役会の任意の機関として、諮問委員会を設置することを決議しております。

諮問委員会は、当社におけるガバナンスの自浄性、自立性、透明性の向上を図ることを目的として、取締役および執行役員の指名、取締役の個人別報酬、支配株主(親会社)との間で利益が相反する重要な取引や行為等について、諮問のうえ、適宜、取締役会に対して提言いたします。

2025年9月29日現在、取締役会において選定された3名の諮問委員(独立社外取締役(委員長)、社外監査役、代表取締役社長)で構成されております。

【執行役員制度】

業務の執行と監督の分離をして、経営意思決定の迅速化と業務執行責任の明確化を図るため、執行役員制度を導入し、現在5名の体制としております。

【執行役員会】

代表取締役、業務執行取締役、常勤監査役および執行役員を構成員とし、当社の経営機能と組織機能を最も有効、かつ強力に発揮するための機関として、執行役員会を毎月開催し、経営に関する重要事項を協議審議しております。

【内部監査】

内部監査につきましては、社長直轄の監査部が監査役および監査法人と連携を図りながら計画的に実施し、執行役員会で定期的な報告を行うとともに改善・合理化への助言・提案等行っております。

【会計監査】

会計監査につきましては、当社は有限責任 あずさ監査法人と監査契約を締結しております。

当社の会計監査業務を執行する公認会計士は有限責任 あずさ監査法人に所属する吉田幸司、大関信敬の2氏であります。

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 更新

現在の経営体制において、十分な議論の上で迅速な意思決定が行われており、取締役9名のうち3名が社外取締役であること、また、監査役による取締役の職務の執行状況の監督が十分に機能していることを助案し、現在の体制を採用しております。

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

	補足説明
集中日を回避した株主総会の設定	当社は6月決算であり、3月決算の上場企業とは異なった日程で株主総会を開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	当社は、2021年9月28日開催の第75回定時株主総会より、インターネットによる議決権行使を実施しております。

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	当社ウェブサイトの投資家情報ページの中に、日本語、英語で公表しております。	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	下記日程にて決算説明会を実施しております。 2025年2月26日(水) 2025年8月26日(火)	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ウェブサイトの投資家情報ページの中に掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	経営企画部がIRに関する担当部署となっております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	コンプライアンス基本方針に、「事業の社会性を十分認識し、健全かつお客様の立場に立った事業活動を展開することにより、お客様はじめ、社会から信頼される企業となるように努めます。」と謳っております。

内部統制システム等に関する事項

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

当社の内部統制システムの構築の基本方針は次のとおりであり、この考え方に沿って体制の整備を進めております。

1. 当社及び当社子会社（以下「当社グループ」という。）の取締役・使用人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
・コンプライアンスの徹底のために、コンプライアンス行動規範を制定する。
・当社グループのコンプライアンスを含むリスク・マネジメントに係る最高審議機関として当社代表取締役会長を委員長とし、当社業務執行取締役にて構成されるリスク管理委員会を設置し、当社グループが関係する法令全般の遵守を含み、これらに限らない広範囲な企業リスクに対し、グループとして取り組んでいく。
・リスク管理委員会の傘下に、傘下委員会として事業法規関連委員会、一般法規・経営環境委員会、事業運営委員会及び危機対応委員会を設置する。各傘下委員会の委員長は当社業務執行取締役または執行役員の中から選任することとし、関係する部署の担当管理職から傘下委員会の事務局メンバーを指名し、各傘下委員会毎に割り当てられた企業リスクを管理する。
・監査部は、当社グループのコンプライアンスに関するリスク管理委員会及び各傘下委員会からの報告内容を、内部監査実施時に活用する。内部監査の活動は定期的に取り締役会及び監査役会に報告されるものとする。
・組織的または個人的な法令違反行為等に関する当社グループの従業員等からの相談または通報の適正な処理の仕組みを定めることにより、不正行為等の早期発見と是正を図り、もってコンプライアンス経営の強化に資することを目的として内部通報者保護規程を定めた上、内部通報制度を設置する。
2. 当社の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
・社内の重要情報の漏洩及び社外的重要情報の不正持込を防止し、もって社業の発展に資することを目的として情報管理規程を定める。
・文書管理規程に従い、取締役の職務執行に係る情報を文書または電磁的記録媒体（以下、文書等という）に記録し、保存する。取締役及び監査役は、常時、これらの文書等を閲覧できるものとする。
3. 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制
・全ての企業リスクについては、リスク管理委員会の設置を含めたリスク管理体制を構築し対応する。
・災害、品質、システム、情報セキュリティ、日常事務及び車両運行管理等への対応を含む日常的リスクの監視並びに個別対応については、業務分掌に基づき当社グループの各部門が、規程・マニュアルの制定、研修の実施等を含め、担当する。また、かかる日常的リスクの状況について、定期的にリスク管理委員会に報告するものとする。
・リスク管理委員会及び各傘下委員会は当社グループの各部門による上記活動をサポートするとともに、企業活動に重大な影響を与える組織横断的なリスク及び突発的なリスクの監視並びに全社的な対応を担当する。
・監査部は、当社グループのリスク管理の状況に関するリスク管理委員会及び各傘下委員会からの報告内容を、内部監査実施時に活用する。内部監査の活動は定期的に取締役会及び監査役会に報告されるものとする。
・リスク管理委員会は、当社グループ全体のリスク管理の状況に関する重要な事項を、定期的に取締役会に報告するものとする。
4. 当社グループ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
・取締役、執行役員等によって構成される執行役員会を設置し、当社グループの基本戦略、事業計画、諸施策並びにグループ経営に重大な影響を与える個別案件を協議審議する。
・当社グループ全体が共有する目標を定め、この浸透を図ると共に、この目標達成に向けて各部門が実施すべき具体的な目標及び効率的な達成の方法を業務執行取締役が定め、ITを活用したシステムによりその結果を迅速にデータ化する。取締役会は定期的にその結果のレビューを実施し、効率化を阻害する要因を排除・低減するなどの改善を促すことにより、目標達成の確度を高め、全社的な業務の効率化を実現するシステムを構築する。
5. 当社並びに親会社及び当社子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
・当社は、親会社からの経営の独立を保ちつつ、親会社の企業集団の中で当社の役割を最大限に発揮できるよう、親会社との間で定期的に会議体を設け、情報の共有化を図る。
・当社グループにおける内部統制の構築を目指し、経営企画部を当社子会社の内部統制に関する担当部署と位置づけるとともに、当社及びグループ各社間での内部統制に関する協議、情報の共有化、指示・要請の伝達等が効率的に行われるシステムを含む体制を構築する。
・当社取締役、部署長及びグループ会社の社長は、各部門の業務執行の適正を確保する内部統制の確立と運用の権限と責任を有する。
・内部監査は、当社グループにおける経営諸活動の全般にわたる管理・運営の制度及び業務の遂行状況を合法性と合理性の観点から検討・評価し、その結果に基づく情報の提供並びに改善・合理化への助言・提案等を通じて、当社グループの財産の保全並びに経営効率の向上を図り、もって社業の発展に寄与することを目的とする。
6. 当社子会社の取締役・使用人等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
・当社は当社子会社に対し、子会社の営業成績、財務状況その他の重要な情報について、当社への定期的な報告を義務づける。
7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を求めた場合における当該使用人に関する事項
・監査役は、監査役職務を補助すべき使用人として、監査部等の職員に監査業務に必要な事項を命令することができる。
8. 監査役職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
・監査役職務を補助すべき使用人は、当該業務を遂行する際には、取締役、所属部長の指揮命令を受けないものとし、優先して監査役の指揮命令を受けるものとする。なお、当該使用人の人事効果は独立して行われるものとする。
9. 当社の取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制
・取締役または使用人は、監査役会に対して、法定の事項に加え、当社グループに重大な影響を及ぼす事項、内部監査の実施状況、内部通報制度による通報状況及びその内容を速やかに報告する。
・監査役は、次に掲げる社内の重要会議に出席し、経営情報ほか各種情報の報告を受ける。
(1) 取締役会
(2) 執行役員会
10. 当社子会社の取締役、監査役等及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告するための体制
・当社グループの役職員は、当社監査役から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告を行う。

11. 当社監査役へ報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
・当社は、当社監査役に対して報告を行った当社グループの役職員に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を当社グループの役職員に周知徹底する。
12. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払また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または債務の処理の方針に関する事項
・当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し、会社法第388条に基づく費用の前払等の請求をしたときは、担当部署において審議の上、当該請求に係る費用または債務が当該監査役の職務執行に必要でない場合を除き、その費用を負担する。
13. その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制
・監査役は、公正・客観的視点で実態を正確に把握し、不祥事等各種リスク発生未然防止・危機対応体制充実に向けコンプライアンスの徹底を図り、当社グループの健全な経営、発展と社会的信頼の向上に留意して、もって株主の負託と社会の要請にこたえるため、監査役監査基準を定める。
・代表取締役は、監査役と定期的に会合を持ち、会社に対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換する。
14. 財務報告の信頼性と適正性を確保するための体制
・当社及びグループ各社は金融商品取引法の定めに従って、財務報告に係る内部統制が有効かつ適切に行われる体制の整備、運用、評価を継続的にを行い、財務報告の信頼性と適正性を確保する。

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

1. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
ゼログループは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える、暴力団、総会屋、ブラックジャーナリズムなどの反社会的勢力との関係を遮断し、これら反社会的勢力に対する金品の供与はもとより、寄付金・賛助金の提供および情報誌の購読等の諸要求を断固として拒絶します。
2. 反社会的勢力排除に向けた整備状況
上記反社会的勢力の排除を組織的かつ効果的に推進するため、以下の通り対応します。
- (1) 社内体制
社内においては、これらの団体の排除に向けて全社的な意思統一を図り、対応窓口の一元化、複数の人間による対応や各事業所間での情報共有など、組織的に対応します。
各事業所で、これらの団体から不当な要求を受けた場合には、必ず、一人ではなく、複数で対応し、ゼロ総務部へ連絡し、指示を受けるものとします。
- (2) 他企業との連携・情報交換
業界や地域の他企業との間でも関係情報を交換しつつ、業界全体、地域企業で一致団結して、これらの団体の排除に取り組みます。
- (3) 警察との連携
日頃から、警察等、関係行政機関の通報、相談窓口との、緊密な連携を保ち、不当な要求に対しては、早期に連絡して、適時、適切な指導と支援を要請します。
全国各事業所においても、地元の警察とのパイプを作り、これらの団体から不当な要求を受け、威嚇された場合に相談、支援を受けられる体制作りを進めます。

その他

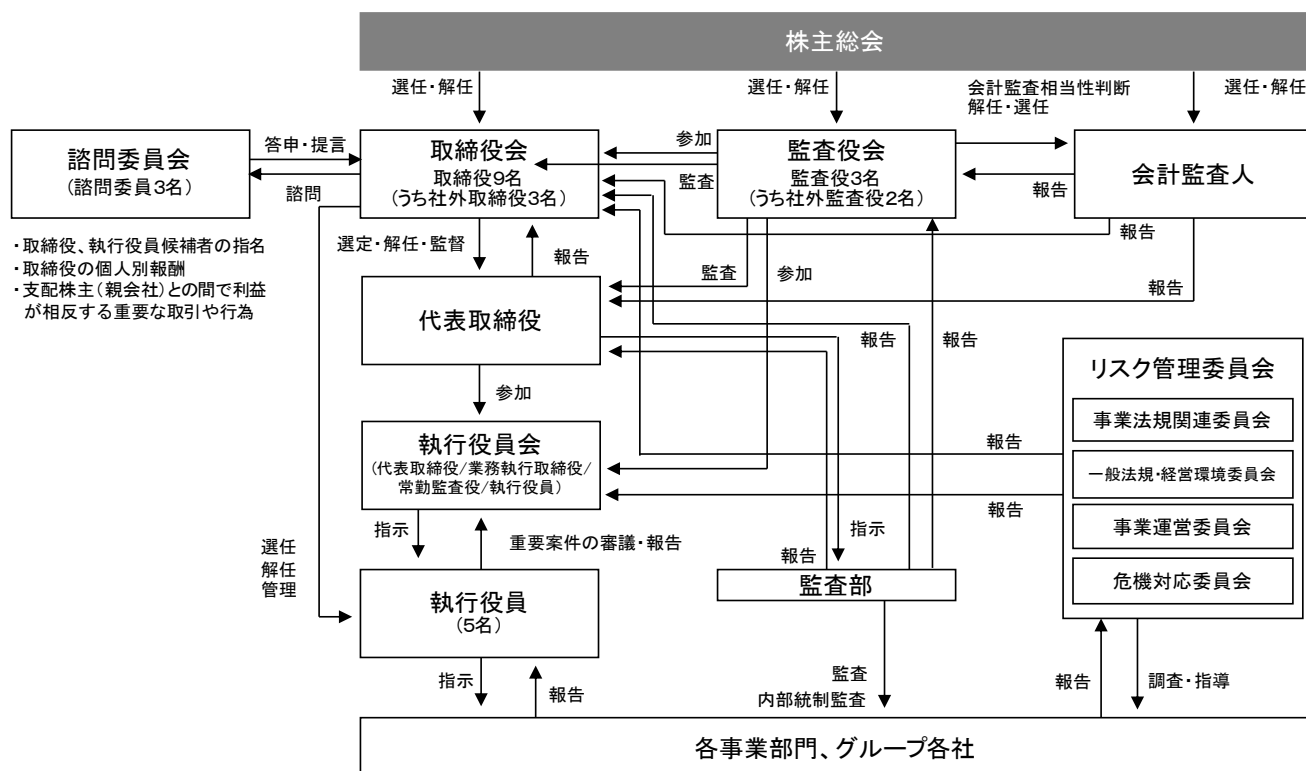
1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

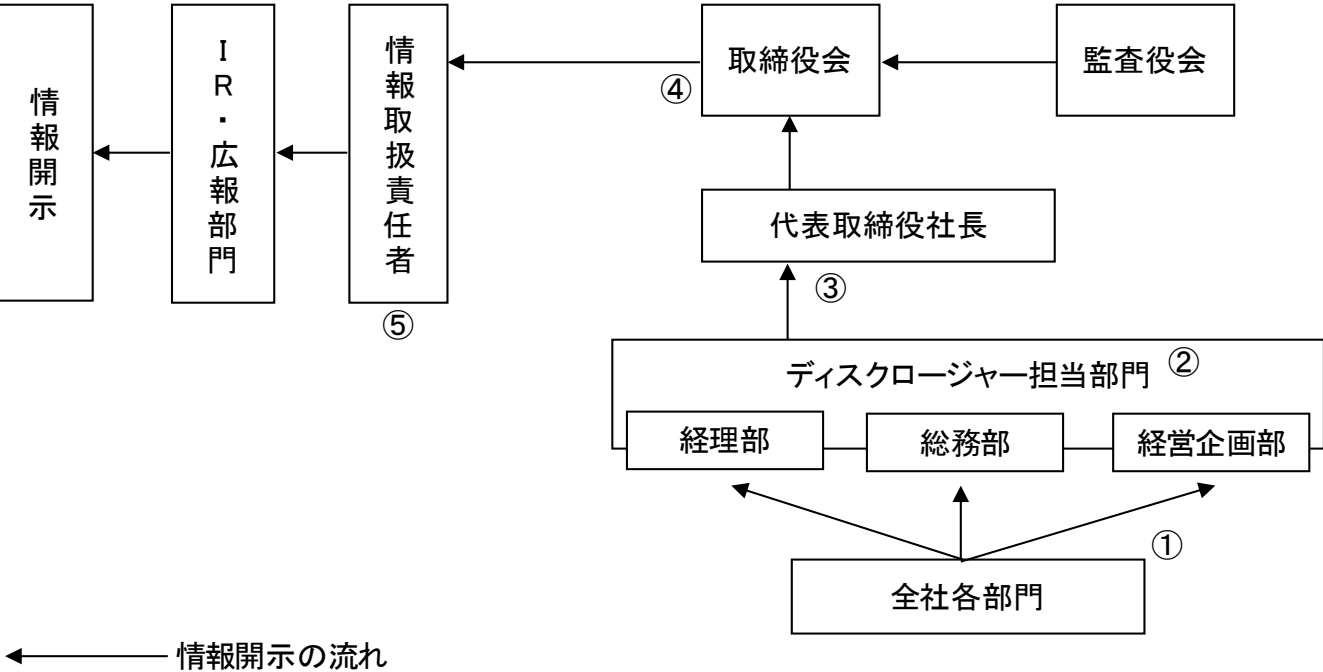
該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

【会社の機関・内部統制との関係】



【会社情報の開示プロセス及び社内統制関係図】



注)

- ① 全社各部門は情報の発生をディスクロージャー担当部門へ報告する。
- ② ディスクロージャー担当部門は、相互に連携し、情報の精査と当該情報が「適時開示規則」に該当するか否かを確認する。
- ③ ディスクロージャー担当部門は、当該情報が「適時開示規則」に該当すると判断した場合、代表取締役社長へ報告し、取締役社長が取締役会を招集する。
- ④ 社外取締役を含めた取締役会において情報開示する旨及びその開示内容を承認する。
- ⑤ 情報取扱責任者は、取締役会で承認された内容を情報開示へつなげる。

【役員スキル・マトリックス】

氏 名	当社における地位	独立 役員	諮問 委員会	専門性・経験および知見						
				企業経営	財務・会計・ 金融	法務・コンプ ライアンス	営業・マーケ ティング	人事・労務	グローバル ビジネス	自動車業界 知見
北村 竹朗	代表取締役会長			○	○	○	○	○	○	○
中江 英毅	代表取締役副会長			○		○	○	○		
高橋 俊博	代表取締役社長		○	○	○	○	○	○	○	
柴田 学爾	取締役				○	○	○			○
タン・エンスン	取締役			○		○	○	○	○	○
ジリアン・タン	取締役			○			○		○	○
鎌田 正彦	社外取締役			○	○	○	○	○		
上村 俊之	社外取締役	○			○					
和田 芳幸	社外取締役	○	○		○					
塩谷 知之	常勤監査役					○		○	○	○
鈴木 良和	社外監査役		○			○				
神谷 俊広	社外監査役					○				○

上記の一覧表は、各氏の経験などを踏まえ、特に期待するスキル・専門的な分野であり、各氏の有するすべてのスキル・専門的知見を表すものではありません。