

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 更新

当社は、「双日グループ企業理念」および「2030年双日の目指す姿」に基づき、中長期的にわたる企業価値の向上を図っております。

この実現に向け、コーポレート・ガバナンスの充実が経営の重要課題であるとの認識のもと、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任と説明責任を果たすことを含め、健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めております。このような考えに基づき、当社は2020年6月より、取締役会議長を独立社外取締役とし、また、指名・報酬委員会につき独立社外取締役が過半数を占める構成としました。さらに、2023年6月からは、取締役会の過半数を独立社外取締役とし、2024年6月には、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで取締役会の監督機能を強化するとともに取締役会から業務執行取締役への権限委任を進めることで意思決定の迅速化を図るべく監査等委員会設置会社へ移行するなど、経営の透明性確保とコーポレート・ガバナンス体制の強化を図ってまいりました。

こうした体制により、経営判断の質とスピードを高め、絶え間なく変化し続ける事業環境において当社グループの企業価値向上を図ってまいります。

### 【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

2026年7月改訂予定のコードに基づき記載しています。

当社は、コーポレートガバナンス・コードに制定されている原則について、全て実施しております。

### 【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

コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示事項を含め、全ての基本原則・原則に関し、「コーポレートガバナンス・コード各原則に関する当社の取り組みについて」として、本報告書の末尾に記載しております。

なお、コード確定後に追記・修正が必要となる場合においては、東京証券取引所が定める期限までに必要な更新を行います。

【株主との対話の実施状況等】【英文開示有り】

本報告書の「2. IRに関する活動状況」、ならびに、本報告書の末尾の「コーポレートガバナンス・コード各原則に関する当社の取り組みについて」における原則1-1に記載しております。

### 【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	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 <span>更新</span>	2026年6月30日

#### 該当項目に関する説明

当社は2030年の目指す姿として、「事業と人材を創造し続ける総合商社」を掲げており、Next Stageとして当期利益2,000億円と時価総額2兆円に成長させることをターゲットに掲げております。本中計は、このNext Stageを見据えて、成長基盤と人的資本の強化に取り組む中期経営計画と位置づけています。

当社は、本中計の具体的な定量目標として3点を掲げています。一つ目は、将来の成長に向けて、財務規律を堅持したうえで6,000億円の投資を実行します。二つ目に、3ヶ年平均で当社が認識する株主資本コスト9～10%を超過するROE12%超・当期利益1,200億円超をそれぞれ達成し、企業価値と株主価値の向上を図ります。三つ目に、基礎的営業キャッシュ・フローの3割程度を株主還元に充当します。

詳細は、本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コード各原則に関する当社の取り組みについて」における原則3-1、原則4-1、原則4-2をご覧ください。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

20%以上30%未満

### 【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	31,605,200	15.10
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	15,570,550	7.44
野村信託銀行株式会社(投信口)	4,600,000	2.20
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	4,126,737	1.97
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	3,047,337	1.46
JP MORGAN CHASE BANK 385781	2,987,076	1.43
日本証券金融株式会社	2,926,930	1.40
ゴールドマン・サックス証券株式会社 BNYM	2,436,700	1.16
JPモルガン証券株式会社	2,395,424	1.14
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	2,206,500	1.05

支配株主(親会社を除く)の有無

親会社の有無

なし

### 補足説明 更新

- 上記は2026年3月31日時点の大株主の状況です。
- 上記所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は、次のとおりであります。  
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 31,387千株  
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 15,494千株  
野村信託銀行株式会社(投信口) 4,600千株  
株式会社日本カストディ銀行(信託口4) 709千株
- 各株主の持株数につきましては信託口等をまとめて集計しておりません。
- 所有株式数の割合は、自己株式を控除して計算しております。

## 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	卸売業
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	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

#### 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

#### 5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情 更新

##### (1) グループ経営に関する考え方および方針

双日グループは、総合商社としてグローバルかつ多角的に事業を行っており、「双日グループ企業理念」に基づき、「2つの価値(双日が得る価値と社会が得る価値)」の最大化を目指してグループ経営を行っております。

常に新しい発想を持ち、絶えまない外部環境の変化やニーズの多様化に先駆けた、スピード感あるビジネス展開を可能にするため、双日グループとして、実効性の高い戦略と充実したコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

当社は、事業環境や当社グループの成長段階に応じて企業価値を最大化すべく、最適な資本・経営ストラクチャーを選択する方針です。そのため、上場の事実のみを以て投資先を限定したり既存グループ会社の上場可能性を排除したりすることはありません。

##### (2) 上場関連会社の保有方針・保有意義

当社は、2026年6月30日時点において、国内・海外いずれにおいても上場子会社を保有しておりません。上場関連会社につきましては、経営資源の相互活用によるシナジー向上により、相互に企業価値を高めることを目的として、国内3社(フジ日本株式会社、ロイヤルホールディングス株式会社、株式会社ジャパンインベストメントアドバイザー)、海外1社(PT. Puradelta Lestari Tbk)を有しています。

上場関連会社を有するメリットとしては、知名度、信用力に基づく取引先・事業機会の拡大、優秀な人材の確保や従業員のモチベーションの向上等が挙げられます。デメリットとしては、主として当社以外の株主の利益へ配慮する必要性からくる経営上の制約が挙げられますが、当該デメリットを動機としても、各々の強みを活かした事業上のシナジーの拡大等、当社グループの企業価値最大化に資することから、上場関連会社を保有することに十分な合理性があると考えています。

国内上場関連会社について、当社グループの経営戦略における位置づけは以下の通りです。

##### フジ日本株式会社

当社は、精製糖、砂糖関連製品の製造販売等を通じて、日本の食生活を豊かにすべく事業展開を行っています。当社グループは同社との間で原料供給および製品販売双方に取引があり、当社グループの食料事業における重要なパートナーと位置付けております。同社が有する製品製造技術やフードサイエンスのノウハウと、当社グループの有するネットワークや知見を掛け合わせることで、両社の企業価値を高めることができると考えております。

##### ロイヤルホールディングス株式会社

当社は、外食事業、コントラクト事業、機内食事業、ホテル事業、食品事業を展開し、確固たる事業基盤を有しています。当社は、国内外のリテール事業の他、航空事業、および不動産事業に携わっております。同社との提携を通じて、当社の有するネットワークや知見と、同社の既存の顧客・事業モデルを掛け合わせることで、両社の企業価値を高めることができると考えております。なお、当社と同社の間では、資本業務提携契約を締結しております。

##### 株式会社ジャパンインベストメントアドバイザー

当社は、2026年5月22日付ニュースリリース( )の通り、同社の普通株式を追加取得いたしました。当社と同社は業務提携契約等を締結しており、当社のアセットに関する広範な情報網・知見と同社が強みとする金融商品の組成ノウハウを掛け合わせることで、同社の顧客である投資家と当社事業パートナー双方のニーズに対応した金融・投資ソリューションの提供を目指しています。各々の強みを生かした新たな事業モデルの構築等により、両社の企業価値を高めることができると考えております。

( )2026年5月22日付ニュースリリース:

[https://www.sojitz.com/news/news\\_file/file/260522\\_02.pdf](https://www.sojitz.com/news/news_file/file/260522_02.pdf)

##### (3) 上場関連会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

当社は、少数株主保護の観点から上場関連会社の経営の独立性を尊重する方針としています。取引においては利益相反が生じないよう配慮するとともに、事業上のシナジーを十分発揮し、相互に中長期的な企業価値の向上を実現できるよう議決権行使を行っています。

##### (4) グループ経営に関する考え方および方針として記載されるべき内容に関連した契約

当社は、上場関連会社との間においてグループ経営に関する考え方および方針に関連した契約を締結する場合には、上述の方針に基づき、経営の独立性を尊重し、利益相反が生じないよう留意しております。

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	監査等委員会設置会社
------	------------

【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	社外取締役
取締役の人数	11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	6名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	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	
亀岡 剛	他の会社の出身者												
定塚 由美子	その他												
森田 守	他の会社の出身者												
小久江 晴子	他の会社の出身者												
武田 和彦	他の会社の出身者												
渡辺 淳子	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	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
亀岡 剛			<p>亀岡剛氏は、2020年6月まで出光興産株式会社の代表取締役副会長執行役員を務めていました。当社と当社との間の直近事業年度における取引実績は、当社の年間連結収益の1%未満であり、かつ、同社の年間連結売上高の1%未満です。</p> <p>また、同氏は2022年9月から2023年3月にかけて当社顧問として報酬を受けていましたが、当該報酬額は当社の定める独立性基準未満であり、また、当該報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社経営への助言に対する対価として支払われたものであることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。</p>	<p>&lt; 選任理由 &gt; 同氏は、昭和シェル石油株式会社において代表取締役社長グループCEOなどを歴任し、出光興産株式会社との経営統合を実現させるなど、経営に関する豊富な経験と高い見識を有しています。2023年より、当社社外取締役として業務執行の監督に加え、他業界での経営経験を踏まえた提言を行っており、さらに2024年からは取締役会議長としてリーダーシップを発揮しています。これらの実績を踏まえ、取締役会における執行への監督機能強化と実効性向上を通じて、当社の企業価値向上に貢献することを期待し、選任しています。</p> <p>&lt; 独立性について &gt; 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準および当社の「社外取締役の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。</p>
定塚 由美子			<p>定塚由美子氏は、2024年7月から2025年5月にかけて当社顧問として報酬を受けていましたが、当該報酬額は当社の定める独立性基準未満であり、また、当該報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社経営への助言に対する対価と支払われたものであることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。</p>	<p>&lt; 選任理由 &gt; 同氏は、厚生労働省において社会・援護局長、大臣官房長、人材開発統括官などの要職を歴任し、厚生労働行政に関する高い見識を有するとともに、人事・労務、人材開発、女性活躍推進など、人的資本経営に関する幅広い知見を有しています。2025年より当社社外取締役として、また指名委員会委員長として、同氏の経験と専門性を活かし、独立した立場と客観的な視点から経営の監督に適切な役割を果たしています。これらを踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値の向上に貢献することを期待し、選任しています。</p> <p>&lt; 独立性について &gt; 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準および当社の「社外取締役の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。</p>
森田 守			<p>森田守氏は、2024年3月まで株式会社日立製作所の執行役専務を務めており、2026年3月まで同社の原子力ビジネスユニットストラテジックエキスパートを務めていました。当社と当社との間の直近事業年度における取引実績は、当社の年間連結収益の1%未満であり、かつ、同社の年間連結売上収益の1%未満です。</p> <p>また、同氏は2025年11月から2026年5月にかけて当社顧問として報酬を受けていましたが、当該報酬額は当社の定める独立性基準未満であり、また、当該報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社経営への助言に対する対価として支払われたものであることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。</p>	<p>&lt; 選任理由 &gt; 同氏は、株式会社日立製作所において長年にわたり、全社戦略、投融資、事業開発等に従事するとともに、米国における経営経験や、原子力を含むインフラ領域に関する知見を有し、グローバルな視点から企業経営に関与してきました。これらの豊富な経験と幅広い見識を活かし、客観的かつ中立的な立場から、資本配分、事業ポートフォリオ、リスク管理等に関する助言や経営の監督に適切な役割を果たすことが期待されます。これらを踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値の向上に貢献することを期待し、選任しています。</p> <p>&lt; 独立性について &gt; 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準および当社の「社外取締役の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。</p>

小久江 晴子		<p>小久江晴子氏は、2021年3月まで三井化学株式会社の参事を務めていました。当社と同社との間の直近事業年度における取引実績は、当社の年間連結収益の1%未満であり、かつ、同社の年間連結売上収益の1%未満です。</p> <p>また、同氏は2021年5月から2022年1月にかけて当社顧問として報酬を受けていましたが、当該報酬額は当社の定める独立性基準未満であり、また、当該報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社経営への助言に対する対価として支払われたものであることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。</p>	<p>&lt; 選任理由 &gt; 同氏は、三井化学株式会社に入社後、サプライチェーンマネジメント、広報、IRに加え、海外事業の責任者など豊富な業務を経験し、様々なステークホルダーとの対話やサプライチェーンに関する高い見識を有しております。2022年以降、当社の社外取締役として、これまでの経験を活かし、独立した立場と客観的な視点から経営に対する監査・監督において適切な役割を果たしています。これらを踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値の向上に貢献することを期待し、選任しています。</p> <p>&lt; 独立性について &gt; 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準および当社の「社外取締役の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。</p>
武田 和彦		<p>武田和彦氏は、2025年3月から2025年5月にかけて当社顧問として報酬を受けていましたが、当該報酬額は当社の定める独立性基準未満であり、また、当該報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社経営への助言に対する対価として支払われたものであることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。</p>	<p>&lt; 選任理由 &gt; 同氏は、ソニー株式会社(現ソニーグループ株式会社)において執行役員CIOを務めたほか、その主要子会社において副社長兼CFO等の要職を歴任するなど、経営に関する豊富な経験と高い見識を有しています。また、これらの経験を通じて培われた経営およびコーポレート・ガバナンスに関する見識に加え、財務・会計分野における豊富な知見を有しています。2025年より当社の社外取締役として、これまでの経験を活かし、独立した立場と客観的な視点から、経営に対する監査・監督において適切な役割を果たしています。これらを踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値向上に貢献することを期待し、選任しています。</p> <p>&lt; 独立性について &gt; 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準および当社の「社外取締役の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。</p>
渡辺 淳子		<p>渡辺淳子氏は、2022年7月までデロイトトーマツ合同会社(現合同会社デロイトトーマツグループ)のボードメンバーであり、2026年5月までデロイトトーマツリスクアドバイザリー合同会社(現合同会社デロイトトーマツ)のパートナーを務めていました。当社と合同会社デロイトトーマツグループとの間の直近事業年度における取引実績は、当社の年間連結収益の1%未満であり、かつ、デロイトトーマツグループの年間業務収入(グループ合計)の1%未満です。</p> <p>また、同氏は2026年4月から2026年5月にかけて当社顧問として報酬を受けていましたが、当該報酬額は当社の定める独立性基準未満であり、また、当該報酬は同氏の有する経験・見識に基づく当社経営への助言に対する対価として支払われたものであることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。</p>	<p>&lt; 選任理由 &gt; 同氏は、ブライスウォーターハウス(ニューヨーク)、青山監査法人、デロイトトーマツにおいて、監査、M&amp;A支援、内部統制、IFRS・会計助言等に長年にわたり従事してきました。これらの実務を通じて培われた豊富な見識と高い専門性を踏まえ、独立した立場と客観的な視点から、経営に対する監査・監督において適切な役割を果たすことが期待されます。これらを踏まえ、当社のコーポレート・ガバナンス強化と企業価値の向上に貢献することを期待し、選任しています。</p> <p>&lt; 独立性について &gt; 同氏は、「上場管理等に関するガイドライン」の独立性基準および当社の「社外取締役の独立性基準」を満たしており、当社との間に特別な利害関係は存在しないことから、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員として指定しています。</p>

## 【監査等委員会】

### 委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
監査等委員会	4	1	1	3	社内取締役

### 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

### 当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の監査の実効性を担保するため、監査等委員会の職務を補助する使用人(「シニア・オーディター」といいます)を2名配置しています。  
シニア・オーディターは、当社グループの事業および業務に精通し、財務・経理、リスク管理等の知見を有する者であり、監査等委員と同等の視点から監査等委員会の職務を補完・サポートします。加えて、内部統制統括部内にも専任スタッフを複数名配置し、監査等委員会およびシニア・オーディターの職務を補助します。  
シニア・オーディターは、監査等委員会の指示のもとに職務を遂行します。また、その人事評価・異動については監査等委員会との協議を経ることとしており、業務執行取締役からの独立性を確保しております。

### 監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査等委員会、会計監査人および監査部は、それぞれの立場で監査業務を行う上で、監査の相互補完および効率性の観点から双方向的な情報交換を行い、監査の実効性を高めております。

#### (監査等委員会と会計監査人の連携状況)

監査等委員会は、会計監査人より監査計画の説明および定期的な監査実施状況の報告を受けることで、効率的な監査を実施するとともに、会計監査人の独立性について監視しています。

#### (監査等委員会と監査部の連携状況)

監査部の監査計画は監査等委員会が決議します。監査部は監査等委員会に対して定期的に監査状況を報告し、また、監査等委員会は、監査部に対して報告・調査を求め、必要に応じて具体的指示をすることができます。

#### (三様監査面談)

監査等委員会、監査部、会計監査人との間では、定期的に面談し、それぞれの監査状況の共有や意見交換などを行い、連携を図ります。

詳細は、「2.業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に関する事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)」をご参照ください。

## 【任意の委員会】

### 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	指名委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	4	0	1	3	0	0	社外取締役

当社は、取締役会の諮問機関として以下を設置しております。

- ・指名委員会(独立社外取締役3名、社内取締役1名)  
(役割)取締役候補者・執行役員候補者の選任に関する基準・方法の審議および提案、ならびに候補選任案の審議  
(委員)定塚由美子(委員長/独立社外取締役)、亀岡剛(独立社外取締役)、  
森田守(独立社外取締役)、植村幸祐(代表取締役 社長)
- ・報酬委員会(独立社外取締役3名、社内取締役1名)  
(役割)取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度の審議および提案  
(委員)森田守(委員長/独立社外取締役)、亀岡剛(独立社外取締役)、  
定塚由美子(独立社外取締役)、植村幸祐(代表取締役 社長)

## 【独立役員関係】

独立役員の人数	6名
---------	----

### その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役の選任にあたっては、企業経営者、政府機関出身者など産業界や行政分野における豊富な経験を有する者、世界情勢、社会・経済動向、企業経営に関する客観的かつ専門的な視点を有する者などを対象として、広範な知識と高い見識を持ち、かつ、人格に優れ、心身ともに健康である者を複数名、選任しております。また、多様なステークホルダーの視点を事業活動の監督に取り入れる視点から、ジェンダー、年齢、国際性等の多様性にも留意しております。

## 【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 **更新**

2024年6月18日開催の第21回定時株主総会において、当社は、取締役および執行役員(社外取締役、監査等委員である取締役および国内非居住者を除き、以下「取締役等」という。)を対象に、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬等の報酬制度(以下「本制度」という。)の継続および一部内容の改定を決議しております。本制度は取締役等の会社業績への中長期的な貢献をその累計の職務執行期間に応じて評価することを目的としており、取締役等の退任後に交付される株式総数等が最終確定することを企図しております。

詳細は有価証券報告書において開示しております。  
第23期有価証券報告書(<https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/vsecurity/>)

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年度の役員区分毎の報酬等の総額、報酬等の種類の総額および対象となる役員の員数は、以下のとおりです。

役員区分 / 支給人数 / 基本報酬:金銭( 1,2) / 業績連動報酬:金銭(短期)( 1)、株式(中長期)( 1,3,4) / 合計  
・ 取締役 合計 / 8名 / 基本報酬:343 / 業績連動報酬:117、219 / 合計:681  
(うち、社外取締役 / 4名 / 基本報酬:44 / 業績連動報酬: / 合計:44)  
・ 監査等委員である取締役 合計 / 5名 / 基本報酬:100 / 業績連動報酬: / 合計:100  
(うち、社外取締役 / 4名 / 基本報酬:47 / 業績連動報酬: / 合計:47)

(注)

1 百万円未満は切り捨てて表示しております。

2 期末日現在の人員数は、取締役7名、監査等委員である取締役4名であります。取締役の報酬等の総額には、2025年6月18日開催の定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役1名の報酬等の額、および2025年6月18日開催の定時株主総会終結の時をもって辞任した監査等委員である取締役1名の報酬等の額を含んでおります。

3 2025年度における取締役の個人別の報酬等の額は、役員報酬ポリシー、基本報酬(固定報酬)の役位別基本報酬、業績連動報酬(短期)の算定方法、および業績連動報酬(中長期)の算定方法に基づき、各評価指標の目標額等を含め、後述の決定方針に整合することを取締役会で確認したため、当該方針に沿うものであると判断しております。

4 業績連動報酬(中長期)は、BIP信託を用いた株式報酬制度であり、上記株式報酬の総額は、2025年度に退任が決まっている対象者を含めて、BIP信託に関する株式交付ポイントの付与に係る2025年度の費用計上額です。

2025年度の報酬総額が1億円以上である役員の氏名、役員区分および報酬額の内訳は、有価証券報告書において開示しております。第23期有価証券報告書(<https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/vsecurity/>)

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

### 役員の報酬等の決定方法

取締役の報酬等は、役員報酬ポリシー、基本報酬(固定報酬)の役位別基本報酬額、業績連動報酬(短期)の算定方法、および業績連動報酬(中長期)の算定方法につき、各評価指標の目標額等を含め、報酬委員会の審議を経て、取締役会決議により決定し、当該決定に基づき、個人別の報酬等の額が算出・決定されます。監査等委員の報酬等は、監査等委員会において協議、決定されます。報酬委員会は、取締役会の諮問機関として設置されているものであり、取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度の審議および提案を行うことを役割としております。

### 取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員の報酬制度

#### <役員報酬ポリシー>

当社は、取締役の中長期的な業績向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的に、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度とすることを基本方針としており、2024年3月22日開催の取締役会にて、取締役と執行役員に対する報酬制度として、「役員報酬ポリシー」(当社における取締役等の個人別の報酬等の内容に係る決定方針)を決議しております。その内容は、以下のとおりです。

#### 基本的な考え方

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。以下同じ。)および執行役員(以下総称して役員という。)の報酬に関する基本的な考え方は、以下2点を踏まえたものとする。

- ・ 双日が掲げる「2つの価値」、すなわち「双日が得る価値」、および「社会が得る価値」の創造・提供の実現に向け、持続的成長と中長期的な企業価値向上を強く推し進めるためのインセンティブとなる制度とする。
- ・ 2030年に目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」を強く推し進める制度とする。

#### 基本方針

- ・ 短期的な業績だけでなく、中長期的な業績・企業価値向上と連動性の高い制度であること。
- ・ デジタル社会において、また、ESG経営を推進する中で、新たに創出・提供する価値と連動するものであること。
- ・ 当社の株主価値と連動したものであること。
- ・ グローバルに競争力を有する人材を確保・維持できる報酬水準であること。
- ・ 報酬の決定プロセスは、透明性・客観性の高いものであること。

#### 報酬体系

## 報酬水準

基本方針に則り、各役員の職責に応じて魅力的と感じる水準とする。なお、報酬水準の設定にあたっては、他総合商社や第三者による国内上場企業の経営者報酬サーベイ、および従業員給与水準等を勘案する。また、外部環境の変化に応じて適宜見直しを行う。

## 報酬構成

基本報酬と業績連動報酬に大別し、中長期の業績連動報酬はペイフォーミッション、すなわち当社の企業理念の実現、および「2つの価値」の創造・提供を加味したものとする。

- 基本報酬(固定報酬): 職責に応じて役位毎に決定する金銭報酬
- 業績連動報酬(短期): 単年度の会社業績や中期経営計画の進捗度に連動する金銭報酬
- 業績連動報酬(中長期): 中期経営計画の達成度や企業価値向上(ESGや株価)に連動する株式報酬( )

## 報酬比率

[役員(社外取締役を除く。)]

全体に占める基本報酬比率を職責に応じて40～64%程度へ引き下げ、業績連動報酬比率を引き上げる。

基本報酬: 40-64%、業績連動報酬(短期): 20～22%、業績連動報酬(中長期): 16～40%

[社外取締役(監査等委員である取締役を除く。)]

基本報酬100%とする。取締役会議長、指名および報酬委員会委員長には別途手当を支給する。

## 報酬の支給時期

- 基本報酬 : 月例で支給する。
- 業績連動報酬(短期) : 毎年1回、一定の時期に支給する。
- 業績連動報酬(中長期) : 株式交付時期は退任後とする。( )

( ) 株式報酬は、取締役の退任後、受益者要件を満たしていることを確認した上で、株式交付1ポイントにつき当社株式1株として、累積株式交付ポイント数に応じて当社株式の交付等を行います。受益者要件は、株式報酬制度としての主旨を達成するために必要と認められる要件を設定しています。

## 業績連動報酬の決定方法

目標達成度、中期経営計画の進捗度、および個人の業績等への貢献度に基づき決定する。

## 報酬の没収等(クローバック、マルス条項)

重大な会計の誤り、不正による決算の事後修正が取締役会で決議された場合、また、役員による非遵行為等が取締役会で確認された場合、業績連動報酬の支給制限、又は受け取った報酬の返還を求めることができる。

## 報酬ガバナンス

役員の個人別の報酬額は、社外取締役を委員長とし、社外取締役が過半数を占める報酬委員会での審議を経て、取締役会で決定する。なお、監査等委員である取締役の報酬額は、監査等委員である取締役の協議により決定する。

上記方針に則り決定された、2026年度の取締役の報酬制度の概要および算定方法等は、有価証券報告書にて開示しております。第23期有価証券報告書 (<https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/vsecurity/>)

## 監査等委員である取締役の報酬制度

監査等委員である取締役の報酬については、取締役の職務執行を監査するという役割に鑑みて、業績連動報酬は導入せず、基本報酬(金銭)のみとし、金額は監査等委員である取締役の協議により決定します。

## 【社外取締役のサポート体制】 更新

- ・ 取締役を補佐する専属組織として取締役会業務室を設置し、専任スタッフ4名(2026年3月31日時点)を中心に、取締役に対して適時適切な情報提供、報告および連絡などを実施。
- ・ 取締役会開催にあたっては、取締役が議案内容について理解を深められるよう、事前説明会の概ね5営業日前までに資料を配布して十分な検討時間を確保。また、取締役会の2営業日前までに議案の事前説明会を設け、議案に関する十分な情報を提供。
- ・ 新任取締役に対しては、中期経営計画、DX推進活動、内部統制・リスク管理体制、IRやサステナビリティの取り組みに関するレクチャーを、就任時に各業務執行部門より実施。加えて、外部弁護士による、取締役や監査等委員の職務・責任などに関するレクチャーも実施。
- ・ 外部機関において開催されるセミナーなどへの参加機会を必要に応じて提供。

加えて、社外取締役に対して以下のような情報提供・共有の機会を設けることにより、社外取締役の当社事業についての理解を深め、また、取締役間でのコミュニケーション・相互理解を促進し、取締役会での建設的な議論の促進につなげております。

- ・ 業務執行取締役・社外取締役間の情報共有セッション(原則、毎月実施)
- ・ 全取締役によるオフサイトミーティング(2回/年)
- ・ 社外取締役会議(原則、毎月実施)
- ・ 監査等委員と監査等委員ではない社外取締役間の意見交換会(2回/年)
- ・ 社外取締役による事業所訪問(2回/年)
- ・ サマーセッション(1泊2日役員合宿)への参加(1回/年)
- ・ 経営会議や投融資審議会の資料の共有
- ・ 証券アナリストによるレポート・社内報などの共有
- ・ 投融資審議会にオブザーバーとして参加する機会を提供

## 【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

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 更新 0名

その他の事項 更新

当社の顧問制度においては、過去、代表取締役社長であったかを問わず、退任役員( 1)に常勤または非常勤顧問を委嘱することがあります。本制度は、財界活動における支援などを目的として委嘱するものであり、顧問が当社経営、業務執行に関与することはありません。契約期間は原則1年とし、報酬を支払っております。当社の担う財界活動の状況、他社の社外役職就任に関する当社への要請などに鑑みると、退任役員による財界活動における支援などは必要であり、引き続き顧問制度を維持し、当該活動に見合う処遇を行うこととしております。なお、当社に相談役の制度はありません。

( 1) ここでの役員とは常勤取締役、執行役員、常勤監査役を指します。

## 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

### 1) 会社の機関

#### (A) 取締役会

最高意思決定機関として、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議・決議を行うとともに、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行っております。また、社外取締役は、業務執行取締役および当社執行体制全般に対する監督、当社ガバナンス体制全般への助言・提言を行っております。

#### 取締役の選任方針および取締役会の構成

広範で多岐にわたる事業を行う総合商社における適切な意思決定・経営監督の実現のため、取締役の選任においては、ジェンダー、年齢、国際性等の多様性を考慮し、社内および社外それぞれから豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者を複数選任することとしております。

#### 取締役の選任手続き

上記選任方針に基づき、取締役会の諮問機関である指名委員会の審議結果を踏まえ、取締役会が個々の候補の実績ならびに取締役としての資質について審議の上決議し、株主総会に付議しております。

#### 取締役会での審議内容など

当社は、法令・定款によるほか、取締役会規程を定め、経営方針・経営計画や重要な人事などの当社グループ経営に係る基本事項・重要事項ならびに定量面より重要性の高い投融資案件などの業務執行に係る重要事項に関して、取締役会で審議・決議しております。取締役会決議事項を除く業務執行に関しては、各事案の内容・規模・重要性・リスクなどに応じて、最高経営責任者である社長、その管下の業務執行機関である経営会議・投融資審議会・人事審議会などで審議・決裁しております。

#### < 2025年度取締役会における主な審議内容 >

成長戦略、投融資(40%)

(内訳)

中期経営計画2026の進捗報告、本部報告・海外支配人報告、  
豪州公共交通領域への参入、その他投融資案件等

決算、業績進捗等(10%)

(内訳)

決算関連、予算関連、四半期毎の業績進捗報告等

サステナビリティ、人事、ガバナンス(23%)

(内訳)

サステナビリティの取組報告、人事施策の進捗報告、取締役会実効性評価、取締役会年間計画、指名・報酬委員会活動報告等

内部統制、監査(5%)

(内訳)

内部統制システムの整備・運用状況報告(コンプライアンス委員会、安全保障貿易管理委員会、その他各種委員会報告を含む)、  
内部監査報告等

DX、システム(5%)

(内訳)

DX推進活動報告(DX各種施策の取組状況、デジタル人材育成、AIガバナンス等)、サイバー攻撃対応等

その他(17%)

(内訳)

社長報告・役員人事・報酬等

括弧内は、2025年度取締役会の総審議時間に占める各項目の審議時間の割合。

#### 取締役会の実効性に関する分析・評価

当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性評価を行っております。2025年度の評価方法とその結果、および同結果を踏まえた2026年度の取り組み方針は、当社ウェブサイト(「取締役会の実効性に関する分析・評価」)をご参照ください。  
(<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>)

#### 取締役の選任および独立性に関する基準

社は、社外取締役の実質的な独立性を重視し、会社法および金融商品取引所が定める独立役員要件に加え独自の社外取締役の独立性基準を策定し、社外取締役全員がこの基準を満たしていることを確認しております。当該基準につきましては、当社ウェブサイト(「社外取締役の独立性基準」)をご参照ください。  
(<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>)

#### 取締役に対するトレーニングの方針

当社ウェブサイト(「取締役の支援体制・情報共有体制」)をご参照ください。  
(<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>)

#### 取締役の報酬の決定方針

本報告書「1.機関構成・組織運営等に係る事項」の[取締役報酬関係]をご参照下さい。

### (B) 監査等委員会

監査等委員会は、取締役の職務の執行に関して、適法性および妥当性の観点から監査を行い、業務執行に関する重要な会議に出席するほか、業務執行取締役からの聴取、重要な決裁書類の閲覧などを通じて経営に対する監査・監督機能を果たします。

#### 監査等委員会の構成

当社の監査等委員会は、常勤の社内取締役1名および独立社外取締役3名の、計4名で構成されています(男性2名、女性2名)。監査等委員会による監査の実効性を確保するため、当社グループの事業に精通した社内取締役を常勤監査等委員としており、係る常勤監査等委員を監査等委員会の委員長としています。

また、監査等委員のうち3名は、以下のとおり財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

- ・常勤の社内取締役である真鍋佳樹氏は、当社において、主計、経理、財務の責任者などの要職を歴任しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・独立社外取締役である武田和彦氏は、ソニー株式会社(現ソニーグループ株式会社)において、経営企画管理・経理などの職務を担当し、その主要子会社においてCFOの要職を歴任するなど、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- ・独立社外取締役である渡辺淳子氏は、ブライズウォーターハウス(ニューヨーク)、青山監査法人、デロイトトーマツにおいて、監査、M&A支援、内部統制、IFRS・会計助言などに長年従事するなど、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

#### 監査の体制

監査の体制は、本報告書末尾の[監査体制図]をご確認ください。

#### <シニア・オーディターの設置>(末尾【監査体制図】 1)

- ・監査等委員会の監査の実効性を担保するため、「シニア・オーディター」を2名設置します。
- ・シニア・オーディターとは、当社グループの事業及び業務に精通し、財務・経理、リスク管理等の知見を有する者であり、監査等委員と同等の視点から監査等委員会の職務を補完・サポートします。
- ・シニア・オーディターは、監査等委員会の指示に従い職務を遂行します。
- ・シニア・オーディターの人事評価・異動については、監査等委員会との協議を経ることで、監査の独立性を担保します。

#### <監査部から監査等委員会へのレポートラインの設定>(末尾【監査体制図】 2)

- ・監査等委員会は監査部から、定期的に監査状況の報告を受けます。
- ・監査等委員会は、監査部に対して報告・調査を求めることができ、また、必要に応じて具体的指示が可能です。

#### <内部統制委員会から監査等委員会へのレポートラインの設定>(末尾【監査体制図】 3)

- ・内部統制委員会は、社長管下の業務執行機関であり、内部統制システムの整備・運用状況の全体俯瞰と定期的なモニタリングを実施し、各種委員会と連携して、社内制度・体制などに関する課題抽出と対応策の検討、担当部署への指示・改善を行います。
- ・監査等委員会は内部統制委員会から、定期的に業務執行における内部統制システムの整備・運用状況の報告を受けます。

#### <その他>

- ・監査等委員会・監査部・会計監査人の三者間では、定期的に面談し、それぞれの監査状況や意見交換などを行い、連携を図ります。

### (C) 取締役会の諮問機関(指名委員会、報酬委員会)

本報告書「1.機関構成・組織運営等に係る事項」の[任意の委員会]をご参照ください。

### 2) 業務執行機関

当社は、最高経営責任者である社長管下の業務執行機関として以下を設置しております。

#### (A) 経営会議

業務執行取締役および営業本部長やコーポレートの責任者などから構成され、当社グループの経営政策、経営戦略および経営管理事項を全社の視野ならびに中長期的な観点から審議・決裁を行います。経営会議は原則月2回の頻度で開催しております。

#### (B) 投融資審議会

業務執行取締役やコーポレートの責任者などから構成され、重要な投融資案件(投融資保証案件、与信案件など)を全社的な視野に立って審議・決裁を行います。投融資審議会は原則月2回の頻度で開催しております。

#### (C) 人事審議会

業務執行取締役やコーポレートの責任者などから構成され、重要な人事事項を全社的な視野に立って審議・決裁を行います。人事審議会は、原則月2回の頻度で開催しております。

#### (D) 社内委員会

企業価値向上のため、組織横断的に取り組むべき経営事項を推進する社長管下の業務執行機関として、以下の社内委員会を設置しており、各社内委員会で議論された内容は、取締役会や経営会議に定期的に報告されます。25年度における各委員会の詳細は以下のとおりです。

##### 内部統制委員会(開催頻度:原則四半期に1回)

当社グループの内部統制体制の維持・高度化を図るための方針の策定ならびに内部統制体制および運用状況、全社的な観点からのリスクのモニタリングを行います。

##### コンプライアンス委員会(開催頻度:原則、四半期に1回)

コンプライアンスを徹底するための基本方針や施策などの検討・策定を行います。

##### サステナビリティ委員会(開催頻度:原則、四半期に1回)

「サステナビリティチャレンジ」に基づき、脱炭素社会実現への貢献およびサプライチェーン上の人権尊重を中心に、サステナビリティに関する各種方針、施策の検討・策定を行います。

##### 安全保障貿易管理委員会(開催頻度:年次開催に加え、必要に応じて招集)

当社グループを取り巻く安全保障貿易に関わる変化への迅速な対応および適切な貿易管理体制の構築を行います。

##### 品質管理委員会(開催頻度:原則、四半期に1回)

マーケットインの視点での事業展開(BtoCビジネス)、企業価値向上に向けた全社横断的な品質管理体制の構築・整備、施策の検討・策定を行います。

##### DX推進委員会(開催頻度:原則、月1回)

デジタルを活用して事業モデル・人材・業務プロセス面での改革を進め、事業の変革・競争力強化を通じて、企業価値の向上を実現することを目的として、DX推進の全体像を把握し、進捗・取り組み状況を共有・効果を検証します。

##### 情報・ITシステムセキュリティ委員会(開催頻度:原則、半期に1回)

企業価値向上に向けた全社の情報資産及びITシステムのセキュリティに関する課題の設定・取り組み方針の策定・対応策の実行を推進すると共に、DX推進加速に応じた、デジタルデータ及びITを活用するビジネス内で発生するリスクの所在・重要度を把握し、対策を協議します。

また、特定テーマの実務・取組みにつき組織横断的に議論・検討する、「事業継続マネジメント検討部会」および「開示検討部会」を設置しております。当社の企業価値向上に資する体制を構築していくため、今後も継続的に、必要な見直しを行い、体制の高度化を図ってまいります。

### 3) 監査の状況

#### (A) 組織・人員

監査等委員会は4名で構成され、個々の監査等委員の出席状況は以下のとおりです。

役職名 / 氏名 / 2025年度監査等委員会出席状況(全17回) / 2025年度取締役会出席状況(全15回)

- ・ 常勤監査等委員 / 真鍋 佳樹 / 17回(100%) / 15回(100%)
- ・ 社外監査等委員 / 小久江 晴子 / 17回(100%) / 15回(100%)
- ・ 社外監査等委員 / 鈴木 智子( 1 ) / 17回(100%) / 15回(100%)
- ・ 社外監査等委員 / 武田 和彦( 2 ) / 12回(100%) / 11回(100%)

(注)

1 2026年6月30日開催予定の定時株主総会の終結の時をもって、鈴木智子氏は退任し、渡辺淳子氏が社外監査等委員に就任予定となります。

2 武田和彦氏につきましては、2025年6月18日の監査等委員就任以降の状況を記載しております。

#### (B) 監査等委員及び監査等委員会の活動状況

##### 監査等委員会の活動状況

監査等委員会は、監査等委員会が定めた監査等委員会監査等基準、監査実施計画および業務分担に基づき、以下の主な活動内容に示す方法などにより監査を実施し、経営に対する監視・監査を行っております。

監査等委員会は、会計監査人より監査計画の説明および定期的な監査実施状況の報告を受けることで、効率的な監査を実施するとともに、会計監査人の独立性について監視しております。また、監査部による内部監査計画を承認し、中には監査実施状況の報告を受けるなど、会計監査人、監査部と連携の上、当社の状況を適時適切に把握する体制としております。

内部統制委員会からは事務局である内部統制統括部を通じ、定期的に業務執行における内部統制システムの整備・運用状況の報告を受けレポートラインを構築しております。国内外連結子会社に対しては、往査やウェブ会議システムを活用したりリモート監査により十分なコミュニケーションを図り、監査を実施しております。

監査等委員会は2025年度下記事項に重点を置き監査を行いました。

##### ) 中期経営計画の遂行状況

「双日らしい成長ストーリー」実現に向けた成長基盤強化、人的資本強化の具体的な施策の妥当性・実現性を確認する。

##### ) グループガバナンスの状況

連結経営の視点を踏まえ、当社および国内外グループ会社の業務執行が社会的責任を常に自覚し、公正かつ適正な判断のもと、責任ある行動に基づいて行われているかを監視・監査する。

) グループ・コンプライアンス遵守の状況

グループ全体にコンプライアンス意識の浸透、法令・社内ルールの遵守徹底を促し、企業不祥事など、会社に著しい損害を及ぼす事象の発生を未然に防止する。

) 内部統制システム

内部統制システムの整備および運用の状況を把握し、会計監査人、内部監査および内部統制を所管する部署、加えてグループ会社監査役と連携してモニタリングを行い、その有効性を検証する。また、金融商品取引法に定める財務報告の信頼性を確保する体制の整備・運用状況についても、広義の内部統制システムの構成要素として上記と同様にモニタリングおよび検証を行う。

) 投融資を含む資産の健全性や事業経営のフォローアップ体制

社内外の環境が変化する場合、グループ全体の事業の収益性と資産の質を維持・確保するため、投融資を含む資産評価や事業のフォローアップのプロセスを検証し、適時適切な判断がなされているかを監視・監査する。

) 内部統制システムにおける社内連携

内部統制システムを利用した組織的監査の充実を図り、監査部とのコミュニケーションを強化するとともに、内部統制委員会からも内部統制システムの整備・運用状況の定期報告を受けることで、監査の質と効率性の向上を目指す。

< 監査等委員会の主な活動内容 >

- ・ 取締役会の諮問委員会への出席(指名委員会、報酬委員会) [適時]
- ・ 重要会議への出席(経営会議、投融資審議会、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会、安全保障貿易管理委員会、品質管理委員会、DX推進委員会、情報・ITシステムセキュリティ委員会) [適時]
- ・ 業務執行取締役との面談 [年2回]
- ・ 監査等委員でない社外取締役との面談 [年2回]
- ・ 営業本部長、職能担当本部長、海外総支配人・総代表との面談 [年1~2回]
- ・ 国内外のグループ会社への往査(リモート監査を含む) [年43社]
- ・ グループ会社常勤監査役との連絡会開催 [年2回]
- ・ 会計監査人の監査計画、監査報告会、期中コミュニケーションなどへの出席、面談 [年10回]
- ・ 監査報告会への出席、内部監査の講評会の出席 [年54回]
- ・ 重要な決裁書類の閲覧 [四半期ごと]

(C) 内部監査の状況

当社は、他の業務執行部門から独立した組織として監査部を設置しています。監査部37名(2026年3月31日時点)は、営業部、コーポレート、連結子会社を主たる対象とし、当社グループの経営諸活動および業務管理等が法令および社内規程に準拠し、適正に遂行されていることを内部監査し、検証します。

監査部による内部監査は、内部統制の整備・充実を図り、不正の摘発・防止および経営目標の効果的な達成に寄与することを目的にしており、その実施状況は、以下のとおりです。

- ・ 監査部は、監査の年度運営方針、重点項目および年間スケジュールなどを付した年度監査計画を立案し、当該計画に基づき内部監査を実施。
- ・ 監査時は、組織体のガバナンス・リスク管理・内部統制が適切に機能しているかを検証するとともに、損失の未然防止や問題解決に向け、実効性のある改善提案を実施。
- ・ 監査後は、監査対象組織につき、監査結果の表明、問題点についての意見交換、改善策の協議のため、監査講評会(出席者: 監査対象組織の社長、コーポレート各部の責任者、常勤監査等委員など)を開催。監査講評会終了後は、内部監査報告書を作成し、監査報告会(会長、社長、CFO、常勤監査等委員、その他社長が必要と認めた者で構成)へ提出。
- ・ 監査での指摘事項について、監査対象組織より3ヶ月後、6ヶ月後に改善状況の報告を受けるとともに、フォローアップ監査により改善状況を確認。

また、内部監査の実効性を確保するための当社取り組みは以下のとおりです。

- ・ 監査部の年度監査計画は、監査等委員会の決議を取得し、経営会議および取締役会に報告。
- ・ 監査部は、内部監査結果を、社長のみならず、取締役会および監査等委員会に対しても、定期的に報告。
- ・ 監査部長、常勤監査等委員およびその補助者は、定期的に会合を持ち、各々の監査活動における気づきや課題等のタイムリーな共有、および意見交換を実施。
- ・ 監査部、監査等委員会、会計監査人の3者間では、四半期に一度、各々の監査結果の共有および意見交換を目的とした報告会を実施。
- ・ 監査部の組織業績の審議および評価、ならびに監査部長の個人評価には、監査等委員会との協議を必要とし、監査の独立性を確保。

(D) 会計監査の状況

当社は、会社法に基づく会計監査および金融商品取引法に基づく財務諸表監査および内部統制監査に関し、有限責任 あずさ監査法人に監査を依頼しております。2025年度における業務執行社員の氏名、監査業務に係る補助者の構成、継続監査期間は以下のとおりです。

(業務を執行した公認会計士) 福井 淳、富田 亮平、引敷林 嗣伸

(監査業務に係る補助者の構成) 公認会計士27名、その他68名

(継続監査期間) 23年

4) 取締役の責任限定契約の概要

当社は、取締役(業務執行取締役である者を除く。)との間で責任限度額を10百万円または会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い額を限度とする責任限定契約を締結しております。

### 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 更新

当社は、監査等委員会設置会社です。取締役の職務執行の監督等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで取締役会の監督機能を一層強化するとともに取締役会から業務執行取締役への権限委任を進めることで意思決定の迅速化を図っております。

加えて、取締役会の業務執行に対する監督機能の強化と客観的且つ多様な視点から適切な助言・提言を受けることを目的に、取締役会の過半数を独立社外取締役とし、取締役会の議長を独立社外取締役としています。さらに、取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会につい

ても、その過半数を独立社外取締役とし、委員長を独立社外取締役とすることにより、取締役の選任、報酬に関する妥当性、透明性を確保しております。

業務執行機関としては、当社グループの経営および執行に係る重要事項を全社の視野ならびに中長期的な観点で審議、決裁する経営会議を設置し、最高経営責任者である社長が議長を務めております。加えて、社長管下には、重要な投融資案件を審議・決裁する投融資審議会、重要な人事事項を審議・決裁する人事審議会、組織横断的な視点で取り組むべき事項を推進する社内委員会を設置しております。

なお、急速な経営環境の変化に迅速かつ適切に対応し、経営に対する責任を明確にするため、取締役(監査等委員である取締役を除く。)と執行役員との任期を1年としております。

## 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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会開催日の約3週間前に招集通知・参考資料などを発送しております。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日を回避すべく努めております。
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実施しております。
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	(株)ICJが運営する機関投資家向け議決権行使プラットフォームを利用しております。
招集通知(要約)の英文での提供	定時株主総会の招集通知等の英訳版を作成し、定時株主総会開催日の約4週間前に和文と同時に当社ウェブサイトにて開示しております。
その他	株主の議案検討期間の確保や利便性向上を目的として、株主総会招集通知および株主総会参考書類については、和文・英文ともに、定時株主総会開催日の約4週間前に、当社ウェブサイト、東京証券取引所ウェブサイトおよび議決権電子行使プラットフォームにおいて開示しております。また、スマートフォンやタブレット端末からも閲覧しやすい形式で開示しております。 株主総会においては、事前に株主からの質問・意見を受け付け、関心の高い事項について回答を行っているほか、事業報告映像の配信、株主総会当日のライブ配信およびアーカイブ動画配信を実施しております。

### 2. IRに関する活動状況

	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	情報開示に関する「情報開示指針」を当社ウェブサイトへ掲載しております。 <a href="https://www.sojitz.com/jp/ir/management/policy/">https://www.sojitz.com/jp/ir/management/policy/</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	IR担当役員による個人投資家説明会を実施し、アーカイブ動画を配信しております。 また、当社経営陣と直接対話をしていただく機会として個人株主を対象とした株主説明会を開催するほか、ステークホルダーとのコミュニケーション誌の発行など、個人株主を対象とした情報開示の維持、強化に努めております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	定期的に決算・個別事業などの説明会、個別面談などを通じた対話を実施している他、2025年度は、営業本部長による本部戦略説明会や、社外取締役とのラウンドテーブルを対面とオンラインのハイブリット形式にて開催しました。これらイベントの概要は、当社ウェブサイト上に公開しています。 <a href="https://www.sojitz.com/jp/ir/meetings/">https://www.sojitz.com/jp/ir/meetings/</a>	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	北米、欧州、香港、シンガポール、豪州などの海外投資家との個別面談(対面或いはオンライン)や証券会社主催のカンファレンスへの参加などの直接対話を実施しております。	あり

IR資料のホームページ掲載	<p>統合報告書、有価証券報告書、決算説明会資料、ステークホルダーとのコミュニケーション誌の他、各種説明会の模様の動画・音声や質疑応答要旨について当社ウェブサイトにて原則日英掲載し(ステークホルダーとのコミュニケーション誌は日本語のみ)、情報発信の充実を図っております。</p> <p>当社のIR情報：<a href="https://www.sojitz.com/jp/ir/">https://www.sojitz.com/jp/ir/</a></p>
IRに関する部署(担当者)の設置	<p>IR担当役員：          広報、IR・サステナビリティ推進担当本部長          兼 双日米国会社社長補佐 遠藤 友美絵          IR担当部署：          IR・サステナビリティ推進部</p>
その他	<p>当社は、株主との対話に関する基本的な考え方を当社ウェブサイトへ掲載しております。</p> <p><a href="https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/dialog/">https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/dialog/</a></p>

### 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	<p>当社は、双日グループ企業理念に掲げるとおり、企業活動を通じ、世界中の多様なステークホルダーのニーズや期待に誠実に応え、新たな価値を提供し続けることを通じて、当社グループの事業基盤拡充や持続的成長といった「双日が得る価値」と、国、地域経済の発展や人権・環境配慮といった「社会が得る価値」の2つの価値の最大化に取り組んでおります。また、企業理念を實踐し、ステークホルダーとの強固な信頼関係を築くために、グループ全役職員が実践すべきものとして、「双日グループ サプライチェーンCSR行動指針」や「双日グループ・コンプライアンス行動基準」などの行動指針・基準を定めているほか、国連グローバル・コンパクトや、パリ協定、SDGs(持続可能な開発目標)などの国際規範にも沿ったサステナビリティに関する諸方針として、「双日グループ環境方針」、「双日グループ人権方針」などを整備し、グループ各社、役職員へこれらの指針・方針の周知・徹底を図っております。</p>
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>当社グループは、「双日が得る価値」と「社会が得る価値」の2つの価値を、将来にわたり創造し続けるため、事業を通じて中長期的に取り組む6つの「マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)」を定め、グローバルな環境・社会課題の解決と企業活動との融合促進、およびその体制の構築に取り組んでいます。</p> <p>&lt;マテリアリティ(サステナビリティ重要課題)&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人権：事業に関わる人権の尊重</li> <li>・環境：事業を通じた地球環境への貢献</li> <li>・資源：持続可能な資源の開発・供給・利用</li> <li>・地域社会：地域社会とともに発展・成長を実現</li> <li>・人材：多様な人材の活躍・ダイバーシティの推進</li> <li>・ガバナンス：有効性と透明性を重視</li> </ul> <p>また、双日は、中長期的に意識すべき普遍的な課題を具体的な戦略に反映すべく、パリ協定や、持続可能な開発目標(SDGs)などのグローバル課題を踏まえ、「脱炭素社会実現」と「サプライチェーン上の人権配慮」を双日の責務と考え、2050年に向けた長期ビジョン「サステナビリティ チャレンジ」を掲げています。</p> <p>&lt;2050年長期ビジョン「サステナビリティ チャレンジ」&gt;</p> <p>『事業を通じた脱炭素社会実現への挑戦と、サプライチェーンを含めた人権尊重への対応により、双日と社会の持続的な成長を目指します。』</p> <p>「中期経営計画2026」では、事業におけるGHG削減を着実に実行するとともに、脱炭素社会実現へ貢献する事業を拡大していきます。また、拡大する事業領域における人権尊重の徹底、人権リスク評価(DD)の取り組みの深化を図るとともに、生物多様性を含む自然資本への対応も行っています。</p> <p>詳細については、本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードに各原則に関する当社の取組みについて」原則4-5、および当社ウェブサイトをご参照ください。</p> <p><a href="https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/#e">https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/#e</a></p>
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	<p>全てのステークホルダーに対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本とし、中期経営計画や決算 内容については、取締役会での決議後速やかにTNetや当社ウェブサイトにて公表しております。また、当社の経営理念・ビジョン、事業活動、ビジネスモデルなどについて理解を深めていただくべく、統合報告書、ステークホルダーとのコミュニケーション誌の発行、Sojitz IR Dayや個人株主説明会の開催、個人投資家説明会への参加、当社ウェブサイトにおける関連情報の開示など、積極的な情報提供を行っております。</p>

その他

役員や管理職への女性・外国人・中途採用者の登用などに関する現状や登用促進に向けた取り組みについては、本報告書末尾の「コーポレートガバナンス・コードに各原則に関する当社の取り組みについて」原則2-2をご参照ください。

その他、サステナビリティの各種取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。  
<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/>

## 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 更新

当社は、「双日グループ企業理念」に基づき、規程・組織・体制等の内部統制システムを整備し、「当社グループの業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針」を以下のとおり、取締役会にて決議しております。

<https://www.sojitz.com/jp/corporate/governance/governance/04/>

#### 内部統制システム整備・運用状況

##### 内部統制システム全般

社長管下の業務執行機関である内部統制委員会が、内部統制システム全般の整備・運用状況を俯瞰し、定期的なモニタリングを通じて、社内制度・体制などに関する全社的な課題の抽出と対応策の検討、担当部署への指示、改善を行っております。なお、内部統制委員会は当期に4回開催し、その内容を取締役に報告しております。

##### コンプライアンス

当社グループでは、企業理念を実践するための、あらゆる事業活動の拠りどころとなる世界共通の判断基準として「双日グループ・コンプライアンス行動基準」を制定しています。本行動基準は国内外のグループ役員全員が当社グループのコンプライアンスマインドを共有できるようにするため、日本語を含む25言語で作成し、グローバルレベルで周知・浸透を図っています。また、当社グループでは、行動基準に加え、コンプライアンスを徹底するための具体的手順を定めた「双日グループコンプライアンス・プログラム」も制定し、毎年見直しを行っております。

さらに、国内外の当社グループ役員を対象として、行動基準およびコンプライアンス・プログラムの理解を深めるため、e-learning研修を実施しているほか、コンプライアンスマインド醸成のため各地域に合わせた各種研修やケーススタディ、ディスカッション等、様々なコンプライアンス教育を実施しています。

当社グループでは、本社にCCO(チーフ・コンプライアンス・オフィサー)を委員長とするコンプライアンス委員会を設置するとともに、国内外の各グループ連結会社にも、原則としてそれぞれコンプライアンス責任者およびコンプライアンス委員会を設置し、グループ全体が連携し法令・企業倫理遵守を推進する体制を構築しております。

また、コンプライアンス違反の防止や早期発見に向け、社外弁護士宛での窓口や多言語対応可能な窓口を含む4つの内部通報ルートを設置するとともに、当社ホームページ上に社外からの問合せ窓口を設置し、社内外から通報や情報提供を受ける体制を整えております。

< 詳細 >

双日グループ・コンプライアンス行動基準

[s3-ap-northeast-1.amazonaws.com/sojitz-doc/pdf/jp/sustainability/sojitz\\_esg/g/compliance/compliance.pdf](https://s3-ap-northeast-1.amazonaws.com/sojitz-doc/pdf/jp/sustainability/sojitz_esg/g/compliance/compliance.pdf)

##### リスク管理

当社グループでは、全社的なリスク管理については社長管下の業務執行機関である内部統制委員会が、事業環境の変化を勘案のうえ、全社を俯瞰し、主要なリスクを特定、重要性の評価を行った上で、リスク対応方針の協議・決定をしております。また個々のリスクに関しては、リスク管理に関する諸規程を定めて管理・運用するとともに、内部統制委員会による全社横断的な観点からのモニタリングを通じて、各々のリスクの特性に応じたきめ細かな対応を図っています。モニタリングの状況および結果は、定期的に経営会議および取締役会へ報告されております。

このような体制を敷くことで継続的なリスク管理の高度化を図っています。

##### 財務報告に係る内部統制

当社グループでは「財務報告に係る内部統制の評価および監査の基準」ならびに「財務報告に係る内部統制の評価および監査に関する実施基準」に基づき、当社グループ全体の財務報告に係る内部統制の評価を実施しており、評価の結果、当社経営者は2026年3月31日時点における当社グループの財務報告に係る内部統制が有効であると確認しています。

##### 子会社の業務を適正に確保するための体制整備

当社グループでは、「グループ経営基本規程」および「グループ経営運営規程」にてグループの経営管理体制を定め、これに基づき、主管者(営業本部長または担当本部長)のもと、各グループ会社が体制の整備を行っております。

主管者はグループ会社から年度事業報告・月次営業活動報告などの定期的な報告を取得するほか、当社がグループ会社に派遣した取締役、監査役などを通じてグループ会社の経営状況を把握し、適正な経営基盤やガバナンスの整備および運用も含む経営全般の責任を負っております。

さらに、当社監査部において定期的な監査を実施し、組織体のガバナンス・リスク管理・内部統制が適切に機能しているかを検証するとともに、損失の未然防止や問題解決に向け、実効性のある改善提案を実施しております。なお、監査結果は社長のほか、取締役会および監査等委員会へも定期的に報告を行っております。

### 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

当社は、反社会的勢力とは取引を含む一切の関係を持たず、不当な要求に対しては、法的対応を含め、毅然と対応することを基本方針としております。これを双日グループ・コンプライアンス行動基準および反社会的勢力対応マニュアルに明記し、当社およびグループ役員に周知およびその徹底を図っております。加えて、法務部内に連絡・相談窓口を設置し、対応しております。

## その他

### 1. 買収への対応方針の導入の有無

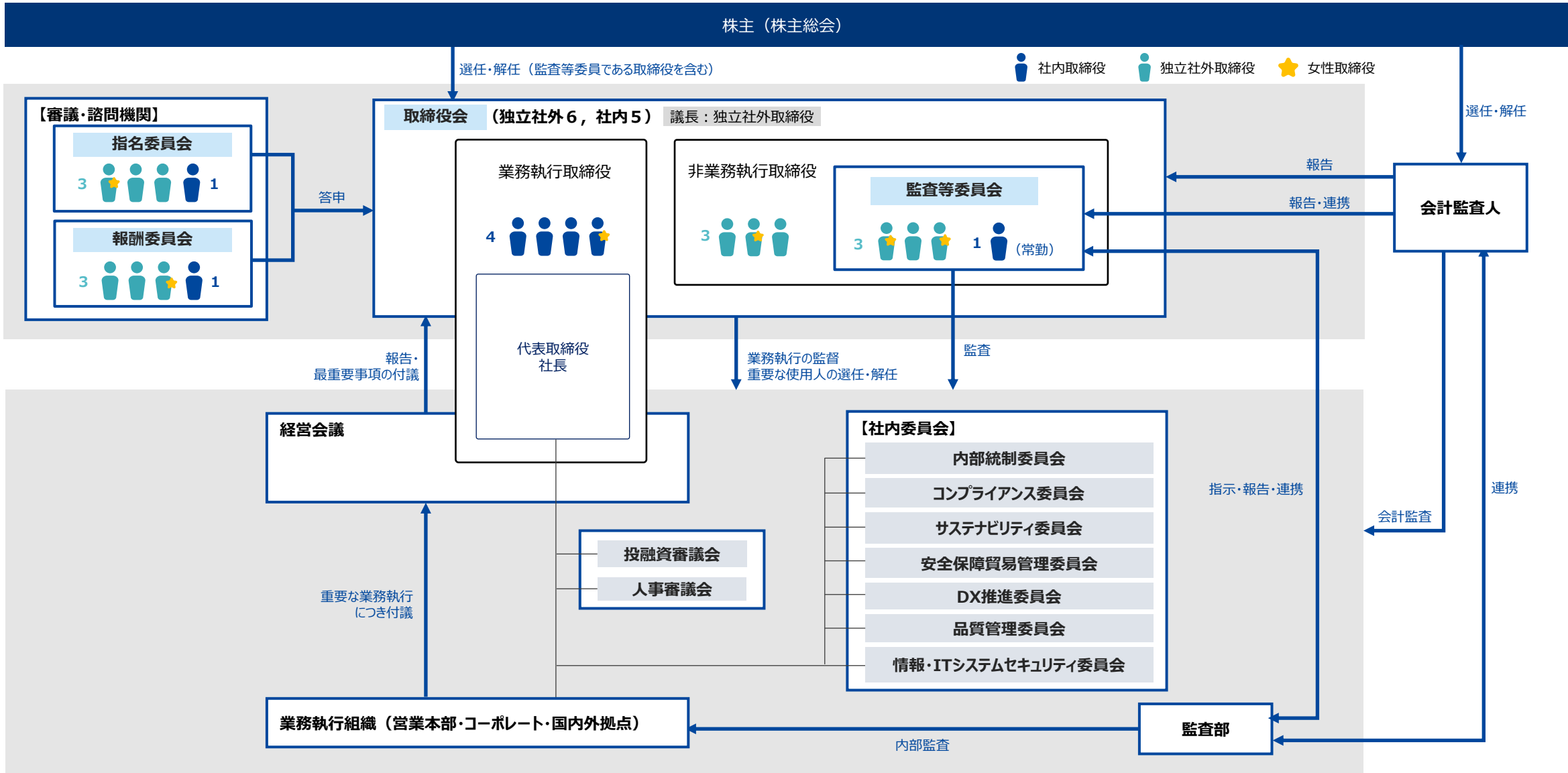
買収への対応方針の導入の有無	なし
----------------	----

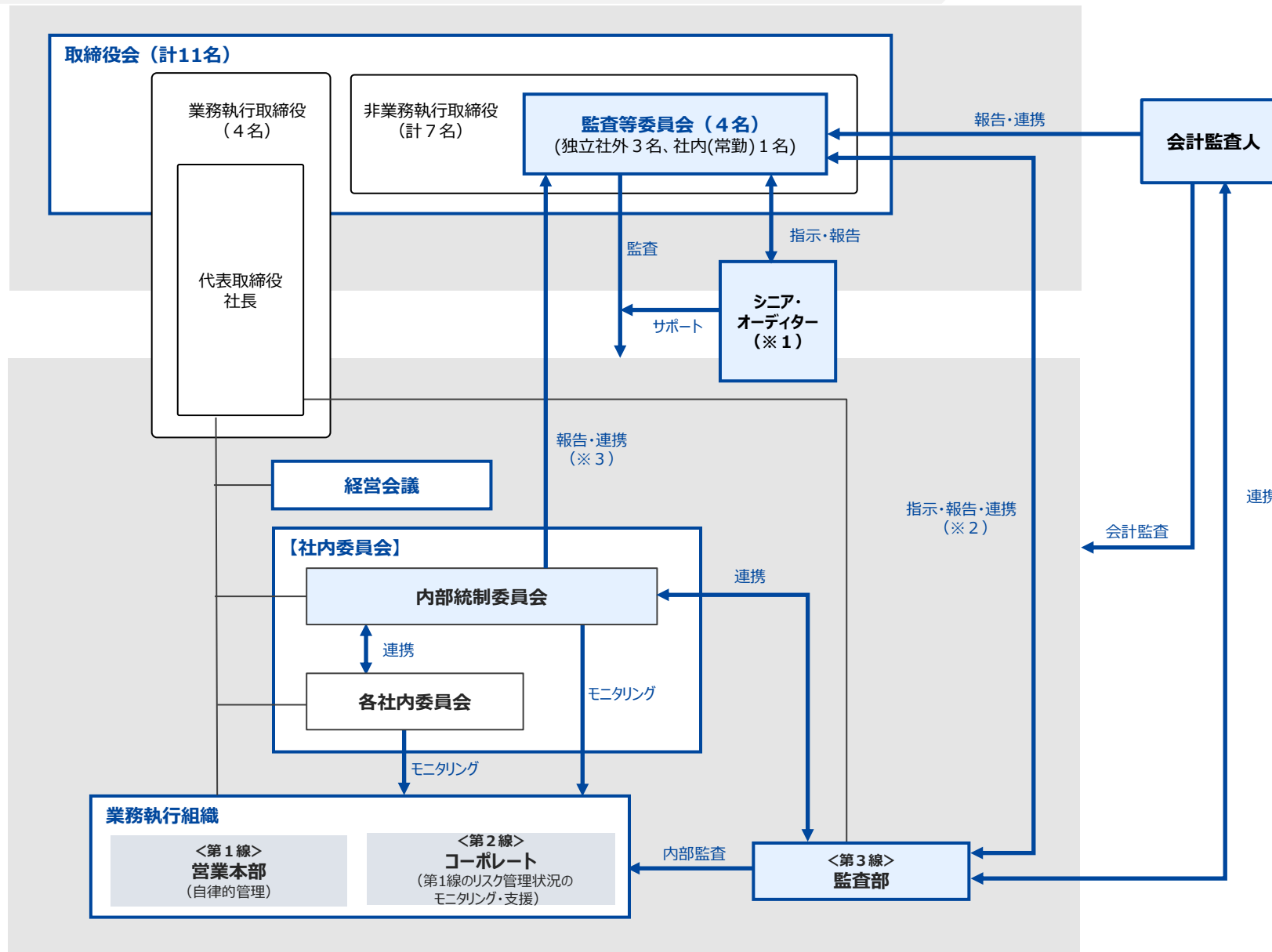
---

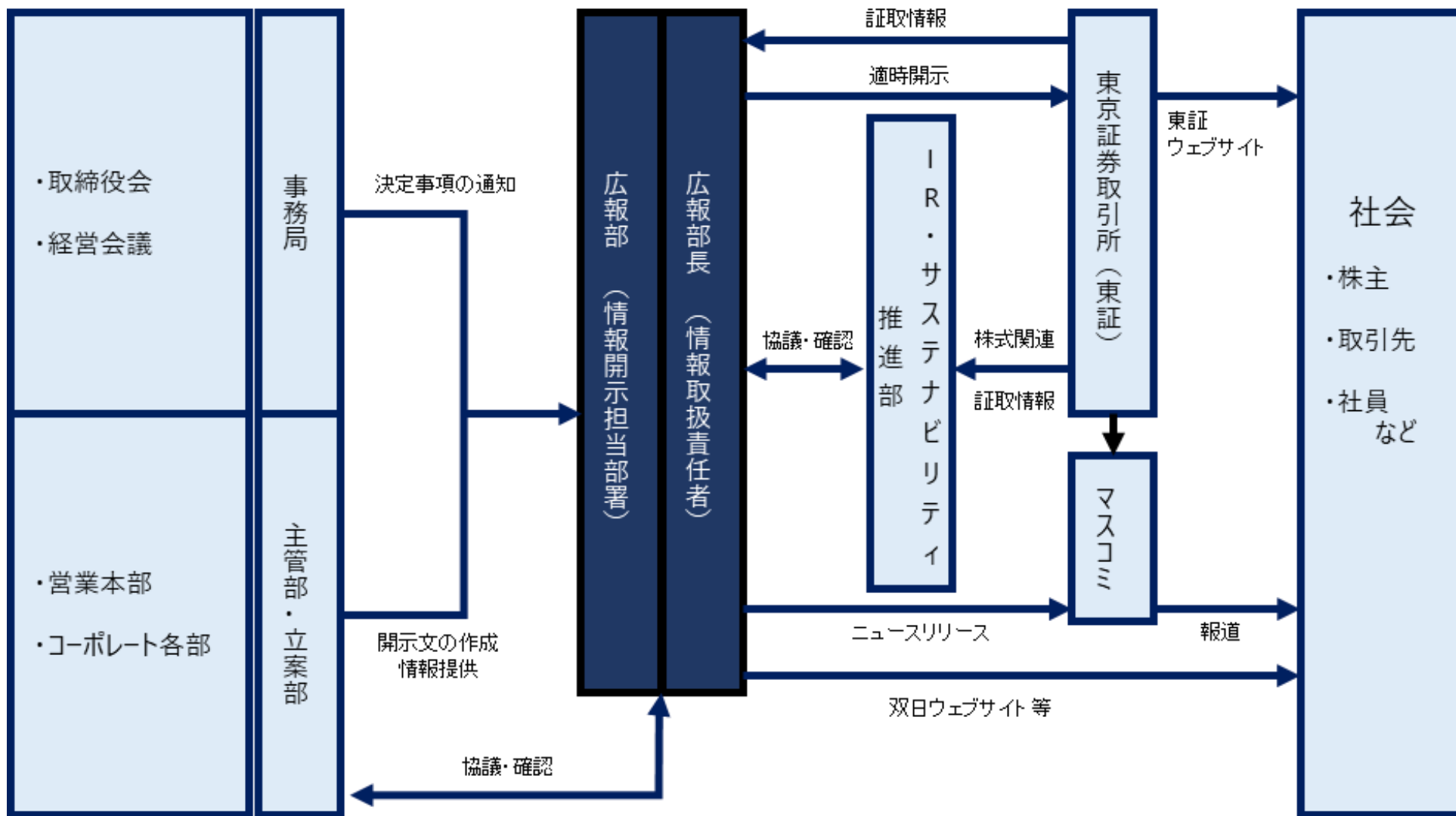
該当項目に関する補足説明

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の情報開示の基本原則、対象となる情報開示、情報の開示体制等については、当社ウェブサイトに掲載しています。  
情報開示指針：<https://www.sojitz.com/jp/ir/management/policy/>







(適時開示体制図)

## 第1章 株主の権利・平等性の確保、株主との対話

### 【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。

特に、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。

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。

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としています。この方針のもと、全ての株主の権利が実質的に確保され、また、行使することができるよう、対応しています。

フェア・ディスクロージャー・ルールを意識し、少数株主や外国人株主を含む全ての株主に対して公正かつ平等に情報発信を行うことを基本としており、英文の開示についても取り組んでいます。

詳細は、当社ウェブサイト（「株主・投資家との対話について」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/dialog/>

### 【原則1-1. 株主との建設的な対話】

(1) 上場会社は、株主からの対話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。

(2) 株主との対話には、株主の希望と面談の主な議題も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣、社外取締役を含む取締役または監査役が臨むことを基本とすべきである。

(3) 上場会社は、株主と行った対話の内容を踏まえ、必要に応じて社内で情報共有や検討を行うなど、適切に対応すべきである。

当社は、株主・投資家との建設的な対話を、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資する重要な取り組みと位置付け、取締役会においてその基本方針を確認しています。

株主との対話には、代表取締役社長、CFOを中心とする経営層、および社外取締役を含む取締役が面談の目的や議題を踏まえて対応し、専任組織であるIR・サステナビリティ推進部が補助する体制としています。対話を通じて得られた株主からの見解・意見については、必要に応じて経営陣に共有し、経営・

開示の改善に活用しています。

詳細は当社ウェブサイト（「株主・投資家との対話について」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/ir/stkholder/dialog/>

#### 【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踏まえ、株主の視点に立って、有価証券報告書を株主総会開催日前に提出するなど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を必要に応じ適確に提供する、株主総会開催日や議決権行使に係る基準日をはじめとする株主総会関連の日程を適切に設定する、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るなど、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重要な場と位置付け、株主が議案を十分に検討し、適切に議決権を行使できる環境整備に努めています。

具体的には、株主総会により多くの株主に参加頂けるような日程を設定するとともに、招集通知の早期発送・ウェブ開示、英文の開示、インターネットによる議決権行使、議決権電子行使プラットフォームの利用、株主総会当日のライブ配信等を実施しています。

また、有価証券報告書については、株主総会における議案検討に資する情報提供を充実させるため、株主総会開催日前に提出する方針です。

#### 【原則 1 - 3. 株主総会で相当数の反対があった会社提案議案】

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、株主の権利の確保に資するよう適切に対応すべきである。

当社は、株主の意見を適切に経営に取り入れるべく、株主総会議案の賛否結果を毎年分析し、取締役会に報告のうえ、議論しています。

会社提案議案について相当数の反対票が投じられた場合には、反対理由や反対票が多くなった原因を分析し、必要に応じて株主との対話、開示の充実、その他の対応を検討します。

#### 【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。

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。

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。

政策保有株式として引き続き保有する上場株式については、毎年個別の銘柄ごとに受取配当金や関連する収益が資本コスト（WACC）を上回っているかを定量的に検証するとともに、当社企業価値の向上に寄与しているかといった定性面についても精査し、保有意義の見直しを行っています。

検証の結果、保有意義が認められる銘柄については、継続して保有し、保有による効果・便益を追求します。保有意義が希薄化した銘柄については、一定期間内での改善を目指す、あるいは、改善が見込めない銘柄については売却を検討します。なお、保有意義の見直しは、取締役会および経営会議にて個別の銘柄ごとに行っています。

2025年度の保有状況、議決権の行使基準等については、当社ウェブサイト（「6. 上場株式の保有に関する考え方」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

当社は、政策保有株主から株式の売却等の意向が示された場合、既存の取引の縮減を示唆すること等により売却を妨げることは行っておりません。また、取引先が政策保有株主であるか否かに関わらず、取引においては経済合理性を十分に検証しており、会社や株主共同の利益を害するような取引は行っておりません。

## 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。

当社は、事業活動を通じた「2つの価値（双日が得る価値、社会が得る価値）」の最大化を図るため、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会等のステークホルダーとの適切な協働に努めています。

また、人的資本への投資や適切な分配、公正・適正な取引、サプライチェーンにおける適正な価格転嫁、人権・環境への配慮等を重要な経営課題と認識し、各種方針・行動基準の整備とグループ内への浸透を図っています。

取締役会・経営陣は、これらの取り組みを通じて、様々な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しています。

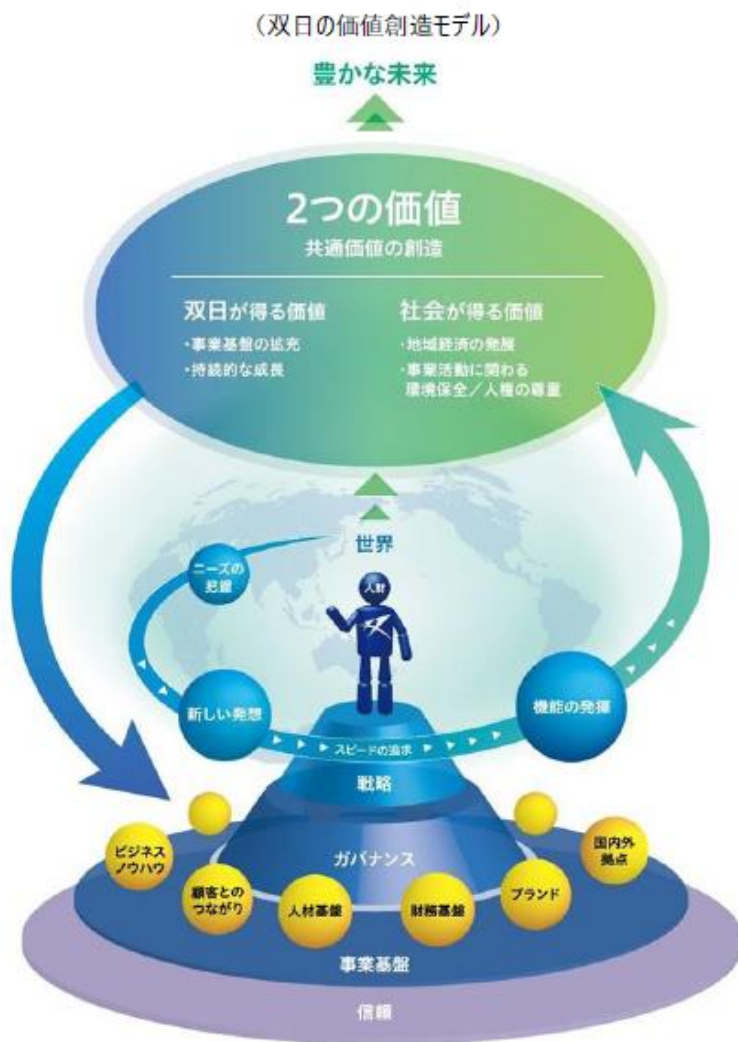
【原則 2 - 1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】

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。

当社は、双日グループ企業理念、双日グループスローガンを掲げ、当社グループの事業基盤拡充や持続的成長などの「双日が得る価値」と、国・地域経済の発展や人権・環境配慮などの「社会が得る価値」の2つの価値の実現と最大化に取り組んでいます。

(双日グループ企業理念)  
双日グループは、誠実な心で世界を結び、  
新たな価値と豊かな未来を創造します。

(双日グループスローガン)  
**New way, New value**



## 【原則 2 - 2. 社内の多様性の確保】

上場会社は、ジェンダーや国際性、経歴（中途採用を含む）、年齢、文化的背景やこれらに限られない観点から、中核人材へ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決定するとともに、その状況を開示すべきである。

また、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。

### (1)多様性の確保についての考え方

当社は、人材の多様性が組織の力となり、変化の激しい市場環境に対応しながら、スピード感をもって新たな事業を創造できると考えており、様々なバックグラウンドをもつ人材の採用・起用を積極的かつ継続的に推進しています。また、従業員一人ひとりの特性や能力を最大限発揮できる職場環境の整備や人材育成を進めています。

詳細は、当社ウェブサイト（「ダイバーシティマネジメント」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-diversity/>

#### ①女性総合職の育成・登用

女性活躍推進を人材戦略の重要テーマの一つと位置付けています。2030年代には男女間の差がなく適所適材が実現している状態を目指し、人材パイプライン拡充や、ライフイベントを見越した「キャリアを止めない」環境づくりに取り組んでいます。

若手層の人材育成では、「キャリアの早回し」によりライフイベントと重なりにくいタイミングで国内外の事業会社にトレーニーとして派遣し、挑戦と成長の機会を提供しています。管理職候補育成の観点では、難易度の高いミッション遂行や意思決定といった経験を積む目的で、国内外の事業会社への派遣を進めています。これらの取り組みに対する経営の強いコミットメントを示すため、役員業績連動報酬の人材に関する評価項目に、「女性の本社外経験割合」を設定しています。

2030年代には全従業員に占める女性比率および女性課長比率を50%程度にすることを目指し、「中期経営計画2026」では女性課長比率の目標を20%程度に引き上げました。主に実力のある30代の早期登用を進めるべく、課長候補人材への育成計画を所属部署と人事第一部が共有し、各個人に合わせた育成を進めているほか、社外から管理職候補となる人材の採用を進めるなど、人材パイプラインを拡充する取り組みを行っています。

また、配偶者の海外駐在を伴う退職に対しては、復職制度を整備しています。

#### （参考指標）

女性課長比率：20%程度（2026年度目標） / 8.2%（2026年3月末時点）

## ②現地人材の活躍、CxO ポストへの登用

海外事業会社を起点に現地ネットワークの中から、事業領域の拡大や新規事業の創出につなげるため、現地人材の CxO 比率増加を推進しています。

現地人材の活躍：<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-diversity/>

(参考指標)

海外グループ連結会社 CxO の現地人材登用割合：60% (2026 年度目標) / 48% (2026 年 3 月末時点)

## ③キャリア採用者の活躍

当社ではキャリア採用に注力し、法務・デジタルなどの専門人材や、ジェンダーの多様性を促進しています。

キャリア採用者の活躍：<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-diversity/>

(参考指標)

キャリア採用者管理職比率：25% (2026 年 3 月末時点)

## (2)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、その実施状況

当社では、年齢、性別、国籍などに関わらず、異なった知見や経験を持った多様な人材の活躍を推進しています。様々な世代・階層での研修や各種施策を通じて、従業員が挑戦し、成長・働き甲斐を実感できるサイクルを繰り返すことで、多様性と自律性を備える「個」の集団を形成していきます。

当社人材戦略、中期経営計画 2026 の人材 KPI 詳細、および進捗状況につきましては、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 人材戦略：<https://www.sojitz.com/jinzai/jp/>
- 人材 KPI・人材関連全般：  
[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-human\\_resources/](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-human_resources/)

その他、様々な取り組みを行っています。

- ジョブローテーション制度、社内公募制度  
従業員のキャリアの幅を広げると同時に、組織の活性化を実現する諸制度により、新たな事業創出につなげていきます。  
[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz\\_esg/s/human\\_resources/](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/s/human_resources/)
- 海外トレーニー制度  
日本と異なる現場を早期に経験することで、成長を加速しグローバルに活躍できる人材の育成を目的としています。  
[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz\\_esg/s/human\\_resources/](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/s/human_resources/)
- デジタル人材の育成

社内外のデータやデジタル技術を利活用することでビジネスモデルや業務プロセスを変革できる人材を「デジタル人材」と定義し、KPIを定め、その育成に注力しています。

[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-human\\_resources/](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-human_resources/)

- 健康経営の取り組み

当社は、組織と従業員の持続的成長とパフォーマンス向上を健康面から支えるため、グループ従業員とその家族が心身共に健康であることと健全な職場環境づくりを会社の責任と捉え、社長をトップとした健康経営の推進体制を構築しています。『双日グループ健康憲章“Sojitz Healthy Value”宣言』と、健康経営で解決を目指す経営課題および解決手段を可視化した「健康経営戦略マップ」を元に、取り組みを進めています。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-health/>

- ジョブ型雇用の双日プロフェッショナルシェア株式会社の設立

多様なキャリアプラン実現を支援するプラットフォームを設立しました。

<https://www.proshare.sojitz.com/>

- 双日アルムナイ

現状の事業領域にとらわれない新たな発想や、オープンイノベーションのきっかけ作りを目的に、退職者（ニチメン・日商岩井を含む）と双日役職員との人的ネットワークを形成・拡大できるプラットフォームを設立しています。

<https://sojitz-alumni.com/page>

**【原則2-3. 内部通報】**

上場会社は、内部通報に係る適切な体制整備を行い、取締役会は、その運用状況を監督すべきである。

当社は、内部通報制度（ホットライン）を導入しており、CCO（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）ホットライン、外部法律事務所を相談窓口とする弁護士ホットライン、24時間365日活用できる多言語対応の双日エシックスホットライン等、各種相談窓口を設置し、グループ全役職員が利用できるようにしています。

取締役会は、ホットラインの件数・内容等に関する報告を定期的に受け、その運用状況を監督しています。

**【原則 2 - 4. 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テュー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。

当社は退職給付制度として確定拠出年金制度を設けており、企業年金の積立金の運用はなく、財政状況への影響はありません。なお、当社では、確定拠出年金に関わる継続教育の一環として、確定拠出年金サポートサイトにて各商品の月々の運用実績やレポートを提供しているほか、確定拠出年金に関する社内セミナー開催などを行っています。

### 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、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、株主との間で建設的な対話を行うことを基本方針としており、適切な情報を適時に提供すると共に、わかりやすい説明を継続的に実施することに努めています。

会社法、金融商品取引法をはじめとする各種法令および証券取引所規則に基づく開示を適切に実施するとともに、非財務情報も含む重要な情報についても、当社ウェブサイトや統合報告書等を通じて、積極的に情報を開示しています。

当社の情報開示においては、利用者にとって、正確で分かりやすく、有用性の高いものとなるよう、内容およびその伝え方について改善を図っています。

取締役会は、開示・提供される情報が株主・投資家との建設的な対話の基盤となることを踏まえ、非財務情報を含む開示情報の充実、正確性、分かりやすさおよび有用性の向上に向けた取り組みを監督しています。

#### 【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、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。

- (1) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- (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
- (3) 取締役会が経営陣・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (4) 取締役会が経営陣の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (5) 取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣の選解任と取締役・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

(1)企業理念、経営戦略、経営計画については、当社ウェブサイトをご参照ください。

企業理念等：<https://www.sojitz.com/jp/corporate/philosophy/>

#### <経営戦略>

経営計画 : <https://www.sojitz.com/jp/corporate/strategy/plan/>

人事戦略 : <https://www.sojitz.com/jp/corporate/strategy/jinzai/>

DX 戦略 : <https://www.sojitz.com/jp/corporate/strategy/dx/>

(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については、本報告書「I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方」および当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

(3)当社の役員報酬制度は、中長期的な業績向上と企業価値増大に対する取締役の貢献意欲を高めることを目的に、会社業績との連動性が高くかつ透明性・客観性の高い制度にすることを基本方針とし、取締役等の個人別報酬内容に係る決定方針として「役員報酬ポリシー」を定めています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬については、基本報酬（固定報酬）の役位別基本報酬額、短期業績連動報酬の算定方法、および中長期業績連動報酬の算定方法等を、取締役会の諮問機関である報酬委員会の審議を経て、取締役会決議により決定します。また、監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会での協議により決定します。

「役員報酬ポリシー」含む当社報酬制度に関する詳細は、当社ウェブサイト（「5. 取締役の報酬」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

(4) 当社は、経営陣（役付執行役員）の選任および取締役候補の指名に関する会社の意思決定の透明性や公平性を確保するため、取締役会の諮問機関として任意の委員会である指名委員会を設置しています。指名委員会は、独立社外取締役を委員長とし、候補の選任に関する基準・方法を審議・提案するほか、候補の選任案を審議し、その審議結果を取締役に報告します。

#### <取締役（監査等委員である取締役を除く）の指名>

広範で多岐にわたる事業を行う総合商社における適切な意思決定・経営監督の実現のために、取締役の候補の指名においては、ジェンダー、年齢、国際性等の多様性を考慮して、社内および社外から豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する者を複数選任しています。取締役会は、指名委員会の審議結果を踏まえ、個々の候補の実績並びに取締役としての資質について審議のうえ、決議し、株主総会に付議します。

#### <監査等委員である取締役の候補の指名>

監査等委員である取締役の候補の指名においては、監査を的確かつ公正に遂行することができる知識、能力、および経験を有していることなどを踏まえて選定します。取締役会は、指名委員会の審議結果を踏まえ、個々の候補の実績並びに監査等委員としての資質について審議のうえ、候補者を決議し、株主

総会へ付議します。

また、監査等委員会による監査の実効性を確保するため、当社グループの事業に精通した社内出身の監査等委員である取締役を、常勤の監査等委員にするとともに、監査等委員会の委員長にしています。

#### <経営陣の選解任>

取締役会は、指名委員会の審議結果を踏まえ、個々の候補の実績および経営陣としての資質について審議のうえ選任を決議します。

経営陣の任期は1年であり、取締役会が役員内規に定める解任事項に該当すると判断した場合は、任期中であっても解任の決議をします。

(5)当社では、取締役および執行役員の選解任を取締役会で決議した際には、速やかにニュースリリースとして開示しています。また、取締役候補の個々の選任・指名の理由を、株主総会招集ご通知の参考資料に開示しています。

株主総会招集ご通知：[https://www.sojitz.com/pdf/jp/ir/meetings/general/2026\\_01.pdf](https://www.sojitz.com/pdf/jp/ir/meetings/general/2026_01.pdf)

#### 【原則3-2. 英文開示】

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。

当社は、海外投資家の比率を踏まえ、情報取得の公平性・適時性を確保する観点から、株主総会招集通知、有価証券報告書、決算短信、統合報告書、ニュースリリース、その他IR関連資料等の主要な開示物について、和文開示と同時または速やかに英語で開示し、当社ウェブサイトに掲載しています。

#### 【原則3-3. 会計監査人】

会計監査人及び上場会社は、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。

会計監査人および当社は、会計監査人が十分な監査を実施できるよう、適切な監査日程の設定や経営陣へのヒアリングの機会の確保など、監査体制の整備に努めており、適正な監査の実施を確保しています。

監査等委員会では、会計監査人の監査報告等を通じて監査実施内容を把握するとともに、社内関係部署へのヒアリングを踏まえ、品質管理、独立性、監査実施体制、報酬見積額等の項目を勘案した会計監査人評価基準を定め、毎期、会計監査人の評価を実施しています。また、独立性および専門性についても、ヒアリング等を通じて継続的に確認しています。さらに、期初には会計監査人から監査計画の説明を受け、十分な監査時間が確保されていることを確認しています。

加えて、当社は会計監査人と社長および CFO 等の経営陣との面談の機会を設け、適切なコミュニケーションの確保に努めています。

会計監査人は、会社法監査、金融商品取引法監査およびレビューのそれぞれの結果を監査等委員会に報告し、監査等委員会・監査部との間でも監査の相互補完と効率性の観点から情報交換を行う等連携しています。また、監査等委員でない社外取締役に対しても、会計監査報告を共有しています。

さらに、会計監査人は、不正や内部統制上の不備を発見した場合には監査等委員会に報告し、当該報告内容に基づき、監査等委員会および関連部署が情報共有のうえ、相互に連携して適切な対応を実施しています。

## 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、会社の持続的な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。

当社は、企業理念や中期経営計画を策定するなど、取締役会において企業戦略等の大きな方向性を決定しています。執行役員制度を導入することで、「経営の監督・意思決定」と「業務執行」の分離による権限と責任の明確化、および業務執行の迅速化を実現し、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備を行っています。

取締役会は、当社グループ経営に係る基本方針と最重要案件の審議、決議を行う最高意思決定機関であるとともに、業務執行機関からの重要事項の付議、定例報告などを通じて業務の執行状況の監督を行うことにより、経営の透明性を確保しています。また、社外取締役は、業務執行取締役および当社執行体制全般に対する監督、当社ガバナンス体制全般への助言・提言を行っています。

### 【原則4-1. 取締役会の役割・責務Ⅰ：企業戦略等の大きな方向付け】

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、それに向けた成長の道筋を構築するなど、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る。

また、取締役会は、経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、成長の実現を目指し、自社の資本コストを踏まえて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、成長投資（設備・研究開発・人的資本・知的財産等の無形資産への投資等）や事業ポートフォリオの見直し等の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説明を行うべきである。

当社は、双日グループ企業理念に加え、「2030年双日の目指す姿」（「事業や人材を創造し続ける総合商社」）に基づき、中長期的な企業価値の向上を図ることを基本方針としています。

同方針の実現に向け、取締役会においては、中期経営計画の策定および進捗管理について、年間計画に定例議案として組み込み、建設的な議論を行っています。また、重要な業務執行の決定に際しても、企業理念および中期経営計画を踏まえた意思決定を徹底しています。

当社は、「Next Stage」として当期利益 2,000 億円および時価総額 2 兆円の達成を目標に掲げており、中期経営計画 2026 は、その実現に向けた成長基盤および人的資本の強化に取り組むものと位置付けています。同計画においては、①財務規律を堅持したうえで 6,000 億円の投資の実行、②ROE12%超および当期利益 1,200 億円超（いずれも 3 ヶ年平均、当社が認識する株主資本コスト 9~10%を上回る水準）の達成、③基礎的営業キャッシュ・フローの 3 割程度を株主還元に充当、を定量目標として掲げています。

詳細は、当社ウェブサイトおよび有価証券報告書（「(2) 「中期経営計画 2026」 の進捗状況」）をご参照ください。

- 中期経営計画 2026：<https://www.sojitz.com/jp/corporate/strategy/plan/>
- 有価証券報告書：<https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/vsecurity/>

**【原則 4 - 2. 取締役会の役割・責務Ⅱ：適切なリスクテイクを支える環境整備】**

- (1) 取締役会は、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うべきである。
- (2) 取締役会は、自社の経営資源の配分が、成長の実現を目指して策定・公表した経営戦略や経営計画に照らし適切なものとなっているかについて不断に検証を行うべきである。
- (3) また、経営陣の報酬については、中長期的な企業価値の向上につながるよう適切なインセンティブ付けを行うべきである。

(1)取締役会規程で定める重要な業務執行に関しては、経営会議・投融資審議会等の執行機関で審議した後に取り締役に付議されます。取締役会では情報を収集・分析し、社外取締役による独立・客観的立場からの意見も踏まえ合理的な意思決定を行います。取締役会での方針決定後は、執行からの情報共有を受けながら、執行による迅速かつ果敢な意思決定を支援しています。

(2) 取締役会は、定期的に行われる、中期経営計画の進捗や業績および決算にかかる報告を通じて、経営資源の配分を含む計画の進捗・実行状況につき確認し、監督・議論・助言を行っています。

(3)当社は、取締役および執行役員（社外取締役、監査等委員である取締役、および国内非居住者を除く）を対象に、中長期的な業績の向上や企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として、会社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型の株式報酬制度を導入しています。

本制度は職務執行期間における役位や業績指標の達成度等に応じて退任後に当社株式を交付するものであり、中長期的な業績向上・企業価値増大を強く推し進めるためのインセンティブとして働くことが期待されます。

報酬制度の全体像、具体的な報酬額の決定プロセス、その他詳細については、当社ウェブサイト（「取締役の報酬」）をご参照ください。

【原則 4 - 3. 取締役会の役割・責務Ⅲ：経営陣・取締役に対する実効的な監督①】

(1) 取締役会は、独立した客観的な立場から、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い選解任を実行することを含め、経営陣の人事に適切に反映すべきである。

特に、最高経営責任者（CEO）の選解任については、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、CEOの後継者計画（サクセッションプラン）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成及び資質を備えたCEOの選任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。また、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。

(2) 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べきである。

(3) 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り、あらかじめ、上場会社が関連当事者との間で行う取引について、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。

(1)取締役会は、諮問機関である指名委員会の審議結果を踏まえ、個々の候補の実績および経営幹部としての資質について審議のうえ、選任を決議します。経営陣の任期は1年であり、任期中であっても取締役会が経営陣について社内規程に定める解任事項に該当すると判断した場合は、解任を決議することとしています。

特に社長の選任に関して、取締役会は、諮問機関である指名委員会において、当社の経営理念や具体的な経営戦略を踏まえ、社長の後継者育成計画とその運用状況について監督するとともに、議論を進めています。後継者育成計画については、引き続き以下の項目を重要事項として対処していきます。

- ・社長に求められる要件・資質の適宜見直し
- ・社長を含めた経営陣の後継者育成
- ・一定の時間軸の中で、後継者の育成状況を確認する機会の多様化

また、社長がその機能を十分発揮しておらず、取締役会が社内規程に定める解任事項に該当すると判断した場合は、他の経営陣と同様、任期中であっても、その解任を決議することとしています。

(2)適時開示をはじめとした情報開示に係る手続につき、「情報開示指針」に定め、ステークホルダーに対する情報開示を行っています。また、開示検討部会を設置し、開示の内容および手続等の適正性につき、モニタリングしています。

双日情報開示指針：<https://www.sojitz.com/jp/ir/management/policy/>

(3)当社は、取締役会規程において、主要株主（当社の発行済株式総数の10%以上を保有する株主）との重要な取引を取締役会決議事項としています。また、取締役の競業取引、自己取引の承認、当社と取締役の利益相反取引の承認も、取締役会の決議事項として定めており、その実行は取締役会への報告事項としています。

**【原則4-4. 取締役会の役割・責務Ⅲ：経営陣・取締役に対する実効的な監督②】**

取締役会は、内部統制や全社的リスク管理体制を適切に整備すべきである。

(1)当社は、「双日グループ企業理念」に基づき、規程・組織・体制などの内部統制システムの整備に努めており、会社法および会社法施行規則を踏まえ、取締役会にて決議された「当社グループの業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針」に則り、内部統制システムを整備・運用しています。当社グループの業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針：

<https://www.sojitz.com/jp/corporate/governance/governance/04>

(2)全社的リスク管理については、CFOが委員長を務める内部統制委員会が、「全社的リスク管理基本規程」および「内部統制委員会規程」に則り、コンプライアンス委員会、安全保障貿易管理委員会、品質管理委員会、情報・ITシステムセキュリティ委員会などの各種社内委員会とも連携しながら、当社を取り巻くリスクを網羅的に把握・分析した上で、重要なリスクやその対応の優先度についての議論を行い、各種のモニタリングや関係先への指示を行う体制を構築しています。

(3)取締役会は、内部統制システムの整備・運用状況および全社的リスク管理の状況を監督しており、定期的に内部統制委員会から内部統制や全社的リスク管理について報告を受ける仕組みとしています。詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。

[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz\\_esg/g/risk](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/g/risk)

(4)さらに、当社では、他の業務執行から独立した組織として監査部を設置しています。監査部は、当社グループの経営諸活動および業務管理等が法令および社内規程に準拠し、適正に遂行されていることを内部監査し、検証しています。取締役会は、監査部からも定期的に監査結果の報告を受けることで、内部統制やリスク管理体制の運用状況の監督に必要な情報を収集しています。

#### 【原則4－5. 取締役会の役割・責務IV：サステナビリティを巡る取組み】

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、サステナビリティを巡る課題に積極的・能動的に取り組むべきであり、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るほか、適切な対応を行うべきである。

当社グループにおけるサステナビリティとは、「双日グループ企業理念」に基づき、ステークホルダーとともに、事業基盤の拡充や持続的成長などの「双日が得る価値」と、国・地域経済の発展や人権・環境配慮などの「社会が得る価値」の最大化を図り、双日グループと社会の持続的な成長を目指すことです。

取締役会は、この基本的な考え方のもと、「マテリアリティ（サステナビリティ重要課題）」および2050年長期ビジョン「サステナビリティチャレンジ」等を踏まえ、サステナビリティに関する基本方針を策定するとともに、サステナビリティ委員会等の執行機関からの定期的な報告を受け、議論・助言を行うことにより、取組みを監督しています。

また、気候変動、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮、公正・適切な処遇、多様性、自然災害等への危機管理等を、リスク低減のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題と認識し、適切な対応を進めています。

詳細は、当社ウェブサイトの「サステナビリティの基本的な考え方」「マテリアリティ」「サステナビリティチャレンジ」および各種方針をご参照ください。

#### <主な参照先>

•サステナビリティ全体：<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/>

•サステナビリティの基本的な考え方：

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/basic/>

•マテリアリティ（サステナビリティ重要課題）：

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/materiality/>

•2050年長期ビジョン「サステナビリティチャレンジ」：

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/challenge/>

#### <方針>

•双日グループ サプライチェーン CSR 行動指針：

[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/supply\\_chains/](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/supply_chains/)

•双日グループ・コンプライアンス行動基準：

[https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz\\_esg/g/compliance/](https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/g/compliance/)

•双日グループ 環境方針：

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/environment/>

•双日グループ 人権方針：

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/humanrights/>

**【原則 4－6. 監査役及び監査役会の役割・責務】**

監査役及び監査役会は、その役割・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い、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。

監査等委員会は 4 名（うち社外監査等委員 3 名）で構成されています。

各監査等委員は、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から、取締役の職務執行の監査等の役割・責務を果たしており、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ています。

常勤監査等委員は、経営会議や投融資審議会などの業務執行に関わる重要な会議に出席するなどして情報収集を行い、その内容や論点について監査等委員会で社外の監査等委員に共有しています。そうすることで、監査等委員は取締役会や経営陣に対して、各々の専門的な知見やこれまでの経験に基づいた指摘、当社の課題について適切に意見を述べることができ、監査・監督の実効性を高めています。

また、取締役会における議論を活性化すべく、社外取締役、監査等委員に対し、取締役会議案に関する事前説明を毎回実施しており、当該案件に関する意見交換等を通じて情報交換・認識共有・連携を図っています。

加えて、社外取締役が独立性に影響を受けることなく情報収集できるよう、定期的に監査等委員と社外取締役が参加する会を開催し、社外取締役との連携を確保しています。

#### 【原則４－７．任意の仕組みの活用】

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。

特に、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、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・報酬委員会を設置し、適切な関与・助言を得るべきである。

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。

当社は、会社法上の機関設計として、監査等委員会設置会社を選択しています。

取締役会の過半数を社外取締役としていることに加えて、独立社外取締役を取締役会の議長とするとともに、独立社外取締役が過半数を占める構成とする指名委員会および報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置し、取締役の指名・報酬の決定の透明性と客観性を高めています。

各委員会の詳細は、当社ウェブサイト（「取締役会の諮問機関」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

#### 【原則４－８．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。

- (１) 経営陣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
- (２) 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
- (３) 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会に適切に反映させること
- (４) 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

当社の独立社外取締役は、各自の専門的な知識と豊富な経験に基づき、中長期的な企業価値の向上を図るために有益な助言を行っており、独立した立場と客観的な視点から、経営の監督を適切に行っています。

なお、取締役会の議長は社外取締役が務めており、社外取締役を過半数とする構成としています。また、取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会についても委員長を社外取締役が務めており、社外取締役を過半数とする構成としています。

また、当社では、外部有識者の方々と社内外取締役とのダイアログを定期的を開催し、多様なステーク

ホルダーの視点を取締役に取り入れています。

詳細は、当社ウェブサイト（「ステークホルダーダイアログの開催」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/policy/stkholder/>

**【原則 4－9. 独立社外取締役の質の確保】**

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など、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・責務を果たすことができる資質を十分に備えた人物を独立社外取締役の候補者として選定すべきである。

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に貢献できる資質を十分に備えた人物を選定すべく、社外取締役の選任に関する基準を定めています。

詳細は、当社ウェブサイト（「社外取締役」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

**【原則 4－10. 独立社外取締役の数の確保】**

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向上に寄与するように役割・責務を果たすことができる資質を十分に備えた独立社外取締役を選任すべきであり、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。

支配株主を有するプライム市場上場会社は、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過半数（支配株主を有するその他の市場の上場会社においては3分の1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5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。

当社は、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・責務を果たすことができる資質を十分に備えた独立社外取締役を複数名選任しており、そのような資質を十分に備えた独立社外取締役を過半数（11名中6名）選任しています。

詳細は、本報告書「II 経営上の意思決定、執行およ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」をご参照ください。

**【原則 4 - 11. 独立社外取締役の独立性の確保】**

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すべきである。

当社は、実質的な独立性を重視し、会社法および金融商品取引所が定める独立役員要件に加え独自の社外取締役の独立性基準を策定し、社外取締役全員が当基準を満たしていることを確認しています。詳細は、当社ウェブサイト（「社外取締役」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

**【原則 4 - 12. 独立社外取締役の機能発揮】**

独立社外取締役は、他の独立社外取締役との間で、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、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。

独立社外取締役は、取締役間のコミュニケーション・相互理解を促進し、取締役会での建設的な議論の促進につなげるべく、独立社外取締役のみが参加する社外取締役会議を開催する（原則、毎月開催）等、独立した客観的な立場に基づく情報交換・意見交換等を行っています。

加えて、監査等委員会監査の状況等を共有・意見交換を行うことを目的として、独立社外取締役と監査等委員との会合も実施しています（2025年度は年2回実施）。

独立社外取締役は、当社事業についての理解を深めるとともに、その期待される役割を十分に果たすため、業務執行取締役との情報共有会（原則、毎月実施）、全取締役によるオフサイトミーティング（2025年度は2回開催）等に参加しています。また、取締役会事務局（取締役会業務室）および秘書部を通じて、経営陣や監査等委員会等との連絡・調整を円滑に行う体制としています。

当社では、2020年6月より、独立社外取締役が取締役会議長を務めており、議長が経営陣や監査等委員会との連携・調整において主導的役割を果たしています。

【原則 4-13. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

(1) 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、経歴、年齢、文化的背景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り、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定すべきである。その上で、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。

(2) 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。独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

(3) 取締役会は、毎年、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。

(1)当社は定款において取締役会の員数を12名以内（そのうち監査等委員である取締役は5名以内）としており、2026年6月30日現在の当社取締役会の構成は下記の通りです。

- ・監査等委員ではない取締役7名（内訳：男性5名・女性2名。独立社外取締役3名）
- ・監査等委員である取締役4名（内訳：男性2名・女性2名。独立社外取締役3名）

当社経営戦略の実践にあたり、取締役会には、執行の迅速かつ果敢な意思決定を支援し、的確に業務執行を監督することが求められます。そのため当社取締役会として、国際情勢・経済・文化などに関する知見と、多様性を受容し対話できるグローバルな視点に加え、経営戦略や施策の策定・遂行に関する知見、持続的な成長に向け、機会を創出するM&Aや投融資・金融・デジタルトランスフォーメーションの知見、事業価値を高める事業経営の経験が重要と考えています。また、事業基盤を強固にするためのリスクマネジメント、法務、財務・会計、人事、内部統制、さらには脱炭素社会の実現、人権などの社会課題の解決を一層推し進めるための環境・社会に関する専門性が必要と考えています。

以上を踏まえ、取締役の選任にあたっては、当社の経営戦略に照らして重視すべき分野を特定した上でスキルマトリックスを作成し、取締役会の適正な規模と、各取締役の専門分野、ジェンダー、年齢、国際性などの多様性を両立させています。

スキルマトリックス、その他取締役選任に係る方針等は、当社招集通知（「第23回 定時株主総会招集通知」）をご参照ください。

第23回定時株主総会招集通知：[https://www.sojitz.com/pdf/jp/ir/meetings/general/2026\\_01.pdf](https://www.sojitz.com/pdf/jp/ir/meetings/general/2026_01.pdf)

(2)2026年6月30日現在、当社の監査等委員会は、当社グループの事業に精通した常勤の監査等委員1名と、専門的な視点や多様な業務経験を持つ社外監査等委員3名の計4名で構成されており、財務・会計に関する十分な知見を有している者を合計3名選任しています。

また、当社取締役会は独立社外取締役6名を含む11名で構成されており、独立社外取締役6名のうち4

名は他社での経営経験を有する者となっています。

(3)当社は、取締役会の機能向上を図るため、毎年、取締役会の実効性評価を行っています。2025 年度の評価方法とその結果、および同結果を踏まえた 2026 年度を取組方針については、当社ウェブサイト（「取締役会の実効性に関する分析・評価」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>

**【原則 4 -14. 取締役会における審議の活性化等】**

(1) 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・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

(2) 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、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。

(3) 上場会社は、取締役会を支える部署等の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。

(1)取締役会においては、2020 年より独立社外取締役が取締役会議長を務め、また、2023 年より独立社外取締役が取締役会の過半数を占める構成としています。取締役が議案内容について理解を深め、自由闊達で建設的な議論を展開し、活発な意見交換を行えるよう、事前説明会の概ね 5 営業日前までに資料を配布して十分な検討時間を確保するとともに、取締役会の 2 営業日前までに議案の事前説明会を設け、十分な情報提供を行っています。重要事項に関する議論の時間を確保するため、期初に取締役会の年間スケジュールおよび定例議題を決定しています。

(2)取締役が経営の監督機能を実効的に果たすためには、各取締役が十分な情報を得ることが必要であり、当社の取締役は必要に応じて能動的に情報を入手しています。また、各取締役が求める情報や資料の円滑な提供がなされているかどうかについては、毎年実施している取締役会の実効性評価において確認し、都度改善を図っています。

(3)当社では、取締役を補佐する専属組織として取締役会業務室を設置し、専任スタッフ 4 名（2026 年 3 月 31 日時点）を中心に、取締役に対する必要な情報の提供等の支援を行っています。また、監査等委員会に関しては、その職務を補助する使用人として、当社グループの事業および業務に精通し、財務・経理、リスク管理等の知見を有する者を 2 名配置しています。同委員会は、同使用人を通じて監査に必要な情報を入手することができるほか、監査部に対して報告・調査を求め、また、必要に応じて具体的指示をすることができます。

**【原則 4 – 15. 取締役・監査役の研鑽】**

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、会社の事業・財務・組織等に関する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・監査役に適合した研鑽の機会の提供・斡旋やその費用の支援を行い、研鑽の方針について開示を行うべきであり、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。

当社の取締役は、期待される役割・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ています。当社では、そのために必要な知識の習得・研鑽の機会を随時提供しており、また、必要な費用などの支援も適宜行っています。

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、毎年実施しております取締役会の実効性評価にて確認しています。

詳細は、当社ウェブサイト（「取締役の支援体制・情報共有体制」）をご参照ください。

<https://www.sojitz.com/jp/sustainability/esg-governance/>