

# G

## コーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

当社グループは、中古自動車のオークション事業を中核とした中古自動車流通ビジネスという事業領域において、継続的な事業拡大を通じて「企業価値の増大」を図ることを経営の目標とします。

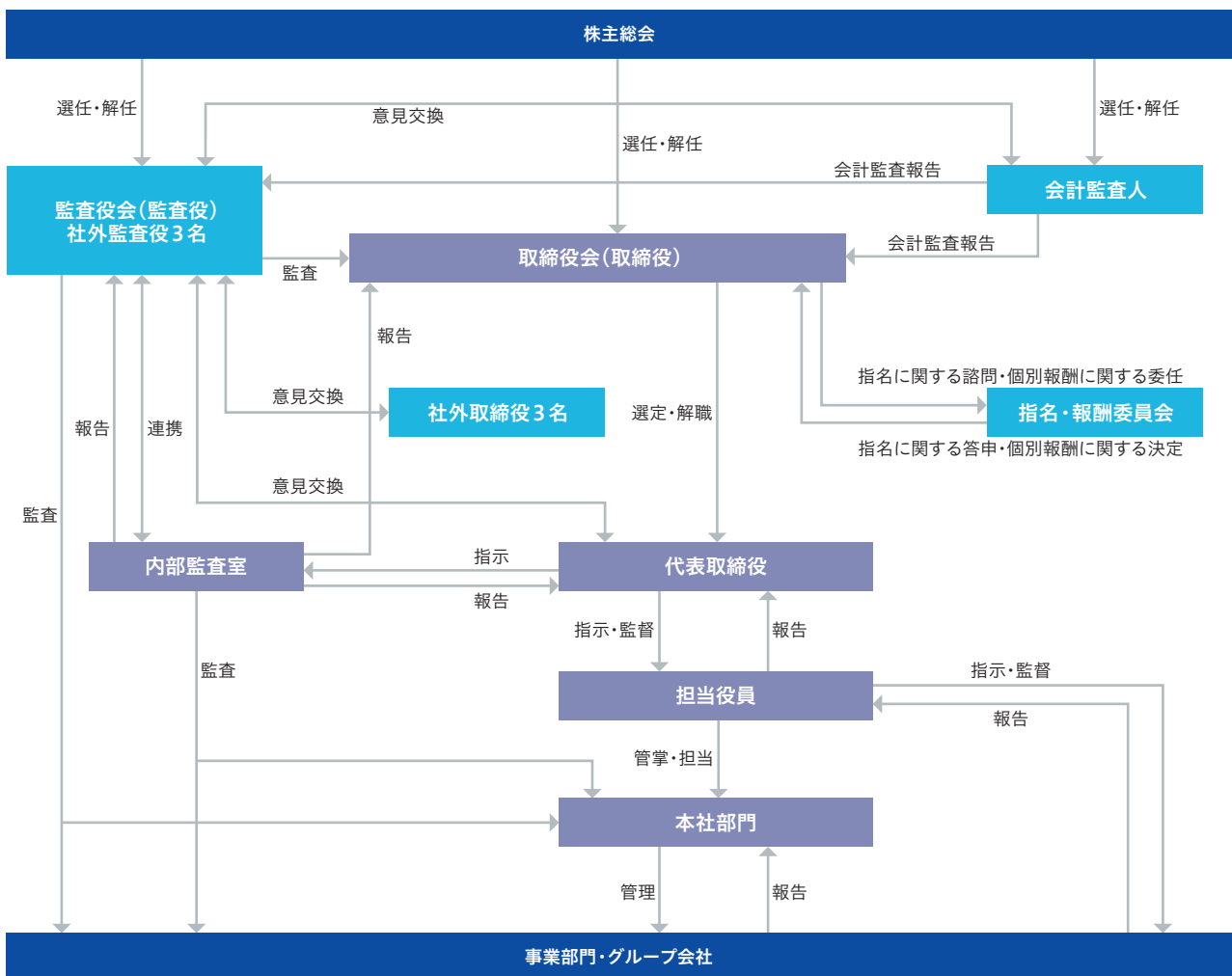
当社グループの各社は、株式会社である以上、株主価値の増大がその最重要課題であることは当然です。しかし、当社グループは、「公正な市場の創造」、「会員との共生」、「消費者への奉仕」、「株主への還元」、「社員の尊重」、「地域へ

の貢献」という6つの企業理念を掲げているように、これらステークホルダー（利害関係者）に対する責任を果たした結果が「企業価値」であると考えています。そのため、「株主価値」は「企業価値」を通じて実現するものであるとの認識に基づき、その経営を行います。

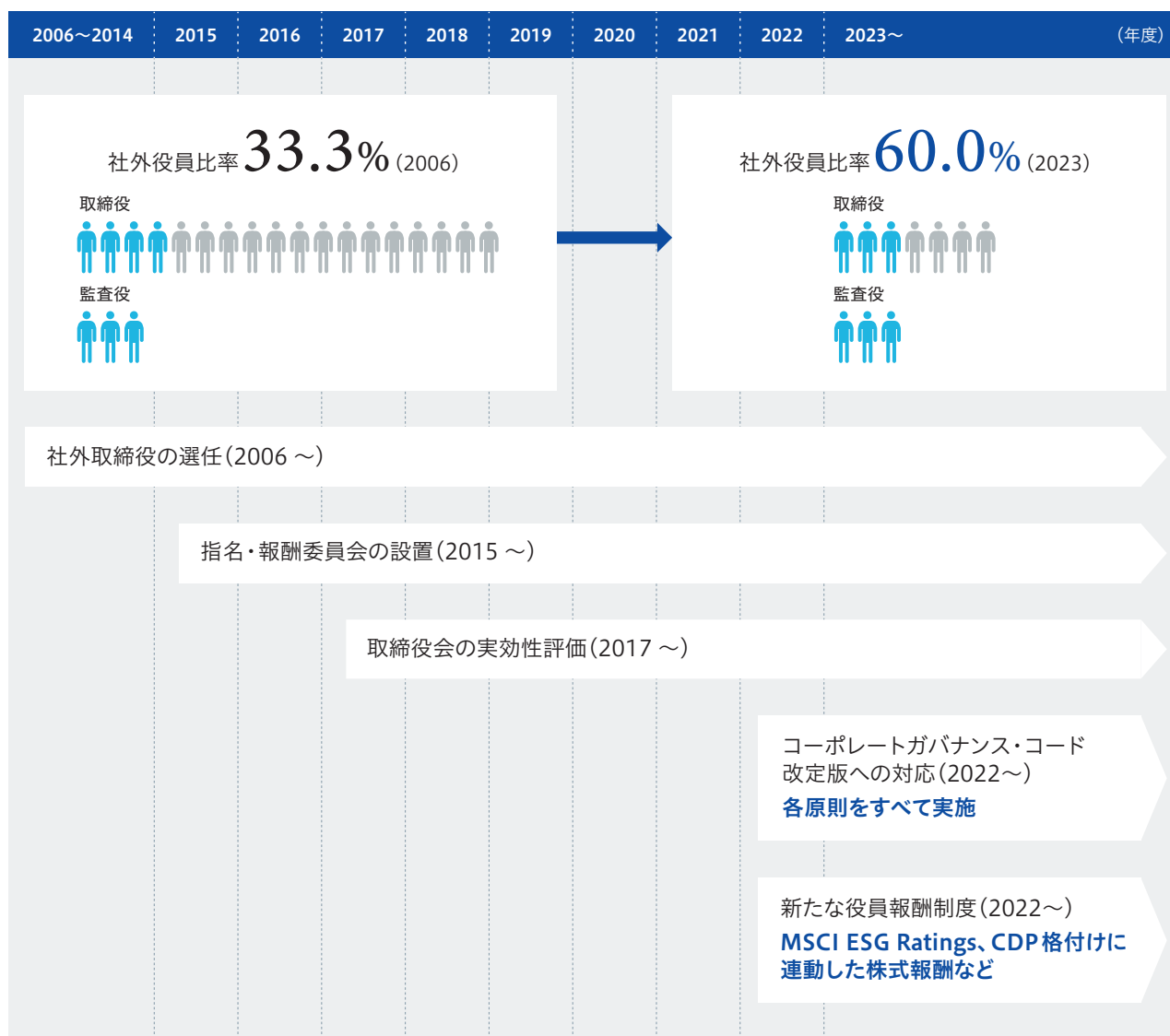
また、企業が社会の一員である以上、その事業活動において社会規範を遵守すべきことは当然であり、コーポレートガバナンスに関する基本方針およびコーポレートガバナンス・コードへの対応について、毎事業年度最終の定時取締役会にて評価し、次年度以降の改善計画を策定します。これによって、当社グループはアカウンタビリティ（説明責任）の履行と、透明性の高い経営を確保し、コーポレートガバナンスの向上に取り組みます。

### 体制

体制図(2023年6月)



## 体制などの変遷



### 構成比率(2023年6月)

取締役会	社外取締役比率	42.8%
取締役会	女性取締役比率	28.5%
監査役会	社外監査役比率	100.0%
指名・報酬委員会	社外取締役比率	60.0%

### 開催回数(2022年度)

取締役会	9回
監査役会	10回
指名・報酬委員会	2回



### 取締役会

取締役7名中3名が社外取締役です。経営計画などの重要事項を審議しています。社外取締役は、監査役および内部監査室と定期的に会議を開催して監査状況などの情報を得ています。また、リスク等が発生した際には統括本部から報告することとしています。

### 監査役会

監査役3名全員が社外監査役です。取締役会に出席するほか、取締役の職務の執行その他会社の業務および財産の状況につき調査し、監査を行っています。その他、各部門・事業所(子会社を含む)監査を行っている内部監査室と連携を図っています。

### 指名・報酬委員会

委員5名中3名が社外取締役、2名が社内取締役です。委員長は、代表取締役会長兼最高経営責任者(CEO)が務めています。取締役会の諮問機関として取締役会に上程する次の議案の内容の適切性について審議し、取締役会に答申を行います。

- (1) 取締役候補者の指名および執行役員の選任
- (2) 取締役および執行役員の報酬に関する方針
- (3) 代表取締役および役付取締役の選定ならびに解職
- (4) 取締役および執行役員の解任
- (5) 取締役のサクセッションプランの内容

また、取締役および執行役員の個人別の報酬などの内容についての決定方針に基づき、取締役および執行役員の個人別の報酬などの内容を決定します。

### 取締役会での審議事項(2022年度)

テーマ	主な審議事項
経営戦略	重要な経営戦略、設備投資など
サステナビリティ	方針や戦略の策定、施策の立案、目標に関する進捗管理、重要課題(マテリアリティ)の特定、TCFD提言への対応など
コーポレートガバナンス	コーポレートガバナンス基本方針の改正、株主総会関連、指名・報酬委員会への諮問・答申、取締役会実効性評価、内部統制評価、会社役員賠償責任保険関連など
決算・財務	決算(四半期含む)関連、予算・資金計画、業績予想修正、配当関連、政策保有株式の検討、取締役報酬の決定方針決議など
その他	子会社業務執行など

## 役員報酬

### 取締役の報酬等の決定プロセス

取締役の報酬等の内容の決定に関する方針および個人別の報酬等の内容は、当社取締役会の委任を受け、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会において

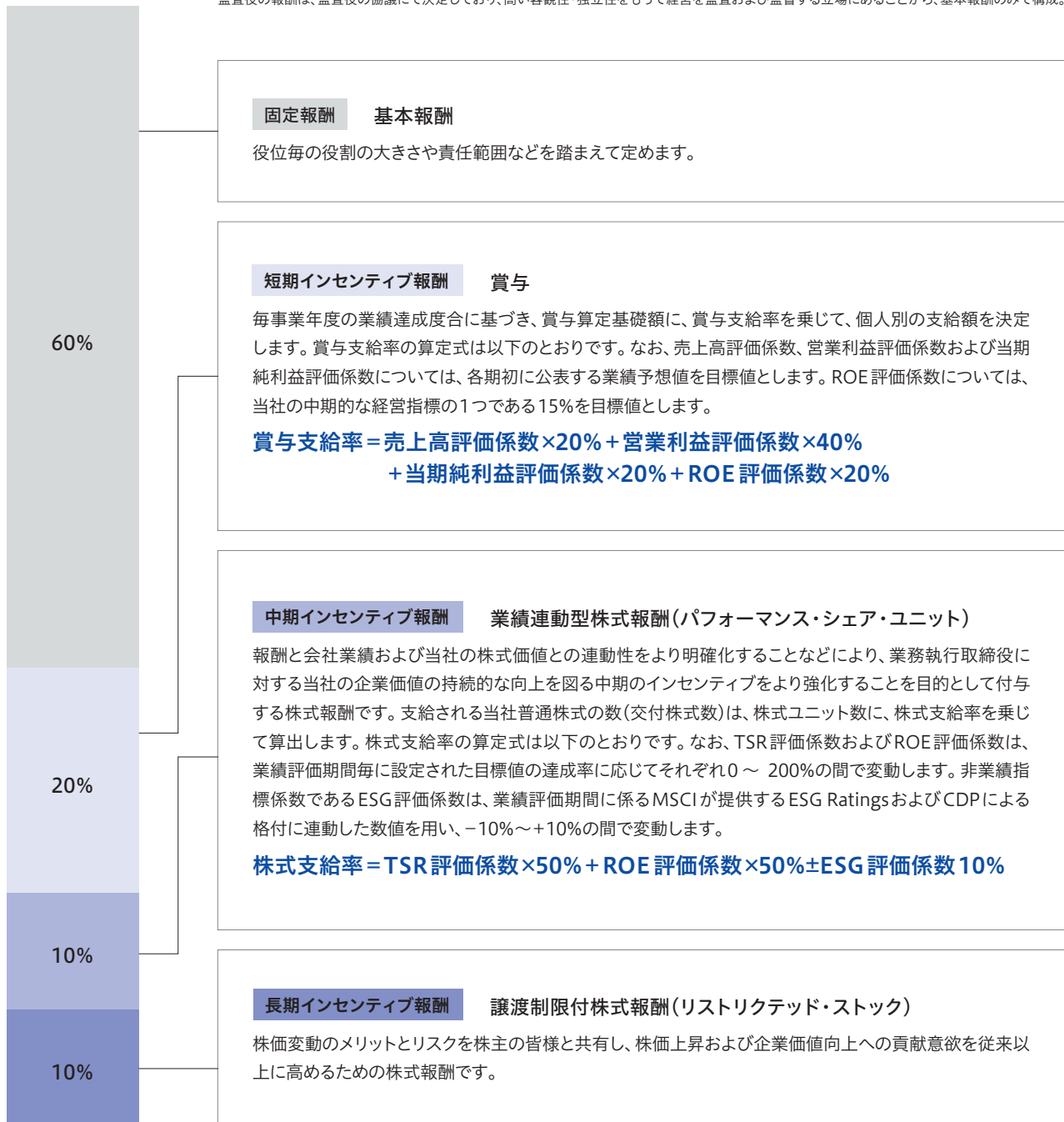
客観的な審議を経て決定しています。

また、当社の指名・報酬委員会の審議においては、報酬制度に関する客観的視点、専門的な知見や情報の提供を目的として、必要に応じて外部専門機関に助言を求めます。

## 報酬制度の概要

### 報酬割合※

※ 業績100%達成時の目安となる割合。社外取締役の報酬は、高い客観性・独立性をもって経営を監督する立場にあることから、基本報酬のみで構成。監査役の報酬は、監査役の協議にて決定しており、高い客観性・独立性をもって経営を監査および監督する立場にあることから、基本報酬のみで構成。



### 報酬の返還など(マルス・クローバック制度)

業務執行取締役に対して付与される業績連動型株式報酬および譲渡制限付株式報酬について、報酬の返還制度(マルス・クローバック制度)を導入しています。業務執行取締役が法令または社内規程等に重要な点で違反したと当社取締役会が認めた場合および重大な不正会計や巨額

損失等を含む当社取締役会が定める一定の事由が生じた場合、当該業務執行取締役に対し、当社普通株式を交付せず、または交付した当社普通株式の全部または一部や交付した当社普通株式に代わる時価相当額の金銭について、返還請求等を行うものとします。返還請求等の決定およびその内容は、当社取締役会決議により決定されます。

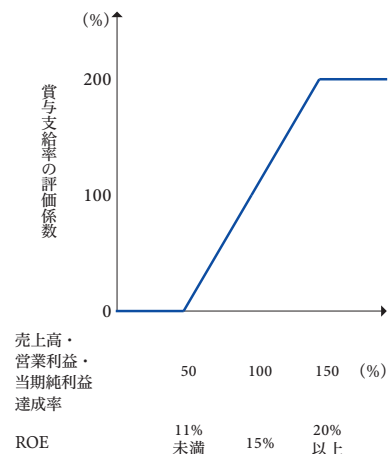


## 賞与(業績連動型金銭報酬)

評価指標 (KPI)	支給率 変動幅	ウェイト	目標値	実績	達成率	賞与 支給率
売上高	0%~ 200%	20%	84,100百万円	88,778百万円	105.6%	107.4%
営業利益		40%	43,100百万円	43,778百万円	101.6%	
当期純利益		20%	30,000百万円	30,008百万円	100.0%	
ROE		20%	15%	16.2%	107.8%	

上記評価指標(KPI)を選定した理由:売上高、営業利益および当期純利益は、各期初に業績予想値を公表しており、毎事業年度の業績達成との運動の観点からKPIとしております。ROEについては、当社の中期的な経営指標の1つとしてROE15%以上を掲げていることに鑑み、KPIとしています。

## 業績連動報酬フォーミュライメージ



## 報酬等の総額(2022年度)

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定		変動		
		金銭		株式		
		基本報酬	賞与 (業績連動型)	業績連動型 株式報酬	譲渡制限付 株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	418 (14)	286 (14)	58 (-)	36 (-)	36 (-)	9 (5)
監査役 (うち社外監査役)	15 (15)	15 (15)	- (-)	- (-)	- (-)	3 (3)
合計 (うち社外役員)	434 (30)	302 (30)	58 (-)	36 (-)	36 (-)	12 (8)

上記には、2022年6月21日開催の第42期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名を含んでいます。従業員兼務取締役はいません。

## コンプライアンス

## 基本的な考え方・体制

当社では、コンプライアンスの基本原則を「USS 行動・倫理規範」で定め、その実践を徹底するために「コンプライアンス・マニュアル」を制定しています。また、従業員が違法行為などのリスク情報を入手した場合の通報窓口として、内部通報制度「USSグループ内部通報制度窓口」を設置しています。

当該窓口にご相談・通報された重要なリスク情報は取締役会に報告されるほか、代表取締役が定期的に運用状況の確認を行っています。2022年度は、グループ内でコンプラ

イアンス違反は発生していません。

## 内部通報制度の通報受付件数

2020年度	2021年度	2022年度
14	17	21

## 腐敗防止

当社は、会員や取引業者をはじめとするステークホルダーの皆様と健全な関係を維持するために、「贈収賄防止に関する基本方針」で腐敗防止について明記し、グループ全社員に徹底しています。

## 取締役会の実効性評価(2022年度)

取締役会の実効性評価のため、各取締役および各監査役に対するアンケートを実施し、その結果を取締役に報告しています。

評価プロセス	評価項目
実施時期:2023年3月 回答者:全取締役および全監査役(社外役員を含む計10名) 評価方法:アンケートによる自己評価方式 (1) 全取締役および全監査役に対し、自己評価アンケートを実施 (2) 回答結果を取締役会事務局で集計・分析 (3) 取締役会において、評価結果および現状の課題について報告・審議	(1) 2022年度の目標に対する評価 (2) 取締役会の構成:取締役会の規模、構成(多様性・専門性) (3) 取締役会の運営:取締役会開催頻度、審議時間、配布資料 (4) 取締役会に対する支援体制:役員のトレーニング、社外役員への情報提供 (5) 取締役会における議論の状況:取締役会で議論すべきテーマ (6) 取締役会のリスク管理体制:リスク管理、社会・環境問題への対応

### 評価結果の概要

前述の評価プロセスにより、アンケート項目全般について概ね適切であることを確認し、取締役会の実効性は確保できていると評価しました。また、前年度に抽出された課題(1)(2)については、以下の取り組みを行ったことを確認しました。

#### (1) 取締役会における中長期的な経営戦略に関する議論の充実

統合報告書の中でマテリアリティの決定および価値創造プロセスを明確にしたことについては、一定の評価がなされたものの、中長期的な経営戦略に関する議論の充実という観点では改善の余地があるため、引き続き取り組むべき課題としました。

#### (2) ESG、SDGs、サステナビリティに関するトレーニング機会の提供と内容の充実

ESG、SDGs、サステナビリティに関するトレーニングとして、複数の外部研修サービスを活用し、主にオンラインのセミナーや講演会等に参加する機会を提供しています。気候変動をはじめとするESG関連の議題を取締役会にて計7回取り上げており、概ね改善されたことを確認しています。

### 今後の取り組み

#### (1) 取締役会における中長期的な経営戦略に関する議論の充実

#### (2) カーボンニュートラルの実現と人的資本の充実を中心とした、サステナビリティへの取り組みに関する議論の充実

→P.47-48「社外取締役メッセージ」もご参照ください。

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方・体制

法規制等のリスクについてはコンプライアンス体制のもとでその低減を図っています。その他のリスクについては各部門によって管理し、経営に影響を与えるリスクについては取締役会に報告される体制を整備しています。

### BCP(Business Continuity Plan:事業継続計画)

BCPの観点から、巨大自然災害に対応するマニュアルを策定し、大規模地震が発生した際の対応事項と平常時からの準備事項を当該マニュアルで規定しています。





			年齢	在籍年数	取締役会出席率	指名・報酬委員会の委員	指名・報酬委員会出席率	
取締役	① 安藤 之弘	代表取締役会長兼最高経営責任者 (CEO)	76	41	100%	○ 委員長	100%	
	② 瀬田 大	代表取締役社長兼最高執行責任者 (COO)	56	19	100%	○	100%	
	③ 山中雅文	取締役副社長 統括本部長	68	19	100%			
	④ 池田 浩照	常務取締役 オークション運営本部長	62	19	100%			
	⑤ 高木 暢子	社外取締役 <b>社外</b> <b>独立</b>	45	5	100%	○	100%	
	⑥ 本田 信司	社外取締役 <b>社外</b> <b>独立</b>	65	1	100%	○	100%	
	⑦ 笹尾 佳子	社外取締役 <b>社外</b> <b>独立</b>	63	1	100%	○	100%	
監査役	⑧ 後藤 健一	社外常勤監査役 <b>社外</b> <b>独立</b>	63	2	100%			
	⑨ 三宅 恵司	社外監査役 <b>社外</b> <b>独立</b>	68	2	100%			
	⑩ 小川 淳	社外監査役 <b>社外</b> <b>独立</b>	62	2	100%			
執行役	菅田 幸康	執行役員/ 札幌会場長	小島 演	執行役員/ システム本部担当	新美 幸夫	執行役員/ 九州会場長 兼 福岡会場長	三上 正裕	執行役員/ 東京会場長

取締役および監査役に当社が期待する分野の定義は以下のとおりです。なお、スキルマトリックスには各氏の経験などを踏まえて当社が特に期待する分野を3つまで記載しています。

有するすべての知見を表すものではありません。

- 企業経営: 経営環境の変化を見定め、企業経営に関する経営トップとしての経験・知見をもとに、適切な経営判断を行う。
- 財務会計/ファイナンス: 財務戦略、資本市場、会計・財務に関する知見をもとに、適切な財務活動を行い、財務健全性を確保する。
- 事業戦略/マーケティング: 当社を取り巻く事業環境を的確に捉え、これに先んじた戦略を構築し、業界内での優位性を確保する。



スキルマトリックス						
企業経営	財務会計/ ファイナンス	事業戦略/ マーケティング	DX	法務/リスク マネジメント	人事/ 人材開発	ESG
○		○				○
○		○				○
	○			○	○	
		○	○	○		
	○	○				○
○		○				○
○					○	○
	○					○
	○					○
				○		○

- DX: 事業の更なる発展・成長に向けた新たなオークションシステムの導入の検討を行う。
- 法務/リスクマネジメント: 企業法務、法規制等に関する専門的知見やコンプライアンスを踏まえたリスクマネジメントを強化し、持続的な成長の基盤を構築する。
- 人事/人材開発: 持続的な成長のため、多様な人材の活用・活躍およびこれを支える組織開発を促進する。
- ESG: 当社の安定的かつ長期的な成長のため、ESGの要素を考慮した経営を行う。



## 社外取締役メッセージ



Nobuko Takagi

「攻め」と「守り」の  
両側面から、  
ガバナンス強化に  
貢献します。

社外取締役 高木 暢子 氏

PROFILE :

公認会計士として監査法人での勤務を経て、M&Aアドバイザー会社や事業会社においてM&Aの推進を担当、現在は新規事業開発や投資意思決定時のアドバイザー業務に従事。財務および会計、M&A、新規事業開発に関する豊富な経験と専門的な知識を有している。



Shinji Honda

資本市場やステークホルダーの視点に立ち、「守り」の面では取締役会で議論すべきテーマのアップデートを、「攻め」の面では執行側が中長期の成長に向けて積極的に意思決定できるよう後押しすることを意識しています。就任して6期目となり、当社のガバナンスは格段に改善されてきたと感じます。価値創造ストーリーをステークホルダーの皆様へ伝えるための統合報告書のブラッシュアップや、TCFD提言への対応、取締役会の実効性評価による改善事項への取り組みなどが常態化したこと、そしてより市場の理解を得やすい報酬制度に変更したことは、大きな変化です。

当社が今後取り組むべきテーマとしては、DX推進やEV車への対応、オートオークション周辺事業やリサイクル事業の拡大などが挙げられます。中でもDX推進については、オートオーク

ション市場のトップシェアを誇る企業として業界の先陣を切って投資していくべきであり、現場の声を拾いながら大胆な意思決定をしていく姿勢が必要ではないかと考えています。また、オートオークション周辺事業の拡大は時間を割いて議論すべき課題です。未来の事業を創造するという点では、幅広い年齢層や経験の社員が参加して検討する場を作るといった仕掛けを行っていく必要性を感じています。

2022年度は、女性取締役が私を含め2名となりました。取締役会の構成が多様化したことで率直な議論が増え、気候変動課題や人事制度の改定について議論できたことは大きく評価しています。今後は取締役会での議論を活性化していくことのみならず、そこで議論したことを活かしたアクションにも携わっていきたいと思います。

当社が中長期にわたり高いパフォーマンスを継続するために、成長戦略・経営計画・気候変動などの重要な経営課題について助言を行うとともに、取締役会議案に対して客観的な目線で遠慮なく進言することにより、健全なコーポレートガバナンスの維持・強化に努めています。

2022年度は、中長期スパンで経営計画に取り組む手段として、TCFDフレームワークを活用し、事業戦略と整合した移行計画(ロードマップ)を策定するサポートを行いました。気候変動課題は、2022年度の取締役会で7回議題となり、経営陣のコミットメントが高いテーマです。事務局との事前ディスカッションを経て、取締役会ではTCFD提言に基づく開示やCDP対応、CO<sub>2</sub>排出量の具体的削減計画について議論しました。結果として、MSCI ESG Ratingsをはじめ各外部評価で

## 環境課題への 取り組みと、 全社戦略を 推進しています。

社外取締役 本田 信司 氏

### PROFILE:

武田薬品工業株式会社でグループ経営・全社戦略・経営企画等の戦略系と海外事業を中心に担当し、グローバル企業へのトランスフォーメーションをリード。日清食品ホールディングス株式会社では、海外事業を統括するとともに、全社経営計画、中長期成長戦略・環境戦略をまとめる。

良好な成績を収め、当社Web情報の充実にもつながりました。何よりも、環境課題への対応を通じて、オークション事業はEV車によるサーキュラーエコノミーの中で競争優位性を保てるか、リサイクル事業は十分な規模と収益性を目指せるかなど、中長期的な議論の端緒となったことに意義がありました。

全社戦略や経営計画の立案においては、社内外のステークホルダーが当社の持続的成長と企業価値向上に対して確信を持てるよう、会社の「長期方向性」と「中長期ゴール」を明確に定め、これらを実現するための「中長期成長戦略ストーリー」を具体的かつ納得性高く描くことが大切です。そのうえで戦略的投資を確保し、優先順位に従って「既存事業の深耕」、「成長事業への投資」、「新しい事業機会の探索」という重要課題に取り組み、注意深く、かつ大胆に実行できるようアドバイスしていきます。



## 人的資本の強化により、 企業価値の向上に 努めています。

社外取締役 笹尾 佳子 氏

### PROFILE:

株式会社リクルートでさまざまな新規事業の立ち上げに携わった後、東電パートナーズ株式会社で独自の人材育成制度による企業再建を手掛ける。ダイバーシティ推進、女性活躍推進、働き方改革、人財開発などの知見を有する。

私は2022年度の就任時、USSのネクストステージを実現するための人財戦略と組織風土変革に尽力していく考えをお伝えしました。そして、この1年で目指す姿へと近づけるよう取り組んでできました。取締役会でも、特に人的資本に関する観点から意見を述べ、議論の活性化に貢献できるよう努めています。2023年度は人事制度を改定し、新たに人材育成の体系を構築する予定です。こうした施策を積極的に推進することにより、従業員が自身のキャリアに対して明確なイメージを持ち、自発的にキャリア形成していける「キャリア自律」を促進します。その結果として、従業員エンゲージメントの向上、および企業価値の向上を実現していきます。

また、2022年度に当社が「MSCI日本株女性活躍指数」の構成銘柄に選定されたことは、非常に印象深い出来事でした。これは性別多様性に優れた

企業の株式で構成される株価指数であり、今回選定されたのは、当社における女性採用比率や女性取締役比率の高さが評価された結果だと捉えています。今後も女性活躍推進に取り組み、女性がいきいきと働ける組織を目指します。

当社の事業の中でも、リサイクル事業には飛躍的な成長を期待しています。特にSMARTは、独自の技術力を確立することによって収益性を高め続けています。技術を支えるのは人であり、SMARTの強みである技術力を維持・向上していくためには、人的資本の強化に取り組むことが重要です。私は、SMARTが当社グループにおいてオートオークション事業に次ぐ大きな柱となれるよう、マネジメントをサポートしていきます。