



コーポレートガバナンス

基本的な考え方

USSグループは、オート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。

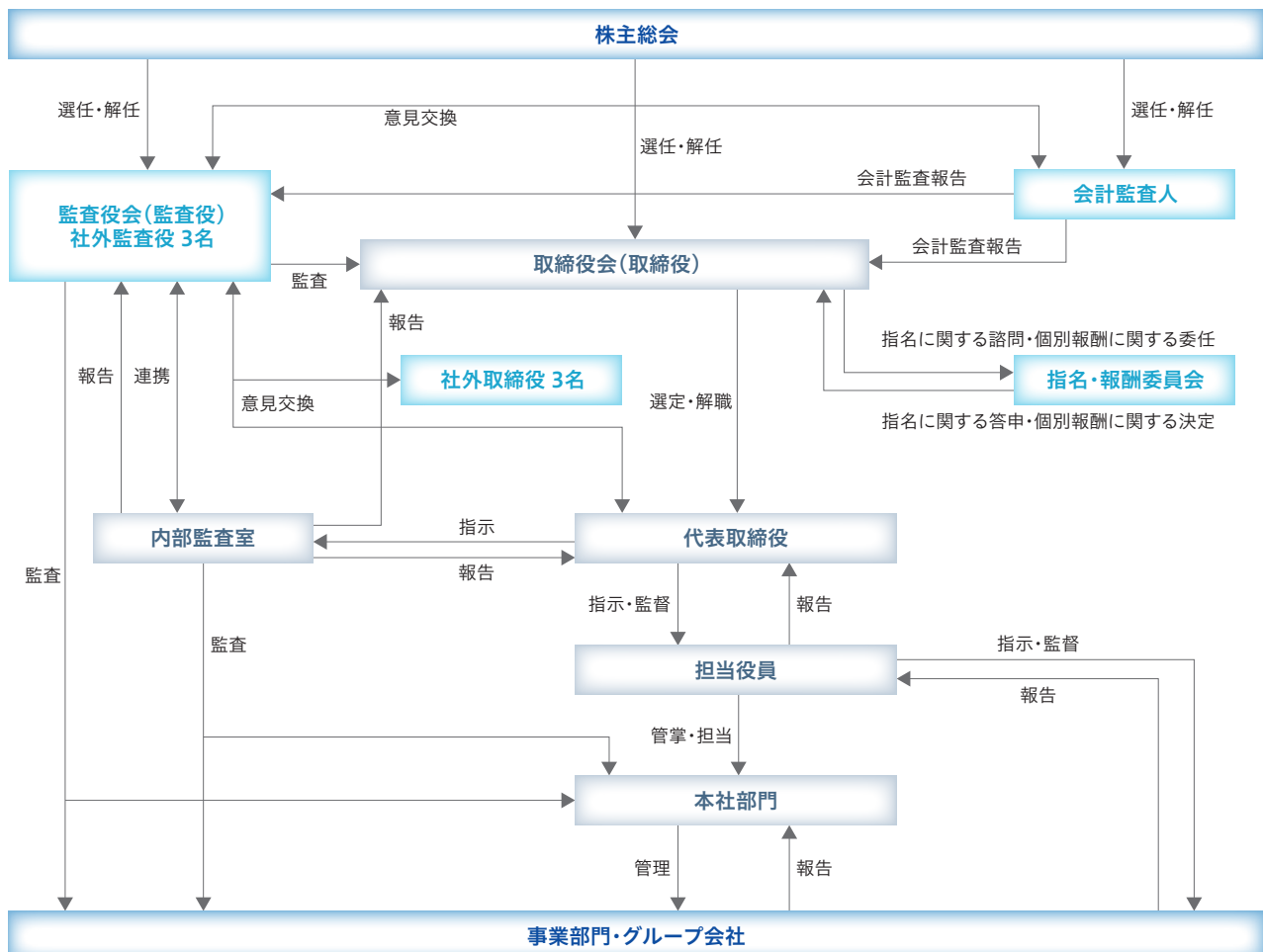
当社グループの各社は、株式会社である以上、株主価値の増大がその最重要課題であることは当然です。しかし、当社グループは、「公正な市場の創造」「会員との共生」「消費者への奉仕」「株主への還元」「社員の尊重」「地域への貢

献」という6つの経営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。

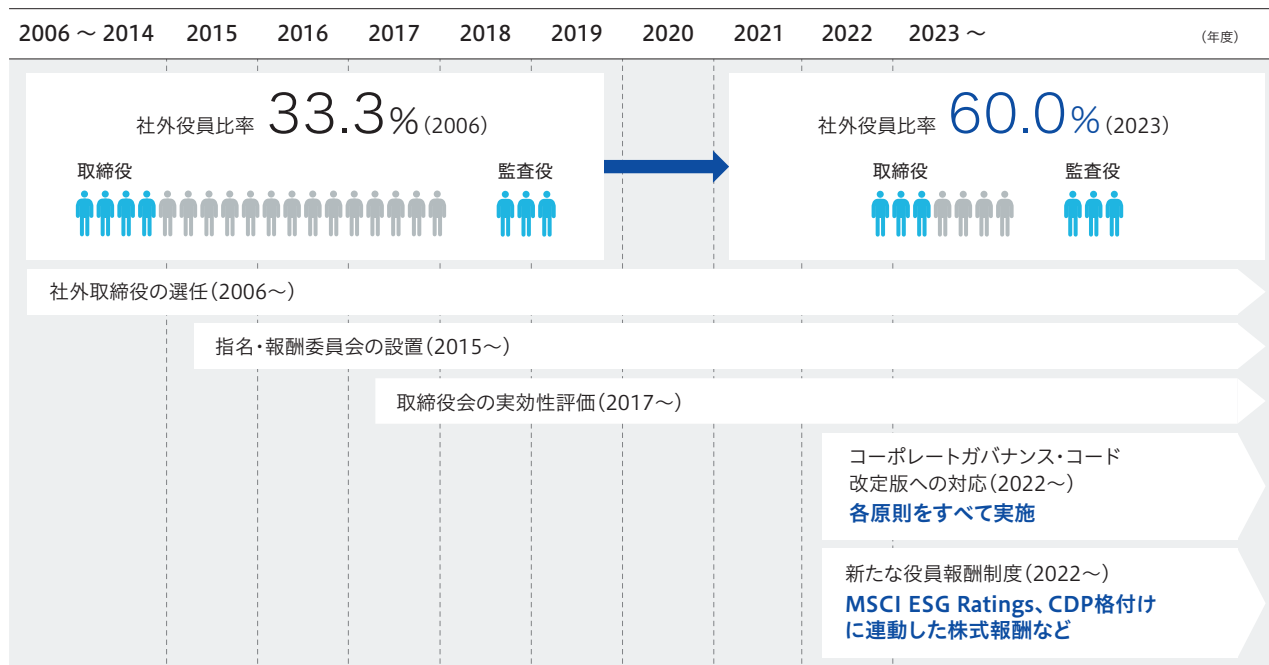
また、企業が社会の一員である以上、その事業活動において社会規範を遵守すべきことは当然であり、コーポレートガバナンスに関する基本方針およびコーポレートガバナンス・コードへの対応について、毎事業年度最終の定時取締役会にて評価し、次年度以降の改善計画を策定します。これによって、当社グループはアカウンタビリティ（説明責任）の履行と、透明性の高い経営を確保し、コーポレートガバナンスの向上に取り組みます。

体制

体制図(2025年6月)



体制などの変遷



構成比率 (2025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 (2024年度)

取締役会	9回
監査役会	9回
指名・報酬委員会	1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いて調査し、監査を行っています。その他、各部門・事業所(子会社を含む)の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。



取締役会の具体的な検討内容(2024年度)

テーマ	内容
株主還元	資本効率の重要性について改めて検討し、株主価値のさらなる向上を目指すうえで株主還元の一層の充実が必要であると判断したことから、以下2つの施策を策定。 ● 配当に関する基本方針である連結配当性向を60%以上へと引き上げ ● 今後3か年(2025年度から2027年度まで)の株主還元方針として、総還元性向を100%以上へと引き上げ
株主優待制度	当社株式をより多くの方に中長期にわたり継続して保有いただく重要性について審議し、当社株式の投資魅力を高めるために、以下2つの施策を策定。 ● 株主優待制度の拡充 ● 長期保有に対する優待制度の導入
気候変動	SBT目標の達成に向け、以下2点を中心に審議・モニタリングを実施。 ● 排出量削減施策の進捗のモニタリング ● 「再生エネルギー由来電力比率50%」という目標を新たに設定し、TCFD開示に内容を追加
人的資本	人的資本の強化に向け、以下3点を中心に議論。 ● 採用活動状況のモニタリング ● 組織幹部を対象としたリーダーシップ研修、中堅社員研修、コンプライアンス研修、女性活躍推進セミナーなどの実施状況のモニタリング ● 女性管理職比率などの目標に対する進捗のモニタリング

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)

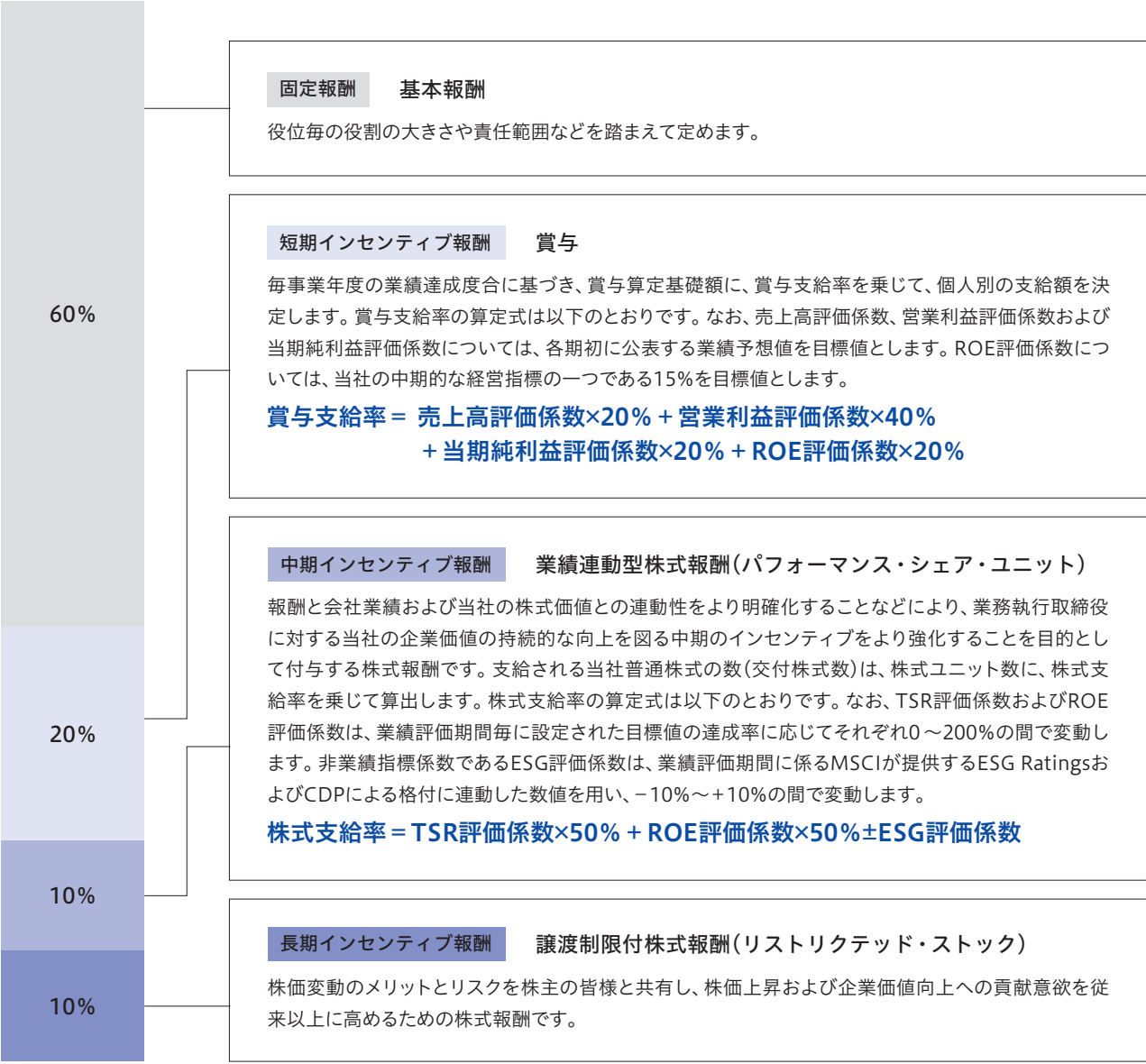
業務執行取締役に対して付与される業績連動型株式報

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もしく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。

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・独立性を持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・独立性を持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。



賞与(業績連動型金銭報酬)2024年度実績

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%	101,900百万円	104,021百万円	102.0%	120.0%
営業利益		40%	51,500百万円	54,206百万円	105.2%	
当期純利益		20%	35,000百万円	37,636百万円	107.5%	
ROE		20%	15%	18.9%	126.0%	

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連動の観点からKPIとしています。ROEについては、当社の中期的な経営指標の一つとしてROEを掲げていることに鑑み、KPIとしています。



業績連動型株式報酬(PSU)(2024年度)

評価指標 (KPI)	支給率 変動幅	ウェイト	目標値	実績	達成率	株式 支給率
TSR	0%～ 200%	50%	100%	当社TSR成長率 155.0%	108.0%	140.2%
				TOPIX成長率 143.5%		
ROE	0%～ 200%	50%	15%	18.9%	160.0%	
ESG	-10%～ +10%	-	-	MSCI ESG格付け「A」 CDP2024(気候変動)「A-」	+6.2%	

ESG達成率は、2025年3月末時点のMSCI ESG格付け評価およびCDP2024(気候変動)のスコア実績をもとに算定しています。

報酬等の総額(2024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)	439 (17)	237 (17)	87 (-)	77 (-)	36 (-)	7 (3)
監査役 (うち社外監査役)	17 (17)	17 (17)	- (-)	- (-)	- (-)	3 (3)
合計 (うち社外役員)	456 (34)	254 (34)	87 (-)	77 (-)	36 (-)	10 (6)

従業員兼取締役はいません。

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。2024年度は、全従業員を対象にコンプライアンス研修を実施し、より一層の法令遵守の徹底に努めました。

内部通報制度の通報受付件数

2022年度	2023年度	2024年度
21	24	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、グループ全従業員に徹底しています。

取締役会の実効性評価(2024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、結果を取締役に報告しています。

評価プロセス

実施時期:2025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

評価項目

(1) 取締役会の役割・機能・構成
(2) 取締役会の運営・議論
(3) 指名・報酬委員会に対する評価
(4) 2024年度の目標に対する評価
(5) 投資家・株主との関係
(6) 自己評価

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。一方で、以下の点については改善の余地があるとの意見があり、課題として認識しています。

- 指名・報酬委員会については、社外取締役が過半数を占めているものの、さらなるガバナンス強化の観点から委員長を社外取締役とすることの検討が望ましい。
- 実効性評価については、現行の社内アンケート方式も有効に機能しているが、インタビューを含む外部評価の導入を検討することが望ましい。
- 本質的な議論を一層活性化させる観点から、取締役会議長を社外取締役とすることや、経営会議の設置、社外役員と代表取締役との意見交換の場の拡充を含めた見直しが見望ましい。

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

中長期的な経営戦略に関する議論をより深めるため、2024年4月に執行役員および幹部社員からなるプロジェクトチームを発足させました。同チームは、当社の強み・弱みなどを分析・共有しながら、中長期的な経営戦略の検討を進めています。

(2) 人材戦略、多様性の確保に向けた人材育成方針に関する議論の充実

2024年度は、人的資本の強化を目的として、従業員向け研修の拡充を図りました。具体的には、拠点長などの管理職を対象としたリーダーシップ研修、中堅社員向け研修、全従業員向けのコンプライアンス研修、女性従業員向けの女性活躍推進セミナーなどを実施しました。

今後の取り組み

2024年度の実効性評価結果を踏まえ、2024年4月に発足した執行役員および幹部社員からなるプロジェクトチームの活動を継続し、中長期的な経営戦略に関する議論のさらなる深化を図ります。また、ガバナンス体制の一層の強化に向け、経営会議の設置や、社外役員と代表取締役の意見交換の場を拡充するなど、会議体の在り方についても必要な見直しを進めていきます。

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。

	代表取締役会長兼 最高経営責任者 (CEO) 安藤 之弘 (あんど うきひろ)		代表取締役社長兼 最高執行責任者 (COO) 瀬田 大 (せた だい)
	社外取締役 社外 独立 西島 悦子 (にしじま えつこ)		社外取締役 社外 独立 高橋 尚男 (たかはし ひさお)
	社外常勤監査役 社外 独立 後藤 健一 (ごとう けんいち)		社外監査役 社外 独立 三宅 恵司 (みやけ けいじ)

				年齢	在籍年数	取締役会 出席率	指名・報酬委員会 の委員	
取締役	安藤 之弘	あんど うきひろ	代表取締役会長兼 最高経営責任者 (CEO)	78	43	100%	○ 委員長	
	瀬田 大	せた だい	代表取締役社長兼 最高執行責任者 (COO)	58	21	100%	○	
	山中 雅文	やまなか まさふみ	取締役副社長 統括本部長	70	21	100%		
	池田 浩照	いけだ ひろみつ	常務取締役	64	21	100%		
	西島 悦子	にしじま えつこ	社外取締役 社外 独立	65	新任	—	○	
	高橋 尚男	たかはし ひさお	社外取締役 社外 独立	64	新任	—	○	
	曾和 信子	そわ のぶこ	社外取締役 社外 独立	62	新任	—	○	
監査役	後藤 健一	ごとう けんいち	社外監査役 社外 独立	65	4	100%		
	三宅 恵司	みやけ けいじ	社外監査役 社外 独立	70	4	100%		
	小川 淳	おがわ じゅん	社外監査役 社外 独立	64	4	100%		
執行役員	菅田 幸康	すがた ゆきやす	執行役員					
	新美 幸夫	にいみ ゆきお	執行役員／九州会場長 兼 福岡会場長					
	三上 正裕	みかみ まさひろ	執行役員／オークション運営本部長 兼 東京会場長					



取締役副社長
統括本部長

山中 雅文
(やまなか まさふみ)



常務取締役

池田 浩照
(いけだ ひろみつ)



社外取締役 **社外** **独立**

曾和 信子
(そわ のぶこ)



社外監査役 **社外** **独立**

小川 淳
(おがわ じゅん)

指名・報酬委員会 出席率		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	IT・DX推進	法務・リスク マネジメント	多様性・ ダイバーシティ推進
	100%	◎		○			
	100%	◎		○			
			◎			○	
				◎	○		
	—			●			●
	—	●		●			
	—				●		●
			●			●	
			●			●	
						●	●

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2つまで記載しています。社内取締役については知見・経験を有する分野を○、特に貢献が期待される分野を◎としています。社外取締役および監査役については、特に貢献が期待される分野を●としています。

- 企業経営経験：経営トップとしての適切な経営判断および大企業の経営経験
- 財務会計・ファイナンス：財務戦略、資本市場対応、M&Aなどに関する知見
- 事業戦略・マーケティング：事業開発、マーケット分析・顧客戦略に関する知見
- IT・DX推進：デジタル技術を活用した業務改革・事業創出に関する知見
- 法務・リスクマネジメント：ガバナンス体制構築、コンプライアンス、リスク管理に関する知見
- 多様性・ダイバーシティ推進：多様な人材活躍、組織開発、人材育成に関する知見