

2026年6月25日

取締役会事務局

取締役会実効性評価について

当社は「コーポレートガバナンス・コードに関する当社の取り組み」におきまして、取締役会の評価を行い、その結果を開示することとしております。

毎年、取締役会がどのように貢献しているかを検証し、課題を抽出し、改善を図る目的で、取締役会自身が取締役会全体の実効性について、評価を実施しております。この度、2025年度における当社取締役会の実効性について、以下のとおり評価を行いましたので、開示いたします。

1. 評価の方法

全取締役（監査等委員である取締役を含む）を対象に、取締役会の構成・運営、経営戦略・事業戦略、企業倫理・リスク管理、経営陣の評価・報酬、株主等との対話等に関するアンケートを実施し、その結果を集計・分析いたしました。アンケートに際しては、定量評価に加え、各大項目について自由記述による意見・要望の記載を求めるとともに、必要に応じて個別ヒアリングも実施いたしました。なお、評価の客観性および透明性を高めるため、独立性を有する外部機関の協力を得て、設問設計、回答集計および分析を行い、その結果を取締役会において共有・議論いたしました。

2. 評価の結果と分析

アンケートの結果、全体平均は4.0点となり、当社取締役会は全体として実効性を確保しているものと評価いたしました。特に、企業倫理・リスク管理および株主等との対話については比較的高い評価となりました。一方で、持続的な企業価値向上に向けた経営戦略・事業戦略に関する議論、社外取締役の経営戦略へのより深い関与、ならびにDX・AI・テクノロジーを活用した事業成長および業務改革に関する議論については、さらなる改善余地がある事項として認識いたしました。

3. 前年度評価における課題への対応状況

前年度の評価において認識した取締役会資料の充実、議論時間の確保、社外取締役への情報提供強化等の課題については、資料提出時期の早期化、事前説明の実施、重要テーマに関する報告機会の増加等に取り組みました。これらの取り組みにより一定の改善が確認された一方、経営戦略やDX・AI等の中長期テーマについては、引き続き議論の充実が必

要であると認識しております。

4. 評価結果を踏まえた今後の対応

今回の評価結果を踏まえ、当社は以下の取り組みを通じて、取締役会の実効性のさらなる向上を図ってまいります。特に、取締役会の年間アジェンダに長期ビジョンの進捗、DX・AI・テクノロジー、人的資本、リスク管理等の重要テーマを計画的に組み込み、議論時間の確保および論点整理の充実を進めてまいります。

・取締役会に期待される議論

取締役会において期待される議論をより充実させるため、重要議案については、社外取締役に対する事前共有や論点整理資料の充実を進めます。また、事前検討会議体へのオブザーバー参加、録画・議事録の共有、課題・論点を明確にした議案資料フォーマットへの変更等を通じて、取締役が十分な情報に基づき議論できる環境を整備いたします。さらに、社外取締役と社内取締役の意見交換の機会を増やし、取締役会における建設的な議論の深化を図ってまいります。

・社外取締役の経営戦略へのかかわり

社外取締役が経営戦略により深く関与できるよう、長期ビジョンのアップデートに関し、執行側においての議論の進捗状況および主要論点を随時取締役会に報告いたします。また、社外取締役からの意見を早期に取り入れる機会を設けることで、中長期的な企業価値向上に資する戦略議論の充実を図ってまいります。

・DX・AI・テクノロジーの議論

DX・AI・データ活用等のテクノロジーについて、業務効率化のみならず、成長機会、顧客接点の強化、IP 価値向上に活用する観点から、取締役会における議論機会を拡充し、継続的に審議してまいります。

5. アンケート項目と結果の記載

<大項目と設問数>

- ①取締役会の構成と運営(9問)
- ②経営戦略と事業戦略(7問)
- ③企業倫理とリスク管理(6問)
- ④経営陣の評価と報酬(4問)
- ⑤株主等との対話(2問)

<回答方式>

5段階評価

- 5:有効、適切
- 4:どちらかといえば有効、適切
- 3:どちらともいえない

2:どちらかといえば改善余地あり

1:要改善、不適切

大項目ごとにコメント・要望の記載を求めました。また、取締役会の実効性や構成に関してもコメント・要望の記載を求めました。

なお、平均評点は各設問に対する回答を単純平均したものであり、定性的な意見および取締役会での議論も踏まえて総合的に評価しております。

大項目	設問数	平均評点
①取締役会の構成と運営	9問	4.0
②経営戦略と事業戦略	7問	3.8
③企業倫理とリスク管理	6問	4.2
④経営陣の評価と報酬	4問	4.1
⑤株主等との対話	2問	4.2
総計	28問	4.0

6. さらなる実効性向上に向けた取り組み

当社は、取締役会の構成に偏りがいないか、各取締役の専門知識・経験が十分に活かされているか等について継続的に検討し、理想的な取締役会構成の実現に努めてまいります。また、経営陣のサクセッション、より適切な選任プロセスの在り方を検討するとともに、グループ全体のガバナンスおよび子会社管理体制の高度化を進め、グループとしての経営管理・リスク管理体制の強化を継続的に審議してまいります。

以 上