

取締役会の実効性に関する自己評価結果の概要について

当社は、コーポレートガバナンスの維持・向上に向け、取締役会の実効性について取締役および監査等委員による自己評価を実施いたしました。現在の厳しい業績環境および「緊急経営改革」の途上にあるという現状を踏まえ、取締役会が担うべき機能の現状分析と、今後速やかに取り組むべき課題について取りまとめましたので、その概要をお知らせいたします。

記

1. 取締役会の実効性に関する自己評価の実施方法

取締役会の実効性を評価するために、外部機関を活用して取締役および監査等委員を対象としたアンケート（無記名式）を実施し、5月25日開催の取締役会にてその結果報告を行いました。

【実施時期】 2026 年 2 ～ 3 月

【回 答 者】 取締役 8 名（うち社外取締役 3 名）

【内 容】

方 式：外部機関のアンケート方式（5 点満点の選択式および自由記述式）

設問項目：（1）取締役会の役割・機能 （2）取締役会の規模・構成 （3）取締役会の運営
（4）内部統制等の整備 （5）社外取締役の活用 （6）株主・投資家との関係

回答・集計：外部機関においてアンケート結果の回収・集計を実施

分析・評価：アンケート結果をもとに、取締役会にて取締役会の実効性についての分析と評価
を行うとともに今後の課題について議論

2. アンケート集計結果から確認された現状

各設問のスコア推移および取締役会での議論を経て、当社取締役会においては今後も維持・継続すべきガバナンスの基盤として、以下の領域が確認されました。

① オープンな議論環境の維持

- ・ 社内・社外の人数バランスの取れた構成の下、各メンバーの持つ専門性を活かし、社内外を問わず自由に発言できる環境とコミュニケーションが確保されており、建設的な議論の基盤となっています。

② 監督機能と内部統制の運用

- ・ 社外取締役が各種委員会や子会社モニタリングに参画し、独立した客観的な視点からの牽制機能が図られており、内部統制、リスク管理、利益相反の監督における基本的な運用体制が敷かれています。

③ 運営改善への取り組み（PDCA）

- ・ 前年度の評価を踏まえた審議事項のフォローアップや役員トレーニング、運営見直し等に着手し、実効性向上に向けた改善策が継続的に進められています。

3. 今後の対応について

現在の厳しい業績から早期に脱却し、「緊急経営改革」を確実に完遂するためには、現状の体制・運営にとどまらない、収益構造およびガバナンスの根本的な見直し（構造的課題の解決）が不可欠であることが全役員の共通認識として抽出されました。当社取締役会は、単なる足元の業績改善にとどまらず、中長期的な企業価値向上を支える構造改革に向け、以下の通り運営の刷新を進めてまいります。

① 「緊急経営改革 2026」の確実な遂行による収益構造の抜本的改革と「本業における稼ぐ力」の再構築

- ・ 本業の収益体質を抜本的に改善するプロセスとして、「2027年3月期黒字化」に向けた計画進捗の厳格なモニタリングと、課題解決に向けた迅速な意思決定の支援・監督を強化していきます。
- ・ 持続的な成長に向けて早急な業績改善を図りつつ、足元の課題対応にとどまらない中長期的な視点での議論（事業ポートフォリオ、人的資本・海外展開などの「将来像」）の充実を図ります。

② 経営改革を牽引する「スキルセット・多様性」の確保と人事制度改革との連動

- ・ メーカーとしての事業特性に加え、現在の経営課題を克服するために必要な技術・製造業経験やグローバル経験を持つ人材、および女性役員の登用など、多様性の確保に向けた議論の充実を図ります。
- ・ 指名・報酬委員会と連携し、「挑戦と成果」が報われる新たな人事評価制度等も踏まえた中長期的な経営人材の補強・育成を推進します。

③ 「株主・投資家への情報開示の強化」と「市場評価の経営への反映」に関する議論の充実

- ・ 株主や投資家へ適切な情報発信を継続するとともに、個人投資家向け IR 活動の充実等に向けた体制整備を推進します。
- ・ 市場から寄せられた評価等を取締役会で議論し、経営改革の実行プロセスや経営戦略に的確に反映させる仕組み作りを推進します。

当社取締役会は、今回の自己評価によって抽出された課題を経営改革の原動力と捉え、現状の運営体制に満足することなく、ステークホルダーの皆さまの期待に応えるべく、「稼ぐ力を強化する取締役会」への変革をスピード感をもって推進してまいります。

以 上