

2025 年 3 月 31 日

当社の取締役会の実効性に関する評価結果の概要

NISSHA 株式会社

当社は、「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、年に一度、取締役会の実効性を評価しています。この度、2024 年度について評価しましたので、その概要を開示します。

1. 評価の方法

取締役会の実効性を評価するため、取締役(社内 5 名、社外 4 名)および監査役(社内 2 名、社外 2 名)全員を対象にアンケートを実施し、社外取締役・社外監査役を対象にインタビューを実施しました。

今回で 10 回目の実効性評価においても、アンケートの設計やインタビュー、それらの結果の分析に、第三者である外部アドバイザーを活用し、評価の客観性を確保しました。

アンケートの設問は、取締役会の構成・役割・運営に加え、2022 年に社内取締役と社外取締役で議論し、協働のあり方を明文化した「社内取締役と社外取締役の望ましい関係のあり方」(以下、「望ましい関係のあり方」)の実践(前年度・2023 年度の課題)などで構成しました。インタビューでは、「望ましい関係のあり方」を踏まえた取締役会運営の振り返りなどを確認しました。

<アンケートの設問>

- (1) 取締役会の構成・役割・運営
- (2) 社外取締役・社外監査役への情報共有・支援体制
- (3) 株主・投資家との対話
- (4) 「望ましい関係のあり方」の実践を踏まえた 1 年間の振り返り(前年度・2023 年度の課題)

<インタビューのテーマ>

「望ましい関係のあり方」を踏まえた取締役会運営の振り返り

2. 分析結果および評価の概要

アンケートの分析結果、個別インタビューの結果は、2025 年 2 月度および 3 月度の取締役会の報告事項として取り上げられ、取締役会の実効性をより一層高めていくために建設的な議論が行われました。

● 全般的な評価

- アンケートでは「適切・十分」または「おおむね適切・十分」との回答が 9 割超を占めました。また、インタビューを通じて「望ましい関係のあり方」の制定とその実践が取締役会の実効性の向上に寄与していることが確認できました。これらを踏まえ、取締役会では、当社の取締役会は適切に機能し、

その実効性が確保されていると総括しました。

- 取締役会の構成・役割・運営、その他

- (構成) 取締役会は、事業環境の変化に応じて、知見・経験・専門性の視点から取締役の構成を見直しており、全社戦略の方向性と取締役会のスキルマトリックスは合致している。現在の当社の規模においては、取締役の人数、社内・社外の比率は最適であり、社外取締役を過半数とする必要はない。
- (役割) 取締役会は、定期的に「中長期の戦略、経営課題」を取り上げて、活発に議論している。
- (雰囲気) 取締役会が形式的でなく、オープンに意見を述べ合い議論できる運営がなされており、これは当社の強みである。
- (取締役会議長と社長の立場の使い分け) 議長と社長としての立場を、慎重に使い分けており、現在の議事運営に何ら問題はない。聞き手の理解度に応じた伝え方をするとともに、社外取締役の理解を促すために、自らはすでによく知っている内容であっても、あえて説明者に追加の質問をするなど、取締役会としての実効性を意識しながら議事を進めている。現在の当社の規模において、取締役会議長と社長を同一人物が兼ねることが、企業価値の向上と経営の効率性の観点から最適である。
- (株主・投資家との対話) 当社は、株主や投資家との対話を重視し、社長をはじめとする執行側を中心に積極的に IR・SR 活動を展開している。また、対話を通じて得られた株主や投資家の意見は取締役会に適切に報告されており、必要に応じて経営に反映されている。

- 「望ましい関係のあり方」の実践(前年度・2023 年度の課題)

- 社内取締役と社外取締役は、より対等な立場でオープンな議論を交わし、「望ましい関係のあり方」を明文化したことの効果が着実に表れている。具体的には、議長による社外取締役の質問の主旨と背景を確認し、双方向の議論がより深まるきっかけとなる発言が、これまで以上に増えている。社内取締役の発言機会も過去に比べて顕著に増えている。これにより、社外取締役の発言内容や質問がよりの確になり、建設的な議論につながっている。さらに、社外取締役は、買収案件などにおいて、執行側にリスクテイクを促す発言をするなど、取締役会における社内取締役と社外取締役の信頼関係の醸成が進んでいる。
- 取締役は社内・社外の区別なく、単に意見を述べるにとどまらず、その結果の責任も共有するという意識が浸透している。常に企業価値の向上を念頭に置いた議論となっている。

3. 2025 年度の実務の重点アジェンダ、運営方針

取締役会は、2024 年度のアジェンダ設定は適切だったものの、結果的に PBR が改善に至らなかったことから、2025 年度はさらに踏み込んだ議論が必要であると認識しています。

- 重点アジェンダ

- サステナビリティビジョン(長期ビジョン)の中間検証
- 事業・製品ポートフォリオの最適化やそのリソース配分

- 運営方針

社内取締役と社外取締役は、引き続き「望ましい関係のあり方」を実践し、議論の発展と深化に向けて協働する。取締役会の場合に限らず、オフサイトで議論するなど、議題の性質や議論の段階に合わせて、柔軟に議論する場を設定する

上記以外にも、社外取締役・社外監査役の拠点訪問、社外取締役と執行役員との交流の機会の充実などの施策を予定しています。

以 上