

## 取締役会等の実効性評価

### 【2026 年 3 月期の重点実施事項に対する取り組み（振り返り）】

2026 年 3 月期の重点実施事項については、以下のとおり、取締役会や取締役オフライン会議\*、各委員会における各種取り組み・議論を通じて、一定の前進が図られたものと考えています。

| 2026 年 3 月期の重点実施事項                                                                                                         | 具体的な取り組み内容                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 「取締役会憲章」の更なる浸透に向けた取り組み<br>・ 議長による的確な取締役会リードと独立社外取締役間でのレビューの実施<br>・ 新任取締役に対する「取締役会憲章」策定の意義・背景等の丁寧な共有                        | ・ 実効性評価のアンケート・ヒアリングにて、「取締役会憲章」を踏まえた議長および各取締役の監督機能の発揮状況を確認<br>・ 新任取締役の就任前に「取締役会憲章」を共有、就任時のプログラムで丁寧に説明                                  |
| 「経営上の重要課題」のモニタリング・議論強化に向けた取り組み<br>・ 的確なイニシアチブおよびモニタリング可能な KPI・マイルストーンの設定<br>・ 重要課題に対する執行のオーナーシップの明確化<br>・ 効果的な取締役会アジェンダの設定 | ・ 独立社外取締役にて「FY26 経営上の重要課題」を特定<br>・ 「経営上の重要課題」に対する重点施策とマイルストーンを社長 CEO が取締役会に提示<br>・ 年間アジェンダに基づき、重点施策の進捗を担当執行役が取締役会に報告、取締役会によるモニタリングを実施 |
| 当社取締役会構成・多様性のあり方に関する議論<br>・ 独立社外取締役の任期を含めた、当社事業の構造や現状を踏まえた取締役会構成・多様性の議論                                                    | ・ 指名委員会にて取締役会の構成・多様性、社外取締役の任期を踏まえた取締役サクセッションを確認・議論                                                                                    |
| より充実した取締役会議論に資する取締役会事務局の機能向上<br>・ 取締役会資料およびプレゼンテーションの質向上<br>・ より効果的な事前説明の方法検討・実施等                                          | ・ 取締役会とオフライン会議の位置づけを踏まえたアジェンダ設定<br>・ 質疑応答や意見交換の時間を十分確保できるような議事運営、事前説明およびプレゼンテーションの改善を継続                                               |
| 執行役の選解任やサクセッションプラン、報酬に関するより実効的な議論<br>・ 執行役(候補者)のパフォーマンス評価等、人事部門からの情報提供の充実<br>・ 執行役選任プロセスの高度化に向けた議論の継続                      | ・ 指名委員会にて執行役選任プロセスの高度化に向けた議論を実施<br>・ 指名委員会、報酬委員会への執行役の人事情報の提供充実を継続                                                                    |

\*公式の取締役会とは区別したオフラインでの会合

各取締役が共通認識の下で監督機能を発揮することを目的に、当社グループの現況に対応するために当社取締役会に必要な基本姿勢や期待事項等を定めた「取締役会憲章」を策定し、2024 年 5 月の取締役会にて採択しました。

[取締役会憲章](#)

### 【2026 年 3 月期の取締役会及び各委員会の実効性評価の実施プロセス】

2026 年 3 月期の年次評価については、全ての取締役に対し、取締役会事務局によるアンケート（４段階評価、自由記述）及びフォローアップヒアリングによる評価を行いました。全ての取締役に対し、取締役会及び各委員会の構成、運営状況、議題設定、審議の状況、取締役会憲章を踏まえた取締役会、取締役自身及び他の取締役の監督機能発揮状況、執行部とのコミュニケーション、今後さらに審議を深めて

いくべき重要課題等に関するアンケート及びヒアリングを行いました。各取締役からなされた回答及び意見を基に独立社外取締役会議にて議論し、取締役会として取締役会及び各委員会の実効性を評価しました。

**【2027年3月期の重点課題及び重点実施事項（今後の取り組み）】**

上記プロセスを経て、2027年3月期における取締役会及び各委員会の重点課題及び重点実施事項を以下のとおり確認しました。

| 2027年3月期の重点課題                                                           | 2027年3月期の重点実施事項                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 「取締役会憲章」に基づき、各取締役の認識共有、監督と執行のコミュニケーションを図り、取締役会としてのモニタリング・議論を更に向上・改善すること | 新生NSGグループに向けた変革への取り組みに関し、<br>・取締役会におけるモニタリングの認識一致を図る<br>・執行陣との意見交換により、取締役会として執行陣の取り組みを支援する                |
| 「経営上の重要課題」に関して、執行陣の取り組みについて、一段の実効性向上を図ること                               | 2027年3月期の予算達成に向け特定した「経営上の重要課題」に関し、<br>・本質的な課題と改善策に基づくコミットメントを明確にする<br>・適切に取締役会でのアジェンダ設定を行い、モニタリング・議論を実施する |

これらの取り組みを通じて、引き続き、取締役会のさらなる実効性向上に努めていきます。