

取締役会議長メッセージ



取締役会長
伊藤 正明

次の100年に向けて、 建設的な議論を 積み重ねてまいります

コーポレート・ガバナンス強化の変遷

2003	2008	2016	2017	2018	2020	2022	2024	2025
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外取締役を選任(2名) ・ 招集通知の早期発送・英語版ウェブ開示を開始 		<ul style="list-style-type: none"> ・ CSR委員会を「CSR委員会」と「リスク・コンプライアンス委員会」に分割 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外取締役を増員(3名→4名)取締役会の3分の1以上 		<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営諮問委員会を社外役員、社外有識者のみの構成に変更。委員長に社外取締役が就任 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役の定員減・任期短縮 ・ 執行役員制度の導入 ・ 社外監査役増員(2名→3名) ・ 「経営諮問会議」を設置 ・ 「CSR委員会」を設置 		<ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会実効性評価を開始 		<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営諮問会議を廃止 ・ 取締役会の諮問機関として社外役員を中心とする「経営諮問委員会」を設置 		<ul style="list-style-type: none"> ・ CSR委員会を、社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」に改組 		<ul style="list-style-type: none"> ・ 役員報酬の一部にサステナビリティ関連指標評価を反映

当社の取締役会は、スキル・マトリックスに基づき、多様な経歴と知見を有するメンバーで構成されています。経営環境の変化が一段と加速する中、経営方針や想定されるリスクへの対応の妥当性を多角的に検証し、持続的な企業価値の向上につなげることが、取締役会に求められる重要な責務です。私は議長として、社内・社外取締役が有する多様な視点が十分に反映されるよう議論を活性化し、取締役会全体の意思決定プロセスの質を一層高めることを使命としています。

当社では毎年、取締役会の実効性評価を実施し、コーポレート・ガバナンスが有効に機能しているかを検証しています。2025年度の評価結果から、おおむね肯定的な評価が得られており、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。一方で、社外役員からは株価・ROEに対する課題意識、投資家との対話の重要性、外部環境

を踏まえたリスク耐性の強化、後継者計画の議論深化の必要性など、取り組むべき重要な論点が提示されました。これらの指摘を踏まえ、議論すべきテーマや論点の設定を工夫しながら、企業価値向上に資する議論を重ねてまいります。

2026年度は、中期経営計画「PASSION 2026」の最終年度です。事業ポートフォリオの高度化や「3つの挑戦」といった重要施策について、その進捗や成果を評価する際の前提条件やリスク認識の妥当性を検証しつつ、次の100年に向けた中長期視点で建設的な議論を積み重ねてまいります。

今後も議長として、取締役会の実効性向上と透明性の高いガバナンス体制の構築に努めてまいります。ステークホルダーの皆さまには、引き続き温かいご支援とご理解を賜りますようお願い申し上げます。