



2025年12月19日

各 位

会社名 株式会社学研ホールディングス
代表者名 代表取締役社長 宮原 博昭
(コード 9470 東証プライム市場)
問合せ先 法務室長 小堀 尚昭
(電話 03-6431-1066)

当社取締役会の実効性の分析・評価結果等の概要に関するお知らせ

当社取締役会は、取締役会の役割・責務とは、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために主体的に役割を果たすことであると認識しております。具体的には、企業戦略等の大きな方向性を示すこと、経営幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと、独立した客観的な立場から取締役や経営幹部に対する実効性の高い監督を行うことと考えております。

本日開催の取締役会において、その役割・責務を実効的に果たせているかを自ら評価・分析し2026年9月までの行動計画を決議いたしましたので、お知らせいたします。

記

1. 評価の方法の概要

当社取締役会は、2025年9月、取締役全員および監査役全員に対してアンケートを実施し、その評価および分析を外部機関に依頼いたしました。

具体的には、①取締役会の構成と運営について11問、②経営戦略と事業戦略について9問、③企業倫理とリスク管理について5問、④業績モニタリングと経営陣の評価、指名・報酬について5問、⑤株主等との対話について3問、⑥2024年12月決定の行動計画への評価について2問の、計35問に関して、それぞれ評価の高い順番で5から1まで点数化するアンケートを実施いたしました。併せて上記①から⑥の大項目に対し、コメント・要望の記載を求めました。

2. アンケート結果の概要

(1) 大項目毎の評価と評価の分布

- 全項目の評価の平均は3.9となりました。
- ポジティブな評価が大勢を占め、ネガティブな評価は少数にとどまり、コメントにおいても、重要な不備を指摘するものはありませんでした。
- 大項目の評価においては、『③企業倫理とリスク管理』、『④業績モニタリングと経営陣の評価、指名・報酬』、『⑤株主等との対話』、『⑥2024年12月決定の行動計画への評価』が4.1と最も高い一方、『②経営戦略と事業戦略』が3.6と最も低い結果となりました。

(2) 社内役員と社外役員の比較

- ・社内役員と社外役員の比較では、全項目平均は社内役員の評価が0.2pt低い結果となりました。
- ・最も評価の乖離があったのは、『⑤株主等との対話』であり、0.5ptの差が生じておりました。

(3) 取締役と監査役の比較

- ・取締役と監査役の比較では取締役の評価が0.5pt高い結果となりました。
- ・最も評価の乖離があったのは、『②経営戦略と事業戦略』であり、0.7ptの差が生じておりました。

(4) 前回（2024年9月実施）との比較

- ・前回評価との比較において、全項目平均は前回比で0.3pt低い結果となりました。（前回4.2→今回3.9）
- ・前回評価と比較し、評点が向上した大項目はありませんでした。
- ・前回評価と比較し、最も評点が低下した項目は『②経営戦略と事業戦略』であり、前回比で0.4pt低い結果となりました。

(5) 2024年12月決定の行動計画への評価

- ・昨年度に識別した課題を踏まえた「2024年12月決定行動計画」は概ねポジティブに評価されました。
- ①「取締役会の運営改善」および②「経営戦略と事業戦略のモニタリング」について、概ねポジティブに評価されましたが、継続的な改善を期待する旨、指摘がなされました。

(6) その他

- ・外部機関の実施した同規模他社（時価総額250億円以上1,000億円未満）平均と比較すると、『④業績モニタリングと経営陣の評価、指名・報酬』および『⑤株主等との対話』は平均並みであり、それ以外の大項目は軒並み低い結果となりました。
- ・同規模他社と比較して最も評価の乖離があった項目は『①取締役会の構成と運営』および『②経営戦略と事業戦略』であり、平均より0.4pt低い結果となりました。

3. 分析結果の概要

(1) 以下の12問は、社内／社外役員とも高評価の回答結果となり、当社の強みとして認識されていると分析されました。

- 1-5 取締役会の年間スケジュール、1-6 議案説明・質疑の時間配分
- 1-7 議案説明者のプレゼンテーション、3-1 行動規範の制定と監督、3-2 内部通報制度の有効性
- 3-3 リスク評価プロセスの構築、3-4 重要リスクの報告と適切な対処
- 4-1 業績指標と経営指標の関連性、4-4 指名・報酬諮問委員会の責務
- 4-5 指名・報酬諮問委員会の情報入手体制、5-2 株主との建設的な対話を促進する体制構築
- 6-2 前回識別した課題への対応②

(2) 以下の13問は、社内／社外役員とも低評価の回答結果となり、当社の課題として認識されていると分析されました。

- 1-1 独立社外取締役の活用、1-2 経営陣の適切なリスクテイクの後押し
- 1-3 取締役会の適切な構成、1-11 役員トレーニング、2-1 戰略の審議に必要な情報提供
- 2-2 戰略の包括的・多角的検討、2-3 過去の教訓を踏まえた議論
- 2-4 実行計画の進捗状況の監視・監督、2-5 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応
- 2-6 承認案件の成果・達成度の報告、2-8 人材育成にかかる監督、
- 3-5 AI・デジタル技術活用にかかる監督、4-2 指名・報酬諮問委員会の員数および構成

- (3)以下の5問は、社内役員の回答結果が平均以上にもかかわらず、社外役員の回答結果は平均未満と、社内役員と社外役員との間で認識に乖離があると分析されました。
- 1-4 付議議案の適切性、1-9 社外役員間の情報共有、2-7 持続的な企業価値向上への取り組み
2-9 政策保有株式の保有の適否の検証、6-1 前回識別した課題への対応①

4. 本行動計画の概要

上記の分析結果を受けて、外部の有識者を構成メンバーとする当社ガバナンス諮問委員会で客観的な立場からの意見を聴取したうえで、本行動計画を以下のとおり策定いたしました。

*実効性評価の分析結果により顕在化した課題に対応するため、以下の2つを課題として定める

①ボード・サクセッションの議論

- ・取締役会としての在りたい姿を明確化し、その実現に向けて最適な構成・バランスを確保するための議論の機会
- ・意思決定・監督機能の一層強化のため業務執行の判断基準・監督の視点・リスクに関する共通理解を形成

②過去の教訓を踏まえた議論の深化

- ・中長期的な企業価値向上に資する戦略の包括的・多角的観点での検討
- ・過去の取組みや成果・課題共有により個人知から組織知へ昇華し、今後の戦略審議や意思決定に活用

なお、次回のアンケートにおいて、本行動計画の進捗について意見を聴取し、再度評価いたします。

当社は、今後も取締役会の実効性に関する評価を継続的に実施するとともに、評価手法の改善についても検討してまいります。

以上