



2026 年 10 月 26 日

各 位

会 社 名 株式会社パシフィックネット
代表者名 代表取締役社長 上田 雄太
(コード番号 3021 東証スタンダード)
問合せ先 取締役 杉 研也
(電話番号 03-5730-1442)

当社取締役会の実効性の分析・評価の結果について

当社取締役会は、東京証券取引所の定める「コーポレートガバナンス・コード」に基づき、取締役会の実効性について分析・評価を行いました。その結果の概要について下記にお知らせいたします。

記

1. 評価方法の概要

- ① 実施時期 2026 年 9 月
- ② 回答者 全取締役および監査役(社外役員含む計 11 名)
- ③ 実施要項 「取締役会評価に関する質問票」による無記名形式による評価を実施
- ④ 質問事項
 - I. 取締役会の構成
 - II. 取締役会の運営
 - III. 取締役会の議題
 - IV. 取締役会を支える体制

また、「取締役会評価に関する質問票」においては、各項目について、それぞれ評価の高い順番で 4 から 1 までを点数化することとし、各取締役・監査役より、当社取締役会の長所ならびに改善を検討すべき点に関するコメントや、その他自由な意見や提案を併せて求める形式を採用いたしました。

2. 分析方法と結果の概要

(1) 分析方法の概要

「取締役会評価に関する質問票」を集計して、次の要領で分析いたしました。

- ① 全体の平均点の評価基準
 - 3.5 以上については、高く評価する。
 - 3.0 以上 3.5 未満については、概ね評価する。
 - 2.5 以上 3.0 未満については、より充実すべき事項とし、その方向性を検討する。
 - 2.0 以上 2.5 未満については、課題として速やかに改善の方向を決定する。
 - 2.0 未満は、重大な課題として、直ちに改善内容を決定する。
- ② 取締役と監査役または社内役員と社外役員との間で平均点が 1 ポイント以上の差が生じた場合は、その原因を分析し、対応策を検討することといたしました。
- ③ 全体として回答に大きな差が生じたものについてもその原因を分析し、対応策を検討することといたしました。

- ④ 自由記述欄の記載については、その後の方向性や改善策の検討についての資料といたしました。

(2) 分析結果の概要

I. 取締役会の構成について

取締役会の人数、社外取締役の人数・割合、独立社外取締役の独立性、社外取締役・社外監査役の兼任状況等については、高い評価（全体の平均点 3.6～4.0）となりました。一方で、当社の経営理念・経営戦略・事業特性を踏まえた取締役会全体の知識・経験・能力のバランス、多様性及び適正規模については、概ね評価する結果（全体の平均点 3.3）となりました。

なお、取締役と監査役、社内役員と社外役員の回答に 1 ポイント以上の差が生じるものはありませんでした。

II. 取締役会の運営について

取締役会の開催頻度、十分な審議時間の確保、取締役会議長の進行、社外取締役・監査役等が自由に発言できる雰囲気については、高い評価（全体の平均点 3.9～4.0）となりました。

一方で、取締役会に上程される議案の範囲・分量、取締役会資料を事前に検討する時間、取締役会資料の内容・分量等については、概ね評価する結果（全体の平均点 3.1～3.4）となりました。

また、取締役会の年間スケジュールや予想される審議事項の事前設定、過去の実効性評価で抽出された課題への改善対応については、高い評価（全体の平均点 3.5）となりました。

なお、取締役と監査役、社内役員と社外役員の回答に 1 ポイント以上の差が生じるものはありませんでした。

III. 取締役会の議題について

取締役会における議題の選定・提案時期、CEO（代表取締役）の後継者計画、経営陣幹部の選任・解任、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境、内部統制・全社的リスク管理、利益相反管理等については、高い評価（全体の平均点 3.5～4.0）となりました。

一方で、中長期的な企業価値向上に向けた成長の道筋や企業戦略の大きな方向性についての議論は、概ね評価する結果（全体の平均点 3.1）となりました。また、資本コスト、収益力・資本効率及び成長可能性を踏まえた経営資源の配分についても、概ね評価する結果（全体の平均点 3.4）となりました。

これらの結果から、個別議案の審議や監督機能については総じて高い評価となる一方、中長期的な経営戦略や経営資源配分等については、さらなる議論の充実を図る余地があることが確認されました。

なお、取締役と監査役、社内役員と社外役員の回答に 1 ポイント以上の差が生じるものはありませんでした。

IV. 取締役会を支える体制について

取締役・監査役が必要な情報を入手する機会の確保、監査役への情報提供体制、外部の

専門家の助言を得る機会の確保、内部監査部門と取締役・監査役との連携、取締役会事務局による支援、独立社外取締役間の情報交換、取締役・監査役の研鑽機会及び指名報酬委員会の運営については、総じて高い評価（全体の平均点 3.7～4.0）となりました。なお、取締役と監査役、社内役員と社外役員の回答に 1 ポイント以上の差が生じるものはありませんでした。

3. 上記分析・評価結果を踏まえた今後の対応

当社取締役会は、本結果を踏まえ、引き続き、下記の課題に重点を置き、取締役会のより高い実効性の確保とその維持を図ってまいります。

- （１） 取締役会の構成については総じて高い評価となりましたが、当社の経営戦略や事業環境の変化を踏まえ、取締役会として必要となる知識・経験・能力及び多様性について継続的に検証し、中長期的な企業価値向上に必要な取締役会構成の充実を図ってまいります。
- （２） 取締役会の運営については、活発な議論や自由な発言環境が確保されている一方、上程議案の範囲・分量、取締役会資料の内容・分量及び事前検討時間について、さらなる改善の余地が認められました。今後、経営陣への権限委譲も含めた取締役会付議事項の見直しを進めるとともに、資料の要点整理及び早期提供を徹底し、重要な経営課題について十分な審議時間を確保できる取締役会運営を進めてまいります。
- （３） 中長期的な企業価値向上に向けた経営戦略及び経営資源配分に関する議論については、定期的に取り締役会の議題として取り上げ、経営環境の変化、資本コスト、収益力・資本効率、成長可能性等を踏まえた議論を一層充実させてまいります。これにより、個別議案の審議に加え、中長期的な視点から経営の大きな方向性について議論する機会を拡充し、取締役会の監督・助言機能のさらなる向上を図ってまいります。

以上