2026年11月19日

各　位

会 社 名　香陵住販株式会社
代表者名　代表取締役社長　金子 哲広
（コード番号：3495　東証スタンダード）
問合せ先　取締役経営管理本部長
中野 大輔
（TEL 029-221-2110）

取締役会の実効性に関する分析・評価結果概要について

当社は、東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」に基づき、2026年９月期を対象期間とした取締役会の実効性に関する分析・評価を実施いたしましたので、その結果の概要を下記のとおりお知らせいたします。

記

１．分析・評価の方法

全ての取締役及び監査役に対し、取締役会の実効性に関する評価の趣旨等を説明の上、アンケートを実施し、全員から回答を得ました。そのうえで、取締役会事務局による当該回答の集計を踏まえ、取締役会における討議を通じ、当社取締役会の実効性に関する分析・評価を実施いたしました。なお、評価を実施した大項目は以下のとおりです。

① 前回評価（2025年９月期）を踏まえた取り組みの評価
② 取締役会の構成・体制（多様性を含む）
③ 取締役会の運営
④ 取締役会の役割・機能（モニタリング）
⑤ 内部統制・リスク管理・サステナビリティ
⑥ 議論の質と心理的安全性
⑦ 全体評価・総括

２．実効性向上に向けた2026年９月期の取り組み

（１）取締役会の構成とスキルマトリックスの刷新

取締役・監査役・執行役員・従業員の国籍、年齢、性別及び入社歴のデータを基にした議論を継続し、女性の採用及び職種の多様化に取り組みました。スキルマトリックスについては、当社の経営戦略に照らして取締役会に必要なスキル項目を見直し、「法務・リスクマネジメント」「サステナビリティ・ESG」「DX・IT戦略」を含む項目に再定義いたしました。また、外部講習の受講等による取締役のトレーニングに取り組みました。

（２）全社視点に立った議論とベクトル合わせ

重要度の高い会議の対面開催及び非公式な意見交換の機会を設け、役員間のコミュニケーションの円滑化を図りました。

（３）審議の充実化

重要な議案について事前質問状を導入し、法令等により取締役会への報告が求められる事項を除き、情報共有にとどまる事項を可能な限り取締役会外（チャット、メール等）で完結させるとともに、付議事項の事前の社内チェック体制を強化し、原則７日前の資料提供に努めました。これにより、役員が議案を事前に検討しやすくなり、取締役会では重要な議案の審議により多くの時間を充てられるようになりました。

（４）情報格差の解消と戦略策定への関与

取締役会とは別に中長期戦略を議論する場を設け、取締役が方針決定前の段階から戦略策定に関与する機会の確保に取り組みました。

（５）サステナビリティへの全社的な取り組み

不動産業界の主要リスク及びサステナビリティを取締役会の議題として取り上げることに取り組みました。

３．2026 年９月期実効性評価結果の概要

当社取締役会は、引き続きその実効性は概ね確保されていると総じて評価されました。前回評価を踏まえて実施した事前質問状の導入、報告事項の効率化、資料の早期提供等の運営面の改善策については一定の効果が確認されました。一方で、アンケートで示された評価及び定性的な課題から、更なる実効性向上に向けて以下の点が明確になりました。

【①前回評価を踏まえた取り組みの評価】運営面の取り組みが定着しつつある一方、取締役のトレーニング、重要リスク・サステナビリティの議題化及び戦略ディスカッションについては、取り組みが途上にあり、全取締役の主体的な関与に至っていないことが課題として認識されました。

【②取締役会の構成・体制】社外取締役の専門性及び経験については高く評価されました。取締役会の構成における多様性については、国籍・年齢・性別の観点から検証を行い、国籍については、当社の事業が地域に根差した不動産事業であることを踏まえ、現時点で取締役会の構成において重視すべき要素ではないと判断いたしました。一方、年齢・性別、とりわけ性別の多様性については引き続き課題であると認識されました。また、将来の取締役候補となる人材の育成と、管理部門を含む多様な業務経験の付与が課題として認識されました。

【③取締役会の運営】開催頻度、審議時間及び情報共有は概ね適切であり、前回の課題に改善が見られました。一方、議事進行がやや形式的であり、発言者に偏りがあるとの指摘があり、全ての取締役による活発な議論が課題として認識されました。

【④取締役会の役割・機能（モニタリング）】中期経営計画及び予算の進捗に対するモニタリングは概ね適切に行われている一方、戦略に関する議論が代表取締役中心となっており、各取締役が主体的に戦略策定に関与することや、企業価値向上に向けた重要指標（KPI）を明確にすることが課題として認識されました。

【⑤内部統制・リスク管理・サステナビリティ】内部統制システム及び内部監査は有効に機能していると評価されました。一方、会社にとってのサステナビリティとは何かについての全社的な議論は依然として十分ではなく、継続的な課題として認識されました。また、内部監査の指摘事項に対する改善状況を取締役会が最後まで確認することが求められました。

【⑥議論の質と心理的安全性】情報の共有や困難な課題の率直な提起は概ねできていると評価され、発言も増加傾向にある一方、新しいアイデアやリスクを伴う提案を行いやすい環境づくりには改善の余地があることが確認されました。

４．更なる実効性向上に向けた取り組み

当社取締役会は、上記分析・評価結果とアンケートでの指摘を真摯に受け止め、取締役会全体の実効性を更に高めていくため、特に以下の事項を含む課題への対応策を実施し、取締役会の機能向上に努めてまいります。

4-1. 取締役会の構成と人材育成

- 次世代の経営人材の育成：将来の取締役候補となる執行役員等に対し、取締役会での説明機会の付与や営業部門に偏らない業務経験の機会を設けるとともに、管理部門の人材の育成・増強を図り、特定の人材への依存を解消します。
- 多様性の観点から、役員、執行役員及び管理職候補の構成を年１回以上取締役会で検証するとともに、女性の管理職及び役員候補の育成に取り組みます。
- トレーニングの年間計画化：個々に不足する経営スキルを補完するため、外部講習等の受講を年間計画として策定し、その実施状況を取締役会に報告します。

4-2. 戦略的議論の深化とモニタリングの強化

- 全取締役の戦略関与：各取締役が担当領域ごとに会社方針への寄与策を起案・提言する機会を設け、取締役会が方針決定前の段階から戦略策定に主体的に関与する体制を構築します。あわせて、中期経営計画において企業価値向上に向けた重要指標（KPI）を明確にし、その進捗をモニタリングします。
- 重要リスク・サステナビリティの年間議題計画化：不動産業界の主要リスク及びサステナビリティを年間の議題計画に組み込み、定期的に全取締役で議論し、特定の役員に任せることなく会社の戦略として対応方針を決定します。
- 内部監査指摘事項のフォローアップ：内部監査の指摘事項に対する改善計画について、その完了までの状況を取締役会において確認します。

4-3. 審議の充実化と運営の効率化の両立

- 議論の活性化：議長による発言の促進等により発言者の偏りを是正するとともに、重要議案の事前協議において示された反対意見等についても取締役会で共有し、多様な意見に基づく審議を行います。
- 資料提供・レビュー体制の徹底：原則７日前の資料提供を徹底し、期限に間に合わない場合は理由を記録して管理することで、役員が事前に十分な時間をかけて検討できる体制を維持します。

以　上