

2020年度「取締役会等の実効性評価」結果の概要

当社では、取締役会および法定の3委員会（指名委員会、監査委員会および報酬委員会）（以下、あわせて「取締役会等」といいます）の機能向上を図るため、年1回、取締役会等の実効性に関する評価を実施しております。

実効性に関する評価にあたっては、全取締役に対するアンケート（※1）を実施し、アンケート結果に基づく評価について全社外取締役を構成員とする社外取締役経営協議会での議論を経たうえで、取締役会において決議しております。

1. 評価プロセス

- 2021年2～3月 全取締役に対しアンケートを実施
- 2021年4月 取締役会事務局にてアンケート結果を分析
- 2021年5～6月 アンケート結果から認識される課題および課題の解消に向けた対応案について、社外取締役経営協議会（※2）において議論を行ったうえで、取締役会において評価を実施

※1：アンケートの構成は以下のとおりです。

1. 取締役会の構成（4項目）
2. 取締役会の運営／支援（7項目）
3. 取締役会における審議の充実（4項目）
4. 取締役／取締役会としての機能発揮に向けた対応（7項目）
5. 環境変化に適合した経営の確保に向けた対応（4項目）
6. 社外取締役経営協議会その他社外取締役との連携等（3項目）
7. 各委員会（3項目）
8. 自己評価（4項目）

※2：全社外取締役（6名）により構成。また、取締役会長および代表執行役社長がオブザーバーとして参加

2. 評価結果

a. 結論

当社の取締役会等は、意思決定機能と監督機能の両面において、有効に機能しているものと評価しております。一方で、さらなる改善の余地も認められることから、課題解決に向けた対応を講じ、さらなる実効性の向上に取り組んでまいります。

b. 分析

アンケートでは、すべての質問項目において「評価する」または「概ね評価する」との回答が多数を占めました。

また、社外取締役経営協議会においては、今後のさらなる実効性向上に向けた提案および意見がありました。

各評価項目の評価の概要は以下のとおりです。

(1) 取締役会の構成

- ・取締役の員数は実質的議論を行うにあたって適正規模と判断される11名であり、社外取締役が過半数（社内取締役5名・社外取締役6名）を占めることで、監督機能の確保に資する構成となっている。
- ・また、社外取締役には、経営・金融・会計・法務等、多様な知識や経歴を持った専門家がバランス良く就任しており、充実した審議を行うにあたって適切な構成となっている。
- ・今後も引き続き、当社の置かれた経営環境に応じて多様性を確保していくことが重要と認識している。なお、外国人取締役の不在については、現時点では、海外事業が収益に占める割合が大きくないことから、問題ないと認識している。

(2) 取締役会の運営／支援

- ・取締役会付議事項については、これまでも継続的に見直しを行い適切に絞り込まれている。
- ・取締役会資料については、一定の改善が図られているものの、取締役会における審議の充実には、必要十分な情報を適切に記載する等の対応を一層進める余地がある。
- ・社外取締役に対する事前説明については、複数の社外取締役が同席して行うこととしており、事前にと取締役会付議事項の理解を深めるといふ本来の目的を超えて、他の社外取締役の視点を得られる場としても有効に機能していると評価している

(3) 取締役会における審議の充実

- ・適切な議事運営のもと、全体として自由闊達な議論が行われている。

(4) 取締役／取締役会としての機能発揮に向けた対応

- ・社外取締役へのサポートは、取締役会の事前説明に加えて研修会を実施しており、当社業務の理解に資する適切な対応が講じられているが、社外取締役がより一層の役割を果たしていく観点からは、当社の事業展開のグローバル化や当社を取り巻く経営環境の変化等に即した情報提供の充実を継続的に図っていくことが望ましい。なお、次年度は新型コロナウイルスの状況を踏まえつつ社内視察の再開を検討する。

(5) 環境変化に適合した経営の確保に向けた対応

- ・重要な経営課題については、これまでも議論を重ねてきたが、SDGsへの対応等、社会環境の変化等を捉えて適時に対応すべき経営課題について、より議論の充実を図る必要がある。

(6) 社外取締役経営協議会その他社外取締役との連携等

- ・社外取締役経営協議会は、社外取締役の知見の経営への反映という機能を有効に発揮しているが、重要な経営課題に関する議論の場としてさらなる活用の余地がある。
- ・取締役相互、および社外取締役と経営陣との間では、概ね十分なコミュニケーション

ンが確保されているが、取締役会の機能をより発揮するためには、社外取締役と執行役との間の接点をより充実させることが望ましい。

(7) 各委員会

- ・指名委員会、監査委員会および報酬委員会は、それぞれの役割・責務を踏まえ、各種議案について十分な議論を行っているほか、議論の状況について取締役会へ共有を行っている。

(8) 自己評価

- ・各取締役から、自身の活動について、十分であるとの評価と、より一層の事業の理解等が必要であるとの評価がそれぞれ寄せられた。

3. 前回実効性評価結果を踏まえた取組み

2019年度の主要な課題	2020年度における対応状況
取締役会付議事項および付議方法の再検討	・社内規程上取締役会への上程が必要とされている全案件について上程要否を再検討し、付議事項を削減した。
重要な経営課題に関する議論の充実	・取締役会付議事項の削減を通じ重要な経営課題に関する議論の時間の確保・充実に取り組んだ。
社外取締役と経営陣の意見交換の充実	・従来実施している監査委員と執行役の意見交換に加え、指名委員と執行役の意見交換の機会を設定した。
取締役会資料のさらなる充実	・取締役会資料のサマリーペーパーの充実により、決議・報告事項や論点の明確化に取り組んだ。
指名委員会および報酬委員会から取締役会への情報共有の充実	・両委員会から取締役会への活動状況報告の内容の充実を行った。

4. 今後の取組み

以上の評価結果を踏まえ、以下の事項を主要な課題として認識いたしました。

- ①重要な経営課題に関する議論の充実
- ②取締役会資料および説明のさらなる充実
- ③社外取締役と経営陣の意見交換の充実
- ④継続的な取締役への情報提供

これらの課題の解決に向けた対応を講じることで、取締役会等のさらなる実効性の向上に努めてまいります。