

## 取締役会の実効性に関する評価・分析結果の概要について

当社は、当社のコーポレートガバナンスガイドライン（以下「CGガイドライン」と称します）におけるコーポレートガバナンスコード（以下「CGコード」と称します）【補充原則4-11③】に対応した記載に基づき、2021年3月期（第104期事業年度）の取締役会の実効性に関する評価・分析をおこないましたので、その概要を下記により、ご報告申し上げます。

### 記

#### 1. 取締役会の評価・分析の方法の概要について

以下の手順で評価・分析をおこないました。

- (1) 「当社の取締役会がCGガイドラインに記載したCGコード第4章（取締役会等の責務）対応した方針等にしがって実効的にその役割を果たしているか」について、調査票<※1>を取締役会構成員に配布し、すべての対象者より回答を得ました。
- (2) 同回答に基づき、代表取締役（社長執行役員）が各取締役にインタビューをおこない、内容の確認をおこないました。
- (3) 上記調査票の回答およびインタビュー結果を指名委員会構成員に提供し、構成員による検討の期間と機会を確保した上で、指名委員会において、慎重審議の上、取締役会に対して答申をおこないました。
- (4) 上記指名委員会の答申を受けて、内容を理解・尊重の上、取締役会が自ら取締役会の実効性に関する評価・分析結果を確認しました。

<※1>調査票の構成は、CGコード第4章に対応してCGガイドラインに記載した方針等を23項目に集約し、各項目に4段階の評価基準を設定するとともに、課題提示などの自由記述欄を設けております。なお、評価結果については、4段階の最上位評価（適切）が60.1%、次位評価（課題はあるが適切）が34.8%、次々位評価（課題が多く適切に行われていない）が3.6%となりました。

#### 2. 取締役会の実効性に関する評価・分析結果の概要について

- (1) 当社の取締役会は、以下の主要な根拠により、その実効性は確保できているものと評価しております。
  - ① 取締役会は、当社の企業理念体系に基づき、常務会・経営会議等での事前審議を通じて、建設的な議論により、コーポレートガバナンスポリシー・コーポレートガバナンスガイドラインを策定・適宜改定し、開示できていること。また、具体的な経営戦略・経営目標を含む経営計画を策定・見直しができていること。

- ② 取締役会は、取締役会で決定すべきことと経営陣に権限委譲すべきことの基準を明確化した取締役会規程、決裁権限規程等が適正に整備・運用され、業務執行の機動性確保と取締役会による監督が適切になされていること。
  - ③ 取締役会は、経営陣・関連当事者と会社との利益相反について、CGガイドラインの記載【原則1-7.関連当事者間の取引】にしたがって、適切に管理できていること。
  - ④ 取締役会は、適切な「独立社外役員の独立性に関する基準」を設定し、開示するとともに、同基準を遵守することはもとより、豊富な経営経験または経営に関する理論・学識を有し、客観的かつ株主視点でのモニタリング機能が担える人財を招聘できていること。
  - ⑤ 取締役会は、独立社外者の助言を受けるとともに、建設的な議論により、「取締役会全体としてのバランス・多様性・規模に関する考え方」「取締役の選任に関する方針・手続」を適切に定め、開示し、かつこれに準拠した取締役会の構成を維持できていること。
- (2) 取締役会の実効性に関する評価・分析の過程においては、以下のような指摘・提言がなされており、当社の取締役会は、これを課題として認識し、改善に取り組んで参ります。
- ① 経営計画達成のために、課題を共有しながら最善の努力が尽くされているがさらに、計画と実績の差異要因について、事業軸×機能軸のマトリクス体制における経営管理手法の強化を図ることにより、分析結果の次期戦略・計画への的確な反映が可能となり、経営効率の一層の向上が実現できる。
  - ② 経営陣からのリスクテイクを伴うチャレンジングな提案を歓迎する土壌が取締役会にて確立されつつある。「リスク評価の精度を高めた上での積極的なリスクテイク」や「意思決定・業務執行の機動性確保」の重要性を経営陣、取締役および監査役が再確認し、認識を高めることにより、更に高度でチャレンジングな意思決定を機動的におこなうことができる。
  - ③ 取締役会の下に社外取締役を主要な構成員とする任意の指名委員会・報酬委員会を設置しており、重要な事項に関する検討に当たり、更なる適切な関与・助言を得るために社外取締役を委員長とするべきである。

### 3. 今後の対応について

- (1) 取締役会の実効性に関する評価・分析については、事業年度毎に実施し、更なる調査の充実を図り開示して参ります
- (2) 2021年事業年度（第105期）においては、上記2.（2）に記載した課題の改善に引き続き重点を置き、取締役会の実効性を更に高めて参ります。

以 上