

取締役会の実効性評価：2022年3月期

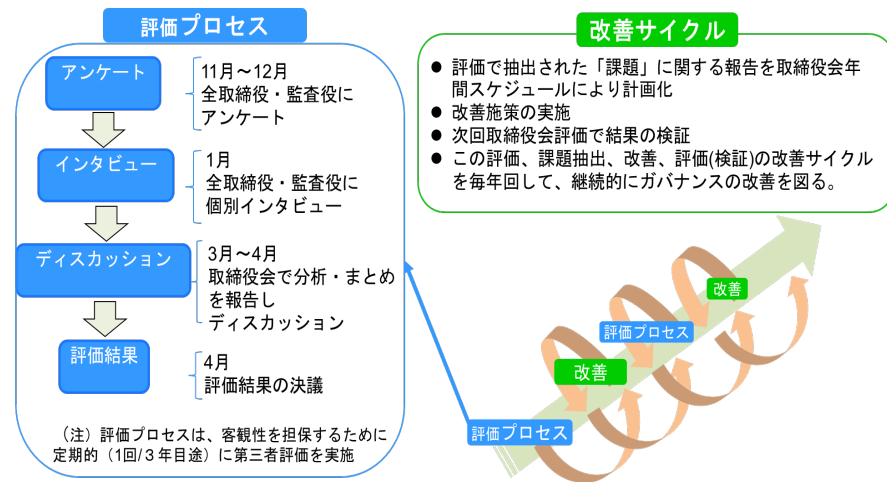
取締役会の実効性評価の概要

当社は、取締役会に期待されている機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図っていくために、毎期、取締役会の実効性の評価を実施しております。また、その実効性を中立的・客観的に検証するため、一定期間毎（3年に一度を目途）に第三者評価機関に評価を依頼しております。

2022年3月期の取締役会評価においては、取締役会及びその諮問委員会（指名諮問委員会及び報酬諮問委員会）について、第三者評価機関に一次評価を依頼（アンケートおよびインタビューならびにそれらの結果に基づく第三者評価の実施）し、その上で取締役会によるディスカッションを経て、最終的な評価を行いました。また、前年度の評価で抽出された課題に対しては、改善の施策を実施し、その結果の検証を行うことで、継続的にガバナンスの改善を図るサイクルを回しております。

評価の結果、取締役会及びその諮問委員会（指名諮問委員会及び報酬諮問委員会）は、規模や構成、議案や審議内容、議論の状況、経営への反映等の点から、実効性が十分に確保されていると判断されました。

取締役会評価プロセスとガバナンス改善サイクル



前回(2021年3月期)課題への取り組みの進捗	
課題	進捗
1 新中期経営計画のモニタリング	中期経営計画の進捗・達成状況の確認については、十分な議論ができています。引き続き中長期の計画が具体化され進捗していく過程を取締役会で検証していく必要がある。
2 サステナビリティを巡る課題への取り組みの推進	サステナビリティについて、当社においては事業そのものが社会課題の解決につながるとの認識に立ち、取締役会での議論がなされている。今後も取締役会で議論する内容を整理して更に議論を深めていくこと、また、その取り組みをステークホルダーに適切に伝えていくことが必要である。
3 グループ リスク マネジメントのさらなる強化	グループ会社に対してグローバルな共通規定を整備し、権限委譲と透明性の確保を進め、基本ルールと企業理念・文化の両面をグループに共有することで、グループガバナンス体制の構築が進んでいる。また、コーポレート機能・経営会議の機能は強化されており、全体最適の観点から経営を行う体制が構築されている。このような体制基盤の下、取締役会において、当社グループが抱える主要なリスク、リスク管理の状況、グループガバナンス体制、コンプライアンス体制について十分な議論ができています。引き続き重要なリスクの分析と可視化そして、それらを取締役会で検証することが重要である。
4 ボード・メンバーのサクセッションと人事戦略	CEOのサクセッションは適切に行われており、グローバル人材の育成についても、取締役会で十分な議論ができています。今後はCEOの他、社外取締役や議長を含めた取締役会メンバーについて、要求されるスキルを明確にしてサクセッションプランを検討する必要があります。

今回(2022年3月期)抽出された主な課題	
課題	内容
1 中期経営計画達成のためのモニタリング	当社の企業価値の向上のために、中長期の計画の達成に向けて引き続き中期経営計画が具体化され進捗していく過程を取締役会で検証していく必要がある。また、これらの中長期的な戦略や当社の競争優位性をステークホルダーに適切に訴求すると共に、資本市場における理解の状況を定期的に検証する必要がある。
2 ボード・メンバーのサクセッションとボード・カルチャーの継承	社外取締役や議長を含めた取締役会メンバーについて、要求されるスキルを明確にした上でサクセッションプランを具体化する必要がある。また、取締役会のメンバーが変化しても現在と同様に活発で実効的な議論ができる取締役会の文化を継承するための方法について、指名諮問委員会で議論を行い、その内容を取締役会とも共有する必要がある。
3 グループ リスク マネジメントの議論の深化	前期において重要なリスクの分析と可視化が進み、情報の整理がされてきた。引き続きそれらを取締役会で検証し、リスクを考える枠組み・リスクの許容範囲・リスク軽減策等について議論を更に深めていく必要がある。