

# 2017年3月期開示（取締役会の実効性評価）

## 取締役会の実効性の評価

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども踏まえ、取締役会の実効性について、分析・評価を行い、その結果の概要を開示します。

2017年3月期の取締役会の実効性評価の方法及び結果の概要は以下のとおりです。

### 1. 評価方法

2017年1月に取締役14名及び監査役5名に対し、取締役会の構成、運営状況及び自身の職責等に関する質問票を配布し、全員から回答を得ました（以下「2017年3月期アンケート」）。その集計結果を踏まえ、同年2月開催のガバナンス委員会にて議論し、同年3月開催の取締役会において、同委員会の答申を踏まえて議論した後、2017年3月期の取締役会の実効性の評価を確定させました。

### 2. アンケートの項目

2017年3月期アンケートの質問票の大項目は以下のとおりです。大項目に含まれる設問ごとに、5段階で評価する方式としており、当該項目に関するコメント欄を設けています。更に、取締役会の実効性向上の進捗が把握できるよう、前年対比での改善の度合いについても評価することとしています。

- I. 取締役会の構成に関する事項
- II. 取締役会の運営状況に関する事項
- III. 取締役会の審議に関する事項
- IV. 取締役会の役割・責務に関する事項
- V. 諮問委員会に関する事項
- VI. 取締役・監査役自身の職務執行に関する事項
- VII. 取締役・監査役への支援等に関する事項
- VIII. 総括

### 3. 実効性向上に向けた2017年3月期の取り組み

2016年3月期に実施した取締役会の実効性に関するアンケートの結果を踏まえ、取締役会及び取締役会事務局は、2017年3月期は以下の点に取り組みました。

#### （1）取締役・監査役の議題検討時間の確保について

取締役会事務局では以前より、取締役・監査役全員への取締役会資料の事前配布を行い、社外取締役・社外監査役全員への事前ブリーフィングを実施していますが、議題の検討時間の確保を一層充実させるべく、2017年3月期中に社外取締役・社外監査役全員に専用PC（以下「役員専用PC」）を交付し、Eメールを用いて適時に取締役会資料を配布する運用を開始しました。

2017年3月期アンケートでは、取締役会資料の配布時期について、半数以上の回答者（社外役員においても半数以上）から、前期より改善がみられるとの回答が得られました。

## (2) 社外取締役提供判断材料の充実について

社外取締役が取締役会議案を十分に理解し、適切に判断できるよう、取締役会事務局では、2017年3月期中に、過去に開催された取締役会の資料や議事録等を格納した取締役会データベースを整備し、役員専用PCからかかるデータベースにアクセスできる環境を整備しました。また、取締役会資料に加え、稟議書等、社内の意思決定プロセスに関する資料の提供を開始しました。同期以前から経営会議における議論の要旨を取締役会に共有する取組みを実施していましたが、2017年3月期はこれを更に推し進め、経営会議で指摘・議論されたリスク等についてより具体的に説明・共有することとしました。

2017年3月期アンケートでは、取締役会資料以外の情報提供について、社外役員の大多数が肯定的に評価しており、半数以上の回答者から、前期からの改善がみられるとの回答が得られました。

## (3) 社外取締役・社外監査役と会計監査人・内部監査部門との連携の強化について

社外取締役及び社外監査役が当社事業に関するリスクの状況や内部統制上の課題をよりの確に把握できるよう、2017年3月期より、社外取締役及び社外監査役全員で構成する社外役員会議の場を利用して、会計監査人及び内部監査部門との意見交換を実施しました。今後、同様の会合を定期的開催していく予定です。

2017年3月期アンケートでは、このような機会設定を肯定的に評価する意見や、前期からの改善がみられるとの回答が複数の社外役員より得られました。

## (4) 事業計画、経営方針等会社の大きな方向性に関する審議の充実について

社外取締役の知見を当社経営に生かし、企業価値の向上につなげるべく、2017年3月期は、取締役会における営業案件の説明資料の見直しを行い、当該案件に固有の内容にとどまらず、当社の戦略や資産ポートフォリオにおける位置づけを示し、個別の案件を通じて会社の大きな方向性の議論ができるように努めました。また、社外役員会議において、事業計画や中期経営計画について、執行側と社外取締役のフリーディスカッションを実施しました。

2017年3月期アンケートでは、取締役会における大きな方向性に関する議論の状況に関し、フリーディスカッションの実施を肯定的に評価する意見や、前期からの改善がみられるとの回答が複数の社外役員より得られました。

## 4. 評価結果の概要

前記の取組みを踏まえ、2017年3月期アンケート、ガバナンス委員会での審議及び取締役会での審議の結果、2017年3月期の取締役会の実効性については以下の内容が確認されました。

- ・ 取締役会は多様性に富み、実効的な経営の監督を担保する体制が整えられている。
- ・ 取締役会の資料準備、情報提供、スケジューリング等、取締役会事務局による支援は適切に行われており、取締役会は円滑に運営されている。
- ・ 取締役会では審議時間が十分確保されており、建設的な議論・意見交換が行われて

いる。

- ・ 取締役会には全社的・多角的にリスクを分析した結果が報告されており、かかる報告を踏まえ、取締役会では取締役・監査役各自の知見に基づき、リスクに関する指摘・検討が行われている。
- ・ 個々の取締役・監査役は、業務執行から独立した客観的な立場から、経営陣に対する監督・監査を行うとの取締役会の責務を理解した上で、十分な時間・労力を費やして取締役・監査役としての職責を果たしている。
- ・ 取締役・監査役が役割・責務を果たすために必要な知識の習得等を行う機会及び費用は適切に確保されており、また、社外役員と経営陣、会計監査人、及び内部監査部門との連携体制も概ね確保されている。

上記の内容を総括した結果、当社取締役会は、2017年3月期の取締役会の実効性は適切に確保されていると判断しました。

## 5. 更なる実効性向上に向けた取り組み

### (1) 取締役会の議論テーマについて

取締役会の議論テーマについては、企業戦略や中期経営計画等、会社の大きな方向性について、より多くの議論の機会を設けるべきであるとの意見がありました。

当社取締役会では、当社の経営に対して取締役会がもたらす付加価値の増大という観点から、取締役会の議論テーマの適切な設定について引き続き検討してまいります。

### (2) 取締役会の構成について

取締役会の構成については、人数、社外比率、能力・知見のバランス等について多様な意見がありました。

当社取締役会では、これらの意見を踏まえ、当社が選択するガバナンス体制における取締役会の位置付けに応じた適切な構成を不断に検討してまいります。

### (3) 取締役会の運営見直しについて

取締役会の運営について、取締役会資料の内容を含め、取締役会での審議のポイントをより明確にしたものとするを求める意見がありました。

当社取締役会では、かかる意見を踏まえ、資料や議事進行等運営面での工夫に努め、各案件の審議すべき点を明確にし、また重点的に審議すべき事項により多くの審議時間を確保するなど、取締役会の運営方法の見直しを進めてまいります。

当社取締役会は、上記の点を含め、取締役会の実効性の維持・向上に引き続き取り組み、取締役会による経営に対する万全の監督を担保するとともに、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

以 上