

2018年3月期開示（取締役会実効性評価）

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。

2018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

2018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「2018年3月期アンケート」）。また、同年2月開催の社外役員会議（全社外取締役及び全社外監査役が出席）において、取締役会の実効性に関する意見交換を行いました。その後、2018年3月期アンケート及び社外役員会議の結果を踏まえ、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、2018年3月期の取締役会の実効性の評価を確定させました。

なお、上記評価方法の実施にあたっては、2017年11月開催のガバナンス委員会において、第三者起用による取締役会実効性評価方法も含めたプロセスの妥当性を検証した結果、2018年3月期の取締役会実効性評価については、有効性が認識されたため、現状の自己評価方式を継続するとの結論に至りました。

2. アンケートの項目

2018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. 諮問委員会のメンバー構成、テーマ設定、議論結果の取締役会への報告、その他の運営状況等に関する事項
- 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2018年3月期の取り組み

2017年3月期の取締役会の実効性評価の結果を踏まえ、取締役会及び取締役会事務局

は、2018年3月期は以下の点に取り組みました。なお、実効性向上のための課題や課題解決のための施策の取り組み状況については、2017年7月及び同年11月に開催されたガバナンス委員会でも確認・報告等がなされました。

(1) 取締役会の議論テーマについて

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く、2018年3月期では、取締役会にて同期事業計画につき審議した他、新中期経営計画につき、社外役員会議を経て、取締役会で審議しました。また、社外役員会議にて、「資本市場の関心事項と当社IR活動」や「当社のDigital Transformation」をテーマとした議論の機会を設定し実行しました。

2018年3月期アンケートでは、取締役会での会社の大きな方向性に関する議論に関し、社外役員の大多数が肯定的に評価しており、全体でも大多数の回答者から、前期より改善がみられるとの回答が得られました。

(2) 取締役会の構成について

2018年3月期には、グローバル企業の最高経営責任者としての経験を有するウォルシュ取締役の就任、及び、会計・監査の専門的知見を有する森監査役の就任により、取締役会の構成において多様化が進み、バランス面での改善が図られました。

2018年3月期アンケートでは、取締役会の構成に関し、社外役員の大多数が肯定的に評価しており、全体でも大多数の回答者から、前期より改善がみられるとの回答が得られました。

(3) 取締役会の運営見直しについて

2018年3月期から、取締役会に付議・報告される事項について、個別案件審議会や経営会議など、取締役会への付議・報告に至るまでの議論のポイントを取締役会資料において明示し、当該ポイントの審議に適した内容とするとともに、主要な論点・リスクとその対応策を一覧化した表を取締役会資料に含める運用を開始しました。

2018年3月期アンケートでは、取締役会の議論のベースとなるそれまでの社内の議論のポイントが明らかになっている点に関し、社外役員の大多数が肯定的に評価しており、全体でも大多数の回答者から、前期より改善がみられるとの回答が得られました。

4. 評価結果の概要

前記の取り組みを踏まえ、2018年3月期アンケート、社外役員会議での意見交換並びにガバナンス委員会及び取締役会での審議の結果、2018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。

- ・ 昨年の課題である①議論のテーマ、②取締役会の構成、③運営の見直しについて改善された旨の意見が多数。
- ・ 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、スケジュールリング等、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、2018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) 取締役会の構成について

取締役会の構成については、社外比率、適正人数、適切な社外取締役の確保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づけに応じた適切な構成を不断に検討してまいります。

(2) 取締役会での審議項目について

取締役会での審議項目については、社外役員を交えて議論するのに適した議題設定を検討するとともに、戦略、ガバナンス、コンプライアンス、サイバーセキュリティ等全社的なテーマや世の中のトレンド・時事を踏まえた議題について、定期的に議論の機会を設けるべき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、取締役会での審議項目の適切な設定について引き続き検討して参ります。

(3) 取締役会の審議方法について

取締役会の審議方法について、フリーディスカッションの機会の設定を望む等の意見がありました。

当社取締役会では、これらの意見も踏まえ、取締役会の審議方法の見直しを進めてまいります。

(4) 諮問委員会に関する事項について

諮問委員会に関する事項については、各諮問委員会の審議内容の定期的な取締役会への報告の他、諮問委員会のスケジュール・開催頻度の設定に関する意見がありました。当社取締役会では、これらの意見を踏まえ、取締役会の諮問委員会の運営方法の見直しを検討して参ります。

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