

当社取締役会の実効性に関する評価結果の概要について

当社は、当社グループの持続的成長と企業価値の向上を目指す上で、コーポレートガバナンスを経営上の重要な課題であるにとらえ、継続的に各種の取り組みを行っております。その取り組みの一つとして、当社取締役会が適切に機能しているかを検証し、その実質的な向上を図っていくために、取締役会の実効性に関して「取締役会実効性評価」を実施致しました。その内容について以下のとおり報告致します。

1. 実効性向上に向けた2024年3月期の取り組み

前年度(2023年3月期)の評価結果を踏まえて、次の取り組みを行うことにより、実効性のさらなる改善を図りました。

	2023年度設定内容	取り組み結果
①	持続的な成長を実現し、企業価値の向上を達成するための将来戦略・計画の策定 <ul style="list-style-type: none">事業再生計画終了後の中・長期事業戦略の策定段階において、当社の目指す姿、将来的な事業ポートフォリオ、あるべき組織、リソース配分などについて議論を深める。	<ul style="list-style-type: none">事業再生計画終了後を見据えて、将来戦略・計画策定のため、取締役会において当社の目指す姿、将来的な事業ポートフォリオ、あるべき組織、リソース配分などについて複数回の議論を重ねている。
②	取締役会に向けた審議資料の一層の充実 <ul style="list-style-type: none">取締役会で審議・報告される事項について、将来の見通し(特にダウンサイドのリスク)について経営会議その他の社内会議体において、より深く精査・先読みした議論をしていく。さらに、取締役会上程議案の資料について、資料の構成及び内容について、経営的な視点から事前確認を徹底し、取締役会における実効的かつ効率的な判断につなげる。	<ul style="list-style-type: none">取締役会で審議・報告される事項について、将来の見通しについて経営会議その他の社内会議体において、より深く精査・先読みした議論実施。取締役会上程議案の資料の構成及び内容について、経営的な視点から事前確認を徹底。
③	重要案件の決議後の実績・進捗フォロー <ul style="list-style-type: none">取締役会にて決議された事項について重要性を判定するための一定の基準を設定し、経営に影響を与えるおそれのある案件について、取締役会に定期的に進捗状況又は結果について報告し、レビューを受ける。	<ul style="list-style-type: none">取締役会にて決議された事項のうち、経営に影響を与えるおそれのある案件について、取締役会に定期的に進捗状況又は結果について報告。

2. 分析・評価の方法

(1) 取締役会の実効性に関するアンケート

【対象者】 当社取締役全員

【実施期間】2024年2月下旬から3月上旬

【質問項目】 (1)取締役会の構成について

(2)取締役会の運営状況について

(3)取締役会の役割・責務について(主に監督機能について)

(4)社外取締役・社外監査役に対する支援体制等

(5)投資家・株主との関係

(2) 上記アンケートを基にした意見交換会と評価の実施(4月26日、6月4日)

2. 実効性評価と結果

取締役会の実効性に関するアンケート及びアンケートを基にした意見交換会の結果を踏まえ、当社取締役会は、以下の観点から当社取締役会の実効性については適切に確保されているものと判断致しました。

評価結果	
①	執行取締役の員数が1名増加し2名体制となったことにより、取締役会の構成が安定し、充実した審議の実現に寄与した。
②	2年目を迎えるCxO・地域事業制のもとで、執行責任者であるChief Officer・地域事業責任者などが取締役会において説明・報告をすることにより、取締役会における議論が充実した結果、執行に対する監督の実効性が十分に確保された。
③	執行取締役及び執行役員による取締役会に向けた取り組みとして、執行としての意思・方向性の統一を図るべくChief Officer間で、日々情報共有及び議論を重ね、取締役会付議事項を事前に絞り込んだ。また、さらに取締役会付議事項とした案件についても経営会議における事前審議・説明などを徹底した。
④	とくに重要な議題については取締役会において時間をかけて議論を行い、各取締役はそれぞれの専門性を背景とした提言をするとともに、必要に応じて再検討・再上程を指示することなどを通じて実効的監督機能を発揮し、当社としての重要事項に関する決定の質的向上を図った。

(1) 実効性評価から判明した課題

取締役会の実効性に関するアンケート及びアンケートを基にした意見交換会の結果を踏まえ、取締役会の実効性を一層高め、事業再生計画の達成及び中長期的な企業価値の向上を目指すための課題として、以下の事項を確認致しました。

3. 実効性向上に向けて 2025 年 3 月期に改善すべき取り組み

取締役会の実効性に関するアンケート及びアンケートを基にした意見交換会の結果を踏まえ、取締役会の実効性を一層高め、事業再生計画の達成及び中長期的な企業価値の向上を目指すための課題として、以下の事項を確認致しました。その結果を受けて、以下のような施策を講じることで、取締役会のさらなる審議の充実と実効性の向上に努めてまいります。

	課題	取り組み
①	持続的な成長を実現し、企業価値の向上を達成するための将来戦略・計画の策定についての議論が複数回実施されたが、まだ策定・公表には至っていない。	<p>持続的な成長を実現し、企業価値の向上を達成するための将来戦略・計画の策定</p> <p>〔具体的な取り組み内容〕</p> <p>将来を担う次期経営者候補及び現経営陣による検討結果をベースとして、取締役会において審議を重ね、当社の企業価値を向上させるための当社の目指す姿、将来的な事業ポートフォリオ、あるべき組織、リソース配分を反映した将来戦略・計画を策定する。</p>
②	取締役会に向けた審議資料の一層の充実を企図した各種施策を実施し、一定の効果は認められるが、審議資料の質にまだばらつきがみられる。	<p>取締役会に向けた審議・報告資料の一層の充実</p> <p>〔具体的な取り組み内容〕</p> <p>取締役会に向けた審議・報告資料の質的ばらつき解消のため、審議・報告資料に含めるべき要素の設定などにより、資料の平準化を試みる。また、全体最適の観点から、CxO による資料の事前確認を徹底し、審議・報告資料を一層充実させ、取締役会における審議の実効性を向上させる。</p>
③	取締役会で決議された案件のうち、特に重要な案件について取締役会に対する実績・進捗フォロー・報告が実施されたが、一部遅延しているものがある。	<p>重要案件の決議後の実績・進捗フォロー</p> <p>〔具体的な取り組み内容〕</p> <p>取締役会に対する実績・進捗フォロー、報告の実施が必要な案件をリスト化して報告時期などを管理することを通じて予測可能性を高め、執行側による準備及び取締役会における審議の充実を図る。</p>

以上