

### 【補充原則 4-11-③ 取締役会全体の実効性についての分析・評価】

当社取締役会は、継続的な実効性向上に取り組むため、2018 年より取締役会実効性評価を、第三者機関の支援の下、年 1 回実施しております。アンケートおよびインタビュー等を第三者機関に委託し評価を行っておりますが、過去二回の評価を通じた改善活動より、取締役会およびガバナンスの枠組みは概ね整ってきているとの認識から、今年度はより実質的な視点を取り入れた評価といたしました。

#### ■評価プロセス

(1) 評価対象者 代表取締役（3 名） 社外取締役（4 名） 監査役（4 名）

(2) 実施方法 アンケートおよびインタビュー

(3) 評価期間 2021 年 1 月～6 月

#### (4) 評価プロセス

2020 年度に関する実効性評価は、以下のスケジュールで実施しました。

- ・ 2021 年 1 月 第三者機関の意見を踏まえ、評価観点・アンケート項目の検討
- ・ 2021 年 2 月 アンケート配付、回収（第三者機関が回答を集計・分析）
- ・ 2021 年 3 月 アンケート分析結果を踏まえ、インタビューを実施  
（第三者機関にてインタビューを実施）
- ・ 2021 年 4 月 第三者機関による課題導出、改善方向性の提示を受け、取締役会議長による課題・改善方向性案の決定
- ・ 2021 年 6 月 取締役会にて当年度取締役会実効性評価の課題・改善方向性の決定

#### (5) 評価観点

I. 取締役会の自律的な PDCA 確保（取締役会における年次、中長期目標の明確化、取締役会の資質／知見／多様性、審議テーマの妥当性／十分性、指名・報酬決定プロセスの妥当性／十分性、社外取締役への情報提供十分性、監督機能に資する監査の妥当性／十分性・・・等）

II. 取締役会の監督における攻め・守りの重要テーマ（SDGs／ESG への対応に対する監督、ステークホルダーへの期待・要求事項の監督、ビジネスモデル変革状況等の監督、グループガバナンス、グループリスク管理に対する監督・・・等）

### Ⅲ. 昨年度課題に対する取組みの十分性・改善状況

#### (6) 評価結果

##### 総括

当社取締役会は、当社が目指すコーポレート・ガバナンスの姿が概ね実現され、実効性が確保できていることを確認しました。取締役会の知見・スキルのバランスや、社外取締役への事前説明等の情報共有の十分性について、良い評価を得ており、特に、ビジネスモデルの変革状況等の監督については、スピード感をもち、深度ある議論が行えている点、高い評価となりました。

##### 昨年度課題への対応状況

昨年度の評価の課題として認識していた事項について、全体的に改善されているとの意見が多くみられました。特に、指名委員会の討議内容の情報共有や、SDGs / ESG の取組みにかかる報告体制の確立等については、スピード感をもった対応ができたという評価がされていました。一方、グループ全体のリスクモニタリングの充実化や、より実態議論を生むような取締役会の更なる運営の深化について、さらに取り組むべきであるとの意見が多く出されました。

##### 今年度導出された課題

- ・ グループ拡大スピードと整合したグループ戦略
- ・ リスクマネジメント執行状況に対する監督強化
- ・ 取締役会における戦略議論の時間確保、取締役会等のアジェンダ設定における社外取締役の意見の反映

これらの課題につきましては、当社の目指す方向性や事業環境等を踏まえ、引き続き実効性を高めるための取組みを進めてまいります。