

2023 年 11 月期 取締役会の実効性評価

当社は、持続的な成長と企業価値向上のために、取締役会の実効性を評価・分析し、課題を認識し改善を図る目的で、取締役会の実効性評価を行いました。その結果の概要を開示いたします。

1. 評価の方法

取締役会において、質問票を作成のうえ、全評価者に送付し、無記名で回答を得る自己評価方式にて実施いたしました。

- ・実施日時：2023 年 11 月 自己評価項目の作成、回答
2023 年 12 月 評価・分析及び課題抽出
2023 年 1 月 26 日「取締役会の実効性評価」確定
- ・評価者：全取締役及び全監査役（10 名）
- ・実施方法：全評価者に対する質問票方式
取締役会にて自己調査結果の評価・分析及び課題抽出
- ・評価項目：4 部構成・全 28 問
設問ごとに 4 段階評価及び自由記述方法
第 1 部 取締役会の構成（6 問）
第 2 部 取締役会の運営（5 問）
第 3 部 取締役会の議題（10 問）
第 4 部 取締役会を支える体制（7 問）
* 評価結果の詳細は、末尾「項目毎の評価点数表」をご参照ください。

【4 段階評価の見方】

最高位は 1、最低位は 4 となり、1 に近づくほど評価は高くなっています。

（1：十分なされている、2：ある程度なされている、3：不十分、4：なされていない）

2. 評価結果の概要

（1）全体の概要 1.52 ポイント（昨年 1.73 ポイント）

当社の取締役会は概ね適切に機能し、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。

全評価	1.52（昨年 1.73、一昨年 1.77）
第 1 部「取締役会の構成」	1.42（昨年 1.42、一昨年 1.33）
第 2 部「取締役会の運営」	1.42（昨年 1.82、一昨年 1.68）
第 3 部「取締役会の議題」	1.68（昨年 1.95、一昨年 2.03）
第 4 部「取締役会を支える体制」	1.45（昨年 1.61、一昨年 1.78）

全調査項目の平均は、1.52 ポイントであり、昨年（1.73 ポイント）と比べて評価がかなり高くなりました。全体的に「十分なされている」、「ある程度なされている」との高い評価を多く得ました。特に、取締役会の構成においては、常勤取締役 2 人に対し独立社外取締役が 4 人であり、この割合はプライム上場の中でも高い専門的知見（知識・経験）に基づく多くの助言を受け、客観的な視点による十分な監督機能が働いている数少ない企業として高評価を受けています。

また、取締役会の運営においても活発かつ建設的な議論が行われていること、審議時間の拘束がなく十分な検討がなされていることは引き続き高く評価されています。さらに、社外取締役、社外

監査役ともに、判断のために必要な情報を入手する機会が確保されていることも高評価となっています。

(2) 部別の概要

第1部「取締役会の構成」 評価 1.42 ポイント（昨年 1.73、一昨年 1.33）

部別では「取締役会の構成」については、「取締役会の運営」と並び最高評価でした。特に、社外取締役の知識・経験・能力と社外取締役4人の人数・割合については、ほとんどの役員が1の最高評価をしています。社外取締役が過半数であり、かつ各分野で専門性を有する社外取締役がバランスよく選任されているため、提言・助言も有効に機能していることが高評価となっています。多様性の確保を含め、スキルマトリックスとの整合性も高評価でした。

一方で、常勤取締役が更に1～2名いた方が良いとの意見があり、また取締役の再任回数の上限が不明確であることの指摘がありました。

第2部「取締役会の運営」 評価 1.42 ポイント（昨年 1.82、一昨年 1.68）

第2部「取締役会の運営」については、「取締役会の構成」と並び最高評価でした。「メンバーの発言機会は十分に与えられている」、「経営に対する建設的な意見も積極的に行われている」等の意見に代表されるように、活発で建設的な議論がなされていることが高く評価されています。また、すべての構成メンバーに公正な発言機会があること等の審議方法の適正さ、及び審議時間が十分確保されていること等について高評価を受けています。また、すべての取締役・監査役が経営会議に参加できるため、経営会議における事前の情報入手によっても取締役会における充実した議論の前提になっています。

しかし、「重要」な投資案件等における一層の説明や更なる事前の検討時間を求める意見もありました。また、事前資料が取締役会の直前に提供される場合があるとの指摘もありました。

第3部「取締役会の議題」 評価 1.68 ポイント（昨年 1.95、一昨年 2.03）

部別では最も低い評価でしたが、一昨年、昨年に比べて徐々に点数が高くなっており、改善されているとの評価でした。全28項目の中で、「最高経営責任者の後継者の議論・監督」が最も低い2.20ポイントであり、「不十分」との意見が多くありました。しかし、本評価時点（11月）では議論がなされていなかったものの、その後、12月に指名報酬諮問委員会及び取締役会において後継者の検討を含む十分な議論が行われ、今般、最高経営責任者の交代となりました。

また、「経営陣幹部の選任・解任の手続き」及び「会社との間の利益相反の管理」が共に1.30ポイントと高評価であり、プロセスの適正さが確保されていること、報告・承認の手続き等の体制構築がなされていること等が評価に反映されています。

一方で、特に投資案件については、その選定、リスク分析、回収可能性等の十分な情報提供とそれによる一層の議論の必要性も指摘されました。

第4部「取締役会を支える体制」 評価 1.45 ポイント（昨年 1.61、一昨年 1.78）

一昨年、昨年に比べて徐々に高い評価になっています。特に取締役の情報入手の機会の確保に関しては、すべての取締役が最高点1の評価でした。それは「機会は十分」、「問い合わせに対しては誠実に回答や説明を得ることができる」、「追加情報は迅速に適切に提供されている。」との意見に代表されています。また、「内部監査部門との連携の確保」についても、1.20ポイントと高評価でした。監査役と定期的な情報交換が行われていること、取締役会にも定期的に直接報告がなされていること、監査法人も交えた『三様監査』にて適時情報共有ができており連携は充分であること等が高評価に繋がっています。

しかし、「役員に対するトレーニング」が2.10ポイントと低評価でした。各子会社の事業状況に関しては毎月行われる経営会議を通して情報提供により把握ができているものの、研修等に関しては主に役員個人の自己研鑽に委ねられている現状において、高評価には至りませんでした。

一方、新任取締役のための研修受講があること、各役員の専門性については各自が自己研鑽に励んでいること、各事業会社の状況については経営会議等の情報入手により把握できている等のため、特に支障を抱いていない役員もおられました。

3. 改善された点

(1) 独立社外役員の認識共有と経営への反映

独立社外役員（取締役・監査役）のみの会合により客観的かつ公正な認識が共有できているのみならず、毎月の経営会議への参加機会が確保されることになり、社グループ全体の事業部門の状況把握ができるよう改善され、それにより一層迅速かつ適正な経営判断が可能となっています。

取締役会の構成は、前期は取締役6名のうち独立社外取締役が4名、今期は取締役7名のうち4名が独立社外取締役となり、プライム市場上場企業として過半数を独立社外取締役が占める相応しい構成割合により、客観的・中立的な立場での見識が当社経営に反映されています。

(2) 社長兼務の解消

前社長は代表取締役としてはスペラファーマ(株)のみに就任することになり、また現社長は当社代表取締役以外では他社の取締役には就任しておりません。それにより、事業子会社の代表取締役を複数兼務することによる職務の負荷及び権限の不均衡さが解消されました。

(3) 指名報酬諮問委員会の有機的な作用

従来、指名諮問委員会と報酬諮問委員会とは別個独立していましたが、この二つの委員会が統合し、指名報酬諮問委員会となりました。この諮問委員会の構成員には常勤役員はおらず、独立社外役員の6人全員が構成員である完全な独立性・中立性が確保されており、また、指名案件と報酬案件とを横断的に審議できるメリットが大きく、これにより諮問委員会としての役割が一層有機的に果たされています。

(4) 情報入手の機会の確保

社外役員の全員が経営会議にも出席できる機会が確保されており、それにより当社グループの事業状況を一層理解できるよう改善されました。当社では事業部門毎の複数回の経営会議が毎月開催されており、当該事業に従事している役職者のみならず、すべての取締役及び監査役も経営会議へ出席することができ、それにより自由闊達な議論と共に各事業の現状、改善点などのビジネス理解を深める十分な情報入手の機会となっています。

4. 今後の課題

今回の実効性評価の結果、主に以下の点について、今後の課題として認識いたしました。

(1) 取締役会の人数構成

社内取締役2人と社外取締役4人の人数割合で行なってきましたが、当該割合を近づけた方がよいとの意見もあり、今般社内取締役3人と社外取締役4人の構成に変更したため、それによる取締役会の実効性をさらに確認していく必要があるものと認識いたします。

(2) 諮問委員会の数、人数構成

指名報酬諮問委員会は、指名諮問委員会と報酬諮問委員会とを統合して一つの委員会として十分機能していますが、現状の効果を確認し、引き続き実効性のある構成等を含めた検討はしていくべきものと認識しています。

(3) 投資案件に係る検討

議題の中でも重要な投資案件については、決定前における経営資源の投入判断、選定理由、リスク査定等の情報確認及びそれらに基づく分析・検討の一層の充実が課題と認識いたします。

当社は、これら課題を踏まえ、今後も取締役会の実効性向上に努めてまいります。

以上

項目毎の評価点数表

部・枝番	質問項目	全役員平均点 (カッコ内は昨年)
1-1	取締役の人数・規模	1.60 (1.27)
1-2	社外取締役の人数・割合	1.10 (1.00)
1-3	構成員の多様性、スキルマトリックスとの整合	1.30 (1.36)
1-4	社外取締役の知識・経験・能力	1.00 (1.18)
1-5	社外取締役の兼任状況	1.80 (1.91)
1-6	取締役の再任回数	1.70 (1.80)
2-1	上程議案の範囲・分量	1.40 (2.09)
2-2	提出資料の事前の検討時間	1.70 (1.91)
2-3	取締役会の審議時間	1.20 (1.64)
2-4	活発な議論（社外取締役・監査役）	1.10 (1.55)
2-5	自分自身が役割を果たしている	1.70 (1.91)
3-1	企業戦略等の方向性の議論	2.00 (2.00)
3-2	審議事項と経営陣への委任事項の振分け	1.40 (2.00)
3-3	最高経営責任者の後継者の議論・監督	2.20 (2.91)
3-4	経営陣の報酬の決定の方針・基準	1.50 (1.55)
3-5	経営陣幹部の選任・解任の手続き	1.30 (1.36)
3-6	リスクテイクとなる議案の十分な検討、承認後の支援	1.70 (2.00)
3-7	コンプライアンス・リスク管理体制の整備運用の監督	1.80 (1.64)
3-8	会社との間の利益相反の管理	1.30 (1.36)
3-9	サステナビリティの検討、持続的成長等	2.00 (2.55)
3-10	事業子会社の経営課題の監督	1.60 (2.09)
4-1	取締役の情報入手の機会の確保	1.00 (1.29)
4-2	監査役の情報入手の機会の確保	1.50 (1.25)
4-3	会社費用での外部専門家の助言を得る機会の確保	1.40 (1.45)
4-4	内部監査部門との連携の確保	1.20 (1.36)
4-5	社外役員に必要な社内情報提供のための工夫	1.60 (1.45)
4-6	独立役員の情報交換の場、諮問委員会の答申	1.30 (1.55)
4-7	役員に対するトレーニング	2.10 (2.55)
	全項目の評価平均点	1.52 (1.73)