

取締役会関連 参考資料
(補充原則4-1①、4-11③に基づく開示)

2015年12月22日
株式会社東京証券取引所

補充原則4-1①に基づく開示

補充原則4-1①

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

1. 委任の範囲

A社(監査役会設置会社)

法令及び定款の規定により取締役会の決議を要する事項及び経営上の重要事項については、取締役会で決議することとしており、特に株式・持分や固定資産の取得・処分、融資・保証を伴う投融資案件については、信用リスク、市場リスク、事業投資リスクなど様々なリスクの類型別に金額基準(総資産の1%を上回らない金額で、リスクの性質に応じ個別に設定)を定め、この金額基準を超える案件については取締役会にて審議・決定しています。

B社(指名委員会等設置会社)

・当社の取締役会は、迅速な意思決定と効率的なグループ経営を推進するため、法令上取締役会による専決事項とされている事項以外の業務執行の決定権限を執行役又は執行役を構成員とする執行役会に委譲しています。

補充原則4-1①に基づく開示(つづき)

2. 取締役会の役割

C社(監査役会設置会社)

取締役会は**独立した立場から大局的に判断し、新しい価値の創造(イノベーション)を起こす役割**を担い、**客観的かつ長期的な展望で、重要な経営方針・戦略の策定及び決定、業務遂行の監督**を行います。

また、経営の透明性と業務執行と監督の分離を確保するため、執行役員制度を導入しています。執行役員は取締役会から委譲された権限に基づき組織運営を行います。

上級執行役員等で構成される経営委員会では、業務の執行状況と課題の検証、重要案件の審議を行っています。

「コミットメント&アカウンタビリティ」の考え方にに基づき、執行役員は取締役会に、取締役会は株主に達成すべき目標をコミットし、結果責任を果たします。**取締役会は目標達成プロセスをマネジメント**します。

D社(指名委員会等設置会社)

当社は指名委員会等設置会社であり、当社取締役会は、法令の許す範囲で**業務執行の意思決定を執行役に大幅に委任**して経営の活力を増大させるとともに、**経営の監督機能に専念**しております。

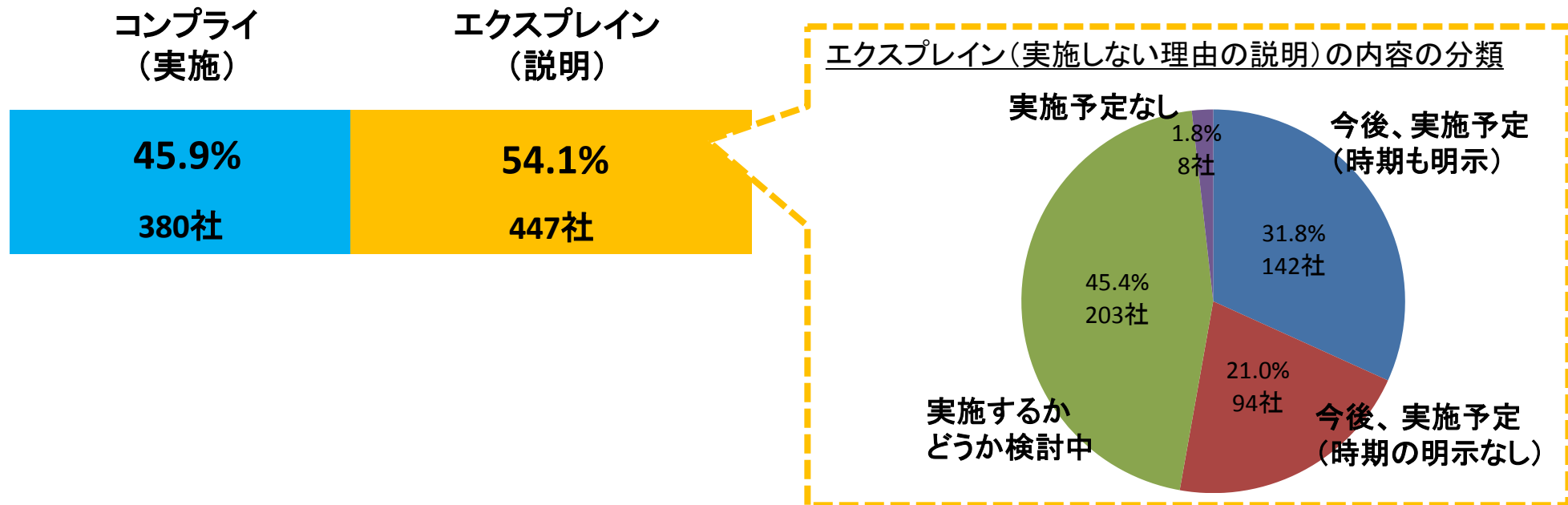
取締役会は、経営の基本方針、執行役の選任など、法令、定款および取締役会規則で定められた重要事項の意思決定を行います。取締役会の決議事項、取締役会への報告事項については、具体的に取締役会細則に定めています。取締役会規則および細則は、当社ホームページにおいて開示しています。

補充原則4-11③の対応状況

補充原則4-11③

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体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すべきである。

- 11月末までにコードへの対応状況を記載したガバナンス報告書を提出した市場第一部・第二部の上場会社(827社)の補充原則4-11③への対応状況は以下のとおり



- 補充原則4-11③をコンプライしている上場会社の開示の実例について、次頁以降、ご紹介

補充原則4-11③に基づく開示

1. 分析・評価の方法

E社

2015年6月の定時株主総会で選任された取締役により構成される取締役会は、社外取締役である取締役会議長を中心に、取締役会・各委員会の実効性の評価を、以下のプロセスにて実施しました。

- ・取締役会の構成、運営、取締役自身のコミットメント、各委員会の活動等について全取締役によるアンケート形式による評価を実施。
- ・上記アンケート形式による評価をもとに、取締役会議長、各委員会議長、CEOその他の取締役によるさらなる評価を個別インタビュー形式にて実施。
- ・これらの評価の結果について、取締役会議長を中心に、国内外のコーポレートガバナンスに高い知見を持つ外部専門家を交えて分析を実施。
- ・その分析結果にもとづき、取締役会・各委員会の実効性の評価の取締役会への報告及びそれを踏まえた機能向上策について、取締役会において審議及び確認。

2. 分析・評価の主体

<取締役会>

F社

少なくとも毎年1回、取締役会において全ての社外取締役及び社外監査役による取締役会の実効性についての評価を実施し、それに基づき出席者による議論を行い、取締役会の実効性を高めるための改善につなげます。

<代表取締役等>

G社

当社は、取締役会での発言や担当業務の遂行状況などを基に代表取締役と経理担当の取締役および人事総務担当の取締役が各取締役を評価するシステムを採用しています。取締役会は、この各取締役のパフォーマンス評価結果を参考にしつつ、中長期的な成長に資する意思決定の質と量を基に取締役会の実効性を評価しています。

補充原則4-11③に基づく開示(つづき)

<指名委員会>

H社

指名委員会が各取締役についての評価を実施し、そのうえで取締役会全体としての実効性について分析・評価を行っています。2015年6月20日に開催された当社定時株主総会に提出いたしました取締役選任議案の内容を決定するにあたり、指名委員会は2015年4月に取締役会全体の実効性についての分析・評価を行いました。

<社外取締役会議>

I社

当社は、2014年度の実効性に関し、取締役の自己評価をベースに、社外取締役会議(社外取締役のみが出席)において分析・評価を実施致しました。

<外部専門家の利用>

J社

取締役会は、適切な業務執行の決定および監督機能の点から取締役会の実効性を分析・評価するため、毎年、取締役および監査役に対してアンケートを実施しております。

アンケートは、回答が社内担当者の目に触れることがないように回答先を外部の法律事務所とし、集計結果の取りまとめおよびその分析を委託しております。

取締役会は、アンケートに記載された取締役および監査役の自己評価の集計結果および法律事務所の外部評価に基づき、取締役会の実効性を分析・評価しております。

K社

取締役会は、取締役会全体が適切に機能しているかを検証するとともに、その結果を踏まえて取締役会の実効性をより高めていくために、取締役会の評価を実施しました。

取締役会全体、委員会(指名諮問委員会及び報酬諮問委員会)、各取締役、各監査役の実効性について第三者機関に委託し、評価を行いました。

また、当社の取締役会の体制が、国内外の競合他社及び国内外の主要なガバナンス・コード記載の原則等と比較し、どのような位置付けにあるのか比較分析を行いました。

補充原則4-11③に基づく開示(つづき)

3. 分析・評価の観点

<構成・運営状況等>

L社

・取締役会の**構成**

活発な議論・検討、迅速な意思決定を行うにあたり適切な人数であり、また幅広い経験を持つ取締役で構成されております。

・取締役会の**運営状況**

取締役会への取締役(社外含む)の出席率は100%であり、適切な議論を経て意思決定を行っております。また、社外取締役及び各監査役は意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。

・**提供資料・情報**

議案の内容を検討するにあたり、必要十分な資料・情報が取締役に提供されております。また、社外取締役については、議案の検討時間の確保を目的に、資料・情報の事前提供を行っております。

・その他

株主を含むステークホルダーとは、適時適切なコミュニケーションを図っております。

<取締役会の役割・責務>

M社

当社は、当社のめざす最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的として、その基本的な考え方を定めた「**コーポレートガバナンスガイドライン**」を取締役会で決議しています。このガイドラインの中には、コーポレートガバナンスの実効性を高めるために、当社**取締役会の職務の執行がガイドラインに沿って運用されているか**について、取締役会は、毎年、自己レビューを行うことが定められています。

2015年度も、4月開催の取締役会において、取締役会の職務の執行について自己レビューを行うとともに、東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードへの対応状況についても自己点検を行いました。

その結果、2014年度の取締役会の職務の遂行において、**当社「コーポレートガバナンスガイドライン」の各規定に沿わない運用等、問題となる事項は認められませんでした**。また、東京証券取引所のコーポレートガバナンス・コードの各原則についても、取締役会として直ちに対応すべき事項は認められませんでした。なお、業務執行における運用上の課題等については速やかにこれに対応することとしています。

※同社の「ガイドライン」では、**取締役会の任務**のほか、**議長、取締役、社外取締役、指名委員会、監査委員会、報酬委員会の役割・責務等**について規定

補充原則4-11③に基づく開示(つづき)

4. 分析・評価結果の概要

<評価・進捗状況>

N社

書面調査の回答などから、当社取締役会は、現状の**取締役会が十分に機能**し、結果として**取締役会全体の実効性が確保されていると評価**しております。一方で、より高い実効性の確保に向けて、取締役会における議論や報告資料の内容等、いくつかの面において更に改善を図ることのできる点もある、との認識を共有しています。

今後は、これら事項の改善を進めるとともに、その進捗につき、次年度以降の取締役会実効性評価の一環としてフォローして行くこととしております。

O社

・平成26年度の実効性評価結果の概要は以下のとおりです。

- (1) 社外取締役が5人に増え、取締役会に加えて委員会の議論にも参加していることで、**取締役会の目的達成度は、昨年より進歩**している。
- (2) 本質的な議論を行うための更なる議案の絞込みや、取締役会の審議充実化に資する資料作成・論点設定、執行の説明のあり方及び議論の進め方の更なる向上が求められる。

<今後の課題>

P社

取締役会全体の実効性が十分確保されていることを確認するとともに以下の課題を共有しております。

- ・**社外取締役の1名増員**
- ・重要議案等に関する審議時間の確保と審議内容の充実
- ・社外取締役に対する情報提供の更なる充実

Q社

・現在取締役会で扱われる議案には**個別の業務執行案件も多く**、今後、**経営戦略などの重要な案件の議論に、より時間がかけられる体制の構築**が望ましい。

補充原則4-11③に基づく開示(つづき)

R社

一方で、構造改革を終え、グローバル化を加速し成長を追求する成長戦略のもと、長期的な株主価値向上を実現する攻めのガバナンス体制の確立のために、**中長期的な経営課題・成長戦略における主要なリスク等について、取締役会で議論により時間をかける必要があること、そのような議論を可能とする体制を構築する必要があること**が、明らかとなりました。

取締役会は、この評価結果を踏まえて、取締役会において主要事業についての**中長期的な戦略・事業計画の検証を行う定期的な機会**を設け、**事業の方向性を共有**することにより取締役会での議論をより深めることとしています。取締役会の実効性については、**今後とも検討を行い向上**を図ってまいります。

S社

取締役会での**本質的な議論をより活性化**すべく、**議案の選定プロセスの更なる厳格化が必要**であるとの課題も確認・共有しております。