

株主・投資家情報 | 経営方針 | コーポレート・ガバナンス 取締役会の実効性評価：2021年3月期

- 評価プロセス
- 評価結果の概要

2021年4月28日

当社は、取締役会に期待されている機能が適切に果たされているかを検証し、その向上を図っていくために、毎年、取締役会の実効性の評価を実施しています。

また、その実効性を中立的・客観的に検証するため、一定期間毎(三年に一度を目途)に第三者評価機関に評価を依頼しています。

2021年3月期の取締役会評価においては、2019年3月期に第三者評価機関による調査を実施したことから、取締役会の諮問機関であるコーポレート・ガバナンス委員会(委員長:執行役員を兼ねない取締役会長 澄田 誠)が中立的な立場で主導し、取締役会(監査役含む)及びその諮問委員会(指名諮問委員会及び報酬諮問委員会)についてアンケートおよびインタビューを実施し、分析及び論点の抽出を行い、取締役会によるディスカッションを経て、最終的な評価を行いました。

評価プロセス

- (1) コーポレート・ガバナンス委員会が、今回の実効性評価の方法とスケジュールを検討の上、取締役会に報告・審議しました(2020年10月)。
- (2) コーポレート・ガバナンス委員会が、実効性評価アンケートを作成の上、全取締役(7名)および全監査役(5名)に対し、アンケートを実施しました(2020年11月～12月)。

【アンケート項目(大項目)】

- ①取締役会の規模・構成(設問+自由記入)
- ②取締役会の運営状況(設問+自由記入)
- ③指名諮問委員会の構成と役割(設問+自由記入)
- ④指名諮問委員会の運営状況(設問+自由記入)
- ⑤報酬諮問委員会の構成と役割(設問+自由記入)
- ⑥報酬諮問委員会の運営状況(設問+自由記入)
- ⑦社外取締役に対する支援体制(設問+自由記入)
- ⑧監査役役割(設問+自由記入)
- ⑨投資家・株主との関係(設問+自由記入)
- ⑩取締役および監査役の自己評価(自由記入)
- ⑪その他(自由記入)

※上記の大項目の下に詳細な小項目を設けて多面的な調査を行っています。

実効性評価アンケートは、毎年継続的な測定が可能のように、一定の質問項目については毎回同じにする一方で、評価の質を高めるために、質問項目の見直しを毎年行っています。また、自由記入欄を多く設け、アンケート項目にとらわれず多様な意見や提言を吸い上げられるようにしています。

- (3) コーポレート・ガバナンス委員会が、アンケートの結果を無記名の形で取りまとめ、共通する課題や論点を抽出し、取締役会に中間報告・審議しました(2020年12月)。
- (4) コーポレート・ガバナンス委員会委員長が、自己を除く全取締役(6名)および全監査役(5名)に対し、アンケートで抽出された重要な論点を中心に個別インタビューを実施しました(2020年12月～2021年1月)。
- (5) コーポレート・ガバナンス委員会が、インタビューの結果を無記名の形で取りまとめ、取締役会に報告を行い、取締役会において議論・審議の上、評価を確定しました(2021年3月および4月)。

評価結果の概要

(1) 実効性評価の結果(結論)

この評価においては、取締役会の実効性を「会社の持続的な成長を実現する為に取締役会が期待される役割・機能(経営の監督、重要事項の決定等)を適切に果たしていること」と捉え、それを担保する仕組みがあり、適切な審議や活発で実質的な議論が行われているか、その結果が経営の向上に繋がっているかという観点で評価を行いました。

当社取締役会は、コーポレート・ガバナンス委員会によるアンケート・インタビューの分析結果を踏まえ、取締役会において複数回の審議を行った結果、取締役会及びその諮問委員会(指名諮問委員会及び報酬諮問委員会)は、その規模や構成、議案や審議内容、議論の状況、経営への反映等々の点から、その実効性は十分に確保されていることを確認しました。

さらに、前事業年度における取締役会評価の結果を踏まえた改善を図ることにより、取締役会の実効性向上を継続的に進めていることを確認しました。

また、実効性評価の運営、活用に関しても、アンケート項目やインタビュー内容の発展を図るなど、形式的ではなく実効的な取り組みがなされていることを確認しました。

(2) 評価の概要

取締役会の実効性評価の結果、以下の点が確認されました。

①取締役会の規模・構成

- 取締役会議長は独立社外取締役が務め、取締役会の中立・公正な運用が保たれている。
- 取締役会の規模・構成(取締役7名(社内4名、独立社外3名)、監査役5名(社内2名、独立社外3名))において、中立・公正かつ実質的な議論をする上での適正なバランスが確保されている。
- 社外の取締役及び監査役は、他社での経営経験を有する者や財務・会計・法務に深い知識を有する者を含め、多様な経験と専門性を有するメンバーからなり、他方、社内取締役は事業部門責任者を含めずグループ全体を俯瞰する役員のみから構成されており、取締役会の機能を果たす上でバランスのとれた体制が維持されている。
- 取締役会の構成における国際性やジェンダーを含めたダイバーシティは確保されており、年々向上している。

②取締役会における議論

- 独立社外取締役である取締役会議長が自由で活発な議論を促進し、社内・社外の区別や取締役・監査役の区別なく、全メンバーによる実質的な議論が行われている。
- 取締役会の年間計画に基づき、中長期の経営戦略、財務戦略、主要事業計画、グローバル人事戦略、リスク管理、サステナビリティ、投資家や株主との対話の情報等が定期的にと取締役会に報告・審議されている。

③指名諮問委員会、報酬諮問委員会の規模・構成

- 指名諮問委員会、報酬諮問委員会の委員長は独立社外取締役が務め、委員会の中立・公正な運用が保たれている。
- 指名諮問委員会、報酬諮問委員会の規模・構成では、それぞれ独立社外取締役の委員が過半を占めており(それぞれ社内2名、独立社外3名)、中立・公正かつ実質的な議論をする上での適正なバランスが確保されている。

④経営・ガバナンス向上への反映

- 社外役員の意見は、執行側に適宜フィードバックされ、事業の計画や施策に反映されており、取締役会での審議や検証を通して、経営に対する監督及び重要な意思決定という取締役会の機能が適切に果たされている。
- 取締役会実効性評価で抽出された課題については、改善の取り組みとモニタリングが行われPDCAサイクル(取締役会評価→課題抽出→改善→結果検証)が実行されている。更に、この取り組みが毎年継続され続けることにより、ガバナンスの向上が図られている。

(3) 前事業年度の実効性評価で抽出された課題への取り組みの進捗状況

前事業年度に報告した課題については、取締役会の年間計画に対応項目として掲げて改善に取り組み、今回の取締役会評価においてアンケート・インタビュー・ディスカッションを通じてその進捗の検証を行いました。

①長期経営戦略の継続的検証

取締役会において、長期経営戦略に基づく計画の進捗検証や次期(新)中期の経営計画の審議検討を継続して行いました。

2021年3月期は、3年間の中期経営計画の最終事業年度であり、2020年11月度取締役会において、当該中期計画の結果の振り返りを行うと共に、次期(新)中期計画の方向性についての審議を行いました。

その後、同年11月から2021年1月度の取締役会において、各主要事業部門の事業の状況および新中期計画の考え方について審議を重ね、2021年3月度取締役会において、これらの審議に基づき長期経営戦略を踏まえた新中期経営計画を決議・策定しました。

②グループリスク マネジメントの強化

グローバルに広がるグループ会社の役割、責任と権限、ならびに全社員が遵守すべきルールを定めた「グローバル共通規程」を整備しその普及と運用を進めました。

この一環として、リスクオーナーおよびリスク報告ルートを明確化し、モニタリングの強化を図りました。これらの取り組みについては、取締役会において報告・確認がなされました。

③ 社外役員間のコミュニケーション充実

2021年3月期における取締役会は、Covid-19に対する感染予防の観点から、原則的にリモート会議による開催としました。また、同観点から社外役員の対面での会合や会食なども原則的には控えることになりました。

リモート会議においては、IT環境等に支障はなく、円滑な議事運営が維持されましたが、一方で、対面会議と比較して、議場の雰囲気や温度感などが伝わりにくいとの指摘もありました。引き続きCovid-19の状況を注視して感染防止を図りながら、コミュニケーション充実を図っていくことが確認されました。

(4) 今後の課題

今回の取締役会評価の結果、取締役会が今後も取り組んでいくべき主な課題として以下の4点が認識されました。

① 新中期経営計画のモニタリング

長期経営戦略に基づき「社会的価値」、「成長戦略」、「資本効率」を企業価値向上の柱とする新中期経営計画(2022年3月期より3年間)を策定しましたが、取締役会においては、その着実な遂行を継続的に審議・検証していくべきとされました。

② サステナビリティを巡る課題への取り組みの推進

中長期的な企業価値向上の観点から、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題への取組みをさらに推進していくべきとされました。具体的には、サステナビリティの取組みの事業への浸透・連動の推進、取締役会における議論の深化、情報発信の充実などが挙げられました。

③ グループリスク マネジメントのさらなる強化


グローバルなビジネスの広がりや国際社会における情勢・環境の変化に伴うさまざまなリスクに対応していくためには、リスク管理をさらに強化していくべきとされました。特に、コンプライアンスリスクを含むリスク管理体制の一層の強化を進めると共に、取締役会においてリスク全体についてのより深い議論を図るべきとされました。

④ ボードメンバーのサクセッションと人事戦略

実効性のある取締役会の維持・継続の 위해서는、社内外の取締役、監査役、取締役会議長を含めたボードメンバーの円滑なサクセッションを実現することが必要とされました。また、ボードメンバーのみならず執行役員や幹部社員を含めた全社のサクセッションに関しても、グローバル人材育成計画と連動させて推進していくべきとされました。

当社は、会社の持続的な成長と企業価値の向上を実現していくために、取締役会の実効性の向上に今後とも取り組んでいきます。

以上

 取締役会の実効性評価:2021年3月期(556KB)



Recommendations



トピックス:【CEATEC 2020】電動バイクの進化を加速させる、高性能バッテリーの秘密とは？



トピックス: TDKが選んだ、注目のベンチャー企業を探る



トピックス: 遠隔地医療に革命を起こすドローンの実力とは



[ご利用条件](#) [プライバシー](#) [ポリシー](#) [クッキー](#) [ポリシー](#)

Copyright(c) 2021 TDK Corporation. All rights reserved.

TDK logo is a trademark or registered trademark of TDK Corporation.