



各 位

2021年4月13日

会社名 株式会社 王将フードサービス
代表者名 代表取締役社長 渡邊 直人
(コード番号 9936 東証第1部)
問合せ先 広報 IR 部長 内田 浩次
(TEL. 090-1153-4483)

取締役会評価報告書

この度、コーポレートガバナンス・コード（以下「CGC」といいます。）の要請に基づき、当社の取締役会全体の実効性についての分析・評価（以下「取締役会評価」といいます。）をいたしましたので、その結果の概要をお知らせします。

なお、昨年の取締役会評価の結果の概要については第2を、本年の当社の取締役評価の詳細については第3以下をご覧ください。

（目次）

第1. 取締役会評価の結果の概要	2 頁
第2. 昨年までの取締役会評価	3 頁
第3. 当社のコーポレートガバナンス体制	4 頁
第4. 取締役会評価の運用	7 頁
第5. 取締役会評価の実施手順	7 頁
第6. 個別の質問事項・回答・評価	13 頁

第1. 取締役会評価の結果の概要

1. 取締役会評価の実施手順

当社は、独立社外取締役2名及び社外取締役1名（合計3名）で構成される独立社外取締役会が主体となって取締役会評価を実施した。

取締役会評価は以下のスケジュールで行われた。

- ① 2021年2月12日
各取締役に質問票をウェブにより配信
- ②2021年2月26日
質問票の回答期限
- ③2021年3月11日
取締役会において取締役会評価報告書案を協議
- ④2021年4月13日
取締役会における取締役会評価報告書の決議

質問票はウェブ上での回答で、非記名式で匿名性が確保されている。全取締役11名及び社外監査役2名を対象としている。

2. 取締役会評価の結果

当社においては、コーポレートガバナンスを最重視する経営を実践しており、CGCをはじめとするコーポレートガバナンスの要請を概ね満たしていると評価できる。

多くの取締役が、取締役会での発言を適切に行い、取締役会に貢献していると考えている。

また、指名諮問委員会、報酬諮問委員会及び独立社外取締役会といった取締役会を支える任意の委員会も概ね有効に機能していると評価できる。

2020年の取締役会の実効性評価以降の注目すべきコーポレートガバナンスの進展は以下のとおりである。

- 2021年2月12日に開催された定時取締役会においては、東京証券取引所の新市場区分においてプライム市場上場会社を目指すため、本年開催の定時株主総会後は、社内取締役6名、社外取締役3名の合計9名とすることが決議された。これにより、取締役の人数が減少し、社外取締役が取締役総数の3分の1となり、バランスの取れた取締役会の人数となる予定である。（第6.1(1)(2)(3-2)参照）
- 独立社外取締役会の議事録が総務部により適時に作成され、見直しの機会が与えられるようになった。（第6.6(3)参照）

今後の課題としては、以下の点が挙げられる。

- 後継者候補の教育も含め、後継者育成計画を早期に策定することが望まれる（第6.3(6)参照）。
- 内部監査部門と取締役・監査役との連携は一応確保されているが、より定期的に、より内容のある情報連携が望まれる。（第6.4(4)参照）

- 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の議事録の作成者を明確化し、遅滞なく議事録を作成することが望まれる。(第6. 5 (3) (5) 参照)

また、2021年に改訂予定のコーポレートガバナンス・コードに対応するため、取締役会としては、以下の事項等の対応を検討する必要がある。

- 取締役会として、自社の経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定すること。
- 各取締役の知識・経験・能力等を一覧化した、いわゆるスキル・マトリックスを策定し、取締役の有するスキル等の組み合わせを開示すること。
- 独立社外取締役に他社の経営経験を有する者を含めること。

第2. 昨年までの取締役会評価

昨年以前の取締役会評価報告書については下記をご覧ください

○2020年取締役会評価

<https://www.ohsho.co.jp/pdf/20200413.pdf>

○2019年取締役会評価

<https://www.ohsho.co.jp/pdf/20190411.pdf>

○2018年取締役会評価

<https://www.ohsho.co.jp/pdf/20180413.pdf>

○2017年取締役会評価

<https://www.ohsho.co.jp/pdf/20170313.pdf>

○2016年取締役会評価

<https://www.ohsho.co.jp/pdf/20160311.pdf>

第3. 当社のコーポレートガバナンス体制

当社は、2013年12月19日に就任した渡邊直人社長の下、従来の属人的な組織から脱却し、コーポレートガバナンスを最重視する体制整備の強化を図ってきた。

1. 取締役会の構成

当社は、取締役会設置会社かつ監査役会設置会社である。

当社の現在の経営体制は、社内取締役8名、社外取締役3名（うち独立社外取締役2名）、社外監査役3名の体制である。

社内取締役のうち、代表取締役社長（1名）、専務取締役（1名）、常務取締役（4名）、取締役社長補佐（1名）が経営陣に該当する。

2. 取締役会における審議の活性化

当社では、①取締役会（臨時取締役会を含む）に上程する議題、及び議案資料については、取締役会開催日から5日前の正午までに、総務部宛にEメール又は資料現物を提出することとするという「5日前ルール」、②取締役会（臨時取締役会を含む）資料を役員等に電子配信するのは、3日前の正午（土日祝に該当する場合は、4日前もしくは2日前）とする「3日前ルール」を採用している。

取締役会をはじめとする会議体の議案資料は、iPadにより電子化されて配信され、ペーパーレス化が図られている。

また、議案資料は、原則としてサマリーをパワーポイントで作成することとされ、分かり易いものとなるよう心掛けている。

なお、年間のスケジュールは各役員が参加しやすいよう事前に通知しており、開催頻度も月1回の定例の取締役会以外では、原則決算等に係るものに限って開催している。取締役会では審議の時間を十分にとり、自由闊達な議論を行っている。

3. 後継者の選定基準・選定手続

代表取締役社長は適切と判断した時期に、当社指名諮問委員会規程に定める各資質を総合的に勘案した上で、1名又は複数の後継者候補者を取締役会の諮問機関である指名諮問委員会に対して打診し、指名諮問委員会は当該候補者の中から、当社規程に定める以下の各資質を総合的に勘案した上で、最も適切な者を代表取締役社長として選任することを取締役会に対して助言するものとしている。

- ① 当社社員が当該後継者候補者のことを全面的に信頼し、当該後継者候補者のために全力で働きたいという気持ちになる者であること。
- ② 目標設定能力、問題・課題に対する解決能力に優れた者であること。
- ③ 人間的な魅力があり、夢を語る力・人を引き付ける力とけん引する力が優れた者であること。
- ④ 人を見る目があり、状況を客観的に把握・分析し決断できる能力に優れた者であること。
- ⑤ 精神的・肉体的に強靱であること。
- ⑥ 法令遵守の意識の高い者であること。

4. 代表取締役の解任等基準

指名諮問委員会は、取締役会からの諮問、又は、指名諮問委員会の構成員の発議により当該代表取締役社長が指名諮問委員会規程に定める以下の基準に該当した場合は、代表取締役社長を解任するよう、取締役会に対して助言する。なお、再任基準についても同様の基準により判断することとしている。

- ① 公序良俗に反する行為を行った場合
- ② 健康上の理由から、職務の継続が困難となった場合
- ③ 職務を懈怠することにより、著しく企業価値を毀損させた場合
- ④ 後継者の選任基準に定める資質を欠くと判断される場合

5. 代表取締役社長・社外取締役の就任期間

指名諮問委員会規程において、代表取締役社長及び独立社外取締役の就任期間は、原則通算6年間とされている。

選任時又は再任時において代表取締役社長・独立社外取締役としての在任期間が通算して6年を超えるような場合には、選任又は再任の可否を特に慎重に検討することとされている。

6. 任意の委員会等

当社は、指名委員会等設置会社には該当しないものの、指名委員会等に代わる任意の委員会として指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しているほか、「経営の意思決定及び監督と業務を分離することを目的」として、「組織運営の効率化、意思決定の迅速化を図るため」に、執行役員制度を導入している。また、取締役会の下に独立社外取締役会を設けている。その他、経営戦略会議、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント会議などが設置されている。

指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の構成員は、代表取締役社長（1名）、取締役社長補佐（1名）、社外取締役3名（合計5名）とされ、社外取締役が過半数とされている。

なお、諮問に係る決議は、委員の過半数が出席し、その委員の過半数をもって決することとされているが、出席した社外取締役である委員の全員の同意がない場合には、当該諮問決議について指名諮問委員会・報酬諮問委員会として推奨しないものとして取締役会に報告をすることとされている。これにより、社外取締役の意見が重視されている。

独立社外取締役会は、社外取締役3名で構成されており、社外監査役のうち1名が陪席している。社外取締役のうち1名が筆頭独立社外取締役として選任されている。

7. 取締役に対するトレーニング

当社は、全役員がその機能を十分果たすことを可能とするため、東京証券取引所の公式eラーニングサービス等を活用した知識習得の機会を提供するとともに、社外役員に対しては、当社の経営と業務についての理解を深めるための情報提供を行っている。

8. 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針・手続

当社は、企業価値向上に資するための報酬体系を原則としつつ、経営環境、業績、従業員に対する処遇との整合性等を考慮して適切な水準を定めることを基本方針としている。

取締役及び監査役の報酬の総額は株主総会の決議により定め、その各役員に対する割当ては、取締役報酬については報酬諮問委員会における審議を経て、取締役会において決定され、監査役報酬については監査役の協議によって決定している。報酬諮問委員会で審議するにあたり、社長と取締役の面談を実施し、取締役の職責・職務内容、成果を確認している。報酬諮問委員会において、役員報酬決定のための方針、基準、面談結果に基づき、各取締役に対する報酬方針を審議する。報酬諮問委員会の委員は、代表取締役社長、取締役社長補佐、社外取締役3名が取締役会において委員として選任されている（合計5名・社内2名・社外3名）。

報酬諮問委員会の議長は取締役会において選任された社外取締役が務める。報酬諮問委員会の諮問決議は、議決に加わることができる委員の過半数が出席し、その委員の過半数をもって決する。ただし、出席した独立社外取締役である委員の全員の同意がない場合には、当該諮問決議について報酬諮問委員会として推奨しないものとして取締役会に報告する。

取締役会では、報酬諮問委員会の審議結果、個別報酬の方針に基づき審議の上、報酬額を決定している。

取締役の報酬は月額報酬と賞与で構成する金銭報酬と譲渡制限付株式報酬となる。譲渡制限付株式報酬は、取締役が自ら行った経営判断の結果を株主の皆様と共有することで、企業価値向上と株価上昇に対する貢献意欲をより高めるため導入している。なお、社外取締役は経営を監督する立場であり、ガバナンスの面より譲渡制限付株式報酬の対象外としている。具体的に各報酬金額は、当社の業績の状況及び各取締役の職位等に応じるとともに、職位ごとに担う職務内容、職責が異なることから、職位ごとに基本となる報酬額を設定して支給している。また、職位ごとの報酬額は基本となる報酬額（下限）から上限までの範囲を設け、各取締役の経験、能力、成果等により、その範囲で決定している。

監査役については、監査役会での協議にて決定しており、高い独立性の観点から、固定金額としている。

第4．取締役会評価の運用

1．当社の取締役会評価の課題

当社の取締役会の実効性評価は、社外取締役が中心になって行う自己評価であり、開示事項が詳細でそれなりに評価されているものと思われる。

もともと、詳細な評価であったとしても、自己評価であるという限界があり得る。社外取締役の属人的な評価と見られる可能性がある。

また、取締役会評価報告書は、社外取締役が主体となって作成しているが、社外取締役の就任期間が原則6年とされている中で、継続的に新たな社外取締役に引き継ぐことができるかという問題もある。

さらに、2018年までは、各取締役による質問票の回答は紙ベースでしたが、記載をする各取締役にとっても、質問票の取りまとめ・取締役会評価報告書の作成をする社外取締役にとっても、時間・労力がかかるものであった。また、2018年までの取締役会評価の質問票は記名式であったが、社外取締役には、質問票の回答やコメント等について誰のものか分かってしまい、回答の際、萎縮してしまう恐れがあった。

そこで、2019年の取締役会の実効性評価からは、質問票をウェブ上で回答できることとし、また、非記名式で匿名性が確保することとした。

2．外部評価の利用の検討

当社は、取締役会の実効性評価を自己評価により行っている。

外部機関にヒアリングをしたところ、当社が行っている取締役会の実効性評価に相当する外部評価を行う場合、相応の費用がかかることが判明している。

また、外部評価を行う会社であっても、利益相反の有無の公表やどの外部機関に委託したかは開示していないところが多いのが現状である。

利益相反の有無の公表や委託先の外部機関について開示がないのであれば、運用面を見直すことにより、自己評価の質を向上させた方がより良い取締役会評価となると考えられる。

なお、当社が新市場区分においてプライム市場上場会社を目指すことから、外部評価の導入については、例えば3年に1回は外部機関を利用するということも含め、引き続き検討することにする。

3．2020年取締役会評価における変更点

2021年の取締役会評価の質問票の質問事項については、基本的に2020年の取締役会評価の質問票から変更はないが、社外取締役の人数・割合は適切性については、現状のCGCの基準と改訂予定のCGCの基準それぞれに照らして質問している（(3-1)及び(3-2)）。

質問の回答者については、2019年までは取締役（社内・社外）のみであったが、2020年からは全取締役に加えて、全監査役も回答することとなった（ただし、本年は社外監査役1名が体調不良で回答できなかったため、社外監査役2名に対してのみ質問している。）。（下記第5．4参照）

第5．取締役会評価の実施手順

1．評価の主体

当社は、独立社外取締役2名・社外取締役1名で構成される独立社外取締役会により取締役会評価を行っている。(自己評価)

2. 独立社外取締役会の構成

取締役会評価の主体となる独立社外取締役会の構成員である独立社外取締役及び社外取締役は以下のとおりである。

- 渡邊 雅之 (筆頭独立社外取締役・独立社外取締役)
弁護士
弁護士法人三宅法律事務所 パートナー (現任)
日特建設株式会社 社外取締役 (現任)
- 野中 泰弘 (独立社外取締役)
公認会計士・税理士
ひかり監査法人 代表 (現任)
- 関島 力 (社外取締役)
アサヒグループホールディングス株式会社出向迎賓館館長 (現任)

3. 取締役会評価のスケジュール

取締役会評価は以下のスケジュールで行われた。

- ①2021年2月12日
各取締役に質問票をウェブにより配信
- ②2021年2月26日
質問票の回答期限
- ③2021年3月11日
取締役会において取締役会評価報告書案を協議
- ④2021年4月13日
取締役会における取締役会評価報告書の決議

質問票はウェブ上での回答で、非記名式で匿名性が確保されている。

4. 質問票の回答者

2019年までの取締役会評価においては、「監査役は取締役会の構成員でない」、「監査役は取締役の職務の執行が法令定款に反していないか」という観点から監査することが本来的な職務である」との意見により、質問票については、各取締役に回答し、各監査役は回答の対象とされていなかった。

しかしながら、監査役がアンケートの対象となっていたり、監査役が取締役会や監査役会を通じて取締役会の実効性の評価や、改善策の作成に関与するなど、監査役が取締役会評価に関与していることが明記されている会社が大多数であることを踏まえ、2020年12月12日に開催された

取締役会において、2020年の取締役会の実効性評価から、全取締役に加えて、全監査役も質問票に回答することとなった（ただし、本年は社外監査役1名が体調不良で回答できなかったため、社外監査役2名に対してのみ質問している。）。

5. 質問事項

独立社外取締役会は、CGCで求められている内容等を基に、質問票を作成しました。代表取締役社長及び社外取締役の就任期間に関する質問等、CGCにはない当社固有の事項に関しても質問している。

2021年の取締役会評価の質問票の質問事項については、基本的に2020年の取締役会評価の質問票から基本的に変更はないが、社外取締役の人数・割合は適切性については、現状のCGCの基準と改訂予定のCGCの基準それぞれに照らして質問している（(3-1)及び(3-2)）。

(1) 全取締役・監査役共通の質問事項

全取締役への共通の質問事項は以下のとおりである。

なお、各質問事項については、2018年の取締役会評価までは、4段階評価又は3段階評価であったが、上記第4.3のとおり、5段階評価へと改善し、各取締役の評価をより正確に反映できるものとした。

1. 取締役会の構成に関する質問

- (1) 取締役会の人数は適切か。
- (2) 取締役会の構成員（監査役を含む。）は多様性（知識・経験・能力、性別、国籍、年齢、その他のバックグラウンド）が適切に確保されているか。
- (3-1) 現CGCに照らして、社外取締役の人数・割合は適切か。
- (3-2) 改訂予定のCGCに照らして、社外取締役の人数・割合は適切か。
- (4) 社外取締役は、業界や経営に関する知識・経験・能力が十分か。
- (5) 社外取締役の兼任状況は適切か。
- (6) 社外取締役の就任期間は適切か。

2. 取締役会の運営に関する質問

- (1) 取締役会の年間スケジュール、予想される審議事項について事前に決定されているか。
- (2) 取締役会の開催頻度は適切か。
- (3) 取締役会に提出される資料は内容・分量の観点で適切か。（分かり易いか。網羅的か。十分に整理されているか。）
- (4) 取締役や監査役には、取締役会に提出される資料を事前に検討する時間が十分に与えられているか。（5日前ルール・3日前ルールは機能しているか。）
- (5) 電子媒体(iPad)への取締役会資料の配信や取締役会での閲覧はうまく機能しているか。
- (6) 取締役会における審議時間は十分か。（活発な、充実した議論が行われているか）
- (7) 取締役会議長の司会進行は適切か。
- (8) 取締役会の審議中、社外取締役・平取締役が自由に発言できる雰囲気となっているか。（社内取締役、特に役付取締役が社外取締役等の意見を積極的に聞き入れる雰囲気となっているか。）

- (9) 取締役会において監査役が自由に発言できる雰囲気となっているか。
- (10) 取締役会に上程される議案の範囲・分量は適切か。(他の会議体に権限を委譲すべき事項があるか。)
- (11) 取締役会の議事録は正確に作成されているか。各取締役・監査役に見直しの機会があるか。(3日前ルールは機能しているか。)

3. 取締役会の議題に関する質問

- (1) 取締役会において企業戦略の大きな方向性を示す議題は審議されているか。
- (2) 取締役会の議題の選定は適切か。
- (3) 取締役会の個々の議題に十分な審議時間が確保されているか。
- (4) 取締役会における議題の提案時期は適切か。
- (5) 取締役会における審議事項と経営陣に委任すべき判断事項との振り分けは適切か。
- (6) 取締役会においては、代表取締役の後継者の計画(後継者候補の教育・後継者候補の選定基準・後継者候補の選定手続)に関して適切に議論・監督がなされているか。
- (7) 取締役会においては、経営陣の報酬について適切に議論がなされているか。
- (8) 取締役会においては、経営陣幹部の選任・解任について適切に議論されているか。
- (9) 取締役会においては、中期経営計画について、十分な議論がなされているか。
- (10) 取締役会においては、経営陣による適切なリスクテイクとなる議案が提出された場合にそれを支える雰囲気となっているか。
- (11) コンプライアンスや財務報告に係る内部統制に関する事項や先を見越したリスク管理体制の整備・運用について十分に議論されているか。
- (12) 取締役会においては、当社の事業に影響する主要なリスクに関して十分理解し、議論できているか。
- (13) 取締役会においては、関連当事者との間の利益相反が適切に管理されているか。

4. 取締役会を支える体制に関する質問

- (1) 社外取締役を含む取締役は、不明点について、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求める機会が適切に確保されているか。
- (2) 監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行う機会が確保されているか。
- (3) 取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得る機会が確保されているか。
- (4) 内部監査部門(監査室)と取締役(特に社外取締役)・監査役との連携は確保できているか。具体的にはどのような連携がなされているか。
- (5) 個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援が適切になされているか。社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務(法的責任を含む)を十分に理解する機会が与えられているか。また、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会が与えられているか。
- (6) 東証のEラーニングは行ったか。コーポレートガバナンスに関する研修(東証のEラ

ーニングを含む)を受講し、その内容について理解したか。

(2) 指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員に対する質問事項

指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員に対しては、以下の質問をしました。

- (1) 指名諮問委員会の運営は適切になされているか。
- (2) 指名諮問委員会の議事録は作成されているか。見直しを行う機会があるか。
- (3) 報酬諮問委員会の運営は適切になされているか。
- (4) 報酬諮問委員会の議事録は作成されているか。見直しを行う機会があるか。

(3) 独立社外取締役会の参加者に対する質問事項

独立社外取締役会の委員である社外取締役3名及び同委員会に参加している独立社外監査役1名に対しては、以下の質問をしました。

- (1) 独立社外取締役会を定期的開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有がなされているか。
- (2) 独立社外取締役会の議事録は作成されているか。見直しの機会があるか。

(4) 社外取締役及び社外監査役への質問

社外取締役3名及び社外監査役2名に対しては、以下の質問をしている。

- (1) 社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を的確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を的確に提供するための工夫はなされているか。

(5) 各取締役の自己評価(取締役会への貢献)について

取締役会評価については、各取締役の自己評価・取締役会への貢献として、以下の質問がなされました。

- (1) 自己の取締役会での発言状況について教えてください。
- (2) 取締役会における自己の貢献度について自由に記載してください。

なお、定量的な評価として、各取締役の取締役会及び任意の委員会への出席状況について、取締役会事務局である総務部に対して、以下の質問をいたしました。(期間は2019年1月から2020年1月まで)

- (1) 各取締役・監査役の取締役会への出席状況を教えてください。
- (2) 指名諮問委員会の開催頻度、テーマ、出席状況について教えてください。
- (3) 報酬諮問委員会の開催頻度、テーマ、出席状況について教えてください。

(4) 独立社外取締役会の開催頻度、出席状況について教えてください。

(5) 経営指標等に関する質問事項

2021年の取締役会評価においては代表取締役社長（1名）・専務取締役（1名）・取締役社長補佐（1名）に対して質問いたしました。

(1) 経営指標

当社の経営においてはどのような経営指標（ROE、ROIC等）を重視しているか。その理由も教えてください。

(2) 業績連動報酬

CGCを機として、業績連動報酬を導入する動きが進んでいるが、当社において導入することについてどのように考えているか。

(3) 株主との対話

- ア 株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で面談に臨んでいるか。（CGC 5-1 ①）
- イ 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策としてどのような方策を講じているか。（CGC 5-1 ②(ii)）
- ウ 個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会やIR活動）としてどのような取り組みをしているか。（CGC 5-1 ②(iii)）
- エ 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのためにどのような方策を講じているか。（CGC 5-1 ②(iv)）
- オ 株主との対話に際してインサイダー情報をどのように管理しているか。（CGC 5-1 ②(v)）
- カ 株主構造の把握はどのようにしているか。どれくらいの頻度で確認しているか。（CGC 5-1 ③）
- キ （IR担当役員に対する質問）経営戦略や経営計画の策定・公表に当たって、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行っているか。具体的な資料を提示してください。（CGC 5-2）

第6. 個別の質問事項・回答・評価

個別の質問事項への回答、評価は以下のとおりである。なお、昨年までの取締役会評価報告書においては、各質問の「理由・改善すべき点」において、社内取締役、社外取締役、監査役のいずれの回答が分かるように表記していたが、より匿名性を図るために本年の報告書においては明示していない。

1. 取締役会の構成に関する質問

(1) 取締役会の人数の適切性

取締役会の人数は適切か。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
非常に多すぎる。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
多すぎる。	3	23.1%	3	27.3%	0	0%	3	100%	0	0%
適切である。	9	69.2%	7	63.6%	7	87.5%	0	0%	2	100%
少なすぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
非常に少なすぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ プライム市場への移行により減少が決まっているので適切と考えます。
- ・ 社内、社外取締役のバランスがとれている。
- ・ 適度な議論ができていますので適切だと思う。
- ・ 社内取締役の人数は多すぎると思われる。実際に取締役会でほとんど発言されない方もいらっしゃる。
- ・ 経営と執行の分離が分離されておらず、取締役会の人数が過大となっている為です。
- ・ しかし改善の方向にある。
- ・ プライムを目指す方向であるので、社内・社外の割合の調整が必要である。

[評価]

現状の取締役の構成は、社内取締役8名、社外取締役3名の合計11名であり、社内、社外取締役のバランスが取れているとの意見もあるが、取締役の人数が過大であるとの意見や社内取締役の員数が多すぎるとの意見もあり、取締役会の人数を削減すること（特に社内取締役）が望まれる。

2021年2月12日に開催された定時取締役会において、東京証券取引所の新市場区分においてプライム市場上場会社を目指すため、本年開催の定時株主総会後は、社内取締役6名、社外取締役3名の合計9名とすることが決議された。これにより、取締役の人数が減少し、社外取締役が取締役総数の3分の1となり、バランスの取れた取締役会の人数となる予定である。

(2) 取締役会の構成員の多様性

取締役会の構成員（監査役を含む。）は多様性（知識・経験・能力、性別、国籍、年齢、その他のバックグラウンド）が適切に確保されているか。（CGC 4-11、4-11①）

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切に確保されている。	3	23.1%	3	27.3%	2	25.0%	1	33.3%	0	0%
一応適切に確保されている。	8	61.5%	6	54.5%	4	50.0%	2	66.7%	2	100%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 専門分野での経験、知識において豊富であると考えます。
- ・ 女性の人数が
- ・ 過去の経歴、専門性、年齢は多様であるが、今後はもう少し性別、専門分野の多様性があってもよいと思う。
- ・ 社内取締役の人数は多すぎると思われる。実際に取締役会でほとんど発言されない方もいらっしゃる。
- ・ 経営と執行の分離が分離されておらず、取締役会の人数が過大となっている為です。
- ・ しかし改善の方向にある。
- ・ プライムを目指す方向であるので、社内・社外の割合の調整が必要である。

[評価]

取締役会の構成員の専門性・多様性については、現状一応確保できているが、取締役への女性の登用等を一層推進することが望まれている。

2021年1月29日に開催された定時取締役会においては、本年開催の定時株主総会において社外取締役として女性1名（特定社会保険労務士）を新任の社外取締役として選任することが決議された。これにより、本年開催の定時株主総会後は、社内取締役（取締役社長補佐）（特定社会保険労務士・会社経営者）である女性1名を加えて合計2名の女性が選任される予定である（なお、他に再任の公認会計士・会社経営者（男性）、新任の弁護士・法律事務所代表（男性）が選任予定である。）。

なお、2020年2月12日に開催された定時取締役会においては、東京証券取引所の新市場区分においてプライム市場上場会社を目指すため、本年開催の定時株主総会後は、社内取締役6名、社外取締役3名の合計9名とすることが決議された。これにより、取締役の人数が減少し、社外取締役が取締役総数の3分の1となり、バランスの取れた取締役会の人数となる予定である。以上のとおり、本年の定時株主総会後は、取締役の構成員についてより多様性が確保される予定である。

(3-1) 社外取締役の人数・割合の適切性

現CGCに照らして、社外取締役の人数・割合は適切か。(CGC4-8)

(※現CGC：独立社外取締役2名以上)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役 役)	割合 (社内 取締役 役)	回答数 (社外 取締役 役)	割合 (社外 取締役 役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
非常に多すぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
多すぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
適切である。	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%
少なすぎる。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
非常に少なすぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 経営において色々な分野の方がおられてあっていると考えます。
- ・ 独立社外取締役が2名以上いるため
- ・ 社外取締役の存在感は十分あると思われる。
- ・ 現状、3名でありCGCが要求する人数は満たしている為。
- ・ 現コードでは極めて適切である。

[評価]

社外取締役の人数・割合は現状適切であると考えられる。

(3-2) 社外取締役の人数・割合の適切性

改訂予定のCGCに照らして、社外取締役の人数・割合は適切か。(CGC 4-8)

(※改訂予定のCGC：独立社外取締役3分の1以上)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
非常に多すぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
多すぎる。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
適切である。	6	46.2%	5	45.5%	4	50.0%	1	33.3%	1	50.0%
少なすぎる。	6	46.2%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	1	50.0%
非常に少なすぎる。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ プライム市場上場の条件にあっていると考えます。
- ・ 人数は適切だが、割合は改善の余地がある。
- ・ 新CGCに合致した取締役人数に変更
- ・ 改訂予定のCGCに合わせた社外取締役候補を確保しているので適切だと思う。
- ・ 現状は不十分であるが、既に適時開示しているとおり、本年6月の定時総会後は独立社外取締役が3名（うち1名女性）となり、独立社外取締役3分の1の要件が満たされる方向である。
- ・ 現状では改訂CGCの要件を満たさない為です。社外取締役を増員した場合、継続的に候補者を見つける事は容易ではないため、取締役総数の削減を図るべきだと考えます。
- ・ 本来の独立性を確保の必要性あり。
- ・ 人数は三人で適切であるので、それに見合った社内取締役の人数に調整知る必要がある。

[評価]

2021年2月12日に開催された定時取締役会において、東京証券取引所の新市場区分においてプライム市場上場会社を目指すため、本年開催の定時株主総会後は、社内取締役6名、社外取締役3名の合計9名とすることが決議された。これにより、取締役の人数が減少し、社外取締役が取締役総数の3分の1となり、バランスの取れた取締役会の人数となる予定である。

(4) 社外取締役の知識・経験・能力

社外取締役は、業界や経営に関する知識・経験・能力が十分にあるか。(CGC4-9)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分確保されている。	7	53.8%	7	63.6%	5	62.5%	2	66.7%	0	0%
一応確保されている。	4	30.8%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	2	100%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 専門分野での経験、知識を備えていると考えます。
- ・ 専門性のある士業者が社外取締役となっているが、経営者経験者も将来的には必要ではないか。
- ・ 資格、経験業態ともに適切である。

[評価]

社外取締役の知識・経験・能力については、一定程度以上、確保されていると考えられる。なお、2021年1月29日に開催された定時取締役会においては、本年開催の定時株主総会において社外取締役として女性1名(特定社会保険労務士)を新任の社外取締役として選任することが決議された。また、他に再任の公認会計士・会社経営者(男性)、新任の弁護士・法律事務所代表(男性)が選任予定である。これにより、社外取締役の知識・経験・能力は一層強化されるものと考えられる。

(5) 社外取締役の兼任状況の適切性

社外取締役の兼任状況は適切か。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	7	53.8%	6	54.5%	4	50.0%	2	66.7%	1	50.0%
一応適切である。	4	30.8%	3	27.3%	2	25.0%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の出席状況等において問題無いと考えます。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>社外取締役の兼任状況については問題がないものと考えられる。</p>										

(6) 社外取締役の就任期間の適切性

社外取締役の就任期間は適切か。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	8	61.5%	7	63.6%	5	62.5%	2	66.7%	1	50.0%
一応適切である。	3	23.1%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 適切と考えます。
- ・ 指名諮問委員会規程で6年間が原則となっており、それが凡そ守られている。
- ・ 原則として6年と上限が定められている為、適切であると考えます。
- ・ 問題ない。

[評価]

指名諮問委員会規程において社外取締役の就任期間は、代表取締役社長と同様に、原則として通算6年とされている。社外取締役の原則的な就任期間としては、上記の意見のとおり適切であると考えられる。なお、本年開催予定の定時株主総会においては、上記就任期間を経過した社外取締役等に代わり、2名の新任の社外取締役が新たに選任される予定であり就任期間のルールが守られることになる。

2. 取締役会の運営に関する質問

(1) 取締役会の年間スケジュール

取締役会の年間スケジュール、予想される審議事項について事前に決定されているか。(CGC 4-12①(ii))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分決定されている。	8	61.5%	6	54.5%	5	62.5%	1	33.3%	2	100%
一応決定されている。	5	38.5%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	0	0%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
決定されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く決定されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> 一部修正変更等もあるが問題無いと考えます。 時々、事前に議題・議案が提出されておらず直前に提出されるものもある。 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会の年間スケジュール・審議事項については、一部修正変更もあるが、特段の問題はないものと考えられる。</p>										

(2) 取締役会の開催頻度の適切性

取締役会の開催頻度は適切か。(CGC4-12①(iv))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	11	84.6%	10	90.9%	8	100%	2	66.7%	1	50.0%
一応適切である。	2	15.4%	1	9.1%	0	0%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
[理由・改善すべき点]										
<ul style="list-style-type: none"> ・ 適切と考えます。 ・ 問題ない。 										
[評価]										
取締役会の開催頻度は適切であると考えられる。										

(3) 取締役会提出資料の内容・分量の適切性

取締役会に提出される資料は内容・分量の観点で適切か（分かり易いか。網羅的か。十分に整理されているか。）。(CGC 4-12①(iii))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
非常に適切である。	2	15.4%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	0	0%
一応適切である。	11	84.6%	9	81.8%	7	87.5%	2	66.7%	2	100%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 分かりづらい際もありましたが質問で答えてくれるので問題無いと考えます。
- ・ 多すぎもせず、適切な分量となっている。
- ・ 事前に経営戦略会議等で審議されている事項が多いこともあり、内容は整理されていると思われます。
- ・ ほぼ問題ない。

[評価]

取締役会に提出される資料に関しては、原則としてサマリーをパワーポイントで作成することとされ、また、事前に経営戦略会議等で審議されている事項が多く内容が整理されている。今後もより一層分かりやすくすることが望まれる。

(4) 取締役会提出資料の事前検討時間

取締役や監査役には、取締役会に提出される資料を事前に検討する時間が十分に与えられているか。(5日前ルール・3日前ルールは機能しているか。)(CGC4-12①(i))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に与えられている。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
一応与えられている。	8	61.5%	6	54.5%	3	37.5%	3	100%	2	100%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 急な議案もありますが問題無いと考えます。
- ・ 一部議案が議案資料として開示されていないことがある
- ・ 時々、事前に議題・議案が提出されておらず直前に提出されるものもある(中には重要議案もあり)。重要性・機密性があるものは仕方ないかもしれないが、ガバナンスの観点では原則はより重視されるべき。
- ・ 一部遅れることがみられるので、更に徹底することが望まれる。

[評価]

当社では、①取締役会(臨時取締役会を含む)に上程する議題、及び議案資料については、取締役会開催日から5日前の正午までに、総務部宛にEメール又は資料現物を提出することとするという「5日前ルール」、②取締役会(臨時取締役会を含む)資料を役員等に電子配信するのは、3日前の正午(土日祝に該当する場合は、4日前もしくは2日前)とする「3日前ルール」を採用している。

このルールは概ね守られているが、重要議案についてはガバナンスの観点で原則がより重視されるべきである。

(5) 電子媒体での取締役会資料の配信・閲覧

電子媒体 (iPad) への取締役会資料の配信や取締役会での閲覧はうまく機能しているか。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に機能している。	9	69.2%	8	72.7%	6	75.0%	2	66.7%	1	50.0%
一応機能している。	3	23.1%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
あまり機能していない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く機能していない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題ありません。 ・ 特に不満はない。 ・ 資料によっては、紙媒体方が見やすいことがある。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会資料の電子媒体での配信はうまく機能していると評価できる。</p>										

(6) 取締役会の審議時間

取締役会における審議時間は十分か。(活発な、充実した議論が行われているか) (CGC 4-1 2①(v))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に与えられている。	7	53.8%	6	54.5%	4	50.0%	2	66.7%	1	50.0%
一応与えられている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事前に経営戦略会議があるので十分と考えます。 ・ 重要な議案については十分な審議がなされている。議長もそれを促している。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会の審議時間は十分で、活発で充実した議論が行われていると考えられる。</p>										

(7) 取締役会議長の司会進行の適切性

取締役会議長の司会進行は適切か。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	11	84.6%	9	81.8%	6	75.0%	3	100%	2	100%
一応適切である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題ありません。 ・ 特に社外取締役や監査役の意見を重視する姿勢を見せてくれている。 ・ 的確に、意見を求め、集約している。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会議長の司会進行は十分に適切であると考えられる。</p>										

(8) 社外取締役・平取締役が自由に発言できる雰囲気

取締役会の審議中、社外取締役・平取締役が自由に発言できる雰囲気となっているか。(社内取締役、特に役付取締役が社外取締役等の意見を積極的に聞き入れる雰囲気となっているか。)(CGC4-12)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	9	69.2%	8	72.7%	6	75.0%	2	66.7%	1	50.0%
一応適切である。	2	15.4%	1	9.1%	0	0%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 分からない点において質問出来る状況と考えます。
- ・ 実際に十分に発言しているので適切だと思う。
- ・ 社外取締役や監査役は発言し易いが、社内取締役は遠慮されている面もあるかもしれない。より積極的な発言が期待される。
- ・ 社外の発言は活発であるので、社内においても、更に活発な意見が望まれる。

[評価]

社外取締役や監査役については、議長の司会進行もあり、十分に発言できる雰囲気となっていると考えられる。社内取締役からより積極的に発言されることが望まれる。

(9) 取締役会における監査役の発言できる雰囲気

取締役会において監査役が自由に発言できる雰囲気となっているか。(CGC4-12)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分なっている。	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%
一応なっている。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 違う視点での質問があり、良いと考えます。
- ・ 実際に十分に発言しているので適切だと思う。
- ・ 監査役が積極的に発言しやすい雰囲気になっている。
- ・ 問題ない。

[評価]

取締役会における監査役が発言できる雰囲気に関しては、「監査役が積極的に発言しやすい雰囲気になっている。」という意見もあるところであり、十分に確保されているものと考えられる。

(10) 取締役会に上程される議案の範囲・分量

取締役会に上程される議案の範囲・分量は適切か。(他の会議体に権限を委譲すべき事項があるか。)(CGC4-12①(iv))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	7	53.8%	6	54.5%	5	62.5%	1	33.3%	1	50.0%
一応適切である。	5	38.5%	4	36.4%	2	25.0%	2	66.7%	1	50.0%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題無いと考えます。 ・ 従前より、上程議案を絞り込んだので適切だと思う。 ・ これまで、他の会議体に委譲されてきた結果、適切な議案の範囲・分量になってきている。 ・ 分量的には多いときもあるが、必要性があるので問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会の上程される議案の範囲・分量は、これまでの取組みにより現状問題ないと考えられる。</p>										

(11) 取締役会議事録の正確性・見直しの機会

取締役会の議事録は正確に作成されているか。各取締役・監査役に見直しの機会があるか。(3日前ルールは機能しているか。)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
議事録の作成の正確性・見直しの機会が共に極めて十分にある。	5	38.5%	5	45.5%	2	25.0%	3	100%	0	0%
議事録の作成の正確性・見直しの機会が共に十分にある。	8	61.5%	6	54.5%	6	75.0%	0	0%	2	100%
議事録の作成の正確性は十分であるが、見直しの機会は不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
議事録の作成の正確性は不十分であるが、見直しの機会は十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
議事録の作成の正確性・見直しの機会が共に不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題無いと考えます。 ・ ほぼ十分に機会が与えられている。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会議事録は見直しの機会があり、正確性が確保されている。</p>										

3. 取締役会の議題に関する質問

(1) 企業戦略の大きな方向性を示す議題の審議

取締役会において企業戦略の大きな方向性を示す議題は審議されているか。(CGC 4、4-1)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分審議されている。	3	23.1%	2	18.2%	2	25.0%	0	0.0%	1	50.0%
一応審議されている。	9	69.2%	8	72.7%	5	62.5%	3	100.0%	1	50.0%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 問題無いと考えます。
- ・ 取締役会でも審議しているが、取締役会メンバーが参加する他の会議体で審議することでより活発な審議の機会を設けている。
- ・ 新市場区分の方向性や中期経営計画などが審議されている。
- ・ 取締役会上程事項に関しては十分に審議されている。
- ・ 中期計画が浸透してきているので問題は無い。
- ・ よく審議されている。

[評価]

新市場区分の方向性や中期経営計画などが審議されており、企業戦略の大きな方向性を示す議題が審議されてきている。なお、中期経営計画などについては取締役会でも審議しているが、取締役会メンバーが参加する他の会議体で審議することでより活発な審議の機会を設けている。

(2) 取締役会の議題選定の適切性

取締役会の議題の選定は適切か。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	7	53.8%	6	54.5%	5	62.5%	1	33.3%	1	50.0%
一応適切である。	5	38.5%	4	36.4%	2	25.0%	2	66.7%	1	50.0%
普通である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題無いと考えます。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会の議題の選定については大きな問題はないと考えられる。</p>										

(3) 個々の議題の審議時間

取締役会の個々の議題に十分な審議時間が確保されているか。(CGC4-12①(iv))

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分確保されている。	8	61.5%	7	63.6%	5	62.5%	2	66.7%	1	50.0%
一応確保されている。	3	23.1%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	1	50.0%
普通である。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題無いと考えます。 ・ 個別の議題・議案が十分時間を取って審議されている。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>個々の議題については十分な審議時間が確保されていると考えられる。</p>										

(4) 議題の提案時期の適切性

取締役会における議題の提案時期は適切か。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
非常に適切である。	3	23.1%	3	27.3%	3	37.5%	0	0%	0	0%
適切である。	6	46.2%	5	45.5%	2	25.0%	3	100.0%	1	50.0%
普通である。	4	30.8%	3	27.3%	3	37.5%	0	0%	1	50.0%
不適切である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
非常に不適切である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題無いと考えます。 ・ 時々、直前に議題が出てくるものがあるが、ガバナンス・コンプライアンスの観点では5日前ルールを徹底すべき。 ・ ほぼ問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>議題の提案時期については「5日前ルール」が概ね守られていると考えられる。ガバナンス・コンプライアンスの観点から、重要議案については「5日前ルール」を重視すべきである。</p>										

(5) 経営陣に委任すべき判断事項との振り分け

取締役会における審議事項と経営陣に委任すべき判断事項との振り分けは適切か。(CGC 4-1①)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切である。	5	38.5%	4	36.4%	4	50.0%	0	0.0%	1	50.0%
一応適切である。	6	46.2%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	1	50.0%
普通である。	2	15.4%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 現在での取締役会承認事項においては適切と考えます。
- ・ 特に問題ない。

[評価]

経営陣に委任すべき判断事項との振り分けについては、概ね適切であると考えられる。

(6) 後継者計画についての議論・監督

取締役会においては、代表取締役の後継者の計画（後継者候補の教育・後継者候補の選定基準・後継者候補の選定手続）に関して適切に議論・監督がなされているか。（CGC4-1③）

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分なされている。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
なされている。	6	46.2%	6	54.5%	3	37.5%	3	100.0%	0	0%
一応なされている。	4	30.8%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	2	100%
ほとんどなされていない。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
全くなされていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 議題としてはありましたので、問題無いと考えます。 ・ 後継者の選定基準・選定手続は定められているが、後継者育成計画がまだ策定されていない。早期に定められることが望まれる。 ・ 一応認識されているが、「後継者候補の教育」の強化策が必要である。 										
<p>[評価]</p> <p>後継者の選定基準・選定手続は定められているが、後継者候補の教育も含め、後継者育成計画はまだ策定されていない。この点は今後の課題の一つである。</p>										

(7) 経営陣の報酬

取締役会においては、経営陣の報酬について適切に議論がなされているか。(CGC4-2①)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切になされている。	4	30.8%	4	36.4%	2	25.0%	2	66.7%	0	0%
適切になされている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
一応なされている。	3	23.1%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	1	50.0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 議題としてはありましたので、問題無いと考えます。
- ・ 特に社内取締役の株式報酬については積極的な審議が行われた。
- ・ 更に、議論が望まれる。

[評価]

当社においては、第3の8「取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針・手続」のとおり、報酬諮問委員会の機能を使い、譲渡制限付株式報酬や成果報酬を導入している。取締役会においても特に社内取締役の株式報酬については積極的な審議が行われた。

(8) 経営陣幹部の選任・解任についての議論

取締役会においては、経営陣幹部の選任・解任について適切に議論されているか。

(CGC4-3①)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分適切になされている。	2	15.4%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	0	0%
適切になされている。	4	30.8%	3	27.3%	2	25.0%	1	33.3%	1	50.0%
一応なされている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%

【理由・改善すべき点】

- ・ されていると考えます。
- ・ 代表取締役については選任・解任手続・基準が定められているが他の取締役については定められていない。
- ・ ほぼ問題ない。

【評価】

代表取締役社長についての選任基準・手続、解任基準・手続については指名諮問委員会規程に定められている。それ以外の社内取締役については基準は定められていないが、報酬諮問委員会を通じて1年ごとに業績評価がなされており、適切な議論がなされている。

(9) 中期経営計画についての議論

取締役会においては、中期経営計画について、十分な議論がなされているか。

(CGC4-1②)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分議論されている。	1	7.7%	1	9.1%	0	0%	1	33.3%	0	0%
議論されている。	6	46.2%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	2	100%
一応議論されている。	5	38.5%	5	45.5%	4	50.0%	1	33.3%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く議論されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 取締役会より部長連絡会議がメインと感じます。
- ・ 中期経営計画についてはフォローアップも含め、部長連絡会議で議論がなされている。メンバーが同じとは言えるが、取締役会へのフィードバックが今一つだと思われる。
- ・ 役員が出席する経営戦略会議等で議論されている。
- ・ かなり向上しているので、継続と更なる議論の活発化が望まれる。

[評価]

中期経営計画については、経営戦略会議で議論され、その進捗や内容については、部長連絡会での報告が定着していることから、同会議への出席により、実質把握が可能である。進捗状況については、取締役会においても報告されることとされている。これらの議論について、取締役会の場においてもさらに活発に議論することが望まれる。

(10) 経営陣による適切なリスクテイク

取締役会においては、経営陣による適切なリスクテイクとなる議案が提出された場合にそれを支える雰囲気となっているか。(CGC4-2)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に支える雰囲気になっている。	4	30.8%	3	27.3%	1	12.5%	2	66.7%	1	50.0%
支える雰囲気になっている。	6	46.2%	5	45.5%	4	50.0%	1	33.3%	1	50.0%
支える雰囲気に一応なっている。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全くなっていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 問題無いと考えます。 ・ コンプライアンスやガバナンスを重視する風土であるが、それを前提として、リスクテイクを取れる雰囲気になっている。 ・ 十分に支えられると思われる。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会は、コンプライアンスやガバナンスを重視する風土であるが、それを前提として、経営陣による適切なリスクテイクとなる議題が提出された場合、それを支える雰囲気になっていると考えられる。</p>										

(11) コンプライアンス・リスク管理体制等についての議論

コンプライアンスや財務報告に係る内部統制に関する事項や先を見越したリスク管理体制の整備・運用について十分に議論されているか。(CGC 4-3③)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分議論されている。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0.0%	0	0%
議論されている。	5	38.5%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	0	0%
一応議論されている。	5	38.5%	3	27.3%	2	25.0%	1	33.3%	2	100%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く議論されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 議論、報告が出来ていると考えます。
- ・ コンプライアンス・財務報告に関する報告はなされているが、リスク管理体制や内部統制に関する事項についてはあまり議題・議案となっていない。
- ・ 更に幅広い議論がなされることが望まれる。

[評価]

コンプライアンスやリスク管理体制等に関しては議論は一応なされているが、より一層議論を深化することが望まれる。

(12) 事業に影響する主要なリスクに関する議論

取締役会においては、当社の事業に影響する主要なリスクに関して十分理解し、議論できているか。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分理解し、議論 されている。	4	30.8%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	0	0%
理解し、議論され ている。	7	53.8%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	2	100%
一応理解し、議論 されている。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
理解・議論が不十 分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く理解・議論さ れていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

【理由・改善すべき点】

- ・ 議論出来ていると考えます。
- ・ 特に営業・製造に関してはリスクに関して十分な議論がなされている。
- ・ 短期的な課題については十分に議論されている。中長期的な課題についても具体的に議論を進めても良いと思います。
- ・ ほぼ議論されており、問題ない。

【評価】

事業に影響するリスクや業界における主要なリスク（特に営業・製造に関するリスク）は、十分議論されていると考えられる。

(13) 関連当事者の利益相反の適切な管理

取締役会においては、関連当事者との間の利益相反が適切に管理されているか。

(CGC 4-3)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に管理されている。	7	53.8%	6	54.5%	5	62.5%	1	33.3%	1	50.0%
管理されている。	5	38.5%	4	36.4%	2	25.0%	2	66.7%	1	50.0%
一応管理されている。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
管理が不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
管理が全くされていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出来ていると考えます。 ・ よく管理されている。 										
<p>[評価]</p> <p>関連当事者の利益相反取引や関連当事者取引は、適切に管理されていると考えられる。</p>										

4. 取締役会を支える体制に関する質問

(1) 取締役の情報提供を求める機会の確保

社外取締役を含む取締役は、不明点について、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求める機会が適切に確保されているか。(CGC4-13①)

○2020年の評価

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に確保されている。	7	53.8%	6	54.5%	4	50.0%	2	66.7%	1	50.0%
確保されている。	4	30.8%	3	27.3%	2	25.0%	1	33.3%	1	50.0%
一応確保されている。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
確保が不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く確保されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出来ていると考えます。 ・ 総務部や社内取締役に質問できる雰囲気になっている。 ・ 特に問題ない。 										
<p>【評価】</p> <p>社外取締役を含む取締役が会社に対して情報提供を求める機会は十分確保されているものと考えられる。</p>										

(2) 監査役の情報入手の機会の確保

監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行う機会が確保されているか。(CGC4-13①)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に確保されている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
確保されている。	5	38.5%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	0	0%
一応確保されている。	2	15.4%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	1	50.0%
確保が不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く確保されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	12	92.3%	10	90.9%	7	87.5%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出来ていると考えます。 ・ 総務部や社内取締役に質問できる雰囲気になっている。 ・ 特に問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>監査役が情報入手する機会については、十分に確保されているものと考えられる。</p>										

(3) 取締役の外部専門家の助言を得る機会の確保

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得る機会が確保されているか。(CGC4-13②)

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に確保されている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
確保されている。	4	30.8%	4	36.4%	4	50.0%	0	0%	0	0%
一応確保されている。	3	23.1%	2	18.2%	0	0%	2	66.7%	1	50.0%
確保が不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く確保されていない。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>【理由・改善すべき点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 出来ていると考えます。 ・ あまりそういった機会はないが、外部弁護士にパワハラ防止研修などをしてもらったりしている。 ・ 特に問題ない。 										
<p>【評価】</p> <p>外部の専門家の助言を受ける機会は、実際に利用されることはほとんどないが、確保されているものと考えられる。</p>										

(4) 内部監査部門と取締役・監査役との連携

内部監査部門と取締役（特に社外取締役）・監査役との連携は確保できているか。具体的にはどのような連携がなされている。（CGC4-13③）

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役 役)	割合 (社内 取締役 役)	回答数 (社外 取締役 役)	割合 (社外 取締役 役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に連携されている。	3	23.1%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	1	50.0%
連携されている。	8	61.5%	7	63.6%	5	62.5%	2	66.7%	1	50.0%
一応連携されている。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
連携が不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く連携されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

【具体的にはどのような連携がなされているか。】

- ・ 結果報告が中心です。
- ・ 内部監査部門と監査役とのミーティング、社外取締役と社外監査役との社外役員会による連携
- ・ 監査室から情報連携がなされている。
- ・ 定期的に「社外取締役・監査室連携のご連絡」として情報が提供されている。
- ・ 監査役1名が社外取締役会へ出席し、情報の共有化を図っている。
- ・ 社外取締役会議に監査役の代表が出席するなど、緊密な意見交換が行われている。

【回答の理由・改善すべき点】

- ・ 監査室だけに任せてはいけなとを考えます。
- ・ より定期的に、より内容のある情報連携が望まれる。
- ・ 良好な連携が確保されている。

[評価]

内部監査部門と取締役・監査役との連携は一応確保されているが、より定期的に、より内容のある情報連携が望まれる。

(5) トレーニングの機会の提供・斡旋や費用の支援等

個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援が適切になされているか。社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会が与えられているか。また、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会が与えられているか。(CGC4-14, 4-14①)

○トレーニングの機会の提供・斡旋や費用の支援

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に与えられている。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
与えられている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
一応与えられている。	6	46.2%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	1	50.0%
不十分である。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
全く与えられていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

○必要な知識を取得し役割・責務を理解する機会

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に与えられている。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
与えられている。	5	38.5%	4	36.4%	2	25.0%	2	66.7%	1	50.0%
一応与えられている。	5	38.5%	4	36.4%	3	37.5%	1	33.3%	1	50.0%
不十分である。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
全く与えられていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

○これらを継続的に更新する機会

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
十分に与えられている。	1	7.7%	1	9.1%	1	12.5%	0	0%	0	0%
与えられている。	3	23.1%	2	18.2%	1	12.5%	1	33.3%	1	50.0%
一応与えられている。	6	46.2%	5	45.5%	3	37.5%	2	66.7%	1	50.0%
不十分である。	3	23.1%	3	27.3%	3	37.5%	0	0%	0	0%
全く与えられていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 会社の責任ではなく個人の問題と考えます。
- ・ 外部講師などを呼んで経営に必要なテーマについて役員研修をもっとすべき。
- ・ 更なる強化が望まれる。

[評価]

個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会や必要な知識を取得する機会は一応与えられているが、外部講師による役員研修など更なる強化が望まれる。

(6) コーポレートガバナンスに関する研修（東証のEラーニングを含む）を受講し、その内容について理解したか。

回答区分	回答数 (全体)	割合 (全体)	回答数 (取締役 全体)	割合 (取締役 全体)	回答数 (社内 取締役)	割合 (社内 取締役)	回答数 (社外 取締役)	割合 (社外 取締役)	回答数 (監査 役)	割合 (監査 役)
受講し、その内容について十分に理解した。	3	23.1%	3	27.3%	2	25.0%	1	33.3%	0	0%
受講し、その内容について理解した。	8	61.5%	6	54.5%	4	50.0%	2	66.7%	2	100%
受講し、その内容について一応理解した。	2	15.4%	2	18.2%	2	25.0%	0	0%	0	0%
受講したが、その内容についてほとんど理解していない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
受講していない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	11	100%	8	100%	3	100%	2	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 継続して実施が必要と考えます。 ・ コーポレートガバナンスに関する研修は定期的にもっとすべき。 ・ 特に問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>コーポレートガバナンスに関する研修は定期的・継続的に行うことが望まれる。</p>										

5. 指名諮問委員会・報酬諮問委員会の運営（指名諮問委員会・報酬諮問委員会構成員（経営陣・社外取締役）のみお答えください。）

（1）指名諮問委員会・報酬諮問委員会の開催頻度、出席状況、議題

【評価】

指名諮問委員会・報酬諮問委員会ともに、テーマに応じて適切に開催されていると考えられる。

	開催日	委員会	テーマ	出席状況
2020年	2月13日	指名諮問委員会	1. 代表取締役社長の任期の件 2. 指名諮問委員会規程の改訂の件	全出席
	5月22日	指名諮問委員会 兼 報酬諮問委員会	1. 役員人事について 2. 役員報酬について	全出席
	6月11日	指名諮問委員会 兼 報酬諮問委員会	1. 役員報酬について（報酬諮問委員会） 2. 役員の処分について（指名諮問委員会）	全出席
	6月23日	指名諮問委員会 （持ち回り決議）	職務代行順位決定の件	全出席
	7月2日	報酬諮問委員会	1. 譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分 2. 役員に対する業績評価に関する面談	全出席
	10月29日	指名諮問委員会	取締役候補者（除く社外取締役）の選任について	全出席
2021年	1月15日	指名諮問委員会	社外取締役選任の件	全出席

※指名諮問委員会：計6回 / 報酬諮問委員会：計3回

※全出席の構成は以下の通り（敬称略/下線は社外役員）

取締役：渡邊雅之（議長）、渡邊直人、池田直子、野中泰弘、関島力

(2) 指名諮問委員会の運営の適切性

指名諮問委員会の運営は適切になされているか。

回答区分	回答数	割合
十分適切になされている。	5	100%
適切になされている。	0	0%
一応適切になされている。	0	0%
不十分である。	0	0%
全くなされていない。	0	0%
計	5	100%
[理由・改善すべき点] ・ 2020年度は社内取締役の業績評価を含め、役員の人事について指名諮問委員会が頻度が 多く開催され、活発な議論がなされた。そして、十分な討議もなされた。		
[評価] 指名諮問委員会の運営は適切になされていると考えられる。		

(3) 指名諮問委員会の議事録の作成・見直しの機会

指名諮問委員会の議事録は作成されているか。見直しを行う機会があるか。

回答区分	回答数	割合
議事録の作成は十分になされており、見直しの機会も十分にある。	2	40%
議事録の作成はされており、見直しの機会がある。	3	60%
議事録の作成は一応なされており、見直しの機会がある。	0	0%
議事録の作成は一応なされているが、見直しの機会がない。	0	0%
議事録の作成の機会がない。	0	0%
計	5	100%
[理由・改善すべき点] ・ 開催される度に適時に議事録を共有すべき。議事録作成者を明確に定めるべき。		
[評価] 指名諮問委員会の議事録の作成はなされているが、議事録作成者を明確にし、遅滞なく作成し、見直しの機会を設けることが望まれる。		

(4) 報酬諮問委員会の運営の適切性

報酬諮問委員会の運営は適切になされているか。

回答区分	回答数	割合
十分適切になされている。	4	80%
適切になされている。	1	20%
一応適切になされている。	0	0%
不十分である。	0	0%
全くなされていない。	0	0%
計	5	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 2020年度は社内取締役の業績評価を含め、役員の報酬について報酬諮問委員会が頻度が多く開催され、活発な議論がなされた。
- ・ 役員各位との面談も適宜なされている。

[評価]

報酬諮問委員会は適切に運営されていると考えられる。

(5) 報酬諮問委員会の議事録の作成・見直しの機会

報酬諮問委員会の議事録は作成されているか。見直しを行う機会があるか。

回答区分	回答数	割合
議事録の作成は十分になされており、見直しの機会も十分にある。	2	40%
議事録の作成はされており、見直しの機会がある。	3	60%
議事録の作成は一応なされており、見直しの機会がある。	0	0%
議事録の作成は一応なされているが、見直しの機会がない。	0	0%
議事録の作成の機会がない。	0	0%
計	5	100%
[理由・改善すべき点]		
・ 開催される度に適時に議事録を共有すべき。議事録作成者を明確に定めるべき。		
[評価]		
報酬諮問委員会の議事録の作成はなされているが、議事録作成者を明確にし、遅滞なく作成し、見直しの機会を設けることが望まれる。		

6. 独立社外取締役会の運営（社外取締役及び原哲也監査役のみ回答）

（1）独立社外取締役会の開催頻度と出席状況（2020年1月16日から2021年2月12日まで）

開催回数 20回のうち、19回は全員出席、渡邊雅之取締役が1回欠席。

[評価]

独立社外取締役会は、取締役会の開始（午前10時）の前（午前9時30分から概ね30分くらい）に必ず開催されている。その頻度と出席状況は良好であると考えられる。

（2）社外取締役間の情報共有

独立社外取締役会を定期的に行うなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有がなされているか。

回答区分	回答数	割合
情報交換・認識共有が十分になされている。	3	75%
情報交換・認識共有がなされている。	1	25%
情報交換・認識共有が一応なされている。	0	0%
情報交換・認識共有が不十分である。	0	0%
情報交換・認識共有が全くなされていない。	0	0%
計	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 取締役会が開催される日に取締役会の直前30分ほど、毎回開催されている。当日の議題・議案について活発な意見交換がなされ、取締役会における発言においても役に立っている。
- ・ 問題ない。

[評価]

独立社外取締役会は、取締役会の開催時に必ず開催しており、十分な情報・意見交換がなされているものと考えられる。

(3) 独立社外取締役会の議事録

独立社外取締役会の議事録は作成されているか。見直しの機会があるか。

回答区分	回答数	割合
議事録の作成は十分になされており、見直しの機会も十分にある。	3	75%
議事録の作成はされており、見直しの機会がある。	1	25%
議事録の作成は一応なされており、見直しの機会がある。	0	0%
議事録の作成は一応なされているが、見直しの機会がない。	0	0%
議事録の作成の機会がない。	0	0%
計	4	100%
[理由・改善すべき点]		
[評価] 本年度から独立社外取締役会の議事録は総務部により作成されるようになり、見直しの機会も確保されるようになった。		

7. 社外取締役・社外監査役に関する質問（社外取締役・社外監査役のみ回答）

（1）社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を的確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を的確に提供するための工夫はなされているか。（CGC4-13③）

回答区分	回答数	割合
十分に工夫はなされている。	2	40%
工夫はなされている。	2	40%
工夫は一応なされている。	1	20%
工夫は不十分である。	0	0%
工夫は全くなされていない。	0	0%
	5	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 現在は適任者であるが、属人的にならないような配慮が必要であると思われる。 ・ 実務上問題はない。 		
<p>[評価]</p> <p>現状、社外取締役や社外監査役に必要な情報を的確に提供するための工夫がなされている。</p>		

8. 取締役会への貢献

(1) 取締役会への取締役・監査役の出席状況（2020年1月16日から2021年2月12日まで）

開催回数 21 回うち、17 回は全員出席

社内取締役 1 名欠席 1 回

社外取締役 1 名欠席 1 回

社内監査役 1 名欠席 3 回

(2) 取締役会での発言状況

自己の取締役会での発言状況について教えてください。

- ・ 出来てないです。
- ・ 分からない点、理解出来ない点においては質問等をしています。
- ・ 他の取締役と意見が相違するときは発言をしている
- ・ 適宜適切に発言している。
- ・ 自身の管轄以外にも必要に応じて発言している
- ・ 既定路線の事が多く、十分な議論になっていない
- ・ 重要事案に関しては、必ず発言するように心がけている
- ・ 質問、意見ともに活発に発言している
- ・ 社外取締役として必要と思われる事項を適宜・適切にしているつもりである。
- ・ 自己の担当は範囲を中心して発言を行っている。
- ・ 業績と社員満足度に関して発言を心がけている。
- ・ 議案について自由に発言できる状況にあり、毎回、疑問点の確認や意見提出を行っている。
- ・ 必要に応じて、躊躇することなく発言している。

[評価]

社内・社外取締役とも多くの者は目的を持って、取締役会に臨み発言を行っているものと考えられる。社内取締役の発言も従前より増えているが、より積極的な発言が望まれる。

(3) 取締役会における自己の貢献

取締役会における自己の貢献度について自由に記載してください。

- ・ 前向きに議案においては考えて取り組んでいると考えます。
- ・ 審議事項については意見、提案をしています。
- ・ 目標を設定し、その達成の為にリーダーとして取締役をとりまとめている。
- ・ 一定の貢献はしていると判断する
- ・ 関係する議題については発言できる
- ・ 会社全般の戦略と戦術の整合性を合致させる
- ・ 審議事項に対して、決議をするために必要な質問や意見を発言している。また、取締役会で審議すべき事項について、適切に上程している。
- ・ 時に空気を読まず社外取締役として正論を言うようにしている。コーポレートガバナンスの進化・深化がなされるよう働きかけている。
- ・ 一定の貢献はあるものと認識しております。
- ・ まだまだ不足。
- ・ 社外役員として客観的な立場で判断し、組織維持やステークホルダー目線での質問、意見陳述を行っている。
- ・ 十分に貢献できていると考えている。

[評価]

多くの者が目的意識を持って、取締役会に臨んでおり、取締役会に貢献をしているという意識を有している。

8. 経営指標・業績連動報酬・株主との対話（経営陣（代表取締役社長（1名）・専務取締役（1名）・取締役社長補佐（1名）のみ回答）

（1）経営指標

当社の経営においてはどのような経営指標（ROE、ROIC等）を重視しているか。その理由も教えてください。

- ・ 営業利益率 理由：テクニックにより変動する指標ではなく、元となる一店舗当たりの利益率の変化をウォッチし対策を適時行うことが必要であるから。
- ・ 1. 営業利益率、2. ROI、3. 労働生産性
事業の健全性を把握するためにまずは営業利益率で効率的な営業をしているかを確認し、次に投資に対する効果、そして、効果的に従業員が働いているかを確認することで、バランスの良い利益を生み出しているかを確認しています。
- ・ 売上高営業利益率を重視しております。
理由は、事業を営む上での必要な投資、また、株主への安定的な利益配分等を行っていく上で、その原資と成りえる、事業本体から得られる営業利益の安定確保が大切なものと考えているためです。”

[評価]

当社においては、営業が中心の企業であるため、売上高営業利益率が重視されている。

（2）業績連動報酬

CGCを機として、業績連動報酬を導入する動きが進んでいますが、当社において導入することについてどのように考えているか。

- ・ 昨年度より、役員の業績連動報酬を一部導入。今後、これを発展させ制度として導入する必要があると考えます。
- ・ 業績連動報酬のメリット・デメリットがある中、現在は間接的に業績に連動する報酬となっているので、現段階では各取締役が業績に連動しない重要な職務や職責を全うしてもらう必要もあるので、すぐに導入を検討するのではなく、今後、必要に応じて検討すればよいと思います。当社はRSの付与を行っていますので、取締役の収益は業績に連動します。
- ・ 今後、必要に応じて検討していきます。

[評価]

第3.8のとおり、取締役の報酬は月額報酬と賞与で構成する金銭報酬と譲渡制限付株式報酬となる。譲渡制限付株式報酬は、取締役が自ら行った経営判断の結果を株主の皆様と共有することで、企業価値向上と株価上昇に対する貢献意欲をより高めるため導入した。なお、社外取締役は経営を監督する立場であり、ガバナンスの面より譲渡制限付株式報酬の対象外としている。

各（社内）取締役の具体的な報酬金額は、当社の業績の状況及び各取締役の職位等に応じるとともに、職位ごとに担う職務内容、職責が違うことから、職位ごとに基本となる報酬額を設定して支給している。また、職位ごとの報酬額は基本となる報酬額（下限）から上限までの範囲を設け、各取締役の経験、能力、成果等により、その範囲で決定している。

(3) 株主との対話

ア 株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で面談に望んでいるか。(CGC 5-1①)

質問/回答	回答数	割合
機関投資家などの要望がある場合は、個別に面談に積極的に応じている。	1	33.3%
投資家説明会・IR説明会等において対話することとしており、個別の面談には基本的には応じない。	2	66.7%
その他	0	0%
	3	100%
【回答】 ・ 投資家説明会・IR説明会等において対話することとしており、個別の面談には基本的には応じない。 ・ 機関投資家などの要望がある場合は、個別に面談に積極的に応じている。		
【評価】 当社においては、投資家説明会・IR説明会において対話することを基本としている。		

イ 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策としてどのような方策を講じているか。(CGC 5-1②(ii))

【回答一覧】 ・ 案件に応じて、担当役員、財務、IR担当者が連動して対処している。 ・ 円滑に対話を補助するために社内IRを中心に各部署との連携を含めたIR体制の再構築をはじめています。 ・ 経営陣および本部長である執行役員を構成員とした経営戦略会議を週に1回開催し、当社経営および各業務運営管理に関する業務執行方針を協議もしくは審議しております。また、株主からの質問等への対応については、同会議にて内容を精査し、対応しております。その他、月に2回、部長連絡会を開催し、部門間の情報共有を強化しております。
【評価】 経営戦略会議や部長連絡会議を通じて各部門の連携が図られている。現在、IR体制の再構築を進めている。

ウ 個別面談以外の対話の手段(例えば、投資家説明会やIR活動)としてどのような取り組みをしているか。(CGC 5-1②(iii))

【回答一覧】 ・ 上記と同様に、案件に応じて、担当役員、財務、IR担当者が連動して対処している。
--

- ・ 現段階では積極的な取り組みができていないため、社内 IR 部門の再構築を始めています。また、現在は専門家と顧問契約をすることで、現在の課題の把握、今後の方向性の検討をしています。
- ・ 機関投資家を対象とした決算説明会を東京と大阪で、それぞれ年 2 回開催し、当社の経営方針や経営計画を説明する機会を設けております。

[評価]

年に 2 回、投資家説明会（東京・大阪）を行うほか、ホームページ、適時開示で対応している。今後より積極的な取り組みを検討している。

エ 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのためにどのような方策を講じているか。(CGC 5-1②(iv))

【回答一覧】

- ・ 担当者間で協議し解決策を講じた後、経営戦略会議、取締役会に提案し方針を決定している。これらは、短期、中期の計画に組み込みフィードバックしている。
- ・ 現在は個別事案ごとにメールや会議の中で共有していますが、今後は株主政策を立て対応をしていく中でフィードバックの方策についても、再検討していきたいと思っております。
- ・ 決算説明会における質疑応答の記録を全役員に共有の上、必要な対応をしております。

[評価]

経営陣・社内取締役が投資家説明会に参加し、直接株主の意見、懸念を把握して、適宜、経営戦略会議や取締役会に報告することとされている。今後は株主との対話などをフィードバックする方策についても再検討していく。

オ 株主との対話に際してインサイダー情報をどのように管理しているか。(CGC 5-1②(v))

【回答一覧】

- ・ 対話や説明会を行う場合、事前に原稿などを作りチェックする。対話する者の常識に委ねられている面もある。
- ・ 現在は株主と対話する際に個々人で内部情報管理規程にそって対応しています。
- ・ 適切な情報の管理として、未公表の会社情報が他に漏れたり不正に利用されたりすることのないよう「内部情報管理規程」を制定し、社内体制を整備し運用しております。また、インサイダー規制の正しい理解として、規制の意義や内容について役職員等に周知徹底を図っております。

[評価]

説明担当者の限定や関連部署による検討による対応がなされているが、インサイダー情報に該当しないか各人の常識的な判断が重要となる。また、インサイダー情報については、社内規程や教育研修を通じて、役職員等に周知徹底を図っている。

カ 株主構造の把握はどのようにしているか。どれくらいの頻度で確認しているか。(CGC 5-

1③)

【回答一覧】

- ・ 四半期ごと
- ・ 三井住友信託銀行から半年に1回株主構成の情報を把握しています。
- ・ 3月末および9月末の株主名簿により把握しております。

[評価]

証券代行会社からの定期的な（年2回）の情報提供により把握している。

キ（IR担当役員に対する質問）経営戦略や経営計画の策定・公表に当たって、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行っているか。具体的な資料を提示してください。（CGC5-2）

- ・ 今年度より、中期経営計画と予算の連動を行うように改めた。投資に関してはROIC等の指標を用いて事前事後の評価を財務部が実施することとした。
- ・ ホームページ、投資家説明会等で提示する資料は株主にわかりやすい言葉で根拠をもって説明しています。具体的な資料は関係部署からの提示になります。
- ・ 担当外のため未回答。

[評価]

ホームページ、投資家説明会等で提示する資料は株主にわかりやすい言葉で根拠をもって説明している。今年度より、中期経営計画と予算の連動を行うように改められた。投資に関してはROIC等の指標を用いて事前事後の評価を財務部が実施することされた。