



2022年4月12日

各 位

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 東証プライム)
問合せ先 取締役執行役員
管理本部長 稲垣 雅弘
電話番号 075-592-1411

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、昨年を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	8 頁
第5．取締役会評価の実施手順	8 頁
第6．個別の質問事項・回答・評価	14 頁

第1. 取締役会評価の結果の概要

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、2022年4月4日から適用される改訂後の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。

2021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。

- 2022年4月4日以降に適用される改訂後のCGC：原則4-8により、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については、独立社外取締役が少なくとも3分の1以上求められる。当社は、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、2021年6月29日に開催された定時株主総会により、社内取締役6名、独立社外取締役3名の合計9名が選任された。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った。(第6. 1 (1) 参照)
- 2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-11①に基づき、各取締役・各監査役の知識・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、2021年6月に開催された定時株主総会の招集通知に掲載した。(第6. 1 (2-2) 参照)
- 2022年4月4日以降に適用される改訂後のCGC：補充原則4-2②の要請により、2021年12月13日に開催された取締役会において、十分な審議のもと「サステナビリティ基本方針」が制定されるとともに、「サステナビリティ委員会」が設置された。(第6. 4 参照)
- なお、2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-10①では、「各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。」とされているが、指名諮問委員会、報酬諮問委員会は今期から、独立社外取締役会は従前から、この要請を満たしている。

今後の課題としては、以下の点が挙げられる。

- 取締役会でも議論しており、作成手続を含めて適切性が確保されているが、スキル・マトリックスの策定は過渡期にあり、さらに改善の余地がある。(第6. 1 (2-2) 参照)
- 取締役会の議案資料は取締役会開催3日前に配信することとされているが(3日前ルール)、議案資料の配信完了が直前になるなど徹底されていない場合があるので、3日前ルールの徹底が望まれる。(第6. 2 (4) 参照)
- 代表取締役(最高経営責任者)の後継者については、指名諮問委員会でのテーマとなっており、これを受けて取締役会でも適切な議論が行われている。また、後継者候補に相当する者に対しては組織での役割の拡大、外部の経営者研修の受講をさせること等により、代表取締役(最高経営責任者)として必要な素養を身につけさせている。今後も継続的な後継者育成の教育の強化が望まれる。(第6. 3 (5) 参照)
- 取締役の報酬については、報酬諮問委員会の諮問に基づき取締役会で審議がなされているが、更なる議論が望まれるという意見があった。

- 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、社外取締役や社外監査役も同会議への出席により、実質把握が可能であり、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が、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。(第6. 3 (8) 参照)
- 「サステナビリティ基本方針」の制定及び「サステナビリティ委員会」の設置と現時点で求められている対応はなされている。今後は、「サステナビリティ基本方針」に則り、「サステナビリティ委員会」を中心としてサステナビリティに関する具体的な取組みを進めていくことが求められる。(第6. 4 参照)

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

○2021 年取締役会評価

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS00845/76c52b3c/d021/438a/9d00/8cba754ebeec/140120210413493755.pdf>

○2020 年取締役会評価

<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS00845/161150ea/93f2/4469/b1b5/6da4e3576726/140120200413493085.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

<http://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS00845/5336d286/daff/4a6b/b10e/ae343b2cf763/140120180416412293.pdf>

○2017 年取締役会評価

<http://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS00845/1698b881/5837/4188/9835/c0dd6d2431a4/140120170313418378.pdf>

○2016 年取締役会評価

<http://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS00845/4f16dcd1/8b13/4dd7/8583/5c1e9063e2e2/140120160311433431.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・任意の委員会の構成

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6名、社外取締役3名（うち独立社外取締役3名）、常勤監査役1名、社外監査役3名（うち独立社外監査役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（2名）、常務取締役（1名）、取締役社長補佐（1名）、取締役（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定して開催している。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

CGC：補充原則4-3②において、CEOの選解任について客観性・適時性・透明性ある手続が求められることに鑑み、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

CGC：補充原則4-3②・③において、CEOの解任について客観性・適時性・透明性ある手続きが求められることに鑑み、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、原則として通算6年以内とされている。

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

(1) 指名諮問委員会・報酬諮問委員会・独立社外取締役会

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

2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-10①では、「各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。」とされているが、指名諮問委員会、報酬諮問委員会は今期から、独立社外取締役会は従前から、この要請を満たしている。

(2) サステナビリティ委員会

2022年4月4日から適用される改訂後のCGCにおいて、プライム市場上場会社については、

サステナビリティに関する取組みを積極的に推進することが求められることに鑑み、2021年12月13日に開催された取締役会において、「サステナビリティ基本方針」が制定されるとともに、「サステナビリティ委員会」が設置された。

サステナビリティ委員会は取締役会の下に設置し、サステナビリティ（気候変動についての取組みを含む）に関する方針、目標、計画の策定、重点的に取り組む課題の選定、サステナビリティ推進体制の整備、計画の進捗管理等を行い、重要な議案は取締役会に上程を行う。

代表取締役社長を委員長とし、業務執行を行う取締役、社外取締役および本部長・副本部長である執行役員をもってこれを構成している。社外取締役は助言、監督を行う。また、委員長が認めた社外の有識者を構成員とすることができるものとする。

7. 取締役会のスキル

2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-11①に基づき、各取締役・各監査役の知識・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、2021年6月に開催された定時株主総会の招集通知に掲載した。

8. 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。

9. 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、独立社外取締役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・社内取締役2名・独立社外取締役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。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。なお、社外取締役は譲渡制限付株式報酬の対象外とし、固定の金銭報酬のみとしている。

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

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、開示事項が詳細であり一定の評価を受けているものと思われる。

2022年の取締役評価においては、2021年6月29日の定時株主総会まで社外取締役であった渡邊雅之弁護士が、質問票の作成・報告書の作成等の支援をしており、外部機関を活用した自己評価としてより客観性が高まったものと考えられる。

なお、質問票はウェブ上で回答できることとし、非記名式で匿名性が確保されている。

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3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。

- 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 代表社員 (現任)
- 岩本 生 (独立社外取締役)
弁護士・ニューヨーク州弁護士
弁護士法人ナレッジウィング法律事務所 代表社員
- 津坂 直子 (独立社外取締役)
特定社会保険労務士
津坂直子社会保険労務士事務所 所長
株式会社 TSUSAKA コンサルティング 代表取締役

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。

- ①2022年1月14日
各取締役に質問票をウェブにより配信
- ②2022年2月14日
質問票の回答期限
- ③2022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
- ④2022年4月12日
取締役会における取締役会評価報告書の決議

4. 質問票の回答者

質問票の回答者は、全取締役9名（社内取締役6名、社外取締役3名）のほか、全監査役4名（常勤監査役1名、社外監査役3名、うち3名が独立社外監査役）としている。

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する質問もしている。

2022年4月4日から適用される改訂後のCGCの内容を踏まえて、質問事項を見直した。

- ・ 「取締役会の構成」については、多様性、役員のスキル関連を追加
- ・ 改訂CGCで大幅に追加されたサステナビリティ関連事項については、「第4. サステナビリティを巡る課題」の質問事項を追加。
- ・ 「第7. 指名諮問委員会・報酬諮問委員会の運営」については委員の構成に関する質問を追加。
- ・ 「第8. 独立社外取締役会の運営」については、委員の構成の妥当性、取締役会・経営陣へのフィードバックに関する質問を追加。

その他、重複していた質問事項がいくつかあったので、見直しを行った。

(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、5段階評価により、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。
- (2-1) 取締役会の構成員（監査役を含む。）は多様性（知識・経験・能力、ジェンダー、国籍性、職歴、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の改訂に伴い変更）
- (2-2) 取締役会において経営戦略に照らして自らが備えるべきスキルを特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役・各監査役の知識・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されているか。（CGCの改訂により新設）
- (3) 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。
- (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。
- (5) 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。
- (6) 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。
- (7) 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。
- (8) 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。
- (9) 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。
- (10) 内部統制や先を見越した全社的なリスク管理体制は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会においてグループ全体を含めたこれらの体制について十分に議論されているか。(CGCの改訂に伴い変更)
- (11) 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。
- (12) 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. サステナビリティを巡る課題

- (1) 取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて議論し、基本的な方針を策定しているか。(CGCの改訂により新設)

5. 取締役会を支える体制に関する質問

- (1) 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。
- (2) 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。

- (3) 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) 指名諮問委員会の構成は適切か。(新設)
(2) 指名諮問委員会の運営は適切になされているか。
(3) 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。
(4) 報酬諮問委員会の構成は適切か。(新設)
(5) 報酬諮問委員会の運営は適切になされているか。
(6) 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) 独立社外取締役会の構成は妥当か。(新設)
(2) 独立社外取締役会を定期的に開催するなど、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。
(3) 独立社外取締役会での議論は取締役会・経営陣にフィードバックされているか。(新設)
(4) 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 3 名に対しては、以下の質問をしました。

- (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。
(2) 内部監査部門と社外取締役・監査役との連携は確保できているでしょうか。具体的にはどのような連携がなされているか。(「5. 取締役会を支える体制に関する質問」から移管)

(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、以下の質問をしました。(期間は2021年1月から2022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

2022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(2名)・取締役社長補佐(1名)、取締役(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、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨んでいるか。(CGC 5-1 ①)(CGCの改訂に伴い変更)

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。(CGC5-2)

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。

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。	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。	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 経営の重要事項を十分に議論するために、また効率性の観点で、適度な人数であると考え
- る。
- ・ 議論をしやすい人数だと考える。
- ・ 社内、社外、監査役の人数バランスが良く、一方的な決定が無いと感じます。
- ・ 現状の組織体制、企業規模から判断して適正と判断した。
- ・ 社内・社外取締役の人数のバランスは取れている。プライム市場上場会社であることを鑑
- みても、現時点で適切な割合であると考え。
- ・ 社内、社外取締役のバランスが取れており、議論ができていたため。
- ・ 取締役会承認事項他議題について考え、決断するのに内容的にもスピード的にもGOOD。

[評価]

2022年4月4日以降に適用される改訂後のCGC：原則4－8により、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については、独立社外取締役が少なくとも3分の1以上求められる。当社は、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、2021年6月29日に開催された定時株主総会により、社内取締役6名、独立社外取締役3名の合計9名が選任された。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った。

(2-1) 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、ジェンダー、国際性、職歴、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：原則4-11）（CGCの改訂に伴い、多様性の要素として、「女性」を「ジェンダー」に、「国籍」を「国際性」に変更するとともに、「職歴」を追加している。）

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。	5	38.5%	4	44.4%	4	66.7%	0	0%	1	25%
一応適切に確保されている。	7	53.8%	5	55.6%	2	33.3%	3	100%	2	50%
普通である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 女性が2人含まれ、各取締役の専門性やキャリアを考えると、多様性は十分に確保されていると思う。
- ・ 当社の経営および事業戦略で必要な多様性が担保されていると考える。
- ・ 専門分野の方々が揃われているので適切と考えます。
- ・ 監査役に会計、監査の専門家がいた方が良いのかもしれませんが。
- ・ 国際性その他の多様なバックグラウンドを有する構成員を拡充する余地はあるものの、適切に確保されていると考える。
- ・ 専門性、多様性は確保できている。
- ・ 国籍の面で充足していないが、他の面で十分適切に確保されている。

[評価]

取締役会の構成員の専門性・多様性については、女性取締役が2名選任されていること、独立社外取締役全員が士業者である（公認会計士・弁護士・特定社会保険労務士）こと等、現状適切に確保できていると考えられる。

監査役にも会計、監査の専門家がいた方がよいのではないかとの意見もあった。

(2-2) 取締役会のスキル

取締役会において経営戦略に照らして自らが備えるべきスキルを特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役・各監査役の知識・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されているか。(CGC：補充原則4-11①)(CGCの改訂に伴い新設)

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。	2	15.4%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	0	0%
一応適切に確保されている。	9	69.2%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	2	50%
普通である。	2	15.4%	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 昨年の株主総会の前に、取締役会で必要なスキルや専門性をまとめた上で、各取締役・監査役が、自分が得意とし、専門性があると認識している分野やスキルを申告しているため。
- ・ 今後、当社の取締役として必要なスキルを議論する場を設けていく必要があると考える。
- ・ 取締役会で議論が有り、修正もありました。
- ・ スキル・マトリックスの策定は過渡期にあり、さらに改善の余地があるものの、適切な手続きを経て策定されている。
- ・ 自己申告が主体であるが、客観的評価を加えることも難しいのではないかと。

[評価]

取締役会のスキルについては、2021年6月29日の定時株主総会の前に、取締役会で必要なスキルや専門性をまとめた上で、各取締役・監査役が、自分が得意とし、専門性があると認識している分野やスキルを申告したものを基として、招集通知において開示をした。
取締役会でも議論しており、作成手続を含めて適切性が確保されているが、スキル・マトリックスの策定は過渡期にあり、さらに改善の余地がある。

(3) 社外取締役の人数・割合の適切性

CGCに照らして、社外取締役の人数・割合は適切か。(CGC：原則4－8)

(※2022年4月4日以降の改訂CGコードにおいては、プライム市場上場会社は独立社外取締役が少なくとも3分の1以上求められる。)

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。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
適切である。	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 取締役の1/3を占め、専門性やキャリアからバランスの取れた人材となっているため。
- ・ 社外取締役が全体の3分の1以上を締め、執行する取締役とのバランスがよいと考える。
- ・ プライム市場の条件に合っています。
- ・ 会社の規模、業種を勘案すると適正な人数、割合と考えます。
- ・ 1/3以上のため、適切と考えます。
- ・ 新基準も満たしており、全体のバランスからも適切である。

[評価]

独立社外取締役の人数・割合は適切である。

2022年4月4日以降に適用される改訂後のCGC：原則4－8により、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については、独立社外取締役が少なくとも3分の1以上求められる。当社は、プライム市場上場会社を目指すため、2021年6月29日に開催された定時株主総会により、社内取締役6名、独立社外取締役3名の合計9名が選任された。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った。

(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。(CGC：原則4-9)

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	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	0	0%
一応確保されている。	6	46.2%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	4	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 弁護士、公認会計士、社会保険労務士といった専門性と必要な経験を有しており、会社経営にも十分に精通した方達であるから。
- ・ 経営に必要な専門性を各自が持っており、また、各取締役は自身の業務、顧客を通じて、事業経営に関する知識を有しているため、適切な経験や知識等があると考えられる。
- ・ 専門分野の知識、経験においては十分と考えます。
- ・ 経営に関する面での強化が望まれる。

[評価]

独立社外取締役3名は、弁護士、公認会計士、社会保険労務士といった専門性と必要な経験を有しており、会社経営にも十分に精通している。

経営に関する面での強化が求められるとの意見もあるが、いずれの社外取締役も事業経営に関する知識を有しているため、適切な経験や知識等があると考えられる。

(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。	10	76.9%	8	88.9%	5	83.3%	3	100%	2	50%
一応適切である。	3	23.1%	1	11.1%	1	16.7%	0	0%	2	50%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 本業を持ちながら、当社の取締役としての業務に十分な時間を割いていただいております、適切であると考えます。
- ・ 各取締役の兼任状況は当社の取締役としての役割を果たすのに影響がないと考えます。
- ・ 当社での役割をこなしていると考えます。
- ・ 問題ない。

[評価]

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。

(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。	12	92.3%	9	100%	6	100%	3	100%	3	75%
一応適切である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
普通である。	0	0%	0	0%	2	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 会社について十分に理解するのに一定年数は必要であり、また就任期間があまりに長期化すると弊害もあるため、6年程度が適切であると考ええる。
- ・ 独立性をもって経営判断するのに適切な就任期間だと考える。
- ・ 良い人材は延期も良いと考えます。
- ・ 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年以内とされている。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。

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 : 補充原則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。	9	69.2%	8	88.9%	6	100%	2	66.7%	1	25%
一応決定されている。	4	30.8%	1	11.1%	0	0%	1	33.3%	3	75%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ スケジュールは2年程度先まで日程を組んでおり、また、審議事項も5日前には通知されるから問題ない。 ・ 年間スケジュールが策定されおり、事前に審議事項の連絡をなされていると考える。 ・ ルール通りに出来ています。 ・ 年間スケジュールについては十分決定されている。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価] 取締役会の年間スケジュール・審議事項については適切であると考えられる。</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。(CGC4-12: 補充原則①(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。	9	69.2%	8	88.9%	6	100%	2	66.7%	1	25%
一応適切である。	4	30.8%	1	11.1%	0	0%	1	33.3%	3	75%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 月1回の定時と、必要な決議事項があれば臨時で開催しており、適切であると考えます。 ・ 定例の取締役会のほか、四半期毎に臨時取締役会を、十分に審議可能な回数だと考える。 ・ 回数と審議事項のバランスにおいて問題無いと考えます。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会の開催頻度は適切であると考えられる。</p>										

(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：補充原則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	22.2%	2	33.3%	0	0%	0	0%
一応適切である。	11	84.6%	7	77.8%	4	66.7%	3	100%	4	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ ボリューム、内容ともに必要十分な資料が用意されており、適切であると考え。
- ・ 全般的に適切だと考えるが、過去に不十分な事案があったので、今後はすべての議案が審議可能な状態で上程すべきと考える。
- ・ 内容、分量においては問題無いと考えます。
- ・ ほぼ必要十分な資料が提出されているものの、稀に、内容が不明瞭あるいは情報量が少ないため事前検討が難しい場合がある。
- ・ ほぼ問題ない。

[評価]

取締役会に提出される資料は内容・分量の観点で適切である。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。一部不十分な事例もあるが、全ての議案が審議可能な状態で上程されることが望まれる。

(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。)(CGC:補充原則4-12①(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。	3	23.1%	3	33.3%	3	50%	0	0%	0	0%
一応与えられている。	7	53.8%	5	55.6%	3	50%	2	66.7%	2	50%
普通である。	2	15.4%	0	0%	0	0%	0	0%	2	50%
不十分である。	1	7.7%	1	11.1%	0	0%	1	33.3%	0	0%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 資料作成に時間を要したり、直前でないと作成できない場合もあるので、そうした中では十分であると考えます。
- ・ 全般的にはルールに従い、議案や資料が提出されているが、直前の資料提出の場合もあり、今後は改善する必要があると考えます。また、期中から、資料の提出だけではなく、検討に必要な情報を事前に説明する場を設定したので、今後、取締役会での審議の充実に寄与すると考えます。
- ・ ルール通りに運営されていると考えます。
- ・ 基本的にルールは守られているが、資料の添付が遅れ内容の検討が出来ない場合がある。
- ・ 特に3日前ルールについて、議題自体は取締役会開催3日前に配信されるものの、議案資料の配布完了が直前になるなど徹底されていない場合がある。そのため、事前に資料を検討する時間が不十分となる場合がある。
- ・ 概ね守られているが、より原則を重視することが望まれる。
- ・ 一部遅れが見られるので、更なる徹底が望まれる。

[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、3日前ルールについては、議題自体は取締役会開催3日前に配信されるものの、議案資料の配信完了が直前になるなど徹底されていない場合があるので、3日前ルールの徹底が望まれる。

(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。	10	76.9%	8	88.9%	6	100%	2	66.7%	2	50.0%
一応機能している。	3	23.1%	1	11.1%	0	0%	1	33.3%	2	50.0%
普通である。	0	0%	0	0%	0	0%	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ iPad で閲覧しているが、見やすく、問題はない。 ・ 電波状況が悪い時も有りますが、問題無いと考えます。 ・ 資料が配信又は更新されたかどうか、データ更新しなければわからない場合がある。 ・ 問題ない。 										
<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。	12	92.3%	9	100%	6	100%	3	100%	3	75%
一応与えられている。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	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。	12	92.3%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	3	75%
一応適切である。	1	7.7%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 決議にあたっては議論を尽くし、あいまいな点が残らないようにされており、また課題は課題として明確にされているため、適切である。
- ・ 問題有りません。
- ・ 議案毎に構成員に意見を促すなど、適切な進行が行われている。
- ・ 的確に意見を求め、集約している。

[評価]

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。

(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。)(CGC：原則4-12)

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。	10	69.2%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	3	75%
一応適切である。	3	15.4%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	1	25%
普通である。	0	7.7%	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%	9	100%	6	100%	3	100%	2	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 堅苦しい雰囲気ではなく、議長も取締役会メンバーに広く意見を求めているため、自由に発言できる状況にあると考える。
- ・ 十分だと思います。
- ・ 基本的には自由に発言できる雰囲気になっており、社外取締役の意見も聞き入れていると考える。
- ・ 雰囲気に問題はないが、社内の更なる活発な発言が望まれる。

[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。(CGC:原則4-1.2参照)

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。	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
一応なっている。	0	0%	0	0%	0	0%	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 常勤監査役はじめ、自由に発言をされており、問題ない。 ・ いつも貴重な意見を頂いています。 ・ 問題なく、活発に発言がなされている。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会において監査役が自由かつ活発に発言できる雰囲気となっていると評価できる。</p>										

(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。(CGC：補充原則4-12①(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。	8	61.5%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	1	25%
一応適切である。	5	38.5%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	3	75%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 協議事項、報告事項も幅広くされており、取締役会として適切であると考ええる。 ・ 問題無いと考えます。 ・ 時に分量の多い時もあるが、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、おおよそ適切であると考えられる。</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。	7	53.8%	6	66.7%	5	75%	1	33.3%	1	25%
議事録の作成の正確性・見直しの機会が共に十分にある。	6	46.2%	3	33.3%	1	25%	2	66.7%	3	75%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> 議事録は正確に作成されており、参加メンバーは事前に議事録を確認したうえで必要な修正等を求め、それが適切に反映されている。 ルール通りに運営されていると考えます。 ほぼ正確で、見直しの機会も十分に与えられている。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会議事録は見直しの機会が適切に確保されており、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:基本原則4、原則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。	5	38.5%	4	44.4%	3	50%	1	33.3%	1	25%
一応審議されている。	7	53.8%	5	55.6%	3	50%	2	66.7%	2	50%
普通である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 経営に係る需要事項はもれなく決議事項、報告事項としてあげられ、十分に議論されている。
- ・ 議題内容が大きな意味を持つ事が有ると考えます。
- ・ 前向きな案件については十分審議されているが、後向きな案件については活発に審議されていないように思われる。
- ・ 部長連絡会にて中期経営計画の進捗状況の発表を聞く事が必要。これが、この議題の審議がしやすくなる根底だと思う。
- ・ よく審議されている。

[評価]

企業戦略の大きな方向性を示す議題・議案もよく審議されていると評価できる。

(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。	9	69.2%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	2	50.0%
一応適切である。	4	30.8%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	2	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 決議が必要な議案は勿論、報告事項も適切になされており、問題ない。 ・ 問題無いと考えます。定期的な報告も必要と考えます。 ・ 決裁規定などが適宜改訂され、改善されつつあると理解している。 ・ 問題ない。 										
<p>[評価]</p> <p>取締役会の議題の選定は適切になされていると考えられる。</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。(CGC：補充原則4-12①(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。	9	69.2%	7	77.8%	4	66.7%	3	100%	2	50.0%
一応確保されている。	4	30.8%	2	22.2%	2	33.3%	0	0%	2	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 参加者は事前に議案を確認し、取締役会は議論が出尽くすまで時間を確保している。
- ・ 時間制限がある訳では無いので十分だと思います。
- ・ 審議予定時間は一応決まっているが、多くの意見が出るなどして予定時間を超過しても特段制限を受けることはなく、十分な審議時間が確保されている。
- ・ 問題ない。

[評価]

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。

(4) 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:補充原則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。	7	53.8%	6	66.7%	5	83.3%	1	33.3%	1	25%
一応適切である。	5	38.5%	3	33.3%	1	16.7%	2	66.7%	2	50.0%
普通である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 会社法、社内規程等に基づくとともに、弁護士である社外取締役が意見を表明し、適切に運用されている。
- ・ 問題無いと思います。
- ・ 決裁規定などが適宜改訂され、適切に振り分けられるよう改善されている。
- ・ 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。

(5) 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。（CGC：補充原則4－1③）

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。	2	15.4%	2	22.2%	2	33.3%	0	0%	0	0%
なされている。	6	46.2%	5	55.6%	3	50%	2	66.7%	1	25%
一応なされている。	5	38.5%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	3	75%
ほとんどなされていない。	0	0%	0	0%	0	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 指名諮問委員会でのテーマとなっており、これを受けて取締役会でも適切な議論が行われている。
- ・ 以前には多く有りました。
- ・ 一応なされているものの、さらに実質的かつ具体的な議論・監督がなされるべきと考える。
- ・ 更に、具体的な計画・教育の強化が望まれる。

[評価]

代表取締役（最高経営責任者）の後継者については、指名諮問委員会でのテーマとなっており、これを受けて取締役会でも適切な議論が行われている。また、後継者候補に相当する者に対しては会社の指示で外部の経営者研修の受講をさせること等により、代表取締役（最高経営責任者）として必要な素養を身につけさせている。今後も継続的な後継者育成の教育の強化が望まれる。

(6) 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。(CGC：補充原則4-2①)

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。	3	23.1%	3	33.3%	2	33.3%	1	33.3%	0	0%
適切になされている。	6	46.2%	5	55.6%	4	66.7%	1	33.3%	1	25%
一応なされている。	3	23.1%	1	11.1%	0	0%	1	33.3%	2	50%
不十分である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
全く不十分である。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 報酬諮問委員会での内容を踏まえ、十分な議論を行っている。 ・ 時期により有りました。 ・ さらに議論がなされるべきである。 ・ 更に議論が望まれる。 										
<p>[評価]</p> <p>報酬諮問委員会の諮問に基づき取締役会で審議がなされているが、更なる議論が望まれる。</p>										

(7) 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。

(CGC：補充原則4-3①)

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	16.7%	1	33.3%	0	0%
適切になされている。	8	61.5%	7	27.3%	5	83.3%	2	66.7%	1	25%
一応なされている。	3	23.1%	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%
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%	9	100%	6	87.5%	3	100%	4	100%

【理由・改善すべき点】

- ・ 指名諮問委員会での意見を踏まえ、参加メンバーで議論を行い、決定している。
- ・ 時期により有りました。
- ・ 実質的には取締役会よりも指名諮問委員会や報酬委員会にて適切に議論されていると思われる。
- ・ ほぼ問題はない。

【評価】

経営陣幹部の選解任については指名諮問委員会において適切に議論がなされており、その諮問を受けて取締役会も審議がなされているが、より一層の審議が望まれる。

(8) 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。(CGC: 補充原則4-1②)

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。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
議論されている。	6	46.2%	4	44.4%	2	33.3%	2	66.7%	2	50%
一応議論されている。	6	46.2%	4	44.4%	4	66.7%	0	0%	2	50%
不十分である。	1	7.7%	1	11.1%	0	0%	1	33.3%	0	0%
全く議論されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 取締役会メンバーも参加する毎月の部長連絡会で発表・議論が行われているが、取締役会でも計画策定時と期末の時期に総括を行い議論を行っている。
- ・ 部長連絡会議が中心で取締役会では多くは有りません。
- ・ 実質的には取締役会よりも経営戦略会議や部長連絡会で議論がなされていると思われる。
- ・ 取締役会での更なる議論が望まれる。

[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、社外取締役や社外監査役も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。

(9) 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。(CGC：原則4-2)

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	33.3%	2	33.3%	1	33.3%	1	25%
支える雰囲気になっている。	9	69.2%	6	66.7%	4	66.7%	2	66.7%	3	75%
支える雰囲気に一応なっている。	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%
全くなっていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100.0%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 経営陣がリスクに関して共通認識を持ち、対策を検討しており、支える雰囲気であると思う。
- ・ 問題点が有れば対応していると考えます。
- ・ リスクや問題点を議論しつつ、新たなチャレンジを前向きに進めようとする雰囲気がある。
- ・ 問題ない。

[評価]

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。

(10) コンプライアンス・リスク管理体制等についての議論

内部統制や先を見越した全社的なリスク管理体制は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会においてグループ全体を含めたこれらの体制について十分に議論されているか。(CGC:補充原則4-3③)(CGCの改訂に伴い質問を変更。従前の質問は「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。」)

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	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	0	0%
議論されている。	7	53.8%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	0	0%
一応議論されている。	3	23.1%	0	0%	0	0%	0	0%	3	75%
不十分である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
全く議論されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 内部監査の充実など取締役会での議論を通して実効性を持たせている。
- ・ 問題無いと考えます。
- ・ リスクマネジメント会議の開催が再開されるなど、全社的にリスクマネジメント体制の構築に向けた議論・検討が進んでいる。
- ・ TCFD などなかなか予測が困難な課題もあるが現在は大丈夫。
- ・ ほぼ問題はない。

[評価]

全社的なリスク管理体制は、現状問題ないと考えられる。TCFD・サステナビリティ・知財管理など新たな課題に対応できるリスク管理体制も今後は求められてくる。

(11) 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	44.4%	3	50%	1	33.3%	0	0%
理解し、議論され ている。	8	61.5%	5	55.6%	3	50%	2	66.7%	3	75%
一応理解し、議論 されている。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

【理由・改善すべき点】

- ・ 参加者は全員がリスクに対して必要な知識や感性を持ち、十分な議論を行っている。
- ・ 色々な専門分野の目線から、されていると考えます。
- ・ 主要リスクについてはボードメンバーで共有され、議論されていると考える。
- ・ 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。

(12) 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：原則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。	8	61.5%	7	77.8%	5	83.3%	2	66.7%	1	25%
管理されている。	4	30.8%	2	22.2%	1	16.7%	1	33.3%	2	50%
一応管理されている。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> 対象となる事案には事務局や議長が適切に対応している。 問題無いと考えます。 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. サステナビリティを巡る課題に関する質問

(1) 取締役の情報提供を求める機会の確保

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて議論し、基本的な方針を策定しているでしょうか。(CGC：補充原則4-2②)

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)
十分に議論し、 基本方針を策定 している。	4	30.8%	4	44.4%	2	33.3%	2	66.7%	0	0%
議論し、基本方 針を策定してい る。	5	38.5%	4	44.4%	3	50%	1	33.3%	1	25%
一応議論され、 基本方針を策定 している。	4	30.8%	1	11.1%	1	16.7%	0	0%	3	75%
ほとんど議論さ れていないが、 基本方針が策定 されている。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
全く議論がなさ れておらず、基 本方針も策定さ れていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

【理由・改善すべき点】

- ・ 十分な審議のもと、基本方針を決定した。
- ・ 今後の大きな課題と捉えて進めていると考えます。
- ・ 2021年12月にサステナビリティ基本方針が策定され、またサステナビリティ委員会が設置され、さらなる議論の土壌が出来上がりつつあると考える。
- ・ 今後の更なる議論が望まれる。

【評価】

2021年12月13日に開催された取締役会において、十分な審議のもと「サステナビリティ基本方針」が制定されるとともに、「サステナビリティ委員会」が設置された。今後はサステナビリティに関する具体的な取組みを進めていくことが求められる。

5. 取締役会を支える体制に関する質問

(1) 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。(CGC：原則4-13②)

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。	7	53.8%	6	66.7%	4	66.7%	2	66.7%	1	25%
確保されている。	5	38.5%	3	33.3%	2	33.3%	1	33.3%	2	50%
一応確保されている。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
確保が不十分である。	1	7.7%	0	0%	0	0%	0	0%	1	25%
全く確保されていない。	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
計	13	100%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>【理由・改善すべき点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 実際にそうした機会が何度もあり、問題なく確保されている。 ・ 十分だと考えます。 ・ 現時点で具体的に助言を得る機会はないが、確保されていると考える。 ・ 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>										

(2) 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。(CGC:原則4-14、補充原則4-14①)

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。	4	30.8%	4	44.4%	3	50%	1	33.3%	0	0%
与えられている。	5	38.5%	4	44.4%	2	33.3%	2	66.7%	1	25%
一応与えられている。	4	30.8%	1	11.1%	1	16.7%	0	0%	3	75%
不十分である。	0	0%	0	0%	0	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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 社外取締役からそうした機会の提供があり、またそれ以外にもトレーニング等の機会が与えられている。
- ・ 問題無いと考えます。
- ・ 自主的にトレーニングを受けているが、会社からも支援の意向がある旨申し出を受けている。
- ・ 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。

(3) 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。	6	46.2%	5	55.6%	2	33.3%	3	100%	1	25%
受講し、その内容について理解した。	4	30.8%	3	33.3%	3	50%	0	0%	1	25%
受講し、その内容について一応理解した。	3	23.1%	1	11.1%	1	16.7%	0	0%	2	50%
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%	9	100%	6	100%	3	100%	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 十分に理解した。 ・ 再度、機会が有ればと思います。 										
<p>[評価]</p> <p>コーポレートガバナンスに関する研修は行われているが、定期的・継続的に行うことが望まれる。</p>										

6. 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
2021年	4月12日	指名諮問委員会	1. 社内取締役の選任の件 2. 役員関連の規程 3. その他（後継者育成計画について）	全出席
	5月14日	指名諮問委員会 兼 報酬諮問委員会		全出席
	6月11日	指名諮問委員会 兼 報酬諮問委員会	1. 48期の取締役人事・報酬について	全出席
	6月28日	指名諮問委員会	1. 代表取締役選任の件 2. 役付取締役選任の件 3. 職務代行順位決定の件 4. 業務執行取締役選任の件 5. 指名・報酬諮問委員会委員選任の件 6. 指名・報酬諮問委員会の委員長の選任の件	全出席
	6月28日	報酬諮問委員会	1. 役員報酬について 2. 譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分	全出席

※指名諮問委員会：計4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

- ・渡邊雅之取締役は2021年6月29日付け定時株主総会終結の時をもって任期満了にて退任。
- ・関島力取締役は2021年6月29日付け定時株主総会終結の時をもって任期満了にて退任。同株主総会で監査役に就任。

※2021年6月29日付け定時株主総会後の両諮問委員会の構成は次の通り。（敬称略/下線は社外役員）

取締役：野中泰弘（委員長）、渡邊直人、池田直子、岩本生、津坂直子

(2) 指名諮問委員会の構成の適切性

指名諮問委員会の構成は適切か。(CGC：補充原則4-10①)(改訂CGCに基づき新設)

回答区分	回答数	割合
構成員の過半数が独立社外取締役であり、また、委員長も独立社外取締役であり十分適切である。	5	100%
委員長は代表取締役社長であるが、構成員の過半数が独立社外取締役であり適切である。	0	0%
独立社外取締役は構成員の過半数ではないが、委員長を独立社外取締役にする等、独立社外取締役の意見が重視されている。	0	0%
独立社外取締役は過半数ではなく、委員長も代表取締役社長ではあるが、独立社外取締役の意見が勘案される取組がなされている。	0	0%
独立社外取締役は過半数ではなく、委員長も代表取締役社長であり、独立社外取締役の意見が重視されておらず不十分である。	0	0%
計	5	100%
[理由・改善すべき点]		
[評価]		
<p>2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-10①では、「各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。」とされているが、指名諮問委員会は、社内取締役2名（代表取締役社長、取締役社長補佐）及び独立社外取締役3名で構成されており、独立社外取締役が過半数となっており、要請を満たしており適切である。</p>		

(3) 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。	3	60%
適切になされている。	2	40%
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]		
[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。		

(4) 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。	1	20%
議事録の作成はされており、見直しの機会がある。	4	80%
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]		
[評価] 指名諮問委員会の議事録の作成はなされている。		

(5) 報酬諮問委員会の構成の適切性

報酬諮問委員会の構成は適切か。(CGC：補充原則4-10①)(改訂CGCに基づき新設)

回答区分	回答数	割合
構成員の過半数が独立社外取締役であり、また、委員長も独立社外取締役であり十分適切である。	5	100%
委員長は代表取締役社長であるが、構成員の過半数が独立社外取締役であり適切である。	0	0%
独立社外取締役は構成員の過半数ではないが、委員長を独立社外取締役にする等、独立社外取締役の意見が重視されている。	0	0%
独立社外取締役は過半数ではなく、委員長も代表取締役社長ではあるが、独立社外取締役の意見が勘案される取組がなされている。	0	0%
独立社外取締役は過半数ではなく、委員長も代表取締役社長であり、独立社外取締役の意見が重視されておらず不十分である。	0	0%
計	5	100%
[理由・改善すべき点]		
[評価] 2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-10①では、「各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。」とされているが、報酬諮問委員会は、社内取締役2名(代表取締役社長、取締役社長補佐)及び独立社外取締役3名で構成されており、独立社外取締役が過半数となっており、要請を満たしており適切である		

(6) 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。	3	60%
適切になされている。	2	40%
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]		
[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。		

(7) 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]		
[評価] 報酬諮問委員会の議事録の作成はなされている。		

7. 独立社外取締役会の運営（社外取締役及び松山秀樹監査役のみ回答）

（1）独立社外取締役会の開催頻度と出席状況（2021年3月11日から2022年2月14日まで）

開催回数16回　うち、15回は全員出席、渡邊雅之取締役が1回欠席。

なお、渡邊雅之取締役は2021年6月29日付け定時株主総会終結の時をもって任期満了にて退任。

〔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) 独立社外取締役会の構成

独立社外取締役会の構成は妥当か。(CGC：補充原則4-10①)(改訂CGCに基づき新設)

回答区分	回答数	割合
独立社外取締役のみで構成されており独立性が確保されており十分妥当である。また、独立社外監査役も参加しており実質的な構成員として参加しており、会社の情報についても十分取得できる環境にある。	3	75%
独立社外取締役のみで構成されており独立性が確保されており妥当である。また、独立社外監査役も参加しており、監査役会が有している会社の情報を取得できる。	1	25%
独立社外取締役のみで構成されており独立性が確保されており妥当である。また、独立社外監査役も参加しており、監査役会が有している会社の情報も一応取得できる。	0	0%
独立社外取締役のみで構成されており独立性が確保されており妥当である。もっとも、独立社外監査役が参加していても会社の情報の取得という点では十分とは言えない。事務局担当者も積極的に議論に参加すべき。	0	0%
独立社外取締役のみで構成されており独立性の確保という点では妥当ではあるものの、会社の情報共有が十分なされていない。社内取締役や執行役員なども参加して会社の情報を取得できるようにすべきである。	0	0%
計	4	100%

[理由・改善すべき点]

[評価]

2022年4月4日から適用される改訂後のCGC：補充原則4-10①では、「各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。」とされているが、独立社外取締役会は、独立社外取締役3名で構成されており(独立社外監査役1名がオブザーバー)、独立社外取締役が過半数となっており、要請を満たしており適切である。

(3) 独立社外取締役会における情報共有

独立社外取締役会を定期的を開催するなど、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。

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]
・ 取締役会の前に定期的を開催されており、情報共有がなされている。

[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。

(4) 独立社外取締役会の議論の取締役会・経営陣へのフィードバック

独立社外取締役会での議論は取締役会・経営陣にフィードバックされているでしょうか。

回答区分	回答数	割合
十分にフィードバックされている。	1	25%
重要な意見についてはフィードバックされている。	3	75%
一応フィードバックされることもある。	0	0%
あまりフィードバックされていない。	0	0%
フィードバックは全くされていない。	0	0%
計	4	100%
<p>[理由・改善すべき点]</p> <ul style="list-style-type: none"> 特に、独立社外取締役会でコンセンサスを得た意見、質問などは取締役会にフィードバックされている。 		
<p>[評価]</p> <p>独立社外取締役会でコンセンサスを得た意見、質問などは取締役会にフィードバックされており、適切である。</p>		

(5) 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] 独立社外取締役会の議事録は総務部により作成されており、見直しの機会も確保されており適切である。		

8. 社外取締役・社外監査役に関する質問（社外取締役・独立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。（CGC：原則4-13③）

回答区分	回答数	割合
十分に工夫はなされている。	1	16.7%
工夫はなされている。	4	66.7%
工夫は一応なされている。	1	16.7%
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%
計	6	100%
[理由・改善すべき点]		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 問題ない。 ・ 定期的に情報共有の機会が設けられており、工夫されていると考える。 		
[評価]		
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。		

(2) 内部監査部門と社外取締役・監査役との連携は確保できているでしょうか。具体的にはどのような連携がなされているでしょうか。(CGC：原則4-13③)

回答区分	回答数	割合
十分に連携されている。	0	0%
連携されている。	2	33.3%
一応連携されている。	4	66.7%
連携が不十分である。	0	0%
全く連携されていない。	0	0%
計	6	100%

[理由・改善すべき点]

- ・ 期中に内部監査部門の担当者の変更があった為、定期的な連携の開始が遅れたため。
- ・ 更なる連携が望まれる。
- ・ 取締役会の前に情報共有の場を設けることとなっており、連携が図られていると考える。

[評価]

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。

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（2021年4月13日から2022年2月14日まで）

開催回数 17 回うち、12 回は全員出席

- ・ 社外取締役 1 名欠席 1 回（なお、当該社外取締役は 2021 年 6 月 29 日付け定時株主総会終結の時をもって任期満了にて退任。）
- ・ 社外監査役 1 名欠席 5 回（なお、当該社外監査役は 2021 年 6 月 29 日付け定時株主総会終結の時をもって辞任。）

なお、2021 年 6 月 29 日付け定時株主総会以降に取締役会は計 12 回開催され、当該 12 回はすべて全員出席。

(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。

- ・ 毎回の報告とともに、自分の立場で必要な発言を積極的に行うように努めている。
- ・ 必要な議題、事案については発言している。
- ・ 各議案に対して、必要に応じて、自己の意見を述べ、判断するための疑問点については質問をしている。
- ・ 適宜適切に発言している。
- ・ 必要と考える際には発言していると考えます。
- ・ 必要に応じて決定に影響する発言を行なっている。
- ・ 自己の専門分野を中心に発言している。
- ・ ほぼ毎回発言をしている。
- ・ 適宜適切に発言している。
- ・ ESGについて気になることは逐次発言している。
- ・ 審議事項について、疑問や問題があると思われることは自由に質問・発言している。
- ・ 必要に応じて、躊躇することなく発言している。
- ・ 外食産業についての動向。

[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。

(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。

- ・ 管理部門を担当する役員としての職責を果たしているのではないかと思う。
- ・ 要求水準は満たしていると考えている
- ・ 適切な事業運営のために必要な議案を上程し、また、各議案に対して適切な意見を述べ、判断することで貢献していると考ええる。
- ・ 会社の発展に必要な、適正かつ円滑な意思決定をする為、主導的役割を果たした。
- ・ まだまだ、貢献度が足りないと思います。
- ・ 現状を正しく認識した上で、中長期的に達成すべきゴールを明確にするよう心がけている。
- ・ 直面する可能性のあるリスクに会社が適切に対応することに貢献している。
- ・ 微力ながら貢献していると考ええる。
- ・ 企業価値向上の意識で臨んでいるため、一定の貢献はあると考えます。
- ・ 経営と顧客の立場を双方から考える事。
- ・ 外部目線での発言・質問を心がけており、質疑を通して、取締役会及び職務執行状況のチェックを行っている。
- ・ 十分に貢献していると考えている。
- ・ 会社経営の経験からの発言

[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（代表取締役、専務取締役、取締役社長補佐、稲垣取締役のみ回答）

（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:事業の効率性を測るため
ROE:投資家目線での資本の効率性を測るため
- ・ 事業が適切に運営されていることを端的に確認するために適した指標である営業利益率を重視している。
- ・ 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。
- ・ ROEを重視しています。投資家を始め全てのステークホルダーが注目している経営指標と考えます。
営業利益率を重視している。店舗のコントロールが最も経営に影響を及ぼす為。

[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。

- ・ 現在のRSではほぼその役割が果たせており、また業績連動報酬は業績の指標の適切性に疑義があるとかえってマイナス面もあると考えられるため、導入すべきとは考えていない。
- ・ すでに業績連動報酬を導入している。今後はより業績連動報酬のウェイトを増やしていくべきと考える。
- ・ 今後、必要に応じて検討していきます。
- ・ 必要な取り組みであると考えます。経営においては業績、業務における結果は重要であり、それを評価する事も重要だと考えます。
- ・ 当然、そうするべきであると考えます。

[評価]

第3.8のとおり、取締役の報酬は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。

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。なお、社外取締役は譲渡制限付株

式報酬の対象外とし、固定の金銭報酬のみとしている。

(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、合理的な範囲で経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨んでいるか。(CGC：補充原則5-1①)

(CGCの改訂により、面談をする主体が「経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役」であることが明記された。)

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。	5	100%
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。	0	0%
その他	0	0%
	5	100%
【回答】		
[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。改訂CGCにおいては、社外取締役や監査役も必要に応じて株主の面談に応じる体制が必要となる。		

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：補充原則5-1②(ii))

<p>【回答一覧】</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本はIR担当が対応するが、総務、財務、経理など関連部署がデータの提供等で支援する体制が構築されている。 IR担当が対話のために必要な情報については、対話のためだけではなく、従来から、広報IRとして必要な資料や情報を総務、財務、経理、その他の関連部門から収集している。 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。 定期的な会議の開催及び必要な際の会議、打ち合わせの実施。 週1回経営戦略会議を開催し、情報共有と方針確認を行っている。
<p>[評価]</p> <p>経営戦略会議や部長連絡会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。</p>

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：補充原則5-1②(iii)）

【回答一覧】

- ・ 基本は投資家向けの決算説明会を年に2回実施、その内容をHPにアップしている。
- ・ 投資家説明会の実施、ホームページ、株主通信等による情報発信。
- ・ 機関投資家を対象とした決算説明会をオンライン形式にて、年2回（中間および期末）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。
- ・ 定期的な説明会、月次発表等の実施。
- ・ 定期的な投資家説明会の開催、株主通信の発行。

【評価】

年に2回、投資家説明会（オンライン形式）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】

- ・ 個別面談等の内容は、適宜、社長を始めとした経営幹部に伝えており、経営戦略会議でも報告の予定。
- ・ 広報IRから、各取締役へ会議およびメール等で情報を共有している。
- ・ 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。
- ・ 取締役会、経営戦略会議にて情報を共有して対処する。
- ・ 株主総会等で得られた意見を中期経営計画の改善項目に組み入れている

【評価】

代表取締役をはじめとする経営陣幹部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等されている。

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】

- ・ インサイダー情報には一切触れないことを徹底しており、また、当方が発言した内容も含めて記録に残すようにしている。
- ・ 内部情報管理規程に基づき、管理している。
- ・ 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。

- ・ インサイダー情報漏洩防止の研修を受けて防いでいます。
- ・ インサイダー取引を誘発する案件は無い為に問題発生も無いが、今後 I.R 室を中心に構築すべきであると考えます。

[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 5-1 ③)

【回答一覧】

- ・ 株主名簿管理人である三井住友信託から提供を受けるデータを分析し、必要な報告を行っている。株主名簿が更新されるのが年2回であるため、最低年2回行っている。
- ・ 証券代行業務の信託銀行から情報を得ている。半期に1回確認している。
- ・ 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。
- ・ 年4,5回で総務部からの報告書にて把握しています。
- ・ 随時総務でチェックを行っている。

[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。(CGC 5-2)

- ・ 当期の基本方針に基づく収益計画、投資計画、及び重点目標等を、事業報告書、株主通信、決算説明会資料等に反映させ、わかりやすく説明を行っている。
- ・ 担当外のため未回答。
- ・ 有価証券報告書、月次報告書、決算報告書等。
- ・ 株主総会招集通知に全て記載されている。

[評価]

当期の基本方針に基づく収益計画、投資計画、及び重点目標等を、事業報告書、株主通信、決算説明会資料等に反映させ、わかりやすく説明を行っている。