

## 取締役会の実効性評価

当社の持続的な成長と企業価値の向上、社会の持続的発展への貢献に向けて、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが必須であることから、取締役会の役割・責務との実効性を担保するために、取締役会構成員から評価や意見などを毎年聴取し、取締役会で分析・評価・改善策を審議しています。2021年度におきましても全取締役9名、全監査役5名に対してヒアリングを行い、実効性の検証を行いました。その結果、各項目について概ね適切であり、実効性は確保されているとの評価がされました。

特に「活発な議論や発言のしやすさ」、「重点課題に絞られた付議議題」、「社外役員への支援」について高い評価を得られた一方、従来より課題とされている「中長期方針の

議論」は一層の充実が必要との評価がされました。また、社外取締役より、新型コロナウイルスの影響により休止していた「現地現物による実態把握の機会の再開」、および「取締役間の対面による議論の場の確保」等の意見もありましたので、「事業所視察」や「座談会形式での意見交換会」を実施し、現地現物、対面によるコミュニケーションの向上を図っています。さらには将来を見据えた「取締役会のさらなる多様性確保」への準備も必要との意見もありましたので会社の成長に必要とされる経験と専門性をスキルマトリックスで表し、継続して多様性確保に努めてまいります。

### 取締役会実効性評価プロセス

<p><b>評価方法</b></p> <p>インタビュー:取締役9名および監査役5名                  評価プロセス:インタビューおよび匿名性を担保した                  ヒアリング結果分析</p>	<p><b>ヒアリング項目 (大項目)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役の役割・責務</li> <li>・取締役会における審議</li> <li>・取締役会の監督機能</li> <li>・社外役員への支援</li> </ul> <p>※ヒアリングの大項目の下に詳細な小項目を設けて多面的な調査を行っています。</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2021年度 取締役会実効性評価結果

確認された課題	対応策
中長期計画、将来像の議論の充実	事業環境変化における中長期的な経営戦略や企業価値向上に向けた取り組みについて取締役会で議論・報告する機会をさらに増加する
環境変化(CASE、電動化等)への対応方策の議論	
個別投資の背景や中長期戦略との関係性の説明	設備投資の方向性を示した上で、個別案件は執行で議論の上、分かりやすく上程
社外役員連絡会の時間確保	社外役員連絡会の開催時間を延ばし、社外役員間の意見交換や議論を深化させる
取締役会のさらなる多様性確保	会社の成長に必要とされる経験と専門性をスキルマトリックスで整理し、多様性を意識した候補者選定を継続

### 2020年度 取締役会実効性評価課題と2021年度の取り組み状況

2020年度の主な意見(課題)	2021年度の取り組み
将来の成長戦略となるコア・コンピタンスやカーボンニュートラル等 中長期課題の議論不足	取締役会および社外役員連絡会にて2025年以降の長期事業戦略について報告・議論
取締役会のさらなる多様性確保	継続検討課題と捉え、候補人材の選出を実施(2022年度継続中)