

## コーポレートガバナンス

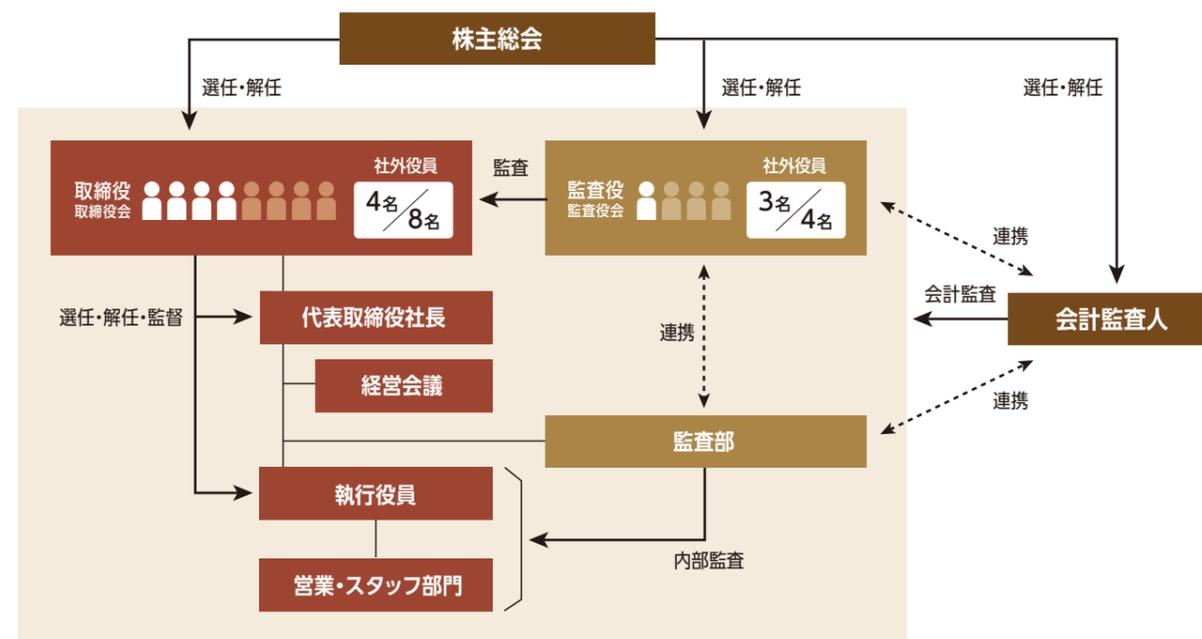
当社は事業活動の基盤として、法規制の順守はもとより、健全で透明性の高い組織体制の構築と企画運営を推進しています。

### 企業統治体制

当社はCSV経営実現に向け、株主をはじめ、地域社会、取引先、従業員といった多様なステークホルダーの視点に立ち、対話を重ねながら、中長期的観点で経営を監視・監督し、経営の機構改革に取り組んでいます。

ガバナンス強化のあゆみ	
2004年6月	執行役員制度を導入
2010年3月	独立役員(社外取締役)の選任(1名)
2011年7月	独立役員(社外取締役)を2名体制に
2012年4月	任意の報酬委員会の設置

### コーポレートガバナンス体制図



### 取締役会

当社の取締役は8名であり、このうち4名は社外取締役です。取締役会は、月1回の定時開催の他、必要に応じて臨時に開催し、法令、定款等で定められた事項や、経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の業務執行の状況を監視しています。2018年3月期は、取締役会を14回開催しました。また、社外取締役のうち2名は、当社グループ及び主要株主との間に利害関係を有

しておらず、一般株主と利益相反の生じるおそれのない独立性のある社外取締役を選任し、東京証券取引所の定めに基づき独立役員として届け出ています。当社が社外取締役に期待する役割は、企業経営全般に対し、高い見識と豊富な経験をもとに客観的な見地から経営上の助言を得ることです。

→ 独立役員からのメッセージをP28及びP30に掲載しています。



### 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上のため、取締役会において毎年1回、取締役会の実効性について分析・評価を行っております。2018年2月に全取締役および監査役を対象に、外部に委託してアンケートを実施しました。アンケートの集計結果を踏まえた上で、全取締役および監査役を構成員とする「経営懇談会」において以下の視点に基づいて意見聴取を行い、2018年3月期における取締役会については、十分な実効性が確保されていると評価しました。

1. 取締役会による経営の戦略的な方向付け
2. 適切な役員構成
3. 取締役会による経営の監督
4. 取締役会における充実した議論の確保

### 監査体制

監査役4名(うち社外監査役3名)による監査役会を定期的に開催し、監査計画に基づく監査の実施状況や経営情報について意見交換を行っています。監査役は、取締役会をはじめ、経営会議やその他の社内の重要会議に出席する他、代表取締役社長との間で月1回会合を持ち、会社として対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見交換するとともに、取締役及び社員から業務執行について、直接聴取を行っています。

また、監査部は内部監査を通じて業務の改善に向けた具体的な助言・勧告を行うとともに、内部統制の整備、運用に関する助言及び運用状況の評価を行っています。

#### 独立役員からのメッセージ

### 会社の進化に向けた バランスの取れたリスク・テイク

当社のガバナンスの体制は、本文でも整理されているように形式面において十分に整備されたものである。そして、何よりも重要な運営面についても、執行からの十分な説明等に基づき、出席者の積極的な参加、活発な議論や質疑応答が行われている。さらにいえば、取締役会を実効性のあるものにするため、その時々々の審議の過程において、取締役会の在り様について提案もされ、改善が図られており、進化を続けている、と評価している。当社の経営の根本は、ビジョンであり、CSVにある。ビジョンにある当社の将来像の実現に向かって進んでいるのか、問題意識として常に持っていたい。個別の事業内容については環境変化に伴い、変えていくものである。取締役会としては、会社全体のリスクやバランスを考えるが、個別の案件の成否について

は、その経験が次のビジネスの実現や事業領域の拡充につながれば構わないくらいの姿勢で現場の活動を見ていきたい。ビジョンに描いた将来像を実現していく原動力となるのは、現場である。伝統的な業務であっても、新規分野であっても、ビジネスには変化が求められている。現場が変化し、新しい活動に取り組めるかどうか、そのためのリスク・テイクをしているか、会社全体としてのバランスをどう取るか、が課題である。そのために肝要なのは、人的資源の強化である。老壮青の社員の活躍に期待したい。

社外取締役  
元野村ホールディングス株式会社  
取締役

板谷 正徳

