

取締役会議長メッセージ



取締役 会長
柳井 隆博

持続的な企業価値向上に資するよう、 ガバナンスのさらなる高度化を進めます。

2024年度の振り返り

昨年の統合報告書でお話したとおり、私は取締役会議長として、社外取締役が知見を存分に発揮できるよう自由闊達な会議運営を行うことと、取締役の意見・提案・質問に業務執行側がしっかりと対応するよう促すことに努めています。

2023年9月に取締役会の付議基準を必要なものに絞り込んだ結果、2024年度の実効性評価では、重要議案の審議時間を十分に確保して、意見が出尽くすまでじっくり議論することができました。そうした会議運営の充実に加え、取締役会実効性評価やガバナンス委員会を活用して、特に独立社外取締役の意見・提言を当社のガバナンスのさらなる高度化に活かすことにも努めました。

取締役会実効性評価では、全取締役に1年間の取締役会・各委員会の振り返りと評価をアンケート形式で自由に記述してもらっています。アンケート結果から取締役会やガバナンス委員会・指名委員会・報酬委員会で翌年度に議論すべきテーマ、運営上改善すべき点、中長期的に議論すべき論点などを整理し、ガバナンス委員会と取締役会で検討しました。その中で第三者評価機関の活用要否も議論しましたが、当社の評価プロセスで出される論点は取締役会のメンバーだからこそ指摘できるものであり、社外取締役全員が一致して現時点で外部機関の利用は不要という結論になりました。

ガバナンス委員会の活用では、金融庁や経済産業省、東京証券取引所などが取りまとめた指針等を網羅的に確認した上で、当社が検討すべき事項を洗い出し、2024年7～10月にかけて議論を重ねました。

スキルマトリックスを総点検してスキルの選定理由を公表することとしたことや、指名委員会と報酬委員会の委員長を独立社外取締役に交代したことは、議論の結果の一例です。取締役会の諮問委員会である指名委員会と報酬委員会はいずれも独立社外取締役が過半数を占める構成とするなど、従来から社外取締役、とりわけ独立社外取締役の意見をしっかりと反映する仕組みとしています。それに加えて2025年4月からは委員長を独立社外取締役とし、両委員会の透明性・公正性を一層向上させました。

2028中計の策定プロセスにおける取締役会での戦略的議論

2025年度は次期中計（2028中計）策定の年です。当社の中長期的な企業価値向上に向けて、中計策定段階で取締役会やガバナンス委員会でも議論を重ね、取締役会の役割をしっかりと果たしてまいります。検討の入り口段階では、執行が取りまとめた内外環境分析を取締役会で共有しました。今後、各事業や全社の戦略が固まる過程で、取締役会でも議論を進めます。

2025年度も、当社グループの「中長期的なありたい姿」の実現に向けて、攻めと守りの両面から取締役会の機能を一層発揮し、さまざまなステークホルダーの皆さまの期待にお応えしてまいります。