



2023年7月7日

各 位

会 社 名 ニッコンホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役社長 黒岩 正勝  
(コード番号 9072 東証プライム市場)  
問合せ先 取締役 執行役員 本橋 秀浩  
TEL 03-3541-5330

## 当社取締役会の実効性に関する評価結果の概要について

当社は取締役会の機能の現状を確認し、実効性の向上に繋げることを目的に、毎年度、取締役会全体の実効性の評価を実施しています。2022年3月期の実効性評価の方法および結果の概要は下記の通りです。

### 記

#### I. 評価方法

2023年3月期は評価に当り、取締役が29問の質問に対し5段階評価を実施すると共に自由記述欄にコメントする形式で自己評価を行いました。また、当期は客観性を担保した評価を実施するため、回答結果の分析にあたって外部機関を活用いたしました。分析結果に基づき、取締役会のあるべき姿及び現状について明らかにし、顕在化している課題や課題に対する取組状況について2023年7月の取締役会で報告しております。

#### 【アンケートにおける評価カテゴリー】

1. 取締役会の構成と運営 (7問)  
取締役会の構成・運営等の枠組みに係る事項
2. 経営戦略と事業戦略 (8問)  
重要戦略等の策定・推進の監督に係る事項
3. 企業倫理とリスク管理 (7問)  
内部統制・リスク管理等の監督に係る事項
4. 経営陣の評価と報酬 (4問)  
取締役等の評価、指名・報酬決定プロセスに係る事項
5. 株主等との対話 (3問)  
ステークホルダーとの対話や情報発信に係る事項



## II. 評価結果

2023年3月期の取締役会の実効性評価の結果を総合的に分析・評価した結果、全体として当社の取締役会における実効性は概ね確保されていると認識されていることが確認されるとともに、独立社外取締役が有効に機能している点、内部統制システムやリスク管理体制が適切に構築されている点、また経営陣の評価報酬に関し独立社外取締役が適切に関与している点が高く評価されました。一方で、さらなる実効性向上に向け、取締役会への情報提供や、中長期的な戦略に係る議論の充実（デジタル経営資源の配分、人材育成、サステナビリティ）、後継者計画の検討については課題認識が示されました。

## III. 抽出された課題と改善の方向性

2023年3月期の評価結果を踏まえ、著しく変化する事業環境における課題・経営戦略に関する情報提供と中長期視点での経営方針の議論の更なる充実に向けて、2024年3月期には、以下の方向性で取り組みを実施することで、監督機能の強化を図り、取締役会の実効性を一層高めていきます。

| 評価結果の課題                      | 改善の方向性  |
|------------------------------|---|
| 資料の事前配布・説明<br>社外役員と社内役員の情報共有 | ➤ 現状の資料配布や事前説明のタイミング・内容等の適切性に関する取締役会での協議（対応リソースの事情等も考慮） |

| 評価結果の課題  | 改善の方向性  |
|----------|---|
| 役員トレーニング | ➤ 社内役員に対しては企業経営やガバナンスに係る幅広い知識向上と意識改革、社外役員であれば業界特有の知識補完の視点からの継続的なトレーニング機会の提供 |

| 評価結果の課題     | 改善の方向性  |
|-------------|---|
| デジタル経営資源の配分 | ➤ デジタル経営資源の適切な配分を行う前提としての、内部・外部環境を踏まえた全社的な経営戦略の議論の実施（そのための工夫（例）：経営戦略に関するテーマの議題計画への織り込み、審議時間の確保、等） |



|  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 執行側における、経営戦略に基づくデジタル経営資源配分の検討、計画的な取組みの推進</li> <li>➤ 執行側の進捗モニタリングに資する適切なKPIの検討</li> </ul> |
|--|---|

| 評価結果の課題                     | 改善の方向性  |
|-----------------------------|---|
| サステナビリティを巡る課題への対応を通じた企業価値向上 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ サステナビリティ等に関する各種課題と重要性にかかる視点の監督と執行での共有<br/>(取組みの例：課題とその対応方針等の執行側からの説明充実化、等)</li> <li>➤ ステークホルダーが注目する ESG テーマに関する議論の実施<br/>(取組みの例：ステークホルダー視点での取締役会による妥当性の確認・助言、等)</li> <li>➤ 経営理念・長期ビジョン等との整合性も踏まえた達成・進捗状況のモニタリング</li> </ul> |

| 評価結果の課題   | 改善の方向性  |
|-----------|---|
| 経営陣の後継者計画 | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 後継者計画に係る貴社指名委員会での議論のあり方・客観性・透明性のある検討プロセスに関する、委員会メンバー間での議論</li> <li>➤ 指名委員会での検討状況に関する取締役会への定期的な情報連携と、そのあり方（範囲・深度のあるべき姿）に関する取締役会メンバー間での認識共有</li> </ul> |

| 評価結果の課題            | 改善の方向性  |
|--------------------|---|
| 経営指標を意識した戦略のモニタリング | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 資本コストに関する議論を行う前提としての、適切な経営指標を用いた業務執行状況の定期的モニタリングの実施</li> <li>➤ 業務執行のモニタリングに必要な経営指標に関する認識の共有</li> <li>➤ 指標を用いた業務執行報告の議題計画への織り込み、定期的な取締役会への報告</li> </ul> |



| 評価結果の課題     | 改善の方向性  |
|-------------|---|
| 人材育成と社内環境整備 | <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="628 322 1297 439">➤ 中長期的な戦略目標からのバックキャストに基づく、必要な「人的投資」と適切なモニタリング「指標」に関する検討</li><li data-bbox="628 450 1297 566">➤ 貴社の取組みと中期経営計画の関連づけ・全体像の可視化、取締役会での更なる議論活性化やモニタリング強化</li><li data-bbox="628 577 1297 741">➤ 人材版伊藤レポート 2.0 が掲げる「3つの視点」「5つの共通要素」を用いた現状との比較対比の実施、ギャップ改善に向けたPDCAサイクルの適切な監督</li><li data-bbox="628 752 1297 819">➤ 事業ポートフォリオマネジメントと関連させた社外取締役を交えた議論の実施</li></ul> |

以 上