



2023年6月12日

各 位

会 社 名 株式会社 丸井グループ
代表者名 代表取締役社長 青井 浩
(コード番号 8252、東証プライム市場)
問合せ先 経営企画部長 長棹 淳
(TEL 03-3384-0101)

2022年度取締役会実効性評価 社外取締役の独立性・貢献度の実効性検証について

当社は、2022年度の実効性評価にあたり、社外取締役の独立性と貢献度について客観的な視点で検証を行うため、第三者機関（株式会社ボードアドバイザーズ）による評価を実施いたしましたので、その結果の概要を以下のとおりお知らせいたします。

記

1. 第三者評価実施の目的

当社は、取締役会の機能向上を目的として、2015年度より年1回、全取締役および全監査役を対象とした自己評価アンケートをもとに評価を実施してまいりました。

昨年度は当社取締役会の実効性を客観的に評価するため、取締役会の実効性評価に高い知見をもつ株式会社ボードアドバイザーズによる評価を実施し、当社の取締役会について自律・共創的なガバナンスが実践されており、高水準の実効性が確保されていることを確認いたしました。

今年度は、実効性評価実施にあたり、これまでの投資家との対話の中で社外取締役の在任年数・兼職数について一部懸念の声が挙げられた点を踏まえ、取締役会において社外取締役の独立性・貢献度について客観的な検証を行うべきではないかとの議論がなされ、再度、株式会社ボードアドバイザーズに評価・分析を依頼いたしました。

2. 評価方法

2022年度取締役会実効性評価における社外取締役の独立性・貢献度の具体的な評価方法は以下のとおりです。株式会社ボードアドバイザーズにより、専門的知見に基づき評価をいただきました。

- (1) 全取締役・監査役への第三者機関によるインタビュー（1人あたり約30分）
- (2) 取締役会及び各諮問委員会の議事録閲覧
- (3) 兼職分析（社外取締役としての活動時間の分析）
- (4) その他（主要な執行役員・事務局との面談、機関投資家の議決権行使基準の調査、社外取締役在任期間に関する国内外の事例調査）

3. 結果の概要

第三者機関（株式会社ボードアドバイザーズ）による評価結果の概要は、別紙「株式会社丸井グループ 2022年度取締役会実効性評価：社外取締役の独立性・貢献度分析結果の概要」のとおりです。なお、実効性評価の取り組みの詳細などにつきましては、7月上旬に提出いたしますコーポレート・ガバナンス報告書にて開示いたします。

■参考 株式会社ボードアドバイザーズ 概要

【設立】

- ・2018年11月

【代表取締役社長】

- ・佃 秀昭 氏

【主な事業内容】

- ・「志あるリーダーたちを支援し、日本の経済社会の発展に貢献する」をミッションに、ガバナンス・経営人材関連サービスを提供するコンサルティングファーム
- ・主に、ボードアドバイザリー、取締役会実効性評価、社外取締役招聘、社長後継者計画、経営人材評価、経営人材コーチング・育成のコンサルティングなど、クライアント企業の企業統治改革と経営改革を支援

以 上

株式会社丸井グループ
2022年度取締役会実効性評価：社外取締役の独立性・貢献度分析結果の概要

1. 結論

- ① 株式会社丸井グループの社外取締役3名は、高い独立性を保ちつつ、各々が異なる専門性を発揮し、企業価値向上に大きく貢献していることが確認された。
- ・ 2022年度に実施された取締役会及び各諮問委員会の全議事録を閲覧・分析し、社外取締役3名が「執行が見落としている問題点を指摘する」「執行が抱える問題点に対し適切なアプローチを提示する」といった形で、活発な議論に大きく貢献していることを確認した
 - ・ 対象者へのインタビューを通じて、3名の貢献が高く評価されていることを確認した
 - ・ 3名は執行に対して強い牽制を効かせていることが確認され、特に牽制対象となる代表取締役社長が社外取締役をリスペクトし牽制を受け止めることで、牽制が有効に機能している
- ② 株式会社丸井グループのガバナンスとしては、自ら社外取締役の独立性と貢献度を検証し、その結果を機関投資家に示す米国型の手法が企業文化に照らして整合的である。
- ・ 一般的には社外取締役としての就任年数が長期化すると、執行との関係が近くなり、牽制が弱まっていくリスクがあるため、「任期」という基準を設けて社外取締役を交代することは合理的である。一方で、質の高い社外取締役が揃っていることで、ステークホルダー視点での牽制が有効に機能し「ステークホルダーガバナンス」を実現できている丸井グループにおいては、「任期」という形式的な基準で交代することは適さないといえる
 - ・ 米国では在任期間上限を定める企業は少なく、社外取締役の個人評価などのプロセスを通じて再任を決定するため、在任年数が15年を超える例が多く存在する
 - 社外取締役の在任期間に上限を設けている企業は、S&P500の7%のみ
 - 各取締役の個人評価を実施している企業は、S&P500の47%に上る
 - 米国企業において在任期間が11年を超える社外取締役の比率は約20%に及ぶ

2. 将来に向けた対応

将来に向けては、以下の2点について対応することを推奨。

① 社外取締役個人評価の定期的な実施

- ・一般論として社外取締役の独立性・貢献度は一定期間を過ぎると低下するため、社外取締役の個人評価を定期的の実施し、独立性と貢献度の定点観測を行う

② 社外取締役のサクセションプラン検討

- ・現任社外取締役の貢献度が非常に高いが故に、後任を探す難易度が高いことから、後任は今から時間を掛けて検討することが推奨される

以上