

3. 分析・評価結果の概要

自己評価結果の分析をふまえて討議した結果、当社取締役会は、「取締役会の実効性は有効に機能している」と結論づけました。

【2019年度の取締役会運営の改善状況】

「中期経営計画 2021」の初年度として、多岐にわたる経営課題に対応するため、経営会議と取締役会それぞれにおける議案上程条件の整理と見直しを実施しました。その結果、取締役会の議題は全社的なものに集約され、事業投資に対する客観的な撤退基準の明確化についても議論が進みました。

また、リスクマネジメントの観点から、海外子会社の状況に関する監査部門からの報告を拡充したほか、経営課題に対する対応策の進捗状況に関する報告を拡充すべく、各事業セグメントの責任者から四半期ごとに経営状況を取締役会へ直接報告させることとしました。海外飲料事業の戦略拠点の見直し等の重要案件の審議にあたっては、海外子会社の現地責任者による取締役会への説明機会を設けるなど、現地の状況をよりタイムリーかつ詳細に把握できるよう改善を図りました。

なお、取締役会の機能強化を図り、実効性をさらに高めていくための今後の課題は、以下のとおりであるとの認識が共有されました。

- (1) 中長期的な取締役会の構成については、経営戦略の進展や社会の変化に応じて、さらに多様な人材の登用を引き続き検討していく必要があること。
- (2) 取締役会に提供する資料については、さらなる議論の活性化に向けて、重要な論点をより明確にするなど、工夫の余地があること。
- (3) 取締役会の運営については、「人材の確保・育成」「国内飲料事業の基盤強化」「ヘルスケア領域拡大」など、中長期的な企業価値向上に向けた重要な経営課題に関する取締役会への報告や審議の機会を拡充する必要があること。
- (4) 重要案件の審議にあたっては、定例取締役会のみでは、時間の制約があることから、別途、業務執行に携わる取締役・執行役員と社外役員とのコミュニケーション機会を拡充する必要があること。
- (5) 将来の成長に向けた海外事業の重要性の高まりに対応した管理体制の強化について検討を進めていくこと。

4. 今後の取組み

当社は、取締役会の実効性評価の結果をふまえて、重要な経営課題への対応状況の継続的モニタリングや、さらなる議論の活性化に向けた議題の選定・資料の見直しなど、取締役会が監督機能を最大限発揮するために必要な工夫・改善に継続的に取り組んでまいります。

【ご参考】前年度の評価結果

取締役会の機能強化を図り、実効性をさらに高めていくための今後の課題

- (1) 中長期的な取締役会の構成については、経営戦略の進展や社会の変化に応じて、さらに多様な人材の登用を検討していく必要があること。
- (2) 取締役会に提供される資料については、要点を絞った簡潔な内容とするほか、経営会議等での議論のポイントを補足説明するなど、工夫の余地があること。
- (3) 新規投資案件の審議や事業ポートフォリオのあり方に関する議論については、撤退基準などについて、さらに踏み込んだ検討が必要であること。
- (4) 海外飲料事業のリスクマネジメントについては、現地が直面している課題・問題点のタイムリーな把握や、発生可能性・影響度に応じた重点課題の特定と対応策の検討など、持株会社としての管理体制・監査体制の充実が今まで以上に必要であること。
- (5) 次代を担う人材の確保・育成が、中長期的な企業価値向上に向けた重要な経営課題であるとの認識のもと、次世代幹部の戦略的育成計画の運用状況を適切に監督していくこと。

以 上