2022 年 2 月 17 日
株式会社クボタ

2021 年度 当社取締役会の実効性評価の概要について

当社は、中期経営計画 2025 で ESG を経営の中核に据えた事業運営への転換を掲げており、その土台となるガバナンス体制の強化が重要と考えます。そのため、毎年取締役会の実効性評価を行い、取締役会の実効性を高めることによりガバナンス体制の強化および企業価値の向上に取り組んでいます。

この度 2021 年度の取締役会の実効性評価を行いましたので、下記のとおり報告します。

記

１．評価の方法

（１）実効性評価アンケート

全取締役および監査役（計 14 名）に対し、第三者機関が監修したアンケート項目を基に実施しました。

評価の大項目：取締役会の構成 / 取締役会の運営 / メンバーの役割貢献 / 議長のリーダーシップ / 企業戦略・方向性の設定 /リスクマネジメント / 経営資源（ヒト、モノ、カネ）のモニタリング / シナジーの創出 /ステークホルダーへの対応 / 執行・パフォーマンスのモニタリング / 経営判断の分析 / 健全な意思決定 /ボードカルチャー / 指名や報酬に関する委員会の実効性 / 後継者計画・取締役の選解任の監督 / 報酬制度の監督 / 実効性評価の活用 / 自身の取締役会への貢献度

（２）社外取締役と監査役のディスカッション

社外取締役４名と監査役５名（うち社外監査役３名）でアンケート結果の分析および課題について議論しました。

（３）取締役会での議論

（１）・（２）より抽出された課題を共有し、今後のアクションプランについて全取締役・監査役で議論しました。

２．評価の結果

アンケートおよびディスカッション、取締役会での議論の結果、取締役会の意思決定機能・監督機能は十分に発揮されており、実効性が確保されていることを確認しました。評価の結果の概要は以下のとおりです。

（１）2020 年度実効性評価から抽出された主な課題に対し、2021 年度に以下の取り組みを行った結果、議論の質の向上および経営のモニタリング機能の強化が図られ、実効性の向上に寄与しました。

課　　題：中長期視点の議論の充実化

取り組み内容：

- 四半期に 1 回、企業価値向上に向けたテーマについて取締役会メンバーで議論を行う「Value Up Discussion Meeting」を開始。2021 年の主なテーマは、カーボンニュートラル、ESG 経営等。
- 取締役会決議案件の要件を再整理し、中長期視点の案件について重点的に報告・議論できる環境を整備。
- 議論の活性化を目的に、社外取締役への取締役会議案事前説明会を実施。

課　　題：重要案件の進捗モニタリング機能の強化
取り組み内容：これまで取締役会に附議された案件からフォローすべき案件をリスト化、取締役会事務局と取締役会メンバーで共有し、適切なタイミングでの進捗報告が行われる管理体制を構築。

課　　題：多様性の確保
取り組み内容：女性の取締役を選任し、多角的な視点での議論を促進。

（2）さらなる実効性の向上に向けて、以下の意見が挙がりました。
・各議案と当社事業戦略との相関を明確にすることにより、中長期視点での議論の活性化に繋がる。
・リスクマネジメントについて、より盤石なモニタリング機能のためさらなる議論の活発化が必要。
・長期ビジョン「GMB2030」の実現に向け、当社の事業領域である食料・水・環境分野のさらなるシナジーの創出について議論を深めていきたい。

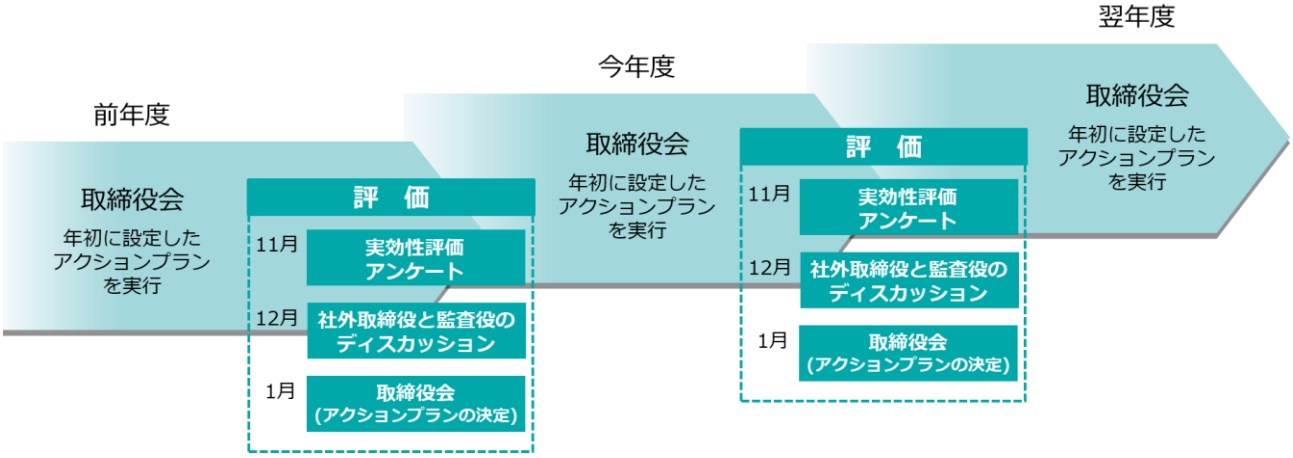
3．2022 年度における実効性向上に向けたアクションプラン

上記意見に対し、2022 年度に向け主に以下のようなアクションプランを策定、実行することで、取締役会のさらなる議論の充実と実効性の向上に努めてまいります。

（1）中長期視点の議論のより一層の充実化を図るため、個別案件と当社事業戦略との相関を明確化した論点および資料内容の整理。
（2）企業価値向上に係る重要案件について適切なタイミングで進捗報告する仕組みづくり。
（3）リスクベースの視点に立脚したグループ全体のマネジメント体制の構築。
（4）当社の事業領域である食料・水・環境分野のさらなるシナジーの創出について議論する場の設置。

【ご参考：取締役会の実効性向上に向けたプロセス】

下図のとおり各事業年度終了時に取締役会の実効性評価を行い、結果に基づいて抽出した課題に対するアクションプランを検討、翌年の取締役会にてアクションプランを実行する継続的な改善サイクルを回しています。



以　上