



### 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。

#### 【取締役会における審議に関する改善状況】

- ・ 取締役会の議題は、単なる結果報告にとどまらず「運営」を見据えた議題が選定されており、「全社的な経営戦略」「全社的な資源配分」「重要施策のマネジメント（PDCA）」に関する議論の時間が、昨年と比較して大きく確保できた。
- ・ 「グループミッション 2030」の策定にあたっては、定例取締役会のみでは時間的制約があるため、臨時取締役会や意見交換会を別途開催するなど、適切な審議時間の確保に留意した運営がなされた。
- ・ 重要事項の審議にあたっては、投資案件に対するリスク分析や事業計画（買収価格）の妥当性の検証結果等、社外役員への事前説明が適切になされた。

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。

### 4. 今後の取組み

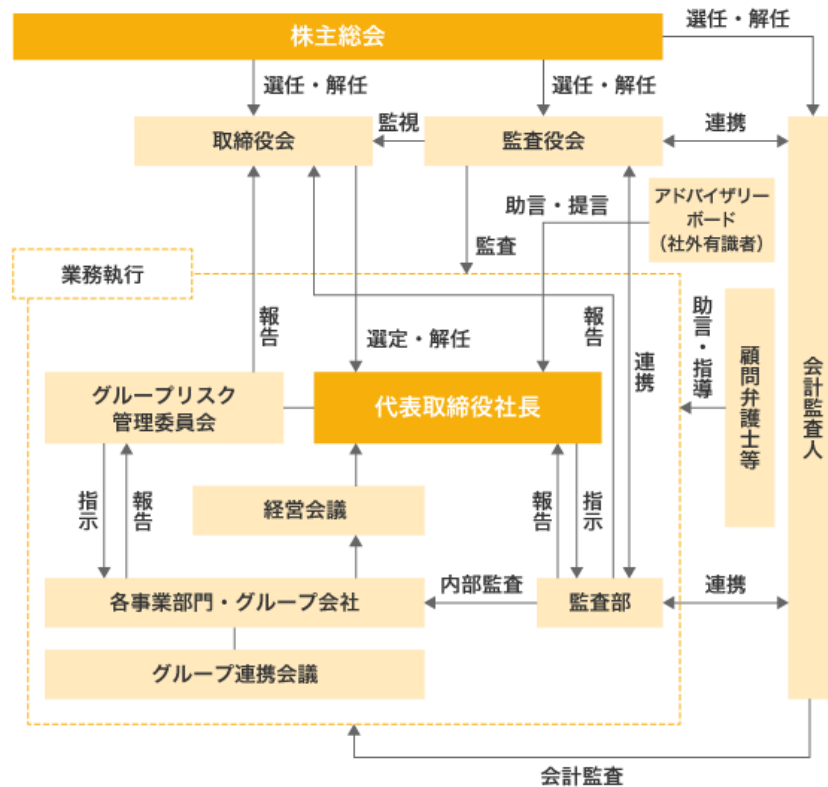
当社は、本日開催の取締役会において、コーポレートガバナンスのさらなる充実を図るための任意の仕組みとして、社外取締役・社外監査役とは異なる社外有識者（3名程度）によって構成する「アドバイザリーボード」を設置することを決議しました。

「アドバイザリーボード」は、代表取締役社長の諮問機関として、希少疾病の医療用医薬品事業に関する投資判断など、高度な専門知識を要する案件について、客観的な立場から評価・助言を行うほか、当社グループの経営課題に対する提言を行うなど、

戦略の実行に外部の視点を取り入れ、経営の透明性をさらに高めることを目的としたものです。

今後とも、コーポレートガバナンスの継続的改善により、持続的成長の実現と中長期的な企業価値向上に努めてまいります。

【コーポレートガバナンス体制の概要】（模式図）



【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) 取締役会の構成については、経営戦略の進展に応じて、ヘルスケア領域の知見を有する人材の登用を行うこと。
- (2) 社外取締役、社外監査役への情報提供については、さらなる早期化と内容の充実化を図ること。
- (3) 投資案件の審議にあたっては、リスクとリターンに関する説明の充実を図るとともに、撤退基準を明確にすること。
- (4) 海外飲料事業のリスクマネジメントについては、現地従業員に対する意識啓蒙を図るなど、さらなる取り組みが必要であること。

以 上