

## 取締役会の実効性評価について

2023年5月11日

日本酸素ホールディングス株式会社

当社は、2015年10月15日に取締役会で決議した「コーポレートガバナンス原則」において、「取締役会は、各取締役の自己評価に基づき、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を適時適切に開示する。」と定めております。当社取締役会は、2016年3月期に初めて取締役会の実効性の分析・評価を行い、その後も継続的にその実効性を高める努力を続けておりますが、当期(2023年3月期)においても取締役会の実効性の分析・評価を行いましたので、その概要についてご報告致します。

### 1. 評価プロセス

- (1) 対象者: 取締役(9名)
  - (2) 評価方式: 取締役に評価項目を記載したアンケートを配布し、各取締役が評価内容を記載したものを取締役会事務局に提出。取締役会事務局は、各取締役の評価内容を無記名で取りまとめて取締役に配布。取締役会は配布された資料にもとづいて討議し、当期に改善すべき事項を決定。
  - (3) 評価項目(概要):
    - ① 前期(2022年3月期)の取締役会の実効性評価の結果として当期の課題とされた以下の点について、実効性のある議論が出来た点と出来なかった点
      - (a) 当社の持株会社としての役割について継続的に議論すべきである。
      - (b) カーボン・ニュートラルの実現について、水素事業等の当社の事業を通じて、お客様や社会に対してどのように貢献できるのか、引き続き議論すべきである。
    - ② コーポレートガバナンス原則に定める取締役会の4つの責任※について本年度において効果的に活動出来た点と出来なかった点
    - ③ 今期(2024年3月期)において取締役会で重点的に議論・モニタリングすべき点
    - ④ 指名・報酬諮問委員会の活動
    - ⑤ 取締役会の構成
    - ⑥ 株主・投資家との対話について
    - ⑦ 取締役会の運営、社外取締役へのサポート、取締役へのトレーニング
- ※取締役会の4つの責任:①経営全般に対する監督、②内部統制体制の整備、③社長(CEO)その他の経営陣の選定、選任、解任、評価及びその報酬の決

定、④経営戦略の策定及び重要な業務執行の決定

(4) 経過

- ① 事務局から当期の取締役会評価の方法、評価項目、スケジュールについて説明。(2023年1月20日)
- ② 取締役から取締役会事務局に評価結果を提出。(2023年2月17日締め切り)
- ③ 取締役会事務局が集計結果を取締役に配布。(2023年3月31日)
- ④ 取締役会で討議。(2023年4月26日)
- ⑤ 上記の討議を踏まえて今期の取締役会において重点的に議論する内容を含む年間スケジュールを決定。(2023年5月11日)

2. 評価の結果

(1) 当期の課題とされた点については以下のような評価がありました。

① 当社の持株会社としての役割について継続的に議論すべきである。

「日・米・欧の事業責任者が取締役として、またアジア・オセアニアの事業責任者が執行役員として取締役会の議論に参加することにより、実務の具体的な状況の理解が可能となるとともに、持株会社としての意思決定が執行側に明確に伝わり、グループ全体のガバナンスが出来ている。」という意見や「持株会社は、地域間のベストプラクティスの共有、グローバルな方針、プログラム、イニシアティブ、アクションの創出を促進するものであり、カーボンニュートラル・イニシアチブ、グローバル保険プロジェクト、サイバーセキュリティ、リスクマネジメント、プライシング会議等でそれが行われている。」と現状を評価する意見がある一方で、「持株会社の役割については、必ずしも実効性のある議論が出来ておらず、今後も継続的に議論していく必要がある。」といった意見や、「持株会社としてのグローバルオペレーション体制の在り方について、より体系的な整理・議論が必要」との意見もありました。

② カーボン・ニュートラルの実現について、水素事業等の当社の事業を通じて、お客様や社会に対してどのように貢献できるのか、引き続き議論すべきである。

脱炭素社会への当社事業を通じた貢献については、グループ会社横断組織であるグローバル・カーボンニュートラル・ワーキンググループを組織し、お客様への環境貢献製商品やサービスの提供に取り組んでいます。当期は、米国において Vertex Energy に対して同社が製造する再生可能燃料を原料とした水素の長期供給を行う契約を、取締役会で審議・承認しました。カーボン・ニュートラルへの当社ビジネスを通じた貢献については、様々な事業機会がある一方、必要なリソースも大きいことから、「社会実装において何が主流になるか判然としない中で、様々なグローバルでのトライアル・流れを常時的確にウォッチし、その材料を持って議論することが大切である。」といった意見や、「当社が他社よりも高い付加価値を提供できる分野を的確に選択する必要がある。」とい

った意見がありました。

(2) 取締役会が効果的に活動出来たと評価された点

取締役会では、当期において取締役会は求められている役割を果たしていると評価しましたが、取締役からは当期の取締役会の活動について例えば以下のような積極的な評価がありました。

- ① 取締役会の構成は、少し前までは日本人男性9名、うち3名が社外メンバーであったものが、現在では社外取締役5名、外国人2名、女性2名というメンバー構成となっている。これは重大な決意を以って、取締役会の多様化を大きく前進させたものである。
- ② 新しく参加した社外取締役により、取締役会に新たに技術、会計、法律などの専門性もたらされた。この結果、プロジェクトのリスクに関するより鋭い質問が行われるようになり、提案者は取締役会付議前に、プロジェクトの一層の財務、リスク分析を行うようになった。
- ③ HyCO 案件など、新たな地域での新たな事業への進出については、取締役会でも内容のある議論ができた。
- ④ 株主・投資家との対話については、IR 活動状況、投資家・アナリストとのコミュニケーション状況、またそのフィードバック内容等が取締役会と共有されており、有効に機能している。

上記の他に、2022年7月以降の取締役の報酬の算定要素に、中期経営計画で定めた非財務指標のうち、前年度からの休業災害度数率の進捗度および前年度のコンプライアンス研修受講率の達成度を追加することを取締役会で決議しています。

(3) 取締役会としてより効果的な活動を行うために必要とされた点(上記2.(1)での指摘を除く)

COVID-19の感染拡大により、外国人取締役の来日が制限されたことから、当期は、外国人取締役はほとんどオンラインでの出席となりました。時差の問題もあり、取締役会は午前9時から午前12時までの時間帯で行われましたが、時間的制約により十分な議論ができない点があったとの指摘がありました。

また、社外取締役の事業理解を促進し、社内取締役との意思疎通を図るために、今後はインフォーマルな場で、ビジネス上の問題点について意見交換したり、アイデアを提案したりする場を設けることが必要ではないかとの意見がありました。なお、社外取締役が5名に増員されたことに応じて、本年4月から定期的(毎月)に社外取締役間での意見交換を図る機会を設けています。

(4) 今後の課題

当期の課題とされた以下の項目については、議論が十分でないという意見や今後も引き続き議論する必要があるという意見がありましたので、今期も引き続き取締役会で議論を行います。

- ① 当社の持株会社としての役割について継続的に議論すべきである。
- ② カーボン・ニュートラルの実現について、水素事業等の当社の事業を通じて、お客様や社会に対してどのように貢献できるのか、引き続き議論すべきである。

また、外国人の来日制限が緩和されたことを受けて、外国人取締役も含めた社内取締役と社外取締役の情報交換・意見交換の場を設けることも検討致します。

当社取締役会は、今回の評価結果を踏まえて、引き続き効率的かつ実効性のあるコーポレートガバナンスの実現と、それを通じた当社グループの持続的な成長と企業価値の向上に努めて参ります。

以上