

取締役会実効性評価結果の概要

当社の取締役会は、取締役会の役割・機能を更に向上させることを目的に、2020年度の実効性について評価を行いました。その結果の概要は以下のとおりです。

（評価方法）

まず、以下の項目について取締役・監査役に対する評価アンケートを実施いたしました。各設問毎に4段階で定量評価するとともに、自由記述形式でのコメントも記入できる形式となっています。その上で、アンケートでの回答内容をさらに深く理解するため、社外取締役および社外監査役全員への個別インタビューを行い、これらを踏まえて2021年3月に開催された取締役会において評価結果を議論いたしました。

〔アンケートにおける大項目〕

- ・ 経営の意思決定機能
- ・ 経営の監督機能
- ・ 社外取締役へのサポート体制

（結果の概要）

当社取締役会は、2020年度の実効性が確保されていると評価いたしました。その理由はアンケート評点の全体平均が「概ねできている」との評価であると共に、設問項目毎の評点においても「できている」「概ねできている」との回答が高い割合を占めたためです。とりわけ以下の項目については、アンケートおよび個別インタビューにおいて高い評価を得ました。

- ・ 取締役の構成についてバランスがとれている。
- ・ 社外取締役の意見を取り入れる風土等、多角的かつ自由闊達な意見交換を行う環境が整っており、かつ実行されている。
- ・ 社外取締役に対する情報提供が積極的且つ適切に行われている。

また、以下の項目については向上が見られると評価されました。

- ・ 取締役会において審議すべき重要な事項について、適切な時間を確保し十分な議論が行えている。
- ・ 決議した案件について、その後の経過のモニタリングが適切に行えている。

これらは、従前からの取組みに加え、昨年度の実効性評価において課題と認識し改善に取り組んだ結果が寄与したものと認識しています。

具体的には、取締役会における充実した審議のために、重要な戦略案件、研究開発案件については、任意の委員会である戦略審議委員会での中長期戦略及び事業・開発ポートフォリオ議論と取締役会に付議される個別議案の有機的な連携を図ると共に、個別案件の全体戦略における位置づけの明確化、論点整理に取り組みました。また、取締役会で決議した案件を着実に成果につなげるためのモニタリングを定期的且つ継続的に行う仕組みを導入するとともに、内部統制システムの構築に関してはCSR・コンプライアンス等重要項目に関する報告の充実を図りました。

(今後の取組み)

一方で、さらに実効性を高めるべく、取締役会における意思決定の質をさらに高め、同時に監督機能も強化していくための継続的な取組みの必要性も議論され、以下のとおり、具体的な課題および改善に向けての取組内容が確認されました。

・リスク評価に関する議論のさらなる充実

当社が、Santen 2030および新たな中期経営計画に基づき、今後よりグローバルかつ眼科領域において広範囲に事業を拡大していくことにより、過去の経験の蓄積のない分野への挑戦を伴うことに鑑み、適切なリスクテイクを伴った意思決定の上でリスク側面の評価をさらに充実させることが重要であるとの課題認識から、以下のとおり取組むことといたしました。

- ✓ 未経験の投資案件における達成目標の明確化、リスク評価過程における外部アドバイザーの活用強化等により、客観的かつ多角的なリスク評価の実施
- ✓ 執行側におけるリスク評価、対策に関する議論の取締役会への確実なフィードバック
- ✓ 資本コスト等客観的な財務指標を用いた評価の徹底

・研究開発案件へのモニタリング強化

上述のとおりモニタリングについては基本的な枠組みが整えられつつあることから、この取組みを継続発展させていくことが原則となりますが、特に長期に渡りかつ高度に専門的である研究開発案件のモニタリングに改善の余地があるとの認識から、以下のとおり取組むことといたしました。

- ✓ 投資採算性を含む長期的な視点での進捗確認の強化

・社外取締役に対する内外のステークホルダーの状況共有

当社が今後直面する社内外のさまざまな環境変化において、社内外のステークホルダーの状況をタイムリーに社外取締役と共有することは、適切な意思決定、監督の両側面から極めて重要なこととの認識から、以下のとおり取組むことといたしました。

- ✓ 株主様の声、反応の執行から社外取締役への速やかな報告共有
- ✓ 社内の営業、生産、開発等の現場と社外取締役との接点機会の増加

今年度は、主な取組み課題として以上の3点に注力するとともに、取締役会実効性向上のための施策検討を継続してまいります。

当社が内外の変化に対応し継続的に企業価値を高め、Santen 2030および中期経営計画を完遂するためには、取締役会を始めとするガバナンスの向上が不可欠と考えております。

本評価結果に基づき、引き続き取締役会機能の向上に取り組んでまいります。

以上