

## 新たなガバナンス体制と取締役会の改革

当社は、2003年度に事業ドメイン会社毎の自主責任経営体制を本格始動するにあたり、松下グループの経営システム、事業体制にふさわしい経営体制を構築しました。当社は、各事業ドメイン会社が自主責任経営の真価を発揮するためのさらなる権限委譲を徹底するとともに、コーポレート戦略についてはグループの総合力を結集する求心力の要とするため、国内外の松下グループ横断的な執行責任者制度として「役員制度」を導入しました。

また、事業ドメイン会社毎の自主責任経営体制のもと、取締役会が、今後ともグループ全体にかかわる事項の意思決定機関として、スピーディーで戦略的な意思決定と健全で適切なモニタリングを両立していくことができるよう、その役割と体制を整備しました。すなわち、取締役会は「役員」に対する権限委譲を徹底する一方で、CCM・キャッシュフローによる業績評価基準に基づき、投資家としての視点で、コーポレート戦略の決定と事業分野の監督に集中することにより、取締役会による監督責任と「役員」による執行責任の明確化を図りました。

また、松下グループの広範多岐にわたる事業特性を踏まえ、現場・現物・現実に根ざした意思決定と監督を継続するため、「監督」と「執行」の完全な分離は志向せず、現場に精通した業務執行を担当する者が取締役会に参画する体制を継続いたします。これにより、取締役会構成員については、コーポレート戦略を担う者、コーポレート戦略に関係の深い事業分野の事業経営を担う者、現業をもたず専ら監督を行う者、社外取締役など幅広い役割・立場から適任者をバランスよく選任し、同時に、取締役会構成員数の少数化を図りました。取締役の任期は1年に変更し、取締役の責任の明確化を図るとともに、機動的な取締役会の体制構築を可能なものとししました。

## 監査役・監査役会

当社は、商法等関連法令の規定に基づき、監査役及び監査役によって構成される監査役会を設置しています。監査役及び監査役会は、取締役及び取締役会とは独立の機関として、取締役の業務執行を監査する法律上の権限を有しています。また、当社の監査役は、法律上の権限行使に加え、常勤監査役が重要な経営会議に出席するなど、実効性あるモニタリングに取り組んでいます。さらに、2003年度より、事業ドメイン会社における監査体制強化のため、社内分社に常勤の「監査役員」を設置するとともに、当社監査役と関係会社の監査役との連携を図る「松下グループ監査役会議」を設置しました。