

社外取締役と株主（機関投資家）との対話

当社は、社外取締役が株主と直接対話し意見交換する機会として、社外取締役スモールミーティングを開催しました。本ミーティングの目的は、株主の皆さまに当社の企業価値向上に向けた取り組みへの理解を深めていただくとともに、株主の意見・懸念や要望を経営陣と共有し、適切に会社経営に活かすことであります。

本ミーティングでは、価値共創委員会で委員長を務める斉藤社外取締役が美術館運営に関する価値共創委員会の助言や取締役会での議論について説明しました。続いて、当社の経営全般に関する質疑応答および意見交換を行いました。

<開催概要>

開催日：2024年9月27日

形式：当社にて対面で実施

参加株主：機関投資家株主 10社

DIC 出席者：

			
昌子久仁子 社外取締役 役員報酬委員会委員長	藤田正美 社外取締役 役員指名委員会委員長	斉藤史郎 社外取締役 価値共創委員会委員長	中藤正哉 取締役 専務執行役員 総務法務部門長 モデレーターとして参加

<斉藤取締役からの説明の要旨>

◆ 「美術館運営」に関する経営上の課題

美術館は社会貢献活動の一環ではあるが、毎年数億円規模の赤字での運営が続いている。建物も老朽化しており、将来的に建て替えを実施する場合は数十億円規模が必要と

の試算もある。また、2020 年度以降、当社の業績は ROE が 5%を下回る厳しい状況が継続しており、資本効率改善を進めている当社としては、美術品も他の資産と区別することなく活用を考えなくてはならない。

◆ **価値共創委員会による「美術館運営」に関する審議プロセス**

美術館運営については、合計 6 回の委員会で審議した。第 4 回の価値共創委員会では、美術館経営及び企業経営のご経験をお持ちの有識者を招聘しご意見を頂いた。美術館の学芸員による教育普及活動を通じた社会貢献についても美術館から報告を受けた。こうした活動による効果を定量化することは難しいが、広く社会に文化・芸術的体験の機会を提供してきたと言え、当社の経営ビジョン Color&Comfort の価値提供を体現するものとして当社の企業パーパスと一体化した活動であると理解した。

◆ **取締役会の審議内容と今後の対応**

価値共創委員会の助言を受けて取締役会で美術館運営に関する審議が行われたが、利益相反を避けるため創業家出身の川村取締役は美術品や美術館に関する取締役決議には参加していない。取締役会としてはダウンサイズ&リロケーションを具体的なオプションとして検討していくことにしたが、最終的にこのオプションを採る場合、ステークホルダーの皆さまから頂戴した意見を参考にし、今後、詳細検討を行う中で、社会貢献やブランド価値向上などを総合的に勘案した上で、美術館運営の中止よりもダウンサイズ&リロケーションによる継続の方が企業価値向上に資するということを説明していきたい。12 月まで社内外の専門家を中心に会社として検討を進め、最終的には取締役会で意思決定する。

<主なトピック>

- ・ 美術館運営に関する審議プロセスや審議時間について
- ・ 美術品の管理体制と美術館運営体制、および取締役会による監督状況
- ・ キャッシュ・アロケーション方針
- ・ 取締役のスキルマトリックス
- ・ 価値共創委員会の今後のテーマ
- ・ 業績回復に向けて社外取締役が認識する優先課題
- ・ 事業ポートフォリオ変革
- ・ 買収事業の PMI の取締役会によるモニタリング
- ・ 東証の「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」

以上