最終更新日：2024年5月20日

オリンパス株式会社

取締役 代表執行役 社長兼CEO シュテファン・カウフマン
問合せ先：IR部門バイスプレジデント　櫻井隆明

証券コード：7733

https://www.olympus.co.jp/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方

当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を「コーポレートガバナンスに関する基本方針」として策定しております。この基本方針の詳細は本報告書の添付１をご参照ください。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則１－４　政策保有株式】

- 当社は、本報告書の添付１「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に則して対応しています。具体的には、取締役会において保有に伴う便益、リスク等を総合的に勘案し、保有の適否を個別銘柄ごとに検証、保有合理性のない株式について売却を進めています。2016年３月末時点で64銘柄680億円保有していましたが、順次縮減を推し進め、2023年３月末時点では８銘柄５億円となっています。
- 当社が保有する株式の詳細については、有価証券報告書で公表していますのでご参照ください。
  2023年3月期有価証券報告書　https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual155PA.pdf
- 当社の株式を政策保有株式として保有している会社から売却等の申し出があった場合には、売却等を妨げません。
- 当社における上場株式の政策保有に関する方針および政策保有株式の議決権行使の基準は、本報告書の添付１「コーポレートガバナンスに関する基本方針」1．③に記載していますのでご参照ください。

【原則１－７　関連当事者間取引】

当社および当社の子会社が関連当事者間取引を行う場合の手続きの枠組みは、本報告書の添付１「コーポレートガバナンスに関する基本方針」１．④に記載していますのでご参照ください。

【補充原則２－４－１　中核人材の登用等における多様性の確保】

＜多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標とその状況＞

当社グループは、組織全体のダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンを促進することによって、より魅力的で競争力のある革新的な事業展開を実現していけると考えています。そのため、性別、障がい、国籍、人種に関係なく、多様な人材にやりがいのある仕事を提供し、専門的かつ持続的に成長することを目指しています。

多様性と機会均等　https://www.olympus.co.jp/csr/social/diversity/

当社では、仕事と生活の両立を目指す考え方として、ワークライフ・インテグレーション（WLI）を提唱し、多様な人材の能力発揮を支援しています。WLIを推進する上で、女性活躍推進を重要課題と位置づけ、行動計画を策定し、ホームページで開示しています。

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画　https://www.olympus.co.jp/csr/social/diversity/woman.html

＜多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針、その実施状況＞

① 職務給型人事制度の適用

当社グループは、グローバルレベルでの適所適材配置を可能とするグローバル人事制度を導入しており、グループ共通の基準を用いて、各従業員の成果に報いる人事制度を整備し、国籍、年齢、性別を問わず、多様な人材が活躍できる企業風土の醸成に向けて取り組んでいます。2023年４月には日本において、入社年次や年齢ではなく、職務の大きさと成果に応じて処遇を決定する職務給型（ジョブ型）の人事制度の適用を全従業員に拡大しました。従業員一人ひとりの能力を最大限発揮できるように、公正かつ適切な形で雇用、能力開発、昇進の機会を提供するよう努めています。また、女性の活躍推進については、女性管理職の登用を促進するため、管理職候補者の育成研修などに取り組んでいます。

② 人材育成

当社グループは、従業員一人ひとりがグループ共通の理念や価値観を深く理解し、高い専門性を有する人材をグローバルで適所に配置することが重要であると考えています。この実現に向けて、理念・価値観の浸透のための活動を行うほか、スキルトレーニングプログラムなどを展開しています。また、経営戦略の遂行に必要となる職務を定義し、グローバル共通のタレント・マネジメントシステムを導入し、重要ポジションから順に後継者育成計画の稼働を開始しています。さらには、国籍や性別等を問わない多様な人材が活躍し、高い専門性を発揮し続けることを可能にする体制の整備も進めています。このほかにも、グローバル共通のリーダーシップ・コンピテンシー・モデルを定めたほか、リーダーシップの発揮を支援するためのプログラムの整備を行い、従業員が高いパフォーマンスを発揮し続けるための文化醸成、人材開発のための取り組みを行っています。

上記の他、多様性の確保に向けた取り組みについては、本報告書P.24およびP.25の［多様性の確保］をご参照ください。

【原則２－６　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社の企業年金基金の運営は、資産運用委員会が、年金資産の運用に関する検討・立案を担当し、理事会・代議員会など複数の会議体への提案、審議を経て、その適性さを確認したのち、オリンパス企業年金基金が執行しています。

オリンパス企業年金基金では、資産運用委員会・代議員会の承認を得た方針・ポートフォリオに沿って、投資信託・年金保険を配置し、実際のファンド運用は金融機関に委託し、その運用状況は、スチュワードシップ活動も含めて、四半期に一度の定例運用報告会にてモニタリングしています。また、資産運用委員会および代議員会は、人事、経理、財務各部門より当該機能の専門性を持った者および従業員代表で構成されており、専門性および受給者保護の観点から健全に年金資金の運用が確認できる体制を構築しています。

【原則３－１　情報開示の充実】

当社では、法令に基づく適切な開示のほか、意思決定の透明性・公平性の確保と、実効的なコーポレートガバナンスを実現するため、以下について主体的な情報発信を行っています。

(1) 当社の経営理念および経営戦略

- 経営理念

  当社グループは、最先端の医療に貢献すること、人々の安全を守り、安心して暮らせる社会を支えること、人々や社会の根源的な要請に応え、広く社会に貢献することを経営理念の「私たちの存在意義」として、「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」と示し、すべての活動の基本思想としています。

- 経営戦略

  当社グループは、経営理念である「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」を図るための指針として、「患者さまの安全と持続可能性」、「成長のためのイノベーション」そして「生産性の向上」の３つの優先すべき事項を掲げています。

  2023年５月に新たな経営戦略「変革のその先へ　～グローバル・メドテックカンパニーとしての成長～」を公表しました。この経営戦略の策定にあたっては、長期的かつ持続可能な成長を支える価値の源泉として、患者さまの体験価値と治療成果（アウトカム）の改善に資する以下の４つをキードライバーとしました。

- 【４つのキードライバー】



世界的な人口動態の変化や疾病発生の増加を受けて、当社グループが注力する疾患に対するソリューションへのニーズが高まっているため、引き続き医療水準の向上に寄与することができる対象疾患に注力するとともに、グローバル企業として世界中で利用できるソリューションを提供していきます。



当社グループの注力領域や高い成長が期待できる関連分野において、タックインM&A*の機会を通じて製品ポートフォリオを継続的に強化し、包括的なソリューションの提供によって患者さまのアウトカムの向上に貢献します。

*当社のポートフォリオに合致し、既存のビジネスを補完・増強するためのM&A

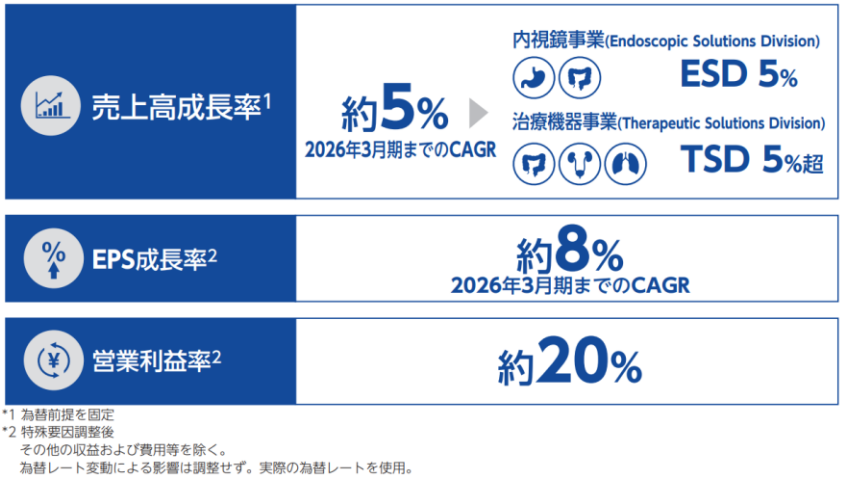


早期発見や診断、ステージ分類、処置、治療後のケアに至るまでのケア・パスウェイの中で、患者さまと医療従事者の体験価値を向上させ、当社グループのソリューションを通してより多くの患者さまに医療へのアクセスを提供し、診療の質と成果を改善します。



当社グループの強固な市場優位性を活かし、AIを活用したインテリジェント内視鏡医療エコシステムを構築することにより、ヘルスケアにおける4つの目的（患者さまのアウトカムの向上、患者さまの体験価値の向上、医療従事者の体験価値の向上、医療コストの削減）を達成し、消化器内視鏡の新時代を切り拓きます。

今後は成長と収益性の両面に注力し、2024年３月期から2026年３月期において、売上高はCAGR（年平均成長率）約５％、営業利益率は毎年約20%、EPS成長率はCAGR約８％の達成を目指します。



*1 為替前提を固定
*2 特殊要因調整後
その他の収益および費用等を除く。
為替レート変動による影響は調整せず。実際の為替レートを使用。

当社グループは、経営の基盤を強化しつつ成長と収益性を維持し、厳密かつ徹底した財務マネジメントに加えて長期的なアプローチによって目標を達成していきます。これにより、人材や製品の質、提供する価値、イノベーションなどのあらゆる面で患者さま、医療従事者および規制当局をはじめとするすべてのステークホルダーから評価される企業となることを目指します。
当社の経営理念および経営戦略の詳細については、当社ホームページや統合レポート等で公表していますのでご参照ください。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示有り】
当社は、執行役報酬の指標に相対TSRやEPS成長率を採用するなど、株価を意識した報酬体系にするとともに、取締役会において現状の分析・評価、改善に向けた課題を検討するなど、自社の資本コストや資本収益性を踏まえた経営を行っています。また、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、株主との建設的な対話を積極的に実施しています。詳細については、有価証券報告書および統合レポートをご参照ください。
2023年3月期有価証券報告書 https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual155PA.pdf
2023年3月期統合レポート https://www.olympus.co.jp/ir/data/integratedreport/2023.html

(2) 当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方
当社は、上記１「基本的な考え方」に記載しましたとおり、コーポレートガバナンス・コードのそれぞれの原則を踏まえたコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針を「コーポレートガバナンスに関する基本方針」として策定していますので、本報告書の添付１をご参照ください。

(3) 取締役および執行役の報酬
当社は、指名委員会等設置会社として３名以上かつ独立社外取締役が過半数を占める委員で構成される報酬委員会を置き、独立社外取締役を委員長とすることで透明性を確保し、公正かつ適正に報酬を決定しています。当社の役員報酬体系は、役員に「企業価値の最大化を図り様々なステークホルダーの期待に応える」という意識を強く持たせ、その責務に相応しい処遇とすることを基本方針としています。報酬委員会は、この趣旨に沿い、取締役および執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を定め、この方針に従い取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の報酬額を決定しています。詳しくは、本報告書「II. １. 機関構成・組織運営等に係る事項 【取締役・執行役報酬関係】」の項等において公表していますのでご参照ください。

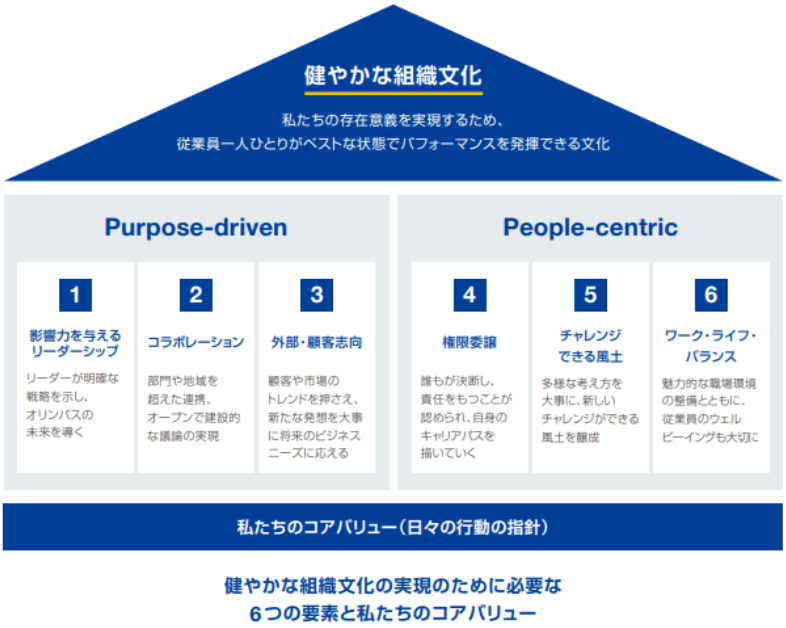
(4) 取締役および執行役の選任
当社における取締役候補の選任および解任議案は、独立社外取締役を委員長とし、過半数を独立社外取締役で構成する指名委員会で取締役として相応しい経験・知見等を備えているかを審議し、決定しています。また、執行役の選任については、指名委員会で執行役として相応しい経験・知見等を備えているかを審議し選任案を策定した後、取締役会が執行役の選任を決定しています。

(5) 取締役の選任理由
各取締役の選任理由およびスキルマトリックスは、定時株主総会招集ご通知の取締役選任議案参考書類および本報告書（P.9からP.12、および添付２「取締役のスキルマトリックス」）において記載していますのでご参照ください。
2023年３月期定時株主総会招集ご通知 https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meetingFY2023_01.pdf

【補充原則３－１－３ サステナビリティについての取組み等】
＜サステナビリティへの取組み＞
当社グループは、経営理念のもと、注力すべきESG（環境・社会・ガバナンス）領域と重要課題（マテリアリティ）を特定し、さまざまな社会課題の解決に取り組んでいます。
2023年4月に発足した新経営体制の下では、持続的な成長を実現する次なるステージに向けて、ESGの重要課題（マテリアリティ）への取り組みを強化していくことで、引き続き持続可能な社会のために貢献していきます。従来のESG戦略の見直しを行い、2023年5月12日付で公表した新しい経営戦略において、ESGを重要項目の一つと位置づけ、これまで以上にESG戦略と経営戦略、事業戦略、機能戦略との親和性・一貫性を強化することとしています。
当社のサステナビリティに関する取組みについては当社ホームページで公表していますので、ご参照ください。
サステナビリティ https://www.olympus.co.jp/csr/

＜人的資本への投資等＞
当社は、健やかな組織文化とそれを支えるリーダーが、経営戦略の実現を後押しする重要な要因になると考えています。
当社が目指す健やかな組織文化は「私たちの存在意義を実現するため、従業員一人ひとりがベストな状態でパフォーマンスを発揮できる文化」と定義しており、こ

の文化の実現のためには6つの要素が必要だと考えています。現在、6つの要素のさらなる向上のため、グローバルで取り組みを進めています。



健やかな組織文化の実現のために必要な
6つの要素と私たちのコアバリュー

当社の人材に関する取り組みについては当社ホームページで開示しています。
サステナビリティ https://www.olympus.co.jp/csr/
なお、2023年５月に当社グループの人的資源に関わるデータを一元的に集約し、モニタリングできる状態を実現するため、グローバル人材データベースの運用を開始しました。

＜知的財産への投資等＞
当社は、経営戦略に沿ったグローバルな視点で、プロアクティブかつ戦略的な投資を行っています。特許の出願は医療分野への集中を図り、その中でも戦略的な重要性を踏まえて、効率的に特許出願を行っています。真のグローバル・メドテッ クカンパニーを目指す中で、競合他社の分析にも注力しており、当社独自開発の機械学習ツールを用いることで、将来的な特許の強さを予測しています。これにより、特許ポートフォリオをリアルタイムに評価でき、質の高い特許出願に注力しています。また、主要市場だけでなく、ポテンシャルの高い市場での出願も積極的に行い、将来的な成長も見据えた活動を行っています。さらに、新しい技術やビジネスモデルの出現や将来的な訴訟の可能性等も考慮して、戦略的により広い範囲の特許保護を確保することも行っています。保有している特許についても、戦略と照らし合わせ、取捨選択を行い、維持費用の適正化を図っています。

＜気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について＞
当社グループは、製品開発、調達、製造、物流、販売、修理といったバリューチェーン全体を通した環境負荷の低減に取り組んでいます。また、当社グループは、シナリオ分析の手法を用いて、短期、中期および長期の時間軸ごとに気候変動関連のリスクと機会を特定しています。気候変動のリスクはオリンパスグループの戦略・財務計画に影響を与えますが、影響度合いは限定的であると認識しています。他方、気候変動の機会については、CO2削減に寄与する製品へのニーズの高まりを機会ととらえて省エネルギー等に配慮した環境配慮型製品の開発を継続していきます。ただし、オリンパスグループの製品は製品自体が小型で使用によるエネルギー消費量が少ないこと、気候変動による製品・サービス需要への影響が小さいことから、事業活動に大きな影響を及ぼすほどの機会ではないと認識しています。
なお、当社は、2021年5月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同することを表明しています。TCFDのフレームワークに沿った、当社グループにおける気候変動問題への取り組みを当社ホームページ、統合レポートで開示しています。
環境方針・戦略 https://www.olympus.co.jp/csr/environment/management/
統合レポート https://www.olympus.co.jp/ir/data/integratedreport/2022.html

【補充原則４－１－１ 経営陣に対する委任の範囲】
当社は、指名委員会等設置会社として、経営の監督と執行を明確に分離し、業務執行の意思決定の迅速化、ガバナンスの強化と透明性の一層の向上を図っています。取締役会は、業務執行に関する決定および執行にかかる権限を大幅に執行役に委譲し、経営の根幹に関する重要事項の決定と経営の監督に特化する体制をとることで、経営の意思決定および執行の迅速化を図っています。また、取締役会は、法定事項、定款所定事項等、経営の基本方針に関する事項や経営戦略等の経営上の重要な事項について意思決定を行うとともに、執行からの報告を受けています。当該取締役会に付議すべき事項は、取締役会規程および取締役会付議・報告基準に定めています。

【原則４－９ 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社取締役会は独立社外取締役の独立性を担保するための基準を定めています。詳しくは、本報告書II.1.「機関構成・組織運営等に係る事項」【独

立役員関係】の項等において公表していますのでご参照ください。過半数を独立社外取締役で構成する指名委員会が候補者の独立性を審査することによって実質面を担保するとともに、取締役会への貢献が期待できる人材であるかも併せて確認しています。

【補充原則４－１０－１　各委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割】

各委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等は、本報告書の添付１「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「５．取締役会等の責務」に記載していますのでご参照ください。

【補充原則４－１１－１　取締役会のバランス、多様性、規模ならびに取締役の選任に関する方針・手続】

当社は、当社の取締役に求められる経験・知見のマトリックスを指名委員会で策定し、取締役候補者を決定しています。取締役会のバランス、多様性ならびに取締役の選任に関する方針および手続は、本報告書の添付１「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「５．取締役会等の責務」に記載していますのでご参照ください。

取締役会の構成は、取締役13名のうち10名が独立社外取締役です。また、取締役13名のうち５名が日本以外の国籍、２名が女性です。企業経営、財務および国際的な事業展開において豊富な経験・知見を有する複数の人材を備え、国際性、ジェンダーにも配慮した構成となっています。

各取締役の選任理由およびスキルマトリックスは、定時株主総会招集ご通知の取締役選任議案参考書類および本報告書（P.10、および添付「取締役のスキルマトリックス」）において記載していますのでご参照ください。

2023年３月期定時株主総会招集ご通知　https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meetingFY2023_01.pdf

【補充原則４－１１－２　取締役・監査役の兼任状況】

取締役の他の上場会社の役員の兼任状況は、定時株主総会招集ご通知の参考書類ならびに事業報告および有価証券報告書等において毎年開示をしていますのでご参照ください。

2023年３月期定時株主総会招集ご通知　https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meetingFY2023_01.pdf

2023年３月期有価証券報告書　https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual155PA.pdf

【補充原則４－１１－３　取締役会の自己評価】

当社取締役会では、毎年、取締役会全体の実効性について、第三者の視点も含めた分析・評価を行い、その結果の概要を公表しています。2015年からアンケート形式による自己評価を中心として、継続的に実施し、2019年の指名委員会等設置会社への移行後は、取締役によるディスカッション等も行い、取締役会および法定の委員会（指名委員会・報酬委員会・監査委員会）の実効性をより高めるための改善事項等を把握し、改善を進めています。

［2022年度取締役任期(2022年６月～2023年6月)における取締役会の実効性に関する評価の概要］

当該任期における取締役会評価（2023 年２月～６月に実施）では、以下の点を主要な目的としました。

・2021年度取締役会任期における取締役会評価（2022 年６月に結果概要を公表）で決定した実効性向上施策について、その取り組みの効果測定を行うこと

・企業変革プラン「Transform Olympus」に基づき 2019 年 11 月に公表された経営戦略の対象期間（2021～2023 会計年度）を振返り、これまでのガバナンスの強化と透明性の向上に向けた取り組みとその成果を確認し、グローバル・メドテックカンパニーの取締役会として、また「新経営戦略」の推進にあたり、取締役会が「実効性をさらに高めるための取り組み」を進めること

- 評価方法

評価方法として、取締役（12 名）を対象としたアンケートとその結果に基づく取締役によるディスカッションを行いました。アンケートは、2021年度取締役任期に決定した取締役会の実効性向上施策の進捗状況の効果測定とこれまでのガバナンス向上に向けた取り組みの成果と課題を確認するために行い、客観性を担保するため、外部コンサルタントの知見を踏まえ実施しました。また、アンケート結果に基づいて、取締役会の現状の評価とその強みや今後の課題についてディスカッションを行いました。ディスカッションにあたり、論点を客観的に整理し、議論をサポートするため、外部コンサルタントがファシリテーションを行いました。その後、取締役会において、当該議論に基づく分析結果に基づき 、取締役会の実効性を向上させるための取り組み等を共有しました。

- 結果の概要

分析および評価の結果として、昨年度における取締役会評価を受けた取り組みとして掲げた、取締役会のアジェンダの適確な絞り込みや、グローバル・メドテックカンパニーへの進化を軸とした執行状況報告の最適化、および指名・報酬・監査委員会と取締役会との連携強化等について、着実な進展があったとおおむね肯定的に評価されました。

また、当社取締役会は、自らの「果たすべき職責」※を定義し、「継承すべき文化」※が醸成されていることを確認し、コーポレートガバナンス強化に向け具体的な取り組みが進められてきたことを成果として確認しました。そして、取締役会が過去に自ら定義した「職責」と「文化」に対し、現在の取締役会メンバーも賛同し、継承すべきとの合意を形成しました。加えて、これまでのコーポレートガバナンス改革の実践を継承しつつ、取締役会が企業価値向上にさらに貢献するための体制・運営を検討し続けるべきであることを合意しました。

- 今後の取り組み

当社の取締役会は、その「職責」を果たすとともに、「文化」を継承しながら、取締役会の実効性をさらに向上させるため、今後は主に以下の取り組みを強化してまいります。

(1) 品質保証および法規制（QA＆RA）にかかる取締役会によるモニタリング強化
(2) 取締役会が戦略的かつ大局的な観点から、経営上の意思決定と執行に対する監督を実効的に行うための取り組み
(3) 取締役会の運営面での継続的な改善への取り組み（執行からのプレゼンテーションの質の更なる向上、取締役会の事前説明の在り方の再確認、取締役会メンバー相互・取締役と執行メンバーとの橋渡しの機会創出）

取締役会評価の概要については、当社ホームページで公表していますのでご参照ください。
取締役会の実効性評価
https://www.olympus.co.jp/company/governance/pdf/effectiveness_of_board_of_directors_2023.pdf

※「果たすべき職責」は、2020年度取締役任期取締役会評価（2021年6月公表）にて定義し、「継承すべき文化」は、2021年度取締役会任期取締役会評価（2022年6月公表）にて確認しました。詳細は上記ホームページに公表しています。

【補充原則４－１４－２　取締役に対するトレーニング】
当社は、取締役に対するトレーニングとして、当社の事業場、工場等主要拠点の見学、説明会および製品供覧会や技術成果発表会等の事業勉強会を実施し、当社についての知識の習得を支援しています。また、新任取締役と執行役のミーティングを行う等、執行の考えや課題認識に対する理解を促進し、当社取締役としての役割および責務に対する理解を深めるための支援を行っています。さらに、取締役の業務を行うにあたって必要な知識を学ぶための費用を負担する等の支援を行うこととしています。

【原則５－１　株主との建設的な対話に関する方針】
株主との建設的な対話を促進するための体制整備および取組みに関する方針は、本報告書の添付１「コーポレートガバナンスに関する基本方針」の「６．株主との対話」に記載していますのでご参照ください。

２．資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	259,260,800	20.68
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	96,219,200	7.68
JP MORGAN CHASE BANK 385632	81,646,548	6.51
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	52,109,662	4.16
株式会社SMBC信託銀行（株式会社三井住友銀行退職給付信託口）	39,509,300	3.15
日本生命保険相互会社	21,258,572	1.70
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	21,097,112	1.68
株式会社三菱UFJ銀行	17,522,344	1.40
JP MORGAN CHASE BANK 385781	16,538,901	1.32
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY RECEIPT HOLDERS	16,043,055	1.28

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

３．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム

決算期	3月
業種	精密機器
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4．支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5．その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	13名

【社外取締役に関する事項】

社外取締役の人数	10名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	10名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
藤田純孝	他の会社の出身者											
桝田恭正	他の会社の出身者											
デイビッド・ロバート・ヘイル	他の会社の出身者											
ジミー・シー・ビーズリー	他の会社の出身者											
市川佐知子	他の会社の出身者											
新貝康司	他の会社の出身者											
觀恒平	他の会社の出身者											
ゲイリー・ジョン・プルーデン	他の会社の出身者											

小坂達朗	他の会社の出身者											
ルアン・マリー・ペンディ	他の会社の出身者											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者

b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c　上場会社の兄弟会社の業務執行者

d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）

h　上場会社の取引先（d、e及び f のいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）

i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）

j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）

k　その他

会社との関係(2)

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
藤田純孝	○			○	属性情報の該当事実はありません。	伊藤忠商事株式会社での経営者としての豊富な経験と幅広い知識を有しています。また、複数の他企業における社外取締役および社外監査役の経験および一般社団法人日本CFO協会の理事長の経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。2012年４月に当社取締役に就任以降、取締役会において、当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、任意に設置した報酬委員会の委員長として、透明性ある役員報酬体系の構築に貢献いただきました。2018年６月以降は、当社取締役会の議長として、取締役会をリードいただいています。2019年６月指名委員会等設置会社移行後は、引き続き取締役会の議長を担っていただくとともに、取締役会にて当社の業務執行の監督を行うことに加え、指名委員会の委員長として、取締役の選任に関する議案の内容の決定を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主との利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
桝田恭正			○	○	属性情報の該当事実はありません。	アステラス製薬株式会社においてヘルスケア業界における経営者として豊富な経験と幅広い知識を有しています。また、デロイトトーマツグループでの独立非業務執行役員の経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。2018年６月に当社取締役に就任以降、取締役会および任意に設置した指名委員会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。2019年６月指名委員会等設置会社移行後は、取締役会にて当社の業務執行の監督を行うことに加え、指名委員会および報酬委員会の委員として取締役の選任に関する議案の内容や役員報酬の決定を推進しました。また、2021年６月からは、監査委員会の委員長として当社の執行役および取締役の職務執行の監査を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。

デイビッド・ロバート・ヘイル				○	属性情報の該当事実はありません。	当社の株主であるValueAct Capital Management L.P.のパートナーであり、多様な業界における経験豊富な経営コンサルタントおよび投資家として、グローバルな資本市場やヘルスケア業界における知見をもってグローバル企業の変革支援を果たしており、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。 2019年６月に当社取締役に就任以降、取締役会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、指名委員会の委員として取締役の選任に関する議案の内容の決定を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
ジミー・シー・ビーズリー		○		○	属性情報の該当事実はありません。	ヘルスケア業界における世界的なリーディング企業の１つであるC. R. Bard社グループでの30年におよぶグローバルでの事業経験および経営陣としての豊富な経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。2019年６月に当社取締役に就任以降、取締役会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、報酬委員会の委員として役員報酬の決定を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。なお、当社の目指すグローバル・メドテックカンパニーとしての取締役会の国際性および多様性を高めるとともに、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値向上に貢献いただけると考えています。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
市川佐知子			○	○	属性情報の該当事実はありません。	弁護士（日本および米国ニューヨーク州）および米国公認会計士としての豊富な経験と幅広い知識、グローバルな視点を有しています。また、複数の他企業における社外取締役および社外監査役の経験および公益社団法人会社役員育成機構の理事および監事としての経験を通じ、当社社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。2021年６月に当社取締役に就任以降、取締役会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、監査委員会の委員として当社の執行役および取締役の職務執行の監査を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。

						また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
新貝康司		○		○	属性情報の該当事実はありません。	日本たばこ産業株式会社での経営者としての豊富な経験と幅広い知識を有しています。また、同社グループ海外事業統括会社の経営者としての豊富な経験に加え、企業財務のみならず、グローバル企業の買収および買収後の経営・ガバナンスに関する専門的な知見を兼ね備え、複数の他企業における社外取締役の経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。2022年6月に当社取締役に就任以降、取締役会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、指名および報酬委員会の委員として、取締役の選任に関する議案の内容の決定および役員報酬の決定を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
觀恒平			○	○	属性情報の該当事実はありません。	公認会計士としての豊富な経験と幅広い知識に加え、有限責任監査法人トーマツの包括代表としての豊富な経験と幅広い知識を有しています。また、同法人において海外勤務および海外の監査保証業務における責任者の経験を有し、グローバルな視点も兼ね備え、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。さらに、現在は、国際会計士連盟のボードメンバーとして選出されています。同氏は2022年6月に当社取締役に就任以降、取締役会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、監査委員会の委員として当社の執行役および取締役の職務執行の監査を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
ゲイリー・ジョン・プルーデン	○			○	属性情報の該当事実はありません。	ヘルスケア業界における世界的なリーディング企業の１つである Johnson & Johnson グループにおいて 30 年を超えるグローバルでの事業経験および経営者としての豊富な経験と知見を有しています。また、複数の米国企業の社外取締役の経験も有しています。2022年6月に当社取締役に就任以降、取締役会において当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、報酬委員会の委員として、役員報酬の決定を推進しました。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点か

						ら経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。なお、当社の目指すグローバル・メドテックカンパニーとしての取締役会の国際性および多様性を高めるとともに、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値向上に貢献いただけると考えています。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
小坂達朗	○			○	属性情報の該当事実はありません。	中外製薬株式会社においてヘルスケア業界における経営者としての豊富な経験と幅広い知識を有しています。また、同社においてグローバルな企業経営を実践するとともに、複数の他企業における社外取締役および社外監査役の経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。さらに、現在は、一般社団法人日本経済団体連合会の審議員会副議長を務めています。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。
ルアン・マリー・ベンディ		○		○	属性情報の該当事実はありません。	ヘルスケア業界における世界的なリーディング企業の１つであるMedtronic plc.や他の複数の企業での活動を通じて豊富な経験と幅広い知識を有しています。特に、品質保証および法規制（QA＆RA）分野での経験ならびに品質に関する委員会での経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。以上のことから、当社取締役会の構成に必要不可欠な人材であると判断し、選任しました。なお、当社の目指すグローバル・メドテックカンパニーとしての取締役会の国際性および多様性を高めるとともに、当社の持続的な成長および中長期的な企業価値向上に貢献いただけると考えています。 また、東京証券取引所の定める社外役員の独立性基準および当社が定める「社外役員の独立性に関する基準」を満たしていることから、一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定します。

【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	委員長（議長）
指名委員会	4	0	1	3	社外取締役
報酬委員会	3	0	0	3	社外取締役
監査委員会	4	1	1	3	社外取締役

【執行役関係】

執行役の人数	10名

兼任状況

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
竹内康雄	あり	あり	×	×	なし
シュテファン・カウフマン	あり	あり	○	×	なし
フランク・ドレバロウスキー	なし	なし	×	×	なし
ガブリエラ・ケイナー	なし	なし	×	×	なし
武田睦史	なし	なし	×	×	なし
ナチョ・アビア	なし	なし	×	×	なし
小林哲男	なし	なし	×	×	なし
アンドレ・ローガン	なし	なし	×	×	なし
大月重人	なし	なし	×	×	なし
ピエール・ボワシエ	なし	なし	×	×	なし

【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項

当社は、監査委員会の職務を補助すべき専任の使用人を配置します。さらに必要に応じて兼任の使用人を置くことができることとします。また、規程類を定め、次のとおり執行からの独立性を確保するとともに、監査委員会の職務を補助する使用人に対する指示の実効性を確保します。

① 取締役（監査委員を除く）、執行役および使用人等は、監査委員会の職務を補助すべき使用人が監査委員会の職務を補助するにあたり指揮および命令を行わないものとします。
② 監査委員会の職務を補助すべき使用人の任免、異動、賃金および人事評価等は監査委員会の同意を得たうえで決定します。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社は、内部監査機能の実効性向上と組織監査の推進を図るため、内部監査の実施状況および結果、ならびに内部統制の整備・運用状況の評価結果について、内部監査機能からチーフエグゼクティブオフィサー（CEO）と監査委員会へ直接報告するデュアルレポーティングラインを確保しています。また、内部監査計画の策定時には、監査委員会が計画を確認し、監査委員会の着眼点との整合を図っています。さらに、内部監査機能は、会計監査人とも監査計画や監査結果について緊密な情報交換を行い、連携を図っています。監査委員会は、内部監査機能への指示と定期的なJ-SOXや内部監査結果等の報告聴取を通じて、執行役のもとで行われるリスクマネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの有効性を確認しています。

【独立役員関係】

独立役員の人数	10 名

その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役10名を独立役員として指定しています。なお、社外取締役と当社との間に特別の利害関係はありません。

【社外役員の独立性に関する考え方】

当社は、社外役員の独立性に関する考え方を明確にするため、以下のとおり「社外役員の独立性に関する基準」を定めています。

［社外役員の独立性に関する基準］

1. 過去10年間のいずれかの会計年度において、当社および当社の関係会社（以下、併せて「当社グループ」）から１千万円超の報酬（当社からの役員報酬を除く）またはその他の財産を直接受け取っていないこと。本人がコンサルタント、会計専門家または法律専門家の場合は、本人が所属する団体への当社グループからの報酬等支払額が１千万円超でないこと。
2. 過去10年間に、以下に該当する会社の業務執行取締役、執行役、執行役員および部長職以上の使用人でないこと。
   ① 過去10年間のいずれかの会計年度において、当社グループとの取引金額が、双方いずれかにおいて連結売上高の２％超である
   ② 当社の大株主（総議決権数の５％超の議決権数を直接または間接的に保有、以下同様）である
   ③ 当社グループが大株主である
   ④ 当社グループと実質的な利害関係がある（メインバンク、コンサルタント等）
   ⑤ 取締役を相互に派遣し就任させる関係がある
3. 上記１．および２．に該当する者と生計を一にしていないこと。
4. 当社グループの取締役、業務執行取締役、執行役員および部長職以上の使用人の配偶者または３親等以内の親族でないこと。
5. 当社グループの法定監査を行う監査法人に所属する者でないこと。
6. 上記各号のほか、独立性を疑わせる重要な利害関係を有していないこと。

【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

当社の報酬制度については、後項【報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容】に記載のとおりです。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役・執行役報酬関係】

（個別の執行役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

当社は、下記の2023年３月期における取締役・執行役の報酬実績について、事業報告および有価証券報告書において開示しています。

＜2023年3月期の報酬等＞

(1) 報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分		報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			対象となる役員の員数（人）
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役	社内	1,094	531	190	373	3
	社外	192	151	-	41	11
	計	1,286	682	190	414	14
執行役		1,122	570	223	329	4

(注) 1．基本報酬は2023年３月期に支払った金額、短期インセンティブである業績連動報酬等および長期インセンティブ報酬である非金銭報酬等は2023年３月期に費用計上すべき金額を記載しています。なお、業績連動型株式報酬（PSU: Performance Share Unit）の額387百万円は非金銭報酬等にのみ計上しており、業績連動報酬等には計上していません。

2．執行役は上記の４名のほかに取締役を兼務する執行役が２名います。その２名の報酬等は社内取締役としての報酬等に含めて記載しています。

3．当社は、執行役を兼務しない取締役に対して業績連動報酬等を支給していません。

4．上記の社外取締役には、2022年６月24日開催の2022年３月期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役２名を含んでいます。

5．社外取締役１名から報酬辞退の申し出があり、報酬委員会として支給しないことを決定しました。ただし上記社外取締役の員数には含めて記載しています。

(2) 報酬等の総額が１億円以上である提出会社の役員ごとの報酬等の総額等

氏名	役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等
竹内　康雄	取締役・執行役	381	92	81	209
シュテファン・カウフマン	取締役・執行役	734	468	109	157
武田　睦史	執行役	123	33	32	58
ナチョ・アビア	執行役	344	80	99	164
アンドレ・ローガン	執行役	230	117	60	53

(注) 1．上表における「基本報酬」には、2023年３月期に支払った金額を記載しています。「業績連動報酬等」には、2023年３月期を評価対象期間とした短期インセンティブ報酬について、「非金銭報酬等」には、2023年３月期を評価対象期間に含む長期インセンティブ報酬（事後交付型譲渡制限付株式報酬および業績連動型株式報酬）について、それぞれ2023年３月期に費用として計上している額を記載しています。なお、業績連動型株式報酬の費用計上額は、「業績連動報酬等」には計上していません。

2．シュテファン・カウフマン氏、ナチョ・アビア氏およびアンドレ・ローガン氏は、海外法人との間に雇用契約があり、当該雇用契約に基づき給付される諸手当や福利厚生相当額も上表の各氏の「基本報酬」記載の金額に含まれます。

3．シュテファン・カウフマン氏およびアンドレ・ローガン氏は、海外法人に在籍しつつ、当社において執行役に就任しており、日本を主たる居住地として執行を行っています。両氏の所得税について、当該国居住者との間で税負担の一貫性が保てるよう、必要な税額調整を行っており、当該取扱に伴い発生する税金等の額も上表の両氏の「基本報酬」記載の金額に含まれます。なお、一時的に当該国で発生し、還付請求を行う未確定の税金（シュテファン・カウフマン氏 216百万円、アンドレ・ローガン氏 30百万円）については、上表の報酬に含まれていません。

(3) 2023年３月期を評価対象期間とする短期インセンティブ報酬（FY2023-STI）

2023年３月期の短期インセンティブ報酬（STI）の評価指標と構成比は、売上高＝30%、営業利益率＝40%、戦略目標＝30%です。

ⅰ．売上高：30%

2022年３月期の決算短信の「次期の見通し」の売上高を目標としていましたが、科学事業の譲渡を決定し非継続事業となることが確定したことを受け、継続事業の売上高を目標とするよう2023年３月23日の報酬委員会で決議しました。目標の100%達成に対し100%が支給され、支給率は下限０%～上限200%です。売上高（X）が目標を超える場合、100%支給から110%支給の間の支給率は、支給率=100+（X-8,300）*10/162 で、110%支給から200%支給の間の支給率は、支給率=110+（X-8,462）*90/337 で算出されます。売上高（X）が目標を下回る場合、50%支給から100%支給の間の支給率は、支給率=50+（X-7,981）*50/319 で算出されます。

ⅱ．営業利益率：40%

2022年３月期決算短信の「次期の見通し」の営業利益率を目標としていましたが、継続事業の調整後営業利益率にすることを2023年３月23日の報

酬委員会で決議しました。目標の100%達成に対し100%が支給され、支給率は下限０%～上限200%です。営業利益率（Y）が目標を超える場合、100%支給から110%支給の間の支給率は、支給率＝100+（Y−21.4）*10/1.9 で、110%支給から200%支給の間の支給率は、支給率＝110+（Y−23.3）*90/0.2 で算出されます。営業利益率（Y）が目標を下回る場合、50%支給から100%支給の間の支給率は、支給率=50+（Y−20.1）*50/1.3 で算出され、営業利益率が20.1%未満の場合、支給率は０%になります。

ⅲ．戦略目標：30%

2022年５月11日に開催した2022年３月期決算説明会において示した、以下に示す2023年３月期の「全社で取り組む重要課題」に関連する項目を設定し、全執行役共通の目標としました。各目標の達成度に対し下限０%～上限200%で支給するよう設定しました。

- 当社が最大限の力を発揮できる疾患に重点的に取り組む
- 診療水準を向上させる新たな投資によって、医療の未来を形成する
- 組織のグローバルかつスピーディーな対応力を向上させる

短期インセンティブ報酬（STI）		目標値	実績値	達成率	支給率
業績評価指標	売上高（30%）	8,300億円	8,328億円	101.8%	30.54%
	営業利益率（40%）	21.4%	20.0%	93.5%	0%
	戦略目標（30%）	−	−	99.1%	29.73%

（注）1. 売上高：為替調整として2023年３月期業績予想に使用した為替レートを適用
2. 営業利益率：その他の収益・費用を差し引いた調整後の営業利益から算出

以上により、支給率は各業績評価指標の支給率の合計60.3%となりました。また、この支給率を短期インセンティブ報酬（STI）標準額に乗じ支給額を決定しました。

(4) 2023年３月期を評価対象最終期間とする長期インセンティブ報酬（FY2021-PSU）

2019年11月に発表した経営戦略の目標に対し、達成の意欲を刺激し、その結果に報いることを目的に、対象期間を2021年３月期から2023年３月期の３年間とし、①営業利益率、②ROIC、③EPS成長率、④相対TSR、⑤ESGを業績評価指標としました。その期間中に映像事業の譲渡を完了し、また2023年４月３日に科学事業の譲渡を完了したことから、これらの事業を除く継続事業の結果で評価することを報酬委員会が決定しました。

それぞれの指標に対するウエイト、100%支給の目標値、結果、およびそれに基づく支給率は以下のとおりです。

業績評価指標	ウエイト	目標（100%支給）	結果	支給率	支給率
①営業利益率	40%	20%	20.0%	100%	129%
②ROIC	15%	20%	18.4%	80%	
③EPS 成長率	15%	25%（３年間平均）	35.8%	200%	
④相対 TSR	20%	50%ile (Peer group)	58.8%ile	135.2%	
⑤ESG	10%	DJSI-index	World	200%	

（注）1. 営業利益率、ROIC、EPS成長率は、その他の収益、その他の費用を差し引いた調整後の実績
2. （営業利益率指標の支給率 %）＝50 *（営業利益率の結果） - 900
3. （ROIC指標の支給率 %）＝（100 *（ROICの結果） - 1,200）* 1/8
4. （EPS成長率指標の支給率 %）＝（100 * EPS成長率の結果 −1,800）÷ 7
5. （相対TSR指標の支給率 %）＝4 *（相対TSRの結果 %ile）− 100
6. ESGの支給率：評価期間の各年度のDJSI-Indexより決定する。DJSI-Indexの各年度の結果は以下のとおりであり、支給率は200%となった。
FY2021＝ Asia Pacific, FY2022 = World, FY2023 = World

以上により、支給率は129%となり、各執行役に付与されているPSUユニット数にこの支給率を乗じ、支給株数を算出しました。

(5) 2023年３月期にユニットを付与した株式報酬

2023年３月期にユニットを付与した株式報酬は以下のとおりです。

タイプ	名称	付与対象	ユニット付与日	付与ユニット総数
事後交付型譲渡制限付株式報酬	FY2023-RSU	非業務執行取締役	2022 年６月 24 日	20,142
		執行役	2022 年４月１日	209,304
業績連動型株式報酬	FY2023-PSU	執行役	2022 年４月１日	313,960

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、指名委員会等設置会社として、独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会が当社の取締役および執行役の個人別の報酬等の決定方針、報酬等の内容、報酬規程に関する事項等を審議・決定しています。当社の2024年３月期における「取締役および執行役の個人別の報酬等の決定方針」は、本報告書の添付３をご参照ください。

【社外取締役のサポート体制】

当社は、社外取締役の職務執行、取締役会および指名委員会ならびに報酬委員会の実効的かつ活発な活動を支援するための専任組織として、取締役会室を設置しています。

当社は社外取締役に対して、その役割および責務が実効的に果たせるように積極的な情報の提供に努めており、取締役会の開催にあたって事前に資料を配布するとともに、必要に応じて議案の事前説明の機会を設け、取締役会における議論の活性化を図っています。

また、当社は、取締役に対するトレーニングとして、当社の事業場、工場等主要拠点の見学、説明会および製品供覧会や技術成果発表会等の事業勉強会を実施し、当社についての知識の習得を支援しています。また、新任取締役と執行役のミーティングを行う等、執行の考えや課題認識に対する理解を促進し、当社取締役としての役割および責務に対する理解を深めるための支援を行っています。さらに、取締役の業務を行うにあたって必要な知識を学ぶための費用を負担する等の支援を行うこととしています。

２．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）

当社は、「指名委員会等設置会社」です。取締役会が経営の根幹に関する重要事項の決定と経営の監督に特化することで、経営スピードと監督機能の向上を図っています。日常の業務執行に関するものは、執行役に権限を大幅に委譲し、経営の意思決定および執行の迅速化に取り組んでいます。

取締役会および各委員会の構成は次のとおりです。

地位	氏名	取締役会	指名委員会	報酬委員会	監査委員会
独立社外取締役	藤田純孝	◎	◎		
独立社外取締役	桝田恭正	○			◎
独立社外取締役	デイビッド・ロバート・ヘイル	○			
独立社外取締役	ジミー・シー・ビーズリー	○		○	
独立社外取締役	市川佐知子	○			○
独立社外取締役	新貝康司	○		◎	
独立社外取締役	觀恒平	○			○
独立社外取締役	ゲイリー・ジョン・プルーデン	○	○		
独立社外取締役	小坂達朗	○	○		
独立社外取締役	ルアン・マリー・ペンディ	○		○	
取締役	竹内康雄	○			
取締役	シュテファン・カウフマン	○	○		
取締役	大久保俊彦	○			○

○は構成員、◎は機関の長（取締役会議長または委員長）をそれぞれ示しています。

[取締役会]

目的および権限等	・当社は、取締役会を３ヶ月に１回以上、および必要に応じて随時これを開催し、経営の基本方針や内部統制システムに係る事項その他の重要事項を決定するとともに、取締役および執行役等の職務の執行を監督します。 ・取締役会の議長は、独立社外取締役が務めます。当社は、社外取締役に対し、株主からの負託に基づき、会社の持続的な成長および中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督すること、また自らの知見に基づき助言を行うことを期待しています。 ・当社は取締役に対して、その役割および責務が実効的に果たせるように積極的な情報の提供に努める一方、社外取締役は、必要があるときまたは適切と考えるときにはいつでも、社内取締役、執行役、執行役員および従業員に対して説明もしくは報告を求め、または社内資料の提出を求めることができ、情報伝達および監督面での機能強化を図り、経営の健全性が確保される仕組みを構築しています。
2023年3月期における検討内容	・当社の経営の基本方針に関する事項（経営戦略、事業計画および業績見通し、内部統制システム基本方針等） ・コーポレートガバナンスに関する事項（各事業における状況報告、リスクマネジメント、内部監査計画、品質管理や情報セキュリティの取組み状況、IR活動の状況報告、取締役会実効性評価、次期執行体制等） ・各委員会の活動状況に関する事項（監査委員会監査計画、報酬委員会における審議事項、その他委員会の議事の共

	有等） 上記のほか、都度、取締役会議長よりグループ経営執行会議での審議事項の報告が行われるとともに、定期的に執行役から執行状況報告を行っています。
開催回数	16回
その他の取り組み	・当社取締役会は、執行との協働により、オリンパスの企業価値向上に貢献することができるよう、(i) 執行との建設的な議論を通じて、経営環境や経営課題に対する認識と洞察を深め、(ii) 戦略的かつ大局的な観点から、経営上の意思決定と執行に対する監督を実効的に行い、(iii) オリンパスがグローバル・メドテックカンパニーとして成長するための戦略推進を支えることを、果たすべき責務とし、実効的にモニタリング機能を発揮できるよう取り組んでいます。 ・社外取締役だけが参加する定例の会議として、毎回の取締役会終了後に「エグゼクティブ・セッション」、四半期毎に「社外取締役意見交換会」を開催しており、各会議において、社外取締役が認識の共有化を図るとともに経営課題を抽出し、その内容を取締役会議長が執行にフィードバックしています。 ・取締役会で議論すべき事項や報告事項については、取締役会の実効性評価の結果を踏まえて改善を進めるなど、取締役会の実効性を高めることにも取り組んでいます。

[指名委員会]

目的および権限等	・指名委員会は、取締役および執行役の人事に係る事項を審議し、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定します。 ・指名委員会は、取締役会が取締役の中から選定した３名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役とします。また、委員長は独立社外取締役とします。
2023年3月期における検討内容	・取締役会の構成案を検討するにあたり、当社の取締役に求められる経験・知見のマトリックスを更新しました。 ・取締役候補者の決定については、外部コンサルタントも活用し、当社の取締役会の構成を勘案のうえ、選任基準に照らし審議・面接を行いました。 ・執行役の選任案については、年間を通じた評価・選定プロセスを経て、適格性等の審議を行い決定しました。 ・執行役の後継者計画については、当社の業務執行において期待される役割等に照らして、望ましい経験・知見を有しているか、審議を行いました。
開催回数	17回

[報酬委員会]

目的および権限等	・報酬委員会は、取締役および執行役の報酬に係る事項等を審議し、個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、その方針にしたがい、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を定めます。 ・報酬委員会は、取締役会が取締役の中から選定した３名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役とします。また、委員長は独立社外取締役とします。
2023年3月期における検討内容	・取締役および執行役の報酬等の内容の決定を行いました。 ・詳細については、有価証券報告書で公表していますのでご参照ください。 2023年3月期有価証券報告書 https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual155PA.pdf
開催回数	11回

[監査委員会]

目的および権限等	１）執行役および取締役の職務の執行の監査および監査報告の作成 ２）会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容の決定 ３）その他法令および定款に定められた職務およびその他監査委員会が必要と認めた事項 ・監査委員会は、取締役会が取締役の中から選定した３名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役とします。また、委員長は独立社外取締役とします。かつ少なくとも１名は、財務、会計業務に関する豊富な知識を有する者とします。
2023年3月期における検討内容	・独立の立場・公正不偏の態度を保持し、会計監査人や内部監査部の監査・監督を行うとともに、監査委員会が直接、取締役および執行役の職務執行の適法性・妥当性を確認することにより、実効的・効率的な監査を実施しました。 ・会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。 ・詳細については、有価証券報告書で公表していますのでご参照ください。 2023年3月期有価証券報告書 https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual155PA.pdf
開催回数	25回

※各会議体における取締役および委員の個人別の出席状況は、有価証券報告書において記載していますのでご参照ください。
2023年３月期有価証券報告書 https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual155PA.pdf

[執行役]

執行役は、会長、社長兼チーフエグゼクティブオフィサー（CEO）、エンドスコピックソリューションズディビジョンヘッド、セラピューティックソリューションズディビジョンヘッド、チーフファイナンシャルオフィサー（CFO）、チーフストラテジーオフィサー（CSO）、チーフマニュファクチャリングアンドサプライオフィサー（CMSO）、チーフテクノロジーオフィサー（CTO）、チーフヒューマンリソーシズオフィサー（CHRO）、チーフクオリティオフィサー（CQO）の10名で構成されており、当社グループにおける意思決定体制の迅速化・効率化およびグループ全体でのリスクマネジメントの一元管理を行います。

[責任限定契約および役員等賠償責任保険の内容]

当社は、取締役が期待される役割を十分に発揮できるよう、取締役（業務執行取締役等であるものを除く）との間で、会社法第427条第１項の規定に基づき、会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令の規定する最低責任限度額です。なお、当該責任限定が認められるのは、当該取締役が責任の原因となった職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときに限られます。

また、当社は、会社法第430条の３第１項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約の被保険者は、当社および当社子会社（国内・アジア）の役員および管理職従業員であり、保険料は全額当社が負担しています。当該保険契約により、被保険者が、その職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害を補填することとしています。ただし、犯罪行為や法令違反を認識しながら行われた行為に起因する損害賠償請求は保険の対象外とすることにより、職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じています。

３．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、真のグローバル・メドテックカンパニーを目指すにあたり、指名委員会等設置会社として、以下のとおり、業務執行の意思決定の迅速化、ガバナンスの強化と透明性の一層の向上を図っています。

１．経営の意思決定機能・業務執行機能の迅速化

「指名委員会等設置会社」の「監督と執行の分離」の基本理念に基づき機能分離を行い、取締役会は経営の根幹に関する重要事項の決定と経営の監督に特化し、経営スピードと監督機能の向上を図ります。日常の業務執行に関するものは、執行役に権限を大幅に委譲し、経営の意思決定および執行の迅速化を図ります。

２．経営の監督機能の強化

過半数の独立社外取締役で構成する法定の指名・報酬・監査の三委員会を設置し、それらの各委員会の機能を通じて経営の妥当性のチェックを行い、より適切な経営監督体制を構築します。

３．経営の透明性の向上

過半数の独立社外取締役で構成する指名委員会が取締役候補者を決定し、過半数の独立社外取締役で構成する報酬委員会が取締役・執行役の報酬の決定を行います。これらの委員会が、より透明性の高い役員人事および報酬の決定を行うこととなり国内外のステークホルダーに対し、経営の透明性がより一層向上するよう努めてまいります。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

１．株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	招集通知の内容を十分にご検討していただく時間を確保するために、株主総会開催の３週間前に発送しています。 また、発送の数日前に当社ホームページ、TDnet、株主総会資料掲載ウェブサイト（https://d.sokai.jp/7733/teiji/）および議決権電子行使プラットフォームにて電子提供措置を開始しました。
集中日を回避した株主総会の設定	議案を十分検討した上で株主総会へご出席いただくことを目的として株主総会開催日を適切に設定する方針としています。
電磁的方法による議決権の行使	当社指定の議決権行使サイトや議決権電子行使プラットフォームを利用して議決権の電子行使を可能としています。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知（英文）を議決権電子行使プラットフォームおよび当社ホームページに掲載しています。
その他	議決権電子行使プラットフォームおよび当社ホームページにおいて、決議通知の全文を掲載しています。 株主総会における報告事項について映像などのプレゼンテーション資料を使用することにより、株主の皆さまのご理解を得られるよう努めており、当該資料を当社ホームページに掲載しています。 また、インターネットによる出席の方法により、質問および議決権行使が可能な出席型バーチャル株主総会を採用するとともに、事前質問を受け付けるなど、株主の皆さまの権利行使の機会確保に努めています。株主総会当日のライブ配信映像の一部は、開催後に、上記の報告事項の資料とともに当社ホームページに掲載しています。

２．ＩＲに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社は、当社ホームページにおいて「情報開示方針」を掲載しています。 また、情報開示方針に基づき、当社の情報開示体制および開示基準、当該情報の管理について定め、適時適切な情報開示を行うことを目的とした「情報開示規程」を制定しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	当社ホームページにおいて、当社の事業概要や強み、最先端の医療機器や光学機器製品を開発してきた歩みについて紹介しています。また、直接対話する機会として、証券会社等が主催する個人投資家向け説明会やオンラインセミナー、IRイベントに適宜参加しています。	なし

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとの決算発表日に、当社マネジメントが事業環境や決算実績、業績見通し、経営戦略の進捗等について、アナリスト・機関投資家と直接対話するために決算説明会を開催しています。 また、Investor Dayや経営戦略説明会、当社マネジメントとのスモールミーティング、新製品発表会、工場見学会などのイベントを適時開催するほか、証券会社主催の国内外のカンファレンスにも参加しています。 さらに、チーフエグゼクティブオフィサー（CEO）やチーフファイナンシャルオフィサー（CFO）、IR担当者による個別のミーティングも四半期決算日から決算発表日までの沈黙期間を除き、随時実施しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとの決算発表日に、当社マネジメントが国内のアナリスト・機関投資家と同時に決算説明会を開催しています。また、年に数回、CEOまたはCFOやIR担当者が海外の機関投資家を訪問するほか、証券会社主催の海外カンファレンスにも適宜参加しています。 また、日本に次いで当社の株主が多く所在する米国にもIR担当を置き、四半期決算日から決算発表日までの沈黙期間を除いて、個別ミーティングを随時実施し、米国で開催される証券会社主催のカンファレンスにも適宜参加しています。 2020年３月以降、新型コロナウイルス感染症の影響により、海外への機関投資家訪問を中止していましたが、2022年11月から海外の機関投資家訪問を再開し、CEOまたはCFOが欧米やアジアにてミーティングを実施しました。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算情報（決算短信、プレゼンテーション資料、数値参考資料）や決算情報以外の適時開示資料、統合レポート、株主総会の招集通知、株主通信、有価証券報告書または四半期報告書、医療ファクトブックを掲載しているほか、当社グループのサステナビリティの取り組みについても掲載しています。また、Investor Dayや経営戦略説明会、決算説明会、新製品発表会、株主総会など、様々なイベントの動画も公開しています。	
IRに関する部署（担当者）の設置	担当役員： 執行役 CFO 武田睦史 担当部署： IR部門	
その他	＜IR資料の英文での提供＞ 決算情報（決算短信、プレゼンテーション資料、数値参考資料）や決算情報以外の適時開示資料、統合レポート、株主総会の招集通知、医療ファクトブックについて英文開示を実施しています。有価証券報告書については、2023年3月期分より英文開示を実施予定です。 ＜2023年3月期 面談実績＞ 面談件数：959件 役員（CEO、CFO、CAO、COO、社外取締役等）：113件 IR部門：846件 （ご参考 過去3年の面談件数） 2022年3月期：992件 2021年3月期：888件 2020年3月期：702件 ※CAO：チーフアドミニストレイティブオフィサー ※CCO：チーフオペレーティングオフィサー ※件数は、面談を実施した機関の延べ数 ＜経営陣や取締役会に対するフィードバックの実施状況＞ IR部門は、アナリスト・機関投資家との対話の内容をCEOおよびCFOに随時報告	

	するほか、半年ごとにグループ経営執行会議および取締役会にIR活動報告として資本市場の評価や関心事をフィードバックしています。また、経営陣とIR部門は、アナリスト・機関投資家からの意見を参考に、対話を充実させるための取り組みや開示資料の改善と拡充等、IR活動の改善に努めています。 なお、2023年3月期におけるアナリスト・機関投資家の主な関心事は以下のとおりです。 • 中国市場におけるロックダウン等の影響 • 原材料や半導体等部品の在庫状況や価格上昇が業績に与える影響 • 米国食品医薬品局（Food and Drug Administration）から受領したWarning Letterの内容と当社の対応状況 • 次期経営戦略における経営指標 • キャピタルアロケーションと株主還元の方針

３．ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社グループでは、「オリンパスグローバル行動規範」を制定しており、患者さま、医療従事者の皆さま、取引先、株主の皆さま、社員、地域社会および規制官庁等のあらゆるステークホルダーとの関係において、法令はもとより高い倫理観に則して行動し公正で誠実な企業行動を行うよう明確に定めています。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	＜ESG戦略とガバナンス＞ 当社グループは、経営理念のもと、注力すべきESG（環境・社会・ガバナンス）領域と重要課題（マテリアリティ）を特定し、さまざまな社会課題の解決に取り組んでいます。 2023年３月期には、従来のESG戦略の骨子・枠組みを残しながら、新たにステークホルダーの皆さまのご意見をお聞きし、近年の社会から企業が求められるサステナビリティへの期待値・要求事項を踏まえ、メドテック業界における動向も参考にしながら、従来の「6つのESG領域」と「5つの重要課題」を新たに、「6つの重要領域 (Focus Area)」に再編し、その下に「25項目の重要課題（Materiality Topics）」を特定しました。この「6つの重要領域 (Focus Area)」および「25項目の重要課題（Materiality Topics）」は、当社の経営活動・事業活動と一体化し、これらの活動を通じて広く社会課題の解決に貢献することを表明するものです。当社が競争力あるグローバル・メドテックカンパニーへと成長し、サステナブルな社会の実現に貢献するために、ESGを重要な課題と捉えています。 【6つの重要領域 (Focus Area)】 ・医療機会の幅広い提供およびアウトカムの向上 ・コンプライアンスおよび製品の品質安全性への注力 ・責任あるサプライチェーンの推進 ・健やかな組織文化の醸成 ・社会と協調した脱炭素・循環型社会実現への貢献 ・コーポレートガバナンスの強化 また、当社は、2023年４月より新しいグローバルレベルでのガバナンス体制の新設を決定しました。この新しいガバナンス体制においては、各事業・各機能部門の責任者を中心に構成され、ESG戦略の遂行およびモニタリングを推進する「ESG委員会（ESG Committee）」を設置し、その下に機能横断的に取り組む必要のあるテーマごとにテーマ別ワーキンググループを置いて戦略の実施を推進します。また、ESG委員会を通じてグループ経営執行会議および取締役会に対して戦略の実施状況や活動成果、課題等の報告を実施します。グループ経営執行会議および取締役会からの指示・助言を受けることで、適切なガバナンス体制のもと、ESG戦略を適切に実行して行きます。 なお、当社は、世界の代表的なコーポレート・サステナビリティ評価指標である「Dow Jones Sustainability Index（DJSI）」をESG活動の指標としており、結果として2022年12月に「DJSI World」および「DJSI Asia Pacific」の構成銘柄に選定され、DJSI Worldは２年連続、DJSI Asia Pacificは４年連続の選定となりました。 ＜環境保全活動＞ 当社グループは、製品開発、調達、製造、物流、販売、修理といったバリューチェーン全体を通した環境負荷の低減に取り組んでいます。気候変動対応を含む環境活動の最高責任者であるチーフエグゼクティブオフィサー（CEO）およびチーフヒューマンリソースオフィサー（CHRO）の下、EHS（環境・健康・安全衛生）機能を管轄するヒューマンリソースヘッド（Human Resources Head）が、当社グループ全体の環境活動を統括しています。 EHS機能はHuman Resources Headの指示のもと、当社グループ全体の「環境安全衛生ポリシー」を策定するとともに、温室効果ガス使用量の削減目標を含む環境行動計画を策定し、当社グループ全体の環境行動計画の推進と進捗状況をモニタリングし、継続的な改善を進めています。最高責任者（CEOおよびCHRO）は、必要に応じて環境活動の進捗状況の報告を受け、必要な改善指示を行います。取締役会は気候変動の対応状況について適宜報告を受け、取り組み状況を監督しています。

	当社は、当社グループへの理解を深めていただくために、積極的な情報開示・発信の強化に努めています。上記取組みを含め、サステナビリティ関する取組みは、当社ホームページで公開しています。 https://www.olympus.co.jp/csr/
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社グループは、経営理念に掲げている「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」をすべての企業活動の基本思想としています。当社は、この基本方針のもと、すべてのステークホルダーから正しい理解と信頼を得るために、経営方針、財務状況、事業活動状況および非財務関連の企業情報を公正、適時適切かつ積極的に開示することを定めています。「情報開示方針」は、当社ホームページで公開しています。 https://www.olympus.co.jp/ir/policy/disclosure.html
その他	［健康経営の取り組み］ 当社の健康経営は、健康診断結果に基づく保健指導、メンタルヘルス対応の充実などの会社が行う産業保健活動と、生活習慣病予防に向けた啓発活動や内視鏡検査をはじめとした各種がん検診の受診促進などの健康保険組合が行う保険事業が、協力体制（コラボヘルス）をとりながら積極的な取り組みを進めています。従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に実践する「健康経営」の取り組みを推進した結果、優良な法人として、「健康経営優良法人～ホワイト 500～」に2017年から6年連続で認定されました。今後も健康保険組合と協力して、従業員とその家族が健康で生き生きと働ける環境づくりを継続し、グループ従業員の健康増進活動に積極的に取り組むとともに、事業活動を通じたお客さまの健康づくりによる社会への貢献に取り組んでいきます。 ［ワークライフ・インテグレーションの推進］ 従業員に育児や介護などの事情があっても、能力を存分に発揮し、積極的にキャリアを継続できる環境を整備するため、従業員の仕事と生活の両立支援を通じ、その相乗効果を図る「ワークライフ・インテグレーション」の取り組みを推進し、働き方に関する柔軟な制度の導入および利用者の拡大に取り組んでいます。 育児・介護の両立支援施策の拡充として、「在宅勤務制度」「リエントリー制度」「役割フレックス制度」「労働時間短縮制度」「働き方の多様性に合致した人事評価制度」などを導入しています。仕事と家庭の両立支援により多様性のある職場の実現、生産性向上、従業員のモチベーション向上を目指しています。 ［多様性の確保］ 当社グループは、組織全体のダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンを促進することによって、より魅力的で競争力のある革新的な事業展開を実現していけると考えています。そのため、性別、障がい、国籍、人種に関係なく、多様な人材にやりがいのある仕事を提供し、専門的かつ持続的に成長することを目指しています。 2023年3月期に策定したESG戦略の「6つの重要領域（Focus Area）」および「25項目の重要課題（Materiality Topics）」においても、ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンの推進を重要課題（Materiality Topics）の一つとして掲げました。 当社は、これまでの間、ワークライフ・インテグレーションを推進する上で、女性の活躍推進を重要課題として位置づけ、2016年に女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画を策定しました。主な取り組みは、在宅勤務制度の適用対象者の拡大、育児休職者向け情報提供の実施、仕事と不妊やがんの治療を両立できる制度の整備、一部の事業場における託児所の開設、そして、ダイバーシティ推進体制を強化する専任組織「ダイバーシティ推進グループ」の設立などがあります。ライフイベントをあらかじめ想定し、早めに経験や機会を与えるフィードフォワードの考え方により、女性のキャリア形成を支援しています。2020年には社内から初の女性執行役員を輩出しています。2027年度時点で、グローバルの管理職に占める女性の比率を30%とし、当社の管理職に占める女性の比率を13%にすることを目標に掲げています。2023年3月末時点では当社の管理職に占める女性比率は、約7.2%と、年々女性の比率を高めています。 また、LGBTの当事者が、心の安心を得ながら働く喜びを感じられる事をめざし、多様性に対する受

容度の高い職場づくりのために、理解促進の教育やイベント、専門の相談窓口設置を推進しています。

障がい者雇用では、障害をひとつの個性と考え、できる事にスポットを当てた積極的な採用と定着支援、従業員教育に取り組みます。障がい者の雇用および定着を重要な課題と捉え、採用活動を定常的に実施するとともに、特例子会社を設置し、受入体制の充実を図っています。受入時には上司・同僚が障がい特性を理解し配慮できるよう理解促進の研修教育を実施しています。また入社初期の定着支援として入社後、人事部門・上司・産業医の３者から面談を実施しています。2023年3月現在、2.8%と法定雇用率を上回る水準となっています。

定年後の高年齢者を積極的に雇用し、それまで高い専門性を発揮して成果をあげてきた人材が引き続き当社で活躍することが重要であると考えています。60歳の定年退職後も就業を希望する従業員について、65歳まで継続雇用する制度を設けています。また2016年4月の処遇改善に続き、2020年4月からは、高い専門性を持つ再雇用者に対して、再雇用後の職務を評価し、職務等級に応じた処遇を行う職務型人事制度への改定を行っています。今後も引き続き、法令を含む、社会の動向や潮流等を踏まえながら、定年退職後も専門性を発揮し、活き活きと働くことができる環境を整備していきます。

［グローバル・メドテックカンパニーへの挑戦を支える人事制度の変革］
今後競合するグローバル・メドテックカンパニーとの競争に勝ち残るためには、地域ごとの人材登用に留まるのではなく、ガバナンス・業務・人材に関する包括的なオペレーティングモデルをグローバルに統一した形で構築し、グループ全体の経営効率を向上させていくことが不可欠です。その実現のためにはグローバルビジネスを担える多様な能力を有する人材を、出身の国や地域に関係なく、適所に配置していくことが不可欠です。当社グループは、グローバルレベルでの適所適材配置を可能とするグローバル人事制度を導入しており、グループ共通の基準を用いて、各従業員の成果に報いる人事制度を整備し、国籍、年齢、性別を問わず、多様な人材が活躍できる企業風土の醸成に向けて取り組んでいます。2023年４月には日本において、入社年次や年齢ではなく、職務の大きさと成果に応じて処遇を決定する職務給型（ジョブ型）の人事制度の適用を全従業員に拡大しました。従業員一人ひとりの能力を最大限発揮できるように、公正かつ適切な形で雇用、能力開発、昇進の機会を提供するよう努めています。

［コンプライアンス］
オリンパスグループでは、誠実で法令を遵守する企業風土の醸成に努めています。2019年9月には「オリンパスグローバル行動規範」を制定し、当社ホームページに18カ国語で公開されています。

［リスクマネジメント］
オリンパスグループは、「リスクマネジメントおよび危機対応方針」および関連規程に基づき、グローバルなリスクマネジメント体制を構築し、積極的かつ健全なリスクテイクによる企業の持続的成長や価値創出に繋げる“攻め”と、不正や事故の防止という “守り”との両方の視点で、リスクマネジメントを行っています。 また、予期せぬインシデントが発生した際にも企業価値への影響を最小限に留めるために、危機管理プロセスの整備に努めています。

［情報セキュリティ］
当社グループでは、情報セキュリティリスクは、当社グループの事業に直接影響を与えるだけでなく、お客さまである医療機関、さらには医療そのものに深刻な影響を与えうる重要なリスクであると認識しています。加えて、適切な情報セキュリティリスクの管理とインシデント対応は、当社グループの持続的成長や製品およびサービスの競争優位性を維持し高める観点でも重要性が増しています。一方、情報セキュリティリスクへの対策については、情報セキュリティに関する高度な専門性を有する部署だけではなく、それ以外の関係各機能・部門も含めた全社レベルでの対応を行うとともに、お客さまである医療機関やビジネスパートナー、業界団体や官公庁等と積極的にコミュニケーションを取り連携していくことが重要であると考えています。当社グループは、情報の適正な取り扱いと保護は社会的責務であるとの認識のもと、「情報セキュリティ方針」を制定し、情報セキュリティの確保に取り組んでいます。

当社 グループへの理解を深めていただくために、積極的な情報開示・発信の強化に努めています。

詳細情報は、統合レポートに記載し、当社ホームページで公開しています。
https://www.olympus.co.jp/ir/data/integratedreport/

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

１．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、経営理念に掲げている「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」をすべての活動の基本思想としています。

当社は、この基本思想のもと、当社および子会社（以下、「オリンパスグループ」）の業務の有効性と効率性ならびに財務報告の適正性と信頼性を確保するための体制を整備し、運用するとともに、継続的な改善を図るものとしています。

Ⅰ オリンパスグループにおける業務の適正を確保するための体制

１．当社執行役および使用人ならびに子会社の取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

（１） 当社は、取締役会が取締役および執行役の職務の執行を監督する際の基本方針となる「経営の基本方針」を定めます。また、経営理念に基づき、オリンパスグローバル行動規範ならびに品質、製品安全および輸出管理等の各種の規程類を制定し、内容の浸透を図るとともに、継続的な教育等によりオリンパスグループにおけるコンプライアンス意識の向上を推進します。

（２） 当社は、コンプライアンス推進体制として、コンプライアンス機能の責任者を任命するとともに、統括機能を設置します。統括機能はコンプライアンスマネジメントシステムに基づいたコンプライアンス体制の充実に向けた活動を行います。また、オリンパスグループ全体で使用人に対する教育やアセスメントに関する取り組みを継続的に実施します。さらに、オリンパスグループにおいて法令違反等が発生または発生する可能性がある場合、多言語で24時間対応可能なグローバル通報受付窓口および各地域に設置された通報受付窓口において通報を受け付けます。

（３） 当社は、CEO直轄の内部監査機能を設置します。内部監査機能は内部監査規程に基づき、オリンパスグループにおけるリスクマネジメント、コントロールおよびガバナンスの各プロセスの有効性等につき内部監査を実施します。また、内部監査結果をCEO および監査委員会に対して報告します。

（４） 当社は、オリンパスグループの財務報告の適正性と信頼性を確保するために、内部監査機能において財務報告に係る内部統制制度における統制活動が有効に機能するための取り組みや運用状況を定期的に評価し、継続的な改善活動を実施します。

（５） 当社は、社会の秩序や安全を脅かす反社会的勢力や団体に対して、弁護士および警察等と連携し組織的に毅然とした姿勢で対応します。また、オリンパスグループとして反社会的勢力排除の社会的責任を果たすため、関連する規程を整備し反社会的勢力排除の取り組みを継続的に実施します。

２．当社の執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

（１） 当社は、各地域において法令および文書管理規程等の規程類に従い、文書または電磁的情報の保存および管理を行います。

（２） 取締役は、文書管理規程に基づき取締役会議事録および決裁書等の重要な文書を必要な時に閲覧できます。

３．オリンパスグループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

（１） 当社は、取締役会およびグループ経営執行会議等の会議体における慎重な審議ならびに決裁手続の適正な運用により、オリンパスグループの事業リスクの管理を行います。

取締役会は、経営の基本方針、内部統制システムに係る事項、その他の重要事項および重要な業務執行に関する事項を決定する他、執行役に委任する事項を決定します。また、執行役は、取締役会で決議する事項以外の重要事項については、意思決定を行い、取締役会に報告を行います。

（２） 当社は、品質、製品安全、輸出管理、情報セキュリティ、安全衛生、環境、災害等のリスクに関して、それぞれ所管する機能を定め、規程類を制定し、オリンパスグループとして予防的リスクマネジメントに取り組むとともに、教育・指導を行うことにより管理します。

（３） 当社は、内部統制規程および関連する規程類に基づき、オリンパスグループの事業活動に伴う重大リスクの顕在化を防ぎ、万一リスクが顕在化した場合の損害を最小限に留めるためのリスクマネジメントシステムを整備し、その適切な運用および管理にあたります。

また、リスクマネジメント運用規程に従い、オリンパスグループの担当機能においてリスクの把握、予防に取り組むとともに、有事の際、すみやかに対処できる体制としています。企業倫理違反ならびに震災、火災および事故等の重大なリスクが発生した場合、担当機能は、執行役および関係者に緊急報告を行い、CEOが対策を決定します。

４．当社の執行役および子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

（１） 取締役会は、オリンパスグループの経営目標を定めた中長期の経営戦略およびその実行計画である事業計画その他の重要事項について承認します。また、取締役会で決議すべき事項以外の業務執行事項は、意思決定の迅速化および効率化を図るため、執行役に委任します。なお、取締役会は事業計画の進捗評価のために業績等につき四半期に1回報告を受け、執行役の職務の執行を監督します。

（２） 取締役会は、執行役の職務の分担を決定します。また、その職務の執行状況について３カ月に１回以上報告を受けます。

（３） 当社は、職務権限規程、組織規程および関連する規程類により、主要な職位の責任と権限を明確にし、取締役会はその職務の執行状況について報告を受けます。

（４） 当社は、オリンパスグループの財務運営の基礎となる財務方針を規定した財務規程を定め、オリンパスグループの財務面でのガバナンスを強化するとともに、オリンパスグループにおける資金、為替、金融機関取引の統括および管理を実施します。

５．子会社の取締役および使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

（１） 当社は、関係会社管理規程および関連する規程類により子会社に関する管理基準を明確化したうえで、地域統括会社の責任者が子会社の経営状況のレビューを行い、レビュー結果を定期的にCEOに報告します。

（２） 当社は、連結会計規程に基づき、子会社からの適時適切な報告を徹底することにより、オリンパスグループの財務状態および経営成績を的確に把握し、かつ、連結会計方針の適切な維持管理を行います。

６．その他のオリンパスグループにおける業務の適正を確保するための体制

（１） 当社は、当社の執行役、執行役員または使用人を主要な子会社に取締役または監査役その他これらの者に相当する者として派遣し、また、各機能長がオリンパスグループにおける当該機能全体を管理します。さらに子会社の重要事項については職務権限規程および関連する規程類に基づき当社が承認することにより、子会社における業務の適正を確保します。

（２） 当社は、ESG担当役員を任命してオリンパスグループにおけるESGに関する目標を設定し、継続的に取り組みます。また、役員の業績連動報酬の一部にESGに関する指標を設定し、経営戦略として取り組みを強化します。

Ⅱ 監査委員会の職務の執行のために必要な事項

１．当社の監査委員会の職務を補助すべき使用人およびその使用人の当社の執行役からの独立性に関する事項ならびに当社の監査委員会の使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、監査委員会の職務を補助すべき専任の使用人を配置します。さらに必要に応じて兼任の使用人を置くことができることとします。また、規程類を定め、次のとおり執行からの独立性を確保するとともに、監査委員会の職務を補助する使用人に対する指示の実効性を確保します。

① 取締役（監査委員を除く）、執行役および使用人等は、監査委員会の職務を補助すべき使用人が監査委員会の職務を補助するにあたり指揮および命令を行わないものとします。

② 監査委員会の職務を補助すべき使用人の任免、異動、賃金および人事評価等は監査委員会の同意を得たうえで決定します。

２．当社の取締役（監査委員を除く）、執行役および使用人が当社の監査委員会に報告をするための体制および子会社の取締役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社の監査委員会に報告をするための体制

（１） 当社の取締役（監査委員を除く）、執行役および使用人、ならびに子会社の取締役、監査役および使用人は、法令および定款に違反する重大な事実、オリンパスグループに著しい損害を及ぼす可能性のある事実、またはオリンパスグループの業務に著しく不当な事実を発見したときは、直接または担当機能を通じ直ちに監査委員会に報告します。その他、法令および監査委員会規程等に基づき、監査委員会がオリンパスグループの取締役、執行役および使用人等に対して報告を求めたときは、当該取締役、執行役および使用人等は速やかに監査委員会に報告します。

（２） コンプライアンス機能の責任者は、オリンパスグループにおけるコンプライアンスに関する状況を監査委員会に対して定期的に報告します。また、内部通報制度に基づく通報内容および調査結果を定期的に監査委員会に報告します。

（３） 内部監査機能は、オリンパスグループにおける内部監査の状況を監査委員会に対して定期的に報告します。

３．監査委員会への報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、規程類を定め、監査委員会に報告を行ったことを理由として、当該報告者に対して不利益な処遇（解雇、降格、減給等の懲戒処分や不利益な配置転換等の人事上の措置の他、業務に従事させない、専ら雑務に従事させる等の事実上の措置を含む）を行いません。

４．当社の監査委員の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、規程類に基づき、監査委員による職務の執行に伴う費用の前払または償還の請求があった場合には、当該監査委員の職務の執行に必要でないと明らかに認められる場合を除き、その請求に応じ速やかに支出します。

５．その他当社の監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

（１） 当社の取締役、執行役および使用人ならびに子会社の取締役および使用人は、監査委員会によるヒアリングや往査等の調査に応じることで、監査の実効性を確保します。

（２） 当社は、監査委員会が取締役、執行役および会計監査人、その他必要な者との十分な意見交換を行う機会を確保します。

（３） 当社は、監査委員が重要な会議に出席する機会を確保します。

（４） 監査委員会は、内部監査機能から監査結果等について報告を受けるとともに、必要に応じて監査委員会が内部監査機能に指揮・命令権を行使するなど、内部監査機能と緊密な連携を図ります。

（５） 当社は、監査委員会の求めに応じて、子会社の監査役との連携および子会社の使用人からの情報収集の機会を確保します。

２．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社の内部統制システムの基本方針において反社会的勢力に対する方針を定めており、組織的に対応する体制を構築しています。具体的には、社内における情報伝達網を整備することに加え、弁護士および警察との連携のほか、専門の諸団体に加入し情報収集や研修活動を行うことで予防策等を講じています。更に、取引先と締結する契約書に反社会的勢力を排除する旨の条項を定める等、「一切の関係遮断」の恒常性に努めています。

V その他

1．買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

―――

2．その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社は、情報開示にあたり、法令や金融商品取引所の規則（「法令・規則」）を遵守し、法令・規則によって開示を求められる情報を開示しています。また、法令・規則に開示の定めのない情報についても、当社の企業価値に大きな影響を与える情報を、金融商品取引法第27条の36の規定（いわゆるフェア・ディスクロージャー・ルール）および社内開示基準に基づき積極的に情報を開示しています。そのために、「情報開示規程」、「情報開示細則」等の規程類を制定し、情報開示に関する具体的な業務分担および手続きを定めています。

情報開示に関する情報は、別表「情報開示フロー」に基づき、IRリエゾン（IR 部門が任命する各機能・事業部門の情報開示に係る責任者）や取締役会、グループ経営執行会議および各委員会ならびにそれらの事務局等よりIR部門を窓口として集約しており、開示の是非については、IR部門長および情報開示元部門長との審議を経て、情報開示責任者が決定しています。

添付１
【コーポレートガバナンスに関する基本方針】

当社は、経営理念に掲げている「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」をすべての活動の基本思想とし、株主をはじめとしたすべてのステークホルダーのために、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指す。

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、基本的にコーポレートガバナンス・コードの原則を実施し、株主に対する受託者責任および顧客、従業員、地域社会等のステークホルダーに対する責任、ならびに上記の当社の経営理念を踏まえ、実効性あるコーポレートガバナンスの実現を目指し、当方針を策定する。

１．株主の権利、平等性の確保

①株主の権利の確保

当社は、株主の権利を尊重し、また、株主の実質的な平等性を確保する。

②株主総会における権利行使

当社は、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行う。

③資本政策の基本的な方針

当社は、企業価値向上のため、安定した財務基盤の確保を前提とし、成長領域への投資を優先した上で、継続的な株主還元を実施することを資本政策の基本的な方針とする。また、株主・投資家との対話において、この方針について説明を行う。

④政策保有株式

当社は、中長期的な経済合理性や将来の見通しを検証のうえ当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断した上場株式を保有する。毎年、取締役会で個別の政策保有株式について、保有目的、保有に伴う便益、リスク等を総合的に勘案の上、保有の適否を検証し、保有に適さないと判断した株式については順次縮減する。政策保有株式について、株主としての権利を行使すべく、すべての議案に対して議決権を行使することとし、政策保有先の中長期的な企業価値向上の観点から当該企業の経営状況を勘案し、議案ごとの賛否を適切に判断する。

⑤関連当事者間の取引

当社およびその子会社が関連当事者間取引を行う場合は、「職務権限規程」および関連する規程に基づき、各社の取締役会の承認を要することとし、さらに地域統括会社の承認を得るとともに当社へ報告する。

２．株主以外のステークホルダーとの協働

当社は、経営理念に掲げている「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」のもと、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーとの適切な協働に努める。

①行動準則の策定・実践

ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践する。具体的には、グループ全員の行動の拠り所として「経営理念」、「オリンパスグローバル行動規範」を策定し、当社グループに属するすべての役員および従業員に、広く浸透させる。

②サステナビリティを巡る課題への取組みについての基本的な考え方

当社グループは経営理念のもと、注力すべきESG領域と重要課題（マテリアリティ）を特定し、事業を通じてさまざまな社会・環境課題の解決に取組む。

③社内の多様性確保

当社は、当社グループのダイバーシティ、エクイティ、インクルージョンを促進し、従業員の年齢、性別、人種、性的指向、性自認、社会経済的地位、民族、障がいの有無、能力、国籍・文化、言語、宗教、意見、政治的な立場、経験、経歴などに関わらず、多様な人材に適切な機会および活躍の場を提供する。

④内部通報

当社は、コンプライアンスの統括責任者を任命する。また、すべてのステークホルダーに対し、多言語で24時間対応可能なグローバル通報受付窓口を設置するとともに、各地域においても必要に応じ適切な内部通報制度を構築する。当該統括責任者は運用状況を定期的に監査委員会へ報告するとともに、必要に応じて取締役会に報告する。

⑤企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

当社は、オリンパス企業年金基金を通じて企業年金の運用を行う。オリンパス企業年金基金は、人事、経理・財務の専門性を持った者で構成される資産運用委

員会等の承認を得た方針・ポートフォリオに沿って、投資信託・年金保険を配置し、金融機関へ運用を委託する。その運用状況は、オリンパス企業年金基金がスチュワードシップ活動も含めて、定期的にモニタリングする。

３．情報開示の充実および透明性の確保

①情報開示の充実

当社は、経営理念に掲げている「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」をすべての企業活動の基本思想とし、すべてのステークホルダーから正しい理解と信頼を得るために、経営方針、財務状況、事業活動状況、サステナビリティなどの企業情報を公正、適時適切かつ積極的に開示する。

②外部会計監査人

当社は、監査委員会において会計監査人の評価基準を定め、監査品質の適正性および独立性等について確認する。

４．取締役会等の責務

①取締役会の役割

取締役会は、経営の基本方針や内部統制システムに係る事項その他の重要事項を決定し、取締役および執行役の職務の執行を監督する。

②取締役の資質

当社の取締役は、高い倫理観を有し、かつ、中長期的な企業価値を創造するために必要な経験、知識、能力を有し、自らの義務と責任を全うするために、取締役会に対して十分な時間を割く。

③取締役会の多様性

当社は、取締役会の構成については、国際性、ジェンダー、職歴、年齢を含む多様性および経験、知識、能力等に配慮する。

④取締役会の規模

当社グループの規模および事業の内容から、定款に定める15名以内で取締役会の機能を効果的かつ効率的に発揮できる適切な員数を維持する。

⑤独立社外取締役

取締役会の監督機能を高める観点から、取締役の半数以上を独立社外取締役とする。独立性基準は指名委員会で定める。

⑥取締役会の議長

取締役会の監督機能を確保するため、取締役会の議長は独立社外取締役が務める。

⑦指名、報酬および監査に関する委員会

取締役会は、指名委員会、報酬委員会および監査委員会を設置する。

指名委員会

・指名委員会は、取締役および執行役の人事に係る事項を審議し、株主総会に提出する取締役の選任および解任に関する議案の内容を決定する。
・指名委員会は、取締役会が取締役の中から選定した３名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役とする。また、委員長は独立社外取締役とする。

報酬委員会

・報酬委員会は、取締役および執行役の報酬に係る事項等を審議し、個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定め、その方針に従い、取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を定める。
・報酬委員会は、取締役会が取締役の中から選定した３名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役とする。また、委員長は独立社外取締役とする。

監査委員会

・監査委員会は、次に掲げる職務を行う。
１）執行役および取締役の職務の執行の監査および監査報告の作成
２）会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容の決定
３）その他法令および定款に定められた職務およびその他監査委員会が必要と認めた事項
・監査委員会は、取締役会が取締役の中から選定した３名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役とする。また、委員長は独立社外取締役とする。かつ少なくとも１名は、財務、会計業務に関する豊富な知識を有する者とする。

⑧取締役の選任プロセス

指名委員会が取締役候補者を選任基準に照らして審議、面接して、株主総会に提出する取締役の選任・解任に関する議案の内容を決定する。

⑨CEOの後継者の育成とその決定

指名委員会は、CEOの後継者計画を定期的に審議する。
後継者の決定は、指名委員会で候補者がCEOに相応しい資質を有するか審議を行い、取締役会に意見の陳述および助言を行い、取締役会が後継者を決定する。

⑩報酬制度

役員報酬（取締役および執行役の報酬）については、「企業価値の最大化を図り様々なステークホルダーの期待に応える」という意識を強く持たせ、その責務にふさわしい処遇とすることを、基本方針とする。報酬委員会は、同方針に基づき、短期および中長期の業績と連動する報酬の割合を適切に設定することを重視し、役員報酬を決定する。

⑪取締役会の運営

取締役会の議題、時間および開催頻度は、重要事項の決定および業務執行の監督のために、必要かつ十分な議論が可能なように設定する。また、取締役会において建設的な議論・意見交換ができるように、取締役会の付議および報告議案について、取締役会出席者の事前準備に要する期間に配慮して、事前に資料を送付する。また、取締役会の開催スケジュールや予想される審議事項については予め決定する。

⑫社外取締役だけの会合

当社は、社外取締役だけが参加する会議として、毎回の取締役会終了後に「エグゼクティブ・セッション」、四半期毎に「社外取締役意見交換会」を開催する。各会議において、社外取締役が認識の共有化を図るとともに経営課題を抽出し、その内容を執行にフィードバックする。

⑬取締役会評価

毎年、取締役会の実効性について、第三者の視点も含めた分析および評価を行い、課題を抽出し、必要に応じ改善を図ることで、取締役会の実効性を向上させ、ひいては当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る。なお、その評価結果については概要を公表する。

⑭情報入手と支援体制

・当社は取締役に対して、その役割および責務が実効的に果たせるように積極的な情報の提供に努める。
・当社の社外取締役は、必要があるときまたは適切と考えるときにはいつでも、社内取締役、執行役および従業員に対して説明もしくは報告を求め、または社内資料の提出を求めることができる。
・当社は社外取締役に対して、議案の事前説明を行うほか、必要に応じて経営戦略に関する討議の場等の機会を設け、取締役会における議論の活性化を図る。
・当社は、取締役会および各取締役ならびに指名委員会、報酬委員会、監査委員会および各委員がその職務を適切に遂行することができるよう、適切な人員等を付与した事務局を取締役会および各委員会に設置する。

⑮取締役のトレーニング

取締役は、その役割や責務を果たすために、知識の習得や更新等の研鑽に努める。また、当社は新任の社外取締役に対して、当社の事業所、工場見学や事業の勉強会等当社に関する知識を習得するために様々なプログラムを提供する。

5．株主との対話

①株主との建設的な対話に関する方針

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制整備および取組みに関する方針を取締役会で定め、公表する。

株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制整備および取組みに関する方針

1）基本方針
当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のため、CEOおよびCFOが中心となって株主・投資家（以下、株主等）との建設的な対話を積極的に実施する。IR機能がこれを補佐して社内における情報交換や株主から得た意見の経営陣幹部へのフィードバック等の体制を整備する。
当社は、株主等との対話にあたっては、法令や金融商品取引所の規則を遵守し、法令・規則によって開示を求められる情報を開示する。また、法令・規則に開示の定めのない情報についても、フェア・ディスクロージャー・ルールおよび社内開示基準に基づき、当社の企業価値に大きな影響を与える情報を積極的に開示する。

2）CEOおよびCFOによる対話の方針
株主等との対話全般については、CEOおよびCFOが中心となって建設的な対話の実現に向け、対応する。具体的には、当社経営陣による経営戦略説明会、Investor Day、決算説明会等の投資家向け説明会に加え、個別面談およびグループミーティング、定期的な国内および海外ロードショーの実施、証券会社主催のカンファレンスへの参加等、株主等との直接の対話の機会を積極的に設ける。

3）IR機能によるIR活動の方針
IR活動を専門に担当するIR機能を設置し、株主等との対話の充実に向けて積極的なIR活動を実施する。具体的には、株主等の依頼に応じて随時個

別の面談を実施するほか、個人投資家向け説明会や施設見学会といったIRイベントを定期的に実施する。また、ホームページ、統合レポート、株主通信、株主総会招集ご通知等を通じて株主等に対して積極的な情報提供を行う。

４）IR機能による社内情報交換体制整備の方針

IR機能は、関連部門および各事業部門と日常的に適宜情報交換を行い、必要に応じてプロジェクトチームを組むなどして、有機的な連携体制を取る。また、機関投資家を中心とする株主等との対話から得た株主等の意見および懸念については、必要に応じて、IR機能からグループ経営執行会議や取締役会において報告し、その内容について議論する。

５）株主等との対話におけるインサイダー情報管理の方針

インサイダー情報については、社内規程に従い厳重な管理を行う。株主等との対話に際しては、担当者に対してIR機能から改めて注意喚起を行うことで、インサイダー情報の漏洩を未然に防止する。

②経営戦略の策定・公表

当社は、資本コスト・資本収益性や株価を意識した経営指標の設定や経営資源の適切な配分など、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた経営戦略を策定・公表し実行するとともに、株主・投資家との建設的な対話を積極的に実施する。

６．本方針の改廃

本方針の改廃は取締役会決議によって行う。

添付２

取締役のスキルマトリックス

氏　名	現在の当社における地位・担当	当社が取締役候補者に求める経験・知見							
		経営全般	国際ビジネス	ヘルスケア業界	品質保証	法務・リスク管理	財務・会計	人材開発	ESG
藤田　純孝	社外取締役　取締役会議長　指名委員★	●	●				●		●
桝田　恭正	社外取締役　監査委員★	●	●	●			●		
デイビッド・ロバート・ヘイル	社外取締役	●	●	●			●		
ジミー・シー・ビーズリー	社外取締役　報酬委員	●	●	●					
市川　佐知子	社外取締役　監査委員		●			●	●		●
新貝　康司	社外取締役　報酬委員★	●	●				●	●	
觀　恒平	社外取締役　監査委員		●			●	●		●
ゲイリー・ジョン・プルーデン	社外取締役　指名委員	●	●	●					
小坂　達朗	社外取締役　指名委員	●	●	●					
ルアン・マリー・ペンディ	社外取締役　報酬委員		●	●	●				
竹内　康雄	取締役 代表執行役 会長兼 ESG オフィサー	●	●	●			●		
シュテファン・カウフマン	取締役 代表執行役 社長兼チーフエグゼクティブオフィサー（CEO）　指名委員	●	●	●				●	
大久保　俊彦	取締役　監査委員		●	●					

★：委員長

（注）上記の経験・知見については、取締役の有する全ての経験・知見を表すものではありません。

添付３

【2024年３月期における取締役および執行役の個人別の報酬等の決定方針】 更新

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、指名委員会等設置会社として３名以上かつ独立社外取締役が過半数を占める委員で構成される報酬委員会を置き、独立社外取締役を委員長とすることで透明性を確保し、公正かつ適正に報酬を決定しています。当社の役員報酬体系は、役員に「企業価値の最大化を図り様々なステークホルダーの期待に応える」という意識を強く持たせ、その責務に相応しい処遇とすることを基本方針としています。報酬委員会は、この趣旨に沿い、取締役および執行役が受ける個人別の報酬決定に関する方針を以下のとおり決定し、この方針に従い取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の額等を決定し、取締役会に報告します。

a.取締役（執行役兼務者を除く）の報酬体系

ⅰ．取締役の報酬水準

① 優秀な人材の確保・保持を可能とし、当社の取締役としての様々な活動への積極的な参画を促すことができる競争力のある報酬水準とするべく、役割責任とそれぞれの居住地におけるピアグループとの比較で75%水準を目指すこととします。

② ピアグループの構成企業は、それぞれの居住地において医療機器を事業ポートフォリオに持つ企業およびヘルスケア企業から選定します。

③ ピアグループの報酬水準は、外部専門機関の客観的な報酬調査データを活用して確認します。

④ 取締役から報酬辞退の申し出がある場合には、報酬委員会で確認の上、対応を決定します。

ⅱ．取締役の報酬構成

① 取締役と投資家との利害の共有を図るという考え方を重視し、現金報酬（基本報酬（BS：Base Salary））に加え、非業績連動型の株式報酬（非金銭報酬）を付与します。

② 非業務執行取締役に対する株式報酬は事後交付型譲渡制限付株式報酬（RSU：Restricted Stock Unit）とし、日本居住者は退任時に権利確定とします。日本非居住者の権利確定は、各地域の非業務執行取締役に対する株式報酬の一般的な方法に準じて個別に設定します。

③ 2024年３月期の株式報酬は日本居住者、日本非居住者ともに同額の800万円とします。前事業年度から増額した理由は、株式保有の促進による取締役と投資家との利害の共有という考え方を一層進めるためです。

④ 株主総会における就任時の株価で支給株数を算出し、権利確定後にその株数を支給する方法を採用します。

⑤ 株式保有ガイドラインを以下のように定めています。

1. 日本居住者：全ての事後交付型譲渡制限付株式報酬（RSU）は、退任時に権利確定とするため、株式保有ガイドラインは設定していません。
2. 日本非居住者：基本報酬（BS）の１倍以上とします。おおよそ就任後５年で達成するレベルです。ただし、この５年という期間は、納税を目的とした知る前計画による売却の影響を考慮しない場合です。

⑥ 取締役会議長には基本報酬（BS）に議長手当を加算します。

⑦ 常勤非業務執行取締役を除く監査委員には基本報酬（BS）に監査委員手当を加算します。監査委員手当はピアグループにおける監査委員手当と指名および報酬委員手当の差額相当額を支給します。

⑧ 取締役を兼務する執行役について、日本出身の執行役に対しては、取締役としての管理監督機能に対する現金報酬を執行役報酬とは別に支給します。日本出身ではない執行役に対しては、取締役としての管理監督機能に対する現金報酬は執行役報酬に含めて支給します。

b.執行役（取締役兼務者を含む）の報酬体系

ⅰ．報酬に関する理念

① 経営戦略を達成し企業価値を創造するためには、有能な経営人材を確保し、その能力を十分に発揮してもらう報酬制度が必須です。そのために次の考え方で報酬制度を決定しています。

1. グローバル・メドテックカンパニーに対抗しうる、より強力なインセンティブプログラムとする。
2. 経営戦略と整合性のあるインセンティブプログラムとする。
3. 非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（LTI：Long Term Incentive）を活用し、価値創造とパフォーマンス評価を重視したプログラムとする。
4. グローバル・メドテックカンパニーへの発展のステージを考慮した報酬水準とする。（グローバル水準および出身労働市場水準のハイブリッド型）
5. クローバック条項や株式保有ガイドラインを導入し、インセンティブに対する健全な管理を確保する。
6. チャレンジングかつアチーバブルな目標設定により、執行役のモチベーションを向上させる。

ⅱ．執行役の報酬水準

① 報酬総額の考え方

1. 「グローバル・メドテックカンパニーへの発展のステージを考慮した報酬水準とする。（グローバル水準および出身労働市場水準のハイブリッド型）」という報酬に関する理念を念頭に、グローバル・メドテックカンパニーの役員の報酬総額を考慮し、業績連動報酬および株式報酬を重視しその比重を高める方向を目指します。
2. 執行役の出身国の労働市場の状況や労働市場における競争力、執行役の役割責任等を考慮し、ターゲット水準および許容レンジを設定し、基本報酬・TCC（Total Cash Compensation）・TDC（Total Direct Cash）を総合的に比較し、決定します。なお、各国労働市場の報酬水準は、外部専門機関の客観的な報酬調査データを活用して確認しています。
3. 執行役報酬の金額の妥当性はペイレシオ（CEOの報酬と日本居住の従業員の給与の中央値の比率）で確認しています。また一部従業員（日本非居住者を含む）への株式報酬支給など、執行役報酬と従業員報酬の制度面での連続性を確保する取り組みを進めています。

ⅲ． 執行役の報酬構成

① 執行役の報酬は、固定報酬である基本報酬（BS）、業績連動金銭報酬である短期インセンティブ報酬（STI：Short Term Incentive）、および非金銭報酬である長期インセンティブ報酬（LTI）の組み合わせとします。

② 日本出身ではない執行役については、個人別にその出身地で一般的なレベルのフリンジベネフィットやセベランス・ペイ等を設定します。個人別に設定される金額等は報酬委員会で決議します。なお、セベランス・ペイの退任時の支給有無、手当額は在任期間等の複数条件に基づいて決定されます。

③ グローバル・メドテックカンパニーの報酬総額も考慮し、業績連動金銭報酬である短期インセンティブ報酬（STI）、および非金銭株式報酬である長期インセンティブ報酬（LTI）の比率を以下のように設定する報酬構成としました。

＜CEOおよび会長＞

BS：STI：LTI＝１（19%）：1.25（24%）：３（57%）

＜上記以外の執行役共通＞

BS：STI：LTI＝１（24%）：1.15（28%）：２（48%）

④ 長期インセンティブ報酬（LTI）は事後交付型譲渡制限付株式報酬（RSU）と業績連動型株式報酬（PSU：Performance Share Unit）で構成します。

ⅳ． 報酬リスクマネジメント

① 株式保有ガイドライン

1．投資家と経営層（執行役）の利害の共有を図る目的で、株式保有ガイドラインを設定します。

2．株式保有ガイドラインは以下とします。

・執行役は基本報酬の５倍以上

3．株式保有ガイドラインは、目標達成状況に左右されますが、おおよそ就任後５年で達成するレベルとしています。

② クローバック条項

1．経営層（執行役）の無謀な投資や不正会計処理の抑止力とすることを目的に、クローバック条項を設定します。

2．クローバックの対象は、執行役の業績連動金銭報酬である短期インセンティブ報酬（STI）および非金銭報酬である長期インセンティブ報酬（LTI）とします。以下の事象が発生した場合にクローバックを発動させます。

・報酬の前提となる情報が誤っているまたは異なっていることが発覚したことに起因して、本来支給されるべきであった報酬額との差額の返還を求める事象

・義務違反等が発生した場合の一種の制裁措置として、支給済の報酬額の返還を求める事象

3．個別事象に対するクローバックの適用の最終決定は報酬委員会が行い、取締役会に報告します。

ⅴ． 業績連動金銭報酬である短期インセンティブ報酬（FY2024-STI）

① 目標の構成

2024年３月期（FY2024）の短期インセンティブ報酬（FY2024-STI）は財務指標と品質目標で構成します。

財務指標は成長と効率を評価するために売上高と営業利益率とします。また長期的、戦略的な取り組みを各年度内で着実に実施することが重要であることから、品質目標を指標としています。各指標の比率は以下の図に示すとおり、売上高が25%、営業利益率が25%、品質目標が50%です。

売上高	営業利益率	品質目標
25%	25%	50%

② 評価テーブルの上限／下限および調整項目

1．評価指標ごとに上限／下限を定義します。

2．調整項目

・売上：為替調整としてFY2024業績予想に使用の為替レートを適用

・営業利益：その他の収益／その他の費用を控除

③ 売上高の評価テーブル

1．支給率200%：FY2024売上高予測値 + {（FY2024売上高予測値 - FY2023売上高実績値）*70%}

＝9,140+ {（9,140－8,702）*70%} =9,447億円

2．支給率100%～200%＝100+（X–9,140）*100/307

3．支給率100%：FY2024売上高予想値 ＝9,140億円

4．支給率50%：FY2023売上高実績値（為替調整後）＝8,702億円

5．支給率0%～100%=（8,702-X）*50/438

6．支給率0%：8,702 -（9,140 – 8,702）＝8,264億円

（注）1．XはFY2024の売上実績（為替調整後）

2．上限を200%、下限を０%とします。

3．調整：為替レート（USD = 132円, EUR = 144円, CNY = 19.2円）

④ 営業利益率評価テーブル

1．支給率200%：FY2024営業利益率予測値 +5%以上 = 24.9%以上

2．支給率100%～200%：FY2024営業利益率 20.9%以上24.9%未満 = 100 + 25*(Y – 20.9)
3．支給率100% = FY2024営業利益率予測値 +-1% = 18.9%以上20.9%未満
4．支給率50%～100% = FY2024営業利益率 16.9%以上18.9%未満 =50 - 25*(18.9 -Y)
5．支給率50% = FY2024営業利益率予測値 -3% = 16.9%
6．支給率0% = 16.9%未満
（注）1．YはFY2024の営業利益率実績（調整後）
2．上限を200%、下限を０%とします。
3．調整：その他の収益／その他の費用を控除

⑤ 品質目標
1．品質保証および法規制（QA＆RA）の組織体制・製造プロセス・品質マネジメントシステム・医療事業のクオリティカルチャーに存在すると考えられる根本原因（脆弱性）の改善に対する中長期、および短期的な主要な取り組みの目標を、STIおよびPSUの報酬評価の目標値とします。
2．報酬委員会は社外取締役で構成された品質保証および法規制（QA＆RA）委員会と連携し、報酬評価の目標値や達成率の妥当性を判断します。

vi． 非金銭報酬である長期インセンティブ報酬（FY2024-LTI）

2024年３月期から2026年３月期の３年間を対象期間とする長期インセンティブ報酬（FY2024-LTI）は、以下のとおりです。

事後交付型譲渡制限付株式報酬（RSU）と業績連動型株式報酬（PSU）の比率は、業績連動報酬に重きを置くという基本的考え方に従い、RSU=25%、PSU＝75%を基本としています。しかしながら、現在の不透明で変化の大きい事業環境を考慮し、報酬総額における株式の望ましい比率を確保するため、FY2024-LTIについては、RSU=40%、PSU=60%と決定しました。

① 事後交付型譲渡制限付株式報酬（FY2024-RSU）
1．付与日と付与ユニット数
1．付与日は2023年４月１日とします。
2．算定株価は付与日の前営業日における当社普通株式の終値とします。
3．為替は付与日の前事業年度におけるTTM（Telegraphic Transfer Middle Rate）の平均値を適用します。
4．付与の基準となる執行役の基本給の総額は729,935,769円で、RSU付与ユニットの総数は289,098ユニットです。
2．権利確定
1．ユニット付与日から１年ごとに、報酬委員会の確認を経て１／３のユニットの権利を確定し、当該ユニット数に応じた株式を支給します。
2．執行役が退任する場合、退任時に権利が確定していないユニットについては以下のとおり取扱います。
(1)退任の事由が下記(2)(3)に該当する場合を除き、退任時に保有するユニットは当社が無償で取得します。
(2)報酬委員会が認める正当な事由で執行役が退任した場合には、退任時に保有するユニット数を退任月を含む在任月数で按分し、相当する株数を報酬委員会の決議により交付します。
(3)前記(2)に関わらず、退任の事由が報酬規程で定める「引退」に該当する場合は、報酬委員会が別途定めた要件を満たす限りにおいて、退任時に保有する全てのユニット数に応じた株数を報酬委員会の決議により交付します。
3．退任時に権利が確定していないユニットの権利の確定は、原則として退任から１年経過後の決算発表後の報酬委員会にて決議します。
4．執行役の個別契約により取扱が定められている場合は、同契約の定めるところに従って権利を確定し、株式を支給します。

② 業績連動型株式報酬（FY2024-PSU）
1．『経営戦略と整合性のあるインセンティブプログラムとする。』という報酬に関する理念に基づき、また事業環境を考慮した上で、業績連動型株式報酬（PSU）を決定します。
2．付与日と付与ユニット数
1．付与日は2023年４月１日とします。
2．算定株価は付与日の前営業日における当社普通株式の終値とします。
3．為替は付与日の前事業年度におけるTTM（Telegraphic Transfer Middle Rate）の平均値を適用します。
4．付与の基準となる執行役の基本給の総額は729,935,769円で、PSU付与ユニットの総数は433,648ユニットです。
3．権利確定
1．ユニット付与日から３年後に予め定めた業績評価指標に対する達成度を評価し、達成度により算定されたユニット数について、報酬委員会の確認を経て権利を確定し、当該ユニット数に応じた株式を支給します。
2．執行役が権利算定期間の中途で退任する場合、退任時に権利が確定していないユニットについては以下のとおり取扱います。
(1)退任の事由が下記(2)(3)に該当する場合を除き、退任時に保有するユニットは当社が無償で取得します。
(2)報酬委員会が認める正当な事由で執行役が退任した場合には、業績評価指標の業績評価期間経過後、達成度に応じて算出されたユニット数を退任月を含む在任月数で按分し、相当する株数を報酬委員会の決議により交付します。
(3)前記(2)に関わらず、退任の事由が報酬規程で定める「引退」に該当する場合は、報酬委員会が別途定めた要件を満たす限りにおいて、退任時に保有するすべてのユニット数について、業績評価指標の業績評価期間経過後、達成度により算定された株数を報酬委員会の決議により交付します。
3．執行役の個別契約により取扱が定められている場合は、同契約の定めるところに従って権利を確定し、株式を支給します。
4．PSUの業績評価指標は、EPS成長率、相対TSR、品質指標、ESG指標で構成し、その比率は以下のとおりです。

EPS成長率	相対TSR	品質指標	ESG
20%	40%	30%	10%

5．各指標の目標値と評価テーブルは以下のように設定します。

1．EPS成長率：20%

① 2024年３月期から2026年３月期を対象とした経営戦略では、「Shift to Grow」という新たなステージにおいて、成長と収益性の両面に注力することとしています。そして財務ガイダンスの一つにEPS成長率を掲げ、その目標値を８％と設定しています。そのため、PSUの評価指標としてEPS成長率（調整後）を設定することが適切と判断しました。

② 支給率100% ＝ EPS成長率（調整後） ８％

③ 支給率 ＝ （X － １）* 100/7

（注）1．XはFY2024～FY2026の調整後のEPS成長率の平均値

2．上限を200%、下限を０％とします。

3．調整：その他の収益・その他の費用を控除、税率を調整

2．相対TSR：40%

① 企業価値・株主価値を評価する指標として相対TSRが適切であると判断しました。

② "医療機器を事業ポートフォリオに持つ製造業"もしくは"GICSコードのHealth Careに分類されるメーカー"から、以下の日欧米の20社をピアグループとして設定します。

Abbott Laboratories, Thermo Fisher Scientific Inc., Medtronic plc, Koninklijke Philips N.V., Danaher Corporation, Asahi Kasei Corporation, Becton, Dickinson and Company, Siemens Healthineers AG, Stryker Corporation, Baxter International Inc., Boston Scientific Corporation, Zimmer Biomet Holdings, Inc., Terumo Corporation, Agilent Technologies, Inc., HOYA Corporation, Smith & Nephew plc, Edwards Lifesciences Corporation, Intuitive Surgical, Inc., STERIS plc, Sysmex Corporation

③ 自社のTSRのランクが75%水準以上の場合200%支給、50%水準で100%支給、25%水準で50%支給とし、25%水準未満の場合には支給率を０％とします。75%水準と50%水準の間の水準（X）%時の支給率（Y）%は、Y=4 *（X-50）+100 です。50%水準と25%水準の間の水準（X）%時の支給率（Y）%は、Y=2 *（X-25）+50 です。

3．品質指標：30%

① QA＆RAの組織体制・製造プロセス・品質マネジメントシステム・医療事業のクオリティカルチャーに存在すると考えられる根本原因（脆弱性）の改善に対する中長期、および短期的な主要な取り組みの目標を、STIおよびPSUの報酬評価の目標値とします。

② 報酬委員会は社外取締役で構成された品質保証および法規制（QA＆RA）委員会と連携し、報酬評価の目標値や達成率の妥当性を判断します。

4．ESG：10%

① 企業経営のベースであり、経営戦略でも重視することを表明しているESGに関する指標とします。

② 当社の事業特性を鑑み、以下の理由でDJSI（Dow Jones Sustainability Index）のIndexを評価指標として設定します。

・企業活動全体に対する網羅性がある。

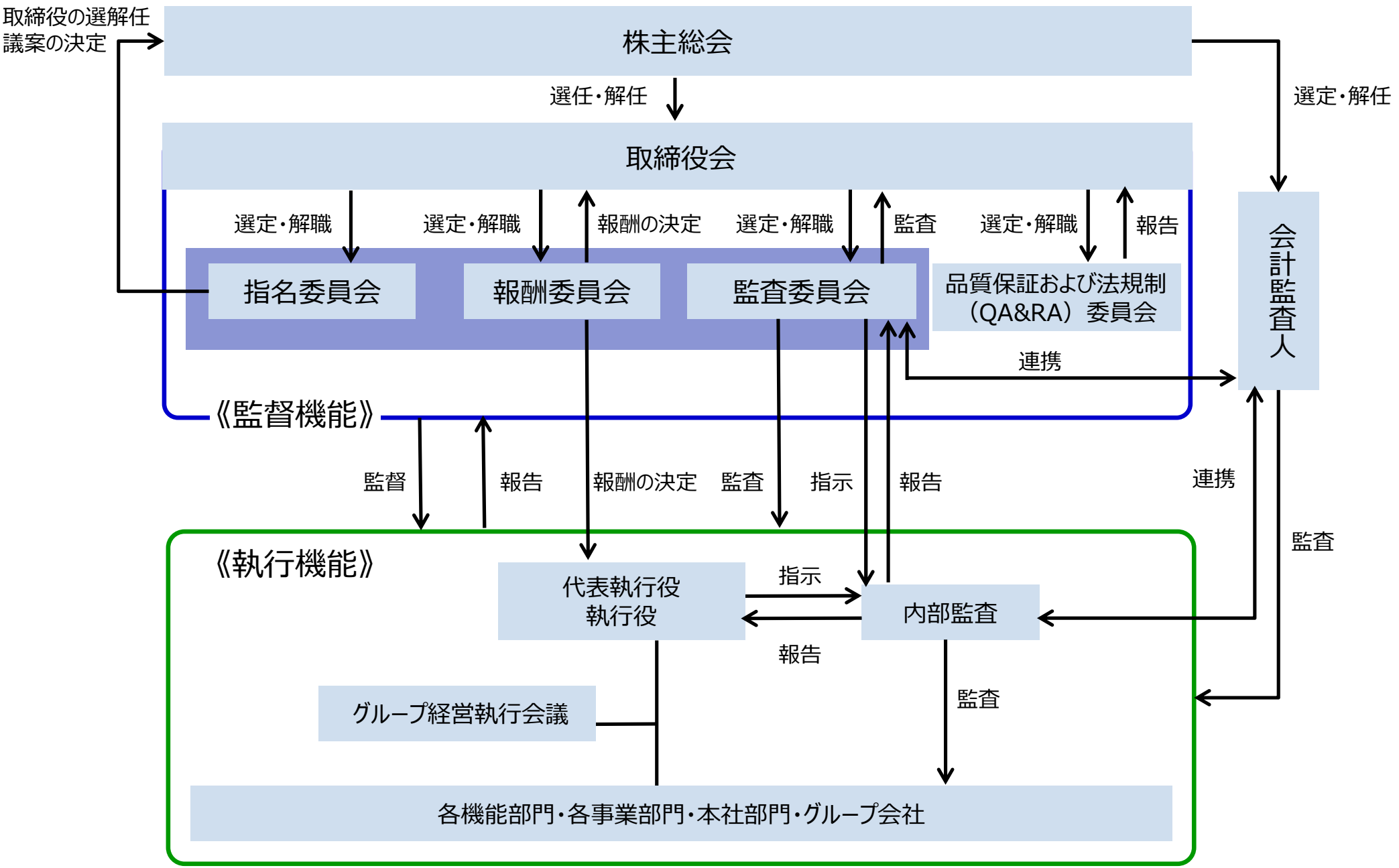
・評価領域のカバレッジの広さから、幅広くステークホルダーの期待との対照をとることができる。

・信頼性の高い外部評価機関であり、透明性・公平性が担保できる。

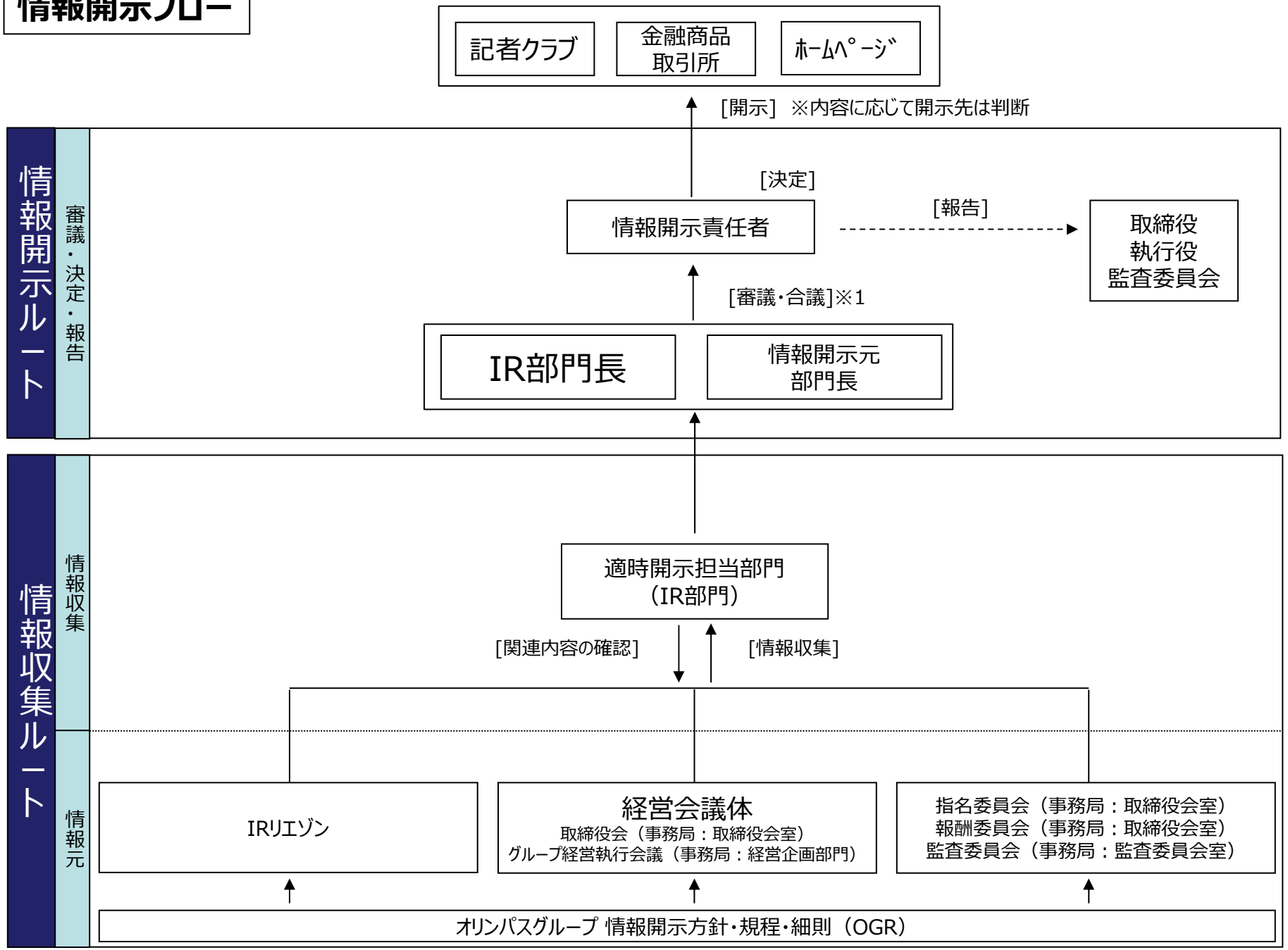
③ DJSI の評価結果は、ランクの上位から"World Index （ W ） "、"Asia Pacific Index（AP）"、"Non-Index（Non）"となります。E（環境）・S（社会）・G（ガバナンス）の全ての領域でグローバル水準を満たすことを目標に、１年目、２年目の結果を考慮し、３年目に獲得するIndexを重視した次の評価テーブルを設定します。

1st Year	2nd Year	3rd Year	Payout %
W	W	W	200%
		AP	150%
		Non	50%
	AP	W	200%
		AP	150%
		Non	50%
	Non	W	150%
		AP	100%
		Non	0%
AP	W	W	200%
		AP	150%
		Non	50%
	AP	W	200%
		AP	100%
		Non	50%
	Non	W	150%
		AP	100%
		Non	0%
Non	W	W	200%
		AP	100%
		Non	0%
	AP	W	200%
		AP	100%
		Non	0%
	Non	W	150%
		AP	50%
		Non	0%

コーポレートガバナンス体制図



情報開示フロー



※1 社内情報開示基準上合議基準に該当する場合、もしくは社内情報開示基準に定めのない場合でIR部門長が必要と判断した場合