最終更新日：2025年1月6日

PHCホールディングス株式会社
代表取締役社長　CEO 出口　恭子
問合せ先：経営管理部 03-5408-7280
証券コード：6523

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、PHCグループ全体の企業としての恒久的な存在目的としてPHCグループ「経営理念」を定義しています。
この経営理念の下、私たちが2030年を目標に目指すべき姿を明確にし、どのような企業になりたいかを「ビジョン」として制定しています。
また、ビジョンを達成するために必要な、当社グループの企業文化と従業員に求める行動のあり方を「価値観」として定めています。「価値観」は、当社グループの事業を遂行するうえでの基礎となる考え方です。

■経営理念
「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献します」

■ビジョン
「精緻な技術でヘルスケアの未来を切り拓くリーダーとなる」

■価値観
「好奇心」、
「実行する勇気」、
「個の尊重と共創」、
「高い倫理観」

上記の経営理念、ビジョン、価値観を基本として、経営の効率性・透明性を向上させることをコーポレートガバナンスの基本方針としており、経営の意思決定・監督体制と業務執行体制の分離を推進するとともに複数の独立社外取締役を任命することで、監督機能及び透明性の高い経営の実現に取り組んでおります。

【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、すべて遵守・実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

原則1－4．【政策保有株式】
当社は、原則として政策保有株式は保有しない方針ですが、事業戦略等の観点から保有する場合は、必ず取得時にその保有意義につき取締役会での確認を経ることとしております。
また、保有意義について財務部が定期的に棚卸しを行い、保有意義が認められない場合は売却を検討します。検討結果を毎年、取締役会に報告しております。
議決権行使について一律に基準は定めず、投資先企業の経営方針や経営戦略等を尊重した上で、当社の中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否かを総合的に判断し、行使致します。

原則1－7．【関連当事者間の取引】
当社では、取締役の競業取引及び利益相反取引について、取締役会での審議・決議を要することとしています。また、当社は、「関連当事者取引管理基本規程」及び「グループ重要事項決裁規程」に基づき、当該関連当事者との取引の必要性・妥当性の検証の実施及び決裁を取得したうえで、取引を開始することとしております。
加えて関連当事者取引の有無について、取締役に対して毎年書面により取引の有無を確認しております。
監査役監査において、利益相反取引及び競業取引について、取締役の善管注意義務・忠実義務に反する事実の有無を監視しております。

補充原則2－4①．【人材の多様性】
当社グループは、中核人材の登用等における多様性の確保をグループの企業価値向上を実現するために重要な指標であると考えており、活力のある組織文化の醸成に向けて取り組んでいます。
PHCグループではサステナビリティ経営を強化し、2023年8月にグループ全体のマテリアリティを設定しました。特にジェンダー・ダイバーシティの推進や、国籍や人種の多様性を尊重することは、特に重要な要素の1つです。
当社の2024年3月末時点の女性管理職比率は25.9%です。また、グループ全体の管理職のジェンダーダイバーシティにおいて2030年までに女性を30%以上にすることを目標とし取り組んでまいります。
また、当社の経営陣（取締役及び監査役）の女性比率は2025年1月現在30.0%、経営陣（取締役及び監査役）の外国人比率は30.0.%であり、グローバルに事業を展開する当社の中長期的な企業価値の向上に向けて、引き続き、バランスの取れた多様性の実現を目指して参ります。

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】
当社は、従業員の資産形成の支援及び企業年金の運用リスクの軽減を図るため、確定拠出年金制度を採用しております。
従業員の資産形成支援に向けて、教育内容の充実を進めており、新入社員や中途入社社員へは入社時教育として確定拠出年金制度に関する

説明を実施し、資産運用を始めるにあたっての制度の基本的知識や、運用に関する注意事項等を周知しています。
また、年に1回加入者全員を対象として、ライフプランを踏まえた、長期投資・継続投資・分散投資の重要性等について投資教育を実施しているほか、実態に即した効果的な教育となるよう、運営管理機関と連携し、運用状況のモニタリング結果にもとづいて、都度教育内容の見直しを実施しております。

原則3－1．【情報開示の充実】
当社は、情報開示は重要な経営課題の一つであり、株主をはじめとするステークホルダーからの理解を得るために適切な情報開示を行うことが必要不可欠と認識しております。
当社は、法令に基づく開示以外にも、株主をはじめとするステークホルダーにとって重要と判断される情報（非財務情報を含む）について、当社ホームページ等の様々な手段により開示を行っております。
（ⅰ）（ⅱ）本報告書の「Ⅰ－1．基本的な考え方」をご覧ください。
（ⅲ）業務を執行する取締役及び執行役員の報酬は、「固定報酬」、「業績連動報酬」、「ストックオプション」、「退職慰労金」及び「業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）」から構成されています。
「固定報酬」は、各取締役・執行役員の役割に応じて決定しています。
「業績連動報酬」は、当社業績及び個人の業績評価に基づき決定しています。
「ストックオプション」は、「業績連動型ストックオプション」、「在籍基準連動型ストックオプション」から構成されています。
「業績連動型ストックオプション」及び「業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）」は、中長期的な企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与することを目的として、所定の業績目標を権利確定の条件として割り当てています。「在籍基準連動型ストックオプション」は、一定期間の役務提供を条件とし、長期的視点で、当社企業価値向上に取り組むために割り当てています。
「退職慰労金」は、役員規程の定めに従い決定しています。
独立社外取締役の報酬は、「固定報酬」、「ストックオプション」(2022年6月29日第9期定時株主総会決議)から構成されています。独立社外取締役への「ストックオプション」は、持続的な企業価値の向上を動機づけるインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として割り当てております。
いずれの報酬も、市場の報酬サーベイデータを参考として、株主総会で取締役に対する報酬の総額を決議し、指名・報酬委員会にて毎年検討の上、取締役会にて決議しております。
（ⅳ）業務を執行する取締役及び執行役員の選任は、経営への貢献度、それぞれ職務における実績、職見、能力等を総合的に勘案して決定する方針としております。
監査役候補者は、専門性と知見・識見を重視し、また、社外役員候補者については、事業経営や法律等の各分野において高い専門知識や豊富な経験を勘案して指名する方針としております。
取締役の選任にあたっては、指名・報酬委員会で検討したのち、取締役会の承認を経て、株主総会に選任議案を上程することとしています。
監査役の選任にあたっては、監査役会にて決定したのち、株主総会に選任議案を上程することとしています。
執行役員の選任にあたっては指名・報酬委員会で検討したのち、取締役会にて決定することとしております。
業務を執行する取締役の解任については、解任すべき正当な理由が判明した場合、指名・報酬委員会で公正、透明かつ厳格に審議し、取締役会へ答申します。取締役会は、取締役会の推薦決議を経て、株主総会の決議により解任します。
執行役員の解任について、解任すべき正当な理由が判明した場合、指名・報酬委員会で公正、透明かつ厳格に審議し、取締役会決議により解任します。
（ⅴ）取締役、監査役候補の選任理由について株主総会招集通知にて開示することを予定しております。

補充原則3－1③．【サステナビリティ】
当社は、「わたしたちは、たゆみない努力で、健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し、豊かな社会づくりに貢献する」という経営理念を掲げ、日々の企業活動を行っています。この経営理念を形にしていくための重要課題（マテリアリティ）を特定し、それぞれの指標（KPI）と目標を設定しました。当社は引き続き、変化する社会情勢や環境変化を迅速に捉え、グループ一丸となってサステナビリティ経営を推し進めることで持続可能な社会とより良い医療の実現に貢献してまいります。
当社グループでは、代表取締役社長を委員長とし、執行役員と事業部長をメンバーとした「サステナビリティ委員会」を設置しています。本委員会では、当社グループの重要課題（マテリアリティ）の特定、それらに対する指標（KPI）と目標の決定、実績の評価及び改善指示などのモニタリング、新規規制やガイドラインを含むその他サステナビリティに関する活動全般の管理や討議、決定に関する審議を実施しています。サステナビリティ委員会で報告・討議・審議された内容は、社内規程に準じて経営会議および取締役会への付議・報告を行います。
当社のサステナビリティの取組詳細は、有価証券報告書、統合報告書およびサステナビリティサイトに公表していますので、ご参照ください。
有価証券報告書：https://www.phchd.com/jp/ir/securities
統合報告書：https://www.phchd.com/jp/sustainability/integratedreport2023
サステナビリティサイト： https://www.phchd.com/jp/sustainability

補充原則4－1①．【経営陣への委任】
当社は、取締役会が重要な経営の意思決定と監督を行う方針であり、業務執行に係る機動的な意思決定を行うため、業務執行体制としてグループ経営会議を設置しております。
重要な経営の意思決定として、取締役会は法令及び定款に定められた事項のほか、「PHCグループ重要事項決裁規程」に定めた事業計画等の経営方針その他経営上の重要事項等を決定しています。
それ以外の業務執行の決定については、最高経営責任者（代表取締役社長）を議長とし、最高執行責任者、専務執行役員、常務執行役員で構成するグループ経営会議に権限を委譲しております。また、グループ経営会議においては、各事業領域の進捗と課題について協議するとともに、取締役会で決定された方針の具体化、複数部門に跨る課題解決に関する業務執行を行っております。
なお、取締役及び執行役員に委ねる範囲については「PHCグループ重要事項決裁規程」、「取締役会規程」、「グループ経営会議規程」等において明確にしております。

補充原則4－1③．【CEO後継者計画】
代表取締役社長（CEO）については、当社の経営理念の実現及び当社の持続的な成長に向けてリーダーシップを発揮しうる人物を選任することとしています。
具体的には社外取締役を中心とした指名・報酬委員会を設置し客観的な任命基準・後継者計画を審議しています。委員会ではCEOの評価、推薦候補者およびその育成計画について審議・助言を行っています。取締役会は委員会の助言を考慮し、経営戦略を踏まえ適切に任命・決定いたします。また委員会ではCEO以外の重要ポストの後継者計画についても審議し、そのプロセスにおいて客観性と透明性を確保しています。

原則4－8．【独立社外取締役の有効な活用】
当社は独立社外取締役による当社の中長期的な企業価値向上への寄与をより確実なものとするため、取締役会の3分の1以上の独立社外取締役を選任しております。なお、2024年12月31日社外取締役1名の辞任に伴い、取締役総数7名のうち、男性5名/女性2名、外国籍2名という構成です。

原則４－９．【独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
当社は社外取締役及び社外監査役を選任するにあたり、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準に基づき独立性を判断し、豊富な知識や経験に基づき客観的な視点から当社の経営に対し適切に貢献していただける方を選任することとしております。社外取締役及び社外監査役の選任にあたっては、指名・報酬委員会で独立性に関する基準及び方針との適合性について審議し、その結果を取締役会に上申し、取締役会において審議した上で決議することとしております。

補充原則４－10①．【指名・報酬委員会】
当社は、取締役会を支える機能として独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会は、株主総会に提出する取締役の選任、解任及び代表取締役・執行役員の後継者計画等の指名に関する事項、取締役及び執行役員の報酬に関する事項について審議のうえ、提言内容を決定しております。代表取締役社長(CEO)については、当社の企業理念・経営理念の実現及び当社の持続的な成長に向けてリーダーシップを発揮しうる人物を選任することとしています。2024年６月26日以降、指名・報酬委員会は独立社外取締役２名・社外取締役１名・社内取締役１名の４名で構成され、独立社外取締役が議長を務めています。

補充原則４－11①．【取締役会の構成】
当社では、社外取締役及び社外監査役の選任にあたっては、各取締役・監査役の知識・経験・能力・多様性のバランスや選任に関する方針・手続きに関する客観性及び透明性を向上させる観点から、スキル・マトリックスを作成しております。現在、経営環境や事業特性等を鑑み指名・報酬委員会にて経営陣の選解任について審議し、その結果を取締役会に上申し、取締役会において審議した上で決議することとしております。
なお、独立社外取締役３名は他社・他組織での経営経験を有しており、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に貢献するための資質を備えた者であると考えております。

補充原則４－11②．【取締役、監査役の兼任状況】
当社の社外取締役・監査役には、他の上場会社を兼務している者もおりますが、その数は合理的な範囲にとどまっており、その役割・責務を果たすために必要となる時間・労力を当社の取締役・監査役としての業務に振り向けております。
全取締役及び監査役（その候補者を含む）の兼任状況について、指名・報酬委員会で確認することとしており、兼任状況については、取締役及び監査役の選任議案に係る株主総会での事業報告及び有価証券報告書において開示しております。

補充原則４－11③．【取締役会の実効性評価】
１．分析・評価の手法
当社は、2024年３月に、その時点における全ての取締役（８名）及び監査役（３名）を対象に、取締役会全体の実効性に関して、下記の項目についてのアンケート調査を実施いたしました。
（1）取締役会の構成　（2）取締役会の運営に関する事項　（3）取締役会全体の実効性　（4）社外取締役の支援・連携に係る体制　（5）監査機能　（6）指名・報酬委員会　（7）その他（前回の実効性評価において指摘された課題への対応状況等）
なお、アンケート内容の設定及び評価結果の分析・評価については、客観性を維持するため、第三者機関のサポートを受けております。
第三者機関による分析の結果を踏まえ、取締役会において現状及び課題について評価を行いました。

２．評価結果の概要
取締役会全体としては概ね適切に機能しており、実効性が確保されていると判断しております。また、前回の実効性評価において主な課題とされた「重要な議案に関する取締役会への付議時期、及び資料配布時期の早期化」については、上程資料の提出期限の厳格化や上程資料のドラフトの暫定的な提出の推進等の取組みにより、一定程度の改善が見られました。
しかし、更なる実効性の向上のために、下記の点が今後の主な課題であると認識しております。
・投資案件等の実行後の定期的なフォローアップ
・中期計画の達成状況等の分析・計画修正・次期計画への活用
・投資等に関する報告・取締役会での議論
・ＥＳＧへの取組みのモニタリング・サステナビリティの重要課題の議論

３．今後の対応
今回認識した課題の改善に向けて対応していくとともに、今後も毎年実効性評価を実施し、取締役会全体の実効性を高めるための取組みを継続してまいります。

補充原則４－14②．【役員トレーニングの方針】
当社は、取締役・監査役に限らず、広く全社員に対し、職責や業務上必要な知識の習得や適切な更新等のために様々な研修機会を斡旋しております。
新任の社外取締役・監査役が就任する場合には、取締役・監査役の法的な役割・責務に加え、当社が所属する業界、当社の歴史・事業概要・財務情報・戦略、組織等、透明性、公平性の視点から当社の経営に対する実効的な監督に貢献するために必要な情報を提供することとしております。
また、取締役会の審議を活性化するため、経営の監督に必要な知識の取得・更新の機会を設けるとともに、各取締役がそれぞれの必要に応じ自主的に参加する講習会・交流会等の費用は当社が負担することとしております。

原則５－１．【株主との建設的な対話に関する方針】
当社は株主をはじめとするステークホルダーとの信頼関係を構築するにあたり、株主からの期待を把握し適切に経営に反映させることが重要と捉えており、IR/SR活動について積極的に対応してまいります。
（ⅰ）当社では、IR担当執行役員がグループのIR活動を管掌しています。また、IR・広報部を設置し、投資家からの電話取材やスモールミーティング等のIR取材を積極的に受け付けるとともに、決算説明会を開催し、社長とCFOが説明を行っています。また株主との対話（面談）の対応は、代表取締役社長及びCFO、IR担当執行役員が行い、IR・広報部がサポートしています。
（ⅱ）対話を補助する体制としてIR・広報部が各事業部門及び管理部門と日常的な連携を図っています。
（ⅲ）株主や投資家に対しては、決算説明会や事業説明会を開催するとともに、適宜、証券会社等が主催する国内外のカンファレンスへの参加のほか、投資家とのスモールミーティングを逐次実施しております。
（ⅳ）IR/SR活動のフィードバックについて、定期的にIR担当執行役員から取締役会に報告します。
（ⅴ）投資家との対話の際は、決算説明会やスモールミーティングを問わず、当社の持続的成長、中長期における企業価値向上に関わる事項を対話のテーマとすることにより、インサイダー情報管理に留意しています。

【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、2024年11月13日に「中期経営計画2027」を公表いたしました。当説明資料中、「12.資本コストや株価を意識した経営について」において、現状分析及び、今後の方針を記載しております。今中期経営計画で掲げた各施策を遂行し、収益性、資本効率の改善、財務体質の強化を図ります。業績、財務状況を改善する事で資本コストを低減し、前向きな成長投資実行のための基盤を構築する事で期待成長率の上昇を図り、中長期

的な企業価値向上を目指します。詳細は下記URLよりご参照ください。
https://ssl4.eir-parts.net/doc/6523/ir_material_for_fiscal_ym6/167399/00.pdf

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(%)
KKR PHC Investment L.P.	47,994,244	38.05
三井物産株式会社	21,870,040	17.34
株式会社生命科学インスティテュート	12,297,437	9.75
パナソニックホールディングス株式会社	9,766,836	7.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,971,500	4.73
LCA 3 Moonshot LP	5,714,286	4.53
ＰＨＣホールディングス従業員持株会	799,620	0.63
岡　秀朋	738,200	0.59
GSESL PHC CLIENT ASSET ACCOUNT	507,323	0.40
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	424,100	0.34

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

当社は自己株式として 普通株式211,941株を保有しておりますが、上記大株主の状況から除いております。

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	電気機器
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	50社以上100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

該当事項はありません。

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	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数 更新	7 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
平野　博文	他の会社の出身者											○
谷田川 英治	他の会社の出身者											○
イヴァン・トルノス	他の会社の出身者											
デイビッド・スナイダー	他の会社の出身者											
山下　美砂	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) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
平野　博文		当社の筆頭株主であるKKR PHC Investment L.P.はKohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.のプライベート・エクイティ・ファンドであり、平野 博文氏はKohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.の日本法人である株式会社KKRジャパンの役員であることから、独立役員には指定しない方針です。	平野 博文氏は投資ファンドの代表取締役社長としてこれまで数多くの企業の経営に携わっており、企業経営に関する幅広い知見を有することから、当社の経営に対して適切な助言・監督を行うことが期待できるものと判断し、社外取締役に選任しております。

谷田川 英治		当社の筆頭株主であるKKR PHC Investment L.P.はKohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.のプライベート・エクイティ・ファンドであり、谷田川 英治氏はKohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.の日本法人である株式会社KKRジャパンのエクイティ・パートナーであることから、独立役員には指定しない方針です。	谷田川 英治氏は投資ファンドのパートナーとしてこれまで数多くの企業にて社外取締役として経営に携わっており、企業経営に関する幅広い知見を有することから、当社の経営に対して適切な助言・監督を行うことが期待できるものと判断し、社外取締役に選任しております。
イヴァン・トルノス	○	―――	イヴァン・トルノス氏はグローバルに事業を展開する複数の医療機器企業において、グループ経営責任者や地域統括責任者としての経験を有し、医療機器業界、特に医療とテクノロジーを組み合わせたMed Tech事業に関する豊富な経験や知識を有しております。それらの知識と経験を活かし、当社の経営に対して適切な助言・監督を行うことが期待できるものと判断し、独立社外取締役に選任しております。
デイビッド・スナイダー	○	―――	デイビッド・スナイダー氏は弁護士として日本を含むグローバルでのM&Aや資本市場取引にも精通されており、多年にわたり日本企業および多国籍企業に対して助言を行ってきました。それらの知識と経験を活かし、当社の経営に対して適切な助言・監督を行うことが期待できるものと判断し、独立社外取締役に選任しております。
山下　美砂	○	―――	山下　美砂氏は長年にわたり、複数のグローバル企業や医療機器メーカー等にて、人事部門統括の立場で、人財・組織・企業文化の側面からビジネスをサポートすることを通して、各社の市場における競争優位の確保に貢献し、また人事領域において豊富な経験を有しております。それらの知識と経験を活かし、当社の経営に対して適切な助言・監督を行うことが期待できるものと判断し、独立社外取締役に選任しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	4	4	1	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名・報酬委員会	4	4	1	3	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、経営幹部の選解任及び報酬決定プロセスの透明性及び独立性確保の観点から、半数以上が独立社外取締役にて構成される任意の指名・報酬委員会を設置しております。当該委員会は、取締役会の諮問機関という位置付けで、取締役会にとって主要な役割の一つである最高経営責任者等の後継者計画の策定・運用、取締役・執行役員の選任及び解任に関する事項並びに取締役・執行役員の報酬に関する事項（報酬等の額 またはその算定方法の決定に関する方針等）の審議・助言を行う役割を担っております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	員数の上限を定めていない

監査役の人数	3 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と内部監査部門は毎月打合せを開催し、双方の活動状況・監査結果や監査過程で取得した情報の共有等を通じて連携を図ることにより、互いの監査の実効性向上に努めております。
会計監査人による監査計画策定、四半期レビュー、期末監査の際に、監査役と会計監査人は定期的に会合を持ち、説明・報告等を受けるとともに、必要に応じて意見交換を行っています。また、その場に内部監査部門も同席し、三様監査の実効性を図っています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 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	l	m
シャノン・ハンセン	他の会社の出身者													
北川 哲雄	公認会計士													

※　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　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　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
i　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）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　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）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
シャノン・ハンセン	○	―――	シャノン・ハンセン氏は、米国弁護士資格を有しており、知的財産訴訟及びライセンス供与、規制、プライバシー、事業開発/買収、コーポレートガバナンスや、特許・商標ポートフォリオ管理領域において豊富な経験を有していることから、当社の経営の健全性を確保するための適切な助言・監督 を行うことが期待できるものと判断し、独立社外監査役に選任しております。

北川 哲雄	○	―――	北川 哲雄氏は多年にわたり、PwCあらた監査法人に勤務し、主として製造業の会計監査に従事され、大規模・中小規模の上場会社、同族会社、外資系有限責任会社、合弁会社などに対する豊富な経験を有しておられます。また、5年間にわたり、日本公認会計士協会倫理委員会副委員長を務めるとともに、4年間にわたり、金融庁公認会計士・監査審査会において、公認会計士試験の試験委員も務めておられます。東証1部上場会社の社外監査役、社外取締役としての経験も有し、これらの会社の社外役員として、コーポレート・ガバナンス体制と内部統制の向上、資本コスト経営の導入、国内・海外におけるM＆A、海外事業の管理、などについて、公認会計士としての専門性と経験を活かしてこられました。当社においても、公認会計士としての専門性と経験を活かして頂けるものと判断し、独立社外監査役に選任しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数	5 名

その他独立役員に関する事項

当社は東京証券取引所の定める「独立性基準」に従い、当社の株主と関係性を有する者を除く社外取締役3名、社外監査役2名を独立役員に指定しております。なお、独立役員と当社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、以下の通り「社外役員の独立性に関する基準」を定めています。
1.「当社を主要な取引先とする者」とは、直近事業年度において、年間連結総売上高の2%以上の支払いを、当社から受けた者ということとしております。
2.「当社の主要な取引先」とは、直近事業年度において当社の年間連結総売上高の2%以上の支払を、当社に行った者をいうこととしております。
3.「当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」とは、直近事業年度において役員報酬以外に1000万円以上の金銭または財産を当社から得ていることをいうこととしております。

【インセンティブ関係】

取締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、ストックオプション制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

中長期的な企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えることを目的として、取締役・執行役員の報酬は、固定月額報酬のほか、業績連動型報酬である賞与と株式報酬型ストックオプションで構成されております。加えて、2021年4月より「業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）」を導入いたしました。
2020年11月30日開催の当社臨時株主総会において、年額1,500百万円以内という取締役の報酬枠を承認頂いており、賞与及び株式報酬型ストックオプションについては、当該報酬枠の中で、毎年の業績・経営環境などを考慮しながら、指名・報酬委員会で審議・取締役会への上申の上、取締役会での決議により決定します。
また、2022年6月29日開催の当社第9期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠として、当社の独立社外取締役に対するストックオプションに関する報酬等の額を年額70百万円以内としてご承認いただいております。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、社外取締役、社内監査役、従業員、親会社の執行役、子会社の取締役、子会社の執行役、子会社の従業員

該当項目に関する補足説明

当社のストックオプション制度は、「業績連動型ストックオプション」、「在籍基準型ストックオプション」から構成されています。
「業績連動型ストックオプション」は、中長期的な企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与することを目的とし、所定の業績目標を権利

確定の条件として、割り当てています。「在籍基準型ストックオプション」は、一定期間の役務提供を条件とし、長期的視点で、当社企業価値向上に取り組むために割り当てています。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の) 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

連結報酬等の総額が1億円以上の者は、有価証券報告書において個別開示を行っております。
有価証券報告書、事業報告は、当社のホームページにて掲載し、公開しております。

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

取締役の報酬の構成は、次のとおりになります。
・取締役・執行役員：固定報酬、業績連動報酬及びストックオプション、退職慰労金、業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）
2020年11月30日開催の臨時株主総会において、取締役報酬（取締役賞与を含む）について、年額1,500百万円の枠をご承認頂いております。
・2022年６月29日開催の当社第９期定時株主総会において、上記報酬枠とは別枠として、当社の独立社外取締役に対するストックオプション付与に関する報酬等の額を年額70百万円以内としてご承認頂いております。
「固定報酬」は、各取締役・執行役員の役割と責任に応じて決定しています。
「業績連動報酬」は当社業績及び個人の業績評価に基づき決定しています。
「ストックオプション」及び2021年４月より導入した「業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）」は、当社業績及び株式価値の連動性をより明確にし、中長期的な業績向上と企業価値向上への貢献意欲を高めること、及び株主との価値共有を進めることを目的としています。
「退職慰労金」は、役員規程の定めに従い決定しています。
なお、いずれの報酬も、市場の報酬サーベイデータを参考として、株主総会で取締役に対する報酬の総額を決議し、指名・報酬委員会にて毎年検討の上、取締役会にて決議しております。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役・社外監査役については、取締役会で十分な議論が可能となるよう、法務・コンプライアンス部において、取締役会議案の事前説明や情報提供等のサポートを実施しています。
また、社外監査役については、監査役及び監査役室（監査役会の事務局として専任のスタッフで構成）において、情報提供等のサポートを実施しています。

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） 更新

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は、当社の経営理念である「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献します」という理念を実践する上で、その基礎となる法令の順守や定款、規程などの順守について、経営者自らが効率的に確認することができる体制を構築することにあります。
また、経営の健全性・効率性及び透明性を確保し、持続的に企業価値を向上させていく観点からも、適切なコーポレート・ガバナンスの構築やその実施に取り組んでおります。

（イ）取締役会
当社は、法令及び定款の決議事項を含め、会社経営全般に係わる基本方針を審議・決定することを目的として取締役会を設置し、毎月の定例取締役会のほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。なお、取締役の員数は定款にて３名以上と定めており、指名・報酬委員会の提言に基づき選任されております。取締役会は、当社の経営に係る基本方針、経営戦略、事業計画、M&A戦略及び実行、重要な業務執行に係る事項、株主総会決議により授権された事項の他、法令及び定款に定められた事項を決議すると共に、法令に定められた事項及び重要な業務の執行状況等につき報告を受けております。
なお、現在の取締役会の構成は以下のとおりです。
構成員：出口恭子（議長・代表取締役）、佐藤浩一郎（代表取締役）、平野博文（社外取締役）、谷田川英治（社外取締役）、イヴァン・トルノス（独立社外取締役）、デイビッド・スナイダー（独立社外取締役）、山下美砂(独立社外取締役)

（ロ）監査役会
当社は、ガバナンスのあり方や取締役の業務の執行状況や財産状況に関する日常的経営活動の監査を行うことを目的としている監査役会を設

置し、定例監査役会のほか、必要に応じて臨時監査役会を開催しています。なお、監査役の員数は定款にて3名以上と定めております。監査役が必要と認めた場合、当社及び当社グループの取締役又は使用人にヒアリングを実施する機会を設けています。そのほか、監査役は、会計監査人や重要な子会社の監査役等との定期的な会合を設け連携を図るとともに、重要な会議に出席しています。
なお、現在の監査役会の構成は以下のとおりです。
構成員：池内孝一（議長）、シャノン・ハンセン（独立社外監査役）、北川哲雄（独立社外監査役）

（ハ）指名・報酬委員会
当社は、取締役会を支える機能として独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名・報酬委員会を設置しております。指名・報酬委員会は、株主総会に提出する取締役の選任、解任及び代表取締役・執行役員の後継者計画等の指名に関する事項、取締役及び執行役員の報酬に関する事項について審議のうえ、提言内容を決定しております。
なお、2024年6月26日以降の指名・報酬委員会の構成は以下のとおりです。
構成員：山下美砂（議長：独立社外取締役）、出口恭子（代表取締役）、平野博文（社外取締役）、イヴァン・トルノス（独立社外取締役）

［指名・報酬委員会の活動状況］
2023年度は、全7回開催し、各会ともに委員の出席率は100%となっております。
主な審議・報告内容は以下のとおりです。

第1回：役員の2022年度個人別評価、サクセッション・プラン、社内研修プログラムの検討状況
第2回：業績目標設定
第3回：サクセッション・プラン、社内研修プログラムの検討状況、後継者候補の評価状況
第4回：事後交付型業績連動型株式報酬制度の業績評価指標、役員の中間評価
第5回：役員人事および役員報酬、社内研修プログラムの進捗
第6回：新独立社外取締役候補者選任
第7回：退任役員への退職慰労金贈呈

［各委員の出席状況］

委員の肩書	氏名	役職	出席状況
委員長	出口　恭子	代表取締役社長	7回すべてに出席
委員	宮崎　正次	社内取締役	7回すべてに出席
委員	平野　博文	社外取締役	7回すべてに出席
委員	イヴァン・トルノス	独立社外取締役	7回すべてに出席

※出口氏は2024年4月1日付で独立社外取締役から代表取締役に就任しましたが、上記委員会活動は独立社外取締役として参画いたしました。

（ニ）グループ経営会議（Executive Committee）
当社は、経営に関する意思決定の効率化及び意思決定手続の明確化を目的としてグループ経営会議（Executive Committee）を設置し、月次で開催しております。グループ経営会議では、当社グループ（全ての資本下位会社含む）の経営に関する重要な事項を決定する執行の会議体として当社グループ全体の目的及び計画進捗の管理を行っております。
なお、現在のグループ経営会議の構成は以下のとおりです。
構成員：出口恭子（議長：最高経営責任者）、佐藤浩一郎（最高執行責任者）、平嶋竜一（専務執行役員）、山口快樹（常務執行役員）、池内孝一（オブザーバー：常勤監査役）

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、監査役会設置会社を選択しています。
経営と執行を分離し、取締役会は、執行役員の選任を含む重要な業務執行の決定により経営全般に対する監督機能を有し、監査役会が、執行、経営に対して適法性、妥当性の監査を行うことにより、持続的な企業価値の向上を実現できると考えています。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1．株主総会の活動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	株主が十分な議案の検討時間を確保できるよう、招集通知の発送早期化に努めてまいります。
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会は、当社における最高意思決定機関であり、株主との建設的な対話がなされ、かつ株主の意思が適切に反映されなければならない場と認識しております。当社は、株主の権利の確保と適切な権利行使に資する情報提供ができることを担保しつつ、毎年株主総会集中日と予測される日を避けた開催日の設定を行ってまいります。
電磁的方法による議決権の行使	当社は株主が議決権行使を行いやすいよう、インターネットを通じた議決権行使できる環境を整備するとともに、国内外の機関投資家が議決権行使を行いやすい環境として議決権電子行使プラットフォームに参加いたします。

議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	国内外の機関投資家が議決権行使を行いやすい環境として議決権電子行使プラットフォームに参加し、機関投資家の議決権行使環境の向上を図ってまいります。
招集通知（要約）の英文での提供	全文訳した招集通知の英訳版を作成し、和文と同日に当社ホームページ及びTDnetに開示いたします。

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	IR基本方針を策定し、当社ホームページにて公表しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	業績説明会を開催し、その内容を当社ホームページに掲載しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	業績説明会を開催し、その内容を当社ホームページに掲載しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	上記説明会に海外投資家も招待することに加えて、証券会社主催のカンファレンス（説明会）にも参加しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページにて、決算短信、業績説明会資料等を掲載しております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR・広報部が担当しております。	

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	当社は「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献します」という経営理念のもと、株主だけに留まらず、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の立場を十分に考慮して、それらのステークホルダーと適切に協働することで、持続的な成長と中長期的な価値の創出に努めてまいります。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社では、事業活動を通じて医療や研究分野の社会課題の解決や持続可能な社会の実現に向け取り組んでまいります。また、事業活動を行う上で環境への配慮は企業の責務であるという認識のもと、持続可能な環境を実現するために、事業を展開している国と地域における環境法規制や条例の順守に留まらず、自主的な取り組みを定め、環境経営を推進しております。
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	IR基本方針を策定しております。当該方針や適時開示規程等の定めに従い、適時適切な情報開示に努めてまいります。

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、会社法に定める「取締役の職務執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして、法務省令で定める体制の整備」に関し、当社で定める内部統制システムの整備に関する基本方針に従って、以下のように体制を整備してまいります。

（イ）取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
コンプライアンス意識の徹底を図るとともに、効果的なガバナンス体制及びモニタリング体制を整えることによって、取締役の職務執行の適法性を確保する。
（ロ）取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
取締役の職務執行に関する情報は、法令及び社内規程に従い、適切に保存と管理を行う。
（ハ）損失の危険の管理に関する規程その他の体制
リスク管理に関する規程を制定し、リスクに関する情報を一元的・網羅的に収集・評価して、重要リスクを特定し、その重要性に応じて対策を講じる

とともに、その進捗をモニタリングし、継続的改善を図る。
(二) 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
意思決定の迅速化を図るとともに、事業計画等によって経営目標を明確化し、その達成状況を検証することによって、取締役の職務執行の効率性を確保する。
(ホ) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
コンプライアンスに対する方針の明示によって、使用人のコンプライアンス意識の向上を図る。また、効果的なモニタリング体制を整えることによって、使用人の職務執行の適法性を確保する。
(ヘ) 当社及び子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制
当社は、当社及び子会社からなるグループとしての業務の適正を確保するために、子会社に対して当社の経営方針・経営理念及び内部統制システムの整備に関する基本方針を徹底し、下記の体制を整備する。
・子会社の取締役等の職務執行に係る事項の当社への報告に関する体制
・子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
・子会社の取締役等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
・子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
(ト) 監査役の職務を補助する使用人に関する事項及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項
監査役監査の実効性を高め、かつ監査職務を円滑に遂行するため、取締役から独立した組織を設け、監査役スタッフを置く。
(チ) 監査役の職務を補助すべき使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項
監査役スタッフは社内規程に従うが、監査役スタッフへの指揮命令権は監査役に属するものとし、人事事項については監査役と事前協議を行うものとする。
(リ) 当社の取締役及び使用人等並びに子会社の取締役、監査役及び使用人等が当社の監査役に報告をするための体制
当社の取締役及び使用人等並びに子会社の取締役、監査役及び使用人等が当社の監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保する。
(ヌ) 監査役への報告をした者が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
前号に基づき監査役に報告を行った者が報告を理由として不利な取扱いを受けないようにする。
(ル) 監査役の職務執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針
監査の実効性を確保するため、監査役の職務執行について生ずる費用の予算を毎年計上し、計上外で拠出する費用についても、法令に則って会社が前払い又は償還する。
(ヲ) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、監査役の監査が実効的に行えるよう、体制を整える。

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

当社は「総務基本規程」において当社グループが順守すべき反社会的勢力の排除に係る活動方針を定め、さらに「反社会的勢力との関係遮断活動規程」によって当社グループの日本国内の事業活動に対して適用される反社会的勢力との関係遮断の活動指針及び推進体制を規定しております。また各海外子会社については、事業を展開する国又は地域等の関連法規及び商習慣等の特性を踏まえ、個別に反社会的勢力の排除に係る規程を制定しております。社内体制と致しましては、当社経営管理部を反社会的勢力の排除に関する業務を統括する部署としております。なお、日本国内における具体的な活動は当社経営管理部に加えて、子会社の責任者や総務部門を主な構成員とする企業行動委員会及び渉外担当を設置し、下記の反社会的勢力の排除に関する実務を担っております。
① 当社グループの反社会的勢力との関係遮断状況の把握
② 当社グループに対する不当要求行為状況の把握
③ 反社会的勢力との関係遮断に関する環境変化の把握
④ 反社会的勢力との関係遮断に関する周知及び教育・啓発活動
⑤ 反社会的勢力との関係遮断活動の当社の方針・施策の決定
⑥ 反社会的勢力との関係遮断活動の推進体制の構築・運用・継続的改善
また、各海外子会社においては各社法務部のコンプライアンス部門が反社会的勢力の排除に関する業務を所管しており、各国又は地域等の関連法規及び商習慣等に応じて日本国内での反社会的勢力の排除に関する実務に準じた業務を担っております。各取引先との契約においては、反社会的勢力排除条項／Compliance Clauseの挿入を原則とし、取引先が反社会的勢力等と関りがあることが判明した際には関係を遮断できるような体制の整備に努めております。

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

当社株式が公開買付けに付された場合、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであるかの観点で検討を行い、当社取締役会としての考え方を速やかに株主へ開示します。
また、公開買付けに応じるか否かは、株主の判断に委ねられるべきものであると考えており、株主が公開買付けに応じることを妨げません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要
当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記の通りです。

1. 基本方針
当社グループは、株主及び投資家の皆様をはじめとするステークホルダーへの会社情報に関する情報提供を重要な責務であると考えておりま

す。金融商品取引法、その他の法令及び証券取引所の定める規則等に基づいて会社情報の開示を適時、適切に行うことに加え、法令・規則等による開示の義務のない情報についても、ステークホルダーに対して当社グループへの理解促進に資すると判断した情報については、積極的に開示する方針です。

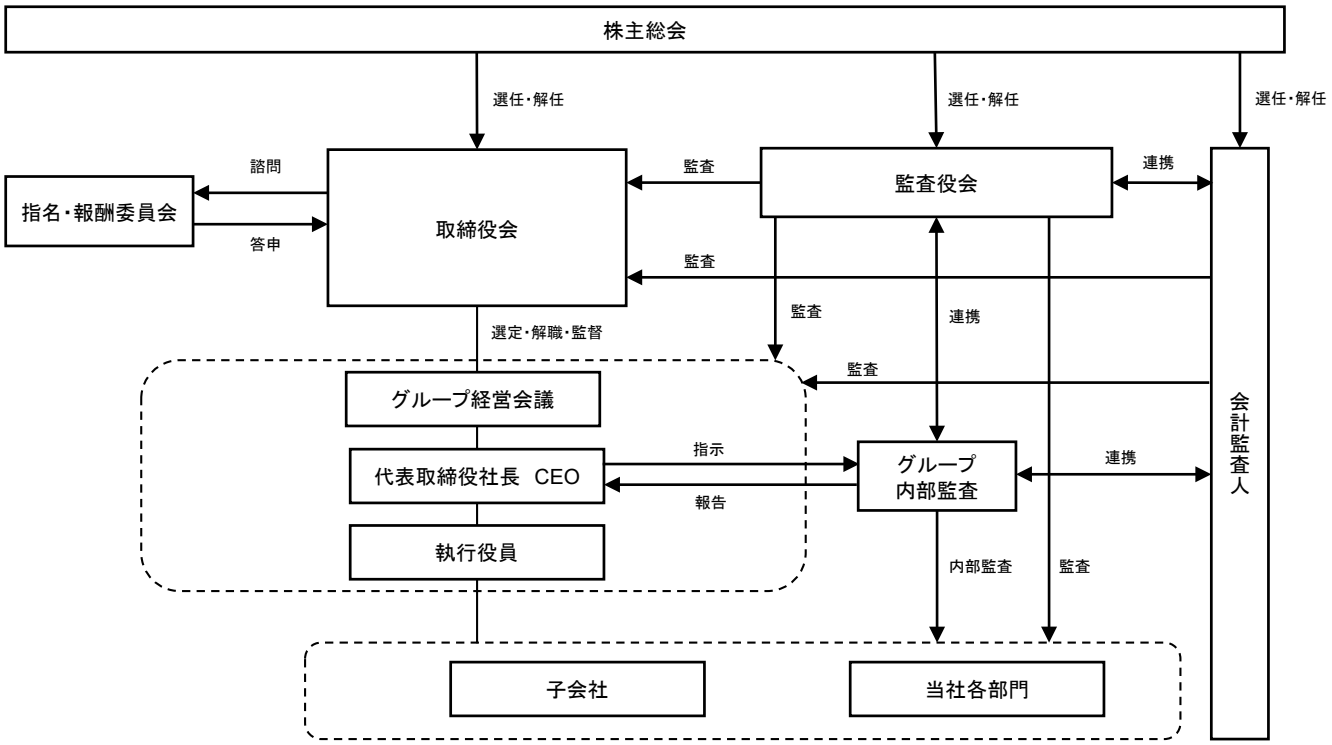
2．適時開示に係る社内体制

グループのファンクション機能、事業活動を担う事業部に重要情報の管理者（以下、情報管理者）を設定し、経営管理部のもと情報管理者を通じて収集した重要情報を一元管理し、適時適切に開示を行う体制を構築しています。

3．情報開示の方法

当社グループは、ステークホルダーが当社グループに関する情報に公平かつ容易にアクセスできる場として、当社ホームページを開設し、当社グループの事業提携や製商品に係るプレスリリースを開示しております。加えて、金融商品取引法に基づく開示（EDINETでの開示）及び証券取引所での開示（TDnetでの開示）のみならず、株主・投資家向けのページを開設し、決算短信、有価証券報告書をはじめとする適時開示情報のほか、重要と思われる情報開示をさらに充実させてまいります。

PHCグループ　ガバナンス体制図



PHCグループ　適時開示手続き

