

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。

## 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 更新

Santenは、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させるために、コーポレート・ガバナンスの充実・強化が不可欠であると考えています。

当社は、監査役会設置会社を選択しており、今後も現在の制度を活用し、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に取り組んでまいります。

まず、取締役会の機能は、重要な業務執行に関する意思決定を行うこと、経営陣・取締役の業務執行を監督することにあり、当社では、両機能を最大限に発揮する運営を行ってまいります。

社外取締役には、多様な経験・知識を活かし、取締役会において個々の経営課題等の意思決定に積極的に参画することを期待するとともに、経営監督機能強化の観点からの意見・提言を求めてまいります。

また、当社は社内・社外取締役で構成される任意の委員会である「戦略審議委員会」、「指名委員会」、「幹部報酬委員会」を設置し、経営の透明性・客観性の向上を図っていきます。さらに、執行役員制度の採用により、マネジメントの強化と業務執行のスピードの向上を目指してまいります。監査役は、監査役室の活用や内部監査室との連携等により、取締役会及び執行部門に対し、適法性と合わせ妥当性・有効性も視野に入れた監査を実施し、取締役会および執行部門の機能強化を図ってまいります。

### 【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(プライム市場向けの内容を含みます)の全てを実施しています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4】

【上場株式の政策保有に関する方針】

当社は、政策保有株式について、それが中長期的に当社との事業関係の強化につながり、当社の企業価値向上に貢献するものであると判断した場合に保有することとします。

なお、保有にあたっては、提携契約等の状況、事業展開及び環境等を踏まえ、経済合理性を勘案の上、少なくとも年に1回、取締役会で個別の銘柄について、保有の適否を検証し、保有の意義が乏しいと判断される銘柄については、売却します。

【個別の政策保有株式の保有の適否に関する検証内容】

当社は、投資有価証券全体の保有限度額を設定しており、その範囲内において、事業展開上必要不可欠なパートナーの株式に限定して政策保有株式を保有しています。取締役会においては、保有限度額以内となっているかどうか、また、個別の政策保有株式について、当社との事業関係の強化等の便益が、これらへの投資額や投資リスクを踏まえてもなお優先されるべきものであるかを検証し、保有の意義が乏しいと判断された銘柄については、売却を実施しています。

2022年度の実績としては、上場株式3銘柄において売却を実施し、貸借対照表計上額としては1,977百万円(2021年度末時価ベース)を縮減しました。

【政策保有株式に係る議決権行使基準】

当社は、政策保有株式に係る議決権行使について、株式発行会社の企業価値向上につながるか、あるいは当社の企業価値向上につながるかなどの観点から踏まえ、総合的な判断の上で議案に対する賛否を判断し、議決権を行使するものとします。

【原則1-7】

【関連当事者間の取引の枠組み】

当社は、役員や主要株主等との取引(関連当事者間の取引)を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会で重要事実、取引形態等を審議の上で決議します。

【補充原則2-4】

【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>

当社は、基本理念のもと、社内外のさまざまな考え方を積極的に取り込み結集することによって、組織の力を最大限に発揮し、世界中の人々の「眼」に関する多様なニーズに応え、“Happiness with Vision”を実現します。そのために私たちは、国籍、人種、性別、性自認、性的指向、年齢、障がい、宗教、信条、経験、専門性、価値観、ライフスタイルなど、多様なバックグラウンドを持つ個人々人を尊重し受容します。一人ひとりが能力を余すことなく発揮できるよう心理的安全を担保し、個人の力を組織の力として結集して、最大の成果を創出する職場環境を整備します。ESG戦略・施策の一環として、今後、具体的な指標を設定しダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンをより一層推進します。

<多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標>

(1)女性の管理職への登用

ジェンダー・ダイバーシティについては、グローバル全社の女性管理職比率(2021年度末実績:36.9%)を基準とし、日本国内における女性管理職比率を、2025年度末までに2020年度末実績である13%から20%に引き上げ、引き続きグローバル全社で取組みを強化します。このため、女性人材の採用・惹きつけ・定着及び男性人材を含む組織風土改革に取り組めます。

また、執行役員については、20名中現状女性5名を登用しておりますが、今後比率のさらなる拡大に取り組んでまいります。

## (2)外国人・中途採用者の管理職への登用

世界の人々の「見る」を通じた幸福な人生を実現する企業であるためには、従業員の国籍、経験・専門性において多様な力を結集することが当然に求められます。組織をけん引する原動力となる執行役員の方々の多様化にも取り組み、20名中外国人7名を登用しております。管理職全般について定量的な目標は設定していませんが、その機能・役職において発揮が期待される能力を最も良く備えた人材を適切に獲得・登用していきます。

## (3)視覚障がい者の雇用

当社は、多様性の一つの要素として障がい者の雇用を重視し、特に眼科事業に特化し世界中の「眼」に関する問題を解決するSocial Innovatorとして、視覚障がいのある方が能力を最大限発揮できる職域開発・職場環境整備を重要視しています。現在日本において5名が社員として活躍していますが、今後はグローバルの主要エリアにおいて視覚障がい者雇用を進めていきます。

### <多様性の確保の状況>

#### (1)女性の管理職への登用

当社の管理職における女性比率は、2022年度末においてグローバルで39.0%、日本で16.9%です。

#### (2)外国人・中途採用者の管理職への登用

当社では、管理職における外国人・中途採用者のそれぞれの比率の開示は行っていませんが、執行役員においては上述のとおり20名中7名が外国人であり、管理職全般に外国人・中途採用者の比率は継続的に向上しています。

#### (3)視覚障がい者の雇用

上述のとおり現在日本において視覚障がいのある方5名が社員として活躍しております。

女性の管理職比率、中途採用者数(日本)、地域別従業員数、障がい者雇用の状況などは当社ウェブサイト及び統合報告書(アニュアルレポート)でも開示しています。

<https://www.santen.com/ja/sustainability/social/talent>

<https://www.santen.com/ja/ir/document/annual.jsp>

### <多様性の確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針、その状況>

当社は、この推進のために制定したダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン・ポリシーに基づき、経営陣幹部及び世界全ての組織において、ジェンダー・国籍・中途採用者・視覚障がい者を中心とした更なる多様性の向上、多様な個人が能力を最大限に発揮できる組織づくりと人材育成に取り組み、報酬、教育、昇進等について、ジェンダー・国籍・中途採用者・視覚障がい等の背景の如何によらず平等に機会を提供します。

また、この推進を強化するために、外部パートナーとの連携も進めています。女性活躍推進・ジェンダーインクルージョンの観点から、2021年5月に「30% Club Japan」に加盟するとともに、「Women's Empowerment Principles (WEPs: 女性エンパワーメント原則)」に署名しました。障がい者のインクルージョンの観点では、2020年度に「The Valuable 500」に加盟しています。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン・ポリシーは、当社ウェブサイト上に開示しています。

<https://www.santen.com/ja/sustainability/social/talent#sec01>

なお、新たに人材育成を最重要課題に掲げたことに伴い、人材育成方針及び社内環境整備方針を定めて取り組みを推進しています。当該方針については以下に開示しています。

<https://www.santen.com/ja/about/policy>

## [原則2-6]

### [企業年金の運用に関する取組み]

当社は、企業年金の積立金の運用が従業員の資産形成や自社の財政状態に影響を与えることを十分認識しており、CFOをはじめ、財務部門の専門性を持った適切な人材を担当者として企業年金の運用を行っております。また、財務、人事部門の責任者等で構成される資産運用委員会を通じて定期的に運用状況をモニタリングし、年金資産の健全化に適切に取り組んでいます。運用面では、健全性の指標として退職給付債務(PBO)のカバー率を重視し、年金資産への追加拠出を機動的に行うとともに、状況に応じてポートフォリオの変更等を実施しています。

## [原則3-1]

### [情報開示の充実]

( )当社は、基本理念、長期的な経営ビジョンを策定し、これらを当社ウェブサイト上に開示しています。

<https://www.santen.com/ja/about/>

また、中期経営計画(2023-2025 新中期経営計画)についても、当社ウェブサイト上に開示しています。

<https://www.santen.com/ja/business/vision/plan.jsp>

当社は単一セグメントであり、事業ポートフォリオの概念は特に設けておりませんが、上記中期経営計画において、主な製品及びその前提となるパイプラインのポートフォリオに関する戦略を開示するとともに、中期経営計画の策定に際しては都度当該戦略の見直しを行っております。

中期経営計画に加えて、当社ウェブサイト上の製品開発状況やR&D Report、統合報告書(アニュアルレポート)でも開示しています。

<https://www.santen.com/ja/business/rd/>

<https://www.santen.com/ja/ir/document/annual.jsp>

( )コーポレート・ガバナンスに関する基本方針と基本的な考え方については、当社ウェブサイト上に開示しています。

<https://www.santen.com/ja/about/governance/>

( )経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続きは、有価証券報告書の「役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項」で開示しています。

<https://www.santen.com/ja/ir/document/securities.jsp>

( )取締役及び監査役候補者の選任にあたっての方針及び手続きは、有価証券報告書の「取締役及び監査役候補者の選任にあたっての方針及び手続き」で開示しています。

<https://www.santen.com/ja/ir/document/securities.jsp>

また、執行役員については、取締役会の決議により選任しています。選任にあたっては、上級経営幹部社員として、会社の重要業務における経営課題や業務執行に積極的に取り組み、その置かれている経営環境により生じる、その時々々の経営課題の解決や業務執行に際して、適切な能力及び経験を備えていること等を選任の指針としています。

なお、経営陣幹部の解任を行うにあたり、不正・不当あるいは背信を疑われる行為があった場合、適格性に欠けると認められる場合、就業規則の懲戒事由に該当する場合、又は経営陣幹部としてふさわしくない若しくは経営陣幹部としての地位を変更することが相当であると判断する場合には、取締役会の決議によって解任することができる旨を社内規程で定めています。

( )取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名については、その者を候補者とする理由を株主総会招集ご通知で開示していません。

<https://www.santen.com/ja/ir/document/meeting.jsp>

また、個々の解任についての説明は、各々の対外公示により行います。

#### 【補充原則3-1】

##### 【サステナビリティについての取組み等】

##### <サステナビリティについての取組み>

当社は、サステナビリティ方針を制定し、基本理念に基づき、社会の持続的な発展に貢献するとともに、Santenの持続的な成長を目指すことを示しています。

以下のとおり、13の経営の重要課題(マテリアリティ)を特定し、大きく4つに分類した上でそれぞれの課題に対する活動を推進しています。

- (1) 社会的意義のある製品・サービスの開発・安定的供給
  - 社会的意義のある製品の市場浸透
  - サプライチェーンの評価・管理
  - 品質・安全性の確保と適切な供給体制の確立
  - 製品・サービスに関する適切な情報提供
- (2) 価値創造を促進する組織風土の醸成
  - ダイバーシティ・エクイティ& インクルージョンの推進
  - 高付加価値で生産性の高い職場環境の構築
  - 人材の育成・登用
- (3) ガバナンス強化・公正公平な社会実現への貢献
  - コーポレート・ガバナンス
  - コンプライアンス
  - リスクマネジメント
  - 人権の尊重
- (4) 地球環境保全
  - 気候変動対策
  - 環境負荷低減

なかでも最もインパクトを与える可能性がある最重要課題として、「社会的意義のある製品の市場浸透」と「人材の育成・登用」の取り組みを強化していきます。

当社のサステナビリティに関する取組みの詳細は、当社ウェブサイトで開示しています。

<https://www.santen.com/ja/sustainability/>

##### <人的資本、知的財産への投資等>

新たなモダリティを創出しグローバル化を進め、患者さんに革新的な治療法をお届けするという当社の経営戦略の実現には、人的資本・知的財産への投資等が不可欠であると考えています。

人的資本については、現在、経験豊富なリーダーシップチームや世界約4,100人の多様な社員が直接又は間接に眼科領域に貢献しておりますが、このような人的資本を維持・強化すべく、さらに高付加価値で生産性の高い職場環境の構築に取り組むとともに、多様性に富み、公平でインクルーシブな組織風土の構築に取り組んでいます。前者の観点では、New Work Style グローバルガイドラインを導入し、いつ、どこで、どのようにして働き、成果を上げるかを社員自身が選択できる仕組みを実践しております。後者の観点では、ダイバーシティ・エクイティ& インクルージョン・ポリシーに基づき、多様な人材、インクルーシブかつ公平な人事施策及びパートナー・コミュニティとの連携強化を3本の戦略の柱として取組みます。知的財産については、社内開発に加え、優れた技術・知見を有するパートナー企業・団体との連携や世界中のアカデミアとの強固な関係構築に注力し、開発の知見及び知的財産の獲得に取り組んでいます。新中期経営計画では、特に、2026年度以降に新規獲得案件を含め、大型パイプラインの上市による新領域への売上創出を実現すべく、研究開発活動に十分な投資を行い、開発・新規パイプラインの探索を行います。また、中長期での成長を支える基盤事業領域において既存製品では満たされていない医療ニーズに対応した製品を開発すべく、例えば、点眼剤そのものに加えて、点眼回数を少なくする製品の開発や、点眼をしやすくする点眼補助具及び点眼容器の開発や剤形変更に取り組んでおり、この経験は、新しい製品の開発及びライフサイクルマネジメントに活かされています。これらの開発活動から創出・獲得される知的財産については、事業競争力の基盤とすべく、適切な権利取得・維持を行っています。

##### <気候変動に係る影響等>

地球環境保全については、2050年に向けた環境ビジョン「Santen Vision for the Earth 2050」を策定しました。事業を行うすべての国・地域において、脱炭素社会の実現に向けた、工場・施設のエネルギー源の転換、徹底した再利用、高効率使用等の技術革新などにより温室効果ガス排出ネットゼロを目指す「気候変動対策」と、循環型社会の実現に向けた、すべての製品に対する技術革新による持続可能な資源と素材の全面利用などによる「環境負荷低減」の2分野に取り組めます。

また、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は、2022年6月にTCFD提言への賛同を表明し、併せて当社ウェブサイト上で開示いたしました。

上記の詳細については、当社ウェブサイト及び統合報告書(アニュアルレポート)において開示しています。

<https://www.santen.com/ja/sustainability/eco/eco002.jsp>

<https://www.santen.com/ja/ir/document/annual.jsp>

#### 【補充原則4-1】

##### 【経営陣への委任範囲の概要】

当社は、取締役会の意思決定事項として、法令に定めのある事項に加え、当社の経営方針、経営戦略、事業計画、重要な財産の取得や処分、重要な組織・人事に関する意思決定等を行うことを「取締役会規則」に定めています。

また、執行役員に業務執行に関わる権限を委譲することにより、意思決定の質・スピードの向上を図っています。具体的には、執行役員は、統括する組織の事業計画の策定、担当組織の業務活動の統括、年度予算の策定と実行等の意思決定・執行を担います。

#### 【補充原則4-1】

##### 【最高経営責任者等の後継者計画】

当社代表取締役は、最高経営責任者(CEO)等の後継者育成を最も重要な責務の一つであると認識し、候補者の発掘、選考、育成を計画的に推進しております。社外取締役を委員長とし過半数を社外取締役で構成する指名委員会は、その育成計画の策定と実行に際して助言・監督します。指名委員会は、後継者選考の評価基軸並びに選考方法を定め、候補者(社外も含む)が相応しい資質・実績等を有するかを審議し、後継者候補の育成計画が適正に進捗しているかの確認を行っており、これらの内容は、指名委員会からの提言・助言に基づき、取締役会においてさらに議論されております。これらの検討過程を経た上で最終的な候補者の決定にあたっては、指名委員会が後継者案を取締役に推挙し、取締役会にて審議の上決定します。

#### 【補充原則4-3】

##### 【CEOの解任手続】

当社は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOの解任について、社外取締役を委員長とし過半数を社外取締役で構成する指名委員会において、審議を行い、取締役会にて決定することとしており、客観性・適時性・透明性あ

る手続きが行えるよう、設計しています。

#### 【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持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への寄与をより確実なものとするため、2022年6月24日開催の株主総会において独立社外取締役を新たに2名選任し、これにより、取締役総数7名のうち独立社外取締役が5名となり、当社の取締役における独立社外取締役の占める割合は過半数となりました。また、取締役総数7名のうち、男性5名 / 女性2名、外国籍1名という構成になっています。2023年6月27日開催の株主総会においても全取締役を再び選任いただきましたので、この経営体制の下で取締役会の機能を強力に発揮し、さらなるガバナンスの向上に努めます。

当社の取締役会は、当社「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」を満たす社外取締役が、当社の経営陣から独立した立場で業務執行が適切に行われているかを監督しています。また、任意の委員会である「指名委員会」及び「幹部報酬委員会」では、客観的な視点で審議を行うため、委員の過半数を社外取締役により構成し、その委員会の委員長に社外取締役を任命しています。社外取締役に対しては、多様な経験・知識を活かし、取締役会において個々の経営課題等の意思決定に積極的に参画することを期待すると同時に、経営監視機能強化の観点から意見を求めています。

なお、当社は、情報交換・認識共有の場として、独立社外取締役のみで構成する会合を定期的に開催しています。

#### 【補充原則4-8】

##### 【独立社外取締役と経営陣・監査役又は監査役会との連携】

当社は、取締役会において、独立社外取締役に対して、各独立社外取締役が有する多様な経験・知識による個々の適切な意見・助言を求めています。また、独立社外取締役と経営陣や監査役又は監査役会との連携の機会を適宜設けており、連携に係る体制整備を図っています。特に、当社は取締役会における議論の質の向上を図るために独立社外取締役及び監査役に対して必要な情報を提供すること、また、相互の連携を深めることを目的として、独立社外取締役及び監査役による意見交換会を定期的に開催しています。

#### 【原則4-9】

##### 【独立社外取締役の独立性判断基準】

当社は、「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」を定め、株主総会招集ご通知、有価証券報告書にて開示しています。

<https://www.santen.com/ja/ir/document/meeting.jsp>

<https://www.santen.com/ja/ir/document/securities.jsp>

#### 【補充原則4-10】

##### 【指名・報酬委員会の独立性・権限・役割等】

当社は、任意の指名委員会・幹部報酬委員会を設置していますが、これらの独立性について、構成員の過半数を独立社外取締役により構成するとともに、委員長を独立社外取締役とすることにより、その独立性を担保しております。なお、両委員会の議論を実効的なものにするために、社内事情をよく理解する者の参加が有益と考えことから、構成員に社内取締役を含めております。

指名委員会は、取締役及び監査役の選定に際して審議し、提言すること、並びに、執行役員の選任に関しては、諮問に応じて助言を行うことを目的とし、最高経営責任者等の後継者の選定、取締役会への推挙も担っております。幹部報酬委員会は、取締役、執行役員の報酬に関して審議し、取締役会に提言すること及び監査役の報酬に関して市場価値を参考にして監査役会に助言することを目的にしております。

#### 【補充原則4-11】

##### 【取締役会の構成等に関する考え方】

当社は、コーポレートガバナンスの充実・強化のために必要な知識・経験・能力を備えた取締役・監査役を登用します。特に重要と考える知識等は別途スキルマトリックスにおいて特定するものとし、登用に当たっては一貫して、多角的な観点で経営に助言、監督が行えるよう、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる人材を登用することでバランスと多様性を確保し、性別、年齢、国籍、人種または民族等の区別を設けず人物本位を重視するものとします。

また、取締役、監査役共に、取締役会および監査役会の独立性・中立性を高めるため、その過半数を社外役員により構成します。

(取締役・監査役のスキルマトリックス)

当社は、その取締役・監査役候補者の指名において、取締役会においてその出席者である取締役及び監査役が経営戦略の妥当性、実現にあたってのリスク等を多面的に審議すると共に、その執行状況を適切に監督すること並びに、監査役会が、取締役会及び執行部門に対し、適法性と合わせ妥当性・有効性も視野に入れた監査を実施し、その機能を十分に発揮すること、の両面をもって、持続的な企業価値向上に向けた実効性のあるガバナンス体制を確立することが重要と考えています。

一方、当社は、長期ビジョン「Santen 2030」及び2023-2025年度新中期経営計画の下、医療用医薬品事業における生活者・患者様への貢献価値最大化に向けて、眼を通じた社会課題の解決に取り組んでおります。また、これらの取組みにおいては、国・地域により異なる眼科医療ニーズを踏まえ、幅広く世界の人々に貢献できるよう、グローバルにリーダーシップを発揮してまいります。

当社は、企業戦略の立案・実行、適切な経営管理に加え、上述の当社理念・目指す事業の方向性に鑑み、下表の知識・経験・能力を特に重要と考えております。ライフサイエンス事業及びグローバルな視点に加え、今後も、ESG・社会貢献に関する領域等にもさらに力点を置いてまいります。

取締役・監査役	企業経営	ライフサイエンス事業	医療現場・患者様理解	グローバルリーダーシップ	財務・会計	法務・リスク管理	ESG・社会貢献
---------	------	------------	------------	--------------	-------	----------	----------

取締役 黒川 明(代表取締役)

伊藤 毅(代表取締役)

大石 佳能子(社外取締役)

新宅 祐太郎(社外取締役)

皆川 邦仁(社外取締役)

古谷 昇(社外取締役)

南 多美枝(社外取締役)\*

監査役 井阪 広(常勤監査役)

伊香賀 正彦(社外監査役)

朝谷 純一(社外監査役)

穂高 弥生子(社外監査役)

各人保有スキルのうち、とりわけ強みのあるもの / 当事業との関連性が強いものを2~3個(最大3個)記載しています

\* オーストラリア国籍

【補充原則4-11】

【取締役・監査役の兼任状況】

当社は、各取締役・監査役の他の上場会社を含む重要な兼職を事業報告及び株主総会参考書類において、開示しています。

<https://www.santen.co.jp/ja/ir/document/meeting.jsp>

なお、当社は、社外取締役・社外監査役における当社以外の社外役員等の兼職について、当社の職務に専念できる時間を考慮して、原則4社以内としております。

また、取締役・監査役には、その役割・責務を果たすために、取締役会への出席率を原則として75%以上確保するものとしております。

【補充原則4-11】

【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、2022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。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2023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)

- 1.取締役会の運営と構成
- 2.経営戦略と事業戦略
- 3.企業倫理とリスク管理
- 4.業績モニタリングと経営陣の評価報酬
- 5.株主等との対話

この実効性評価の実施、分析においては、第三者機関の支援を得ることで評価の質的向上を図っております。

なお、当社では、別途指名委員会において、全ての取締役が相互にパフォーマンスを評価するピアレビューも併せて実施しています。

#### (結果の概要)

当社取締役会は、2022年度の取締役会について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(約8割)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。

- ・取締役会が、取締役・監査役のそれぞれ過半数を社外役員が占め、また多様性のある人材で構成されている
- ・独立社外取締役が、自由闊達な環境の下で率直に意見を述べ、その役割を果たしている

2022年度は、独立社外取締役の増員 / 過半数化を経て、意思決定および執行の監督の双方でより高いガバナンスを実現することを志向しました。今回の評価は、当社が目指す取締役会およびガバナンスの在り方が実現できていることの表れであると考えております。

一方で、当社の執行全般において、事業目標を確実に達成するための実行力、組織力の向上が急務であるとの危機感も共有されました。取締役会として、優先順位をつけた上で必要な改善を執行に対して指示、監督するとともに、改善の効果の実現に向けて執行と一体なって取り組んでまいります。

#### (今後の取組み)

当社の直面している状況を踏まえて、取締役会による意思決定および監督機能を向上させるために優先度の高い事項について議論され、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。

##### ・重要戦略・研究開発案件の進捗モニタリング強化

当社における最近の重要な戦略投資、研究開発投資の中に、投資決定時の見通しと異なる結果に終わっているものがある状況を踏まえ、取締役会によるより丁寧な状況把握、適時適切な指示、助言を通じた達成力の向上が求められるとの課題認識から、以下のとおり取組むこととしました。

- モニタリングに用いる指標、情報の拡充を通じた進捗状況の解像度の向上
- 投資決定時からの状況変化等に関する、取締役会への適時報告
- 事業部門の状況、声を直接把握する機会の増加

##### ・内部統制・リスク管理体制の強化

執行人材の多様化、グローバル化に伴い、安定的かつ確実な事業遂行の土台となる内部統制・リスク管理体制の確立に関する重要性が増しているとの認識の下、以下のとおり取組むこととしました。

- トップメッセージの発信等による内部統制、リスク管理意識の向上
- グローバル共通の内部統制教育を通じた共通の価値観の醸成強化

##### ・取締役会と任意の委員会活動との連携強化

従来より取締役会と任意の委員会とは密接に連携し取組んでまいりましたが、社外取締役の増員に伴う委員会メンバーの増員、構成の変化を受け、相互の連携をさらに強化し、特に幹部報酬委員会について以下のとおり取組むこととしました。

- 委員会審議状況に関する内容の取締役会への共有
- 幹部報酬制度に関する新任役員等への説明機会の拡充

今年度は、主な取組課題として以上の3点にフォーカスし、取締役会実効性向上に資する施策を検討・実施してまいります。

当社は、内外の変化に対応し継続的に企業価値を高めるためには、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。

#### [補充原則4-14 ]

##### [取締役・監査役へのトレーニングの方針]

当社は、取締役・監査役がその役割・責務を果たすために必要な情報や機会の提供を適宜実施します。また、そのために必要な費用は、会社が負担します。

なお、社外取締役及び社外監査役には、国内外事業所訪問を行う等、自らの役割を果たすために必要な機会を提供します。

#### [原則5-1]

##### [株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針]

当社は、IR担当部署を定め、株主及び投資家の視点に立った、会社情報の迅速、正確、公正な開示を徹底し、積極的かつわかりやすい情報開示に取り組めます。

具体的には、アナリスト・機関投資家向けに、第2四半期と期末決算発表後に決算説明会を開催し、第1四半期と第3四半期においては、カンファレンスコールを実施するほか、国内外で開催される証券会社のカンファレンスへの参加、マネジメント・ノン・ディール・ロードショー、IR室による国内外の株主・投資家との面談を行います。また、機関投資家と取締役・監査役との意見交換会も実施しています。スモールミーティング等企業価値向上につながる情報発信にも力を入れております。また、幅広い投資家を対象とした事業説明及び対話を目的とし、個人投資家向け説明会も随時実施しています。

なお、株主・投資家・アナリストから寄せられた意見については、経営戦略のレビュー等に積極的に活用し、対話に際しては、インサイダー情報の管理を実施します。

#### [原則5-2]

##### [経営戦略や中長期の経営計画の策定・公表]

当社は、2022年9月に代表取締役社長兼CEOに伊藤毅が就任して以来、「収益性の改善」、「成長の柱の構築」、「最適なオペレーション・組織体制の構築」という3つの観点から再成長に向けた施策に着手してきました。新CEO体制のもと、2023年4月に、2023～2025年度までの新中期経営計画を策定しました。

#### 1. 新中期経営計画策定の狙い

Santenの強みである医療用医薬品事業の最大化に注力します。医療用医薬品事業における生活者・患者様への貢献価値最大化に向けて、戦略・組織運営体制を抜本的に見直します。

#### 2. 成長に向けた基本方針

2025年度までは構造改革と地域事業の売上最大化の2軸で収益最大化を図ります。明確な地域戦略に基づく売上拡大を図り、かつ、グローバルにコマースエクセレンスを強化します。また、各地域事業の売上拡大に資する事業開発及び、医療用医薬品事業へのシナジーが得られる新規事業に取り組んでいきます。2026年度以降は、強化した組織力を梃子に、近視や眼瞼下垂など大型のパイプライン製品による生活者・患者さん

への新しい価値貢献機会の創出を図り、さらなる成長局面へと発展させていきます。一方で本中期経営計画を確実に遂行していくために、戦略立案・実行を担うリーダーシップチームの強化に加え、オペレーションモデルとそれを支える経営管理・人材育成の仕組みを変革していきます。

3. 2025年度 全社数値目標・KPI(重要業績評価指標)

海外一人当たり売上高の成長を含めて収益性の確実な改善と安定配当を実現します。

4. 資本配分・株主還元

財務戦略は眼科領域で競争優位を構築することで収益性を高め、キャッシュ創出力、ひいては株主価値の最大化を追求することを基本としています。

新中期経営計画(2023~2025年度)においては収益性の拡大、効率性の追求、健全性の確保を柱にし、資本コストに対する超過収益力を最大化することによりROE(親会社所有者帰属持分利益率)の向上に取り組んでまいります。

特に、収益改善と同時にキャッシュの創出力を高め、その原資を将来の成長への投資として資本コストを上回るリターンが見込める設備、研究開発、事業開発に優先的に投下いたします。一方で、有望な投資機会が無ければ、株価の状況を鑑みながら自社株買いによる利益還元を実施します。

また、配当については、現行32円/年を配当下限値として、中長期的な利益成長に合わせて増配していく累進配当を継続してまいります。

5. ESG(環境、社会、ガバナンス)の取り組み

眼科に特化したスペシャリティ・カンパニーとして、事業を通じて、患者さんや社会への貢献を追求してまいります。

13の経営の重要課題(マテリアリティ)を特定し、大きく4つに分類した上でそれぞれの課題に対する活動を推進しています。なかでも最もインパクトを与える可能性がある最重要課題として、「社会的意義のある製品の市場浸透」と「人材の育成・登用」の取り組みを強化していきます。

当社では、長期ビジョンや中期経営計画を当社ウェブサイトで開示するとともに、株主総会や決算説明会等を通じて目標達成に向けた具体的な施策を説明しています。

<https://www.santen.com/ja/business/vision/>

<https://www.santen.com/ja/business/vision/plan.jsp>



## 2. 資本構成

外国人株式保有比率 30%以上

### 【大株主の状況】更新

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)	73,457,600	19.56
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	31,134,800	8.29
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	17,410,118	4.64
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	13,032,531	3.47
日本生命保険相互会社 (常任代理人 日本マスタートラスト信託銀行株式会社)	10,661,710	2.84
株式会社三菱UFJ銀行	9,318,217	2.48
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	7,421,378	1.98
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 エーザイ 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	6,862,500	1.83
小野薬品工業株式会社	6,721,525	1.79
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	5,201,851	1.39

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 更新

1. 上記の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりです。

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 73,458千株  
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 31,135千株

2. みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 エーザイ 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行の所有株式数は、エーザイ株式会社が所有していた当社株式をみずほ信託銀行株式会社に信託したものが、株式会社日本カストディ銀行に再信託されたもので、議決権はエーザイ株式会社に留保されています。

3. 2021年10月20日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラック・クリーク・インベストメント・マネジメント・インクが、2021年10月15日現在で、以下の株式を保有している旨が記載されていますが、2023年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記の大株主には含まれていません。

氏名又は名称	所有株数(千株)	持株比率(%)
ブラック・クリーク・インベストメント・マネジメント・インク	20,839	5.55

4. 2022年5月10日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者2名が、2022年4月29日現在で、それぞれ以下の株式を保有している旨が記載されていますが、2023年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記の大株主には含まれていません。

氏名又は名称	所有株数(千株)	持株比率(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	14,169	3.77
日興アセットマネジメント株式会社	11,017	2.93

5. 2022年6月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者6名が、2022年5月31日現在で、それぞれ以下の株式を保有している旨が記載されていますが、2023年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、ブラックロック・ジャパン株式会社は上記の大株主には含まれていません。

氏名又は名称	所有株数(千株)	持株比率(%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	6,197	1.65
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド	957	0.25
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	4,021	1.07
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ	2,922	0.78
ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー) リミテッド	405	0.11



アベリオ・グループ・エルエルシー	712	0.19
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	749	0.20

6. 2023年4月3日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ及びその共同保有者4名が、2023年3月27日現在で、それぞれ以下の株式を保有している旨が記載されていますが、このうち、三菱UFJ信託銀行株式会社、三菱UFJ国際投信株式会社及び三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社については、2023年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、三菱UFJ信託銀行株式会社は上記の大株主には含まれていません。

氏名又は名称	所有株数(千株)	持株比率(%)
株式会社三菱UFJ銀行	9,318	2.48
三菱UFJ信託銀行株式会社	12,462	3.32
三菱UFJ国際投信株式会社	2,858	0.76
三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	430	0.11

7. 2023年4月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書(変更報告書)において、野村證券株式会社及びその共同保有者2名が、2023年3月31日現在で、それぞれ以下の株式を保有している旨が記載されていますが、2023年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、野村アセットマネジメント株式会社は上記の大株主には含まれていません。

氏名又は名称	所有株数(千株)	持株比率(%)
野村アセットマネジメント株式会社	26,119	6.95
野村證券株式会社	1,915	0.51
ノムラ インターナショナル ピーエルシー	30	0.01

8. 2023年4月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、MFSインベストメント・マネジメント株式会社及びその共同保有者であるマサチューセッツ・ファイナンシャル・サービスズ・カンパニーが、2023年3月31日現在で、それぞれ以下の株式を保有している旨が記載されていますが、2023年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、マサチューセッツ・ファイナンシャル・サービスズ・カンパニーは上記の大株主には含まれていません。

氏名又は名称	所有株数(千株)	持株比率(%)
MFSインベストメント・マネジメント株式会社	1,058	0.28
マサチューセッツ・ファイナンシャル・サービスズ・カンパニー	18,607	4.95

### 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	医薬品
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	10社以上50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る特別な事情

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	12名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	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	5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		
大石 佳能子	他の会社の出身者													
新宅 祐太郎	他の会社の出身者													
皆川 邦仁	他の会社の出身者													
古谷 昇	他の会社の出身者													
南 多美枝	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i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

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大石 佳能子		株式会社メディヴァ代表取締役 株式会社シーズ・ワン代表取締役 江崎グリコ株式会社社外取締役 株式会社資生堂社外取締役	長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識や経験に基づく助言・監督機能を果たしていただくことを期待しています。取締役会では、議事全般において積極的に発言し、議論の質の向上にも貢献されていることから、社外取締役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。
新宅 祐太郎		株式会社クボタ社外取締役 一橋大学大学院経営管理研究科特任教授 株式会社構造計画研究所社外取締役	大手医療機器・医薬品製造販売会社の経営者を務めるなど、長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識やグローバルな経験に基づく助言・監督機能を果たしていただくことを期待しています。取締役会では、議事全般において積極的に発言し、議論の質の向上にも貢献されていることから、社外取締役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。
皆川 邦仁		金融庁公認会計士・監査審査会委員 日本板硝子株式会社社外取締役	長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識やグローバルな経験、並びに、財務及び監査に関する幅広い見識及び実務経験に基づく助言・監督機能を果たしていただくことを期待しています。取締役会では、議事全般において積極的に発言し、議論の質の向上にも貢献されていることから、社外取締役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。
古谷 昇		有限会社ビークル代表取締役 株式会社ジンスホールディングス社外取締役 サンバイオ株式会社社外取締役 株式会社メドレー社外取締役	当社社外取締役を2005年から2015年の計10年務められ、当社の眼科事業、戦略・ガバナンス・意思決定等への理解が深く、また経営コンサルタントとしての企業経営に関する幅広い知識・経験を有しておられ、取締役会では全社的な見地で適切な意見を述べる事が期待できることから、社外取締役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。

南 多美枝	帝人株式会社社外取締役	グローバルに展開する企業において、複数の地域で事業ヘッドを経験されるなど豊富な海外実務経験を有しておられ、取締役会ではグローバル視点で適切な意見を述べる事が期待できることから、社外取締役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。
-------	-------------	---

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	指名委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	幹部報酬委員会	6	0	2	4	0	0	社外取締役

補足説明 更新

当社は社内・社外取締役で構成される任意の委員会である「戦略審議委員会」、「指名委員会」、「幹部報酬委員会」を設置しています。戦略審議委員会は、事業戦略など重要な戦略課題について集中して審議することを目的とし、社外取締役5名を含む7名の取締役により構成されています。

指名委員会は、取締役及び監査役の選定に際して審議し、提言すること、並びに、執行役員の選任に関しては助言を行うことを目的とし、社外取締役4名を含む6名の取締役により構成されています。

幹部報酬委員会は、取締役、執行役員の報酬に関して審議し、取締役会に提言すること、並びに、監査役の報酬については、市場価値を参考に監査役会に助言することを目的に、社外取締役4名を含む6名の取締役により構成されています。

各委員会の構成員の氏名、委員長の役職及び氏名は以下のとおりです。

【委員会名】	【構成員の氏名】	【委員長の役職及び氏名】
戦略審議委員会	[社内]黒川 明、伊藤 毅 [社外]大石 佳能子、新宅 祐太郎、皆川 邦仁、古谷 昇、南 多美枝	代表取締役社長兼CEO伊藤 毅
指名委員会	[社内]黒川 明、伊藤 毅 [社外]大石 佳能子、新宅 祐太郎、皆川 邦仁、古谷 昇	社外取締役 新宅 祐太郎
幹部報酬委員会	[社内]黒川 明、伊藤 毅 [社外]大石 佳能子、新宅 祐太郎、皆川 邦仁、南 多美枝	社外取締役 大石 佳能子

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

(監査役と会計監査人の連携状況)

監査役は、毎年期初に、会計監査人より年間監査実施計画および重点監査項目について説明を受け、監査役の要望も含め会計監査人と意見交

換を行うとともに、年4回、会計監査人との監査(レビュー)報告会を実施し、会計監査人と監査結果の意見交換を行っています。  
また、監査役は、期末監査(四半期レビュー)終了後の監査(レビュー)講評会に出席し、会計監査人と会計監査(レビュー)結果を共有するとともに、期中において期中監査、棚卸に立会うなど、会計監査人の監査の方法について監査を行うほか、会計監査人との情報交換を行っています。

(監査役と内部監査部門の連携状況)

監査役と内部監査室は定期的に会議を開催し、それぞれの監査計画や監査の実施状況について、その進捗や気付き点の共有を図るなど、常時緊密に連携しています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3名
社外監査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	l	m
伊香賀 正彦	公認会計士													
朝谷 純一	他の会社の出身者													
穂高 弥生子	弁護士													

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

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
伊香賀 正彦		伊香賀正彦公認会計士事務所 代表 ブラジュナリンク株式会社代表取締役 森永乳業株式会社社外監査役 リョービ株式会社社外取締役	公認会計士としての財務及び会計に関する知見と、企業経営者としてグローバル化を推進されるなど幅広い国際経験と見識を有しており、監査役会及び取締役会では、全社的な見地で、適切な監査意見を述べる事が期待できることから、社外監査役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。
朝谷 純一		なし	製薬企業において、国内営業、財務・経理、コンプライアンス・リスク管理、内部監査といった業務に携わり、製薬企業の業務に精通した豊富な経験と知見を有しております。また海外駐在時には経営計画や経理・財務の領域から現地ビジネスへ関与するなど、幅広い国際ビジネス経験と見識を有しており、監査役会及び取締役会では、全社的な見地で、適切な監査意見を述べる事が期待できることから、社外監査役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。
穂高 弥生子		住友重機械工業株式会社 社外監査役 一色法律事務所 パートナー 株式会社安川電機 社外取締役	弁護士として特に企業法務に関する豊富な経験と知見を有しております。また米系法律事務所にて長年パートナーを務められ、幅広い国際法務経験と見識を有しており、監査役会及び取締役会では、全社的な見地で、適切な監査意見を述べる事が期待できることから、社外監査役として適任であり、選任しています。 また、当社の関係会社、主要株主、主要な取引先の出身者等ではなく、取引所の定める独立要件を全て充足し、「その他独立役員に関する事項」に記載の当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」も満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから独立性が確保されていると考えています。

## 【独立役員関係】

独立役員の数

8名

### その他独立役員に関する事項

当社は、次のとおり「社外取締役及び社外監査役の独立性基準」を定めています。

#### < 社外取締役及び社外監査役の独立性基準 >

当社は、「独立性」を有すると判断するための基準について、東京証券取引所が定める独立性基準に加え、コーポレート・ガバナンスの一層の強化並びに経営の透明性及び客観性の向上の観点から、社外取締役及び社外監査役（以下、あわせて「社外役員」という）と当社及び当社の関係会社（以下、あわせて「Santenグループ」という）との間に利害関係がなく、「独立性」を有すると判断するための基準について、以下のとおり、定めています。

過去、Santenグループの取締役、監査役又は従業員でないこと（但し、独立役員を除く）。

過去3年以内に、個人又は法人を問わず、Santenグループの業務に直接関与し、年間1千万円以上の金銭その他の財産を得たことがあるコンサルタント、会計専門家、又は法律専門家でないこと。



過去3年以内にSantenグループに対する売上高が、当該会社の年間売上高の2%以上を占める会社の取締役等(執行役員など取締役に準ずる者を含む、以下同じ。)であったことがないこと。また、過去3年以内に当該会社に対する売上高が、Santenグループの年間売上高の2%以上を占める会社の取締役等であったことがないこと。

Santenグループが発行済株式総数の10%以上を保有する会社、又は当社の発行済株式総数の10%以上を保有する会社の取締役等でないこと。

Santenグループのメインバンク、主幹事証券会社又は主要取引生命保険若しくは損害保険会社の取締役等に就任したことがないこと。

Santenグループの役員(但し、独立役員を除く)、又は上記 ~ のいずれかに該当する者の配偶者若しくは3親等以内の親族でないこと。

その他、社外役員としての職務を執行するうえで重大な利益相反を生じさせるような事項又は社外役員としての判断に影響を及ぼすおそれのあるような関係がないこと。

## 【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

該当項目に関する補足説明 [更新](#)

2018年6月26日開催の定時株主総会において、当社の社外取締役を除く取締役に、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資するべく、株式報酬制度が発信するメッセージをより明確にして制度の機能や実効性を強化する観点から、当社のビジョンの実現や戦略の遂行に向け意欲高く取組むことを促し、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的に、一定の業績評価期間中の数値目標と達成率等に応じた報酬である「パフォーマンス・シェア・ユニット制度」(業績連動型株式報酬制度)と、一定期間継続して対象取締役の地位にあること等の条件を満たすことにより譲渡制限が解除される株式に関する報酬である「譲渡制限付株式報酬制度」により構成される株式報酬制度を導入することが決議されました。

なお、当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬は、基本報酬、年次賞与及び株式報酬の3つの制度で構成しています。総報酬の基準額におけるそれぞれの構成比率は、基本報酬:年次賞与:株式報酬を1:0.25:0.5とし、総報酬の水準は、医薬品企業のベンチマーク結果を参考に決定しています。

また、年次賞与及び「パフォーマンス・シェア・ユニット制度」(業績連動型株式報酬制度)に用いる業績指標については、中期的な経営計画の実現及び当社の持続的な成長に資する指標の検討を行い、TSR・ESGに関する指標も織り込み決定しています。内容は、統合報告書(アニュアルレポート)で開示しています。

<https://www.santen.com/ja/ir/document/annual.jsp>

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 [更新](#)

2022年度の取締役の報酬等の額は、事業報告等において開示しています。なお、その総額は392百万円であり、このうち社外取締役に対する報酬は80百万円です。

内訳は以下のとおりです。

< 社外取締役を除く取締役 >

・基本報酬:270百万円

・年次賞与:37百万円

・パフォーマンス・シェア・ユニット制度:6百万円

・譲渡制限付株式報酬制度:79百万円

< 社外取締役 >

・基本報酬:80百万円

なお、2018年6月26日開催の定時株主総会において、取締役に対する金銭報酬枠改定及び社外取締役を除く取締役(以下、対象取締役といいます。)に対する株式報酬制度改定が決議され、取締役の金銭報酬枠につきまして、対象取締役については年額600百万円以内(うち、固定の基本報酬として400百万円以内、年次賞与として200百万円以内)としております。また、社外取締役については、固定の基本報酬のみの金銭報酬枠と



して、2022年6月24日開催の定時株主総会において、対象取締役の報酬枠とは別枠で年額100百万円以内と決議されています。また、対象取締役に対する株式報酬制度として、「パフォーマンス・シェア・ユニット制度(業績連動型株式報酬制度)」及び「譲渡制限付株式制度」の2つの類型により構成される株式報酬制度を導入しております。「パフォーマンス・シェア・ユニット制度(業績連動型株式報酬制度)」については、業績評価期間(当社の連続する複数(3年から5年までの間で当社が定めるものとします)の事業年度を意味します)中に当社普通株式交付のために支給する金銭報酬債権の総額を1事業年度あたり100百万円以内、交付株式数の上限を1事業年度あたり100千株、納税目的金銭の総額を1事業年度あたりの交付上限株式数100千株に交付時株価を乗じた額以内としています。また、譲渡制限付株式報酬制度については、1事業年度に支給する金銭報酬債権の総額を年額100百万円以内として設定しています。詳細は、有価証券報告書の「役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項」で開示しています。  
<https://www.santen.com/ja/ir/document/securities.jsp>

また、報酬等の総額が1億円以上である者については、法令に従い有価証券報告書において個別開示を行っています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

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ではありませんが、任意の委員会として、社外取締役を委員長とし過半数を社外取締役で構成する幹部報酬委員会を設置し、取締役、監査役及び執行役員が受ける報酬等の決定に関する基本方針を以下のように定めています。

##### < 社内取締役及び執行役員 >

- ・当社のビジョンである「Santen 2030」や新中期経営計画の達成、ESG経営の強化に向け意欲高く取り組めるよう、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資する実効性を備えているものであること
- ・幅広いステークホルダーとの価値共有を深めるものであること
- ・ステークホルダーに対して高い説明責任を果たすべく、透明性の高い報酬決定プロセスを経て客観性が担保されたものであること
- ・グローバル人材を含む優秀な人材を各国・地域で確保できるよう、競争力のある報酬水準を提供すること
- ・グローバル統一の評価・報酬制度のもと、厳しい規律付けを備えたパフォーマンスカルチャーをより一層浸透させ、CEOを含む全執行役員がともに結果を共有するものであること

##### < 社外取締役及び監査役 >

- ・当社の持続的な成長を執行役員とは異なる独立の立場から支えるべく、役割の大きさに応じた適正な報酬水準とするとともに、執行役員とは共通の業績目標を有さない制度とすることによって、経営の監督機能の実効的な発揮を促すものとする

#### 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 **更新**

社外取締役へのサポートは、法務・コンプライアンス部門が担当しています。

- ・取締役会及び各種委員会の議案や資料の取りまとめ
- ・議案に係る社内外の関連情報の提供及び説明機会の確保

社外監査役へのサポートは、監査役室が担当しています。

- ・監査役会の議案や資料の取りまとめ
- ・監査活動全般に対して調査・分析、資料作成、社内外の情報提供等の支援
- ・会計監査人、内部監査部門及び内部統制部門との連携の支援

また、重要な取締役会議案については、社外取締役、社外監査役に事前に十分な説明を行っています。

## 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

当社は、監査役会設置会社を選択しております。

2023年7月1日時点の取締役及び監査役の人数は、社外取締役5名を含む取締役7名(男性5名、女性2名)、社外監査役3名を含む監査役4名(男性3名、女性1名)となりました。

当社の取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力をバランスよく備え、多様性と適正規模を両立させる構成となっており、また、監査役には、適正な監査を行うにあたり、学術、法曹、会計など必要な知見を有している者を選任しています。

すべての社外取締役及び社外監査役は、当社及び当社関係会社から独立した中立性を保った独立役員です。

取締役の任期は1年です。

取締役会及び任意の委員会の活動状況は、以下のとおりです。

### 取締役会

2022年度において当社は取締役会を原則として月1回(計13回)開催しており、2022年度末における社外取締役の平均出席率は100%、社外監査役の平均出席率は100%となっています(社内取締役及び社内監査役はいずれも同100%)。社外取締役及び社外監査役に対しては、取締役会における充実した議論に資するため、重要な取締役会議案については、取締役会の議案の提案の背景、目的、その内容等につき、取締役会の資料や関連情報を提供のうえ、事前に十分な説明を行っています。

取締役会における主な検討内容は次のとおりです。

- ・経営の方針・戦略・新中期経営計画、次年度事業計画及び予算、四半期業務執行状況報告、米国事業方針、DX推進進捗、個別の重要戦略案件、重要案件進捗
- ・資本政策、株主還元:自己株式取得・消却、配当
- ・ガバナンス、サステナビリティ:役員報酬決定方針その他報酬関連議案、委員会活動状況報告、コーポレートガバナンス基本方針改訂、取締役会実効性評価、政策保有株式、サステナビリティの方針、サステナビリティ開示
- ・内部統制、リスク管理:内部統制整備運用状況報告、グローバルコンプライアンス体制整備運用状況報告

### < 戦略審議委員会 >

2022年度において当社は戦略審議委員会を原則として隔月(計6回)開催しており、構成員である個々の取締役の平均出席率は100%となっております。

戦略審議委員会における主な検討内容は次のとおりです。

- ・中期経営計画ローリング
- ・開発ポートフォリオ戦略
- ・北米戦略
- ・新中期経営計画

### 指名委員会

2022年度において当社は指名委員会を原則として隔月(計8回)開催しており、構成員である個々の取締役の平均出席率は100%となっております。

指名委員会における主な検討内容は次のとおりです。

- ・取締役会の構成、ガバナンスの在り方等
- ・前CEOによる辞任の申し出への対応及び新CEOの選任
- ・新CEO体制におけるCEO後継者育成の在り方
- ・第111期株主総会に向けた取締役、社外監査役候補選任案

### 幹部報酬委員会

2022年度において当社は幹部報酬委員会を原則として毎月(計10回)開催しており、構成員である個々の取締役の平均出席率は100%となっております。

幹部報酬委員会における具体的な検討内容は次のとおりです。

- ・報酬フィロソフィー(取締役を含む役員の報酬決定の基本方針)について
- ・取締役の報酬水準・構成について
- ・2022年度年次賞与の非財務指標(ESG評価)目標設定、その他詳細設計について
- ・マルス・クローバックの導入について
- ・CEO交代に伴う検討(新CEO報酬額改訂、期中就任に伴う年次賞与の取扱い等)

また、当社は、マネジメントの一層の強化と意思決定の質・スピードの向上を図るために、執行役員制度を導入しています。

執行役員の任期は1年であり、2023年7月1日時点の人数は、取締役による兼務を除き21名です。

なお、執行役員の中で、特に全社経営視点が重要となる課題を議論・検討するメンバーをコーポレート・マネジメント・メンバー(CMM)として任命し、よりスピード感ある意思決定を行うことを目指しています。

## 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、取締役の職務執行について、独立した立場である監査役による客観的な監査が行えることから、会社法が定める監査役会設置会社の機関設計を基礎としています。また、経営の透明性・客観性および適正性を確保するため、事業戦略、役員の選任、報酬等に関する任意の委員会等の仕組みを活用することが、コーポレート・ガバナンス体制の強化に資するものと判断しています。なお、今後も引き続き、その体制の整備・強化を経営上の重要な課題として継続検討していきます。

## 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 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	開催日の3週間前までに発送しています。
集中日を回避した株主総会の設定	2022年度に係る株主総会は2023年6月27日に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	議決権行使サイトを利用しインターネット経由で議決権を行使することが可能です。
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	(株)東京証券取引所等により設立された合弁会社(株)ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加し利用が可能です。
招集通知(要約)の英文での提供	英文による招集ご通知は、当社ウェブサイトへ掲載しています。
その他	株主総会における事業報告は、映像とナレーションを用いて行うなど、活性化のための取組みを実施しています。また、招集ご通知は当社ウェブサイトへ掲載し、議決権行使の円滑化に関する施策を実施しています。 株主総会の概要及び決議事項の議決権行使結果について、当社ウェブサイトへ掲載しています。 株主がインターネットで株主総会の模様を視聴頂けるようライブ配信を実施しています。また株主専用サイト上で事前質問を受け付け、株主の関心が高い質問について、総会当日に回答しています。

### 2. IRに関する活動状況 更新

	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、常に株主及び投資者の視点に立った、迅速、正確、かつ公正な会社情報の開示を徹底し、積極的かつわかりやすい情報開示に取組むことを、情報開示に係る基本的な方針として定めています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2022年度は個人投資家向け説明会の開催、第三者主催のイベントへの参加は行っていません。2023年度以降の開催、イベントへの参加を検討しております。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期と期末決算発表後に決算説明会を実施しています。 第1四半期と第3四半期においては、カンファレンスコールを実施しています。 また、アナリスト・機関投資家とのスモールミーティング、及び事業説明会を開催するとともに、証券会社主催の国内カンファレンスにも積極的に参加しています。 その他、機関投資家と社内及び社外取締役・監査役との意見交換会及びその他エンゲージメント活動等も行っています。 なお、2020年度以降は新型コロナウイルス感染症の影響により、オンラインを中心に実施しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外の株主・投資家訪問及び証券会社等が主催する海外での投資家向けのカンファレンスへの参加などを通じ、幅広い投資家を対象とした、事業説明及び対話を定期的実施しています。 決算説明会・カンファレンスコール・事業説明会についても動画配信やスクリプト開示を行っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	<a href="https://www.santen.com/ja/ir/">https://www.santen.com/ja/ir/</a> にて決算資料、統合報告書(アニュアルレポート)、適時開示資料、事業説明会資料、有価証券報告書、株主総会資料や株主通信等を掲載しています。	

IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署:IR室 IR事務連絡責任者:IR室 室長
その他	2017年度より、従来の「アニュアルレポート」と「CSRレポート」を統合し、財務情報に、経営戦略、事業概況、サステナビリティ活動などの非財務情報を総合的に取り入れた統合報告書を作成し、ホームページへ掲載しています。

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	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	「参天企業倫理綱領」において、「顧客との信頼」、「社員の責任と成長」、「社会との調和」と題した事業活動を進めて行く上での基本的考え方を表明しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	【補充原則3-1】に記載しております。
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	企業行動規範で顧客や株主などへの情報提供について記載するとともに、IR活動に関する方針も社内的に定めています。

## 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 更新

参天製菓株式会社(以下、Santenといいます)は、会社法及び会社法施行規則に基づき、以下のとおり、Santen及びその子会社から成る企業集団(以下、Santenグループといいます)の業務の適正を確保するための体制(内部統制)を整備する旨の決議を行い、本内容に沿った整備を進めています。

#### (1) Santenグループの基本理念・WORLD VISION

Santenグループの基本理念並びにWORLD VISIONを以下のとおり定める。

##### (基本理念)

「天機に参与する」

・自然の神秘を解明し人々の健康の増進に貢献する。

##### (WORLD VISION)

・Santenグループ基本理念に基づき、目指す理想の世界であるWORLD VISIONとして”Happiness with Vision”を掲げ、世界中の一人ひとりが、Best Vision Experienceを通じて、それぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出すことを目指す。

Santenグループは、基本理念・WORLD VISIONのもと、世界中の一人ひとりが「見る」を通じて幸せな人生を実現するために、私たちはあらゆる活動において、必ず「人」を中心に考え、行動する。

##### [当該体制の整備状況]

・当社は、役員からのメッセージにおいて、常に基本理念・WORLD VISIONに触れるなど、基本理念・WORLD VISIONの浸透を図るとともに、社内における重要会議時に基本理念・WORLD VISIONを確認するなど、すべての行動は基本理念・WORLD VISIONに沿っていることを確認することに努めています。

#### (2) Santenグループの取締役・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

Santenグループの取締役及び従業員は、基本理念及び全ての構成員の全ての企業活動における行動指針を定めた「参天企業倫理綱領」を規範とする。

Santenは、基本理念及び「参天企業倫理綱領」をSantenグループ全体で推進するため担当執行役員の指揮のもと、周知徹底に努める。

Santenグループは、反社会的勢力からのいかなる要求にも応じないことを「参天企業倫理綱領」に定めるとともに、必要に応じて関係当局と連携し、反社会的勢力との一切の関係を遮断する。

Santenグループ各社でのコンプライアンスに関して疑義のある行為等について、社内外の相談窓口を通じて直接に相談・通報できる手段を確保することに努めるとともに、相談・通報に対しては、Santenグループ各社が関係部門又はSantenと連携して解決にあたる。

Santenは、経営監視機能の強化・充実のため、独立性の高い社外取締役を複数選任するとともに、監査役による監査、社長直轄の内部監査室による内部監査体制の充実に努める。

##### [当該体制の整備状況]

・当社は、「天機に参与する」という基本理念のもと、共通の視点で企業活動を行うための規範として定めた「参天企業倫理綱領」について、情報発信や研修等により、海外子会社も含めて周知活動を実施し、徹底を図っています。

・当社は、ガバナンス機能の強化、並びに当社グループの企業価値を維持向上させることを目的として、役員行動規範を制定し、また、任意の委員会に関する規則について、求められる役割の変化を踏まえ改定しました。

・当社は、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を設置し、当社グループのコンプライアンスの体制整備及び活動を推進しています。

・当社は、平素より反社会的勢力の動向を把握し、社会秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して、関係当局と連携をとり、一切の関係を遮断しています。

・当社は、社内外の窓口を通じた相談・通報については、国内・国外とも社外専門家と連携の上、ヒアリング等必要な調査を実施し、適切に対応しています。

・当社は、独立性の高い社外取締役を5名選任するとともに、独立性の高い社外監査役3名と常勤監査役を含めた4名体制で監査を実施し、経営監視機能の強化を図っています。また、社長直轄の内部監査室を設置し、メンバーは専門性の向上に努めています。

#### (3) 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

Santenの取締役の職務の執行に係る情報の取扱いに関しては、情報セキュリティ規程、決裁規程、文書管理規程等の社内規程に基づいて、適切な保存・管理を行う。

##### [当該体制の整備状況]

・当社は、取締役の職務の執行に係る記録・文書等の情報については、情報セキュリティ規程、決裁規程、文書管理規程等に基づき、適切に保存及び管理を行っています。

#### (4) Santen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

Santenグループは、危機管理に係る規程に基づき、事業活動遂行上想定される主要な損失の危険に適切に対処するため、各事業法人・組織において、平時から損失の危険の把握と管理に努め、方針・対応策の策定や情報収集を行う体制を構築し、損失の危険の回避・最小化に努める。具体的には、Santenのリスク管理部署は子会社と連携し、Santenグループの危険を把握、評価し、必要な対応策を策定し実行する。

重大な危機に発展する可能性のある事象が発生又は報告された場合には、Santenの代表取締役社長兼CEOを委員長とする「危機管理委員会」を設置し、対応と事態の収拾に努めるとともに再発防止策を実施する。

Santenの内部監査室はその独立した立場から、Santenグループにおける損失の危険の管理状況を内部監査する。

##### [当該体制の整備状況]

・当社は、平時から損失の危険の把握と管理に努め、方針・対応策の策定や情報収集を迅速に行う体制を構築しています。

・当社は、リスクマネジメントを推進する責任者を明確化し、当社グループのリスクマネジメントの体制整備及び活動を推進しています。

・当社は、グローバル規程として危機事象報告規程を策定し、危機発生時に速やかに報告される体制を整備しています。

・当社は、重大な危機に発展する可能性のある事象が発生又は報告された場合は「危機評価委員会」でその影響を評価し、対処すべき重大な危機と判断した場合は「危機対策委員会」の招集を危機管理の最高責任者に上申、「危機対策委員会」は危機発生時、情報を一元的に把握、必要な対応策を講じ、危機を終結させる危機管理体制を構築しています。

・当社の内部監査室は、その独立した立場において、業務監査を通じリスク管理状況を検証実施しています。



(5) Santenグループ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

Santenは、取締役会で選任された執行役員を基軸に、スピーディかつ全社視点で最適な意思決定を行うグローバルなマネジメント体制を構築し、業務執行のガバナンス体制を強化する。

Santenは、取締役会を原則月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催する。

Santenにおいて、社内・社外取締役で構成される任意の委員会である「戦略審議委員会」、「指名委員会」、「幹部報酬委員会」を設置して、所定の事項を審議し、Santenの取締役会に助言させる。

Santenにおいて、Santenグループの経営方針及び業務執行に関する重要な事項について迅速かつ効率的に決議するために、各種会議体を設置する。

Santenは、取締役会規則、執行役員規程を定め、役割と権限を明確化する。また、決裁に関する規程・基準を整備し、意思決定の手順を明確にする。

Santenグループ各社がグローバルに事業推進するため、役割を明確にし戦略をより確実に実行し、顧客にさらなる貢献が行えるよう人事・組織体制を整備する。また、組織に係る規程・基準を設け、それぞれの組織・子会社における権限と責任を明確にする。

[当該体制の整備状況]

・当社は、スピーディかつ全社視点で最適な意思決定を行うグローバルなマネジメント体制として、執行役員を基軸とした執行体制を構築し、業務執行のガバナンス体制の強化を図っています。

・当社の取締役会は、2022年度、定時の取締役会を12回、臨時の取締役会を1回開催しました。また、社内・社外取締役で構成される任意の委員会である「戦略審議委員会」を6回、「指名委員会」を8回、「幹部報酬委員会」を10回開催・審議しました。

・当社は、取締役会規則、執行役員規程を制定して役割と権限を明確化し、適切な運用を行っています。また、グローバル決裁規程を定め、意思決定の手順を明確化し、適切な運用を行っています。

・当社は、業務が有効かつ効率的に遂行できるようマネジメントフレームワークを定義し、グローバルな組織体として役割を明確にし、全体最適・標準化を実施しています。

(6) Santenグループにおける業務の適正を確保するための体制

Santenは、内部統制部門を中心に、Santenグループにおける企業活動の適正性向上のための助言・指導を行う管理体制を構築する。

Santenは、子会社管理規程を整備して、子会社の業務の適正を確保するために必要な事項を明確にし、これをSantenグループの全ての会社に適用し、主要な子会社の監査機能を強化するとともに、Santenは子会社の内部統制体制の整備・運用について確認する体制を構築する。

財務報告の信頼性の確保に関しては、関係するSantenの各部門・子会社とその業務の適正性に関して自己点検を行い、Santenの内部監査室がその妥当性を検証する体制を構築する。

[当該体制の整備状況]

・当社は、子会社管理規程を運用しており、主要子会社の役員に「地域責任者」「Corporate CFO」「Region Finance Head」が原則として就任し、子会社監査機能の強化を図るとともに、当該子会社役員は、監査役会の監査計画に基づき、グループ会社監査役連絡会に出席し、課題共有を図っています。

・当社は、当社グループにおける企業活動の適正性向上のため、当社の内部統制部門が中心となり、助言・指導を行う管理体制を構築・運用しています。

・当社は、子会社における業務の適正を確保するため、マネジメントブック(内部統制サポートツール)を作成し全子会社マネジメントに対して周知を図っています。

・当社は、子会社の内部統制体制の整備・運用について、主要リスクファクター及び所管部署を定め、各リージョンを対象としたリスクアセスメントを定期的実施し確認をする体制を構築しています。

・当社は、財務報告の信頼性の確保に関し、関係する当社各部門・子会社において、整備・運用状況の自己点検を実施し、内部監査を行っています。

(7) 監査役がその補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、並びに当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

Santenの監査役は職務補助並びに、必要な業務を行う者として、執行側の指揮命令に属さない専任の監査役スタッフをおく。

監査役スタッフに関する人事異動は、社内規定に基づき、Santenの代表取締役が監査役の同意を得て実施する。人事評価については、監査役が社内規定に基づき検討・決定した内容を尊重する。

[当該体制の整備状況]

・当社は、監査役は職務補助並びに、必要な業務を行う者として、執行側の指揮命令に属さない監査役室を置き、室長を含め、専任の監査役スタッフ3名を置いています。

・当社の監査役スタッフに関する人事異動や人事評価については、社内規定に基づき、監査役の評価が尊重されています。

(8) Santenグループの取締役・使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制、並びに監査役へ報告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

Santenグループの取締役及び従業員は、会社に著しい損害を及ぼす恐れがある事実を発見した場合には、遅滞無くSantenの監査役及び監査役会に報告する。

以外についても、Santenの監査役は、必要に応じ随時にSantenグループの取締役及び従業員に対し報告を求めることができる。

Santenの内部監査室と主要な子会社における監査部門は、その監査方針・計画、並びに監査結果を定期的にSantenの監査役会に報告し、情報交換を行う。

Santenグループ各社でのコンプライアンスに関して疑義のある行為等について、社内外の相談窓口を通じて行われたか否かにかかわらず、Santenグループの使用人が監査役に報告したことを理由とした不利益な取扱いは、一切行わない。

[当該体制の整備状況]

・当社は、重要な事項について、監査役及び監査役会への報告体制が整備され運用されています。

・当社の監査役は、当社各部門及び主要子会社より、月次業務報告や必要に応じて会議議事録や各種資料を入手するとともに、必要に応じ随時に当社グループの取締役及び従業員に報告を求めています。

・当社の内部監査室は、月次で常勤監査役との定例会議を開催し、監査結果を報告しています。

・当社は、社内でのコンプライアンスに関して疑義のある行為等について、社内規程によって通報者の保護について定めており、不利益な取扱いは生じないようにしています。

(9) その他の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

Santenの監査役及び監査役会は、Santenの代表取締役をはじめとして、必要と考えるSantenグループの取締役・従業員と、定期的に、若しくは

必要に応じて会合をもち、会社に対処すべき課題、監査上の重要課題などについて意見交換し、相互認識と信頼関係を深める。

Santenの監査役は、Santenの代表取締役と協議の上で希望する会議に出席し、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況に対する意見を述べるができる。

Santenの監査役がその職務を遂行するために必要な費用は、会社が負担する。

[当該体制の整備状況]

- ・当社の監査役及び監査役会は、取締役や執行役員等と定期、随時に会合を開催し、重要課題などについて意見交換を行っています。
- ・当社の監査役は、必要に応じて社内の重要会議に出席し、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況に対する意見を述べています。
- ・当社は、監査役がその職務を遂行するために必要な費用を負担しています。

## 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

当社は、「参天企業倫理綱領」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与えたり、不正な利益を企業から得ようとする反社会的勢力および団体には毅然とした態度でいかなる要求にも応じないことを明記し、全役員・社員に周知徹底を図っています。

また、所轄警察署、外部専門機関などと緊密な連携関係を構築・維持し、反社会的勢力および団体に関する情報収集を積極的に行い、それらの情報を社内で共有し、反社会的勢力および団体による被害の未然防止のための活動を推進しています。



## 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 更新

#### 適時開示体制の概要

##### 1. 会社情報の適時開示に係る基本的な姿勢

当社においては、全役員・社員の企業活動の基本となる企業倫理を明文化し、共通の視点で企業活動を行うための規範として、「参天企業倫理綱領」を制定しています。

この「参天企業倫理綱領」においては、一定期間毎に作成する事業に関する報告・情報の公開のみならず、企業情報を適時、適正に開示すること、行政への許認可、報告、届け出などの手続きは、虚偽や誤解を招くことなく行うこと、を情報開示に係る基本的な姿勢として定め、積極的かつ公正、そしてわかりやすく正確な情報の開示に努めています。

また、「参天企業倫理綱領」は、主要言語に翻訳の上、社内のポータルサイトに掲載するとともに、毎年11月に倫理綱領月間として全社員グローバルに周知徹底しています。加えて入社時にも研修の中で周知を行っています。

##### 2. 情報取扱部署

社内外の情報開示に関わる部署として、IR室及びCorporate Communications部門(以下総称して、情報取扱部署といいます。)を設置しています。情報取扱部署は、子会社を含めた各事業部・本部からの情報を一元的に取り扱い、適時開示に関して中心的な役割を果たしています。適時開示が必要な事項の情報収集や、社内承認を経ない情報の誤った開示を防ぐとともに、当社に大きな影響を与える可能性のある緊急事態の内容の正確な開示を行う体制の整備に努めています。

##### 3. 適時開示情報

###### (1) 発生事実に関する情報

当社は、平時から「危機管理規程」に則って、速やかな情報収集を図っています。重大な危機に発展する可能性のある事象が発生又は報告された場合は、代表取締役社長兼CEOを委員長とする「危機管理委員会」を立ち上げ、開示の要否を検討します。この他に、日常的に職制を通じた情報の把握、報告を通じた発生事実該当し得る事象の確認も行ってあり、当該事象は速やかに情報取扱部署に共有されます。情報関係部署と情報取扱部署の検討により開示が必要とされた場合には、チーフファイナンシャルオフィサーの確認並びに代表取締役の承認を経て開示されます。

###### (2) 決定事実に関する情報

情報取扱部署は、取締役会など経営層の出席する会議や委員会での決定事項の情報を入手し、それらの情報に関して開示の要否を検討します。

情報関係部署と情報取扱部署の検討により開示が必要とされた場合には、チーフファイナンシャルオフィサーの確認並びに代表取締役の承認を経て開示されます。

###### (3) 決算に関する情報

情報取扱部署は、取締役会で承認された決算に関する情報については、財務部門からの助言も参考に開示の要否の検討を行います。決算情報は、チーフファイナンシャルオフィサーの確認並びに代表取締役による承認を経て開示されます。

##### 4. 開示の判断基準について

各情報の開示の要否については、以下の基準に従って判断しています。

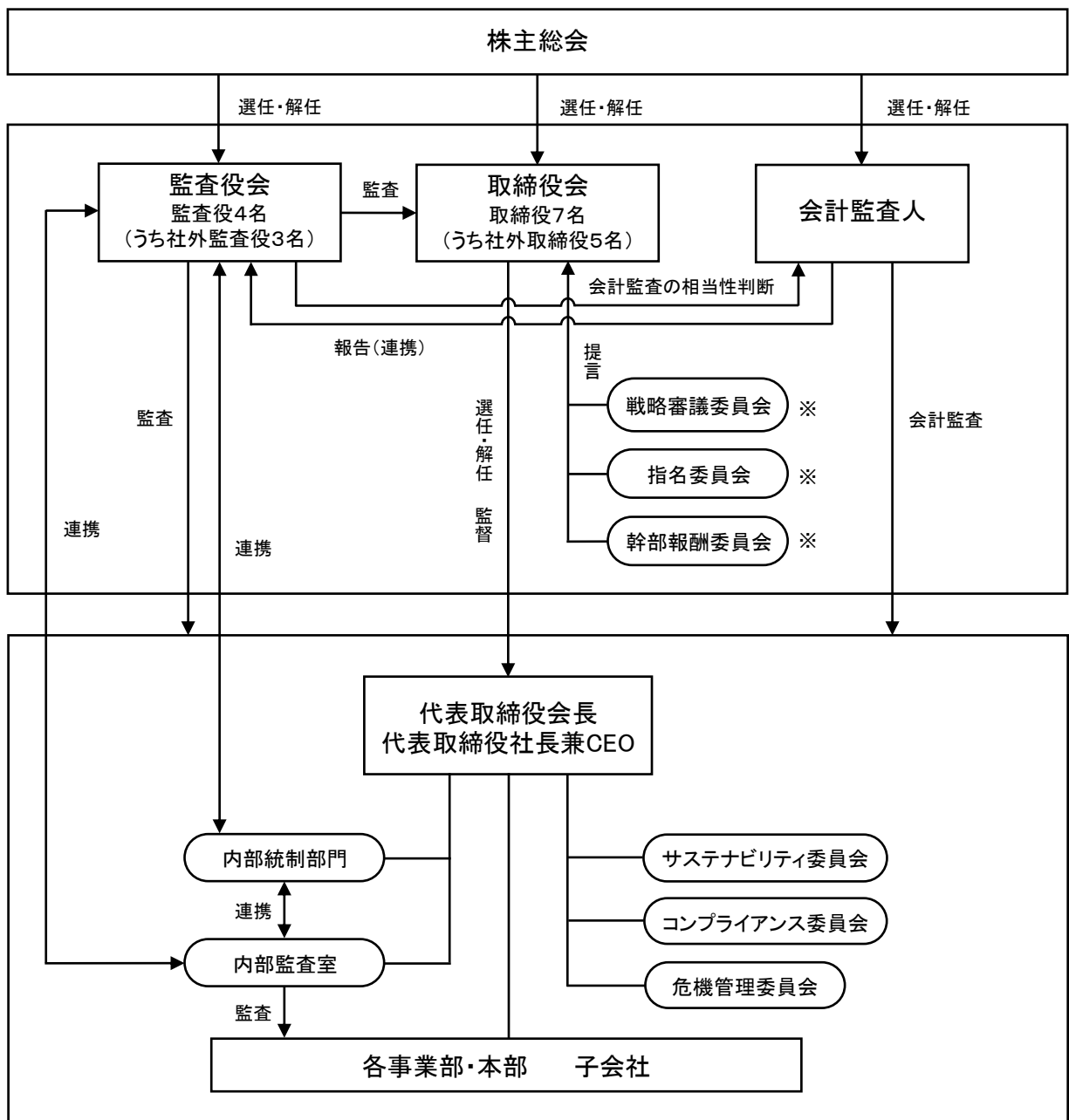
- (1) 東京証券取引所が定める情報開示に係るガイドライン
- (2) 金融商品取引法など関連法規
- (3) 当社が独自に設定した情報開示にあたっての指針

##### 5. 開示方法について

開示が承認された情報については、情報取扱部署により速やかにTDnetに登録され適時開示されるほか、資料投函、記者会見、当社ウェブサイトの掲載など、さまざまな媒体を通じて株主・投資家の皆様に対し公平な情報開示を行っています。また、開示された情報は社内ポータルサイトにも掲載し、社内での周知徹底を図っています。

##### 6. 適時開示体制を対象としたモニタリングの整備

監査役及び内部監査室がそれぞれの役割において、外部に公表する情報の適時性、適正性を評価しています。



※ 指名委員会等設置会社における委員会とは異なります。