

最終更新日：2021年11月5日

オリンパス株式会社

取締役 代表執行役 社長兼CEO 竹内康雄
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 更新

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以下のとおり「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。

【コーポレートガバナンスに関する基本方針】

□ 当社の経営理念

当社は、「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、会社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めざし、当方針を策定する。

1. 株主の権利、平等性の確保

① 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 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 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。

④ 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、経営理念である「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。

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。

当社は、組織全体のダイバーシティとインクルージョンを促進し、性別、障がい、国籍、人種に関わらず、適切なポジションに適切な人材を登用して多様な人材に活躍の場を提供することで、専門的かつ持続的な成長を図る。

コンプライアンスの統括責任者としてチーフコンプライアンスオフィサー（CCO）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。CCO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。

3. 情報開示の充実および透明性の確保

当社は、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。

4. サステナビリティを巡る取組みについての基本的な考え方

当社は、経営理念に基づき、責任ある企業活動を通じたサステナブルな社会の実現に貢献するために、経営戦略において注力すべきESG領域と重要課題（マテリアリティ）を特定するなどし、積極的に取り組むものとする。

5. 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。

⑨ CEO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いように設定する。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、指名委員会、報酬委員会および監査委員会ならびに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された事務局を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。

6. 株主との対話

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。

2) CEOおよびCFOによる対話の方針

株主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、株主との個別の面談に加え、四半期決算ごとに説明会、スモールミーティング、海外投資家との電話会議を実施するほか、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、株主との直接の対話の機会を積極的に設けることとする。

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、経営企画、内部統制、財務、経理、法務機能等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との対話から得た株主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、「インサイダー取引防止規程」に従い厳重な管理を行う。株主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。

7. 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。

【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】更新

【対象コード】2021年6月の改訂後のコードに基づき記載しています（2022年4月以降適用となるプライム市場向けの原則を含む）。
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】更新

【原則1-4 政策保有株式】

・当社は「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、2017年3月末時点で57銘柄279億円、2018年3月末時点では48銘柄269億円、2019年3月末時点では37銘柄189億円、2020年3月末時点では29銘柄145億円、さらに2021年3月末時点では18銘柄104億円まで縮減を進めました。

・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。
2021年3月期有価証券報告書 <https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual153PA.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、「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、「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/woman.html?page=csr>

また、真のグローバル・メドテックカンパニーを目指す中で、ここ数年、グローバルの管理職ポジションへの外国人登用を積極的に進めており、上位30ポジションの約40%を外国人が占めています。さらに、職務型人事制度を導入する中で、職務に必要な高い専門性を有する人材を管理職として中途採用することを進めており、国内の管理職ポジションにおける中途採用者の割合も約30%となっています。今後もグローバルレベルでのダイバーシティ&インクルージョンをより一層推進していくことで、多様な人材が活躍できる組織づくりと人材育成に取り組んでいきます。

＜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＞

当社では、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の導入を進めています。当社グループ社員の成長への意欲を促進させる人事制度を整備し、国籍・年齢・性別を問わず、それぞれが持つ能力を会社の発展に最大限活かすことができる企業風土の醸成を進めています。

①職務型人事制度の導入

職務の大きさと成果に応じて処遇を決定する人事制度を2019年4月に管理職層に導入。（一般社員にも同コンセプトに基づく制度を拡充する予定）

②タレントレビューの実施

全世界のグループ社員から中長期的な観点でグローバルリーダー候補の発掘および育成の仕組み化を2020年4月より実施。

③多様性と機会均等

障がい者、介護や治療との両立者、性的少数者（LGBT等）など、さまざまな事情を抱える社員が能力を発揮し活躍できる環境を整備。

多様性と機会均等 <https://www.olympus.co.jp/csr/social/diversity/?page=csr>

【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、法令に基づき適切な開示のほか、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、事業活動を通じて、健康・安心・心の豊かさといった世界の人々、社会の根源的な要請に応え、広く社会に貢献するという考え方を経営理念の「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

当社は2019年1月に公表しましたとおり、創立100周年の節目を迎える中で、真のグローバル・メドテックカンパニーへの飛躍を目指し、企業変革プラン「Transform Olympus」を策定し、1. グローバル・グループ経営執行体制の構築、2. 人事マネジメントのグローバル統一、3. 医療事業の再編成（「Transform Medical」）、4. 取締役会メンバーの多様化、5. 指名委員会等設置会社への移行など、真のグローバル・メドテックカンパニーとして、当社グループの持続的な成長を可能とする基盤整備に取り組んできました。2019年11月には、真のグローバル・メドテックカンパニーとしての飛躍を遂げる第一歩として、また、当社の経営理念である「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」のもと、より競争力のある、ハイパフォーマンスな企業文化の醸成や、顧客価値の創造を目指し、中長期の経営戦略を発表しました。

当社は、「世界をリードするメドテックカンパニーへと成長し、革新的な価値によって患者様や医療従事者などの顧客、医療機関、医療経済にベネフィットをもたらす、世界の人々の健康に貢献する」ことを本経営戦略における戦略的目標とし、事業の成長・収益性向上のためのコア要素を、以下のとおり定めています。

1. 事業ポートフォリオの選択と集中、2. 内視鏡事業における圧倒的ポジションの強化、3. 治療機器事業への注力と拡大、4. 次世代低侵襲手術市場のリード

・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。

(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」に記載しましたように、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ご参照ください。

(3) 取締役および執行役の報酬

・当社における取締役の報酬は、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報酬委員会で決定しています。報酬委員会では、賞与や株式報酬の構成も含め、業績連動部分については、短期および中長期のそれぞれの業績との連動について審議し、経営戦略のローリングのタイミング毎に見直しを行っています。経営陣幹部（取締役を兼務している執行役をいいます。以下同じ）の報酬は、上述のとおりです。

(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.10、および別表「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。

2021年3月期定時株主総会招集ご通知 https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meeting153p_02.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】

<サステナビリティについての取組み>

当社は、経営理念に基づき、責任ある企業活動を通して「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」を追求し続けます。

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、経営戦略において注力すべきESG領域を絞り込み、重要課題（マテリアリティ）を特定して積極的に取り組みを進めています。

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/?page=csr>

<人的資本への投資等>

当社は、経営戦略において注力すべきESG領域を絞り込み、重要課題（マテリアリティ）を特定しており、その重要課題の一つであるダイバーシティ・インクルージョンの推進に取り組んでいます。当社は、組織全体のダイバーシティとインクルージョンを促進することで、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る

と考えています。そのため、性別、障がい、国籍、人種に関わらず、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。また、私たちの活動のすべては、経営理念である「Our Purpose 私たちの存在意義」と「Our Core Values 私たちのコアバリュー」に基づいており、私たちの共通の価値観であるOur Core Valuesに基づき、基幹人材のレビューを行い、戦略的にグローバルリーダーの育成を図っています。

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、統合レポートで開示しています。

サステナビリティ <https://www.olympus.co.jp/csr/?page=csr>

統合レポート <https://www.olympus.co.jp/ir/data/integratedreport/2021.html?page=ir>

なお、グループ全社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、2022年秋の稼働を目指して、グローバル人材データベースの構築にも取り組んでいます。

<知的財産への投資等>

当社は、同業他社のベンチマーク等の分析を実施し、その結果に基づいて保有特許数を最適化することで知的財産コストの低減を図っています。また、経営戦略における事業の成長・収益性向上のためのコア要素を堅牢に支える知的財産を強化するため、各コア要素に合致した特許ポートフォリオの形成、十分な他社牽制力を持つ強い特許権の取得等の知的財産活動マネジメントに取り組んでいます。

<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>

当社は、気候変動が地球環境を脅かす重大な課題であるとともに、当社グループの事業活動に影響を及ぼす重大な課題であるとの認識の下、経営戦略における重要課題（マテリアリティ）である「社会と強調した脱炭素（カーボンニュートラル）社会実現への貢献」への対応の一環として、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ました。また、TCFDのフレームワークに沿って、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/?page=csr>

統合レポート <https://www.olympus.co.jp/ir/data/integratedreport/2021.html?page=ir>

【補充原則 4 - 1 - 1 経営陣に対する委任の範囲】

当社は、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るため、2019年に指名委員会等設置会社へ移行しました。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】

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 - 1 0 - 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、「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 - 1 1 - 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「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。現在の構成は、取締役11名のうち8名が独立社外取締役です。また、取締役11名のうち3名が日本以外の国籍、1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、および別表「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。

2021年3月期定時株主総会招集ご通知 https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meeting153p_02.pdf

【補充原則 4 - 1 1 - 2 取締役・監査役兼任状況】

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や事業報告、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。

2021年3月期定時株主総会招集ご通知 https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meeting153p_02.pdf

2021年3月期有価証券報告書 <https://www.olympus.co.jp/ir/data/pdf/annual153PA.pdf>

【補充原則 4 - 1 1 - 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・評価を行うこととし、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、実効性向上に向けた課題を共有し、改善を進めています。2019年の指名委員会等設置会社への移行後は、取

取締役会および各委員会（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。

【2019年度取締役任期における取締役会の実効性評価で抽出された課題への主な取り組み】

取締役会および各委員会が、真のグローバル・メドテックカンパニーへの飛躍のため、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に一層貢献するための取り組みとして以下のとおり、整理しました。

1. 経営の質をさらに高めるとともに、経営スピードの向上を図る。
 - ①戦略上の重要課題モニタリングに注力する。
 - ②取締役会の実効性を高めるために、取締役会の運営方法、課題選定、情報提供の在り方・方法を検討し、改善を図る。
 - ③取締役および執行の職責・役割を明確化する。
2. 多様性と継続性の視点から当社の取締役会として最適な取締役の構成を実現する。
「経験」「知見」「属性」の視点から必要な取締役候補者のマトリックスを作成し、取締役のサクセッションプランとして計画的な取締役の選解任を検討する。
3. 最善の意思決定、取締役会審議の一層の充実を実現するために運営上の工夫を継続的に行う。
 - ①内部統制体制をさらに強化する。
 - ②モニタリングに資するリスクマネジメント体制・プロセス整備、経過報告を実施する。

【2020年度取締役任期における取締役会の実効性に関する評価の概要】

今回の実効性の評価では、前回の実効性評価の課題改善の方向性を確認し、改善活動を定着させること、取締役会のさらなる監督機能の強化に向けて、グローバル・メドテックカンパニーへの成長を目指す経営戦略に基づき、取締役会が果たすべき責務とより実効的にモニタリング機能を発揮する方法について、取締役会において合意形成を図ることの2点を主要な目的として取締役会評価を実施しました。

・評価方法

評価は、取締役と執行役を対象とした取締役会および各委員会に関するアンケートと、取締役全員によるディスカッションを行い、当該ディスカッションにおける取締役の意見を踏まえて取締役会において議論を行いました。アンケートは、前回の評価において把握された改善事項の効果測定と取締役会におけるモニタリングの在り方を客観的に把握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、ディスカッションは、アンケートの回答結果を踏まえ、当社取締役会における実効的なモニタリング機能の発揮にかかる各取締役の忌憚らない意見を把握するため、複数回行いました。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施策等を議論しました。

・結果の概要

分析および評価の結果として、分析および評価の結果として、取締役会の執行に対する信頼が醸成され、執行へ適切に権限委譲を拡大するとともに、経営上の意思決定のさらなる迅速化を進めるべきとの共通理解が形成されていることを確認しました。

また、当社の取締役会について、指名委員会等設置会社として、実効的なコーポレートガバナンスを支える制度基盤が確保されており、さらに、運営面においても社外取締役への事前説明や社外取締役のみの会合を通じた情報共有と相互の意見交換など、実質的な取り組みを継続的に進め、実効性の向上に向けた改善活動が定着していることを確認しました。

そして、当社の取締役会が果たすべき責務は、

「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) オリンパスが真のグローバル・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。」であることを確認しました。

・今後の取り組み

当社の取締役会は、上記に掲げる取締役会の責務とディスカッションにおける取締役の共通認識の確認を踏まえ、その実効性をさらに向上させるため、主に以下の取り組みを進めてまいります。

- I. グローバル・メドテックカンパニーを目指す当社の経営戦略の遂行上、品質、研究開発等の議案を、取締役会における主な重点議題として、さらなる議論の深化を図るための取り組みを今後も引き続き推進してまいります。
- II. 取締役会が経営を監督するにあたり、執行の課題と歴史的背景、企業風土などの当社固有の経営環境についての理解が重要であることに鑑み、関連する議案における具体的な論点の整理と提示に努め、取締役会メンバーの感覚的な理解までを含めた総合的な理解を促すべく、当該論点について重要性・複雑性・大局的な意義の共有に努めてまいります。
- III. 指名・報酬・監査の三委員会のさらなる実効的な運用を図るとともに、三委員会と取締役会全体の連携を強化してまいります。
- IV. 「取締役会のサクセッション・プラン」の持続的な運用のため、取締役会は、その時々々の経営戦略と経営課題を踏まえ、その職責を実効的に果たすための最適な構成（スキルマトリックス）を明確化し、指名委員会は、その実現に向けた取締役の評価と選任を計画的に行ってまいります。

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_2021.pdf

【補充原則 4 - 1 4 - 2 取締役・監査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、社外取締役を含む新任取締役に対し、当社の経営戦略やコーポレートガバナンス体制に関する知識を習得する機会を提供することに加え、当社の事業場、工場等主要拠点の見学、説明会および事業勉強会を実施し、当社に関する知識の習得を支援しています。また、

取締役としての役割および責務についての理解を深めるため、必要に応じて外部教育訓練の機会を提供しています。なお、これらの費用については当社で負担しています。

【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、「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）	169,323,100	13.17
JP MORGAN CHASE BANK 385632	92,419,874	7.19
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	73,115,000	5.69
日本生命保険相互会社	53,146,472	4.13
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）	45,616,000	3.55
株式会社三菱UFJ銀行	43,522,344	3.39
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505010	42,787,084	3.33
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	33,854,835	2.63
MSCO CUSTOMER SECURITIES	23,495,015	1.83
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	18,376,712	1.43

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 第一部
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	11名

【社外取締役に係る事項】

社外取締役の人数	8名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	8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													
神永晋	他の会社の出身者													
岩村哲夫	他の会社の出身者													
榎田恭正	他の会社の出身者													
岩崎淳	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・ピーズリー	他の会社の出身者													
市川佐知子	他の会社の出身者													

※ 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

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、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。さらに、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、社外取締役に對し、株主からの付託に基づき、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。独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。
神永晋		○		○	属性情報の該当事実はありません。	住友精密工業株式会社での先端技術分野のグローバル事業展開に長く携わった経験に加え、同社および他企業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、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。2016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コンプライアンス委員会において、当社の経営に対して指導・助言を行ってまいりました。また、2017年6月からは報酬委員会委員としてその任に当たっていただきました。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、2020年2月からは報酬委員会の委員長としてその運営を担っていただいています。当社は、社外取締役に對し、株主からの付託に基づき、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。独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。
岩村哲夫	○	○		○	属性情報の該当事実はありません。	本田技研工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、同社においてセールスマーケティングおよび製造開発分野におけるグローバル展開に長く携わった経験を通じ、当社が社外取締役に期待する見識・専門性および

					<p>能力を高い水準で有しています。2017年6月に当社取締役役に就任以降、取締役会および任意に設置した指名委員会およびコンプライアンス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。また、2020年7月からは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、株主からの付託に基づき、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な不可欠な人材であると判断し、選任しました。</p> <p>独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。</p>
栴田恭正			○	○	<p>属性情報の該当事実はありません。</p> <p>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。当社は、社外取締役に対し、株主からの付託に基づき、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な不可欠な人材であると判断し、選任しました。</p> <p>独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。</p>
岩崎淳			○	○	<p>属性情報の該当事実はありません。</p> <p>公認会計士としての豊富な経験と幅広い知識を有しています。また、他企業における社外取締役および社外監査役としての経験を通じ、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。2016年6月に当社監査役に就任以降、監査役会および取締役会において業務執行の監査・監督を行ってまいりました。また、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、監査委員会の委員として当社の取締役および執行役の職務執行の監査を行いました。当社は、社外取締役に対し、株主からの付託に基づき、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な不可欠な人材であると判断し、選任</p>

					しました。 独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。
デイビッド・ロバート・ヘイル	○		○	デイビッド・ロバート・ヘイル氏はValueAct Capital Management L.P.のパートナーです。従前は、同社が管理するValueAct Capital Master Fund, L.P.が所有する議決権数が5%を超えていたため、当社の社外役員の独立性に関する考え方に照らし、同氏を非独立役員と判断していましたが、2021年3月31日時点で、同社の所有する議決権数が5%を下回り、当社の独立性の基準を満たしたため、独立役員に指定します。	当社の株主であるValueAct Capital Management L.P.（以下、「VAC社」）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て期待する見識・専門性および能力を高い水準で有しています。2019年6月に当社取締役にて就任以降、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、株主からの付託に基づき、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な不可欠な人材であると判断し、選任しました。なお、同氏がパートナーを務めるVAC社は、当社の株主であることから、株主の声を経営に反映することで、企業価値向上に貢献いただくと考えています。 独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。
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、株主からの付託に基づき、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な不可欠な人材であると判断し、選任しました。 独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。
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、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。当社は、社外取締役に対し、株主からの付託に基づき、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な不可欠な人材であると判断し、選任しました。 独立性の基準を満たしているため、独立役員として指定します。
--	--	--	--	--	--	---

【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 5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
田口晶弘	なし	なし	×	×	なし
ナチョ・アピア	なし	なし	×	×	なし
武田睦史	なし	なし	×	×	なし
シュテファン・カウフマン	なし	あり	×	×	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。更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、以下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

監査委員は、監査委員会において内部監査機能および会計監査人それぞれから報告等を受けたことに加え、内部監査機能および会計監査人と意見交換を行う等の連携を図りました。また、社外取締役は、取締役会において監査委員会から定期的に報告を受けました。

【独立役員関係】

独立役員の人数	8名
---------	----

その他独立役員に関する事項

当社は、社外取締役8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】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示
（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2021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。

<2021年3月期の報酬実績>

(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	717	450	182	86	5
	社外	149	129	-	20	10
	計	866	578	182	106	15
執行役		431	191	173	67	3

- (注) 1. 基本報酬は2021年3月期に支払った金額、業績連動報酬等は2021年3月期を対象期間とした短期インセンティブ報酬額(2021年7月に支給予定)、非金銭報酬等は当事業年度(2021年3月期)に費用計上すべき長期インセンティブ報酬額を記載しています。なお業績連動型株式報酬(PSU)の額87百万円は非金銭報酬等にもみ計上しており、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3名のほかに2名(取締役兼務)いますが、その者の報酬等は取締役を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. 上記の社内取締役には、2020年7月30日開催の2020年3月期定時株主総会終結の時をもって退任した社内取締役2名を含んでいます。また社外取締役には、同じく2020年7月30日開催の2020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1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)連結報酬等の総額が1億円以上である提出会社の役員ごとの連結報酬等の総額等

役員ごとの2021年3月期に関わる連結報酬等の総額等は次のとおりです。

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	234	91	87	57
シュテファン・カウフマン	取締役・執行役	425	302	95	28
田口 晶弘	執行役	115	42	47	26
ナチョ・アピア	執行役	239	118	91	30

- (注) 基本報酬は当事業年度(2021年3月期)に支払った金額を記載しており、出身国外での報酬に伴う税金調整、個別契約に基づく住宅や年金の相当額等を含みます。業績連動報酬等は当事業年度(2021年3月期)を対象期間とした短期インセンティブ報酬額(2021年7月に支給予定)、非金銭報酬等は当事業年度(2021年3月期)に費用計上すべき長期インセンティブ報酬額を記載しています。なお業績連動型株式報酬(PSU)は非金銭報酬等にもみ計上しており、業績連動報酬等には計上していません。

(3)業績連動報酬の目標・実績

① 短期インセンティブ報酬(STI)

執行役に対する2021年3月期を評価対象とする業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬(STI)について、各業績評価指標の目標値および実績値は次のとおりです。

業績評価指標	目標値	実績値	達成率	支給率
売上高 (20%)	6,695億円	7,154億円	107%	21.4%
一般管理費 (20%)	3,842億円	3,589億円	120%	24%
戦略目標 (60%)	-	-	111%	66.6%

- (注) 1. 業績評価指標の戦略目標に関する内容および目標値は、2020年6月に開示した「2021年3月期に取り組む予定の施策」を中心に

設定しています。

2. 売上高：為替調整後、かつ期中に事業譲渡した映像事業分を除く。

3. 一般管理費：為替調整後、かつ期中に事業譲渡した映像事業分を除く。およびその他の損益を除く。

1. 支給上限は、前事業年度および当事業年度の最終30営業日の平均株価により算出したTSRに基づき、131.5%となりました。

2. 以上より支給率は各業績評価指標の支給率の合計112%となりました。そしてこの支給率を業績連動報酬(STI)標準額に乘じ支給額を決定しました。

② 長期インセンティブ報酬 (LTI)：非金銭報酬等である業績連動型株式報酬(PSU)

2019年3月期までの業務執行取締役、および指名委員会等設置会社に移行した以降2021年3月期までの執行役に対する、2021年3月期を評価対象期間終了事業年度とする非金銭報酬等である業績連動型株式報酬(18PSU)について記します。

1. 18PSUは、中長期の成長性と収益性を高める意欲を刺激しその結果に報いることを目的に、対象期間は3事業年度とし、業績指標として、①売上高成長率の対象期間平均、②親会社の所有者に帰属する当期利益（以下、当期利益）の対象期間合計額としています。対象期間終了時における目標達成度に応じて、0～150%の範囲で調整した金額に相当する数の当社の普通株式を交付します。

2. 18PSUの各業績評価指標の目標値および実績値は次のとおりです。

業績評価指標	目標値	下限値	実績値	支給率
当期利益の対象期間合計額	2,919億円	1,459億円	727億円	0%
売上高成長率の対象期間平均	6.4%	3.2%	0.2%	0%

(注) 1. 当期利益の合計額は、2019年3月期および2020年3月期の映像事業分を含み、2021年3月期は映像事業分を含みません。

2. 売上高成長率の実績値には、全期間を通して映像事業分を含みません。

3. 実績値は目標値の下限を下回るため、支給率は0%となりました。

<2021年3月期報酬に関するその他決定事項>

企業価値向上のために、報酬ガバナンスをより強化するための制度改善の検討を行い、以下を決定し、2022年3月期の報酬から適用することとしました。

[報酬リスクマネジメント] 執行役退任時のRSUの権利確定を、退任から6ヶ月後とする。

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

(1) 基本方針

当社の役員報酬は、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。

(2) 報酬委員会の構成と取締役会への報告

取締役および執行役の報酬の決定に関する方針や個人別報酬の内容は、3名以上且つ過半数が独立社外取締役の委員で構成される報酬委員会にて審議・決定し、取締役会に報告します。

(3) 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の内容および決定方法

①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。報酬委員会は2021年3月期に係る報酬等の内容についても、取締役および執行役の個人別の報酬等の決定方針と報酬等の内容および額の決定方法の整合性、また当該決定方法に数値その他の関係する要素を当てはめ報酬等の内容および額

を導き出す過程の合理性など、報酬等の決定に関する事項について審議を行った上で決定していることから、当該決定方針に沿うものであると判断しています。
②報酬委員会は、客観的かつ専門的な立場からの情報提供および検討支援を目的に、グローバルに展開する独立報酬コンサルタントのPay Governance社を採用し、14回中12回に陪席しました。

<2021年3月期の取締役の報酬等>

(1) 取締役の報酬水準

① 優秀な人材の確保・保持を可能とする競争力のある報酬水準とすべく、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、50～75%水準とします。

- 1.常勤非業務執行取締役（日本居住） 1名
- 2.非常勤非業務執行取締役（日本居住） 7名
- 3.非常勤非業務執行取締役（日本非居住） 2名
- 4.執行役兼務取締役 2名

② それぞれの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ています。

③ 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。

(2) 取締役の報酬構成

① 非業務執行取締役は、取締役会および各委員会ならびに執行との様々な接点において、監督機能を果たすとともに、企業価値創造にも貢献していることから、管理監督機能に対する現金報酬（基本報酬）に加え、企業価値創造に対する対価として、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 株式報酬は日本居住者も日本非居住者も同額の300万円とし、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。また株式保有ガイドラインを以下のように定めています。

- a.日本居住者：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せず
- b.日本非居住者：基本報酬の0.5倍以上

④ 取締役会議長には基本報酬に議長手当を加算します。

⑤ 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。

<2021年3月期の執行役の報酬内容>

この項における執行役には、取締役を兼務する者も含んでいます。

(1) 経緯概要

① 2019年11月に発表した経営戦略で、「私たちの存在意義（経営理念）」を「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」と定義し、「世界をリードするメドテックカンパニーへと成長し、革新的な価値によって、患者様、医療従事者、医療関係者、医療経済にベネフィットをもたらし、世界の人々の健康に貢献する」という戦略目標と業績指標を発表しました。また2020年3月期に指名委員会等設置会社に移行し、報酬委員会の位置づけが従来の任意の委員会から法定の委員会となりました。2019年3月期の報酬委員会で討議してきた「長期インセンティブ報酬(LTI：Long Term Incentive)をより重視する方向」に基づき、グローバル・メドテックカンパニーを目指すという経営戦略に則り、さらに討議を深化させ、新しい役員報酬制度について数多くの討議を重ねました。その結果、新しい報酬制度を制定し、2020年3月期の有価証券報告書に記載しました。

② しかしながら新型コロナウイルス感染症の拡大により、2021年3月期の事業環境が大きく変わる中で、報酬委員会は、2020年3月期に決定した報酬内容では、報酬に関する理念の一つである「チャレンジングかつアチーブナ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」に適さず、企業価値を創造し株主価値を向上することにつながらないと判断しました。そのため2021年3月期の報酬内容を改めて検討しました。

(2) 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の内容および決定方法

① 報酬に関する理念

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い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。

- a.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。
- b.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。
- c.非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（LTI）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。
- d.日本の大手グローバル企業と比較して競争力のある基本報酬を支給する。
- e.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。
- f.チャレンジングかつアチーブナ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。

② 執行役の報酬水準

1. グローバル経営に責任を持つ執行役の報酬設計の考え方は、標準化されたグローバルな報酬システムが望ましいですが、地域による役員報酬水準の違いにより、日本の報酬水準で有能な人材を引き付け、維持することは困難です。そのため全ての執行役の基本報酬(BS：Base Salary)、業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬(STI：Short Term Incentive)、非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬(LTI)は同様の構造および比率としますが、実際の報酬水準は、執行役の出身国における報酬水準の違いを勘案して決定します。日本出身の執行役に対する基本報酬は、医療・ライフサイエンス分野のTOPIX500に含まれ

る企業（ピアグループ）と比較して設定しました。報酬総額に関しては、ペイレシオ（CEOの報酬と従業員の給与の中央値の比率）も考慮しました。出身国が日本以外である執行役にもそれぞれの地域の実態を参照し、同様の考え方で設定しました。

2. 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ています。

③ 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）、業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬（STI）、および非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（LTI）の組み合わせとしました。

2. 日本出身ではない執行役については、個人別に従前の報酬契約との調整を図るための一時金やセバランス・ペイ、その他に住宅手当や年金等が設定されています。個人別に設定される金額・条件等は報酬委員会で決議しました。なお、セバランス・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. 中長期的な企業価値および株主価値を向上させるための経営戦略達成に重点を置き、CEOについては業績連動報酬、特に長期インセンティブ報酬（LTI）の比率を高め、基本報酬（BS）に対し、短期インセンティブ報酬（STI）と長期インセンティブ報酬（LTI）の比率を以下としました。

BS : STI : LTI = 1 (25%) : 1 (25%) : 2 (50%)

4. CEO以外の執行役に関しても、同様の考え方で、以下の比率としました。

BS : STI : LTI = 1 (28.5%) : 1 (28.5%) : 1.5 (43%)

④ 2021年3月期業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬（FY2021-STI）

新型コロナウイルス感染症の拡大状況を考慮し、報酬委員会が最終的に決定したFY2021-STIの内容は以下のとおりです。

a. 支給上限

株主との価値の共有を図るため、前事業年度(2020年3月期)および当事業年度(2021年3月期)の最終30営業日の平均株価によりTSR（Total Shareholders Return：株式総利回り）を算出し、支給上限としました。

b. 新型コロナウイルス感染症の拡大により、当初設定した財務指標の目標設定が困難であることから、非財務指標である戦略目標の割合を増加させました。また財務指標として設定していた営業利益は、外部環境に大きく影響を受ける指標であることより、営業利益にも深く関連する一般管理費を目標の指標として設定することが適切と判断しました。

c. 売上高、一般管理費、および戦略目標の構成比率を以下としました。

売上高	一般管理費	戦略目標
20%	20%	60%

(注) 2020年3月期に設定した新報酬体系の指標と構成比率は、売上高30%、営業利益50%、戦略目標20%でした。

① 売上高 : 20%

- ・ 新型コロナウイルス感染症が拡大している事業環境においても、中長期の経営戦略目標を達成するために重要な指標として設定します。
- ・ 評価テーブル
 - ・ 第1四半期時点での管理ベースの計画に対する達成度 = 支給率とします。
 - ・ 目標100%達成で100%支給、達成率 = 支給率とし、下限70～上限130%とした支給カーブとします。

② 一般管理費 : 20%

- ・ 営業利益に深く関連する指標であるとともに、将来の成長のために投資を確実に実施する必要があることにより、指標として設定します。
- ・ 評価テーブル
 - ・ 第1四半期時点での管理ベースの計画に対する一般管理費の消費率で評価します。
 - ・ 一般管理費の実績を105～92%の範囲で支給率70～130%の段階的な評価テーブルとし、実績が100%で100%支給、実績が105%を超える場合に下限の0%支給、実績が92%を下回る場合は上限の130%支給とします。

③ 戦略目標 : 60%

- ・ 2020年6月に開示した以下の「2021年3月期に取り組む予定の施策」を中心に設定します。
 - ・ 事業ポートフォリオの選択と集中
 - ・ 固定費の構造改革
 - ・ 次世代消化器内視鏡システム「EVIS X1（イーヴィス・エックスワン）」の確実な市場導入
 - ・ 今後の成長を牽引する新製品開発への着実な投資継続
 - ・ 効率的な研究開発
- ・ 評価テーブル
 - ・ 支給カーブはそれぞれの施策ごとに0%～200%で設定します。

⑤ 2021年3月期非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（FY2021-LTI）

1. 新型コロナウイルス感染症の拡大により事業環境は大きく影響を受けますが、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)の報酬構成（RSU=25%、PSU=75%）、また業績連動型株式報酬(PSU)の評価指標とその比率（営業利益率=40%、ROIC=15%、EPS成長率=15%、相対TSR=20%、ESG=10%）、および目標値は変更しないこととしました。

2. 事後交付型譲渡制限付株式報酬(RSU)は、譲渡制限期間を3年とし、長期インセンティブ報酬(LTI)の標準額(基本報酬に代表執行役は2を、執行役は1.5を乗じた金額)の25%に相当する株数を譲渡制限期間の開始時点で決定し、3年経過後にその株数を支給します。

3. 業績連動型株式報酬(PSU)の評価指標の選定理由、目標値、および評価テーブルは以下のとおりです。

a.営業利益率 : 40%

- ・経営戦略の財務ガイドンスとしている営業利益率を、業績評価の指標とします。
- ・経営戦略の財務ガイドンスの営業利益率目標達成を100%支給とします。0～200%支給の評価テーブルは、ピアグループとの相対比較で、合理的に設定したロジックをもとに算出します。

b.ROIC : 15%

- ・経営戦略の財務ガイドンスとしているROICを、業績評価の指標とします。
- ・経営戦略の財務ガイドンスのROIC目標達成を100%支給とします。
- ・0～200%支給の評価テーブルは、営業利益率の評価テーブルと合理的に整合したロジックをもとに算出します

c.EPS成長率 : 15%

- ・経営戦略の財務ガイドンスとしているEPS成長率を、業績評価の指標とします。
- ・経営戦略の財務ガイドンスのEPS成長率目標達成を100%支給とします。
- ・0～200%支給の評価テーブルは、営業利益率の評価テーブルと合理的に整合したロジックをもとに算出します。

d.相対TSR : 20%

- ・株主と経営陣の双方の視点から長期の業績と報酬を連動させる重要な基準である相対TSRを、業績評価の指標とします。
- ・グローバル・メドテックカンパニー20社（医療、ライフサイエンス関連事業を有する企業）をピアグループとして設定し、自社のTSRのランクが50%水準に位置した場合に100%支給とします。0～200%支給の評価テーブルは、ピアグループとの相対比較で、合理的に設定したロジックをもとに算出します。

e.戦略目標(ESG) : 10%

- ・経営戦略で取り組み強化を表明しているESGに関する指標とします。
- ・以下の理由によりDJSI（Dow Jones Sustainability Index）のIndexを評価指標として設定します。
 - ・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。
 - ・評価領域のカバレッジの広さにより、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。
 - ・企業活動全体に対する網羅性がある
- ・DJSIの評価結果は、ランクの上位から“World Index”、“Asia Pacific Index”、“Non-Index”となります。2019年3月期に当社は“Asia Pacific Index”を獲得しています。1年目、2年目の結果を考慮し、3年目に獲得するIndexを重視した評価テーブルを設定し、支給率200%、150%、100%、50%、0%を設定します。

(3)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。
 - a.CEOは基本報酬の3倍以上
 - b.他の執行役は、基本報酬の1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3～5年で達成するレベルとしています。非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（LTI）の比率を見直すなど、報酬構成を変更する場合、株式保有ガイドラインも見直しの必要性を検討します。

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、執行役の業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬（STI）および非金銭報酬等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。
 - a.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
 - b.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。

<2022年3月期取締役の報酬>

取締役の報酬は以下の考え方で支給します。

(1)取締役の報酬水準

- ① 優秀な人材の確保・保持を可能とする競争力のある報酬水準とすべく、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、50～75%水準とします。
- ② それぞれの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。
- ③ 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。

(2)取締役の報酬構成

- ① 非業務執行取締役は、取締役会や各委員会、および執行役との様々な接点において、監督機能を果たすとともに、企業価値創造にも貢献していることから、管理監督機能に対する現金報酬（基本報酬）に加え、企業価値創造に対する対価として、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)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 株式報酬は日本居住者も日本非居住者も同額の300万円とし、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。また権利確定または株式保有ガイドラインを以下のように定めています。

- (ア)日本居住：退任時に権利確定とする
- (イ)日本非居住：基本報酬の0.5倍以上の株式保有ガイドライン

④ 取締役会議長には基本報酬に議長手当を加算します。

(3)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。

<2022年3月期執行役の報酬内容>

この項における執行役には、取締役を兼務する者も含まれています。

(1)執行役報酬内容

以下の報酬をそれぞれの対象者に支給します。

1. 基本報酬
2. 業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬
3. 非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬
 - a.事後交付型譲渡制限付株式報酬：FY2022-RSU
 - b.業績連動型株式報酬：FY2022-PSU
4. Transformational FY22-RSU

(2)報酬水準

2021年3月期同様、2022年3月期も以下の考え方で設定しています。

1. グローバル経営に責任を持つ執行役の報酬設計の考え方は、標準化されたグローバルな報酬システムが望ましいですが、地域による役員報酬水準の違いにより、日本の報酬水準で有能な人材を引き付け、維持することは困難です。そのため全ての執行役の基本報酬(BS)、業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬(STI)、非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬(LTI)は同様の構造および比率としますが、実際の報酬水準は、執行役の出身国における報酬水準の違いを勘案して決定します。日本出身の執行役に対する基本報酬は、医療・ライフサイエンス分野のTOPIX500に含まれる企業（ピアグループ）と比較して設定します。報酬総額に関しては、ペイレシオ（CEOの報酬と従業員の給与の中央値の比率）も考慮します。出身国が日本以外である執行役にもそれぞれの地域の実態を参照し、同様の考え方で設定します。
2. 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。

(3)報酬構成

2021年3月期同様、2022年3月期も以下の考え方で設定しています。

1. 執行役の報酬は、固定報酬である基本報酬（BS）、業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬（STI）、および非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（LTI）の組み合わせとしています。
2. 日本出身ではない執行役については、個人別に従前の報酬契約との調整を図るための一時金やセバランス・ペイ、その他に住宅手当や年金等が設定されています。個人別に設定される金額・条件等は報酬委員会で決議します。なお、セバランス・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. 中長期的な企業価値と株主価値を向上させるための経営戦略達成に重点を置き、基本報酬(BS)に対する短期インセンティブ報酬（STI）と長期インセンティブ報酬（LTI）の比率を、CEOの場合、以下としました。
 - a.BS：STI：LTI＝1（25%）：1（25%）：2（50%）
4. CEO以外の執行役に関しても、同様の考え方で、以下の比率としました。
 - a.BS：STI：LTI＝1（28.5%）：1（28.5%）：1.5（43%）

(4)業績連動報酬等である短期インセンティブ報酬（FY2022-STI）

① 目標の構成

長期的、戦略的な取り組みを各年度内で着実に実施する事が重要であることから、FY2022-STIの目標のうち戦略目標の構成比率を増加させ、以下とすることを報酬委員会で決定しました。

売上高：営業利益：戦略目標＝30：40：30

売上高	営業利益	戦略目標
30%	40%	30%

② 評価テーブルの上限／下限

評価指標ごとに上限を200%、下限0%とします。

③ 売上高の評価テーブル

1. 評価にあたっては、為替変動の影響を調整することとし、同業績予想に適用した為替レートに合わせて実績を調整した数値を使用します。目標は、2022年3月期第1四半期決算短信に記載された連結業績予想の売上高となります。目標の100%達成に対し100%が支給されます。
2. 200%支給は、100%支給の売上額の104.6%を達成した時に支払われます。100%支給と200%支給の間の支給テーブルは、それぞれの売上高を結ぶ直線とします。

3. 50%支給は、2020年3月期の売上実績と同額の売上高とします。50%支給と100%支給間の支給テーブルは、それぞれの売上高を結ぶ直線とします。
4. 2022年3月期の売上高が2020年3月期の売上高未満の場合には、支給率は0%とします。
5. 支給率は小数点第2位を四捨五入します。

④ 営業利益の評価テーブル

1. 評価にあたっては、営業利益からその他の収益・その他の費用を差し引いた調整後の営業利益から算出した営業利益率（以下、調整後営業利益率）を使用します。なお、為替変動の影響については調整を行わず、実績の為替レートを前提として評価を行います。目標は、2022年3月期第1四半期決算短信に記載された連結業績予想の損益計算書から算出した調整後営業利益率となります。目標額の100%達成に対して100%が支払われます。
2. 調整後営業利益率が20%を上回った場合に200%を支給とします。100%支給と200%支給の間の支給テーブルは、それぞれの営業利益率を結ぶ直線とします。
3. 調整後営業利益率が2020年3月期の実績と同率の場合に50%を支給します。50%支給と100%支給間の支給テーブルは、それぞれの営業利益率を結ぶ直線とします。
4. 調整後営業利益率が2020年3月期の実績を下回った場合には、支給率は0%とします。
5. 支給率は小数点第2位を四捨五入します。

⑤ 戦略目標

2021年5月7日の2021年3月期決算説明会において示した2022年3月期の以下の全社で取り組む重要課題の中から項目を設定し、全執行役共通の目標とします。評価テーブル0～200%間の支給カーブは項目ごとに設定します。

- ・医療ビジネスにおける収益性の高い成長戦略の深化
- ・Transform Olympusによる企業体質の更なる改善および基盤強化
- ・今後の成長を牽引する製品開発への着実な投資継続
- ・サステナブルな社会に資するESGへの取り組み（FY2022-LTIで指標を設定）

(5)非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬(FY2022-LTI)

2022年3月期を評価対象期間の開始年度、2024年3月期を評価対象期間の終了年度とする非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（FY2022-LTI）について記します。

2021年3月期に設定した新報酬体系における非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（LTI）は、25%を事後交付型譲渡制限付株式報酬(RSU)、75%を業績連動型株式報酬(PSU)としました。評価期間はいずれも3年間です。これに対し新型コロナウイルス感染症の拡大は、2019年11月に発表した経営戦略の初年度（2021年3月期）の取り組みに大きな影響を与え、2年目（2022年3月期）の事業環境の不確実性を増加させることになりました。そのため報酬委員会においてFY2022-LTIのRSUとPSUの比率に関する議論を行い、RSUを40%、PSUを60%としました。

① 事後交付型譲渡制限付株式報酬：FY2022-RSU

1. 権利確定
 - a. 支給から3年後に、報酬委員会の確認を経て権利確定とします。
 - b. 執行役退任時は、退任から6ヶ月後の報酬委員会の確認を経て権利確定とします。
2. 付与日と支給ユニット数
 - a. 付与日は2021年4月1日とします。
 - b. 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。
 - c. 為替は付与日の前営業日におけるTTM（Telegraphic Transfer Middle Rate）を適用します。
 - d. 付与の基準となる執行役の基本給の総額は324,983,375円で、支給ユニットの総数は91,866ユニットです。

② 業績連動型株式報酬：FY2022-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、PSUを決定します。
2. PSUの評価指標は、営業利益、相対TSR、ESG指標より構成し、その比率の考え方は以下のとおりです。

営業利益	相対TSR	ESG
40%	40%	20%

- ・企業価値の向上を財務視点（営業利益）および株主視点（相対TSR）で同等に評価
- ・ESG視点による企業価値向上を重視し、財務視点／株主視点の50%を配分

3. 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。
 - a. 営業利益：40%
 - ・今後も企業価値向上のため継続的に改革を推進することから、報酬委員会は以下の方法により営業利益の評価を行うことが適切と判断しました。
 - ・PSUの評価期間中の各事業年度の初めに営業利益の目標および0～200%の支給カーブを決定し、各事業年度終了後に実績から各事業年度の支給率を算定します。そして3事業年度の支給率の平均をPSUの営業利益に対する支給率とします。
 - ・本事業年度の営業利益の目標値および支給カーブは、2022年3月期第1四半期決算短信に記載された連結業績予想の営業利益率を指標とした短期インセンティブ報酬（FY2022-STI）の項に記載したとおりです。
 - b. 相対TSR：40%
 - ・グローバル・メドテックカンパニー20社（医療、ライフサイエンス関連事業を有する企業）をピアグループとして設定し、自社のTSRのランクが50%水準に位置した場合に100%支給とします。0～200%支給の評価テーブルは、ピアグループとの相対比較で、合理的に設定したロジックをもとに算出します。
 - c. 戦略目標(ESG)：20%
 - ・経営戦略で取り組み強化を表明しているESGに関する指標とします。
 - ・以下の理由によりDJSI（Dow Jones Sustainability Index）のIndexを評価指標として設定します。

- ・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。
- ・評価領域のカバレッジの広さにより、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。
- ・企業活動全体に対する網羅性がある
- ・DJSIの評価結果は、ランクの上位から“World Index (W) ”、“Asia Pacific Index (AP) ”、“Non-Index (N) ”となります。1年目、2年目の結果を考慮し、3年目に獲得するIndexを重視した評価テーブルを設定し、支給率200%、150%、100%、50%、0%を設定します。

(6) Transformational FY22-RSU

報酬委員会は前項の非金銭報酬等である長期インセンティブ報酬（FY2022-LTI）とは別に、以下のTransformational FY22-RSUを支給することを決定しました。

報酬委員会は、経営に責任を持つ執行役が高い意欲をもって経営戦略の達成に取り組み、創出した成果に対し適切な報酬を支給することが、その後の企業価値の最大化、株主価値の向上につながると考えます。

2019年11月に発表した新たな経営戦略は、「2016経営基本計画(16CSP)」に置き換わるものであり、当社が長期的に目指す方向性に合わせて大きく進化しています。なお2019年3月期から2021年3月期までの3年間を評価対象期間とする業績連動型株式報酬は、「2016経営基本計画(16CSP)」をベースに設定されており、業績評価指標の実績値が下限値を下回ったため支給がありませんでした。

2020年3月期以降新たな経営戦略に基づき、企業変革プラン「Transform Olympus」として進めている様々な改革テーマや2021年3月期に実施した映像事業の譲渡による一時費用、および新型コロナウイルス感染拡大による影響等を考慮すると、業績評価指標の実績値は役員報酬に連動する業績目標値の下限値を下回ったものの、執行役による経営努力により、2022年3月期以降につながる成果を創出していると報酬委員会は判断しました。

執行役の上記成果や経営努力を鑑み、さらに不確実な事業環境の中で、執行役が2022年3月期以降も企業価値の最大化、株主価値の向上に引き続き邁進するとともに、株主との利害共有を一層強化するための株式保有を促すものとして有効な報酬を支給することが必要と考えました。報酬委員会は独立報酬コンサルタントのPay Governance社とも協議の上、報酬委員会の裁量で以下のとおり、事後交付型譲渡制限付株式報酬として「Transformational FY22-RSU」を付与することを決定しました。

(1) 付与対象者

CEOおよびCTO

(2) 付与形態

Transformational FY22-RSUのユニット付与日を2021年4月1日とし、3年後または会社都合による退任時に権利確定させます。会社都合によらない退任の場合には、報酬委員会が対応を決定します。

(3) 付与ユニット数

2022年3月期の基本報酬の18%をTransformational FY22-RSUの標準額とします。付与日の前営業日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します。

【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、社外役員を含む新任取締役に対し、当社の事業場、工場等主要拠点の見学、説明会および役員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、取締役の業務を行うにあたって必要な基本知識を学ぶための外部教育訓練を斡旋し、費用を負担することで、取締役としての役割および責務についての理解を深めるための支援を行っています。

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）

当社は、機関設計として「指名委員会等設置会社」を採用し、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。また、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。

【取締役会としての監督機能】

・取締役会は11名の取締役で構成し、過半数の8名が社外取締役であり、その全員が独立社外取締役です。取締役の任期は1年です。当社は、取締役会を3カ月に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。社外取締役8名には、取締役会において監督を行うにあたり、各取締役が有する専門知識を経営に活かすことを期待しています。なお、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、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。

- ・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) オリンパスが真のグローバル・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してまいります。

・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、その内容を執行にフィードバックしています。

[取締役会の構成]

取締役会の構成メンバーは、以下のとおりです。なお、取締役会の議長は藤田純孝氏が務めています。

取締役

竹内康雄、シュテファン・カウフマン、古閑信之

社外取締役

藤田純孝、神永晋、岩村哲夫、榎田恭正、岩崎淳、デイビッド・ロバート・ヘイル、ジミー・シー・ビーズリー、市川佐知子

[2021年3月期における取締役会の活動状況]

(1)開催回数：18回

(2)出席状況（平均出席率）：100%

個人別の取締役会の出席状況は、定時株主総会招集ご通知の取締役選任議案参考書類において記載していますのでご参照ください。

2021年3月期定時株主総会招集ご通知 https://www.olympus.co.jp/ir/stock/pdf/meeting153p_02.pdf

(3)主な審議事項

第1四半期

政策保有株式状況報告、内部監査結果報告

第2四半期

取締役会実効性評価、監査委員会監査計画報告

第3四半期

各事業および各地域における状況報告、政策保有株式状況報告

第4四半期

事業計画、内部監査計画、次期執行役体制

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。また、通常の実効性評価とは別に、経営戦略の進捗状況と課題、事業計画を議題とした経営戦略討議会が開催され、活発な議論が行われました。

[指名・報酬・監査委員会]

過半数の独立社外取締役で構成する指名・報酬・監査の三委員会は、指名委員会が取締役候補者を決定し、報酬委員会が取締役および執行役の報酬の決定を行い、監査委員会が取締役および執行役の職務の執行の監査を行います。各委員会のメンバーは以下のとおりです。

指名委員会 委員長（独立社外取締役）藤田純孝

委員（独立社外取締役）岩村哲夫、デイビッド・ロバート・ヘイル
委員（取締役）竹内康雄

報酬委員会 委員長（独立社外取締役）神永晋

委員（独立社外取締役）岩村哲夫、ジミー・シー・ビーズリー

監査委員会 委員長（独立社外取締役）榎田恭正

委員（独立社外取締役）岩崎淳、市川佐知子
委員（取締役）古閑信之

[2021年3月期における委員会の活動状況]

(1)指名委員会（開催回数：12回）

・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した。

・主な検討事項として、取締役会の構成案を検討するにあたり、当社の取締役求められる経験・知見のマトリックスを策定しました。

・取締役候補者の選任については、国際性、ジェンダー、職歴、年齢を含む多様性や経験、知識、能力のバランス等を考慮した上で審議・面接を行い決定しました。

・執行役の選任案については、年間を通じた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。

(2)報酬委員会（開催回数：11回）

- ・取締役および執行役の個人別の報酬等の決定方針と報酬等の内容の見直しおよび決定を行いました。
- ・その詳細は、前項の【インセンティブ関係】および【取締役・執行役報酬関係】に記載のとおりです。

(3)監査委員会（開催回数：26回）

- ・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門の監査・監督を行うとともに、監査委員会が直接、取締役、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。
- ・監査委員会は独立の立場・公正不偏の態度を保持し、会計監査人や内部監査部門の監査・監督を行うとともに、監査委員会が直接、取締役、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ています。なお、新型コロナウイルス感染症の影響により、2020年4月以降の監査委員会の監査はリモートのWeb会議で実施せざるを得なくなったものの、当初の監査計画に沿った活動を行うことができています。

[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）との間に、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おり、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。

また、会社法第430条の3第1項に規定する、役員等を被保険者と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。なお、保険料は全額当社が負担しています。

[取締役の選任の決議要件]

当社は、取締役の選任については、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数によって選任する旨および選任決議は累積投票によらない旨を定款に定めています。

[株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項]

当社は、経営環境の変化に応じた資本政策および株主への機動的な利益還元を行うため、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議により定める旨を定款に定めています。

また、当社は、取締役および執行役が期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第426条第1項の規定に基づき、取締役会の決議によって取締役（取締役であった者を含む）または執行役（執行役であった者を含む）の会社法第423条第1項の賠償責任について法令に定める要件に該当する場合には賠償責任額から法令に定める最低責任限度額を控除して得た額を限度として免除することができる旨を定款に定めています。

[株主総会の特別決議要件]

当社は、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営が行えるようにするため、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めています。

[執行役]

執行役は、Chief Executive Officer（チーフエグゼクティブオフィサー）、Chief Operating Officer（チーフオペレーティングオフィサー）、Chief Technology Officer（チーフテクノロジーオフィサー）、Chief Financial Officer（チーフファイナンシャルオフィサー）、Chief Administrative Officer（チーフアドミニストレイティブオフィサー）の5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。

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、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るため、2019年6月に指名委員会等設置会社へ移行しました。

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り組み状況 更新

	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、議決権電子行使プラットフォームに招集通知のPDFを掲載しています。
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、招集通知および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ビジュアル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し、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は、開催後に、上記の報告事項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 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、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	当社ウェブサイトにおいて、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	あり

	<p>めに決算説明会を開催しています。</p> <p>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。</p> <p>さらに、CEOや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。</p>	
<p>海外投資家向けに定期的説明会を開催</p>	<p>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積極的に参加しています。</p> <p>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、個別ミーティングや米国で開催される証券会社主催のカンファレンスへの参加も積極的に行っています。</p> <p>2021年3月期以降、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すが、CEOまたはCFOによる電話会議やオンラインミーティングを積極的に行い、従来どおり海外投資家とも対話する機会の確保に努めています。</p>	<p>あり</p>
<p>IR資料のホームページ掲載</p>	<p>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ESG（環境・社会・ガバナンス）の取り組みについても掲載しています。また、経営戦略説明会や決算説明会、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。</p>	
<p>IRに関する部署（担当者）の設置</p>	<p>担当役員：執行役 CFO 武田睦史</p> <p>担当部署：IR部門</p>	

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	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、お客さま、取引先、株主、社員、地域社会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	<p>当社グループは、経営理念「世界の人々の健康と安心、心の豊かさの実現」のもと、すべてのステークホルダーの期待に高い次元で応えるとともに、よき企業市民として行動し、社会とともに持続可能な成長を目指しています。</p> <p>経営戦略にESGを重要な要素として組み込んでいます。特に6つの重要なESG領域（①コーポレートガバナンス、②経済的持続性、③製品の持続可能性、④環境、⑤人的資源、⑥社会）に絞り込むとともに、5つの重要課題（マテリアリティ）（①医療機会の幅広い提供およびアウトカムの向上、②コンプライアンスおよび製品の品質安全性への注力、③責任あるサプライチェーンの推進、④ダイバーシティ・インクルージョンの推進、⑤社会と協調した脱炭素・循環型社会実現への貢献）を定めています。各マテリアリティにおける取り組みを強化、推進し、社会やステークホルダーに対する責任を果たすと同時に、当社の経済的価値を向上させ、持続的な成長を実現していきます。</p> <p>「社会と協調した脱炭素・循環型社会実現への貢献」については、2019年11月に発表した経営戦略で定めた重要課題（マテリアリティ）に、2021年5月に新たな重要課題として追加し、2030年までにカーボンニュートラルを実現する環境目標を設定しました。また、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に賛同を表明し、TCFD提言に沿った情報開示に取り組むことを決定しました。</p> <p>当社は、カーボンニュートラル目標の達成に向けて、製造改善活動や省エネ施策を引き続き推進するとともに、2030年までに自社の事業所における全消費電力を再生可能エネルギー由来に段階的に切り替え、CO₂削減の取り組みを加速させていきます。また、今後も気候変動がもたらすリスクと機会の分析に焦点を置いた、透明性の高い情報開示に注力していきます。</p> <p>具体的なCSR活動としては、各事業に関わる国内の主要なサプライヤーさまに対して、毎年1回、「調達方針説明会」を開催し、当社グループの経営戦略や調達方針の共有を図っています。2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、サプライヤーさまにお集まりいただいた説明会は中止しましたが、今後はオンラインでの開催を検討していく予定です。さらに環境への取組みでは、「オリンパスグループ環境方針」の下、製品ライフサイクル全体における環境負荷低減を重要課題と位置づけ、製品、事業場、物流の環境改善活動を積極的にこなう等、国際社会、市民社会、地域社会に対して、様々な社会貢献活動を実施しています。また、気候変動を事業活動に影響を及ぼす重要な環境課題の一つと認識しています。炭素税・排出権取引や各国のCO₂削減規制の強化、台風や洪水等の自然災害の規模拡大によるサプライチェーンの断絶等がリスクにつながると考えており、エネルギー効率の改善を目標に掲げての活動、自然エネルギーの導入拡大、サプライヤーの多様化等の対策を実施しています。以上の取組みを受け、国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」における当社の貢献のあり方について、検討を開始しています。</p> <p>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/</p>
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	当社グループでは、「オリンパスグローバル行動規範」を制定し、ステークホルダーの正しい理解と信頼を得るために経営方針、事業活動状況およびCSR活動などの企業情報を公正かつ適時適切に開示することを定めています。
その他	<p>【健康経営の取り組み】</p> <p>会社が様々な活動を進めるにあたっては、従業員が健康でいきいきと働ける職場環境を整えることが大前提であるとの考え方に立ち、健康保険組合と協力し、従業員およびご家族の健康の維持・</p>

増進をしっかりと支援していくことを経営として明確にするため、健康宣言を作成し、受動喫煙防止の取組み、生活習慣の改善指導や、がん検診の再検査・精密検査の勧奨、通院指導を強化し、従業員の健康維持・増進を推進していきます。健康管理施策を積極的に展開することで、2017年から5年連続で「健康経営優良法人ホワイト500」に認定されています。

[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」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。

[女性の活用を含む社内の多様性の確保]

当社および国内グループ会社では、人事部門が中心となり、多様な人材の活躍を支える制度、施策の立案・運用を行っています。テレワークを主軸とした新しい働き方により、距離や時間の制約をなくすことで、多様な人材が働きやすく成長する喜びを感じて、活躍できる環境整備に取り組んでいます。採用および昇格・昇給においては、性別や国籍による差別はなく、高い専門能力とモラルを兼ね備えた人材を積極的に活用しています。

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年は社内から初の女性執行役員を輩出しています。2021年4月末現在、75名の女性管理職が活躍し、管理職候補の女性従業員も252名に上るなど、年々女性の比率が高まっています。また、外国籍の管理職も増加しています。

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めます。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。2021年4月現在、2.6%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。当社グループ社員の成長への意欲を促進させる人事制度を整備し、それぞれが持つ能力を会社の発展に最大限活かすことができる企業風土の醸成を進めています。

2019年4月に日本の管理職の人事評価制度を職務給型に変更しました。職務記述書により、社員の役割と責任、権限を明確にしました。職務の大きさと成果に応じて処遇を決定し、年齢や国籍にとらわれない人材登用を進めています。また2020年4月には、グローバルシニアマネジメントの目標設定および評価基準を共通化し、業績責任を明確にしました。シニアマネジメントはグローバル共通KPIの達成に向けて戦略目標を掲げ、組織の変革に取り組んでいます。国籍に関係なく、能力や適性に基づくアサインメントを進めた結果、事業・機能長のうち、40%が外国籍の人材になりました。

新型コロナウイルスの感染拡大に対しては、グローバルタスクフォースを設置し、すべての社員の安全を第一として様々な対策を講じると同時にニューノーマルに適応すべく、世界中で働き方の見直しを進めています。日本では、在宅勤務日数の上限撤廃や、テレワークで働く環境整備など、新しい働き方への変革を進めています。

[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。リスクマネジメントの推進状況は、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。

[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。コンプライアンスの推進状況は、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。

[情報セキュリティ]

オリンパスグループは、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。情報セキュリティの詳細は、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。

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」）の業務の有効性及び効率性ならびに財務報告の適正性及び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。

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、当社の執行役および使用人ならびにオリンパスグループの取締役および使用人が法令および定款を遵守して職務を執行する体制を確保するため、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および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（チーフ・コンプライアンス・オフィサー）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、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。なお、使用人は、法令違反等が発生または発生する可能性があると判断した場合、多言語で24時間対応可能なグローバル通報受付窓口をはじめ、各地域に設置された通報受付窓口を活用し、通報することができます。

(3) 当社は、CEOをCSR責任者とし、オリンパスグループにおけるCSR活動の取り組み内容、目標設定および評価等を行っています。また、当社は高い倫理観を醸成することをはじめ、オリンパスグローバル行動規範に沿った取り組みを推進します。

(4) 当社は、CEO直轄の内部監査機能を設置します。内部監査規程に基づき内部監査機能は、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。内部監査機能は、オリンパスグループの内部監査結果を当社のCEOおよび監査委員会に報告します。

(5) 当社は、主要な子会社に取り締役および監査役を派遣するとともに、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性を確保します。

(6) 当社は、オリンパスグループの財務報告の適正性及び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。

(7) 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、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常時閲覧できます。

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基本計画およびその実行計画である年度事業計画について承認します。取締役会はそ

他の重要事項を決定し、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。また、取締役会は年度事業計画の進捗評価のために業績等につき少なくとも四半期に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少なくとも四半期に1回報告を受けます。

(3)取締役会は、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について承認します。また、主要な職位から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グループ財務規程を定め、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、子会社を含む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、地域統括会社の社長がグループ各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当社の社長に報告します。

(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. 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。更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。

7. 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、不正行為の事実または会社に著しい損害を及ぼす可能性のある事実について、直接または担当機能を通じすみやかに当社の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すみやかに監査委員会に報告します。

(2)当社は、コンプライアスマネジメントシステム規程に従い、オリンパスグループにおける重要なコンプライアンス上の問題が生じた場合は、その内容等についてコンプライアンス機能の責任者が取締役会に報告します。また、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)当社の内部監査機能は、定期的に当社監査委員会に対してオリンパスグループにおける内部監査の状況を報告します。また、コンプライアンス機能の責任者は、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。

8. 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。

9. 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、規程類を定め、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なと明らかに認められる場合を除き、その請求に応じすみやかに支出します。

10. 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、監査委員会が監査委員を重要な会議に出席させ、意見を述べる機会を確保します。

(4) 監査委員会と内部監査機能は緊密に連携するとともに、必要に応じて監査委員会が内部監査機能に指揮・命令権を行使できるものとします。

(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
-------------	----

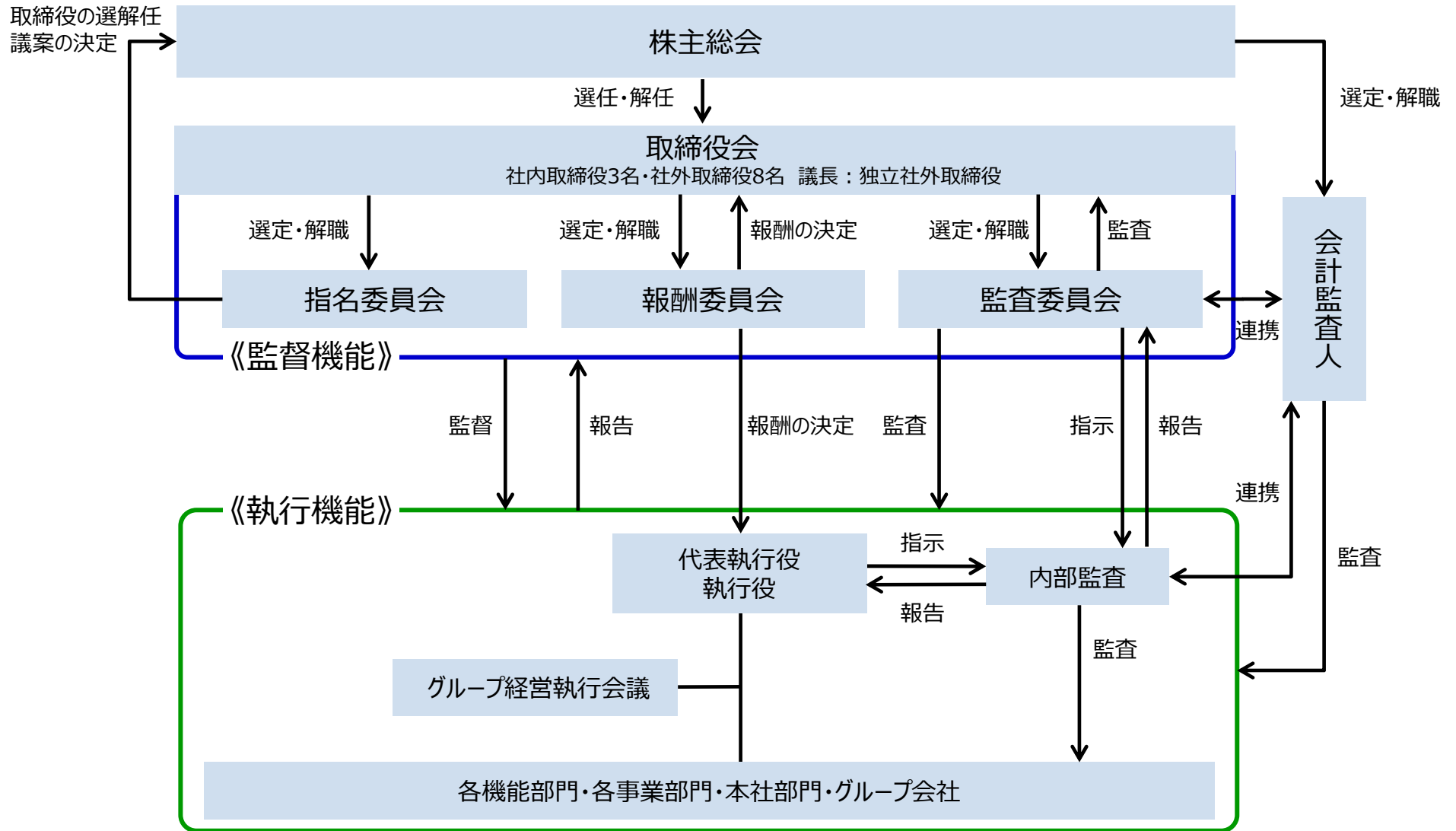
該当項目に関する補足説明

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）や経営会議体（取締役会・グループ経営執行会議）・各委員会事務局等より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部門長及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。

コーポレートガバナンス体制図



取締役のスキルマトリックス 更新

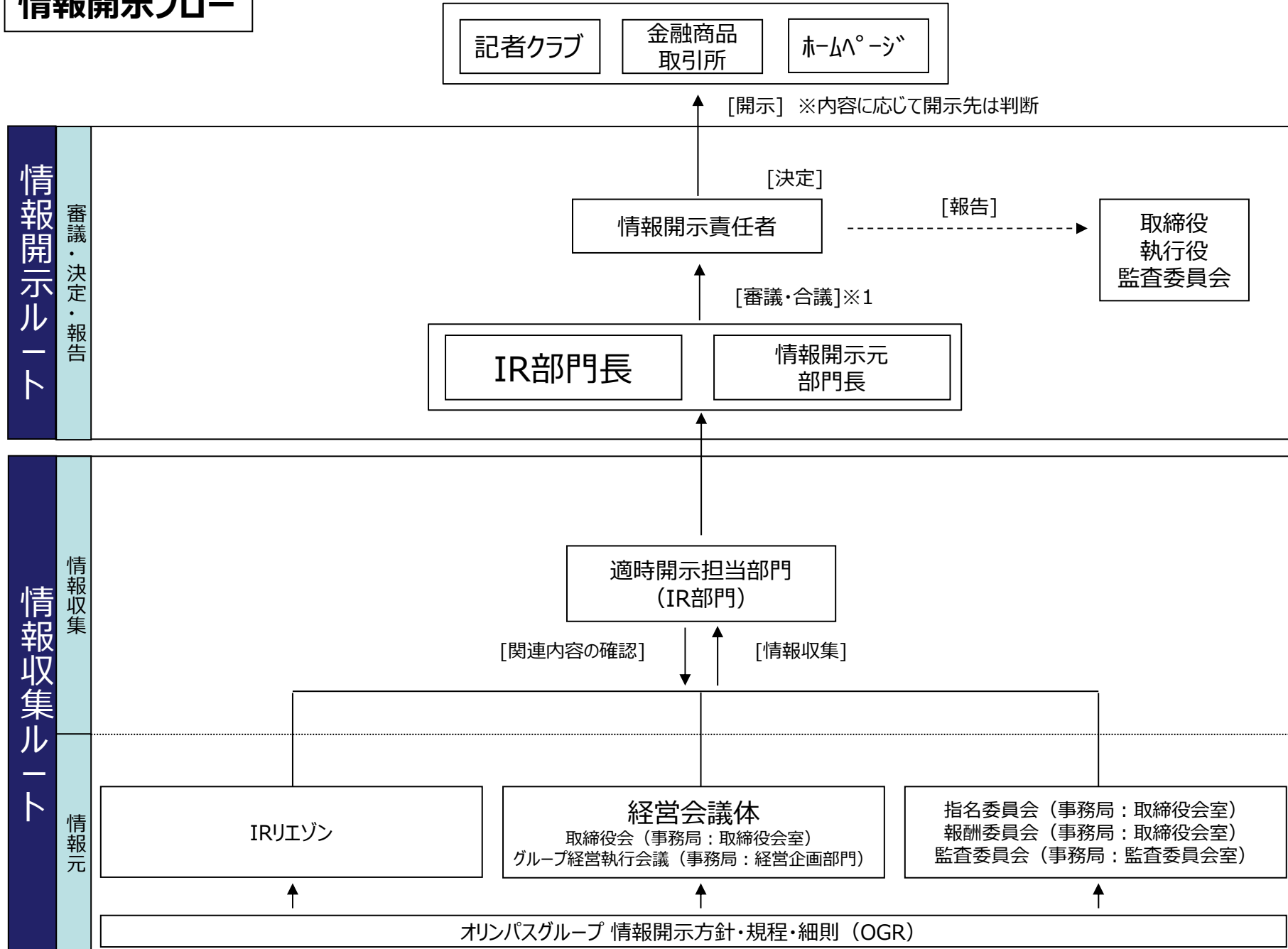
2021年6月24日時点

氏名	当社における地位・担当	当社が取締役に求める経験・知見							
		経営全般	国際ビジネス ・多様性	ヘルスケア 業界	製造・開発・ 研究	法務・リスクマ ネジメント	財務・会計	ESG	
竹内 康雄	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	●	●	●			●	
藤田 純孝	社外取締役	指名 委員 ★	●	●				●	●
神永 晋	社外取締役		●	●		●			
岩村 哲夫	社外取締役	指名 委員	●	●		●			
梶田 恭正	社外取締役		●	●	●			●	
岩崎 淳	社外取締役							●	
デイビッド・ロバート・ヘイル	社外取締役	指名 委員	●	●	●			●	
ジミー・シー・ビーズリー	社外取締役		●	●	●				
市川 佐知子	社外取締役			●			●	●	●
シュテファン・カウフマン	取締役 執行役 チーフアドミニストレイティブオフィサー (CAO)			●	●				
古閑 信之	取締役				●	●			

★委員長

※ 上記一覧表は、候補者の有する全ての経験・知見を表すものではありません。

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