

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

当社は、次のグループパーパスの下、オープン、フェア、クリアな事業活動を通じて、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上を図るとともに、社会の持続的発展に貢献することを目指しています。その実現のための基盤として、コーポレート・ガバナンスを経営上の重要な課題に位置付けています。

<グループパーパス>

地球上の笑顔の回数を増やしていく。

わたしたちは、多様な「人・知恵・技術」の融合と独創的な発想のもと、様々なステークホルダーと共にイノベーションを生み出し、世界をひとつずつ変えていきます。

当社は、当社グループを取り巻く経営環境・事業環境の変化に適応して、持続的な成長と企業価値の向上を果たし、社会からの要請と期待に応え、社会の持続的発展に貢献します。そのために、迅速果断な意思決定及び意思決定に基づく執行と監督を適切に実施するための仕組みであるコーポレート・ガバナンス体制の構築と充実に継続的に取り組みます。

[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・コードにおける「特定の事項を開示すべきとする原則」を含む全ての原則を実施しています。

[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

当社は、2015年10月28日開催の取締役会において、当社のコーポレート・ガバナンスに関する考え方をまとめた「富士フィルムホールディングス株式会社 コーポレートガバナンス・ガイドライン(以下ガイドラインという)」を制定しました。コーポレートガバナンス・コードの改訂や、当社の取り組み状況に応じ、適宜ガイドラインを更新しております。当社のガイドラインは、当社ウェブサイトに掲載しています。

URL:

<http://www.fujifilmholdings.com/ja/about/governance/index.html>

[補充原則1-2-4 議決権電子行使プラットフォームの利用]

当社は、電磁的方法による議決権行使や議決権電子行使プラットフォームへの参加による行使も可能としております。また、海外投資家の比率を踏まえ、招集通知の議案情報に関する英訳についても、当社及び東証ホームページ等に公開しております。

[原則1-4 政策保有株式]

<政策保有に関する方針・保有の適否に関する検証内容>

ガイドラインの第2章7「政策保有株式」に記載の通り、当社グループは、取引の維持・拡大など事業上の必要性や当社の中長期的な発展への寄与が認められる場合に限り、経済合理性を検証したうえで、政策的に株式を保有します。毎年、政策保有株式について、中長期的な観点から保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コスト等に見合っているかを検証し、その検証結果を取締役会において説明します。検証の結果、保有の合理性が認められないと判断した株式は売却していきます。本年も当方針に即して、5月開催の当社取締役会において、検証結果を報告しました。

<具体的な議決権行使基準>

政策保有株式に係る議決権については、株主としての権利を適切に行使すべく、原則として、全ての議案に対して行使します。議決権の行使にあたっては、政策保有の目的に合致しているか、保有対象企業の企業価値及び株主価値の維持・向上に繋がるかなどを個別に精査したうえで、賛否を判断します。

[原則1-7 関連当事者間の取引]

ガイドラインの第5章18「関連当事者取引」をご参照ください。

[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]

当社は、「富士フィルムグループ行動規範」に、「ダイバーシティの尊重と推進」「差別の禁止」を掲げています。人々の多様性を前提とし、差別を禁止するとともに、互いの人格と個性を尊重し、受け入れ、刺激しあうことで、新たな価値を生み出し、豊かな社会づくりに貢献できる強い組織となることを目指しています。また、国籍、年齢、性別、性的指向・性自認、人種、民族、宗教、政治的信念、思想信条、出身、障がいなどに関わらず、採用、昇進・昇格、処遇、教育機会などにおける機会は均等であるべきとの考えに基づき、社内の仕組みやルールづくり、運用を行っています。管理職等の中核人材の登用における多様性の確保についても、同じ考え方に基いています。

<女性の管理職への登用>

当社グループの管理職に占める女性の比率を2030年度目標25% (2023年度実績17%) とし、優秀な女性の管理職への登用を促進するとともに、将来の管理職候補になり得る女性の採用を強化しています。

<外国人の管理職への登用>

優秀な外国人社員の登用を進め、当社グループの基幹ポストにおける外国人の比率について2030年度35%（2023年度実績29%）を目標としています。

<キャリア採用者の管理職への登用>

国内当社グループにおける、従業員数に占めるキャリア採用者の比率は19%、管理職に占めるキャリア採用者の比率は15%となっています。海外では、キャリア採用が一般的な入社形態であるとの認識の下、当社グループ全体では相当程度の登用が進んでいると認識しています。

また、当社では、キャリア採用者と新卒採用者の差を設けず、経験・能力等を総合的に判断して登用を行っているため、管理職に占めるキャリア採用者の比率に関する目標値を特段定めておりません。

<当社グループの多様性による新たな価値創造>

当社は、女性・外国人・キャリア採用者という属性にかかわらず、従業員の能力に応じて、フェアに役職への登用を行っています。また、これまでのM&Aを通して、地理、グローバル展開の度合い、企業理念・文化、事業分野等が異なる会社が新たにグループに加わることで、女性・外国人・キャリア採用者という属性を超えた人材の多様性やシナジーによる、新たな価値創造を実現してきました。

さらに、法定以上の障がい者雇用の維持、育児離職率、介護離職率ゼロの実現を目標として、多様な従業員が活躍できるための仕組みづくりに取り組んでいます。人材育成方針及び社内環境整備方針については、統合報告書・サステナビリティレポートをご参照ください。

[原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社の主要国内グループ会社が加入する規約型企業年金においては、企業年金の適切な運用を図るため、人事部門、経理部門の管掌役員等で構成される年金財政運営委員会を設置し、年金資産の運用方針の決定及び運用管理・モニタリングを行っています。年金資産の運用にあたっては、安全かつ効率的に運用するためのガイドラインを策定し、年金財政運営委員会により適切に運用しています。なおガイドラインにおいて、運用受託機関による投資先企業に対する議決権行使が適切になされるよう留意事項を定めています。

[原則3-1 (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画及び (ii) 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]

会社の目指すところ（経営理念等）及び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については、ガイドラインの第1章1「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方」をご参照ください。

[原則3-1 (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続き]

取締役報酬の総額は、株主総会で決議した報酬枠の範囲内とし、取締役に支給する報酬は、指名報酬委員会で審議された報酬・評価制度の仕組みに従い、取締役会の決議により決定します。

なお、取締役の報酬の詳細については、後掲のII-1「インセンティブ関係」及び「取締役報酬関係」に記載しています。

[原則3-1 (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き]

取締役・監査役候補の選任・指名を行うに当たっての方針と手続きは、ガイドラインの第5章10「取締役候補者、監査役候補者、CEO及び執行役員の選定基準」に基づきます。

なお、CEO及び執行役員を含む経営陣幹部の解任については、重大な法令違反やコンプライアンス違反などの解任すべき事情が生じた場合、法令及び取締役会規程に従い、取締役会において審議・決議します。

[原則3-1(v) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明]

取締役及び監査役の候補者の選解任および指名に際して、株主総会参考書類等においてその理由を開示します。

[補充原則3-1-2 英語での情報]

当社は、海外投資家向けに、中期経営計画資料、決算資料、事業説明会資料、統合報告書、株主総会招集通知、その他IR関連資料等を当社英語版IRサイトに情報開示を行っております。

[補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み]

当社は2017年8月に2030年度をゴールとする長期CSR計画「Sustainable Value Plan 2030」を策定し、4つの重点分野「環境」「健康」「生活」「働き方」と、事業活動の基盤となる「サプライチェーン」「ガバナンス」の計6分野・15重点課題を設定し、全社で目指すべき姿として、それらの目標に向けた活動を推進しています。「環境」分野における数値目標に加え、2021年4月には、「健康」と「働き方」について数値目標を以下の通り設定しました。「健康」分野では、メディカルシステム事業の医療AI技術を活用した製品・サービスを、2030年度までに世界196のすべての国に導入し、医療アクセスの向上に貢献します。また「働き方」分野では、ビジネスに革新をもたらすソリューション・サービスの提供により、働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を5,000万人に提供します。当社はこうした目標や、その進捗状況などにつき、サステナビリティレポートや統合報告書を発行し、WEBサイト上も含め、適切に情報開示しています。また、当社の事業活動がステークホルダーの要請や期待に応えているかを、様々な機会を通じて検証し、事業活動全般の推進に反映させています。

<人的資本や知的財産への投資等>

当社は会社全体の発展には個の成長がとりわけ重要と考え、人的資本への投資として、人材開発・育成を重視しています。従業員一人一人が自身の能力を伸ばし、持てる力を最大限に発揮して仕事に取り組み、より良いキャリアを形成できるよう、当社人事部を中心に各グループ会社の人事部と連携した、グローバルな人材開発・育成を通して、個と組織の強化に取り組んでいます。人材開発・育成の具体的な取組み及び投資実績はサステナビリティレポートをご参照ください。

また、当社グループの企業活動のさまざまな場面で創造される価値を、当社の優位性に確実に結びつけるべく、知的財産活動に取り組んでいます。その範囲は、発明生産支援、特許出願・権利化といった従来の典型的な知的財産活動に加えて、戦略的な競合他社分析や事業優位性を導くための工業標準活動など、多岐にわたります。事業部門、研究開発部門と連携し、強い知的財産の創出と活用により、事業成長に貢献するとともに、ビジネスリスクの低減などにも取り組み、企業価値向上を目指しています。

<TCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示>

当社は、気候変動に関する企業の対応を開示するよう促す「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」に賛同しており、この提言に基づき、気候変動が当社グループの事業活動に与える影響について、ガバナンス・戦略・リスク管理などの観点で、情報を開示しています。TCFDに基づく情報開示及びシナリオ分析結果は統合報告書・サステナビリティレポートをご参照ください。

[補充原則4-1-1 経営陣に対する委任の範囲]

ガイドラインの第5章1「機関設計」及び第5章3「取締役会の役割・責務」をご参照ください。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

ガイドラインの第5章13「社外役員の独立性判断基準」及び（別紙）「社外役員の独立性判断基準」をご参照ください。

[補充原則4-10-1 委員会構成の独立性に関する考え方]

当社は、CEOのサクセッションプラン及び取締役の報酬制度等に関する手続きの客観性・透明性を強化し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、指名・報酬に関する取締役会の任意の諮問機関として、指名報酬委員会を設置しております。当委員会は原則年1回以上開催し、CEOのサクセッションプラン及び取締役の報酬に係る基本方針・手続き等を審議し、審議内容を取締役会に報告しております。当委員会は、取締役

会の決議により選任された3名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役としています。また、独立社外取締役より委員長を選任しております。

〔補充原則4-11-1 取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方〕

ガイドラインの第5章4「取締役会の構成・規模」及び第5章10「取締役候補者、監査役候補者、CEO及び執行役員の選定基準」をご参照ください。現在の取締役会は、豊富な職務経験・国際経験および高い見識を有する取締役に構成され、5名の独立社外取締役を含む11名で、性別では男性8名・女性3名(うち、社内取締役1名、社外取締役2名)となっています。なお、監査役会は2名の独立社外監査役を含む4名で構成され、性別では男性3名・女性1名(社内監査役)となっています。当社は当社取締役及び監査役に求める専門性及び経験を一覧表で示した「スキル・マトリックス」を、株主総会参考書類等において開示しています。

〔補充原則4-11-2 取締役・監査役の兼任状況〕

ガイドラインの第5章15「取締役及び監査役による他社役員の兼任」をご参照ください。

なお、現在の当社役員の重要な兼職先については、下記の通りです。

取締役である助野健児氏は、株式会社三越伊勢丹ホールディングスの社外取締役、住友林業株式会社の社外取締役を兼任しています。

社外取締役である北村邦太郎氏は、アサガミ株式会社の社外取締役、株式会社オオバの社外監査役を兼任しています。

社外取締役である江田麻季子氏は、住友商事株式会社の常務執行役員を兼任しています。

社外取締役である永野毅氏は、東京海上ホールディングス株式会社の取締役会長、東海旅客鉄道株式会社の社外取締役を兼任しています。

社外取締役である菅原郁郎氏は、トヨタ自動車株式会社の社外取締役、株式会社日立製作所の社外取締役を兼任しています。

社外取締役である鈴木貴子氏は、株式会社キングジムの社外取締役、コスモエネルギーホールディングス株式会社の社外取締役を兼任しています。

監査役である川崎素子氏は、株式会社東京精密の社外取締役(監査等委員)を兼任しています。

社外監査役である三橋優隆氏は、日本ペイントホールディングス株式会社の社外取締役、インテグラル株式会社の社外取締役(監査等委員)を兼任しています。

社外監査役である射手矢好雄氏は、アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業のパートナー、住友ファーマ株式会社の社外監査役、一橋大学法科大学院の特任教授を兼任しています。

〔補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性についての分析・評価及びその結果の概要〕

ガイドラインの第5章6「取締役会の実効性評価」をご参照ください。

なお、2024年1月～3月に実施した取締役会の実効性評価の結果の概要については、下記をご参照ください。

<http://www.fujifilmholdings.com/ja/about/governance/boardofdirectors/index.html>

〔補充原則4-14-2 取締役・監査役に対するトレーニングの方針〕

ガイドラインの第5章17「取締役及び監査役のトレーニングの方針」をご参照ください。

〔原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針〕

ガイドラインの第2章3「株主を含む投資家との対話」及び下記「株主との対話の実施状況」をご参照ください。

〔補充原則5-2-1 事業ポートフォリオの基本的な方針や見直しの状況〕

当社は中期経営計画「VISION2030」の策定とともに、事業セグメントを「ヘルスケア」「エレクトロニクス」「ビジネスイノベーション」「イメージング」の4つに再編しました。市場の魅力度と自社の収益性の2軸で各事業を「基盤事業」「成長事業」「新規/次世代事業」「価値再構築事業」に分類。「価値再構築事業」と位置付けた事業に対しては、新たな戦略を策定・遂行し、「基盤事業」へのシフトを図ります。また、バイオCDMOや半導体材料などの「新規/次世代事業」「成長事業」を中心に、前中期経営計画「VISION2023」を上回る1.9兆円の成長投資を実施します。

〔資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応〕〔英文開示有り〕〔アップデート日付:2024/12/26〕

当社は、上記〔補充原則5-2-1〕に記載の方針の下、連結KPIとして売上高・営業利益等に加え、資本収益性指標であるROIC・ROEの目標を定めています。また、資本コストとしてWACC(加重平均コスト)を設定し、資本収益性の達成度を評価・検証しています。

株価に関して、株主・投資家との積極的な対話を行うとともに、中長期的な成長戦略の発信や、開示情報の更なる充実を通じて、当社の成長性が市場から適正かつ十分に評価されることに努めています。なお、目標値や取り組みの進捗は決算説明会資料等で開示しています。詳細は下記をご参照ください。

・中期経営計画「VISION2030」

https://ir.fujifilm.com/ja/investors/policies-and-systems/plan/main/00/teaserItems2/00/link/20240417_VISION2030.j.pdf

・決算説明会資料

<https://ir.fujifilm.com/ja/investors/ir-materials/earnings-presentations.html>

・統合報告書:財務資本戦略(CFOメッセージ)

<https://ir.fujifilm.com/ja/investors/ir-materials/integrated-report.html>

〔株主との対話の実施状況〕

当社は、上記の通り、株主・投資家との積極的な対話を継続的にを行っています。対話の実施状況は、統合報告書で開示しています。

詳細は下記をご参照ください。

・統合報告書:ステークホルダー・エンゲージメント

<https://ir.fujifilm.com/ja/investors/ir-materials/integrated-report.html>

なお、対話において把握した株主・投資家の意見については、当社取締役会をはじめ、経営へのフィードバックを継続的にを行っています。

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)	72,944,500	18.17
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	27,654,553	6.89
日本生命保険相互会社	14,133,038	3.52
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	8,009,908	1.99
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	7,563,131	1.88
GOVERNMENT OF NORWAY	5,705,985	1.42
三井住友海上火災保険株式会社	5,500,300	1.37
JP MORGAN CHASE BANK 385781	4,922,162	1.22
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	4,750,770	1.18
株式会社ダイセル	4,531,249	1.12

支配株主 (親会社を除く) の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明
―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3 月
業種	化学
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	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

// 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	11 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
北村 邦太郎	他の会社の出身者								△			
江田 麻季子	他の会社の出身者								○			
永野 毅	他の会社の出身者								△			
菅原 郁郎	その他											
鈴木 貴子	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
北村 邦太郎	○	北村邦太郎氏は2021年6月に三井住友トラスト・ホールディングス株式会社の取締役役を退任しており、本年6月時点で3年が経過します。なお、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社と当社グループとの間には定常的な事業取引がありますが、その取引額は、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社及び当社グループ双方において連結売上高の1%未満と僅少であります。これらの取引額は、北村邦太郎氏の当社社外取締役としての職務遂行に影響を与えるものではありません。	北村邦太郎氏は、長年にわたり、大手金融機関グループの代表取締役を務め、強いリーダーシップをもって、グループ全般の経営の指揮を執り、特に、金融・財務・資本市場分野における豊富な経験と高い見識を有しております。これらの経験や見識を活かし、中長期の視点から、当社グループのM&Aや資本政策、社会課題解決への取り組み、人材育成などに対して積極的に助言を行うとともに、取締役会において、広く当社グループの経営に対して有益な提言や意思表明を行うことにより、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性の確保に貢献しています。また、指名報酬委員会の委員長として、CEOのサクセッションプラン及び取締役報酬に係るプロセスの透明性強化に寄与しています。同氏には、今後も社外取締役としてこれらの職務を果たすことを期待しており、同氏の豊富な経験と高い見識によりこれらの職務を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外取締役に選任しております。同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。
江田 麻季子	○	江田麻季子氏が常務執行役員を務める住友商事株式会社と当社グループの間には定常的な事業取引がありますが、その取引額は、住友商事株式会社及び当社グループ双方において連結売上高の1%未満と僅少であります。また、同氏が2023年11月まで代表を務めていた世界経済フォーラムJapanと当社グループの間には定常的な事業取引がありますが、その取引額は、世界経済フォーラムJapanの売上高及び当社グループの連結売上高のいずれにおいても1%未満と僅少であります。これらの取引額は、江田麻季子氏の当社社外取締役としての職務遂行に影響を与えるものではありません。	江田麻季子氏は、米国大手半導体メーカーにおいて、長年にわたり海外市場でのマーケティングを担当したのち、同メーカーの日本法人の代表取締役を務め、強いリーダーシップをもって新市場の創出、グローバルな人材の育成を実現してきました。また、世界経済フォーラムの日本代表を務め、各界のリーダーと連携して、地域・産業などのあらゆる課題に対し、世界規模での改善に取り組んできました。現在では、大手総合商社において、サステナビリティ及びDE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）等の推進に取り組んでおります。これらの豊富な経験と高い見識を活かし、中長期の視点から、当社グループのESG施策に対して積極的に助言を行うとともに、取締役会において、広く当社グループの経営に対して有益な提言や意思表明を行うことにより、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性の確保に貢献しています。同氏には、今後も社外取締役としてこれらの職務を果たすことを期待しており、同氏の豊富な経験と高い見識によりこれらの職務を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外取締役に選任しております。同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。

永野 毅	○	永野毅氏が取締役会長を務める東京海上ホールディングス株式会社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社と当社グループとの間には定常的な保険取引がありますが、その取引額は、東京海上日動火災保険株式会社の連結経常収益（連結売上高に相当）及び当社グループの連結売上高のいずれにおいても1%未満と僅少であります。この取引額は、永野毅氏の当社社外取締役としての職務遂行に影響を与えるものではありません。	永野毅氏は、大手保険会社において、長年にわたり、国内外の保険営業や経営企画、商品企画業務に従事し、また、海外事業を統括してきた経験を有しております。さらに、強いリーダーシップをもって大手保険会社グループ全般の経営の指揮を執ってきました。これらの豊富な経験と高い見識を活かし、中長期の視点から、当社グループにおけるリスク管理体制、企業文化の浸透、人材育成にかかる施策に対して積極的に助言を行うとともに、取締役会において、広く当社グループの経営に対して有益な提言や意思表明を行うことにより、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性の確保に貢献しています。また、指名報酬委員会のメンバーとして、CEOのサクセッションプラン及び取締役報酬に係るプロセスの透明性強化に寄与しています。同氏には、今後も社外取締役としてこれらの職務を果たすことを期待しており、同氏の豊富な経験と高い見識により上記の期待される職務を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外取締役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。
菅原 郁郎	○	----	菅原郁郎氏は、経済産業省において事務次官などの要職を歴任し、産業政策、通商政策、技術政策、環境・エネルギー政策に携わるなど、豊富な政策立案や組織運営の経験を有しています。これらの豊富な経験と高い見識を活かし、中長期の視点から、当社グループにおける経済安全保障、投資戦略、リスク管理などにかかる施策に対して積極的に助言を行うとともに、取締役会において、広く当社グループの経営に対して有益な提言や意思表明を行うことにより、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性の確保に貢献しています。同氏には、今後も社外取締役としてこれらの職務を果たすことを期待しております。同氏は、社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、同氏のこれまでの豊富な経験に加え、高い専門性や幅広いネットワークを活かし、上記の期待される職務を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外取締役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。
鈴木 貴子	○	鈴木貴子氏が2023年6月まで代表執行役社長を務めていたエステー株式会社と当社グループとの間には定常的な事業取引がありますが、その取引額は、エステー株式会社及び当社グループ双方において連結売上高の1%未満と僅少であります。この取引額は、鈴木貴子氏の当社社外取締役としての職務遂行に影響を与えるものではありません。	鈴木貴子氏は、消費財メーカーにおいて、グループ事業戦略やグローバルマーケティングの責任者、指名委員会の指名委員を務めるなど多様な経験を有しております。また、ブランド価値を重視した独自性のある製品を提供するなど、強いリーダーシップをもって経営の指揮を執るとともに、社会課題の解決に取り組んできました。これらの豊富な経験と高い見識を活かし、中長期の視点から、当社グループの重要施策に対して積極的に助言を行うとともに、取締役会において、広く当社グループの経営に対して有益な提言や意思表明を行うことにより、取締役会の意思決定の妥当性及び適正性の確保に貢献することを期待しています。同氏の豊富な経験と高い見識により上記の期待される職務を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外取締役に選任しております。 同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	3	0	1	2	0	0	社外取締役

補足説明

当社は、CEOのサクセッションプラン及び取締役の報酬制度等に関する手続きの客観性・透明性を強化し、コーポレートガバナンスの一層の充実を図るため、指名・報酬に関する取締役会の任意の諮問機関として、指名報酬委員会を設置しております。当委員会は原則年1回以上開催し、CEOのサクセッションプラン及び取締役の報酬に係る基本方針・手続き等を審議し、審議内容を取締役に報告しております。当委員会は、取締役会の決議により選任された3名以上の委員で構成し、その過半数を独立社外取締役としています。また、独立社外取締役より委員長を選任しております。

現在の委員は以下3名です。
委員長:北村 邦太郎 (社外取締役)
委員:永野 毅 (社外取締役)、助野 健児 (取締役会長)

2023年度は3回開催され、報酬に係る以下の内容を審議しました。当委員会のそれぞれの実施回にすべての委員が出席しております。

- ・CEOのサクセッションプランに関する審議
- ・役員報酬(評価及び金額)の審議
- ・新しい株式報酬導入の審議
- ・2024年度短期業績連動報酬及び中期業績連動型株式報酬のKPIに関する審議

【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

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実の観点から、内部監査、監査役監査及び独立監査人による会計監査（財務報告に係る内部統制監査を含む）の相互連携に努めています。三者は各事業年度において、監査の計画、実施、総括のそれぞれの段階で、情報・意見を交換し、必要に応じ随時協議等を行っています。内部監査部門及び独立監査人は定期的に監査の結果を監査役に報告しており、事業年度の総括は監査役会に報告しています。取締役会は、業務執行の監督機能の発揮のため、内部監査部門から年2回、監査の結果報告を受けます。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
三橋 優隆	公認会計士													
射手矢 好雄	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

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
三橋 優隆	○	----	三橋優隆氏は、長年にわたり会計監査及びM&A関係業務に携わってきたことに加え、コンサルティング会社の代表取締役などを歴任し、公認会計士及び企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しています。また、サステナビリティ分野の専門サービスを提供するプロフェッショナルファームの代表者として、サステナビリティの観点からの新たな企業価値創造を提言してきました。当社社外監査役就任後は、これらの豊富な経験と幅広い見識に基づく客観的な視点から、取締役会において適宜発言を行い、必要に応じて説明を求め、また、監査役会において質問と意見の表明を行うことにより、取締役の職務執行に対する適切な監査を行っています。同氏には、今後も社外監査役としてこれらの職務を果たすことを期待しており、同氏の豊富な経験と高い見識によりこれらの職務執行を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外監査役に選任しています。同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。
射手矢 好雄	○	射手矢好雄氏が所属するアンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業と当社グループとの間には個別案件で法律事務の委任関係がありますが、その取引額は、同法律事務所の売上高及び当社グループの連結売上高のいずれにおいても1%未満と僅少であります。この取引額は、射手矢好雄氏の当社社外監査役としての職務遂行に影響を与えるものではありません。	射手矢好雄氏は、長年にわたり大手法律事務所の弁護士として法律実務に携わり、国際企業法務、リスク管理、コーポレート・ガバナンス分野を中心に豊富な経験と高い見識を有し、またグローバル企業に対する経営視点での法務アドバイスの経験も豊富に有しています。これらの豊富な経験と幅広い見識に基づく客観的な視点から、取締役の職務執行に対する適切な監査の確保に貢献することを期待しております。同氏は、社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、同氏のこれまでの豊富な経験に加え、高い専門性を活かし、上記の期待される職務を適切かつ十分に遂行できるものと判断し、社外監査役に選任しています。同氏は、東京証券取引所が定める「上場管理等に関するガイドライン」及び当社が定める「社外役員の独立性判断基準」を満たした独立性を有しております。

【独立役員関係】

独立役員の人数

7名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外役員を全て独立役員に指定しております。
 なお、社外役員の独立性については、ガイドラインの第5章13「社外役員の独立性判断基準」及び(別紙)「社外役員の独立性判断基準」をご参照ください。

【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、その他

該当項目に関する補足説明

当社は、①グローバル共通での株式報酬の考えを適用することで当社の事業及び組織の更なるグローバル化に対応し、グループの一体感を醸成するとともに、②社外取締役を含めた取締役の報酬に株式報酬を用いることで取締役の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価の変動による利益・リスクをその職責に応じて適切に株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として、2024年6月27日開催の第128回定時株主総会を経て、従来の株式報酬制度に代えて、新たな業績非連動型株式報酬、並びに中期業績連動型株式報酬を導入しました。

株式報酬制度は、一定の譲渡制限期間および当社による無償取得事由等の定めに服する当社普通株式等を付与する制度（以下、「業績非連動型株式報酬制度」）、並びに中期業績連動型株式報酬として当社取締役会においてあらかじめ設定した当社業績等の中期的な数値目標の達成率等に応じて当社普通株式を付与および金銭を支給する制度（以下、「中期業績連動型株式報酬制度」）により構成されます。

固定報酬および短期業績連動報酬並びに株式報酬の配分比率は、使用人兼務取締役に対する使用人給与および使用人賞与の金額並びに株式報酬費用の計上額を含めた連結報酬等の総額において、約55%（固定報酬）：約15%（業績連動報酬、うち短期業績連動報酬約10%、中期業績連動型株式報酬約5%）：約30%（業績非連動型株式報酬）を目安とし、各取締役の職位等に応じて決定することとしています。なお、当該比率は、業績および評価をすべて標準とし、一定の当社株式の株価をもとにして算出しており、業績および評価並びに当社株式の株価の変動等に応じて変動します。

社外取締役および業務執行を行わない取締役の報酬については、役割および職責に基づき固定報酬と業績非連動型株式報酬によって報酬等の額を決定します。

また、短期業績連動報酬については、当社の短期的な経営管理の数値目標である「連結営業利益」、「連結売上高」および「CCC」を単年度の業績連動指標として選択し、「連結営業利益」、「連結売上高」については、当該指標の目標達成度および前事業年度の実績との比較、「CCC」については前事業年度の実績との比較に基づき、短期業績連動報酬の額を変動させることとしています。

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

<役員ごとの連結報酬等の総額（2023年度）単位：百万円>

（短期業績連動報酬／パフォーマンス・シェア・ユニット／固定報酬／譲渡制限付株式報酬／報酬等の総額）

助野 健児（7／―／160／108／277）
後藤 禎一（30／24／155／114／327）
樋口 昌之（12／5／67／38／125）
濱 直樹（25／16／106／45／194）
吉澤 ちさと（12／5／59／38／117）
伊藤 洋士（6／1／36／17／65）

（注）

- 取締役（当事業年度中に退任した取締役及び社外取締役を除く）に限定して記載しています。
- パフォーマンス・シェア・ユニット制度及び譲渡制限付株式報酬制度による報酬等の額は、2023年度に期間対応する部分について損益計算書に費用を計上した金額です。
- 執行役員兼務取締役に對し、使用人職務の対価として支払った使用人分給与及び使用人分賞与の金額を上記に含めて記載しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役報酬の総額は、株主総会で決議した報酬枠の範囲内とし、各取締役の報酬等（業績連動報酬を含む）の金額は、指名報酬委員会で審議された報酬・評価制度の仕組みに従い、取締役会の決議に基づき決定します。

<取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針の決定方法>

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方針（以下、決定方針）につき、委員の過半数を社外取締役で構成し、社外取締役が委員長を務める指名報酬委員会の審議を経て、取締役会において決定しています。

<決定方針の内容の概要（2024年3月31日現在）>

当社の報酬制度は、取締役に期待される役割・責任を適切に果たすことを促し、インセンティブの一つとして機能することを目的としています。社外取締役を除く取締役の報酬等（執行役員兼務取締役の使用人分給与及び使用人分賞与を含む）は、固定報酬、短期業績連動報酬、中期業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）及び譲渡制限付株式報酬で構成されており、固定報酬、業績連動報酬等（短期業績連動報酬＋中期業績連動型株式報酬）、譲渡制限付株式報酬の配分比率が55％：15％（短期業績連動報酬：10％、中期業績連動型株式報酬：5％）：30％となることを目安とし、各取締役の職位及び業績評価に基づき報酬等の額を決定しております。なお、社外取締役の報酬等は、その役割と独立性の観点から、固定報酬のみで構成しています。

<当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由>

取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、決定プロセスの客観性・透明性を確保する観点から、指名報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っており、その答申を尊重して取締役会において決定しています。このことから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しています。

<役員区分ごとの報酬等の総額、報酬の種類別の総額及び対象となる役員の員数（2023年度）単位：百万円>

	（支給人員／短期業績連動報酬／パフォーマンス・シェア・ユニット／固定報酬／譲渡制限付株式報酬／報酬等の総額）
取締役	（8名／45／26／342／218／633）
監査役	（2名／—／—／42／—／42）
社外役員	（6名／—／—／85／—／85）
計	（16名／45／26／470／218／761）

（注）

1. 取締役の報酬等支給人員及び報酬等の額は、社外取締役の員数及び報酬等の額を除いています。また、監査役の報酬等支給人員及び報酬等の額は、社外監査役の員数及び報酬等の額を除いています。
2. パフォーマンス・シェア・ユニット制度及び譲渡制限付株式報酬制度による報酬等の額は、2023年度に期間対応する部分について損益計算書に費用を計上した金額です。
3. 取締役の報酬等支給人員には、2023年度中に退任いたしました取締役2名が含まれています。
4. 執行役員兼務取締役に對し、使用人職務の対価として支払った金額を上記に含めて記載しています。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

社外取締役及び社外監査役に対し、取締役会事務局は、取締役会に上程する議案について、資料等の事前配布及び情報提供を行うとともに、事前説明を行っています。また、事業説明会や技術を紹介したショールーム・工場・研究所・子会社等の視察など、当社グループの理解に資するプログラムに加え、当社が持続的な成長を図る上で重要な人材開発やIT戦略、ESG推進に関する取り組み等についての説明会も実施しています。2023年度においては、成長領域である半導体材料事業の説明会を実施しました。また、社外役員による事業場視察を実施し、現場の情報に触れることを通じて当社経営及び事業に対する理解を更に深化させています。

※2023年に視察を実施した事業場

- ・富士フイルム（株）先進研究所
- ・同神奈川事業場 足柄サイト
- ・同デザインセンター「CLAYスタジオ」

監査役会事務局（監査役スタッフ部門）は、定期的開催される監査役会において、常勤監査役と社外監査役とが情報共有のために使用する監査実施内容等の資料作成や情報提供等のサポートを行っています。

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、監査役会設置会社を選択し、取締役会による監督及び幅広い調査権限を有する独任制機関である監査役の監査により、適正かつ適切な業務執行を担保しています。また、意思決定と業務執行の迅速性・効率性の確保を図るため、執行役員制度を採用しています。取締役会において経営の基本方針と戦略の決定、重要な業務執行に係る事項の決定、並びに業務執行の監督を行い、取締役会が決定した基本方針に従い、執行役員が業務執行の任にあたっています。また、取締役会は、サステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定します。取締役及び執行役員は、その使命と責任を明確化するため、その任期を1年としています。現在、取締役会は11名で構成され、うち5名は社外取締役です。

執行役員が、取締役会で決定された基本方針、計画、戦略に沿って業務執行を行うにあたり、重要案件やグループ全体に関する施策等を審議する機関として経営会議を設置し、これを機動的に開催し、効率的に業務を執行しています。個々の業務執行に関しては、執行役員及び各業務部門の機能分担と責任を、それぞれ執行役員業務管掌要綱及び職務規程によって明確化し、業務執行の過程における個別の意思決定は稟議規程に従い、適正かつ効率的に行っています。

当社の監査役会は、現在4名で構成され、うち2名は社外監査役です。各監査役は取締役会に出席するほか、常勤監査役は経営会議に常時出席することや、代表取締役と定期的に意見交換を行う等、業務執行の全般にわたって監査を実施しています。さらに、監査役監査機能の充実を図るための監査役スタッフ部門があります。

また、取締役会の諮問機関である任意の指名報酬委員会において、CEOのサクセッションプランに関する審議や、取締役の報酬に係る基本方針・手続き等に関する審議を行っています。

なお、当社は、非業務執行取締役及び監査役が期待される役割を十分に発揮できるよう、定款に非業務執行取締役及び監査役との責任限定契約に関する定めを設けています。この定めに基づき、当社は、非業務執行取締役の北村邦太郎氏、江田麻季子氏、永野毅氏、菅原郁郎氏、鈴木貴子氏、並びに監査役の川崎素子氏、石垣績氏、三橋優隆氏、射手矢好雄氏との間で、責任限度額を会社法第425条第1項に定める最低責任限度額までとする内容の責任限定契約を締結しています。

当社のコーポレート・ガバナンス体制の詳細については、ガイドラインの第5章「コーポレート・ガバナンス体制」をご参照ください。

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、当報告書II-2に記載の体制を通じて、意思決定と業務遂行の迅速性・効率性を図る一方で、業務遂行を適正に監督・監査し、経営の透明性及び健全性を確保できていると考えています。

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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	2024年6月27日開催の株主総会招集通知を、6月6日に発送。発送に先立って、5月30日に当社ウェブサイト、東証ウェブサイトにおいて、早期掲載を実施。
電磁的方法による議決権の行使	2008年6月開催の定時株主総会から電磁的方法による議決権の行使を採用。
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) ICJが運営する機関投資家向けプラットフォームへの参加。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会招集通知の議案情報や事業報告等に関する英訳版の作成と、当社及び東証ホームページ等への招集通知の掲載。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社のIR情報開示方針について、当社IRサイトにて社外に公表している。また、「個人投資家向けIRサイト」を設ける等、個人投資家向けIRの充実も図る一方、英語版IRサイトを通じて、国内と同タイミングでの決算情報の発信等により海外投資家向けIRの充実も図っている。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社主催のオンラインでの個人投資家向け説明会に参加。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	トップマネジメント等が出席する決算説明会や、機関投資家・アナリスト向け事業説明会を開催。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	トップマネジメント等が海外ロードショーやカンファレンス等にて、個別ミーティングを実施。	あり

IR資料のホームページ掲載	決算短信、決算説明会資料、統合報告書、有価証券報告書・四半期報告書、中期経営計画資料、適時開示資料、会社説明会資料 等
IRに関する部署 (担当者) の設置	コーポレートコミュニケーション部(IR部門)を設置。また、海外にもIR担当が常駐。

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	企業行動憲章、行動規範、ガイドライン 第2章 株主との関係、第3章 株主以外のステークホルダーとの関係にて規定。

環境保全活動、CSR活動等の実施	〔環境保全などを含むCSR活動の実施〕 当社が考えるCSRとは、誠実かつ公正な事業活動を通じて企業理念を実践することにより、社会の持続可能な発展に貢献することである。当社は2017年8月に2030年度をゴールとする長期目標を策定したCSR計画「Sustainable Value Plan（サステナブルバリュープラン）2030」を策定し、4つの重点分野「環境」「健康」「生活」「働き方」と、事業活動の基盤となる「サプライチェーン」「ガバナンス」の計6分野・15重点課題を設定し、全社で目指すべき姿として、それらの目標に向けた活動を推進している。 「環境」分野における数値目標（下記「1. 環境保全活動について」参照）に加え、2021年4月には、「健康」と「働き方」について数値目標を以下の通り設定した。 「健康」分野では、メディカルシステム事業の医療AI技術を活用した製品・サービスを、2030年度までに世界196のすべての国に導入し、医療アクセスの向上に貢献する。また「働き方」分野では、ビジネスに革新をもたらすソリューション・サービスの提供により、働く人の生産性向上と創造性発揮を支援する働き方を5,000万人に提供する。 当社はこうした目標や、その進捗状況などにつき、「サステナビリティレポート」や「統合報告書」を毎年発行し、WEBサイト上も含め、適切に情報開示している。また、当社の事業活動がステークホルダーの要請や期待に応えているかを、様々な機会を通じて検証し、CSR活動を含め、事業活動全般の推進に反映させている。 当社は、革新的な製品・サービス・技術による「新たな価値」の創造を通じて、社会課題の解決に積極的に取り組み、サステナブル社会の実現に貢献する企業を目指す。 1. 環境保全活動について 全世界共通の課題である気候変動に対し、当社グループによる製品ライフサイクルでのCO₂排出量削減と社会のCO₂排出量削減への貢献の両面で活動を推進している。2021年12月には脱炭素社会の実現に向け、新たなCO₂排出量削減目標を設定した（※）。新たな目標では、2040年（従来目標：2050年）までに自社が使用するエネルギー起因のCO₂排出量削減を実質的にゼロ（カーボンゼロ）にするとともに、原材料調達から製造、輸送、使用、廃棄に至るまでの自社製品のライフサイクル全体において、2030年度までにCO₂排出量を2019年度比50%削減（2013年度比65%削減、従来目標：2013年度比45%削減）を目指している。なお、2030年度の温室効果ガス（GHG）排出削減目標は「Science Based Targets（SBT）イニシアチブ」より、パリ協定で定められている「1.5℃目標」を達成するための科学的根拠に基づいた目標として認定されている。 本目標の達成に向け、当社グループ環境戦略「Green Value Climate Strategy」を新たに策定し、環境負荷の少ない生産活動「Green Value Manufacturing」や、優れた環境性能を持つ製品・サービス「Green Value Products」の創出・普及を推進していく。また、新環境戦略に沿った事業別のCO₂排出量削減目標の設定、投資判断におけるインテナルカーボンプライシング（社内炭素価格）の導入を新たに行うなど、新目標達成に向けた具体的な施策を策定している。さらに、当社は新目標達成の実効性をより高めるため、2022年4月より役員報酬（株式報酬制度）において、「ESG指標」としてCO₂排出量削減目標に対する達成率を反映することを、2022年3月31日の当社取締役会で決議している。 当社はRE100（Renewable Energy 100% Project）に加盟していることに加え、気候変動に関する企業の対応を開示するよう促す「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言にも賛同しており、この提言に基づき、気候変動が当社グループの事業活動に与える影響について、ガバナンス戦略、リスク管理などの観点で、情報を開示している。 ※（参考）サステナビリティレポートhttps://www.fujifilm.com/files-holdings/ja/sustainability/report/2023/sustainabilityreport2023.pdf 2. コンプライアンス&リスク管理活動について 全グループ会社に適用する企業行動憲章、行動規範を定め、これらをグループ全社で徹底し、全従業員がCSR活動に取り組んでいる。 2023年12月に実施した「富士フイルムグループ従業員エンゲージメントサーベイ2023」では、富士フイルムグループ全体としての強みとして、高いコンプライアンス意識を持ち、オープン・フェア・クリアな風土が醸成されていることを確認した。サーベイの結果を基にしたグループ会社とのディスカッションを含め、さらなるコンプライアンス・リスクマネジメント強化に向けた対策の構築・実施を進めている。 また、2024年度の当社グループで優先的に対応すべき重点リスクとその対応策を、当社社長を委員長とするESG委員会にて決定。グループ全体のリスクマネジメントの有効性を担保するため、本内容を取締役に報告した。
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	企業行動憲章、行動規範の他、ガイドラインの第4章「情報開示」にて規定。

その他

【人的資本】

当社グループでは、イノベーションの源泉は従業員の力と位置づけ、経営戦略と連動した人事戦略を進めています。長期CSR計画（SVP2030※1）、中期経営計画の実現に向け、人材戦略の3つの柱と企業文化の継承・進化の4つの考え方を描いております。

人材戦略の3つの柱としては、

- ・事業戦略の実現に向け、4つのセグメントにおける人材のポートフォリオの最適化
- ・一人ひとりの従業員がしっかりと成長する、意欲高く働く、挑戦する環境の構築
- ・多様な人材の採用

の実現を目指しております。

その柱を支えるのが企業文化であり、i 人材開発、ii 健康経営※2、iii 多様性、iv 組織開発の4つの領域で、企業文化の継承・進化に取り組んでおります。

※1 2017年8月発表の長期CSR計画「Sustainable Value Plan 2030」

※2 健康経営は、NPO法人健康経営研究会の登録商標

<人材開発>

仕事の基盤となる課題形成力を強化するための「See-Think-Plan-Do（STPD）※3」の浸透と、従業員の自己成長の基盤となる「+STORY（プラスストーリー）※4」の展開、さらに、多種多様な教育プログラムによる人材育成を行っており、特にDX人材を強化しています。

※3 富士フイルム独自のマネジメントサイクル「S(See:情報収集)-T(Think:分析)-P(Plan:計画)-D(Do:実行)」

※4 自己成長の基盤を身に付けるための支援プログラム

<健康経営>

従業員が心身ともにいきいきと働ける健康増進は経営の重要な課題です。健康推進施策の展開を通じて、5つの重点領域のKPIの実現に向け7つの健康行動を実践し、ワークエンゲージメントの向上に繋がります。

<多様性>

多様な従業員一人ひとりが個性や能力を最大限発揮することが変化を作り出す企業のイノベーションの源泉です。管理職に占める女性比率の向上や外国籍従業員の基幹ポストへの登用等、目標値を設定し推進しています。

<組織開発>

各グループ会社をエンゲージメントの高い状態にするため、エンゲージメントサーベイを活用し、継続的に組織開発を進めます。

詳細は第128期有価証券報告書をご参照ください。

・有価証券報告書：サステナビリティに関する考え方及び取組(人的資本)

<https://ir.fujifilm.com/ja/investors/ir-materials/securities-reports.html>

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

業務の適正を確保するための体制

当社は、以下のグループパーパスを定め、これを業務執行の基本的な拠りどころとしております。

<グループパーパス>

地球上の笑顔の回数を増やしていく。

わたしたちは、多様な「人・知恵・技術」の融合と独創的な発想のもと、様々なステークホルダーと共にイノベーションを生み出し、世界をひとつずつ変えていきます。

当社は、このグループパーパスのもと、当社及びその子会社から成る企業集団（以下「当社グループ」という）の経営を統括する持株会社として、当社グループ各社の業務執行が適正かつ健全になされることを目的として、実効性のある内部統制システムを構築するとともに、監査役による監査が適切に実施される体制を整備するため、会社法第362条に基づき、以下のとおり、当社の基本方針を定めました。

1. 当社グループの取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

(1) 当社は、当社グループがその企業活動を行うにあたっての基本的なポリシーとして制定された「富士フイルムグループ企業行動憲章」及び「富士フイルムグループ行動規範」に基づき、法令及び社会倫理に則った活動、行動の徹底を図る。

(2) 当社は、当社グループの企業活動全般における法令遵守、倫理性の向上・維持を目的として、社長を委員長とするESG委員会を設置し、さらに、コンプライアンスを推進する専任部門を設置し、当該部門を中心に、当社グループ全体におけるコンプライアンス意識の浸透と向上を図る。

(3) 富士フイルムグループ行動規範やコンプライアンスに関連した国内外の当社グループの役員・従業員からの相談・連絡・通報を受ける窓口（以下「内部通報窓口」という）を当社グループ内外に設置し、当社及びその子会社は、違反行為の早期発見に努め、適切に対処する。当社及びその子会社は、内部通報窓口を通じて相談などを行った者に対し、当該相談などを行ったことを理由として不利な取扱いを行わない。

(4) 当社は、当社グループにおいて社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的・非合法的勢力や団体との関係を排除し、これらの勢力や団体を利する行為をしない。

(5) 当社及びその子会社は、稟議規程、文書管理規程、インサイダー取引防止に関する規程、個人情報等の管理規程、独禁法遵守規程、腐敗行為の防止に関する規程など必要な内部ルールを定め、これらのルールに従った業務遂行を求めるとともに、事業活動に関わる法規制の遵守を徹底すべく各種ガイドライン・マニュアルなどを制定し、定期的な教育を通じてコンプライアンスの徹底を図る。

(6) 当社は、当社グループにおける財務報告の信頼性確保のための内部統制システム、及びその運用の有効性を評価する体制の整備を推進する。

2. 当社の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

(1) 当社は、文書（電子媒体を含む）の保存及び管理に関して文書管理規程を制定する。当社は、株主総会議事録、取締役会議事録、稟議書その他取締役の職務執行に係る情報を文書化し、同規程の定めるところに従って適切に保存及び管理する。

(2) 当社の取締役及び監査役は、その職務執行に必要な場合、常時当該文書を閲覧することができる。

3. 当社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、当社グループにおいて適切にリスク管理体制を構築するとともに、重要なリスク案件については、社長を委員長とするESG委員会において、グループ全体の観点から、基本方針の策定と適切な対応策の検討・推進を行う。

(2) 当社は、情報管理、安全衛生、環境、防災などに関わる各種の事業関連リスクについて、当社及びその子会社における規程、ガイドライン、マニュアルの制定及びリスク管理責任者の設置などにより、当社グループのリスク管理体制を構築する。また、当社及びその子会社は、個別の業務遂行において発生するリスク案件について適切に判断・対処するとともに、重要なリスク関連情報は、定められた手続きに従い、当社のESG委員会事務局に報告する。

(3) 当社は、当社グループとして取り組むべき重点リスク課題を定期的に整理し、各課題について当社及びその子会社における対応策の検討・実施状況を管理する。

4. 当社グループの取締役及び使用人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) 当社は、定期的に取り締り会を開催し、取締役会規程及びその関連規則に則り、グループ経営の基本的な方針と戦略の決定、重要な業務執行に係る事項の決定、並びに取締役の業務執行の監督を行う。取締役の任期は、その使命と責任を明確化し、経営環境の変化に迅速に対応すべく、これを1年とする。

(2) 当社は、業務執行の迅速化を図るため執行役員制度を採用し、各執行役員の役割と責任範囲を執行役員業務管掌要綱で定める。各執行役員は取締役会が決定する基本方針に従い業務執行の任にあたる。執行役員の任期は、その使命と責任を明確化し、経営環境の変化に迅速に対応すべく、これを1年とする。

(3) 当社は、取締役会が決定した経営の基本方針、計画、戦略に従って執行役員が業務を執行するにあたり、重要案件やグループ全体に関する施策等を審議する機関として経営会議を設置し、これを機動的に開催し効率的な業務執行、意思決定を図る。

(4) 当社は、取締役会において当社グループの中期経営計画及び年度経営計画を策定する。当社及びその子会社は、当該計画に沿って業務を遂行し、定期的に遂行状況をレビューする。

(5) 当社及びその子会社は、各業務部門の機能分担と責任を職務規程によって明確化し、業務執行の過程における個別の意思決定を稟議規程に従い適正かつ効率的に行う。

5. その他当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

(1) 当社は、持株会社として、当社の子会社による業務遂行を株主の立場から監督するとともに、グループに共通する業務を統一的、効率的かつ適切に遂行し、当社グループの企業価値の最大化を図る。

(2) 当社は、当社の監査役及び監査役スタッフが当社及びその子会社の監査を定期的に実施することができるよう体制を整備し、業務の適正の確保を図る。

(3) 当社は、当社の子会社の重要な業務執行について、取締役会規程その他の関連規則において、当社の取締役会の承認又は経営会議の審議が必要となる事項及びその手続きを定め、当社の子会社にその遵守を求め、当社の子会社における業務遂行を管理する。

(4) 当社は、当社の主要な子会社の取締役会の決議事項及び報告事項について把握し、必要に応じて報告を求めることにより、当社グループにおける重要な業務遂行の状況を管理・監督する。

(5) 当社は、当社グループの業務のIT化を積極的に推進し、業務遂行の正確性と効率性を常に向上させるよう努める。

(6) 当社は、当社グループの内部監査機能を統合して機能強化を図り、グローバルな監査体制を構築する。当社は、当社の内部監査部門が当社及びその子会社の監査を定期的に実施することができるような体制を整備し、当社グループの業務の適正性の確保を図る。

6. 当社の監査役がその職務を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

(1) 当社は、監査役スタッフ部門を設置し、当該部門所属の使用人が監査役スタッフの業務に従事することにより、当社の監査役の監査機能の充実を図る。

(2) 上記の使用人は、当社の監査役の指揮命令に従い、その職務を補助する。当該補助者の人事については、当社の監査役の同意を得る。

7. 当社グループの取締役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制

(1) 当社及びその子会社において、法令・定款に違反する重大な事実、不正行為又は会社に著しい損害を与えるおそれのある事実が発生したときには、当該事実を発見した当社及びその子会社の取締役及び使用人、又はこれらの者から報告を受けた当社のコンプライアンス推進専任部門もしくは当社の子会社の監査役は、当該事実に関する事項について、速やかに当社の監査役に報告する。

(2) 当社の業務部門又は当社の子会社は、業務遂行に関する月次報告書を当社の監査役に提供するものとし、また当社及びその子会社の取締役及び使用人は、当社の監査役が監査に必要な範囲で業務遂行に関する事項の報告を求めたときには、これに協力する。

(3) 当社及びその子会社は、上記の報告をした者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行わない。

8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 当社の監査役は、定期的に開催される監査役会において、監査実施内容の共有化等を図る。また、原則として常勤監査役が重要会議である経営会議等に常時出席するほか、代表取締役と定期的に意見交換を行う。

(2) 当社の監査役は、当社グループの監査の充実・強化のため、定期的に当社の主要な子会社の監査役と監査実施内容の共有化などを図り、意見交換を行う。

(3) 当社の監査役は、内部監査部門、監査役及び会計監査人の相互連携が重要であるとの認識の下、三者間での情報の共有化を通じた効率的な監査の実施を図る。

(4) 当社の関係部門及び当社の子会社は、当社グループの監査の実効性を確保するため、当社の子会社の監査役の員数及び常勤監査役の設置の有無等、当社の子会社の監査に必要な体制の構築に関して、当社の監査役と協議する。また、当社の子会社が監査役を選任する場合、その候補者を選ぶにあたっては、事前に当社の監査役と協議する。

(5) 当社は、当社の監査役の職務執行により生ずる費用について、監査計画に基づき必要かつ十分な予算を確保し、関連する社内規程に従って負担する。

なお、2023年度における業務の適正を確保するための体制の運用状況は次のとおりです。

当社は、2024年1月の創立90周年を機に、当社グループの社会における存在意義を示すグループパーパスを制定しました。当社グループは、従業員一人ひとりが「アスピレーション（志）」を持って、グループパーパスの実現を目指しています。また、当社は、全ての活動にオープン、フェア、クリアの精神で臨むことを基本としており、上記方針に基づいて、内部統制システム及びコーポレートガバナンスの充実に向けた諸施策を実施するとともに、業務管理プロセスの一層の強化を進めております。

1. 当社グループの取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社は、当社グループの役員・従業員に対し、「富士フィルムグループ企業行動憲章」及び「富士フィルムグループ行動規範」を周知し、事業活動のあらゆる局面において、コンプライアンスを重視し、オープン、フェア、クリアの精神で臨むことを基本とすることを徹底しています。当社は、当社グループの役員・従業員の職務の執行が法令及び定款に適合するように、関連規程やガイドラインなどを各社に整備させるとともに、教育啓発活動の推進やグローバル共通の内部通報・相談窓口の設置・運用など、役員・従業員一人ひとりが適切な判断・行動をとることができる環境づくりに努めています。寄せられた通報・相談は、各社において適切に対処すべく運用しています。コンプライアンスに関しては、所管する組織・会議体を

明確にし、各社が各種コンプライアンス施策の推進及びコンプライアンスに係る重要事項の集約と管理を実施することにより、当社グループの役員・従業員のコンプライアンス意識の向上を図っています。また、当社グループの財務報告の信頼性を確保すべく、チェックリストなどを使用して内部統制システムの運用の有効性評価を行っております。

2. 当社の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

当社は、法令及び定款の定めに従い、株主総会議事録・取締役会議事録を作成し、原本を保存及び管理しています。また、稟議規程及び文書管理規程に基づき、稟議書を作成、保存、管理し、当社の取締役及び監査役からの閲覧の要請に常に対応できる状況を保持しています。

3. 当社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

当社は、情報管理、安全衛生、環境、防災などに関わる各種の事業関連リスクについて、当社及びその子会社に設置されたリスク管理責任者を中心に規程、ガイドライン、マニュアルなどを運用することによって、当社グループのリスク管理を行っています。当社及びその子会社は、個別の業務遂行において発生するリスク案件について適切に判断・対処するとともに、重要なリスク案件は、定められた手続きに従い、社長を委員長とする当社のESG委員会に報告されております。情報セキュリティの観点では、セキュリティインシデント発生時の初動対応マニュアルを定めており、当連結会計年度においては、サイバーインシデント初動対応訓練を実施し、マニュアルの有効性の確認を実施しております。また、ファイル暗号化ツールを当社及び当社国内グループ各社に導入し、万一、不正に情報を持ち出されても重要情報を漏えいさせない運用を開始しております。経済安全保障の観点では、取引審査案件に対し、必要に応じてガバメントリレーションズ推進部門による追加審査を行う体制での運用を定着させております。また、ロシアに対する輸出規制の強化を受け、該非判定の基準を改定したうえで当社各部門及び当社グループ各社に展開し、適切に対応しております。

4. 当社グループの取締役及び使用人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

当社は、定期的に取締役会を開催し、取締役会規程及びその関連規則に則り、グループ経営の基本的な方針と戦略の決定、当社及びその子会社の重要な業務執行に係る事項の決定、並びに取締役の業務執行の監督を行っています。当連結会計年度においては、取締役会は13回開催されましたが、取締役会の審議事項の拡充等を通じて取締役会の役割・機能の一層の充実化を図りました。また、当社は、年度経営計画を策定し、取締役会において定期的に計画遂行状況を確認するとともに、主要な子会社からの月次報告などにより、子会社各社の年度経営計画の遂行状況を確認しています。

5. その他当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社は、持株会社として、当社の子会社の業務遂行を株主の立場から監督するとともに、当社の主要な子会社の取締役会の決議事項及び報告事項について把握し、必要に応じて報告を求めています。また、当社の取締役会規程その他関連規則に従い、当社の子会社の重要な業務執行に係る事項のうち、当社の事前承認が必要な事項については当社の事前承認を得たうえで進められております。当連結会計年度においては、まずは当該事前承認に係る当社国内グループ各社共通の規程を制定し、事前承認手続きを当社国内グループ全体で統一的かつ効率的に運用する体制としました。また、富士フイルム株式会社及び富士フイルムビジネスイノベーション株式会社のM&A投資委員会を廃止し、その機能を当社のM&A投資委員会へ統合することにより、当社グループ共通の判断基準に基づいて全てのM&A案件を審議し、これにより、ディールガバナンスの更なる強化、及びM&A投資による効果創出の最大化を図っております。また、当社グループにおける内部監査体制については、グローバルで一元的に当社及びその子会社の監査を直接実施しております。監査実施にあたっては、販売・経費などのデータや貸借対照表・損益計算書データのトレンド分析による異常値や数値悪化の検知、監査タイミングに合わせたメールフォレンジック監査と監視強化を要する子会社への定期的なメールフォレンジック監査、監査の進捗管理や発見事項に対する被監査各社の改善活動進捗をモニタリングするなど、ITを高度に活用し監査力強化と監査マネジメント強化に努めております。加えて、AIを活用したメールフォレンジックを行っており、効率的かつ効果的な監査を推進しております。

6. 当社の監査役がその職務を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

当社は、監査役会室の所属の使用人が監査役スタッフ業務に従事しており、当社の監査役の指揮命令に従って、監査役の職務遂行のための補助的役割を担い、当社の監査役の監査機能の充実を図っています。

7. 当社グループの取締役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制

当社及びその子会社の取締役及び使用人により発見された法令・定款に違反する重大な事実、不正行為又は会社に着しい損害を与えるおそれのある事実は、当該事実を発見した当社及びその子会社の取締役及び使用人、又はこれらの者から報告を受けた当社のコンプライアンス推進専任部門もしくは当社の子会社の監査役から、速やかに当社の監査役に報告がなされています。

8. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社の監査役は、内部監査部門及び会計監査人と連携し、効率的に監査を実施するとともに、当社の代表取締役との定期的な意見交換、当社の子会社の監査役からの定期的な報告などを通じて、監査内容の充実を図っています。また、当社グループの監査役監査の実効性を確保するため、当社の関係部門及び当社の子会社は、当社の子会社の監査役の員数及び常勤監査役の設置の有無等、当社の子会社の監査に必要な体制の構築に関して、当社の監査役と協議しています。さらに、当社の子会社が監査役を選任する場合、当該子会社が候補者を選ぶにあたって、事前に当社の監査役と協議しています。

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、「富士フイルムグループ行動規範」において、社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的・非合法勢力や団体との関係を排除する姿勢を持ち、これらの勢力や団体を利する行為はしないことを基本的な考え方として定めており、管理体制の強化を図っています。

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
-------------	----

・当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針（会社の支配に関する基本方針）

基本方針及びその実現に資する特別な取組みの内容の概要

株主の皆様から経営を負託された当社取締役会は、その負託にお応えすべく、平素から当社グループの財務及び事業の方針を決定するにあたり、中長期的な視点に基づく持続的な成長を通じて、企業価値・株主共同の利益の確保及び向上を図ることがその責務であると考えております。この考え方にに基づき、当社グループの企業理念のもと、「先進・独自の多様な技術力」と「グローバルネットワーク」、これらを支える「人材」と「企業風土」という当社グループの企業価値の源泉を伸張させることなどにより、企業価値の向上に努めてまいりました。

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社グループの企業価値の源泉を理解し、中長期的な視点から当社の企業価値・株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保し、向上していくことを可能とする者である必要があると考えております。当社は、当社の支配権の獲得を目的とした買収提案がなされた場合、それを受け入れるか否かは最終的には株主の皆様のご判断に委ねられるべきものと考えております。

株式の大量買付の中には、その目的等から見て企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量買付の内容などについて検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を検討するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社を買収者との十分な交渉機会を提供しないものなど、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものがあります。

当社は、当社株式の大量買付を行おうとする者が現れた場合は、株主の皆様のご判断に資するべく積極的な情報収集と適時開示に努めるとともに、当社の企業価値・株主共同の利益の確保及び向上を図るために、会社法及び金融商品取引法等の関係諸法令の範囲内で可能な措置を適切に講じてまいります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社では、当社IR情報開示方針(※)に基づき、金融商品取引法その他の法令、証券取引所の定める開示ルール（「適時開示規則」）等に基づいた適切な情報開示に努めております。適時開示情報の発信に関しては、法定開示同様、その重要性を強く認識しており、当該責任部門であるコーポレートコミュニケーション部（IR部門）に一元化し、公正・公平な情報開示・提供を行っています。

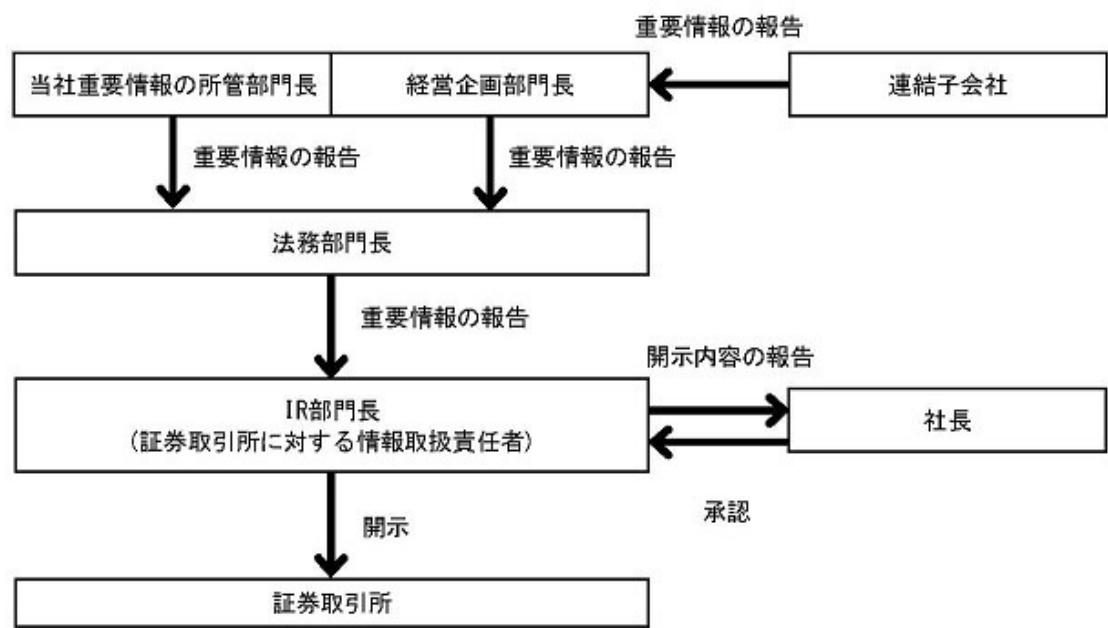
当社及び連結子会社にて発生した重要情報は、社内規程（「インサイダー取引防止及び適時開示規程」）に基づき、法務部門長へ報告されます。法務部門長は当該情報を速やかにIR部門長（情報取扱責任者）に報告し、IR部門長が社長の承認を得て、当該情報を開示しています。（「適時開示に係る社内体制」参照）

IR部門長は、IR部門員に適時開示の指示を行い、IR部門員はTDnetを通じ東京証券取引所での適時開示を実施します。IR部門員は、諸法令ならびに適時開示規則等、及び社内規定を遵守し、IR部門内で定める手順に従って重要情報を厳重に取り扱い、適正に開示手続きを進めます。

また、重要情報の取扱及び適正な適時開示について、明文化した業務手順書を整備する他、本社IR部門員及び海外IR担当に対する継続的な教育を行います。

※IR情報開示方針 <https://ir.fujifilm.com/ja/investors/policies-and-systems/ir-policy.html>

適時開示に係る社内体制



富士フイルムホールディングス(株) 内部統制システム概要図

