

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、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「指名委員会」、「幹部報酬委員会」、「戦略審議委員会」を設置し、経営の透明性・客観性の向上を図っていきます。また、執行役員制度の下、強固なマネジメントと業務執行のスピードを両立してまいります。

監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として、取締役の職務の執行について、適法性の観点に加え、意思決定プロセスの妥当性やコーポレート・ガバナンスの有効性も視野に入れた監査を行い、取締役会及び執行部門の機能強化への提言を行っています。

【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限り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、保有を見直すべきと判断された銘柄については、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、保有を見直すべきと判断された銘柄については、売却を実施しています。

2025年度の実績としては、上場株式2銘柄の全保有株式の売却を実施し、貸借対照表計上額としては517百万円（2024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を踏まえ、総合的な判断の上で議案に対する賛否を決定し、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。当社のサステナビリティ戦略・施策の一環として、ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョンを推進します。

< 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

職比率は、2025年度末までに 2020年度末実績である13%から18.7%まで上昇しました。2025年度末の日本国内における女性管理職比率目標20%にはあと一歩およびませんでした。引き続きこの目標を達成すべく、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みます。

(2) 外国人・中途採用者の管理職への登用

世界の人の「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多様化にも取り組み、15名中外国人3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、眼科事業に特化し世界中の人々の「眼」に関する問題を解決する企業として、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。

< 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、2025年度末においてグローバルで39.7%、日本で18.7%です。また、執行役員（取締役による兼務を除く）については、13名中現状女性3名（2026年6月23日現在）を登用しております。

(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（取締役による兼務を除く）においては13名中3名が外国人であり、また、管理職として外国人を中途採用するケースも出てきております。

(3) 視覚障がい者の雇用

現在（2026年6月1日現在）日本において視覚障がいのある方4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でも開示しています。

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

<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、経営における人的資本の重要性を認識し、採用や配置、登用、能力開発における機会の均等に取り組み、中長期的な観点に基づき人材組織開発を進めています。また、人材育成方針と社内環境整備方針を制定し、その中で求める人材像を明確にしています。

当社は、「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン・ポリシー」を制定し、すべての従業員に平等な機会を提供し、また従業員の尊厳を守り、職場での相互尊重を促進するために、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンに取り組んでいます。当社は、すべての従業員にとって、安全でインクルーシブ、そして敬意を払い、支援的な職場環境を確保しています。

また、これらの取り組みの一環として、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>

2025年5月に公表した2025-2029年度中期経営計画では、「DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進」を、経営の重要課題であるマテリアリティの一つとして選定しており、これからも積極的な取り組みを進めていきます。

[原則2-6]

[企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社は、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、アセットオーナーとして財務、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下記の施策を実施しています。

・定期的に運用状況のモニタリングを行いながら、状況に応じてポートフォリオの変更等を実施し、年金資産の健全化に適切に取り組んでいます。

・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、2025-2029年度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、定期的に当該戦略の見直しを行っております。

<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、執行役員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、又は執行役員としてふさわしくない若しくは執行役員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ついては、指名委員会の助言を得たうえで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・監査役候補の選任については、候補者毎にその理由を株主総会招集ご通知で開示しています。

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

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り組み等】

< 方針及び経営の重要課題 >

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、中長期的な企業価値向上を目指すことを示しています。

当社のサステナビリティに対する考え方や取り組みについて、深く且つ網羅的にご理解いただくために、当社ではサステナビリティレポートを作成し、様々な関連情報を開示しています。

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

< 経営の重要課題 >

当社は、経営の重要課題として13のマテリアリティを特定し、中でも特に重要度の高い4つを最重要マテリアリティと位置付け、それぞれの課題に対する活動を積極的に推進していきます。

() は最重要マテリアリティ

- 目の健康に貢献する製品とサービスの創出
- 製品の品質保証と安定供給
- 製品の浸透と市場創造
- Santenで働く価値向上と人・組織の能力強化
- ・高い倫理観を持った事業運営
- ・情報開示の透明性
- ・DE & Iの推進(*ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン)
- ・人権の尊重
- ・持続可能な調達
- ・情報セキュリティの確保
- ・デジタル・トランスフォーメーションの推進
- ・気候変動対策
- ・環境負荷低減

当社のマテリアリティに関しては、当社ウェブサイトで開示しています。

<https://www.santen.com/ja/sustainability/policy#Materiality>

< 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3,900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ており、デジタルツール活用、フレキシブル・ハイブリッドワークの最適化などにより、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して効果的に働く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多様性を推進するパートナーとコミュニティとの連携強化の3つを戦略の柱として取り組んでいます。

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。2025-2029年度中期経営計画では、特に、新規パイプラインの獲得を含め、将来成長を支えるパイプラインの開発のための研究開発活動に十分な投資を行い、パイプラインの強化を行います。また、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、使用をしやすくする点眼容器の開発や剤形変更に取り組んでおり、ライフサイクルマネジメントとしてパイプラインの強化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2021年に策定しました。事業を行うすべての国・地域において脱炭素社会の実現を目指し、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、循環型社会の実現を目指し、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分野に取り組んでいます。

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、当社サステナビリティレポートにおいて開示しています。

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

【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、強固なマネジメント及び業務執行のスピードの両立を図っています。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経営課題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及び選考方法を定め、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の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を取締役会に推挙し、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、2026年6月23日開催の株主総会において選任された全取締役のうち過半数を独立社外取締役が占める体制としており、また、取締役総数7名のうち、男性5名/女性2名という構成になっています。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。

【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/stock/meeting>

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

【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ることから、構成員に社内取締役を含めております。

指名委員会は、取締役候補者及び監査役候補者の選任に際して審議し、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、取締役及び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、人種又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、取締役会・監査役会ともに、議論の客観性、監査の独立性・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ています。

（取締役・監査役のスキルマトリックス）

当社は、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にあたり、取締役会において取締役及び監査役が、経営戦略の妥当性及び実現にあたってのリスク等を多面的に審議するとともにその執行状況を適切に監督すること、監査役が、取締役の職務執行について、適法性の観点に加え意思決定プロセスの妥当性・ガバナンスの有効性も視野に入れた監査を行い、取締役会と執行部門の機能強化への提言を行うこと、の両面を重要と考えています。

また、当社は昨年策定した中期経営計画のもと、眼科領域に特化したグローバルカンパニーとして、高い確度での製品開発と収益の確保により堅実なグローバル成長を追求し、製品価値の最大化による最適な眼科医療の提供と眼科医療のイノベーションを実現していきます。

当社は、取締役・監査役に関し、当社基本理念へ共鳴し、上述の方向性と合致する人材を求め、その際、下表の知識・経験・能力を特に重要と考えております。基軸となるライフサイエンス事業、グローバルな視点及び適切な経営管理に加え、サステナビリティに関する領域等にもさらに力点を置き、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しています。

	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	サステナビリティ
取締役 伊藤 毅(代表取締役)	●	●	●					
中島 理恵(取締役)			●		●			●
栗原 逸平(取締役)			●	●				
伊香賀 正彦(社外取締役)	●					●	●	
菊岡 稔(社外取締役)	●				●	●		
黒田 由貴子(社外取締役)	●				●			●
植草 徹也(社外取締役)			●	●	●			
監査役 井阪 広(常勤監査役)			●	●				
朝谷 純一(社外監査役)			●			●	●	
穂高 弥生子(社外監査役)					●		●	●
宗像 雄一郎(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／当社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。

【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.com/ja/ir/stock/meeting>

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います。

【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・機能をさらに向上させることを目的に、2025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、自由記述コメントも記入する方式としております。そのうえで、アンケートでの回答内容をさらに深く理解するため、取締役及び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2026年2月と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. 取締役会の構成と運営
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。

(結果の概要)

評価の結果、2025年度においても、当社取締役会は総じて実効性高く機能していることが確認されました。アンケート全項目を通じて「できている」「概ねできている」との評価が9割を超えるに至り、項目毎に見ますと、前年に引き続き取締役会の構成と運営が良好で、企業倫理とリスク管理の進展が特に評価されました。

また、前年度の実効性評価において抽出された、指名及び幹部報酬に関する取締役会での議論の実効性向上、中期経営計画の実行段階における重要施策のモニタリング強化といった課題についても、2025年度において着実な進展が見られました。

具体的には、指名・幹部報酬に関する審議において、各委員会での検討内容や背景説明を取締役会へより前広に共有する運営が定着しつつあり、取締役会において提案背景等のより深い理解と議論の実効性向上につながっております。モニタリング面では、製品供給戦略に関する戦略審議委員会での密度の濃い検討、デジタル・IT分野での生成AI活用推進・高度化及び情報セキュリティ確保に向けた取組の進捗確認等、持続的な企業価値向上の進捗状況や課題を踏まえた議論を継続することができております。

一方、今回の評価では、あらためて、当社取締役会は意思決定と監督を両輪とすることの認識共有が図られ、そのうえで、当社取締役会は、当社独自の中長期的なビジネスモデルを社会課題解決と企業価値向上につなげていくストーリーの構築、その実現に向けた重要戦略の検討と執行状況の監督を中心機能としていくことが確認されました。今後、研究開発、人材戦略といった個々のテーマ検討に際しても、取締役会の果たすべき中長期的な観点からの議論を充実させ、企業価値向上につなげてまいります。

(今後の取り組み)

以上の結果を受けまして、以下の取り組みを推し進め、取締役会の役割・機能をさらに向上させてまいります。

・中長期戦略と個別案件とをつなぐ議論の充実

当社ビジネスモデルを社会課題解決と企業価値向上につなげるという、さらなる高みを目指して、研究開発・事業開発といった個々の案件を、戦略全体像をより一層意識して審議するようにいたします。具体的には、次のとおりです。

- 戦略審議委員会での中長期的研究開発パイプライン戦略議論の質量両面の充実を図り、取締役会全体としての戦略の解像度を向上
- 中期経営計画にそったパイプラインモニタリング項目の設定と、その進捗管理

- 個別案件の位置づけや進捗状況について、中期経営計画に対する影響（売上、利益、キャッシュフロー等）という観点のレビューの徹底

・持続的な企業価値向上に向けた人的施策の展開とモニタリング

人材に関する取り組みは、これまでも事業戦略を実現するためのものと位置づけて遂行しており、各種制度を整備し施策を展開してきました。それらを中長期的に継続かつ再現させるべく、次の取り組みを進め、またモニタリングしてまいります。

- 指名委員会策定のCEO選定プロセスの取締役会への共有、議論
- 重要職位のサクセッションプランニング、評価制度の適宜見直し、エンゲージメント向上、育成を見据えた採用・人材確保といった基盤整備を進めつつ、それらの基盤施策が目指すべき人材像にどのようにつながるのか、当社としての人的資本経営のストーリーの一層の明確化

今年度は、上述を主な取り組み課題として、取締役会の実効性を向上させてまいります。

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、取締役会をはじ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・取り組みに関する方針】

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みます。

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・投資家を対象とした個別面談・グループ面談、製品創製説明会の実施を行っております。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株主価値向上につながる情報発信にも力を入れております。

上記のような株主との対話は、CFOによる統括のもと、個別面談については実施責任者であるグローバルIRヘッドがCEO及びCFOをはじめとするマネジメントの参加も含め、対応者に対応方法及び対話内容を検討の上、実施しています。

2025年度は経営陣及びIR担当によるIR面談、サステナビリティ担当部門も加えたESG/SR面談等、国内及び海外の投資家と350回以上対話の機会をいただき、経営の質的向上につなげていきます。そのうち、当社マネジメントと投資家の1-on-1ミーティング対話実績は50回以上です。

株主・投資家との主な対話内容は以下のとおりです。

事業戦略	国内・海外事業の成長戦略
	近視・眼瞼下垂の上市準備状況
R&D	パイプラインの市場機会と競争環境
	パイプライン強化に向けた取り組み
財務戦略	資本政策、株主還元についての方針確認
サステナビリティ	人的資本関連施策の強化

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、2025～2029年度までの5年間を対象とした新たな中期経営計画を策定し、2025年5月に公表しました。

(1) 2035年までに目指す姿と実現に向けた事業の在り方

Santenグループは、2023年度に発表しました前中期経営計画（～2025年度）について構造改革などの施策を着実に遂行し、2025年度の数値目標を前倒しで達成しました。この度、Santenグループは、長期視点での戦略の展開と収益基盤のさらなる強化を通じた新たな成長軌道への転換を実現すべく、2035年までに目指す姿、及び2029年度までの中期経営計画（2025～2029年度）を策定しました。

< 2035年までに目指す姿 >

“Santen Commercial Excellence”を軸に世界の患者さんと眼科コミュニティから信望を集める眼科のリーディングカンパニー

< 実現に向けた事業の在り方 >

「製品価値の最大化による最適な眼科医療の提供」

常に患者さん視点で最適な眼科医療を追求し、正しい治療概念の普及と適切な治療提案により製品の価値を最大化することに努め、国や地域のステークホルダーとの強固な連携を通して多くの患者さんに継続して最適な治療を提供する。

< 眼科医療のイノベーション >

患者さんのアンメットニーズや既存医療の課題を深く理解し、眼科における高い専門性と外部とのオープンな連携を活用することで、未だ治療が確立されていない疾患領域において革新的な製品を、また既存の標準治療にパラダイムシフトをもたらすような製品を提供する。

(2) 成長戦略

< Santenのビジネスモデル >

眼科市場は今後も成長が見込まれており、その背景として未だ多くのアンメットニーズが存在します。Santenは、眼科領域に特化し、グローバルに展開する数少ない製薬企業として独自のポジションを確立しており、これまで培った製品創製と製品価値最大化の強み、加えて独自の組織能力である「Santen Commercial Excellence」を通じて、幅広い眼科疾患領域のアンメットニーズに応える製品を開発・上市し、多くの人々に最適な眼科治療を提供します。

< 中期経営計画(-2029年度)の成長戦略 >

Santenのビジネスモデルを全地域でより強化し、市場をリードする企業としての信望を集め、持続的な成長基盤の確立を目指します。

- 日本以外の地域市場でも、日本と同様に眼科領域で信望を集めるリーダーとしてのポジションを確立すべく各地域市場での高いプレゼンスを構築する。
- 各地域の医療環境に応じた近視・眼瞼下垂の医療体系を確立し事業化を行い、新たな疾患領域で市場を創造する。
- 中期、及び2030年以降の売上を創出するパイプラインを拡充し中長期的な成長を牽引するRxポートフォリオの構築を推進する。
- 事業環境変化に対して柔軟に対応できるオペレーションや仕組みを整え、安定供給と生産性向上の継続強化を実現する。

< 持続的な成長基盤確立に向けた6つのイニシアチブ >

■ 短中期売上成長

1. 海外地域(EMEA・アジア・中国)におけるリーダーポジションの確立:

日本を含む全地域で市場成長率を上回る収益拡大により、プレゼンスを強化します。日本事業のリーダーポジションを堅持しながら、海外事業の力強い成長により、2029年度の海外事業売上比率は58%を目指します。

* 欧州、中東、アフリカ

2. 近視・眼瞼下垂疾患の市場創造と海外展開:

新領域となる近視・眼瞼下垂におけるRx市場を創出し、医師や医療機関が積極的に治療提供する環境を地域に即して整備します。近視は、「近視進行抑制点眼治療市場」を確立することで、小児の近視患者さんに対して、近視の進行自体を抑制し、近視による日常生活への負担や将来の目の不安を軽減すること、眼瞼下垂は、点眼薬で治療できる疾患として認知向上と新たな治療概念の普及を促進し、非侵襲的な「眼瞼下垂点眼治療市場」の確立を追求します。

■ 中長期売上成長

3. Rxポートフォリオ・パイプラインの強化:

本中期経営計画期間中の売上へ寄与する現行パイプラインの承認取得早期化やLCM(ライフサイクルマネジメント)を継続推進します。加えて、2030年度以降の持続的な成長につながるRxポートフォリオ・パイプラインの拡充に向け、事業開発のターゲット選定と機能・プロセスを強化するとともに、新たな点眼薬製剤技術の開発や新規モダリティにも挑戦します。

■ 事業基盤の継続強化

4. 安定供給・サプライチェーンの整備:

新製品の需要増加を見越し、自社生産キャパシティ拡大と生産ネットワーク見直しにより、安定かつ柔軟な供給体制を強化します。

5. コストの持続的適正化:

多角的な原価最適化施策の推進、及び業務プロセス改革によるSG&A(販売費及び一般管理費)の最適化を徹底します。

6. 人材・組織とデジタル・ITの強化:

基本理念やビジョンを体現し成長に寄与する人材を最重要のアセットと位置付け、能力向上と人材を活かすことができる生産性の高い組織づくりを推進します。中長期での持続的な成長を見据え、デジタルの効果的活用、また全社のIT・セキュリティ基盤の強化により、全社的にデジタル活用を推進します。

(3) 2029年度における全社数値目標

■ KPI

売上収益	4,000億円
コア営業利益	800億円 (EBITDA: 900億円(*1))
ROE	14%以上
EPS成長率	2桁成長(*2) (EPS: 160円以上)
株主還元	・38円/年を配当下限とし、配当性向40%を目安に増配 ・株価と余資の状況等を勘案し、機動的に自社株買いを実施(*3) ・ROE、EPSの更なる上昇を企図

(*1) 参考値

(*2) 2024年度実績-2029年度CAGR

(*3) 必要運転資金を450億円と定義し、一定期間留保された余資金を原資に実施

(4) 資本配分・株主還元

事業から創出されるキャッシュに加え、運転資金圧縮やグループ内の資金活用、資金需要に合わせた調達を活用により投資余力を最大化し、将来に向けた成長投資として、生産能力拡大に向けた設備増強とイノベーションを生み出す研究開発・事業開発へ優先的に資源を投下します。株主還元については、現在の年間38円の配当を下限値として、累進配当を継続することで利益成長に伴う増配により直接還元を行うとともに、機動的な自社株買いを通じた資本水準の最適化をはかり、ひいては、ROE、EPSの向上を企図します。

(5) サステナビリティの取り組み

Santenグループは、社会への貢献と持続的な成長を実現するため、最重要マテリアリティ4つを含む13のマテリアリティへの対応を推進します。

具体的な指標などについては、今後、ウェブサイトなどを通じて開示していく予定です。

なお各マテリアリティに関しては、補充原則3-1 に記載しております。

当社では、長期ビジョンや2025-2029年度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/>

【株主との対話の推進と開示】

【原則5-1】記載のとおりです。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年6月23日

該当項目に関する説明

当社は、資本コストに対する超過収益力を最大化し、ROE(親会社所有者帰属持分利益率)の向上につなげてまいります。また前掲【原則5-2】「(4)資本配分・株主還元」の項目もご参照ください。こうした取り組みの進捗状況は、今後も、当社ウェブサイトを開示するとともに、株主総会や決算説明会等を通じて丁寧に説明してまいります。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】 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)	51,648,700	16.05
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	19,488,400	6.06
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	13,442,500	4.18
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	3.31
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	9,008,466	2.80
GOVERNMENT OF NORWAY (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	8,579,878	2.67
株式会社三菱UFJ銀行	6,988,717	2.17
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	6,586,412	2.05
JPモルガン証券株式会社	6,452,566	2.01
小野薬品工業株式会社	6,204,425	1.93

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) 51,649千株
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 19,488千株
- 2 2024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、野村證券株式会社が、2024年5月31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、2026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 | 所有株式数
(千株) | 発行済株式(自己株式を除く。)の
総数に対する所有者株式数の割合 (%) |
|------------------|---------------|---|
| 野村アセットマネジメント株式会社 | 19,141 | 5.95 |
- 3 2024年7月29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、2024年7月22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アセットマネジメント株式会社及びファースト・センティア・インベスターズ・アールキューアイ・ピーティーワイ・リミテッドについては、2026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	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の 総数に対する所有者株式数の割合(%)
株式会社三菱UFJ銀行	6,989	2.17
三菱UFJ信託銀行株式会社	9,832	3.06
三菱UFJアセットマネジメント株式会社	2,237	0.70
ファースト・センティア・インベスターズ・アールキューアイ・ピーティーワイ・リミテッド	482	0.15

4 2024年12月5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、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者6名が、2024年11月29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、2026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	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の 総数に対する所有者株式数の割合(%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	7,039	2.19
アベリオ・グループ・エルエルシー	378	0.12
ブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー	462	0.14
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド	1,468	0.46
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	900	0.28
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	3,815	1.19
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	4,213	1.31

5 2025年9月19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、2025年9月15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、2026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	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の 総数に対する所有者株式数の割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	9,663	3.00
アモーヴァ・アセットマネジメント株式会社	9,290	2.89

6 2025年10月8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、シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピーが、2025年10月7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、2026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	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の 総数に対する所有者株式数の割合(%)
シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピー	31,561	9.81

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	社長
取締役の人数 更新	7 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 更新	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	4 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
伊香賀 正彦	他の会社の出身者											
菊岡 稔	他の会社の出身者											
黒田由貴子	他の会社の出身者											
植草 徹也	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	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 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ます。取締役会では、全社的な見地で適切な意見を述べ、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。
菊岡 稔	○	なし	複数のグローバル組織でCFOやCEOとしてリーダーシップを発揮されるなど財務・会計や企業経営に関する幅広い知識・経験を有しております。取締役会では当社のグローバルな事業展開等に対して適切な意見を述べ、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。
黒田由貴子	○	株式会社ピープルフォーカス・コンサルティング 顧問・ファウンダー 株式会社大林組 社外取締役 日本オラル株式会社 社外取締役 積水ハウス株式会社 社外取締役	会社経営に携わった豊富な経験とグローバル人材の育成における幅広い経験と知見を有しております。取締役会では、当社のグローバル人材の育成やサステナビリティ施策等に対して適切な意見を述べ、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。
植草 徹也	○	ボストン・コンサルティング・グループ マネージング・ディレクター & シニア・パートナー	当社事業への基礎的理解に不可欠なライフサイエンス事業と医療現場・患者様理解において深い見識を有しております。また、グローバル経営にも精通しており、これまでの長年のコンサルティング業界における豊富な見識と併せ、取締役会において適切な意見を述べることで期待できることから、社外取締役として適任であると判断し、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 [更新](#)

	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	5	0	1	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	5	0	1	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「指名委員会」、「幹部報酬委員会」、「戦略審議委員会」を設置しています。

指名委員会は、取締役及び監査役の選任に際して審議し、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、社外取締役4名を含む5名の取締役により構成されています。

幹部報酬委員会は、取締役及び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、市場価値を参考にして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5名の取締役により構成されています。

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4名を含む7名の取締役により構成されています。

【委員会名】	【構成員の氏名】	【委員長の役職及び氏名】
指名委員会	[社内]伊藤 毅 [社外]伊香賀 正彦、菊岡 稔、黒田 由貴子、植草 徹也	社外取締役 伊香賀 正彦
幹部報酬委員会	[社内]伊藤 毅 [社外]菊岡 稔、伊香賀 正彦、黒田 由貴子、植草 徹也	社外取締役 菊岡 稔
戦略審議委員会	[社内]伊藤 毅、中島 理恵、栗原 逸平 [社外]伊香賀 正彦、菊岡 稔、黒田 由貴子、植草 徹也	代表取締役社長兼CEO伊藤 毅

【監査役関係】

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

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

(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及び重点監査項目について説明を受け、監査役からの要望の提示も含め会計監査人と意見交換を行うとともに、期中においては年度監査の実施状況等の報告会及び期中レビュー報告会を開催し、会計監査人とレビュー結果等の意見交換を行っています。監査役会は、会計監査人による財務諸表監査の方法及び結果の相当性について評価を行い、その独立性及び専門性が確保されていることを確認しています。

また、常勤監査役は、四半期毎の定期会合及び講評会に出席し、会計監査人から講評結果等の報告を受けるとともに、期中において棚卸に立会うなど、会計監査人の監査の方法について監査を行うほか、適宜、会計監査人との情報交換も行っています。常勤監査役・会計監査人・内部監査室による三様監査会議を年2回開催し、それぞれの監査結果や課題等を共有・意見交換することで、より網羅的・包括的に監査全体の実効性向上を図っています。

(監査役と内部監査部門の連携状況)
監査役は、内部監査室と定期的に会議を開催し、内部監査計画や監査結果の報告を受けるとともに、情報共有・意見交換を行うなど連携を密にして、それぞれの監査の実効性と効率性の向上を図っています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	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
朝谷 純一	他の会社の出身者													
穂高 弥生子	弁護士													
宗像 雄一郎	公認会計士													

- 会社との関係についての選択項目
本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
 - b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
 - c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
 - d 上場会社の親会社の監査役
 - e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
 - f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
 - g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
 - h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
 - i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
 - j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
 - k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
 - l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
 - m その他

氏名	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
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	○	一色法律事務所 パートナー 株式会社安川電機 社外取締役監査等委員	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られ、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。
宗像 雄一郎	○	霞ヶ関キャピタル株式会社 社外取締役監査等委員 シナネンホールディングス株式会社 社外取締役常勤監査等委員	公認会計士としての財務及び会計に関する知見に加え、監査・内部統制・コーポレート・ガバナンス等に関する高い専門性、並びに海外駐在などによる豊富な国際経験と国際感覚を有しておられ、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】

独立役員の人数 **更新**

7 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、併せて「社外役員」という）と当社及び当社の関係会社（以下、併せて「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、定めております。

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

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（以下「対象取締役」といいます。）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り組むことを促し、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（業績連動事後交付型株式報酬制度。以下「PSU制度」といいます。）」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。その後、2025年6月24日開催の定時株主総会において、グローバル人材を含む優秀な人材の確保を目的として、現行の譲渡制限付株式報酬制度を廃止し、これに代えて、譲渡制限付株式と同様の効果を有し、グローバルで一般的に活用されている株式報酬制度であるリストラクテッド・ストック・ユニット制度（事後交付型株式報酬制度。以下「RSU制度」といいます。）を対象取締役向けに導入することが決議されました。

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1：0.5：0.8とし、総報酬の水準は、グローバルに事業を展開するヘルスケア企業のベンチマーク結果を参考に決定しています。

年次賞与及び「PSU制度」に用いる業績指標については、2025-2029年度中期経営計画に掲げる戦略目標の達成に向け意欲高く取り組み、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指標の検討を行い、TSR・戦略目標（ESG関連目標を含む）も織り込み決定しています。内容は、統合報告書で開示しています。

<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**

2025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633百万円であり、このうち社外取締役に対する報酬は73百万円です。

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：228百万円
- ・年次賞与：111百万円
- ・パフォーマンス・シェア・ユニット制度：116百万円
- ・譲渡制限付株式報酬制度：87百万円
- ・リストラクテッド・ストック・ユニット制度：17百万円

＜社外取締役＞

- ・基本報酬：73百万円

なお、2025年6月24日開催の定時株主総会において、対象取締役に対する金銭報酬枠改定及び対象取締役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700百万円以内(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300百万円以内)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、「PSU制度」及び「RSU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。

「PSU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)ごとに支給する金銭報酬債権及び納税目的金銭の1事業年度あたりの総額は、年300千株を上限として「交付時株価」(業績評価期間終了後における、PSU制度に基づく当社株式の割当てに係る当社取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所における当社株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、直前取引日の終値)を基礎として、当社株式を引き受ける各対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する額とします)を乗じた額以内、及び、交付株式数の1事業年度あたりの上限は150千株とし、毎年ユニットを付与、一定の業績評価期間(3-5年)の後に株式及び金銭を支給します。また、RSU制度については、対象期間(3年から5年までの間で当社が定めるものとします)ごとに支給する金銭報酬債権及び納税目的金銭の1事業年度あたりの総額は、年200千株を上限として「交付時株価」(対象期間終了後における、RSU制度に基づく当社株式の割当てに係る当社取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所における当社株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、直前取引日の終値)を基礎として、当社株式を引き受ける各対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する額とします)を乗じた額以内、及び、交付する当社株式の株式数の1事業年度あたりの上限は100千株として設定しております。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

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に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(社内経営幹部)＞

・当社のビジョンや中期的な戦略目標の達成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ものであること
- ・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、目標の達成に向けて取り組むことを後押し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社内経営幹部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、社内経営幹部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】

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。

2026年6月23日時点の取締役及び監査役の人数は、社外取締役4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 >

2025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、2025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(社内取締役は同97.6%、社内監査役は同100%です)。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：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、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：コーポレートガバナンス基本方針改訂、幹部(役員)報酬規程改定その他報酬関連議案、任意の委員会活動状況報告、取締役会実効性評価、政策保有株式縮減、中長期人事戦略、デジタル・ITの中期計画および重要施策の推進状況
- ・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

< 幹部報酬委員会 >

2025年度において当社は幹部報酬委員会を原則として隔月(計9回)開催しており、構成員である取締役の平均出席率は93%となっております。幹部報酬委員会における主な検討内容は次のとおりです。

- ・取締役の報酬決定方針について
- ・退任幹部の報酬の取扱いについて
- ・2024年度に係る年次賞与の支給額の決定について
- ・2025年度に係る年次賞与の詳細設計について
- ・2023～2025年度に係るパフォーマンス・シェア・ユニットの業績評価について
- ・2025年度に係るパフォーマンス・シェア・ユニットの戦略目標の設定について
- ・2025年度に係るパフォーマンス・シェア・ユニットの戦略目標の業績評価について
- ・2025年度に係る株式報酬の付与数について
- ・2026年度に向けた取締役の報酬構成・水準の改定について
- ・2025年度に係る年次賞与の支給額の決定について
- ・監査役(社外監査役を含む)の報酬に関する幹部報酬委員会からの助言内容について
- ・事業報告における役員報酬開示案について
- ・有価証券報告書における役員報酬開示案について

< 指名委員会 >

2025年度において当社は指名委員会を合計7回開催しており、構成員である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。

- ・取締役の選解任に係る審議
- ・CEOの選解任/CEO候補者育成プランの策定とモニタリング
- ・執行役員の選解任への助言

< 戦略審議委員会 >

2025年度において当社は戦略審議委員会を合計4回開催しており、構成員である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。

- ・人事中期戦略
- ・グローバル製品供給戦略
- ・事業ポートフォリオ戦略
- ・製品ポートフォリオ戦略

また、当社は、強固なマネジメントと業務執行のスピードの両立を図るために、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、2026年6月23日時点の人数は、取締役による兼務を除き13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・客観性及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	電子提供制度に基づく招集通知のWEB開示を開催日の4週間前までに実施、また書面資料を開催日の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	2025年度に係る株主総会は2026年6月23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併会社(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、活性化のための取り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及び東京証券取引所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、株主及び投資家の皆さまに対し、正確かつ公正な会社情報を、適時適切に提供することを情報開示の基本的な方針として定めています。	
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、第1四半期と第3四半期決算発表後に、カンファレンスコールを実施しています。 アナリスト・機関投資家とのスモールミーティング、証券会社主催のカンファレンスにも積極的に参加し、機関投資家のニーズに合わせて随時事業説明会等を実施しています。 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年度以降はオンラインで実施しており、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
海外投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に国内及び海外(北米・欧州・アジアなど)の機関投資家と個別面談を実施し、当社の財務状況・今後の戦略などについて説明することとしています。	あり
IR資料のホームページ掲載	https://www.santen.com/ja/ir/ にて決算資料、統合報告書、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	2025年度よりサステナビリティに対する考え方や取り組みについて網羅的に記載したサステナビリティレポートを作成し、当社ウェブサイトへ掲載しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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

参天製薬株式会社(以下、Santen又は当社といいます)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グループ又は当社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・私たちのビジョン

Santenグループの基本理念並びに私たちのビジョン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。

(私たちのビジョン)

・Santenグループ基本理念に基づき、目指す理想の世界である私たちのビジョンとして“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・私たちのビジョンのもと、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、私たちの行動原則と価値観を行動と判断の拠り所として、肝心な事は何かを深く考え、どうするか明確に決め、迅速に実行する。

[当該体制の整備状況]

・2025年1月に導入された新理念体系に基づき、各職場のワークショップ開催等を通じ、基本理念・私たちのビジョン、行動原則・価値観の浸透が図られました。また、経営幹部からのメッセージにおいて、常に基本理念・私たちのビジョンに触れるなど、基本理念・私たちのビジョン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・私たちのビジョンを確認するなど、すべての行動は基本理念・私たちのビジョン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、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)を設置し、更にその傘下に配置した国内外のコンプライアンス部門を通じ、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。年2回のグローバルコンプライアンス委員会、参天企業倫理綱領周知月間等の各種取組を通じ、グループ全体での「参天企業倫理綱領」の周知、コンプライアンスの推進を図っています。

・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4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、CEO直轄の内部監査室を設置し、年間計画に基づく内部監査結果を取締役及び監査役へ報告しています。

(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。

・当社は、役員行動規範を制定し、その中で守秘義務・情報管理について明確に定めることにより、ガバナンス機能の強化、並びに当社グループの企業価値の維持向上に取り組んでいます。

(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確に対処するため、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]

・平時のリスクマネジメントとして、再構成・明確化した三線体制に基づき、全社リスクマネジメントを推進しています。

・上記フレームワークに基づき、全社重要リスクの特定、リスク対応計画の進捗のモニタリングを実施し、その進捗状況について年2回開催のリスクマネジメント委員会にて報告・審議しています。

- ・当社は、グローバル規程として危機管理規程及び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、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管理の最高責任者である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、危機発生時、情報を一元的に把握、必要対応策を講じ、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、コーポレート・マネジメント・メンバーを基軸に、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「指名委員会」、「幹部報酬委員会」、「戦略審議委員会」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]

- ・コーポレート・マネジメント・メンバー (CMM) を基軸とした執行体制で、スピード感ある意思決定と一体感のある力強い事業執行に取り組んでいます。
- ・当社の取締役会は、定時の取締役会を13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「指名委員会」を7回、「幹部報酬委員会」を6回、「戦略審議委員会」を4回開催・審議しました。
- ・Executive Committee Meeting, Corporate Management Meeting等、目的に応じた会議体を設置するとともに、各種会議体の目的・位置づけを明確化したうえで運営しています。
- ・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。
- ・Santenグループ全体でグローバルでの戦略実行力、競争力を強化するため、各地域、国に即した事業成長の実現とグループ全体戦略の効率的な実行を念頭に、マトリクス組織体制を整備しています。

(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性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・子会社が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ています。また、子会社監査機能の強化を図るため、子会社監査役は、グループ会社監査役連絡会に出席し、監査役会の監査計画の共有及び課題等について意見交換を行っています。
- ・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Risk & Control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性を確保するため、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、社内の規定に基づき、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、監査役が社内の規定に基づき検討・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、社内の規定に基づき、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グループの取締役及び従業員が監査役に報告したことを理由とした不利益な取扱い、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、取締役及びリスク・コンプライアンスを担当する執行役員等から、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、不利益な取扱いが生じないようにしています。通報制度(システム)については、社員への周知・浸透が一定程度進み、リスクの早期把握に一定の役割を果たしています。

(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、会社が対処すべき課題、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ことができる。

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. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

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、社内承認を経てい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及び危機事象報告規程に則って、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に該当し得る事象の確認も行っており、当該事象は速やかに情報取扱部署に共有されます。

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、CFO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。

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、CFO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、CFO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。

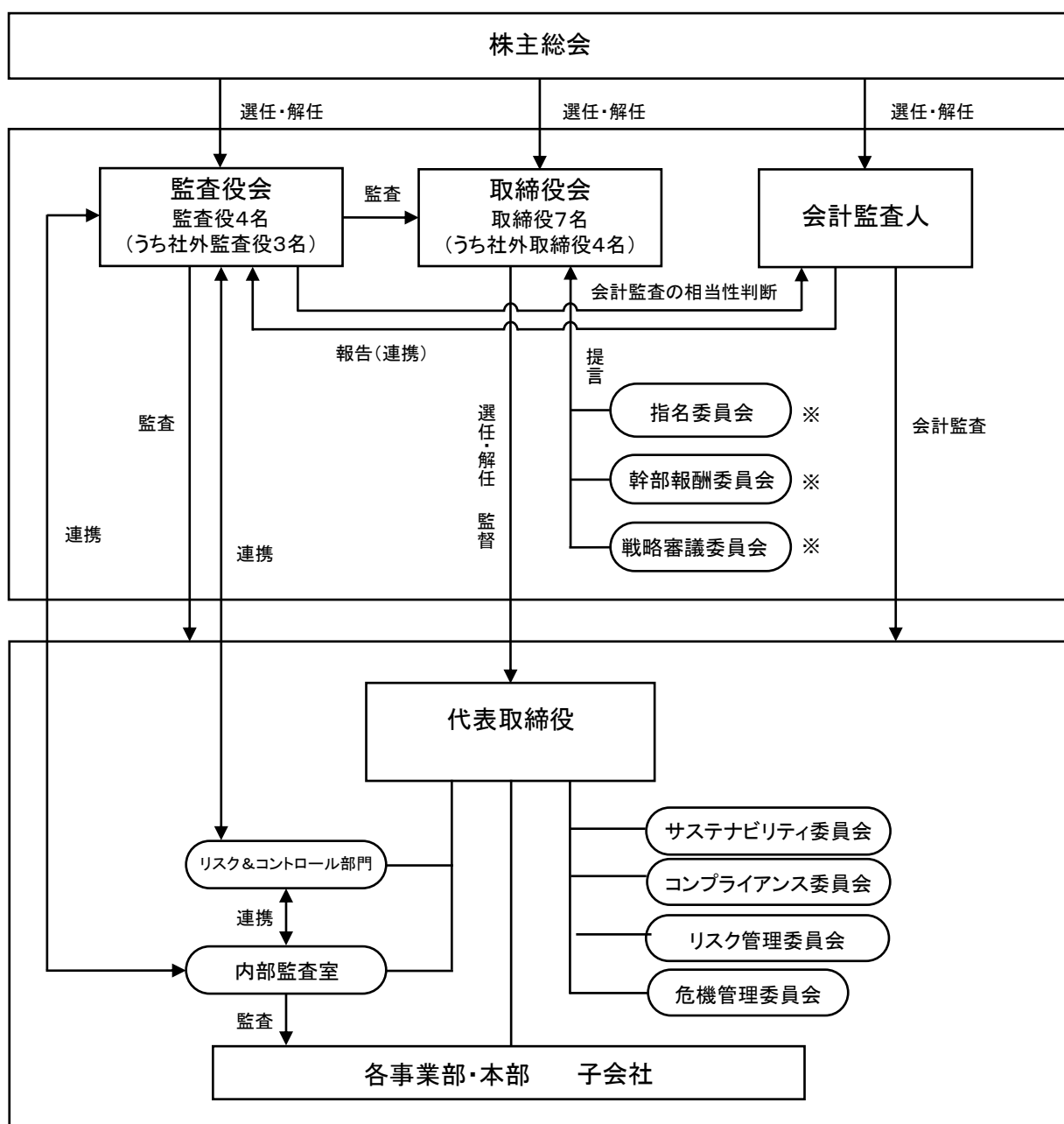
- (1) 東京証券取引所が定める情報開示に係るガイドライン
- (2) 金融商品取引法など関連法規
- (3) 当社が独自に設定した情報開示にあたっての指針

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・投資家の皆さま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

監査役が、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。