

大塚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

1. 総論

(1) コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、企業理念の実践を通じて、持続的かつ中長期的な企業価値の増大を実現するため、透明性・公平性を保ちつつ、迅速な意思決定を行うとともに、顧客、取引先、従業員、地域社会、株主等すべてのステークホルダーとの対話により信頼に答え社会的責任を果たしていくことを基本方針として、コーポレートガバナンス体制の整備を図るものとする。

(2) 企業理念

当社は、**“Otsuka-people creating new products for better health worldwide”**（世界の人々の健康に貢献する革新的な製品を創造する）の企業理念のもと、革新的な製品を創造し、世界の人々の健康に貢献する。

(3) 大塚グループ・グローバル行動規準

当社は、企業理念のもと、イノベーションを追求し、高い倫理観に基づいた企業活動を行う意思を表すため、大塚グループで業務に携わる全ての人々が実践すべき行動規準を定めて、開示する。この行動規準は、大塚グループが世界中で行う全ての企業活動に等しく適用され、企業活動を行う国々の法規制、公の秩序や職務上の基準を理解し、各地域で個別に制定された規準やポリシーと相反する場合は常に最も厳しいルールに従い行動することを定める。

2. 株主の権利・平等性の確保

(1) 当社は、いずれの株主も株式の持ち分に応じて平等に扱い、特定の株主に対して、財産上の利益の供与などの特別な利益の提供を行わない。

(2) 当社は、株主の権利の実質的な確保のため、法令に従い適切に対応するとともに、外国人株主や少数株主にも十分配慮し、株主がその権利を適切に行使することができる環境を整備する。

3. 株主総会

(1) 当社は、株主総会が議決権を有する株主によって構成される最高意思決定機関であることを認識し、株主の意思が適切に反映されるよう運営する。

(2) 当社は、株主総会における議決権行使結果について、会社提案議案に対し **30%**以上の反対票が投じられたときおよび前年に比べて大きく反対

票が増えたときは、その原因等を分析し、株主との対話やその他の対応の要否について検討する。

(3) 当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、的確な情報に基づき審議が尽くされるように環境整備を行う。

(4) 当社は、監査役会および会計監査人による十分な監査期間が確保されることを前提に、株主が議案について十分に検討できる期間を確保し、また、より多くの株主が株主総会に出席できるよう、株主総会開催日をはじめとする総会関係の日程を適切に設定する。

(5) 当社は、株主が適切な判断をした上で株主総会においてその権利を行使できるよう、株主総会資料（株主総会招集通知、参考書類、事業報告、計算書類等）の内容の充実を図るとともに、ウェブサイト等への掲示による早期の情報提供を行う。

(6) 当社は、インターネットによる議決権の行使、議決権電子行使プラットフォームへの参加、株主総会資料の英訳のウェブサイト等への公開などにより、全ての株主が適切に議決権を行使することができる環境を提供する。

4. 上場株式の政策保有およびその議決権行使

(1) 当社は、事業上の関係の維持・強化を図ることにより、当社の中長期的な企業価値を向上させることを目的として、当社の取引先等の上場会社の株式を政策的に保有することがある。

(2) 当社は、個々の政策保有株式について、取締役会において、毎年、その保有が前項の目的につながるか否か個別に検証を行い、企業価値の向上に寄与しないと判断した場合、保有関係を見直す。

(3) 当社は、政策保有株式の議決権行使については、原則として投資先企業の取締役会提案議案に賛成する。但し、当社の企業価値の向上に寄与しない恐れがあるなどの場合には、検証の上、合理的に賛否を判断する。

5. 関連当事者取引

(1) 取締役会は、関連当事者取引については、会社法その他法令の定めに基づいて対応する。

(2) 取締役会は、取締役、監査役およびその近親者ならびに主要株主等との取引については、その状況につき調査を行い、重要なものは取締役会に報告する。

6. 行動規準の開示および教育

(1) 当社は、「大塚グループ・グローバル行動規準」をウェブサイトに掲載し、すべてのステークホルダーに開示する。

(2) 当社は、利益相反、賄賂、腐敗、差別およびハラスメントの防止、人権の擁護、労働環境およびプライバシーの保護ならびに多様性の受容など実践すべき事項を上記行動規準として定め、その運用の徹底と運用状況の確認のため、当社およびすべての当社子会社（以下「当社グループ会社」）において、これに基づく教育研修活動を行う。

7. 中期経営計画の策定、開示、実践

当社は、企業理念を軸としたトータルヘルスケア企業として、持続的成長と企業価値向上のために、自社の資本コストを把握した上で、事業ポートフォリオを含む中長期視点の経営計画・人材育成方針や資本政策の基本的な方針を策定し、株主を含むすべてのステークホルダーとの信頼関係構築のために開示し、実践する。

8. 取締役会

(1) 任務

取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、中期経営計画の実行を推進するとともに、経営に対する監督を行い、収益力・資本効率等を向上させる役割・責務を負う。

(2) 選解任基準

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、取締役会の構成においてジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性を考慮し、適切で実効的なコーポレートガバナンスの実現・維持に相応しい見識、高度な専門性、豊富な経験を有する人材を取締役に選任する。社内取締役については、当社の企業理念、行動規準、経営戦略の実践に必要な資質等に鑑み、その経験・専門性および見識等を総合的に評価して選任する。

社外取締役については、様々な分野の知識・経験、専門性および企業経営の実践を経営に反映するため、多様な人材を選任する。

取締役の選任にあたっては、スキル・マトリックスおよび選任理由を開示する。

取締役の人数は、社内・社外合わせて **18** 人以内とし、少なくともその **3** 分の **1** 以上は独立社外取締役とする。

なお、経営陣幹部の選解任においては、指名・報酬委員会において審議し決定した事項をコーポレートガバナンス委員会に報告の後、取締役会に答申する。

(3) 社外取締役の独立性基準

当社は、以下の事項に該当しない場合、当該社外取締役は独立性を有すると判断する。

- ① 当該社外取締役の 2 親等以内の近親者が、現在または過去 3 年において、当社または当社グループ会社の業務執行取締役、執行役、執行役員または重要な使用人（以下、「業務執行者」）として在籍していた場合
- ② 当該社外取締役が、現在、業務執行者として在職している会社と当社グループ会社において取引があり、過去 3 事業年度において、その取引金額がいずれかの会社の連結売上高の 2% を超える場合
- ③ 当該社外取締役が、過去 3 事業年度のうちいずれかの 1 事業年度あたり、法律、会計もしくは税務の専門家またはコンサルタントとして、当社グループ会社から直接的に 500 万円を超える報酬（当社の取締役としての報酬は除く）を受けている場合
- ④ 当該社外取締役が業務執行者を務めている非営利団体に対する寄付金が、過去 3 事業年度において合計 1,000 万円を超え、かつ、当該団体の総収入の 2% を超える場合

(4) 報酬

当社は、取締役の報酬について以下のとおり定め、詳細については取締役会において承認された「取締役報酬の決定方針」によるものとする。当社取締役の報酬制度は、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、また、業務執行・経営監督等の機能が、透明性・公正性を保ちつつ適切に発揮されることを目的とした制度とする。

- ① 報酬水準
当社のグローバルな事業活動を担う優秀な人材の確保や動機づけに配慮し、その果たすべき機能・職責に十分見合う報酬水準とし、事業規模や業種・業態から当社がベンチマークとする企業の水準も参考にして決定する。
- ② 業務執行を担う取締役の報酬については、単年度および中長期の業績との連動性が高く、持続的な企業価値の向上を重視した報酬体系とし、基本報酬としての固定報酬と業績連動賞与および株主価値との連動性をより重視した株式報酬から構成される。社外取締役の報酬については、その職責に鑑み基本報酬としての固定報酬のみから構成される。

(5) 取締役等への委任

取締役会は、経営に関する重要事項を取締役に付議すべき事項として内規で定め、経営に関する事項のうち、付議すべき事項に該当しない範囲の事項の決定、業務執行を代表取締役、業務執行取締役および執行役員に委任する。

(6)当社取締役のグループ会社との兼任

当社は、大塚グループ各社と緊密な連携および各事業のモニタリングによるグループ内でのシナジーの最大化を図りガバナンス体制を向上させるため、当社取締役がグループ会社の取締役を兼任することがある。

(7)実効性評価

取締役会は、毎年、取締役会の規模、運営方法、審議内容、審議状況、サポート体制等を分析し、各取締役および各監査役の自己評価も併せて、取締役会機能の実効性について評価を行う。

(8)内部統制

取締役会は、「業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の基本方針」を定め、その全般的な運用状況について内部統制部から定期的に報告を受けた上で、確認を行う。財務報告に関わる内部統制の状況についても、同様に定期的に取締役会が報告を受け、確認を行う。

(9)内部監査部からの報告

内部監査部は、取締役会に定期的に内部監査結果等について報告を行う。

(10)リスク管理体制の整備

- ① 取締役会は、健全なリスクテイクを促す体制を整備するためグループ全体のリスク管理に係る方針を制定し、それに基づきリスクを全社的視点で認識・評価し、経営資源を重要リスクに対する統制へ優先的に配分すること等を目的として、エンタープライズリスクマネジメント（以下、**ERM**）を導入する。
- ② 取締役会は、内部監査をはじめとする内部統制機能を活用して **ERM** の運用状況を監督、また必要な意思決定を行う。
- ③ 取締役会は、取締役会において選定された取締役を委員長とし財務・経営企画・総務を担当する当社取締役または執行役員等で構成される「グローバルリスク監督委員会」を設置し、グループ全体のリスク管理体制を構築し、内部監査部を活用してその運用状況について監督する。

(11)運営

当社は、取締役会事務局をコーポレートマネジメント部内に置き、財務関連部門、経営企画部等と連携の上、取締役会の実効ある運営のためのサポート体制を構築する。

社外取締役に対しては、取締役会事務局および財務関連部門、経営企画部等によるサポートに加え、当社グループの事業等の理解を深めることを目的として、適宜、当社グループ各事業の説明や、事業所・工場・研究所等現場の見学等の機会を設ける。

9. 監査役会

(1) 任務

監査役および監査役会は、取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を負う。

(2) 当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて企業の健全性を確保するため、監査役会が客観的な立場で適切に行動できる体制を確保する。

(3) 選任基準

当社は、監査役には、少なくとも1名以上財務・会計に関する十分な知見を有する者を選任する。また、社外監査役については、様々な分野での専門性を有する者を選任し、多角的な監査を可能とする。

監査役の選任にあたっては、スキル・マトリックスおよび選任理由を開示する。

(4) 内部監査部および会計監査人との連携

内部監査部は、監査役会に定期的に内部監査結果等について直接報告を行う。加えて、監査役会は、会計監査人とも連携し、適正な監査を行うことができる体制を確保する。

(5) 運営

当社は、監査役室を設け、専任のスタッフを配置する。また、経営に関する適切な監査を実施するため、必要に応じて、法務部、コーポレートマネジメント部、財務関連部門、経営企画部等から情報収集を行う。

社外監査役に対しては、適宜、当社グループ各事業の説明や、事業所・工場・研究所等現場の見学等の機会を設ける。

10. コーポレートガバナンス委員会

当社は、取締役会の諮問機関として、以下のとおり、コーポレートガバナンス委員会を設置し、当社におけるコーポレートガバナンスの在り方、社長その他経営幹部のサクセッションプラン、経営人材の人材育成、その他当社グループの経営課題を議論し、必要に応じて取締役会に答申する。

(1) 委員の構成

社長および全社外取締役で構成し、委員長については社外取締役の中から互選で選任する。

(2) 小委員会の設置

コーポレートガバナンス委員会の小委員会として、全社外取締役から構成される指名・報酬委員会を設置し、委員長については社外取締役の中から互選で選任する。審議事項は以下のとおりとし、審議し決定した事

項については、コーポレートガバナンス委員会に報告の後、取締役会に答申する。

① 社長の評価

② 指名

取締役・監査役の選任・解任等に関する事項について、その妥当性・公正性を審議する。なお、監査役候補者については、取締役会への答申に先立ち、監査役会における同意を得るものとする。

③ 報酬

取締役の評価・個別報酬、報酬体系、水準等に関する事項について審議する。

11. 役員等賠償責任保険契約の締結

当社は、会社法第 430 条の 3 に基づき、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結する。

① 被保険者の範囲

当社の取締役および監査役、ならびに当社の国内主要子会社の取締役および監査役。

② 被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は会社が負担し、被保険者の保険料の負担はない。

③ 填補の対象となる保険事故の概要

被保険者の業務の遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る被害（法律上の損害賠償金および争訟費用）について填補する。

④ 役員等の職務に適正性が損なわれなかったための措置

被保険者の故意、違法な私的私益供与、犯罪行為等による賠償責任に対しては填補の対象としない旨の免責事項を付す。

12. 取締役および監査役に対する研修等

当社は、必要に応じて、弁護士その他専門家から法令等に関する説明を受ける機会を設け、また、個々の取締役・監査役に適合した研修においても、その費用を支援する。

13. 会計監査人

当社は、会計監査人が財務報告の信頼性確保を前提とする適切なコーポレートガバナンス実現の重要な役割を担っていることに鑑み、会計監査人に対して、会計監査を適正に行うために必要な品質管理の基準を遵守することを求め、かつ、独立性と専門性の確保、監査役会、内部監査部と連携した適正な監査ができる体制を確保する。

14. 経営人材の育成

当社は、次世代の経営を担う資質がある人材を早期に見出し、企業理念に基づいた「資質」と「スキル」を兼ね備えた経営人材の育成を計画的に行って

いくため、次世代経営人材育成プログラムを継続的に構築・実践し、その状況について、定期的に取り締役会において報告を行う。

15. 情報開示

当社は、経営に関する重要な情報を別途定める「ディスクロージャーポリシー」に則り、積極的かつ適時適切に開示する。開示書類のうち必要とされる情報については英訳を開示する。

16. 株主との対話

(1) 当社は、持続的成長と中長期的な企業価値の向上のためには株主との信頼関係が不可欠であると認識し、正確な情報を適時的確に提供し、建設的な対話を行う。

(2) 当社における株主との対話は、**IR**部を主管部門とする。

(3) 株主との対話の方法については、社長、担当取締役、担当執行役員と協議を行い、適切に対応する。

(4) 決算等の開示においては、その内容について **IR**部、財務関連部門、経営企画部その他関連部門による検討を行い、インサイダー情報の管理に留意しつつ適切に実施する。

(5) 株主、アナリストから寄せられた意見については、取締役会で共有し、経営戦略の実行に際し有効に活用する。

17. サステナビリティ

(1) 当社は、企業理念のもと、事業を通じた社会課題の解決に取り組み、自らの持続的な成長と健康でサステナブルな社会の実現を目指すことをサステナビリティミッションとして表明する。

(2) 当社は、まだ満たされない医療ニーズや健康ニーズへの対応、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、地球環境問題への配慮、取引先との公正・適正な取引など、多様な社会課題を考慮の上、当社の事業特性や強み等を鑑み、マテリアリティ（重要項目）として以下を特定した。

- ・ トータルヘルスケア企業として世界の人々へウェルビーイングを提供する
- ・ 企業理念を実現する人財の育成と環境整備
- ・ ビジネスパートナーと協働したサステナブルな社会の実現
- ・ 地球環境への負担軽減

それぞれのマテリアリティにおける、戦略、施策、指導を設定し、これらに則した取り組みを通じて当社のサステナビリティミッションの実

現を目指す。

サステナビリティの推進にあたっては、取締役のもと、サステナビリティ推進委員会を設置し、活動の方向性や計画、評価および議論を定期的に行うほか、各施策の体制整備や必要に応じて推進計画の更新を行う。

- (3) サステナビリティ情報の開示は、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）をはじめとする国際的な開示要請や法令に基づき適切に行うとともに、当社のサステナビリティミッションと取り組みをステークホルダーに広く理解いただけるよう積極的に実施する。

18. 多様性の受容

- (1) 当社は、異なる文化、背景、経験や、視点を職場で共有し効果的に結びつけることにより、より創造的な研究開発活動を通じて消費者のニーズの多様化や国際化に的確に応える製品、サービスを創出することを可能とする企業文化を醸成する。
- (2) 当社は、多様化が進む社会を反映し、様々なバックグラウンドやキャリアを持つ人材を積極的に登用する。女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等について自主的かつ測定可能な目標を定め、多様な人材が個々の能力を最大限に発揮できる職場環境の整備と人材育成に注力する。

19. 内部通報制度

- (1) 当社は、「大塚グループ・グローバル・スピークアップポリシー」を制定し、大塚グループのすべての役員および従業員が、法令、規則、大塚グループの価値観、方針、プロセスに沿わない行為、または疑わしい行為を認識した際にその行為について報告する内部通報制度の基本原則を定める。
- (2) 本ポリシーは、通報者および通報内容が機密情報として扱われること、および通報者が通報を行ったことにより、ハラスメント、報復または雇用上のいかなる不利益も受けることがないことを明確に規定する。
- (3) 当社は、「内部通報運用規程」に基づき、内部通報制度を運用し、当社コーポレートマネジメント部および内部統制部に社内窓口を設けるほか、会社から独立した窓口を弁護士事務所等に設ける。
- (4) 取締役会は、内部通報制度が有効かつ適切に運営されているか適時評価し監督する責務を担う。

20.アセットオーナーとしての機能

- (1)当社は、大塚製薬企業年金基金を通じて企業年金の積立・運用を行う。
- (2)大塚製薬企業年金基金は、代議員会、理事会および運用委員会で構成され、その構成員には、当社グループの財務および人事部門において専門知識を有するもので構成される。
- (3)年金資産の運用状況については、定期的にモニタリングを行うとともに、必要に応じて資産運用委員会で年金資産構成の見直しを行う。
- (4)運用機関に対しては、運用実績や運用方針、運用プロセス等を勘案して総合的に評価・モニタリングを行う。

21.ガイドラインの改廃

本ガイドラインは、取締役会の決議により改廃される。

(附則)

本ガイドラインは、**2015年11月13日**より施行する。

2017年3月15日一部改定

2018年5月11日一部改定

2018年12月12日一部改定

2021年12月1日一部改定

2023年4月1日一部改定

2024年6月28日一部改定

2025年3月14日一部改定

2025年12月18日一部改定 **2026年1月1日**施行