

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、「創造的な企業活動を通じて世界の歯科医療に貢献する」ことを経営理念として掲げて、公共性の高い分野で事業活動を行っております。このような事業活動を持続的に担うためには、社会的責任を果たすことが不可欠であると考えております。社会的責任を果たすためには、コーポレートガバナンスの充実を図ることを通じて、中長期的に持続的成長を維持することが必要であると考え、以下に示す基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実を図ってまいります。

1. 株主の権利を尊重し、株主の権利を実質的に確保する。
2. 従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとするステークホルダーの利益を考慮し、ステークホルダーと適切に協働する。
3. 会社の情報を積極的に公開する。
4. 取締役会は株主に対する受託者責任・説明責任を果たすため、必要な役割・責務を適切に果たす。
5. 株主との間で建設的な対話を行う。

【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】

・補充原則4-1-3

当社取締役会は、最高経営責任者等の後継者の計画は、当社が持続的に成長していくために重要な課題であると考えております。今後、独立社外取締役と代表取締役で構成される代表取締役社長の諮問機関として設置した指名報酬協議会において、最高経営責任者に求められる資質や、育成方針などについて検討し、経営ビジョン(あるべき姿)や中期経営計画を踏まえた適切な監督を実施してまいります。

・補充原則4-3-2

当社取締役会は、最高経営責任者等の選解任は、当社における最も重要な戦略的意思決定であると認識しております。最高経営責任者等の選任の手続きについては指名報酬協議会で検討し、客観性・適時性・透明性の向上を図ります。

・補充原則4-3-3

最高経営責任者等の解任の手続きについては指名報酬協議会で検討し、客観性・適時性・透明性の向上を図ります。

【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】

「上場株式の政策保有に関する基本方針」及び「政策保有株式に係る議決権行使に関する基本方針」を策定し、コーポレートガバナンス・ガイドライン (<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>) で開示しております。

個々の政策保有株式について、取締役会で保有目的の適切性や、保有に伴う収益が資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否の検証を行っております。

また、検証の結果、保有の意義や妥当性が希薄であると認められる政策保有株式については、保有先への丁寧な説明に努め、縮減を図ってまいります。

政策保有株式の議決権行使にあたっては、企業価値の向上の観点から、投資先企業の議案の合理性を総合的に判断のうえ、議決権を行使しております。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社取締役と会社との競業取引、利益相反取引が生じる場合には、取締役会決議を経て実施します。

主要株主、関係会社及びこれらと同視できる者等との関連当事者間との取引については、毎年、包括的な取締役会への報告その他必要な手続を得るものとします。

その他詳細についてはコーポレートガバナンス・ガイドライン (<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>) で開示しております。

【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、確定給付企業年金制度の適切な運用を図るため、財務及びIRの責任者をはじめ、必要な知識を備えた人材等で構成する年金委員会を設置し、定期的な運用状況のモニタリング等の取組みを実施しております。

【原則3-1 情報開示の充実】

・原則3-1()

当社の経営理念(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1207/index.php?No=794&CNo=1207>)及び中期経営計画

(<http://www.shofu.co.jp/ir/contents/hp1633/index.php?No=1187&CNo=1633>)は、個人投資家及び機関投資家向けに開催する説明会で説明するほか、当社ホームページ等で開示しております。

・原則3-1()

コーポレートガバナンスの基本的な考え方は、有価証券報告書(<http://www.shofu.co.jp/ir/contents/hp1307/index.php?No=907&CNo=1307>)及び本報告書1-1「基本的な考え方」で開示しております。また、基本方針として「コーポレートガバナンス・ガイドライン」(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>)を制定しております。

・原則3-1()

取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続については、本報告書 1. [取締役報酬関係] [報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容]に記載しております。

・原則3-1()

経営陣幹部の選解任、取締役・監査役候補の指名は、代表取締役社長の推薦に基づいて、最終的に取締役会で決定いたします。なお、経営陣幹部の選解任は代表取締役社長の諮問に応じ指名報酬協議会で審議を行い、取締役会に対して答申を行うものとしております。決定にあたっての方針等は、コーポレートガバナンス・ガイドライン(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>)に記載しております。

・原則3-1()

従来は社外役員についてはその選任理由を、また取締役・監査役については個人別の経歴を示しておりましたが、第144回定時株主総会より、各候補者の選任理由を株主総会参考書類の役員選任議案において記載しております。また、取締役の解任が生じた場合は、解任理由を開示いたします。

・補充原則4-1-1

取締役会の権限、決定事項は取締役会規程に明確に定めるほか、「職務権限規程」において、会社における決定権限の所在を明確に定めています。

経営陣の担当業務については、上記職務権限規程に、統括・管理する担当部門の業務の範囲が定められており、明確に判断できる状態になっています。

また、経営陣の担当業務については、有価証券報告書第一部[企業情報]第4[提出会社の状況]4[コーポレート・ガバナンスの状況](2)[役員の方針]に記載のとおりです。

なお、取締役会の決定事項としては、株主総会、人事、組織、株式、資金調達、計算、事業再編、内部統制システム、その他重要な業務執行(法令の定めによるものを含む)が挙げられます。

[原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]

当社では、当社の状況に応じた独立性判断基準を策定し、コーポレートガバナンス・ガイドライン(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>)にて開示しております。

・補充原則4-11-1

当社は、2020年6月24日開催の第148回定時株主総会において、経営体制及びコーポレートガバナンス体制の強化を目的に、取締役の員数を8名から9名に増員し、現在は社外取締役4名(うち独立社外取締役3名)を含む9名で構成されております。

当社取締役会は、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を取りまとめ、取締役の選任に関する方針・手続とともに制定し、コーポレートガバナンス・ガイドライン(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>)にて開示しております。

・補充原則4-11-2

これまで各役員はその役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けまいりました。

他社の役員を兼任する場合には、これまでも事業報告(<http://www.shofu.co.jp/ir/contents/hp1330/index.php?No=913&CNo=1330>)において、各役員の重要な兼職にあたるものとして、情報を公開してまいりました。今後も開示を行ってまいります。

・補充原則4-11-3

当社は、2016年度より、全取締役及び監査役を対象に取締役会の実効性に関するアンケート調査を実施し、取締役会において評価・分析を実施しております。

2020年度については、2019年4月から2020年9月を対象に、取締役会の実効性の評価・分析を実施しました。

その結果、当社取締役会の運営方法、役割・責務等は適切で、自由闊達な意見交換及び議論が行われているため、当社取締役会の実効性は概ね確保されていると評価しました。一方で、コーポレートガバナンス会議の役割及び構成員のほか、中長期的な経営戦略等に関する議論及びその方法並びに取締役会資料にさらなる改善の余地があることを確認・共有しました。

なお、検討課題に対応する取組みの一環として、経営ビジョンの実現に向けた議論の活性化を図るため、コーポレートガバナンス会議の役割及び構成員の見直しを実施したほか、環境・社会・ガバナンスをテーマにした役員研修を行いました。

今後も課題の改善を実行することで、取締役会の実効性の更なる向上に努めてまいります。

・補充原則4-14-2

就任時及び就任後に必要とされる知識・情報について適宜研修を行います。コーポレートガバナンス・ガイドライン(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>)で開示しております。

[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・取組みに関する方針」を制定し、コーポレートガバナンス・ガイドライン(<http://www.shofu.co.jp/contents/hp1987/index.php?No=1608&CNo=1987>)にて開示しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率

10%未満

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
三井化学株式会社	3,580,000	20.15
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	964,500	5.43
株式会社京都銀行	712,431	4.01

日本生命保険相互会社	646,431	3.63
株式会社滋賀銀行	602,400	3.39
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	534,100	3.00
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	451,200	2.54
三井住友信託銀行株式会社	364,000	2.04
松風社員持株会	359,300	2.02
株式会社SCREENホールディングス	330,000	1.85

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	100億円以上1000億円未満
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	9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	9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	4名
社外取締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)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
鈴木基市	他の会社の出身者													
西田憲司	他の会社の出身者													
西村大三	他の会社の出身者													
中島祥行	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

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鈴木基市		鈴木基市氏は、当社の主要株主である三井化学株式会社の取締役専務執行役員を2013年3月まで就任しておりました。なお、三井化学株式会社は、当社株式の20.15%を保有する主要株主であり、三井化学株式会社から社外取締役1名を受けて入れております。また、当社と三井化学株式会社との間に取引は存在しますが、取引高は僅少であります。	経営者としての豊富な経験と幅広い見識を当社に反映されるものと判断して、社外取締役に選任しております。2013年3月までは、当社の主要株主の業務執行者でありましたが、現時点において一般株主との利益相反が生じるものではないと考えております。

西田憲司			公認会計士として財務及び会計に精通し、企業経営を統治する十分な見識を有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行されるものと判断して選任しております。当社との取引及び人的関係は現在及び過去において存在せず、一般株主との利益相反が生じるおそれはなく、独立性を備えているものと考えます。
西村大三			公認会計士及び税理士として財務及び会計に精通し、企業経営を統治する十分な見識を有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行されるものと判断して選任しております。当社との取引及び人的関係は現在及び過去において存在せず、一般株主との利益相反が生じるおそれはなく、独立性を備えているものと考えます。
中島祥行		中島祥行氏は、当社の主要株主である三井化学の職務執行者であります。なお、三井化学株式会社は、当社株式の20.15%を保有する主要株主であり、三井化学株式会社から社外取締役1名を受けて入れております。また、当社と三井化学株式会社との間に取引は存在しますが、取引高は僅少であります。	重要な業務提携先である三井化学株式会社における業務を通じて、歯科医療を中心としたヘルスケア分野に関する深い知見を有しており、今後取締役会等において、同氏から当社経営に対する助言及び提言をいただくとともに、同氏の経験等を当社経営の監督に生かしたいと考え、社外取締役に選任しております。

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	指名報酬協議会	5	0	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬協議会	5	0	2	3	0	0	社内取締役

補足説明

当社は、代表取締役社長の諮問機関として、代表取締役及び独立社外取締役に構成される指名報酬協議会を設置しております。指名報酬協議会は、取締役の指名・報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性を強化するため、代表取締役社長の諮問に応じて、取締役の選解任、代表取締役及び役付取締役の選定、解職、取締役の報酬、後継者計画(育成を含む)等に関する事項について審議し、取締役会に対して答申を行います。

【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	4名
監査役の数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人から監査計画及び監査結果について説明を受けるとともに、期中監査、期末監査、実地棚卸監査にもその都度随時立ち会うなど、連携をとりながら会計監査の実施状況を把握し、財務諸表の適正性や内部統制の確保と維持に努めております。また、監査室から随時監査計画及び監査結果について説明、報告を受けることによって、監査情報を交換するとともに、監査役監査の機能を高めております。

内部監査を担当する監査室は、監査役及び会計監査人と内部監査の結果について随時連絡、協議を行い、その連携のもとに監査機能を高めるための取り組みを進めております。

社外監査役の選任状況

選任している

社外監査役の人数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	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
酒見康史	弁護士													
神本満男	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

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
酒見康史			弁護士としての専門性に基づき、客観的な立場から内部統制を中心とした経営監視を期待して、社外監査役に選任しております。当社との取引及び人的関係は存在せず、一般株主との利益相反が生じるおそれはなく、独立性を備えているものと考えます。
神本満男		当社は神本満男氏が所属していた新日本有限責任監査法人を会計監査人を選任しており、同氏は2005年3月期まで当社の会計監査業務を担当しておりました。	公認会計士として財務及び会計に精通し、企業経営を統治する十分な見識を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行されるものと判断して選任しております。2005年3月期まで当社の会計監査人として監査に従事しておりましたが、当時から当社から独立した立場で対応にあたっておりました。当社の監査担当を退任した後は、取引関係及び人的関係は存在しなかったことから、一般株主との利益相反が生じることはなく、十分な独立性を備えているものと考えております。

【独立役員関係】

独立役員の数	5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。

【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	その他
---------------------------	-----

該当項目に関する補足説明

当社の取締役(社外取締役を除く)に対して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えとともに取締役と株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的として、株式報酬型ストックオプション制度に代えて、譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。また、当社の執行役員に対しても譲渡制限付株式報酬制度を導入しております。

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

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

更新

取締役報酬につきましては、有価証券報告書(<http://www.shofu.co.jp/ir/contents/hp1307/index.php?No=907&CNo=1307>)及び事業報告(<http://www.shofu.co.jp/ir/contents/hp1330/index.php?No=913&CNo=1330>)で開示し、当社ホームページのIR情報でも公衆の縦覧に供しております。

具体的には、2021年3月期中における取締役及び監査役の報酬等の総額は、取締役11名で220百万円(うち社外取締役4名:25百万円)、監査役5名で48百万円(うち社外監査役2名:12百万円)となっております。取締役の報酬等の額には、業績連動報酬等としての賞与42百万円及び非金銭報酬等の17百万円を含んでおります。また、上記人数には、2020年6月24日開催の第148回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名及び監査役1名を含んでおります。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

更新

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下、決定方針)を定めております。その概要は以下のとおりです。

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能し、かつ株主利益とも連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、当社役員に求められる能力、責任や将来の企業価値向上に向けた職責等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としております。

具体的には、業務執行取締役の報酬は基本報酬としての固定報酬、業績連動報酬である取締役賞与及び取締役譲渡制限付株式報酬で構成し、社外取締役については、業務執行から独立した立場で経営の監督及び助言を行うという職務に鑑み、固定報酬のみを支給することとしております。

・基本報酬

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準をも考慮しながら、総合的に勘案して決定しております。

・業績連動報酬等

業績連動報酬等は、事業年度ごとの当社グループの業績や企業価値の向上に対する取締役の意欲を高めるため業績指標(KPI)を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結売上高及び連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を賞与として毎年、一定の時期に支給しております。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて指名・報酬協議会の答申内容を踏まえた見直しを行うものとしております。

・非金銭報酬等

取締役(社外取締役を除く)に当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えとともに、株主利益と連動した報酬により株主との一層の価値共有を進めることを目的に、一定期間の譲渡制限が付された当社普通株式を毎年一定の時期に割り当てるものとしております。個々の取締役の譲渡制限付株式報酬の額の決定に際しては、当社役員に求められる能力、責任や将来の企業価値向上に向けた職責等を踏まえて決定することを基本方針とし、その割当株式の数は、株主総会決議の枠内で役位ごとに決定しております。

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、外部専門機関の調査による他社水準及び構成割合を考慮したうえで、上位の役位ほど固定報酬のウェイトが低くなる構成とし、指名・報酬協議会への諮問を経て決定しております。

また、決定方針の決定方法は、決定方針の原案を指名・報酬協議会に諮問し、答申内容を踏まえて、2021年2月3日開催の取締役会において決議しております。

監査役の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

監査役報酬は、経営に対する独立性、客観性を重視する視点から固定報酬のみで構成され、報酬等の水準は外部専門機関の調査による他社水準を考慮し、役割に応じて支給しております。なお、各監査役の報酬額は、監査役の協議によって決定しております。

取締役及び監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役報酬の総額は、2015年6月25日開催の第143回定時株主総会において、賞与を含め年額300百万円以内(うち社外取締役30百万円以内)と決議されております(使用人兼務取締役の使用人分給とは含まない。)。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は7名です。また、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えとともに対象取締役と株主のみならずの一層の価値共有を進めることを目的とした取締役に対する譲渡制限付株式報酬として、前記の取締役報酬総額とは別枠で、譲渡制限付株式を年額50百万円の範囲内で当社取締役(社外取締役を除く)に割り当てることが、2019年6月26日開催の第147回定時株主総会で決議されております。当該定時株主総会終結時点の取締役(社外取締役を除く)の員数は6名です。

監査役報酬の総額は、1998年6月26日開催の第126回定時株主総会において、年額50百万円以内と決議されております。当該定時株主総

会終結時点の監査役の員数は3名(うち、社外監査役は1名)です。

取締役及び監査役の報酬等についての内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、取締役会の委任決議に基づき代表取締役社長根来紀行が取締役の個人別の報酬額の具体的内容を決定しております。その権限の内容は、各取締役の固定報酬の額及び各取締役の担当業務の業績を踏まえた賞与の額の決定であり、これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うには代表取締役社長が最も適しているからであります。取締役会は、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、代表取締役社長が指名・報酬協議会に報酬案を諮問し、その答申を踏まえて権限の行使を行うこと等の措置を講じており、当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、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おります。なお、譲渡制限付株式報酬は、取締役会で取締役個人別の割り当て株式数を決議するものとしております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に對しましては、総務部が窓口となり、事前に会議資料を配布するほか、随時、各種連絡・情報提供等を行う体制をとっております。社外監査役に對しましては、事前に会議資料を配布するほか、随時、各種連絡・情報提供等を行う体制をとっております。また、定期的に監査役会を開催し、常勤監査役から社外監査役に必要な情報を提供しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

当社は相談役・顧問等の制度を採用し、現在は監査役経験者1名が参与(常勤)に就任しておりますが、代表取締役社長等を退任した者ではありません。役割は主に従前の担当部門や特定の業務に対する指導・助言等であり、任期は原則2年以内となっております。

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

取締役会は毎月1回開催し、会社法で定める重要事項(経営上の重要な業務執行を含む)の決定、代表取締役の職務執行及び各取締役の職務執行の監督等を行っております。なお、2020年6月24日開催の第148回定時株主総会において、経営体制及びコーポレートガバナンス体制の強化を目的に、取締役の員数を8名から9名に増員するとともに、豊富な経験を有する社外取締役に2名から4名(うち独立社外取締役3名)に増員しております。取締役会の意思決定機能・監督機能と業務執行機能の分離をより明確にし、事業執行責任者を兼ねる取締役を執行役員に任命することにより、意思決定の迅速化及び責任の明確化を図っております。また、監査役は取締役会に出席し、必要があるときは意見を述べております。

常務会は、社長執行役員(以下「社長」とする)の諮問機関として常務執行役員以上の執行役員及び役付取締役で構成し、原則として毎週開催しております。常務会は、取締役会への付議事項の審査、並びに取締役会から委嘱を受けた事項その他経営に関する戦略的事項等、特に重要な事項を審査・決定しております。なお、常務会には常勤監査役2名が出席し、監査の一環として、付議される案件に対しての妥当性等を検証するとともに、必要な意見反映を行っております。

当社は監査役制度を採用しており、社外監査役2名を含む4名(事業年度末現在)の監査役で構成する監査役会は、取締役の職務執行並びに当社及びグループ会社の業務、財政状況等の監査を行っております。社外監査役は、公認会計士及び弁護士であります。それぞれの専門性に基づき、客観的な立場から財務状況・内部統制を中心とした経営監視を行っております。監査役会は定例会を毎月開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催し、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い又は決議するとともに、意見交換を行っております。また、グループ会社各社の監査役で構成するグループ監査役会を2回以上開催し、グループ経営の適正化のため、各監査役の連携により監査機能の強化に努めております。さらに常勤監査役は、取締役会の事前審議機関として毎週開催される常務会への出席等により、監査の一環として、付議される案件に対しての妥当性等を検証するとともに、必要な意見反映を行っております。

コーポレートガバナンス会議は、代表取締役及び独立社外取締役に構成し、原則として3か月に1回開催します。当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため代表取締役社長の諮問に応じて経営戦略や経営計画等について審議し、取締役会に対して答申を行います。

指名報酬協議会は、代表取締役社長の諮問機関として、代表取締役及び独立社外取締役に構成し、年2回以上開催します。取締役の指名、報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性を強化するため、代表取締役社長の諮問に応じて、取締役の選解任、代表取締役及び役付取締役の選定、解職、取締役の報酬、後継者計画(育成を含む)等に関する事項について審議し、取締役会に対して答申を行います。

経営委員会は、社長執行役員以下全執行役員、各部長及び国内子会社社長にて構成し、毎月1回開催しております。

経営委員会は、取締役会、常務会の決議事項の伝達のほか、必要に応じて、各部門間の事前協議、重要案件に対する意見具申、構成員相互における意見交換を行います。ただし、経営委員会としての決裁権限は有さず、業務執行は、構成員である執行役員及び部長職が行う体制としております。

人事委員会は、ラインの部長職(執行役員を含む)で構成し、毎月1回開催しております。人事制度、人材育成、人材活用等、人事政策全般にわたる審議・協議機関として設置しておりますが、経営委員会同様、人事委員会としての決裁権限は有していません。

会計監査につきましては、監査役監査のほか、EY新日本有限責任監査法人と監査契約を締結しております。業務を執行した公認会計士、補助者の状況は、以下のとおりです。

業務を執行した公認会計士の氏名
業務執行社員 柴田芳宏、福竹徹
監査業務にかかる補助者の構成
公認会計士 3名、その他 7名

取締役候補者の選定につきましては、候補者の業績、成果、能力等を勘案して決定しており、常務会の事前審議を経て、取締役会で決定しております。報酬の内容決定につきましては、株主総会決議で定められた範囲で決定しており、各取締役報酬は、取締役会から授権された代表取締

役が決定し、各監査役報酬は監査役の協議により決定しております。決定にあたり、当社役員に求められる能力、責任や将来の企業価値向上に向けた職責等を考慮し、総合的に適正な報酬額を決定しております。また、代表取締役社長の諮問に応じ指名報酬協議会で審議を行い、取締役会に対して答申を行っております。

監査役の業務を専任で支援する従業員はおりませんが、内部監査を担当する「監査室」や会計監査人との連携を深めることを通じて監査役監査を支える体制が確保できているものと考えております。詳細は「監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況」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、コンプライアンス体制を整備するとともに、内部監査を担当する「監査室」を設置し、内部統制の有効性と妥当性を確保しております。また、取締役会は客観的かつ多様な観点から監督と意思決定を行うために9名中4名を社外取締役とし、監督機能の強化と意思決定の質の向上に努めております。取締役会による監督機能に加え、監査役会は4名中2名を社外監査役とし、取締役の職務執行並びに当社及びグループ会社の業務、財政状況の確認等、経営監視機能の強化を図っております。

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	株主の皆さまに総会議案の検討期間を十分確保し、議決権行使を促進することを目的に、原則3週間前に招集通知を発送しております。しかし、第148回定時株主総会は、新型コロナウイルスの影響により連結決算業務に時間を要したため、2週間前に発送しております。
集中日を回避した株主総会の設定	株主総会の開催にあたりましては、多くの株主の皆さまに出席いただける日程を設定するよう努めており、第148回定時株主総会は集中日より2日早い2020年6月24日に開催いたしました。
招集通知(要約)の英文での提供	第144回定時株主総会より、TDnet及び当社ホームページに招集通知(狭義の招集通知及び株主総会参考書類)の英訳を掲載しております。
その他	株主の皆様が議案の十分な検討期間を確保していただけるよう、第144回定時株主総会より、招集通知の発送前にTDnet及び当社ホームページに招集通知を掲載しております。

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
個人投資家向けに定期的説明会を開催	株主数の増加と株主の裾野の拡大を目指し、個人投資家向けの定期的な説明会を実施しております。昨年度は東京、宮城、北海道で計3回の説明会を開催しました。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	本決算及び第2四半期決算の内容に基づき、年2回アナリスト・機関投資家を対象に決算説明会を開催しております。また、決算説明は、代表取締役社自らが行うほか、説明資料は公平開示の観点から、ホームページでの掲載も行っております。なお、2021年3月期決算説明会はライブでのオンライン配信形式で実施いたしました。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページにIR情報に関するコンテンツを設け、最新のニュースリリース、各種経営指標、決算短信、有価証券報告書、決算説明会資料、報告書、法定開示書類、株主総会招集通知及び決議通知、定款等を掲載し、投資家への情報開示に努めております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IR専任部署は設けておりませんが、総合企画部が担当しております。	
その他	定期的にあナリスト、機関投資家を訪問し、企業内容、業績動向の説明に努めております。また、相手先からのお申し入れによる取材には、時期によりご説明できる内容が制限される場合もありますが、随時対応いたしております。	

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	当社は、経営理念や経営方針を実践するうえで、さまざまなステークホルダーの立場を尊重し、また信頼を獲得するための「行動規範」を制定し、高い倫理観のもとで企業価値を高める活動を進めております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、2002年6月にISO14001の認証を取得し、環境方針を定め、環境マネジメントシステムを継続的に向上させる活動に取り組んでおります。

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

当社は、企業倫理と順法精神に基づく企業活動の健全性を図りつつ、「経営理念」「経営方針」を実現するために、「行動規範」を制定し、役員・社員への周知徹底をしております。また、「行動規範」の制定に伴い、倫理委員会を設置するとともに、内部通報制度も構築しております。これらの施策により、さらなるコンプライアンス体制の充実を図ってまいります。

また、会社法第362条及び会社法施行規則第100条に基づき、内部統制に関する基本方針を定め、業務の適正を確保するための体制を整備しております。

なお、当社は当社グループ全体に、経営理念の周知と法令順守の徹底を図るため、2009年3月に行動規範を全面的に見直し、「グループ行動規範」(2009年4月1日付)を制定いたしました。また、2012年4月1日付で一部改訂しております。

コーポレート・ガバナンス体制に関する模式図は、別添のとおりであります。

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

反社会的勢力による経営活動への関与の防止や当該勢力による被害を防止する観点から、「行動規範」において、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力との一切の関係遮断を宣言しております。そのための体制として、総務部長が不当要求防止責任者となり、総務部総務課を当該勢力の統括窓口とし、京都府暴力追放運動推進センターへ参加するなどにより、関係当局、地域企業との連携、情報交換を進めるとともに、購買業者との取引基本契約書及び販売業者との卸特約店契約書等の雛型に「暴力団排除条項」を盛り込み、当該勢力の排除に努めております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

あり

該当項目に関する補足説明

当社は、2019年5月9日開催の当社取締役会において、会社法施行規則に定める「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關する基本方針」を一部変更するとともに、特定株主グループの議決権割合を20%以上とすることを目的とする当社株券等の買付行為、又は結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社株券等の買付行為(市場取引、公開買付け等の具体的な買付方法の如何を問いませんが、あらかじめ当社取締役会が同意した者による買付行為を除きます。)への対応方針の内容を一部変更したうえで継続することを決定し、本対応方針継続の承認議案を2019年6月26日開催の第147回定時株主総会に提出、承認されました。

(1) 基本方針の内容

当社取締役会は、公開会社として当社株式の自由な売買を認める以上、特定の者の大規模な買付行為に応じて当社株式の売却を行うか否かは、最終的には当社株式を保有する株主の皆様判断に委ねられるべきものであると考えます。

しかし、歯科器材の国際的メーカーである当社の経営においては、当社の有形無形の経営資源、将来を見据えた施策の潜在的効果、そして世界の歯科医療に貢献し、このことを通じて人々の「健康」と「美」に貢献するという当社に与えられた社会的使命、それら当社グループの企業価値を構成する要素等への理解が不可欠であり、これらを継続的に維持、向上させていくためには、当社グループの企業価値の源泉等を機軸とした中長期的な視野を持った取組みが必要不可欠であると考えております。当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者によりこうした中長期的視点に立った施策が実行されない場合、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益や当社グループに関わる全てのステークホルダーの利益は毀損されることになる可能性があります。

当社は、当社株式の適正な価値を株主及び投資家の皆様にご理解いただくようIR活動に努めておりますものの、突然大規模な買付行為がなされたときに、買付者の提示する当社株式の取得対価が妥当かどうかなど大規模買付者による大規模買付行為の是非を株主の皆様が短期間の内に適切にご判断いただくためには、買付者及び当社取締役会の双方から適切かつ十分な情報が提供されることが不可欠です。さらに、当社株式の継続保有をお考えの株主の皆様にとっても、かかる買付行為が当社グループに与える影響や、買付者が考える当社グループの経営に参画したときの経営方針、事業計画の内容、当該買付行為に対する当社取締役会の意見等の情報は、当社株式の継続保有を検討するうえで重要な判断材料となると考えます。

(2) 当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の会社支配に関する基本方針の実現に資する特別な取組み

当社では、「創造的な企業活動を通じて世界の歯科医療に貢献する」という経営理念とともに、「質の重視と量の拡大」「変化への挑戦」を行動指針として企業価値の向上に努めております。また、当社グループでは、連結売上高500億円、連結営業利益75億円の実現に向けて、欧米を中心とした先進国市場や、経済成長に伴う生活水準の向上が期待される新興国市場の需要を取り込むべく、経営資源を海外へシフトし、海外事業の拡大を軸に取り組んでまいります。具体的な取組みとしては、「中期経営計画」を策定し、1.地域の需要・ニーズに適合した新製品の開発、2.生産拠点の再配置、海外生産の拡大、3.販売網・販売拠点の整備及び国内外学術ネットワークの構築、4.海外展開を積極的に進めるための人材育成、確保といった重点施策を通じて、企業価値ひいては株主共同の利益の向上に努めてまいります。

また、激しい企業環境の変化に迅速に対応し、責任の明確化を図り、機動性を確保することを目的として、2011年6月の株主総会において取締役の員数を大幅に削減するとともに、業務執行に関する意思決定のスピードを速めるため、執行役員制度を導入しております。取締役8名のうち2名は独立社外取締役であります。当社は、独立社外取締役がその知見に基づき助言を行うこと、経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じて経営の監督を行うこと、利益相反に関する監督を行うこと、ステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させることが、独立社外取締役の主たる役割の一つと考えております。さらに、当社は、社外役員の独立性を確保するために、当社独自の社外役員の独立性基準を定めております。加えて、代表取締役2名及び独立社外取締役2名で構成する「指名・報酬協議会」を設置し、取締役の指名・報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性の強化を図るとともに、すべての取締役及び監査役で構成する「コーポレートガバナンス会議」を設置し、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行い、取締役会に対して答申しております。

なお、当社は、取締役及び監査役、就任時及び就任後に必要とされる知識、情報を提供するため、外部研修等の活用を含め、適宜役員研修を実施しております。このような体制整備のほか、当社では情報開示の充実がコーポレートガバナンスにとって有効な機能を果たすと考えており、各種の会社情報を適時、適切にかつ積極的に開示することによって、株主の皆様やその他外部からのチェック機能を高め、経営の透明度を高めることを今後とも充実させていきたいと考えております。

(3) 会社支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、2019年5月9日開催の取締役会において、(1)で述べた会社支配に関する基本方針に照らし、「当社株券等の大規模買付行為への対応方針」(以下「本対応方針」といいます。)を継続することを決議いたしました。

本対応方針は、特定株主グループの議決権割合を20%以上とすることを目的とする当社株券等の買付行為、又は結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社株券等の買付行為(市場取引、公開買付け等の具体的な買付方法の如何を問いませんが、あらかじめ当社取締役会が同意した者による買付行為を除きます。かかる買付行為を以下「大規模買付行為」といい、かかる買付行為を行う者を以下「大規模買付者」といいます。)が行われる場合に、1.大規模買付者が当社取締役会に対して大規模買付行為に関する必要かつ十分な情報を事前に提供し、2.当社取締役会のための一定の評価期間が経過し、かつ3.取締役会又は株主総会が新株予約権の発行等の対抗措置の発動の可否について決議を行った後に大規模買付行為を開始する、という大規模買付ルールへの遵守を大規模買付者に求める一方で、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なう大規模買付行為を新株予約権の発行等を利用することにより抑止し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させることを目的とするものです。

当社の株券等について大規模買付行為が行われる場合、まず、大規模買付者には、当社代表取締役宛に大規模買付者及び大規模買付行為の概要並びに大規模買付ルールに従う旨が記載された意向表明書を提出することを求めます。さらに、大規模買付者には、当社取締役会が当該意向表明書受領後10営業日以内に交付する必要情報リストに基づき株主の皆様判断及び当社取締役会の意見形成のために必要な情報の提供を求めます。但し、大規模買付者からの情報提供の迅速化と、当社取締役会が延々と情報提供を求める等の恣意的な運用を避ける観点から、情報提供期間を、必要情報リストを大規模買付者に交付した日の翌日から起算して60日間に限定し、仮に必要な情報が十分に提出されない場合であっても、情報提供期間が満了したときは、その時点で情報提供にかかる大規模買付者とのやり取りを打ち切ります。

次に、大規模買付行為の評価等の難易度に応じ、大規模買付者が当社取締役会に対し前述の必要情報の提供を完了した後又は情報提供期間が満了した後、60日間(対価を現金(円貨)のみとする公開買付けによる当社全株式の買付けの場合)又は90日間(その他の大規模買付行為

の場合) (最大30日間の延長があります。)を取締役会による評価、検討、交渉、意見形成、代替案立案のための期間とし、当社取締役会は、当該期間内に、外部専門家等の助言を受けながら、大規模買付者から提供された情報を十分に評価・検討し、後述の企業価値検討委員会の勧告を最大限尊重した上で、当社取締役会としての意見を取りまとめて公表します。また、当社取締役会は、必要に応じ、大規模買付者との間で大規模買付行為に関する条件改善について交渉し、当社取締役会としての代替案を提示することもあります。

当社取締役会は、本対応方針を適正に運用し、当社取締役会による恣意的な判断を防止するための諮問機関として、当社の業務執行を行う経営陣から独立している当社社外取締役、当社社外監査役及び社外有識者の中から選任された委員からなる企業価値検討委員会を設置し、大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しないために対抗措置を発動すべきか否か、大規模買付行為が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なうと認められるために対抗措置を発動すべきか否か、対抗措置の発動の可否につき株主総会に諮るべきか否か等の本対応方針に係る重要な判断に際しては、企業価値検討委員会に諮問することとします。企業価値検討委員会は、1.大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しないために対抗措置発動を勧告した場合、2.大規模買付者による大規模買付行為が当社の企業価値ひいては株主共同の利益を著しく損なうと認められるために対抗措置発動を勧告した場合、及び3.大規模買付者による大規模買付行為ないしその提案内容の評価、検討の結果、対抗措置の不発動を勧告した場合を除き、新株予約権の発行等の対抗措置の発動の可否につき株主総会に諮るべきであることを当社取締役会に勧告するものとします。

当社取締役会は、株主総会決議に従って、又は取締役としての善管注意義務に明らかに反する特段の事情がない限り企業価値検討委員会の上記勧告を最大限尊重し、新株予約権の発行等の対抗措置の発動又は不発動に関する会社法上の機関としての決議を遅滞なく行うものとします。対抗措置として新株予約権の発行を実施する場合には、新株予約権者は、当社取締役会が定めた1円以上の額を払い込むことにより新株予約権を行使し、当社普通株式を取得することができるものとし、当該新株予約権には、大規模買付者等による権利行使が認められないという行使条件や当社が大規模買付者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得することができる旨の取得条項等を付すことがあるものとします。また、当社取締役会は、当社取締役会又は株主総会が対抗措置の発動を決定した後も、対抗措置の発動が適切でない判断した場合には、企業価値検討委員会の勧告を最大限尊重した上で、対抗措置の発動の変更又は停止を行うことがあります。当社取締役会は、上記決議を行った場合は、適時適切に情報開示を行います。

本対応方針の有効期限は、2019年6月26日開催の定時株主総会においてその継続が承認されたことから、当該定時株主総会の日から3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとし、以後も同様とします。なお、本対応方針の有効期間中であっても、企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上の観点から、関係法令の整備や、金融商品取引所が定める上場制度の整備等を踏まえ随時見直しを行い、本対応方針の変更を行うことがあります。

なお、本対応方針の詳細については、インターネット上の当社ウェブサイト(アドレス <http://www.shofu.co.jp/ir/>)に掲載する2019年5月9日付プレスリリースをご覧ください。

(4) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

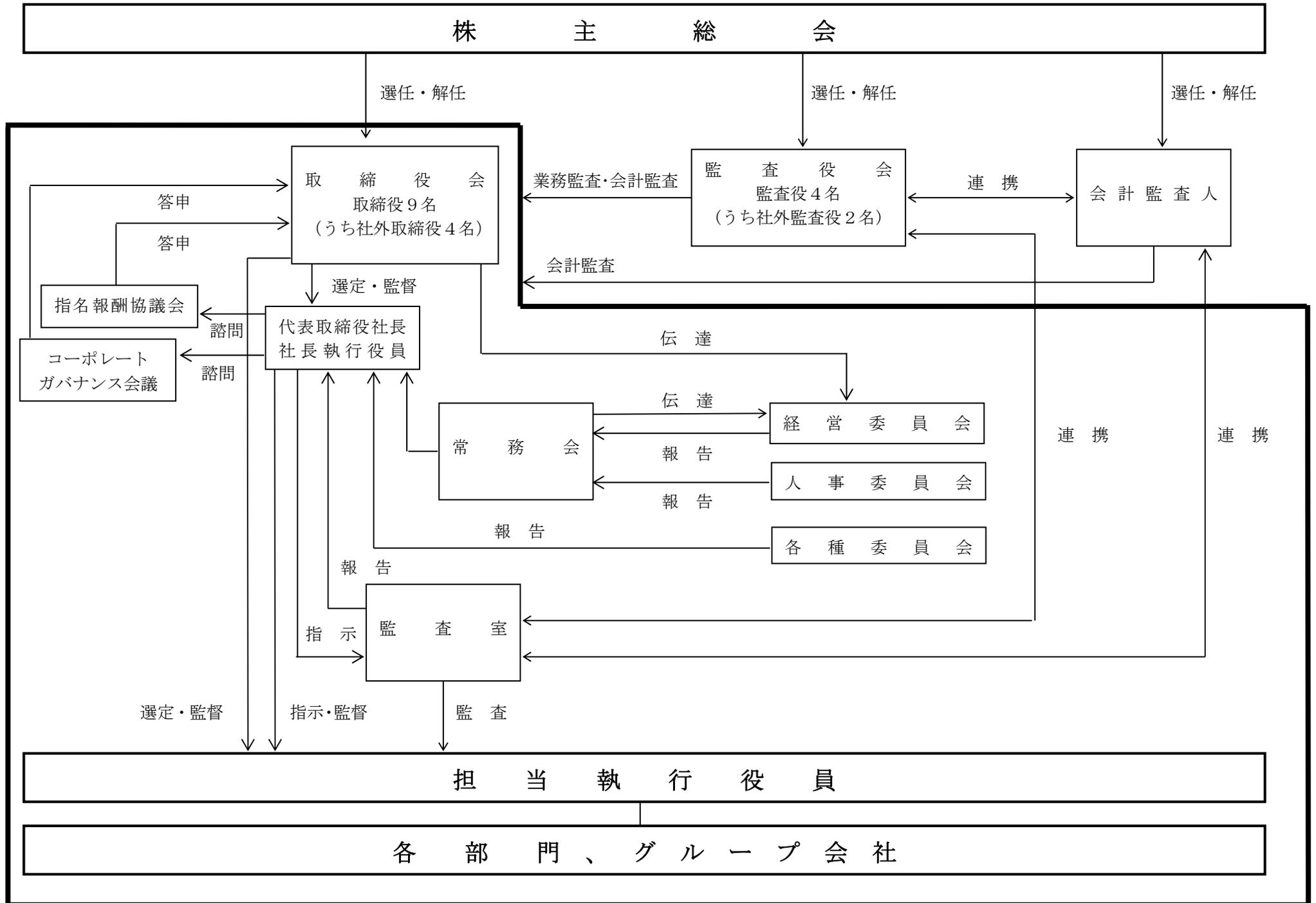
前記(2)の当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の会社支配に関する基本方針の実現に資する特別な取組みは、そこに記載したとおり、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるための具体的方策であり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではなく、当社の基本方針に沿うものです。

また、(3)会社支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みに記載した本対応方針も、そこに記載したとおり、企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させるために導入されたものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではなく、当社の基本方針に沿うものです。特に、本対応方針は、当社取締役会から独立した組織として企業価値検討委員会を設置し、対抗措置の発動・不発動の判断の際には取締役会はこれに必ず諮問することとなっていること、企業価値検討委員会が株主総会に諮る必要がないと判断する限定的な場合を除き、原則として株主総会決議によって対抗措置の発動の可否が決せられること、本対応方針の有効期間は3年であり、その継続については株主の皆様のご承認をいただくこととなっていること等その内容において公正性・客観性が担保される工夫がなされている点において、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

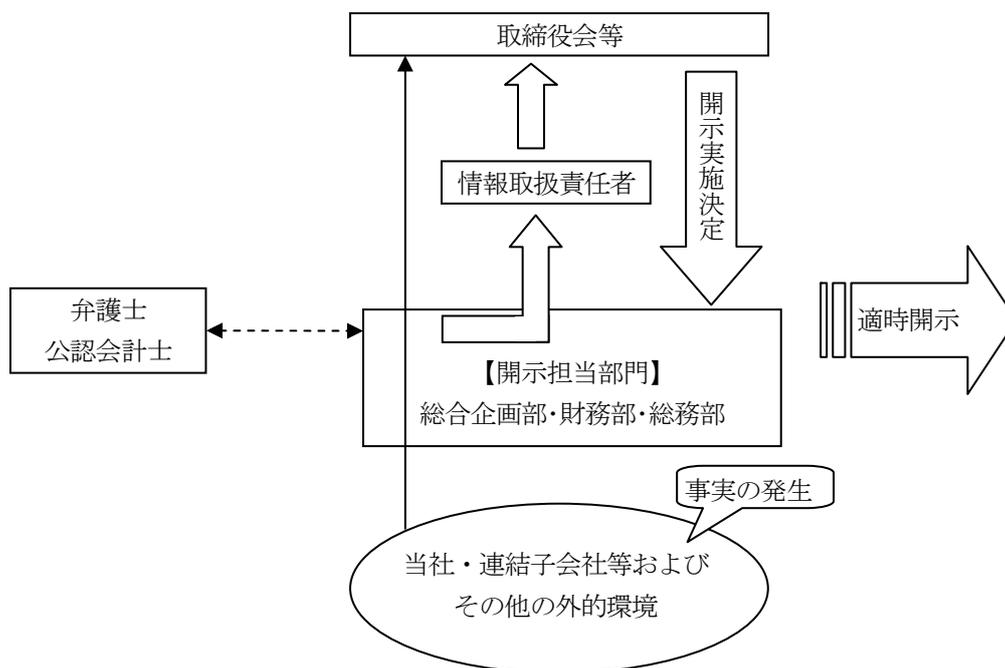
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

各種の会社情報を適時、適切にかつ積極的に開示することによって、株主をはじめとした外部からのチェック機能を高め、経営の透明度を高めることを今後とも一層充実させていきたいと考えております。当社は、グループ内の重要な情報が、当社の総合企画部、財務部、総務部のいずれかの部門に集約される体制をとっております。従って、当社三部門は、適時開示の対象となる可能性のある重要情報を入手の都度、開示担当部門として協議のうえ、情報取扱責任者、代表取締役に報告し、対応を決定しております。

【コーポレート・ガバナンス体制 模式図】



【適時開示体制 模式図】



注1 → は、取締役会議案書等の重要情報の流れを指します。

注2 ⇨ は、開示を要すると判断された重要情報の流れを指します。

注3 開示実施にあたっては、適宜弁護士等の助言を受けております。

注4 開示担当部門と事実の発生に係わる各部門は、開示した内容の「経過・訂正の開示」に備える体制を適宜っております。

以 上