

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は「自然と健康を科学する」という経営理念のもと、今後も持続的に成長・発展し、社会的責任を果たすためにはコーポレート・ガバナンス体制の強化が必要であると認識しており、経営上の重要な課題のひとつと位置付けております。

これまで当社は、取締役会の監督機能の強化、執行役員制の業務執行機能明確化のための役付執行役員の設置などにより、コーポレート・ガバナンス体制の強化、充実に努めてまいりました。また、多様な視点から、取締役会の適切な意思決定を行うとともに、監督機能の一層の強化を図ることを目的に社外取締役3名体制としております。

今後も、独立性のある社外取締役及び社外監査役による経営の監督・監視機能の強化、意思決定の迅速化を図るとともに、説明責任を果たすことにより、「経営の透明性の確保」「経営の効率性の向上」「経営の健全性の維持」を実行し、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実に努めてまいります。

【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】更新

【補充原則4-10-1】

社外取締役を構成員とする社外取締役会議が独立した立場で取締役会に対して必要な提言を行っております。

当社においては、社外取締役が取締役会の半数となっており、現時点で任意の諮問委員会は設置されておきませんが、設置を含め、検討しております。

【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】(いわゆる政策保有株式)

政策保有株式については、中長期的な関係維持、取引拡大、シナジー創出等が可能となる銘柄について保有しております。今後も企業価値向上の効果等が乏しいと判断される銘柄については、見直しを検討してまいります。

議決権行使については、当該企業の価値向上に資するものか否かを判断した上で、適切に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)

取締役の競業取引、会社と取締役間の取引については、取締役会規則において取締役会決議事項及び報告事項として明示しております。

【原則3-1】(情報開示の充実)

(1) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画

当社グループは、追いついていくべき不変の基本的価値観である「自然と健康を科学する」という経営理念と、社会から必要とされ存在し続ける目的である「漢方医学と西洋医学の融合により世界で類のない最高の医療提供に貢献します」という企業使命を基本的な理念と位置づけ、理念に基づく経営を実践しております。

当社は「経営理念」「企業使命」「基本基調」「長期経営ビジョン～2021年ビジョン～」等について、当社ホームページや株主総会招集ご通知、事業報告、ツムラグループコーポレートレポート等においてわかりやすく記載しております。

(2) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

本報告書の「1. 基本的な考え方」に記載のとおりであります。

(3) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続については、本報告書の「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」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の【インセンティブ関係】及び【取締役報酬関係】報酬の額またはその算定方法の決定方針の開示内容に記載のとおりであります。

(4) 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続

取締役は、当社が定める取締役候補者の選定基準及び選任手続に基づき、経営における迅速かつ果敢な意思決定と公正かつ透明性を確立するため、取締役会が社内事情に精通した社内取締役と独立性の高い社外取締役でバランスよく構成されるよう指名をしております。また、監査役は、当社が定める監査役候補者の選定基準及び選任手続に基づき、当社事業に精通した常勤の社内監査役と、経営監視機能の客観性・中立性を確保するために、独立性・専門性の高い社外監査役を指名しております。

(5) 取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

取締役の個々の選任理由は、「第80回定時株主総会招集ご通知」の株主総会参考書類の第2号議案「取締役6名選任の件」に記載のとおりであります。なお、社外取締役の個々の選任理由は、本報告書の「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」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の【取締役関係】会社との関係(2)にも記載しております。また、社外監査役の選任理由は、本報告書の「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」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の【監査役関係】会社との関係(2)に記載しております。

【補充原則4-1-1】

業務執行の監督と経営上の重要事項の決定を担う取締役会においては、事業計画等の経営の基本方針、その他経営上の重要事項、ならびに法令、定款により、取締役会が決定すべきこととされている重要な業務執行の意思決定を行うこととしており、その基準は「取締役会規則」で明確にしております。

同規則により取締役会が決定すべきこととされている事項以外の意思決定及び執行は、業務執行レベルの意思決定機関である経営会議、執行役員に委任しております。また、経営会議、執行役員に委任された事項に関する意思決定の結果及び執行状況については同規則で取締役会に報告すべきこととしており、取締役会は、この報告等を通じて業務執行を監督しております。

【補充原則4-2-1】

取締役(非業務執行取締役を除く)及び執行役員の報酬は、年度の会社業績や個々が設定する業務目標の達成度を一定割合反映した基本報酬と平成28年6月29日開催の第80回定時株主総会決議により導入した中長期的な業績に連動する株式報酬という構成にしております。

なお、詳細は本報告書の「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」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の【インセンティブ関係】及び【取締役報酬関係】報酬の額またはその算定方法の決定方針の開示内容に記載のとおりであります。

【原則4-8】(独立社外取締役の有効な活用)

現在の取締役6名体制は、社内事情に精通した取締役3名と独立性の高い社外取締役3名で構成しております。社外取締役3名全員は、株式会社東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2で定める「独立役員」として、同取引所に届出を行っております。また、本報告書の「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」の「2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項」に記載のある社外取締役を構成員とする、社外取締役会議を設置しております。

【原則4-9】(独立社外取締役の独立性判断基準及び資質)

株式会社東京証券取引所が定める独立性の基準を踏まえ、当社における社外取締役または社外監査役の独立性に関する判断基準を以下の

とおり定めております。

〔社外役員の独立性判断基準〕

当社における社外取締役または社外監査役(以下併せて「社外役員」という)のうち、以下の各号のいずれにも該当しない社外役員は、独立性を有する者と判断されるものとします。

(1)現在及び過去10年間ににおいて当社または当社連結子会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人、理事、従業員等(以下「業務執行者」という)であった者

(2)当社の総議決権数の10%以上を直接もしくは間接に有する者または法人の業務執行者

(3)当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者(※1) またはその業務執行者

※1 当該取引先が直近事業年度における年間取引高(単体)の2%以上の支払いを当社または当社連結子会社から受けた場合または当該取引先が直近事業年度における連結総資産の2%以上の金銭の融資を当社または当社連結子会社より受けている場合、当社または当社連結子会社を主要な取引先とする者とする。

(4)当社または当社連結子会社の主要な取引先(※2) またはその業務執行者

※2 当社または当社連結子会社が直近事業年度における当社の年間連結取引高の2%以上の支払いを当該取引先から受けた場合または当該取引先が当社または当社連結子会社に対し当社の連結総資産の2%以上の金銭を融資している場合、当該取引先を当社または当社連結子会社の主要な取引先とする。

(5)当社もしくは当社連結子会社の会計監査人またはその社員等

(6)当社より、役員報酬以外に直近の事業年度において累計1,000万円を超える金銭その他の財産上の利益を得ているコンサルタント、弁護士、公認会計士等の専門的サービスを提供する者(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう)

(7)直近事業年度において当社または当社連結子会社から年間1,000万円を超える寄付・助成等を受けている者または法人の業務執行者

(8)過去3年間ににおいて(2)から(7)に該当する者

(9)現在または最近において当社または当社連結子会社の重要な業務執行者(社外監査役については、業務執行者でない取締役を含む)の配偶者もしくは二親等以内の親族(以下「近親者」という)

(10)現在または最近において(2)から(7)のいずれかに該当する者(重要でない者を除く)の近親者

【補充原則4-11-1】

取締役会は、専門性や経験等が異なる多様な取締役で構成し、監督機能を十分に果たすことができる適切な員数とすることとしています。現在、取締役6名のうち3名が独立社外取締役であり、公認会計士、企業経営者、外資系企業出身者という経歴であります。なお、取締役6名のうち1名は女性であります。

【補充原則4-11-2】

取締役の兼任状況は「第80回定時株主総会招集ご通知」の株主総会参考書類の第2号議案「取締役6名選任の件」及び「第80期有価証券報告書」の第4【提出会社の状況】の5【役員の状況】に記載しております。監査役の兼任状況は、「第80期有価証券報告書」の第4【提出会社の状況】の5【役員の状況】に記載しております。

【補充原則4-11-3】

当社では取締役会の更なる実効性の確保、機能向上を目的に、「取締役会の実効性」に関する自己評価を実施いたしました。評価にあたっては、3名の社内取締役と3名の社外取締役の全取締役へのアンケートによる評価を実施し、その集計、分析結果について、取締役会にて議論いたしました。その結果、当社の取締役会は、社外役員の意見、質問も含め、建設的な議論が行われ、経営上重要な事項の決議と業務執行の監督を適切に行うための実効性が確保され、より向上しているものと評価いたしました。今後も、より一層高い実効性を確保するために、確認された課題等については引き続き、意欲的に改革、改善を続けてまいります。

【補充原則4-14-2】

取締役及び監査役が期待される役割・責務を適切に果たすことができるよう、企業倫理の醸成を含め必要な知識の習得や研鑽に努めることができる定期的な機会を提供しております。内容については、弁護士などの専門家を招聘し、役員の役割・責務に関する勉強会を複数回行っております。社外取締役・社外監査役には、医薬品業界や製造業としての物づくりのことも含めた当社の状況の理解を促すために、各部門からの業務内容の説明、工場の生産設備等を視察する機会を設けております。

【原則5-1】(株主との建設的な対話に関する方針)

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よう、株主・投資家の皆様との対話を通じて長期的な信頼関係を構築してまいりたいと考えており、継続的かつ積極的に対話しております。株主・投資家の皆様との対話は、代表取締役社長、財務・経理担当役員及び経営陣幹部が中心となり個別面談、スモールミーティング、電話会議等に対応するほか、担当部署が上記及び施設見学会等のIR活動を実施しております。なお、対話の申込みに際しては、申込者の属性、対話の目的、希望時期等を総合的に勘案したうえで、対応者等を決定しております。年2回の決算説明会はアナリスト・機関投資家を対象に定期的に開催しており、代表取締役社長が説明を行っております。建設的な対話を促進するため、対話内容は取締役会や役員会議体等にフィードバックしております。また、IR担当部署は、社内関係部署と日常的に連携を取り情報交換しております。対話に際してのインサイダー情報管理につきましては、社内規則に基づき厳重な管理を行っております。また、四半期毎の決算発表日の1カ月前から決算発表日までは、決算情報に関する対話を控える「沈黙期間」としております。

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(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,692,300	5.24
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,016,100	4.28
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,868,200	4.07
株式会社三菱東京UFJ銀行	2,197,500	3.12
ツムラグループ従業員持株会	1,898,169	2.69
BNYML - NON TREATY ACCOUNT	1,678,900	2.38
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,581,100	2.24
第一三共株式会社	1,525,000	2.16
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	1,426,300	2.02
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	1,094,800	1.55

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

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

II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
【取締役関係】	
定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
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	6 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	3 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
杉本茂	公認会計士											
松井憲一	他の会社の出身者											
増田弥生	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

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
杉本茂	○	――	杉本茂氏は、公認会計士、不動産鑑定士、税理士としての豊富な経験と見識を有していることから、当社の経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等に十分な役割を發揮していただけるものと判断しております。また、当社とは特定の関係がなく、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外取締役であり、独立性が高いことから、独立役員に指定しております。
松井憲一	○	――	松井憲一氏は、長年にわたり企業経営者としての豊富な経験と見識を有していることから、当社の経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等に十分な役割を發揮していただけるものと判断しております。また、当社とは特定の関係がなく、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外取締役であり、独立性が高いことから、独立役員に指定しております。
増田弥生	○	――	増田弥生氏は、長年にわたり外資系企業における豊富な経験と見識を有していることから、当社の経営の重要事項の決定及び業務執行の監督等に十分な役割を發揮していただけるものと判断しております。また、当社とは特定の関係がなく、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外取締役であり、独立性が高いことから、独立役員に指定しております。

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	なし
--------------------------------	----

【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	員数の上限を定めていない
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	更新
-----------------------	----

監査役は、会計監査人から期初に監査計画の概要及び監査方針の説明を受け、四半期毎に監査またはレビューの実施内容とその結果を聴取し、意見交換を行う他、必要に応じて会計監査人の往査及び監査講評に立ち会う等、相互に緊密な連携を図っております。

監査役は、監査室から期初に内部監査計画及び内部統評価計画の概要の説明を受け、内部監査結果及び財務報告に係る内部統制の評価結果の報告を毎月受けるとともに、定期的に意見交換を行っております。また、必要に応じて内部監査に立ち会う等、緊密な連携を図っております。

会計監査人と監査室も、定期的に情報交換を行っております。

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
大内園子	弁護士													
羽石清美	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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
大内園子	○	――	大内園子氏は、弁護士としての豊富な経験と専門的知見を当社の監査に反映していただけるものと判断しております。また、当社とは特定の関係になく、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外監査役であり、独立性が高いことから、独立役員に指定しております。
羽石清美	○	――	羽石清美氏は、公認会計士、税理士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。公認会計士、税理士として豊富な経験と見識を当社の監査に反映していただけるものと判断しております。また、当社とは特定の関係になく、一般株主と利益相反の生じるおそれのない社外監査役であり、独立性が高いことから、独立役員に指定しております。

【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

【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	業績連動型報酬制度の導入
---------------------------	--------------

該当項目に関する補足説明	更新
--------------	----

業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という)は、平成28年6月29日開催の第80回定時株主総会決議により、公表しております当社の中期経営計画(以下「本中期経営計画」という)に基づく中長期的な業績の向上による持続的成長と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的として導入しております。

(1)本制度の概要

本制度は、取締役(非業務執行取締役を除く)及び当社と委任契約を締結している執行役員(以下「取締役等」という)向けの自社株式によるインセンティブ・プランであり、当社の取締役等に対して、役割・職務・職位に基づき、会社業績指標の達成度に応じて当社普通株式を交付する業績連動型の株式報酬制度であります。取締役等への当社普通株式の交付は、下記(3)記載の対象期間終了後に行います。

(2)本制度の仕組み

本制度は、具体的には以下の手続に従って実施します。なお、本制度は会社業績指標の達成度に応じて当社普通株式を交付することから、現時点では株式を交付するか否か、ならびに株式を交付することになる取締役等及び交付する株式数は確定しておりません。

a 当社は、下記(3)記載のとおり3事業年度を対象期間とし、取締役等の役割・職務・職位に基づき、その最終年度の会社業績の数値目標の達成度に応じて、当社普通株式を交付します。

b 当社が当社普通株式を交付する際は、当社による株式発行または自己株式の処分により行われ、当社普通株式を交付する取締役等及び交付する株式数は、対象期間経過後の取締役会で決定します。この場合、当社から取締役等に対して金銭報酬債権を付与し、取締役等は、当該株式発行または自己株式の処分に際して当該金銭報酬債権を現物出資することにより、当社普通株式を取得します。当該金銭報酬債権の金額については、当該金銭報酬債権の合計額を3億円以内(平成28年6月29日開催の第80回定時株主総会決議による)とし、当社普通株式を引き受ける取締役等に特に有利とならない範囲内で取締役会において決定します。

(3)本制度の対象期間

本制度の対象期間は3事業年度とし、本中期経営計画の第2期である平成29年3月31日で終了する事業年度から平成31年3月31日で終了する事業年度までの3事業年度とします。なお、上記の当初の対象期間終了後も、本株主総会で承認を受けた範囲内で、3事業年度の次期中期経営計画の期間につき、本制度の継続を当社取締役会において承認する場合があります。

(4)本制度に基づき取締役等に対して交付される当社株式数

当社は、本中期経営計画で公表しております同計画の最終年度の数値目標で掲げる、連結売上高、連結営業利益及び連結ROEの各目標達成率を、各数値目標の配分割合に応じて、基準交付株式数(各取締役等の役割・職務・職位に基づく報酬基準に応じて定める)に乘じて、交付する株式数を算出します。また、算出した交付株式数に単元未満株式が生じる場合、単元未満株式は切り捨てるものとします。

【算式】

基準交付株式数＝取締役等の役割・職務・職位に基づく報酬基準に応じて定める金額 ÷ 基準株価(※) × 3(事業年度分)
(※)基準株価＝平成28年3月31日の当社普通株式の普通取引の終値

取締役等個々に対する交付株式数
＝基準交付株式数 × ((第2期中期経営計画(最終年度)の各数値目標達成率 × 当該数値目標の配分割合)の全数値目標に係る合計)
※数値目標達成率は、数値目標に対応する水準を100%として、達成度合いに応じて0%から120%の範囲で定めます。

当社が取締役等に交付する普通株式の総数は、対象期間において6万株以内(平成28年6月29日開催の第80回定時株主総会決議による)とします。ただし、当社の発行済株式総数が、株式の併合、株式の分割、株式無償割当て等によって増減した場合は、当該上限及び取締役等に対する交付株式数は、その比率に応じて合理的に調整します。

(5)本制度の株式交付要件

本制度においては、対象期間が終了し、以下の株式交付要件を満たした場合に、取締役等に対して当社普通株式を交付します。

- a 対象期間中に取締役等として在任したこと
- b 一定の非違行為がなかったこと
- c その他株式報酬制度としての趣旨を達成するために必要と認められる要件

- (※1)対象期間中に取締役等が退任する場合においては、退任時までの在任年数に応じて按分した数の当社普通株式を交付します。
- (※2)対象期間中に新たに就任した取締役等についても、在任年数に応じて按分した数の当社普通株式を交付します。
- (※3)取締役等が対象期間中に死亡による退任の場合は、数値目標達成率にかかわらず、在任年数に応じて按分した基準交付株式数に、退任時点の当社普通株式の時価を乗じて得られた額の金銭を当該取締役等の承継者に交付します。

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 [更新](#)

平成27年度における取締役(社外取締役を除く)に対する報酬の総額は1億9千9百万円、監査役(社外監査役を除く)に対する報酬の総額は4千6百万円、社外役員に対する報酬の総額は3千7百万円であります。

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

(1)取締役

取締役の報酬は、業績向上による持続的成長と企業価値の増大に資することを基本方針とし、役割・職務・職位に見合う報酬基準及び報酬構成となるよう設計しております。報酬基準の設定にあたっては、外部専門会社の調査データに基づく同業他社における報酬水準や当社従業員の給与水準などを鑑みて、客観性を高めております。
取締役の報酬構成は以下のとおりであります。

a 基本報酬は、月額50百万円以内(平成18年6月29日開催の第70回定時株主総会決議による・使用人分給与とは含まない)において、個別に決定しております。代表取締役を含めた業務執行取締役については、役割・職務・職位の報酬基準に基づいて、年度の会社業績や個々が設定する業務目標の達成度を一定割合反映しております。なお、使用人兼務取締役の使用人分給与は当社従業員の給与水準を勘案して、決定しております。
また、社外取締役を含めた非業務執行取締役につきましては、業務執行の監督という役割を鑑みて、固定の基本報酬のみとしております。

b 株式報酬は、本報告書の「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」の「1. 機関構成・組織運営等に係る事項」の【インセンティブ関係】に記載しております。

(2) 監査役

監査役の報酬については、固定の基本報酬のみとしており、月額6百万円以内（平成17年6月29日開催の第69回定時株主総会決議による）において、監査役協議により決定しております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】更新

社外取締役をサポートし、取締役会の適正な運営を確保するため、取締役会室を設置し、専任のスタッフを配置しております。また、情報共有・交換のため、社外取締役会議を定期的に開催しております。

社外監査役に対しては、監査役の監査業務をサポートするため、監査役会事務局を設け、専任のスタッフを配置し、監査役の円滑な職務遂行を支援しております。

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

当社の業務執行及び監視体制は、次のとおりであります。

a 取締役会

経営上の最高意思決定機関として、法令及び定款に定められた事項、ならびに重要な業務に関する事項を決議し、業務執行状況を監督します。

b 社外取締役会議

社外取締役をもって構成し、経営に必要な情報の共有・交換を行い、独立した立場で取締役会に対して必要な提言を行います。

c 監査役

取締役会他重要な会議への出席、代表取締役を含む社内取締役との定期的な意見交換会の実施、重要な決裁書類等の閲覧や、必要に応じて行われる取締役・執行役員からの業務執行状況の聴取等を通じ、取締役会の意思決定状況及び取締役の職務執行状況について監査します。

d 監査役会

監査役全員をもって構成し、「監査役会規則」に基づき法令及び定款に従い監査役の監査方針を定めるとともに、各監査役の報告に基づき監査意見を形成します。

e 経営会議

取締役(社外取締役を除く)、常務執行役員以上の執行役員をもって構成し、経営全般の業務執行に関する重要事項の審議・決裁機関として取締役会の意思決定を補佐します。

f 執行役員

取締役会の決議によって委任を受け、主管業務の統制・執行にあたります。

g 執行役員会

執行役員をもって構成し、経営全般の業務執行に関する情報共有及び重要事項の協議を行っております。

当社は、内部監査部門(監査室)が、内部監査計画書に基づく監査を実施するとともに、取締役会等が特に必要と認めた事項について臨時監査を実施しております。

会計監査人と監査役は、定期的に問題点の共有を図るための意見交換を実施しております。また、会計監査人と監査役は監査室との間においても、それぞれ定期的に情報交換を行っております。

平成28年6月29日開催の第80回定時株主総会終結時までは、当社の会計監査業務は新日本有限責任監査法人が行っておりました。

第80期の業務を執行した公認会計士は、江口潤氏、佐藤武男氏であります。

なお、平成28年6月29日開催の第80回定時株主総会決議により、会計監査人をPwCあらた監査法人に変更しております。

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更新

当社は、監査役会設置会社を選択しており、取締役会及び監査役会はそれぞれ半数を社外取締役及び社外監査役で構成しております。

経営における迅速かつ果敢な意思決定を行うとともに公正かつ透明性をより強化するため、取締役会は、社内事情に精通した取締役3名と、独立性の高い社外取締役3名という構成にしております。また、監査役会は、当社事業に精通した常勤の社内監査役2名と、独立性及び専門性の高い社外監査役2名で構成されており、監査の実効性及び経営監視機能の客観性・中立性が確保されていると考えております。

こうした取り組みにより、当社のコーポレート・ガバナンスは十分に機能しており、企業の社会的信頼に応える体制を構築できると考えております。

Ⅲ株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

補足説明

株主総会招集通知の早期発送	法定期日前の発送を実施しております。(3週間前)
電磁的方法による議決権の行使	電磁的方法による議決権の行使により、個人投資家様への利便性を図るとともに、東証のプラットフォームへの参加により、機関投資家の皆様にもサービスを実施しております。
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説明をしております。 また、招集通知は、ホームページへ掲載しております。

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

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回定期的に開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	海外投資家(ボストン・ニューヨーク、ロンドン・エジンバラ、シンガポール等の都市)を訪問し、中期経営計画、決算内容等を説明しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算説明会資料及び動画配信(日本語・英語)、投資家ミーティング資料、月次売上動向の他、決算短信、事業報告書等も掲載しております。	
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室IR推進グループが担当しております。	
その他	スモールグループミーティング、トップ取材等を実施しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

補足説明

社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、「生命の尊厳」を第一義とし、「自然と健康を科学する」という経営理念のもと、日本の伝統に培われた「漢方医学」と「西洋医学」との科学的裏付けをもった融合により、人々の健康と医療に貢献します。 そのためにコンプライアンス体制につきましては、企業活動におけるコンプライアンスを基本とする行動原則である「ツムラ行動憲章」を含む「ツムラ コンプライアンス・プログラム」を定め、教育をはじめとする継続的な取り組みを計画的に実施しております。当社グループのコンプライアンス推進に関する方針・計画については、「コンプライアンス委員会」を設置し、そこで審議・策定のうえ、取締役会の承認を得て決定し、各業務担当部門及びグループ会社へ方針提示・指示しております。コンプライアンス担当役員(コンプライアンス統括部担当)は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告をしております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	また、利益相反問題も含め、製薬企業から医療担当者、医療機関等への金銭支払い等について情報公開を行い適切な説明責任を果たすため、「株式会社ツムラと医療機関等の関係の透明性に関する指針」(2011年10月)を制定し、当社はこの指針に基づき、医療担当者、医療機関等の同意のもと、2013年度から情報公開し、患者団体との関係についても「株式会社ツムラと患者団体の関係の透明性指針」(2014年3月)を制定し、2015年度から情報公開しております。さらに、これらの透明性指針を含めてこれまでのツムラ医療用医薬品プロモーションコードをさらに発展させ、当社のすべての役員・従業員と、研究者、医療担当者、患者団体、卸売業者等との交流を対象とした「ツムラ コード・オブ・プラクティス」(2014年10月)を制定し、同年同月から実施しております。 【環境保全活動】 漢方製剤の原料は主に植物由来の生薬です。当社グループは、各国生薬生産地の自然環境を大切な「資本」と考えた経営を行い、持続的に生薬が調達できるための栽培研究や環境保全対策等、当社独自の環境資本政策を推し進めております。 また、生薬残さの再資源化なども進めながら大地を基点とした「循環の仕組み」づくりに当社グループ全体で取り組んでおります。 【ツムラCSR】 漢方・生薬事業を通じてさまざまな社会課題を認識し解決することで、社会との共通価値創造と持続可能な発展へ貢献することがツムラの果たすべき社会的責任(ツムラCSR)であると考え活動しております。 その活動内容は、「ツムラグループ コーポレートレポート」に掲載し、ステークホルダーに配布しております。また当社ホームページでも公開しております。
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	「ツムラ情報開示規則」を制定し、適時適切な情報開示による、開示情報の質及び透明性の向上を図ることを定めております。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

イ 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

a 当社は、企業活動におけるコンプライアンスを基本とする行動原則である「ツムラ行動憲章」を含む「ツムラ コンプライアンス・プログラム」を定め、教育をはじめとする継続的な取り組みを計画的に実施しております。

b 当社は、企業活動において常に高い倫理性と透明性を確保し、研究者、医療担当者、患者団体、卸売業者等との交流に対する説明責任を果たしております。社会の信頼に応えていくために「ツムラ コード・オブ・プラクティス」(以下「ツムラコード」という)を制定し、これに基づき設置されている「ツムラコード委員会」が、「ツムラコード」の管理・運営・周知徹底等を行っております。

c グループ会社では当社と同様に企業活動におけるコンプライアンスを基本とする行動原則である「行動憲章」を含む「コンプライアンス・プログラム」を定め、教育をはじめとする継続的な取り組みを計画的に実施しております。さらに、国内グループ会社については「ツムラコード」を遵守しております。

d 当社グループのコンプライアンス推進に関する方針・計画については、「コンプライアンス委員会」を設置し、そこで審議・策定のうえ、取締役会の承認を得て決定し、各業務担当部門及びグループ会社へ方針を提示・指示しております。また、定期的に国内外のグループ会社の責任者等を集めて、当社グループのコンプライアンス推進を徹底しております。

e コンプライアンスの推進にあたっては、コンプライアンス最高責任者、コンプライアンス担当役員、コンプライアンス推進責任者、コンプライアンス推進担当者及びコンプライアンス主管部門(コンプライアンス統括部)を置き、当社グループのコンプライアンス体制整備・教育・浸透を図っております。また、コンプライアンス担当役員は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告しております。

f コンプライアンスに関する相談・連絡の窓口として、国内では「ツムラグループ ホットライン」(匿名可)を社内外に設置し、情報の収集と改善に努めており、海外グループ会社におきましても個別の相談窓口を設置しております。この場合、相談・連絡内容を秘密とするともに、相談・連絡者に対して不利益な取扱いを行わないこととしております。

g 当社は、業務運営の状況を把握し、その改善を図るため、社長直轄の内部監査部門(監査室)が「内部監査規程」に基づき内部監査を適正に実施しております。また、グループ会社に対して実施する内部監査に関しては、その手続き及び方法について定める「関係会社監査基準」に基づき、企業活動が適正に行われているか否かの評価を実施しております。

h 当社は、財務報告の適正性を確保するための内部統制を整備・運用し、金融庁企業会計審議会公表の実施基準に準じ基本方針及び計画を定め、それに基づき監査室が有効性の評価を実施しております。

ロ 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

a 当社は、取締役の職務の執行に係る文書その他の情報については、適切な情報管理を行うため、法令及び「情報管理基本規程」等に従い、情報管理最高責任者、情報管理担当役員、情報管理責任者及び情報管理主管部門(総務部)を置き、社内体制の整備及び教育等に取り組んでおります。

b 情報管理担当役員(総務部担当)は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告しております。

c 当社では、取締役及び監査役は、常時これらの文書等を閲覧できるものとしております。

ハ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

a 当社グループのリスク管理に関する基本的な事項を定め、効果的に実施するため「リスク管理規程」を制定しております。

b 当社グループのリスク管理に関する方針・計画については、「リスク管理委員会」を設置し、そこで審議・策定のうえ、取締役会の承認を得て決定し、各業務担当部門及びグループ会社へ方針を提示・指示しております。

c リスク管理の推進にあたっては、リスク管理最高責任者、リスク管理担当役員、リスク管理統括推進責任者、リスク管理推進責任者及びリスク管理主管部門(総務部)を置き、社内体制の整備やリスクの洗い出し、評価を行うとともに、リスク発生回避のための対策や、万が一発生した場合の被害や損失を極小化するための措置を講じております。また、リスク管理担当役員(総務部担当)は、当社グループの取り組み状況を把握し、取締役会において定期的に報告しております。

d 当社グループの企業活動に重大な影響を及ぼすおそれがある緊急事態が発生した場合には、リスク管理最高責任者を本部長とする緊急対策本部を設置し、その対策にあたります。

ニ 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

a 当社の取締役会は、社外取締役を構成員に含み、月1回開催するほか、必要に応じ開催しております。また、取締役会決議事項を含む重要案件については、執行役員会で協議し、経営会議の審議を経て意思決定を行っております。

b 当社は、執行役員制度のもと、執行役員の業務目標について取締役会で承認し、その執行状況を取締役に定期的に報告させる等、効率的な業務執行を行っております。また、業務執行機能の効率性を高めるため、執行役員をもって構成する執行役員会を設置し、経営全般の業務執行に関する情報共有及び重要事項の協議を行っております。

c 当社では、各職位の職務・権限及び責任について定めた「組織・職務権限規程」に基づく意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務を執行しております。また、グループ会社においても、同様の決裁権限規程等を制定、運用し、効率性の確保に努めております。

ホ 当社及びそのグループ会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

グループ会社を管理するにあたっての基準を明確にし、グループ会社の指導ならびに育成を適正に推進するとともに、当社グループの内部統制、法令及び企業倫理遵守、経営効率の向上を目的として、「関係会社管理規程」を定めております。また、グループ内の取引に関する公正性を維持するため「グループ内取引管理規程」を制定し、取引の適正性を確保するよう努めております。

ヘ グループ会社における取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

各グループ会社における経営上の重要な事項については、当社の決裁基準に則して定めた基準に従い、当社での決裁、当社への報告を要することを「関係会社管理規程」にて定めております。また、各グループ会社の決算書、組織・人員構成に関する資料、取締役会及びその他意思決定・報告機関の議事録等についても「関係会社管理規程」に基づき、定期的に当社へ報告する体制としております。当規程はすべてのグループ会社に適用し、各グループ会社は規程に定められた事項の適時適切な履行に努めております。

さらに、グループ会社役員から当社役員(代表取締役、監査役、グループ会社を担当する執行役員等)に対する事業報告の機会として、「関係会社事業報告会」を年1回開催しております。報告会では、決算の報告に加えて年度の活動実績やガバナンス体制、リスク管理、株主総会の議案等についても報告しております。

ト 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、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

取締役会は監査役と協議のうえ、監査役会の円滑な運営及び監査役監査の効率化を推進するため、監査役会事務局を設置し、専任の使用人を置いております。当該使用人は監査役の指揮命令に従って職務を遂行するとともに、員数、任命、評価、異動、その他人事に関する事項については、監査役と協議のうえ、その同意を得て行っております。また、当該使用人には、必要な会議への出席、業務担当部門からの情報収集権限が付与されております。

チ 取締役、使用人及びグループ会社の取締役、監査役、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

a 取締役、使用人及びグループ会社の取締役、監査役、使用人は、当社監査役に対して、法定の事項に加え全般的に重大な影響を及ぼす事項や監査役から求められた職務の執行に関する事項等をすみやかに報告しております。また、当社は報告者に対し、当該報告をしたことを理由として不利益な取り扱いを行わないようにしております。

b 報告の方法については、取締役と監査役との協議により決定する方法や「監査役監査基準」等の規定に従っております。

c コンプライアンス統括部は、「ツムラグループ ホットライン」で受け付けた相談・連絡内容を、適宜、監査役に報告しております。監査室は、内部監査結果及び財務報告に係る内部統制の評価活動結果を、定期的に監査役に報告しております。グループ会社の監査役は、グループ会社監査結果を定期的に監査役に報告しております。

リ 監査費用の前払い又は償還の手続その他の監査費用等の処理に係る方針に関する事項
当社は、監査役がその職務の執行について、当社に対し会社法第388条に基づき費用の前払い等の請求をしたときは、速やかに処理することとしております。

ヌ 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
当社の代表取締役は、当社が対処すべき課題、監査役監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について、定期的に当社の監査役と社内取締役の意見交換の機会を確保し、取締役に対する監視等の実効性の向上を図っております。

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

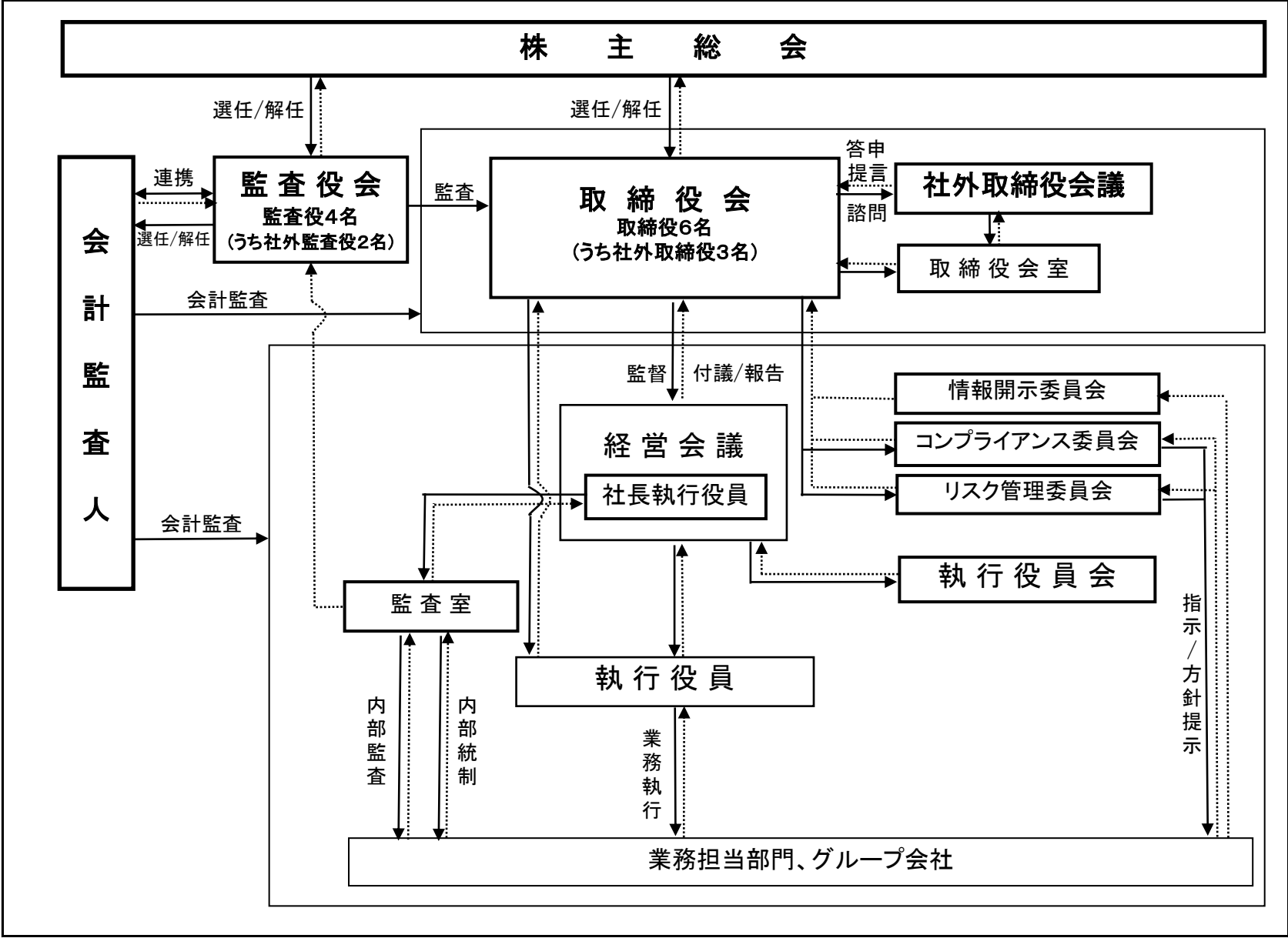
当社は「市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対しては、毅然とした態度で臨む」ことを「ツムラ行動憲章」に明記し、全役員・従業員に周知徹底を図っております。また、所轄警察署、外部専門機関等と緊密な連携関係を構築・維持し、反社会的勢力及び団体に関する情報収集を積極的に行い、社内においてもそれらの情報を共有し、関係排除のための活動を推進しております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	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



適 時 開 示 フ ロ ー

情報の種類

情報元

適時開示
要否判定

開示内容審議・決定

開示承認

開示手続き

決算情報

経営企画室
経理部

適
時
開
示
対
応
会
議

情報開示委員会

取締役会

決定事実

起案部門
部門長

情報開示委員会委員長

取締役会

発生事実

当該部門
部門長

情報開示委員会委員長

代表取締役

コーポレート・コミュニケーション室

適時開示

- 決定事実・発生事実は子会社情報も含む。
- コーポレート・コミュニケーション室長は、経営企画室長および経理部長と適時開示対応会議を開催し、適時開示の要否を判定する。