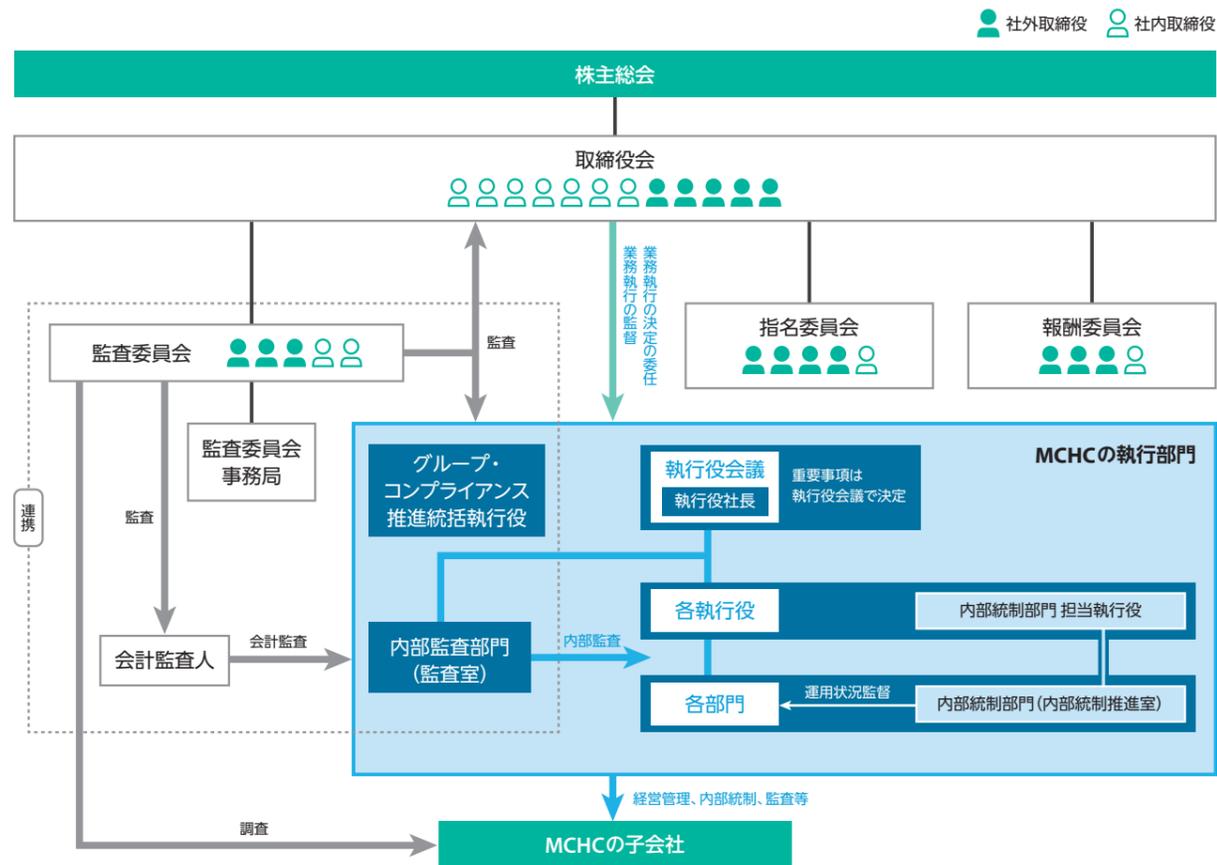


コーポレートガバナンス

MCHCは、企業活動を通じてKAITEKIを実現し、環境・社会課題を解決するのみにとどまらず、人、社会、そして地球の持続可能な発展に貢献することをめざしています。その目標に向かい、経営の健全性と効率性の双方を高める体制を整備するとともに、適切な情報開示とステークホルダーとの対話を通じて経営の透明性を向上させ、より良いコーポレートガバナンス体制の確立に努めています。

経営の健全性と効率性を高めるコーポレートガバナンス体制(2021年7月1日現在)

経営の透明性・公正性の向上、監督機能の強化及び意思決定の迅速化による経営の機動性の向上を図るため、指名委員会等設置会社の体制を選択しています。これにより、取締役会並びに指名、監査及び報酬の3つの委員会が主に経営の監督を担う一方、執行役が業務執行の決定及び業務執行を担う体制となっています。



コーポレートガバナンス強化の変遷

分類	2013年6月	2014年6月	2015年6月	2016年6月	2019年6月	2021年6月
実施内容	社外取締役の選任・就任	外国人取締役の選任・就任	女性取締役の選任・就任 指名委員会等設置会社へ移行	社外取締役の増員	女性取締役の増員	筆頭独立社外取締役の設置
成果、中長期的なねらい	経営監督機能の強化	取締役の多様性の向上	取締役の多様性の向上 経営の透明性・公正性の向上、経営監督機能の強化	経営監督機能の強化	取締役の多様性の向上	取締役会の独立性向上及び執行と社外取締役との連携強化

取締役会の役割

取締役会は、中期経営計画、年度予算等の経営の基本方針を決定したうえで、その基本方針に基づく業務執行の決定は、法定の取締役会決議事項を除き、原則として執行役に委任しており、主に執行役の業務執行の監督をしています。

委員会の構成・役割(2021年7月1日現在)

	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
委員長	社外取締役	社内取締役(常勤)	社外取締役
構成(含む委員長)	社外取締役4名 社内取締役1名	社外取締役3名 社内取締役2名(常勤)	社外取締役3名 社内取締役1名
目的	取締役及び執行役の候補者に加えて、上場会社を除く主要な直接出資子会社(三菱ケミカル(株)、田辺三菱製薬(株)及び(株)生命科学インスティテュート)の社長候補者を指名します。	執行役及び取締役の職務執行の監査、当社グループの内部統制システムの検証等を行います。	取締役及び執行役の報酬制度の設計、個人別の報酬額の決定に加え、上場会社を除く主要な直接出資子会社(三菱ケミカル(株)、田辺三菱製薬(株)及び(株)生命科学インスティテュート)の社長の報酬額を決定します。
2020年度	合計で10回開催し、サクセッション・プラン、CEOに求めるコンピテンシー(資質、能力、経験等)を検討の上、次期執行役社長候補者の選定を行いました。また、社外取締役を含む取締役候補者の選定も行いました。	合計で13回開催し、内部統制システムの整備・運用状況や中期経営計画「APTSIS 20」の進捗状況について、重点的に監査しました。上記監査に当たっては、COVID-19による影響及びその対応状況を注視するとともに、監査に支障がないよう、リモート会議システム等の活用積極的に取り組みました。	合計で8回開催し、役員報酬等に関する基本方針に基づき、次期執行役社長の報酬水準を検討して決定しています。また、執行役への業績連動株式報酬制度の見直し等も行いました。

執行役

執行役は、取締役会の定めた経営の基本方針に基づく、業務執行の決定及びその執行を担っています。MCHCグループの経営における重要事項については、執行役による合議機関である執行役員会議で審議のうえこれを決定し、また、その他の事項については、各執行役の職務分掌を定めることに加え、担当執行役の決裁権限を明確にすることで、適正かつ効率的な意思決定がなされるようにしています。

執行役員会議

執行役員会議は、全ての執行役により構成され、当社及び当社グループの経営に関する重要事項について審議・決定するとともに、経営の基本方針に基づき、当社グループ事業のモニタリングを行っています。

CEO評価

指名委員会において、KAITEKI経営の3つの基軸(MOS、MOT、MOE)に則った指標(P.67参照)を用いた実績評価に加え、360度評価などを実施して、職務継続の妥当性を多面的に審議します。審議の結果は本人にフィードバックすることで、さらなる経営の質の向上につなげています。

監査体制(三様監査)

監査委員会では、内部監査部門及び会計監査人との間で相互連携を行い、三様監査(監査委員会監査・会計監査・内部監査)の深度を深めています。

監査委員会は、監査室が作成する内部監査計画について事前に協議するとともに、定期的に会合を持ち、意見交換及び監査の実施状況等についての情報提供を受けています。また、会計監査人とも緊密な連携を保ち、監査体制、監査計画、監査実施状況及び監査結果の報告を受けるとともに、必要な情報交換、意見交換を行っています。

Governance

取締役の多様性

取締役会の構成については、MCHCグループの経営の基本方針を策定し、経営課題に対する有益な監督や助言が得られるように、スキルマトリックスにより特に期待する分野を設定し、高度な専門的知識を有する多様な取締役で構成することとしています。

	経営経験	財務・会計	科学技術・IT・生産	リスクマネジメント	事業戦略・マーケティング	法務・法規制等	国際性・多様性
ジョンマーク・ギルソン◆	●				●		●
伊達 英文◆		●		●			●
藤原 謙◆				●		●	●
小林 喜光	●		●				●
グレン・フレデリクソン			●		●		●
小林 茂	●			●	●		
片山 博史				●		●	●
橋本 孝之	●				●		●
程 近智	●		●				●
菊池 きよみ				●		●	●
山田 辰己		●		●			●
政井 貴子		●		●			●

(注) 1. 各取締役に特に期待する分野を3つまで記載。
2. 取締役会の監督機能の強化を図るため、取締役の過半数は執行役を兼任しない。(◆は取締役及び執行役兼任者)

取締役候補者の指名方針

社外・社内取締役候補者の指名については、社外取締役が過半数を占める指名委員会において、候補者との面談を実施の上、選任するプロセスを採用しています。指名委員会は、以下の基準を満たす人物を取締役候補者として指名します。

- 指名委員会等設置会社における取締役の責務を果たすのに必要な高い見識と洞察力、客観的かつ公平・公正な判断力を有していること
- 高い倫理観、遵法精神を有していること
- 取締役としての責務を果たすのに十分な健康状態であること
- 社外取締役については、別に定める独立性の基準を満たし、かつ職務遂行のための十分な時間が確保できる者。加えて、社外取締役間の多様性が確保できること

社外役員の独立性に関する基準

社外取締役は、以下の要件に該当せず、一般株主と利益相反のない、公正かつ中立的な立場で当社経営の監督にあたることのできる者を選任します。

- 1. 当社の関係者**
 - ①当社グループの業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人、従業員、理事、パートナー等(以下「業務執行者」という。)
 - ②過去10年間に於いて当社グループの業務執行者となったことがある者
- 2. 主要株主**
当社の総議決権数の10%以上を直接若しくは間接に有する者または法人の業務執行者
- 3. 主要な取引先**
 - ①当社並びに三菱ケミカル(株)、田辺三菱製薬(株)、(株)生命科学インスティテュート及び日本酸素ホールディングス(株)(以下「当社グループの主要子会社」という。)を主要な取引先とする法人※1の業務執行者
 - ②当社及び当社グループの主要子会社の主要な取引先※2の業務執行者
- 4. 会計監査人**
当社グループの会計監査人またはその社員等
- 5. 個人としての取引**
当社及び当社グループの主要子会社から年間1,000万円以上の金銭その他財産上の利益を得ている者
- 6. 寄付**
当社及び当社グループの主要子会社から年間1,000万円以上の寄付・助成を受けている者または法人の業務執行者
- 7. 役員の相互就任**
当社グループの役員・従業員を役員に選任している法人の業務執行者
- 8. 近親者等**
 - ①当社グループの重要な業務執行者の配偶者、二親等以内の親族または生計を同一にする者(以下「近親者」という。)
 - ②3から7に該当する者の近親者

※1 当該取引先が直近事業年度における年間連結売上高の2%以上の支払いを当社及び当社グループの主要子会社から受けた場合、当社を主要な取引先とする法人とする。
※2 当社及び当社グループの主要子会社が直近事業年度における年間連結売上高の2%以上の支払いを当該取引先から受けた場合又は当該取引先が当社グループ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、当該取引先を当社の主要な取引先とする。
(注) 3から7の要件については、過去3年間に於いて、当該要件に該当したことがある場合を含むものとする。

2020年度に取締役会で議論された主な議題

- 次期中期経営計画
- 予算、投資計画
- 取締役会実効性評価
- 執行役・代表執行役の選任・選定
- 各委員会からの報告
- 執行役会議における主要議題の報告
- 事業モニタリング
- 内部統制システムの運用状況
- リスク管理委員会報告
- 政策保有株式の保有意義点検
- 機関投資家とのエンゲージメント報告

2020年度取締役会実効性評価

2021年3月から4月にかけて、第三者機関による取締役会の実効性評価を実施しました。その結果に基づいて取締役会で議論し、今後の実効性向上に向けた取り組みを決定しました。

第三者機関による評価	評価結果	実効性向上に向けた取り組み
2021年3～4月 (株) ボードアドバイザーズによる評価	指名委員会等設置会社の機関設計を採用するなど、形式面では実効性が確保されているものの、実質面ではいくつかの重要な課題が存在する。	評価結果に基づく取締役会での議論を踏まえ、下記の課題に取り組むこととしました。
<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会、執行役会議及び指名・監査・報酬の各委員会の議事録の閲覧 ● 取締役会議長を含む全取締役を対象とした以下の項目によるアンケート調査 <ul style="list-style-type: none"> ・ 全体評価 ・ 昨年度指摘事項への対応 ・ 取締役会の構成 ・ 取締役会の事前準備、サポート体制 ・ 取締役会における議論 ・ 取締役の貢献 ・ 各委員会のあり方 ・ 執行のモニタリング態勢 ● 取締役1人当たり約1時間の聞き取り調査 	<ul style="list-style-type: none"> ● 持株会社取締役会としての実効性が十分確保されておらず、取締役会の役割を明確化の上、アジェンダの見直しが必要 ● 昨年度指摘事項については、改善した項目がある一方、持株会社の役割議論・取締役会資料の事前送付などへの対応は不十分 ● 当社の企業価値向上を外部から招聘した新社長に託す上で、その監督を担う取締役会の実効性向上は極めて重要かつ喫緊の課題であり、以下の4つの課題への対応が期待される。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の役割再定義とアジェンダ見直し ・ 取締役のリーダーシップ発揮 ・ 取締役会構成の見直し ・ 指名機能の更なる強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会の役割とアジェンダ見直し <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の役割・機能整理とアジェンダの見直し ・ 業務執行状況のKPIによるモニタリング ・ 取締役全員が執行の実効的監督の観点で役割を果たすとの意識の向上 ● 取締役会構成の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・ 新社長の職務執行状況を監督する取締役会が果たすべき役割を踏まえたスキルマトリックスの議論・整備 ・ 取締役の社内・社外の比率の見直し ● 指名機能の更なる強化 <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営者サクセッション・プランの整備と有望な人材の早期発掘、把握

筆頭独立社外取締役

2021年6月、取締役会の独立性向上及び執行と社外取締役との連携強化の観点から、社外取締役の互選により、筆頭独立社外取締役を置くこととしました。筆頭独立社外取締役は、社外取締役の意見を集約し、取締役会議長・執行役社長と協議を行うとともに、社外取締役のみで構成される会議体を主宰し、議長を務めます。

2020年度の社外取締役連絡会の主な議題

2020年度に開催した社外取締役連絡会の主な議題は次のとおりです。

- 子会社事業方針見直し
- 経営戦略案件
- 次期中期経営計画関係討議(基本方針・マテリアリティ・ポートフォリオマネジメント)
- 指名委員会関係
- 業績予想・配当
- ヘルスケア事業関係報告・将来構想
- コーポレートベンチャー活動と長期戦略
- 次期中期経営計画案討議
- デジタルトランスフォーメーション活動の振り返りと展望

取締役連絡会

取締役会とは別に、経営上の重要な情報を共有し、経営課題に対して率直な意見交換をする場として、これまでの「社外取締役連絡会」を見直し、全取締役をメンバーとする「取締役連絡会」を開催しています。

また、上記連絡会とは別に、社外取締役のみで意見交換を行う会議を定期的に開催します。

社外役員のための活動状況並びに取締役会及び各委員会への出席状況

氏名	活動状況	取締役会等への出席状況(2020年度)		
		取締役会	指名委員会	監査委員会
國井 秀子	取締役会では、会社経営の豊富な経験と情報処理分野における専門知識に加え、ダイバーシティ推進に関する高い見識を活かし、女性の活躍推進、科学技術・IT等について発言しています。 また、指名委員会では、経営陣のサクセッション・プラン、次期執行役社長を含む取締役、執行役等の候補者の指名、さらなるガバナンス充実に向けた監督・執行体制の整備を主要議題とし、同委員として適宜発言するなど、その職責を果たしています。監査委員会では、監査計画に基づき、内部統制システムの整備・運用状況や中期経営計画「APTSIS 20」の進捗状況等を当期の重点監査項目とする中、社外監査委員としての職責を適切に果たしています。	取締役会	8回/8回	100%
		指名委員会	10回/10回	100%
		監査委員会	13回/13回	100%
橋本 孝之	取締役会では、会社経営の豊富な経験とデジタルビジネスに関する高い見識を活かし、グローバル経営、事業ポートフォリオ戦略、リスクマネジメント等について発言しています。 また、指名委員会では、指名委員長として、経営陣のサクセッション・プラン、次期執行役社長を含む取締役、執行役などの候補者の指名、さらなるガバナンスの充実に向けた監督・執行体制の整備を主要議題とし、公正で透明性の高い決定に主導的な役割を果たしています。報酬委員会では、取締役及び執行役の報酬制度の設計及び運用を当期の主要議題とし、委員として適宜発言するなど、その職責を果たしています。	取締役会	8回/8回	100%
		指名委員会	10回/10回	100%
		報酬委員会	8回/8回	100%
程 近智	取締役会では、会社経営の豊富な経験と経営ノウハウに関する高い見識を活かし、グローバル経営、ポートフォリオマネジメント、ESG視点からの企業価値向上等について発言しています。 また、報酬委員会では、報酬委員長として、取締役及び執行役の報酬制度の設計及び運用について、公正で透明性の高い決定に主導的な役割を果たしています。指名委員会では、経営陣のサクセッション・プラン及び次期執行役社長を含む取締役、執行役等の候補者の指名、さらなるガバナンスの充実に向けた監督・執行体制の整備を当期の主要議題とし、委員として適宜発言するなど、その職責を果たしています。	取締役会	8回/8回	100%
		指名委員会	10回/10回	100%
		報酬委員会	8回/8回	100%
菊池 きよみ	取締役会では、弁護士としての経験と高い見識を活かし、取締役会の役割や責務、法的リスク評価、グローバルガバナンス等について発言しています。 また、指名委員会では、経営陣のサクセッション・プラン及び次期執行役社長を含む取締役、執行役等の候補者の指名、さらなるガバナンスの充実に向けた監督・執行体制の整備を当期の主要議題とし、委員として適宜発言するなど、その職責を果たしています。監査委員会では、監査計画に基づき、内部統制システムの整備・運用状況や中期経営計画「APTSIS 20」の進捗状況等を当期の重点監査項目とする中、社外監査委員としての職責を適切に果たしています。	取締役会	8回/8回	100%
		指名委員会	10回/10回	100%
		監査委員会	13回/13回	100%
山田 辰己	取締役会では、公認会計士、国際会計の専門家としての豊富な経験と高い見識を活かし、財務・会計、開示のあり方、市場評価等について発言しています。 また、報酬委員会では、取締役及び執行役の報酬制度の設計及び運用を当期の主要議題とし、委員として適宜発言するなど、その職責を果たしています。監査委員会では、監査計画に基づき、内部統制システムの整備・運用状況や中期経営計画「APTSIS 20」の進捗状況等を当期の重点監査項目とする中、社外監査委員としての職責を適切に果たしています。	取締役会	6回/6回	100%
		報酬委員会	7回/7回	100%
		監査委員会	10回/10回	100%

トレーニング

社外取締役に対し、継続的に当社グループの事業内容、組織等について説明するとともに、定期的に国内外の事業拠点の視察や経営陣との対話の機会を提供することとしています。また、社内の取締役に対しては、コンプライアンス、内部統

制の研修に加え、外部団体が主催するセミナー等への積極的な参画など、取締役にふさわしい資質を磨く機会を提供しています。

役員報酬

2021年度役員報酬等の決定方針

報酬原則

取締役と執行役の報酬は別体系とし、以下の考え方にに基づき、報酬委員会が決定しています。

取締役の報酬等の決定に関する基本方針

- 独立かつ客観的な立場から当社の経営を監督・監査するという役割に鑑みて、基本報酬(固定報酬)のみとする。
- 指名委員会等設置会社における取締役の責務を果たすに相応しい人材を確保するため、報酬水準は他社動向や期待する役割・機能並びに職務遂行に係る時間等を勘案して決定する。

執行役の報酬等の決定に関する基本方針

- 当社グループのビジョンであるKAITEKI実現に向けたKAITEKI経営の3つの基軸(MOS・MOT・MOE)の一体的実践を意識づける報酬制度とする。
- 短期及び中長期の業績と、サステナブルな企業価値・株主価値の向上を促進するインセンティブとして有効に機能する報酬制度とする。

- 当社グループの持続的な成長を牽引する優秀な経営人材の保持・獲得につながる競争力のある報酬水準とする。
- 株主、顧客、従業員をはじめとする全てのステークホルダーへの説明責任を果たすことのできる公正かつ合理的な報酬決定プロセスをもって運用する。

外部から採用する役員の報酬等の決定に関する基本方針

- 外部から採用する役員の報酬等については、「取締役の報酬等の決定に関する基本方針」「執行役の報酬等の決定に関する基本方針」のもとで、出身地・居住地等に鑑みて想定される人材市場における報酬水準・報酬慣行等を考慮し、個別に決定することとする。

報酬体系

取締役

取締役の報酬は、基本報酬(固定報酬)のみとします。執行役を兼任する場合は、執行役としての報酬体系を適用します。

執行役

執行役の報酬は、下表の構成とします。

報酬の種類			概要
固定	短期・現金	基本報酬	職務の遂行に対する基礎的な報酬 各執行役の役割や責任の大きさ(役位、代表権の有無等)に応じて設定
		年次賞与	毎期のKAITEKI価値評価及び個人評価(中期経営計画における取組み目標の達成状況やリーダーシップ発揮状況等)に応じて金銭を支給
変動	長期・株式	パフォーマンス・シェア・ユニット(PSU)	3年間の当社株価成長率等(TSR*)に基づいて株式を交付 ※ インデックス(JPX日経400)及びピアグループ(グローバルに事業を展開する国内外の化学・ヘルスケア企業)と比較
		譲渡制限付株式(RS)	毎期、役位別に定める基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時に譲渡制限を解除

(注) 外国人役員については、上記の他、出身地・居住地等に鑑みて想定される人材市場における報酬水準・報酬慣行等を考慮し、適切な範囲でFRINGE・ベネフィットやセベランス・ペイ等を支給する場合があります。

Governance

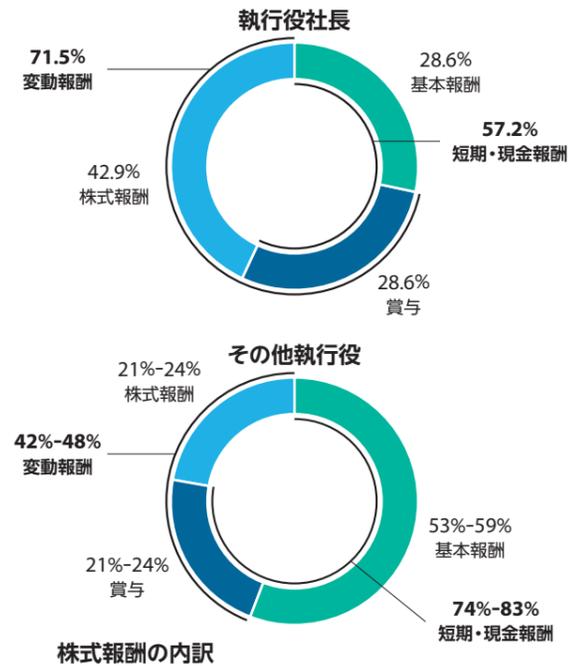
報酬水準・報酬構成割合の設定方法

取締役

取締役の基本報酬水準は、国内の売上高や時価総額等が同規模の他企業における非業務執行取締役または社外取締役の報酬水準、及び、各取締役に期待する役割・機能(指名・報酬又は監査委員会の委員若しくは委員長等)、職務遂行に係る時間(常勤/非常勤等の区分)等を勘案して決定します。

執行役

執行役の報酬等については、役位や職責ごとに、国内(ただし、外国人役員については出身地・居住地等人材獲得上考慮すべき地域)の売上高や時価総額等が同規模の他企業と報酬水準・業績連動性の比較検証を行い、競争力のある報酬水準及び適切な報酬構成割合に設定します。



(注) [基本報酬:賞与:株式報酬]の比率について、執行役社長は[1:1:1.5]とし、他の執行役は[1:0.35~0.45:0.35~0.45]の範囲で、上位の役位ほど変動報酬の比率が高くなるように設定することとしています。

年次賞与

執行役の個人別の賞与の額は、KAITEKI 価値評価(当社グループが重視する KAITEKI 経営の3つの基軸における、年度ごとの目標達成状況の評価)及び個人評価(個人別に設定する中長期経営計画における取組み目標の達成状況やリーダーシップ発揮状況等の評価)に応じて決定します。

$$\text{個人別賞与支給額} = \text{役位別の標準額} \times \text{KAITEKI 価値評価 (0\% \sim 200\%)} \times \text{個人評価 (\pm 20\%)}$$

評価基準

KAITEKI 価値評価

当社のビジョンである KAITEKI 実現に向けた KAITEKI 経営を意識づけるため、KAITEKI 経営の3つの基軸 (MOS・MOT・MOE) それぞれにおける経営指標を直接賞与の評価指標として用いることとしています。

具体的な評価指標は、毎年、以下を中心に選定することとしています。

基軸	各基軸における経営指標=賞与評価指標	評価割合
MOS	温室効果ガス等の環境負荷削減、健康・医療への貢献、社会課題への貢献、コンプライアンス、事故・火災の防止等に関わるものとして定めた指標	20%
MOT	研究開発の効率性、技術の優位性及び社会のニーズとの整合性に関する指標	10%
MOE	コア営業利益、ROE、ROIC、営業キャッシュ・フロー等に関する指標	70%

2021年度からは、評価の割合を見直し、MOSの割合を10%から20%に、MOEの割合を80%から70%に変更しました。

個人評価

執行役社長の目標は、年度開始時点において執行役社長が目標を宣言し、これを報酬委員会及び指名委員会で審議したうえで決定します。評価については、年度終了時点において、執行役社長の自己評価を踏まえて報酬委員会及び指名委員会で審議のうえ決定します。

執行役社長以外の執行役の目標及び評価は、執行役社長と各執行役の面談を経て決定し、報酬委員会で審議・承認することとしています。報酬委員会は指名委員会と連携し、各執行役の目標及び評価について、その公正性や合理性を確認することとしています。

パフォーマンス・シェア・ユニット (PSU)

2021年度より、BIP 信託を活用した株式報酬制度を廃止し、新たに PSU を導入しました。当社 PSU は、サステナブルな企業価値・株主価値の向上を意識づけるため、原則として毎年、3年間の当社株主成長率等 (TSR: 株主総利回り) に応じて算定された数の当社普通株式を交付するものです。

$$\text{個人別交付株式数} = \text{役位別の標準株式数} \times \text{相対TSR評価 (0\% \sim 200\%)}$$

譲渡制限付株式報酬 (RS)

毎年、当社と執行役との間で譲渡制限付株式割当契約を締結したうえで、役位別に決定された基準額相当の当社普通株式を交付します。株主価値の共有及び株価の上昇を中長期にわたり実現するため、譲渡制限期間は、株式交付日から当社執行役等を退任する日までの期間とします。

報酬の返還その他重要事項

当社は、報酬委員会において個別に審議を行ったうえで、必要に応じて、その他の臨時的な報酬やベネフィットを活用する場合があります。また、当社は、取締役又は執行役等に重大な不正・違反行為等が発生した場合、報酬委員会の審議を経て、当該取締役、執行役等に対し、報酬受益権の没収(マルス)又は報酬の返還(クローバック)を請求する場合があります。

会社役員の報酬等の総額

2020年度の役員報酬等の総額

役員区分	連結報酬等の総額(百万円)				役員数(人)	
	基本報酬	業績連動報酬		譲渡制限付株式		合計
現金賞与		株式報酬				
取締役(社内)	185 (185)	—	—	—	185 (185)	5
取締役(社外)	71	—	—	—	71	6
執行役	303 (292)	21 (21)	33 (33)	62 (62)	419 (409)	7
合計	560 (549)	21 (21)	33 (33)	62 (62)	676 (666)	18

(注) 1. 上記の報酬等の総額は連結報酬等(当社及び当社子会社が支払った、または支払う予定の、もしくは負担した費用等の合計額)として記載しています。取締役(社内)及び執行役については、括弧内の金額が、当社が負担する報酬等の総額となります。取締役(社外)については、連結報酬等の総額の金額が、当社が負担する報酬等の総額となります。
2. 当社は、取締役を兼任する執行役に対しては、執行役としての報酬等を支払っています。
3. 上記の基本報酬及び現金賞与の額は、2020年度に支払った報酬等の合計額(全額金銭報酬)です。
4. 上記の株式報酬の額は、2020年度に費用計上した金額の合計額(BIP信託を活用して退任時に当社普通株式等及び当該株式にかかる配当金を給付するための費用)です。
5. 上記の譲渡制限付株式の額は、2020年度に費用計上した金額の合計額(役位別に定める基準額相当の譲渡制限付株式を交付し、退任時に譲渡制限を解除するもの)です。

2020年度に支払った業績連動報酬の算定方法と評価結果

当社の業績連動報酬は、主に前年度の KAITEKI 価値評価の結果に応じて決定します。

$$\text{【現金賞与】個人別支給額} = \text{役位別の標準額} \times \text{KAITEKI 価値評価 (0\% \sim 200\%)}$$

$$\text{【株式報酬】個人別株式交付ポイント付与数} = \text{役位別の基準ポイント} \times \text{KAITEKI 価値評価 (0\% \sim 200\%)}$$

(注) 1. KAITEKI 価値評価は標準をA評価(100%)とし、大幅に目標を上回る場合はSS(200%)、目標を上回る場合はS(150%)、目標を下回る場合はB(50%)、大幅に目標を下回る場合はC(0%)の5段階で評価するものです(括弧内は支給率)。
2. 株式報酬は、KAITEKI 価値評価に応じて毎年ポイントを付与し、退任時において累積されたポイント数に相当する当社普通株式等及び当該株式等に生じた配当金を給付するものです。

2019年度の KAITEKI 価値評価結果はB(50%)となりました。KAITEKI 価値評価に係る主要な指標と、その評価割合は以下のとおりです。

主要な指標		評価割合
MOS	温室効果ガス等の環境負荷削減	10%
	医薬品提供貢献指数	
	従業員ウェルネス指数	
MOT	新商品化率	10%
	特許審査請求率	
	コア技術進化度	
MOE	コア営業利益	80%
	ROE	
	フリー・キャッシュ・フロー	