2022 年 11 月 1 日
第 13 版

東京エレクトロン　コーポレートガバナンス・ガイドライン

目　次

第Ⅰ部　理念
1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方
2. 企業理念
3. 当社の持続的成長に向けたステークホルダーとの信頼関係等の構築
4. 経営方針
5. 中期経営計画
6. 資本政策の基本的な方針

第Ⅱ部　ステークホルダーとの協働
1. 株主との適切な協働
   (1) 株主の権利確保
   (2) 株主総会における権利行使
   (3) 適切な情報開示と透明性の確保
   (4) 株主との建設的な対話
   (5) 政策保有株式に関する方針
   (6) 買収防衛策に対する考え方
   (7) 株主の利益を害する可能性のある資本政策
   (8) 関連当事者間の取引
2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
   (1) 東京エレクトロングループ倫理基準の策定及び徹底に向けた取り組み等
   (2) サステナビリティを巡る諸課題への積極的な取り組み
   (3) 社内の多様性の確保等
   (4) 人的資本への投資
   (5) 知的財産への投資
   (6) 企業年金基金のアセットオーナーとしての機能発揮

第Ⅲ部　ガバナンスの体制
1. 当社の持続的成長につながるガバナンスの基本的な考え方
2. 持続的成長に向けた「攻めのガバナンス」実現のための体制
3. 取締役会
   (1) 取締役会の役割・責務
   (2) 取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方
   (3) 取締役、CEO の指名
   (4) 最高経営責任者等の後継者の育成に向けたプランニング
   (5) CEO を含む執行部に対する公正な評価
   (6) 取締役、CEO の報酬
   (7) 取締役会の議論の活性化に向けた取り組み等
   (8) 取締役のトレーニング
   (9) 取締役会の実効性評価
4. 監査役会
   (1) 監査役会構成
   (2) 監査役の報酬
   (3) 監査役と執行部、内部監査部門、会計監査人との連携
   (4) 監査役監査の実効性
5. 内部統制及びリスク管理（内部統制基本方針）
6. 会計監査人との関係

別紙
1. 社外役員の独立性判断基準
2. CEO・取締役・監査役の個別選任理由及び他の上場会社との兼職の状況
3. スキルマトリックス、取締役会の多様性の状況

東京エレクトロン　コーポレートガバナンス・ガイドライン

第Ⅰ部　理念

1．コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方　【原則 3-1(ⅰ)及び(ⅱ)】

当社は、「最先端の技術と確かなサービスで、夢のある社会の発展に貢献します」という基本理念のもと、グローバル競争に勝ちぬき、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、それを支えるコーポレート・ガバナンスの充実に取り組むことが重要であると考えております。

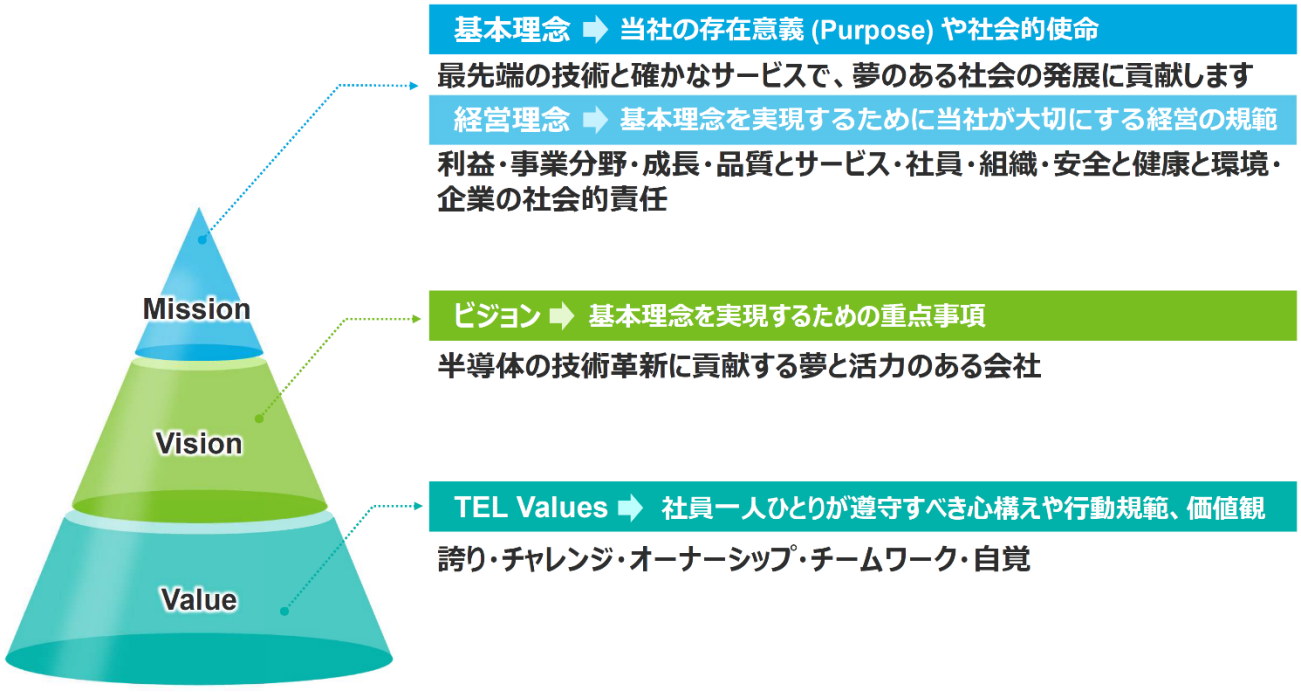
当社のコーポレート・ガバナンス強化のため、当社がもつワールドワイドのリソースを最大限活用する仕組みを構築し、経営基盤及び技術基盤を強化し、グローバル水準の収益力を確立できるよう、体制を整備します。

加えて、当社が夢と活力に満ちた会社であり続けることが、社員の高いモチベーションを支え、当社の持続的な成長を支える基盤になるものと考えております。

本ガイドラインは、それらの実現に資するガバナンスの枠組みを示すものであります。[1]

2．企業理念　【原則 2-1、3-1(ⅰ)】

当社は企業理念体系[2]を、以下のとおり Mission・Vision・Value に整理するとともに、夢と活力のあるワールドクラスの高収益企業を目指し、2022 年 6 月にビジョンを改定しました。



<Mission>

基本理念
最先端の技術と確かなサービスで、夢のある社会の発展に貢献します

---

[1] 本ガイドラインのほか、統合報告書、サステナビリティレポートをあわせてご参照ください。
[2] 当社の企業理念の詳細についてはこちら https://www.tel.co.jp/about/ptc/

経営理念

・利益について
社会や産業の発展に貢献すべく、利益の追求を重視し企業価値の向上を目指します。

・事業分野について
エレクトロニクスを中心とする最先端技術分野において、高品質な製品を提供し市場をリードします。

・成長について
技術革新に常に挑戦し、事業拡大と市場創出により継続的な成長を図ります。

・品質とサービスについて
顧客の満足と信頼を得るために真のニーズを理解し、品質とサービスの向上に努めます。

・社員について
社員は価値創出の源泉であり、創造性と責任感と強いチームワークで情熱をもって業務に取り組みます。

・組織について
個々の能力を最大限に発揮し、企業価値を最大化する最適な組織を築きます。

・安全と健康と環境について
事業に関わるすべての人々の安全と健康、および地球環境への配慮を第一に考えて行動します。

・企業の社会的責任について
企業としての社会的責任を自覚し、社会から高く評価され社員が誇りを持てる企業であるよう心がけます。

<Vision>

ビジョン
半導体の技術革新に貢献する夢と活力のある会社

・TEL は、世の中の持続的な発展を支える半導体の技術革新を追求します。
・当社の専門性を生かし、付加価値の高い最先端の装置と技術サービスを継続的に創出することで、中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を目指していきます。
・そして、企業の成長は人、社員は価値創出の源泉と位置づけ、ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて、このビジョンの実現に向けて活動してまいります。

<Value>

TEL Values
当社の成長の原動力や大切な価値観をまとめたもので、当社の取締役、監査役、全社員が実践する行動規範です。

・誇り	私たちは、自らが誇りを持てる高い価値を持った製品・サービスを提供します。
・チャレンジ	私たちは、世界 No.1 をめざし、新しいこと、人のやらないことにチャレンジします。
・オーナーシップ[3]	私たちは、オーナーシップを持って、考え抜き、やり抜き、やり遂げます。
・チームワーク	私たちは、お互いを認め合い、チームワークを大切にします。
・自覚	私たちは、社会の一員としての自覚を持ち、責任のある行動をします。

[3] オーナーシップ･･･目標を達成するために、一人ひとりが目の前にある問題を自分の課題として捉え自らが率先して行動すること

3．当社の持続的成長に向けたステークホルダーとの信頼関係等の構築[4] **【基本原則 2、原則 3-1(ｉ)】**

ステークホルダーは当社を支える重要な存在との認識のもと、以下の考えに基づき、当社は、ステークホルダーとの信頼関係を築き、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出を実現してまいります。

- 株主・投資家
  株主・投資家に対する受託者責任を果たすべく、収益性及び資本効率を向上させ、株主価値向上に努めます。
- 顧客
  顧客第一主義のもと、革新的な技術力と多様なテクノロジーを融合する独創的な提案力で、付加価値の高い製品・サービスを提供します。
- 社員
  企業の発展の根幹は社員であり、一人ひとりが創造性と責任感と情熱をもち、多様な人材がもてる能力を存分に発揮できる「夢と活力に満ちた」会社であり続けることを目指します。
- 取引先
  取引先との持続的な信頼関係に基づき、高度かつ高品質なものづくり力を培っていきます。
- 社会
  事業成長を通じて、事業を取り巻く社会的課題の解決に取り組み、夢のある社会の発展に貢献します。

4．経営方針 **【原則 3-1(ｉ)、補充原則 5-2①】**

当社グループは、技術専門商社からスタートし、開発製造機能をもつメーカーへの移行、グローバルな販売・サポート体制の構築など、事業環境の変化をいち早く捉え、その変化に素早く応えることにより、世界の市場に高い付加価値をもつ製品・サービスを提供してまいりました。また、当社は、半導体製造装置やその関連分野を中心に、技術革新が新たな価値を生み、高付加価値かつ高収益を期待できる事業領域において、独創的な技術で時代をリードすることを通じて成長を続けてきました。

当社の原動力は、半導体製造装置のリーディングカンパニーとして育んだ豊かな技術力、確かな技術サービスに基づく顧客からの信頼、そして環境変化に柔軟かつ迅速に対応できる社員と、そのチャレンジ精神です。

今後も技術革新による価値創出が見込まれるエレクトロニクス技術を基盤とした成長分野において、当社のもつ最先端技術を活かして事業を推進し、ワールドクラスの高収益企業を目指してまいります。

5．中期経営計画 **【原則 3-1(ｉ)】**

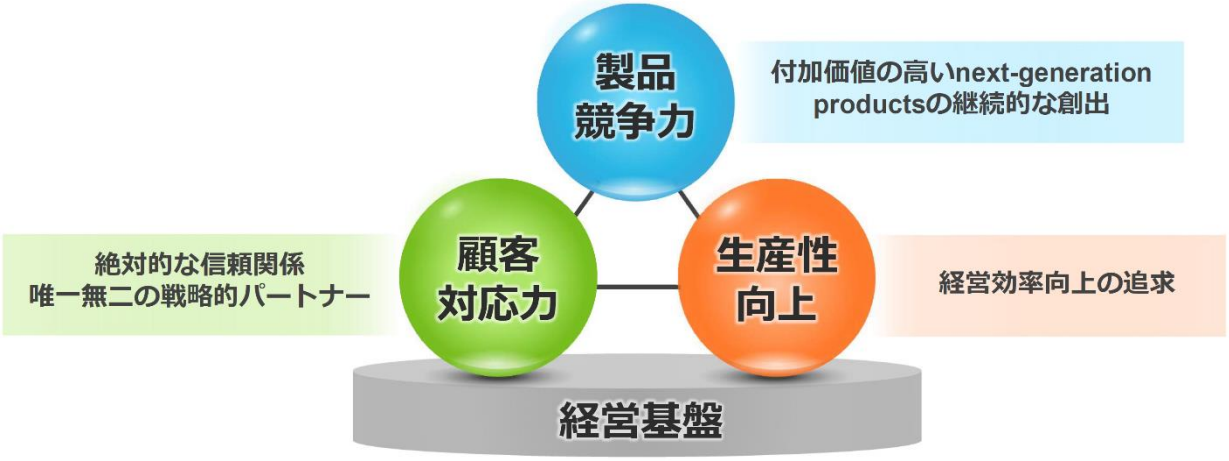
当社グループは、基本理念の実現に向けて中長期的にありたい将来像を示したビジョンの実現とワールドクラスの営業利益率、ROE（自己資本利益率）の達成に向け、新たな中期経営計画を 2022 年 6 月 8 日に公表しました。

- 財務目標
  情報通信技術の進化とともにデータ社会への移行と脱炭素化への取り組みが進み、半導体の重要性が高まる中、半導体製造装置市場はさらなる成長が予想されています。当社のマテリアリティ(重要分野)として定めた、高い収益力に基づく強い経営基盤のもと、製品競争力と顧客対応力の強化、生産性の向上に努め、中長期的な利益の拡大を目指してまいります。そして、下記に示す財務目標の通り 2027 年 3 月期までに、売上高 3 兆円以上、営業利益率 35%以上、ROE30%以上の達成を目指してまいります。

財務目標 （～2027 年 3 月期）	
売上高	**≥ 3 兆円**
営業利益率	**≥ 35%**
ROE	**≥ 30%**

[4] 当社のステークホルダーとの関わりについての詳細はこちら
https://www.tel.co.jp/csr/materiality/

➢　当社のマテリアリティ



■ 取組状況

－　中期経営計画達成に向けた今後の主な取り組み

・　高付加価値の最先端技術を有する製品と最良の技術サービスを提供
・　今後の成長機会を最大限取り込むために積極的な成長投資を継続し、5 年間で 1 兆円以上の研究開発費を投入
・　世界最大の出荷実績を生かしたフィールドソリューション事業の強化
・　データ、AI を活用した生産性及び付加価値の向上
・　業界における持続可能なサプライチェーン構築に向けた E-COMPASS[5]を推進
・　2050 年に向けた長期環境目標を改定し、ネットゼロを宣言
・　安全・社員エンゲージメントなど、継続的な企業価値の向上に関する重要指標を設定

6．資本政策の基本的な方針　【原則 1-3】

上述の経営方針及び経営計画を踏まえ、当社の資本政策の基本方針については以下のように考えております。

➢　資本効率についての考え方

成長投資に必要な資金を確保し、積極的な株主還元に継続的に取り組み、中長期的成長の視点をもって、適切なバランスシート・マネジメントに努めることを基本としております。具体的には、営業利益率と資産効率をさらに高め、キャッシュ・フローの拡大に努めることで、持続的な成長を目指し、ROE 向上など高い資本効率を追求します。

➢　株主還元についての考え方

当社の配当政策は業績連動型を基本とし、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向 50%を目処とします。ただし、1 株当たりの年間配当金は 150 円を下回らないこととします。なお、2 期連続で当期利益を生まなかった場合は、配当金の見直しを検討します。

また、自己株式の取得については、機動的に実施を検討することとしております。

[5] E-COMPASS の詳細については、第Ⅱ部 ステークホルダーとの協働>2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働>（2）サステナビリティを巡る諸課題への積極的な取り組み（9 ページ） をご参照ください。

第Ⅱ部　ステークホルダーとの協働

1．株主との適切な協働

当社の持続的な成長には、当社を取り巻く様々なステークホルダーとの協働が不可欠と考えております。特に資本提供者である株主との適切な協働は、コーポレート・ガバナンスの規律において重要です。当社は、株主が有する権利が実質的に確保され、それらを円滑に行使できるよう配慮し、株主との適切な協働に努めます。

（1）株主の権利確保　【原則 1-1、補充原則 1-1②、1-1③】

当社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が正しく確保されるよう対応します。また、当社取締役会は、コーポレート・ガバナンスに関する役割・責務を適切に果たす体制を整えます。さらに、少数株主の権利についても平等性の確保のため十分な配慮をおこないます。

（2）株主総会における権利行使　【原則 1-2】

当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であると認識し、株主の視点に立ち、株主総会における権利行使が適切におこなえるよう環境を整備します。

■ 取組状況

株主総会開催日	・当社の株主総会開催日は、いわゆる集中開催日と予測される日を可能な限り避けて設定します。
招集通知発送日	・当社は、株主が株主総会議案の十分な検討時間を確保できるよう、招集通知の早期発送に努め、株主総会開催日の 3 週間前までに発送します。
資料提供	・招集通知の発送に先立ち、金融商品取引所及び当社ウェブサイトでその内容を開示します。 ・招集通知の英訳については、株主総会開催日の 3 週間前までに同様に開示します。 ・議案の補足説明など、株主が株主総会において適切な判断をおこなうことに資する情報についても、必要に応じて当社ウェブサイトで開示します。
議決権行使	・当社は、インターネット等による議決権の電子行使の導入や議決権電子行使プラットフォームの利用を通じ、機関投資家や海外投資家を含めた全ての株主の議決権行使が円滑におこなわれるように機会を提供します。 ・信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家が、株主総会において信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等をおこなうことをあらかじめ希望する場合は、信託銀行等と協議の上、可能な範囲での対応を検討します。

（3）適切な情報開示と透明性の確保　【原則 3】

当社は、投資家への適時・適切な会社情報の開示が、株式等にかかる公正な価格形成に貢献し、広く金融商品市場の健全化に資することを目指しております。こうした観点のもと、「適時開示規程」を制定し、投資者の投資判断に重要な影響を与える事実や決算情報等を把握・管理し、適時・適切な開示に取り組んでまいります。

加えて、ステークホルダーに当社を十分理解いただくために有効と思われる非財務情報に関する開示の拡充にも努めます。

■ 取組状況

- 当社の情報発信は公的機関への情報開示、プレスリリース、各種報告書の発行、当社ウェブサイトの活用などとともに、双方向の意見交換が可能な連絡窓口として、投資家への対応を担う IR 室、メディア等への対応を担うコーポレートコミュニケーション室等を設置し、迅速かつ適切なコミュニケーションを可能とするよう努めております。

（4）株主との建設的な対話　【原則 5-1】

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、株主を含む投資家との間で日頃から建設的な対話をおこなうよう努めます。対話を促進するための体制整備及び取り組みに関する方針は次の通りです。

株主との建設的な対話を促進するための体制整備及び取り組みに関する方針

①　基本的な考え方　【補充原則 5-1①】

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建設的な対話を全世界でより多くの投資家ともつために、CEO（最高経営責任者）自ら直接対話に臨むことを含め、積極的に対話の機会を設けるよう努めます。

②　株主との対話全般　【補充原則 5-１②(ⅰ)】

株主を含む投資家との対話については CEO 直轄部門である IR 室が担い、CEO が統括します。投資家から個別の要望がある場合には、必要に応じて CEO やその他の役員が対話に臨みます。

③　対話を補助する社内の有機的な連携のための方策　【補充原則 5-１②(ⅱ)】

IR 室が中心となって、株主の意見・要望等に応じて、事業・マーケティング・管理部門などの関係部門と有機的に連携することにより株主との建設的な対話の実現を補助します。

④　個別面談以外の対話の手段　【補充原則 5-１②(ⅲ)】

四半期ごとの決算説明会をはじめ、事業説明会、オンライン会議を実施するほか、海外ロードショーの実施、証券会社主催の国内外のカンファレンスへの参加、当社工場見学会の実施など積極的に対話の機会を設けます。加えて、統合報告書、ファクトブック、当社ウェブサイトなどにおいて会社情報の積極的な発信に努めます。

⑤　株主意見のフィードバック　【補充原則 5-１②(ⅳ)】

IR 室は、個別面談を通じて得られる投資家からの意見・質問などについては、経営及び企業価値向上に活かせるよう、定期的に CEO 及びその他の役員に対して報告し議論します。また、重要事項については、適宜 CEO 等から取締役会やコーポレートオフィサーズ・ミーティングに報告し議論します。

⑥　インサイダー情報の管理　【補充原則 5-１②(ⅴ)】

重要な会社情報を適切に管理し、公正・公平かつタイムリーな情報開示を実施するとともに、インサイダー取引の未然防止を図るために社内規程を定め、周知徹底をおこないます。また未公表の決算情報については重要事実として、各四半期において、それぞれの決算期末日から決算発表までの期間は役員及び社員による当社株式の売買を禁止する期間を設けます。

⑦　株主構成の把握　【補充原則 5-１③】

定期的に実質株主による株式保有状況を調査することで、株主構成の把握に努めるとともに、投資家との建設的な対話に活用します。

⑧　経営戦略や経営計画の策定・公表　【原則 5-2】

当社は事業環境の変動や株主からの期待等を反映した総合的なものとして自社の株主資本コストを認識しておりますが、経営戦略や経営計画の策定にあたっては、事業の安定性とのバランスを重視し、株主資本コストを上回る資本効率を実現することを目指します。当社は、収益計画や資本政策の基本的な方針を示し、売上高、売上総利益率、営業利益率、親会社株主に帰属する当期純利益、ROE（自己資本利益率）などの収益力・資本効率等に関する目標を提示するとともに、その実現に向けた具体的な施策について株主に分かりやすく説明をおこないます。

（5）政策保有株式に関する方針　【原則 1-4】

①　上場株式の政策保有に関する方針

当社は政策保有株式を持たないことを基本方針としております。ただし、発行会社との関係性において、中長期的な関係維持、安定的な調達、技術提携の維持のための取引先への出資など、当該株式を保有する高度の合理性があると判断する場合に限り、当社は他社株式を保有します。

保有株式については、株式取得時の投資目的や直近の事業戦略等との整合性、株式保有による便益やリスクといった観点から、執行部が定期的に保有の合理性を検証し、取締役会において報告することとしております。上記の検証の結果、保有の合理性が乏しいと判断した場合には、株式の売却等を検討いたします。

②　政策保有株式にかかる議決権行使に関する方針

当社が保有している株式の議決権行使にあたっては議案内容を精査し、株主として必要に応じて発行会社と対話し、当社及び発行会社の中長期的な企業価値向上の観点から、議案に対する賛否を判断します。株主価値を毀損する可能性があると当社が判断した議案に対しては反対票を投じます。

（6）買収防衛策に対する考え方　【原則 1-5】

当社は、いわゆる買収防衛策を導入しません。企業価値の向上こそが、最大の買収防衛策と考えます。買収提案があった場合は、企業価値、株主価値への短・中・長期的影響を総合的に勘案した上で、適切に対応します。

（7）株主の利益を害する可能性のある資本政策　【原則 1-6】

支配権の変動や株式の大規模な希釈化をもたらすような施策については、既存株主を不当に害することがないよう、当社は当該施策の必要性・合理性について入念に検討し、株主に十分な説明をおこない、適正な手続きに則り進めます。

（8）関連当事者間の取引　【原則 1-7】

当社においては、取締役及び監査役と当社における取引、競業取引などの当社と取締役及び監査役との利益が相反する取引がおこなわれる場合には、取締役会での承認を義務づけます。また、当該取引の実施後には、当該取引にかかる重要な事項について、取締役会への報告を求めます。

■ 取組状況

- 取締役及び監査役並びにその親族と当社との取引の有無については、毎年定期的に調査を実施しております。
- 当社と主要株主との間の取引に関しては、現在、当社には主要な株主（10%以上の議決権を有する株主をいいます）に該当する株主はおりません。主要な株主が生じた場合には、上記に準じて取引の適正性を図る手続を経ることとします。

2．株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社の持続的な成長には、株主以外のステークホルダーとの適切な協働もまた不可欠です。ステークホルダーの権利・立場を尊重し、企業倫理を遵守する風土の醸成が社会・経済全体に発展をもたらし、結果的に当社の事業にさらなる成長の基盤が確立されるものと考えております。

（1）東京エレクトロングループ倫理基準の策定及び徹底に向けた取り組み等
【原則 2-2、補充原則 2-2①】

当社は、高い水準での企業倫理、法令遵守を当社グループ全体で保持するとともに、法律や国際的なルールを遵守して行動することを第一義と考え、「東京エレクトロングループ倫理基準」[6]を定め、全社員への周知徹底に努めております。

また、企業倫理を浸透させるための運用機関として倫理委員会を設置しております。

加えて、当社の成長の原動力となる固有の価値観をまとめた「TEL Values」（第Ⅰ部 2 参照）を制定し、当社の取締役、監査役、全社員が実践すべき行動規範としております。

---

[6] 東京エレクトロングループ倫理基準についての詳細はこちら
https://www.tel.co.jp/about/compliance/

（2）サステナビリティを巡る諸課題への積極的な取り組み
【原則 2-3、補充原則 2-3①、3-1③、4-2②】

中長期的な利益の拡大と継続的な企業価値の向上を実現するためには、環境や人権をはじめとするサステナビリティを巡る社会課題に対して、サプライチェーン全体で積極的・能動的に対応していく必要があると考えております。業界のリーディングカンパニーとして培った半導体製造装置メーカーとしての専門性を活かし、価値創出の源泉である社員をはじめ、あらゆる経営資源を活用し、半導体の技術革新を追求していくことで、夢のある社会の発展に貢献してまいります。

こうした考えのもと、社会環境や事業環境の整理、リスクと機会の検討、またステークホルダーとの積極的な対話などをおこなうことにより、中長期的な企業価値の向上において、重要かつ優先的に取り組むべきマテリアリティを特定しています。

また、当社の事業を展開することにより産業や社会の課題解決や、国連で採択された SDGs（持続可能な開発目標）の達成に貢献し、サステナブルな社会の構築に寄与していきます。

■ 取組状況

- 各マテリアリティにおいてその重点テーマに鑑み、年度目標及び中期目標を設定し、事業活動を通じてそれらの達成に努めています。[7]
- 当社は持続可能なサプライチェーン構築に向け、環境にフォーカスした新たな取り組みとして E-COMPASS（Environmental Co-Creation by Material, Process and Subcomponent Solutions）を立ち上げました。業界のリーディングカンパニーとして、環境負荷低減にサプライチェーン全体で取り組み、製品の競争力と付加価値向上に努めています。

（3）社内の多様性の確保等　【原則 2-4、補充原則 2-4①】

当社においてダイバーシティ＆インクルージョンは、継続的なイノベーションの創出、企業価値の向上につながる経営の柱であり、経営陣の強いコミットメントのもと、国籍、性別（ジェンダー）、ジェネレーションを大きなテーマとして捉え、積極的に取り組んでいます。

■ 取組状況

- 取締役会においては、取締役 6 名のうち、女性 2 名となっております。
- グローバル企業として、米国、欧州、アジアなど海外グループ会社の社長には原則として現地人材を任用するとともに、海外の人材に本社ポジションの役割を担ってもらう等、国を越えた適材適所を推進しております。これにより、執行役員及び海外現地法人などの経営幹部で構成される CSS（Corporate Senior Staff）において、経営戦略のグローバル展開をスピード感をもって推進できるようにしています。
- ダイバーシティ＆インクルージョンは、地域ごとの特性などを考慮の上、地域ごとに目標値とアクションプランを設定し、様々な取り組みを展開しています。
  - サクセッションプランニングにおいて、ダイバーシティを意識したタレントパイプライン（人材育成計画）形成をおこない、管理職における女性比率向上を推進
  - 従業員の大半をエンジニアが占める当社の状況を踏まえて、リクルーターの活用やブランディングなどに積極的な投資をおこない、各地域における一般的な女性比率（エンジニアの場合、理工学専攻の女性比率）と同等以上の女性を採用
  - テクノロジーの活用とグローバル共通の人事制度により、日本以外からでも本社機能の役割を担える仕組みを構築
  - 社内外の専門家やリーダーによるダイバーシティ＆インクルージョン・デイといったイベントや、共通の特性や経験をもった従業員のネットワーク機会の創出、産休や育休の取得前後でのキャリア座談会などの実施
- 日本においては、諸外国と比較して、ジェンダーをはじめとする多様性の確保について多くの改善機会を有している中、女性管理職比率（2022 年 3 月末時点：2.6%）を 2026 年までに 5.0%にする目標を策定して取り組んでおります。

[7] 当社のマテリアリティに関する取り組みの詳細はこちら
https://www.tel.co.jp/csr/materiality/

（4）人的資本への投資　【補充原則 3-1③、4-2②】

「企業の成長は人。社員は価値創出の源泉」という考えのもと、当社の経営戦略を強力に推進するための人的資本への投資を経営陣で議論し、戦略的に実行しております。

■ 取組状況

- グローバル人材マネジメント

  当社は 18 か国 77 拠点において事業を展開しており、多様な個性、スキル、経験、強みをもった人材が One-TEL としてグローバルで価値観を共有し、一丸となって価値創造に取り組むことが重要と考えています。2017 年にグローバル共通のジョブ型人事制度（GTC：Global TEL Career-Paths）や人材マネジメントシステムを導入し、国を超えた人材活躍の共通プラットフォーム構築、グローバルでの人材育成、キャリアアップに注力してまいりました。事業環境の変化に対応し、機動的かつ最適なリソース配置が可能となっております。
- 基本理念や行動規範（TEL Values）等の実践

  グローバル人材マネジメントの根幹は、創業時から大切にしてきた、当社の企業理念や価値観です。CEO を含む経営陣が率先して社員集会といった場を活用して社員との直接の対話の機会を設け、会社の目指す姿を伝えるとともに、入社時を含む階層別トレーニングにおいても、基本理念や TEL Values 等の共有及び実践のためのプログラムをおこなっています。
- やる気重視経営

  当社では、社員一人ひとりが自分の能力を最大限に発揮して、常に高い目標に向かってチャレンジすることを支援しています。このような取り組みが、社員エンゲージメントスコアの継続的改善に加え、製品競争力・顧客対応力の強化、生産性の向上につながっております。

  グローバル共通の人事プラットフォームのもと、当社における職務やキャリア機会が全社員に公開されており、キャリア形成の自律化やキャリアパスの見える化につながっております。キャリア形成にあたっては、TEL UNIVERSITY（社内共通の教育プラットフォーム。社員が主体的にキャリアを形成し、自己実現することを支援）を通じた能力開発投資を積極的におこなっております。加えて、当社では会社の業績と個人の職責・貢献度に応じて大きく差をつけ、公正で競争力のあるグローバルレベルの処遇を実現しており、優秀な人材の獲得、維持に努めております。

（5）知的財産への投資　【補充原則 3-1③、4-2②】

当社は、知的財産の保護によって、事業活動をサポートし、企業収益の向上につなげることを基本的な考え方として知的財産マネジメントを推進しています。技術革新が成長を牽引する半導体業界において持続的に成長していくために、当社は産学連携を含む研究開発をグローバルに展開しています。本社に加え、世界各地の研究開発・生産拠点に知的財産担当者を配置し、研究開発やマーケティングの観点など、様々な角度からプロジェクトを検討するとともに、技術・製品戦略に合わせた知的財産ポートフォリオを構築し、競争力の向上に努めています。

■ 取組状況

- 2023 年 3 月期から 5 年間で 1 兆円以上の研究開発投資を計画しております。今後も、利益に基づく強い財務基盤のもと、積極的な成長投資をおこないます。
- 国内の主要な開発拠点がワールドワイドの研究開発拠点と連携するほか、外部のコンソーシアム、研究機関、アカデミアとのアライアンスも活用することで、研究開発力を強化し、顧客の価値創造に寄与する技術開発に継続的に取り組んでいます。
- 当社の特許保有件数は 19,572 件（2022 年 3 月末時点）であり、半導体製造装置業界で No.1 です。出願に至った発明のうち約 7 割を複数国に出願しており、また、日本や米国においては約 8 割の許可率を達成するなど、知的財産領域における優位性をグローバルレベルで維持しています。
- 開発戦略の要である技術者に対しては、知的財産権への意識を高める教育を継続的に実施しております。また、顧客や協業先の技術情報など機密性の高い情報を扱う機会も多いため、機密情報管理に関する教育にも注力しています。

（6）企業年金基金のアセットオーナーとしての機能発揮　【原則 2-6】

当社の企業年金基金は、年金加入者・受給者等の受益権の保全を基本方針として定め、それを実践する関係者の役割と責任及び運営管理方法等について定めております。

■ 取組状況

- 年金資産の運用に関して責任をもつ資産運用委員会は、人事、経理、財務各部門より専門性をもった者で構成されており、加えて資産配分や運用機関選定に関しては外部専門家による評価やアドバイスを得ております。
- 年金資産の運用状況や議決権行使結果、スチュワードシップ活動については、運用機関から報告を受け、モニタリングしております。

第Ⅲ部　ガバナンスの体制

1．当社の持続的成長につながるガバナンスの基本的な考え方

当社は、「最先端の技術と確かなサービスで夢のある社会の発展に貢献します」という基本理念のもと、グローバル競争に勝ちぬき、持続的成長を実現する真のグローバルカンパニーとなるためには、それを支えるガバナンス体制を構築することが重要であると考えております。

そのため、当社がもつワールドワイドのリソースを最大限活用するための仕組みを構築するとともに、多様な意見を取り入れ、経営基盤及び技術基盤を強化し、グローバル水準の収益力を確立することのできるガバナンス体制を整備します。

2．持続的成長に向けた「攻めのガバナンス」実現のための体制　【原則 4-2、4-10】

当社は、現状、取締役会及び監査役会から構成される監査役会設置会社方式を採用しております。監査役会による経営の監督のもと、実効性のあるガバナンスを実現しております。

また、重要な業務執行の意思決定及び監督機能を有し、執行部による適切なリスクテイクを支える取締役会に加え、

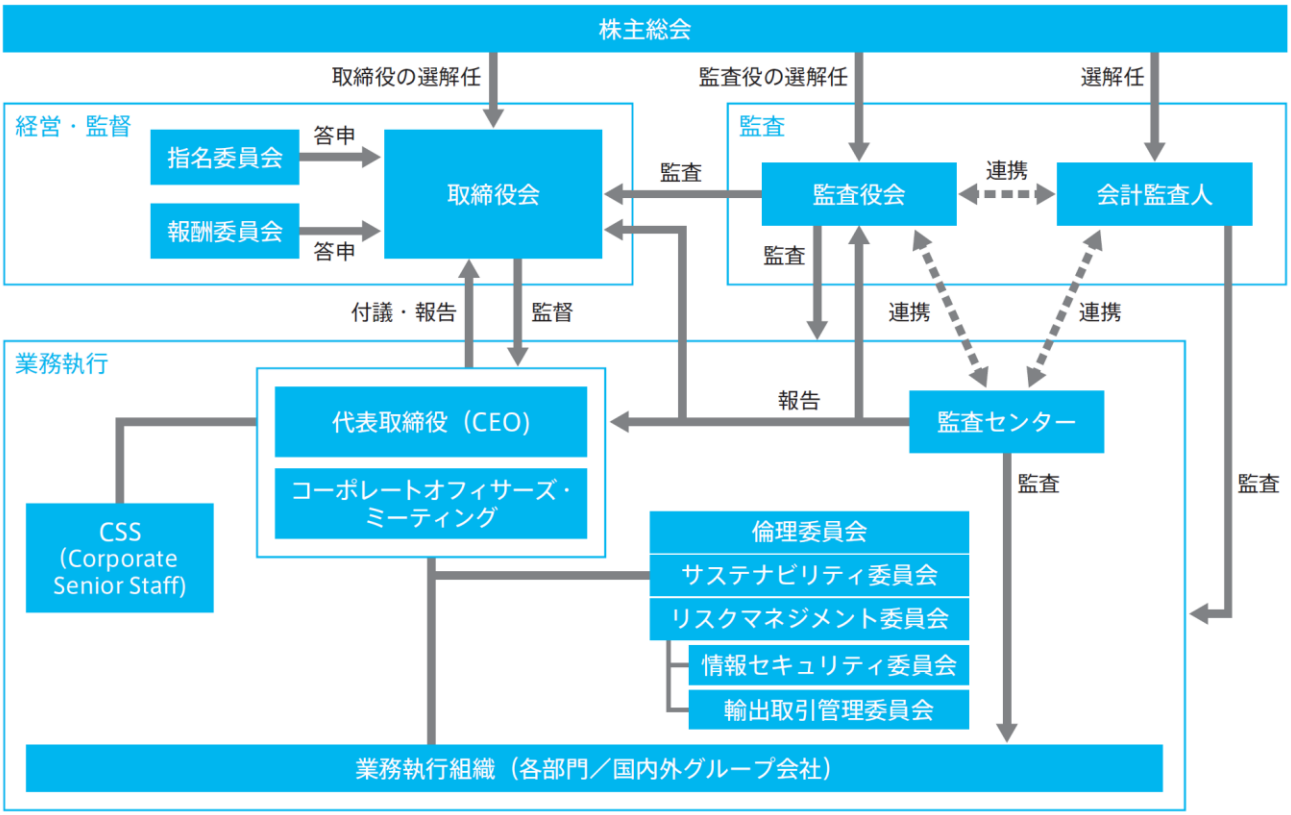
・経営の公正性、実効性、透明性の確保を目的とする指名委員会、報酬委員会
・執行側における最高意思決定機関としてのコーポレートオフィサーズ・ミーティング
・会社戦略の推進機関としての CSS（Corporate Senior Staff）

を設置するなど、当社の持続的成長に向けた攻めのガバナンス実現に資する体制を敷いております。

＜コーポレートオフィサー制度の導入＞

当社は、技術革新が速く市場変化も活発な半導体製造装置業界のリーディングカンパニーとして、ガバナンスのさらなる強化と迅速な意思決定並びに機動的な業務執行を図るため、2022 年 6 月 21 日よりコーポレートオフィサー制度を導入いたしました。コーポレートオフィサーは、当社グループの執行側の最高位の職位として、自らの執行の責任範囲にとどまらず、CEO と同じ視座をもち、全社の経営執行に責任を有します。

執行側の最高意思決定機関であるコーポレートオフィサーズ・ミーティングを設置し、取締役会から執行側への適切な権限委譲を進めます。一方、取締役会が執行側を適切に監督するために、コーポレートオフィサーは取締役会に出席し、業務執行に関する説明をおこないます。また、コーポレートオフィサーは、取締役会での議論を適切かつスピーディーに業務執行に活かすことで、攻めの経営を推進します。



■ **取組状況**

- 取締役会

　執行部による適切なリスクテイクを支える取締役会は、当社グループの戦略的な方向付けをおこなうことを主要な役割と認識し、経営戦略や経営計画等について建設的な議論をおこない、中期経営計画等の進捗を監督する場として機能しております。また、取締役会から執行側に委譲した決裁権限事項について、執行部における意思決定が適切に機能しているか監督するため、業務執行会議における審議状況の報告・説明を求めております（詳細は下記 3.取締役会 参照）。2022 年 3 月期においては、取締役会を 12 回開催いたしました。

- 指名委員会と報酬委員会

　取締役会内に設置する指名委員会及び報酬委員会では、それぞれ CEO 及び取締役候補者の指名、役員報酬制度について、独立社外取締役からの適切な関与・助言のもと積極的な議論をおこないます。

　両委員会の存在が、当社経営の公正性等を担保し、当社の健全な「攻めのガバナンス」を支えております。

指名委員会
目的：CEO 及び取締役候補者の指名を通した取締役会構成の公正性・実効性の確保
役割：株主総会で選任される取締役候補及び取締役会で選任される CEO 候補を指名し取締役会に提案する。
構成：独立社外取締役 2 名、社内取締役 1 名の計 3 名（2023 年 3 月期）
開催回数：12 回（2022 年 3 月期）

報酬委員会
目的：報酬制度を通した経営の透明性・公正性、報酬の妥当性の確保
役割：当社グループの取締役及び執行役員の報酬方針・報酬制度、代表取締役の個別報酬額等を取締役会に提案する。
構成：独立社外取締役 2 名、社内取締役 1 名の計 3 名（2023 年 3 月期）
開催回数：10 回（2022 年 3 月期）

- コーポレートオフィサーズ・ミーティング

　当社は、2022 年 6 月 21 日以降、従前の業務執行会議に代え、新たにコーポレートオフィサーズ・ミーティングを設置し、執行側の最高意思決定機関として、取締役会から権限委譲された事項について迅速な意思決定及び機動的な業務執行を推進しております。

目的：迅速な意思決定と機動的な業務執行を図るため、取締役会から執行側に委譲された当社グループの業務執行に関する経営上の最重要事項を協議または決定する。
構成：コーポレートオフィサー 6 名（2023 年 3 月期）
※コーポレートオフィサー以外の社内取締役及び常勤監査役も出席

- CSS（Corporate Senior Staff）

　当社がもつワールドワイドのリソースを最大限活用し、攻めのガバナンスを実現するための実効的な仕組みの一つとして、CSS（Corporate Senior Staff）を設置しております。

目的：グループ全体で経営戦略に対する共通認識を図るとともに、各担当領域の短期的視点に捉われることなく、グローバルな横串の視点や中長期的経営の観点から、経営計画の進捗管理や追加施策のレビューをおこなうことで、戦略遂行を効率的かつ強力に推し進める。
構成：執行役員及び海外現地法人などの経営幹部

- 責任限定契約、補償契約、役員等賠償責任保険契約
  当社は、社外取締役及び各監査役との間で、会社法第 423 条第 1 項に定める賠償責任の限度額を、職務をおこなうにあたり善意でかつ重大な過失がないときは会社法第 425 条第 1 項に定める賠償責任限度額とする旨の責任限定契約を締結しております。
  また、取締役及び監査役との間で、会社法第 430 条の 2 第 1 項の規定に基づき、同項第 1 号の費用及び同項第 2 号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約を締結しております。
  加えて、会社法第 430 条の 3 第 1 項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約では、当社及び当社子会社の取締役、監査役及びコーポレートオフィサー並びに執行役員その他の従業員を被保険者とし、被保険者が会社の役員等としておこなった業務及び不作為に起因した損害賠償金、和解金、争訟費用等が塡補されます。

3．取締役会

（1）取締役会の役割・責務　【原則 4-1】

取締役会は、株主に対する受託者責任を踏まえ、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に努めます。当社取締役会の役割・責務は次のとおりです。

① 経営戦略及びビジョンを示すこと

取締役会は基本理念、経営理念等の企業理念を定め、長期的な戦略ビジョンを提示し、中期経営計画、資本政策を定めることなどにより、グローバル競争に勝ちぬくための会社の目指すべき姿、戦略を確立します。

② 戦略的な方向性を踏まえた重要な業務執行の決定をおこなうこと　**【補充原則 4-1①】**

グローバルな競争に勝ちぬき、持続的成長を実現するためには、攻めのリスクテイクと、それを支えるリスクの管理が重要です。取締役会は、業務に精通した社内取締役と独立社外取締役及び監査役の豊富な経験・知見からもたらされる多様な意見を取り入れながら、経営上特に重要な業務執行に関して意思決定をおこないます。特に重要な業務執行とは、当社グループの業績、財務状況、中長期の成長及び企業価値に大きな影響を与える事項などを指し、中期経営計画や株主還元方針の承認、組織再編及び M&A などがこれに該当します。

また、取締役会は、執行部における意思決定が適切に機能していることを監督するため、コーポレートオフィサーズ・ミーティングの決議事項、報告事項及び審議内容の報告・説明を求めます。

取締役会及びコーポレートオフィサーズ・ミーティングにおいて決定された戦略については、コーポレートオフィサー及び各部門の責任者となる執行役員が機動的に実行に移します。

③ 自由闊達で建設的な議論をおこなうこと

取締役会は、付議された事項について多様な意見を取り込むため、出席者の積極的な発言を求め、活発な議論に基づく経営・業務執行の監督に努めます。

社外取締役等からの意見も含め、少数意見、反対意見であってもこれを尊重し、必要に応じて実行条件や提案内容の見直しをおこない、全員が納得する形での意思決定を目指して、議論を尽くします。ただし、決断すべきことは機を逃さず、迅速に決断することを重視します。

■ 取組状況

- 取締役会付議事項に関する重要性の基準については、会社法の規定も踏まえ、当社を取り巻く環境に照らす等、常に見直しをおこなっております。取締役会において、経営上より重要性の高い案件に関する審議に時間を配分するために、2022 年 6 月に取締役会規程の一部改訂を実施し、取締役会における付議基準の引き上げをおこない、執行側に権限委譲を進めました。
- 当社取締役会においては、社内取締役のみならず独立社外取締役や監査役からも常に積極的に率直な意見が述べられており、活性化された取締役会の議論が実現できております。

（2）取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方　**【補充原則 4-11①】**

① 社内取締役の選定の方針　**【原則 3-1(iv)及び(v)】**

社内取締役には、経営者としての経験、見識、実績に裏付けられた優れた執行能力、あらゆるリスクに対して感度が高く、正しい分析と判断ができること、自己が正しいと信じる意見を率直に議場で発言することなどを求めます。

また、当社取締役会においては、多様なバックグラウンド、知見からの建設的な議論をおこなうため、社内取締役は、営業・サービス、製造・開発、管理部門などのバランスを考慮して選任します。

■ 取組状況

- 現在の社内取締役は、上記のバランスを充たす形で選定されております。
- 社内取締役は、自らの執行の責任範囲にとどまらず、異なる視点から客観的、建設的な意見を述べることにより、取締役会における活発な議論や適切な意思決定及び執行の監督に寄与しております。

② 独立社外取締役及び独立社外監査役の選定の方針**【原則 3-1(iv)及び(v)、4-7、4-8、4-9】**

独立社外取締役及び独立社外監査役は、社内出身の取締役による同質の議論に偏ることのないよう、独立した立場から忌憚のない意見を述べることで、取締役会の議論をグローバル競争で勝ちぬくための適切な方向に導きます。

上述の観点から、独立社外取締役及び独立社外監査役は、

・グローバルビジネスに関する知見
・関連業界に関する幅広い見識
・多彩な人的ネットワーク
・社会的な視点
・資本市場の視点等からの客観性
・財務・会計に関する知見
・法務・リスクマネジメント全般に関する知見

等をバランスよく備えた人材構成とします。[8]

また、当社は社外役員に関して、会社法上の要件に加え、別途定める独立性判断基準のとおり[9]、独立社外取締役及び独立社外監査役の独立性を担保します。

今後も当社の持続的成長に資すると考えられる知見、人格を備えた人材を、独立社外取締役等として新たに迎え入れていくことについて、前向きに検討いたします。

■ 取組状況

- 現状は、取締役及び監査役 11 名中、独立社外取締役は 3 名であり、独立社外監査役 3 名を含めた社外役員は 6 名であります。
- 現在の取締役会では、事業に精通した社内取締役と社外取締役及び監査役による自由闊達で建設的な議論により、業務執行の監督と重要な意思決定の役割を適切に果たしていると考えております。

③ 取締役会規模と多様性

質の高い活発な討議ができる規模であること、また、社内取締役及び独立社外取締役それぞれに期待する知識・経験・能力をバランスよく備え、ジェンダーや国際性などを含めた多様性が確保されることが重要であると考えております。こうした点に鑑み、その時点の事業環境に応じた適切な規模・構成とします。

今後とも取締役・監査役候補者に関しましては、当社が期待する知識・経験・能力を備えた、ジェンダーや国際性を含む多様な人材の選定に取り組んでまいります。

■ 取組状況

- 現在の取締役会は、女性の取締役 2 名を含む取締役 6 名で構成されており、現況においてバランスの取れた人材構成をもたらす適正規模と考えております。
- 各取締役及び監査役のスキルを一覧化したスキルマトリックスを開示しております。[10]

---

[8] 社外取締役及び監査役の詳細については「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」4～8 ページをご参照ください。

[9] 独立性判断基準の詳細については、別紙 1「社外役員の独立性判断基準」をご参照ください。

[10] 取締役及び監査役の個人別のスキルについては、別紙 3「スキルマトリックス、取締役会の多様性の状況」をご参照ください。

（3）取締役、CEO の指名　【原則 3-1(ⅳ)、補充原則 4-3②、4-3③】

当社は経営の公正性、実効性確保の観点から、指名委員会を設置しております。指名委員会規程において、指名委員には CEO は加わらないことを定めており、CEO 及び取締役の選解任に関する提案権を、指名委員に委ねることとしております。

また、指名委員会は、毎年の委員会が同一規範に基づいた活動をおこなえるよう活動ガイドラインを制定しております。指名委員会活動ガイドラインにおいて、CEO 及び取締役に求められる資質や適格性、CEO の選解任検討の起点となる事項を定めており、選解任手続の客観性・適時性・透明性の確保に努めます。

取締役には、

・短・中・長期の企業価値増大に貢献する資質・判断力
・取締役としてふさわしい能力・人格・品格・見識
・公明正大さ、人望、人徳
・グローバルカンパニーにふさわしい倫理観
・リスクに対する感度と理解力

といった資質や適格性が求められると考えております。

また、CEO には、上述の取締役に求められる資質や適格性に加え、グループ全体を牽引する実現力、実行力を備えた強いリーダーシップ、高度なマネジネント能力が求められると考えております。

なお、CEO の解任に関しては、これらの資質や適格性に疑義が生じた場合など、指名委員会活動ガイドラインに基づき、指名委員会が検討をおこないます。

① 指名委員会の役割

（ⅰ）指名委員会は、株主総会で選任される取締役候補者を指名し、取締役会に提案します。
（ⅱ）指名委員会は、取締役会で選任される最高経営責任者（CEO）である代表取締役候補者を指名し、取締役会に提案します。
（ⅲ）指名委員会は、取締役及び取締役候補者から、東京証券取引所が定める独立役員の要件を踏まえて策定した当社の独立性判断基準に照らし、独立役員候補者を取締役会に提案します。

② 指名委員会の独立性の確保　**【補充原則 4-10①】**

指名委員会は、社外取締役もしくは社外監査役を含む 3 名以上の委員で構成することとしておりますが、その独立性を担保するため、CEO を指名委員に選任することはできないものとしております。また、指名委員の選任については、指名委員会が次期委員を推薦し、その推薦に基づき取締役会で決定しております。これらにより、指名委員会の運営には、CEO の権限が及ばず、独立性・公正性の高い候補者選定を実現します。

なお、指名委員の任期は 1 年であり、再任は原則 4 期までとしております。

■ 取組状況

- 指名候補者の提案手続き
  - CEO 候補者及び社内取締役候補者の提案

    指名委員会は、社内から候補者を提案する場合、適任候補者群から独自に複数の指名候補を選抜し、適宜、候補者へのインタビューや社内外の関係者へのヒアリングなどの調査をおこないます。また、必要に応じて社外取締役との事前の意見交換をおこなうなど、慎重な検討を重ねた上で、上述の CEO・取締役に求められる資質や適格性を有する人物を CEO 候補者もしくは取締役候補者として、取締役会に提案します。
  - 社外取締役候補者の提案

    指名委員会は、社外から候補者を提案する場合、候補者群から当社取締役会に提供いただける知見、経歴及び上述の取締役に求められる資質や適格性を有する人物像の観点から適任者の検討をおこないます。最終的には、現任の社外取締役の意見も取り入れながら、社外取締役候補者を取締役会に提案します。

    候補者の選出にあたっては、指名委員のみならず、社外取締役、社外監査役を含む取締役会メンバー、それぞれがもつ人的ネットワークを活用して、これをおこないます。

・監査役候補者の提案

監査役候補者の指名は、指名委員会の指名対象としておりません。監査役候補者の選出にあたっては、監査役会または執行部が選出した候補者の中から、当社に提供いただける知見、経歴及び上述の人物像の観点を踏まえ、監査役会が適任者の検討をおこないます。最終的には、監査役会における同意を経た上で、監査役候補者を取締役会に提案します。

（4）最高経営責任者等の後継者の育成に向けたプランニング　【補充原則 4-1③】

当社は、TEL サクセッションプランに基づき、次世代経営人材の候補者群を形成し、CEO による監督のもと、グループ経営にかかわるミッション等を通じて、後継候補者の育成に努めます。指名委員会が後継候補者の能力とレディネス（準備状況）を分析・精査し、取締役会は、指名委員会からの報告に基づき討議をおこない、後継候補者育成プランの進捗を適切に監督します。

なお、CEO は後継候補者となりうる階層の人材育成を進めるものの、後継候補者群から具体的な候補者指名に進む段階においては、その過程に関与しない方針です。

■ 取組状況

- CEO 及び代表取締役は、日々の業務執行を通して、後継者候補の能力、人格・品格・見識を多面的に評価しつつ、配置転換、研修等の機会を設けること等により、候補者の研鑽を常にサポートします。また、将来有望な人材のプールとして、CSS（Corporate Senior Staff）や社内の選抜リーダー研修等を活用しております。
- 候補者には、グループ経営にかかわる重要課題など、知見・経験の蓄積につながるミッションを与え、そのパフォーマンスをトップマネジメント レビュー・ミーティング[11]で確認することで、後継者候補の能力とレディネスを確認しております。

（5）CEO を含む執行部に対する公正な評価　【補充原則 4-3①】

CEO をはじめとする社内取締役に対する公正かつ透明性の高い評価がおこなわれるよう、当社は以下の取り組みをおこないます。

① CEO に対する評価

・CEO の業績連動報酬に関しては、報酬委員会の提案に基づいた算定式が取締役会で決定されており、高い透明性のもとで公正に決定します。

・CEO の指名にあたっては、担務の業績評価も含めた経年のパフォーマンスに基づき、また、人格・品格を含む経営者としての資質を考慮の上、その職責を担うことができるかという観点で、対象者の適正性を指名委員会によって評価します。

指名委員会は CEO の適格性、求める資質等の選任に至る要件、解任についての検討の起点、要件についてまとめた指名委員会活動ガイドラインを策定し、取締役会に報告、共有しております。これにより、CEO の選解任にかかるプロセスの客観性、透明性向上に努めます。

② 社内取締役に対する評価

・社内取締役は、予算や中期経営計画の達成に責任を負うことから、業績連動報酬にかかる人事評価においては、その達成度を重要な評価要素とします。

・社内取締役の年次業績連動報酬額は、取締役会の決議に基づき、株主総会で決議された賞与額の範囲内で、各取締役の職責とパフォーマンス評価に応じて CEO が最終決定します。また、各取締役の評価や報酬額の決定にあたっては、外部専門家からの助言を参照した上で報酬委員会においても妥当性の検証を実施します。

（6）取締役、CEO の報酬　【原則 3-1(ⅲ)、補充原則 4-2①、4-10①】

① 報酬方針

当社グループの役員報酬の基本方針として重視する点は次のとおりです。

(ⅰ) グローバルに優秀な経営人材を確保できるための競争力のある水準と制度
(ⅱ) 短期的業績及び持続的な成長に向けた中長期の企業価値向上との高い連動性
(ⅲ) 報酬決定プロセスの透明性・公正性、報酬の妥当性の確保

[11] トップマネジメント レビュー・ミーティング：代表取締役、指名委員、人事担当執行役員等が出席し、育成計画の策定や後継者候補人材の選抜を担う。

② 報酬構成

取締役のうち社内取締役の報酬は、下表のとおり「固定基本報酬」「年次業績連動報酬」「中期業績連動報酬」により構成します。

社外取締役につきましては、経営の監督に加えて、中長期的な企業価値向上の視点から経営に対して助言をおこなうという役割を担っております。この期待役割に対しより整合した報酬体系とすることを目的に、非業績連動の株式報酬制度を導入しており、社外取締役の報酬は「固定基本報酬」「非業績連動報酬（株式報酬）」で構成されます。

区分	固定 基本報酬	年次業績連動報酬		中期業績連動報酬	非業績連動報酬
		現金賞与	株式報酬型 ストックオプション	パフォーマンスシェア (株式報酬)	リストリクテッド・ ストック・ユニット （株式報酬）
社内取締役	○	○	○	○	―
社外取締役	○	―	―	―	○

③ 報酬等の種類別の方針及び決定方法

(ⅰ) 固定基本報酬

取締役の固定基本報酬につきましては、株主総会で決議された固定基本報酬限度額の範囲内で決定します。代表取締役の報酬額は、報酬委員会の提案に基づき取締役会で協議・決定し、代表取締役を除く取締役の報酬額は、取締役会の決議に基づき CEO が決定しております。なお、取締役の報酬額の決定にあたっては、外部調査機関が提供する業界の国内外企業の報酬水準を参照し、外部専門家からの助言も得た上で、社内取締役については職務等級フレームワークに基づく職責の大きさに応じて決定しております。また、外部専門家からの助言を参照した上で報酬委員会においても金額の妥当性を検証しております。

(ⅱ) 年次業績連動報酬

《構成・固定基本報酬に対する支給割合に関する方針》

年次業績連動報酬は、取締役のうち社内取締役のみを対象としており、当年度の業績に連動して支給しております。原則、現金賞与と株式報酬型ストックオプションで構成し、その構成割合は概ね 1 対 1 としております。また、株式報酬型ストックオプションにつきましては、権利付与から 3 年間の権利行使制限期間を設定し、中長期にわたり株主目線の共有及び企業価値増大への意識を高める仕組みとしております。

なお、年次業績連動報酬は事業年度ごとの業績に応じた利益配分型を基本とした報酬となっており、固定基本報酬に対する支給割合に関する方針は設定しておりません。

《算定指標・当該指標を選択した理由》

代表取締役を含む取締役の会社業績に対するインセンティブとして、利益の状況を示す指標の中から親会社株主に帰属する当期純利益の実績値を算定指標として採用しております。また、資本効率を示す指標である連結 ROE の実績値を算定式に組み込んでおります。

《算定方法・決定方法》

・代表取締役

代表取締役の年次業績連動報酬額については、親会社株主に帰属する当期純利益及び連結 ROE を業績評価指標とする算定式により算出された数値に対し、競合企業との営業利益率・営業利益成長率の比較及び、代表取締役個人パフォーマンス評価(ESG 等を含む短期並びに中期経営戦略に基づく目標)を反映した金額案を、外部専門家からの助言も踏まえ、報酬委員会において審議します。報酬委員会は、審議結果を取締役会に提案し、取締役会は当該提案を検討の上、最終的な報酬額を決定しております。

<報酬額決定にかかる報酬委員会の役割>

ミッション(評価項目)の設定	パフォーマンス評価	報酬額の決定
報酬委員会による審議及び代表取締役を除く取締役会メンバー（クローズドセッション）による審議を経て設定	報酬委員会による審議を経て、代表取締役を除く取締役会メンバー(クローズドセッション)により評価	報酬委員会が支給額を取締役会に提案し、取締役会決議により決定

・取締役（代表取締役及び社外取締役を除く）

親会社株主に帰属する当期純利益と連結 ROE に連動する各取締役の年次業績連動報酬額は、取締役会の決議に基づき、株主総会で決議された賞与額の範囲内で CEO が決定しております。決定にあたっては、外部調査機関が提供する業界の国内外企業の報酬水準を参照し、営業利益率・営業利益成長率の競合企業との比較及び各取締役の職責とパフォーマンス評価(ESG 等を含む短期並びに中期経営戦略に基づく目標)を反映しております。また、各取締役の報酬額は、外部専門家からの助言を参照した上で報酬委員会においても妥当性の検証を実施しております。

(ⅲ) 中期業績連動報酬

《構成・固定基本報酬に対する支給割合に関する方針》

中期業績連動報酬は、取締役のうち社内取締役のみを対象としており、パフォーマンスシェア(株式報酬)として支給します。中期の業績向上への意識を高めるとともに、株式保有を通して株主目線を共有することで企業価値増大への意識を高めること等を目的としております。交付される当社株式の数は、各人の職責及び対象期間(3 事業年度)における業績目標の達成度に応じた支給率により変動いたします。

中期業績連動報酬の支給率が 100%の場合、支給額は職責に応じて固定基本報酬の 30%～100%程度に設定しております。

《算定指標・当該指標を選択した理由》

中期業績連動報酬につきましては、当社の中期経営計画と連動する形で、収益力を測る指標として連結営業利益率を採用し、また、資本効率を示す指標として連結 ROE を採用しております。

《算定方法・決定方法》

(中期業績連動報酬算定式)

$$\text{株式交付ポイント} = \left(\text{基準ポイント}_{\text{(職責の大きさに応じて設定)}} \times 70\% \times \text{連結営業利益率連動係数}_{(※)}\right) + \left(\text{基準ポイント}_{\text{(職責の大きさに応じて設定)}} \times 30\% \times \text{連結ROE連動係数}_{(※)}\right)$$

(※)対象期間(3 事業年度)の業績目標の達成度を評価する指標は、連結営業利益率・連結 ROE それぞれ対象期間における最終事業年度の実績値とします。各連動係数は、業績目標の達成度に応じて支給率 0%・50%・75%・100%・120%の 5 段階とします。

社内取締役に対して交付される当社株式の数は、上記算定式に従って算出される株式交付ポイント数に応じ、1 ポイントにつき 1 株とします。ただし、当社株式について分割、無償割当または併合等があった場合は、1 ポイント当たりに交付される株式数を調整します。

なお、算定式また算定式に用いる基準ポイント及び業績連動係数については報酬委員会の提案に基づき取締役会が決定します。

(ⅳ) 非業績連動報酬

非業績連動報酬は、社外取締役を対象としております。当社の社外取締役は、経営の監督に加えて、中長期的な企業価値向上の視点から経営に対して助言をおこなうという役割を担っており、この期待役割に対しより整合した報酬体系とすることを目的に非業績連動の株式報酬制度(リストリクテッド・ストック・ユニット)を導入しております。支給額につきましては、現金報酬と株式報酬を適切なバランスで支給するべく、固定基本報酬の 50～60%程度に設定しており、権利付与から 3 年後に株式を交付します。

社外取締役に対して交付される当社株式の数は、支給額をもとに算出される株式交付ポイント数に応じ、1 ポイントにつき 1 株とします。ただし、当社株式について分割、無償割当または併合等があった場合は、1 ポイント当たりに交付される株式数を調整します。

④　株式保有ガイドライン

当社は、株式保有ガイドライン（2021 年 7 月 1 日発効）を定め、経営陣が持続的な企業価値の向上とステークホルダーとの利益の共有をより確かなものとします。本ガイドラインの発効後または就任後 5 年以内に、以下の価値に相当する当社株式を保有することを目標としております。

CEO	社内取締役 コーポレートオフィサー	社外取締役	当社執行役員
固定基本報酬(年額)の 3倍	固定基本報酬(年額)の 2倍	固定基本報酬(年額)の 1倍	固定基本報酬(年額)の 1倍

⑤　クローバックポリシー

当社は、クローバックポリシー（2021 年 7 月 1 日発効）を定め、業務執行取締役及びコーポレートオフィサーの故意の不正行為を主因として、財務数値の重大な修正が必要となると認められる場合に、当該業務執行取締役及びコーポレートオフィサーに対して年次業績連動報酬及び中期業績連動報酬の返還を要求するものとします。返還の対象となり得る報酬は、該当行為が認められた事業年度及びその前の 3 事業年度において受け取った業績連動報酬のうち、上記の財務数値の修正の結果、過大支給となる部分です。

⑥　報酬委員会の役割

当社は、経営の透明性・公正性、報酬の妥当性を確保するため、社外取締役を含む 3 名以上の委員(代表取締役を除く)で構成される報酬委員会を設置しております。報酬委員会の開催にあたっては外部専門家が毎回同席し、この外部専門家からの助言を活用し、国内外企業との報酬水準等の比較、国内外における最新動向やベストプラクティス(ESG 指標の報酬への反映など)の分析をおこなった上、当社の報酬の基本方針に照らし、当社グループに最も適切な報酬制度、代表取締役の個別報酬額等について、取締役会に提案をおこないます。

（7）取締役会の議論の活性化に向けた取り組み等　【原則 4-8、4-12、4-13、補充原則 4-12①】

当社取締役会は十分な審議時間を確保しております。取締役会の事務局機能を法務部が担い、以下のような運営をおこなうことで、円滑な会議運営と審議の活性化を図ります。

また、取締役会からコーポレートオフィサーズ・ミーティングに適切な権限委譲を進め、取締役会では成長戦略や企業価値向上に向けた議論に注力します。取締役会には、コーポレートオフィサーも出席し、グループ全体の経営や業務執行について、詳細な説明をおこないます。

さらに、取締役会の場とは別に、オフサイトミーティングを開催し、経営戦略・ビジョンにかかる中長期的にも重要なテーマについて重点的に討議をおこないます。

■ 取組状況

- 会議運営の取り組み
  - ・ 年間の取締役会開催スケジュールを決定することで、適切な審議時間を確保するとともに、社外役員を含めた役員全員の出席率の向上に努めております。
  - ・ 取締役会開催日に先立って、取締役会出席者に審議事項に関する資料を事前配布します。また、社外取締役及び社外監査役に対して事務局より適宜事前説明をおこなっております。
    社外取締役及び社外監査役の業務の遂行に必要となる情報については、当社法務部から適時に伝達するなどサポート体制の窓口を一本化しております。特に重要な事項については、事前に、当社執行部との間で意見交換をおこなう場を設けるなど、十分な情報提供及び意見交換に努めております。
- 2022 年 3 月期において、オフサイトミーティングを 2 回開催し、成長戦略や中期経営計画等の中長期的なテーマについて討議を実施しました。

（8）取締役のトレーニング　【原則 4-14、補充原則 4-14①、4-14②】

取締役・監査役に対しては、必要に応じてさらなる知識の習得や、適切な研鑽のための機会を提供します。また、新任の社外取締役、社外監査役の就任の際には、当社の事業、事業環境、財務状況、組織等について適切に説明をおこないます。

（9）取締役会の実効性評価　【補充原則 4-11③】

当社取締役会においては、取締役及び監査役を対象に評価アンケート及びインタビューを実施し、その結果を踏まえ、取締役会の実効性に関する討議をおこない、取締役会自らの分析・評価としてまとめ、毎年、その結果の概要を開示します。分析・評価の結果、認識した課題については、取締役会における議論を踏まえ、適宜改善に向け取り組みます。

■ 取組状況

- 2022 年 3 月期における当社取締役会の実効性評価にあたっては、評価項目の設定にかかるアドバイス、ヒアリングの実施・集計・分析については第三者機関を起用し、その集計結果・分析内容を参照しつつ、社内での討議、社外役員による意見交換会を実施いたしました。その上で、取締役会で討議し、当社の指名委員会・報酬委員会を含む取締役会の実効性に関する包括的な自己評価をおこないました。その結果の概要を当社ウェブサイト[12]にて開示しております。

4．監査役会　【原則 4-4、補充原則 3-2②】

（1）監査役会構成

当社監査役会は、当社の事業・経営体制に精通した常勤監査役と法律、財務・会計、資本市場などの専門分野に精通した社外監査役を置くこととしております。各監査役は、監査役会で決定した監査方針、監査計画等に従い、監査役監査活動をおこない、取締役の職務執行や会社財産の状況等を監査し、経営の健全性の監督を実施しております。

■ 取組状況

- 当社監査役会は、常勤監査役 2 名及び社外監査役 3 名で構成されております（2023 年 3 月期）。

（2）監査役の報酬

監査役の報酬は、経営の監査・監督が主たる役割であることを踏まえ、「固定基本報酬」のみとしており、株主総会で決議された固定基本報酬限度額の範囲内で監査役の協議に基づき支給額を決定しております。

（3）監査役と執行部、内部監査部門、会計監査人との連携　【補充原則 4-13③、3-2②】

監査役は、執行部、内部監査部門、会計監査人と緊密な連携を保ち、組織的・実効的・効率的な監査を実施できるよう態勢の整備に努めます。

■ 取組状況

- 執行部との連携につきましては、代表取締役との定期会合を実施しております。また、経営会議や業務執行会議等の重要な会議に出席し、執行部と適宜意見交換をおこなっております。
- 内部監査部門との連携につきましては、常勤監査役が中心となり、監査センターの報告会等（年 6 回）を通じ、連携を図っております。
- 会計監査人との連携につきましては、社外監査役を含む監査役全員は、会計監査人から当期の監査計画を受領し、監査の方法の概要及び監査重点項目等について説明を受け、四半期・期末決算時に会計監査人からそれぞれレビュー及び監査結果に関する報告を受けております。外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合は、必要により担当執行役員及び監査役に対して報告するとともに、担当執行役員が中心となって、調査・是正をおこない、その結果報告をおこなう体制としております。

（4）監査役監査の実効性　【原則 4-11】

当社は常勤監査役２名を置くことにより、実査を通した情報収集をおこないます。また、内部監査部門、会計監査人との連携を適切に図り、監査役監査に必要な情報は不足なく入手されるよう体制整備をおこないます。

[12] 取締役会の実効性評価についての詳細はこちら https://www.tel.co.jp/about/cg/

加えて、当社の常勤監査役の主要な子会社の監査役兼務を通じて、監査の有効性を高めるとともに、当社監査役全員、子会社監査役、内部監査部門長及びリスク管理部門長等を参加者とするグループ監査役連絡会を開催し、情報共有と意見交換をおこなうなど、グループ監査体制の整備に取り組みます。

■ 取組状況

- 2022 年 3 月期において、監査役会を 9 回開催いたしました。
- 現状、監査役は、財務・会計の知識、法的知見、他社での監査経験など、業務監査・会計監査に求められる知見をバランスよく備えた構成となっており、当社グループの監査役監査において有効に機能していると考えております。
- 監査役監査は、事業年度ごとに設定される監査方針及び監査計画に基づいて実施されており、取締役会や業務執行会議のほか重要な会議に出席し意見を述べるとともに、業務監査、会計監査等を実施しております。

5．内部統制及びリスク管理（内部統制基本方針）

【原則 2-5、4-3、4-13、補充原則 2-5①、4-3④、4-13③】

当社グループの企業価値向上のために、またすべてのステークホルダーに対して責任ある行動をとるために、実効性のある内部統制の強化に取り組みます。

当社は内部統制担当執行役員を任命し、取締役会で定めた「内部統制基本方針」に基づく実践的活動をおこなうとともに、金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制」への対応を実施します。また、リスク管理、コンプライアンスに関しましては、担当執行役員の指揮のもと、リスク管理、コンプライアンス活動を推進します。これらの活動状況については、担当執行役員が定期的に取締役会に報告します。

■ 取組状況

- 当社では、業務の適正を確保するための体制は以下のとおりであり、実行性と実効性の向上に努めております。

  ① コンプライアンス体制

  （ⅰ）「東京エレクトロングループ倫理基準」及び「コンプライアンス規程」に基づき、コンプライアンスの重要性について周知・徹底を図っております。

  （ⅱ）コンプライアンス関連教育につきましては、テーマに応じて階層別、または全員必修としており、企業倫理・コンプライアンス、贈収賄防止、競争法、下請法、輸出コンプライアンス、インサイダー取引防止、個人情報保護、ハラスメント防止等のテーマを取り挙げております。

  （ⅲ）海外主要拠点におきましては、コンプライアンス責任者を選任し、当社グループのコンプライアンス部門を統括するチーフ・コンプライアンス・オフィサーに職制上直接報告する体制を構築しております。また、コンプライアンスに関する問題の防止・把握・対応状況を毎月確認することによって、コンプライアンス施策の推進につなげております。継続的なコンプライアンス体制強化に向けては、外部専門家によるレビューを実施し、リスクの洗い出し及び必要な施策の検討もおこなっております。

  （ⅳ）法令や企業倫理上疑義のある事項の早期発見・早期対応に資するため、運用上の重要ポイントである守秘性及び匿名性の確保と報復禁止等の措置を講じた国内・海外統一の内部通報制度を導入しております。

  ② リスク管理体制

  （ⅰ）「リスク管理規程」及び「クライシスマネジメント規程」を制定し、当社グループを取り巻くリスクの評価・分析をおこなっております。当社グループを取り巻く重要なリスク項目を定期的にレビューし、必要な施策を推進するとともに、リスク管理活動の状況を定期的に取締役会及び監査役に報告し、リスク低減に努めております。また、リスクマネジメント委員会において、各事業本部長やグループ会社社長等の各リスク領域におけるリスクオーナー主導のもと、リスク項目を抽出し継続的にモニタリングを実施するなど、自律性があり、実効性の高いリスクマネジメントの実践に努めております。加えて、定期的なワークショップの開催や社員教育の展開など全社的な意識向上にも努めています。

  （ⅱ）当社グループでは、情報セキュリティ委員会を中心に専任組織を立ち上げるなど組織的強化を図るとともに、外部専門家によるセキュリティ・アセスメントをおこなうなどし、情報セキュリティ体制のさらなる整備に取り組んでおります。

(ⅲ) 当社グループでは、地震等のリスクに対応した事業継続計画を策定しており、各拠点における早期復旧、代替生産等に向けた対策の見直しに継続的に取り組んでおります。
(ⅳ) 新型コロナウイルス感染症の世界的な蔓延への対応につきましては、当社グループでは、CEOを本部長とする緊急対策本部を中心に、感染リスクの高い国や地域への渡航制限、サプライチェーンの維持、事業所における感染予防策の徹底等の対策を引き続き講じております。

③ 内部監査
(ⅰ) 内部監査は、業務監査及び金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制評価の機能をもつ監査センター（16 名）を CEO 直轄組織として設置し、監査機能の拡充を図っております。また、内部監査の継続的な改善活動及び高度化検討を推進しており、2022 年 3 月期におきましては、外部専門家による品質評価を実施し、その結果も踏まえ、実務面でのさらなる改善に加え、グループガバナンス強化の中でのグローバル監査体制の高度化を進めております。
(ⅱ) 監査センターは、「内部監査規程」に基づき年次監査実施計画を立案し、当社グループの国内・海外拠点に対して監査を実施しており、監査結果等については、経営層に対して報告するとともに、当社監査役及び国内子会社監査役に対しても報告しております。また、取締役会、監査役会に対しても報告をおこなう体制を構築しております。
(ⅲ) 監査センターと会計監査人との間においても、定期的もしくは随時、情報交換・意見交換がおこなわれる体制とし、効率的・効果的な監査となるよう連携しております。

④ グループ会社の経営管理
(ⅰ) グループ会社の重要な意思決定につきましては、当社「取締役会規程」及び「決裁基準に関する規程」に基づき、当社の承認を得ることとしております。
(ⅱ) 「関係会社管理規程」に基づき、当社の承認を必要とする事項に加え、当社への報告事項についても明確化し、グループ会社管理の強化に取り組んでおります。

⑤ 取締役の職務執行
(ⅰ) 取締役会は、グループ経営の重要事項を決定するとともに、代表取締役、業務執行取締役及び執行役員を選任し、所管業務の執行をおこなわせております。
(ⅱ) 取締役会は、CEO を含む業務執行取締役の業務執行状況や業務執行会議の審議状況について、定期的に報告を受け、当社グループ全体の業務執行状況を監督しております。
(ⅲ) 当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取締役会の運営見直しにも継続的に取り組んでおります。

⑥ 監査役の監査体制
(ⅰ) 監査役は、取締役会のほか、経営会議、業務執行会議、倫理委員会、リスクマネジメント委員会等の重要会議にも適宜出席し、内部統制の整備、運用状況を確認しております。
(ⅱ) 監査役は、会計監査人及び国内子会社監査役と適宜会合をもち、情報交換及び連携をおこなっております。また、当社監査役及び国内子会社監査役は監査センターから定期的に報告を受けております。

6. 会計監査人との関係 【原則 3-2、補充原則 3-2①、3-2②】

当社は、会計監査人の適正な監査の確保に向けて、十分な監査時間を確保するとともに、代表取締役と担当執行役員と会計監査人との間で定期的な会合を実施します。

また、当社監査役会は別途定めている「監査役会が会計監査人を評価及び選定する際の基準」に従い、会計監査人からの説明を受けるほか、当社経理部に対し、会計監査人の監査の実施状況等に関する意見聴取の実施等により、会計監査人の評価をおこないます。評価にあたっては、会計監査人の品質管理の適切性や、独立性・専門性、監査の有効性・効率性、並びに監査役、経営者や内部監査部門等とのコミュニケーションの有効性などを確認します。

■ 取組状況
- 金融商品取引法に基づく会計監査につきましては、2005 年 3 月期以降、会計監査人である有限責任 あずさ監査法人と監査契約を締結しており、期中監査に際して当社からあらゆる情報、データを提供し、迅速かつ正確な監査が実施しやすい環境を整備しております。

別紙 1

2021 年 3 月 1 日
東京エレクトロン株式会社

社外役員の独立性判断基準

当社取締役会は、当社における社外役員(会社法第 2 条第 15 号に規定される社外取締役及び同法同条第 16 号に規定される社外監査役)の独立性判断基準を下記のとおり定める。

記

当社は、以下に該当する社外役員で、一般株主と利益相反が生じるおそれがあると認められる者は独立性がないものと判断する。

(1) 当社を主要な取引先とする者もしくはその業務執行者(業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人を指す。以下同じ)または当社の主要な取引先もしくはその業務執行者
ただし、下記(2)に該当する者を除く

※ 本項目において「当社を主要な取引先とする者」とは、過去 3 年の各事業年度（過去の事業年度の数値を当社が合理的に把握できない場合は、把握できた事業年度。以下同じ）にわたってその者の年間連結売上高(これに準ずるものを含む。以下同じ)の 5%または 1 億円のいずれか高い方の額以上の支払いを当社及び当社子会社から受けた者をいう。
※ 「当社の主要な取引先」とは、過去 3 年の各事業年度にわたって当社の年間連結売上高の 2%相当額以上の支払いを当社におこなった者をいう(当社が借入れをしている金融機関については、当社の資金調達において必要不可欠であり代替性がない程度に依存している金融機関に限る)。

(2) 当社及び当社子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、会計専門家または法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合、事務所等の団体である場合は、当該団体に常勤として所属している者をいう。以下同じ)

※ 「多額の金銭その他の財産を得ている」とは、過去 3 年の各事業年度にわたってその者の年間売上高(当該財産を得ている者が法人、組合、事務所等の団体である場合は当該団体の年間連結売上高)の 5%または 1 千万円のいずれか高い方の額以上の金銭または財産を得ていることをいう（以下同じ）。

(3) 最近において、上記(1)または(2)のいずれかに該当していた者

※ 「最近において、上記(1)または(2)のいずれかに該当していた者」とは、実質的に、現在、上記(1)または(2)に該当している者と同視できるような場合をいい、当該独立役員を社外取締役または社外監査役として選任する株主総会の議案の内容が当社取締役会で決定された時点において、上記(1)または(2)に該当していた者をいう。

(4) 次の(ア)から(エ)までのいずれかに掲げる者(重要でない者を除く)の近親者
ただし、(ウ)は社外監査役の独立性を判断する場合にのみ適用する
(ア) 下記(ⅰ)から(ⅲ)までに掲げる者

(ⅰ)当社を主要な取引先とする者もしくはその業務執行者または当社の主要な取引先もしくはその業務執行者
ただし、下記(ⅱ)に該当する者を除く

※ 本項目において「当社を主要な取引先とする者」とは、過去 3 年の各事業年度にわたってその者の年間連結売上高の 5%または 1 億円のいずれか高い方の額以上の支払いを当社から受けた者をいう。
※ 「当社の主要な取引先」とは、過去 3 年の各事業年度にわたって当社の年間連結売上高の 2%相当額以上の支払いを当社におこなった者をいう(当社が借入れをしている金融機関について

は、当社の資金調達において必要不可欠であり代替性がない程度に依存している金融機関に限る)。

(ⅱ)当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、会計専門家または法律専門家

(ⅲ)最近において、上記(ⅰ)または(ⅱ)のいずれかに該当していた者

※ 「最近において、上記(ⅰ)または(ⅱ)のいずれかに該当していた者」とは、実質的に、現在、上記(ⅰ)または(ⅱ)に該当している者と同視できるような場合をいい、当該独立役員を社外取締役または社外監査役として選任する株主総会の議案の内容が当社取締役会で決定された時点において、上記(ⅰ)または(ⅱ)に該当していた者をいう。

(イ)当社の子会社の業務執行者
(ウ)当社の子会社の業務執行者でない取締役
(エ)最近において(イ)、(ウ)または当社の業務執行者(社外監査役の独立性判断にあたっては、業務執行者でない取締役を含む)に該当していた者

※ 「重要でない者」に該当するか否かについては、会社法施行規則第 74 条第 4 項第 7 号ホ等に準じて判断され、具体的には、上記(1)、(4)(ア)(ⅰ)の業務執行者については各会社・取引先の役員・部長クラスの者、上記(2)の所属する者については各監査法人に所属する公認会計士、各法律事務所に所属する弁護士(いわゆるアソシエイトを含む)が、「重要な者」に該当するものとする。
※ 「近親者」とは、二親等内の親族をいう。なお、親族関係が解消されている場合は、近親者としては取り扱わない。

以上

別紙 2　CEO・取締役・監査役の個別選任理由及び他の上場会社との兼職の状況

【原則 3-1 (v)、補充原則 4-11②】

代表取締役社長・CEO コーポレートオフィサー 河合　利樹	当社で半導体製造装置の販売をグローバルに展開し、同事業の複数のビジネスユニットでマネジメントに携わり、豊富な経験及び実績を有しております。また CEO として経営の執行において強いリーダーシップを発揮しております。これらの経験及び実績を当社取締役会でのグループ経営の方針決定等において活かすことが期待されるため、取締役・CEO として選任しております。
代表取締役副社長 コーポレートオフィサー 佐々木　貞夫	当社及び当社グループ製造会社において、半導体製造装置のマーケティング業務や技術開発、装置開発等のマネジメントに携わり、豊富な経験及び実績を有しております。これらの経験及び実績を活かし、取締役会の意思決定機能を強化することが期待されるため、取締役として選任しております。
取締役 布川　好一	当社の営業部門、財務、人事など、幅広い分野の業務に携わり、当社グループ会社の管理部門を統轄する執行役員を務めたほか、当社の常勤監査役として、当社経営の意思決定の健全性・適正性の確保に貢献するなど、豊富な経験を有しております。これらの経験及び実績を活かし、取締役会の意思決定機能を強化することが期待されるため、取締役として選任しております。
独立社外取締役 佐々木　道夫	㈱キーエンスの代表取締役社長等を歴任し、企業価値の飛躍的な向上や高い利益率を実現するなど、長年にわたり同社のグローバルマネジメントに携わった経験を有しております。これら企業経営者としての豊富な経験及び見識を活かし、経営の監督に加え、中長期的な企業価値向上の観点から当社の経営全般に対して意見・助言をいただくことが期待できることから、社外取締役として選任しております。 （他の上場会社との兼職の状況） ・㈱SHIFT　取締役副社長 ・㈱瑞光　社外取締役
独立社外取締役 江田　麻季子	米国大手半導体メーカーIntel Corporation において、アジア太平洋地域のマーケティングに携わり、半導体の事業の将来やニーズの拡がりについて深い知見を有するとともに、同社日本法人の代表取締役社長を務め、企業経営者としての豊富な経験及び幅広い見識を有しております。また、世界経済フォーラム日本代表を務め、様々な分野のリーダーと幅広く意見交換をおこない、国際社会が直面する諸課題の解決に取り組んでおります。これら半導体産業にかかる経験、グローバルで多面的な視点を活かし、経営の監督に加え、中長期的な企業価値向上の観点から当社の経営全般に対して意見・助言をいただくことが期待できることから、社外取締役として選任しております。 （他の上場会社との兼職の状況） ・世界経済フォーラム日本代表　（注３） ・富士フイルムホールディングス㈱　社外取締役

独立社外取締役 市川　佐知子	田辺総合法律事務所のパートナーを務め、企業法務を中心に弁護士として豊富な経験及び専門知識を有するとともに、米国ニューヨーク州弁護士資格や米国公認会計士資格を保有するなど、グローバルかつ高度な専門性も兼ね備えております。これらの経験や、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンス等の見識を活かし、経営の監督に加え、中長期的な企業価値向上の観点から当社の経営全般に対して意見・助言をいただくことが期待できることから、社外取締役として選任しております。 （他の上場会社との兼職の状況） ・オリンパス㈱ 社外取締役
常勤監査役 原田　芳輝	執行役員として当社グループの管理部門を統轄するなど、業務やマネジメントの経験が豊富であり、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。当社監査役に就任してからは、監査役会の議長役を務め、的確な提言をおこなうなど、監査役会全体としての監査の実効性向上に貢献してきました。これらの経験及び専門知識を活かすことで監査役としての職務を適切に遂行できると判断し、監査役として選任しております。
常勤監査役 田原　計志	当社グループにおける技術開発、生産部門において執行役員等の要職を歴任し、技術、マネジメントに関する経験、知識が豊富であり、監査役として経営全般並びに当社グループにおける技術分野での実効性の高い監査が期待できるため、監査役として選任しております。
独立社外監査役 和貝　享介	公認会計士として監査法人での長年の経験があり、豊富な財務及び会計に関する専門知識と監査等の見識を当社の監査に反映いただいております。当社取締役会や監査役会においては、情報セキュリティ等に関しても意見・助言をいただくなど、当社の監査に貢献していただいております。引き続きこれらの経験及び見識を活かし、監査の妥当性を客観的に確保する観点から、社外監査役として選任しております。 （他の上場会社との兼職の状況） ・持田製薬㈱ 社外監査役
独立社外監査役 濵　正孝	金融機関における長年の幅広い経験を通じて、企業経営に関する豊富な経験を有するとともに、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。これらの経験及び見識を活かし、監査の妥当性を客観的に確保する観点から、社外監査役として選任しております。
独立社外監査役 三浦　亮太	大手法律事務所でのパートナーを経た後、現在は弁護士法人三浦法律事務所のパートナーを務めるなど、企業法務分野を中心に弁護士として豊富な経験及び専門知識を有しております。これらの経験及び専門知識を活かし、監査の妥当性を客観的に確保する観点から、社外監査役として選任しております。 （他の上場会社との兼職の状況） ・テクマトリックス㈱ 社外取締役（監査等委員） ・エーザイ㈱ 社外取締役

（注 1）㈱東京証券取引所の定める独立性基準を踏まえて策定した当社の「社外役員の独立性判断基準」を満たしていることから、当社は、取締役 佐々木道夫氏、江田麻季子氏及び市川佐知子氏並びに監査役 和貝享介氏、濵正孝氏及び三浦亮太氏を、独立役員として指定し同取引所に届け出ております。

（注 2）世界経済フォーラムは上場会社ではありませんが、取締役 江田麻季子氏が日本代表を務めているため、記載しております。

別紙 3　スキルマトリックス、取締役会の多様性の状況

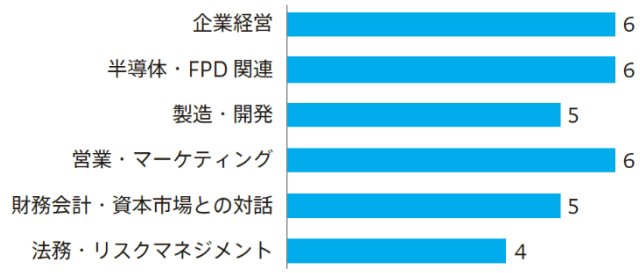
【原則 4-11、補充原則 4-11①】

	氏名	期待するスキル項目					
		企業経営	半導体・FPD 関連	製造・開発	営業・マーケティング	財務会計・資本市場との対話	法務・リスクマネジメント
取締役	河合　利樹	●	●	●	●		
	佐々木　貞夫	●	●	●	●		
	布川　好一		●	●	●	●	
	佐々木　道夫 社外	●		●	●		
	江田　麻季子 社外	●	●		●		
	市川　佐知子 社外					●	●
監査役	原田　芳輝		●			●	●
	田原　計志	●	●	●	●		
	和貝　享介 社外					●	●
	濵　正孝 社外	●				●	
	三浦　亮太 社外						●

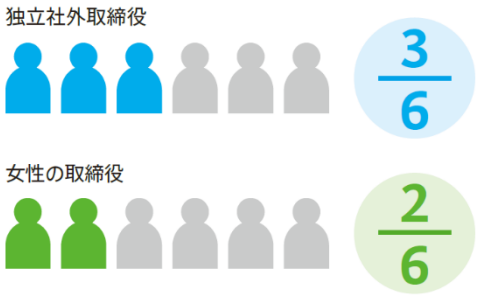
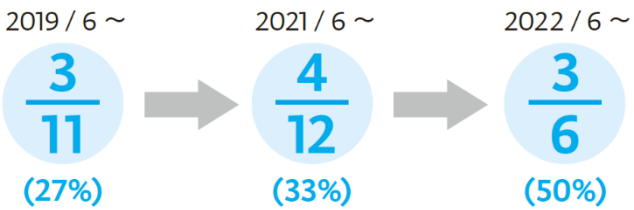
期待するスキル項目の定義
- 企業経営：企業経営の経験（代表取締役、会長・社長経験者）
- 半導体・FPD 関連：半導体・FPD 関係業界に関する知見
- 製造・開発：当社及び他の製造業における製造・開発に関する知見・経験
- 営業・マーケティング：当社及び他の製造業における営業・マーケティングに関する知見・経験
- 財務会計・資本市場との対話：財務会計、M＆A に関する知見、または、資本市場との対話についての知見・経験
- 法務・リスクマネジメント：法務、コンプライアンス、リスクマネジメントに関する知見

取締役会の多様性の状況

取締役・監査役の専門性、経験（単位：名）



取締役の独立性、多様性（単位：名）



独立社外取締役の推移（単位：名）