

## コーポレートガバナンス

### ▼ 基本的な考え方

当社は、海外の売上比率が80%を超える環境下で、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います。

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仕組みの構築に努めています。また、経営基盤およ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ガバナンス体制を整備しています。

現状、取締役会および監査役会から構成される監査役会設置会社の方式を採用し、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います。

### ▼ 取締役会

#### 取締役会の役割・責務

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ています。当社取締役会の役割・責務は次のとおりです。

- (1) 経営戦略およびビジョンを示すこと
- (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
- (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ています。

社外取締役などからの意見も含め、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ています。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ています。

#### 取締役会規模と独立社外取締役

質の高い活発な討議ができる規模であることと、業務執行取締役およ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います。現在の取締役会は、女性の取締役1名、外国籍の取締役1名を含む取締役11名で構成されており、現況において知識、経験、能力の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います。

また、独立社外取締役のみならず監査役からの積極的な発言による活発な意見交換が、当社取締役会における最良の決断を支える礎になっています。現状は、監査役を含めた取締役会出席者の16名中、独立社外取締役は3名であり、社外監査役3名を含めた社外役員は6名です。現在の取締役会では、事業に精通した業務執行取締役の視点と社外役員による客観性が相まって、業務執行の決定に不可欠な適度な緊張と建設的な議論が実現されています。

#### コーポレートガバナンスに関する主な制度の有無(2020年7月現在)

指名委員会	有	社外取締役1名を含む4名の取締役(CEOを除く)で構成
報酬委員会	有	社外取締役2名を含む4名の取締役(代表取締役を除く)で構成 社外取締役が委員長を務める
社外取締役	有	11名中3名
社外監査役	有	5名中3名
執行役員制度	有	2003年から導入
代表取締役の個別報酬開示	有	1999年から開示
年次業績連動報酬制度	有	社内取締役を対象とし、現金賞与とストックオプションで構成
中期業績連動報酬制度	有	社内取締役を対象とする株式報酬制度
非業績連動報酬制度	有	社外取締役を対象とする株式報酬制度
ストックオプション制度	有	社内取締役のみを対象 年次業績連動報酬制度として導入
役員退職慰労金制度	無	2006年3月期以降廃止
買収防衛策	無	

#### 取締役、CEOの指名

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います。指名委員会は、取締役およびCEOの選解任に関する提案権を有しており、株主総会で選任される取締役候補およ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役割を担っています。指名委員にはCEOは加わらず、社外取締役1名を含む4名の取締役で構成されています。

また、次世代の経営執行を担う人材を育成するため、後継候補者群に対する育成状況について指名委員会が分析、精査の上、取締役会に報告し、取締役会は後継候補者育成プランが十分な時間と資源をかけておこなわれるよう適切に監督しています。

#### 取締役、CEOの報酬

当社の報酬方針として重視する点は次のとおりです。

- (1) 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
  - (2) 短期的業績および持続的な成長に向けた中長期的企業価値向上との高い連動性
  - (3) 報酬決定プロセスの透明性・公正性、報酬の妥当性の確保
- このような方針のもと、当社は、報酬委員会を設置し、経営の透明性・公正性、報酬の妥当性を確保するとともに、業績や株主価値との高い連動性をもつ役員報酬制度を採用しています。

報酬委員会は、社外取締役2名を含む4名の取締役(代表取締役を除く)で構成され、2020年3月期から委員長は社外取締役が務めています。報酬委員会は、外部専門家からのアドバイスを活用し、国内外の同業他社との報酬水準等の分析比較をおこなった上で、取締役および執行役員の報酬方針、グローバルに競争力があり当社グループに最も適切な報酬制度および代表取締役の個別報酬額について取締役会に対し提案しています。

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、固定基本報酬、年次業績連動報酬および中期業績連動報酬により構成しています。

年次業績連動報酬は、原則として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としています。株式報酬型ストックオプションにつきましては、「権利行使価額を1株につき1円に設定した新株予約権」を付与し、3年間の権利行使制限期間を設定しています。また、会社業績に対するインセンティブとして、親会社株主に帰属する当期純利益とROE(自己資本利益率)を主たる算定指標として決定しています。

中期業績連動報酬は、株式保有を通して株主目線を共有し、

企業価値増大への意識を高めることを目的にパフォーマンスシェア(株式報酬)を導入しています。取締役に対して交付される当社株式の数は、各取締役の職責および3カ年の対象期間における業績目標達成度に応じた支給率により変動します。また、中期の企業価値向上と報酬額を適切に連動させるため、業績目標達成度の評価において、営業利益率およびROEを採用しています。

一方、社外取締役の報酬は、固定基本報酬と非業績連動報酬(株式報酬)としています。非業績連動の株式報酬は、社外取締役が担う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に対し、より整合した報酬体系とすることを目的に、2020年3月期分から導入しました。当該株式報酬においては、3事業年度を対象とする期間終了後に株式を交付します。

#### 取締役会の実効性評価

取締役、監査役全員に指名委員会・報酬委員会を含む取締役会の実効性を評価する上での主たる項目に関し、質問形式によるアンケート、および一部の取締役・監査役に対する個々のヒアリングを実施しています。

2020年3月期は前期に引き続き、第三者機関を起用し、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・分析を依頼しました。この集計・分析内容を参照しつつ、社外取締役および社外監査役を主たるメンバーとする意見交換・討議をおこないました。その上で、取締役会全体でそれらを共有・討議し、当社取締役会の実効性に関しての審議と包括的な評価を実施し、その概要を開示しています。

当社取締役会では、多様な見識・経験を有する取締役および監査役による活発な議論がなされ、持続的な企業価値の向上という視点から、各事案について深く検討・審議され、有効な方向性や結論が見出されています。また、取締役会の構成に関して、ジェンダー面での多様性が進展し、社外取締役の適切な比率について取締役会での討議がなされていること、オフサイトミーティングにおいて、経営戦略、リスクマネジメント、グループガバナンス、CSRなど中長期的にも重要なテーマについて重点的に討議がなされていることなど、取り組み・改善が進んでいることも確認されました。

こうした状況のもと、当社取締役会は、コーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて定める「経営戦略およびビジョンを示すこと」、「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

## コーポレートガバナンス

なうこと」といった取締役会の主たる役割を、総じて高い実効性を担保して適切に果たしていると判断しています。また、指名委員会・報酬委員会を含め有効に機能していると認識しています。

今回の実効性評価の結果を踏まえ、当社取締役会は、中長期的な経営戦略に関する議論をさらに充実させるべく、十分な議論の機会と時間の確保に努めるとともに、リスクマネジメント態勢やグループガバナンスのさらなる強化に取り組んでいきます。また、指名委員会に関しては、より客観性を高めるために、適切な委員構成に向けた見直しに加えて、指名委員会と取締役会の関わり方を検討していきます。さらに、ESG・SDGsを意識したステークホルダーとの対話の強化を図っていきます。

### ▼ 監査役会

当社監査役会は、現状、社外監査役3名を含む監査役5名で構成され、2名の常勤監査役を置いています。これら常勤監査役により、実査を通じた情報収集をおこない、さらに、内部監査部門、会計監査人との連携も適切に図っており、監査役監査に必要な情報が不足なく入手されるよう体制整備をおこなっています。

また、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、当社の監査役監査において有効に機能していると考えています。

加えて、当社の常勤監査役が、主要な子会社の監査役を兼務することにより、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、内部監査部門長およびリスク管理部門長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んでいます。

### ▼ リスクマネジメント

#### リスクマネジメントについての考え方

社会や事業環境の変化とともに、企業を取り巻くリスクは複雑化、多様化しています。当社では、事業を遂行する上で直面するリスクや影響を把握し、適切に対応することが、企業として持続的に成長していくために不可欠であると考えています。

#### リスクマネジメント体制および取り組み

当社では、より実効的なリスクマネジメントを推進するために、本社総務部内に統括組織を設置し、エンタープライズ・リスクマ

ネジメント<sup>\*1</sup>を展開しています。この組織では、各業務の担当所管部門と連携し、コンプライアンスリスク、人事・労務リスク、事業継続リスクなど、企業活動におけるさまざまなリスクの洗い出しをおこない、影響度と蓋然性の高いリスクを当社グループの重要リスクと認定しています。また、重要リスクに対する低減策の策定や実行、低減策実行による効果のモニタリング、そしてリスクのコントロール状況の把握をおこない、リスクマネジメントのPDCA活動を実施しています。2020年3月期はこれらの活動に取り組むとともに、リスクマネジメントの現状を把握するため、本社の担当所管部門や国内子会社、海外現地法人におけるインタビューを実施しました。また、2021年3月期以降は、リスクマネジメント、内部監査のそれぞれの機能と体制の強化を図ることにより、実効性の高いリスクマネジメント活動をさらに推進していく予定です。これらの取り組みについては、定期的に取り締り委員会や監査役会に報告しています。

<sup>\*1</sup> エンタープライズ・リスクマネジメント：リスクマネジメント活動に関する全社的な仕組みやプロセスのこと

#### 内部監査部門における監査

当社では、グループ全体の内部監査部門である監査センターが、監査計画に基づいた監査を実施しています。その結果、取り組むべき課題については、改善を指示するとともに、改善状況の確認や必要な支援をおこなっています。財務報告に関する内部統制評価については、2020年3月期も有効であるとの評価を会計監査人より得ています。

#### リスクに対する取り組み

当社では、各期において当社グループとしての重要リスクを定め、リスクを低減するための活動を着実に進めています。2020年3月期は、次の項目に関する対策強化をおこないました。

#### 研究・開発

技術革新の速い市場において、競争優位性を保ちながら成長していくためには、イノベーションを創出し、付加価値の高い製品やサービスを継続的に提供することが重要です。当社では最先端技術の研究開発への投資を積極的におこない、自社の研究開発力を強化するとともに、国内外のコンソーシアムとの協業にも注力しています。また、お客さまと技術ロードマップを共有し、開発の早期段階から連携することで、将来のニーズを反映した

研究開発活動を展開しています。これからも開発生産部門と事業部門が連携した全社開発体制のもと、次世代へ向けた技術開発をさらに推進していきます。

#### サプライチェーンマネジメント

半導体やフラットパネルディスプレイの製造装置メーカーにとって、開発や生産、またサービスなどの活動をおこなう上で、サステナブルなサプライチェーンマネジメントを推進していくことは不可欠です。当社では、地震などの自然災害により、重要部品の調達に支障が生じ、製品の生産が一時的に停止するという事態に備え、ネットワークを生かした代替生産体制の確立や、重要部品調達先のマルチソース化に継続的に取り組んでいます。加えて、事業継続計画(BCP)を策定し、定期的に訓練を実施するとともに、生産棟の免震構造建築の推進、適切な在庫コントロールなどを通じ、製品の安定供給体制の確立に取り組んでいます。

#### 情報セキュリティ

データ社会の発展とともに情報セキュリティの重要性が高まる中、企業においては情報リテラシーの向上に努め、盤石な情報インフラを構築していくことが大切です。当社では、情報セキュリティリスクとして、サイバーセキュリティと機密情報管理の二つの観点で取り組んでいます。サイバーセキュリティについては、業界最高水準のセキュリティ対策機器を複数組み合わせるとともに、従業員に対するセキュリティ教育を実施し、サーバーやパソコンに対する破壊活動やデータ窃取、改ざんといったサイバー攻撃に対する情報保護に取り組んでいます。サイバー攻撃の手法など情報セキュリティを取り巻く環境は日々変化し続けていますが、その変化に追従し、かつ必要な対策をグローバルで検討し、実施しています。機密情報管理については、特に退職者などを対象に返却や破棄を含む確実な機密情報管理をおこなわれるよう人事部や知的財産部が密接に連携し、機密情報漏洩防止の強化に注力しています。

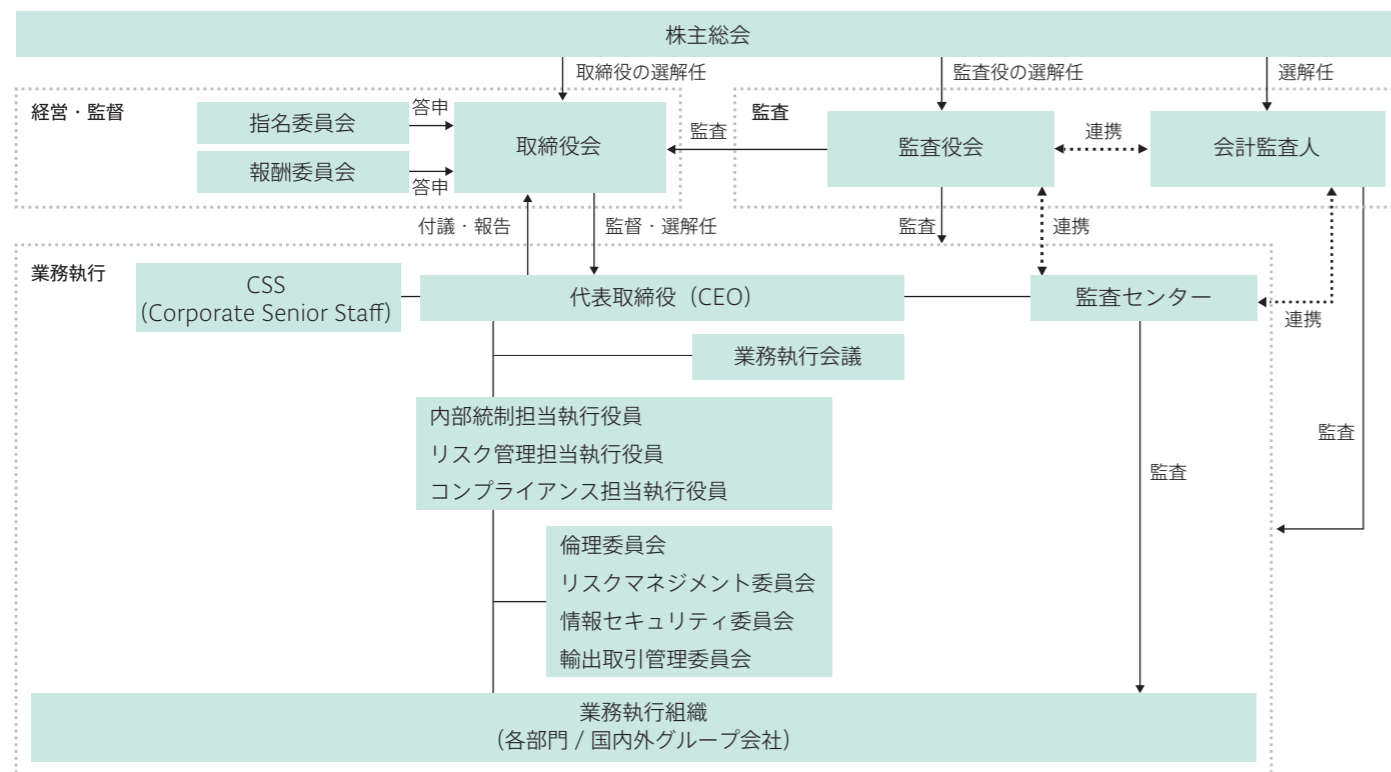
### ▼ コンプライアンス

#### コンプライアンスについての考え方

ステークホルダーからの「信頼」は事業活動の生命線です。この「信頼」を維持するためには、企業倫理を高めコンプライアンスを継続的に実践していくことが欠かせません。「東京エレクト

#### コーポレートガバナンス、内部統制システムおよびリスク管理体制の模式図

(2020年7月現在)





## コーポレートガバナンス

「ロンググループ倫理基準」(倫理基準)では、当社グループが事業を展開する国・地域の法令および社内規程・規則に従って、業務を誠実かつ公正に遂行する上での「とるべき適切な行動」を定め、全役員・従業員が内容を理解し、実践することを求めています。

### コンプライアンス体制

コンプライアンス体制の強化および実効性確保のため、海外主要拠点でコンプライアンス責任者(リージョナル・コンプライアンス・コントローラー)を任命し、新設したチーフ・コンプライアンス・オフィサーおよびコンプライアンス部に直接報告する体制を構築しています。コンプライアンス部では、主に当社グループのコンプライアンスに関する実践計画の策定・見直し、企業倫理の確立・実践、教育研修の立案・実施、内部通報制度の確立・運用をおこなっています。

### コンプライアンスの取り組み

#### 企業倫理

全役員および従業員が守るべき共通かつ最低限の行動規範として倫理基準を制定するとともに、倫理委員会を設置し、当社グループにおけるコンプライアンスおよび企業倫理のより効果的な浸透・推進を図っています。また、懲戒処分をおこなうにあたり、合理的かつ相当性のある処分および適正手続を履践することを目的として、懲戒委員会を倫理委員会の下部組織として設置しています。

倫理基準については日本語を含む5言語で作成し、その冊子を全役員・従業員に配布することなどにより、周知を徹底しています。2021年3月期には倫理基準を改訂し、グローバルカンパニーとして求められる内容を反映するとともに、個人情報保護、情報セキュリティ、マネーロンダリングなどの重要項目を追加します。また、冊子デザインの変更や表現を箇条書きにし、分かりやすさと使いやすさを追求し、改訂をおこないます。さらに、改訂内容を理解し、遵守する旨の誓約を全役員・従業員から定期的に取得することにより、コンプライアンスおよび企業倫理のさらなる強化に努めます。

#### 贈収賄禁止および競争法に関するグローバルポリシー

2021年3月期には、贈収賄禁止および競争法に関するグロー

バル共通のポリシーを制定します。贈収賄禁止ポリシーでは、贈答・接待・寄付における基準を見直し、基準外でおこなう場合には、事前に申請が必要となるプロセスを徹底します。競争法ポリシーでは、事業活動をおこなっている国や地域に適用される法令に基づき、違反行為の種類を分かりやすくまとめます。

#### コンプライアンス教育

全従業員を対象とした階層別のウェブ教育や対面式研修を実施しています\*1。2021年3月期は、より体系的で計画的な教育プログラムの拡充や多言語対応を進め、当社グループにおけるコンプライアンス意識の醸成および行動に向けた啓発活動を強化していきます。

\*1 企業倫理・コンプライアンス基礎研修、腐敗防止セミナー、輸出コンプライアンス、インサイダー取引防止、下請法、ハラスメント防止などがあり、一部研修は対象者を限定して実施しています。

#### 内部通報制度

法令または企業倫理に反する行為、もしくはその可能性のある行為については、従業員が職制以外のルートで情報提供および救済を求める手段として、守秘性・匿名性・報復禁止を確かなものとする内部通報窓口を設置しています。内部通報窓口としてはお取引先さまも利用できる社内窓口の他、弁護士事務所に直接相談できる社外窓口があります。2020年3月には、第三者機関のシステムを利用したグローバル統一の窓口(TELグループ倫理・コンプライアンスホットライン)を設置し、より高い守秘性・匿名性を確保しました。この窓口は、電話や専用サイト経由で24時間365日利用可能であり、従業員が使用するすべての言語に対応しています。

当社グループでは、相談・報告があった場合には、社内規程に基づき調査を実施し、その結果、コンプライアンス違反が認められた場合は、就業規則に基づき処分をおこないます\*2。また、適宜、職場環境の改善など必要な是正策および再発防止策を講じています。

2020年3月期に内部通報窓口寄せられた相談・報告件数は64件(海外子会社は除く)で、内容は、主にハラスメントや勤怠・労働環境に関するものでした。これらにおいて、当社グループの事業および地域社会に大きな影響を与えるような法令または倫理基準の違反に関する通報および事案はありませんでした。

\*2 コンプライアンス違反行為に関与した従業員等が自ら相談・報告をおこなった場合、懲戒処分を減免することができる制度(リーニエンシー)を導入しています。

### ▼ 投資家の皆さまとの対話に関する取り組み

#### 基本的な考え方

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、積極的に対話の機会を設けるよう努めています。また、取締役会長および社長が、合理的かつ可能な範囲で直接対話でのコミュニケーションを図ることを重視しています。

#### IR活動

当社は、IRに関する専任部署として社長直轄のIR室を設置し、投資家の皆さまとの双方向の対話に努めています。取締役会長および社長をスポークスパーソンとし、アナリスト・機関投資家向けの決算説明会、国内外におけるIRカンファレンスや個別面談を実施しています。

また、IR室のスポークスパーソンは投資家との個別面談をおこない、投資家の皆さまからいただいたご意見を経営に役

立てるべく、定期的に取り締り役員および社長に報告をおこなっています。

#### 株主総会

当社は、株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向け、株主総会を集中日以外に設定しています。また、株主総会招集通知は株主総会日の3週間以上前に早期発送するとともに、発送に先駆けて当社ウェブサイトで開示し、株主の皆さまへのいち早い情報提供に努めています。議決権行使の方法については、インターネットを利用した議決権行使を採用する他、(株)ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームにも参加しています。

その他、報告書・決議通知・議決権行使結果・株主総会のプレゼンテーション資料なども当社ウェブサイトに掲載しています。

当社のコーポレートガバナンスに関する詳細は、「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」をご覧ください  
www.tel.co.jp/about/cg/

### 外部からの評価

当社は、ESG(環境・社会・ガバナンス)投資における世界の代表的な株価指数である「DJSI\*1 Asia Pacific 2019」、「FTSE4Good Index\*2」、「FTSE Blossom Japan Index\*3」、「MSCI World ESG Leaders Indexes\*4」、「MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ指数\*5」、「MSCI 日本株女性活躍指数\*6」などの構成銘柄に選定されています。

また、前期に引き続き、経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人2020～ホワイト500～\*7」に認定されました。前期から対象範囲を広げ、国内グループ会社全体で認定を受けています。



- \*1 DJSI(Dow Jones Sustainability Indices) : S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス(米国)によるESG投資インデックス。DJSI Asia Pacificはアジア太平洋地域が対象
- \*2 FTSE4Good Index : FTSE(英国)が開発した、環境や企業の社会的責任に関するインデックス
- \*3 FTSE Blossom Japan Index : ESGの対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス
- \*4 MSCI World ESG Leaders Indexes : MSCI(モルガン・スタンレー・キャピタル・インターナショナル)が作成しているESG投資インデックスであるMSCI Global Sustainability IndexのうちESGに優れた企業が選定される
- \*5 MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 : 親指数(MSCIジャパンIMIトップ700指数 : 時価総額上位700銘柄)構成銘柄の中から、親指数における各GICS®業種分類の時価総額50%を目標に、ESG評価に優れた企業を選別して構築される指数
- \*6 MSCI 日本株女性活躍指数 : MSCIが開発した指数で、親指数(MSCIジャパンIMIトップ700指数)構成銘柄から、性別多様性に優れた企業を対象に選出される
- \*7 健康経営優良法人～ホワイト500～ : 地域の健康課題に即した取り組みや日本健康会議が進める健康増進の取り組みをもとに、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度で、健康経営度調査結果の大規模法人部門上位500社が「ホワイト500」として認定される
- \*8 使用ロゴの説明についてはウェブサイトをご覧ください www.tel.co.jp/csr/review/

当社のESGに関する取り組みの詳細は、「サステナビリティレポート2020」をご覧ください