

# コーポレート・ガバナンスの強化

ガバナンスの強化は、企業にとって重要な課題のひとつであり、投資家のみならず、さまざまなステークホルダーから信頼される企業となるためには、コーポレート・ガバナンス体制の構築が必要です。ニコングループでは、公正で透明な経営を行うためにガバナンスの仕組みを改善し続けるとともに、変化し続けるさまざまなグローバルリスク・機会を中長期的な視点で予測しながら対策を講じています。

## 活動方針

- コーポレートガバナンス・ガイドライン
- 内部統制システムの基本方針
- グローバル・タックス・ポリシー

## 体制

- 株主総会
- 取締役会
- 監査等委員会
- 指名審議委員会
- 報酬審議委員会
- 経営委員会
- 独立社外取締役会議

## ● 指標と目標

自己評価：○達成、△一部未達成、計画変更

指標	目標 (達成年度)	2024年度計画 (アクションプラン)	2024年度実績	自己評価	2025年度計画 (アクションプラン)
取締役会の実効性評価と重点課題対応	100% (毎年度)	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度実効性評価により抽出した課題についての取締役会での議論、課題への対応。事前アンケートおよび個別インタビューによる評価、評価レポートの作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度実効性評価で抽出した課題について、体制面整備などの対応を実施</li> <li>2024年度実効性評価を実施、2025年4月の取締役会に結果を報告、対応を協議</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年度実効性評価により抽出した課題についての取締役会での議論、課題への対応。事前アンケートおよび個別インタビューによる評価、評価レポートの作成</li> </ul>
取締役会のダイバーシティ	ステークホルダーの要請に応える取締役会構成の最適化 (毎年度)	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の最適構成の検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度の取締役会構成を指名審議委員会で審議、決議</li> <li>次年度以降の体制も継続的に検討</li> </ul>	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の最適構成の検討</li> </ul>

# コーポレート・ガバナンス

## 基本的な考え方

ニコングループの企業理念を踏まえ、誠実・真摯な姿勢で、株主に対する受託者責任、お客様、従業員、事業パートナーおよび社会などのステークホルダーに対する責任を果たし、透明性の高い経営を行います。

また、コーポレートガバナンス・コードの趣旨に則り、経営のさらなる効率化と透明性の向上、業務執行の監督機能の一層の強化により、ニコングループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図ります。

### ● コーポレート・ガバナンス強化の履歴

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
取締役会の多様性拡大	社外取締役比率	42% (12名中5名)	45% (11名中5名)	45% (11名中5名)	45% (11名中5名)	50% (12名中6名)	55% (11名中6名)
	うち大株主等出身取締役比率	60% (5名中3名)	40% (5名中2名)	40% (5名中2名)	0%	0%	0%
	女性取締役比率	0%	9% (11名中1名)	9% (11名中1名)	9% (11名中1名)	17% (12名中2名)	18% (11名中2名)
取締役会の実効性向上	取締役会議長	執行役員との分離	代表取締役との分離 (監督体制の強化)				
	委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>指名審議委員会の設置 (委員長：社外取締役)</li> <li>報酬審議委員会の委員長を社外取締役に変更</li> </ul>					報酬審議委員会の委員の過半数を社外取締役に変更
	独立社外取締役会議	—	—	—	新設		
	実効性評価	前年実施の「取締役実効性評価」の結果を踏まえた改善施策の検討・実施のサイクルを継続					
指名	社長執行役員の後継者計画	計画策定	運用開始	運用本格化		指名審議委員会を設置後初めての社長執行役員選定*	
報酬	業績連動型株式報酬	中期経営計画に連動した役員報酬制度の再開			新中期経営計画に基づく重要業績評価基準 (KPI) 決定		

\* 社長執行役員の交代は2024年4月。



コーポレートガバナンス・ガイドライン

## 戦略

### リスク

公正で透明な経営が確保できないガバナンス体制では、ステークホルダーの信頼の低下を招くとともに、取締役会

の実効性も低下します。この結果、適切なリスクテイクを支える環境を整えることができず、事業機会損失や会社の持続的成長の阻害が懸念されます。

### 機会

実効性のある、公正で透明なガバナンスの構築は、会社のレジリエンスの強化、ステークホルダーの信頼の維持・向上が期待できるとともに、適切なリスクテイクを支える環境を整えることにより、事業機会の獲得・拡大も期待で

きます。結果、経営を安定させ、会社の持続的成長を促していくことにつながります。

## 戦略

「ステークホルダーに対する責任を果たすことによる透明性の高い経営の実施」「経営のさらなる効率化と透明性の向上、業務執行の監督機能への一層の強化による持続的成長と中長期的な企業価値の向上」をめざし、監督機能の一層の強化のために取締役会の実効性評価を継続して行い、評価の結果に対し、着実に課題を解決していきます。

また、多様性の向上や役員報酬制度の改善などにより、取締役会の実効性を高めていきます。そして、これら取り組みにより、中期経営計画の「経営基盤の強化」を実現していきます。

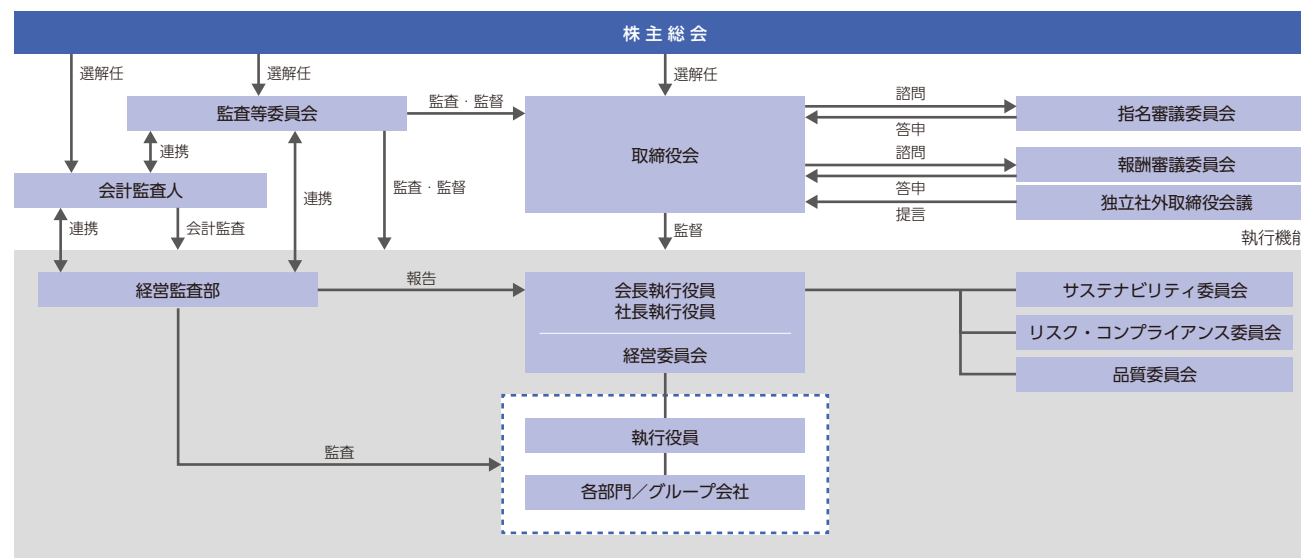


コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

## 体制

ニコンは、コーポレート・ガバナンスの一層の充実をめざし、権限委譲による執行責任の明確化と意思決定の効率化を図るとともに、取締役会による監督機能をより一層強化できる監査等委員会設置会社を採用しています。また、企業経営・事業継続に重大な影響をおよぼすリスクの識別・評価・管理が重要な課題であるとの認識のもと、リスク・コンプライアンス委員会がグループに関するリスクを把握し、対応方針を決定するなど、グループを取り巻くリスクを適切に管理する体制の整備に努めます。

### ● コーポレート・ガバナンス体制図(2025年6月27日現在)



サステナビリティ推進体制 → p.015

コンプライアンス委員会 → p.123



コーポレート・ガバナンス体制

内部統制システム

内部統制システムの基本方針

株主総会

## リスク管理

取締役会は独立社外取締役が過半数を占めており、多様性、透明性の向上に努めることにより、ガバナンスの課題の抽出を可能とするとともに、各委員会、取締役会にて課題の検討を行うことにより、コーポレート・ガバナンスのリスクを管理しています。



コーポレート・ガバナンス体制

## 主な取り組み

### 取締役会の実効性評価

ニコンは、取締役会のさらなる機能向上のため、取締役会の実効性について第三者評価機関による分析・評価を行っています。2023年度の実効性評価で認識した課題と今後の対応については、ウェブサイトで開示しています。



取締役会の実効性評価

### 独立社外取締役会議の設置

2022年10月より、社外取締役が自由に意見交換・議論を行う場として、すべての社外取締役で構成される独立社外取締役会議を設置しています。独立した客観的な立場に基づき意見交換を行うことで、取締役会の課題や審議事項について取締役会に提言する役割を担い、取締役会における議論の活性化を図っています。



コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

### 税務

税金は、地域社会の発展に大きな影響を与えるものであり、適正な納税を行うことは、企業にとって重要な社会的義務です。ニコングループでは、「ニコン行動規範」において、関連税法・規制に準拠した行動と、税務当局との誠実な対話を定めています。さらに、税のコンプライアンス向上

とガバナンス強化を図るため、取締役会にて承認された「グローバル・タックス・ポリシー」を制定しています。

ニコングループは、本ポリシーに基づき、経営方針と合致した税務コンプライアンスとグループ統一的な税務マネジメントの遂行に努めています。ニコングループの税務ガバナンスの責任はCFO\*が担っています。税務業務は、グループ会社各社の税務担当部門に委譲されており、それらの国・地域ごとの管理を各地域の統括拠点が、グループ全体の管理・統括をニコン財務・経理本部の税務部門が行っています。

特に、本ポリシーの周知徹底および各地域の税務リスクに対しては、各地域の統括拠点が担当地域内のグループ会社を四半期ごとにモニタリングし、適切な対策を講じています。さらに、ニコン財務・経理本部の税務部門は、各統括拠点から報告を受け、監督・サポートを行うとともに、地域をまたぐ課題に対応しています。

また、ニコン財務・経理本部の税務部門は、CFOに対して税務ガバナンスの状況を定期的に報告しています。さらに、その内容をCFOが、取締役会に適宜報告しています。

ニコングループは、今後も税務ガバナンスをめぐる国内外の環境変化と税務リスクに適切に対応し、適正な納税を履行していきます。

\* CFO: Chief Financial Officer

### ● 2023年度地域別納税額

(単位:百万円)

地域	納税額
日本	10,626
米国	951
欧州	1,997
中国	1,142
その他	2,562
合計	17,278

※ 2024年3月期実績



グローバル・タックス・ポリシー

### コーポレート・ガバナンスの詳細情報について

コーポレート・ガバナンスの詳細情報は、ウェブサイトをご参照ください。



コーポレート・ガバナンス