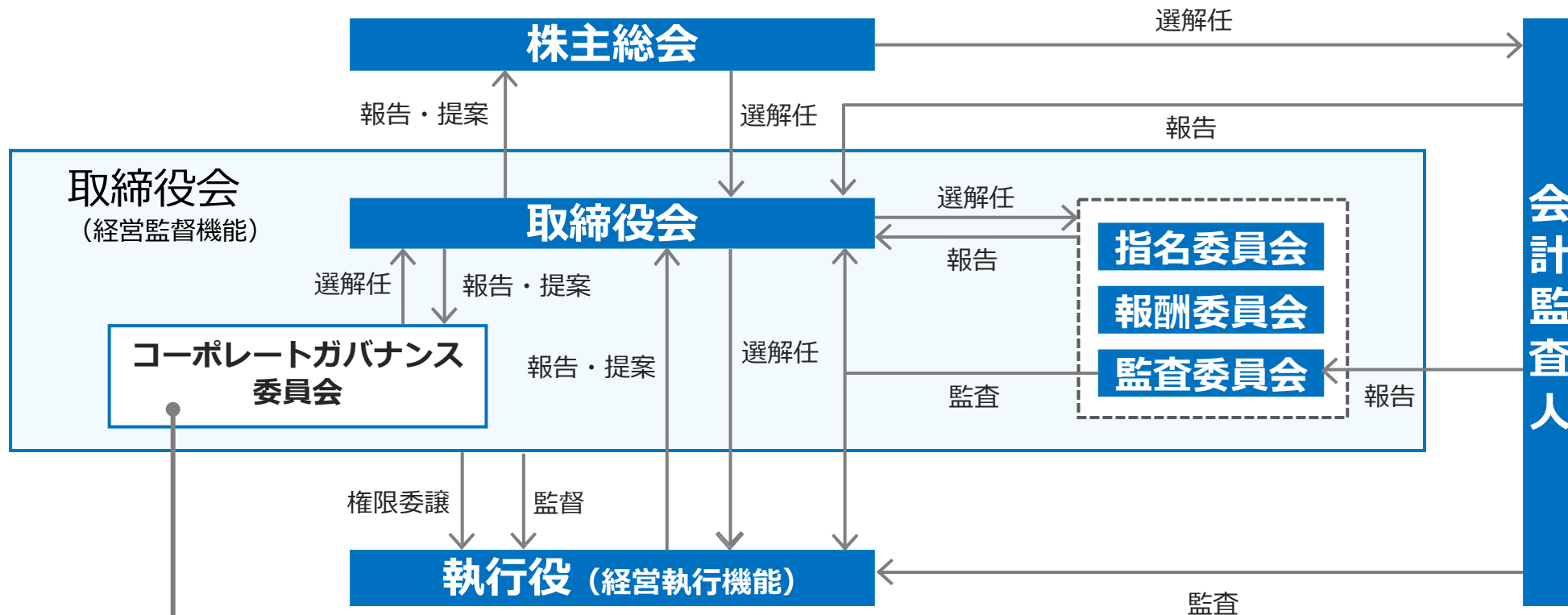


社外取締役
パネルディスカッション
参考資料

コーポレートガバナンスの設計と運用に関するテーマを包括的・横断的に議論



<p>コーポレートガバナンス委員会の構成 委員長：佐久間 総一郎* 委員：程 近智*、市川 晃*、鈴木 博幸、大幸 利充</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 5名前後の委員で構成 ● 過半数を社外取締役 ● 委員長は社外取締役から選定
---	--

*は社外取締役

取締役のスキル・マトリックス



大幸 利充 程 近智 佐久間 総一郎 市川 晃 峰岸 真澄 澤田 拓子 (新任) 鈴木 博幸 葛原 憲康 (新任) 平井 善博 (新任)

スキル	大幸 利充	程 近智	佐久間 総一郎	市川 晃	峰岸 真澄	澤田 拓子 (新任)	鈴木 博幸	葛原 憲康 (新任)	平井 善博 (新任)
上場企業 トップ経験	●			●	●				
グローバル 経営・経験*	●	●	●	●	●	●			●
技術・研究開発/ ものづくり						●		●	
営業/ マーケティング	●			●	●	●	●	●	●
財務・会計/ 投資家目線		●							●
人財マネジメント			●		●				
ガバナンス/ 内部統制/法務			●				●		
事業転換/ 新規事業育成/DX	●	●	●		●	●		●	

* 「グローバル経営・経験」には、グローバル経営の実践経験および海外事業に関する経験を含みます。

1 役員報酬の構成

- 報酬構成比を「固定報酬」から「年度業績連動金銭報酬」へ5%シフト

固定報酬：年度業績連動金銭報酬：株式報酬の割合

	改定前	改定後
社長	50:25:25	45:30:25
その他執行役	55:25:20	50:30:20

2 年度業績連動金銭報酬の評価指標

	業績水準部分	業績目標達成度部分			個人別評価部分
評価指標等	営業利益額	当期利益額 40%	総資産回転率 30%	KMCC-ROIC* 30%	各執行役の戦略的重点施策の 推進状況等を反映
	グループ連結業績 水準に連動	年度業績目標達成率に連動			

- 早期のROE5%達成に向けて、「当期利益額」および「総資産回転率」を導入

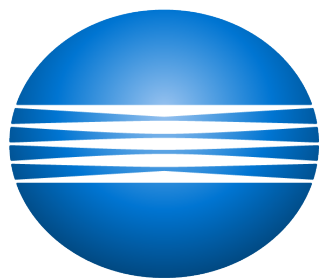
3 中期株式報酬（業績連動型）の評価指標

	財務指標（連結）	非財務指標	
評価指標*	ROE	CO2排出量削減率	従業員エンゲージメントスコア
	80%	10%	10%
	中期経営計画最終年度の目標達成率に連動		

- 財務目標で最重要視する「ROE」を80%のウェイトで導入
- 非財務目標「CO2排出量削減率」および「従業員エンゲージメントスコア」を導入

* KMCC-ROICは、当該年度業績連動金銭報酬を算定するためのROICであり、各事業部門による個別管理、改善が可能な資産を投下資本としています。

** すべてグループ連結



KONICA MINOLTA

150

YEARS