

**Innovating for a Better Tomorrow**

**HOYA**

**INTEGRATED REPORT 2023**

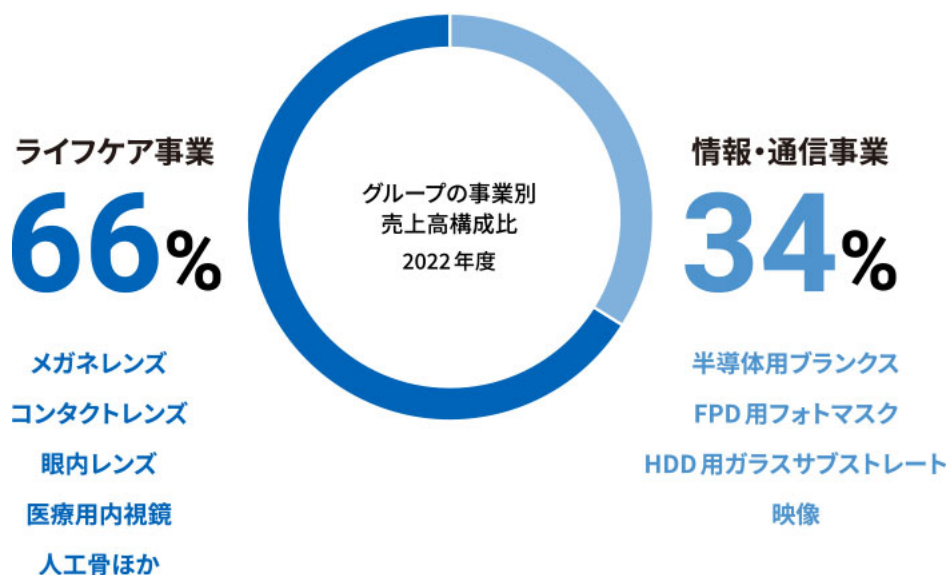
## 事業ポートフォリオ経営

### 強さの源泉 事業ポートフォリオ経営

ビジネスモデルや景気感応度等が異なる複数の事業を展開することでリスクを分散させ、グループ全体の収益性・安定性・成長性を確保していくポートフォリオ経営を展開。

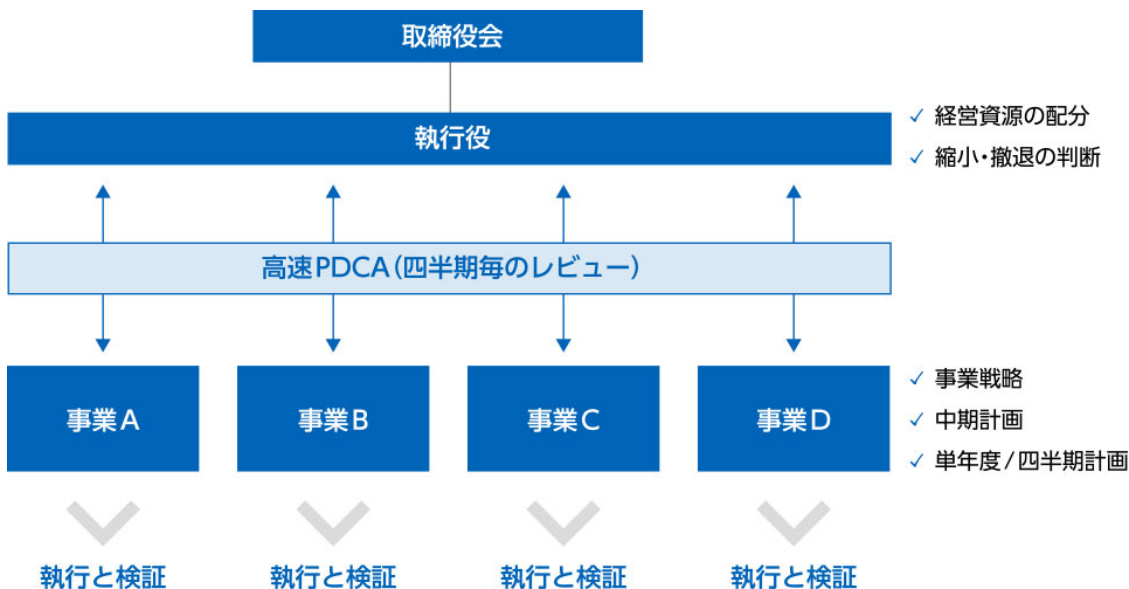
それぞれの事業が現状、どのライフサイクルにあるかを見極め、より成長性の高い領域へ経営資本を配分。また、競争優位性を失った事業の撤退をおこなうことなどにより、適者生存的な事業ポートフォリオを構築しています。

現在は、ライフケアと情報・通信という2つの大きな事業分野を柱に据えています。



## HOYAマネジメント・システム

HOYAでは「短期の積み重ねが長期成長につながる」との考えから、四半期単位の超短期で各事業のレビューと改善活動をおこなっています。（四半期決算を、年度決算と同等以上に重視しています）  
各事業部から成長戦略や業績説明を受けた執行役側が各事業への経営資源の配分、縮小・撤退などの判断をおこなっており、事業ポートフォリオ経営を支える仕組みとなっています。



## 今後の10年における注力分野

### ▶ 事業ポートフォリオ戦略の深化

世界的な高齢化、新興国の経済発展による人々のQOL (Quality of Life) 向上へのニーズが拡大する背景から、ライフケア事業は、今後も長期安定成長していくと見込んでいます。情報・通信事業については、すでに高い市場シェアを獲得していることに加え、関連する市場の成長性が停滞していた時期があったことから、キャッシュカウと位置づけてきましたが、近年においては半導体の微細化技術でブレークスルーがあったことや、あらゆる産業でデータドリブン化が加速してきたことなどにより、同事業についても成長が期待されます。以上のような状況から、ライフケア事業、情報・通信事業のセグメントにとらわれず、事業ごと/製品ごとで成長性を見極める体制をとっています。

また、企業の持続的な成長をけん引する新たな事業の開発・獲得を最も重要な経営課題と認識しており、社内開発とM&Aの両輪で取り組んでいきます。これまでは事業部間での協業は多くはありませんでしたが、今後は事業部をまたいだ研究開発をプロジェクト単位で立ち上げ、新たな市場・製品の創造を図っていきます。また、M&Aについては、これまではライフケア事業を中心に実施してきましたが、今後はライフケア関連のみならず、対象を情報・通信事業の領域にも広げ、検討を進めていきます。市場の選定領域としては、HOYAのビジョンとミッションに適合し、既存領域に接する分野を想定しており、また、ニッチトップなポジションと高い収益性が見込める領域への参入を目指していきます。

### ▶ ESGの強化

他の日本企業に先行して取締役会の過半数を社外取締役で構成し、委員会制度といった仕組みを基盤とした客観性と透明性の高いコーポレートガバナンス (G) を強化してきました。今後は環境 (E) と社会 (S) についても取り組みを加速していきます。

[CSO中川知子のメッセージなどを併せてご参照ください](#)

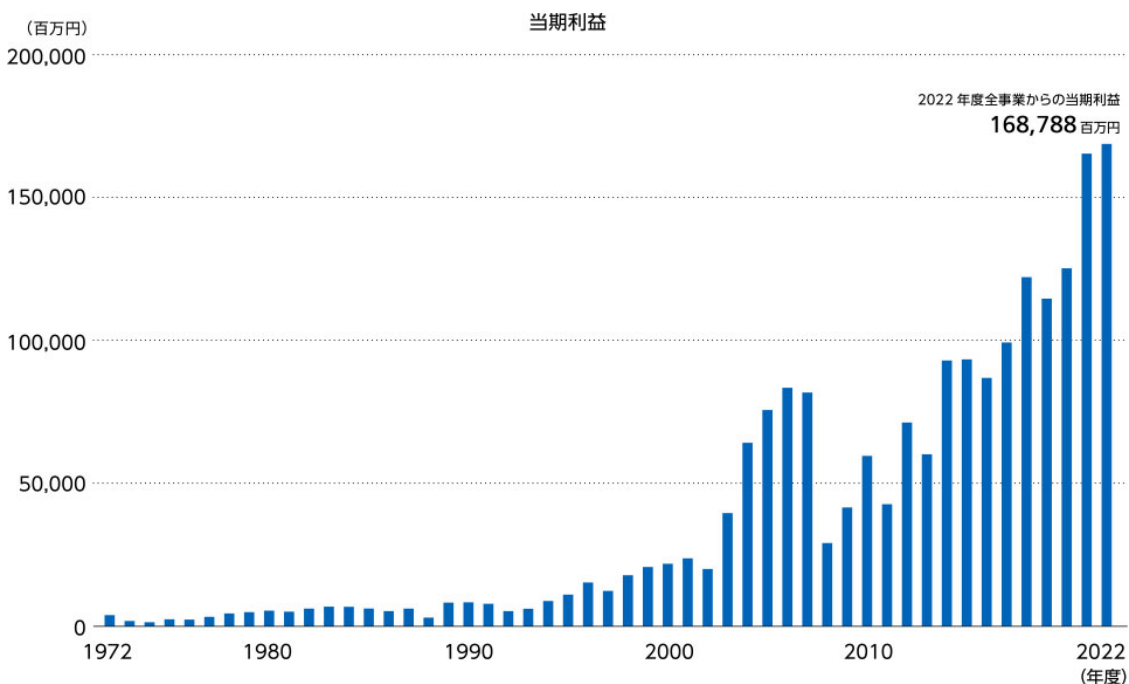
## 成長の軌跡

### 収益性へのこだわり

当社は、時代のニーズに合わせて最適な投資配分をおこない、スピーディーに事業内容を変化させていく「事業ポートフォリオ経営」や、短期（四半期）単位で事業のレビューと改善をおこなう仕組みなどにより、順調に利益を拡大させてきました。

#### 東証一部上場（1973年）以降の当期利益※の推移

HOYAは、東証一部上場以降、一度も赤字になったことがありません。

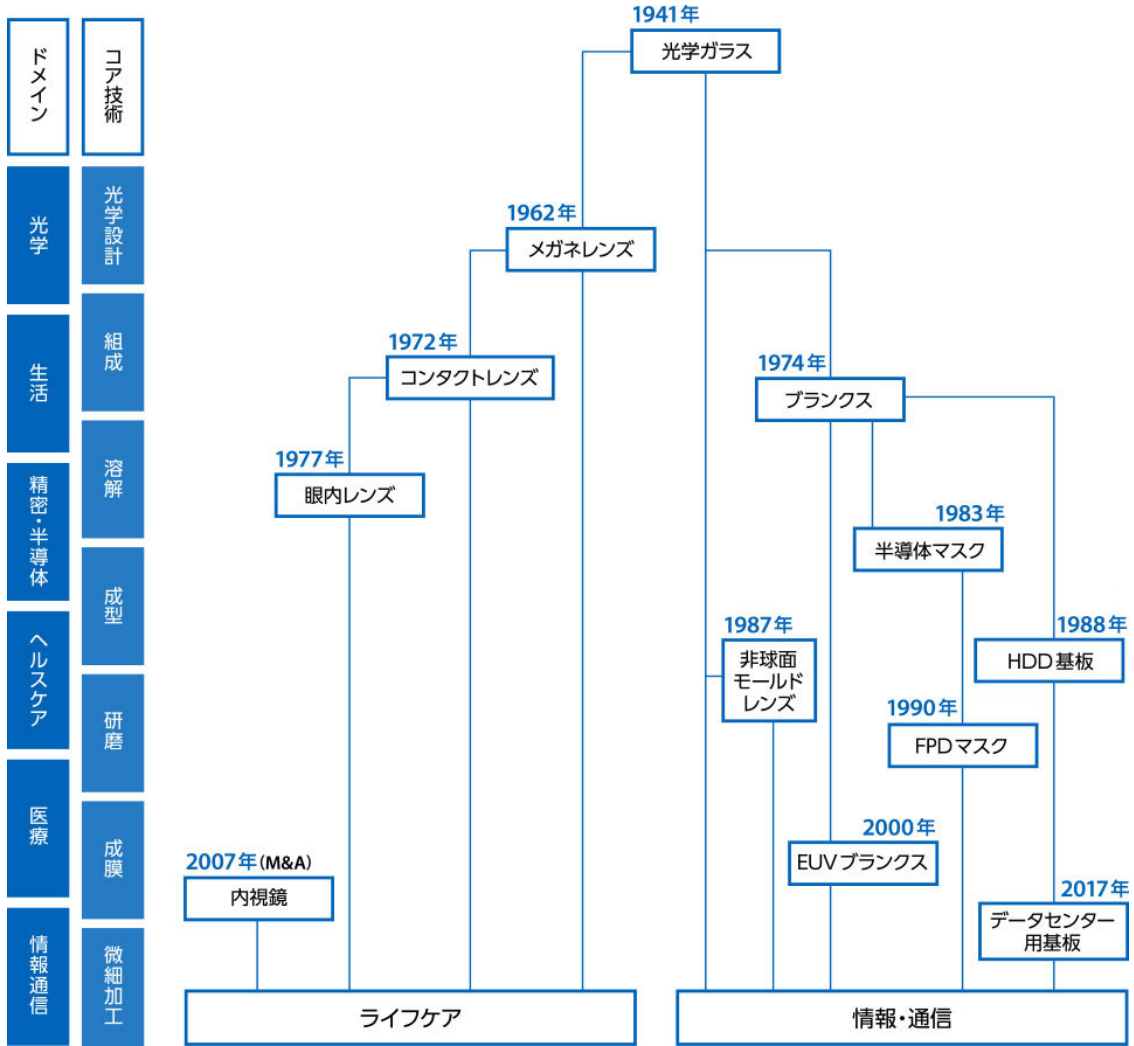




## 事業領域の変容・拡大

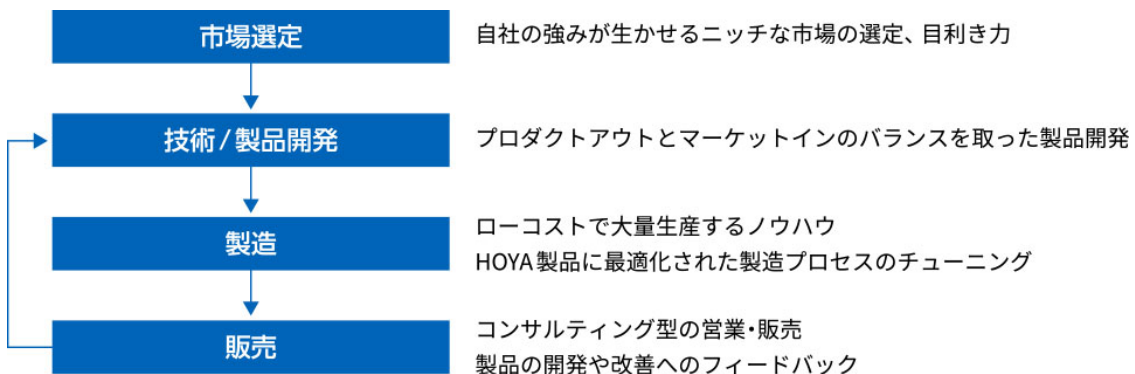
HOYAは1941年に光学ガラスから事業をスタートさせ、創業来約80年間、「事業の創造と革新を通じて、人・社会・自然が調和する真に豊かな社会に貢献する」という経営理念の下、製品やサービスの領域を広げ、事業ポートフォリオ経営の強みを発揮してきました。

### HOYA 80年の歩み



### 成長の原動力

市場選定、技術/製品開発、製造、販売といったバリューチェーンにおいて、各ステージでの「差別化意識」が現在の事業規模拡大の原動力となっています。



## 市場成長性

### 市場の成長性とHOYAの可能性

ライフケア事業は、世界的な高齢化や新興国の生活水準向上などを背景に、市場自体の長期にわたる構造的な拡大が見込まれています。また、情報・通信事業においても半導体の微細化の進展や、データセンターの需要拡大などにより、市場成長が期待されており、それぞれの事業で市場の成長性を上回るパフォーマンスを達成すべく、成長投資をおこなっていきます。

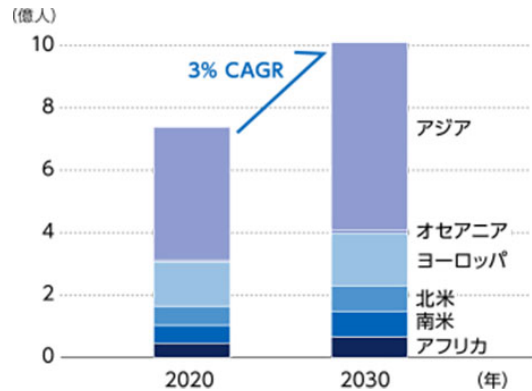
### ライフケア分野

世界的な高齢化、新興国の生活水準の向上により市場成長

#### ▶ 世界的な高齢化が市場を拡大

世界的に高齢化が進むことで、加齢による視力低下からメガネ、コンタクトレンズ、眼内レンズなどによる視力矯正を必要とされる方の増加が予想されています。また、各国政府が高齢化の進展による医療費の増大を抑制するために、軟性内視鏡に対するニーズの高まりが予想されます。

世界の高齢人口（65歳以上）予測

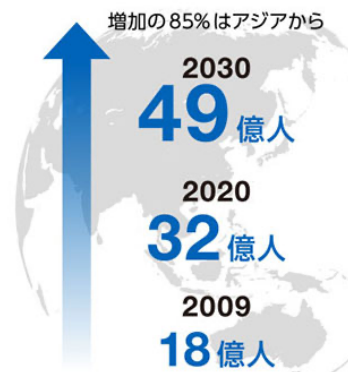


出典：国際連合World Population Prospects2022

#### ▶ 新興国の生活水準の向上が市場を拡大

新興国の経済発展を背景に、アジアを中心に世界の中間所得者層の人口が拡大します。今までメガネを購入できなかった方や手術を受けることができなかった方が治療の機会を得ることによって、HOYAのビジネス機会も拡大します。

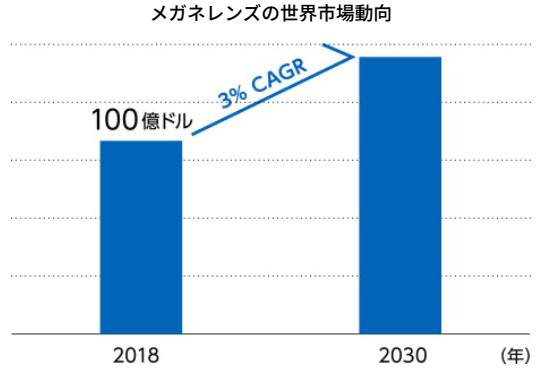
世界における中間所得者層の推移予測



出典：OECD DEVELOPMENT CENTRE Working Paper No. 285  
THE EMERGING MIDDLE CLASS IN DEVELOPING COUNTRIES by Homi Kharas

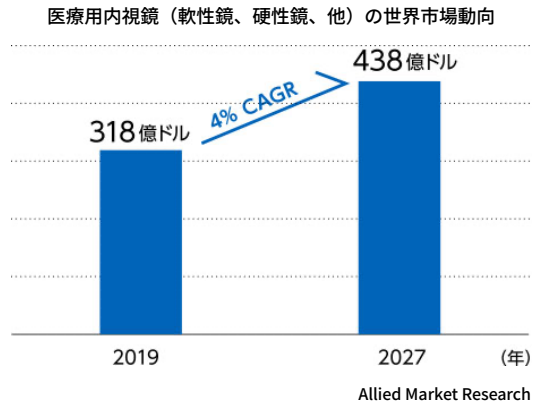
## ▶ 高齢人口、中間所得者層の増加が市場を拡大

世界的な高齢人口の増加、新興国の経済成長による購買力の増加、健康意識の増大、スクリーンタイムの長時間化による視力低下などにより、メガネレンズの需要は世界的に増加しています。



## ▶ 低侵襲医療のニーズ拡大が内視鏡市場を拡大

高齢化社会の進展に伴い、世界的に医療費が増加しており、各国政府は、医療費抑制のために疾病の早期発見および低侵襲医療を推奨しています。また、低侵襲医療は、患者様の体にメスを入れずに体への負担を極力抑える医療として、ニーズが拡大しています。体に傷をつけることなく診断・治療できる軟性内視鏡は、そのニーズに応える医療機器として大きく期待されています。



### 【市場成長の背景】

- 人口の高齢化
- がん罹患率の上昇
- 疾病予防への取り組み
- QOL・低侵襲診断・治療機器へのニーズ拡大
- 新興国における医療インフラの整備

## 情報・通信分野

次世代技術の進化と用途の拡大により市場成長

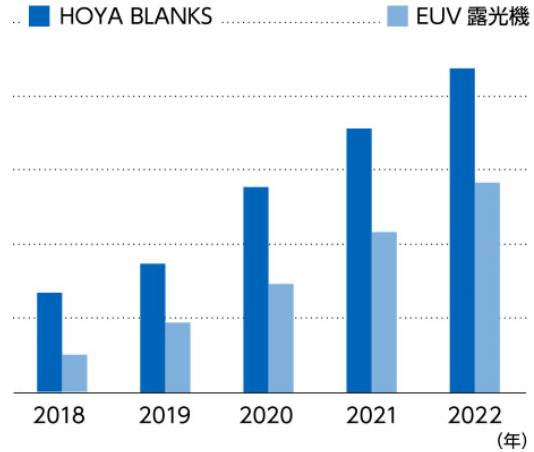
情報・通信事業は全体として市場が成熟していますが、個々の製品にクローズアップすると、将来の成長が期待できる分野があります。

### ▶ EUV露光用マスクブランクス

EUV露光とは波長の短いExtreme Ultraviolet（極端紫外線）を使って半導体の回路を基板に焼き付ける技術で、半導体回路のさらなる微細化の鍵となるものです。

HOYAは顧客からのニーズを正確に把握し、これに適切に応えていくことで、EUV露光用マスクブランクス市場を主導していきます。

HOYA EUV ブランクス売上/  
EUV露光機売上累計（数量）

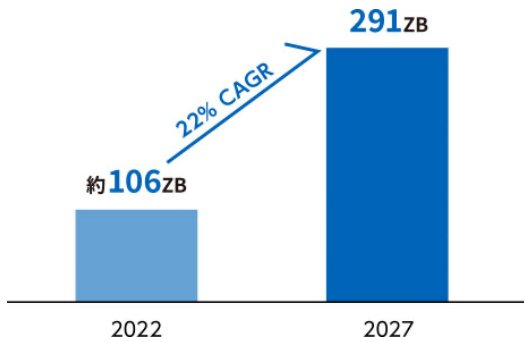


### ▶ ニアラインストレージ向けHDD用ガラスディスク

ニアラインストレージはバックアップやアーカイブ用途に使われ、世界的なデータ量の増加に対応するために大きな成長が続いています。データセンター内の設置スペースの効率化のために、ストレージあたりの記憶容量の増加が求められています。HOYAはディスクの薄型化により、HDD1台あたりのディスク搭載数の増加を顧客に提案していくことで、この要望に対応し、ディスクの出荷数量増加を図っていきます。

#### データ流通量の推移

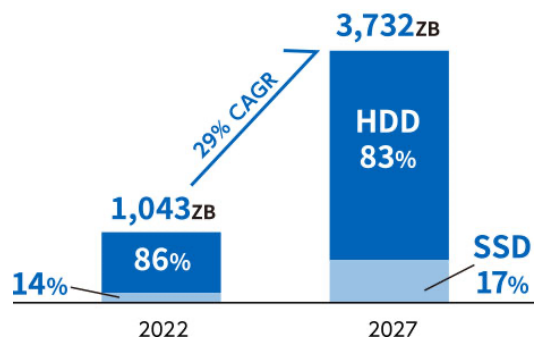
5Gや人工知能などの技術発達により、グローバルでのデータ成長が加速



出所:会社データ

#### エンタープライズ向けエクサバイト出荷量

HDDはニアラインにおいて今後も中心的な役割を担う



出所:会社データ

### ▶ 車載カメラレンズ

車載用のレンズは自動運転技術に必要なセンサーに使われることが見込まれ、市場成長が期待されています。当社の強みである付加価値の高いガラス材料や、非球面ガラスレンズを活かし、市場の成長を取り込んでいきます。



## 先進的なコーポレートガバナンス

経営に対する監督機能と客観性を担保するため、取締役7名中5名を独立社外取締役としています。モニタリングボードとして、社外取締役の豊かな経営経験や識見、指導力を経営に反映させ、コーポレートガバナンスの質を高めています。

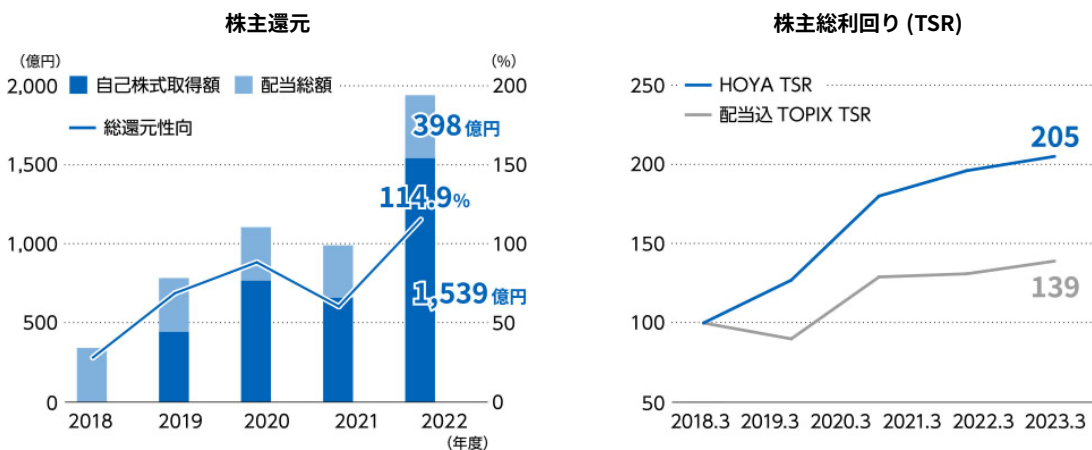
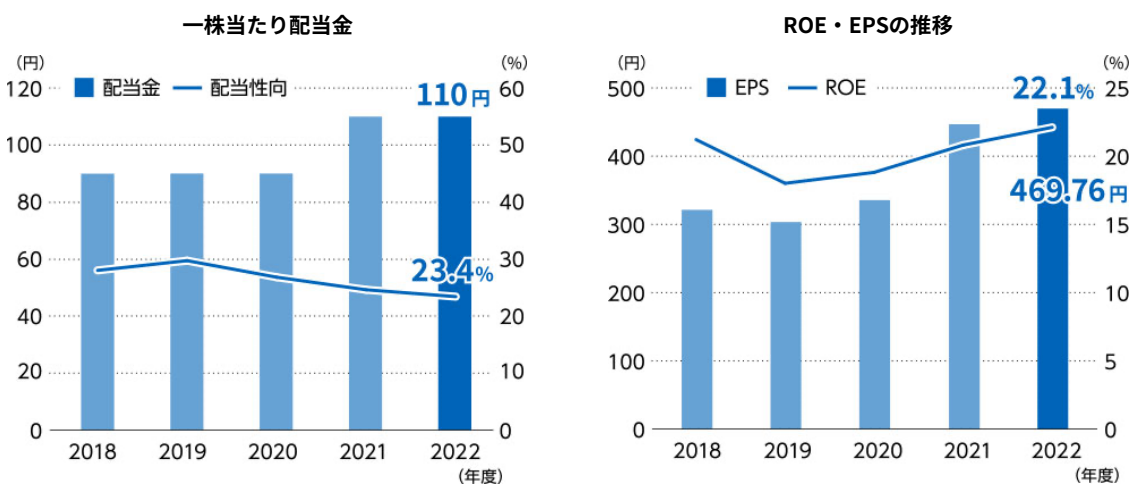
	<p>独立社外</p> <p><b>吉原 寛章</b> (よしはら ひろあき)</p> <p>略歴 →</p>		<p>独立社外</p> <p><b>阿部 康行</b> (あべ やすゆき)</p> <p>略歴 →</p>
	<p>独立社外</p> <p><b>長谷川 隆代</b> (はせがわ たかよ)</p> <p>略歴 →</p>		<p>独立社外</p> <p><b>西村 美香</b> (にしむら みか)</p> <p>略歴 →</p>
	<p>独立社外</p> <p><b>佐藤 基嗣</b> (さとう もとつぐ)</p> <p>略歴 →</p>		<p>独立社外</p> <p><b>池田 英一郎</b> (いけだ えいいちろう)</p> <p>略歴 →</p>
	<p><b>廣岡 亮</b> (ひろおかりょう)</p> <p>略歴 →</p>		

	社外取締役のバックグラウンド						
	企業経営	グローバル ビジネス	財務/会計	IT/テクノ ロジー	M&A	サステナ ビリティー /ESG	メディカル
吉原 寛章	●	●	●	●	●	●	
阿部 康行	●	●		●	●	●	
長谷川 隆代	●	●		●		●	
西村 美香		●			●	●	●
佐藤 基嗣	●	●	●		●	●	

## 資本効率の追求

株主への還元と資本効率を重視した経営を推進しています。

### 主要経営指標と株主還元



2018年度末の投資額を100として指数化し、株価変動と配当を考慮した投資パフォーマンスを示しています。



## 2022年度ハイライト

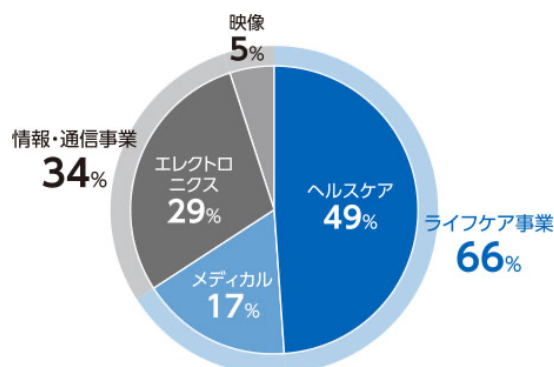


### Financial

#### 売上収益

**+9.4%**  
7,236億円

売上収益構成比



売上収益は、ハードディスク用ガラスサブストレート売上の急減速がありましたが、ライフケア事業において業績が堅調であったことや為替換算の影響により、過去最高を更新することができました。成長率は+9.4%、為替影響を除いたベースで+1.2%となりました。



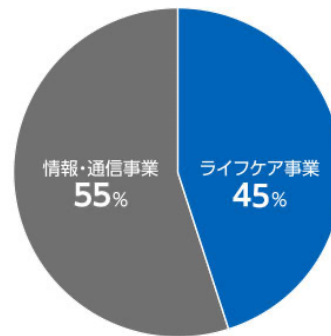
## 通常の営業活動からの利益

# +5.2%

2,108億円

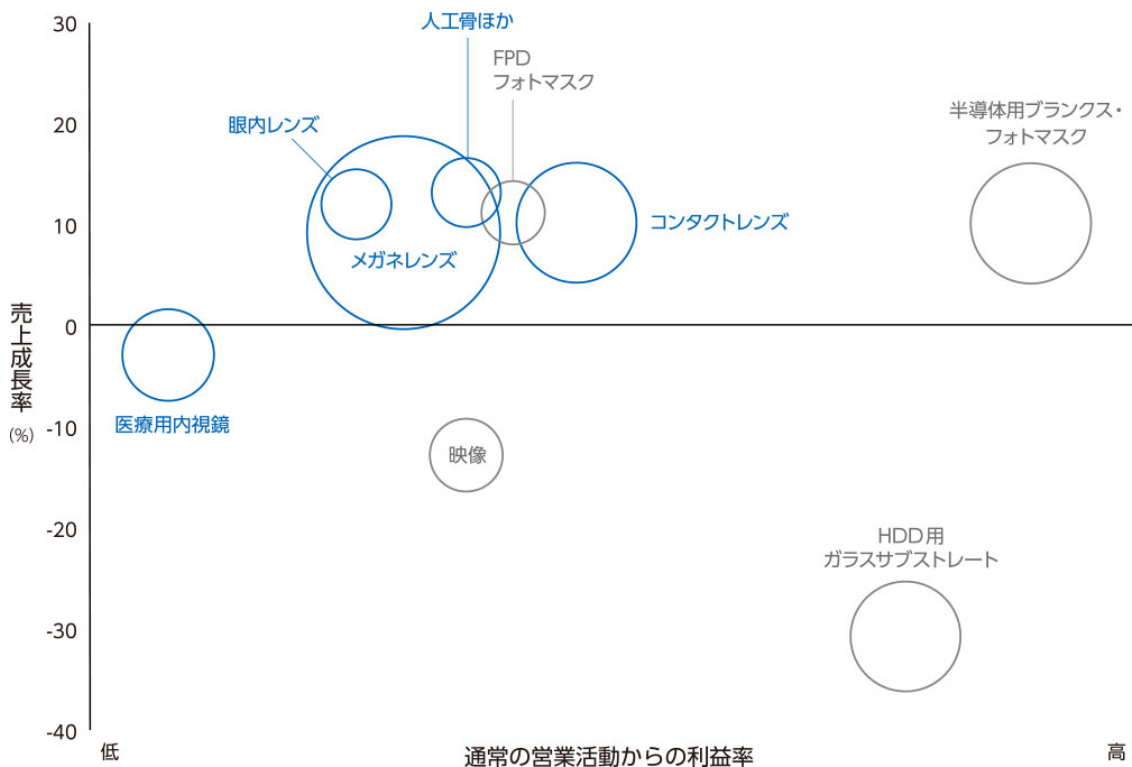
通常の営業活動からの利益率 29.1% (-1.2%pt)

セグメント別税引前利益構成比



通常の営業活動からの利益は、増収効果やコスト管理の徹底により過去最高となりました。比較的利益率の高い情報・通信事業が売上収益に占める割合が下がったことで利益率は低下しました。成長率は+5.2%、為替影響を除いたベースで+2.4%となりました。

## 製品別売上規模・製品利益率・売上成長率



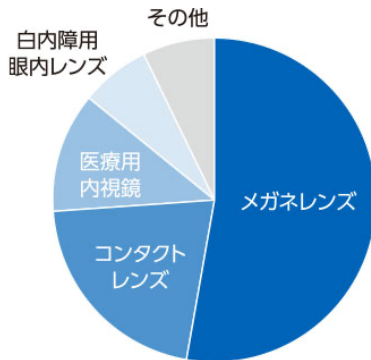
※売上成長率は、為替影響を除いた数値です。

## ライフケア事業 売上収益

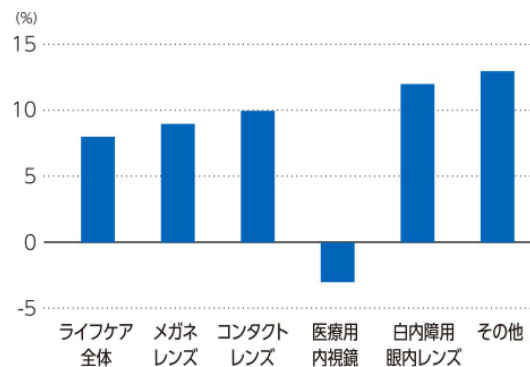
**+16.5%**  
4,746億円

ライフケア事業の売上収益は、高付加価値品の販売が好調であったことや新型コロナウイルスからの回復が進んだことなどで大幅な増収となりました。成長率は+16.5%、為替影響を除いたベースで+8.0%でした。

### ライフケア事業の売上構成比



### ライフケア事業の各製品 売上収益成長率\*



\*為替影響を除いた成長率

## ライフケア事業 通常の営業活動からの利益

**+16.0%**  
968億円

通常の営業活動からの利益率 20.4% (-0.1%pt)

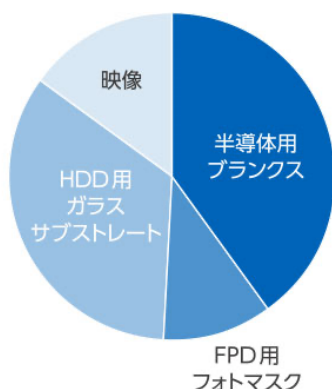
ライフケア事業の通常の営業活動からの利益は、ほぼすべての事業で増収となったことから増益となりました。成長率は+16.0%、為替影響を除いたベースで+9.8%でした。

## 情報・通信事業 売上収益

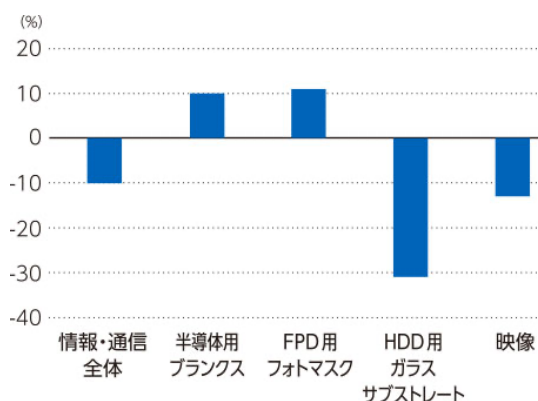
**-1.6%**  
2,443億円

情報・通信事業の売上収益は、EUV（Extreme Ultraviolet：極端紫外線）露光向けのマスクブランクスが好調でしたが、HDD用ガラスディスク基板・カメラ向けレンズの在庫調整によりわずかに減収となりました。成長率は-1.6%、為替影響を除くベースで9.6%でした。

### 情報・通信事業の売上構成比



### 情報・通信事業の各製品 売上収益成長率\*



\*為替影響を除いた成長率

## 情報・通信事業 通常の営業活動からの利益

**-1.9%**  
1,183億円

通常の営業活動からの利益率 48.4% (-0.1%pt)

情報・通信事業の通常の営業活動からの利益は比較的利益率の高いHDD用ガラスサブストレート事業において大幅な減収となりましたが、費用管理の徹底により、前期と同程度の利益率を維持することができました。成長率は-1.9%、為替影響を除いたベースで-9.3%となりました。

財務データは[会社ウェブサイト IR資料室](#)でご覧いただけます。

## 2022年度ハイライト

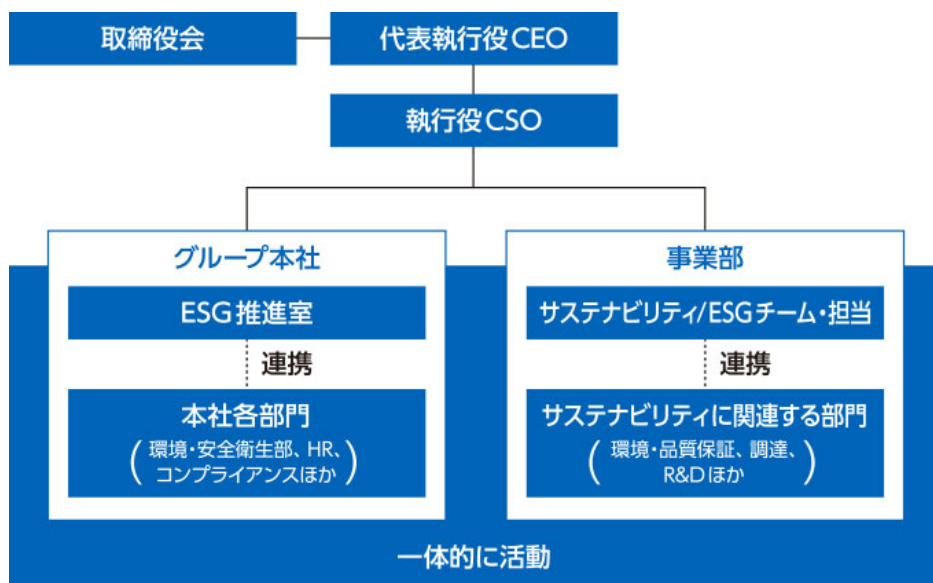


## ESG

### ESG組織体制・ガバナンスの強化

当社グループのESGに関する方針や重要施策は、チーフサステナビリティ（ESG）オフィサーの直下組織であるESG推進室において起案し、モニタリングボードである取締役会で審議・決定しており、さらに、取締役会はCSOから定期報告を受け（2022年度は4回）多角的な観点から助言をおこなっています。また、各事業部にもサステナビリティ/ESG担当チームを設けてグループ目標に整合したKPIを設定し、活動や進捗はCSOから取締役会に報告されモニタリングされています。

2022年度より執行役報酬の中長期インセンティブであるPSUにおいてESG指標を導入しており、さらに翌年度からは各事業責任者の年次インセンティブに再エネ目標の達成度などESGの重要な評価項目を組み入れることで実効性を高めています。



## 気候変動への取り組み

### TCFD<sup>\*1</sup>提言に基づくシナリオ分析

2021年11月にTCFD提言に賛同を表明した後、TCFD提言に基づくシナリオ分析を開始し、気候変動に関するリスクおよび機会の特定と財務インパクトへの評価を実施しました。分析に基づく対応策の策定および実施の取り組みを進めています。シナリオ分析の詳細を報告する「[TCFD提言に基づく情報開示](#)」レポートを発行しています。

### RE100<sup>\*2</sup>への加盟、再生可能エネルギー使用比率（再エネ比率）目標の設定

2023年2月にRE100へ加盟し、2040年度までに事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーにより調達することを目標に設定しました。また、中間目標として2030年度までに再エネ比率60%を設定し、再エネ化の取り組みを加速していきます。

### 中長期CO<sub>2</sub>削減目標

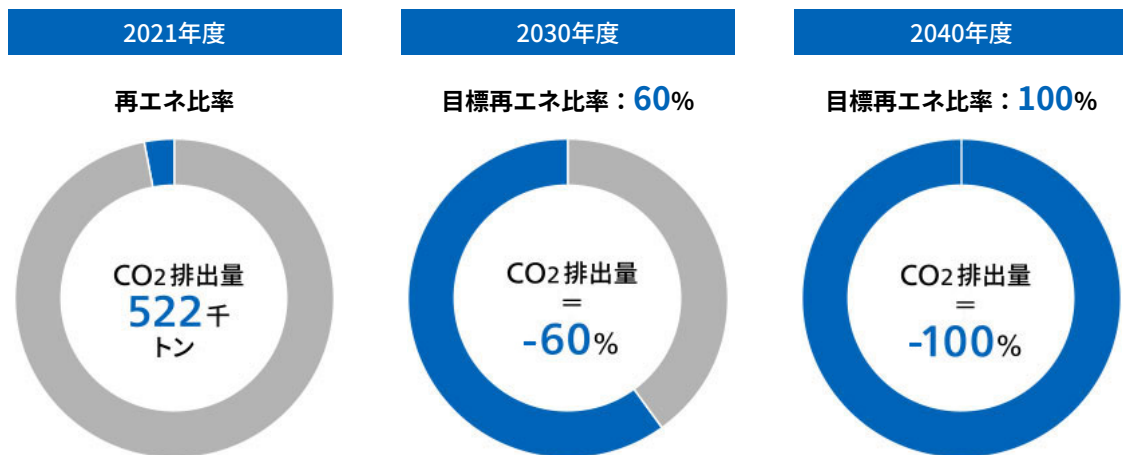
当社グループのCO<sub>2</sub>排出量（スコープ1+2）の9割以上を占める購入電力の再エネ転換により、再エネ率目標とともにCO<sub>2</sub>排出量（スコープ1+2）を2040年度までに100%削減することを目標に設定しました。従前からの生産拠点における高効率設備への更新や省エネルギー活動に加え、太陽光パネルの設置、再生可能エネルギー由来の電力への切り替えなどの取り組みを国内外で開始しています。

詳細は「[環境](#)」をご覧ください。

\*1 Task Force on Climate-related Financial Disclosures

\*2 RE100は「100% Renewable Electricity」を意味し、世界で影響力のある企業が、事業で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることにコミットする国際的なイニシアチブ

### 中長期 再エネ比率・CO<sub>2</sub>削減目標



## 人的資本の拡充

### 従業員エンゲージメントサーベイの実施

2022年9月にグローバル全従業員を対象とした3回目の従業員エンゲージメントサーベイを実施しました（回答率97%）。当調査の結果を分析し、特に「タレントマネジメント」「キャリア開発」の分野に焦点を当て、一連の施策を実行に移しています。また、各職場レベルにおいてもサーベイの結果を受けてディスカッションをおこない、改善点を特定して有意義な行動計画へとつなげています。

### グローバル新パフォーマンス・マネジメント・フレームワーク（業績評価制度）の導入

従業員エンゲージメントサーベイの結果を受け、これまでのフレームワークを発展させた、グローバル共通の新たな評価制度の運用を開始しました。360度評価などを導入し業績評価で得られた結果を報酬に反映させていくほか、人材育成のための定期的かつ効果的なフィードバックをおこなう環境を整えています。

### キャリア開発プログラムの導入

企業の競争力を維持するうえで重要である継続的な知識のアップデート・リスキリングの機会を提供するため、オンデマンドによるオンラインの学習プラットフォーム（LinkedInラーニング）を導入しHOYAの成長戦略を支える従業員のキャリア開発ニーズをサポートしています。

### 人権方針制定、人権デュー・デリジェンス

HOYAグループの理念と価値観に基づき、人権尊重に基づく行動指針を示す「HOYA行動基準」「HOYAサプライヤー行動基準」に加えて、人権に関する基本的な原則として、国際的な原則やガイドラインを順守することを明示し、当社を取り巻くステークホルダーとのパートナーシップも適用範囲に含めた「[HOYAグループ人権方針](#)」を制定しました。

さらに、人権デュー・デリジェンスの一環として、当社グループのバリューチェーンにおける潜在的な人権課題・リスクの洗い出し・整理をおこない、ステークホルダーごとに人権課題を特定しました。その結果、労務コンプライアンス関連リスクやプライバシー保護と個人情報管理、消費者（患者様）の安全、賄賂・腐敗を優先的に取り組む課題と特定しました。従前より実行している行動基準への理解を深める施策やハラスメントの防止対策での教育研修などに加え、これまでの対応の強化や追加的な取り組みを継続して実施していきます。また、今後はアンケート調査を実施するなど、社内に加えサプライヤーなどバリューチェーン全体のステークホルダーを含む人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築・強化していきます。

当社は2023年1月に国連グローバルコンパクト（UNGC）へ署名しました。UNGCの「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗の防止」に関わる10原則を支持し、より一層サステナビリティの浸透に向けた施策を推進していきます。

詳細は「[社会](#)」にてご覧いただけます。

## 開示の拡充・外部評価

### GPIF ESGインデックスへの採用状況

当社は年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が採用している以下のESGインデックスに選定されています。

- FTSE Blossom Japan Sector Relative index（総合型指数）



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

- MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数（総合型指数）

2023 CONSTITUENT MSCI JAPAN  
ESG SELECT LEADERS INDEX

- MSCI日本株 女性活躍指数（WIN）（テーマ指数・社会）

2023 CONSTITUENT MSCI JAPAN  
EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)

- S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数（テーマ指数・環境）



### ほか主なESGインデックスへの採用状況

- MSCI ESG Leaders indexes
- MSCI Japan Climate Change Index
- iSTOXX MUTBジャパン プラチナキャリア150インデックス

2023 MSCI ESG Leaders  
Indexes Constituent

### 主なESG格付け状況

- MSCI ESG格付け：AAA（7段階の最上位、前回Aより向上）
- Sustainalytics ESGリスク格付け：Low Risk

### そのほかの外部評価


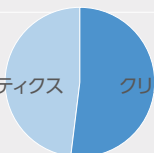
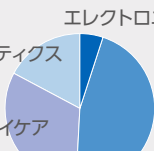
- GPIFの運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」に選出
- 健康経営優良法人に7年連続で認定
- R&I 格付：AA
- Institutional Investor誌 2023 All-Japan Executive Teamランキング  
Electronics/Precision Instrumentsセクター Most Honored Companies選出

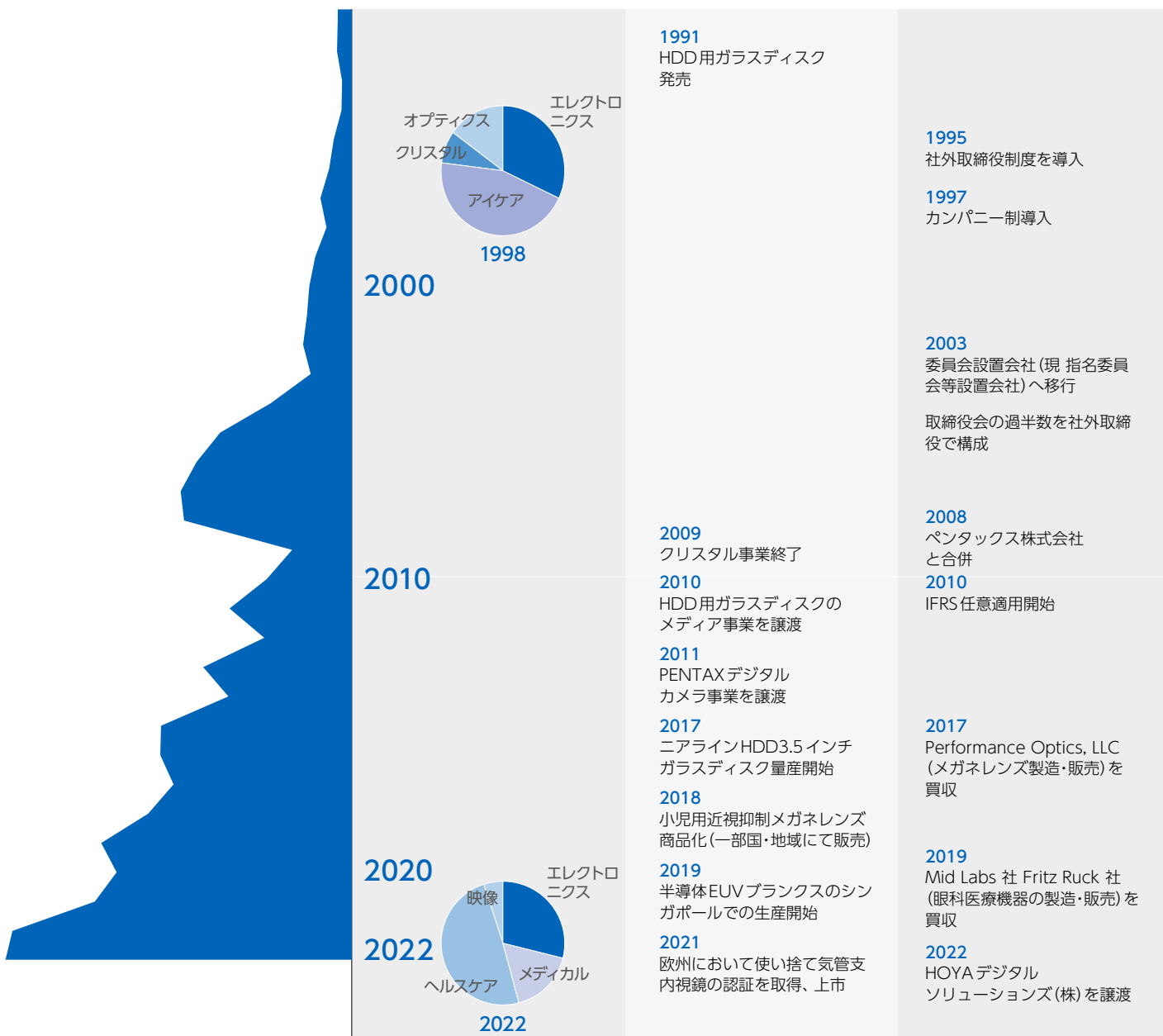
2023年6月末時点



- ※1 「FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標) はここに当社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。」
- ※2 当社をいずれかの MSCI インデックスに含めること、および MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名をここで使用することは、MSCI またはその関連会社が当社を後援、承認または販促することを意味するものではありません。MSCI インデックスは MSCI の独占所有物です。MSCI および MSCI インデックスの名称とロゴは、MSCI またはその関連会社の商標またはサービスマークです。

## 成長の軌跡

当期利益の推移	事業ポートフォリオ	製品・技術	沿革
	<p>1941</p>  <p>オプティクス</p> <p>1941</p>	<p>1941 創業 光学ガラス製造に着手</p> <p>1945 クリスタルガラス食器 製造開始</p>	<p>1941 東京・保谷町(現在の西東京市) で東洋光学硝子製造所を創業</p>
	<p>1950</p>		
	<p>1960</p>  <p>オプティクス      クリスタル</p> <p>1960</p>	<p>1962 メガネレンズ 製造開始</p>	<p>1960 昭和工場(現昭島工場)を新設 商号を株式会社保谷硝子に 変更</p> <p>1961 東証二部へ上場</p>
	<p>1970</p>  <p>エレクトロニクス オプティクス      クリスタル アイケア</p> <p>1979</p>	<p>1972 コンタクトレンズ 製造開始</p> <p>1974 半導体用マスクサブストレート 製造開始</p>	<p>1973 東証一部に指定替え</p>
	<p>1980</p>	<p>1983 半導体用フォトマスク 製造開始</p> <p>1987 白内障用眼内レンズ 製造開始</p> <p>ガラスモールドレンズ 製造開始</p>	<p>1984 商号をHOYA株式会社に 変更</p> <p>1986 R&amp;Dセンタービル竣工</p>
	<p>1990</p>		



## CEOインタビュー

HOYAらしさを維持しつつ、  
中長期的成長につながる  
新たな取り組みを推進します。

取締役 兼 代表執行役 最高経営責任者（CEO）

池田 英一郎



**CEOに就任されて1年あまりが経過しました。この1年間の取り組みを振り返って、どのような成果や手応えを感じていますか？**

**一方、今後に向けた課題や新たな気付きなどがありましたら教えてください。**

CEO就任1年目は情報・通信事業のいくつかの事業において、短期的な需要の低下があるなど、チャレンジングな年度でしたが、好調なライフケア事業や、後述のコスト・マネジメントにより過去最高の売上・利益を更新することができました。また、今後の中長期的な成長につなげるための、体制整備と種まきをおこなった1年でした。

2022年3月に代表執行役CEOに就任した際、当社グループが社会において果たすべき責任や提供すべき価値とは何か、を改めて整理したうえで、次の3つの事業領域に焦点を当てることとしました。

### ■眼科領域 Eye Health

高齢化社会の進展やデジタルデバイスの使用に伴うスクリーンタイムの増加などを背景に、視力や眼の健康が社会課題となっています。メガネレンズ、コンタクトレンズ、白内障手術用の眼内レンズなど既存製品で継続的に技術革新を起こしていくとともに、M&Aを通じて眼科領域における業容を広げ、世界中の人々の「見る」をサポートしていきます。

### ■メドテック Medtech & Life Science

高齢化社会を背景に、健康寿命の延伸、体への負担がより少ない医療に対する需要が高まっています。医療用内視鏡、人工骨、低侵襲性手術器具、クロマトグラフィー担体といった医療関連製品を通じて、世界の人々の健康とQuality of Lifeを支援していきます。

### ■情報・通信 Information Technology

インターネット、ビッグデータ、生成AI、オートメーション・・・現代の社会はテクノロジーと切っても切れない関係にあります。HDD用ガラス基板、フォトマスク、マスクブランクス、カメラ用レンズなどの精密光学製品の提供により、テクノロジーの発展をバックアップしていきます。

当社グループには独立運営されている事業部が10以上あり、これまでは事業部間の協業は多くはありませんでしたが、事業間での開発活動を通じた新技術・新市場の開拓を推進すべく、社内を上記3つのテーマに基づいたバーチャルカンパニーを設置しました。本体制の下、ARヘッドセット用のガラス部材など、事業部単体では成し得ないような新製品開発が進行しています。また、新たな事業の探索をM&Aの面からも進めています。これまでのM&Aは専らライフケア関連のものでしたが、スコープを情報・通信関連に広げています。ただ、すでに体制が確立しているライフ

ケア関連のM&Aと異なり、情報・通信関連に関しては機会探索・分析・ディールメーカーなどに関する体制整備には思ったより時間がかかりました。こうした課題をしっかりと解決し、長期的成長を可能とする事業ポートフォリオの構築を進めていきます。

**ライフケア事業が総じて好調である一方、情報・通信事業の一部製品については、サプライチェーンにおける在庫調整の影響を受けています。このような環境下においても、収益性をしっかりと維持できている秘訣は何でしょうか？**

情報・通信事業は、在宅勤務/自宅学習などを背景とした大規模なテクノロジー関連投資の反動や、BCP(Business Continuity Plan)の観点から積み増しされていたサプライチェーンの在庫適正化の動きなどを受け、主にHDD用ガラス基板と半導体製造用ブランクスが2023年3月期後半よりマイナスの影響を受けています。また、進行情（2024年3月期）においても不安定な状況が続いています。

このような状況下、情報・通信事業において高い収益性を維持できているのは、「事業を測る物差しは常に数字」「なかでも収益性が最重要」という、HOYAの根底に流れる哲学に基づき、機動的なコスト・マネジメントの実践によるものです。一例を挙げますと、HDD用のガラス基板は2022年10-12月期において前年同期比で7割近い減収となりました。一般的な会社であれば、赤字転落してもおかしくない減収率ですが、複数の工場の操業を完全に停止するとともに、できる限りのコスト削減をおこなったことで、収益性の低下を最小限に抑えられました。「魔法の杖」のような、1つのソリューションがあるわけではなく、利益を死守する意識と、変調の兆候を感じたタイミングで、直ちにコスト抑制態勢にシフトすることが重要だと考えています。

**自社株買いを含めた株主還元の見え方について教えてください。  
また、今後の重点施策や最も注目してもらいたいところなど、お伝えしたいメッセージがあればお願いします。**

キャッシュアロケーションにおいては、前述のとおり、中長期の成長に資する投資、M&Aが最優先と考えています。特に、今後も持続的な成長が見込まれる眼科領域と半導体製造領域におけるM&Aについては、候補先企業/アセットのロングリストを作成しており、検討を進めています。

株主還元については、これまでどおり、余剰なキャッシュについては自社株買いと配当を合わせ、原則として100%株主の皆様にお返しする方針です。2023年3月期においては、大型の投資案件がなかったこともあり、総株主還元額は1,900億円を超える過去最高の規模となり、これはフリーキャッシュフローよりも大きな金額水準でした。なお、近い将来におけるM&Aを想定し、現預金は4,000億円強と厚めに保有しています。

2024年3月期においては、ライフケアの好調が続くと見込む一方で、情報・通信事業の調整局面が継続すると予想しているため、柔軟で機動的なコスト管理に引き続き注力していきます。

最後になりますが、当社は事業活動を通じて、眼科領域/メドテック/情報・通信の3分野における社会課題の解決を推進するとともに、従業員のエンゲージメント向上、温室効果ガス（CO<sub>2</sub>）の排出量削減をはじめとするESGマテリアリティへの取り組み<sup>※</sup>を通じて、企業価値のいっそうの向上を目指していきますので、皆様の引き続きのご支援をお願い申し上げます。

<sup>※</sup>ESGマテリアリティへの取り組みについては[執行役Chief Sustainability \(ESG\) Officer中川知子のメッセージ](#)もご参照ください

## CSOインタビュー

多くの進展があった2022年度に続き、  
ESGへの新たな取り組みを  
着実に進めていきます。



執行役 チーフサステナビリティ（ESG）オフィサー  
中川 知子

**新しい経営体制では「ESGの強化」を重要な経営課題のひとつに掲げられ、チーフサステナビリティ（ESG）オフィサーとして中川さんが就任されました。就任後、まずはどのようなことに取り組みましたのでしょうか？**

2022年3月にCSOに任命され、まずはESGを推進する体制づくりをおこないました。組織面では本社に専門部署を設置し、各事業部にESG担当を配置しました。また、活動の指針となるサステナビリティ方針を取締役会の承認の下、制定しました。取締役会に対してはESGに関する定期的な報告をおこなっています。執行役の評価には報酬委員会が決定したESG目標が設定されていますが、事業部門長の評価にもESG指標の組み入れを開始しました。本社と事業部が一体的に活動することにより、これまで以上にスピード感を持って対応ができるようになったと感じています。

**具体的な取り組みについてはいかがですか？ ESG課題は多岐にわたりますが、それぞれの課題にどのように取り組みましたのでしょうか？**

まず人的資本については、人事部門により継続的な従業員エンゲージメントサーベイが実施され、その結果に基づいた改善施策を導入しています。2022年度は初めてグローバルでの評価制度を導入し、グループ全体で共通の物差しをつくりました。このような取り組みにより人的資本の見える化と各社員の成長への具体的な支援をおこなっていきます。

また、当社グループ全体として人権デュー・デリジェンスの活動を推進しました。2022年度は外部の専門家にサポートいただきながら潜在的な人権リスクを特定しました。今後はこれまでの取り組みに加えて、サプライヤーなどバリューチェーン全体のステークホルダーを含む、より強固な人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築・強化していきます。

次に環境負荷低減については、体制づくりとして環境データを収集し管理するためのプラットフォームを刷新し、より正確な環境関連データの収集をグローバルにできる体制を整えました。また、今回から第三者によるGHG排出量の検証を開始しています。GHG削減目標については、当社が排出しているスコープ1+2のGHGの9割以上がスコープ2の購入電力起因によるCO<sub>2</sub>排出であり、2023年2月にRE100へ加盟し、2040年度までに使用電力を再生可能エネルギー由来の電力100%へと進め、CO<sub>2</sub>排出量削減を目指すことを目標としました。2021年度には約52万トンのGHG排出がありましたが、これを2030年度までにスコープ2については再生エネルギー由来の電力への切り替え、スコープ1については電化ならびにカーボンオフセットにより60%削減し、HOYAグループの創立100周年に当たる2040年度には100%削減の実現を目指します。事業部ごとに再生可能エネルギー導入やCO<sub>2</sub>削減に向けた中長期ロードマップを作成しており、達成度を事

業部門長の評価に組み込むことで実効性を高めています。

開示については、当社として初めてTCFD提言に基づくシナリオ分析を実施し情報開示をおこないました。ESG評価については、MSCI ESGレーティングにおいて、最高評価のAAAにアップしたところですが、当社のESGの取り組みや統合報告書の内容を充実させている点を評価いただけたと思っています。

その他の進捗として、国連グローバルコンパクトへの署名といった国際的なイニシアチブへの参加を進めています。さらに、当社グループでは目や視力に関する事業が複数あることから、Orbis Internationalという、主に目の健康に関する社会貢献活動をおこなうNGOとの提携を通して、途上国を中心に、眼科医療が届いていない方々へのサポートを続けていきたいと思っています。

## 実際にESG改善の取り組みを進められた中での、気づきや課題と感じられた点について教えてください。

当社は、各事業部門に大きく権限を委譲しているため、それぞれが独立した会社のように運営されています。ESGの取り組みも事業部ごとにおこなわれているため、グループとしての全体像が分かりづらくなっており、他事業部の取り組みを共有できずにいました。このため、まずは各事業のESG担当者を通してそれぞれにおける課題や情報を、本社ESG推進室に集約することから始め、同時にESG情報を集約し発信する社内ポータルサイトをつくって、社内の情報や知見を共有する仕組みづくりをおこないました。また、事業部門では収益性を考えるうえで、環境性能が高くても投資回収期間の長いユーティリティ設備の導入の優先度が下がってしまうことが多かったのですが、ESGに取り組む意義についての理解を深めることで収益性とのバランスをとりつつ、中長期的に環境負荷を削減する方向で計画を立ててもらっています。

## 会社としてTCFD開示を初めておこなわれましたが、具体的にどのようなことをされたのでしょうか？

今回は初回であったため電力消費量、つまりCO2排出量の多い2つの事業部門であるメガネレンズとHDDガラス基板の主要な生産拠点のタイとベトナムの工場を中心として、シナリオ分析をおこないました。気候変動に関連するリスクと機会分析に関してはTCFDのフレームワークに沿って、時間軸を中期・2030年と定めておこなっています。

リスクおよび機会の評価では、本社事務局と両事業部の関連部門から成る約30名が参加しワークショップ形式での議論をしたのですが、それぞれの見地から専門性の高い見識を共有し、活発な意見の交換ができました。また、日本に加え、ヨーロッパや東南アジアからの参加者もあり、シナリオ分析などにおいて現場の生の声を反映できました。

特定したリスク・機会の詳細については[開示資料](#)をご確認ください。こうしたプロセスを定期的におこない、外部環境が、当社を含むサプライチェーンに与える影響を分析し、特定したリスク・機会に対して日々の事業活動の中で対応していくことが重要だと考えています。

## 2022年度は多くの進捗がありましたが、今後の取り組みについても教えてください。

ESGは項目が多岐にわたり、それらの中から当社への影響度が大きい項目を選び計画を立てて取



取り組んでいくことが大事です。当社が今後、優先的に取り組んでいく項目としてはスコープ3の算定、TCFDの分析対象事業の拡大、人的資本の拡充、サプライチェーンでの人権デュー・デリジェンスなどがあります。これからも着実に取り組みを進めていきたいと考えています。

引き続き、ステークホルダーの皆様との対話を深めながら、当社のサステナビリティ/ESG活動をより一層、推進させ、持続可能な社会の実現への貢献という軸を持って中長期的な企業価値の向上に取り組んでいきますので、ご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

## 社外取締役インタビュー

HOYAならではの新たな価値を  
市場に提供するために、  
取締役会として成長戦略の構築を  
支援・監督していきます。

筆頭独立社外取締役  
監査委員会委員長  
指名委員 報酬委員 ヘルスケア・コンプライアンス委員  
吉原 寛章



### 池田さんのCEOとしての初年度をどのように評価しますか？

2022年3月、20年以上にわたり高業績を残した鈴木前CEOが退任、その後任として池田さんが就任しました。新CEOとして池田さんがどのようなリーダーシップを発揮するか、期待と注目が集まった1年だったと思います。ここ1年と数カ月、池田さんは新CEOとして試行錯誤も多くあったかもしれませんが、HOYAの経営理念および哲学を胸に、実直に責任を果たしてきたと感じています。また、厳しい経営環境下で不確実性の高いなか、収益性を追求し、またリスクへの迅速な対応を実行したことで、2022年度はとても良い業績を達成できました。これもひとえに、池田CEOをはじめ新経営陣の経営手腕の表れだと言えます。まだ、いろいろと課題はありますが、順当な初年度でした。ただ、HOYAの技術力・生産力・人材といった経営資源と市場におけるポジションを考慮すれば、今後、一層の飛躍が期待できることを付け加えておきます。

### 新経営陣下で最も大きく変わったことは何だと感じていますか？

これまで同様、HOYAの強みである厳格な事業ポートフォリオマネジメントおよび収益性への徹底したこだわりという経営哲学の下、オペレーショナル・エクセレンスの追求により高業績が継続されています。

池田CEO就任後に大きく変わったこととしては、2つの新たな体制強化策があります。1つ目は、2022年3月に中川さんがChief Sustainability (ESG) Officerに任命され、彼女のリーダーシップの下、ESG専任組織が本社ならびに各事業部で新設され、ESG戦略の推進が強化・加速されていることです。社外取締役の私から見ると、強化されているとはいえ、ベストプラクティスと比べれば、特にE（環境）とS（社会）の分野でやらなければならないことが多々あると感じます。とはいえ、体制ができ、経営陣のスポンサーシップとコミットメントが明確になったことが、大きな進歩です。2つ目として、2022年10月に導入した社内カンパニー制度が挙げられます。現時点では、3つのカンパニーという形はできましたが、その実態をどのように充実させていくかを模索中で、取締役会でも議論を継続している状況です。近い将来、カンパニー内での人材・アセットなどの一層の共有および有効活用による新製品・サービス開発、グローバルフットプリントの改善、組織・人材の活性化およびシェアードサービスなどによるコストベネフィットなど、数字に明確に現れる形での恩恵を享受できることを大変、期待しているところです。

## 独立社外取締役の立場から見て、HOYAが注力すべき経営課題は何でしょうか？

現在、HOYAが安定して高い業績を達成し、マーケットで高い評価を受けていることはとても素晴らしいことです。ただ、過去の多くの企業の栄枯盛衰の例を見ても明白ですが、短期的な収益性にこだわりすぎると、中長期の大きな目標に向けたビジョンや企業文化が減退していく事例が散見されます。HOYAとしては、特定の分野で非常に優位なポジションを占めている今だからこそ、将来の明確な成長ドライバーとなる事業を創出することが、喫緊の課題となっています。例えば、HOYAのコアコンピタンスとの親和性が高く、技術・人財・顧客など多くの観点から考えて、大きな相乗効果が期待できる分野での企業買収の検討と実行も重要になると思います。取締役会では、種々のシナリオを検証しながら、その短期的収益性と中長期の成長性のバランスを達成していくための実行策の内容について、経営陣と議論を重ねているところです。

ほかにも、CEOを含めたリーダーシップのサクセッション・プランニングのプロセスを組織全体として構築していく必要があります。そのために、CHRO（Chief Human Resource Officer）が中心となり、グローバル人事制度の刷新が進められています。人財のパイプラインの見える化を進めることにより、リーダーシップ人財の育成状況、将来必要なタレントなどを明確化し、人財マネジメントを計画的また迅速に実行することがグローバルマーケットで戦っているHOYAにとって特に重要です。

## 改めて、HOYAのコアコンピタンスとは何だとお考えですか？

まず、光学と精密加工の分野を80年以上にわたってリードし、強固なポジションを築いてきたことです。2つ目としては経営陣が、市場における各事業の持つ競争優位性を常に評価していること、また組織全体の根底に流れる収益性への妥協なきこだわりが挙げられます。3つ目として、ほかの多くの企業と比べて危機・リスクに対する反応と対策実行力が迅速で、とても優れていることです。

また、これはコアコンピタンスと言うべきなのか、私が2018年6月に取締役に就任してすぐに驚いたことのひとつですが、本社管理部門がとても少数精鋭の人財で役割分担され機能している点です。今でも、本社機能に携わっている人数がこれだけ少ない会社は大変珍しいと思いますし、時折、もう少し本社の陣容を増やしてもよいのではないかと感じることもあります。もちろんその根底には、人財はできるだけ現場に近いところで仕事を担うべきという方針と、グループ本社/カンパニー/事業部での役割分担、社内でやることと社外にアウトソースすることが明確に定義されている証拠であると理解しています。

## 取締役会にとっての今後の注力点を教えてください。

すでに述べてきましたが、現在、取締役会で監督・支援している重要な注力点として継続的な事業ポートフォリオの評価、中長期での成長戦略の明確化、ESG戦略推進、サクセッション・プランニングの組織的な策定などが挙げられます。

特に、事業ポートフォリオ戦略の評価と成長戦略は密接につながっており、ポートフォリオの見直しにあたっては、HOYAグループとしてどのようなシナジーを全体で生み出せるか、を常に意識しながら議論しています。HOYAならではの新たな価値を市場に提供するために、グループ全体/カンパニー単位/事業部単位のそれぞれで、より整合性のある成長戦略を構築する必要があります。また、「より良い未来のためのイノベーションを」のビジョンの下、成長戦略の源泉としての研究開発のあるべき姿の議論も肝要となっています。夢のある成長戦略・将来のあるべき姿を策定するプロセスにおいて、事業部の責任者やCOO、CTO（Chief Technology Officer）などを雇

任しCEOになられた池田さんの知見、経験および手腕に期待するところが大きい領域です。

また、多岐にわたるステークホルダーからの負託に応じ、CEOを選任・解任することが取締役会の重要な役割のひとつですが、経営陣の監督のみならず、現経営陣がその資質・経験に基づく潜在能力をフルに発揮し、より良いリーダーになれるように取締役会が支援し、共に切磋琢磨していくことも重要です。

## ■ 最後にステークホルダーの皆様に対してメッセージをお願いします。

素晴らしい経営資源と市場でのポジションを持つHOYAの潜在成長性はとても高いと言えます。不確実性の高い経営環境ではありますが、中長期的な企業価値の向上とともに、「人々のQOL向上」、「人・社会・自然が調和する社会づくりへの貢献のためのESG戦略の推進」の両立を目指し、社外取締役として独立した立場から経営陣の職務執行の監督・支援を真摯に実行していきます。ステークホルダーの皆様のご支援をお願い申し上げます。

## ターゲット: Innovating for a Better Tomorrow

ありたい姿：より良い未来のために、イノベーションを起こし続ける企業へ

ミッション: 注力する3分野における事業活動を通じ、世界中の人々のQOL向上を図り、真に豊かな社会作りに貢献すること

注力する3分野



### 外部環境

- 地政学リスクの高まり
- 不透明な経済動向
- 気候変動リスク
- 高齢化社会の進展
- 近視など眼の健康問題の深刻化
- 医療/ヘルスケアにおける不平等
- テクノロジーの発達加速

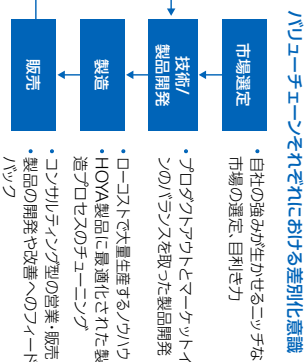
### インフラ

- 経営資本**
- コスパビューー
- 80年以上にわたって培った高度な光学技術。ガラスや樹脂等の精密加工技術
- 低コストで大量かつ安定的な品質で生産するノウハウ
- 広く従業員に浸透している収益性へのこだわり、有事における柔軟なコスト対応力
- 経営資本ビューー
- 人的資本 36,571名
- 製造資本
- グローバルで50箇所以上の生産拠点
- 年間400億円程度の設備投資
- 財務資本
- 年間CF 1,600億円前後創出
- 強固な財務基礎
- D/E/シオ 0.03
- R&D格付け AA
- 知的資本
- 約7,700件の特許
- 年間約290億円の研究開発費
- 社会・関係資本
- 信頼関係に基づく顧客/パートナー/自治体等ステークホルダーとの協同

### 中期目標

注力する3分野におけるグロース拡大  
新規事業の獲得と事業の整理により、  
長期成長に資するより堅牢なポートフォリオの構築

### ビューチェーン



### 成長の原動力・仕組み

- 柔軟なポートフォリオの組み換えによる安定成長
- 多様な事業の展開によるリスクの分散と機会の多角化
- 四半期レビュー制度
- 長期的な成長シナリオをおとにした短期PDCAによる着実な成長
- 経営資源の最適かつタイムリーなアロケーション

成長戦略/事業活動とESG戦略の一体化

### サステナビリティ

- 4つのESGマテリアリティへの取り組み強化
- 進化を続ける強固なコーポレート・ガバナンス
- SDGsの取り組み強化



経営資本強化への再投資

### アクトカム

#### インフラ/社会的価値

- Eye Health**
- メガネレンズ/コンタクトレンズ/眼内レンズなどの眼科領域の製品による年間約1億人の視力のサポート。世界における眼科医療や教育に関する格差の解消
- Medtech & Life Science**
- 内視鏡による病状の早期発見、低侵襲医療による術後の回復早期化、健康寿命の延伸などへの貢献
- Information Technology**
- 情報社会に不可欠な半導体の性能向上、省エネ化につながる高精度のマスク&エクスプローズ、テープ巻積に必須なHDD用のガラス基板によるストレージの高容量化。
- 社員
- 社員がやりがいを感じ、能力を最大限発揮できる環境
- 株主
- 株主価値の継続的な向上
- 顧客
- 顧客の課題解決
- 環境
- 環境負荷の低減

#### 経済的価値

売上収益	7,236 億円
税引前利益	2,158 億円
税引利益率	29.8 %
ROE	20.8 %
営業キャッシュフロー	2,018 億円

(2023年9月期)

## HOYAのESG

### ESG/サステナビリティガバナンス体制

#### ガバナンス

当社は指名委員会等設置会社の体制をとっており、取締役会はモニタリングボードとして、執行側を監督し、グループ全体の経営方針に関する重要事項を審議し決定しています。経営に対する監督機能と客観性を担保するため、2022年度では取締役8名中6名を独立社外取締役としています。社外取締役には経営者としての十分な経験や国際感覚に加え、6名中3名は「人材育成/ダイバーシティ」のバックグラウンドをもつ人物を選定、また気候変動に関してもマネジメントとして気候変動に対する重要な意思決定をおこなった経験を有する人物を配しています。

当社グループのサステナビリティに関する基本方針、マテリアリティ、TCFDやRE100などの重要施策はESG推進室において起案し、取締役会で審議・決定しています。また、取締役会は、チーフサステナビリティ（ESG）オフィサーから気候変動への対応を含むサステナビリティ関連課題に関し定期報告を受け（2022年度においては4回）、多角的な観点から助言をおこなっています。また、HOYAグループ全体の人事施策についてはグループCHROが定期的に取り締役に報告をおこなっています。

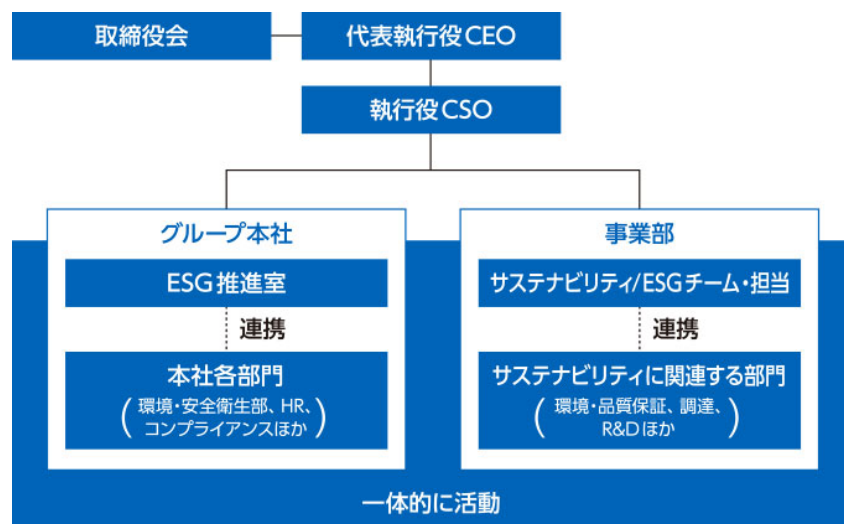
なお、ポートフォリオマネジメントによる事業部制での経営をおこなっていることから、各事業部の気候変動や人的資本を含むサステナビリティ関連課題への具体的な対応方針は各事業の経営戦略、経営計画、年間予算に反映されており、取締役会で承認・決定されます。また、各事業部にもサステナビリティ/ESG担当チームを設け、グループ目標に整合した目標・KPIをCSOと協議のうえ、各事業部が設定し、活動や進捗はCSOから取締役会へ報告され、取締役会によりモニタリングされています。

なお、2022年度より、執行役報酬の中長期インセンティブであるパフォーマンス・シェア・ユニット（PSU）においてESG指標を導入し、外部機関による評価や重視するESGテーマの取り組み状況に応じた目標を設定しており、さらに翌年度からは各事業の事業部長の年次インセンティブについても各事業部で設定したESG関連目標のうち重要なKPIを評価項目（例：再エネ比率）とするなど実効性を高めています。

#### リスク管理

グループ本社にコンプライアンス、薬事規制対応、サイバーセキュリティ、安全衛生など当社にとってリスクの大きいと考える機能について責任者を置き、事業部ごとにおける同機能の責任者を通じてリスクの特定と予防をおこない、年に一度グループ本社の各責任者より取締役会に報告されています。気候変動に関しては、本社TCFDプロジェクトと事業部がTCFDシナリオ分析に基づき、それぞれの事業部門に適した対応策を策定・実行しています（2022年度はメガネレンズ事業とHDDガラス基板事業で分析を実施）。

#### サステナビリティ/ESG組織体制





## サステナビリティ方針

当社のサステナビリティに関する基本的な姿勢・方針を明文化し、サステナビリティ活動を一段と推進させることを目的として、2022年5月にHOYAグループサステナビリティ方針を制定しました。

私たちは経営理念のもと、経営基本原則の実践を通じて、持続可能な社会の実現に貢献し、中長期的な企業価値の向上を目指します。

- 事業のイノベーションを通じて、グローバルな社会的課題の解決に貢献することを目指します。
- ステークホルダーとの対話を通じて信頼関係を築き、公正かつ透明性の高い経営を実現します。
- 次世代によりよい地球環境を引き継ぐため、事業活動における環境負荷の低減に努めます。
- サプライチェーンを含む事業活動に関わる全ての人々の人権を尊重し、人権侵害の未然防止に努めます。
- 新たな価値創造を目指して、社員のウェルビーイングを重視した、多様な人材が活躍できる環境作りに努めます。

当社 経営理念、経営基本原則・ビジョンは[こちら](#)をご参照ください。

## マテリアリティ（重要課題）

社内で議論、検討を進めてきた当社グループの中長期的な成長に資する項目（マテリアリティ）について、2021年9月に取締役会にて承認を得て4つのマテリアリティを特定しました。

### マテリアリティ特定プロセス



- 当事業に関連する社会の変化・課題の把握
- ESG評価機関による当社評価の分析、国際的なガイドライン<sup>※1</sup>の参照
- 事業部マネジメントへのヒアリング
- 当事業が該当するSASB<sup>※2</sup>の業種別マテリアリティ<sup>※3</sup>を使用し、ステークホルダーにとっての関心と当事業インパクトの2軸での評価（マッピング）により候補を選定
- 重要なステークホルダーである国内外投資家から得た意見・フィードバックを参考にし、社内で議論を深めて総合的に評価
- 特定した4つのマテリアリティを取締役に承認

※1. SASB, GRI, IIRC, ISO26000, TCFD, RBA, CDP

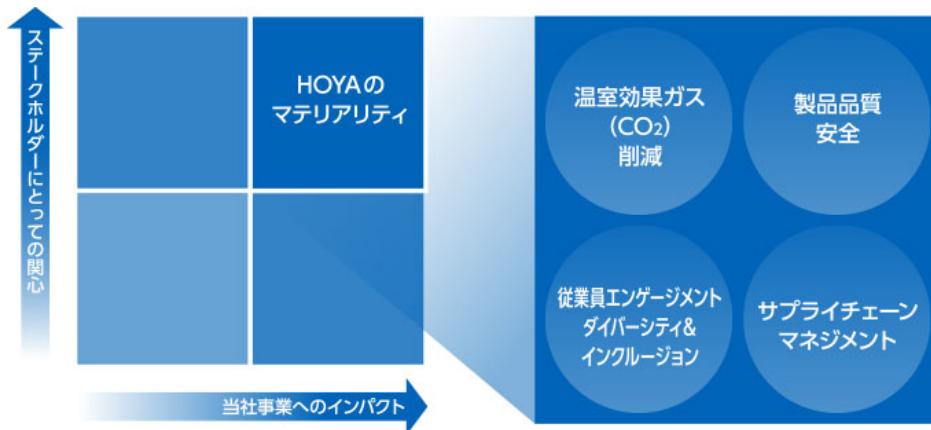
※2. Sustainability Accounting Standards Board

※3. 業種：医療機器、ハードウェア、半導体



## 特定したマテリアリティ

上記のプロセスを経て、当社における4つのESGマテリアリティを特定しました。



## マテリアリティのリスクと機会

マテリアリティ選定の過程において、グローバルな社会課題や当社が置かれている事業環境を考慮し、以下のリスクと機会について検討・議論をおこないました。

マテリアリティ	リスク	機会
<u>温室効果ガス (CO2) 削減</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法規制や業界ルール、顧客からの要望の厳格化、またそれらに対応できない場合、製品・サービスの競争力低下や社会的信用の低下</li> <li>● 炭素税、排出量取引制度などカーボンプライシング導入の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 省電力に対応した生産プロセスによるコスト減</li> </ul>
<u>製品品質・安全</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 製品の不備・不具合の発生や法規制・規格への順守不備の事故が起こった場合、リコール費用の発生や社会的信用の低下</li> <li>● 製品品質安全に関する法規制・規格等の厳格化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 法規制や業界ルールなどへの徹底した順守・健全な事業活動の実施による企業価値向上への貢献</li> </ul>
<u>従業員エンゲージメント・ダイバーシティ&amp;インクルージョン</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 優秀な人材確保の世界的な競争激化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な人材の確保・育成による価値創造イノベーション機会の増加</li> </ul>
<u>サプライチェーンマネジメント</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライチェーン上の法令違反や人権侵害などの影響による取引停止、社会的信用の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライヤーとの信頼関係の構築による安定的な部材供給の確保、持続可能な生産体制の確立</li> </ul>

## マテリアリティに対するアプローチ・施策

マテリアリティ	アプローチ	施策	関連するSDGs
<b>温室効果ガス (CO<sub>2</sub>) 削減</b>	CO <sub>2</sub> 削減の中長期目標を設定し、それに向けたロードマップを作成する。目標達成に向けた施策・KPIを設定し、着実に実行・モニタリングしていく。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エネルギー効率の高い生産設備への更新</li> <li>● 再生可能エネルギー導入の検討・推進</li> <li>● 照明LED化、社用車エコカー推進等</li> <li>● TCFDに基づいた開示の推進</li> </ul>	  
<b>製品品質・安全</b>	お客様に、より有効かつ安全に製品を使用していただくため、特に医療製品を取り扱うライフケア事業において製品安全品質管理体制や業務の継続的な見直しと改善を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 規制変更に対応した継続的な品質マネジメント体制の強化</li> <li>● 社内QMS監査の強化によるISO9001/13485適合維持</li> </ul>	
<b>従業員エンゲージメント・ダイバーシティ&amp;インクルージョン</b>	多様な社員が働きがいを感じながら能力を最大限発揮し、社員の成長が会社の成長にもつながるような職場環境作りを目指す。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員エンゲージメント調査、結果分析からの対応施策の実施</li> <li>● みんなが活躍できる職場づくり [みんかつ] プロジェクトの推進 (主に国内対象)</li> </ul>	  
<b>サプライチェーンマネジメント</b>	HOYAサプライヤー行動基準を基本とし、自社のみならずサプライチェーンにおける法令順守や人権保護の観点からも適切な管理を行う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● HOYAサプライヤー行動基準への順守の働きかけ・署名の取得</li> <li>● 紛争鉱物調査</li> </ul>	 

- ・マテリアリティの施策や目標・指標に関しては、社内での議論や取り組みを進めていく中で追加での設定・見直しをおこなっていきます。
- ・当社の事業内容は多岐にわたっていることもあり、共通のマテリアリティのほかに、各事業部におけるサステナビリティ/ESGに対する個別の課題についても議論・検討を併せて進めています。

## コーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

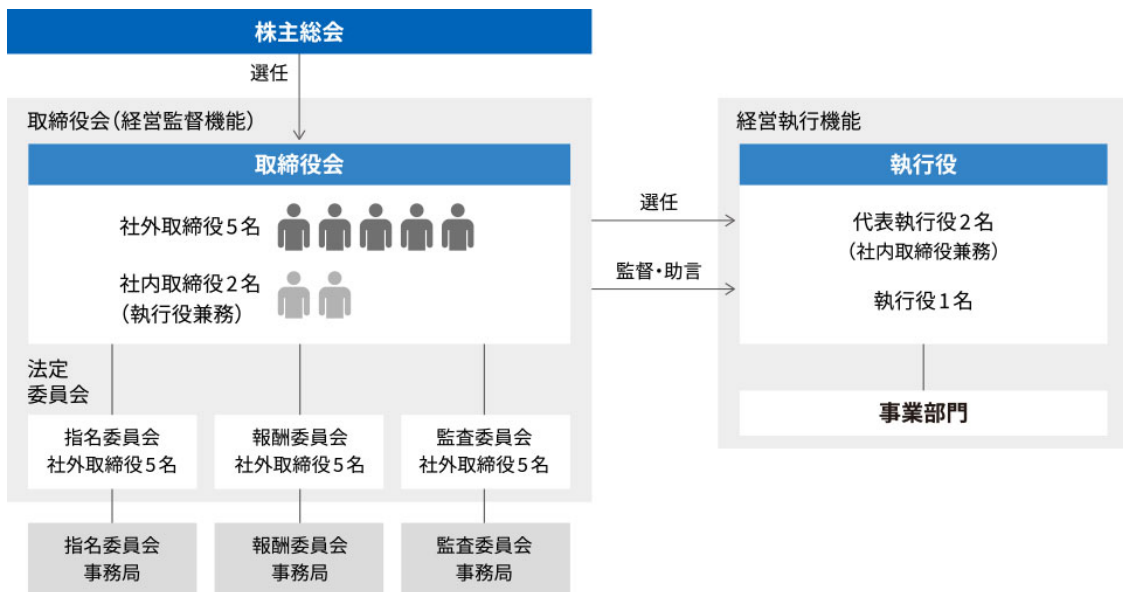
HOYAはコーポレートガバナンスを経営上の最重要事項の一つと捉え、企業価値の最大化を目指して経営を推進しています。ステークホルダーに対してフェアであることを考え方の基本として、社内の論理だけで経営がおこなわれないよう、2003年6月に取締役の半数以上を社外取締役とすることを定款に定め、社外取締役には客観的、大局的に企業価値の向上という観点から執行役による経営の監督ならびに助言を積極的におこなっていただいています。また業務執行については、その権限と責任を執行役に持たせることで、意思決定の迅速化と経営の効率化を図っています。

なお、当社では取締役会で[コーポレートガバナンスガイドライン](#)を策定し、ガイドラインを見直すことで常により良いコーポレートガバナンスの体制や導入を心がけています。

### 体制

当社は「指名委員会等設置会社」という経営組織を採用しています。指名委員会等設置会社では、業務執行権限を執行役に持たせることで、スピーディーな事業運営を実現する一方、「指名委員会」「報酬委員会」「監査委員会」の3つの法定の委員会が設置され、各委員会の過半数が社外取締役（当社は全員が社外取締役）で構成されることで、取締役会による経営の監督の実効性が担保されています。このように、指名委員会等設置会社とすることで、従来の監査役設置会社では明確に区分できなかった経営の執行と経営の監督を、より明確に分離した体制をとれることとなり、経営の効率性の確保ならびに経営の健全性・透明性の向上を目指しています。また医療機器を扱う事業があることから、メディカル分野に知見のある社外取締役3名による任意のヘルスケア・コンプライアンス委員会を設け、該当事業での規制対応状況などのモニタリングをおこなっています。

コーポレートガバナンス体制模式図（2023年6月末日現在）



## 取締役会

### 取締役会

当社の取締役会は、社外取締役5名と社内取締役2名の合計7名で構成されており（2023年6月末時点）、原則年10回定例取締役会を開催しています。取締役会では毎回活発な議論がおこなわれ、経営者としての十分な経験や国際感覚を有する社外取締役が、執行役の業務執行に関して多角的な視点から質問および助言をおこない、緊張感のある審議がおこなわれています。また重要な法律改正の動向やコーポレートガバナンスに関する動向について、社外の専門家による講義などにより適宜必要な情報を入手するように心がけています。

2022年度において取締役会は社外取締役6名と社内取締役2名で構成され、うち社外取締役2名は女性でした。取締役会は10回開催され、1名は90%、残りの取締役は100%出席しています。

取締役会では取締役会規定に基づき、法定事項に加え四半期予算の承認、四半期決算の承認、M&A案件の審議、執行体制の審議をおこない、また各事業部門における活動状況や中長期の計画について報告を受けています。また、年に一度、取締役会ならびに三委員会の運営および実効性に関してアンケートによる自己評価を実施しており、2022年度の評価結果は以下の通りです。「取締役会は、執行のモニタリング・監督の機能を発揮することが重要との共通認識に基づき、オープンで活発な議論がされていると高く評価されている。また、2021年度の実効性評価において主な課題として挙げられた課題については、内部統制の強化、リスク管理に関しては着実な進展が見られている。一方で、同じく課題として挙げられた、中長期的な戦略策定に関する議論、CEOサクセッションプランについて、さらに議論を深める必要があると認識されている。またサステナビリティ課題に関するリスクについての議論の深化も必要と認識されている。法定の各委員会については、いずれも、適切なメンバーの規模・構成のもと十分な議論がなされていると評価されている。同時に、指名委員会はCEOのサクセッションプランの他、今後の取締役会の構成、報酬委員会では執行役の報酬評価基準が今後の課題であり、監査委員会では定期的なリスクの見直しの継続が必要との認識であった。」

各課題につき、より議論を深めるために事前の十分な時間や情報の確保、議案設定や審議時間配分などを改善し、取締役間でのコミュニケーションの充実を図って課題への対応を進めていきます。

## 取締役のご紹介



筆頭独立社外取締役

監査委員会委員長 指名委員 報酬委員 ヘルスケア・コンプライアンス委員

**吉原 寛章** (よしはら ひろあき)

(1957年2月9日生)

取締役在任期間

5年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

10/10回 (100%)

- 1978年 11月 ピートマーウィックミッチェル会計事務所入所
- 1996年 7月 KPMG LLPパシフィックリム関連事業部門マネージングパートナー
- 1997年 10月 同社取締役
- 2003年 10月 KPMGインターナショナル副会長兼グローバルマネージングパートナー (2007年4月退任)
- 2018年 6月 当社取締役 (現任)

### 重要な兼職の状況

株式会社日立製作所 社外取締役

### 役員選任理由

財務および会計の専門家としての長い経験を持つとともに、国際的な会計事務所でのグローバルマネージングパートナーとしての経営経験をお持ちです。さらに専門家の立場から多くの事業会社のM&Aに携わってこられた実績から、当社取締役会における監督機能の強化に貢献していただけると同時に当社の事業戦略上、重要施策としているM&Aにおいても多くの助言を期待しています。



独立社外取締役  
指名委員会委員長 報酬委員 監査委員 ヘルスケア・コンプライアンス委員

**阿部 康行** (あべ やすゆき)

(1952年4月17日生)

取締役在任期間

2年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

10/10回 (100%)

- 1977年 4月 住友商事株式会社入社
- 2002年 6月 住商エレクトロニクス株式会社 (現SCSK株式会社) 代表取締役社長
- 2005年 4月 住商情報システム株式会社 (現SCSK株式会社) 代表取締役社長
- 2009年 6月 住友商事株式会社 代表取締役常務執行役員 金融・物流事業部門長
- 2010年 4月 同社代表取締役常務執行役員 新産業・機能推進事業部門長
- 2011年 4月 同社代表取締役専務執行役員 新産業・機能推進事業部門長兼金融事業本部長
- 2013年 4月 同社代表取締役専務執行役員 コーポレート・コーディネーショングループ長
- 2015年 6月 同社顧問 (2018年6月退任)
- 2021年 6月 当社取締役 (現任)

#### 重要な兼職の状況

株式会社SUBARU 社外取締役

#### 役員選任理由

総合商社住友商事株式会社にて、主に電力・機械・情報分野での業務に携わり、2回の米国駐在を経たのちにエレクトロニクス、情報関連子会社の代表取締役社長を歴任、その後住友商事株式会社で代表権を持つ取締役として同社の金融・物流ならびに新規事業の推進に携わってこられました。当社指名委員会としては、同氏の総合商社での幅広い経験、長年の米国駐在で養われた国際感覚、また代表取締役社長として培われた経営経験、さらには住友商事株式会社退任後の他社での社外取締役としての経験から、当社の経営への貢献を期待しています。



独立社外取締役  
指名委員 報酬委員 監査委員

**長谷川 隆代** (はせがわ たかよ)

(1959年10月15日生)

取締役在任期間

1年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

8/8回 (100%)

- 1984年 4月 昭和電線電纜株式会社（現SWCC株式会社）入社
- 2005年 6月 同社技術開発センター次長兼超電導プロジェクト長
- 2006年 4月 昭和電線ケーブルシステム株式会社取締役技術開発センター長
- 2010年 4月 昭和電線ケーブルシステム株式会社常務取締役技術開発センター長 兼 昭和電線ホールディングス株式会社（現SWCC株式会社）執行役員技術企画室長
- 2013年 6月 同社取締役技術企画室長
- 2018年 6月 同社取締役社長
- 2019年 4月 同社代表取締役社長 グループCEO
- 2020年 4月 同社代表取締役社長 取締役会議長 グループCEO（現任）
- 2022年 6月 当社取締役（現任）

#### 重要な兼職の状況

SWCC株式会社 代表取締役社長 取締役会議長 グループCEO

※2023年4月1日 昭和電線ホールディングス株式会社より社名変更

#### 役員選任理由

電線・ケーブルを祖業とし、広くエネルギーやインフラ、通信・産業デバイス、電装・コンポーネツ事業に展開している昭和電線グループにて、研究者として長く研究開発部門に携わり、同社の技術開発を推進してこられました。2018年に同グループとしては初の研究開発部門出身の女性代表取締役社長に就任後、同社の事業をセグメント化することで迅速なガバナンス改革を実行し、安定した収益性の確保に貢献されています。当社指名委員会では、長谷川氏の技術者としての知見を背景にした経営者としての経験、また新規事業や変革への取り組みに関して当社の経営に大きく貢献していただくと期待しています。





独立社外取締役  
指名委員 報酬委員 監査委員 ヘルスケア・コンプライアンス委員会委員長

**西村 美香** (にしむら みか)

(1963年8月14日生)

取締役在任期間

1年

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

8/8回 (100%)

- 1985年 6月 BAIN & COMPANY入社
- 1989年 8月 LEK PARTNERSHIP
- 1992年 1月 GUIDANT CORPORATION, Director, Global Marketing
- 1999年 9月 THE BLG GROUP, Managing Partner
- 2002年 10月 EV3, Vice President International Sales, Operations and Marketing
- 2007年 1月 THE BLG GROUP, Managing Partner
- 2011年 1月 GILDE HEALTHCARE PARTNERS, Operational Partner (現任)
- 2011年 4月 AUXOGYN (現: PROGYNY) Vice President, Commercial Development
- 2015年 11月 NVISION MEDICAL CORPORATION (現: BOSTON SCIENTIFIC), Vice President, Commercialization
- 2022年 6月 当社取締役 (現任)

#### 重要な兼職の状況

GILDE HEALTHCARE PARTNERS Operational Partner

#### 役員選任理由

医療技術分野で30年以上の経験を持ち、グローバル（北米、欧州、アジア太平洋、中南米の50市場）で商業化戦略に携わってこられました。グローバル・マーケティング・ダイレクター等のリーダーシップポジションを通じて臨床戦略、事業戦略に関わり、安定した収益成長に貢献するフランチャイズの立ち上げに貢献した実績をお持ちです。さらにライフサイエンス系のベンチャーファンドのパートナーとしてのご経験から、最新の技術や企業について広いグローバルな視野を兼ね備えられており、これまでのご経験から、ライフサイエンス事業を中心に監督機能の強化への貢献と同時に当社の事業戦略上、多くの助言をいただけるものと期待しています。



独立社外取締役  
報酬委員会委員長 指名委員 監査委員

**佐藤 基嗣** (さとう もとつぐ)

(1956年10月17日生)

取締役在任期間

新任

所有する当社株式数

0株

取締役会への出席状況

-

- 1979年 4月 松下電工株式会社 入社
- 2008年 4月 同社 執行役員
- 2011年 4月 パナソニック電工株式会社 上席執行役員 経理担当
- 2013年 10月 パナソニック株式会社 役員 企画担当
- 2014年 6月 同社 取締役 企画担当
- 2015年 4月 同社 常務取締役 企画担当
- 2016年 4月 同社 代表取締役専務 企画・人事担当
- 2017年 6月 同社 代表取締役 専務執行役員 CSO・CHRO
- 2019年 4月 同社 代表取締役 副社長執行役員 コーポレート戦略本部長
- 2022年 4月 パナソニックホールディングス株式会社 代表取締役 副社長執行役員 (現任)  
パナソニック オペレーションズ株式会社 代表取締役 社長執行役員CEO (現任)
- 2023年 6月 当社取締役 (現任)

#### 重要な兼職の状況

パナソニックホールディングス株式会社 代表取締役 副社長執行役員  
パナソニック オペレーションズ株式会社 代表取締役 社長執行役員CEO  
公益社団法人 関西経済連合会 副会長

#### 役員選任理由

家電製品、AV機器、自動車関連製品、産業用機器、情報通信機器など、グローバルに多岐にわたる製品を展開しているパナソニックホールディングス株式会社において、管理部門をはじめとする多岐にわたるスタッフ職能を中心に、経営者として豊富な経験を有し、同社の事業成長と企業価値向上に貢献されています。グローバルな製造業における幅広い経験、豊富な経営管理の知見を背景にした経営者としての経験から、当社の新規事業などの重要課題やグループ全体の監督に関して当社の経営に大きく貢献していただけるものと期待しています。



取締役兼代表執行役CEO

取締役会議長

**池田 英一郎** (いけだ えいいちろう)

(1970年3月17日生)

取締役在任期間

1年

所有する当社株式数

1,400株

取締役会への出席状況

8/8回 (100%)

- 1992年 4月 当社入社
- 2010年 2月 当社メモリーディスク事業部 共同事業部長
- 2010年 9月 当社オプティクス事業部光学レンズSBU長
- 2013年 6月 当社執行役情報通信担当COO
- 2015年 6月 当社執行役情報通信担当COO兼CTO
- 2020年 3月 当社執行役CTO
- 2022年 3月 当社代表執行役 最高経営責任者 (CEO) (現任) 当社シンガポール支店代表 (現任)
- 2022年 6月 当社取締役 代表執行役 最高経営責任者 (CEO) (現任)

#### 重要な兼職の状況

なし

#### 役員選任理由

2022年3月に代表執行役最高経営責任者 (CEO) へ就任した後、代表執行役最高経営責任者兼務の取締役として、当社グループをけん引し、取締役会においてポートフォリオマネジメントに基づく戦略につき適切に説明および報告をおこなっています。また、ほかの執行役の業務執行の監督をおこないつつ、当社グループの企業価値向上に努めています。当社指名委員会では、これまでの取締役としての実績を勘案し、当社執行役として取締役会に対する説明責任を果たす一方、経営の重要事項についての貢献を期待しています。



取締役兼代表執行役CFO

**廣岡 亮** (ひろおかりょう)

(1974年1月14日生)

取締役在任期間

1年

所有する当社株式数

8,000株

取締役会への出席状況

8/8回 (100%)

- 1996年 4月 住友信託銀行株式会社（現三井住友信託銀行株式会社）入社
- 2002年 9月 当社入社
- 2004年 8月 HOYA Holdings N.V.（オランダ）財務マネージャー
- 2007年 2月 HOYA HOLDINGS N.V. Director
- 2007年 7月 HOYA HOLDINGS N.V. Director兼HOYA Holdings（Asia） B.V. President
- 2009年 7月 当社オランダ支店 Deputy CFO
- 2013年 6月 当社執行役最高財務責任者（CFO）
- 2014年 6月 当社代表執行役最高財務責任者（CFO）（現任）
- 2022年 6月 当社取締役 代表執行役 最高財務責任者（CFO）（現任）

#### 重要な兼職の状況

なし

#### 役員選任理由

代表執行役最高財務責任者（CFO）兼務の取締役として、当社グループの財務戦略をけん引し、資本効率を重視した積極的かつ機動的な施策を実行しています。また、取締役会および決算説明会などにおいて、決算などの財務事項につき適切に説明および報告をおこなっており、執行役として十分な役割を果たしています。当社指名委員会では、これまでの取締役としての実績を勘案し、当社執行役として取締役会に対する説明責任を果たす一方、経営の重要事項についての貢献を期待しています。

### 社外取締役のスキル・マトリックス

	企業経営	グローバル ビジネス	財務/会計	IT/ テクノロジー	M&A	サステナ ビリティー /ESG	メディカル
吉原 寛章	●	●	●	●	●	●	
阿部 康行	●	●		●	●	●	
長谷川 隆代	●	●		●		●	
西村 美香		●			●	●	●
佐藤 基嗣	●	●	●		●	●	

## 執行役

当社では指名委員会等設置会社の制度内で取締役会の権限を執行役に委任し、迅速な業務執行をおこなっています。最高経営責任者(CEO)、最高財務責任者(CFO)ならびにチーフサステナビリティオフィサー(CSO)の3名が指名委員会により執行役候補者として決定され、取締役会で選任されています。それぞれ取締役会が定めた分掌において業務執行を統括し、意思決定を迅速におこなっています。執行役は取締役会で決定された経営方針に基づき、本社部門ならびに各事業部門責任者に具体的な施策の策定と実行を指示します。四半期毎に全執行役出席の下、全事業部門を対象として事業部門ごとに部門予算会議を開催し、年間計画の進捗状況のチェックならびに次の四半期の計画について審議しています。各事業における日々の業務運営に関しては、各事業部門責任者に大幅に権限委譲されており、予算会議で承認された計画を実行しています。なおCEOおよびCFOの他、CSOも毎回取締役会に出席しています。



代表執行役 最高経営責任者 (CEO)

**池田 英一郎** (いけだ えいいちろう)



代表執行役 最高財務責任者 (CFO)

**廣岡 亮** (ひろおかりょう)



執行役 チーフサステナビリティ (ESG) オフィサー

**中川 知子** (なかがわ ともこ)

## 委員会

取締役会の内部機関として「指名委員会」「報酬委員会」「監査委員会」「ヘルスケア・コンプライアンス委員会」があり、各委員会は社外取締役のみで構成されています。

### 指名委員会

取締役候補者選任基準に基づき、経営環境に即した見識、資質、能力を持った候補者を公正かつ厳正に選任し、株主総会に付議します。また執行役選任基準に基づき、執行役および代表執行役の候補者の選任をおこない、取締役会に付議します。解任基準に該当する場合、取締役の解任議案の株主総会への付議と、執行役の解任議案の取締役会への付議を決定します。

また、指名委員会では東京証券取引所のルールより厳しい内容で社外取締役候補の独立性基準を定めており、社外取締役に求められる執行役への監督機能を担保しています。取締役候補者選任基準の概要は下記のとおりです。

#### 【社内取締役/社外取締役共通】

- 取締役としてふさわしい人格・識見を有すること
- 職務遂行にあたり健康上の支障がないこと

#### 【社内取締役候補者】

- 当社の業務に関し十分な経験と知識を有すること
- 経営判断能力および経営執行能力にすぐれていること

#### 【社外取締役候補者】

- 経営者として豊富な経験を有することまたは法律もしくは会計、税務等の職業的専門家としての地位に就いている者であること
- 当社が開催する取締役会に少なくとも75%参加できること
- HOYAグループと重大な利害関係がなく、独立性を保つことができること



#### ■ 社外取締役候補者の独立性基準

社外取締役候補者の独立性を担保するための基準として以下の事項のいずれにも該当しないことを定めています。

##### <HOYAグループ関係者>

- ・ 本人がHOYAグループの出身者
- ・ 過去5年間に於いて、家族（配偶者・子供、二親等以内の血族・姻族）がHOYAグループの取締役・執行役・監査役・経営幹部の場合

##### <主要株主>

- ・ 本人がHOYAグループの主要株主（10%以上）あるいは主要株主である法人の取締役、執行役、監査役、従業員の場合同じまたは家族がその経営幹部の場合
- ・ HOYAグループが候補者が業務執行をしている法人の主要株主の場合

##### <大口取引先関係者>

- ・ HOYAグループおよび候補者本籍企業グループの双方いずれかにおいて、過去3年間のいずれかにおいて連結売上高の2%以上を占める重要な取引先の業務執行取締役・執行役・従業員の場合または家族がその経営幹部の場合

##### <専門的サービス提供者（弁護士、会計士、税理士、弁理士、司法書士等）>

- ・ 本人がHOYAグループから過去3年間に年間500万円以上の報酬を受領している場合または家族が年間500万円以上の報酬を受領している場合
- ・ 本人が属する法人、組合等の団体がHOYAグループから年間1億円あるいは当該法人等の連結売上高の2%のいずれか高いほうを超える額の金銭等を得ている場合

## <寄付等>

- ・本人が理事その他業務執行者として所属する団体や組織が過去3年間に年間1,000万円または当該組織の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付または助成を受けている場合または家族が所属している組織が同等の寄付または助成を受けている場合

## <その他>

- ・取締役の相互派遣の場合
- ・その他の重要な利害関係がHOYAグループとの間にある場合

2022年度においては指名委員会は9回開催され、各委員とも出席率は100%でした。2022年度においては今後の取締役候補者に求める資質やスキル、多様性、執行役のサクセッションプランについて議論しました。

## 報酬委員会

取締役および執行役の役割に応じたインセンティブを高める報酬体系を構築し、適切な業務評価をおこなうことにより、当社の業績向上に資することを目的としています。報酬委員会は下記の方針にのっとり、個人別の報酬の内容を決定します。

2022年度においては報酬委員会は7回開催され、各委員とも出席率は100%でした。今期においては特にESG指標をどのように各取締役ならびに執行役の報酬に連動させるかについて深く審議しました。

### ●取締役報酬に関する方針

取締役の報酬は、固定報酬と中長期インセンティブとしています。固定報酬は、基本報酬と、指名・報酬・監査の3委員会の委員および委員長としての報酬で構成し、当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準、役職・職責などを考慮して適切な水準で設定しています。中長期インセンティブは、当社の社外取締役として勤務した期間に応じて所定の株式を交付するリストラクテッド・ストック・ユニット（RSU）を導入しています。RSUは、株価に対して株主と共通の視点を持ち、中長期的に株主と利益を共有することを目的に毎年付与します。当社は、毎年、同年からの3年間を対象期間として、社外取締役に対して固定報酬相当の基準交付株式数を提示します。当該対象期間終了後、当社は社外取締役に対して、基準交付株式数の当社株式の時価相当額の報酬基準額を決定します。当社は、社外取締役に対して、当該報酬基準額の50%の金銭報酬債権を支給します。社外取締役は当該金銭報酬債権を現物出資して、当該金銭報酬債権額を当社株式の払込金額で除した数の株式の割当てを受けます。また、納税資金確保の観点から、残存する報酬基準額に相当する金額が金銭として支給されます。ただし、死亡により退任する社外取締役の相続人および傷病により退任する社外取締役に対しては、報酬基準額のすべてを金銭で支給します。また、翌年度以降も以後3年間を対象期間とするRSUを発行していく予定です。

#### 【取締役報酬の構成比率】

固定報酬：中長期インセンティブ（RSU）＝1：1程度

※3年後の株価が付与時と同程度の場合の目安

2022年度においても、報酬委員会において、基本方針、当社経営環境および社外専門機関調査による他社水準、役職・職責などを踏まえて、報酬の構成および水準について審議をおこない、当社方針に沿った構成で、役職・職責に応じた妥当な水準であると判断したうえで、各取締役の報酬を決定しており、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬の内容は、当社方針に沿うものであると判断しています。

なお、株価に対して株主と共通の視点を持ち、中長期的に株主と利益を共有することを目的に2021年度まで新任時および再任時に固定数のストック・オプションを付与していました。ストック・オプションは約1年の待機期間の後、付与された数の25%ずつがそれに続く各年に行使可能となります。行使可能期間は10年間としています。



【2021年度までの取締役報酬の構成比率】

固定報酬：中長期インセンティブ（ストック・オプション）=1：0.3~0.6程度

（注）中長期インセンティブの上記割合は、当社株式の株価の変動等に応じて変動します。

●執行役報酬に関する方針

執行役の報酬は、固定報酬、年次インセンティブ（業績連動賞与）および中長期インセンティブ（パフォーマンス・シェア・ユニット（以下、「PSU」といいます。））としています。固定報酬としては、各執行役の役職・職責（代表執行役、最高財務責任者など）に応じた基本報酬を、海外駐在の際には駐在に伴う負担補助（住居等）を、それぞれ当社経営環境、社外専門機関調査による他社水準、役職・職責などを考慮して適切な水準で設定しています。

業績連動賞与は、定量的な業績と定性的な評価で決定され、おおむね0~200%の範囲で変動します。なお、定量的な業績指標は、連結決算における売上収益、親会社の所有者に帰属する当期利益、1株当たり当期利益（EPS）を選定しています。

【執行役報酬の構成比率】

CEO 固定報酬：年次インセンティブ（業績連動賞与）：中長期インセンティブ（PSU）=1：1：1.25

CEO以外の執行役 固定報酬：年次インセンティブ（業績連動賞与）：中長期インセンティブ（PSU）=1：1：1

（注）目標達成度等が全て100%でかつ3年後の株価が付与時と同程度の場合の目安

■パフォーマンス・シェア・ユニット（PSU）

当社は、2019年度より、従来のストック・オプションに代えてPSUを導入しています。あらかじめ定めた業績条件の達成度に応じて株式を交付する制度で、業績目標の達成度合いに応じた支給率は、3事業年度の業績に基づき0~200%の範囲で変動します。

なお、3事業年度の業績指標は、連結決算における売上収益、1株当たり当期利益（EPS）、ROEを選定し、2022年度より新たにESG指標を導入しました。PSUは、当社の執行役の中長期業績および企業価値向上に対する意欲や士気を高めるとともに、競争力のある報酬水準とすることで優秀な人材の確保を目的とします。

本制度では、対象者の役職・職責に応じた交付株式数を決め、下表の中長期業績目標の達成度に応じて、当社株式の割り当て、もしくは時価相当額の金銭を支給します。

基準交付株式数		中期業績目標				
役職・職責	基準交付株式数	指標の種別	目標値 (連結)	ウェイト	指標の選定理由	
CEO	6,300株	財務 指標 ※1	売上収益	8,000億円	25%	国内外市場での当社グループの成長力を計る指標として選定
CFO	3,300株		1株当たり利益(EPS)	560円	25%	株主と同じ目線で会社の成長度を計る指標として選定
CSO	2,500株		ROE	20.00%	25%	株主の投資額に比して効率的に利益を獲得したか計る指標として選定
			外部機関による評価※2		15%	ESGの観点からのサステナビリティに関する取り組みを計る指標として選定
		重視するESGテーマへの取り組み状況		10%		

※1 上表の目標値は、当社経営環境、マーケットコンセンサス等を参考に設定したもので業績予測ではありません。

※2 CDP、Sustainalytics、DJSIの3社による評価を用います。

上記は2023年度から2025年度の3事業年度の目標値です。

## 2022年度に係る取締役および執行役の報酬等の総額

区分	対象となる 役員の員数	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額					
			固定報酬	業績 連動賞与	ストック・ オプション	PSU	RSU	
取締役	社外	7名	148百万円	78百万円	—	53百万円	—	17百万円
	社内	3名	4百万円	28百万円	—	△23百万円	△1百万円	—
	計	10名	153百万円	106百万円	—	30百万円	△1百万円	17百万円
執行役	4名	552百万円	297百万円	182百万円	3百万円	71百万円	—	
合計	14名	705百万円	403百万円	182百万円	33百万円	70百万円	17百万円	

- (注)1. 期末現在の人員は、取締役8名（社外6名、社内2名）、執行役4名となります。上記の員数と相違していますのは、第84期定時株主総会終結の時をもって退任した社内取締役1名と社外取締役1名が含まれているためです。
2. 執行役の固定報酬には、海外駐在執行役の海外駐在による負担補助(77百万円)を含んでいます。
3. スtock・オプションは、新株予約権の公正価値を算定し、当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。なお、執行役につきましては、2019年度より、Stock・オプションに代えてPSUを導入しています。また、社外取締役ににつきましては、2022年度より、Stock・オプションに代えてRSUを導入しています。2022年度はStock・オプションの新たな付与をおこなっていませんが、過年度の付与分のうち、2022年度に費用計上すべき金額を記載しています。また、退任した社内取締役に係る株式報酬費用を戻入しています。
4. PSUは当事業年度に費用計上すべき金額を記載しています。退任した社内取締役に係る株式報酬費用を戻入しています。

## 役員ごとの連結報酬額

### 最高経営責任者（CEO）

氏名	役員区分	総額	固定報酬	業績連動賞与	ストック・ オプション	PSU
代表執行役 最高経営責任者（CEO） 池田 英一郎	取締役	4百万円	4百万円	—	—	—
	代表執行役	220百万円	128百万円	63百万円	1百万円	28百万円

### 執行役（当該期間において連結報酬等の総額が1億円以上）

氏名	役員区分	総額	固定報酬	業績連動賞与	ストック・ オプション	PSU
代表執行役 最高財務責任者（CFO） 廣岡 亮	取締役	4百万円	4百万円	—	—	—
	代表執行役	136百万円	70百万円	48百万円	1百万円	17百万円
執行役 事業開発責任者（CBDO）兼 チーフリーガルオフィサー （CLO） オーガスティン・イー	執行役	108百万円	61百万円	33百万円	1百万円	14百万円

## 監査委員会

各会計年度の監査方針・監査計画を策定し、それに沿って会計監査人から四半期報告および最終報告ならびに適時報告を受けて、財務諸表などを検証します。また、監査部門および内部統制部門から業務監査結果を聴取し、経営の健全性・適法性・効率性などについても検証します。すべての重要事項は取締役会に報告され、必要に応じて対策が講じられます。

2022年度において監査委員会は9回開催され、1名が88.9%、残りの委員は100%出席しています。

- HOYAグループ会計監査人およびその報酬の同意
- 監査委員会の監査報告書決議
- 会計監査人からレビュー報告（年間計5回）
- 監査部門およびヘルプラインからの四半期ごとの報告

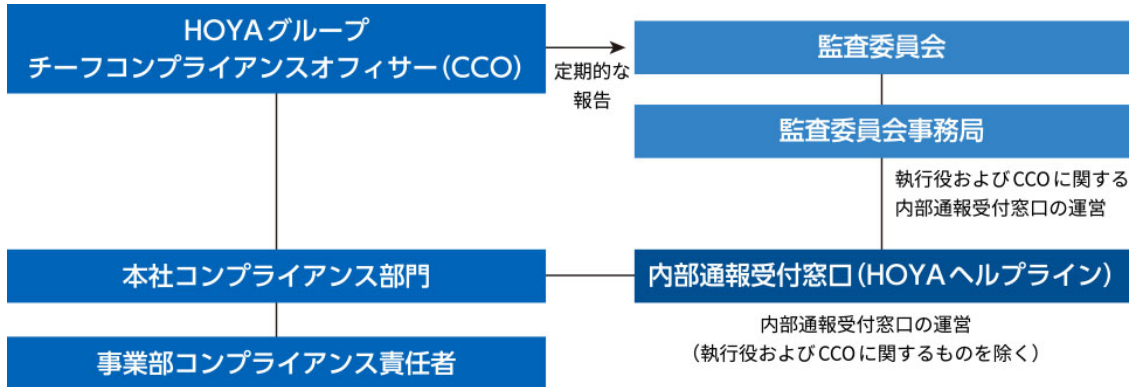
今期においても会計監査人および監査部門から報告された内容について議論し、明らかになった課題については、執行部門に対し提言・助言をおこないました。

## ヘルスケア・コンプライアンス委員会

HOYAグループにおけるヘルスケア製品に要求される国内外の諸法令や基準、各種規範の順守を徹底する目的で、ヘルスケア・コンプライアンス委員会を設けました。ヘルスケア・コンプライアンス委員会は、ヘルスケア分野に知見のある社外取締役3名により構成され、該当する事業部門の規制対応状況などをモニタリングしています。2022年度においてヘルスケア・コンプライアンス委員会は8回開催されました。必要に応じヘルスケア製品にかかわる各国の法令に精通している専門家からアドバイスを受けながら、各委員が規制対応担当の執行部門に対し提言、助言をおこないました。

## HOYAグループ コンプライアンス体制

HOYAグループでは、HOYAグループチーフコンプライアンスオフィサー（CCO）の下に本社コンプライアンス部門を置くとともに、各事業部にもコンプライアンス責任者を設置しています。また、内部通報受付窓口（HOYAヘルプライン）を、本社コンプライアンス部門で運営しています。ただし、内部通報のうち、コンプライアンス部門の上部組織である執行役およびCCOに関するものは、監査委員会が直接管掌し、監査委員会事務局が窓口として受け付ける体制にしています。HOYAヘルプラインへの通報内容とその対応については、CCOが定期的に監査委員会に報告しています。なお、通報者や相談者に対する一切の不利益な取り扱い（解雇・減給・異動・いやがらせなどの報復措置を含む）を禁止しています。



### HOYAヘルプライン：従業員通報・相談窓口

HOYAグループでは、内部統制システムの一環として、グループ内部からの通報・相談を受け付ける「HOYAヘルプライン」を2003年から設置しています。これは、法令や「HOYA行動基準」に違反する行為があった場合、通報者の保護を図りつつ、早期に問題を把握し、経営トップへスムーズに伝達する仕組みで、迅速かつ適切に対処することでグループ全体の健全性を確保することを目的としています。また、内部通報に関する情報は監査委員会にも四半期ごとに報告しています。

各国に社外相談窓口を設置し、24時間多言語でのWeb受け付け、現地語で相談できる体制、匿名通報可能など、相談しやすい環境作りをおこなっています。法令に準拠したHOYAヘルプライン運用規定を作成し、通報者への不利益行為を禁止して通報者を保護し、匿名性を担保するために情報の機密性に配慮して対応しています。

2022年度、HOYAヘルプラインに寄せられた内部通報は170件で、そのうち職場環境に関連するものは54%、会社の制度に関連するものは25%を占めました。

2022年度の内部通報のうち、当社事業に重大な影響を与える事案はありませんでした。

### 内部通報件数（グローバル）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
通報件数	105	146	135	180	170
従業員数に対する比率※	0.27%	0.38%	0.35%	0.49%	0.39%

※導入対象国に所属する全従業員数に対する比率

社外のお取引関係者に対しては、HOYAサプライヤー行動基準に対する問い合わせ、通報の窓口を設置し、通報者保護、情報の機密性を配慮し適切に調査・対応をおこなっています。

HOYAサプライヤー行動基準に関する問い合わせ・報告窓口：

[supplierconduct@hoya.com](mailto:supplierconduct@hoya.com)

## HOYA行動基準

当社は、法令順守はもとより、社員一人ひとりが高い倫理観を持って公正・誠実に行動することが「ステークホルダーの信頼」につながると考えており、この認識に基づき、1997年に社員一人ひとりの行動規範を明示した「[HOYA行動基準](#)」を制定しました。以降法令の制定改廃や社会の変化を反映しながら改訂を重ねつつ、コンプライアンスの基本方針として、職場での活動の中で行動指針を確認し、社員の意識啓発に活用しています。

グローバルに事業を展開する当社の状況に鑑み27言語に翻訳し、年に一度所属グループでの読み合わせやオンライン教育・確認テストなどを通してグループ内での周知徹底を図っています。2022年度グループ全社員対象のオンライン教育・確認テストの受講率は97%でした。



## ハラスメント防止

ハラスメントを未然に防止し、従業員の個人としての尊厳を守り、職場秩序の乱れや業務への支障を予防するための対策や指針を示したHOYAグループハラスメント防止対策ポリシー・ガイドラインを制定し、当ガイドラインや各国の法規制に基づく形で、グループ全社員を対象にハラスメント防止対策教育研修を実施しています。国内の管理職に対しては、管理職向けハラスメント防止対策研修をおこなっています。

さらに、コンプライアンスの浸透・定着のため、イントラネットや掲示板などでの情報発信、意識啓発パンフレットやポスターの作成などを継続的に実施しています。イントラネットや掲示板などでは、身近で起こりそうなコンプライアンス違反のセルフチェックテスト（Q&A）や、社内の事例を通してコンプライアンスの本質を理解するコンテンツなどを随時発信し、従業員が折に触れてコンプライアンスを再確認できるよう意識向上を図っています。

## 環境

### HOYAグループ環境に関する理念および基本方針

HOYAでは、次世代に継ぐ地球環境を守るために、ESG推進の一環として積極的に環境保全活動に取り組んでいます。HOYAグループでは、1993年に「環境理念」および「環境基本原則」を制定し、国内外のすべての事業所を対象に環境保全活動を推進しています。

2012年には、環境と労働安全衛生マネジメントシステムのグローバルマルチサイト認証を取得するにあたり、それぞれの内容の見直しをおこないグローバルで一体化した環境保全活動を展開しています。

2022年には、地球環境を取り巻く課題により積極的に対応するため、「環境理念」および「環境基本原則」を刷新しました。

#### HOYAグループ環境理念

HOYAグループは  
次世代に継ぐ地球環境を守るために  
サステナビリティを意識した  
事業活動を推進します

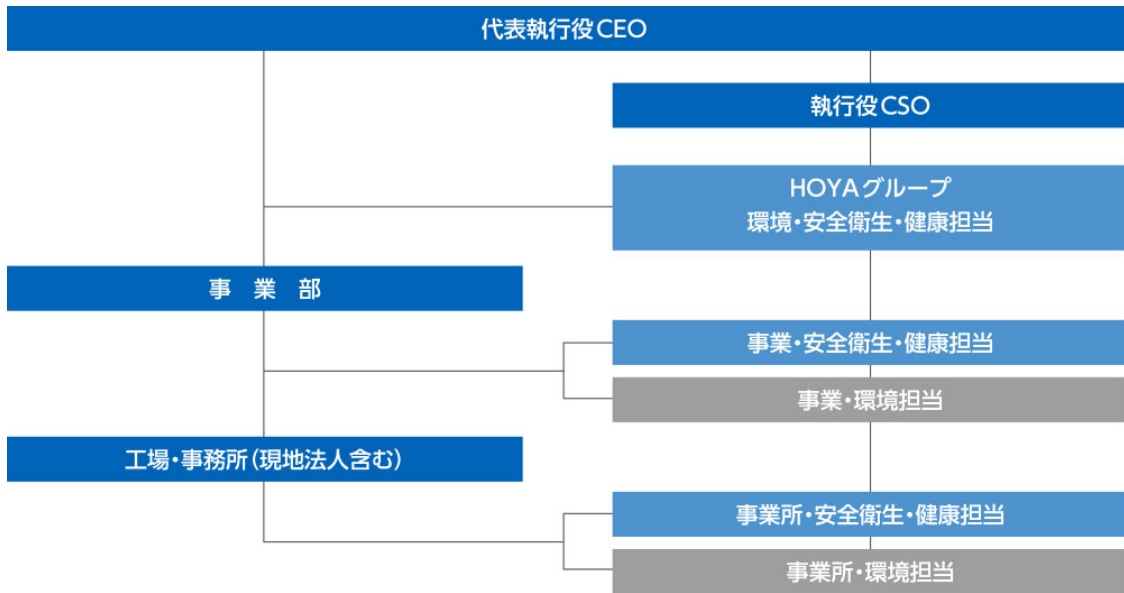
#### 環境基本方針

1. 環境保全を事業活動における必須の要件として認識し、人・社会・自然と調和の取れた事業活動を行います。
2. 環境に関する各国・各地域の法令を遵守し、製品開発・製造・販売など、あらゆる事業活動において環境負荷を継続的に低減します。
3. グローバルに環境保全活動を推進するために、体制を整備し、目標を定めて、計画的に施策を実行します。
4. 社員全員が、環境に対する意識と責任をもって、地球温暖化防止、循環型社会の促進などの取り組みを継続的に推進します。

#### HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制

2008年10月より、環境保全組織と安全衛生・健康組織を統合し、HOYAグループ環境・安全衛生・健康担当が所管する新たな体制の下、円滑かつ効率的な環境・安全衛生・健康活動の推進を図っています。事業所や生産現場ごとに教育・啓発活動をおこない、またグローバルマルチサイトマニュアルを定めグループ内で周知徹底を図り、その運用に対し内部監査を実施の上、実効性を評価してマネジメントレベルでのレビューをおこなっています。

## HOYAグループ環境・安全衛生・健康組織管理体制



### 環境・労働安全衛生マネジメントシステムのグローバル管理体制構築

HOYAグループは、社員による環境保全活動の推進と社員の安全と健康を確保するため、ISO (International Organization for Standardization) 14001と45001を基盤としたグローバルでのマネジメントシステム管理体制の構築をおこなっており、2013年2月にグローバルマルチサイト認証を取得し、2023年3月末時点で19カ国49サイトが認証を受けています。主要な生産・研究開発拠点では100%認証を受けており、新たに組織された拠点についても順次認証取得を進めています。

ISO認証取得状況は[こちら](#)



## 環境

### 気候変動

#### 気候変動への対応

HOYAグループでは2021年に4つのマテリアリティを特定し、中でも特に「温室効果ガス（GHG）の削減」については最優先課題としてグループ全体で取り組んでいます。2021年12月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に賛同を表明し、2023年4月に当社として初めてTCFD提言に基づく情報開示をおこない、気候変動に対するリスクへの対応を強化しています。また、2023年2月に企業が事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーで調達することを旨とする国際的な環境イニシアチブであるRE100に加盟し、2040年度までに自社の消費する電力を100%再生可能エネルギーで調達することを旨とし、取り組みを加速させています。



#### 中長期目標・実績

HOYAグループの温室効果ガス排出量（スコープ1・2の合計）の9割以上はスコープ2であり、その大部分が購入電力由来の間接的排出であることから、温室効果ガスを排出しない再生可能エネルギー電力への切り替えを積極的に進めることで効果的にCO<sub>2</sub>排出量を削減していくため、2040年度までに再生可能エネルギー電力比率（再エネ比率）100%、中間目標として2030年度までに再エネ比率60%を達成することを目標に設定しました。

また、会社目標に合わせて、各事業部で再エネ導入やCO<sub>2</sub>削減に向けての中長期ロードマップを作成、施策を立案・実行し、グループ一丸となって取り組んでいます。

項目	2021年度実績 <sup>※1</sup> (基準年)	2022年度 実績	2030年度 目標	2040年度 目標
再生可能エネルギー電力比率 (%)	1%	2%	60%	100%
HOYAグループCO <sub>2</sub> 排出量 (スコープ1・2)	522千t-CO <sub>2</sub>	499千t-CO <sub>2</sub> (2021年度比 4%削減)	60%削減	100%削減

※1 2021年度GHG排出量（スコープ1・2、エネルギー消費量）は限定的保証業務により第三者検証を実施の上、その検証過程で算出方法およびCO<sub>2</sub>換算係数の見直しを実施し、2023年2月に開示数値を修正しました。2022年度実績の第三者保証については、年内に取得予定です。

スコープ1・2の実績データについては、[ESGデータブック](#)の環境ページをご参照ください。

## 再生可能エネルギーの導入

各生産拠点や販売拠点において再エネ電力への切り替えを進めています。2022年度はHOYAグループで初となる自社拠点における太陽光発電設備を光学ガラス・光学レンズの生産拠点HOYA OPTICAL TECHNOLOGY (WEIHAI) CO.,LTD. (中国・山東省) に導入しました。また、再エネが普及している国を中心に電力契約の見直しやエネルギー属性証書の調達により再エネ化を加速させており、2022年度は再エネ電力プラン（エネルギー属性証書付）により、HOYA株式会社ビジョンケア部門 松島工場とHOYA Lens Deutschland GmbHにて100%再エネ電力を調達しています。さらに、HOYAグローバル本社（日本）オフィスでの使用電力は、FIT非化石証書の調達により実質100%再エネ化を実現しています。



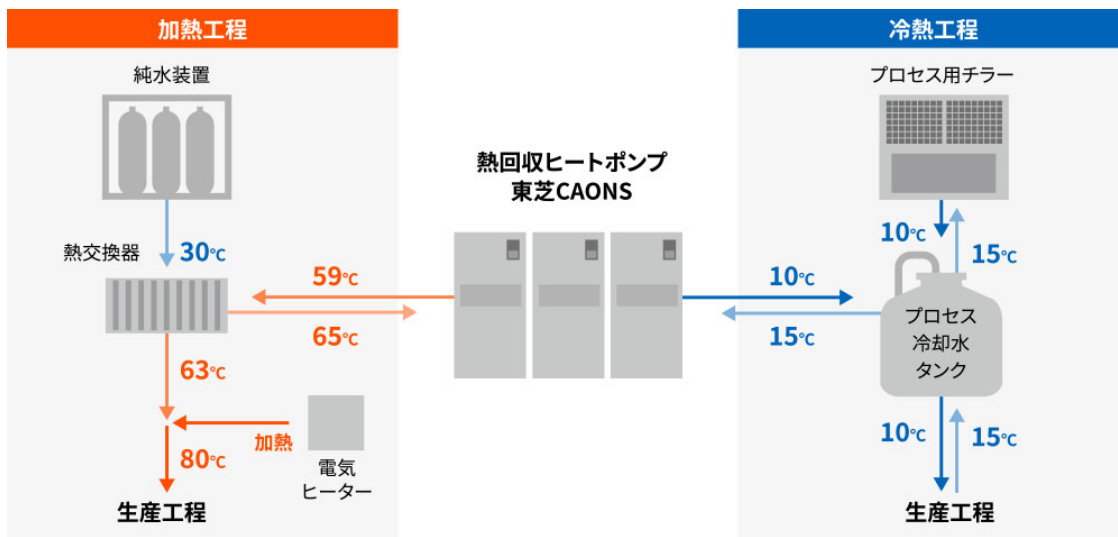
HOYA OPTICAL TECHNOLOGY (WEIHAI) CO.,LTD.に設置した太陽光パネル（年間発電量：約1,300MWh、年間CO2削減効果：約800t-CO2）

## 省エネルギー、節電の取り組み

生産拠点においては氷蓄熱システムや高効率変圧器の採用など省エネタイプの設備への更新や、ボイラーや空調機の運転時間の最適化などの省エネルギー活動、屋上緑化などを推進しています。また、オフィスでの軽装の導入、適切な室内温度調整、効率的な照明の実施など非生産拠点からのCO2排出抑制にも努めています。

### 取り組み例

- 二国間クレジット（Joint Crediting Mechanism（JCM））制度を利用
- ベトナムのメガネレンズ工場において2016年に熱回収ヒートポンプを導入し、それまでは冷熱供給時に外気へ排熱していた温熱を生産プロセス用冷熱源および製造工程で使われる水の加熱用補助熱源として活用することにより省エネ、CO2削減をおこなっています。導入前は電気ヒーターのみで所定の温度に加熱していました。



- ベトナムのメガネレンズ工場において稼働のターボ冷凍機のうち、2016年に1台を高効率インバーターターボ冷凍機に更新して常時運転させ、既存器はバックアップとすることで導入コスト低減とエネルギー効率性向上、CO<sub>2</sub>削減を図っています。

## TCFD提言に基づくシナリオ分析

2022年度、当社初となるTCFD提言に沿ったシナリオ分析を行いました。CO<sub>2</sub>排出量（電力消費量）の多い2事業部門（メガネレンズ・HDDガラス基板）の主要生産拠点であるタイ・ベトナムの工場を中心として、時間軸を中期である2030年度に、4°C/1.5°Cシナリオを設定し分析をおこないました。リスク・機会の評価では、本社事務局と事業部関連部門（技術開発/製造/管理/販売/環境安全衛生）から日本に加えて東南アジアや欧州のメンバーも含めてワークショップを実施し、それぞれの見地から、専門性の高い見識を共有し活発な意見交換をおこない、現場の生の声を反映させました。引き続き、対象事業部門の拡大や、外部環境の変化に対応して定期的に見直しを実施するなど、シナリオ分析の結果を事業活動へ反映させ、リスク・機会への対応を進めていくことで気候変動に対するレジリエンスを高めていきます。

詳細は「[TCFD提言に基づく情報開示](#)」をご参照ください。

### (1) ガバナンス

当社は指名委員会等設置会社の体制をとっており、取締役会はモニタリングボードとして、執行側を監督し、グループ全体の経営方針に関する重要事項を審議し決定しています。経営に対する監督機能と客観性を担保するため、2022年度では取締役8名中6名が独立社外取締役であり、社外取締役には経営者としての十分な経験や国際感覚に加え、気候変動に関してもマネジメントとして気候変動に対する重要な意思決定をおこなった経験を有する人物を配しています。

当社グループの気候変動を含むサステナビリティ関連の活動は、本社の専任部門（ESG推進室）にて起案し、取締役会で審議・決定します。また、取締役会はチーフサステナビリティ（ESG）オフィサーより定期報告を受け（2022年度の期間においては年4回）、多角的な観点から助言をおこなっています。2022年度は、気候変動に関して、サステナビリティ基本方針の設定、TCFDに基づくシナリオ分析の開始やRE100への加盟などが審議・決定されました。

また、ポートフォリオマネジメントによる事業部制での経営をおこなっていることから、各事業部の気候変動を含むサステナビリティ関連課題への具体的な対応方針は各事業の経営戦略、経営計画、年間予算に反映されており、取締役会で承認・決定されます。

さらに、各事業部はグループ目標に整合した目標・KPIをCSOと協議の上で設定し、活動や進捗はCSOから取締役会へ報告され、取締役会によりモニタリングされています。なお、2022年度より、執行役報酬の中長期インセンティブであるパフォーマンス・シェア・ユニット（PSU）においてESG指標を導入し、外部機関による評価や重視するESGテーマの取り組み状況に応じた目標を設定しており、さらに次事業年度（2023年度）からは各事業の事業部長の年次インセンティブについても各事業部で設定したESG関連目標のうち重要なKPIを評価項目（例：再エネ比率）とするなど実効性を高めています。

### (2) 戦略

IPCC（気候変動に関する政府間パネル）やIEA（国際エネルギー機関）といった専門機関が想定する1.5°Cならびに4°Cのシナリオに基づき、移行リスク・物理リスク・機会の3つの側面から分析をおこない、重要度を発生可能性と財務影響度それぞれ3段階で評価しました。

メガネレンズ事業部のリスクおよび機会の一例（リスク中程度以上を抜粋）

	内容	対応策
移行リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費者の気候変動に対する意識向上への対応遅滞による市場シェア低下と売上減少</li> <li>顧客のサプライヤー選定に気候変動対策/情報開示が導入され、これに遅滞した場合の顧客喪失、売上減少</li> <li>CO2排出量削減や水リサイクルなどの環境関連課題への不十分な対応によるレピュテーション低下と売上減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品へのCO2排出量表示検討</li> <li>マーケティング戦略の見直し：製品イノベーションを通じた気候変動影響低減、情報発信強化</li> <li>顧客をはじめ、外部ステークホルダーに対するESGの進捗状況の定期的な報告</li> <li>TCFDやCDP開示など、気候変動関連の情報開示の拡充</li> </ul>
物理リスク	異常気象をきっかけとした感染症の発生による生産活動やサプライチェーンの乱れ、ロックダウン等の行動制限による顧客であるメガネ小売店の営業制限による需要減	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社工場に関するBCPの策定とアップデート</li> <li>生産拠点の分散化</li> </ul>
	異常気象による生産や販売活動の停滞、洪水による生産拠点の水没や損壊	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産拠点分散と個々の水害対策の推進</li> <li>材料や在庫の確保をはじめとするBCPの策定</li> </ul>
機会	低炭素製品へのニーズが高まり、製品開発にいち早く成功することで売上が増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンフットプリントの表示</li> <li>環境負荷低減のマインドセットの製品を開発戦略へ組み込む</li> <li>材料メーカーとの連携</li> </ul>
	リサイクル/リユースが容易な製品へのニーズが高まり、製品開発にいち早く成功することで売上が増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤーや顧客との協業を通じた循環型社会に焦点を当てた製品戦略構築</li> </ul>
	DX等による製造工程の効率化の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産効率向上によるCO2削減と関連コストの削減</li> <li>DXならびにDXトレーニングへの投資</li> </ul>
	BCP策定、自社生産拠点と仕入先の多様化	<ul style="list-style-type: none"> <li>BCPの導入と訓練</li> <li>各工場の改修、拠点の地理的分散など</li> </ul>

HDD用ガラス基板事業部のリスクおよび機会の一例（リスク中程度以上を抜粋）

	内容	対応策
物理リスク	異常気象をきっかけとした感染症の発生による生産活動やサプライチェーンの乱れ、顧客の工場稼働低下による需要減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自社生産拠点に関するBCPの策定とアップデート</li> <li>・生産拠点の分散化の推進</li> <li>・顧客での気候変動リスクを低減するプランの検討</li> </ul>
機会	ESGや気候変動への取り組みと情報開示により金融市場での評価向上、資金調達コスト低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・TCFDでの開示とESG開示への展開</li> <li>・CDPでの開示とランクアップ</li> </ul>
	低炭素製品へのニーズが高まり、製品開発にいち早く成功することで売上が増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カーボンフットプリントの表示</li> <li>・製品戦略の見直し</li> <li>・技術開発予算の増額</li> <li>・材料メーカーとの連携</li> </ul>
	地球温暖化による水資源不足の結果、水の再利用・使用量削減技術を開発し費用削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・使用水量の少ない製造方法の確立</li> <li>・水の高度処理技術導入、再利用増</li> </ul>
	DX等による製造工程の効率化の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産効率向上によるCO2削減と関連コストの削減</li> <li>・DXならびにDXトレーニングへの投資</li> </ul>
	BCP策定、自社生産拠点と仕入先の多様化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BCPの導入と訓練</li> <li>・各工場の改修、拠点の地理的分散など</li> </ul>

### (3) リスク管理

気候変動を取り巻く状況をモニタリングの上、状況が大きく変化した場合は、気候変動に関連した物理リスクについては本社ESG推進室、コーポレートコミュニケーション部、環境安全衛生部のメンバーを含む本社TCFDプロジェクトと事業部門が協働でリスクを見直し、その対応は各事業責任者の統括の下、各事業部内の適切な部門（例：生産本部、店舗開発部門、調達部門）が連携し、おこなっています。

また気候変動による事業環境の変化に伴うリスク（移行リスク）についても、シナリオ分析に基づき世界各国にいる事業部門のサステナビリティ/ESGチーム・担当者やサステナビリティに関連する環境、品質保証、調達などの部門と共有し、それぞれの事業部門に適した対応策を策定し実行していきます。

### (4) 指標と目標

気候関連のリスクと機会の評価に使用する測定値として、スコープ1・2の温室効果ガス排出量、および事業活動で使用する電力の再生可能エネルギー比率を指標としています。

#### 再生可能エネルギーの導入目標

- ・2030年度までに事業活動で使用する電力の60%を再生可能エネルギー由来の電力に転換
- ・2040年度までに事業活動で使用する電力の100%を再生可能エネルギー由来の電力に転換

#### CO2削減目標（スコープ1・2）

- ・2030年度までにCO2 60%削減（2021年度比）
- ・2040年度までにCO2 100%削減（2021年度比）

## 生物多様性

HOYAグループは、環境理念・環境基本方針に基づき、水の使用や廃水・廃棄物および化学物質の適切な管理を徹底しておこない、また、国内外生産拠点のある地域での清掃活動を実施するなど、生物多様性の維持・保全に取り組んでいます。さらに、2022年8月からは「JALカーボンオフセットプログラム」への参加を通じ、国内発着のJAL便での出張フライトで発生したCO<sub>2</sub>排出量に対して、熱帯雨林保護プロジェクト（南部カルダモンREDD+）<sup>※</sup>のカーボンクレジットを調達しています。熱帯雨林保護によるCO<sub>2</sub>吸収効果のみならず、野生生物の保護、生態系の維持、地域住民生活へのサポートといった観点からもこの地域の保護は非常に重要とされており、カーボンクレジットの購入という形で同プロジェクトを支援しています。2022年度はCO<sub>2</sub>約130トン分を購入しました。

※VCS（Verified Carbon Standard）により認証されたカーボンプロジェクトです。



## 環境



### 水資源の有効活用の取り組み

HOYAグループでは当社環境基本方針に基づき、再利用や使用量の削減をグローバルにおこなうことで水資源の有効活用に努めています。

### 水使用量削減目標

HOYAグループでは各事業部門において数値目標を設定し、進捗管理をおこなっています。

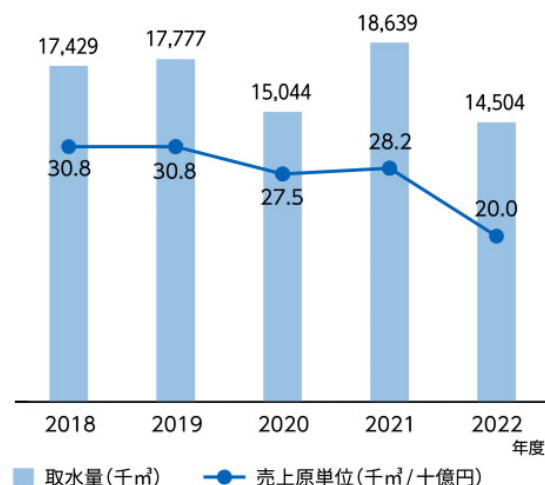
### 取水量

近年は水再利用の取り組みを推進しており、ここ数年水の再利用率は向上傾向にあります。引き続き水資源の有効活用に取り組んでいきます。

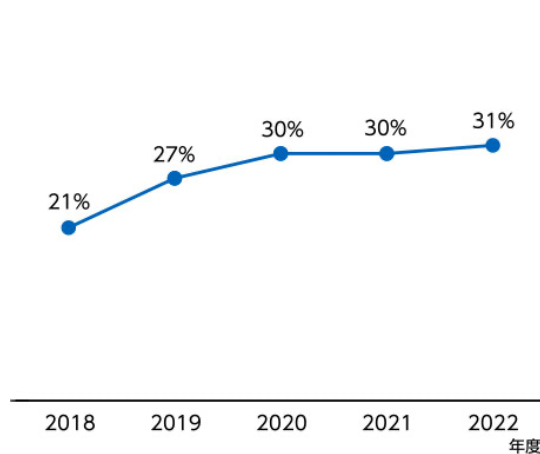
#### HOYAグループにおける取水量（千 $m^3$ ）

	単位	2018	2019	2020	2021	2022年度
日本	千 $m^3$	1,071	929	886	866	800
海外	千 $m^3$	16,357	16,848	14,158	17,773	13,704
合計	千 $m^3$	17,429	17,777	15,044	18,639	14,504
原単位(売上高)	千 $m^3$ /十億円	30.8	30.8	27.5	28.2	20.0
再利用率	%	21%	27%	30%	30%	31%

#### 取水量



#### 水再利用率



取水量は、生産拠点を対象とし、HOYAグループ共通の集計様式を用いて把握した市水・工業用水・地下水の使用量に基づき、算出しています。

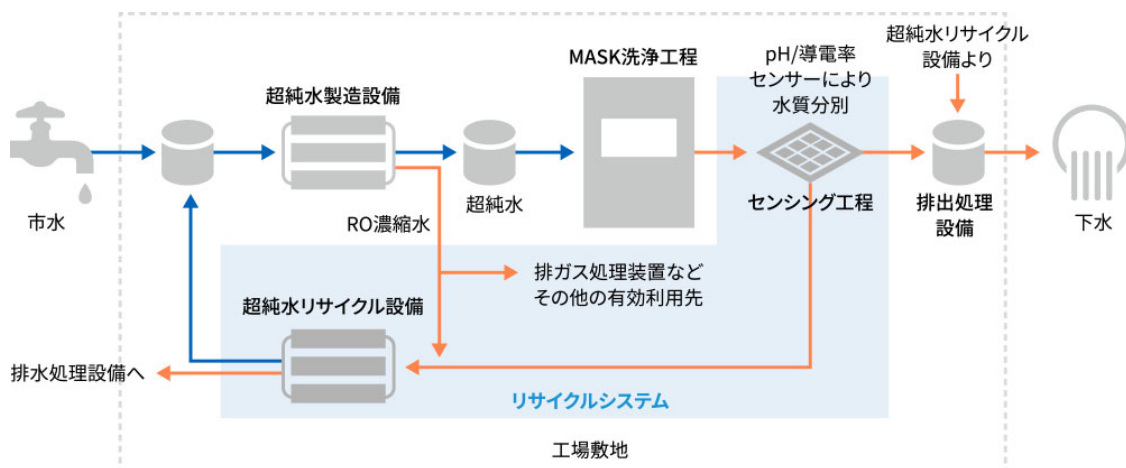


## 水再利用の取り組み

各事業部において水資源の有効活用の取り組みを進めています。

フォトマスク製造工程ではさまざまな薬品や異物を取り除くために超純水を使用して洗浄しています。使用後の水は排水処理設備で無害化処理をおこなった後、一部を回収し再利用しています。超純水リサイクル設備は吸着剤や逆浸透膜（RO膜）で構成され不純物を取り除くことで再利用を可能としています。

### フォトマスク製造工程における超純水のリサイクル



## 環境

### 汚染および廃棄物等

#### 土壌汚染防止対策、地下水汚染防止対策、有害物の漏えい対策

2010年3月に「HOYAグループ環境設備基準」を発行し、HOYAグループ事業所内外の環境への有害な影響の防止に努めています。

#### 廃棄物削減・再利用の取り組み

産業廃棄物の委託処理に際しては、委託業者の許可状況を十分に確認しています。

また、適切な処理業者との委託契約により、産業廃棄物のリサイクルを推進するとともに、有価物化を推進し、廃棄物の排出量削減にも努めています。

持続可能な循環型社会の実現に向けて、木くず、廃プラスチックのリサイクル、梱包材のリユース推進、紙のリサイクルなどをおこなっており、日本国内の主要工場では産業廃棄物のゼロエミッションを達成しています。また海外工場では、汚泥の有価物化やフォトマスクケースのリユースなどをおこなっているほか、社内でのリサイクル活動として、廃プラスチックリサイクルのアイデアの社内コンペティションの実施や、タイでは現地のボランティア団体と協力し飲料用紙パックを屋根材へリサイクルしたものを災害で壊れた屋根の補修に使用し社会貢献につなげるなどといった取り組みもおこなっています。



屋根材へリサイクルするための紙パック収集

#### HOYAグループにおける廃棄物排出量 (t)

		2018	2019	2020	2021	2022年度
日本	総排出量(t)	3,144	2,099	2,229	2,295	2,250
	再生率	65.9%	76.0%	91.0%	90.5%	79.9%
海外	総排出量(t)	56,766	56,289	54,281	64,185	46,977
	再生率	69.1%	76.2%	72.0%	69.9%	70.3%
グローバル	総排出量(t)	59,911	58,388	56,509	66,480	49,228
	再生率	68.9%	76.2%	72.8%	70.6%	70.7%

#### 化学物質

「事業活動で使用する化学物質について、HOYAグループ化学物質管理基準」に基づき、この基準に従った法令遵守、漏えい対策、SDS（安全データシート）を活用した管理をHOYAグループ全体でおこなっています。

## 動物実験について

動物実験の実施については、一部の医療製品において開発を進めるうえで必要になる場合があります。HOYAグループでは、各種法令、関連団体の定めるガイドラインを踏まえて各事業での規定を定めており、動物実験に関する3R原則（Replacement：動物を使用しない実験への代替法の活用、Reduction：使用動物数の削減、Refinement：動物の苦痛の軽減）の観点で社内審査をおこなっています。

## 社会

### 人的資本

#### 人権尊重

##### 人権の尊重

##### 基本的な考え方

HOYAグループのすべての役員と従業員、そして当事業活動に関わるすべてのステークホルダーの人権を尊重し、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」ののっとり人権への取り組みを進めています。

##### 「HOYA行動基準」

「[HOYA行動基準](#)」では、HOYAグループの理念と価値観に基づき、業務を遂行するにあたり守るべき基本的な指針を定めています。基本的人権を尊重し、あらゆる企業活動において、人種、国籍、性別、宗教、信条、出生、年齢、心身の障がいなどによる差別や嫌がらせ（ハラスメント）を排除すること、そして児童労働、強制労働、人身売買の禁止を行動基準で明確にうたっています。また、従業員が安心して仕事に就ける、安全かつ健全な職場環境づくりを目指しています。会社の提供する設備や制度・労働条件を整えると同時に、社員一人ひとりが他者を尊重し、協力しあうことで働きやすい環境を作っています。

グローバルに事業を展開する当社の状況に鑑み27言語に翻訳し、グループ全社員を対象に年に一度eラーニングや確認テストなどを通してグループ内での周知徹底を図っています。また、内部監査を実施して、上記の手順が実施されていることを確認しています。2022年度グループ全従業員対象の本行動基準の順守に関する確認書の提出率は97%でした。

##### HOYAグループ人権方針

HOYAグループの企業理念、経営基本原則ののっとり、人権尊重の姿勢を明確に示す[HOYAグループ人権方針](#)を2022年10月に取締役会承認のうえ制定しました。当人権方針では当社を取り巻くステークホルダーとのパートナーシップも適用範囲に含め、国連「国際人権章典」、国際労働機関（ILO）「労働における基本的原則および権利に関する宣言」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、国連「グローバル・コンパクト」の10原則といった国際的な原則やガイドラインを順守することを定めています。

そして、人権方針に基づいて、1) 人権デュー・デリジェンスの実施、2) 救済措置、3) ステークホルダーとの対話、4) 啓発活動・教育、5) 情報開示を通じて人権尊重を実践していきます。人権方針は、日本語と英語で会社ウェブサイト上に公開されており、各ステークホルダーに周知しています。

##### 人権対応推進体制

チーフサステナビリティ（ESG）オフィサーの下、グループ本社のESG推進室が中心となりコンプライアンス、法務、人事部門など本社関連部門との連携をとりながら、人権に関するグループ全体の方針や計画立案、進捗状況の確認をタイムリーにおこなっています。また、チーフコンプライアンスオフィサー（CCO）を中心とした組織体制でグローバルでのコンプライアンスリスク管理を実行しており、労務関連のコンプライアンスや消費者（患者様）の安全・知る権利、プライバシー保護・個人情報管理、賄賂・腐敗といった人権関連課題を含むコンプライアンス全般に対応しています。活動や進捗状況は定期的に取締役会に報告され、取締役会からのフィードバックを活動に反映しています。

## 人権デュー・デリジェンス

### 人権課題（負の影響）の特定

当社グループのバリューチェーンにおける人権リスクを把握するため、2022年度は事業内容等を鑑み4事業部（メガネレンズ、医療用内視鏡、半導体用マスクブランクス、HDD用ガラスサブストレート）を選定し、外部専門家による専門的知見を得ながら、人権に関する国際規範やガイドライン<sup>\*1</sup>・業界特性・国リスクなどの外部データ・事業部門や本社関連部門へのヒアリング結果を参考にしてステークホルダーごとに人権に及ぼす潜在的な課題・リスクの洗い出し・整理をおこないました。

<sup>\*1</sup> 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、ILO「労働における基本的原則および権利に関する宣言」、国連「グローバル・コンパクト10原則」、OECD「多国籍行動指針」など

### 各ステークホルダーの人権課題の特定

人権リスクアセスメントの結果、当社バリューチェーンにおいて各ステークホルダーに関連する潜在的な人権課題を特定しました。従前より実行している行動基準への理解を深める施策やハラスメント防止対策での教育研修などに加え、これまでの対応の強化、そして追加的な取り組みを継続して実施していきます。また、今後はアンケート調査を実施するなど、社内に加えサプライヤーなどバリューチェーン全体のステークホルダーを含む人権デュー・デリジェンスの仕組みを構築・強化していきます。

### 特定した各ステークホルダーに関連する潜在的な人権課題

項目	ステークホルダー					
	自社従業員 (製造部門)	自社従業員 (製造部門以外)	サプライヤー	消費者・患者	地域住民	
労務 コン プ ラ イ ア ン ス	差別の禁止	✓	✓	✓		
	ハラスメント	✓	✓	✓		
	ジェンダー	✓	✓	✓		
	労働安全衛生	✓		✓		
	過剰・不当な労働時間			✓		
	賃金の不足・未払	✓		✓		
	児童労働			✓		
	強制労働	✓		✓		
	移民・外国人労働者の権利			✓		
法的救済へのアクセス	✓	✓	✓	✓		
消費者の安全・知る権利				✓		
プライバシー保護と個人情報管理	✓	✓		✓		
環境・気候変動に関する人権					✓	
賄賂・腐敗	✓		✓		✓	

### 是正・苦情処理メカニズム

HOYAグループでは、内部統制システムの一環として、グループ内部からの通報・相談を受け付ける「HOYAヘルプライン」を2003年から設置しています。各国に社外相談窓口を設置し、24時間多言語でのWeb受け付け、現地語で相談できる体制、匿名通報可能など、相談しやすい環境作りをおこなっています。法令に準拠したHOYAヘルプライン運用規定を作成し、通報者への不利益行為を禁止して通報者を保護し、匿名性を担保するために情報の機密性に配慮して対応しています。2022年度HOYAヘルプラインに寄せられた内部通報は170件で、そのうち職場環境に関連するものは54%、会社の制度に関連するものは25%でした。2022年度の内部通報のうち、当社事業に重大な影響を与える事案はありませんでした。

社外のお取引関係者様に対しては、HOYAサプライヤー行動基準に対する問い合わせ、通報の窓口を設置し、通報者保護、情報の機密性を配慮し適切に調査・対応をおこなっています。

詳細は「[コンプライアンス](#)」をご覧ください。

## 社員への教育・研修

「HOYA行動基準」に関して、グループ全社員を対象に年に一度eラーニング・確認テストなどを実施し、グループ内での周知徹底を図っています。また、ハラスメントに関しても、未然に防止し、従業員の個人としての尊厳を守り、職場秩序の乱れや業務への支障を予防するための対策や指針を示したHOYAグループハラスメント防止対策ポリシー・ガイドラインを制定し、当ガイドラインや各国の法規制に基づく形で、グループ全社員を対象にハラスメント防止対策教育研修を実施し、国内においては階層別の研修もおこなっています。（2021年度国内ハラスメント防止対策研修・テスト受講率97%）

## サプライチェーンの取り組み

当社グループでは、商品やサービスをご提供いただくお取引先様に対し、当社と同水準の法令順守と倫理的慣行をお願いするため、「HOYAサプライヤー行動基準」を作成し、受理・署名、順守をいただいています。当行動基準においては、強制労働・児童労働・差別やハラスメント・贈収賄の禁止、そして結社の自由・団体交渉権の尊重や労働安全衛生の確保などを定めてサプライヤーへ働きかけています。また、責任ある鉱物調達取り組みとして紛争鉱物調査を実施し、サプライヤーからの調査回答回収率やRMAP適合製錬業者数・比率の目標を設定の上、結果をモニタリングし、紛争鉱物に対するリスク低減に向けた取り組みを推進しています。

詳細は「[サプライチェーン・マネジメント](#)」をご覧ください。

## 消費者（患者様含む）の安全への取り組み

製品安全管理体制の強化を目的に、ヘルスケア製品に要求される国内外の基準、製品品質・製品安全に関する諸法令や各種規範の順守を徹底するため、2022年度より社外取締役で構成されたヘルスケア・コンプライアンス委員会を運営しています。社外取締役から客観的な視点に立った助言を得て、また、必要に応じてヘルスケア製品（当社ライフケア製品群）にかかわる各国の法令に精通している専門家からもアドバイスを受けながら、規制対応担当者を中心として製品安全確保のための活動に取り組んでいます。

詳細は「[製品安全品質管理指針・体制](#)」をご覧ください。

## プライバシー保護と個人情報管理への対応

「HOYA行動基準」において、個人のプライバシーを保護する権利の尊重や個人情報管理について定めており、HOYAグループ全社員を対象に情報流出漏えいを防ぐためのセキュリティ意識向上を目的としたサイバーセキュリティトレーニングをeラーニングで定期的実施しています。また、2022年に個人番号および特定個人情報の取り扱いに関する基本方針を定め、関連法やガイドラインを順守する姿勢を明確にし、個人情報の取り扱いに関する問題の発生防止に取り組んでいます。

## 賄賂・腐敗への対応

「HOYA行動基準」に基づき、贈収賄・腐敗行為防止の取り組みを強化するために、2021年に[贈収賄および腐敗行為禁止ポリシー](#)を制定しました。本ポリシーでは、贈収賄・腐敗行為防止のためのルールや社内管理体制、研修を含めた施策等を具体的に定めています。また、従業員への教育も継続しておこなっています。

## 英国現代奴隷法への対応

HOYAグループは、2015年に英国で施行された現代奴隷法に基づき、奴隷労働や人身売買等を防止すべく取り組んでいる内容についての声明を公表しています。

（声明については[こちら](#)をご覧ください。（英文のみ。））



## 社会

### 人的資本

#### 人材戦略

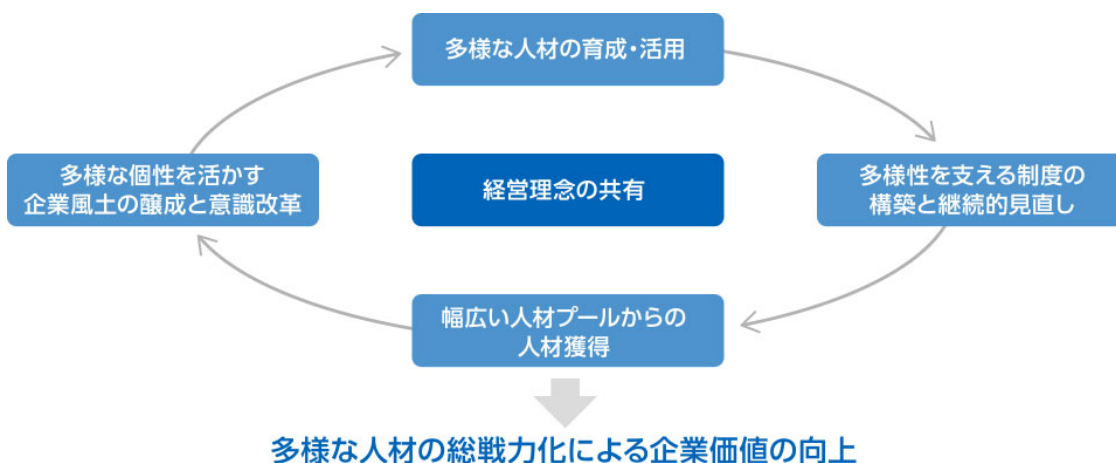
##### 人的資本戦略

HOYAグループは、人材を最優先すべき資本の一つと位置付けており、継続的な投資をおこなうことで、競争優位性を確保することを目指して人材戦略を策定しています。

HOYAグループは多様な事業の最適地生産・最適地販売をグローバルで推進しています。その中で当社において人材の多様性は強みであり、持続的な価値創造の源泉であると考えています。そのうえで、HOYAグループの基本的な理念と価値観に従って、HOYAグループの従業員が業務を遂行する中で順守すべき基本的な指針として定めた「HOYA行動基準」を27言語でグループ内に周知徹底させており、多様な従業員へHOYAグループ従業員としての一体感を醸成しています。

一方、個人の尊重を経営基本原則の1つに据えており、個人の自主性と創造性を最大限に発揮できる機会の拡大と、安全で働きやすい環境の確保で、従業員のゆとりと豊かさの実現に最大限努力しています。

新たな価値創造を目指して、従業員のウェルビーイングを重視した、多様な人材が活躍できる環境作りに努めることは、HOYAグループにおけるサステナビリティ方針の1つです。また、優秀な人材確保の世界的な競争激化がリスクとして存在する一方、多様な人材の確保・育成による価値創造イノベーションの機会は増加していると考え、「従業員エンゲージメント、ダイバーシティ&インクルージョン」をHOYAグループのマテリアリティの一つとして特定しています。



##### 多様性（ダイバーシティ）

###### グローバルな人材活用

HOYAグループは多様な事業の最適地生産・最適地販売をグローバルで推進する中で人材の多様性は強みであるという考えの下、国籍・性別等にとらわれず各個人の能力に基づく採用を進めてきました。

社員の90%以上が日本以外の拠点に属しており、また現地の優秀な人材を積極的に登用し活躍の機会を増やすことで、グループ全体のグローバル化を進めています。その結果、現在では、海外現地法人の9割で日本人以外が責任者を務めています。また2023年6月末現在、主要事業部門の半数超は外国人事業部長がグローバルに事業を運営しています。HOYAは今後も多くの優秀な人材に活躍の機会を提供していきます。



## ダイバーシティプロジェクト「みんな活」

社員一人ひとりが仕事にやりがいを感じ、その能力を最大限に活かして活躍できる職場環境をつくることを目的に、2014年にダイバーシティプロジェクト「みんな活（みんなが活躍できる職場づくり）」を発足しました。

「みんな活」の一環として、女性社員比率と女性リーダー<sup>\*</sup>比率の向上を図っています。

<sup>\*</sup>女性リーダー：係長相当以上の組織の長および高度専門職

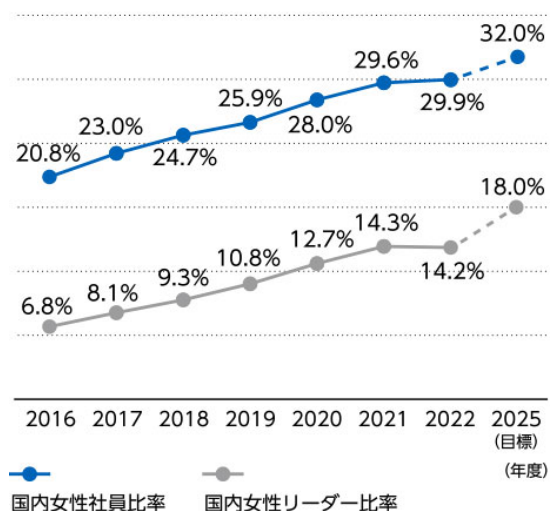
### 女性社員比率・女性リーダー比率

女性従業員比率	2020年度	2021年度	2022年度
日本国内	28.0%	29.6%	29.9%
海外	55.7%	-	54.6%
全社	53.0%	-	52.0%

女性リーダー比率	2020年度	2021年度	2022年度
日本国内	12.7%	14.3%	14.2%
海外	43.3%	-	41.6%
全社	34.5%	-	35.9%

<sup>\*</sup>日本国内はみんな活調査（2023年3月）、海外はエンゲージメントサーベイ調査のデータ(2022年9月)を元に算出しています。

### 国内女性社員比率・女性リーダー比率



採用および昇格・昇給において、性別による差別はなく、高い専門能力とモラルを兼ね備えた人材を積極的に活用しています。また、HOYA株式会社において、取締役7名の内、2名が女性の社外取締役（女性比率28.6%）であり、執行役員含む役員では3名（37.5%）が女性です。

「みんな活」では、2022年度末に国内女性リーダー比率15%以上、国内女性社員比率を30%以上にする目標を設定し活動を推進してきましたが、いずれの比率も着実に増加しているものの、目標にあと一歩及びませんでした。今後は2025年度末に国内女性リーダー比率18%、国内女性比率32%とする新たな目標を設定し、その目標の達成に向けて、性別による役割分担意識の排除、女性管理職を担う人材の計画的育成および機会提供、外部からの人材雇用といった取り組みを積極的に推進していきます。

### 職場環境・風土作り

各事業部において、それぞれの事業に合わせて必要な環境・制度の整備、風土作りに取り組んでいます。多様な人材が能力を発揮して活躍できる環境と、より生産性高く効率の良い働き方を可能とする制度を整えることで、仕事のやりがいと個人の生活の充実を実現し企業価値向上との両立を図っていきます。

#### 育児介護支援に関するもの

- ・育児介護支援制度（休業、短時間勤務）
- ・時差出勤・子供の看護休暇
- ・男性育休取得の推進 等

#### 働き方全般に関するもの

- ・フレックスタイム制
- ・短時間、短日数勤務
- ・チャレンジ休暇<sup>\*</sup>
- ・副業
- ・在宅勤務
- ・年休奨励日の設定による年休の積極的取得推進 等

<sup>\*</sup>チャレンジ休暇: HOYA株式会社では、一定の勤続年数に達した社員にチャレンジ休暇を設けています。週5日勤務の社員の場合は勤続年数が満10年、満20年、満30年に達した時点でそれぞれ20日のチャレンジ休暇が付与されます。

### 障がいを持つ人の活用

HOYAではアイシティ ecoプロジェクトを支える市川チャレンジオフィスを運営するなど、障がいを持つ方が活躍できる職場づくりに取り組んでいます。（国内障がい者雇用比率：2.40% 2023年3月末時点）

## 従業員エンゲージメントサーベイ

「会社は人なり」の考えの下、多様な社員がそれぞれ能力を発揮して新しいことにチャレンジし、自分自身の可能性を実現していけるような職場環境づくりを目指しています。HOYAでは、グローバル全社員を対象に従業員エンゲージメントサーベイを定期的実施しており、サーベイを通して社員の声に耳を傾け、よりよい職場環境づくりに活かしています。3回目となるサーベイを2022年9月に実施し、回答率97%と高い参加率を維持しました。これまでの調査から得られた結果を分析の上、主に2つの分野「タレントマネジメント」「キャリア開発」に焦点を当て、一連の施策を実行に移しています。また、各職場レベルにおいてもサーベイの結果を受けてディスカッションをおこない、改善点を特定して有意義な行動計画へとつなげています。

### 1. パフォーマンス・マネジメント（業績評価制度）

従業員の能力発揮を促すには、成果を公正かつ客観的に評価できる仕組みの整備が不可欠であり、そのためこれまでのHOYAグループのパフォーマンス・マネジメント（業績評価制度）のフレームワークを発展させ、2022年度からグローバル共通の仕組みとして新たな評価制度の運用を開始しました。360度評価などを導入し業績評価で得られた結果を報酬に反映させていくことのほか、人材育成のための定期的かつ効果的なフィードバックをおこなう環境を整えています。

新パフォーマンス・マネジメントにおけるポイント：

- ・業績目標や行動に対する明確な期待値の設定
- ・公正かつ客観的な評価
- ・人材育成のための定期的かつ効果的なフィードバックの実施
- ・成果に対する報酬

### 2. キャリア開発

企業の競争力を維持するうえで重要である継続的な知識のアップデート・リスキリングの機会を提供するため、オンデマンドによる学習プラットフォームを導入し、HOYAの成長戦略を支える従業員のキャリア開発ニーズをサポートしています。

キャリア開発プログラム（学習オンラインプラットフォーム）におけるポイント：

- ・HOYAの成長戦略を支える社員の再教育
- ・社員の生涯学習の活性化
- ・オンデマンドの学習コンテンツの提供による社員のスキルアップ

今後も継続的なエンゲージメントサーベイにより社員の声を聞き、社員一人ひとりが働きがいを感じながら会社とともに成長できるよう環境を整えていきます。

## 人材の育成・強化

### 基本的な考え方

私たちHOYAグループは、社員の安全と健康に配慮するとともに、個性や多様性を尊重し個人の成長を促す職場風土を提供します。また社員一人ひとりは、知識の習得や技術の向上に努め、社会の求める革新的な価値の提供を目指します。

### 人材育成

人はそれぞれ価値観や生き方、性格、固有の能力などが異なります。仕事や働き方に対する考え方も多種多様です。そのため現代の組織運営では、各人の適性にあった環境で能力を伸ばし、個性を活かす仕組みが求められています。すべての人が持つ力をフルに発揮して、切磋琢磨しながら組織や事業に貢献する、これがHOYAの目指す社員像です。

社員の多種多様な能力開発ニーズにこたえ、また業界に必要な専門知識やスキルを習得してもらうため、HOYAでは、事業部や地域ごとに最も適した社員教育研修プログラムを個別に展開しています。

事例として、アイケアカンパニーの人材育成、HOYA Electronics SingaporeのEICC（電子業界CSRアライアンス）行動規範セミナーへの参加を[HP](#)で紹介しています。

### 表彰制度「HOYA PRIZE」

HOYA PRIZEは、厳しいビジネス環境の中で常に全力を尽くしている従業員に感謝の意を伝えるため、日ごろの努力を認め報いようという主旨で設定された全社対象の賞です。各事業の責任者や人事担当責任者から推薦され、細かな基準はあえて設けず、CEOがその都度決定し表彰しています。



## 社会

### 人的資本

### 安全衛生

#### HOYAグループ労働安全衛生活動

HOYAグループでは、社員の豊かなライフプランと企業の持続的な発展の実現を目指し、社員一人ひとりが健康で安全に働ける快適な職場環境の形成に努めています。

HOYAグループ安全衛生・健康に関する理念・基本方針・組織体制は[会社ウェブサイト](#)をご参照ください。

#### 労働災害発生状況

HOYAグループは、重篤な労働災害の発生防止を目的に日々の安全衛生活動を展開しています。リスク管理ガイドラインに基づくリスク評価や、化学物質管理・機械設備安全化の各種取り組みに加え、グループ内での情報共有、社内教育や内部監査等を実施することにより労働災害発生リスクの低減に努めています。

	対象範囲	2020年度	2021年度	2022年度 <sup>※1</sup>
労働災害発件数	国内	9	11	14
	海外	181	208	180
	グループ合計	190	219	194
労働災害度数率 <sup>※2</sup>	国内	0.37	0.38	0.37
労働災害強度率 <sup>※2</sup>	国内	0.008	0.003	0.001

※1 調査対象期間：2022年1月～2022年12月

※2 参考データ：2022年度（令和4年度）厚生労働省 製造業 労働災害度数率 1.25、労働災害強度率 0.08

#### リスクアセスメントを用いたリスク低減対策への取り組み

「HOYAグループ労働安全衛生に関するリスク管理ガイドライン」に基づき、危険・有害要因のリスク評価をおこない、リスク低減の優先順位に基づく本質的な安全対策を実施しています。

#### 化学物質管理の取り組み

事業活動で使用する化学物質を「HOYAグループ化学物質管理基準」に基づき、HOYAグループ共通の指標で管理することで、化学物質に起因する労災や疾病予防に努めています。

## 機械設備安全化への取り組み

機械設備安全化は、労働安全対策の中の最重要課題として位置付けられます。機械設備に関連する災害を未然に防ぐことを目的として、「HOYAグループ機械設備安全基準」に基づき、設計段階からの機械設備の安全化（リスク低減対策）を図っています。

## OSH Audit（Occupational Safety and Health：労働安全衛生の内部監査）の実施

国内外のすべての事業所にて、環境・安全衛生・健康担当および専門スタッフが定期的に内部監査および助言・指導を実施し、法令順守および労働安全衛生パフォーマンスの向上に努めています。



## HOYAグループ労働安全衛生教育の実施

事業環境・安全衛生・健康担当者会議を年2回、海外の拠点を中心にマネジメントシステムおよびリスクアセスメントに関する教育・研修を年に数回程度おこなひ、HOYAグループにおける労働安全衛生パフォーマンスの向上に努めています。



## 社会

### 人的資本

#### 健康経営

##### HOYAグループ健康施策

- |                     |                          |
|---------------------|--------------------------|
| 1. 健康経営優良法人の認定取得    | 2. 感染症対策                 |
| 3. 生活習慣病予防及び重症化予防対策 | 4. メンタルヘルス対策             |
| 5. 職場復帰支援及び治療との両立支援 | 6. 女性の健康推進               |
| 7. 喫煙対策             | 8. 過重労働対策及びワークライフバランスの向上 |
| 9. 海外勤務者の健康管理       | 10. 救急・応急手当の充実強化         |

各施策の詳細は[会社ウェブサイト](#)をご参照ください。

##### 健康経営優良法人の認定取得

HOYAグループでは、「健康に関する取り組みは経営上の“投資”である」との認識に立ち、会社の支援とすべての社員の協力により、健康経営に取り組んでいます。

CEOによる健康経営宣言とHOYAグループ社員が守る7ヶ条は[こちら](#)をご参照ください。（日本語のみ）

HOYAグループは、2017年に「健康経営優良法人認定制度」が開始されて以降、連続して認定を取得しています。（2023年4月1日現在）



##### 労働生産性の向上

HOYAグループでは、社員一人ひとりのWell-beingの向上とともにおののの能力を発揮できるよう、働きやすい職場環境を整備するとともに、健康課題に応じた健康施策を展開し、最終的にはプレゼンティズム<sup>※1</sup>およびアブセンティズム<sup>※2</sup>の解消を目指しています。2021年度から実施している社内調査では、プレゼンティズムに大きく影響している健康課題は首の不調や肩こり、睡眠、腰痛であり、優先的に改善に取り組んでいます。また、脳心血管疾患やメンタルヘルス不調の予防、職場復帰支援および治療との両立支援に力を入れ、アブセンティズムの減少に向けて取り組んでいます。

※1 プレゼンティズム=健康問題による出勤時の生産性低下 ※2 アブセンティズム=健康問題による欠勤



## 過重労働対策

労働安全衛生法令に準拠した内容で「HOYAグループ過重労働による健康障害防止基準」を作成し、グループ全社に展開しています。長時間労働者に対しては、産業医面談を徹底するとともに、労務管理と健康管理の双方の観点から、人事担当者および管理者と、産業医が連携して長時間労働を削減する体制を整えています。さらに、働き方改革の一環として、年次有給休暇取得率を継続的に向上させる取り組みを強化しています。

## 感染症対策

COVID-19流行以前より、新型インフルエンザ等の新興感染症のパンデミックを想定した「新型インフルエンザ等行動計画ガイドライン」を策定し、積極的に新興感染症のリスク対策に取り組んでいます。当ガイドラインでは、HOYAグループ感染症危機管理対策チームの設置、事業継続計画の策定、情報収集および伝達・共有ルートの整備に加え、社員やその家族、関係者等の安全確保を最優先として、健康被害を最小限に抑えながら製品等を安定供給できるよう、体制を整備しています。

## COVID-19対策

本社・各事業の危機管理対策チームによる迅速な情報収集および連携に加え、HOYAグループにおける感染防止対策等を網羅的にまとめた「COVID-19感染対策ハンドブック」を21カ国語に翻訳してグループの全社員に配布し、eラーニングにより全社員へ教育・啓発活動を継続して実施してきました。また、ハンドブック掲載事項の適応・および順守状況について内部監査をおこない、感染対策の徹底を図っています。各国における感染拡大状況を随時把握し、状況に応じて自主的に感染防止対策を継続することで、安定した事業継続に努めています。

## メンタルヘルス対策

社内相談体制や職場復帰支援、教育プログラムなどについて定めた「HOYAグループメンタルヘルスケアガイドライン」を策定し、ストレス関連疾患による健康障害の予防および早期発見・早期対応に努めています。特に、産業医によるメンタルヘルスマネジメント教育に力を入れ、社員のメンタルヘルスケアに対する理解を深めています。管理者によるラインのケアを徹底するとともに、治療導入・復職対応における管理者および人事担当者、産業医の役割を明確化し、効果的に連携できる体制を整えています。また、毎年実施しているストレスチェックでは、高ストレス者に対する産業医による面接指導、組織分析による結果フィードバック、組織環境改善活動を積極的におこなっています。

## 生活習慣病予防および重症化予防対策

産業医・保健師による健康診断事後措置を徹底し、精密検査の受診および治療効果の向上に努めています。また、HOYA健康保険組合とのコラボヘルス事業として、効率的かつ効果的な特定健康診査および特定保健指導の実施に取り組んでいます。さらに、生活習慣病予防だけでなく肩こり腰痛や睡眠の質の向上のために、スマートフォンアプリを用いた歩数ランキングや健康プログラムなどの運動習慣促進施策も展開しています。



## 社会

### 製品安全・品質



### 製品安全品質管理指針・体制

#### 製品安全品質管理指針

##### ■法令の順守

HOYAグループ各社は、製品に要求される国内外の基準、製品品質・製品安全に関する諸法令や各種の規範を順守します。

##### ■製品事故情報の収集と対応

HOYAグループ各社は、製品に関わる事故・不具合情報をお客様等から収集するとともに、必要な場合、法令に基づき監督官庁等に報告をおこない、お客様等に対して適切な情報提供をおこなうとともに、製品回収・改修などの措置を実施します。

##### ■製品安全の確保

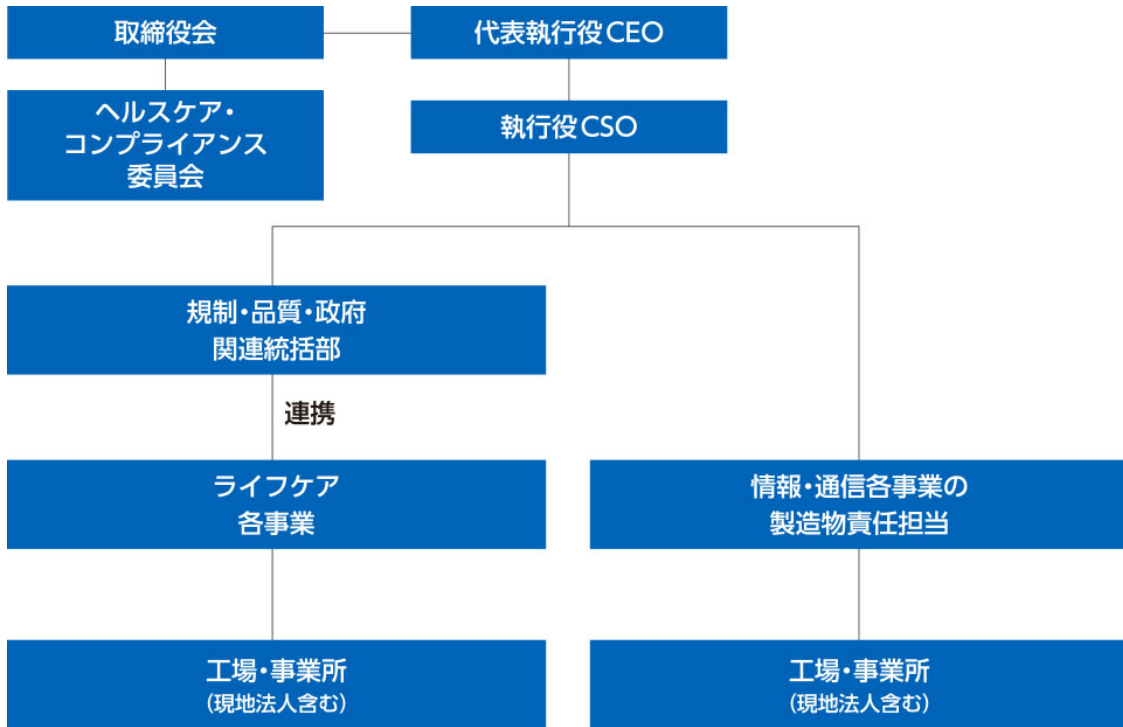
HOYAグループ各社は、お客様に製品をより有効かつ安全にご使用いただくため、必要に応じてユーザートレーニング、取扱説明書や添付文書の継続的な更新、製品本体等への注意喚起表示などを積極的におこなうとともに、製品に対するご意見をユーザーの皆様から積極的に収集し、次世代の製品に反映していきます。

##### ■安全・品質向上に向けた教育と体制構築

HOYAグループ各社は、製品安全と品質をより高めるため、社員に対し継続的な教育・研修を実施するとともに、グループ各社において製品安全・品質管理業務と組織体制の見直しと改善をおこなっていきます。

## 製品安全品質管理体制

HOYAグループでは担当執行役の監督の下、事業ごとに製品安全品質機能を持っています。ヘルスケア・メディカル製品を取り扱うライフケアセグメントの事業においては、各事業を統括する規制・品質・政府関連統括部を設置しています。



### ■ヘルスケア・コンプライアンス委員会

HOYAグループにおけるヘルスケア製品（当社のライフケア製品群）に要求される国内外の諸法令や基準、各種規範の順守を徹底する目的で、ヘルスケア・コンプライアンス委員会を設けました。ヘルスケア・コンプライアンス委員会は、ヘルスケア分野に知見のある社外取締役3名により構成され、該当する事業部門の規制対応状況等をモニタリングしており、必要に応じヘルスケア製品にかかわる各国の法令に精通している専門家からアドバイスを受けながら、各委員が規制対応担当の執行部門に対し提言、助言をおこなっています。

## 品質管理マネジメントシステム

HOYAグループでは国際的な品質管理マネジメントシステムであるISO9001（主に情報・通信事業）もしくはISO13485（主にライフケア事業）の認証を各事業主要な生産拠点を中心に取得し、製品安全品質の向上に努めています。

	ISO9001	ISO14001	ISO45001	ISO13485
取得拠点数	35	49	46	44
取得率※	100%	89%	85%	-

※認証取得対象としている生産拠点に対する認証取得済の比率です。

ISO認証取得状況は[こちら](#)をご覧ください。

## 社会

### サプライチェーン・ マネジメント



#### 基本方針

HOYAグループはグローバルに製造拠点を展開しており、各国各拠点において調達した原料・部材の加工・組み立てをおこなうことで世界中の顧客に製品を販売しています。

持続的な企業価値の増大には製品の安全性と品質を高いレベルで維持するとともに、自社のみならずサプライチェーンにおける法令順守や人権保護が重要であり、そのためにはサプライチェーンの適切な管理が必須です。このため、主要なサプライヤーに対してHOYA行動基準への署名と順守、さらに重要サプライヤーに対しては定期的に訪問診断と必要に応じて改善の支援をおこなっています。

#### サプライヤー行動基準

HOYAグループの法的小および社会的責任、ならびに当グループで働く全社員の基本的な人権、および従業員としての基本的権利を保護する義務に従い、法令順守と倫理的慣行を高い水準で実践することを目指しています。加えて、商品やサービスをご提供いただくサプライヤーに対しても、当社と同水準の法令順守と倫理的慣行をお願いするため、[「HOYAサプライヤー行動基準」](#)を作成し、受理、順守をいただいています。すべてのサプライヤーに署名いただけるよう、今後も引き続き働きかけていきます。（2020年度調査時点での回収率：約90%）

#### サプライヤー監査

重要なサプライヤーに対しては、各事業部門の品質保証システムにしたがい、定期的もしくは品質不良があった場合など必要に応じて監査をおこなっています。

#### 責任ある鉱物調達

##### 紛争鉱物調査

HOYAグループは、サプライヤーの皆様の協力の下、コンゴ民主共和国またはその近隣国で産出される米国金融規制改革法1502条で紛争鉱物と定義された鉱物を使用いたしません。サプライヤーの皆様には当方針を記載したサプライヤー行動基準への順守とともに、重要サプライヤーにはResponsible Mineral Initiative(RMI)の帳票であるConflict Minerals Reporting Template(CMRT)を使用した紛争鉱物調査※へのご協力を定期的にお願ひしており、情報・通信事業のみならず、2020年度よりライフケア事業へも対象を拡大させ、全社的に取り組んでいます。

Responsible Minerals Assurance Program(RMAP)準拠製錬所からの鉱物調達に限るべく製錬所特定への取り組みなど、引き続きサプライヤーの皆様と協力しながら取り組んでいます。

※調査対象鉱物：タンタル、スズ、金、タングステン

## 紛争鉱物調査の実績と目標

2022年度の紛争鉱物調査では、高い調査回答回収率を維持し、さらにRMAP適合製錬業者数・比率が向上しました。サプライヤーの皆様と協力しながら調査精度を高めるとともに、調査への未回答やRMAP適合製錬業者の確認が取れなかった場合は、必要な追加調査や改善要求をおこなうなど、引き続き紛争鉱物に対するリスク低減に向けた取り組みを推進していきます。また、今後は3TG<sup>※1</sup>以外の鉱物（コバルト、雲母）についての調査も実施する予定です。

	2021年度	2022年度	目標
調査回答回収率 <sup>※2</sup>	99.6%	99.0%	100%
特定製錬業者数 <sup>※3</sup>	160	150	-
RMAP適合製錬業者数 <sup>※3</sup>	140	147	-
RMAP適合製錬業者比率	88%	98%	継続的な向上

※1 タンタル、スズ、金、タングステン

※2 各事業の特性に応じ、調査対象となる重要サプライヤーを選定の上、調査を実施

※3 2021年度は一部重複した製錬業者を含む

## 社会

### 社会貢献活動

HOYAは自社の製品やサービスを通じて世界中の人々のQuality of Life向上に貢献することをミッションとしており、中でも、複数の事業が従事している「アイケア」に関して、世界中の「見る」をサポートする視点から社会的課題解決への貢献に取り組んでいます。

#### 途上国等における眼科医療アクセス向上への貢献

途上国や貧しい地域における眼科医療アクセスを向上させ、適切な検査・診断・治療を実施し、失明や眼科疾患をなくすため、各地域の団体・組織とパートナーシップを結び、眼科治療に関するリテラシーの普及、アイケア従事者への教育やスキル向上に対する支援活動をおこなっています。



HOYA ビジョンケア・カンパニー（メガネレンズ事業）は、世界的な非営利・非政府組織であるOrbis Internationalと提携し、世界中の視力保護に取り組んでいます。HOYAとOrbisは、視力ケアの地域間ギャップを埋めるために、地域社会での活動を支援しています。具体的には、十分な視力ケアサービスを受けることができない地域で、現地のアイケア従事者への教育などの活動をサポートしています。さらに、回避可能な失明をなくすという共通のビジョンの下、世界中のアイケア従事者へ向けたデジタル教育プラットフォームの開発でも協力しています。

#### 眼科医療研究・教育への貢献

近視の急速な進行は世界的な健康課題となっており、2050年には世界人口の半分にあたる50億人が近視の影響を受ける可能性があると言われています。<sup>※1</sup>

近視の予防、治療、管理の推進を目的として、HOYAビジョンケアカンパニーは2022年3月にInternational Myopia Institute<sup>※2</sup>とのパートナーシップを締結しました。近視分野における研究や啓発活動を進め、グローバルな近視問題に協力して取り組んでいます。

また、HOYA Surgical Optics（眼内レンズ事業）は、世界中の眼科医の教育を支援しているESASO（European School for Advanced Studies in Ophthalmology）<sup>※3</sup>とパートナーシップを締結し、ESASOの教育施設への手術用機器・製品の提供やトレーニングチームのサポートをおこなうなど眼科医療教育への支援活動に取り組んでいます。



※1.出典：Holden B. A. et al. Global Prevalence of Myopia and High Myopia and Temporal Trends from 2000 through 2050. Ophthalmology. 2016 May;123(5):1036-1042

※2.International Myopia Institute：世界的に近視対策の必要性が高まるなか、WHO-BHVI会議を経て2015年に設立された、世界の専門家による非営利団体。

※3.ESASO:世界中の眼科医の専門知識・技術向上を目的に教育を支援している非営利団体。

HOYAビジョンケアカンパニーのウェブサイトは[こちら](#)

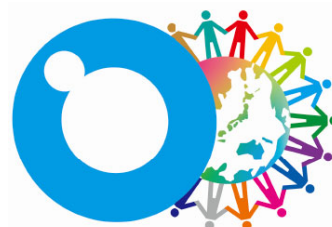
HOYA Surgical Opticsのウェブサイトは[こちら](#)

## 寄付活動

シンガポールに本社を置く HOYA Surgical Optics は、シンガポールの視覚障がい者への支援団体SAVH (Singapore Association of the Visually Handicapped) とコーポレートギビングパートナーシップを締結し、当団体への寄付等の支援活動をおこなっています。寄付金は視覚障がいのある方へのリハビリやアフターケアプログラムなどに活用されています。

### コンタクトレンズ専門販売店 アイシティ ecoプロジェクト

コンタクトレンズ販売店「アイシティ」がおこなう「アイシティ ecoプロジェクト」は、リサイクルが可能な使い捨てコンタクトレンズの空ケースを対象に、全国のアイシティ店舗に専用ボックスを設置して回収するリサイクル活動です。3つの社会貢献（1.空ケースの再資源化による環境保全、2.障がい者の自立・就労支援、3.日本アイバンク協会への寄付）へとつなげていくことを目的として、2010年より業界初のこの活動をスタートし、今年で活動期間は13年目を迎えました。



瞳のため、地球のため。  
アイシティ eco プロジェクト

### これまでの回収量と寄付金額



## 人道支援

2023年2月に発生したトルコ・シリア地震の被災地での救援・復興に役立てていただくため、HOYA 株式会社は救援金として日本赤十字社、日本ユニセフ協会に総額 1,000 万円を寄付しました。

また、各事業部においても支援活動をおこなっており、主な取り組みとしてメガネレンズの製造・販売をおこなう Vision Care 事業部では従業員より寄付を募り、事業部から支援団体にマッチング寄付をするとともに、Turkish Optician Associations を通じて被災者に 2,000 枚の眼鏡レンズを寄付しました。

さらに、医療用内視鏡事業を展開する PENTAX Medical 事業部では、消化器内視鏡やシングルユース気管支内視鏡など、総額 150,000 ユーロ (約 2,120 万円) 相当を被災した病院にお届けしました。

一日も早い被災地の復旧を心よりお祈り申し上げます。

## ライフケア事業

### ヘルスケア関連製品

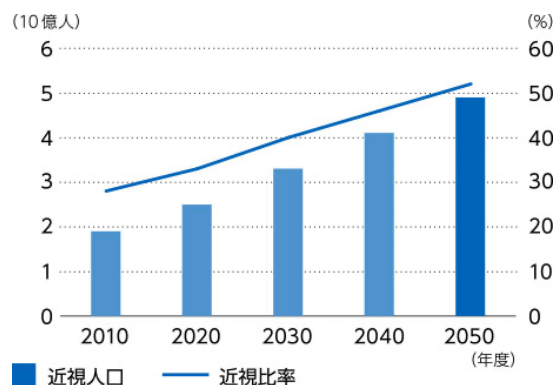
#### メガネレンズ

##### 市場環境

世界的な高齢人口の増加、子どもの近視率の増加、デジタルライフスタイルによるスクリーンタイムの増加などの要因により、近視の急速な進行は世界的な健康問題となっています。また、健康やウェルビーイングに対する意識が世界的に高まっています。こうしたなか、新興国の経済成長による購買力の向上や目の健康に対する意識の高まりもあり、メガネレンズ市場は今後も安定した成長が見込まれています。

なお、世界的に不透明な経済環境が続いていますが、メガネレンズは生活必需品であることや欧米諸国では民間・公的保険による償還対象品であることなどから、比較的景気の影響を受けにくいと考えられます。

近視人口の推移予測



出典: Holden B. A. et al. Global Prevalence of Myopia and High Myopia and Temporal Trends from 2000 through 2050. Ophthalmology. 2016 May;123(5):1036-1042

##### 当社の状況

###### 事業内容

メガネレンズの原料である樹脂などを素材メーカーから調達し、レンズを製造、チェーン店や独立系も含むメガネ店に卸しています。

「生涯にわたる視力ケアソリューションを提供する」というミッションの下、一般的な単焦点レンズから高齢者向けの累進レンズ、小児近視進行抑制用レンズまで、あらゆるライフステージに対応する多種多様なレンズを提供しています。お客様に最高の製品をお届けすべく、光学設計/レンズコーティング/調光レンズ\*などの機能性向上に向けた研究開発に継続的に注力していきます。

なお、地域別では欧州、次いで米州の売上高が大きく、海外売上高比率は約9割にのぼります。世界各地に製造拠点があり、特にタイとベトナムでの生産量が多くなっています。

\* 紫外線に反応し、色の濃度が変化するレンズ



## ▶ 市場ポジション

当社は業界2番手であり、オーガニック成長に加え、M&Aにより市場シェアを拡大しています。市場シェアの3割弱が多数の中小規模レンズメーカーにまたがっており、こうした競合からのシェア奪取や買収を通じて、当社は継続的にシェア拡大を図っていきます。

## ▶ 地域別の状況

市場としては成熟しているものの、売上の約7割を占める欧米は今後も重要な市場と位置付けています。なかでも、米国については市場プレゼンスを拡大する余地が十分あり、現地法人の組織体制と販売力の強化を推し進めています。また、アジアにおいては中国市場の成長が著しく、当社はMIYOSMART（後述）をきっかけに中国での売上を大幅に成長させることができている。

## ▶ 今後の見通し

メガネレンズは、HOYAグループで最も売上規模が大きく、またライフケア事業の拡大をけん引する成長ドライバーです。

各地域における現地ラボの強化、グローバルな製造能力やリダンダンシーを高めることで、顧客の体験価値向上を図り、世界中のメガネ店/眼科医療従事者との関係を一層強固なものとしていきます。

各ライフステージの視力矯正ニーズに対応するための技術革新も重要です。なかでも、より良い視力を得るための治療的なソリューションが注目を集めています。小児近視進行抑制用レンズであるMIYOSMARTは、2018年の発売以来、世界で400万枚以上販売しており、当社は当製品カテゴリーをリードしています。同製品は現在30カ国以上\*で販売されていますが、今後はサングラス版や調光レンズ版の発売に加え、新たな市場にも展開していく予定です。

地域の面では、成長性の高い新興市場、なかでも中国における営業活動を強化し、市場シェアの拡大を図っていきます。また、独立系のメガネ店への売上比率が高い米国において、チェーン店向けビジネスのプレゼンス拡大を目指します。顧客へのリーチ拡大のために、M&Aも活用していきます。

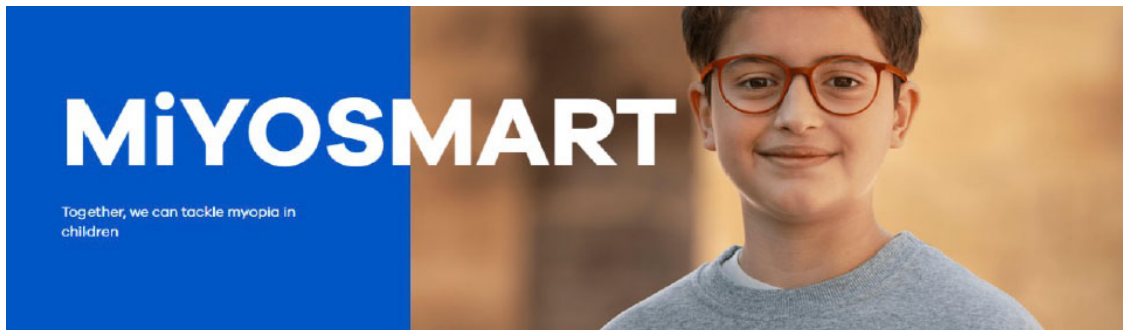
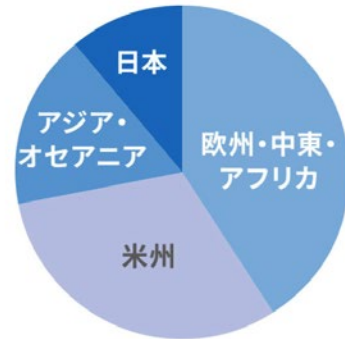
これらの取り組みにより、従来の成長率（1桁前半～半ば）よりも高い成長性を目指していきます。

市場シェア  
(2022年度)



(当社推計、金額ベース)

地域別売上高構成比  
(2022年度)



\* 2023年8月時点本邦未承認品です。

詳しくは[MiYOSMART公式サイト](#)をご参照ください（英文のみ）

## コンタクトレンズ

### 市場環境

わが国におけるコンタクトレンズ小売市場は、少子高齢化を背景に、1%程度の緩やかな成長となっています。

直近の年度においては、新型コロナウイルス感染の沈静化による外出機会の増加により、コンタクトレンズの装用回数が回復し、市場は通常よりも高い成長率となりました。また、新型コロナウイルスをきっかけに、インターネット経由でのコンタクトレンズ購入機会が増加したと思われます。

若年層の近視率の上昇や、遠近両用コンタクトレンズの普及による装用者年齢の上昇に伴う需要増や、高付加価値レンズの販売増による平均販売単価の上昇などにより、今後も市場はわずかながらも拡大していくと推定しています。

### 当社の状況

#### ▶ 事業概要

日本全国に約360店舗展開するコンタクトレンズ専門小売店アイシティを運営しています。アイシティでは、お客様一人ひとりに合った最適な商品をご提案するコンサルティング販売と、世界中の大手メーカーから取りそろえた幅広い商品ラインナップを強みとしています。店舗は駅の近くや、ショッピングセンター内など、利便性の高い立地にて展開しています。また、近年増加するオンライン購入へのニーズに対応する「おトク定期便」「ほしいとき便」を展開しており、好評を博しています。



また、2022年3月より自社ブランドのコンタクトレンズhoyaONEシリーズの製造・販売を開始しました。コンタクトレンズ小売チャンネルを有する強みを活かした垂直統合型の戦略を推進していきます。

#### ▶ 市場ポジション

コンタクトレンズ販売チャンネルのうち、最も大きなカテゴリーであるコンタクトレンズ専門店において50%以上のシェアを擁しています。コンタクトレンズ専門店はラインナップの豊富さや価格の優位性などから、今後も眼科チャンネル等からのシェアの移転が進むと予想されます。

一方で、近年はインターネット通販のシェア拡大が進んでおり、同チャンネルにおける対応が市場ポジションを左右すると思われます。

#### ▶ 今後の見通し

当社はこれまで、毎年15-20店舗出店することで面を拡げる戦略をとってきましたが、店舗数が全国で約360店と高い水準に到達したことに鑑み、成長戦略の転換を進めています。

具体的には、既存店における顧客リテンションの改善、高付加価値品による顧客単価上昇を図ることによる成長を目指しています。

また、拡大するインターネット通販へのニーズに対応すべく、「ほしいとき便」「おトク定期便」をはじめとするオンライン販売サービスの強化を推し進めていきます。

販売チャンネル別売上高  
構成比 (2022年度)



コンタクトレンズ専門店での  
HOYAのシェア  
(当社推計、金額ベース)

以上に加えて、プライベートブランドhoyaONEシリーズの販売に注力し、1桁半ばの成長率を目指しています。



## メディカル関連製品

### 医療用内視鏡

#### 市場環境

社会の高齢化に伴い、世界的に医療費が増加しています。各国政府が医療費増加の抑制のために、疾病の早期発見および低侵襲医療を推奨するなか、患者の体にメスを入れずに体への負担を極力抑える低侵襲治療へのニーズから、内視鏡に対する注目が高まっています。

内視鏡機器市場は、先進国において成長が緩やかになっていますが、内視鏡の普及段階にあるアジアにおいて高い成長が続いており、なかでも中国が今後のグローバル市場の成長をけん引すると見られます。

#### 当社の状況

##### ▶ 事業概要

消化器、耳鼻咽喉、呼吸器などの検査や処置に使われる医療用の軟性内視鏡の研究開発・製造・販売をおこなっています。軟性内視鏡は、患者の体内に挿入するスコープと、画像処理等をおこなうビデオプロセッサを含む本体で構成され、これを医療機関、医療機関の共同購買組織、販売代理店などに対して販売しています。



##### ▶ 市場ポジション

高画質化、超音波内視鏡、画質・外径・チャンネルサイズのバランスの取れた細径内視鏡、洗浄消毒性に配慮した製品を強みに、グローバルでシェア3位となっています。

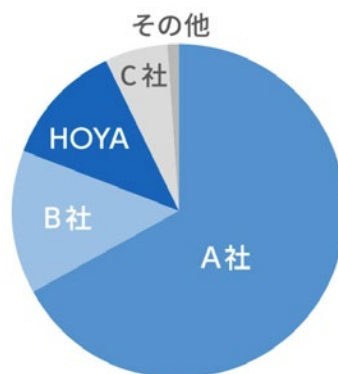
##### ▶ 地域別の状況

地域別に見ると、欧州をはじめとする海外での売上高が大部分を占めています。

##### ▶ 今後の見通し

高齢化社会の進展や低侵襲医療への需要拡大により、医療用内視鏡の市場は1桁半ばから後半の成長が予想されます。

市場シェア (2022年度)

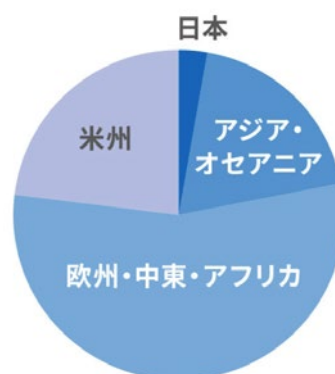


(当社推計、金額ベース)

短期においては、新型コロナウイルスからのリオープニング（経済再開）により、医療機関における内視鏡利用の増加ならびに新規購入・買い替え需要の増加が継続すると見られます。他方、画像処理をおこなうプロセッサ向けの電子部品の供給量は徐々に増えてきているものの、需要を完全に充足できるようになるにはまだ時間がかかる見込みです。

以上のような環境下で、2023年度はシングルユース内視鏡の販売地域の拡大や、新製品であるハイエンド・ビデオプロセッサおよびビデオ消化器スコープの各国での上市を予定しています。

地域別売上高構成比（2022年度）



PENTAX Medical ONE Pulmo  
(シングルユース気管支内視鏡)



PENTAX Medical INSPIRA™ Video Processor EPK-i8020c, i20c series scope  
(ハイエンドビデオプロセッサ、ビデオ消化器スコープ)



## 白内障用眼内レンズ

### 市場環境

世界的な高齢化、新興国での医療インフラの普及、先端医療技術へのアクセシビリティの向上などを背景に白内障用眼内レンズに対する需要は増加しています。白内障は、水晶体が白く濁り視力が低下する病気で、加齢により高い確率で発症し、世界において最大の失明要因となっています。白内障手術により、白濁した水晶体を摘出し、代わりに眼内レンズを挿入します。

従来型の単焦点レンズに加え、近年は三焦点や焦点深度が深いタイプといったハイエンド製品の市場投入により、1桁半ばの市場成長となっています。

短期的には、新型コロナウイルスの影響からの回復が遅れていた日本などで通常よりも高い成長率が見られています。

### 当社の状況

#### 事業内容

白内障用眼内レンズ（IOL）および眼科医療器具の研究開発・製造・販売をおこなっています。

30年以上にわたる眼内レンズ事業における知見に基づき、数百万人に及ぶ白内障患者の視力とQuality of Lifeの改善に貢献しています。

HOYAの強みである光学技術と眼内レンズ用インジェクター開発の知見を組み合わせたプリロード式眼内レンズ※はグローバル市場で高い評価を得ており、同製品カテゴリーにおいてグローバル市場でトップシェアを有しています。

※眼内レンズがインジェクターの中にあらかじめ装てんされており、より安全で確実な手術が可能となります。



Vivonex™



## ▶ 市場ポジション

市場シェアは順調に拡大しており、現状はグローバルで3位となっています。当社は主力製品であるVivinex™（2015年に上市）の製品競争力により、市場を上回るペースで成長を続けています。Vivinex™は透見性の高いレンズ素材と独自技術を兼ね備えたインジェクターmultiSert™を組み合わせた製品で、安全で確実な白内障手術を可能にするソリューションを提供しています。

## ▶ 地域別の状況

売上高を地域別に見ると、日本国内での売上が4割となっています。

継続的に販売対象国を拡大させており、海外売上比率が高まっていく見込みです。

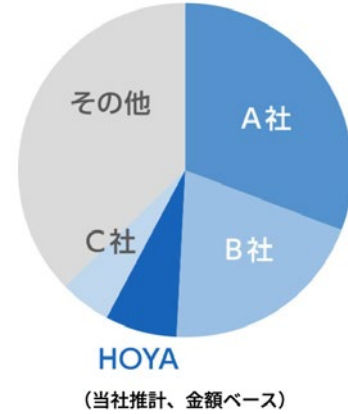
## ▶ 今後の見通し

今後は付加価値の高い三焦点眼内レンズ（Vivinex Gemetric）の販売を拡大することで、より幅広い顧客のニーズや期待に応えていきます。

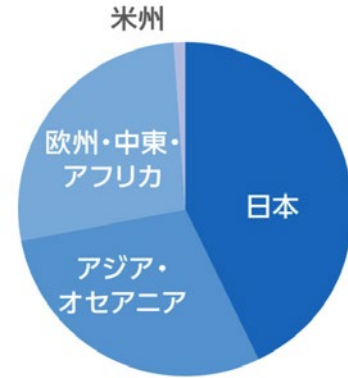
また、既に営業拠点のある地域の営業人員の強化はもちろん、プレゼンスのない地域についても販売子会社の設置や販売代理店等を通じて順次参入することでTAM（Total Addressable Market）の拡大を図ります。なお、2023年1月には、眼内レンズの需要が高まる韓国に販売子会社を設立しました。

以上の取り組みにより、眼内レンズの市場成長率（1桁半ば）を超える成長を図っていきます。

市場シェア（2022年度）



地域別売上高構成比  
(2022年度)



## セラミックス製人工骨・金属製整形インプラント

### 市場環境

日本における高齢化に伴う骨折や疾患の増加により、その治療に有効な整形外科・脳神経外科向けのインプラントの市場は今後も成長が継続する見通しです。

### 当社の状況

#### ▶ 事業内容

骨の欠損部の補てんや、骨折部の接合に使われるセラミックス製人工骨および金属製のインプラントを開発・製造し、主に日本国内の医療機関に供給され、多くの患者様の治療に貢献しています。

#### ▶ 市場ポジション

当社はセラミックス製市場において、日本で初めて人間の骨とほぼ同成分を持つアパタイト製品を製造・販売し、常に日本市場をリードしてきました。金属インプラントに関しては2012年に日本ユニテックとの経営統合により市場へ参入し、日本人の骨格に最適な形状やサイズのインプラントの製造・販売をおこなっています。特に橈骨遠位端骨折向けインプラントでは幅広い製品ラインナップを展開し、市場シェアトップとなっています。（症例ベース・当社調べ）

#### ▶ 今後の見通し

セラミックス製人工骨でのシェアを維持しながら、新たな用途の開拓により、市場の拡大を図ります。金属製インプラントでは製品ラインアップの拡充や営業力の強化により患者様や医療機関のニーズに応えます。またセラミックス製人工骨と金属のインプラントの両方を製造・販売をおこなっている強みを生かし、両素材の製品を組み合わせた新しい手術手技の提案により他社との差別化を図ります。



バイオアクティブセラミックス製インプラント「バイオベックス」



橈骨遠位端骨折向け金属製整形外科用インプラント「HTS Stellar D」

## クロマトグラフィ用担体

### 市場環境

バイオ医薬品の開発・製造に不可欠な、分離・精製用担体（クロマトグラフィ用担体）市場は、バイオ医薬品市場の拡大に伴い、今後グローバルで10%超の高い成長率が見込まれています。

### 当社の状況

#### ▶ 事業内容

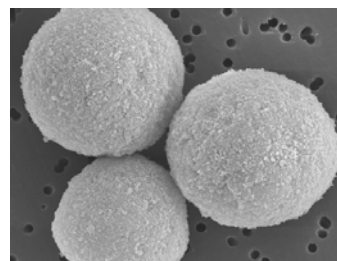
クロマトグラフィ用バイオセラミックス担体を製造し、ディストリビューターを介して販売され、世界中の製薬企業や研究機関で採用されています。

#### ▶ 市場ポジション

バイオ医薬品の分離・精製には、さまざまな方法がありますが、当社の球形ハイドロキシアパタイトセラミックス担体は、各種タンパク質に高い吸着特性を有しているため、精製プロセスにおいて、不純物の効率的な除去と高い分離性能を持つユニークな製品として、市場から高い評価を得ています。

#### ▶ 今後の見通し

抗体医薬、ワクチン、さらには遺伝子治療など、多様化するバイオ医薬品のニーズに対応するため、顧客や研究機関と協力して、製品・精製プロセスの開発を加速させるとともに、また増加する需要へ対応するため生産能力を拡大することでさらなる成長を図ります。



クロマトグラフィ用担体（拡大画像）

## 情報・通信事業

### エレクトロニクス関連製品

#### 半導体マスクブランクス

##### 市場環境

半導体市場は、周期的な景気循環がありつつも、クラウドコンピューティング、人工知能、IoTや自動運転などの技術の発展に伴い、長期的な成長が予測されています。より高密度で高性能な半導体を製造するために、回路パターンの微細化が進められており、なかでもEUV（極端紫外線）を使った露光技術の導入が拡大しています。

短期においては、市場がコロナ禍において活況を呈していたところから一転、2022年半ば頃より、市況が悪化している状況ですが、足元では生成AIに関連する半導体（GPUなど）に対する投資の活発化が見られ、また市場の周期性に鑑みて2024年以降の回復が見込まれています。

##### 当社の状況

###### ▶ 事業内容

半導体用ブランクスを研究開発・製造し、半導体メーカーやファウンドリ、マスクショップに対して販売しています。

半導体の製造工程において必要不可欠なフォトマスクは、半導体の微細で複雑な回路パターンを半導体ウエハに転写する際の原版となるもので、マスクブランクスはフォトマスクのベースとなる部材です。

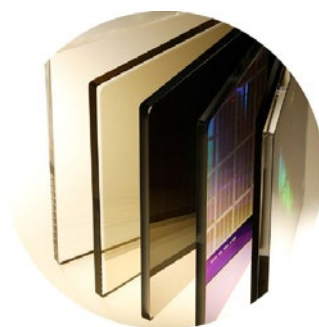
マスクブランクスは回路パターンごとに作られるため、半導体メーカーやファウンドリなどの顧客による新製品の開発、微細化に伴う研究開発においても必要とされます。

###### ▶ 市場ポジション

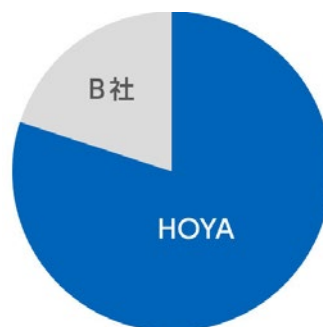
当社は顧客との緊密な連携の下、半導体の微細化・パフォーマンス向上に貢献してきました。こうした背景から、当社は半導体製造用マスクブランクス市場において、長年にわたって非常に高い市場シェアを保持しています。

中長期においては、EUVマスクブランクスにおける競合の増加が予想されますが、当社は欠陥の少ない製品や位相シフトマスクをはじめとする次世代製品における優位性を活かし、今後も業界をリードしていきます。

なお、当社は従来型の露光技術であるオプティカル（DUV）においても、引き続き高いプレゼンスを維持しています。



市場シェア（EUV）  
（2022年度）





## ▶ 今後の見通し

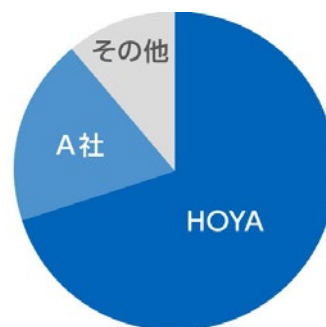
長期にわたってEUVマスクブランクス需要が成長する見込みです。

マスクブランクスは研究開発活動に関連する消費が多く、また消耗品ではないことから量産段階に紐づく需要が比較的少ないため、半導体市場の最終製品に対する需要との相関性が低い傾向があります。したがって、回路の線幅の微細化や、最終製品としてのデザイン数が成長の源泉となります。

2023年現在、EUV露光による3nm世代の半導体の量産が始まっており、今後2-3年ごとに2nm、1.4nmというように、より微細なノードへと進展していくとされます。微細化に伴い、顧客から求められる品質がより厳格になること（より欠陥の少ない製品）に加え、今後は位相シフトマスクやHigh-NA EUV露光に対応したマスクブランクスが求められています。

このような状況の下、当社は先端装置の導入や生産能力の増強を継続的におこなっています。2023年初頭には、シンガポールのEUVマスクブランクス工場の生産能力を増強、さらに追加でEUVマスクブランクス用検査装置の発注をおこなうなど積極的な成長投資をおこなっています。

市場シェア（オプティカル）  
（2022年度）



（当社推計、金額ベース）

## FPD用フォトマスク

### 市場環境

テレビ、パソコン、スマートフォン、自動車など、あらゆるものにFPD（フラットパネルディスプレイ）が使われています。

長い間、液晶がディスプレイ技術の主流でしたが、近年においては有機ELディスプレイがスマートフォンやハイエンドのテレビを中心に採用が進んでいます。

以上のような環境下、FPD向けフォトマスクは、液晶から有機ELへの移行や、画面が折り曲げられるフレキシブル有機ELといった新たな機能やデザインの開発により、堅調な需要が継続しています。地域的には、中国のディスプレイメーカーが市場成長をけん引しています。

### 当社の状況

#### ▶ 事業内容

FPDフォトマスクは、TV、スマートフォン、ノートPCなど向けのFPD製造時に、回路パターンを基板に転写するための原版として使われる重要な部材です。

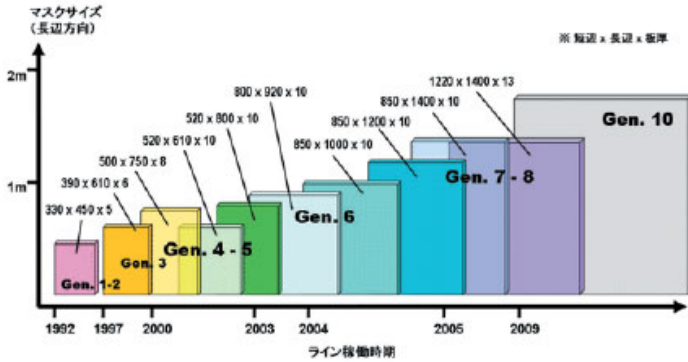
当社は、原材料メーカーから基板を仕入れ、基板に対して研磨・成膜・レジスト塗布をおこないます（ブランクス製造）。完成したブランクスに回路パターンの描画・現像・エッチング・レジスト剥離洗浄をおこない、ディスプレイメーカーに出荷します。（フォトマスク製造）



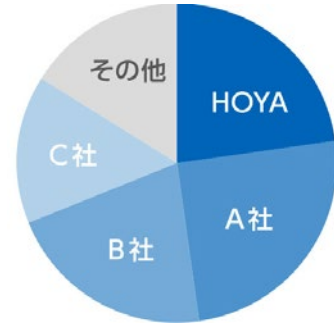
## ▶ HOYAのポジションと市場シェア

当社は高解像度マスクや位相シフトマスクなどの高精度品に強みがあり、市場シェアがトップクラスとなっています。

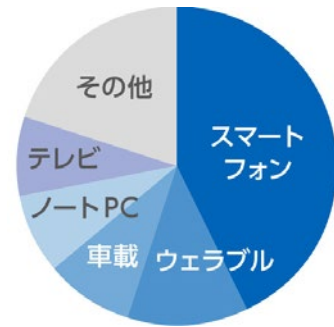
なお、FPDは、マザーガラスの大きさによって世代（Gen.）別に分類されていますが、当事業はGen.6-8の中型サイズが中心となっています。



市場シェア (2022年度)



用途別売上高構成比 (2022年度)



## ▶ 用途別売上高構成比

用途別の売上高構成比は右の円グラフのとおりです。

スマートフォン向けが最も大きな割合を占めていますが、ウェアブルデバイスや車載向けをはじめ、新しい用途での売上が増加しています。

## ▶ 今後の見通し

今後も成長が見込まれている中型サイズ（Gen. 6-8）の高精度品に注力することで、堅調な事業の成長を図ります。また、成長が著しい中国のディスプレイメーカーの需要を取り込むべく、世界最大のディスプレイメーカーBOE社と2022年9月に合併会社Chongqing MasTek Electronics Co., Ltd.を設立しました。合併会社では、重慶市にFPDフォトマスクの工場を建設中であり、2024年初頭に竣工予定です。



Chongqing MasTek Electronics Co., Ltd.工場の着工式の様子



## HDD用ガラスサブストレート

### 市場環境

HDD（ハードディスクドライブ）市場は、データストレージの需要が持続的に高まっているため、中長期的には安定した需要が見込まれます。クラウドサービスやデータセンターなどの分野において、大容量で低コストなデータストレージが必要とされます。HDDは高い容量を提供し、比較的 low 価格で大量のデータを保存できるため、ニアライン※向けの用途で広く使用されており、今後もデータの生成量とともに長期にわたって成長が継続する見込みです。

他方、ノートPCやゲーム機などコンシューマ向け製品については、高速なデータアクセス、耐衝撃性、省電力性などの優位性を背景に、SSD（ソリッドステートドライブ）がHDDを置き換える状況が続いています。

なお、短期におけるHDD市場は、在宅勤務等を背景にコロナ禍において特需が発生していましたが、歴史的な物価高による個人消費支出の減退や企業の投資抑制を背景に、直近においては不安定な状況となっています。

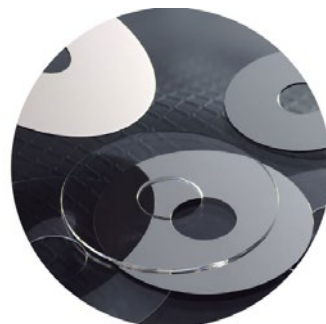
※オンラインストレージほど高速ではないものの、磁気テープなどのオフラインストレージと比べ、必要に応じてネットワークにつなぎ、高速なデータ通信ができるデータストレージ

## 当社の状況

### 事業内容

HDD用のガラスサブストレートの研究開発・製造・販売をおこなっています。原材料メーカーから基板原材料を仕入れ、これに対して円盤形加工・強化・研磨などをおこない、HDDメーカーや、サブストレートを磁気メディア化するメディアメーカーへ販売しています。

ニアライン用途の3.5インチ規格、ノートPC等のコンシューマ製品用の2.5インチ規格の製品を製造していますが、今日においては売上の大部分が3.5インチ規格となっています。



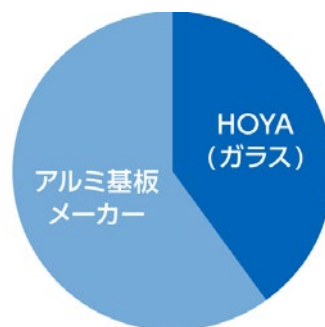
ニアライン向け3.5インチ基板  
市場シェア（2022年度）

### HOYAのポジションと市場シェア

HOYAは世界で唯一のガラスサブストレートメーカーで、市場シェアは100%となっています。

コンシューマ製品向け（2.5インチ）のサブストレート市場はすべてガラス製となっているため、当社は市場シェア100%となっています。

ニアライン向け（3.5インチ）のサブストレート市場においては、アルミ製とガラス製のものがあり、現在においてHOYAは40%程度のシェアと推測されます。データ生成量の拡大に伴い、より高容量なHDDが求められており、HAMR（熱アシスト磁気記録方式）などの次世代技術の導入や11枚機以上の多枚数化が進展すると予想されています。いずれもガラス製のサブストレートの導入が必要であり、将来におけるデータセンター市場におけるシェア拡大が見込まれます。



（当社推計、数量ベース）

### 今後の見通し

ニアライン向けの3.5インチ製品は、世界経済の停滞を背景に短期において需要が低迷していますが、ビデオストリーミング、ソーシャルメディア、eコマースをはじめとするオンラインサービス、デジタルトランスフォーメーションの進展、クラウドサービスや生成AIの利用拡大などにより長期にわたり持続的な成長が見込まれます。データの高容量化において優位性のあるガラスサブストレートは長期的にシェアが拡大する見込みです。

コンシューマ製品向けの2.5インチ製品は、今後もSSDによる置き換えが徐々に進展する見込みですが、同製品はすでに売上規模が小さいため、ガラスサブストレート事業全体への影響は限定的であると思われます。

## 映像

### 映像関連製品（光学ガラス材料・光学レンズ・LED光源など）

#### 市場環境

デジタルカメラ市場は、コロナ禍からのリオープンや、カメラメーカーによるミラーレスカメラ本体・交換レンズの積極的な新製品発売により、堅調に推移しています。また、ドライバーアシストシステムや衝突回避システム、駐車補助システムなどに使用される車載カメラについても市場成長が続いており、将来においては自動運転システム関連分野によるさらなる拡大が見込まれます。

## 当社の状況

### ▶ 事業内容

光学ガラス材料や光学レンズの研究開発・製造・販売をおこなっています。製品はミラーレスカメラ等の交換レンズや車載カメラなど、さまざまな用途で使用されています。当社は光学ガラス原料メーカーから原料を仕入れ、調合、溶解をおこない、レンズ材料やレンズ製品を製造し、カメラメーカー等に販売しています。



### ▶ 市場ポジション

当社は、光学ガラス組成の研究開発から、レンズの完成品製造に至るまでを一貫して手掛け、多品種大量生産を可能とする体制を整えています。

ガラス非球面モールドレンズシェア  
(デジタルカメラ関連において)  
(2022年度)



(当社推計、金額ベース)

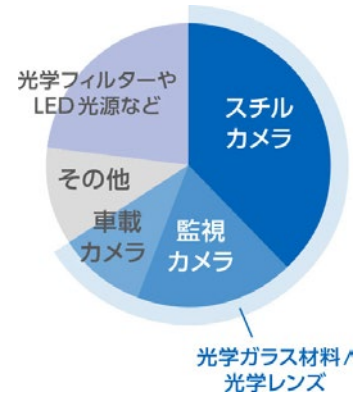
当社は、ガラス非球面モールドレンズ (GMO) に関して強みを持ち、高いシェアを維持しています。

GMOは、高温で軟化させた光学ガラスを直接プレス成形し、研磨をおこなわずに光学レンズ製品にするものです。収差補正に優れているため、光学系に使用するレンズ枚数を減少させ、最終製品であるカメラの小型軽量化・高機能化に貢献しています。

### ▶ 用途別売上高構成比

ミラーレスカメラ用の交換レンズやコンパクトデジタルカメラなどのスチルカメラ向けが売上の約4割を占めていますが、監視カメラや車載カメラなどの比較的新しい用途の売上比率が拡大傾向にあります。

用途別売上高構成比 (2022年度)



### ▶ 今後の見通し

スチルカメラ向け製品は足元で堅調なものの、スマートフォンカメラの機能や画質の拡大により、今後も中長期では市場が緩やかに減衰する見込みです。他方、車載カメラ用製品については、先進運転支援システム (Advanced Driver-Assistance System: ADAS) 向けの用途が拡大する見通しです。また、AR/MR向けの光学製品をはじめ、新たな用途の開拓を継続的に進めていきます。