



証券コード 4523

2022年5月24日

hhc
human health care

第110回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2022年6月17日(金)
午前10時(受付開始 午前9時)

場所

ベルサール高田馬場
前回から会場を変更しています。

決議事項

第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役11名選任の件

郵送またはインターネットによる議決権行使期限

2022年6月16日(木)17時まで



パソコン・スマートフォン・タブレット
端末からもご覧いただけます。

<https://s.srdb.jp/4523/>



ごあいさつ

株主の皆様には、平素より格別のご高配をいただき厚く御礼申し上げます。

パンデミックや地政学的紛争と世界を揺るがす大事が続いております。サプライ・チェーンをはじめ、従来ビジネスの仕組みの再点検が必要な事態となっております。かかる中、私共はhhc理念に基づき、品質製品の安定供給の確保を最優先として取り組んでまいりました。研究開発においては次世代アルツハイマー病治療薬アデュヘルムにつき米国において迅速承認を取得いたしました。第Ⅲ相試験の結果の整合性についての議論や保険償還における制限により、現在所期の成果を得るに至っておりません。一方、レカネマブは順調に推移し、米国において迅速承認の申請を達成する見込みであります。また、唯一のフル申請用データとなるClarity AD試験は患者様登録を完了し、本年10月頃に結果を得る予定であります。

中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の中心的課題であるビジネスモデルhhcecoモデルについては、hhc理念を進化させ、日常と医療の領域で生活する人々の「生ききるを支える」ことをめざして取り組んでおります。ベンチャーやアカデミアと連携した研究開発により生み出される薬剤やデータを基にソリューションを創り出し、日常と医療の領域で生活する人々に様々な手法でお届けするEUP（エーザイ ユニバーサル プラットフォーム）の実装は進展を見せております。また、EUPを中核として他産業と連携するエコシステムも通信産業や食品産業などとのコラボレーションが実現しています。

本年も「人々の健康憂慮の解消」や「医療較差の是正」という社会善を効率的に実現する集団として努力を継続いたす所存です。株主の皆様におかれましては、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2022年5月

代表執行役CEO 内藤 晴夫

企業理念

患者様とそのご家族の
喜怒哀楽を第一義に考え、
そのベネフィット向上に貢献する


human health care

このマークは、献身的な看護活動や公衆衛生の発展に貢献したとされるフローレンス・ナイチンゲール（1820～1910）の精神に、“ヒューマン・ヘルスケア”に込められた思いを重ね合わせ、ナイチンゲールの直筆サインをもとにデザインされたものです。



第110回 定時株主総会 招集ご通知

日 時 2022年6月17日（金）午前10時
受付開始 午前9時

場 所 ベルサール高田馬場
東京都新宿区大久保3-8-2
前回から会場を変更しています。

目的事項

報告事項

1. 第110期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）
事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人
および監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第110期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案 定款一部変更の件** ▶ 9頁から11頁をご参照ください。
第2号議案 取締役11名選任の件 ▶ 12頁から37頁をご参照ください。

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち一部事項につきましては、下記の当社ウェブサイトに掲載していますので、次頁の目次をご参照ください。
- 株主総会参考書類および添付書類に修正が生じた場合は、下記の当社ウェブサイトにてお知らせします。
- 本招集ご通知は、日本語版および英語版とも当社ウェブサイトに掲載しています。

株主様の健康と安全を確保するためのお願い

- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、郵送またはインターネットにより、**可能な限り事前に議決権を行使**いただきますようお願い申し上げます。
- 当日は、インターネットによる**ライブ配信**にて株主総会をご視聴いただけます。
- なお、**手土産はご用意しない**こととさせていただきます。

今後の状況により株主総会の運営に大きな変更、その他株主総会開催上の注意事項等が生ずる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせします。



当社ウェブサイト <https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>



目次

4 議決権行使のご案内

9 第110回 定時株主総会 参考書類

- 9 第1号議案 定款一部変更の件
- 12 第2号議案 取締役11名選任の件

(添付書類)

39 第110期 事業報告

40 I. 当社グループの現況

40 1 経営の基本方針

- 40 1. 企業理念
- 44 2. 対処すべき課題
- 47 3. 資本政策の基本的な方針
- 47 4. 配当金
- 48 5. COVID-19への取り組み

Governance (ガバナンス)

- 50 6. コーポレートガバナンス
- 85 7. コンプライアンス・リスク管理
- 89 8. 内部監査活動

Environment (環境)

- 90 9. 環境への配慮

Social (社会)

- 94 10. 非財務価値の充実
- 99 11. 人財の活用
- 103 12. 株主・投資家の皆様とのつながり
- 106 13. 社会の皆様とのつながり

- 108 2 事業の経過および成果
- 108 1. 連結業績の概況 (国際会計基準)
- 113 2. 財産および損益の状況
- 114 3. 開発品の状況
- 120 4. 主なトピックス
- 122 3 重要な子会社の状況
- 123 4 主要な会社および拠点
- 123 5 その他の重要な事項

124 II. 株式の状況

- 124 1 株式の状況
- 127 2 株価の推移

128 III. 役員の状況

- 128 1 取締役に関する事項
- 130 2 執行役に関する事項
- 132 3 役員等賠償責任保険契約内容の概要

133 IV. 会計監査人の状況

- 136 第110期 連結計算書類
- 138 第110期 計算書類
- 140 監査報告書

146 巻末資料

- 146 定款
- 158 主なセルフケア製品のご紹介
- 160 ウェブサイトのご紹介
- 160 お問い合わせ先一覧
- 161 株式に関するメモ
- 161 主な外部評価

150 Q&A 株主様からの
ご質問にお答えします!

当社ウェブサイトに掲載する事項 <https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>

以下の事項については、法令および定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しており、本招集ご通知添付書類には含まれていません。したがって、本招集ご通知の添付書類は、監査報告を作成するに際し、監査委員会および会計監査人が監査をした対象の一部です。

- 1 事業報告
 - ・新株予約権等の状況
 - ・取締役会評価
 - ・事業等のリスク
 - ・重要な契約の状況
 - ・コーポレートガバナンスプリンシプル
 - ・監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則
 - ・執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則
- 2 連結計算書類
 - ・当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針
 - ・連結持分変動計算書
 - ・連結注記表
- 3 計算書類
 - ・株主資本等変動計算書
 - ・個別注記表

	本招集ご通知	ウェブサイト
企業理念	40 企業理念	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業理念 ▶ https://www.eisai.co.jp/company/philosophy/index.html
	43 hhc活動	<ul style="list-style-type: none"> ● ヒューマン・ヘルスケア(hhc) ▶ https://www.eisai.co.jp/hhc/index.html
経営情報	44 中期経営計画 [EWAY Future & Beyond]	<ul style="list-style-type: none"> ● 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」 ▶ https://www.eisai.co.jp/ir/management/strategy/index.html
	45 ニューロロジー(神経)領域	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業活動ー神経領域 ▶ https://www.eisai.co.jp/company/business/nerve/index.html
	46 オンコロジー(がん)領域	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業活動ーがん領域 ▶ https://www.eisai.co.jp/company/business/cancer/index.html
	108 2021年度の業績 (連結業績の概況)	<ul style="list-style-type: none"> ● 最新決算発表資料 ▶ https://www.eisai.co.jp/ir/library/index.html
	114 開発品の状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 研究開発 ▶ https://www.eisai.co.jp/company/business/research/index.html
	150 Q&A 株主様からのご質問にお答えします!	<ul style="list-style-type: none"> ● 知ってほしいエーザイの企業活動 (Eisai at a Glance) ▶ https://www.eisai.co.jp/company/glance/index.html
ESG		
ガバナンス	51 当社コーポレートガバナンスの特長	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス ▶ https://www.eisai.co.jp/company/governance/index.html
	66 取締役会および各委員会の活動状況	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社のコーポレートガバナンスシステム ▶ https://www.eisai.co.jp/company/governance/cgssystem/index.html
	85 コンプライアンス・リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス・リスク管理、内部監査 ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/management/compliance/index.html
環境	90 環境への配慮	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境への取り組み ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/index.html
	91 温室効果ガス排出削減	<ul style="list-style-type: none"> ● 2040年カーボンニュートラル宣言 ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/carbon-neutral/index.html
	92 循環型社会形成への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 循環型社会形成への取り組み ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/circulation-type/index.html
社会	96 医薬品アクセス改善に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 医薬品アクセス向上への取り組み ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/index.html
	101 女性活躍の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● ダイバーシティの推進 ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/employee/diversity/index.html
	101 仕事と育児・介護・治療等との両立支援	<ul style="list-style-type: none"> ● 働きやすい環境 ▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/employee/environment/index.html

議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様が当社の経営に参加いただける重要な権利です。是非ともご行使いただきますようお願い申し上げます。

切手は
不要

郵送



議決権行使書を
投函してください

行使期限

2022年6月16日(木)
17時 到着分まで

インターネット



QRコードを
読み取ります ログインID、
パスワードを入力します

行使期限

2022年6月16日(木)
17時 受信分まで

株主総会ご出席



同封の議決権行使書を
会場受付へご提出ください

株主総会日時

2022年6月17日(金)
午前10時(9時受付開始)

※代理出席に関して 代理人により議決権を行使される場合は、当社の議決権を有する他の株主様1名を代理人として、その議決権を行使することができます。ただし、委任した株主様の署名または記名捺印のある委任状とともに、議決権行使書または本人確認が可能な書面（印鑑証明書、運転免許証等のコピー）のご提出が必要となります。



郵送による議決権行使

議決権行使書に議案の賛否をご記入の上ご投函ください。

行使期限

2022年**6月16日**（木）**17時**到着分まで有効

議決権行使書の「原案に対する賛否」に賛否を表示ください。

議決権行使書

第1号 議案 賛成の場合 ▶「**賛**」の欄に○印
反対の場合 ▶「**反**」の欄に○印

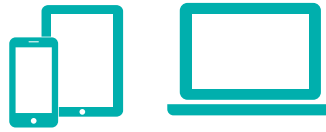
第2号 議案 全員賛成の場合 ▶「**賛**」の欄に○印
全員反対の場合 ▶「**反**」の欄に○印

※一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、当該候補者の番号をご記入ください。

ミシン目を切り取って、こちらをご投函ください。

⚠️ ご注意

郵送による議決権の行使において、議案に賛否の記載がなかった場合には、賛成の意思表示がされたものとして取り扱わせていただきます。



インターネットによる議決権行使

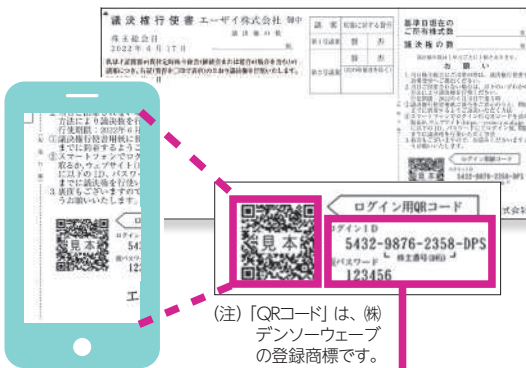
インターネットによる議決権行使は、**議決権行使サイト**にアクセスし、画面の案内に従って行使していただきますようお願い申し上げます。

行使期限 2022年**6月16日**(木) **17時**受信分まで有効

スマートフォンやタブレット端末でQRコードを読み取る場合

- ① 議決権行使書の右下に記載のQRコードを読み取る

議決権行使書



(注)「QRコード」は、(株)デンソーウェブの登録商標です。

- ② 以降は画面の案内に従って賛否を選択

QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。

2回目以降のログインの際には、右記のご案内に従ってログインしてください。

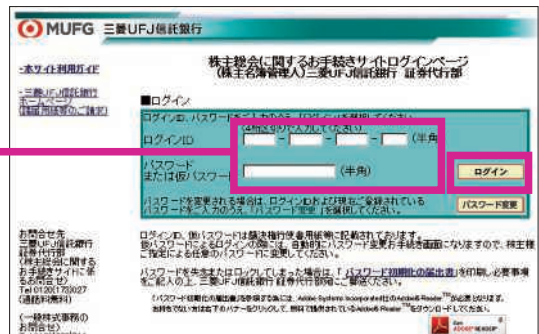
パソコン等でログインID・パスワードを入力する場合

- ① 議決権行使サイトへアクセスし、「次の画面へ」をクリック

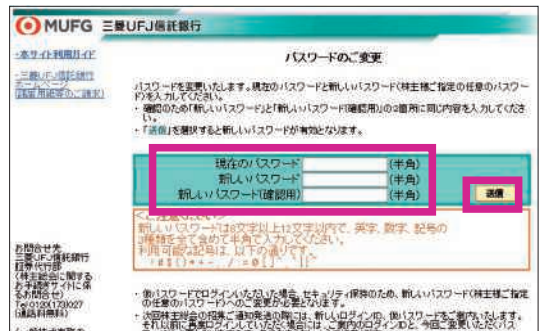
<https://evote.tr.mufg.jp/>

議決権行使 三菱UFJ信託 **検索**

- ② 議決権行使書の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力
③ 「ログイン」をクリック



- ④ 新しいパスワードを登録し、「送信」をクリック



▶ 以降は画面の案内に従って賛否をご入力願います。

複数回行使された場合の取り扱い

- インターネットと郵送により、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効なものとして取り扱わせていただきます。
- インターネットによる議決権行使が複数回行われた場合で、同一議案に対する議決権行使の内容が異なる場合には、最後の議決権行使を有効なものとして取り扱わせていただきます。

招集ご通知の電子メールでの受領について

ご希望の株主様は、次回の株主総会から招集ご通知を電子メールで受領することができますので、議決権行使サイトよりお手続きをいただきますようお願い申し上げます。

<https://evote.tr.mufg.jp/>

議決権行使 三菱UFJ信託

検索

注意事項

- 毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。
- 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主様のご負担とさせていただきます。
- インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合や、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合、TLS暗号化通信を指定されていない場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用いただけない場合があります。

議決権行使に関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）

0120-173-027（受付時間 9時～21時 通話料無料）

機関投資家の皆様へ

株式会社ICJが運営する議決権行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームより議決権を行使いただけます。



ライブ配信の視聴を希望される株主様へ

当日の総会の様子は、インターネットによるライブ配信でもご覧いただけます。お申し込みの際に、議案や報告事項に関する**事前質問をお受けします**。

なお、ライブ配信の視聴は法的な出席扱いにはなりません。議決権につきましては事前に郵送または、インターネットにて行使をお願いします。

お申し込み方法(株主様限定)

視聴をご希望の株主様はパソコンまたはスマートフォン等で、以下のお申し込みウェブサイトより必ず期日までにお申し込みください。



お申し込みウェブサイトURL ▶ <https://bit.ly/3DfJwvX>

お申し込み期限：6月9日(木) 23時59分まで



ご視聴までのフロー

お申し込みウェブサイトへアクセス

株主番号、住所、氏名、メールアドレス等を入力して申し込む

ライブ配信視聴用URLを6月15日(水)までに登録メールアドレス宛にご連絡します

視聴用URLをクリックしてご覧ください (9時40分からアクセスできます)

事前質問の受付

議案や報告事項に関するご質問のある方は、お申し込みの際に事前質問欄にご入力ください。

多くの株主様からいただいたご質問を中心に当日ご回答申し上げますが、お答えできるご質問の数には限りがあります。総会当日にすべてにご回答できかねます点をご了承願います。

ご留意いただきたい点

- ・インターネットによるライブ配信をご視聴いただくための通信料等につきましては、株主様でのご負担となります。
- ・ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。



「ネットで招集」のご案内

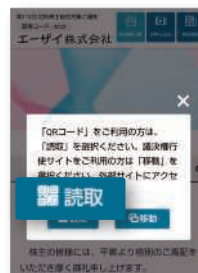
本招集ご通知の掲載内容をコンパクトにまとめ、スムーズな画面遷移を実現した「ネットで招集」は、パソコン・スマートフォン・タブレット端末からご覧いただけますので、是非ご活用ください。

<https://s.srdb.jp/4523/>



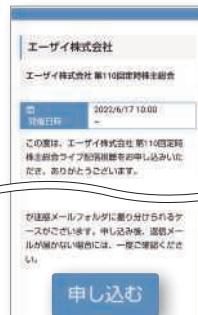
POINT 1 議決権行使ウェブサイトへ簡単にアクセス

右上の「議決権行使」ボタンを押すと、「読取」か「移動」をご選択いただけます。「読取」を押すと自動でカメラが起動しますので、同封の議決権行使書副票（右側）にあるQRコードを読み取ってください。



POINT 2 ライブ配信視聴のお申し込みが可能

右上の「お申し込み」ボタンを押すと、ライブ配信視聴のお申し込みウェブサイトへ簡単にアクセスいただけます。



POINT 3 簡単にスケジュール登録

開催日時はGoogleカレンダーと連携しています。

POINT 4 株主総会会場へのアクセスにも便利

開催場所の地図はGoogleマップと連携しています。

第1号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

- (1) 当社企業理念のhhc（ヒューマン・ヘルスケア）理念の主役を「日常と医療の領域で生活する人々」ととらえ直し、従来の「患者様とご家族」から「患者様と生活者の皆様」へと貢献すべき主役を拡大します。

hhc理念を堅持しつつ、患者様と生活者の皆様のさらなる満足の増大に向けて、他産業連携のエコシステムモデルを構築し、健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を通じて、人々の全生涯を支える企業へと進化することをめざします。

これに伴い、当社のめざす姿について株主様をはじめとするステークホルダーズと共有するため、定款第2条を変更します。

- (2) 自然災害（台風・地震等）やパンデミック、その他株主総会を東京都区内で開催できない特段の事情が発生した場合に備え、開催場所を確保する観点から、株主総会の開催場所を限定する定款第13条第3項を変更します。

- (3) 「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されるため、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり定款第15条を変更します。

- ① 変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定める。
- ② 変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設ける。
- ③ 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第15条）は不要となるため、これを削除する。
- ④ 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設ける。

2. 変更の内容

変更の内容は以下のとおりです。

(下線は変更箇所)

現行定款	変更案
<p>(企業理念)</p> <p>第2条 本社は、患者様と<u>そのご家族の喜怒哀楽</u>を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念と定め、この企業理念のもとヒューマン・ヘルスケア(hhc)企業をめざす。</p> <p>(新設)</p> <p>②本会社の使命は、患者様満足^{の増大}であり、その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。</p> <p>③本社は、コンプライアンス(法令と倫理の遵守)を日々の活動の根幹に据え、社会的責任の遂行に努める。</p> <p>④本社の主要なステークホルダーズは、患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員である。本社は、以下を旨としてステークホルダーズの価値増大をはかるとともに良好な関係の発展・維持に努める。</p> <p>1. 未だ満たされていない医療ニーズの充足、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性を含む有用性情報の伝達</p> <p>(新設)</p> <p>2. <u>経営情報の適時開示、企業価値の向上、積極的な株主還元</u></p> <p>3. <u>安定的な雇用の確保、やりがいのある仕事の提供、能力開発機会の充実</u></p>	<p>(企業理念)</p> <p>第2条 本社は、患者様と<u>生活者の皆様</u>の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念と定め、この企業理念のもとヒューマン・ヘルスケア(hhc)企業をめざす。</p> <p>②本社は、日本発のイノベーション企業として人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現する。</p> <p>③本会社の使命は、患者様と生活者の皆様の満足^{の増大}であり、<u>他産業との連携によるhhcエコシステムを通じて、日常と医療の領域で生活する人々の「生ききるを支える」</u>ことである。その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。</p> <p>④本社は、コンプライアンス(法令と倫理の遵守)を日々の活動の根幹に据え、社会的責任の遂行に努める。</p> <p>⑤本社の主要なステークホルダーズは、患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員である。本社は、以下を旨としてステークホルダーズの価値増大をはかるとともに良好な関係の発展・維持に努める。</p> <p>1. 未だ満たされていない医療ニーズの充足、<u>疾患の啓発や予防に資する情報・サービスの提供、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性を含む有用性情報の伝達</u></p> <p>2. <u>長期的な視野に基づく社会のサステナビリティへの貢献</u></p> <p>3. <u>株主共同の利益と長期的な企業価値の向上、積極的な株主還元、経営情報の適時開示</u></p> <p>4. <u>安定的な雇用の確保、人権および多様性の尊重、自己実現を支える成長機会の充実、働きやすい環境の整備</u></p>

現行定款	変更案
<p>(招集) 第13条 (条文省略) ②(条文省略) ③株主総会は東京都区内で開催する。</p>	<p>(招集) 第13条 (現行どおり) ②(現行どおり) ③株主総会は東京都区内で開催する。 <u>ただし、東京都区内において開催が困難と認められたときは、他の地域を開催地とできる。</u></p>
<p><u>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)</u> 第15条 本社は、株主総会の招集に際し、<u>株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令の定めるインターネットを利用する方法で開示した場合には、係る書類を株主に対して提供したものとみなすことができる。</u></p>	<p>〈削除〉</p>
<p>〈新設〉</p>	<p><u>(電子提供措置等)</u> 第15条 本社は、株主総会の招集に際し、<u>株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u> ②本社は、<u>電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日まで</u>に書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p>
<p>〈新設〉</p>	<p><u>(附則)</u> 1. <u>変更前定款第15条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)の削除および変更後第15条(電子提供措置等)の新設は、2022年9月1日から効力を生ずるものとする。</u> 2. <u>前項の規定にかかわらず、2023年2月末日までの日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条はなお効力を有する。</u> 3. <u>本附則は、2023年3月1日または前項の株主総会の日から3ヵ月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第2号議案 取締役11名選任の件

現在の取締役12名全員は、本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、指名委員会の決定に基づき取締役11名の選任をお願いします。

取締役候補者の氏名等は以下のとおりであり、取締役候補者に関する事項は13頁から37頁のとおりです。

候補者番号 / 氏名		現在の当社における地位および担当	
1	内藤 晴夫 再任	取締役兼代表執行役CEO	
2	加藤 泰彦 再任 社外 独立	取締役 議長	<ul style="list-style-type: none"> ●hhcガバナンス委員会委員長 ●社外取締役独立委員会委員
3	海堀 周造 再任 社外 独立	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●指名委員会委員長 ●報酬委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員
4	内山 英世 再任 社外 独立	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●監査委員会委員長 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員
5	林 秀樹 再任	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●監査委員会委員
6	三和 裕美子 再任 社外 独立	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●監査委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員
7	池 史彦 再任 社外 独立	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●指名委員会委員 ●報酬委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員
8	加藤 義輝 再任	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●監査委員会委員
9	三浦 亮太 再任 社外 独立	取締役	<ul style="list-style-type: none"> ●監査委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員長
10	加藤 弘之 新任	常務執行役 チーフクリニカルクオリティオフィサー 兼チーフプロダクトクオリティオフィサー 兼グローバル緊急対応担当兼薬事担当 (新任取締役候補者)	
11	Richard Thornley リチャード・ソーンリー 新任 社外 独立	新任取締役候補者	

(注) 1 取締役会および各委員会の活動状況については、56頁、57頁および66頁から75頁をご参照ください。

2 候補者番号1の候補者のみが、業務執行取締役です。

再任…再任取締役候補者 新任…新任取締役候補者 社外…社外取締役候補者 独立…証券取引所届出独立役員

当社は指名委員会等設置会社であり、指名委員会が取締役候補者を決定しています。指名委員会では、取締役会が高度な見識と多面的な視点で経営の監督にあたることを重視し、毎年、中長期的に取締役会の構成や員数を検証し、各取締役の専門性や経験等の多様性について検討を行っています。

取締役候補者の多様性

取締役候補者11名についての専門知識や経験等のバックグラウンドは以下のとおりです。なお、◎は指名委員会が取締役候補者として選任した主たる理由です。

候補者番号／氏名	企業経営	グローバル	財務／会計	法律	学識経験者 (専門分野)	ジェンダー・ 国籍	年齢
1 内藤 晴夫 <small>ないとう はるお</small>	◎	○					74
2 加藤 泰彦 <small>かとう やすひこ</small>	◎	○					75
3 海堀 周造 <small>かいほり しゅうぞう</small>	◎	○					74
4 内山 英世 <small>うちやま ひでよ</small>	○	○	◎				69
5 林 秀樹 <small>はやし ひでき</small>	◎	○					64
6 三和 裕美子 <small>みわ ゆみこ</small>		○			◎ (ESG・コーポレートガバナンス)	◎ (女性)	56
7 池 史彦 <small>いけ ふみひこ</small>	◎	○	○				70
8 加藤 義輝 <small>かとう よしてる</small>	◎	○					62
9 三浦 亮太 <small>みうら りょうた</small>				◎			48
10 加藤 弘之 <small>かとう ひろゆき</small>	◎	○					64
11 Richard Thornley リチャード・ソーラー	◎	○				◎ (外国籍)	57

社外取締役の独立性・中立性

当社指名委員会が決議した社外取締役候補者については、指名委員会が定めた「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしています。(本要件の内容は37頁をご参照ください)

指名委員会は、社外取締役候補者について、本人に対する聞き取り調査や所属企業・団体と当社との取引関係の調査等をもとに、本要件に係わる事項を個別に確認して「独立性・中立性」を判断するとともに、指名委員会が定めた「社外取締役の選任基準」に基づいて候補者を決定しています。なお、社外取締役候補者7名全員は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者の要件を満たすとともに、東京証券取引所が定める独立役員の基準を満たしています。

候補者番号

1

ないとうはるお
内藤晴夫

再任

1947年12月27日生(満74歳) ※2022年6月17日現在



現在の当社における地位および担当	取締役兼代表執行役CEO
取締役在任年数	39年 ※本総会最終時
所有する当社株式数	656,777株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等の有無** ▶ **あり***

*内藤晴夫が理事長を務める公益財団法人内藤記念科学振興財団に当社が寄付を行っています。当該財団は、人類の疾病の予防と治療に関する自然科学の基礎的研究を奨励し、学術の振興および人類の福祉に寄与することを目的としており、取締役会において、当該財団への寄付は当該財団の目的に資する適切な取引として承認されています。また、同氏は当該財団から一切の報酬等を受け取っておらず、同氏の親族に当該財団の役員、使用人はいません。

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、執行役を兼任する唯一の取締役として、取締役会での決議事項や報告事項において適切な説明を行い、経営の重要事項の決定および業務執行の監督に十分な役割を果たしており、指名委員会は昨年に引き続き取締役候補者となりました。

当社は、コーポレートガバナンスプリンシプルにおいて代表執行役CEOは取締役を兼任する旨を定めています。

株主の皆様へ

私共は「人々の健康憂慮の解消」や「医療較差の是正」という社会善を効率的に実現する集団をめざしています。このためにも治療のみならず予防における情報やサービスの提供、あるいは医療インフラが十分とは言えない広域経済圏におけるインターネットホスピタルなどのリモートメディスンの実装に取り組んでいます。健康憂慮の解消では、特にアルツハイマー病における疾患情報の提供や診断・治療手段の状況について適確にお伝えし、日常生活習慣の改善や定期的な受診の勧奨を図っています。

最もパワフルなソリューションである治療薬の創出では、新規アルツハイマー病薬レカネマブについてグローバルに薬事申請を達成し、一日も早く必要とする当事者様にお届けすべく、社を挙げて取り組んでおります。これらの活動につき優先的に資源を投入している状況にあり、株主の皆様のご理解とご支援をいただきたく心よりお願い申し上げます。

内藤 靖夫

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1975年 10月 当社入社
 1983年 4月 当社研開推進部長
 1983年 6月 当社取締役
 1985年 4月 当社研究開発本部長
 1985年 6月 当社常務取締役
 1986年 6月 当社代表取締役専務
 1987年 6月 当社代表取締役副社長
 1988年 4月 当社代表取締役社長
 2003年 6月 当社代表取締役社長兼CEO
 2004年 6月 当社取締役兼代表執行役社長（CEO）
 2006年 1月 財団法人内藤記念科学振興財団
 （現 公益財団法人内藤記念科学振興財団）理事長（現任）
 2014年 6月 当社取締役兼代表執行役CEO（現任）

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、代表執行役CEOとして、関連する決議議案の提出にあたり議案の詳細内容の説明を行い、報告事項の議案においても十分な説明を行っています。また、取締役会における質疑等に対し、丁寧かつ明快に適宜自らの意見を添えるなどして、回答しています。なお、候補者はいずれの委員会にも属していません。

出席状況（2021年度）

●取締役会	11/11回（100%）
●指名委員会	—
●監査委員会	—
●報酬委員会	—
●hhcガバナンス委員会	—
●社外取締役独立委員会	—

候補者番号

2

かとう やす ひこ
加藤 泰彦

1947年5月19日生(満75歳) ※2022年6月17日現在

再任
社外
独立



現在の当社における地位および担当	取締役議長 ●hhcガバナンス委員会委員長 ●社外取締役独立委員会委員
取締役在任年数	6年 ※本総会最終時
所有する当社株式数	1,478株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の特別の利害関係等の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、船舶・海洋事業等をグローバルに展開する企業の経営者として豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役、取締役議長およびhhcガバナンス委員会委員長としての実績、②取締役としての資格、能力、③経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者としました。

独立性・中立性について

候補者は三井造船株式会社（現 株式会社三井E&Sホールディングス）の役員就任の経歴を有していますが、当該企業と当社との間に取引関係はありません。

指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

当社の中期経営計画「EWAY 2025」は昨年度から後半の5年間をスタートさせました。超高齢化社会を迎え、がんや認知症などの患者様の憂いを取り除き、医療較差を解消するとともに広く生活者の皆様の健康状態の維持や病気になるための疾患啓発や予防治療の分野で貢献することを目標に掲げて事業を推進することが謳われています。

この事業の遂行のためには創薬研究は勿論のこと、hhcエコシステム実現のためのデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進を含む多くのチャレンジが必要であり、それに伴うリスクを最小化する努力が求められます。

私たち取締役はこの経営の根幹に関わる事項につき議論を尽くし、経営の透明性確保に努め、更なるコーポレートガバナンス向上と経営の監視・監督の責任を果たすことにより、当社の中長期の企業価値の向上に貢献し、株主様、患者様、社員を始めとするステークホルダーの皆様のご期待に応えられるよう尽力致します。

加藤 泰考

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1973年 4月 三井造船株式会社入社
 2001年 6月 Mitsui Zosen Europe Ltd. 社長
 2004年 4月 Mitsui Babcock Energy Limited CEO
 2004年 6月 三井造船株式会社取締役 Mitsui Babcock Energy Limited 担当(在英国)
 2006年 12月 同社取締役特命事項担当
 2007年 6月 同社代表取締役社長
 2013年 6月 同社代表取締役取締役会長
 2016年 6月 当社取締役、社外取締役独立委員会委員(現任)、指名委員会委員、報酬委員会委員
 2017年 4月 三井造船株式会社取締役相談役
 2017年 6月 当社報酬委員会委員長
 2017年 6月 三井造船株式会社(現 株式会社三井E&Sホールディングス)相談役
 2018年 6月 当社取締役議長(現任)
 2020年 5月 当社hhcガバナンス委員会委員長(現任)
 2020年 7月 株式会社三井E&Sホールディングス特別顧問(現任)

取締役会、委員会での活動状況

取締役議長として、取締役会の議題を選定し、取締役会においては議案を解説し、取締役の発言を促し、執行役に説明を求め、取締役会としての意見をまとめるなど、活発かつ効率的な議事運営を行っています。また、企業経営者としての豊富な経験・知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、取締役会において説明を求め、意見等を適宜述べています。さらに、hhcガバナンス委員会の委員長として、コーポレートガバナンスの継続的な充実に向け、事務局を指揮し、同委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役に報告、提案し、取締役会で質疑等に回答しており、期待する役割を果たしています。

出席状況(2021年度)

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	—
●監査委員会	—
●報酬委員会	—
●hhcガバナンス委員会	13/13回 (100%)
●社外取締役独立委員会	8/8回 (100%)

候補者番号

3

かい ほり しゅう ぞう
海堀 周造

1948年1月31日生(満74歳) ※2022年6月17日現在

再任
社外
独立



現在の当社における地位および担当	取締役 ● 指名委員会委員長 ● 報酬委員会委員 ● hhcガバナンス委員会委員 ● 社外取締役独立委員会委員
取締役在任年数	4年 ※本総会終結時
所有する当社株式数	591株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の特別の利害関係等の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、工業計器・プロセス制御機器に関する事業をグローバルに展開する企業の経営者として豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役、指名委員会委員長および報酬委員会委員としての実績、②取締役としての資格、能力、③経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

独立性・中立性について

候補者は、横河電機株式会社の役員就任の経歴を有しています。当該企業の子会社である横河ソリューションサービス株式会社と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の0.01%未満）です。なお、候補者はHOYA株式会社の社外取締役に就任していますが、当該企業と当社との間に定常的な取引関係はありません。

以上のとおり、指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

世界情勢が急激かつ不可逆的变化を見せ、予想困難となった今、これまでよりさらに中長期的な視点からの経営が重要になります。当社は、ステークホルダーのすべての人たちの安全と安心を優先し、企業理念の実現をめざしています。hhc理念として患者様と生活者の皆様のベネフィット向上を第一義に考えることを掲げていますが、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」では、人々の未病さらに一生と価値提供の範囲を広げようとしています。今、当社は、人々が尊厳をもって一生「生ききるを支える」ことを叶えるために、製薬という価値提供の強みをもとに一人ひとりと社会への貢献領域を拡大していく過程にあります。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を通じてステークホルダーズの期待に応えるよう尽力いたします。

海堀周造

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1973年 4月 株式会社横河電機製作所（現 横河電機株式会社）入社
 2005年 4月 同社執行役員IA事業部長
 2006年 4月 同社常務執行役員IA事業部長
 2006年 6月 同社取締役常務執行役員IA事業部長
 2007年 4月 同社代表取締役社長
 2013年 4月 同社代表取締役会長
 2015年 4月 同社取締役会長
 2015年 6月 HOYA株式会社社外取締役（現任）
 2016年 6月 横河電機株式会社取締役 取締役会議長
 2018年 6月 当社取締役（現任）、指名委員会委員長（現任）、報酬委員会委員（現任）、社外取締役独立委員会委員（現任）
 2018年 6月 横河電機株式会社アドバイザー（2020年6月退任）
 2020年 5月 当社hhcガバナンス委員会委員（現任）

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、企業経営者としての豊富な経験・知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見等を適宜述べています。また、指名委員会委員長として事務局を指揮し、指名委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答しています。また、報酬委員会委員として、報酬委員会で各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。また他の委員の意見等に対し、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べており、期待する役割を果たしています。

出席状況（2021年度）

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	10/10回 (100%)
●監査委員会	—
●報酬委員会	7/7回 (100%)
●hhcガバナンス委員会	13/13回 (100%)
●社外取締役独立委員会	8/8回 (100%)

候補者番号

4

うち やま ひで よ
内山 英世

1953年3月30日生(満69歳) ※2022年6月17日現在

再任
社外
独立



現在の当社における地位および担当	取締役 ● 監査委員会委員長 ● hhcガバナンス委員会委員 ● 社外取締役独立委員会委員
取締役在任年数	4年 ※本総会終結時
所有する当社株式数	591株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等の有無** ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、公認会計士としての専門的な見識および経験を有するとともに、監査法人のトップおよびグローバル・コンサルティングファームの経営者として豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役および監査委員会委員長としての実績、②取締役としての資格、能力、③経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

独立性・中立性について

候補者は、KPMGジャパンの役員就任の経歴を有しています。KPMGジャパンの有限責任あずさ監査法人およびKPMG税理士法人と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の0.01%未満）です。また、候補者は現在、朝日税理士法人の顧問に就任していますが、当該法人と当社との間に取引関係はありません。

なお、候補者は、SOMPOホールディングス株式会社の社外取締役に就任しています。当該企業の傘下の保険会社と当社との間に保険契約の取引がありますが、その金額は僅少（当該保険会社の正味収入保険料の0.01%未満）です。また、候補者は、オムロン株式会社の社外監査役に就任していますが、当該企業と当社との間に定常的な取引関係はありません。

以上のとおり、指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

コロナを奇貨とした働き方改革は内部・外部監査の進め方にも大きな変化をもたらしました。対面に代えてウェブ等の活用による監査活動が主流となり、業務の効率化・生産性の向上が図られる中で2021年度は実効性ある監査活動がこのような環境下で適切に実施されているかについて特に注意を払い、コーポレートIA部並びに会計監査人との連携・協議を密にすることを心掛けました。また昨今、統合報告書に代表されるように、企業価値の判断に伝統的な財務関連の情報開示に加え、非財務情報の開示がステークホルダーズの主要な関心事になりつつあります。こうした開示データはその前提として、内外環境の変化に対応した適切なリスクマネジメント方針とその実践が求められます。

私は社外取締役として、こうした分野にも視野を広げ、その職責を果たしていきたいと考えております。

内山英世

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1975年 11月 アーサーヤング会計事務所入所
- 1979年 12月 監査法人朝日会社（現 有限責任あずさ監査法人）入社
- 1980年 3月 公認会計士登録
- 1999年 7月 同監査法人代表社員
- 2002年 5月 同監査法人本部理事
- 2006年 6月 同監査法人専務理事
- 2010年 6月 同監査法人理事長、KPMGジャパンチェアマン
- 2011年 9月 KPMGアジア太平洋地域チェアマン
- 2013年 10月 KPMGジャパンCEO（2015年6月退任）
- 2015年 9月 朝日税理士法人顧問（現任）
- 2016年 6月 オムロン株式会社社外監査役（現任）
- 2017年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社外監査役
- 2018年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員長（現任）、社外取締役独立委員会委員（現任）
- 2019年 6月 SOMPOホールディングス株式会社社外取締役（現任）
- 2020年 5月 当社hhcガバナンス委員会委員（現任）

※公認会計士の資格を有し、財務会計および監査に関する相当程度の知識・経験を有しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、公認会計士としての専門知識ならびに経営監査法人等のトップとしての経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員長として事務局を指揮し、監査委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答しており、期待する役割を果たしています。さらに、会計監査人の独立性・適正性の監査等に立ち会っています。

出席状況（2021年度）

- 取締役会 11/11回（100%）
- 指名委員会 —
- 監査委員会 12/12回（100%）
- 報酬委員会 —
- hcgガバナンス委員会 13/13回（100%）
- 社外取締役独立委員会 8/8回（100%）

候補者番号

5

はやし
林

ひで き
秀 樹

再任

1957年11月22日生(満64歳) ※2022年6月17日現在



現在の当社における
地位および担当

取締役 ● 監査委員会委員

取締役在任年数

3年 ※本総会最終時

所有する当社株式数

37,849株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等**の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、コーポレートガバナンスプリンシプルにおいて監査委員会委員として経験豊かな社内出身の取締役に配する旨を定めています。この点に関して、候補者は、事業開発、研究開発、経営計画、情報システム、日本事業等の業務および執行役としての任務を通じて豊富な経験と知識を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役に構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役および監査委員会委員としての実績、②取締役としての資格、能力、③社内での経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

新型コロナウイルスの蔓延は世界各地で大規模なワクチン接種をはじめ、マスク着用や手指の消毒の義務、ディスタンスの確保、交通・施設等の一時的な遮断・閉鎖等、様々な対応が求められました。一方、副産物としてデジタルによるテレワークやウェブ会議の推進、遠隔診療の普及、オフィスや住居のリノベーションの進展等、世の中に新たな変化をもたらしています。今後、疾病に対する考え方も治療から未病、予防へと変化し、健康寿命の延伸等のニーズがさらに高まると考えられます。当社はヒューマンヘルスケアというコーポレートミッションのもと、一人ひとりに対する多様なソリューションを創成、提供し、人々の憂慮を取り除く「hhcエコシステム」の実現をめざしています。私は社内出身の取締役、監査委員会委員として今まで担当してきた様々な業務経験を踏まえ、当社の活動や取り組みが適切に行われ、さらなる企業価値向上がもたらされるよう、監査、監督してまいります。そしてこの活動を通して株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様のご期待にお応えしていきたいと存じます。



略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1981年 4月 当社入社
 2004年 4月 当社事業開発部長
 2005年 6月 当社執行役
 2006年 6月 当社ビジネスデベロップメント担当
 2007年 6月 当社常務執行役
 2009年 7月 当社エーザイプロダクトクリエーションシステムズチーフプロダクトクリエーションオフィサー
 2010年 6月 当社専務執行役
 2011年 6月 当社IR担当
 2012年 6月 当社代表執行役副社長
 2012年 6月 当社グローバル事業開発担当
 2012年 6月 エーザイ・アール・アンド・ディー・マネジメント株式会社代表取締役社長
 2014年 6月 当社代表執行役CPCO兼CIO
 2014年 6月 当社チーフインフォメーションオフィサー
 2014年 10月 当社代表執行役コーポレートプランニング&ストラテジー担当兼CIO
 2014年 10月 当社コーポレートプランニング&ストラテジー担当
 2016年 4月 当社代表執行役日本事業担当兼CIO
 2016年 4月 当社日本事業担当
 2016年 4月 当社認知症ソリューション本部担当
 2017年 4月 当社hhcソリューション本部担当
 2019年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員（現任）

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、社内での豊富な経験ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員として、日常から経営監査部を指揮し、監査活動の質を高めるとともに、自らも重要な会議に出席し子会社の監査を行いました。監査委員会において、自らが実施した監査活動の説明を行うだけでなく、決議事項および報告事項についての意見を適宜述べており、期待する役割を果たしています。

出席状況(2021年度)

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	—
●監査委員会	12/12回 (100%)
●報酬委員会	—
●hhcガバナンス委員会	—
●社外取締役独立委員会	—

候補者番号

6

み わ ゆ み こ

三和 裕美子

1965年10月12日生(満56歳) ※2022年6月17日現在

再任
社外
独立



現在の当社における地位および担当	取締役 ● 監査委員会委員 ● hhcガバナンス委員会委員 ● 社外取締役独立委員会委員
取締役在任年数	2年 ※本総会終結時
所有する当社株式数	554株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等**の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、ESGおよびコーポレートガバナンスの専門家です。過去に直接企業の経営に関与したことはありませんが、その研究分野から企業におけるESG、コーポレートガバナンス、社会的責任投資に関する造詣が深く、経営に関する高い見識と監督能力を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、①取締役および監査委員会委員としての実績、②取締役としての資格、能力、③経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

独立性・中立性について

候補者は、当社および当社の関係会社と利害関係を有する企業や団体の兼職は行っていません。

また、候補者は、ピジョン株式会社の社外取締役に就任していますが、当該企業と当社との間に取引関係はありません。

指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

企業活動が大きくなればなるほど、社会や地球環境などに対する負の外部性も大きくなります。今日の取締役会の監督においては、このような外部性のモニタリングが重要な課題となっています。当社は、ヒューマン・ヘルスケア(hhc)の企業理念のもと、企業価値・株主共同の利益、そして患者価値の向上に努め、そのコーポレートガバナンス改革は高く評価されてきました。また、グローバル企業として負の外部性を考慮した様々な取り組みを行っております。

私は、機関投資家とコーポレートガバナンスやESG投資を中心に研究を進めてまいりました。企業のサステナビリティやダイバーシティが求められている今日、この研究成果を活かしつつ、独立社外取締役として、hhcの企業理念に基づく経営戦略が着実に遂行されるよう監視・監督する責務を果たしていく所存です。特に女性の視点から取締役会の多様性の発展に寄与し、株主を含むステークホルダーズの皆様との対話を積極的に行いながら当社の企業価値向上に貢献させていただきたいと思っております。

三和 裕美子

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1988年 4月 野村證券株式会社入社
- 1996年 4月 明治大学商学部専任助手
- 1997年 4月 同大学専任講師
- 2000年 4月 同大学助教授
- 2002年 4月 地方公務員共済組合連合会資金運用委員
- 2005年 10月 明治大学商学部教授(現任)
- 2006年 4月 ミシガン大学ビジネススクール客員教授
- 2013年 4月 立教大学経済学部非常勤講師
- 2020年 4月 日本大学商学部非常勤講師
- 2020年 4月 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員(現任)
- 2020年 6月 当社取締役(現任)、監査委員会委員(現任)、hhcガバナンス委員会委員(現任)、社外取締役独立委員会委員(現任)
- 2021年 4月 地方職員共済組合年金資産運用検討委員会委員(現任)
- 2022年 3月 ピジョン株式会社社外取締役(現任)

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、ESGやコーポレートガバナンスに関する専門知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員として、監査委員会において監査計画の立案、調査結果とその対応等に関して説明を求め、意見等を適宜述べており、期待する役割を果たしています。

出席状況(2021年度)

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	—
●監査委員会	12/12回 (100%)
●報酬委員会	—
●hhcガバナンス委員会	13/13回 (100%)
●社外取締役独立委員会	8/8回 (100%)

候補者番号

7

いけ
池

ふみ ひこ
史彦

1952年5月26日生(満70歳) ※2022年6月17日現在

再任
社外
独立



現在の当社における地位および担当	取締役 ● 指名委員会委員 ● 報酬委員会委員 ● hhcガバナンス委員会委員 ● 社外取締役独立委員会委員
取締役在任年数	1年 ※本総会終結時
所有する当社株式数	1,000株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の特別の利害関係等の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、自動車に関する事業をグローバルに展開する企業の経営者として豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役、指名委員会委員および報酬委員会委員としての実績、②取締役としての資格、能力、③経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年引き続き取締役候補者となりました。

独立性・中立性について

候補者は本田技研工業株式会社の役員就任の経歴を有していますが、当該企業と当社との間に取引関係はありません。

なお、候補者は、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの社外取締役に就任しています。当該企業と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の0.01%未満）です。

また、候補者は、株式会社りそなホールディングスの社外取締役に就任しています。当社は当該企業の傘下の銀行から借入を行っていますが、その金額は僅少（当社グループの連結総資産の0.01%未満）です。

以上のとおり、指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

創業80周年を迎えた当社は試練の年を迎えています。昨年度、患者様とそのご家族の皆様、医療の現場から高い期待を持たれていたバイオジェン社との共同開発によるアルツハイマー病の新薬「アデュヘルム」が、米国では迅速承認を受けたものの、欧州や日本では承認が見送られました。現在は、当社主導で開発が進められている「レカネマブ」に注力し、来年度以降の巻き返しを企図しています。これまでどの製薬会社にも成し遂げられていないアルツハイマー病新薬開発に果敢に挑戦を続ける当社にとって、事業の安定性を担保するためには事業基盤を盤石なものとするのが肝要です。その意味において、がん領域における現在進行中のプロジェクトの進展および事業展開が、現在の厳しい局面を支える構図となっています。私はモニタリングボードの一員として、難しいかじ取りを求められる執行側の、適切かつ合理的な経営を見守り、来年度以降の成長回帰に向けて、株主の皆様からの負託にお応えし、しっかりと監督機能を発揮すべく尽力する所存です。



略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1982年	2月	本田技研工業株式会社入社
2003年	6月	同社取締役汎用事業本部長
2006年	4月	同社取締役事業管理本部長
2007年	6月	同社常務取締役事業管理本部長
2008年	4月	同社常務取締役アジア・大洋州本部長
		アジアホンダモーターカンパニー・リミテッド取締役社長(2011年3月退任)
2011年	4月	本田技研工業株式会社取締役専務執行役員事業管理本部長
		リスクマネジメントオフィサー兼務システム統括兼務
2012年	4月	同社取締役専務執行役員事業管理本部長
		IT本部長兼務リスクマネジメントオフィサー兼務渉外担当兼務
2013年	4月	同社代表取締役会長(2016年6月退任)
2014年	5月	一般社団法人日本自動車工業会会長(2016年5月退任)
2020年	6月	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ社外取締役(現任)
2021年	6月	当社取締役(現任)、指名委員会委員(現任)、報酬委員会委員(現任)、 hhcガバナンス委員会委員(現任)、社外取締役独立委員会委員(現任)
2021年	6月	株式会社りそなホールディングス社外取締役(現任)

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、企業経営者としての豊富な経験・知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見等を適宜述べています。指名委員会委員、および報酬委員会委員として、両委員会では各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。また他の委員の意見等に対し、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べており、期待する役割を果たしています。

出席状況(2021年度)

●取締役会	9/9回 (100%)
●指名委員会	8/8回 (100%)
●監査委員会	—
●報酬委員会	5/5回 (100%)
●hhcガバナンス委員会	10/10回 (100%)
●社外取締役独立委員会	7/7回 (100%)

※池史彦は、2021年6月18日開催の第109回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しましたので、2021年6月18日以降に開催した取締役会および各委員会への出席状況を記載しています。

候補者番号

8

かとう よし てる
加藤 義輝

1960年2月8日生(満62歳) ※2022年6月17日現在

再任



現在の当社における地位および担当	取締役 ● 監査委員会委員
取締役在任年数	1年 ※本総会最終時
所有する当社株式数	10,681株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の特別の利害関係等の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、コーポレートガバナンスプリンシプルにおいて監査委員会委員として経験豊かな社内出身の取締役に配する旨を定めています。この点に関して、候補者は、医薬品製造、品質管理、日本・英国における生産拠点マネジメント等の業務および執行役としての任務を通じて豊富な経験と知識を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役に構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役および監査委員会委員としての実績、②取締役としての資格、能力、③社内での経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

COVID-19によるパンデミックは、未だ終息が見通せません。この間にも企業を取り巻く環境は大きく変化しており、社会の価値観の変化に適応し、持続的に成長するための変革が企業に求められています。

当社は、hhc理念の実現に向けて、がん領域および神経領域を重点領域とした医薬品の研究開発から生産、販売に加え、疾患の予測や予防に向けたデジタル技術によるソリューション提供にも取り組んでおります。そして、生活者一人ひとりが健康な状態から最期の時までその人らしく「生ききるを支える」事業構造への変革を進めてまいります。

私は、当社において担当してきた業務経験も踏まえ、社内出身の取締役並びに監査委員会委員として、経営の監督ならびに監査に専念いたします。更なるガバナンスの向上とhhc理念の実現による当社の企業価値の向上を果たすことで、株主の皆様をはじめ多くのステークホルダーズの皆様のご期待にお応えしてまいります。

加藤 義輝

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1988年 4月 当社入社
 2009年 6月 当社デマンド・チェーン本部 川島工場 製剤部長
 2010年 6月 当社理事職
 2012年 10月 当社エーザイデマンドチェーンシステムズ
 ニューケミカルエンティティデマンドチェーンユニット プレジデント
 2012年 10月 Eisai Manufacturing Ltd. Managing Director
 2014年 4月 当社執行役員
 2014年 4月 当社 川島工園長兼川島工場長
 2016年 4月 当社エーザイデマンドチェーンシステムズ
 ニューロロジードemandチェーンユニット プレジデント
 2017年 5月 当社エーザイデマンドチェーンシステムズ デピュティプレジデント
 2017年 6月 当社執行役員
 2017年 6月 当社エーザイデマンドチェーンシステムズ プレジデント
 2020年 6月 当社常務執行役員
 2021年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員（現任）

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、社内での豊富な経験ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員として、日常から経営監査部を指揮し、監査活動の質を高めるとともに、自らも重要な会議に出席し子会社の監査を行いました。監査委員会において、自らが実施した監査活動の説明を行うだけでなく、決議事項および報告事項についての意見を適宜述べており、期待する役割を果たしています。

出席状況(2021年度)

●取締役会	9/9回 (100%)
●指名委員会	—
●監査委員会	8/8回 (100%)
●報酬委員会	—
●hhcガバナンス委員会	—
●社外取締役独立委員会	—

※加藤義輝は、2021年6月18日開催の第109回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しましたので、2021年6月18日以降に開催した取締役会および監査委員会への出席状況を記載しています。

候補者番号

9

み うら りょう た
三浦 亮太

1974年5月14日生(満48歳) ※2022年6月17日現在

再任
社外
独立



現在の当社における地位および担当	取締役 ● 監査委員会委員 ● hhcガバナンス委員会委員 ● 社外取締役独立委員会委員長
取締役在任年数	1年 ※本総会終結時
所有する当社株式数	256株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等**の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、法律、会社法の専門家です。過去に直接企業の経営に関与したことはありませんが、他の企業での社外役員としての経験を有し、企業法務に関わる豊富な経験から経営に関する高い見識と監督能力を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役、監査委員会委員および社外取締役独立委員会委員長としての実績、②取締役としての資格、能力、③経歴、④在任年数等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、昨年に引き続き取締役候補者としました。

独立性・中立性について

候補者は、三浦法律事務所のパートナーですが、当該事務所と当社との間に取引関係はありません。

また、候補者は、現在、テクマトリックス株式会社の社外取締役監査等委員および東京エレクトロン株式会社の社外監査役に就任していますが、いずれの企業も当社との間に定常的な取引関係はありません。

指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

当社の社外取締役役に就任してから約1年が経過しました。その間、株主の皆様、従業員、その他のステークホルダーズの皆様の声をお聞かせいただきながら、取締役会、監査委員会、hhcガバナンス委員会、社外取締役独立委員会などで当社の企業価値向上のために尽力しました。また、コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤーにおいて、2021年度の「東京都知事賞」を受賞するなど当社のコーポレートガバナンスにつきましては高い評価をいただくことができました。

当社は正念場の年を迎えています。このようなときこそ、当社が掲げるヒューマン・ヘルスケアの企業理念のもと、自らの専門分野であるコーポレートガバナンスを含む企業法務の知見を最大限に活かして経営陣が適切なリスクテイクを行うことができる環境を引き続き整備し、企業価値の向上に貢献したいと考えております。

三浦 亮太

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 2000年 4月 弁護士登録
森綜合法律事務所（現 森・濱田松本法律事務所）入所
- 2007年 1月 森・濱田松本法律事務所パートナー（2018年10月退任）
- 2008年 6月 テクマトリックス株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任）
- 2019年 1月 三浦法律事務所設立同弁護士法人パートナー（現任）
- 2020年 6月 東京エレクトロン株式会社社外監査役（現任）
- 2021年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員（現任）、hhcガバナンス委員会委員（現任）、社外取締役独立委員会委員長（現任）

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、法律、会社法の専門家としての知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員として、監査委員会において監査計画の立案、調査結果とその対応等に関して説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。さらに、社外取締役独立委員会の委員長として事務局を指揮し、同委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役に報告、提案し、取締役会で質疑等に回答しています。

出席状況（2021年度）

●取締役会	9/9回（100%）
●指名委員会	—
●監査委員会	8/8回（100%）
●報酬委員会	—
●hhcガバナンス委員会	10/10回（100%）
●社外取締役独立委員会	7/7回（100%）

※三浦亮太は、2021年6月18日開催の第109回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しましたので、2021年6月18日以降に開催した取締役会および各委員会への出席状況を記載しています。

候補者番号

10

かとうひろゆき
加藤 弘之

1957年9月8日生(満64歳) ※2022年6月17日現在

新任



現在の当社における 地位および担当	常務執行役 チーフクリニカルクオリティオフィサー 兼チーフプロダクトクオリティオフィサー 兼グローバル緊急対応担当 兼薬事担当
取締役在任年数	0年 ※本総会最終時
所有する当社株式数	5,086株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等**の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離し、取締役会は経営の監督に専念することで、最善の意思決定と経営の公正性を確保することをめざしています。当社では、その実現に向け、取締役会の運営をサポートする当社に精通した社内取締役を配しています。この点に関して、候補者は、研究開発、医薬品の製造品質管理、臨床開発試験の品質管理、薬事等の業務および執行役としての任務を通じて豊富な経験と知識を有しており、指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役としての資格、能力、②社内での経歴等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、新任の取締役候補者としました。

株主の皆様へ

各国が新型コロナウイルスとの共存へと舵を切る一方で、地政学的なリスクが顕在化し、世界全体に影響を及ぼしており、我々を取り巻くビジネス環境の不透明性さがさらに増しております。

このように変化が著しい中、当社が健康憂慮の解消、医療較差の是正といった社会善を効率的に進めて行くためには、これまで以上に取締役と執行部門、株主様をはじめステークホルダーの皆様との間の信頼関係を強固にすることが重要と考えます。

私は入社以来新薬の研究開発、品質、さらには全社のデータインテグリティ強化に携わってまいりました。この経験を基に一層の研鑽を重ね、当社のガバナンスのさらなる向上に努め、ステークホルダーの皆様との信頼関係の強化をはかり、hhc理念の実現による企業価値向上に貢献してまいり所存でございます。

加藤 弘之

略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1982年 4月 当社入社
- 2010年 6月 当社チーフプロダクトクリエーションオフィサー付 担当部長
- 2011年 6月 当社理事職
- 2012年 4月 当社プロダクトクリエーション本部 推進部長
- 2012年 6月 当社執行役員
- 2012年 6月 当社プロダクトクリエーション本部 ポートフォリオ戦略・推進部長
- 2016年 4月 当社執行役
- 2016年 4月 当社メディスン開発センター長
- 2017年 6月 当社メディスン開発センター長兼hhcデータクリエーション担当
兼グローバル緊急対応担当
- 2018年 1月 当社チーフオリエティオフィサー兼グローバル緊急対応担当
- 2019年 6月 当社常務執行役(現任)
- 2019年 6月 当社チーフクリニカルオリエティオフィサー
兼チーフプロダクトオリエティオフィサー兼グローバル緊急対応担当
兼薬事担当(現任)

候補者番号

11

Richard

Thornley

リチャード・ソーンリー

1964年11月25日生(満57歳) ※2022年6月17日現在

新任

社外

独立



現在の当社における地位および担当	—
取締役在任年数	0年 ※本総会終結時
所有する当社株式数	0株 ※2022年3月31日現在

当社および当社の子会社、関連会社ならびに主要取引先との間の**特別の利害関係等**の有無 ▶ なし

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は略歴のとおり、航空宇宙産業を中心に、企業における経営者としてのグローバルかつ豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらを活かして客観的に経営の監督を遂行することを期待しています。

指名委員会は、取締役会が専門知識や経験等が異なる多様な取締役で構成されることを考慮するとともに、候補者の①取締役としての資格、能力、②経歴等から、候補者が客観的に経営の監督を遂行することが可能であり、当社の取締役に相応しいと判断し、新任の取締役候補者となりました。

独立性・中立性について

候補者は、当社および当社の関係会社と利害関係を有する企業や団体の兼職は行っていません。

指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていること、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

株主の皆様へ

私は、製薬業界の経歴はありませんが、航空宇宙産業という規制の厳しいグローバル産業で企業経営に携わってきた経験を活かし、最善の努力をもって客観的に経営の監視・監督の職務を遂行する所存です。

当社は、デジタル化を進め、hhc理念を世界に広めるためのhhcエコシステムを構築しようとしていますが、それに伴い、安全保障や貿易上の課題に始まり、サプライチェーンの混乱、個人情報保護に至るまで、これまで以上に予測困難なリスクに対し、適切に対処していく必要があります。

私は、先進的かつ優れた経営のなされている当社の一員となるに当たり、これまでの経験を活かし、これらの新たなリスクの軽減に努めるとともに、すべてのステークホルダーズのために企業価値のさらなる向上に貢献できると信じています。



略歴および兼職の状況等

※2022年5月13日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1983年 9月 ウェストランド・ヘリコプターズ社入社
- 1997年 12月 アグスタウェストランド社 日本ゼネラルマネージャー
- 2003年 1月 同社 リージョナル・ディレクター 北東アジア(日本、韓国、台湾)
- 2004年 1月 ロールス・ロイス社日本支社長 兼 ロールス・ロイス韓国支社長
- 2014年 1月 ベルヘリコプター株式会社 日本代表取締役社長(2018年3月退任)
- 2018年 3月 ソーンリー・インターナショナル最高経営責任者(現任)
- 2019年 6月 一般社団法人国際安全保障産業協会 監査役会委員(現任)

■取締役候補者との責任限定契約の締結（契約内容の概要）

当社は、再任予定の取締役候補者（業務執行取締役等である者を除く）8名との間で、会社法第427条に基づき定めた当社定款第38条第2項に基づく責任限定契約を締結しています。本株主総会で新たに就任予定の取締役候補者2名についても、当該契約を締結する予定です。当社の取締役（業務執行取締役である者を除く）が職務を遂行するにあたり、善意にしてかつ重大な過失なくして当社に損害を与えた場合は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担するものとします。

■役員等賠償責任保険契約の締結

当社では、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、2022年度中に更新する予定です。再任の候補者については既に被保険者であり、選任後も同様に被保険者となります。本株主総会で新たに就任予定の取締役候補者については、選任後に被保険者となります。

・被保険者の実質的な保険料負担割合

保険料は特約部分も含め会社負担としており、被保険者の実質的な保険料負担はありません。

・填補の対象となる保険事故の概要

特約部分も合わせ、被保険者である役員等がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について填補します。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った場合等一定の免責事由があります。

■取締役候補者の就任予定

取締役候補者11名は、本株主総会において選任された後、以下のとおり就任する予定です。

氏名	地位および役位	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会	社外取締役独立委員会
内藤晴夫	取締役兼代表執行役CEO					
加藤泰彦	取締役議長（社外）				委員	委員
海堀周造	取締役（社外）	委員長		委員	委員	委員
内山英世	取締役（社外）		委員長		委員	委員
林秀樹	取締役		委員			
三和裕美子	取締役（社外）		委員		委員	委員
池史彦	取締役（社外）	委員		委員長	委員	委員
加藤義輝	取締役		委員			
三浦亮太	取締役（社外）		委員		委員	委員
加藤弘之	取締役					
リチャード・ソーンリー	取締役（社外）	委員		委員	委員	委員

(注) 1 hhcガバナンス委員会および社外取締役独立委員会の委員長は、本株主総会終了後に開催を予定している同委員会において、互選により決定するため示していません。

2 社外取締役独立委員会は、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」を、その有効期間が満了する2022年6月30日をもって非継続（廃止）とすることに伴い、廃止します。

社外取締役の独立性・中立性の要件

(2017年8月2日改正)

1. 社外取締役は、現に当社および当社の関係会社（以下当社グループという）の役員（注1）および使用人ではなく、過去においても当社グループの役員および使用人でないこと。
2. 社外取締役は以下の要件を満たし、当社グループおよび特定の企業等からの経済的な独立性ならびに中立性を確保していること。
 - ①過去5年間に於いて、以下のいずれにも該当していないこと。
 - a) 当社グループの主要な取引先（注2）となる企業等、あるいは当社グループを主要な取引先とする企業等の役員および使用人
 - b) 取引額にかかわらず、当社の事業に欠くことのできない取引の相手方企業等、当社の監査法人等、またはその他当社グループと実質的な利害関係を有する企業等の役員および使用人
 - c) 当社の大株主（注3）である者または企業等、あるいは当社グループが大株主である企業等の役員および使用人
 - d) 当社グループから役員報酬以外に多額（注4）の金銭その他の財産を直接受け取り、専門的サービス等を提供する者（コンサルタント、弁護士、公認会計士等）
 - e) 当社グループから多額（注4）の金銭その他の財産による寄付を受けている者または寄付を受けている法人・団体等の役員および使用人
 - f) 当社グループとの間で、役員等が相互就任の関係にある企業等の役員および使用人
 - ②なお、5年を経過している場合であっても、前号の各項にある企業等との関係を指名委員会が評価（注5）し、独立性・中立性を確保していると判断されなければならない。
 - ③その他、独立性・中立性の観点で、社外取締役としての職務遂行に支障を来たす事由を有していないこと。
3. 社外取締役は、以下に該当する者の近親者またはそれに類する者（注6）、あるいは生計を一にする利害関係者であってはならない。
 - ①当社グループの役員および重要な使用人（注7）
 - ②第2項の各要件にもとづき、当社グループおよび特定の企業等からの独立性や中立性が確保されていないと指名委員会が判断する者
4. 社外取締役は、取締役としての職務を遂行する上で重大な利益相反を生じさせるおそれのある事由またはその判断に影響を及ぼすおそれのある利害関係を有する者であってはならない。
5. 社外取締役は、本条に定める独立性・中立性の要件を、取締役就任後も継続して確保するものとする。

注1：「役員」とは、取締役、執行役、監査役、その他の役員等をいう。

注2：「主要な取引先」とは、過去5年間のいずれかの会計年度において、当社グループとの業務・取引の対価の支払額または受取額が、取引先の売上高の2%以上または当社グループの売上高の2%以上である企業等、および当社グループが連結総資産の2%以上の資金を借り入れている金融機関をいう。

注3：「大株主」とは、過去5年間のいずれかの会計年度において、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有する者または保有する企業等をいう。

注4：「多額」とは、過去5年間のいずれかの会計年度において、専門的サービスの報酬もしくは業務・取引の対価等の場合は1,000万円、寄付の場合は1,000万円または寄付を受け取る法人・団体の総収入あるいは経常収益の2%のいずれか高い方を超えることをいう。

注5：「評価」とは、社外取締役と当該企業等との関係を、以下の点について指名委員会が評価することをいう。

- ①当該企業等の株式またはストックオプションの保有
- ②当該企業等から受ける役員退任後の処遇または企業年金等
- ③当社グループと当該企業等の人的交流

注6：「近親者またはそれに類する者」とは、2親等までの親族および個人的な利害関係者等、社外取締役としての職務遂行に支障を来たすと合理的に認められる人間関係を有している者をいう。

注7：「重要な使用人」とは、部長格以上の使用人である者をいう。

MEMO

Dotted lines for writing.

第110期 事業報告

40	I. 当社グループの現況	124	II. 株式の状況
40	1 経営の基本方針	124	1 株式の状況
40	1. 企業理念	127	2 株価の推移
44	2. 対処すべき課題	128	III. 役員の状況
47	3. 資本政策の基本的な方針	128	1 取締役に関する事項
47	4. 配当金	130	2 執行役に関する事項
48	5. COVID-19への取り組み	132	3 役員等賠償責任保険契約 内容の概要
	Governance (ガバナンス)	133	IV. 会計監査人の状況
50	6. コーポレートガバナンス		
85	7. コンプライアンス・リスク管理		
89	8. 内部監査活動		
	Environment (環境)		
90	9. 環境への配慮		
	Social (社会)		
94	10. 非財務価値の充実		
99	11. 人財の活用		
103	12. 株主・投資家の皆様とのつながり		
106	13. 社会の皆様とのつながり		
108	2 事業の経過および成果		
108	1. 連結業績の概況 (国際会計基準)		
113	2. 財産および損益の状況		
114	3. 開発品の状況		
120	4. 主なトピックス		
122	3 重要な子会社の状況		
123	4 主要な会社および拠点		
123	5 その他の重要な事項		

I. 当社グループの現況

1 経営の基本方針

1. 企業理念

(1) hhceco企業への進化

患者様とそ
のご家族の喜怒哀楽を考え、
そのベネフィット向上を第一義とし
世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する

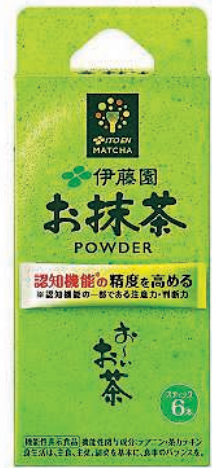
今日、企業は、SDGsやパーパス経営、理念経営の観点から、ビジネス活動と社会的課題の解決を融合させていくことが求められています。当社は、医療の主役が患者様とそ
のご家族であることを明確に認識し、そのベネフィット向上を通じてビジネスを遂行することを「ヒューマン・ヘルスケア (hhc) 理念」としています。このhhc理念は、当社グループ全体に深く根付き、当社の事業活動の源泉となっています。このhhc理念に、現在精力的に取り組んでいるプラットフォームビジネスであるデジタルな生態系、つまりエコシステムを加えたhhceco (hhc理念+エコシステム) 企業へと進化することをこのたび宣言しました。医療の主役をこれまでの「患者様とそ
のご家族」から「日常と医療の領域で生活する人々」へと大きく拡大します。人々のベネフィット向上に貢献し、人々の「生ききるを支える」ヒューマン・ヘルスケアエコ「hhceco (hhc理念+エコシステム)」企業へと進化していきます。



FCNT株式会社との協業の例
「らくらくスマートフォン」に当社の「のうKNOW」を搭載

この幹となるのがエーザイ ユニバーサル プラットフォームです。これは、当社グループがこれまで製薬企業としての活動を通じて蓄積してきた経験、ノウハウ、臨床データなどに加えて、外部データの活用、また、行政、医療機関、介護施設、診断薬開発企業、IT企業、保険会社などの他産業との連携を通じて構築されます。これまでの他産業との連携事例として、シニア世代に幅広く利用されているFCNT株式会社製「らくらくスマートフォン」への脳の健康度セルフチェックツールである「のうKNOW」の搭載、株式会社伊藤園との協業による認知症に関する啓発活動やそれぞれのソリューションをセットで提供するなど、認知症との共生と予防に取り組み、認知症領域における社会課題の解決に貢献することをめざします。

また、エーザイ ユニバーサル プラットフォームの一環として、脳を活性化する運動「ブレパサイズ」の提供など、予知や予防に向けた行動変容のきっかけにも取り組んでいます。



株式会社伊藤園との協業の例
「お抹茶」に当社のブレインパフォーマンスセルフチェックをセット



hhceco企業への進化

EWAY Current ~2020

「hhc 理念」

患者様とご家族の喜怒哀楽を
第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献し
世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する

EWAY Future & Beyond 2021~

「hhc理念+エコシステム」 (hhceco)

患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を
第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献し
健康な状態から最期の時まで
その人らしく「生ききるを支える」ことを目的とする
そのためにエーザイ ユニバーサル プラットフォームを構築し
他産業連携のエコシステムの中核となる

こうした取り組みでデジタル化の土壌が整備されてきており、将来的には疾患予測サービスや開発中の新規認知症治療薬であるレカネマブに関連して治療効果予測の可視化にもつながっていくと期待しています。2022年3月にはソフトウェア企画・開発会社であるArteryex社を買収し、健康関連のデータ化・管理アプリの提供など、さらなる健康維持・改善、予防および啓発に関するソリューションパッケージの創出とそのデリバリーを強化していきます。

今後当社は、患者様とそこご家族のみならず、日常と医療の領域で生活する人々へ視点転換したことを基軸として、喜怒哀楽を知るための活動を通して人々の全生涯を支える新たな「hhceco (hhc理念+エコシステム)」を掲げ、日本発のイノベーション企業であるhhceco企業をめざしていきます。

(2) hhc活動

企業理念は、意思決定において道標となるものであり、「われわれは誰を大切に、何のために働くのか」、すなわち「会社の目的を示し、何のためにわれわれは集ったのか」を表すものです。社員一人ひとりが、企業理念である「患者様とそこご家族の喜怒哀楽を考え、そのベネフィット向上を第一義とし世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する」ためには、患者様の傍らに自ら寄り添い、真の喜怒哀楽に共感することが大切です。そのため当社グループでは、すべての社員に就業時間の1%（年間2.5日程度）を患者様とともに過ごす共同化*を推奨しています。患者様の目線で考え、言葉にならない想いを感じとる活動（「hhc活動」）は、COVID-19下において、直接の対話や触れ合うことが難しい状況にあっても、様々な工夫を凝らしながら、年間500以上ものテーマで、今日も世界各地で行われています。次頁にその一部をご紹介します。

*各国・地域の法令を遵守し、患者様とそこご家族、生活者の皆様と、ともに過ごす共同体験により、患者様とそこご家族、生活者の皆様の暗黙知（喜怒哀楽、言葉にならない想い、日々を暮らすありのままの環境など）に共感し、真のhhcニーズ（かなえない夢、希望、切なる願い、解消すべき課題など）を感じとるために実施する活動



当社ウェブサイト「企業理念」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/company/philosophy/index.html>

患者様の目線で考え、言葉にならない想いを感じとる活動

hhc活動

香港

おばあさんの赤ちゃん人形

香港では、認知症の方々との共同化から、COVID-19下で対面による交流が制限されることにより、多くの方々が不安を抱えていることを知りました。この不安を解消するために認知症の方々に対して社員が作った「赤ちゃん人形」による「ドールセラピー」を実施しました。その結果、嬉しそうに「赤ちゃん人形」に話しかけたり、歌を歌ってあげたり、笑顔を取り戻される認知症の方々の様子を見ることができました。認知症のケアにおいて大切な、認知症の方々が真の気持ちを発露し、必要とされていると感じ、自己のアイデンティティを再び取り戻す活動を今後も継続していきます。



ドールセラピーに使用する
赤ちゃん人形

日本

内藤記念くすり博物館における若年性認知症就労支援

日本では、若年性認知症を理由に退職に至った経験を持つご本人の「働きたい」という想いを受けとめ、内藤記念くすり博物館での就労の機会を提案しました。ご本人は積極的に薬草園での草花・樹木の管理や除草作業をされ、やりがいや達成感が得られたことで働くことに意欲を示されており、ご家族もそのいきいきとした表情を見て心から喜ばれています。今後も認知症の方々に寄り添い、当事者様が安心して就労できる環境整備を進めることで、認知症に対する社会的な誤解や偏見の解消をめざしていきます。



認知症の方の作業の様子

英国

抗がん剤の在宅治療の実現

英国では、現地社員ががん患者様との共同化により、通院によるCOVID-19の感染リスクを減らすためこれまでとは異なる治療法への切り替えが推奨されたことで、がん患者様が治療に対する不安を抱えていることを知りました。現地社員は、医師の監督下になくても看護師による在宅での投与を可能とする添付文書の改訂を提案し、当局より承認を受けました。これにより患者様は自らが希望する治療方法を選択できるようになりました。最適な治療の継続を可能とする在宅治療の環境を整備することで患者様の「生ききるを支える」を推進しています。



在宅治療に関する資材より

当社ウェブサイト「最新のhhc活動」をご参照ください。
▶ <https://www.eisai.co.jp/hhc/activity/index.html>

2. 対処すべき課題

超高齢化が先進国だけでなくグローバルに進展する中で、AIなどのデジタル、ネットワーク技術等の革新のもと、製薬を含むヘルスケア産業においては、従来の一貫したサプライチェーンモデルからスタートアップ企業をはじめとする様々なプレイヤーによる水平分業へとその産業構造が大きく変化しています。このような変化に対応すべく、当社グループは、2016年度にスタートした中期経営計画「EWAY Current」に続く、新たな中期経営計画として「EWAY Future & Beyond」を2021年4月よりスタートしました。

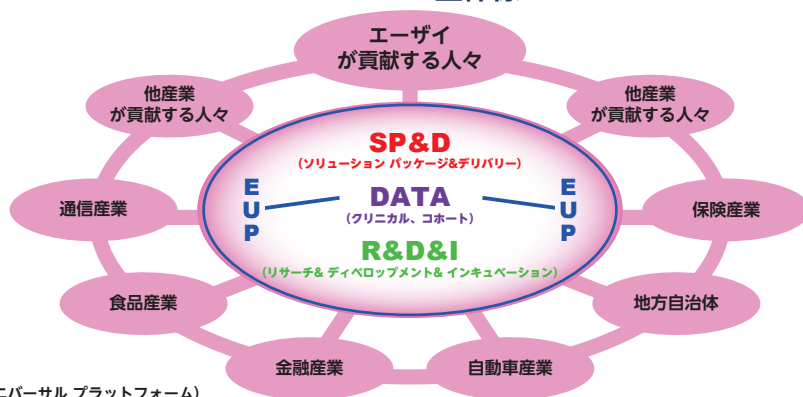
(1) 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」

「EWAY Future & Beyond」では、2021年度からの5年間を「EWAY Future」、2026年度以降を「EWAY Beyond」とし、当社が貢献すべき主役を「患者様とご家族」から「患者様と生活者の皆様」に拡大します。患者様と生活者の皆様の「生ききるを支える」という想いととも、当社グループが最も強みを持つニューロロジー（神経）領域とオンコロジー（がん）領域に立脚し、サイエンスに基づくソリューション創出を推進します。これらの活動により人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現します。

健康な状態から最期の時まで、その人らしく「生ききるを支える」*hhceco* (*hhc*理念+エコシステム) 企業へと進化することをめざし、2022年5月に、*hhceco*宣言を改めて発出しました。

*hhceco*を実現する上で、中核となるのがエーザイ ユニバーサル プラットフォーム (EUP) です。EUPはR&D&I (リサーチ&ディベロップメント&インキュベーション) とSP&D (ソリューションパッケージ&デリバリー) の二つのレイヤーにより成り立っており、R&D&IではアカデミアやベンチャーとのコラボレーションであるC&I (コラボレーション&インキュベーション) を内含して新規治療薬を創出するとともに、クリニカルデータやバイオマーカー情報などのデータをもたらすデータジェネレーションの役割を果たします。このデータに基づいて創られる様々なソリューションは、人々が抱える憂慮に応じてパッケージされ、当社固有のアプリ、営業活動や他産業の有するネットワークを通じて、当社が貢献する人々にデリバリーされます。EUPの生み出すソリューションは、他産業にも大きな相乗効果をもたらし、EUPを活用することで、他産業の提供する商品の高度化やサービスの質の向上が可能となり、各々の他産業が貢献する人々に価値を提供していきます。

hhcecoの全体像



(EUP: エーザイ ユニバーサル プラットフォーム)

当社が貢献する人々や他産業が貢献する人々に価値を提供していくビジネスモデルは、当社が1980年代後半より取り組んできたhhc理念に、中核となるEUPの構築を加えた事業構想です。主役を「患者様とご家族」から「日常と医療の領域で生活する人々」への視点転換したことを基軸とし、主役の喜怒哀楽を知るためのhhc活動を堅持し、人々の全生涯を支える新たなhhceco企業へと進化していきます。

(2) 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の主な進捗と取り組み

「EWAY Future & Beyond」における研究開発では、バイオマーカーの進化により、症状や腫瘍ベースの診断から、病態生理学に基づく疾患連続体（Disease Continuum）の解析へ転換し、プレシジョンメディシン（精密医療）の提供をめざします。具体的にはアルツハイマー病（AD）では、病態生理学バイオマーカーを定量的かつ継続的に測定する継続的ブレインヘルスパネル診断を実現させ、一人ひとりが疾患連続体のどのステージにあるか精密に診断し、薬剤を決定する最適な治療の実現をめざします。一方で、オンコロジー（がん）領域では、継続的な血中の循環腫瘍DNA解析と次世代シーケンス解析によりがんの進化を深く理解し、ゲノム情報に基づく早期診断、患者様ごとに最適な治療法の選択が可能となる個別化医療の実現をめざしています。

① ニューロロジー（神経）領域

ニューロロジー（神経）領域では、AD Continuumをターゲットとした新薬開発が進行中です。抗アミロイドβ抗体アデュカヌマブについては、2022年3月にバイオジェン社とのコラボレーション契約の変更に伴い、2023年1月1日以降、当社はグローバルな損益分配モデルに代わり、売上に応じて段階的なロイヤルティを受領します。抗アミロイドβプロトフィブリル抗体レカネマブについては、これまでと同様に、当社が開発、薬事申請をグローバルに主導し、当社の最終意思決定権のもとでバイオジェン社と共同開発を行います。新しい提携スキームのもと、より効果的に両社のリソースを集中させ、両剤の価値最大化をめざします。レカネマブについては、米国において、201試験（フェーズⅡ試験）の結果に基づき、2021年9月に早期AD治療薬として、BLA（生物製剤ライセンス申請）の段階的申請を開始し、2022年5月に申請を完了しました。2022年中の迅速承認取得をめざします。進行中の早期ADを対象としたClarity AD（フェーズⅢ試験）は2022年秋の主要評価項目の結果取得を見込んでおり、米国においては、Clarity AD試験を検証試験の位置付けとして2022年度中のフル承認申請を予定しています。日本においては、医薬品事前評価相談制度に基づき、2022年3月に独立行政法人医薬品医療機器総合機構（PMDA）に申請データの提出を開始し、Clarity AD試験の結果に基づき、2022年度中の製造販売承認申請をめざします。また、プレクリニカル（無症状期）ADを対象とするAHEAD 3-45試験（フェーズⅢ試験）も進行中です。加えて、より簡便なAD診断に向けた、血液によるアミロイドβテストについてもシスメックス株式会社（兵庫県）との共同開発を進めています。

AD Continuumに基づく他のプロジェクトの開発も進行中です。優性遺伝アルツハイマーネットワーク試験ユニット（DIAN-TU）が実施し、抗MTBR（Microtubule binding region: 微小管結合領域）タウ抗体の効果を評価するTau NexGen試験（フェーズⅡ/Ⅲ試験）が米国において進行中です。「E2814」は、優性遺伝ADに対する臨床試験において抗タウ

薬として最初の評価対象薬となっており、同試験の基礎療法となる抗アミロイド療法にはレカナマブが選定されています。孤発性ADを対象としたフェーズII試験についても計画中です。また、ダメージを受けたコリン作動性神経を機能性神経に回復し、コリン作動性神経の変性を予防することが期待される選択的Tropomyosin receptor kinase A (TrkA) 結合シナプス再生剤「E2511」については、フェーズI試験が進行中です。

日本においては、慶應義塾大学と共同で設立した産医連携拠点「エーザイ・慶應義塾大学 認知症イノベーションラボ (EKID)」における、脳が本来備えている防御機構、堅牢性の維持・強化に関わる創薬ターゲットの探索研究も行っています。

② オンコロジー（がん）領域

抗がん剤「レンビマ」については、グローバルで甲状腺がん、肝細胞がん、胸腺がん、腎細胞がん、子宮内膜がんについて承認を取得しています。このうち、腎細胞がんまたは子宮内膜がんに係る適応で、Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA（以下、米メルク社）の抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用療法について、日本、米国、欧州、アジア等で承認を取得するなど、「レンビマ」の価値最大化に向けた取り組みが順調に進展しています。現在、ペムブロリズマブとの併用療法により、10種類以上のがんで適応追加をめざした臨床試験（LEAP試験）が進行中です。本併用療法抵抗性の克服をめざす薬剤として、新規線維芽細胞増殖因子（FGF）受容体選択的チロシキナーゼ阻害剤「E7090」の開発が進行中です。さらに発がんに関わるWntシグナル伝達を阻害することが期待されるCBP/ β -カテニン阻害剤「E7386」について、臨床におけるPOC（Proof of Concept：創薬概念の検証）を達成し、ペムブロリズマブとの併用療法によるフェーズI/II試験も進行中です。がん免疫療法に低感受性のがんに対する治療薬として、承認薬剤である当社創製のエリブリンをペイロードとする次世代の抗体薬物複合体（ADC）「MORAb-202」について、2021年6月にブリistolマイヤーズスクイブ（米国、以下BMS社）と共同開発・共同商業化に関するグローバルな独占的戦略的提携契約を締結し、共同開発を進めています。エストロゲン受容体阻害剤「H3B-6545」についても開発が進行中です。さらには、タンパク質分解誘導剤、ネオアンチゲン誘導剤など外部技術と融合した共同研究・開発による新世代のパイプライン構築を進めています。

③ エーザイ ユニバーサル プラットフォーム（EUP）

日常と医療の領域で生活する人々の「生ききるを支える」ためにDisease Continuumに基づく様々なソリューションの創出を進めています。日常領域（発症前）では、健康状態の維持・支援、疾患啓発と予防、さらには検査・病院検索、医療領域（疾患の発症時、治療期、予後）では、正確な診断、治療（薬物・非薬物）の効果確認、QOL（Quality of Life）の向上に寄与する施策などのソリューションが想定されています。具体的には、通信産業や食品産業における認知症関連サービスのコンテンツ拡張、保険産業における保険商品の開発、金融産業におけるジェロントロジー問題解決に向けた情報提供・注意喚起、自動車産業におけるドライブレコーダーをベースとした軽度認知障害のリスク予測・注意喚起、地方自治体による疾病予防事業の推進などを進めています。

3. 資本政策の基本的な方針

当社グループの資本政策は、財務の健全性を担保した上で、株主価値向上に資する「中長期的なROE*1経営」、「持続的・安定的な株主還元」、「成長のための投資採択基準」を軸に展開しています。

(1) 中長期的なROE経営

当社グループは、ROEを持続的な株主価値の創造に関わる重要な指標と捉えています。「中長期的なROE経営」では、売上収益利益率（マージン）、財務レバレッジ、総資産回転率（ターンオーバー）を常に改善し、中長期的に正のエクイティ・スプレッド*2を創出すべく、資本コストを上回るROEをめざしていきます。

(2) 持続的・安定的な株主還元

当社は、剰余金の配当等に関しては取締役会決議とすることを定款に定めています。当社は、健全なバランスシートのもと、連結業績、DOE*3およびフリー・キャッシュ・フローを総合的に勘案し、シグナリング効果も考慮して、株主の皆様への還元を継続的・安定的に実施します。DOEは、連結純資産に対する配当の比率を示すことから、バランスシートマネジメント、ひいては資本政策を反映する指標の一つとして位置付けています。自己株式の取得については、市場環境、資本効率等に鑑み適宜実施する可能性があります。なお、健全なバランスシートの尺度として、親会社所有者帰属持分比率、負債比率（Net DER）を指標に採用しています。

(3) 成長のための投資採択基準

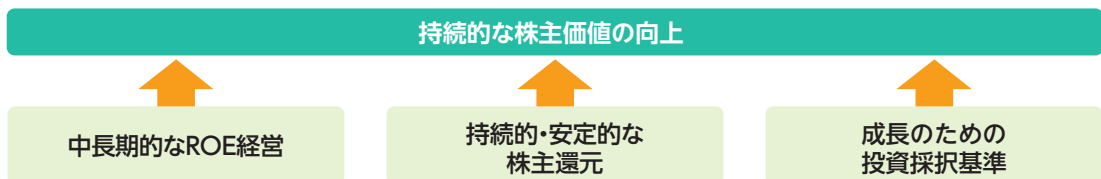
当社グループは、成長投資による価値創造を担保するために、戦略投資に対する投資採択基準を採用し、リスク調整後ハードルレートを用いた正味現在価値と内部収益率スプレッドにハードルを設定し、投資を厳選しています。

*1 ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）＝ 親会社の所有者に帰属する当期利益 ÷ 親会社の所有者に帰属する持分

*2 エクイティ・スプレッド＝ ROE－株主資本コスト

*3 DOE（親会社所有者帰属持分配当率）＝ 配当金総額 ÷ 親会社の所有者に帰属する持分

株主価値創造に向けた資本政策



4. 配当金

2021年度の期末配当金は、株主の皆様への継続的・安定的な配当をめざす上記の基本方針に基づき、1株当たり80円とさせていただきます。1株当たり中間配当金80円と合わせ、年間配当金は1株当たり160円（前期と同額）となります。

5. COVID-19への取り組み

当社はヒューマン・ヘルスケア (hhc) 企業として、新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) に対する医薬品の安定供給、治療薬・感染症対策技術開発への貢献、ならびに感染拡大防止等の活動を行っています。また、当社のすべての施設において、感染の拡大を防止するための対策を講じています。

(1) 医薬品の安定供給

当社は、平時より安定供給に向けて十分な在庫を確保するとともに、安定生産を維持することにより、医薬品の供給に万全を期しています。COVID-19のさらなる感染拡大に備え、安定供給体制をさらに強化するため、製品在庫を積み増す取り組みを継続しています。現在も全世界9カ所の製造サイトすべてにおいて、原材料、原薬および製品の在庫を十分に確保しながら、安定供給体制の維持を継続しています。

(2) 治療薬開発・感染症対策技術への貢献

- ①重症敗血症治療剤として開発を行っていた自社創製のTLR (Toll-Like Receptor) 4拮抗剤エリトラン「E5564」について、COVID-19に対する治療薬開発をめざし、国際共同臨床試験に参画し、COVID-19に感染が確認され、入院中かつ症状が進行している患者様を対象とした国際共同臨床試験を実施しています。
- ②当社は、WHOをはじめ国際機関が主導するACT-Acceleratorの枠組みの中で、新たな治療法の開発を加速するために、ビル&メリンダ・ゲイツ財団がウェルカムおよびマスタートカードとともに立ち上げた、「COVID-19 Therapeutics Accelerator」に参加し、米国スクリップス研究所にて進められるスクリーニングの化合物ライブラリーの構築に、当社が持つユニークな約2,650の天然物化合物ライブラリーを提供しています。同じくACT-Acceleratorの枠組みでのワクチン開発のため、米国VBI社のワクチン候補に添加するアジュバントとして「E6020」原薬を提供しました。
- ③厚労省を通じて日薬連や製薬協に依頼のあった「新型コロナウイルス感染症の治療に用いる医薬品のスクリーニングに用いる原薬の提供依頼について」への対応として、国立感染症研究所へ原薬を提供しています。
- ④アカデミア、外部機関との協働により、当社の保有するアセット・技術を活用した新規治療薬への取り組みを行っています。

(3) 感染拡大防止および従業員の安全確保

当社は、危機管理方針や事業継続計画（BCP）を定めるとともに定期的に見直し、災害・非常事態発生時の人的被害を最小限にとどめ、事業の継続性を高めるよう努めています。COVID-19においては、政府・自治体の方針等を適時・的確に情報提供するとともに、社内クラスター発生リスクを低減するために、すべての従業員の安全確保を最優先とした様々な感染拡大防止策を講じています。

(4) 当社におけるワクチン接種に伴う対応

当社はワクチン接種に対する社員の意思を尊重した上でワクチン接種を推奨しています。希望する社員が円滑かつ安心して接種をうけられるよう就業時間内のワクチン接種を支援しています。

また、本社、筑波研究所、鹿島事業所、川島工園において、政府が進める職域接種を8月より随時、希望する従業員とその家族などに対し実施しました。川島工園では、事業所のみならず近隣企業や地域住民の方も受け入れて実施しました。



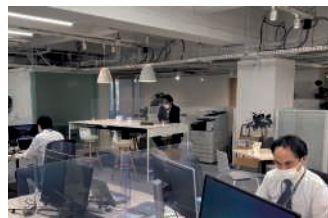
川島工園での職域接種の様子

(5) With/After COVID-19におけるオフィスのあり方

本社オフィスは、社員に「価値を提供する場」であり、チームやパートナー企業との「共創の場」、hhc共同化による「共感の場」としてオフィスの概念を再定義するとともに、本社機能を小石川地区に集約しました。また、多様な社員のニーズに応え、ワークライフベストを企図したアクティビティ・ベースド・ワーキングをコンセプトとし、集中して業務に専念するためのボックスルームの設置や、オフィスフロアの混雑状況がわかるシステムの導入等オフィスの機能強化・レイアウト変更などを実施しました。



共創ラウンジ



本社オフィス



当社ウェブサイト「当社の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）への取り組み」をご参照ください。
▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/support/antivirus.html>

Governance

ガバナンス

6. コーポレートガバナンス

(1) 当社のコーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離することにより、経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考えます。また、コーポレートガバナンスの充実に向け、経営の監督をはじめとする社外取締役の機能を最大限に活用していきます。

当社は、次の基本的な考え方および行動指針を「コーポレートガバナンスプリンシプル」に定め、その実践により、コーポレートガバナンスの充実を実現していきます。

▶「コーポレートガバナンスプリンシプル」は、当社ウェブサイト (<https://www.eisai.co.jp/company/governance/cgregulations/cgguideline/index.html>) をご参照ください。

①ステークホルダーズとの価値の共創

1. 当社は、ステークホルダーズの権利を尊重する。
2. 当社は、ステークホルダーズと共に、その価値の増大と創造に取り組む。
3. 当社は、ステークホルダーズとの対話を通じて、良好・円滑な関係を維持し、信頼関係を構築する。
4. 当社は、会社情報を適時・適切に開示し、透明性を確保する。
5. 当社は、持続可能な社会の実現に積極的に貢献する。

②コーポレートガバナンスの体制

1. 当社は指名委員会等設置会社とする。
2. 取締役会は、法令の許す範囲で業務執行の意思決定を執行役に大幅に委任し、経営の監督機能を発揮する。
3. 取締役会の過半数は、独立性・中立性のある社外取締役とする。
4. 執行役を兼任する取締役は、代表執行役CEO1名のみとする。
5. 経営の監督機能を明確にするため、取締役会の議長と代表執行役CEOとを分離する。
6. 指名委員会および報酬委員会の委員は、全員を社外取締役とし、監査委員会の委員は、その過半数を社外取締役とする。
7. 指名委員会、監査委員会および報酬委員会の各委員長は社外取締役とする。
8. 社外取締役のみで構成するhhcガバナンス委員会を設置する。
9. 財務報告の信頼性確保をはじめとした内部統制の体制およびその運用を充実する。

(2) 当社コーポレートガバナンスの特長

① 経営の監督と業務執行の明確な分離

当社は、指名委員会等設置会社であることを最大限に活かし、取締役会は、法令の許す範囲で業務執行の意思決定権限を執行役に大幅に委任し、経営の監督に専念しています。

これにより、執行役は激しい環境変化のもとでも迅速かつ機動的な意思決定と業務執行が可能となります。また、経営の監督と業務執行を明確に分離するため、取締役会の議長を社外取締役とし、執行役を兼任する取締役を代表執行役CEO1名のみとしています。

このように経営の監督と業務執行を明確に分離することにより、経営の活力を増大させています。

取締役会はステークホルダーズの視点で監督機能を発揮し、経営の公正性・透明性を確保しています。

一方で、取締役会は、会社法に基づき、「業務の適正を確保するための体制」に関する規則を決議し、執行役が整備・運用すべき内部統制を具体的に定めています（「業務の適正を確保するための体制の整備および運用状況」は76頁から78頁をご参照ください）。執行役は、本規則に定められた事項のみならず、自らが担当する職務において内部統制を整備・運用することにより自律性を確保し、業務執行の機動性と柔軟性を高めています。

取締役会は、このような体制のもと、執行役の業務執行状況を確認するとともに、業務執行や意思決定のプロセスなど内部統制の状況について株主の皆様や社会の視点でその妥当性を点検しています。

取締役および執行役のそれぞれが職務を執行し、その責任を果たしながらも相互に意思疎通をはかって信頼関係を構築し、ともに企業価値を向上させ、社会価値の創造に貢献していく、このような仕組みが当社のコーポレートガバナンスの特長です。

② 取締役の多様性

当社は、取締役会が様々なステークホルダーズの期待に応え監督機能を発揮できるよう、バックグラウンドが異なる多様な取締役を選任しています。

特に、社外取締役については、企業経営経験者、グローバルビジネス経験者、財務会計および法律の専門家をはじめとするタスク面の多様性ならびに国籍、性別、年齢等の多様性を中長期的に確保することを志向しています。

③ 機動的かつ最善の意思決定と業務執行を担う執行部門の体制

a 執行役の選任と配置

取締役会は、企業理念を実現し、企業価値の向上を担う執行役をグローバルな視点で選任し、執行役の機能が効果的、効率的に発揮できるように配置しています。

執行役は、研究開発・サイエンスおよび医薬品の製造や品質ならびに安全性等の高い専門性を有する者、世界の各リージョンの医療制度や医療市場に習熟した者をはじめ、アドミニストレーションの各分野において業務に精通した者を選任しています。

経営の活力を増大させ実効性の高い監督を行うグローバルなガバナンス体制

株主総会

(□:外国籍、□:女性、():年齢)

取締役会 (議長:社外取締役、取締役12名(社外8名、社内4名))

社外取締役

社内取締役



加藤 泰彦 (74) 企業経営 | B. アロンソ (69) ガバナンス・法律 | 海堀 周造 (74) 企業経営 | 村田 隆一 (73) 企業経営 | 内山 英世 (69) 財務会計 | 三和 裕美子 (56) ESG・ガバナンス | 池 史彦 (69) 企業経営 | 三浦 亮太 (47) 法律 | 内藤 晴夫 (74) CEO | 土屋 裕 (69) 海外事業 | 林 秀樹 (64) 医薬事業 | 加藤 義輝 (62) 製品・品質

主なバックグラウンド

指名委員会(社外4名)

報酬委員会(社外4名)

外部有識者から構成するアドバイザーボード
 エーザイサイエンティフィックアドバイザーボード
 サステナビリティアドバイザーボード
 コンプライアンス委員会

報告と提案

経営の監督

監査委員会(社外3名、社内2名)

hhcガバナンス委員会(社外8名)

リスクマネジメント委員会
 全社環境安全委員会
 人権啓発推進委員会



執行役員会 (執行役員 29名)

ニューロロジービジネスグループ: I. チャン (45) プレジデント, L. クレイマー (71) クリニカル, 木村 禎治 (59) ディスカバリー

オンコロジービジネスグループ: 大和 隆志 (58) プレジデント, ディスカバリー 日本・アジアメディカル, 塚原 克平 (57) hhcデータクリエーションセンター, 中濱 明子 (57) メディシン開発センター

事業: EMEA (G. ハンドラー (55) プレジデント), 中国 (Y. フェン (49) 総経理), 日本 (井池 輝繁 (58) エーザイ・ジャパン プレジデント, 内藤 えり子 (54) コンシューマー hhc事業部 プレジデント, 村山 弘幸 (54) エーザイ・ジャパン デュティプレジデント), アメリカス (安野 達之 (53) プレジデント, A. スコット (57) バイスプレジデント), 安全性・メディカル・生産・品質 (S. ギリー (59) グローバルセーフティ, 田村 和彦 (57) デマンドチェーン, 加藤 弘之 (64) クオリティ)

コーポレート: 岡田 安史 (63) COO, 高橋 健太 (62) セネラルカウンセラー, 柳 良平 (59) CFO, 赤名 正臣 (55) 医療政策, 長山 和正 (42) ストラテジー, 佐々木 小夜子 (53) IR・PR・ESG, 宮島 正行 (59) 総務・環境, 田中 光明 (59) コンプライアンス, 秋田 陽介 (57) タレントマネジメント, 内藤 景介 (33) hhcエコシステム, 真坂 晃之 (44) プランニング

役員の詳細表記は当社ウェブサイトをご参照ください。
 ▶ <https://www.eisai.co.jp/company/profile/officer/index.html>

2022年3月31日時点

役員（取締役、執行役）の多様性

(単位：名)

	役員合計	取締役	執行役
経営	8	6	2
研究開発	5	—	5
製造・品質・安全性等	4	1	3
マーケティング	9	—	9
女性	5	1	4
外国籍	7	1	6

b 執行役会とアドバイザリーボード等

当社は、業務執行の最高意思決定機関として執行役会を設置するとともに、中長期的な研究開発の計画、ポートフォリオ戦略・戦術等を検討するエーザイサイエンティフィックアドバイザリーボード(世界的に著名な研究機関の教授・研究者から構成)、およびESG、SDGsを中心とする非財務資本への取り組み向上について検討するサステナビリティアドバイザリーボード(国際政策に精通した国内外の外部専門家から構成)をはじめ、CEOの意思決定をサポートする仕組みを構築しています。そのほか、取締役会からの権限委譲に基づいて、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、全社環境安全委員会、人権啓発推進委員会等の会議体を設置しています。

c グローバルな内部統制システムの構築と運用

取締役会は、執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則を定め、執行役は、これに基づき自らが担当する職務において内部統制システムを整備・運用しています。また、当社はグローバルに執行役を配置し、海外子会社における内部統制システムを担当執行役が直接的に構築し、その運営を行っています。

d 説明責任とステークホルダーズを意識した経営の浸透

3か月に1度、執行役全員が取締役会に出席し、執行部門での意思決定や各執行役の業務執行の状況を取締役会に報告しています。執行役が取締役会への報告、説明責任を負うことにより、執行部門での意思決定や政策・施策の合理性や透明性が高まり、ステークホルダーズを意識した経営が浸透しています。

④取締役会による経営の監督

取締役会は執行役に業務執行の意思決定の権限を大幅に委譲しており、執行役は取締役会に適時適切な報告を行う義務を有しています。

取締役会は執行役の選任および解任の権限を有しており、執行役の報告に基づき業務執行のプロセスの適正性や効率性を検証するとともに、業務執行の結果である業績を評価することにより執行役を信任し、経営の妥当性や効率性を確保することで、経営を監督する役割を果たしています。

また、取締役会は、指名委員会、監査委員会、報酬委員会に取締役会の重要な経営の監督機能を委任しており、各委員会からの報告に基づきそれぞれの委員会の職務の執行を監督しています。さらに、取締役の一人ひとりが株主の信任に応えるべく公正に判断してその権限を行使し、適切に職務を執行しているかを監督することで、取締役会の公正性と透明性を確保しています。

⑤ 社外取締役を中心としたコーポレートガバナンス充実に向けた継続的、自律的な仕組み

当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは、取締役会の過半数を占める独立社外取締役の存在です。当社では下図のように、①指名委員会における独立性・中立性のある社外取締役の選任システム、②社外取締役である取締役会の議長のリーダーシップによる取締役会等の運営、③ステークホルダーズとの対話やサクセッションプランの検討など、幅広くコーポレートガバナンスに関する議論が行われるhhcガバナンス委員会、④取締役会および各委員会のPDCA (Plan-Do-Check-Action) を回すコーポレートガバナンス評価など、社外取締役を中心とした、継続的かつ自律的なコーポレートガバナンス充実の仕組みを構築し、これを運用しています。また、各取り組みの内容については、持続的にその充実をはかるよう努めています。

社外取締役を中心としたコーポレートガバナンス充実に向けた継続的、自律的な仕組み

- ① 指名委員会は社外取締役で構成
- ② 候補者は、指名委員会委員をはじめすべての取締役および当社社外取締役経験者からも情報収集
- ③ 独立性、競業等のスクリーニングを経て、候補者を絞り込む
- ④ 就任依頼の優先順位を決定後、指名委員会委員長(社外取締役)が候補者に就任依頼を実施

- ① 取締役議長は社外取締役より選定
- ② 取締役議長が取締役会の年間議題や年間のテーマ等を提案
- ③ 取締役会の1週間前に、事務局、本社スタッフと議案内容、資料について打合せ
- ④ 多様なバックグラウンドの取締役からの知見を引き出し、議論の質を高め、取締役会を効果的・効率的に運営



- ① コーポレートガバナンスプリンシプルと内部統制関連規則のレビュー
- ② 取締役一人ひとりの評価結果をhhcガバナンス委員会がとりまとめ、課題も含めて取締役会に提案
- ③ 取締役会で決議し、事業報告等で開示
- ④ 課題等については取締役会で実施状況を確認することでPDCAを回す
- ⑤ 外部機関による取締役会評価のレビューを3年に1回実施

- ① 社外取締役のみで自由に議論
- ② ステークホルダーズとの積極的な対話
- ③ CEOの提案するサクセッションプランの情報共有と議論
- ④ コーポレートガバナンス評価(取締役一人ひとりの評価を含む)をとりまとめ取締役会に提案
- ⑤ 必要に応じて、取締役会、執行役に課題の検討、情報共有等の要請

MEMO

(3) 2021年度のコーポレートガバナンスに関する取り組み

① hhcガバナンス委員会の運営

人 員	8名（社外取締役8名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. ステークホルダーズとの対話に積極的に取り組み、得られた知見を取締役会における議論の充実に活かす。 2. 代表執行役CEOから提案される将来の代表執行役CEOの育成計画について情報を共有するとともに助言等を行う。 3. 取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。取締役会等の運営に関し課題がある場合、取締役会にその改善について提案する。 4. 当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論し、もってコーポレートガバナンスの継続的な充実をはかる。
開催状況	2021年度 開催回数 13回 出席率* 取締役7名は100%、1名は92%（12/13）

* 2021年6月18日開催の第109回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、hhcガバナンス委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した10回のhhcガバナンス委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2021年度 hhcガバナンス委員会の活動状況

1. サステナビリティへの取り組みに関する情報共有
 - 「価値創造レポート」（「非財務資本の充実による企業の持続的成長」をテーマとした当社の統合報告書）の制作背景とESG関連の環境変化に関する情報共有とディスカッション
 - 女性活躍推進、人権デュー・デリジェンス、最近の外部ESG評価結果、およびリンパ系フィラリア症制圧に向けた活動についての情報共有とディスカッション
2. ステークホルダーズとの対話
 - 若年性認知症の患者様との対話
 - 機関投資家（アナリスト）を招聘した講演の開催とディスカッション
 - 機関投資家等との対話の会（ラージミーティング）の開催、機関投資家との個別の対話の実施
 - オンライン個人株主説明会への社外取締役の参加
 - 労働組合の代表メンバーと社外取締役との対話の会の開催
3. CEOサクセッション
 - サクセッションプランの情報共有と検討
 - 社外の第三者（複数）による候補者の客観的評価のヒアリングとディスカッション
4. 取締役会の実効性評価
 - コーポレートガバナンス評価（コーポレートガバナンスプリンスiplと内部統制関連規則の自己レビューと取締役一人ひとりが評価する取締役会評価）の実施
5. その他
 - 取締役会の議題の検討
 - フリーディスカッション
 - 議決権行使結果および買収防衛策と株主提案の動向についてのディスカッション
 - 外部講師による最新のコーポレートガバナンスに関する情報共有とディスカッション
 - 指名委員会における諸課題（取締役の多様性とスキルマトリックス、社外取締役候補者の継続的な確保等）の情報共有とディスカッション
 - 取締役会の担う「経営の監督のあり方」についての情報共有とディスカッション
 - アメリカス事業およびプラットフォームビジネスについて担当執行役との情報共有
 - 執行役の業績連動報酬の例外措置、有価証券報告書における役員の報酬開示の検討

hhcガバナンス委員会委員長からのメッセージ

hhcガバナンス委員会は社外取締役のみで構成する取締役会内委員会として、コーポレートガバナンス充実にに向けた取り組みを行っています。

2021年度はサステナビリティやESG等の非財務資本に係る諸課題を取締役会においてモニタリングするため、サステナビリティを巡る複数のテーマについて担当執行役と情報交換を行いました。また、ステークホルダーズ（患者様、株主、社員）との対話、CEOのサクセッションプランの検討、最新のコーポレートガバナンスの情報収集、指名・監査・社外取締役独立委員会の諸課題の検討など、議題は多岐にわたり、各回で活発にディスカッションを行いました。

ステークホルダーズとの情報共有の機会の設定についてはCOVID-19禍の影響により対面での実施が制限されることとなりましたが、状況に応じてウェブ会議を活用し、実施しました。

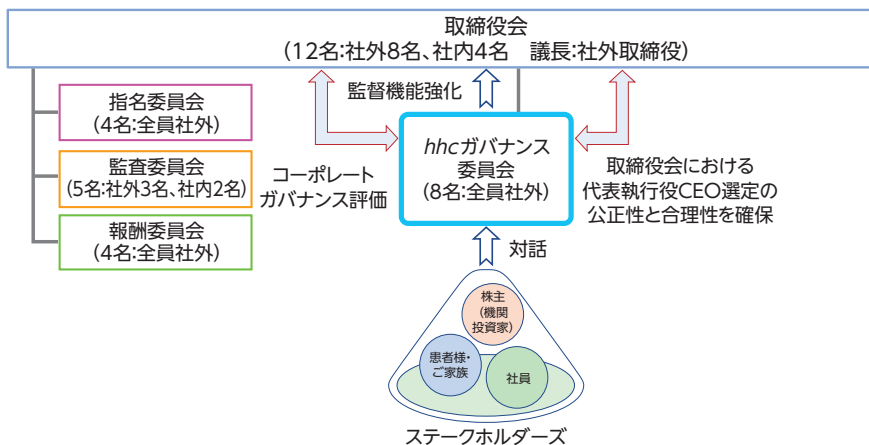
また、新たな取り組みとして、年度末にはステークホルダーズとの対話を振り返る機会を設定しました。これにより継続して取り組むべき課題を再確認し、対話を通じて得られた知見を次年度の経営の監督にどのように活かすべきか意見交換を行いました。今後も、ステークホルダーズとの対話については、対話の実施、振り返り、知見の共有と課題の抽出、経営の監督への反映というサイクルでステークホルダーズの皆様の期待に応えてまいります。

引き続き、hhcガバナンス委員会の活性化をはかるとともに、経営の監督機能を高め、企業価値の維持・向上に取り組んでまいります。



hhcガバナンス委員会委員長(社外取締役)
加藤 泰彦

hhcガバナンス委員会体制



②サステナビリティへの取り組みに関する情報共有

サステナビリティへの取り組みは経営の重要課題であるとともに、企業価値に影響を及ぼすリスクのひとつでもあります。取締役会は「コーポレートガバナンスプリンシプル」第9条(持続可能な社会の実現への取り組み)に基づき、ESGに関する定期的な報告に加え、個別のテーマについても担当執行役から報告を受け、モニタリングを行っています。hhcガバナンス委員会は取締役会でのサステナビリティに関する議論を充実させるため、2021年度は以下のテーマについて情報共有とディスカッションを行いました。

- a 「非財務資本の充実による企業の持続的成長」をテーマとして刷新された「価値創造レポート」の制作背景とESG関連の環境変化
- b 「エーザイ ダイバーシティ&インクルージョン2021」に基づく女性活躍推進の現状と課題
- c 企業に対する人権要求に関する国際情勢、「ビジネスと人権」プロジェクトの体制、およびサプライチェーンを対象とした人権デュー・デリジェンスの計画
- d ESGに関する外部評価のひとつであるダウジョーンズ・サステナビリティ・インデックスの当社の評価結果、外部評価結果に対応するサステナビリティ戦略・戦術の検討と実践
- e 顧みられない熱帯病 (NTDs) の制圧に向けた活動の進捗報告

③ステークホルダーズとの対話

当社の主要なステークホルダーズである患者様と生活者の皆様、株主・機関投資家の皆様および社員との対話を以下のとおり行いました。また、2021年度はこうした対話を振り返り、対話の結果を取締役会の監督機能に活かすべく議論を行いました。

a 患者様との対話

- 若年性認知症の患者様のお話を伺い、患者様の病気への向き合い方、認知症という疾患が人生に与える過酷な現実を知り、当社の社会的使命をあらためて強く認識しました。この対話を通じて、患者様の喜怒哀楽に共感する重要性や、企業理念であるhhcとその実践への理解を深めました。

b 機関投資家の皆様との対話

- 機関投資家 (アナリスト) を迎えて「機関投資家として社外取締役の皆様にお伝えしたいこと」について講演いただき、質疑応答、意見交換を行いました。
- 約70名の機関投資家等との意見交換会をウェブ会議システムで開催し、約2時間にわたる質疑応答、ディスカッションを実施しました。
- 機関投資家との個別対話をウェブ／電話会議システムを用いて、8社のべ11回の情報共有と意見交換を行いました。
- 機関投資家の皆様との対話では、様々な観点から踏み込んだ意見交換ができ、対話で得た指摘や知見は取締役会における議論や経営の監督に活かしています。



機関投資家等との対話の会を
ウェブ会議システムで開催

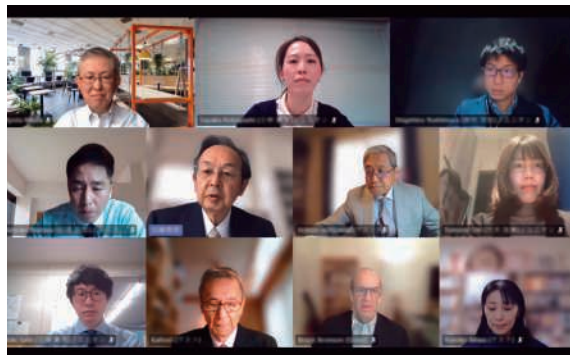


社内で企画された患者様との
対話の会に参加

C 社員との対話

社員の代表である労働組合の代表メンバーとの対話の会を開催（2022年2月）し、以下の項目について情報共有を行いました。

- 社員への働きがいの醸成および能力開発機会の提供
- 社員の健康のサポートと安全衛生管理
- ダイバーシティの推進
- 企業風土
- 早期希望退職を3年連続で実施したことによる影響
- ダイバーシティおよび女性活躍推進に関する執行側への要望
- 中期経営計画である「EWAY Future & Beyond」の社員への浸透度



労働組合メンバーとの対話を
オンラインで実施

④サクセッションプランの情報共有とディスカッション

1. 経営トップ（CEO）選定の考え方

当社は、経営トップ（CEO）の選定を、取締役会の最も重要な意思決定事項のひとつと位置付けています。CEOは、自ら強いリーダーシップを発揮して次期CEOを育成することを責務とし、社外取締役がこれを認識の上で助言等を行うなど、そのプロセスに関与することで、CEOによる後継候補者提案の客観性が高まり、取締役会として、CEO選定の公正性を合理的に確保できると考えています。

2. CEO選定に係る手続き

CEOのサクセッションに関しては、2004年に指名委員会等設置会社に移行後も、常に最良のコーポレートガバナンス体制のもとで、議論が積み重ねられていましたが、2016年度、社外取締役ミーティング（現hhcガバナンス委員会）において、それまでの経緯を踏まえた上で、CEOの策定するサクセッションプランに関する取締役会での情報共有等のあり方や、突発的事態への備えについて議論がなされ、その手続き等をルールとして決めました。その概要は以下のとおりです。

1) サクセッションプランの情報共有

- ①CEOにより提案されるサクセッションプランの情報共有は、hhcガバナンス委員会において、年2回実施する。
- ②このhhcガバナンス委員会には、CEOをはじめ社内取締役も参加し、取締役全員でサクセッションプランの情報共有を行う。

2) サクセッションプランのディスカッション

- ①候補者を評価するための基準（クライテリア）は、経営環境等に応じて変化することが想定される。このため、CEOが候補者を提案する時点においてこれを適切に設定する。
- ②CEOは、これに基づいて候補者を評価し、サクセッションプランにおいてその評価結果を示す。
- ③取締役は、サクセッションプランに関する助言を行い、CEOは取締役からの助言を考慮し、適宜、サクセッションプランに反映させる。

3. 突発的事態に対する備え

不慮の事故などにより、急遽、取締役会として新たなCEOを選定しなければならない事態も想定されます。このような突発的事態に対する備えについても、上記サクセッションプランの検討の中で確認がなされています。

⑤ その他各種研修会等の実施

当社の事業活動や経営環境への理解をより深め、取締役会における議論の充実、監督機能の発揮を企図し、様々な研修会や執行部門（執行役や社員等）との交流の場を企画・実施しています。

1. 社外取締役を対象とする研修会

- 新任の社外取締役については、就任前に、会社概要、企業理念、経営状況、コーポレートガバナンスに関する事項および各種役員関連規定等の説明を実施しました。
- 就任後は、当社への理解を深めることを目的に、事業活動、医薬品業界の動向、経営環境、各委員会の活動状況等について、担当執行役および事務局による説明会（のべ15回）を実施しました。この研修会には情報のアップデートを目的に、新任以外の取締役も任意で参加しました。
- 外部講師による最新のコーポレートガバナンスに関する情報共有とディスカッションを実施しました。
- 上期・下期に各1回、社内取締役および執行役を対象とするコンプライアンス研修を実施し、社外取締役も任意で参加しました。

2. 執行役とのコミュニケーション

2021年度は、執行役とのコミュニケーションについては、サステナビリティへの取り組み状況に関する複数のテーマ（①「価値創造レポート」の制作背景とESG関連の環境変化に関する情報、②女性活躍推進の現状と課題、③人権デュー・デリジェンス、④最近の外部ESG評価結果、⑤リンパ系フィラリア症制圧に向けた活動）について情報共有とディスカッションを実施しました。

また、アメリカスリージョン担当の執行役からは事業の概要に加えて2021年度事業計画、直近のビジネスの状況、2022年度の課題について説明を受けました。さらに「The People向けビジネスの全体像と進め方」と題し、担当の執行役から現在の検討状況について説明を受け、取締役は様々な見地から意見を述べました。

⑥コーポレートガバナンス評価の実施

hhcガバナンス委員会では、毎年、取締役会の経営の監督機能の実効性を評価し、運営等の課題を抽出するとともに、取締役会および執行部門に改善の要請や提案を行っています。コーポレートガバナンス評価では、前年度の課題認識等に基づき、取締役会等の活動状況を点検・評価し、次年度に向けた課題抽出および改善策等を示すことでPDCA（Plan-Do-Check-Action）のサイクルを回しています。

2021年度コーポレートガバナンス評価

2022年4月27日、当社取締役会は、hhcガバナンス委員会がとりまとめた「取締役会評価」、「コーポレートガバナンスプリンシプルの自己レビュー」および「内部統制関連規則*の自己レビュー」の結果について審議し、「2021年度コーポレートガバナンス評価」を決議しました。

*監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則、執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則は、当社ウェブサイト（<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>）に掲載しています。

取締役会評価

1. 取締役会評価は、取締役会の担う経営の監督機能について取締役会全体としての実効性等を評価するものです。
2. 取締役会評価は、指名・監査・報酬委員会およびhhcガバナンス委員会も対象としています。
3. 取締役会評価は、取締役一人ひとりの自己評価をもとに検討されます。
※取締役会の開催毎に、当該取締役会における議論や運営等を各取締役が評価、記録し、取締役会事務局がとりまとめています。
4. 取締役会評価は、評価の客観性を確保する観点から、hhcガバナンス委員会がその結果をとりまとめ、取締役会において決定します。

コーポレートガバナンスプリンシプルの自己レビュー

1. コーポレートガバナンスプリンシプルは取締役会が定めたコーポレートガバナンスの行動指針です。
2. 取締役会は、取締役会等の職務執行が、本プリンシプルに沿って整備・運用されているかについて毎年レビューを行います。

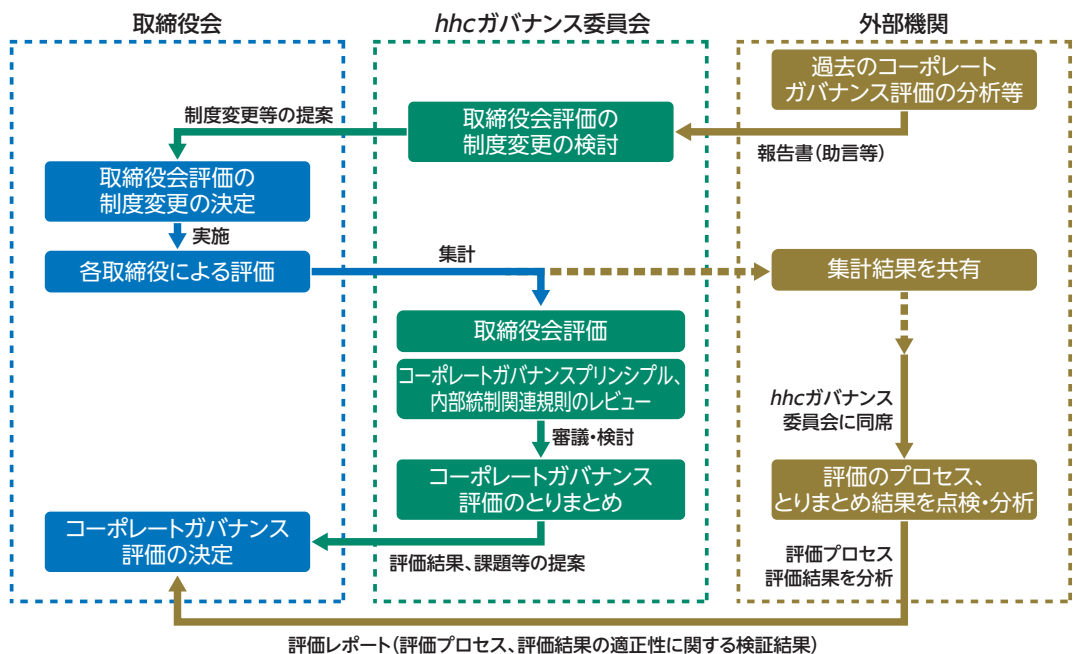
内部統制関連規則の自己レビュー

1. 内部統制関連規則は、監査委員会の職務の執行のために必要な事項および執行役の職務の執行の適正を確保するために取締役会が定めた規則です。
2. 取締役会は、同規則に沿った体制の整備・運用がなされているかについて毎年レビューを行います。

外部機関を活用した「取締役会評価」の改善および適正性の担保の仕組み

1. 外部機関による評価プロセスの調査、評価、改善提案、評価結果の点検等を3年に1回実施し、取締役会評価の適正性を担保するとともに評価の改善をはかる仕組みを導入しています。
2. 外部機関は、当社の過去の評価方法、評価の決定プロセス、各取締役の評価、最終評価等を分析の上、制度およびその運用について、指摘や助言を行います。
3. 外部機関の指摘、助言に基づき、hhcガバナンス委員会および取締役会は、制度および運用の改善を行います。
4. 外部機関は、hhcガバナンス委員会がとりまとめる取締役会評価について、評価プロセス、評価結果等を点検し、取締役会に報告書を提出します。
5. 取締役会は、hhcガバナンス委員会がとりまとめた評価と外部機関による報告書に基づき、当該年度のコーポレートガバナンス評価を決定します。

※外部機関による次回のレビューは2023年度に実施予定です。



2021年度コーポレートガバナンス評価結果

コーポレートガバナンスプリンシプルおよび内部統制関連規則については、規定を逸脱した運用等は認められず、取締役および執行役等がコーポレートガバナンスの充実に向け、適切に職務を執行していることを確認しました。

取締役会評価については、2020年度取締役会評価で抽出された2021年度の課題に対し、2021年度における対応状況を確認、評価し、次年度に向けた課題等を認識しました。取締役会評価については、当社ウェブサイト (<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>) に掲載しています。

(4) 取締役会および各委員会のサポート体制

① 取締役会

取締役会をサポートする部署として取締役会事務局を設置し、以下の職務を担っています。

- 取締役会の議案、資料等のとりまとめ、取締役議長との事前打合せ
- 取締役への速やかな情報の提供と、議案の事前説明

② 指名委員会、報酬委員会、hhcガバナンス委員会および社外取締役独立委員会

指名委員会、報酬委員会、hhcガバナンス委員会および社外取締役独立委員会の事務局として取締役会事務局が、以下の職務を担っています。

- 各委員会の議案、資料等のとりまとめ、各委員長との事前打合せ
- 各委員会委員・メンバーへの議案の事前説明

③ 監査委員会

監査委員会をサポートする部署として、執行部門から独立した経営監査部を専任組織として設置しています。経営監査部は、監査委員会の事務局として以下の職務を担っています。

- 監査委員会の議案、資料等のとりまとめ、監査委員会委員長との事前打合せ
- 監査委員会委員への速やかな情報の提供と、議案の事前説明
- 監査委員会委員以外の取締役への監査委員会の審議事項に関する必要な情報の提供

経営監査部の執行部門からの独立性

- ・ 経営監査部は、当社執行役から独立した組織とする。
- ・ 経営監査部長および部員は、当社の監査委員会および監査委員の指揮命令下で、その職務を遂行する。
- ・ 経営監査部長および部員の任命、異動および懲戒は、当社代表執行役CEOが当社監査委員会の同意を得て行う。
- ・ 経営監査部長および部員の人事評価の決定は、当社監査委員会が行う。

「監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則」より抜粋

MEMO

(5) 取締役会および各委員会の活動状況

① 取締役会の運営

人 員	12名（社外取締役8名／社内取締役4名 議長：社外取締役）
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 経営の基本方針、執行役の選任、剰余金の配当等の決定など、法令、定款および取締役会規則で定められた重要事項の決定を行う。 2. 執行役からの報告、ならびに指名委員会、監査委員会、報酬委員会、hhcガバナンス委員会および社外取締役独立委員会からの報告に基づき、取締役および執行役の職務の執行を監督する。
開催状況	2021年度 開催回数 11回 出席率* 取締役11名は100% 取締役1名は82% (9/11)

* 2021年6月18日開催の第109回定時株主総会で新たに取締役に選任された3名については、同日以降に開催した9回の取締役会への出席を基に出席率を算定しています。

2021年度 取締役会の活動状況

1. 2021年4月開催の取締役会において、政策保有株式の保有状況を含む資本政策、カーボンニュートラル宣言（2040年に達成する中長期目標の設定）および内部統制システムの整備・運用状況ならびにリスクの発生可能性と影響度に基づくリスクマップについて報告を受けました。
2. 2021年4月開催の取締役会において、コーポレートガバナンスプリンシプルおよび内部統制関連規則の自己レビューならびに取締役会評価のとりまとめ結果が、hhcガバナンス委員会より提案され、審議の結果、2020年度コーポレートガバナンス評価を決議しました。
3. 2021年6月開催の取締役会において、社外取締役独立委員会からの提案を受け、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」の継続を決議しました。
4. 2021年9月開催の取締役会において、第109回定時株主総会における議決権行使結果の分析を行い、今後の株主総会のあり方について議論を行いました。
5. 2021年9月開催の取締役会において、東京証券取引所の市場区分変更に伴い、プライム市場への移行を選択し、申請することを決議しました。また、2021年11月開催の取締役会において、コーポレートガバナンス報告書（改訂コーポレートガバナンス・コードにフルコンプライした内容）が報告されました。
6. 2021年度の取締役会の議題として、特許戦略を中心とした知的財産に関する報告（12月）、製造委託先における品質確保に向けた取り組み、および環境経営の策定とカーボンニュートラルロードマップ（3月）について、それぞれ、担当執行役からの報告を受け、議論を行いました。
7. 2022年3月第2回開催の取締役会において、2022年度の事業計画大綱を決議しました。

取締役議長からのメッセージ

2021年度は当社の重要課題の一つである次世代アルツハイマー病治療薬の上市に向けた準備状況から発売後の状況まで適宜、執行役から報告を受け、複数回にわたり、取締役会で議論を行いました。先に米国で迅速承認された「アデュヘルム」については、その承認プロセスが関心を集め、世界の人々の認知症治療薬開発への期待の高さを実感するとともに、そうした社会の期待に応えるべく着実に経営が運営されるよう監督に努めてまいりました。

さらに2021年度は新たに「サステナビリティに関する課題への取り組み状況」について、当社の重要課題に基づいて各執行部門が目標、活動予定を計画し、定期的にその進捗状況の報告を受け、取締役の多様な視点から意見を述べ、指摘するなどモニタリングを開始しました。

社会の求めるコーポレートガバナンスの水準は常に進化しています。今後も、社外取締役がリーダーシップを発揮して、常に最良、最先端のガバナンスを追求しながら、企業価値の向上をはかり、ステークホルダーズの皆様のご期待に応えてまいります。

取締役議長(社外取締役)

加藤 泰彦

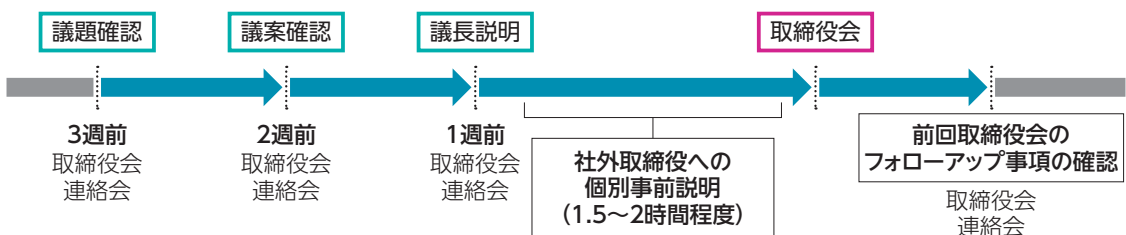


取締役会運営におけるサポート体制

取締役会の議題確認、議案の成案、事前説明、議事進行等の運営サポートおよび取締役会後の議事録作成やフォローアップ事項への対応等は取締役会事務局がその中心的な役割を担っており、これらの対応は下図のようなスケジュールで実施しています。また、これら一連のサポートは、取締役会事務局に加え、各組織を担当する執行役または組織長が、「取締役会連絡会」というプロジェクトベースでの体制を組んで対応しています。

取締役会連絡会メンバー (10名)

- ・経営企画・財務経理・法務・人事・総務・コンプライアンス・内部監査・PR・監査委員会事務局・弁護士・ガバナンス担当の社内取締役



②指名委員会

人 員	4名（社外取締役4名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取締役の選任および解任に関する株主総会議案の内容を決定する。 2. 当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは取締役会の過半数を占める社外取締役の存在であるとの認識に基づき、独立性・中立性のある社外取締役を選任するために「社外取締役の独立性・中立性の要件」を定める。 3. 取締役会が、様々なステークホルダーズの期待に応え、監督機能を発揮できるよう、多様なバックグラウンドを有する取締役候補者を決定する。 4. 指名委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則および手続き等を定める。
開催状況	2021年度 開催回数 10回 出席率* 取締役3名は100% 取締役1名は90% (9/10)

* 2021年6月18日開催の第109回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、指名委員会委員に就任した1名については、同日以降に開催した8回の指名委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2021年度 指名委員会の活動状況

1. 取締役候補者選任に関する諸課題として、取締役会の構成や取締役の多様性およびスキルマトリックスなどに関して、hhcガバナンス委員会において情報共有とディスカッションを行いました。その後、指名委員会においても議論を行いました。
2. また、将来を見通した社外取締役の就退任に係るシミュレーションを行いました。
3. 上記の検討に基づき、取締役会の継続性の観点から社外取締役の在任期間についてフレキシブルな対応ができるよう一部、内規の改正を行いました。
4. 再任となる社外取締役候補者6名および新任となる社外取締役候補者1名について、独立性・中立性の審査を行い、いずれの候補者も問題がないことを確認しました。
5. 2022年度の新任社外取締役候補者1名と新任社内取締役候補者1名を含む11名の取締役候補者および取締役会構成案を決定しました。
6. 2023年度以降の社外取締役候補者についても具体的な検討および審議・決定を行いました。

指名委員会委員長からのメッセージ

当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは、取締役会の過半数を占める独立社外取締役の存在であり、厳格に独立性・中立性のある社外取締役候補者を選ぶこと、そして様々なステークホルダーズの期待に応え、経営の監督機能を高めるために、取締役会を、多様なバックグラウンドの取締役で構成すること、この2点が指名委員会の重要なミッションであると考えています。

当社指名委員会には、経営陣から独立した社外取締役を選任する手続きとルールが確立されています。社外取締役候補者のリストは、社外取締役だけでなく、当社取締役およびその経験者を含め、幅広いリソースから情報収集を行い、その充実をはかっています。リストから絞り込んだ候補者の方々には、当社の企業理念やコーポレートガバナンスの考え方等を情報提供し、就任の可能性を早い段階から把握するようにしています。こうした社外取締役の選任プロセスに、経営陣は関与しない仕組みになっています。

2021年度は他社の状況や外部評価機関の結果を参考に、取締役会の構成や取締役の多様性およびスキルマトリックスなどに関してhhcガバナンス委員会においても議論し、当社の経営をより深く理解し、監督するために、取締役の構成における「ありがたい姿」を検討しました。

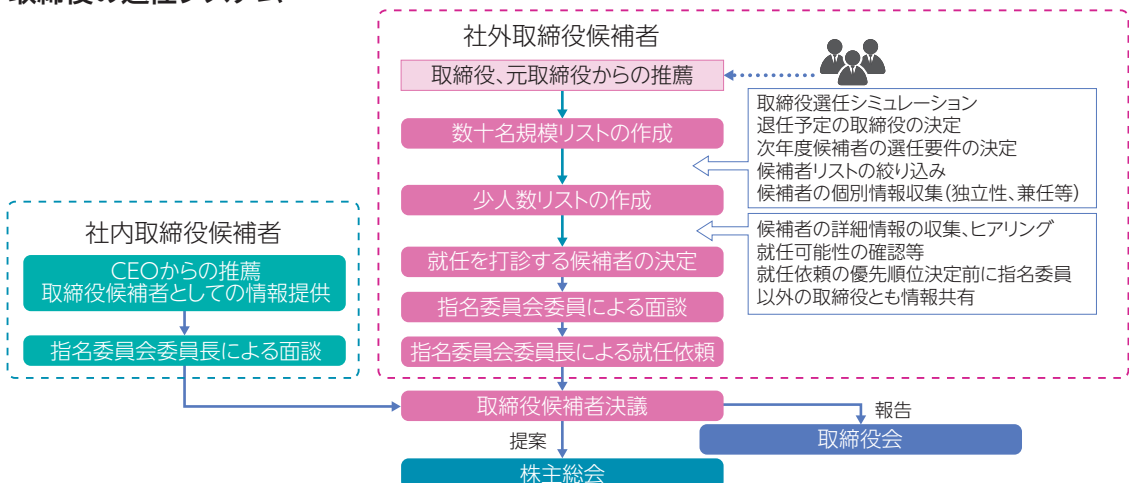
2022年度は女性取締役比率の増加、また、医療分野に関する有識者の就任もしくはそうした分野に関する知見を取締役に取り入れるための工夫についての検討等、理想の実現に向けて取り組んでまいります。

指名委員会は今後も、当社のコーポレートガバナンスの向上に資するべく、社外取締役の在任期間の中長期的なシミュレーションなども行いながら、取締役会の構成や多様性の検討等、取締役会の機能発揮に結びつく取締役候補者の選任を進めてまいります。

指名委員会委員長(社外取締役)
海堀 周造



取締役の選任システム



③ 監査委員会の運営

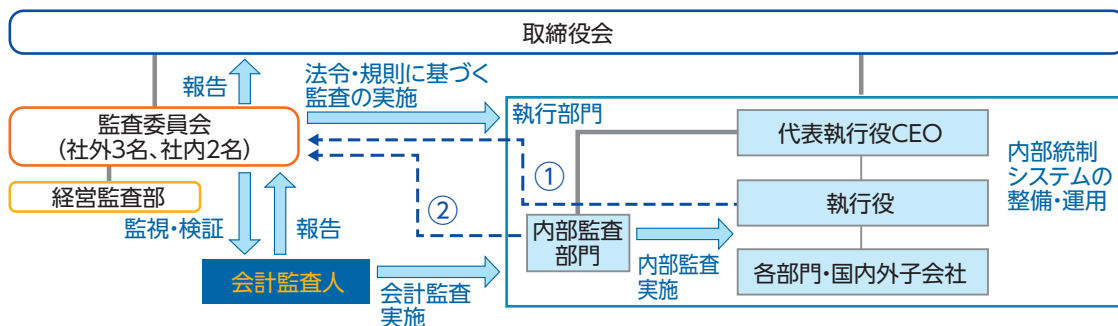
人 員	5名（社外取締役3名／社内取締役2名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 監査委員会は、取締役および執行役の職務執行の監査ならびに監査報告の作成、会計監査その他法令により定められた事項を実施する。 2. 監査委員会は、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定する。 3. 監査委員会は、会計監査人の独立性の確保および監査の品質管理のための組織的業務運営について確認するとともに、当社会計監査人以外の監査法人に関する情報収集に努める。 4. 監査委員会は、当社および当社グループ企業の役員、使用人ならびに当社の会計監査人から適時・適切にその職務の執行に関する事項の報告を受けるとともに、当社および当社グループ企業の業務および財産の状況を調査し、会計監査人および内部監査部門と必要な情報を共有するなど、監査の質の向上と効率的な監査の実現に努める。 5. 監査委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続き等を定め、毎年見直しを行う。 6. 監査委員会の決議および監査委員会委員の指示に基づき職務を遂行する経営監査部は、監査の客観性を確保するために、業務の指揮命令および人事評価等について執行役からの独立性が保障される。
開催状況	2021年度 開催回数 12回 出席率* 委員全員100%

* 2021年6月18日開催の第109回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、監査委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した8回の監査委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2021年度 監査委員会の活動状況

1. 監査委員会監査計画を策定し、これに従い監査を実施しました。
2. 会社法で求められる監査を実施し、金融商品取引法で規定される財務報告に係る内部統制の整備・運用状況について監視しました。
3. 会計監査人および当社グループの内部監査部門等に係る監査活動をしました。
4. 会計監査人および子会社の監査役等と必要な情報を共有しました。
5. 監査委員会における主な決議事項および報告事項は次のとおりです。
 - 決議事項：監査委員会委員の職務分担、監査委員会監査計画、監査委員会に係る規程類、会計監査人への報酬の同意、会計監査人の再任または不再任、経営監査部の人事評価、監査報告書など
 - 報告事項：四半期・年度末決算に係るCFOおよび会計監査人からの報告、事業報告およびその附属明細書の報告、執行役（3名）からのそれぞれの職務執行状況の報告など

監査委員会の体制



①取締役会の定めた規則に基づき、報告該当事項を監査委員会へ報告（月次または随時）

②内部監査実施結果を監査委員会へ報告（月次）

監査委員会委員長からのメッセージ

監査委員会は、事業年度ごとに策定する監査計画および監査委員会が定める監査基準に従って監査を行います。今年度の監査計画には、法令に基づく事項として、取締役および執行役の職務の執行の監査、事業報告およびその附属明細書の監査、計算関係書類の監査などを設定しました。その他に事業年度ごとに定める重要監査テーマとして、(1) ESG/SDGsへの取り組みに関する監査、(2) COVID-19の影響を踏まえた人財に関する施策（働き方改革への対応など）についての監査、(3) 子会社トップマネジメントによる不正防止のための内部統制の監査、の3件を設定し、監査を実施しました。

これらの活動を行った結果、いずれの監査におきましても問題を認めませんでした。

また、2021年度は、監査委員会が執行部門からの報告などにより把握したリスク情報等のうち、重要と認められた事項については、適時に取締役会で共有することによりガバナンス向上に資する取り組みを強化しました。

監査委員会委員長(社外取締役)

内山 英世



監査委員会の会計監査人に係る監査活動

- 会計監査人の年次会計監査計画を受領し内容を確認するとともに、監査報酬等への同意の可否について審議しました。
- 四半期・年度末決算に対する会計監査人の監査等の結果について説明を受け、その内容を確認しました。あわせて、内部統制監査に関する情報を受領しました。
- 会計監査人が実施する個別の監査に必要なに応じて立会い、監査の実施状況を確認しました。
- 会社計算規則第131条の会計監査人の職務の遂行に関する事項について報告を受け、その内容を確認しました。
- 日本公認会計士協会の「監査基準委員会報告書260」に基づき、会計監査人から定期的に報告を受けるとともに、監査上の重要な発見事項等について意見交換を行いました。また、金融商品取引法の「監査上の主要な検討事項」(KAM)についても、その記載内容について協議を行うとともに、必要に応じて説明を求めました。
- 会計監査人の様々な活動および規制当局等による審査結果等の情報を踏まえて、会計監査人が所属する監査法人ならびに当社の業務執行社員および監査チームの監査品質などを評価しました。

監査委員会の内部監査部門等に係る監査活動

監査委員会は、内部監査担当執行役および内部監査部門（89頁をご参照ください）ならびに内部統制担当執行役およびリスク管理・内部統制推進部門（85頁をご参照ください）に対し、以下の監査活動を行いました。

- 内部監査担当執行役およびコーポレートIA部との毎月の会議を通じて、当社および当社グループ企業の内部監査部門の年次監査計画および個別の監査の実施結果の報告を受け、その相当性を確認するとともに、監査委員会の活動についても情報共有を行いました。なお、個別の監査には、金融商品取引法における財務報告に係る内部統制の評価が含まれます。
- 内部統制担当執行役およびコンプライアンス・リスク管理推進部との定期的会議を通じて、リスク管理活動および内部統制推進活動の情報を受領しました。加えて、コンプライアンス・カウンターの運用状況について毎月報告を受領しました。

④報酬委員会

人 員	4名（社外取締役4名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を公正性および透明性をもって決定する。 2. 取締役の報酬等については、経営の監督機能を十分に発揮できる取締役として相応しいものとし、執行役の報酬等については、執行役としての職務執行が強く動機付けられ、業績指標の達成度が考慮される内容として、これらを決定する。 3. 取締役および執行役の報酬等を決定するにあたり、その客観性を確保するために社外の調査データ等を積極的に取り入れるとともに、報酬等の決定プロセスの妥当性についても審議し、これを決定する。 4. 報酬委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続き等を定める。
開催状況	2021年度 開催回数 7回 出席率* 取締役3名は100% 取締役1名は86% (6/7)

* 2021年6月18日開催の第109回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、報酬委員会委員に就任した1名については、同日以降に開催した5回の報酬委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2021年度 報酬委員会の活動状況

1. 2020年度の全社業績および代表執行役CEOから提案された各執行役の評価の妥当性について審議を行いました。2020年度全社業績目標達成度が業績連動型報酬の支給基準を満たさないことが判明しました。報酬委員会は慎重に検討を重ねた上で、内規に基づく例外的な措置として、執行役の個人パフォーマンスを反映するために必要最低限の水準となる例外的な賞与を支給することとしました。
2. 2021年6月就任の取締役および執行役の個人別の報酬等を決定しました。
3. 執行役の業績連動型報酬を決定するための2021年度の業績目標および評価基準について、代表執行役CEOから提案を受け、その妥当性を審議し、全社業績目標と評価基準を承認しました。なお、今回、講じた例外措置を再度講ずることのないように対策がなされていることを確認しました。
4. 取締役および執行役の報酬体系および報酬水準について、他社の役員報酬体系および水準等を調査、比較、検討するとともに、課題を抽出して議論を行いました。
5. 以上の検討を行った結果、2021年度の取締役・執行役の報酬水準について、一部、課題があり、引き続き検討していくことを確認しました。
6. 見直しを検討している執行役の報酬制度の改定は具体的な提案に至らず、引き続き、2022年度の報酬委員会で検討していくことを確認しました。

報酬委員会委員長からのメッセージ

報酬委員会は、取締役や執行役の報酬等の内容を決定するという重要な経営の監督権限を有しており、その役割として報酬決定の「公正性と透明性の確保」、「株主を含むステークホルダーズの皆様への説明責任」を重視しています。

報酬委員会は、毎年、全社業績目標および執行役の個人別業績目標を審議・決定しておりますが、2020年度業績に基づく執行役の業績連動報酬について、報酬委員会の活動状況に記載の通り、内規に基づく例外的な措置を講じたことから、2021年度の業績目標設定の審議においては、再度、例外措置を講ずることのないように対策がなされていることを確認の上、決定を行いました。

また、報酬委員会では、毎年、取締役・執行役の報酬体系およびその水準について、信頼できる外部専門機関の協力を得て、調査、比較、検討するとともに、課題を抽出して議論を行っています。2021年度の調査の結果としては、取締役・執行役の報酬水準は、検討すべき課題はあるものの概ね適切であり、変更する必要がないことを確認しています。

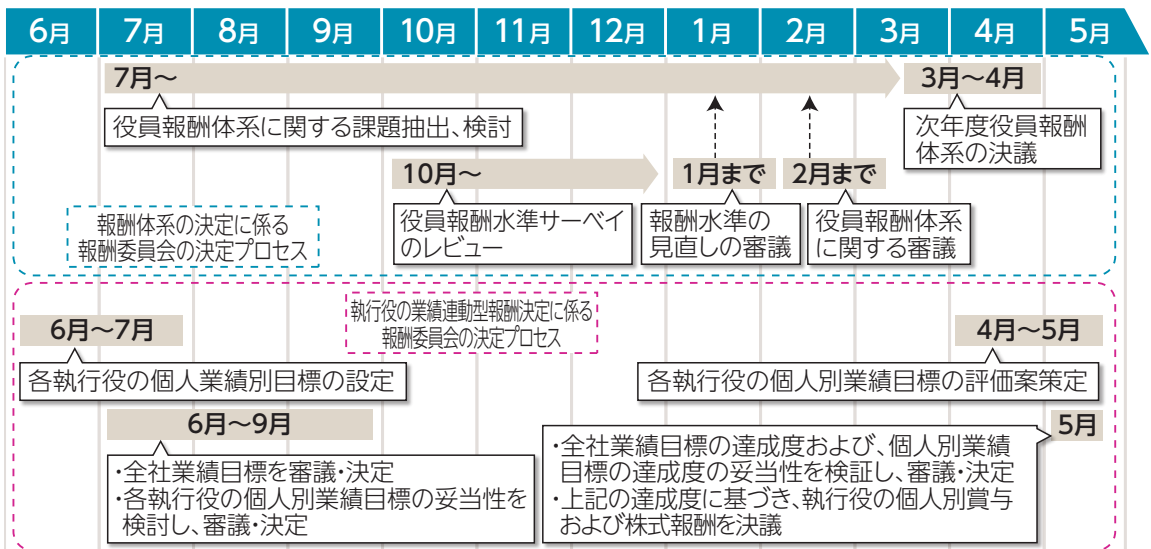
一方で、継続的に検討を進めておりました執行役報酬制度の改定については、残念ながら成案にいたりませんでした。引き続き、執行役一人ひとりがこれまで以上にモチベーションを高め、hhcの実現に邁進することができる報酬制度改定に向けて検討を進めてまいります。なお、執行役の報酬体系の改定はできませんでしたが、業績連動報酬決定の業績指標（KPI）にESG等の非財務KPIを組み込むことについては、2022年度に実現することを志向しています。

報酬委員会は、今後とも、報酬決定の公正性と透明性を実現するために審議を尽くし、これまで以上に開示の充実を果たすことで、株主を含むステークホルダーズの皆様への説明責任を果たしてまいります。

報酬委員会委員長(社外取締役)
ブルース・アロンソン



報酬決定プロセスについて



⑤ 社外取締役独立委員会

人 員	8名（社外取締役8名） 委員長：社外取締役
任務など	「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」（以下、「本対応方針」）について、①外部専門家からの企業買収に関連する客観的な情報等の収集、②国内外の法制度や各種事例等の最新情報の共有、③社外取締役と機関投資家との対話により得られた意見や議決権行使状況に関する情報の共有等に基づき、本対応方針の維持・見直し・廃止に関する議論や検討を行う。
開催状況	2021年度 開催回数 8回 出席率* 取締役7名は100% 取締役1名は88%（7／8）

* 2021年6月18日開催の第109回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、社外取締役独立委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した7回の社外取締役独立委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2021年度 社外取締役独立委員会の活動状況

- 2021年5月開催の社外取締役独立委員会において、本対応方針に関連し、株主総会の取締役選任議案に反対の議決権を行使される機関投資家に向け、当社の対応を理解していただくためのレターの検討を行いました。
- 2021年6月開催の社外取締役独立委員会において、社外取締役独立委員会委員長を選定するとともに本対応方針の維持・見直し・廃止を検討し、維持することを決議しました。
- 2021年9月開催の社外取締役独立委員会において、株主総会の議決権行使結果の分析やグローバルなアクティビズムおよび敵対的買収の動向について情報共有と検討を行いました。
- 2021年11月開催の社外取締役独立委員会において、直近の買収防衛策の導入事例および本対応方針に関するステークホルダーズの意見等について情報共有と検討を行いました。
- 2021年12月開催の社外取締役独立委員会において、本対応方針を廃止する場合の対応事項について情報共有と検討を行いました。
- 2022年2月開催の社外取締役独立委員会において、同日開催の取締役会における本対応方針に係る議論を踏まえ、本対応方針の維持・見直し・廃止の方向性を検討しました。
- 2022年3月開催の社外取締役独立委員会において、国内外の機関投資家や議決権助言会社の買収防衛策に対する考え方や議決権行使の状況、本対応方針を廃止する場合の留意事項等について情報共有と検討を行いました。
- 2022年3月第2回開催の社外取締役独立委員会において、本対応方針の非継続（廃止）を取締役に提案することを決議しました。

社外取締役独立委員会委員長からのメッセージ

本対応方針は、2006年2月28日に導入後、機関投資家の皆様との意見交換も踏まえて、有効期間や対象となる買付基準の見直しなどを経て継続してまいりました。

現時点においても、当社のビジネス環境や業界動向より、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する恐れのある買収リスクが低下したとは認められず、当社の主要なステークホルダーズの共同の利益や長期的な価値を増大させるという当社の企業理念に基づき、リスクに対する十分な備えを行うことは引き続き必要であると考えております。

しかしながら、機関投資家の皆様に、当社の理念経営、コーポレートガバナンスに高い評価をいただく一方で、本対応方針を保有することを理由に、定時株主総会における取締役選任議案に対して反対の議決権行使を多数いただいております。

また、直近の買収防衛策に係る動向を踏まえると、本対応方針のような施策をあらかじめ講じておく必要性は低下しています。

こうした状況から2021年度、社外取締役独立委員会は本対応方針の維持・廃止・見直しをゼロベースで検討し、本対応方針の非継続（廃止）を決定し、これを取締役に提案することといたしました。

なお、実際に当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する恐れのある買収者や買付者が現れた場合には、ステークホルダーズと対話をしながら、関連する法令の許容する範囲内において、当社の企業価値・株主共同の利益を確保するために、その時点において採用可能な適切と考えられるあらゆる施策（いわゆる買収防衛策を含む）を講じることが妥当であると考えております。

社外取締役独立委員会委員長(社外取締役)
三浦 亮太



(6) 業務の適正を確保するための体制の整備および運用状況

当社は、会社法第416条および会社法施行規則第112条に基づき、「監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則」および「執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則」を取締役会で決議しています。両規則は、インターネット開示事項の29頁から33頁をご参照ください。

①「監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則」（以下、本規則）の運用状況

a 当社監査委員会の職務を補助すべき当社の取締役および使用人に関する事項

当社は、監査委員会の職務を補助すべき部署として経営監査部を設置しています。経営監査部員は、監査委員会の指示ならびに監査委員会が定める規則および年度ごとの監査計画に従い業務を遂行しており、服務については就業規定の定めに従っています。また、監査委員会の職務を補助すべき取締役は置いていません。

b 経営監査部の当社執行役からの独立性に関する事項および経営監査部に対する当社監査委員会の指示の実効性の確保に関する事項

経営監査部長および部員は、本規則の定めに従い、監査委員会の指揮命令に基づき業務を実施しています。また、経営監査部長および部員の評価は、監査委員会がすべて実施し、経営監査部員の任命、異動についても、監査委員会の同意を得て実施しています。

c ENW*企業の役員および使用人が監査委員会に報告するための体制

監査委員会は、すべての執行役から本規則で定めた項目について、毎月1回、報告を受領しています。重要事項に関しては、随時に報告を受けています。また、監査委員会監査計画に重要な社内会議を定め、その議論や決議の状況について監視しています。

チーフコンプライアンスオフィサーやコンプライアンス・カウンターが入手したコンプライアンスに関する事項のうち、重大なものについては直ちに監査委員会へ報告する体制を構築しています（85頁から88頁をご参照ください）。また、当社執行役に関する事項については、監査委員会が設置する内部通報窓口へ直接連絡することもできます。さらに、監査委員会は、ENW企業の監査役との情報共有によりENWの内部統制についての情報を入手しています。

d 前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

コンプライアンス・ハンドブックではコンプライアンス上の懸念を報告することをENW企業の役員および従業員に求めるとともに、当該報告者への報復行為を禁止しています。コンプライアンス・カウンターでは、報告者の保護を含む運用規則を整備・運用しています。また、就業規定においても、報告者への報復行為等を固く禁じています。監査委員会は、月次にコンプライアンス・カウンターの運用状況について不利な取扱いの有無を含めて確認しています。

e 監査委員の職務執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査委員会の職務執行のためのすべての費用は、執行部門から制限を受けることなく処理されています。

f その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査委員会は、会計監査人および内部監査部門からそれぞれの監査計画および監査結果を入手し、監査委員会の監査が実効的に行われるようにしています。また、その監査活動の中で、会計監査人および内部監査部門等と必要な情報を共有しています。

②「執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則」の運用状況

a 当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

情報の保存と管理を担当する執行役を任命し、当該執行役が執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する規則として、「個人情報保護規定」および「全社共通標準業務手順書」をはじめとする規則を整備し、研修会を継続的に実施し、秘密情報の取り扱いの徹底をはかっており、これらの状況が取締役会および監査委員会に報告されています。

b ENW*の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

内部統制担当執行役は、ENWの損失の危険を管理し、自ら評価するための仕組みとしてCSA（Control Self-Assessment：統制自己評価）を導入し、執行役から各組織レベルに至るリスクマネジメント、内部統制の整備・評価を支援しています。このCSAを活用するなどして、各執行役は、担当職務（国内外）における重要な損失の危険（重要リスク）および子会社（国内外）における重要リスクを認識し、適切な管理体制を整備・運用しています。

特に会社に重大な損失を及ぼしうる複数の部門に関係する損失の危険に関しては、チーフフィナンシャルオフィサー（財務）、ゼネラルカウンセル（法務）、総務・環境安全担当執行役（環境、災害）、チーフプロダクトクオリティオフィサー（製品品質）、グローバルセーフティオフィサー（副作用）が責任を担っており、連結決算業務に関する規則、インサイダー取引を防止するための規則、事業継続計画、製品の品質を保证するための手順書や副作用情報の管理に関する規則等、必要な文書・規則を作成・運用し、社内ウェブへの掲載や対象者への研修等を通じて徹底をはかり、対策を講じるとともにこれらを運用しています。

また、ENWの損失の危険およびその対応の状況は、内部統制担当執行役が委員長を務めるリスクマネジメント委員会で一元管理し、内部統制の整備を推進しています。

c ENWの職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社取締役会は業務執行の意思決定を大幅に執行役に委任するとともに、執行役の職務分掌と相互の関係を適切に決議しています。チーフタレントオフィサーは、

*ENW（Eisai Network Companies）とは、エーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。

ENW*における重要事項の意思決定手続きを定め、徹底しています。本手続きでは、ENWとして重要な事項に関する起案者、協議先、実施責任者、結果責任者等を定め、効率的な意思決定が行われる体制を整備しており、適宜、見直しが行われています。また、各執行役は、自らの担当職務における意思決定手続きを定めて、担当職務の効率的運用に努めています。執行役による重要な意思決定の状況については、取締役会に適宜報告されています。

d 当社を除くENW企業の取締役ならびにENW企業の執行役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

チーフコンプライアンスオフィサー兼内部統制担当執行役が、コンプライアンスおよび内部統制の構築を推進しています。

コンプライアンスについては、コンプライアンス・プログラムを整備し、実践しています。反社会的勢力との対決方針に関しては、企業行動憲章およびコンプライアンス・ハンドブックに掲載するとともに、コンプライアンス研修を通じ、ENWに周知しています。

内部統制については、内部統制担当執行役が定める内部統制ポリシーに基づき、すべての執行役が、自らの責任範囲において内部統制を構築・整備、運用しています。

コンプライアンス・リスク管理推進部では、各執行役が構築・整備、運用する内部統制を支援することを目的とし、日常的な業務リスクの低減に取り組む仕組みとして、①全執行役を対象にしたインタビューによる全社的な重要リスクの把握、②ENWの全組織長を対象にしたCSAを実施しています。CSAでは、日本、米州、欧州、中国、アジアの各リージョンに推進組織もしくは推進担当者を設置し、リスク管理の支援を通じてグローバルに内部統制の推進を行っています。

内部監査は、コーポレートIA部および各リージョンの内部監査部門が、被監査組織とは、独立的、客観的な立場で実施しています。なお、すべての内部監査の結果を取締役会、監査委員会、執行役会へ定期的に報告しています（内部監査については、89頁をご参照ください）。

また、製薬企業特有の専門分野については、法令、定款に適合していることを確認する執行役を適切に任命しています。

e 当社を除くENW企業の役員および使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

当社は、ENW企業を統轄、管轄または管掌する執行役を職務分掌で定めています。ENW企業を担当する執行役は、各ENW企業の意思決定手続きの制定、重要な会議への出席、定期的な報告書等により、ENWから報告を受ける体制を整備しています。ENW企業の状況については、担当執行役から取締役会および監査委員会に適宜報告されています。

*ENW (Eisai Network Companies) とは、エーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。

(7) 取締役および執行役の報酬等

① 報酬等の決定

取締役および執行役の報酬等については報酬委員会で決定しています。当社の報酬委員会には、委員長を含む4名全員が社外取締役であり、客観的な視点と透明性を重視しています。報酬委員会は、当社の取締役および執行役の個人別の報酬等の内容を決定する権限を有しており、主に①取締役および執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、②取締役および執行役の個人別の報酬等の内容、③執行役の業績連動型報酬の決定に係る全社業績目標および各執行役の個人別業績目標の達成度に基づき評価の決定を行っています。

なお、報酬委員会が必要と認めた場合、取締役および執行役の報酬等について別途審議し、例外的な措置をとることがあります。

② 報酬等の決定に関する基本方針

報酬委員会は、取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の基本方針について、報酬委員会運用規則で以下のとおり定めています。

取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の基本方針

1. グローバルに優秀な人材を当社の経営陣として確保することができる報酬内容とする。
2. 株主および従業員に対する説明責任を果たしうる公正かつ合理性の高い報酬内容とする。
3. 経営の監督機能を担う取締役と業務執行を担う執行役の報酬等は、別体系とする。
4. 取締役の報酬等は、取締役が、その職務である経営の監督機能を十分に発揮するのに相応しい報酬内容とする。
5. 執行役の報酬等は、執行役が、その職務である業務執行に対し強く動機付けられ、大きな貢献を生み出せる報酬内容とする。
6. 取締役と執行役を兼任する者の報酬等は、執行役の報酬等のみとする。
7. 執行役と使用人を兼任する者の報酬等は、執行役の報酬等のみとする。

③ 報酬体系の決定プロセス

報酬委員会では、取締役および執行役の報酬等に関する諸課題を検討するとともに、報酬等の水準を毎年確認し、次年度の報酬体系を決定しています。

なお、報酬等に関する諸課題の検討および報酬等の水準の調査、検討において、報酬委員会は、外部専門機関のデータ等を積極的に取り入れ、活用しています。

④ 取締役の報酬体系

取締役の報酬等

基本報酬

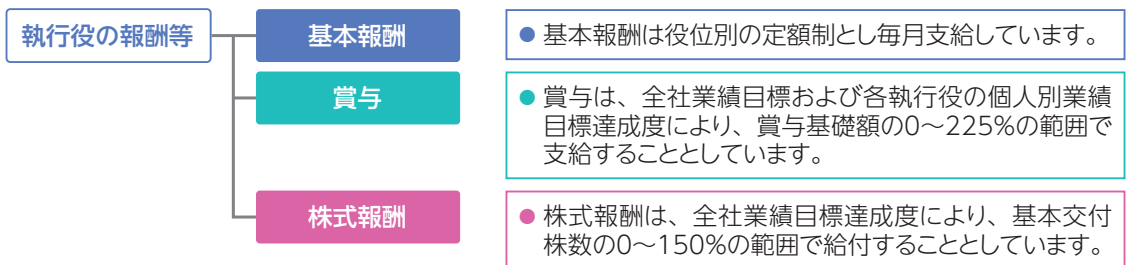
- 基本報酬は定額制とし毎月支給しています。
- 取締役会の議長、各委員会の委員長には、当該職務に対する報酬が加算されています。
- 社内取締役には、常勤の取締役としての業務に対する報酬が加算されています。

取締役の報酬等は、定額の基本報酬のみとなっています。取締役の職務は経営の監督であり、その監督機能を十分に発揮できる、取締役として相応しい内容とするため、業績連動型報酬を組み込まずに定額とし、その水準は、産業界の中上位水準を志向して設定しています。

⑤ 執行役の報酬体系

優秀な人材を当社の経営陣として確保することができる報酬内容とすること、および執行役が業務執行に対し強く動機付けられ、大きな貢献を生み出せる報酬内容とすること、これらの基本方針に則り、報酬委員会では国や地域による報酬水準や報酬等の仕組みの違いを認識して、執行役の報酬等を決定しています。

執行役の報酬等は、以下の図に示すとおり、基本報酬、賞与および株式報酬で構成しています。執行役の報酬等の水準は、産業界の中上位水準を志向して設定しています。



執行役の報酬等は、基本報酬、賞与および株式報酬の割合を6：3：1とし、総報酬における業績連動型報酬比率は40%となっています。

固定報酬	業績連動型報酬	
基本報酬 (60%)	賞与 (30%)	株式報酬 (10%)

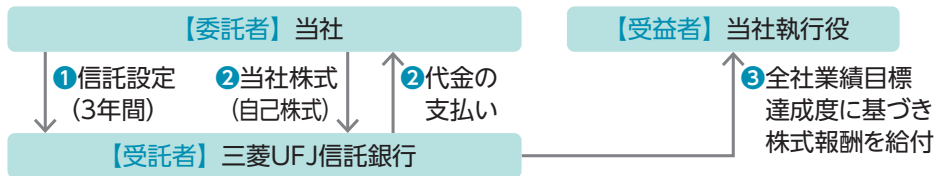
なお、海外子会社出身の執行役、および高度な専門性や資格等を有する執行役の報酬等については、報酬決定のプロセスは同様であるものの、現地の報酬の仕組みや報酬水準、職務の専門性の違いを考慮し、個別に審議を行い決定しています。特に、海外子会社出身の執行役の業績連動型報酬においては、株式報酬制度は採用せず、中長期インセンティブ制度を取り入れた設計としています。

当社の株式報酬制度は、信託を通じ、全社業績目標達成度に応じて執行役に株式報酬を毎年給付する中長期インセンティブプランです。

当社執行役が株主の皆様と同じ視点で利益意識を共有し、中長期的な視野で業績や株価を意識した業務執行を動機付ける内容としています。

執行役への株式報酬制度

株式報酬制度の仕組み（概念図）



執行役に給付される株式報酬は、毎年の全社業績に応じて増減します。また、中長期的には、株価が変動することにより報酬としての実質的な価値が変動します。この仕組みを継続することで、株主の皆様と同じ視点に立って企業価値を向上させようという執行役のモチベーションの向上につながるものと考えています。

なお、社内規程により、執行役は当社株式を在任中および退任後1年経過するまで売却することはできません。

業績連動型報酬の決定プロセス

$$\begin{aligned}
 \text{賞与} &= \text{賞与基礎額} \times \text{全社業績目標達成度}^* \times \text{個人別業績目標達成度} \\
 \text{支給率：0～225\%} & \qquad \qquad \qquad \text{評価：0～150\%} \qquad \qquad \qquad \text{評価：0～150\%} \\
 \\
 \text{株式報酬} &= \text{基本交付株数} \times \text{全社業績目標達成度}^* \\
 \text{支給率：0～150\%} & \qquad \qquad \qquad \text{評価：0～150\%}
 \end{aligned}$$

*連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）、連結ROEの目標達成度に基づき算定されます。

報酬委員会は執行役の業績評価および業績連動型報酬（賞与、株式報酬）の個人別の支給額・交付株数を審議し、決定します。執行役の賞与および株式報酬は全社業績目標および各執行役の業績目標の達成度に応じて、それぞれ上記の計算式により算出されます。

全社業績目標達成度は、連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）および連結ROEを評価し決定します。事業年度ごとに、各項目の達成度に基づき報酬委員会が全社業績目標の達成度を0～150%の範囲で評価します。

この4つの評価指標を採用した理由は、年度の事業計画の達成に向けて数値目標として公表し、株主の皆様と共有している経営指標であること、また、連結ROEについては、持続的な株主価値の創造に関わる重要な指標と捉えていることです。報酬委員会では、これらの4指標が業務執行を評価する上で適切であると考えています。

個人別業績目標達成度は、各執行役の個人別業績目標の達成度に基づき、代表執行役CEOから提案される個人別評価を報酬委員会が審査し、決定しています。なお、個人別業績目標は、各執行役が具体的な業績目標を掲げて、これに優先度に応じた配点ウェイトを定め、代表執行役CEOと協議後、報酬委員会に提案し、報酬委員会がその妥当性を審議し、決定しています。

その結果、執行役の賞与は賞与基礎額の0～225%の範囲で支給され、株式報酬は基本交付株数の0～150%の範囲で給付されます。

⑥取締役および執行役の報酬等の総額

取締役および執行役の2021年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）の当社における報酬等の総額は以下のとおりです。

2021年度の役員報酬等の総額

	基本報酬		業績連動型報酬				合計 (百万円)	左記のうち 非金銭 報酬等 (百万円)
	対象人員 (名)	金額 (百万円)	賞与		株式報酬			
			対象人員 (名)	金額 (百万円)	対象人員 (名)	金額 (百万円)		
取締役(社内)	4	113	—	—	—	—	113	—
取締役(社外)	9	103	—	—	—	—	103	—
執行役	28	765	28	348	28	67	1,180	33
合計	41	981	28	348	28	67	1,396	33

- (注) 1 取締役と執行役の兼務者の報酬等は、執行役の報酬等のみとしているため、取締役兼代表執行役CEOの報酬等は、執行役に含まれています。
- 2 基本報酬には、対象となる役員に対して、各役員の前2021年度の在任期間に応じて支払った基本報酬の合計額を記載しています。
- 3 執行役の賞与は、2021年4月から2022年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2022年7月に支給する予定の未払賞与の総額、および2020年4月から2021年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2021年7月に支給した賞与*の総額と、2020年度の事業報告において開示した賞与引当額との差額の合計額を記載しています。
* 2020年度全社業績目標達成度が業績連動型報酬の支給基準を満たさないことが判明したため、報酬委員会は、内規に基づく例外的な措置を講じ、例外的な賞与を支給しています。
- 4 執行役の株式報酬は、2021年4月から2022年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2022年7月に交付する予定の未払株式報酬の総額、および2020年4月から2021年3月を対象期間とし2021年7月に交付した株式報酬等の総額と、2020年度の事業報告において開示した株式報酬引当額との差額の合計額を記載しています。なお、執行役の株式報酬は、対象となる執行役に交付した、および交付する予定の当社普通株式の総数に、信託が保有する当社株式の単価を乗じた額をもとに記載しています。
- 5 ストックオプションに関しては、2013年6月の株式報酬体系への移行後、新たな付与を廃止しており、2015年度以降に会計処理に必要な費用計上額がなく、表中に記載していません。
- 6 執行役の株式報酬は、報酬委員会が全社業績目標達成度に応じて決定した交付株式数の半数を株式で交付し、半数は当該信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭を給付しています。なお、報酬委員会の決定に基づき、2020年4月から2021年3月を対象期間として当該事業年度中に交付した株式数はゼロとなりました。
- 7 当事業年度中の業績連動報酬の算定に用いた業績指標（連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）、連結ROE）については、108頁、109頁の表中をご参照ください。
- 8 当事業年度に係る取締役および執行役の個人別報酬等の内容について、報酬委員会は、報酬委員である社外取締役4名による検討・審議の結果、これが報酬等の決定に関する基本方針に沿うものであることを確認しています。

⑦役員ごとの連結報酬等（1億円以上）

2021年度において連結報酬等が1億円以上である役員は、以下の5名であり、それぞれ以下のとおりです。

● 代表執行役CEO	内藤 晴夫	123百万円
● 常務執行役	ガリー・ヘンドラー	114百万円
● 常務執行役	ヤンホイ・フェン	125百万円
● 執行役	リン・クレイマー	173百万円
● 執行役	アレキサンダー・スコット	138百万円

※ガリー・ヘンドラーはエーザイ・ヨーロッパ・リミテッド（英国）より、リン・クレイマー、アレキサンダー・スコットはエーザイ・インク（米国）より、ヤンホイ・フェンは衛材（中国）薬業有限公司より、それぞれ報酬委員会の決定に基づき報酬を受けており、その総額を記載しています。

(8) 財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

会社法施行規則第118条第3号「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」に規定される内容は、インターネット開示事項34頁「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に記載しています。

なお、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」は、2022年4月27日開催の取締役会において、これを継続せず、その有効期間が満了する2022年6月30日をもって廃止することを決議しました。

これに伴い、「財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」を以下の通りとしました。

① 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容

当社は、「患者様とそのご家族の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献する」との企業理念（hhc理念：ヒューマン・ヘルスケア理念）を定款に規定し、ステークホルダーズの皆様と共有してきました。

当社は、2021年4月よりスタートした中期経営計画「EWAY Future & Beyond」において、視点を転換し、貢献先を従来の「患者様とそのご家族」から「患者様と生活者の皆様」に大きく拡大して、「生ききるを支える」をビジョンとして人々に貢献するソリューションの創出に取り組んでいます。

上記の理念や考え方を実現するビジネスモデルとしてエコシステムモデルを志向しています。エコシステムとは、様々な異なる生体が一定の環境下で共存し、互いに連携して発展していくことができる仕組みであり、当社はその中核として、アカデミア、ベンチャーとのコラボレーションによる創薬のみならず、臨床データやバイオマーカー等のデータに基づき、様々なソリューションが造られ提供されるプラットフォームとしてEUP（エーザイ ユニバーサルプラットフォーム）を構築しています。

EUPの生み出すソリューションは他産業にも大きな相乗効果をもたらします。当社が価値を提供し貢献する人々を大きく拡大し、エコシステムを構築することで、当社のみならず、他産業においても、提供される商品の高度化やサービスの向上が可能となり、価値の提供による貢献拡大につながるものと考えます。企業理念であるhhcと、このエコシステムを統合したビジネスモデルを実現するhhceco企業をめざします。

さらに、当社は「医療較差の是正」に注力し、リンパ系フィリア症治療薬の無償提供をはじめとした医薬品アクセスの改善に向けた取り組みを継続しています。熱帯病治療薬の研究開発においても、さまざまなパートナーシップにより豊富なパイプラインを構築しています。当社は、「日常と医療の領域で生活する人々」へ我々の製品と希望を届ける努力を惜しみません。

しかし、当社事業を取り巻く競争関係の激化、企業買収に対するわが国における法制度・企業文化の変化・変容等を踏まえると、当社の経営方針に重大な影響を与える買付が行われることも予想されます。

もとより当社は、当社の株式を大量に取得したり、当社の経営に関与しようとする買付については、それが当社の企業価値を大きく向上させるものであれば、これを一概に否定するものではありません。

以上より、当社は、日本発のイノベーション企業として、hhc理念とそれを実現すること

に動機付けられた社員の存在、理念実現のための知の創造活動（hhc活動）、そして社会善（人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正）を効率的に実現するビジネス展開などが当社の企業価値の源泉であると考えており、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、中長期的に当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に努める前提において、このような源泉を十分に理解する必要があります。

②基本方針の実現に資する取組み及び基本方針に照らして不適切な者によって当該株式会社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

a 基本方針の実現に資する取組み

当社は、前記①のとおり、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」に基づいた取組みを進めています。これらの具体的な内容については、44頁から46頁「2.対処すべき課題」をご参照ください。

また、当社は、2004年に委員会等設置会社（現指名委員会等設置会社）に移行し、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離することにより、経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考えています。当社は、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。

b 基本方針に照らして不適切な者によって当該株式会社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、2022年4月27日開催の取締役会において、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」を継続せず、その有効期間が満了する2022年6月30日をもって廃止することを決議していますが、当社は企業価値・株主共同の利益を毀損する恐れのある買収提案や買付がなされた場合には、株主の皆様が検討のために必要な時間と情報を確保するとともに、必要に応じて、当社の企業価値・株主共同の利益を確保するために、その時点において採用可能な適切と考えられるあらゆる施策（いわゆる買収防衛策を含む）を講じていきます。

③②の取組みに関する当社取締役会の判断及びその理由

当社としては、前記①記載のとおり、企業価値・株主共同の利益の向上は、患者様と生活者の皆様のベネフィット向上により実現できるものと考えているところ、上記②a記載の取組みは、そのような患者様と生活者の皆様のベネフィット向上に資すると考えています。

また、会社や株主に対して買付に係る提案内容や代替案等を検討するための十分な時間や情報を与えない買付をはじめとする不適切な買付や、当社が患者様と生活者の皆様のベネフィット向上を実現するために必要不可欠な新薬の研究・開発体制、疾患の啓発や予防に資する情報・サービスの提供、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性の情報の管理・提供の確保などを含む、長期的な視野での大胆な企業施策を妨げるような買付がなされれば、当社の企業価値ひいては株主共同の利益が毀損されることとなります。このため、当社としては、そのような買付を防止するために上記②b記載の措置をとることは、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保の観点から適切であると考えています。

以上を踏まえ、当社取締役会は、上記②記載の各取組みは、前記①記載の基本方針に沿ったものであるとともに、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保に適用ものであり、当社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しています。

7. コンプライアンス・リスク管理

チーフコンプライアンスオフィサー兼内部統制担当執行役がコンプライアンス・リスク管理推進部を指揮し、コンプライアンスとリスク管理を推進しています。

(1) コンプライアンスの推進

コンプライアンスを「法令と倫理の遵守」と定義して経営の根幹に据え、トップマネジメントのメッセージ発信、コンプライアンス推進体制の整備、行動規範やルールの整備、啓発活動、および相談・通報窓口の整備・運用等からなるコンプライアンス・プログラムを実践しています。

コンプライアンス推進活動は、米国、欧州、日本、アジアでの豊富な経験を有する社外弁護士4名で構成されたコンプライアンス委員会による客観的なレビューを定期的を受け、グローバルな事業環境の変化や、発見された課題、リスクアセスメントに基づくアドバイスにより、さらに効果的な取り組みに反映させています。

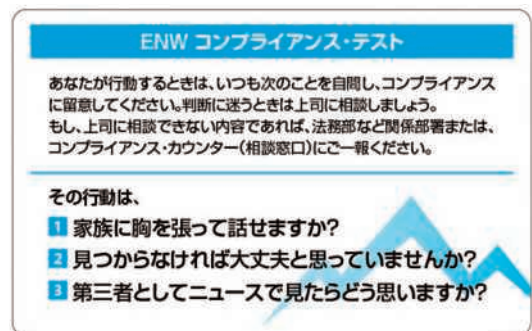
① コンプライアンスを重視する企業風土の醸成のための啓発活動

トップメッセージをはじめとした当社のコンプライアンスの考え方、ENW*企業行動憲章、行動指針、通報窓口の運用ルールなどをとりまとめた「コンプライアンス・ハンドブック」を16か国語で発行し、すべての役員および従業員の理解に向けた研修を実施するとともに、それらを遵守する旨をすべての役員および従業員が毎年宣誓しています。

また、国内ENWでは、コンプライアンス・カウンター（内部通報窓口）の連絡先等を記載した携帯用「コンプライアンス・カード」を作成し、すべての役員および従業員で共有しています。

さらに、コンプライアンス役員研修会をはじめとする研修会の定期開催、e-ラーニング、ケーススタディの配信、通報者保護を最優先にしたコンプライアンス・カウンター活用の促進、コンプライアンス意識向上とコンプライアンス・カウンターの利用促進を目的としたオンラインによる情報発信などの啓発活動を実施し、コンプライアンスを重視する企業風土の醸成に取り組んでいます。

*ENW (Eisai Network Companies) とは、エーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。



コンプライアンス・カード

②営業部門のコンプライアンス推進体制の強化

当社の営業部門のコンプライアンス推進体制の強化のため、2021年10月に、チーフコンプライアンスオフィサーの直下に、エリアコンプライアンス推進部を全国8カ所に配置しました。エリアコンプライアンス推進部は営業第一線に寄り添い、社内ルールや講演会等におけるプロモーションコード遵守と徹底の推進や各種法令違反の未然防止等に取り組み、正しいビジネス活動を支援しています。

③コンプライアンス・カウンターとの運営と監査委員会への報告

コンプライアンス・カウンターは、ENW*における内部通報としての相談・通報窓口であり、日本、米国、欧州、中国、アジア等の各地域をベースとした窓口に加えて、各国から現地語で日本へ直接、相談・連絡ができるグローバル窓口が設置されています。また、独立した社外弁護士による社外相談窓口や、職場や仕事の問題を中立的な立場で扱うオンブズパーソンが運営する社外相談窓口（ガイディア）も設置し、通報しやすい環境を整備しています。

お取引先様コンプライアンス通報窓口の設置

当社は、取引先の役員・従業員の方が安心して通報できる窓口を整備することで、いち早く当社に影響を与え得るコンプライアンス違反や懸念を認知し、早期に解決、改善するため、ENW関係者による不正行為や法令違反、取引先の当社事業に関わる不正行為や法令違反等について通報を受ける「お取引先様コンプライアンス通報窓口」を2021年12月に設置しました。



<https://www.eisai.co.jp/sustainability/partner/suppliercompliance/index.html>

コンプライアンス・カウンターやお取引先様通報窓口への相談・通報の受付件数の状況は、毎月、監査委員会に報告しています。また、チーフコンプライアンスオフィサーやコンプライアンス・カウンターが入手した情報のうち、重大なものについては、秘匿性を確保した上で直ちに監査委員会に報告する体制も構築しています。

なお、当社監査委員会は、当社の役員（取締役および執行役）を対象とした案件についての通報窓口を設置しています。

④コンプライアンス意識調査

2021年度に全ENWでコンプライアンス意識調査を実施しました。この意識調査では、ENWの役員・社員のコンプライアンスに関する意識や活動状況を分析・評価し、その結果をコンプライアンス・プログラムのさらなる充実に活用しています。

⑤関連当事者間の取引

役員および従業員などの当社関係者がその立場を濫用して当社や株主共同の利益を害することを防止するため、当社は利益相反取引、株主に対する利益供与および贈収賄の禁止について、当社「ENW贈収賄・汚職の防止に関するポリシー」に定め、役員および従業員

*ENW (Eisai Network Companies) とは、エーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。

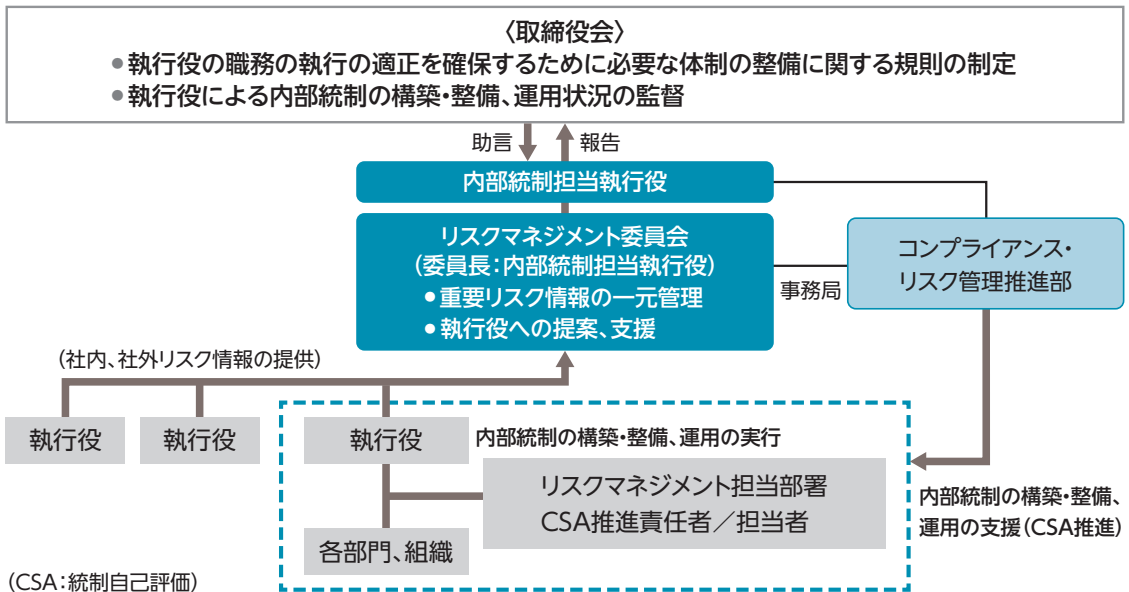
に周知徹底しています。

当社と主要株主との取引の有無およびその内容については、当社取締役会によって適切に監督するとともに、監査委員会は定期的な監査対象事項として監査しています。また、当社取締役会は、当社や株主の利益に反する行為を行うことを防止するため、役員による自己取引および利益相反取引については当社取締役会の承認を必要とすることを取締役会細則に規定し、開示しています。なお、この取引については、重要な事実を適切に取締役会に報告することとしています。

(2) リスク管理の推進

当社では、会社法に基づき、取締役会が「執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則」を制定し、すべての執行役が担当職務のリスクを識別し、内部統制を構築・整備、運用することを定めています。内部統制担当執行役はグローバル共通の「ENW内部統制ポリシー」を定め、グループ全体で内部統制の構築・整備、運用を推進し、リスクを許容範囲に管理すべく取り組んでいます。

エーザイのリスク管理体制



リスクマネジメント委員会は、内部統制担当執行役を委員長として定期的を開催し、取締役会の助言を受け、COVID-19の影響やDX（デジタルトランスフォーメーション）に関連するリスクも含め、執行役や組織長が識別したすべてのリスクのうち特に重要なリスクを一元管理し、リスクの把握と迅速かつ効率的なリスク対応を推進するとともに、社外の企業不祥事等を参考に自社の潜在的なリスクを早期に感知し、リスクの顕在化防止に努めています。



当社ウェブサイト「コンプライアンス・リスク管理、内部監査」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/management/compliance/index.html>

ENW*企業行動憲章

2000年 3月制定

2021年 3月改定

私たちは、患者様とそこにご家族の喜怒哀楽を考え、そのベネフィット向上を第一義とし、世界のヘルスケアの多様なニーズを充足するために事業活動を行っています。私たちは、いかなる医療システム下においてもヒューマン・ヘルスケア(hhc)企業として、患者様と生活者の皆様に貢献できる製品とサービスを提供します。

私たちは、企業理念の実現のために、持続可能な経済成長と社会的課題の解決に資する事業活動を展開するとともに、常にコンプライアンス(法令と倫理の遵守)の考えに基づいて適時・適切な判断と行動を行います。

私たちは、ここに、コンプライアンス実行のための企業行動憲章を定めます。コンプライアンスは社のすべての活動の中で最優先されるものであり、企業存続の基盤です。ENWのすべての役員は、本憲章の内容と精神を実現することが自らの役割であることを認識するとともに、率先垂範の上、従業員がコンプライアンスを実践するよう導きます。そして、ENWの従業員一人ひとり、これを厳守し、最善の努力を払って日々行動します。

1. 私たちは、患者様、生活者、株主、投資家、従業員、医療に携わるすべての人々、取引先、地域社会などのステークホルダーズとの信頼関係を築きます。
2. 私たちは、公明正大に競争し、贈収賄をはじめビジネス上のいかなる不当な利益のやり取りをしません。
3. 私たちは、会社が保有する情報を適正に管理し、正確・完全・公正に記録します。
4. 私たちは、会社情報を適時・適切に開示するとともに、ステークホルダーズと透明性のあるコミュニケーションを図ります。
5. 私たちは、職場において、多様性を尊重し、公平に、敬意を持って、差別をしないという原則に従って行動します。
6. 私たちは、健康と安全に配慮した職場環境を確保します。
7. 私たちは、各国や地域の法規を遵守するとともに、高い倫理観を持って行動します。
8. 私たちは、いかなる国や地域において事業を展開する場合にも、人権を尊重し、児童労働、強制労働、人身取引等を許しません。
9. 私たちは、良き企業市民として、社会的課題の解決、社会の発展に貢献します。
10. 私たちは、政治・行政とは、公正で透明な関係を維持します。
11. 私たちは、反社会的勢力との関係を排除し、関係遮断を徹底します。
12. 私たちは、地球環境の保護を重視した事業活動を行い、環境保全に努めます。

*ENW (Eisai Network Companies) とは、エーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。

8. 内部監査活動

当社では、独立性強化を目的として、内部監査担当執行役のもとに当社全体の内部監査を管理するエグゼクティブインターナルオーディターを設置し、当社の内部監査を担うコーポレートIA部をはじめ、日本、米国、欧州、中国、アジア等の各地域の内部監査部門と協力しながら、グローバルな内部監査を実施しています。この内部監査では、各執行役の指揮のもとに行われる業務執行が適正かつ効率的に実施されていることを、独立した立場から客観的に評価し、その結果を取締役会、監査委員会ならびに執行役会へ定期的に報告しています。これらに加え、金融商品取引法が求める財務報告に係る内部統制の整備・運用を評価するとともに、労働安全衛生法等を含む多様な法規制遵守の観点から研究所や工場等に対する環境安全監査を実施しています。2021年度もCOVID-19の影響を受けましたが、動画を活用したリモート監査や海外現地の外部専門機関の活用により、計画どおりの内部監査活動を実施しました。また、会計監査人と定期的に情報共有の場を設定し、的確かつ効率的な内部監査のための連携に努めています。

なお、内部監査部門は、社外有識者で構成された外部評価委員会により、IIA (The Institute of Internal Auditors: 米国に本部を置く内部監査人協会) のグローバルスタンダードに適合した高品質な内部監査活動を実施している旨の評価をいただいています。



当社ウェブサイト「コンプライアンス・リスク管理、内部監査」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/management/compliance/index.html>

Environment

環境

9. 環境への配慮

SDGsへの
取り組み項目



当社グループは、hhc理念のもと、「日常と医療の領域で生活する人々」に、医薬品のみならずソリューションをお届けすることをめざしています。人々への貢献のためには、事業活動の基盤である地球環境の持続性確保に向けた活動を強化することが不可欠です。この考えのもと、2021年度に環境活動の指針となる「ENW*1環境方針」を刷新し、①温室効果ガス*2排出削減による脱炭素社会形成への貢献、②水を含む資源の有効利用と適正な廃棄物処理による循環型社会形成への貢献、③生物多様性保全の取り組みを通じた自然共生社会形成への貢献を明示しました。

地球環境保全に対する社会的要請が高まる中、全社一丸となってビジネスの各段階における環境負荷低減を進め、国連総会で掲げられた「持続可能な開発目標 :SDGs (Sustainable Development Goals)」の達成に取り組み、国連グローバル・コンパクト署名企業として社会的責任を果たしていきます。

ENW環境方針

環境基本理念

ENWは、地球環境との調和を重視した事業活動を展開し、世界の人々の健康福祉と持続可能な社会の実現に貢献します。

環境行動指針

1. 環境マネジメント体制を整備し、事業活動のあらゆる側面において環境負荷の低減に努めます。
2. 環境関連法や規制、および協定を遵守した環境保全活動を推進します。
3. 温室効果ガスの排出削減や省エネルギーを推進し、気候変動の緩和に貢献します。
4. 水を含む資源の持続可能な利用および廃棄物の削減と再利用を進め、循環型社会の形成に貢献します。
5. 化学物質の適正管理と使用量削減を推進し、環境汚染の未然防止に努めます。
6. 生物多様性の保全に配慮した事業活動を展開し、自然共生社会の実現に貢献します。
7. 環境保全に関する教育や啓発を計画的に実施し、全従業員の環境問題に対する意識向上を図ります。
8. 環境情報の積極的な開示や地域社会とのコミュニケーションを通じ、社会からの信頼性向上に努めます。
9. ビジネスパートナーとの連携により、サプライチェーンにおける環境保全活動を推進します。

*1 ENW (Eisai Network Companies) とは、エーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。

*2 二酸化炭素 (CO₂)、メタン、フロン等、地球温暖化を促進するガス

執行役からのメッセージ

当社グループは、国連グローバル・コンパクト署名企業として社会的責任の遂行を重視した事業活動を展開しています。具体的には、環境方針を設定し、カーボンニュートラルの宣言、再生可能エネルギー100%導入、廃棄物ゼロエミッションに取り組み、地球環境との調和をめざした環境保全活動を推進しています。

SDGsへの取り組みは日常のことであり、企業の対応は今後ますます注目され、重要度を増していくことが予想されます。持続可能な社会形成に向けて、引き続き全社一丸となって環境保全に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。



執行役
総務・環境安全担当
宮島 正行

(1) 気候変動への取り組み

① 温室効果ガス排出削減

温室効果ガス排出にともなう気候変動問題は人類共通かつ喫緊の課題です。これまでに世界120カ国以上が2050年までにカーボンニュートラル*1の実現をめざすことを宣言し、日本政府も2020年10月に同様の宣言を行いました。企業によるカーボンニュートラルへの取り組みも加速しています。

当社グループは、これまで科学的根拠に基づく中長期的な温室効果ガス排出削減目標として、「2016年度を基準に2030年度までにCO₂排出量を30%削減する」という目標*2を設定し、全社一丸となってCO₂排出量の削減に取り組んできました。そして、さらに取り組みを加速させるため、2021年5月に「2040年カーボンニュートラル宣言」を行い、新たな目標を掲げました。

2040年カーボンニュートラル宣言

- 中期目標：2030年 再生可能エネルギー使用率100%達成
当社グループの総エネルギー使用量の65.3%(2019年度)を占める電力について、使用量のすべてを再生可能エネルギーに切り替えます。
- 長期目標：2040年 カーボンニュートラル達成
グループ全社のCO₂の排出量と吸収量をプラスマイナスゼロの状態にします。

また、カーボンニュートラル達成に向けた2040年までの施策と計画を定めたロードマップを作成しており、進捗や外部環境の変化に合わせて毎年見直すことにしています。省エネルギーの継続に加え、再生可能エネルギー導入の拡大、営業用車両のハイブリッド車・電気自動車への切り替え、先端技術の積極的な導入等を進めていきます。また、取引先との協働により、サプライチェーンにおける温室効果ガス排出削減も強化していきます。

*1 温室効果ガスの排出量と吸収量をプラスマイナスゼロの状態にすること

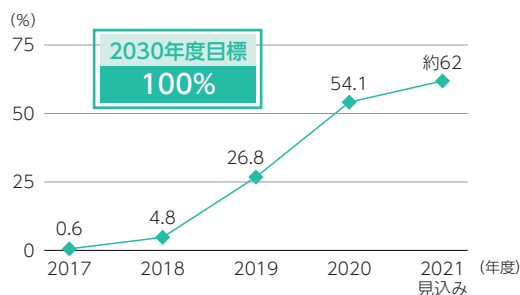
*2 国際的なイニシアチブScience Based Targets initiative (SBTi)から科学的根拠に基づく削減目標として承認を取得しています。

②再生可能エネルギーの導入促進

当社グループは、再生可能エネルギーを積極的に導入しています。本社、川島工園、筑波研究所、エーザイ物流では電力の一部をグリーン電力*1に切り替えました。海外でも、バイザッグ工場（インド）では太陽光発電による電力を調達し、エクストンサイト（米国）では自ら太陽光で発電して自家消費を行うとともにグリーン電力を調達しています。さらに欧州ナレッジセンター（英国）でもグリーン電力を利用する等、海外の主要な事業所において再生可能エネルギー導入率100%を達成しました。これらの取り組みにより、2021年度の総電力消費における再生可能エネルギー比率は約62%となる見込みです。今後も再生可能エネルギーの導入を計画的に進め、さらなるCO₂排出量の削減に努めていきます。

*1 太陽光や風力、水力等の再生可能エネルギーで作られた電力

再生可能エネルギー導入実績と目標



太陽光発電パネル



バイザッグ工場（インド）の電力調達先



エクストンサイト（米国）

国際的な環境イニシアチブ「RE100（英国）」に加盟

「RE100」は、脱炭素社会の実現に向け、事業活動における使用電力を100%再生可能エネルギーに切り替えることを主導するイニシアチブです。世界の主要企業約300社が加盟しています。当社は2021年9月に加盟しました。今後、「中期目標：2030年 再生可能エネルギー使用率100%達成」に向け取り組みを加速していきます。



③営業用車両における取り組み（国内グループ）

当社国内グループは、営業活動によるCO₂排出量を削減するため、営業用車両のハイブリッド車への切り替えを順次進めています。2021年度における導入率は70%を超えています。さらに、2019年度下期から電気自動車の導入も開始し、燃費性能の高い車両への移行によってCO₂排出量の削減に努めていきます。

(2) 循環型社会形成への取り組み

当社国内グループは、環境保全に向けて、廃棄物の適正処理と資源の有効利用に取り組んでいます。廃棄物発生量の削減、リサイクル率の向上、最終埋立量の削減を目標に廃棄物処理を進め、2021年度は14年連続でゼロエミッション*2を達成する見込みです。

*2 最終埋立量を廃棄物総発生量の1%未満とすること

主な取り組み

- 会議資料の電子化等による紙類の発生量削減
- 機器類の再利用および古紙類のリサイクルを目的とした有価売却
- 鉄くず、ガラスびん、廃油等の再資源化处理
- 研究および生産工程で使用した有機溶媒のリサイクル利用

(3) 生物多様性保全の取り組み

当社グループは、天然物由来の医薬品を開発、販売しており、生物多様性の保全は持続的に事業活動を行うための重要な課題と捉えています。そのため、事業活動の各段階における生物多様性への影響を把握し、各事業所では自然環境の保全に努めています。川島工園（岐阜県）では、敷地内にある自然豊かな日本庭園を管理するとともに、内藤記念くすり博物館の薬草園で絶滅危惧種を含む約600種の薬用および有用植物を栽培・保全しています。エーザイ・ファーマシューティカルズ・インディア・プライベート・リミテッド（インド）では、環境啓発促進のための植林プログラムに取り組み、事業所のあるアーンドラ・プラデーシュ州で2021年度に約3,000本を植樹し、合計約8,000本を植樹しました。



絶滅危惧種を栽培・保全する薬草園
(内藤記念くすり博物館)

(4) 環境活動に関する情報開示

①「エーザイ環境報告2021」

環境負荷低減の取り組み等、当社の環境活動について、当社ウェブサイトで積極的に情報開示しています。

<https://www.eisai.co.jp/ir/library/annual/index.html>



②「CDP気候変動レポート2021」、「CDP水セキュリティレポート2021」

CDPIは、世界の機関投資家の要請を受け、企業の「環境リスクに関する取り組み」（気候変動、水セキュリティ、森林）を評価し、情報開示する国際的NGOです。当社グループは、2015年より「CDP気候変動レポート」に回答しています。2021年に回答した「CDP気候変動レポート2021」、「CDP水セキュリティレポート2021」では、8段階（「A」、「A-」～「D」、「D-」）のうち、どちらも上から2番目の「A-」評価を獲得しました。「A」および「A-」評価は、企業の環境活動が、環境リスクマネジメントにおいてベストプラクティス（最良の事例）と言える活動を行っているとの評価です。当社グループでは、さらに環境活動を加速し、引き続き関連情報の開示に努めていきます。



当社ウェブサイト「環境への取り組み」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/index.html>

Social

社会

10. 非財務価値の充実

SDGsへの
取り組み
項目





当社は、ESG（環境・社会・ガバナンス）、SDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）に関する全社戦略策定と推進を担う専門部署を設置し、当社のESGのあるべき姿を議論し、外部専門家から提言・助言を受けるサステナビリティアドバイザリーボードを開催しています。年に一度、CEOをはじめESGに関わる役員・社員が一堂に会してサステナビリティについて議論し、社外アドバイザーから助言をいただいています。2021年度は、経済安全保障やアフリカビジネスをメインの議題としました。全社を挙げて非財務価値の充実に積極的に取り組むことにより、企業価値を向上させ、患者様貢献を果たしてまいります。

(1) ESG・SDGsへの取り組み

SDGs達成への取り組みと企業価値創造

企業価値創造への関与	重要課題	該当するSDGs
企業価値を 直接生み出すもの	<ul style="list-style-type: none"> 革新的な医薬品の創出 医薬品の提供にとどまらないソリューションの提供 	
	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的パートナーシップ 	
	<ul style="list-style-type: none"> 医薬品アクセス向上への取り組み 	
	<ul style="list-style-type: none"> 製品の安定供給と品質保証 	
	<ul style="list-style-type: none"> 社員への働きがいの醸成および能力開発機会の提供 社員の健康のサポートと安全衛生管理 ダイバーシティの推進 	
価値創造を 支えるもの	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスの体制 コンプライアンス・リスク管理 知的財産の保護・強化 	
	<ul style="list-style-type: none"> 適正な価格の実現 財務戦略 	
	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンマネジメント 人権に配慮した事業活動 	
	<ul style="list-style-type: none"> 地球環境に配慮した事業活動 	

企業価値創造への関与	重要課題	該当するSDGs
企業価値を 生み出す 土台となるもの	<ul style="list-style-type: none"> ● 製品の安全性マネジメント ● 倫理性と透明性を確保した創薬活動 	
	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンスに則ったプロモーション ● 情報開示 ● 贈収賄・汚職の防止 ● 偽造医薬品への対応 	

充実したガバナンスのもとで、地球環境保全や社会的課題の解決に向けて積極的に取り組み、持続可能な社会実現への貢献をめざすとともに、企業価値の向上に努めています。また、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」において、日常と医療の領域で生活する人々の「生きざるを支える」ことをめざして取り組んでいます。これらの取り組みは、貧困や飢餓、健康や福祉といった問題から、働きがいや経済成長、男女平等、環境問題に至るまで、21世紀の世界が抱える課題を解消し、2015年9月に国連サミットで採択された17の目標からなるSDGsの達成にもつながるものと考えています。

(2) 人権尊重への取り組み

当社は、国際規範に準拠して2019年に制定した「ENW*人権方針」に則り、自社の事業とサプライチェーンにおいて、当社の事業活動がステークホルダーズの人権に負の影響を及ぼす可能性のあるリスクを特定し、回避・最小化し、モニタリングし、結果を開示する人権デュー・デリジエンスを継続して実施しています。社内においては、研修、e-ラーニング、標語の募集等の啓発活動を通じて、あらゆる種類の差別やハラスメントの防止や個人情報管理の徹底に取り組んでいます。また、サプライチェーンについては、サステナブル調達を通じて、取引先の人権に関する取り組み状況から、人権課題の把握に努めています。2021年度は、これらの活動に加え、人権尊重の観点から、国内外のCOVID-19感染防止の支援にも注力しました。



当社ウェブサイト「人権の尊重」をご参照ください。

▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/employee/human_rights/index.html

当社ウェブサイト「イーザイネットワーク（ENW）人権方針」をご参照ください。

▶ https://www.eisai.co.jp/sustainability/employee/human_rights/pdf/Human%20Rights%20Policy_J.pdf

* ENW (Eisai Network Companies) とは、イーザイ株式会社および子会社と関連会社で構成されている企業グループのことです。

(3) サステナブル調達

企業には、サプライチェーン全体で、人権、労働・安全、環境、倫理などのサステナビリティを重視した調達活動（サステナブル調達）が求められています。サステナブル調達により、サプライチェーンにおける人権侵害や環境問題の発生を未然に防止し、堅固で持続可能なサプライチェーンを構築することが可能になります。こうした活動は、業界全体と取り組むことが、効率的かつ効果的であることから、当社は、製薬・ヘルスケアセクターのグローバルNPOであるPSCI (Pharmaceutical Supply Chain Initiative) に加盟しました。PSCI加盟企業が採用するPSCI共通のサプライヤー行動規範を当社の「ビジネス・パートナーのための行動指針」に取り入れるとともに、業界のサプライチェーンにおける人権や環境課題を共有しています。2021年度は、国内工場のサプライヤーを対象として、取引先説明会を開催し、サステナビリティへの取り組みの重要性に理解を求めるとともに、「ビジネス・パートナーのための行動指針」への同意書の取得と第三者機関によるサステナビリティ評価を実施しました。



当社ウェブサイト「サステナブル調達」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/partner/sustainableprocurement/index.html>

(4) 医薬品アクセス改善に向けた取り組み

当社グループは、グローバルな医薬品アクセスの課題解決への取り組みを、我々の責務であるとともに、将来への長期的な投資であると考え、政府や国際機関、非営利民間団体等との官民パートナーシップのもと、積極的に推進しています。

執行役からのメッセージ

当社はSDGsの中でも「医療較差の是正」に注力しており、リンパ系フィラリア症（LF）治療薬の無償提供を含む医薬品アクセスの改善に向けた長期的な取り組みは一丁目一番地と考えています。また、熱帯病治療薬の研究開発においてもGHIT Fund*、非営利研究組織、アカデミアなどとのパートナーシップにより豊富なパイプラインを構築し、開発を推進しています。COVID-19により世界的に熱帯病の制圧が遅れる中で、現地で活動する方々と連携し、安全な制圧活動に必要とされるマスクや消毒薬などの支援も積極的に行っています。熱帯病の制圧活動は多様なステークホルダーズとの共闘により着実に成果を出しています。引き続き世界の「日常と医療の領域で生活する人々」へ我々の製品と希望を届けられるよう取り組んでまいります。



執行役
チーフIRオフィサー
佐々木 小夜子

パートナーシップで社会課題(グローバルヘルス課題)に取り組んできた10年の成果

● リンパ系フィラリア症(LF)の制圧

開発途上国および新興国に蔓延する顧みられない熱帯病(NTDs)の一つであるLFの治療薬「DEC(ジエチルカルバマジン)錠」をインド・バイザグ工場で製造しています。そして、本剤を必要とするすべての蔓延国において制圧が達成されるまで、世界保健機関(WHO)に「プライス・ゼロ(無償)」で提供します。2022年3月末までに29カ国に20.5億錠を供給しました。WHOのLF制圧プログラムを通してLF蔓延72カ国のうち17カ国で制圧が完了(うち4カ国にDEC錠を提供)し、世界のLF感染者数が2000年から74%減少しました。

*GHIT Fund: 公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金

● NTDsへの継続的な支援

2012年に発表されたNTDsの10疾患の制圧に向けた国際官民パートナーシップである「ロンドン宣言」に唯一日本企業として参画し、LFを含むNTDs制圧に取り組んできました。2022年1月27日にロンドン宣言10周年記念イベントが開催され、製薬企業を代表して当社の代表執行役CEO内藤晴夫が登壇しました。そして、NTDs制圧に向けた製薬業界のこれまでの活動やパートナーシップの成果を称え、WHOのNTDsロードマップ2021-2030の達成に向けて、今後もNTDs制圧支援を継続することを表明しました。このイベントは、ロンドン宣言からの10年間の進捗とNTDs制圧に向けた継続的なステークホルダーズの強いコミットメントを確認するとともに、2022年6月にルワンダ共和国の首都キガリで開催予定のCommonwealth Heads of Government Meetingにおいて、ロンドン宣言の後継となる「キガリ宣言」発表に向けた関係者の支持を集めることを目的としています。イベントは、SNS上で大きな反響があり、NTDs制圧の重要性と2030年に向けたコミットメントが幅広いステークホルダーズの間で確認されました。



ロンドン宣言10周年記念イベントの様子

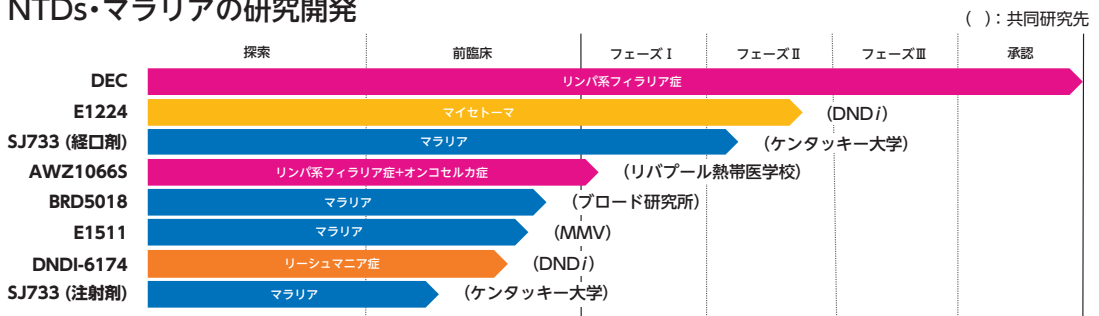
● スーダンにおけるマイセトーマの疾病啓発活動

2019年より、スーダン国内で活動している日本の国際NGO、難民を助ける会(AAR Japan)の支援・協力を行っています。活動開始以来、約100名のマイセトーマ患者様に治療・手術を提供し、2,400人以上の住民への疾病啓発を実施し、現地に貢献してきました。今後は、手術後の患者様への心理的ケアの提供や現地団体・コミュニティの能力強化も含め、より包括的かつ持続可能なソリューションの提供に取り組んでいきます。

● NTDs、マラリアに対する新薬開発

国際研究機関等とのパートナーシップを通じてNTDs、マラリアの新薬開発に積極的に取り組んでいます。GHIT Fundなどからの投資を活用し、大学等の研究者からのアイデアと、DNDi、MMV等の非営利研究組織との共同により、関係者の得意技を持ち寄るパートナーシップでのNTDsの新薬開発を継続しています。

NTDs・マラリアの研究開発



当社ウェブサイト「研究開発」をご参照ください。

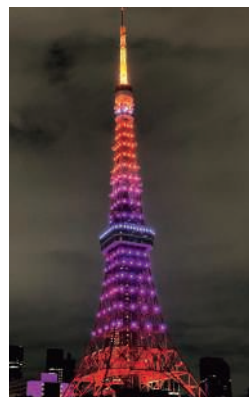
▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/research.html?msckid=d7929474b3ba11ec87b4b43a7588e18e>

● **世界NTDの日(World NTD Day)のライトアップキャンペーンへの参画**

昨年に続き世界の象徴的な建物をNTDsのシンボルカラーである「オレンジ」と「紫」に灯すイベントが行われ、当社が協賛した東京タワーを含め、世界100カ所の建造物がライトアップされました。このイベントは、NTDsに対する社会の意識高揚をめざしています。国連の持続可能な開発目標(SDGs)およびWHOのNTDsロードマップ2021-2030の達成に向けて、引き続き国内外のパートナーと連携し、NTDs制圧を含む医薬品アクセスの向上に取り組んでいきます。



ライトアップされた各国のランドマーク



ライトアップされた東京タワー

最も顧みられない熱帯病マイセトーマ — 新薬開発への挑戦 —

マイセトーマに対する取り組みは一社だけでは非常に難しい課題ですが、パートナーシップで新薬の開発が成功し、できるだけ早く現地の患者様に届くことを願って、マイセトーマの現状やパートナーシップによる新薬開発・啓発活動について短い動画を作成しました。

<https://www.eisai.co.jp/company/video/index.html>



● **COVID-19下での个人防护具の提供**

COVID-19の影響により、NTDs蔓延国において制圧活動の遅れが生じています。LFの制圧のためDEC錠を無償提供しているパプアニューギニアでは、治療薬の集団投与(MDA)の再開に向けて、独立行政法人国際協力機構(JICA)と協力し、COVID-19の感染対策のためにマスクと手袋を送付しました。この物資はパプアニューギニアの東ニューブリテン州で実施するMDAで活用されました。パプアニューギニア保健省より今回の物資寄贈とこれまでのDEC錠提供によるLF制圧プログラムへの継続的な支援に対する感謝状を受け取りました。



物資を受け取ったJICA パプアニューギニア事務所の皆様、パプアニューギニアの保健省とWHOの現地事務所の方々

 当社ウェブサイト「リンパ系フィラリア症への取り組み」をご参照ください。
▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/medicines/index.html>

11. 人財の活用

SDGsへの
取り組み項目



当社では、定款で社員を主要なステークホルダーと位置付け、「安定的な雇用の確保」「やりがいのある仕事の提供」「能力開発機会の充実」に努めています。世界的なCOVID-19パンデミック下において、多様な人財がコラボレーションし、高いエンゲージメント*1をもって業務に取り組み、イノベーションおよび顧客貢献を果たすべく、人事施策を推進しています。

*1 従業員が社の理念やビジョンを理解し、社への信頼や貢献意欲をもって働いているかを表す指標

執行役からのメッセージ

第4次産業革命、VUCA*2社会と言われる予測不能な時代において、個人の独自性と自立性が強く求められる中、若手世代の仕事に対する価値観は一層多様化しています。多様性とは、ジェンダーや国籍の違いを超え、個人固有の価値観の違いであり、この価値観の違いが融合した時にこれまで誰も発想しなかったイノベーションが創出されます。今後一層の多様性の融合が不可欠であり、これを実現するための人財育成、組織開発、労働環境整備におけるグローバル人財戦略を実行していきます。



執行役
チーフタレントオフィサー
秋田 陽介

*2 先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態

(1) 自立した個による自己革新の推進

① 従業員のエンゲージメント向上

社員が仕事と会社の両者に愛着をもち、やりがい、働きがいのもと生産性を高めることが、患者様、顧客満足および業績向上につながるということを人財戦略の根幹に据えています。当社では、2020年5月に従業員エンゲージメントの月次サーベイを導入し、スコアに基づく職場での話し合い、改善を継続しています。2022年より、グローバルなエンゲージメントサーベイを導入し、グローバル全企業で、働きがいの向上を通じた顧客貢献を推進しています。2022年3月に実施した第一回調査においては、高エンゲージメントの社員は85%でした。

② ワークスタイルの変革

当社は、リモート化が進展する中において、オフィスを「リモートでは得られない価値を社員に提供する場」、「チームの共創の場」、そして「hhc共同化による共感の場」として再定義しています。また、コミュニケーションツールを駆使し、社員一人ひとりが担う仕事を進めるにあたり、いつ、どの場所で仕事をするのが最も生産性が高く創造的成果発現に寄与するかを考えながら、働く環境や場所を選択できる働き方（ABW：アクティビティ・ベースド・ワーキング）をコンセプトとしたオフィス改革を段階的に実行しています。本社オフィス、米国、英国本社機能においても同様のコンセプトに基づくオフィス改革を実施し、デジタルツールを活用したコミュニケーション改革を進めています。

③主体的なキャリア形成を支える「学び方改革」

当社は、社内外の方々と信頼を構築し、挑戦し、社会に価値を提供し続ける人材がいきいきと成長できる環境の実現をめざしています。そのために、自らの意志と責任で選択・挑戦し、研鑽する「学び方改革」を始動しました。プログラムの内容や参加者等を会社が指定するスタイルから、カリキュラム、時間と場所等の自己選択の幅を拡大し、個人の特性・志向・ニーズに応じて自らが選択し、自主的に挑戦するスタイルの研修プログラムに移行しています。また、社内外への越境機会を拡大し、より幅広いキャリア開発の機会提供を進めています。e-ラーニング等を活用したキャリア啓発・教育の充実をはかることで、会社主導のキャリア形成から、社員個々の多様な価値観・挑戦意欲に基づく主体的なキャリア形成へのシフトをはかっています。そのため、個人のキャリア形成と業務を通じた自己成長の加速に向けて社員と上長との1対1のミーティングの実施を促進しています。また、自己啓発や社会貢献活動を実施する際に利用可能な特別有給休暇制度の導入、組織内外のメンバーによるオンライン対話の促進等、ハード/ソフトの両面における新たな施策に取り組んでいます。

「プラチナキャリア・アワード」を受賞

社員のキャリア形成や活躍の機会提供を志向している企業を表彰することを目的に創設された「プラチナキャリア・アワード」(主催・三菱総合研究所、後援・厚生労働省)において、当社は、「コロナを契機に始める新しい働き方」を実践している企業として特別賞を受賞しました。



(2) 多様性に富む人財の活躍

①多様な人財によるイノベーション創出を実現するダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進

2012年にCEOがエーザイダイバーシティ宣言を発信して以来、国籍・性別・年齢等を問わず多様な価値観を持つ人財が活躍できる風土づくりを進めています。さらに、すべての従業員に対し平等で差別のない職場環境を提供することを定め、これをコンプライアンスポリシーとしてグローバル1万人以上の従業員に浸透させています。

米国での取り組み

アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)を含むD&I研修プログラムの実施しています。マイノリティの採用をさらに加速しています。

欧州での取り組み

equality(公平)、wellbeing(心身の幸福)、LGBTQI(性的少数者)への偏見の排除、アフリカ系社員のD&Iの達成に向けて、採用において偏見を排除するトレーニング等に取り組んでいます。

中国での取り組み

D&Iポリシーを全社員に共有し、オンライン学習を通じてD&Iに関する啓発を実施しています。2025年までに女性の上級管理職10%達成を目標に掲げ、ジェンダーギャップ(男女格差)の改善に取り組んでいます。

日本での取り組み

「Eーザイ ダイバーシティ&インクルージョン2021」として、2021年3月31日までの計画期間とし、次の目標の実現に向け様々な取り組みを進めています。

「Eーザイ ダイバーシティ&インクルージョン2021」目標

- 社員および管理職層の女性比率30%以上
- 男性社員の育児参画の推進（5日以上の子育休取得50%以上）
- ベテラン層の活躍機会の増大
- 30代以下の若手マネジメント層20%以上
- 働く場所や時間における個人の裁量を拡大し、働き方改革の推進

②女性活躍の推進（日本）

日本では、諸外国と比較して女性の活躍に依然として大きな課題を有しており、職場風土の改革、女性社員のキャリア意識の醸成、リーダー育成等に力を入れています。

当社は、女性リーダーの早期からの積極的な採用に取り組んでいます。また、ミドルシニア世代対象のキャリア啓発セミナー等にも力を入れています。

E-Win (Eisai Women's Innovative Network) プログラム

長期的な視点で自分らしいキャリア観を醸成するための自立性・主体性・リーダーシップの開発を目的に、女性社員対象のキャリア/リーダーシップ開発プログラムを継続的に実施し、女性社員の挑戦意欲やキャリア意欲の向上が見られています。



オンライン研修の様子

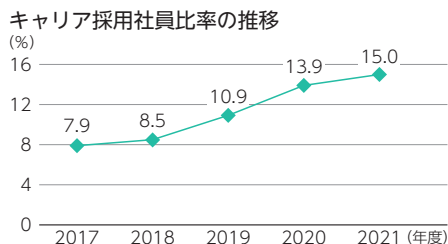
③仕事と育児・介護・治療等との両立支援

育児、介護等により制約がある社員についても、能力を最大限発揮できる就労環境を整備し、仕事と育児・介護・治療等との両立を支援するために、法定基準を上回る制度を導入しています。男性社員の育児参画を促進する観点から、配偶者出産休暇として5日間の特別有給休暇を導入し、2021年度の取得者は59名、取得率は61.5%となっています。



④ キャリア採用の拡大（日本）

当社がめざすEUP（エーザイ ユニバーサル プラットフォーム）/hhceco構築に向けたデジタルトランスフォーメーション（DX）を中心とした様々な分野での高度専門人財や多様なマネジメント経験を有する人財の採用を積極的に実施しています。当社の全社員に占めるキャリア入社社員の比率は約15%となり、人財の多様化を進展させています。



(3) 従業員の健康意識向上

グローバルに患者様貢献を最大化するためには、担い手である従業員と家族の健康が最も大切です。当社では従業員の健康維持・増進活動を推進しており、健康診断100%受診、全事業所内および業務時間中の禁煙等、従業員一人ひとりの健康に対する意識の向上に努めています。



(4) 従業員の状況

① 当社グループ

(単位：名)

	2020年度末	2021年度末
日本	4,613	4,591
アメリカス	1,820	1,982
中国	2,060	2,044
EMEA	1,166	1,200
アジア・ラテンアメリカ	1,578	1,505
合計	11,237	11,322

② 当社

	2020年度末	2021年度末
従業員数 (名)	3,005	3,034
平均年齢 (歳)	43.9	43.0
平均勤続年数(年)	18.5	17.4

(注) 1 当社グループの従業員数には就業人員数（当社グループからグループ外への出向者を除き、グループ外から当社グループへの出向者を含む）を記載しています。

2 当社の従業員数には就業人員数（当社から社外への出向者を除き、社外から当社への出向者を含む）を記載しています。



当社ウェブサイト「従業員とのかかわり」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/employee/index.html>

(5) 年金運用の適正化の促進

当社の企業年金は、社員の退職後の安定した生活を支えるため、当社から独立した組織である「エーザイ企業年金基金」により、安定資産と収益を追求する資産のバランスをモニタリングしながら運用されています。当基金はアセットオーナーとして、2018年2月に日本版スチュワードシップ・コード*の受け入れを表明し、2019年12月にはPRI（国連責任投資原則）に署名し、グローバルスタンダードを踏まえたESG投資を行っています。

*機関投資家が資産運用受託者としての責任を果たすために求められる行動原則

12. 株主・投資家の皆様とのつながり

当社は、当社の経営に関する重要な情報について、積極的かつ公正、公平、タイムリーに、分かりやすい方法で皆様に開示するとともに、株主・投資家の皆様とのコミュニケーション向上に努めています。

(1) 定時株主総会招集ご通知（5月）

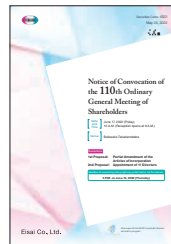
ESGなどの非財務情報を含め、充実した情報を分かりやすく記載しています。株主の皆様への議案の検討期間確保のため、株主総会の約4週間前に発送しています。さらに、冊子発送の約1週間前から東京証券取引所および当社ウェブサイトでご覧いただけます。今回(本冊子)より、内容の一部を当社のウェブサイトに掲載(みなしウェブ開示)しています。また、近い将来の招集通知の電子提供制度施行に鑑み、当社ウェブサイトにリンクする二次元コードの活用や、「ネットで招集(二次元コードによる議決権行使とあわせたスマートフォンの活用)」を採用しました。



日本語版



<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>



英語版



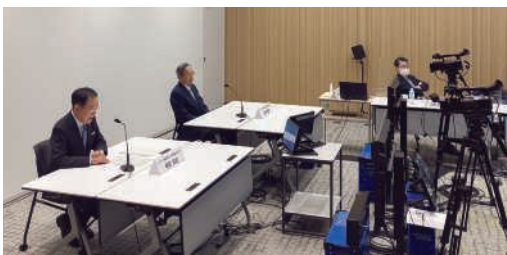
<https://www.eisai.com/ir/stock/meeting/index.html>

(2) 個人株主の皆様との対話

● オンライン個人株主説明会（1月）

より多くの株主様に当社の現状や取り組みをご理解いただき、株主様からのご質問にお答えする対話の場をご提供することを目的として、昨年引き続きオンラインによる株主様への説明会を開催し、2,100名を超える株主様よりお申し込みいただきました。当日は、第一部として代表執行役COOより経営戦略と今後の見通しについてご説明しました。第二部では専門医より認知症とフレイル*に関してご講演いただきました。質疑応答では、事前にいただいたご質問のほか、当日オンライン上でリアルタイムに寄せられたご質問にお答えしました。

*フレイル：健康な状態と要介護状態の中間的状態



当日は本社からオンライン中継

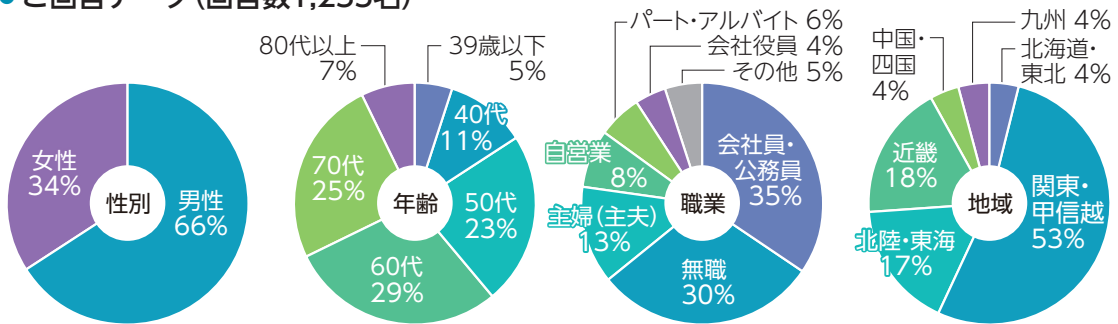


第一部出演者

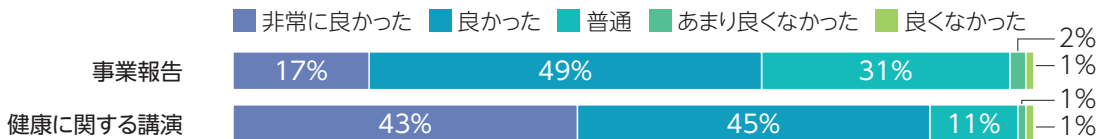
(3) 個人株主説明会アンケート結果

前頁「オンライン個人株主説明会」のアンケート結果をご報告します。いただきました貴重なご意見・ご要望は今後の運営に活かしていきます。ご協力ありがとうございました。

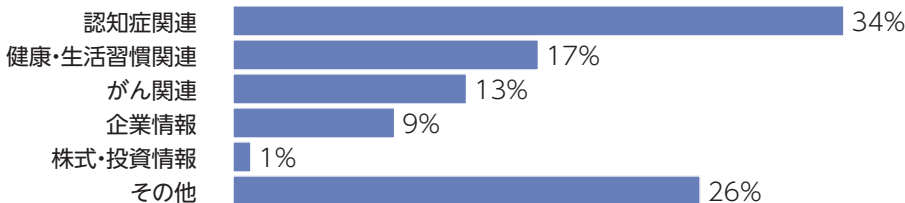
● ご回答データ (回答数1,255名)



● 全体評価



● 今後、講演会で取り上げてほしいテーマ



● 自由記載でいただいたご意見の一部をご紹介します

- ・オンラインで説明会に参加できてありがたいです。自宅で母親の介護をしているのですがこれからも参加したいと思っています。(50代女性)
- ・ケアマネジャーとして働く娘、小学5年生の孫もともに視聴することができ、こうした貴社の志にも感銘を受けておりました。オンラインでの株主説明会のよさを感じました。(80代以上男性)
- ・経営者の肉声を聞いてよかった。特に社外役員の方が質疑応答されていたのが驚きです。(50代男性)
- ・エーザイの認知症薬への真摯な取り組みに感銘を受けた。(60代男性)
- ・認知症薬の取り組みは前途多難だと思いますが、応援しています。あきらめないでください。(50代女性)
- ・今後の事業展開や業績見通しを聞くつもりで視聴したが、第2部が大変参考になった。今後、健康に歳を重ねていくために、適度な運動や社会参加などを心がけていきたい。(50代男性)
- ・第二部の講演会はとても興味深かった。他人事ではなく自分にも起こりうる事だと身にしみて感じた。これからも色々な専門の先生の話聞いてみたい。(60代男性)

(4) 機関投資家の皆様との対話

当社は、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、適切な情報を提供するとともに、分かりやすい説明を継続的に実施しています。また、経営への報告・反映などを通じて、機関投資家との建設的な対話を行うことを基本方針としています。対面での活動も再開していますが、オンラインやウェブ配信等を活用し、積極的かつ継続的な対話を実施しています。

● 決算説明会

カンファレンスコールおよびライブ配信形式にて開発品の進捗状況や今後の見通しを含め、四半期ごとに説明会を開催しています。

<https://www.eisai.co.jp/ir/library/presentations/index.html>



● 社外取締役による個別面談(5月、1月)

社外取締役が8社の機関投資家の議決権行使担当者とのべ11回にわたり、電話会議やウェブ会議を活用し相互に理解を深めました。

● 「価値創造レポート」およびESGについての意見交換会(10月)

認知症領域においてもたらしてきた社会的な価値と、これから当社が提供していくべき当事者様や社会への価値について、担当執行役と担当執行役員がパネルディスカッション形式で説明を行いました。また、価値創造レポートをもとに当社のESGに対する取り組みや、当社の社会価値創造について説明しました。

<https://www.eisai.co.jp/ir/library/presentations/past.html#anc-01>



● 社外取締役と機関投資家等との意見交換会(12月)

当社のコーポレートガバナンスへの取り組みに関する理解を深めてもらうため、社外取締役8名全員が出席し、質疑を中心とした対話を行いました。

社外取締役と機関投資家等との意見交換会▶



● インフォメーションミーティング(3月)

代表執行役CEOの内藤が経営戦略について説明しました。

<https://www.eisai.co.jp/ir/library/presentations/index.html>



この他、国内外におけるIR個別面談を年間800件行っています。機関投資家の皆様との対話に関しては、定期的に取り締役にフィードバックしています。

(5) 価値創造レポート2021(8月)

従来の「統合報告書」は、より発展的に当社の価値創造に主眼を置いたコミュニケーションツール「価値創造レポート」として、8月に発行しました。幅広いステークホルダーの皆様へ、中長期的視点で企業価値や財務資本と非財務資本の情報を紹介しています。CFOの柳をはじめ担当役員のインタビュー形式として、読者の皆様が当社の価値創造の全体像をたどれるよう、一貫したストーリーの組み立てに力を注ぎました。

<https://www.eisai.co.jp/ir/library/annual/index.html>



13. 社会の皆様とのつながり

当社は、医療・健康に広く関わる企業として、医薬品等の提供にとどまらず、患者様・一般のお客様、医療関係者の皆様および地域社会の皆様とのつながりを大切にしながら様々な活動を行っています。

(1) 認知症の方が安心して暮らせるまちづくり

当社は、2010年より全国各地の自治体や医師会、薬剤師会等との地域連携協定の締結を推進しています（2022年3月末現在、45都道府県167カ所）。認知症に対する理解促進、早期発見・治療など認知症の方とご家族が安心して暮らせる「まちづくり」に積極的に参画しています。その一部をご紹介します。

hhc理念に基づき地域社会貢献と認知症エコシステムの構築 (東京都文京区)

本社所在地である東京都文京区と当社は、「認知症の人とその家族を地域で支えるまちづくり連携協定」を締結しその実現に向け、区民の方を対象とした医師を招いての講演会や「脳を活性化するエクササイズ」を定期開催しています。また、多世代交流のための地域の居場所「氷川下つゆくさ荘」の運営等、高齢者あんしん相談センターや文京区社会福祉協議会等と協力し地域と直接つながり学んでいくための様々な取り組みを継続的に行っています。



文京区民を対象とした認知症講演会

(2) エーザイhhc ホットライン

1990年4月の開設以降、「患者様を取り巻く環境には休みはない」という想いのもと、お問い合わせに365日対応しており、平日の平均お問合せ件数は340件ほどとなります。皆様からのお問い合わせやご意見は貴重な情報として社内で共有し、製品開発、改善、情報およびサービスの提供に活用しています。

エーザイhhc ホットラインをテーマにした当社の想いを伝える動画はこちらをご覧ください。



当社の想いを伝える1分25秒の動画

<https://www.eisai.co.jp/company/video/index.html>

小・中学校への出張授業を通じた持続可能な社会実現に向けた活動



千葉市立幕張小学校



文京区立茗台中学校

当社の社員が小・中学校を訪問し、生徒に直接語り掛け、質問に答える活動を行いました。

当社のSDGsへの取り組みや認知症への正しい知識を分かりやすい説明を通して、当社を知っていただき、持続可能な社会の実現や認知症になっても安心して暮らせるまちづくりを進めています。

受講された生徒の皆さんからは、時間内では答え切れないほど多くのSDGsに関する質問が寄せられたり、「認知症の方を思いやって行動したい」という意見が出たりするなど、様々なご意見をいただきました。

当社は今後も、地域社会の皆様とのつながりを大切にした活動を続けていきます。

(3) 内藤記念くすり博物館

医学・薬学の歴史、健康科学に関する知識の普及、特にくすりの正しい使い方について社会の理解を得るための活動を続けています。日本初のくすりに関する総合的な資料館として、資料約6万5千点、図書約6万2千点を収蔵しています。

2021年6月で開館50周年を迎えました。また隣接する薬草園では、絶滅危惧種を含む約700種の薬用および有用植物を栽培・管理しています。

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から開館時間、休館日を変更しています。ご来場の際はウェブサイトにて最新の情報をご確認ください。



<http://www.eisai.co.jp/museum/index.html>



(4) 公益財団法人 内藤記念科学振興財団

疾病の予防と治療に関する自然科学の基礎的研究を奨励し、学術の振興および人類の福祉への寄与を目的としています。研究会の開催、研究や海外留学に対する助成等を行っています。

(5) 公益財団法人 医療科学研究所

医療経済研究を中心とした医療に関する学際的研究を行い、我が国の医療と福祉の発展への寄与を目的としています。研究会およびシンポジウムの開催、若手研究者へ研究の場の提供等を行っています。

2 事業の経過および成果

1. 連結業績の概況（国際会計基準）

(1) 売上収益、利益の状況

売上収益は、抗がん剤「レンビマ」をはじめとするグローバルブランドが引き続き伸長したことに加え、抗体薬物複合体「MORAb-202」に関するブリストル マイヤーズ スクイブ（米国、以下 BMS社）との戦略的提携による契約一時金496億円の受領およびMerck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA（以下、米メルク社）からの販売マイルストーンペイメントの増加（当期692億円、前期207億円）などにより、大幅な増収となりました。

主なグローバルブランドの売上収益は、「レンビマ」が1,923億円（前期比143.6%）、抗がん剤「ハラヴェン」が394億円（同104.8%）、抗てんかん剤「フィコンパ」（英名「Fycompa」）が319億円（同119.2%）、不眠症治療剤「デエビゴ」（英名「Dayvigo」）が164億円（前期は31億円）となりました。

売上原価は、AD治療剤「アデュヘルム」（一般名：アデュカナマブ）について、事業環境等の変化を踏まえた需要予測の見直しに伴い販売権の減損損失を計上したことなどにより増加しましたが、ライセンス供与による収益の増加や製品ミックスの改善により、売上原価率は低下しました。

販売費及び一般管理費は、「レンビマ」の売上拡大に伴う米メルク社への折半利益の支払い増加や、「アデュヘルム」の上市関連費用が増加したことに加え需要予測の見直しに伴う費用を計上したことにより、大幅に増加しました。

研究開発費は、米メルク社から受領した「レンビマ」の開発マイルストーンペイメントを戻入として計上するなど、パートナーシップモデルの活用による費用抑制を進めた一方で、当社の子会社であるEAファーマ株式会社における開発パイプラインの見直しや、バイオジェン社と共同開発を行っている抗アミロイドβプロトフィブリル抗体レカネマブ（一般名、開発品コード「BAN2401」）に加えて、米メルク社の抗PD-1抗体ペムブロリズマブ（一般名）との併用療法を開発中の「レンビマ」などへの積極的な資源投入により、大幅に増加しました。

その他の収益は、抗てんかん剤「ゾネグラン」の欧州、中東、ロシア、オーストラリアにおける権利の譲渡により、大幅に増加しました。

以上の結果、営業利益ならびに当期利益は増益となりました。

連結損益の概要

（単位：億円）

	2020年度*	2021年度	前期比(%)	増減額
売上収益	6,459	7,562	117.1	1,103
売上原価	1,613	1,748	108.4	135
販売費及び一般管理費	2,816	3,664	130.1	848
研究開発費	1,503	1,717	114.2	214
営業利益	515	537	104.3	22
税引前当期利益	523	545	104.1	22
当期利益	423	457	108.1	34
親会社の所有者に帰属する当期利益	419	480	114.3	60

*会計方針の変更に伴い2020年度の数値を遡及修正しています。以降の表についても同様に修正しています。

 当社ウェブサイト「最新決算発表資料」をご参照ください。
▶ <https://www.eisai.co.jp/ir/library/index.html>

連結経営指標

		2020年度	2021年度	前期比(%)
親会社所有者帰属持分当り率 (DOE) (%)	(%)	6.6	6.3	95.1
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	(%)	6.1	6.6	108.8
配当性向 (DPR)	(%)	109.3	95.7	87.5
1株当たり配当金 (DPS)	(円)	160.0	160.0	100.0
基本的1株当たり当期利益 (EPS)*	(円)	146.3	167.3	114.3

* 基本的1株当たり当期利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に、信託として保有する当社株式を含めています。

(2) 資産等の状況

資産合計は、1兆2,393億円（前期末より1,509億円増）となりました。BMS社との戦略的提携に伴う契約一時金および研究開発償還金の受領、ならびに米メルク社からの販売マイルストーンペイメントの受領に伴い現金及び現金同等物が増加しました。また、米メルク社からの販売マイルストーンペイメントの計上により、営業債権及びその他の債権が増加しました。

負債合計は、4,678億円（前期末より1,057億円増）となりました。バイオジェン社および米メルク社に対する未払費用が増加しました。また、BMS社からの研究開発償還金を預り金として計上したことにより、その他の金融負債が増加しました。

資本合計は、7,715億円（前期末より452億円増）となりました。円安の進行に伴い在外営業活動体の換算差額が増加しました。

以上の結果、親会社所有者帰属持分比率は60.4%（前期末より4.0ポイント減）となりました。

連結財政状態計算書項目

(単位：億円)

	2020年度末	構成比(%)	2021年度末	構成比(%)	増減額
資産合計	10,884	100.0	12,393	100.0	1,509
負債合計	3,621	33.3	4,678	37.7	1,057
借入金	899	8.3	949	7.7	50
資本合計	7,264	66.7	7,715	62.3	452
親会社の所有者に帰属する持分	7,016	64.5	7,488	60.4	472

(3) 設備投資の状況

当社グループは、品質の向上、製造原価の低減を目的とした製造設備の増強・合理化および研究開発力の強化のための設備投資を継続的に実施しています。

2021年度の設備投資額は275億円（前期より43億円減）であり、その主なものは、日本における生産設備および研究設備の拡充と米国子会社の新オフィスに係る設備の投資です。

(4) 資金調達状況、主要な借入先

当期末の借入金は949億円（前期より50億円増）となりました。主要な借入先は以下のとおりです。

長期借入金

(単位：億円)

会社名	相手先	2021年度末
当社	シンジケートローン	800
	株式会社埼玉りそな銀行	50
	株式会社みずほ銀行	50
	株式会社三菱UFJ銀行	50

(5) キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、1,176億円の収入（前期より445億円の収入増）となりました。収入増の主な要因は、BMS社との戦略的提携に伴う契約一時金および研究開発償還金の受領によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、288億円の支出（前期より72億円の支出減）となりました。研究設備および製造設備の増強を進め、設備投資に係る支出が発生した一方で、「ゾネグラン」の権利の譲渡に伴い有形固定資産・無形資産の売却による収入が発生しました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、490億円の支出（前期より69億円の支出減）となりました。主に配当金の支払いによるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物の残高は3,096億円（前期末より609億円増）、営業活動によるキャッシュ・フローから資本的支出等を差し引いたフリー・キャッシュ・フローは887億円の収入となり、配当額を大幅に上回るキャッシュを創出しました。

連結キャッシュ・フロー計算書項目

(単位：億円)

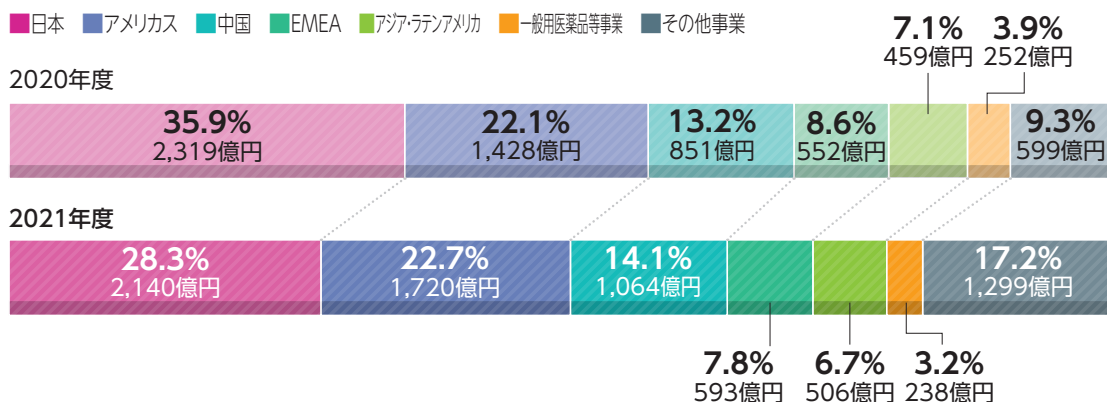
	2020年度	2021年度	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	731	1,176	445
投資活動によるキャッシュ・フロー	△361	△288	72
財務活動によるキャッシュ・フロー	△559	△490	69
現金及び現金同等物の期末残高	2,487	3,096	609
フリー・キャッシュ・フロー*	364	887	523

* フリー・キャッシュ・フロー
 = (営業活動によるキャッシュ・フロー) - (資本的支出等 (キャッシュベース))

(6) セグメント情報

当社グループは、セグメントを医薬品事業とその他事業に区分しており、医薬品事業を構成する日本、アメリカス（北米）、中国、EMEA（欧州、中東、アフリカ、ロシア、オセアニア）、アジア・ラテンアメリカ（韓国、台湾、香港、インド、アセアン、中南米等）、一般用医薬品等（日本）の6つの事業セグメントを報告セグメントとしています。

セグメント別売上収益



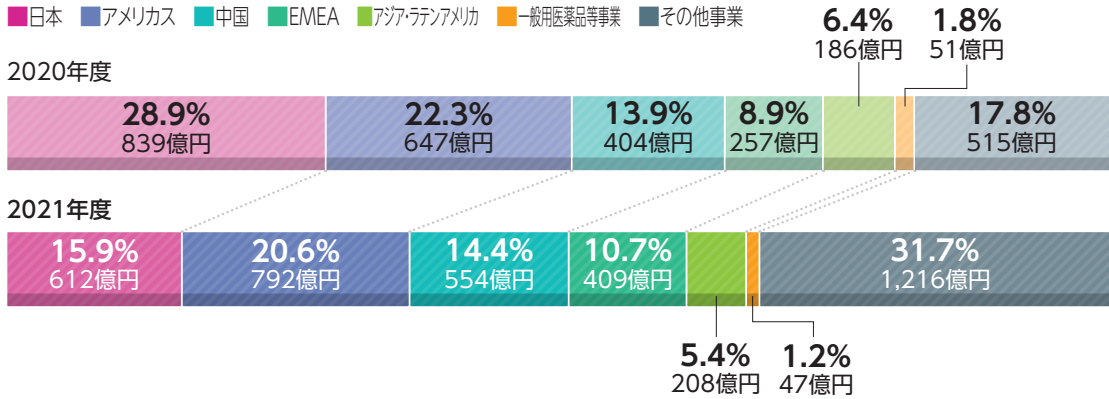
セグメント別売上収益

(単位: 億円)

	2020年度	構成比(%)	2021年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業 (報告セグメント)	5,861	90.7	6,263	82.8	106.9	402
日本 医薬品事業	2,319	35.9	2,140	28.3	92.3	△179
アメリカス 医薬品事業	1,428	22.1	1,720	22.7	120.5	292
うち、米国 医薬品事業	1,409	21.8	1,695	22.4	120.3	286
中国 医薬品事業	851	13.2	1,064	14.1	125.1	213
EMEA 医薬品事業	552	8.6	593	7.8	107.4	41
アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	459	7.1	506	6.7	110.3	47
一般用医薬品等事業	252	3.9	238	3.2	94.7	△13
その他事業	599	9.3	1,299	17.2	217.0	701
連結売上収益	6,459	100.0	7,562	100.0	117.1	1,103
海外売上収益比率 (%)	59.2		67.8		114.5	8.6

(注) 外部顧客に対する売上収益です。

セグメント別利益



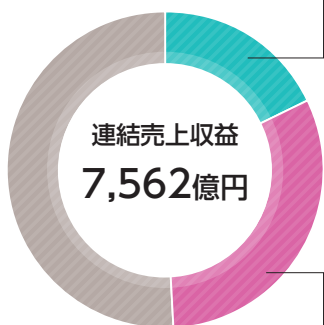
セグメント別利益

(単位：億円)

	2020年度	構成比 (%)	2021年度	構成比 (%)	前期比 (%)	増減額
医薬品事業 (報告セグメント)	2,384	82.2	2,623	68.3	110.0	240
日本 医薬品事業	839	28.9	612	15.9	73.0	△226
アメリカス 医薬品事業	647	22.3	792	20.6	122.5	145
中国 医薬品事業	404	13.9	554	14.4	137.3	150
EMEA 医薬品事業	257	8.9	409	10.7	159.3	152
アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	186	6.4	208	5.4	111.6	22
一般用医薬品等事業	51	1.8	47	1.2	92.7	△4
その他事業	515	17.8	1,216	31.7	236.3	702
研究開発費	△1,503		△1,717		114.2	△214
親会社の本社管理費等	△880		△1,585		180.1	△705
連結営業利益	515		537		104.3	22

(7) 主力品の売上収益

ニューロロジー(神経)領域
1,356億円 17.9%



オンコロジー(がん)領域
2,385億円 31.5%

ニューロロジー(神経)領域

2021年度 1,356億円

製品	売上	製品	売上	製品	売上	その他	売上
フィコンパ	319	メチコパール	281	アリセプト	244	インペロニ バンゼリン	103
						ルネスタ	69
						リリカ	57
						その他	119

オンコロジー(がん)領域

2021年度 2,385億円

製品	売上	その他	売上
レンビマ/キスプリクス	1,923	ハラヴェン	394
		その他	68

2. 財産および損益の状況

当社は、国際会計基準（IFRS）に基づいて連結計算書類を作成しています。下表は、IFRSに準拠した用語に基づいて表示しています（注）。

連結経営指標等の推移

区 分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
売上収益 (億円)	6,428	6,956	6,459	7,562
営業利益 (億円)	862	1,255	515	537
当期利益 (億円)	665	1,225	423	457
親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)	634	1,218	419	480
資本合計 (億円)	6,520	7,026	7,264	7,715
資産合計 (億円)	10,715	10,621	10,884	12,393
1株当たり親会社所有者帰属持分*1 (円)	2,192.60	2,366.29	2,447.45	2,611.82
1株当たり配当金 (DPS) (円)	150	160	160	160
(うち1株当たり中間配当金) (円)	(70)	(80)	(80)	(80)
基本的1株当たり当期利益*2 (EPS) (円)	221.34	425.01	146.34	167.27
希薄化後1株当たり当期利益*2 (円)	221.12	424.80	146.29	167.25
親会社所有者帰属持分比率 (%)	58.6	63.8	64.5	60.4
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	10.4	18.6	6.1	6.6
株価収益率 (PER) (倍)	28.07	18.66	50.70	33.90
配当性向 (DPR) (%)	67.8	37.6	109.3	95.7
親会社所有者帰属持分配当率 (DOE) (%)	7.0	7.0	6.6	6.3
負債比率*3 (Net DER) (倍)	△0.32	△0.29	△0.27	△0.32
営業活動によるキャッシュ・フロー (億円)	1,037	1,028	731	1,176
投資活動によるキャッシュ・フロー (億円)	△79	△276	△361	△288
財務活動によるキャッシュ・フロー (億円)	△792	△1,035	△559	△490
現金及び現金同等物の期末残高 (億円)	2,919	2,542	2,487	3,096
フリー・キャッシュ・フロー (億円)	851	682	364	887

(注) IFRSに準拠した用語について、日本基準による用語では、「売上収益」は「売上高」、「当期利益」は「当期純利益」、「資本合計」は「純資産合計」、「基本的1株当たり当期利益」は「1株当たり当期純利益」、「親会社所有者帰属持分」は「自己資本」となります。

* 1 1株当たり親会社所有者帰属持分の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式に、信託として保有する当社株式を含めています。

* 2 基本的1株当たり当期利益および希薄化後1株当たり当期利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に、信託として保有する当社株式を含めています。

* 3 当社では、以下の算式で負債比率を算定しています。

$$\text{負債比率 (Net DER)} = \frac{\text{有利子負債 (借入金) - 現金及び現金同等物 - 3ヵ月超預金等} - \text{親会社保有投資有価証券}}{\text{親会社の所有者に帰属する持分}}$$

3. 開発品の状況

2021年4月から2022年4月末までにおける当社グループの開発品に関して、フェーズII試験以降の主な進捗は領域ごとに以下のとおりです。

ニューロロジー(神経)領域

開発品コード：**E2007**

製品名	フィコンパ
一般名	ペランパネル
薬効、作用機序	抗てんかん剤/AMPA受容体拮抗剤 経口



グルタミン酸受容体のサブタイプであるAMPA受容体へのグルタミン酸の結合を選択的に阻害します。部分てんかんの併用療法に対して日本、米国、欧州、中国、アジアなど70カ国以上で承認を取得しています。また、日本、米国および中国では、4歳以上の部分発作（二次性全般化発作を含む）に対する単剤療法および併用療法での承認を取得しています。欧州では、4歳以上の部分発作（二次性全般化発作を含む）に対する併用療法での承認を取得しています。全般てんかんの強直間代発作の併用療法の適応についても、日本、米国、欧州、アジアなど70カ国以上で承認を取得しています。欧州では7歳以上、日本と米国では12歳以上の全般てんかんの強直間代発作の併用療法での承認を取得しています。米国、欧州では、経口懸濁液の承認を取得しています。日本では、細粒剤の承認を取得しています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
てんかん小児適応 (用法用量追加)	中国				2021.07
部分てんかん単剤療法 (効能効果追加)	中国				2021.07
レノックス・ガストー症候群 (効能効果追加)	日米欧				

開発品コード：**E2006**

製品名	デエビゴ
一般名	レンボレキサント
薬効、作用機序	不眠症治療剤/オレキシン受容体拮抗剤 経口



睡眠と覚醒の調整に関与するオレキシンの受容体に拮抗することで、覚醒状態を鎮め、速やかな入眠と睡眠維持をもたらすことが期待されます。不眠症に係る適応において、日本、米国、アジアなど10カ国以上で承認を取得しています。また、アルツハイマー病/認知症に伴う不規則睡眠覚醒リズム障害の適応で開発中です。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
不眠症	中国				
アルツハイマー病/認知症に伴う不規則睡眠覚醒リズム障害 (効能効果追加)	日米				

開発品コード：**BAN2401**

製品名	—	一般名	レカネマブ
薬効、作用機序	アルツハイマー病疾患修飾剤／抗Aβプロトフィブリル抗体 注射		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
早期アルツハイマー病	米国				
	日米欧中				
プレクリニカルアルツハイマー病	日米欧				

開発品コード：**E2023**

製品名	—	一般名	lorcaserin
薬効、作用機序	ドラベ症候群治療剤／セロトニン 2C 受容体作動剤 経口		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
ドラベ症候群	米国				

開発品コード：**E2027**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	レビー小体型認知症・パーキンソン病認知症治療剤／PDE9阻害剤 経口		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
レビー小体型認知症、パーキンソン病認知症	米国				

開発品コード：**E2730**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	抗てんかん剤・神経疾患治療剤／シナプス機能モジュレーター 経口		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
てんかん	米国				

開発品コード：**E2814**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	抗MTBRタウ抗体 注射		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
アルツハイマー病	米国				
	欧米				

(注) アルツハイマー病治療剤アデュカヌマブについて、バイオジェン社との提携契約を変更したため、本表から削除しました。

オンコロジー(がん)領域

開発品コード: **E7080**

製 品 名	レンビマ
一 般 名	レンバチニブ
薬効、作用機序	抗がん剤／キナーゼ阻害剤 経口



血管内皮増殖因子受容体 (VEGFR) や線維芽細胞増殖因子受容体 (FGFR) に加え、血小板由来増殖因子受容体 (PDGFR)、KIT、RETなどの腫瘍血管新生あるいは腫瘍悪性化に関与する受容体型チロシンキナーゼ (RTK) に対する選択的阻害活性を有する経口投与可能な、自社創出の新規結合型チロシンキナーゼ阻害剤です。甲状腺がんに係る適応で、日本、米国、欧州、中国、アジアなど80か国以上で承認を取得しています。また、肝細胞がん (ファーストライン) に係る適応で、日本、米国、欧州、中国、アジアなど75か国以上で承認を取得しています。さらに、胸腺がんに係る適応で、日本で承認を取得しています。腎細胞がん (セカンドライン) のエベロリムスとの併用療法に係る適応で、米国、欧州など60か国以上で承認を取得しています。ペムプロリズマブとの併用療法について、子宮内膜がん (日本では子宮体がん) (全身療法後) に係る適応で、日本、米国、欧州、アジアなど45か国以上で承認を取得しています。また、腎細胞がん (ファーストライン) に係る適応で、日本、米国、欧州、アジアなど35か国以上で承認を取得しています。なお、欧州における腎細胞がんに係る適応については、製品名キスプリクスを使用しています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
子宮内膜がん (全身療法後) (効能効果追加) *1 *5	米 国				2021.07
	欧 州				2021.11
	日 本				2021.12
	アジア(台湾)				2022.02
腎細胞がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *5	米 国				2021.08
	欧 州				2021.11
	アジア(台湾)				2022.01
	日 本				2022.02
子宮内膜がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *5	日米欧中				
肝細胞がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *5	日米欧中				
メラノーマ・ファーストライン (効能効果追加) *1 *5	米欧中				
非小細胞肺がん (非扁平上皮)・ファーストライン (効能効果追加) *2 *5	日米欧中				
非小細胞肺がん・セカンドライン (効能効果追加) *1 *5	日米欧				
頭頸部がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *5	日米欧中				
肝細胞がん・ファーストライン (効能効果追加) *3 *5	日米欧中				
食道がん・ファーストライン (効能効果追加) *2 *5	日米欧中				
胃がん・ファーストライン (効能効果追加) *2 *5	日米欧中				
大腸がん (MSI-Hを有さない/pMMR)・サードライン (効能効果追加) *1 *5	米 欧				
メラノーマ・セカンドライン (効能効果追加) *1 *5	米 欧				

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
固形がん (効能効果追加) *1 *5 (胃がん、大腸がん、膠芽腫、胆道がん、膵臓がん)	米 欧	▶			
頭頸部がん・セカンドライン (効能効果追加) *1 *5	米 欧	▶			
固形がん (効能効果追加) *1 *5 (子宮内膜がん、腎細胞がん、頭頸部がん、膀胱がん、非小細胞肺がん、メラノーマ)	米 欧	I/II ▶			
腎細胞がん・ファーストライン (効能効果追加) *4 *5	日米欧		▶		

* 1 抗PD-1抗体ペムプロリズマブとの併用療法。

* 2 抗PD-1抗体ペムプロリズマブと化学療法との併用療法。

* 3 抗PD-1抗体ペムプロリズマブと肝動脈化学塞栓療法との併用療法。

* 4 抗がん剤エベロリムスとの併用療法。

* 5 米メルク社と共同開発。

(注) 1 PD-L1陽性の非小細胞肺がん (ファーストライン) を対象としたLEAP-007試験 (フェーズIII) について、独立データモニタリング委員会の勧告に従い、中止を決定したため、本表から削除しました。

2 シスプラチン不適格の膀胱がん (ファーストライン) を対象としたLEAP-011試験 (フェーズIII) について、独立データモニタリング委員会の勧告に従い、中止を決定したため、本表から削除しました。

開発品コード: **E7389**

製 品 名	ハラヴェン
一 般 名	エリブリン
薬効、作用機序	抗がん剤 / 微小管ダイナミクス阻害剤 注射



クロイソカイメン由来のハリコンドリンBの合成類縁体で、微小管の伸長を阻害し細胞周期を停止させることで抗腫瘍活性を示します。日本、米国、欧州、中国、アジアなど80カ国以上で乳がんに係る適応で承認を取得しています。また、日本、米国、欧州、アジアなど80カ国以上で脂肪肉腫 (日本では悪性軟部腫瘍) に係る適応で承認を取得しています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
リポソーム製剤 (剤形追加) (抗PD-1抗体ニボルマブとの併用療法) [小野薬品工業と共同開発]	日 本	I/II ▶			

開発品コード：**E7438**

製 品 名	タズベリク
一 般 名	タゼメスタット
薬効、作用機序	抗がん剤／EZH2阻害剤 経口



ヒストンメチル基転移酵素を構成するタンパク質の一つであるEZH2は、エピジェネティック関連酵素として、発がんプロセスにおいて重要な役割を担っていると考えられています。タズベリクは、エピザイム社の創薬プラットフォームを活用して創製されたファースト・イン・クラスの経口投与可能な低分子化合物であり、EZH2の阻害を介した抗腫瘍効果が期待されています。当社は本剤の日本における開発・商業化権を保有しています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
B細胞性非ホジキンリンパ腫	日本				2021.06

開発品コード：**H3B-6545**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	抗がん剤／ERα阻害剤 経口		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
乳がん	米欧	I/II			

開発品コード：**E7090**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	抗がん剤／FGFR1、FGFR2、FGFR3阻害剤 経口		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
胆管がん	日中				

開発品コード：**MORAb-202**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	抗がん剤／ファルレツズマブ-エリブリン複合体 注射		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
固形がん	米国	I/II			

開発品コード：**E7386**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	— 経口		

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
固形がん（ペムブロリズマブとの併用療法）	日米	I/II			

(注) 抗がん剤MORAb-009について、米国、欧州でフェーズI/II段階にあった中皮腫を対象とした開発を終了したため、本表から削除しました。

消化器・その他の領域

開発品コード: **AJM300**

製品名	カログラ	一般名	カロテグラストメチル
薬効、作用機序	潰瘍性大腸炎治療剤/α4インテグリン阻害剤		経口

α4インテグリンを阻害することにより、リンパ球の接着・浸潤を防ぐ新規作用機序を有します。2022年3月、日本において、EAファーマが経口α4インテグリン阻害剤として潰瘍性大腸炎に対する世界で初めての製造販売承認を取得しました。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
潰瘍性大腸炎 [EAファーマとキッセイ薬品工業の共同開発]	日本				2022.03

開発品コード: **D2E7**

製品名	ヒュミラ	一般名	アダリムマブ
薬効、作用機序	ヒト型抗ヒトTNFαモノクローナル抗体		注射

ヒト型抗ヒトTNFαモノクローナル抗体であり、自己免疫疾患の炎症反応に関わる中心的なサイトカインであるTNFαを中和します。日本では関節リウマチ（関節の構造的損傷の防止を含む）、乾癬、クローン病、強直性脊椎炎、若年性特発性関節炎、腸管型ベーチェット病、潰瘍性大腸炎、非感染性ぶどう膜炎、化膿性汗腺炎、壊疽性膿皮症の適応を取得しています。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
潰瘍性大腸炎（成人高用量・小児）	日本				2021.09

開発品コード: **E5564**

製品名	—	一般名	エリトラン
薬効、作用機序	COVID-19による重症化抑制/TLR4拮抗剤		注射

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
COVID-19による重症化抑制 [GCAR (Global Coalition for Adaptive Research) と共同開発]	日米				

開発品コード: **FYU-981**

製品名	—	一般名	ドチヌラド
薬効、作用機序	痛風・高尿酸血症治療剤/選択的URAT1阻害剤		経口

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
痛風	中国				

開発品コード: **E6742**

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	全身性エリテマトーデス治療剤/TLR7/8阻害剤		経口

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
全身性エリテマトーデス	日本	I/II			

- (注)1 腸管洗浄剤EA4000について、EAファーマが事業上の優先度の観点から、日本でフェーズI/II段階にあった開発の中止を判断したため、本表から削除しました。
 2 潰瘍性大腸炎治療剤E6007について、EAファーマが事業上の優先度の観点から、日本でフェーズII段階にあった開発の中止を判断したため、本表から削除しました。
 3 クローン病治療剤E6011について、EAファーマが事業上の優先度の観点から、日本と欧州でフェーズII試験の中止を判断したため、本表から削除しました。



当社ウェブサイト「研究開発」をご参照ください。

▶ <https://www.eisai.co.jp/company/business/research/index.html>

4. 主なトピックス

2021

4月

リンパ系フィラリア症の制圧活動に関するアニメーション動画がInternational Society for Neglected Tropical Diseasesフェスティバルアワード2021で「アニメーション賞」を受賞

<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202126.html>



埼玉りそな銀行と埼玉県における認知症との共生と予防に向けた業務提携を締結

<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202132.html>



5月

地球温暖化の原因となる温室効果ガス削減のため、2040年カーボンニュートラル達成と中長期目標を新たに設定

<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202134.html>



7月

鹿島事業所に新Quality棟(Q3棟)が竣工



8月

経済広報センター主催の第37回企業広報賞において、「企業広報大賞」を受賞

<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202168.html>



抗がん剤「タズベリク錠200mg」を、日本においてEZH2遺伝子変異陽性の濾胞性リンパ腫に係る効能効果で新発売

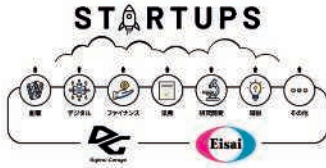
<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202170.html>



11月

認知症と共生する社会の実現をめざすため、株式会社デジタルガレージと協業育成プログラムを始動

<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202183.html>



IR優良企業賞2021において「共感!」IR賞を受賞

<https://www.eisai.co.jp/news/2021/news202190.html>



2022

1月

新型コロナウイルス感染防止対策物資提供について文京区より感謝状



顧みられない熱帯病制圧をめざす国際官民パートナーシップ「ロンドン宣言」の10周年記念イベント「100% COMMITTED to End NTDs」において、製薬企業を代表して代表執行役CEO内藤晴夫が登壇

<https://www.eisai.co.jp/news/2022/news202209.html>



2月

「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー 2021」において、コーポレートガバナンスが優れていることに加え、ESG活動を積極的に行っていると認められる企業に対して付与される「東京都知事賞」を受賞

<https://www.eisai.co.jp/news/2022/news202211.html>



3月

音楽に合わせて手足を動かし、知的課題の実践を盛り込んだ運動プログラムの動画「ブレパサイズ」を公開

<https://sodan.e-65.net/bp8/>



当社ウェブサイト「ニュースリリース」をご参照ください。
 ▶ <https://www.eisai.co.jp/news/index.html>

3 重要な子会社の状況 (2022年3月31日現在)

会社名	住 所	資本金	議決権比率 (%)	主要な事業内容
株式会社カン研究所	神戸市 中央区	70百万円	100.00	医薬品の研究開発
株式会社サンプラネット	東京都 文京区	455百万円	85.07	業務サービス等
EAファーマ株式会社	東京都 中央区	9,145百万円	60.00	医薬品の研究開発・ 製造・販売
イーザイ・コーポレーション・ オブ・ノースアメリカ	米国 ニュージャージー州	2,267百万米ドル	100.00	米州持株会社
イーザイ・インク	米国 ニュージャージー州	152百万米ドル	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 製造・販売
H3 バイオメディシン・インク	米国 マサチューセッツ州	8千米ドル	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発
衛材 (中国) 投資有限公司	中国 江蘇省	664百万人民币	100.00 (100.00)	中国統括・持株会社
衛材 (中国) 薬業有限公司	中国 江蘇省	576百万人民币	100.00 (100.00)	医薬品の製造・販売
衛材 (蘇州) 貿易有限公司	中国 江蘇省	70百万人民币	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・ヨーロッパ・ リミテッド	英国 ハートフォードシャー	184百万英ポンド	100.00	欧州統括・持株会社、 医薬品の販売
イーザイ・リミテッド	英国 ハートフォードシャー	46百万英ポンド	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 販売
イーザイ・マニュファク チャリング・リミテッド	英国 ハートフォードシャー	39百万英ポンド	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 製造
イーザイ・ゲーエムベーハー	ドイツ フランクフルト	8百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・エス・エー・エス	フランス パリ	20百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・ファルマセウティカ・ エス・エー	スペイン マドリッド	4百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・アジア・リージョナル・ サービス・プライベート・リミテッド	シンガポール	34百万シンガポールドル	100.00	アジア持株会社
衛采製薬股份有限公司	台湾 台北	270百万台湾ドル	100.00	医薬品の販売
イーザイ・(タイランド)・マーケ ティング・カンパニー・リミテッド	タイ バンコク	103百万タイバーツ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・コリア・インク	韓国 ソウル	3,512百万韓国ウォン	100.00	医薬品の販売
イーザイ・ファーマシューティカルズ・ インディア・プライベート・リミテッド	インド アンドラ・プラデシュ州	2,708百万インドルピー	100.00 (11.08)	医薬品の研究開発・ 製造・販売

(注)「議決権比率」の()内は間接比率です。

4 主要な会社および拠点 (2022年3月31日現在)

当社グループは、当社と連結子会社48社および持分法適用会社2社で構成されています。事業区分と主要な会社および拠点は次のとおりです。

事業区分 (主要製品)	地域	機能	主要な会社および拠点
医薬品事業 (医療用医薬品) (一般用医薬品)	日本	販	当社 (コミュニケーションオフィス) 札幌、仙台、東京、名古屋、大阪、広島、福岡ほか
		生研	川島工園(岐阜県)
		生研	鹿島事業所(茨城県)
		研	筑波研究所(茨城県)
	日本	研	株式会社カン研究所(神戸市)
		販生研	EAファーマ株式会社(東京都)
	米州	統	エーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカ(米国)
販生研		エーザイ・インク(米国)	
研		H3 バイオメディシン・インク(米国)	
中国	統	衛材(中国)投資有限公司(中国)	
	販生	衛材(中国)薬業有限公司(中国)	
	販	衛材(蘇州)貿易有限公司(中国)	
欧州	販統	エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド(英国)	
	販研	エーザイ・リミテッド(英国)	
	生研	エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド(英国)	
	販	エーザイ・ゲーエムベーハー(ドイツ)	
	販	エーザイ・エス・エー・エス(フランス)	
販	エーザイ・ファルマセウティカ・エス・エー(スペイン)		
アジア	統	エーザイ・アジア・リージョナル・サービス・プライベート・リミテッド(シンガポール)	
	販	衛采製薬股份有限公司(台湾)	
	販	エーザイ・(タイランド)・マーケティング・カンパニー・リミテッド(タイ)	
	販	エーザイ・コリア・インク(韓国)	
		販生研	エーザイ・ファーマシューティカルズ・インディア・プライベート・リミテッド(インド)
その他事業	日本		当社 株式会社サンプラネット(東京都)

販…販売拠点 生…生産拠点 研…研究拠点 統…統括会社

5 その他の重要な事項

該当事項はありません。

II. 株式の状況

1 株式の状況 (2022年3月31日現在)

1. 発行可能株式総数 (普通株式)	1,100,000,000株
2. 発行済株式の総数	296,566,949株 (うち自己株式数 9,801,133株)
3. 株 主 数	74,737名

最近5年間の株主数の推移

事業年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
株主数 (名)	60,948	53,041	53,282	61,040	74,737

4. 株主の状況

(1) 大株主の状況

株 主 名	持株数 (千株)	総議決権数に対する 所有割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	57,367	20.02
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	32,906	11.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	18,568	6.48
日本生命保険相互会社	9,781	3.41
株式会社埼玉りそな銀行	6,300	2.19
公益財団法人内藤記念科学振興財団	4,212	1.47
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	3,965	1.38
JPモルガン証券株式会社	3,663	1.27
GOVERNMENT OF NORWAY	3,429	1.19
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,429	1.19
合 計	143,624	50.14

(注) 1 千株未満は切り捨て表示しています。

2 発行済株式(自己株式を除く)の総数に対してその有する株式の数の割合が高い上位10株主を示しています。

3 自己株式は、9,801千株(3.30%)であり、議決権がないため表中に記載していません。

4 当事業年度末までに以下の大量保有報告書(変更報告書)の提出がなされていますが、当事業年度末の株主名簿で確認できない場合、または保有株式数が上位10位に該当しない場合は、表中に記載していません。なお、()内の保有割合は、自己株式を含んだ発行済株式総数に対する割合(切り捨て表示)です。

①株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ他、全4社の共同保有として、16,113千株(5.43%)を2015年7月13日現在で保有(2015年7月21日付変更報告書)

②ブラックロック・ジャパン株式会社他、全11社の共同保有として、18,308千株(6.17%)を2017年8月15日現在で保有(2017年8月21日付変更報告書)

③野村證券株式会社他、全3社の共同保有として、18,380千株(6.20%)を2020年7月15日現在で保有(2020年7月21日付変更報告書)

④銀行等保有株式取得機構として、14,945千株(5.04%)を2020年9月15日現在で保有(2020年9月23日付大量保有報告書)

⑤三井住友信託銀行株式会社他、全3社の共同保有として、19,442千株(6.56%)を2021年10月29日現在で保有(2021年11月5日付変更報告書)

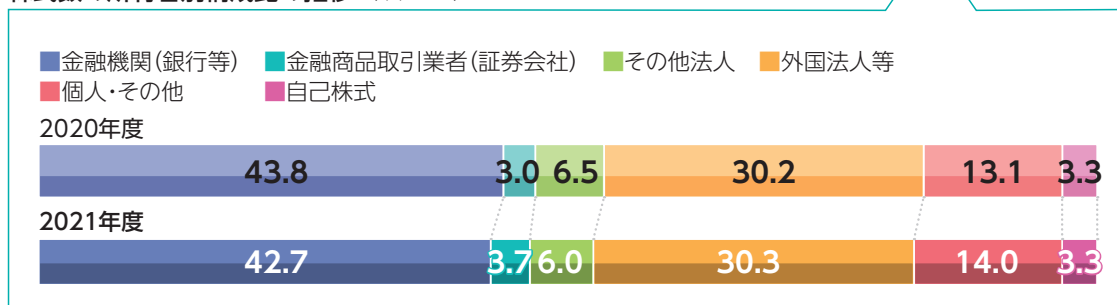
⑥ウエリントン・マネージメント・カンパニー・エルエルピーとして、23,761千株(8.01%)を2022年3月15日現在で保有(2022年3月22日付変更報告書)

(2) 株主構成

	株主数			株式数		
	(名)	(%)	前年増減(名)	(千株)	(%)	前年増減(千株)
■金融機関(銀行等)	95	0.1	△15	126,539	42.7	△3,452
■金融商品取引業者(証券会社)	66	0.1	△6	10,987	3.7	2,115
■その他法人	949	1.3	117	17,770	6.0	△1,610
■外国法人等	929	1.2	13	89,937	30.3	442
■個人・その他	72,697	97.3	13,588	41,529	14.0	2,543
■自己株式	1	0.0	—	9,801	3.3	△37
合計	74,737	100.0	13,697	296,566	100.0	—

(注) 千株未満は切り捨てて表示しています。

株式数の所有者別構成比の推移 (単位: %)



(3) 自己株式の状況

① 最近5年間の自己株式数の推移

事業年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
自己株式数(株)	10,228,499	10,046,253	9,903,184	9,839,021	9,801,133

② 自己株式の取得、処分等および保有

		株式数(株)	取得または処分価額の総額(百万円)
前事業年度末における保有株式	①	9,839,021	—
取得株式	②	3,380	29
処分株式	③	41,100	141
業績連動型株式報酬制度の継続に伴う第三者割当	④	—	—
単元未満株式の買増	⑤	168	1
当事業年度末における保有株式 (①+②-③-④-⑤)		9,801,133	—

(注) 当事業年度の「会社法第459条第1項第1号の規定による定款の定めに基づく取締役会決議により取得した自己株式」はありません。

(4) 職務執行の対価として役員に交付した株式の状況

当事業年度中に役員に交付した株式については、82頁「2021年度の役員の報酬等の総額」

(注) 6に記載しています。

(5) 当社が相互に株式を保有する事業法人の状況

① 政策保有株式に対する基本方針

政策保有については、相互の企業連携が高まることで、企業価値向上につながる企業の株式のみを対象とすることを基本としています。株式保有は必要最小限とし、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを正味現在価値（NPV）等の概算により精査することで、企業価値向上の効果や経済合理性を検証します。なお、この検証は毎年実施し、コーポレートガバナンスの観点から保有残高を原則として縮減していきます。また、政策保有株式に係る議決権行使にあたっては、当社の保有する株式の価値向上に資すると判断する議案であれば賛成し、価値を毀損すると判断するものに対しては反対票を投じます。原則として、当社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、売却等を妨げません。

なお、2021年度は、政策保有株式のうち上場株式1銘柄の一部と非上場株式2銘柄の全株式を売却し、みなし保有株式2銘柄（うち1銘柄全株式）を売却しました。この他に、CVC投資等株式のうち上場株式1銘柄を全株式売却しました。

② 当社が相互に株式を保有する上場事業法人の状況

2022年3月末時点で、当社が株式を相互保有する上場事業法人12社の保有する当社株式の合計は6,087千株（発行済株式の総数に対する比率2.05%）です。

業種別の内訳と主な事業法人の株主は、以下のとおりです。純投資目的で保有している株式はありません。

主な事業法人の株主

株主名	業種	持株数の状況		当社が保有する事業法人の株式の状況		保有目的
		持株数(千株)	持株比率(%)	持株数(千株)	持株比率(%)	
キッセイ薬品工業株式会社	医薬品	294	0.10	474	0.91	事業上の関係強化
参天製薬株式会社	医薬品	949	0.32	6,862	1.71	事業上の関係強化
株式会社スズケン	卸売業	630	0.21	1,040	1.01	取引関係強化
日本光電工業株式会社	医用電子機器	231	0.08	815	0.92	事業上の関係強化
久光製薬株式会社	医薬品	251	0.08	390	0.46	事業上の関係強化
株式会社マツキョココカラ&カンパニー	小売業	819	0.28	2,815	1.97	取引関係強化
株式会社メディopalホールディングス	卸売業	1,461	0.49	4,475	1.83	取引関係強化
合計		4,638	1.56	—	—	

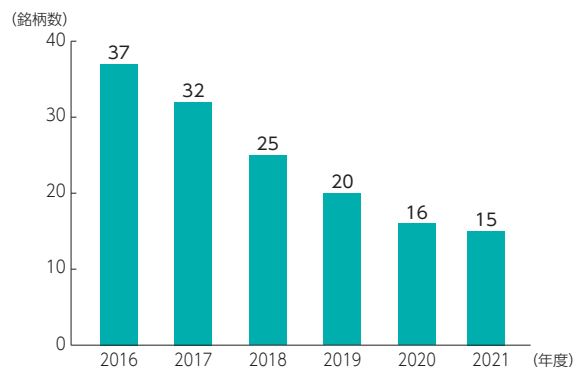
(注) 1 持株比率は自己株式を含む発行済株式の総数に対する割合として算出しています。

2 上記7社は本開示についてご了解いただいた事業法人です。

3 当社が保有する事業法人の株式は、退職給付信託に設定しているみなし保有株式を含めて記載していません。

当社が保有する政策保有（上場）株式の銘柄数の推移

上場事業法人12社の保有する当社株式の状況



(注) 株式の銘柄数には、みなし保有株式を含み、CVC投資等株式を除きます。

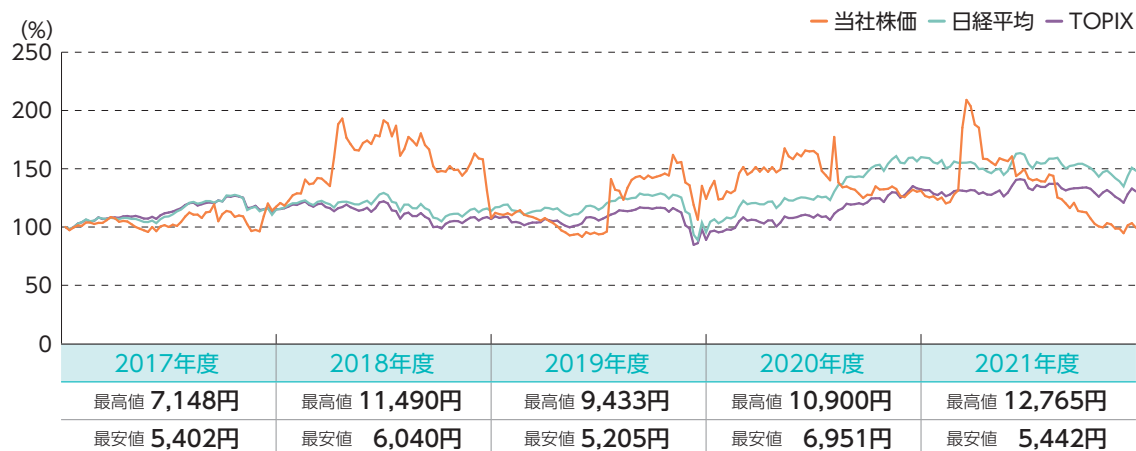


業種	持株数	構成比
卸売業	2,731千株	44.9%
医薬品	1,495千株	24.6%
医用電子機器	231千株	3.8%
小売業	819千株	13.5%
その他事業法人	808千株	13.3%

(注) 構成比は、発行済株式の総数に対する比率です。

2 株価の推移

最近5年間の当社株価、日経平均およびTOPIXの推移比較



(注) 折れ線グラフで示した当社株価、日経平均およびTOPIXは、2017年3月末終値をそれぞれ100として示しています。

TSR (株主総利回り、%)

保有期間	1年	2年	3年	4年	5年
当社	120.2	113.0	145.4	139.3	111.7
日経平均	115.2	115.8	105.1	164.2	159.0
TOPIX	115.9	110.0	99.6	141.5	144.3

(注) 保有期間の基準日：2017年3月末

Ⅲ. 役員 の 状況

1 取締役に関する事項

取締役12名のうち8名は会社法第2条第15号に定める社外取締役です。執行役を兼任する取締役は代表執行役CEO1名のみとしています。

1. 取締役

(2022年3月31日現在)

氏名	地位および担当	重要な兼職等
内藤 晴夫 ないとう はるお	取締役兼代表執行役CEO	公益財団法人内藤記念科学振興財団 理事長
加藤 泰彦 かとう やすひこ	社外取締役 取締役議長 ●hhcガバナンス委員会委員長 ●社外取締役独立委員会委員	株式会社三井E&Sホールディングス 特別顧問
ブルース・アロンソン Bruce Aronson	社外取締役 ●指名委員会委員 ●報酬委員会委員長 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員	ロンドン大学SOAS (東洋アフリカ研究院) 日本研究センター 客員研究員 武蔵野大学MIGA (武蔵野大学国際総合研究所) 客員研究員 ニューヨーク大学ロースクール米国アジア法律研究所 客員研究員
土屋 裕 つちや ゆたか	取締役	
海堀 周造 かいほり しゅうぞう	社外取締役 ●指名委員会委員長 ●報酬委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員	HOYA株式会社 社外取締役
村田 隆一 むらた りゅういち	社外取締役 ●指名委員会委員 ●報酬委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員	三菱HCキャピタル株式会社 特別顧問 株式会社ノリタケカンパニーリミテド 社外監査役 近鉄グループホールディングス株式会社 社外取締役 株式会社ティラド社外取締役
内山 英世 うちやま ひでよ	社外取締役 ●監査委員会委員長 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員	朝日税理士法人 顧問 オムロン株式会社 社外監査役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 ※公認会計士の資格を有し、財務会計および監査に関する相当程度の知識・経験を有しています。
林 秀樹 はやし ひでき	取締役 ●監査委員会委員	
三和 裕美子 みわ ゆみこ	社外取締役 ●監査委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員	明治大学商学部 教授 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員 地方職員共済組合年金資金運用検討委員会委員 ビジョン株式会社 社外取締役
池 史彦 いけ ふみひこ	社外取締役 ●指名委員会委員 ●報酬委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 社外取締役 株式会社りそなホールディングス 社外取締役
加藤 義輝 かとう よしてる	取締役 ●監査委員会委員	
三浦 亮太 みうら りょうた	社外取締役 ●監査委員会委員 ●hhcガバナンス委員会委員 ●社外取締役独立委員会委員長	三浦法律事務所 パートナー テクマトリックス株式会社 社外取締役 (監査等委員) 東京エレクトロン株式会社社外監査役

(注) 各社外取締役の兼職先と当社との間に、社外取締役としての任務を遂行する上で、支障または問題となる特別な利害関係はありません。各社外取締役は、当社指名委員会が定めた「社外取締役の独立性・中立性の要件」(37頁をご参照ください)をすべて満たしています。

2. 取締役の活動状況

氏名	主な活動状況	出席状況
ブルース・アロンソン	取締役会において、コーポレートガバナンスを専門領域とする法学者としての知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、報酬委員会委員長として事務局を指揮し、報酬委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答しています。また、指名委員会委員として、指名委員会で各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。また他の委員の意見等に対し、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べており、期待する役割を果たしています。	取締役会 100% (11/11回) 指名委員会 100% (10/10回) 報酬委員会 100% (7/7回) hhcガバナンス委員会 100% (13/13回) 社外取締役独立委員会 100% (8/8回)
土屋 裕	取締役会において、社内での豊富な経験ならびにコーポレートガバナンスに関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、コーポレートガバナンスに関する事項、取締役会の運営等に関して、提案や意見具申等を行っており、期待する役割を果たしています。	取締役会 100% (11/11回)
村田 隆一	取締役会において、企業経営者としての豊富な経験・知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。指名委員会委員、および報酬委員会委員として、両委員会でも各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。また他の委員の意見等に対し、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べており、期待する役割を果たしています。	取締役会 82% (9/11回) 指名委員会 90% (9/10回) 報酬委員会 86% (6/7回) hhcガバナンス委員会 92% (12/13回) 社外取締役独立委員会 88% (7/8回)

(注) 内藤晴夫、加藤泰彦、海堀周造、内山英世、林秀樹、三和裕美子、池史彦、加藤義輝、三浦亮太の9名の主な活動状況、取締役会および各委員会への出席状況については、参考書類 議案の各候補者の頁に記載しています。

3. 取締役の異動

- 池史彦、加藤義輝、三浦亮太は、2021年6月18日開催の第109回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任しました。
- 金井広一、角田大憲は、2021年6月18日開催の第109回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任しました。

4. 常勤の監査委員会委員の選定の有無およびその理由

当社は監査委員会委員として社外取締役3名と社内取締役2名を選定しており、社内取締役2名は常勤です。

製薬企業に特有な分野の専門性を有し、また社内の組織や業務の進め方などに精通した取締役を常勤の監査委員会委員とすることで、より実効性の高い監査を実現しています。

5. 証券取引所への「独立役員届出書」の提出

社外取締役8名は、東京証券取引所が定める独立役員の基準を満たしており、全員を独立役員として届け出ています。

6. 取締役（業務執行取締役等である者を除く）との責任限定契約の概要

当社は、11名の取締役（業務執行取締役等である者を除く）との間で、会社法第427条に基づき定めた当社定款第38条第2項に基づく責任限定契約を締結しています。当社の取締役が職務を遂行するにあたり善意にしてかつ重大な過失なくして当社に損害を与えた場合は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担するものとします。

2 執行役に関する事項

1. 執行役 2022年3月末在任の当社の執行役は29名、うち女性4名です。(2022年3月31日現在)

氏名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
ないとう はるお 内藤 晴夫	74	取締役兼代表執行役CEO	656,777
おかだ やすし 岡田 安史	63	代表執行役COO兼業界担当 業界担当兼中国事業担当兼データインテグリティ推進担当	29,307
たかはし けんた 高橋 健太	62	専務執行役 ゼネラル カウンセル兼知的財産担当兼内部監査担当	10,081
やなぎ りょうへい 柳 良平	59	専務執行役 チーフフィナンシャルオフィサー	10,399
Edward エドワード・ Stewart Geary スチュワート・ギリー	59	常務執行役 グローバルセーフティオフィサー兼グローバルセーフティ本部長	45,858
Gary Hendler ガリー・ヘンドラー	55	常務執行役 EMEAリージョン プレジデント兼エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド会長兼CEO	0
い いけ てるしげ 井池 輝繁	58	常務執行役 エーザイ・ジャパン プレジデント	14,290
Ivan Cheung アイヴァン・チャン	45	常務執行役 ニューロロジービジネスグループ プレジデント兼グローバルAD オフィサー兼エーザイ・インク会長	8,674
かとう ひろゆき 加藤 弘之	64	常務執行役 チーフクリニカルオリエティオフィサー兼チーフプロダクトオリエ ティオフィサー兼グローバル緊急対応担当兼薬事担当	5,086
やすの たつゆき 安野 達之	53	常務執行役 アメリカス・リージョン プレジデント兼エーザイ・インク 社長	6,419
Yanhui Feng ヤンホイ・フエン	49	常務執行役 衛材(中国)投資有限公司 総経理 兼衛材(中国)薬業有限公 司 総経理	0
あか な まさとみ 赤名 正臣	55	常務執行役 チーフガバメントリレーションズオフィサー兼グローバルバリュー& アクセス担当	1,668
なが やま かずまさ 長山 和正	42	常務執行役 チーフストラテジーオフィサー	1,042

氏名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
おおわ たかし 大和 隆志	58	常務執行役 オンコロジービジネスグループ プレジデント兼オンコロジービ ジネスグループ チーフディスカバリーオフィサー兼日本・アジアメ ディカル担当	10,000
Lynn Kramer リン・クレイマー	71	執行役 ニューロロジービジネスグループ チーフクリニカルオフィサー	0
ささき さよこ 佐々木 小夜子	53	執行役 チーフIRオフィサー兼ステークホルダーコミュニケーション担当	7,857
きむら ていじ 木村 禎治	59	執行役 ニューロロジービジネスグループ チーフディスカバリーオフィサー	7,063
みやじま まさゆき 宮島 正行	59	執行役 総務・環境安全担当兼国内ネットワーク企業担当	3,589
Alexander アレキサンダー・ Scott スコット	57	執行役 エーザイ・インク エグゼクティブバイスプレジデント インテグリ ティ	0
たなか みつあき 田中 光明	59	執行役 チーフコンプライアンスオフィサー兼内部統制担当兼チーフイン フォメーションセキュリティオフィサー	2,130
かなざわ しょうへい 金澤 昭兵	57	執行役 アジア・ラテンアメリカリージョン プレジデント兼APIソ リューション事業担当	8,193
なか はま あきこ 中濱 明子	53	執行役 メディスン開発センター長兼AD申請登録日本・アジア管轄	1,063
あきた ようすけ 秋田 陽介	57	執行役 チーフタレントオフィサー	1,569
つか ほら かつへい 塚原 克平	57	執行役 チーフデータオフィサー兼筑波研究所長兼hhcデータクリ エーションセンター長	2,325
むらやま ひろゆき 村山 弘幸	54	執行役 エーザイ・ジャパン デピュティプレジデント兼統合戦略本部長 2022年4月1日付でエーザイ・ジャパン デピュティプレジデント に担当を変更しました。	1,081
ない とう けいすけ 内藤 景介	33	執行役 チーフエコシステムオフィサー 2022年4月1日付でチーフエコシステムオフィサー兼IT統括本部 長に担当を変更しました。	375

氏名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
ないとう えりこ 内藤 えり子	54	執行役 コンシューマー-hhc事業部 プレジデント 2022年4月1日付でコンシューマー-hhc事業部 プレジデント兼 CJ担当に担当を変更しました。	589
たむら かずひこ 田村 和彦	57	執行役 エーザイデマンドチェーンシステムズ プレジデント	9,966
まさか てるゆき 真坂 晃之	44	執行役 チーフプランニングオフィサー	1,595

2. 執行役の異動

- (1) 2021年6月18日付で、常務執行役加藤義輝は退任し、取締役役に就任しました。
- (2) 2021年6月18日付で、執行役朝谷純一は退任しました。
- (3) 2021年6月18日開催の当社取締役会において、執行役長山和正の常務執行役への昇格が承認されました。
- (4) 2021年6月18日開催の当社取締役会において、田村和彦、真坂晃之が新たに執行役に選任され、就任しました。
- (5) 2021年9月15日開催の当社取締役会において、2021年10月1日付で執行役大和隆志の常務執行役への昇格が承認されました。
- (6) 2021年9月30日付で、常務執行役藪根英典は退任しました。
- (7) 2022年4月24日付で、常務執行役長山和正は退任しました。

3 役員等賠償責任保険契約内容の概要

当社では、2021年8月に開催した取締役会において、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を決議しています。

(1) 被保険者の範囲

当社および当社の対象子会社の役員、執行役員および管理・監督の地位にある全従業員（退任役員を含む）

(2) 保険契約内容の概要

被保険者が上記（1）の会社の役員としての業務について行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や、争訟費用等を補償します。ただし、犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。保険料は全額当社が負担しています。

IV. 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ（継続監査期間：31年間）

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、以下の3名であり、その補助者は公認会計士10名、その他27名です。

氏名	役職	当社の監査年数
三浦 靖晃	指定有限責任社員、業務執行社員	2年
吉崎 肇	指定有限責任社員、業務執行社員	4年
山本 哲平	指定有限責任社員、業務執行社員	1年

2 会計監査人の報酬等の額

(単位：百万円)

	前 期			当 期		
	当社	連結子会社	合計	当社	連結子会社	合計
会計監査人の報酬等の額	155	31	186	154	30	183
①公認会計士法第2条第1項の監査業務に係る報酬等*	155	31	186	154	30	183
②公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）に係る報酬等	—	—	—	—	—	—

*金融商品取引法上の監査の報酬等が含まれています。

また、当社の重要な子会社（122頁をご参照ください）のうち、海外子会社は一部を除き、当社の会計監査人と同一のネットワークであるデロイト トーマツ グループに属する監査法人による監査を受けています。デロイト トーマツ グループによる監査業務および非監査業務に対しては、当社グループとして以下のとおりの報酬等を支払っています（上記の「会計監査人の報酬等の額」を除く）。

(単位：百万円)

	前 期			当 期		
	当社	連結子会社	合計	当社	連結子会社	合計
会計監査人と同一のネットワークに属する者に対する報酬等の額	142	477	619	35	492	526
①監査業務に係る報酬等	—	374	374	—	405	405
②非監査業務に係る報酬等	142	102	244	35	87	121

当社および連結子会社における前期の非監査業務の主な内容は、移転価格税制等に関する税務アドバイザリー等であり、非監査業務の提供に関して、会計監査人の独立性に影響していないことを監査委員会が確認しています。

3 監査委員会が会計監査人の報酬等の額について同意した理由

監査委員会が選定した監査委員会委員3名が会計監査人から監査計画の説明を受け、内容を確認した上で、会計監査人の監査計画（監査に必要な工数含む）を確定させています。執行部門がその監査計画に基づき、監査委員会委員同席のもと会計監査人と工数単価の折衝を行い、監査報酬案が算定されます。

監査委員会は、上記プロセスおよび内容の相当性に加え、過去からの監査報酬額の推移、および他社の監査報酬の状況等を総合的に検討した上で、会計監査人の報酬等の額は妥当と判断し同意しています。

4 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会では「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」を監査委員会の規程類と位置付け、毎年見直しています。2021年4月の監査委員会においては、以下のとおり決議しています。

当社監査委員会は、会計監査の適正性および信頼性を確保するため、会計監査人が独立の立場を保持し、適正な監査を実施しているかを監視し、検証しています。監視・検証の内容は、会計監査人の監査計画の内容、監査報酬等の額、監査実施者の適格性、監査契約の内容の適正性、「会計監査人の職務の遂行が適正に行われていることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号が定める事項）に関する会計監査人からの通知、および監査の実績等です。また、監督官庁から監査業務停止処分を受ける等、会計監査人の職務の遂行に支障を来すおそれが生じた場合には、会計監査人から適時に報告を受けるとしています。

監査委員会の監視・検証の結果、会計監査人が会社法第337条第3項第1号に該当することが合理的に予想される場合または第340条第1項各号に定める事項に該当すると認められる場合、監査委員会は監査委員全員の合意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査委員会が選定した監査委員は、解任後最初に招集される株主総会にて、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告します。

また、監査委員会は、会計監査人の監査の品質、有効性および効率性等について上述の監視・検証を通じて評価し、再任または不再任の検討を毎年実施します。会計監査人の不再任に関する株主総会の議案の内容を決定した場合、監査委員会が選定した監査委員は、株主総会にてその議案について必要な説明をします。

会計監査人の解任または不再任に伴い、新たに会計監査人の選任が必要となった場合には、対象の監査法人が会社法第337条第3項各号および第340条第1項各号に該当しないことを確認の後、会社計算規則第131条各号が定める事項に関する状況、グローバル企業の監査実績および監査報酬等について、複数の監査法人を監査委員会が評価して候補を決定し、株主総会に提案します。

5 監査委員会による会計監査人の評価

監査委員会では、監査法人の評価と担当する公認会計士の評価を別の視点で行っています。監査法人の評価では、組織を評価する視点から整備・運用されている様々な内部統制を確認するとともに、行政等が実施する監査法人の評価結果を入手しています。

一方、公認会計士の評価では、担当する業務執行社員について「監査委員会の会計監査人に係る監査活動」（71頁をご参照ください）を通して独立性や専門性を監査委員会で確認しています。

6 高品質な会計監査を可能とするための対応

監査委員会は、監査契約を締結する前に、会計監査人の監査計画を毎年受領し、会計監査人の監査内容の相当性と監査時間の十分な確保について確認しています。また、会計監査人がCEOを含む執行役へのインタビューを実施できるよう留意しています。

監査委員会は、会計監査人から四半期毎の決算レビュー報告を受領する以外に、日本公認会計士協会の「監査基準委員会報告書260」に基づき、業務執行社員とのミーティングを年4回実施しています。監査委員会を補助する組織である経営監査部は、業務執行社員の補助者であるマネージャークラスとのミーティングを2ヵ月に1回程度実施しています。内部監査を担当するコーポレートIA部は、会計監査人と適切に情報共有しており、その結果を監査委員会に報告しています。

万一、会計監査人が不正等を発見した場合は、直ちに監査委員会に報告され、報告を受けた監査委員会は遅滞なく取締役会に報告し、取締役会が執行部門に対応を指示する体制が確立されています。

7 会計監査人の業務停止処分に関する事項

該当事項はありません。

8 会計監査人との責任限定契約に関する事項

当社と会計監査人に関する責任限定契約は、定款上認めていません。

第110期 連結計算書類

連結財政状態計算書 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	2021年度 (第110期)	(ご参考) 2020年度 (第109期)
資産		
非流動資産		
有形固定資産	169,926	160,933
のれん	191,758	171,783
無形資産	95,451	106,419
その他の金融資産	44,033	43,817
その他	20,919	19,567
繰延税金資産	76,622	67,563
非流動資産合計	598,709	570,083
流動資産		
棚卸資産	99,008	85,118
営業債権及び その他の債権	207,950	160,310
その他の金融資産	432	267
その他	23,584	23,909
現金及び現金同等物	309,633	248,740
流動資産合計	640,606	518,344
資産合計	1,239,315	1,088,427

科目	2021年度 (第110期)	(ご参考) 2020年度 (第109期)
資本		
親会社の所有者に 帰属する持分		
資本金	44,986	44,986
資本剰余金	77,605	77,628
自己株式	△ 33,936	△ 34,049
利益剰余金	506,583	506,403
その他の資本の 構成要素	153,584	106,633
親会社の所有者に 帰属する持分合計	748,821	701,601
非支配持分	22,712	24,759
資本合計	771,534	726,360
負債		
非流動負債		
借入金	94,893	49,908
その他の金融負債	39,213	39,825
引当金	1,473	1,386
その他	18,386	14,420
繰延税金負債	483	511
非流動負債合計	154,449	106,050
流動負債		
借入金	—	39,985
営業債務及び その他の債務	108,065	94,548
その他の金融負債	40,865	16,992
未払法人所得税	6,877	2,522
引当金	17,949	17,850
その他	139,576	84,119
流動負債合計	313,333	256,017
負債合計	467,782	362,067
資本及び負債合計	1,239,315	1,088,427

(注) 2020年度(第109期)は、ご参考(監査対象外)です。

連結損益計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	2021年度 (第110期)	(ご参考) 2020年度 (第109期)
売上収益	756,226	645,942
売上原価	△ 174,831	△ 161,310
売上総利益	581,395	484,632
販売費及び一般管理費	△ 366,430	△ 281,630
研究開発費	△ 171,738	△ 150,319
その他の収益	14,645	1,450
その他の費用	△ 4,122	△ 2,621
営業利益	53,750	51,511
金融収益	2,401	2,145
金融費用	△ 1,692	△ 1,360
税引前当期利益	54,458	52,296
法人所得税	△ 8,741	△ 9,990
当期利益	45,717	42,306
(当期利益の帰属)		
親会社所有者	47,954	41,942
非支配持分	△ 2,237	364

(注) 2020年度(第109期)は、ご参考(監査対象外)です。



「連結持分変動計算書」および「連結注記表」はインターネット上の当社ウェブサイト
(<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>) に掲載しています。

第110期 計算書類

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	300,153
現金及び預金	83,785
受取手形	44
売掛金	130,334
商品及び製品	26,894
仕掛品	18,069
原材料及び貯蔵品	16,158
その他	24,869
固定資産	522,097
有形固定資産	70,032
建物	32,771
構築物	1,218
機械及び装置	8,180
車両運搬具	28
工具、器具及び備品	8,570
土地	8,492
リース資産	629
建設仮勘定	10,144
無形固定資産	44,630
ソフトウェア	16,046
販売権	28,456
その他	128
投資その他の資産	407,436
投資有価証券	30,772
関係会社株式	316,194
出資金	3,374
長期貸付金	1
長期前払費用	1,806
繰延税金資産	34,390
その他	21,183
貸倒引当金	△ 284
資産合計	822,250

科目	金額
負債の部	
流動負債	255,393
買掛金	24,765
リース債務	282
未払金	121,887
未払費用	36,648
未払法人税等	3,201
預り金	63,018
返金負債	2,196
その他	3,397
固定負債	100,919
長期借入金	95,000
リース債務	347
退職給付引当金	3,798
資産除去債務	641
その他	1,134
負債合計	356,312
純資産の部	
株主資本	455,315
資本金	44,986
資本剰余金	58,240
資本準備金	55,223
その他資本剰余金	3,017
利益剰余金	386,180
利益準備金	7,900
その他利益剰余金	378,281
固定資産圧縮積立金	141
特定資産取得積立金	200
別途積立金	337,880
繰越利益剰余金	40,060
自己株式	△ 34,091
評価・換算差額等	10,595
その他有価証券評価差額金	10,595
新株予約権	27
純資産合計	465,938
負債純資産合計	822,250

損益計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		417,134
売上原価		147,736
売上総利益		269,399
販売費及び一般管理費		254,811
営業利益		14,588
営業外収益		
受取利息	174	
受取配当金	748	
受託研究収益	2,867	
その他	224	4,013
営業外費用		
支払利息	298	
為替差損	862	
受託研究費用	2,791	
その他	577	4,528
経常利益		14,074
特別利益		
固定資産売却益	13,499	
投資有価証券売却益	1,220	
新株予約権戻入益	8	14,727
特別損失		
固定資産処分損	557	
減損損失	4,730	
投資有価証券評価損	40	
アデュヘルムに係るグループ間 負担割合変更による損失	18,742	24,069
税引前当期純利益		4,732
法人税、住民税及び事業税	4,162	
法人税等調整額	△ 6,171	△ 2,010
当期純利益		6,741



「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」はインターネット上の当社ウェブサイト
(<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>) に掲載しています。

独立監査人の監査報告書

2022年5月11日

エーザイ株式会社

代表執行役CEO 内藤晴夫 殿

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	三浦靖晃
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	吉崎肇
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山本哲平

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、エーザイ株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、エーザイ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書（個別） 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年5月11日

エーザイ株式会社

代表執行役CEO 内藤晴夫 殿

有限責任監査法人 トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	三浦靖晃
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	吉崎肇
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山本哲平

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、エーザイ株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第110期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査委員会の監査報告書 謄本

監査報告書

当監査委員会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第110期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

当監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備・運用されている内部統制システムの状況について定期的に報告を受け、監視及び検証するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、専任スタッフである経営監査部を指揮し、会社の内部監査部門等から報告を受け、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の取組みは、当該対応方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月12日

エーザイ株式会社 監査委員会

監査委員	内山英世
監査委員	林秀樹
監査委員	加藤義輝
監査委員	三和裕美子
監査委員	三浦亮太

(注) 監査委員 内山英世、三和裕美子及び三浦亮太は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

MEMO

A series of horizontal dashed lines for writing.

定 款 (2015年6月19日改正)

第1章 総 則

(商 号)

第1条 本会社は、エーザイ株式会社と称し、英文ではEisai Co., Ltd. と表示する。

(企業理念)

第2条 本会社は、患者様とご家族の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念と定め、この企業理念のもとヒューマン・ヘルスケア(hhc)企業をめざす。

- ② 本会社の使命は、患者様満足増大であり、その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。
- ③ 本会社は、コンプライアンス（法令と倫理の遵守）を日々の活動の根幹に据え、社会的責任の遂行に努める。
- ④ 本会社の主要なステークホルダーズは、患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員である。本会社は、以下を旨としてステークホルダーズの価値増大をはかるとともに良好な関係の発展・維持に努める。
 1. 未だ満たされていない医療ニーズの充足、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性を含む有用性情報の伝達
 2. 経営情報の適時開示、企業価値の向上、積極的な株主還元
 3. 安定的な雇用の確保、やりがいのある仕事の提供、能力開発機会の充実

(目 的)

第3条 本会社は、次の事業を営むことを目的とする。

1. 医薬品の研究開発、製造、販売および輸出入
2. その他適法な一切の事業

(本店の所在地)

第4条 本会社は、本店を東京都文京区に置く。

(公告方法)

第5条 本会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞への掲載により行う。

(指名委員会等設置会社)

第6条 本会社は、会社法第2条第12号に定義される指名委員会等設置会社とする。

第2章 株 式

(発行可能株式総数)

第7条 本会社は、発行することができる株式の総数を11億株とする。

(単元株式数)

第8条 本会社は、単元株式数を100株とする。

(単元未満株式についての権利)

第9条 本会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。

1. 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
2. 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利
3. 次条に定める請求をする権利

(単元未満株式の買増し)

第10条 本会社の株主は、株式取扱規則に定めるところにより、その有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを本会社に請求することができる。

(株主名簿管理人)

第11条 本会社は、株主名簿管理人を置く。

- ② 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた執行役が定め、これを公告する。
- ③ 本会社においては、株主名簿および新株予約権原簿に係る作成および備置きを含む事務を取扱わず、これを株主名簿管理人に委託する。

(株式取扱規則)

第12条 法令または本定款に規定された事項以外の株式および新株予約権に関する取扱いおよび手数料、株主の権利行使に際しての手続き等については、取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた執行役が株式取扱規則に定める。

第3章 株主総会**(招 集)**

第13条 定時株主総会は、毎事業年度終了の翌日から3カ月以内にこれを招集する。臨時株主総会は、必要があるときに随時これを招集する。

- ② 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、あらかじめ取締役会が定める取締役が招集する。当該取締役に事故がある場合は、あらかじめ取締役会の定めた順序により他の取締役がこれに代わる。
- ③ 株主総会は、東京都区内で開催する。

(定時株主総会の基準日)

第14条 定時株主総会の議決権の基準日は、毎年3月31日とする。

(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)

第15条 本会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令の定めるインターネットを利用する方法で開示した場合には、係る書類を株主に対して提供したものとみなすことができる。

(議 長)

第16条 株主総会の議長は、あらかじめ取締役会が定める取締役または執行役が行う。当該取締役または執行役に事故がある場合は、あらかじめ取締役会の定めた順序により他の取締役または執行役がこれに代わる。

(決議方法)

第17条 株主総会の決議は、法令または本定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行う。

- ② 会社法第309条第2項に定める決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。

(議決権の代理行使)

第18条 本会社の株主は、議決権を有する他の株主1名を代理人としてその議決権を行使することができる。

- ② 本会社の株主またはその代理人は、株主総会ごとに代理権を証明する書面を本会社に提出する。

(議事録)

第19条 株主総会の議事については、法令に従い議事録を作成し、備置く。

第4章 取締役および取締役会

(員数)

第20条 取締役は、15名以内とする。

(選任)

第21条 取締役は、株主総会の決議によって選任する。

- ② 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。
- ③ 取締役の選任決議は、累積投票によらない。

(任期)

第22条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までとする。

(取締役会の設置)

第23条 本社は、取締役会を置く。

(議長)

第24条 取締役会の決議によって、取締役の中から議長1名を選定する。

(招集)

第25条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、議長が招集する。議長に事故がある場合は、あらかじめ取締役会の定めた順序により他の取締役がこれに代わる。

- ② 取締役会の招集通知は、会日の3日前に各取締役に発する。ただし、緊急の場合はこの期間を短縮することができる。

(決議の省略)

第26条 本社は、取締役会の決議事項の提案について、議決権を行使することができる取締役の全員が書面または電磁的記録によりその提案に同意の意思表示をしたときは、当該提案を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす。

(取締役会規則)

第27条 取締役会に関する事項は、法令または本定款のほか、取締役会の定める取締役会規則による。

(議事録)

第28条 取締役会の議事については、法令に従い議事録を作成し、備置く。

第5章 指名委員会等

(指名委員会等の設置)

第29条 本社は、指名委員会、監査委員会および報酬委員会を置く。

(選定)

第30条 指名委員会等を組織する取締役は、取締役会の決議によって選定する。

第6章 会計監査人

(会計監査人の設置)

第31条 本社は、会計監査人を置く。

(選任)

第32条 会計監査人は、株主総会の決議によって選任する。

第7章 執行役**(執行役の設置)**

第33条 本社は、執行役を置く。

(選任)

第34条 執行役は、取締役会の決議によって選任する。

(任期)

第35条 執行役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の後最初に招集される取締役会の終結の時までとする。

(代表執行役)

第36条 取締役会の決議によって、執行役の中から代表執行役1名以上を選定する。

(役付執行役)

第37条 取締役会の決議によって、執行役の中から役付執行役を定めることができる。

第8章 責任免除**(責任免除)**

第38条 本社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役（取締役であった者を含む。）および執行役（執行役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

- ② 本社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）との間に、法令が規定する責任の限度額に損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。

第9章 計算**(事業年度)**

第39条 事業年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までの1年とする。

(剰余金の配当等の決定機関)

第40条 本社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会が定める。

(剰余金の配当の基準日)

第41条 期末配当の基準日は、毎年3月31日とする。

- ② 中間配当の基準日は、毎年9月30日とする。

(配当金の除斥期間)

第42条 配当財産が金銭である場合は、その支払開始の日から受領されずに満3年を経過したときは、本会社はその支払義務を負わない。

Q&A 株主様からのご質問に お答えします！

Q 2021年度の業績はどうでしたか。

A 売上収益は、抗がん剤「レンビマ」をはじめとするグローバルブランドの伸長に加え、ブリストルマイヤーズスクイブ社との戦略的提携による一時金496億円の受領などにより、大幅な増収となりました。グローバルブランドの売上収益は、「レンビマ」が1,923億円、抗がん剤「ハラヴェン」が394億円、抗てんかん剤「フィコンパ」が319億円、不眠症治療剤「デエビゴ」が164億円となりました。

研究開発費は、米メルク社から受領した「レンビマ」の開発マイルストーンペイメントを戻入として計上するなど、パートナーシップモデルの活用による費用抑制を進めた一方、抗アミロイドβプロトフィブリル抗体レカネマブ（一般名）、米メルク社の抗PD-1抗体ペムブロリズマブ（一般名）との併用療法を開発中の「レンビマ」などへの積極的な資源投入により大幅に増加しました。以上の結果、営業利益ならびに当期利益は増益となりました。

▶ 108頁から112頁の「1. 連結業績の概況」をご参照ください。

連結損益の概要	(単位：億円)	2020年度	2021年度	前期比(%)
売上収益		6,459	7,562	117.1
売上原価		1,613	1,748	108.4
販売費及び一般管理費		2,816	3,664	130.1
研究開発費		1,503	1,717	114.2
営業利益		515	537	104.3
税引前当期利益		523	545	104.1
当期利益		423	457	108.1
親会社の所有者に帰属する当期利益		419	480	114.3

Q 配当金の今後の見通しについて教えてください。

当社の配当政策は、株主の皆様へ継続的・安定的に実施することをめざし、健全なバランスシートのもと、連結業績、DOE（親会社所有者帰属持分配当率）およびフリー・キャッシュ・フローを総合的に勘案することとしています。また、自己株式の取得については、市場環境、資本効率等に鑑み適宜実施する可能性があります。このような基本方針に基づき、当期末配当金は1株当たり80円としました。中間配当金80円とあわせ、年間配当金は1株当たり160円（前期と同額）となります。

A

▶ 47頁の「3. 資本政策の基本的な方針」「4. 配当金」をご参照ください。

Q 「EWAY Future & Beyond」 について教えてください。

中期経営計画「EWAY Future & Beyond」では、2021年度からの5年間を「EWAY Future」、2026年度以降を「EWAY Beyond」とし、視点を「患者様とご家族」から「患者様と生活者の皆様」に拡大しました。患者様と生活者の皆様の「生きざるを支える」という想いとともに、hhc 理念+エコシステム (hccoco) へと進化することをめざし、当社グループの強みであるニューロロジー（神経）領域とオンコロジー（がん）領域に立脚し、サイエンスに基づくソリューション創出を推進するものです。

▶ 44頁から46頁の「(1) 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」」をご参照ください。

Q 現在開発中のアルツハイマー病治療薬「レカネマブ(一般名)」の見通しを教えてください。

A レカネマブ(一般名)については、迅速承認制度に基づき、米国食品医薬品局(FDA)への段階的申請を2022年5月に完了しました。また、Clarity AD*検証試験(フェーズⅢ試験)の主要評価データを2022年の秋に取得する予定です。

また、日本においては2022年3月に医薬品事前評価相談制度に基づき、独立行政法人医薬品医療機器総合機構に申請データの提出を開始しました。

*Clarity AD: アミロイドの脳内蓄積が確認されたアルツハイマー病による軽度認知障害(MCI due to AD) および軽度アルツハイマー病の総称

▶ 45頁の「①ニューロロジー(神経)領域」をご参照ください。

Q アルツハイマー病治療薬「アデュヘルム」の現状について教えてください。

A 「アデュヘルム」は、米国において2021年6月にアルツハイマー型認知症治療薬として、迅速承認を取得しました。本迅速承認の要件である検証試験はバイオジェン社により実施される予定です。米国メディケア・メディケイドサービスセンター(CMS)は、CMSが承認した試験や特定の臨床試験に参加した場合にのみ保険でカバーされるとしました。日本においては、製造販売承認申請について追加データの提出が求められ、継続審議となりました。欧州においては、バイオジェン社が販売承認申請を取り下げました。

このような状況を踏まえ当社とバイオジェン社は、コラボレーション契約を見直し、本品に関してはバイオジェン社が主体となり、効率的かつ機動的な対応をはかっていきます。

Q 抗がん剤「レンビマ」
の各リージョンでの承認状況について教えてください。

A 抗PD-1抗体ペムブロリズマブ（一般名）との併用療法について、子宮内膜がん（全身療法後）に係る適応で、2021年7月に米国において、また、2021年11月に欧州において承認を取得し、同様の適応において、カナダ、オーストラリアなど10カ国以上で承認（条件付き承認を含む）を取得しています。さらに、2021年12月に日本において子宮体がんに係る適応について承認を取得しました。ペムブロリズマブとの併用療法について、腎細胞がん（ファーストライン）に係る適応で、2021年8月に米国において、また、2021年11月に欧州、2022年1月に台湾、2022年2月日本において、承認を取得しました。

▶ 46頁の「**2**オンコロジー（がん）領域」をご参照ください。

Q カーボンニュートラルへの
取り組みについて教えてください。

当社では2021年5月にカーボンニュートラル宣言を行い、2040年までの温室効果ガス排出削減計画と施策を定めたロードマップを作成し、低・脱炭素化技術の積極的な導入等を進めていきます。

hhc企業として、2030年度に当社グループでの電気使用量における再生可能エネルギー比率100%、2040年度のカーボンニュートラル達成を掲げて、幅広い施策を強力に推進していきます。

▶ 91頁の「2040年カーボンニュートラル宣言」をご参照ください。

Q ESGの推進体制を教えてください。

A 当社は、ESG、SDGsに関する全社戦略策定と推進を担う専門部署を設置しています。さらに、サステナビリティアドバイザリーボードを開催し、当社のESGのあるべき姿を議論しています。外部専門家から提言・助言を受け、年に一度、CEOをはじめESG（環境・社会・ガバナンス）に関わる役員・社員が一堂に会してサステナビリティについて議論しています。

▶ 94頁から98頁の「10. 非財務価値の充実」をご参照ください。

Q 不正を起こさないチェック体制はありますか。

A コンプライアンス兼内部統制を担当する執行役のもとに、コンプライアンスならびにリスク管理を専門とする部署を設置し、①全社員向けにENW企業行動憲章や行動指針を含むコンプライアンス・ハンドブックの配付やきめ細かな研修によるコンプライアンス重視の企業文化を醸成するとともに、②グローバルなリスク管理体制や内部通報制度の構築を推進する等により、不正の防止に努めています。また、これらの活動を、内部監査を担当する執行役のもとにエグゼクティブインターナルオーディターを配し、国際基準に基づいた監査を実施することで、チェック体制の強化をはかっています。

▶ 85頁から88頁の「7.コンプライアンス・リスク管理」と89頁の「8.内部監査活動」をご参照ください。

Q 社員の働き方改革推進のために何に取り組みましたか。

A 当社では、従業員の新型コロナウイルス感染防止を第一とした対応をはかるとともに、リモートワークに代表されるように社員の働き方やオフィスのあり方・役割を抜本的に刷新し、コミュニケーションツールを駆使した新たな働き方を推進しています。働く環境や場所を選択できる働き方（ABW：アクティビティ・ベースド・ワーキング）をコンセプトとし、また長時間労働に至ることなく健康で安全な働き方に配慮しています。

▶ 99頁から102頁の「11. 人財の活用」をご参照ください。

Q 女性活躍を推進していますか。

女性のリーダー・管理職への挑戦意欲の向上に向けた各種研修を実施しています。女性管理職比率は、2022年4月1日時点で11.9%となりました。

また、当社は国籍・性別・年齢等を問わず多様な価値観を持つ人財が活躍できる風土づくりを進めています。すべての従業員に対し平等で差別のない職場環境を提供することを定め、コンプライアンスポリシーとしてグローバル1万人以上の従業員に浸透させています。

▶ 100頁から102頁の「(2) 多様性に富む人財の活躍」をご参照ください。

Q プライム市場を選択して何が変わりますか。

A 東京証券取引所は2022年4月より市場を再編し、当社はプライム市場に移行しました。プライム市場上場企業は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上への積極的な取り組みとともに、より高いガバナンス水準の具備と投資家との建設的な対話の実践が求められます。当社は、指名委員会等設置会社であることを最大限に活かし、経営の監督と業務執行を明確に分離することにより、執行役の業務執行をはじめとする経営の活力を増大させるとともに、取締役会がステークホルダーズの視点で監督機能を発揮し、経営の公正性・透明性を確保しています。また、独立社外取締役は積極的に投資家との対話の場を持ち、様々な意見に耳を傾けています。

Q 買収防衛策を見直す予定はありますか。

A

「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」は、2022年4月27日開催の取締役会において、その有効期間が満了する2022年6月30日をもって廃止することを決議しました。ニュースリリースとして当社ウェブサイトに掲載しています。

- ▶ 83頁から84頁の「(8) 財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」をご参照ください。

Q 社外取締役はどのように決まるのですか。

取締役候補者は社外取締役のみで構成する指名委員会で選定しています。

指名委員会は、独立性・中立性のある社外取締役候補者を選ぶこと、および取締役会を多様なバックグラウンドの取締役で構成することを重要な使命と考えています。

社外取締役候補者については幅広いリソースから情報を収集し、経営陣から独立した候補者を選任しており、この社外取締役の選任プロセスに経営陣は関与しない仕組みとなっています。

A

- ▶ 68頁から69頁の「2021年度 指名委員会の活動状況」をご参照ください。

Q 役員の報酬はどのように決まりますか。

A

取締役や執行役の報酬は社外取締役のみで構成する報酬委員会が決定しています。

報酬の決定においては「公正性と透明性の確保」、「株主を含むステークホルダーの皆様への説明責任」を重視しています。

取締役の報酬は固定報酬のみ、執行役の報酬は固定報酬と業績連動報酬で構成しています。執行役の業績連動報酬は全社業績目標達成度と個人業績目標達成度に基づいて報酬委員会が決定しています。

- ▶ 79頁から82頁の「取締役および執行役の報酬等」をご参照ください。

Q 災害・パンデミックなどへの対応はできていますか。

当社は、医薬品を安定して生産し、患者様にお届けするため、災害・パンデミック発生時のBCPを策定しています。災害を最小限にとどめ、速やかに事業継続のための活動に着手することをめざし、定期的に対策を見直すとともに、バックアップ製造体制を確保するなど、常に製品供給を継続できる体制を維持しています。

A

Q 招集通知の一部をウェブ開示としたのはなぜですか。

A

2023年から招集通知の電子提供が始まります。この変更を見据えて、今回は会社法で許容される範囲の情報をウェブサイト上に開示するようにしました。当社では定款の定めにより株主総会資料の一部について、ウェブサイトに掲載することによって、株主様に提供したものとみなすことができます。

▶ ウェブサイトで開示している情報の一覧は2頁の目次をご参照ください。

Q 招集通知をスマートフォンで閲覧できますか。

スマートフォンやタブレットで、いつでもどこでも閲覧できるウェブ版招集通知「ネットで招集」を、新たに採用しました。招集通知の他、議決権行使サイトに直接アクセスいただけます。ぜひご利用いただき、議決権の事前行使をお願いします。

A

▶ アクセス方法などについては8頁をご確認ください。

主なセルフケア製品のご紹介

当社グループでは、一般生活者向けのセルフケア製品*を、薬局・薬店・ドラッグストア・コンビニエンスストア等で販売しています。また、通信販売も行っています。

*当社では、一般用医薬品、医薬部外品、特定保健用食品、栄養機能食品などを「セルフケア製品」と総称しています。

チョコラBB

疲れた時と肌荒れ、口内炎



チョコラBB
プラス
第3類医薬品

口内炎、のどの痛み



チョコラBB
ピュア
第3類医薬品



チョコラBB
口内炎リペアショット
第3類医薬品

シミ、そばかす



チョコラBB
ルーセントC
第3類医薬品

肌の保湿力を
高める



チョコラBB
リッチ・セラミド
機能性表示食品

鉄分補給に



チョコラBB
Feチャージ
栄養機能食品(鉄)

疲労の回復・予防



チョコラBB
ライト
指定医薬部外品



チョコラBB
ローヤル2
指定医薬部外品



チョコラBB
ハイパー
指定医薬部外品



チョコラBB
ゴールドリッチ
指定医薬部外品

リフレッシュに



チョコラBB
スパークリング
グレープフルーツ&ピーチ味
栄養機能食品(ナイアシン)



チョコラBB
スパークリング
キウイ&レモン味
栄養機能食品(ナイアシン)

トラベルミン

乗物酔いによるめまい・吐き気・頭痛の予防及び緩和



トラベルミン
第2類医薬品



トラベルミンR
第2類医薬品



トラベルミン ファミリー
第2類医薬品



トラベルミン
チュロップぶどう味
第2類医薬品



トラベルミン サポート
販売名 デオフレンズ
医薬部外品 口中清涼剤

セルベール

胃もたれ、食べすぎ、胸やけ



セルベール整胃錠
第2類医薬品



新セルベール整胃プレミアム<錠>
第2類医薬品

サクロン

胸やけ、飲みすぎ



サクロン
第2類医薬品

はきけ、胃痛



サクロンQ
第2類医薬品

サクロフィール

口臭の除去、二日酔い



サクロフィール錠
第3類医薬品

ナボリン

肩こり、手足のしびれ 眼精疲労、肩こり



ナボリンEB錠
第3類医薬品



ナボリンS
第3類医薬品

ユベラックス

手足の冷え、肩こり



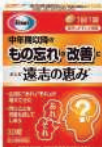
ユベラックス
第3類医薬品



ユベラックスα2
第3類医薬品

遠志の恵み

中年期以降の物忘れの改善



遠志の恵み
(おんじのめぐみ)
第3類医薬品

ザーネ

肌あれ、あれ性 乾皮症



ザーネクリーム
販売名 ザーネクリームE
医薬部外品



ザーネメディカル
スプレー
第2類医薬品



ザーネメディカル
クリーム
第2類医薬品

ベラリス

肌を整える



ベラリス
販売名 薬用ベラリス
医薬部外品

シーボンド

シート型の総入れ歯安定剤



シーボンド
(上歯用)
管理医療機器



シーボンド
(下歯用)
管理医療機器

イータック

抗菌作用が1週間続く



イータック
抗菌化スプレー
(マスク用)



イータック
抗菌化スプレーα
ノンアルコール



イータック
抗菌化ウエットシート
ノンアルコール



イータック
抗菌化スプレーα
アルコールタイプ



イータック
抗菌化ウエットシート
アルコールタイプ

通信販売品

ヘルケア

血圧が高めの
方に



ヘルケア
特定保健用食品

美 チョコラ

美の3大成分配合
(ビタミンC、コラーゲン
ペプチド、コエンザイムQ10)
国産大麦若葉
+低分子
コラーゲン配合



美 チョコラ
栄養機能食品
(ビタミンC・ビタミンB2・
ナイアシン)



美 チョコラ
コラーゲン 青汁*
栄養機能食品
(ビタミンC)

ユベラ

天然ビタミンEと
8種類の
ポリフェノール



ユベラ 贅沢
ポリフェノール
栄養機能食品
(ビタミンE)

天然ビタミンEと
8種類のポリフェノール
+ EPA・DHA配合



ユベラ 贅沢
ポリフェノール極み
栄養機能食品
(ビタミンE)

肉体疲労時の栄養
補給と滋養強壮



ユベラ 贅沢
ロイヤル
販売名 ユベラロイヤル
指定医薬部外品

*本品含め青汁製品はビタミンKを多く含んでいます。「ワルファリンカリウム(ワーファリンなど)」を服用中の方は、本品をお召し上がりにならないでください。

○ 通信販売専用ダイヤル(お問い合わせ先)

0120-831-260(通話料無料)

受付時間 9:00~18:00

※12/30~1/3を除く毎日

○ 通信販売ウェブサイト

<https://shop.eisai.jp>

イーザイの通信販売

検索



ウェブサイトのご紹介

当社の企業活動についてウェブサイトにてご紹介しています。ニュースリリース、ESG関連情報など、最新情報を掲載していますので、是非ご参照ください。



- ▶ 株主・投資家の皆さまへ
- ▶ サステナビリティ
- ▶ 会社情報

<https://www.eisai.co.jp>

イーザイ



お問い合わせ先一覧

株主総会・株式に関するお問い合わせ

総務・環境安全部 株式グループ

0120-501-217

平日9時～17時（通話料無料）

通信販売品に関するお問い合わせ

0120-831-260

毎日9時～18時

※年末年始(12月30日～1月3日)を除く（通話料無料）

製品に関するお問い合わせ(イーザイhhcホットライン)

病院・医院から処方される
お薬について

0120-151-454

ドラッグストア・薬局等で購入する
製品について

0120-161-454

平日9時～18時 土日・祝日9時～17時 365日対応（通話料無料）

[将来予想に関する事項と事業等のリスク]

本招集ご通知において記載される情報は、現在における予想、目標、評価、見通し、リスクを伴う想定などの不確実性に基づくものを含んでいます。従って、さまざまな要因の変化により、将来予想などが実際の結果と大きく乖離する可能性があります。

当社グループの業績を大幅に変動させる、あるいは投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクや不確実性は、事業等のリスク*に記載のとおりです。ただし、これらは当社グループに係るすべてのリスクや不確実性を網羅したものではなく、現時点において予見できない、あるいは重要とみなされていない他の要因の影響を将来的に受ける可能性があります。

なお、これらは現時点において判断したものであり、文中の将来に関する事項はその発生あるいは達成を保証するものではありません。

*事業等のリスク：インターネット開示事項 (<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>)

株式に関するメモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	6月
配当基準日(年2回)	期末配当金3月31日、中間配当金9月30日
株主名簿管理人 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 (連絡先) 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711 (通話料無料) (平日 9時～17時 オペレーター対応) (郵送先) 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場取引所	東京証券取引所 (証券コード 4523)
公告方法	電子公告 (https://www.eisai.co.jp/ir/index.html) (やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載)

主な外部評価

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**
Powered by the S&P Global CSA

MSCI
ESG RATINGS



2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダース指数



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan

ccc | B | BB | BBB | A | AA | AAA

2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



2022
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500



エーザイ株式会社のいずれのMSCIインデックスへの組み入れ、MSCIロゴの使用、商標、役務商標、インデックスの名称の使用は、MSCIとその関連団体がエーザイ株式会社を後援、保証、奨励するものではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的な権利です。MSCIとMSCIインデックスの名称およびロゴはMSCIとその関連団体の商標もしくは役務商標です。

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標) はここにEisaiが第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan 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 IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan 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。

米国Morningstar (「Morningstar」) は、エーザイ株式会社 (「エーザイ」) が、Morningstar先進国ジェンダー・ダイバーシティ・ロゴ (「ロゴ」) を、エーザイが、2000年に職場でのジェンダー・ダイバーシティに関して、Morningstar先進国ジェンダー・ダイバーシティ指数 (「インデックス」) を構成する銘柄の上位5分の1にランクされたという事実を反映する情報提供のみを目的として使用することを承認しました。なお、エーザイによるロゴの使用は、Morningstarがエーザイを投資として推奨したり、何らかの目的に関してエーザイを支持したりすると解釈されるべきものではありません。Morningstarは、エーザイによるロゴの使用またはインデックスに関連する表現について、一切の責任を負いません。

株主様の健康と安全を確保するためのお願い

- 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、郵送またはインターネットにより、**可能な限り事前に議決権を行使**いただきますようお願い申し上げます。
- 当日は、インターネットによる**ライブ配信**にて株主総会をご視聴いただけます。
- なお、**手土産はご用意しない**こととさせていただきます。

今後の状況により株主総会の運営に大きな変更、その他株主総会開催上の注意事項等が生ずる場合には、当社ウェブサイトにてお知らせします。



当社ウェブサイト

イーザイ 株主総会

検索

<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>



株主総会会場ご案内図



スマートフォンやタブレット端末から左記の二次元コードを読み取るとGoogleマップにアクセスいただけます。

株主総会・株式に関するお問い合わせ先

イーザイ株式会社 総務・環境安全部 株式会社グループ
0120-501-217 (受付時間 平日9時~17時)
通話料無料



見やすい
ユニバーサル
デザインフォントを
採用しています。

第110回 定時株主総会 招集ご通知に際しての インターネット開示事項

1 事業報告

- 1 新株予約権等の状況
- 3 取締役会評価
- 9 事業等のリスク
- 18 重要な契約の状況
- 21 コーポレートガバナンスプリンシプル
- 29 監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則
- 31 執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則
- 34 当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針

2 連結計算書類

- 43 連結持分変動計算書
- 44 連結注記表

3 計算書類

- 54 株主資本等変動計算書
- 55 個別注記表

上記の事項につきましては、法令および当社定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>)に掲載することにより、株主の皆様にご提供したものとみなされる情報です。

1 事業報告

新株予約権等の状況

1. スtockオプション（新株予約権）の当事業年度末における状況

取締役会決議日 (行使期限)	付与対象者の人員 役位は付与時点 (名)				行使価額 (円)	付与 株式数 (千株)	行使 株式数 (累計) (千株)	行使率 (%)	未行使 株式数*1 (千株)
	取締役 (うち社外)	執行役	使用人	人員計					
2012年6月21日 (2022年6月21日)	10 (7)	18*2	51*2	79	3,510	303*2	233	77.0	58

(注) 1 株式数は、千株未満を切り捨て表示しています。

2 上記の新株予約権の発行価額は、すべて無償となります。

3 上記の新株予約権の目的となる株式の種類は、すべて普通株式となります。

4 2013年度より、ストックオプション（新株予約権）の付与を廃止しました。

5 取締役兼代表執行役CEOは、執行役として付与しています。

6 2010年6月に新たに導入した執行役員制による執行役員は使用人として付与しています。

7 権利行使に際しては、自己株式を移転しています。

8 2012年に付与した新株予約権は2022年6月21日をもって権利行使期間が終了します。

* 1 未行使株式数は、権利の失効または放棄のため、付与株式数と行使株式数の差と一致しない年度があります。

* 2 新株予約権の付与株式数は、付与対象者の対象勤務期間中の退任もしくは退職に伴い減少しています。

(単位：%)

新株予約権による希薄化率	2021年度末
付与株式数の比率（累計）	0.11
未行使株式数の比率（累計）	0.02

(注) 2022年3月末時点の自己株式を除く発行済株式数に対する比率です。

2. 当社役員が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況（2022年3月31日現在）

(1) 当社役員の保有状況

取締役会決議日		取締役		執行役		役員計
2012年6月21日	新株予約権の数(個)	0	(0)	377	(90)	377
	保有者数(名)	0	(0)	9	(3)	9

- (注) 1 新株予約権1個当たりの目的となる株式の数は、100株です。
 2 取締役兼代表執行役CEOは、執行役として交付されています。
 3 執行役の新株予約権の数および保有者数には、使用人として在籍中に付与された新株予約権を含めて記載しています。なお、()内は、使用人として在籍中に付与された新株予約権に係る内容を表示しています。

(2) 取締役会決議による新株予約権の内容の概要

取締役会決議日 (割当日)	新株 予約権の数 (個)	株式の 種類と数 (株)	行使により 出資される 財産の価額 (円/個)	行使により 株式を発行 する場合の 資本組入額 (円/株)	行使期間	評価額 (円/株)
2012年6月21日 (2012年7月9日)	1,470*	普通株式 147,000	351,000	1,755	2014年6月22日から 2022年6月21日まで	459

- (注) 1 新株予約権の行使に際して1個につき出資される財産の価額は、発行要項に定める株式分割、株式併合等の特定事項が生じた場合のみ、予め定めた計算式で再計算されます。
 2 新株予約権と引き換えの金銭の払込みは、要しません。
 *付与対象者の対象勤務期間中の退任もしくは退職にともない減少しています。

(3) その他新株予約権に関する重要な事項

当社は、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」（2006年2月28日取締役会決議）に基づき、新株予約権の発行について発行登録を行っています。

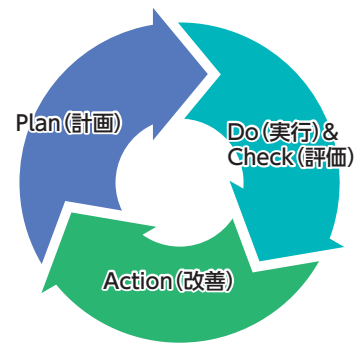
取締役会評価

取締役会の役割と運用等

Plan(計画)

2021年度の課題

1. 取締役会は、優先順位を考慮した適切な議題設定、分かりやすい議案・資料等の作成、事前説明の充実および取締役会当日の要領を得た簡潔な補足説明等、効率的に運用すべく一層の工夫を凝らし、重要議題における審議時間を十分に確保して議論を尽くす。
2. 取締役会は、リスクマップ等を利用してリスクを「見える化」し、経営の重要課題であるサステナビリティへの取り組みをはじめ、企業価値に影響を及ぼすリスクを適時に捉えて執行役に対応を求める等、そのモニタリングに努める。
3. 取締役と執行役との情報共有と議論を通じてさらなる緊密な意思疎通、相互理解をはかる機会を増やす。
4. 安定的かつ利便性の高いウェブ会議、電話会議の運用に努め、効率的な会議運営をはかるとともに、ペーパーレス化への取り組みを進める。



Action(改善)

2022年度に向けた課題

1. 取締役会は、年度事業計画大綱、配当を含む資本政策をはじめとする重要な決議事項の審議において、必要な情報提供を受け、十分な時間をとり審議を行う。
2. 取締役会の議題または業務執行報告の内容については、重要課題（マテリアリティ）、リスクマップ、ステークホルダーズとの対話の実施の振り返りから必要と思われた事項等を踏まえ、優先順位を検討の上設定する。
3. 取締役会の議論の充実と審議の効率性向上をはかるため、取締役会は、これまでどおり、議案・資料の早期提出、事前説明の充実、取締役会当日の要領を得たより簡潔な補足説明等を求める。また、取締役会等の議案・資料については、要点を的確に示すとともに、より一覧性高くビジュアルで簡潔かつ分かりやすく作成する工夫を求める。

取締役会の役割と運用等

Do(実行)&Check(評価)

2021年度の対応状況の確認と評価

1. 取締役会の議題は、hhcガバナンス委員会における議論を経て決定した。前年度のコーポレートガバナンス評価で抽出した課題に基づき、製造などの委託先企業におけるコンプライアンスや品質管理等に対する監督、内部監査のあり方を取り上げた。
 - ・その他、優先度の高いテーマとして、①The People向け事業の実現に向けた今後の取り組み、②特許戦略を中心とした知的財産への取り組み、③カーボンニュートラルに向けた中長期目標に関する報告がなされた。
 - ・取締役会の議案は、クラウドサービスを利用したタイムリーな情報提供の運用が定着し、適切な事前説明が行われた。
 - ・レンビマ、アデユカヌマブ/レカネマブおよび開発品に係る現状と課題について、適宜に報告を受け、十分な審議時間を確保した。
 - ・重要課題の審議時間を十分に確保するため、取締役会等の議案・資料については、要点を的確に示し、簡潔かつ分かりやすく作成するとともに、当日の説明をより要領を得た内容にする工夫が今後も必要である。
2. リスクマップ等を利用してリスクを「見える化」するとともに、執行役が識別したリスクを重要度とカテゴリーに分類するなどの改善がなされた。
 - ・サステナビリティに関する全社的な取り組み（2021年度目標と四半期毎の進捗）を一覧にまとめるとともに、女性活躍の推進や外部ESG評価結果などへの取り組み状況と課題については、担当執行役から別途報告を受け、モニタリングを行った。
 - ・業務執行における重要課題とその対応について、四半期業務執行報告等において、適時に報告を受けた。
3. 取締役会やhhcガバナンス委員会において、執行役から業務執行の取り組みや課題について説明を受けるなど、対話の機会を確保した。
 - ・新任社外取締役研修会では、新任以外の取締役も任意で参加し、当社への理解を深めることを目的に、事業活動、医薬品業界の動向、経営環境等について、担当する執行役による説明（のべ11回）を受けた。
 - ・COVID-19禍の影響下において、執行役との対話の機会が制限されたため、今後は直接あるいはウェブ会議システムを通じて対話ができる機会を増やすことを検討する。
4. 取締役会等は、ウェブ会議システムを活用し、対面出席とリモート出席のハイブリッド形式での開催を定着させ、効率的、安定的な会議運営を行うことができた。
 - ・2022年4月より取締役会等の議案、資料の紙媒体での配付を廃止し、引き続き議事録の電子化について検討することを確認した。

Action(改善)

2022年度に向けた課題

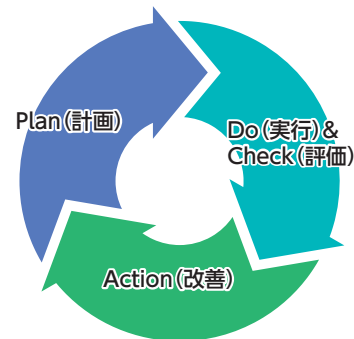
4. 取締役会等のペーパーレス化を定着させる。取締役会等の運営は、状況に応じてウェブ会議もしくは対面による会議を選択するとともに、特にウェブ会議においては、円滑な意思疎通と効率的な会議運営の実現に向け、常に工夫・改善に努める。

社外取締役・hhcガバナンス委員会

Plan(計画)

2021年度の課題

1. 主要なステークホルダーズ（患者様、株主、社員）と社外取締役とのエンゲージメントの機会を継続的に設けるとともに、対話を振り返り、議論する場を設定し、対話の結果を取締役会の監督機能に活かす工夫に努める。
2. 経営の監督に資する新たな課題や視点を発見することを企図し、テーマを設けないフリーディスカッションを、hhcガバナンス委員会において継続的に実施する。
3. サステナビリティやESG等の非財務資本に係る諸課題を取締役会においてモニタリングするため、hhcガバナンス委員会において、当該テーマに関し、執行役との情報共有と議論の場を設定する。
4. CEOのサクセッションプランについては、候補者と取締役とが接する機会を増加させ、候補者の育成と評価について取締役の関与を高めるとともに、サクセッションのプロセス等、今後必要となる事項についても検討を深める。



Action(改善)

2022年度に向けた課題

1. ステークホルダーズ（患者様、株主、社員）と社外取締役との対話の場を設定するとともに、エンゲージメントの場を振り返り取締役会の監督機能に活かすというサイクルを継続する。
2. 社外取締役のより緊密な意思疎通、および率直な意見交換を通じたコーポレートガバナンスの実効性の向上を企図し、hhcガバナンス委員会でのフリーディスカッションを計画的に実施する。
3. サステナビリティやESG等の非財務資本に係る諸課題については、今年度も継続して女性活躍の推進を含む重要課題を取り上げ、情報共有と議論の場を設定する。なお、前年度実施していない人的資本の価値向上に向けた施策、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への対応状況については、優先して実施する。

社外取締役・hhcガバナンス委員会

Do(実行)&Check(評価)

2021年度の対応状況の確認と評価

1. ・患者様との対話については、若年性認知症の患者様を迎えて、病気との向き合い方などについての講演を受け、グループワークを実施した。
・機関投資家との対話については、機関投資家（アナリスト）を迎えて「機関投資家として社外取締役の皆様にお伝えしたいこと」について講演を受け、質疑応答、意見交換を行った。また、2021年12月に約70名の機関投資家等と社外取締役との意見交換会（ラージミーティング）を実施した。個別対話については、機関投資家等8社と、のべ11回実施し、情報共有と意見交換を実施した。
・社員との対話については、労働組合の代表メンバーとの意見交換会を開催した。なお、COVID-19の影響により現場第一線（営業、生産、研究所）への訪問および中堅・若手の社員との対話の機会を設定することができなかった。
・ステークホルダーズ（患者様、株主、社員）との対話を振り返り、議論する場を設定した。対話を通じて得た知見を、これまで以上に取締役会の経営の監督機能の向上に活かしていく必要がある。
2. ・2021年8月4日開催のhhcガバナンス委員会においてフリーディスカッションを実施した。今後もhhcガバナンス委員会を取り上げる議題の優先順位をより明確にし、テーマを設けないフリーディスカッションの機会を設定する時間を確保する必要がある。
3. サステナビリティやESG等の非財務資本に係る諸課題として、①ESGを取り巻く環境変化および価値創造レポートの概要、②女性活躍の推進における現状と課題、③人権デュー・デリジェンスにおける現状と課題、④最近の外部ESG評価結果について、それぞれ担当執行役から説明を受けた。
4. ・CEOサクセッションプランの検討は、2021年9月、2022年3月に実施した。hhcガバナンス委員会では、CEOから提出されたサクセッションプランについて取締役全員で情報共有とディスカッションを行った。
・CEOからの候補者に関する情報収集にとどまらず、社外取締役自らが候補者との接点を増やすとともに、社外の第三者による候補者の客観的評価をヒアリングするなど、評価の客観性向上に努めた。

Action(改善)

2022年度に向けた課題

4. CEOから提案されるサクセッションプランの情報共有と検討はhhcガバナンス委員会において継続する。候補者に関する情報を取締役自らが収集できるよう、取締役が候補者と接する機会を増加させるとともに、前年同様、検討プロセスの透明性と客観性を確保、向上させるための工夫を凝らし、hhcガバナンス委員会は継続的に次期CEO候補者の育成に関与する。

指名・監査・報酬委員会

Plan (計画)

2021年度の課題

1. 指名委員会は、取締役の多様性および優れた社外取締役候補者の継続的な確保に向けた取り組みについて、hhcガバナンス委員会における議論を踏まえ、具体的な検討を進める。
2. 監査委員会は、取締役会が監督機能を発揮できるよう取締役会への報告内容の質的向上をはかる。また、COVID-19禍の影響下における国内外の子会社の監査のあり方を検討する。
3. 報酬委員会は、執行役の報酬制度の改定について、hhcガバナンス委員会における議論を踏まえ、具体的な検討を進める。

Do (実行) & Check (評価)

2021年度の対応状況の確認と評価

1. 取締役候補者選任に関する諸課題として、他社の取締役会の構成、役員状況およびスキルマトリックスの開示などに関する情報共有と議論を2021年11月のhhcガバナンス委員会において行い、その後、指名委員会において検討を行った。指名委員会では、女性取締役比率の向上を優先度の高い課題であると認識し、将来的に複数の女性取締役候補者を選任することを決定するとともに候補者の検討を進めた。
2. 監査委員会の取締役会への報告については、監査委員会における審議の論点を明確にし、補足情報の充実をはかった。また、COVID-19禍の影響下での子会社監査のあり方については、リモートで実施せざるを得ない状況が続く中、文書・記録等を含む事前の状況確認を経てインタビューを実施するプロセスを継続し、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が発出されていない期間は、対面での面談を実施するなど柔軟に対応した。
3. 執行役の報酬制度の改定については、基本的な方向性が定まらず、具体的な提案に至らなかった。2022年度は業績連動報酬決定のKPIにESG等の非財務KPIを組み込むことを志向する。

Action (改善)

2022年度に向けた課題

1. 指名委員会は、当社の経営の監督に相応しい優れた社外取締役候補者の継続的な確保に向け、取締役候補者選任の諸課題について引き続き検討を行う。特に取締役の多様性の観点からは、女性取締役の比率の増加、および医療分野に精通した取締役候補者の選任または取締役会が製薬、医療関連の知見を得るための手段・方法等の工夫についても検討を進める。
2. 監査委員会は、取締役会が監督機能を発揮できるよう、引き続き取締役会への報告内容の質的向上をはかるとともに、取締役会への報告をタイムリーに実施するための方法を検討する。
3. 報酬委員会は、2022年度の業績連動報酬決定の業績指標 (KPI) にESG等の非財務KPIを組み込むことを実現するとともに、2023年度以降の執行役報酬制度の改定に向け検討を進め、年度内に具体的な成案をはかる。

内部統制・リスク・その他のコーポレートガバナンスに関する事項

Plan (計画)

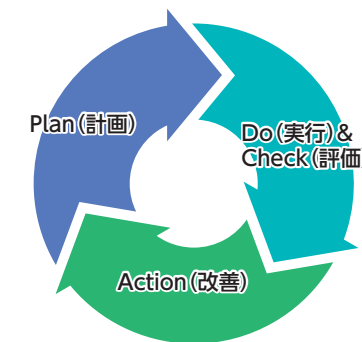
2021年度の課題

1. 内部統制とリスクに関して、各リージョン担当執行役との情報共有と議論の機会を継続して設定する。
2. 当社が販売する製品の品質保証体制を強化するため、製造などの委託先企業におけるコンプライアンスや品質管理等に対する監督、内部監査のあり方について引き続き検討する。

Do (実行) & Check (評価)

2021年度の対応状況の確認と評価

1. hhcガバナンス委員会において、アメリカスリージョン担当の執行役より事業の概要、事業計画の進捗と直近のビジネスの状況、内部統制を含む今後の課題について説明を受けた。今後継続して各リージョン担当執行役との情報共有と議論の機会の設定が確認された。
2. 取締役会において「製造委託先における品質確保に向けた取り組み」について担当執行役より報告を受けた。



Action (改善)

2022年度に向けた課題

1. 製造などの委託先企業の監督、監査については、コンプライアンスや品質管理に加え、サイバー攻撃に対する脆弱性の評価法等についても検討を行う。
2. 取締役と執行役との意思疎通をはかり、相互理解をより深めるため、情報共有、議論の機会を継続的に設定し、執行部門において開催される会議、コミッティへの社外取締役のオブザーバー出席についても検討する。なお、各リージョン担当執行役とのリスクや内部統制システムの整備・運用に焦点を当てた情報共有を継続的に実施する。
3. 2021年度はhhcガバナンス委員会に専門家を招き、最新のコーポレートガバナンスに関する情報を収集した。近年、コーポレートガバナンスに関する議論が世の中で活発になされる環境において、継続的にこのような機会を設け、常に最新の情報を得て、コーポレートガバナンスに係る見直しや改善に努める。
4. 企業理念に定める主要なステークホルダーズである社員との対話に取り組み、人事戦略、人事制度等も踏まえ、社員に対する施策等について点検、監督を行う。

事業等のリスク

当社グループの業績を大幅に変動させる、あるいは投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクや不確実性は、次のとおりです。ただし、これらは当社グループに係るすべてのリスクや不確実性を網羅したものではなく、現時点において予見できない、あるいは重要とみなされていない他の要因の影響を将来的に受ける可能性があります。

当社グループを取り巻くリスクや不確実性に関して、当社グループでは執行役会などの意思決定機関において定期的に議論し、これらのリスクや不確実性を機会として活かす、あるいは低減するための対応を検討しています。その検討結果は取締役会へ報告・議論されており、以下に記載したリスクや不確実性には執行側だけでなく取締役会における議論も反映しています。

企業理念

企業理念に基づく経営

当社は、患者様とそのご家族の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念として、定款にも規定しステークホルダーズと共有しており、さらには生活者の皆様に視点を広げ、これらを「パーパス」としてとらえています。その実現の結果として得られる患者様と生活者の皆様のベネフィット向上が、長期的に当社グループの業績および企業価値の向上につながると考えています。2021年4月からスタートした中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の戦略意思ならびに2022年5月に発出したhhceco(hhc理念+エコシステム)宣言におけるビジネスモデルについても企業理念であるhhcに依拠したものであり、人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現する企業として患者様の真のニーズを理解することによって生まれる強い動機付けが当社グループのイノベーションの源泉となっています。また、患者様価値を創出するための新薬の研究・開発のさらなる推進、高品質な製品の生産・販売、医薬品の安全な使用を実現するための情報の管理・提供等を統制のもとで推進する重要性を「インテグリティ」としてとらえています。リンパ系フィラリア症の治療薬の無償提供をはじめとする医薬品アクセス向上や、認知症と共生する「まちづくり」への取り組みなど、ESGへの取り組みもこの理念を根幹として展開しています。

従って、企業理念の当社グループへの浸透の不徹底と理念実現に向けた経営の実践の停滞など、患者様と生活者の皆様がベネフィット向上を十分に得る上での阻害要因が生じた場合には、当社グループの業績のみならず非財務価値を含めた企業価値向上に重要な影響を及ぼす可能性があります。

事業戦略

次世代AD治療剤の価値最大化

当社グループは、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」においても、次世代アルツハイマー病(AD)治療剤の価値最大化を最重要戦略の一つと定めています。その過程において、新たに疾患を認識してから診断、治療、その後の生活に至るまでに患者

様がたどる道のり（ペイシエント・ジャーニー）に則った疾患啓発と浸透、認知機能検査・PET（陽電子放射断層診断）・CSF（脳脊髄液）等による診断法の確立、安全性確保のためのフォローアップ体制の整備を通じたプラットフォーム（エーザイ ユニバーサルプラットフォーム：EUP）の構築をめざしています。これらが遂行できない場合、患者様に次世代AD治療剤を十分にお届けできない可能性があり、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

また、様々な外部要因により患者様の次世代AD治療剤へのアクセスが制限される場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。例えば、バイオジェン社と提携しているAD治療剤「アデュヘルム」（一般名：アデュカナマブ）については、2022年4月に米国メディケア・メディケイドセンターにより、米国における保険の適用範囲を限られた臨床試験の参加者とする決定がなされました。当社グループが開発を主導する抗アミロイドβプロトフィブリル抗体レカネマブ（一般名）についても、質の高いエビデンスをもってNational Coverage Determinationの要件を満たせない場合、同様に保険の適用範囲が制限され患者様のアクセスが制限される可能性があります。

レンビマの価値最大化

当社グループと米メルク社は、抗がん剤「レンビマ」と抗PD-1抗体ペムブロリズマブ（一般名）の併用療法に関して10種類以上のがんにおいて20を超える臨床試験を実施中です。しかしながら、競合品の予期せぬ試験結果や承認タイミングによってポジショニングが変化し、当初想定した時期に「レンビマ」が追加の適応症に関する承認を取得できないことで製品の競争力が減弱し、「レンビマ」の売上計画を達成できない可能性があります。「レンビマ」のパートナーシップモデルによって得られる収益には開発マイルストーン、販売マイルストーンなどが設定されており、販売目標や承認が未達成となることで実現されない場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

パートナーシップモデル

当社グループは、ビジネスの効率性・生産性を向上させる上で、パートナーシップは有効な手段と考えており、最先端のサイエンスやテクノロジーの活用による新薬開発の加速を目的としたパートナーシップや、各リージョンでのリソースの効率的活用と事業価値最大化、協業先との新しいソリューションの共同開発を目的としたパートナーシップを活用しています。

パートナーシップを活用した医薬品および「日常と医療の領域で生活する人々」を対象とした新しいソリューションの研究開発、生産、販売活動において、パートナーとの意見の相違が生じた場合には、上記活動に遅延や非効率が生じるほか、予測外のパートナー費用負担が発生することで計画された利益が想定外に減少するなど、事業価値最大化に支障をきたす可能性があります。また、契約の解釈の相違などが生じた場合には、パートナーとの間で訴訟や仲裁に発展し、最終的にはパートナーシップの解消をもたらす可能性もあります。この場合、将来に期待されていた新薬の創出や売上収益が実現できないなど、業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

デジタルトランスフォーメーション

当社グループは、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」において、全ステークホルダーの想いをつなげ、解決スピードを加速させ、データに基づく強固な経営を効率的に実行するため、あらゆる活動でデジタルトランスフォーメーションに取り組むことを大きなテーマとして掲げています。第4次産業革命が着実に進行する中、新技術の活用により創薬のスピードと成功確率を飛躍的に向上させるとともに、「日常と医療の領域で生活する人々」に薬剤を含めたソリューションをお届けするまでの全局面におけるパラダイムシフトの実現を企図し、他産業と得意技を持ち寄り協業するエコシステム（*hhceco*）の構築によりデジタルトランスフォーメーションを実現させることが重要課題です。当社ではチーフエコシステムオフィサーを中心に、全社デジタル戦略を加速します。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）がもたらした経営環境の変化を見据えれば、デジタルトランスフォーメーションの必要性は明白であり、その実現に向けた取り組みの停滞や、実現する上での阻害要因が生じた場合には、当社グループの業績のみならず非財務価値を含めた企業価値向上に重要な影響を及ぼす可能性があります。

医薬品の研究開発、生産および販売活動

新薬開発

当社グループは、次世代AD治療剤候補をはじめとして、多くの新薬開発を行っています。次世代AD治療剤候補においては、当社グループがレカネマブ（一般名）についてフェーズⅢ試験を主導して実施しています。また、当社グループの提携相手であるバイオジェン社が「アデュヘルム」について、フェーズⅢ試験を主導して実施してきました。

新薬の研究開発には長い期間と多額の投資を必要とします。加えて、有効性や安全性の観点から医薬品候補化合物の開発を中止あるいは中断する可能性があります。例えば、2019年、バイオジェン社と当社は、早期ADを対象に開発を進めていたβサイト切断酵素阻害剤エレンベセスタット（一般名）の有効性、安全性を検証するフェーズⅢ試験の中止を発表しました。

また、臨床試験で期待された結果が得られた場合であっても、各国の厳格な承認審査の結果、承認が得られないもしくは追加データの提出を要求され承認が遅延する可能性があります。あるいは、承認が得られた場合でも承認条件として求められた追加臨床試験で安全性・有用性が検証できなかった場合には承認を取り消される可能性があります。

このような新薬開発の不確実性に伴い、当初想定していた開発計画が中止あるいは遅延した場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

副作用

医薬品は承認・販売された場合でも、その後のデータ・事象により、医薬品としてのベネフィットとリスクのプロファイルが承認時とは異なってくる場合があります。重大な副作用の発現・集積により、製品の添付文書の変更、販売停止、回収等の措置を実施する場合には、業績に重大な影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、製品に関するすべての有害事象や安全性に関する情報を科学的・医学的に評価し、規制当局に報告する体制としてすべての地域の安全管理責任者等で編成するセーフティ・エグゼクティブ・コミッティ、および製品毎の安全性医学評価責任者等で編成するグローバル・セーフティ・ボードを設置しています。これらの体制を中心として、製品のグローバルな安全性監視体制を確立し、製品の適正使用の徹底に努めています。

製品品質および安定供給

高品質な医薬品を患者様へ確実にお届けする必要がありますが、使用する原材料、自社工場あるいは製造委託先での製造プロセス等、何らかの原因により製品品質に問題が生じた場合や、使用原材料の供給停止や製造工程における技術上の問題、パンデミック、国家間の紛争、重大な災害あるいは経済安全保障上の問題等により工場の操業停止やサプライチェーンに問題が生じた場合には、製品の欠品、回収、販売停止などにより患者様の健康に支障をきたす可能性があるほか、業績へ影響を及ぼす可能性があります。また、何らかの原因による急な需要変動により製品の安定供給に影響が及ぶ可能性があります。さらに、現在日本政府が取り組んでいる経済安全保障の対応において、法令上の義務を課され、当社製品の安定供給体制をより強化する対応が求められる可能性があります。

当社グループは、安心してご使用いただける高品質な医薬品の供給を可能とする安定供給体制ならびに品質保証体制の構築に取り組んでおり、グローバル基準のGMP（製造管理および品質管理に関する基準）に準拠した製造および品質管理を行っています。製造委託先に対しても、製造委託先における安定供給体制ならびに品質保証体制の確認、定期的なGMP監査に加え技術者派遣による製造現場の確認などの活動を実施しています。あわせて、原材料の取引先に「ビジネス・パートナーのための行動指針」の遵守をお願いすることで、当社グループと同様の人権尊重への取り組みを求めています。さらに、流通段階での品質確保にも取り組んでいます。また、当社グループは、世界の主要地域に自社工場を保有し、各工場から安定的に製品供給を行っています。加えて、事業継続計画（BCP）を定めており、パンデミック、重大な災害や急な需要変動が発生した場合においても安定供給を確保する体制の整備に取り組んでいます。

知的財産

通常、先発医薬品の特許期間およびデータ保護期間が切れると同一成分のジェネリック医薬品の販売が可能となります。しかし、特許の不成立や特許成立後の無効審判の結果等により取得した特許権を適切に保護できない場合、想定より早くジェネリック医薬品やバイオシミラー品の市場参入を招き、売上収益が減少する可能性があります。例えば、ファイザー社と共同販促を展開している疼痛治療剤「リリカ」は、日本の用法特許に対する特許無効審判において、一部無効との判断がなされ、2020年12月にジェネリック医薬品が上市されました。また、「レンビマ」の中国の特許について、現在、無効審判が請求されています。

また、特許期間内であっても、米国のようにジェネリック医薬品やバイオシミラー品の申請が可能な国もあり、そのような国では、ジェネリック医薬品やバイオシミラー品の申請を行った企業との間で特許侵害訴訟が起こる可能性があります。それら特許訴訟の結果によっては、ジェネリック医薬品やバイオシミラー品が当該特許期間満了より早期に参入し、当該国内の市場シェアが大幅かつ急速に低下する可能性があります。例えば2018年には、米国における制吐剤「アロキシ」について、連邦控訴裁判所で製剤特許無効の判決が確定し、ジェネリック医薬品が上市されました。また、当社グループの医薬品を保護する物質特許が無効と判断された場合、当該国内における当該医薬品の市場価値が失われ、当社グループの業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

一方、当社グループでは、第三者の知的財産権を侵害することのないように常に注意を払っていますが、万が一当社グループの事業活動が第三者の知的財産権を侵害した場合、第三者から当該事業活動を中止することを求められたり、損害賠償を請求されたりする可能性があります。

訴訟

当社グループは、その事業運営に関し、製造物責任その他の人身被害等の製品に関する事項、消費者保護、商業規制、証券法、データ保護、契約違反、法令違反、環境規制など様々な事由に関連して、政府を含む第三者の提訴や調査等に起因する訴訟、仲裁その他の法令上や行政上の手続きに関与し、または関与する可能性があります。訴訟等の法的手続きは、その性質上、不確実性を伴います。当社グループはこれらの手続きに適切に対応し、正当な主張を行ってまいりますが、将来的に当社グループに賠償金支払いを命じる判決や、和解による支払いなどが生じる可能性があり、この結果、当社グループの経営状況、業績、社会的評価に重要な影響を及ぼす可能性があります。

例えば、プロトンポンプ阻害剤「パリエット」（米国名「アシフェックス」）について、当社は、他のプロトンポンプ阻害剤に係る他の製造業者とともに、人身被害を受けたとする訴訟を提起されています。米国連邦裁判所に提訴された訴訟は、ニュージャージー州の地方裁判所における広域係属訴訟として併合されています。ある訴訟は、様々な種類のプロトンポンプ阻害剤を用いた治療に伴い様々な被害の診断を受けたとする複数の原告から

複数の製薬企業に対して米国の連邦裁判所および州裁判所へ提起されている他の訴訟と併合される可能性があり、また、ある訴訟は終了したり訴えが却下されたりし、さらに別の訴訟が提起される可能性があるため、係属中の訴訟の数は大きく変動する可能性があります。

肥満症治療剤「ベルヴィーク」（日本では未承認、未販売）については、米国において、本年4月の時点で、健康被害を主張する40件を超える製造物責任訴訟が係属中です。

「アシフェックス」および「ベルヴィーク」に係る訴訟に関して生じうる負債を算定することはできないのが現状です。

データの信頼性

製薬企業にとって、研究データ、生産データ、市販後調査や医薬品安全性監視等に関するデータのインテグリティ（完全性、一貫性、正確性）の確保は、製品の安全性や信頼性の根拠となるため極めて重要であり、これら重要データのインテグリティが確保できないことにより、新薬開発の遅延・中止や、製品の回収、販売の停止など業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、データインテグリティ推進委員会やデータインテグリティ推進室を設置し、データの記録・検証・承認・保管のシステム化を推進しています。さらに、適切な内部統制の構築・整備、運用等により、製品品質を裏付けるデータ、臨床試験データおよび市販後調査を含む医薬品安全性監視に関するデータのインテグリティの強化をはかるとともに、国内外の重要データに携わる社員を対象とした研修を継続して実施しています。

医療費抑制策

各国政府は、増大する医療費を抑えるため、様々な薬剤費抑制策を導入・検討しています。日本では医療用医薬品の薬価引き下げや、ジェネリック医薬品の使用促進などの施策がとられています。中国においても、国家医薬品償還リスト収載に伴う大幅な価格引き下げや集中購買制度においてより安価なジェネリック医薬品の使用が促進されており、例えば、「レンビマ」を国家医療保険償還医薬品リストに収載する際、販売価格を引き下げました。また、末梢性神経障害治療剤「メチコバル」は政府集中購買の対象となったことから販売価格を引き下げました。欧州では、新薬承認が得られた製品であっても、期待した価格による保険償還がなされない場合があります。これらの施策の推進ならびに新たな施策の導入により、当初に見込んでいた売上収益が得られない可能性があります。

当社グループでは、各国の制度や政策動向を把握しつつ、有効性や安全性に加え、介護の軽減や対象疾患の重篤度など、新薬のもつ価値の立証をめざして検討を進めています。そして、それらが適切に価格に反映されるよう、製薬業界全体で行政等への働きかけを行っています。

その他

サクセッション

当社グループは、30年超の長期にわたり、現代表執行役CEOが強いリーダーシップを発揮してグローバルに事業を展開し成長を遂げてきました。

代表執行役CEOが計画を策定して、将来の代表執行役CEOを育成することに加え、突発的事態に対しても万全な備えを行うこと、および代表執行役CEOの選定においては、取締役会がその客観性や公正性を確保することが重要です。これらができない場合、当社グループの企業理念の実現や経営に大きな影響を及ぼす可能性があります。

このため、当社取締役会は代表執行役CEOの選定を取締役会の最も重要な意思決定事項のひとつと位置付けるとともに、サクセッションプランに関するルール、手続きを定め、独立社外取締役が将来の代表執行役CEOの育成等のプロセスに関与することで、CEO選定の客観性と公正性を合理的に確保できると考えています。具体的には年に2回、*hhc*ガバナンス委員会において代表執行役CEOから提案されるサクセッションプランを全取締役と情報共有するとともにその検討を行っています。

上記の代表執行役CEOのサクセッションへの取り組みに加え、当社人事部門は執行役を含むグローバル全社ポジションにおける計画的なリーダーシップの継承を企図して、後継候補者の選定と育成、リテンション施策などの進捗状況を確認するサクセッションプランニングを年に1回実施しています。

人財の確保と育成

当社の強みは「企業理念の深い浸透」です。当社は企業理念への深い理解と共感を根幹とし、全社員が自立したプロフェッショナルとして活躍することをめざしています。*hhc*理念に共感する多様な人財を獲得し、社員一人ひとりが*hhc*実現に向け、中長期的に取り組むことができない場合、イノベーションの創出と企業理念の実現に大きな影響を及ぼす可能性があります。

当社の人財育成の基本は、社員一人ひとりが患者様とともに時間を過ごす共同化によって患者様の真のニーズを理解することであり、この共同化が社員一人ひとりの動機付けとなります。グローバルリーダー育成プログラム等、様々な社内研修プログラムに患者様との共同化のセッションを盛り込み、*hhc*理念の浸透をはかることで人財育成を強化しています。さらに、多様な働き方を支援する制度や職場環境の整備を進めており、より魅力ある企業となる取り組みを通じて人財の確保をはかっています。

情報セキュリティ

当社グループにおけるデジタルプラットフォーム戦略、5D (Data Driven Drug Discovery & Development) 戦略、エーザイデータレイク構想等の新たな事業展開に伴い、AIやビッグデータ、クラウドの活用など、ITインフラ活用の機会が高まっています。このようにサイバー空間を活用したビジネスが進展する一方、当社グループへのサイバー攻撃が高度化・巧妙化しており、セキュリティ上の脅威は深刻化し、攻撃による操業停止等、事業活動への影響が生じる可能性が高まっています。その結果、以前にも増して情報セキュリティ体制の強化が必要となっています。

また、当社グループは、個人情報や未公開情報を含めた多くの重要情報を保有していますが、そのような重要情報が社外に流出した場合、信頼や競争優位性を大きく失うこととなります。特に、近年は個人情報保護に関するグローバルな要請に的確に対応することが求められてきています。また、創薬段階の未公開構造式などの流出は特許の申請・取得に対して影響を及ぼします。当社グループの信頼あるいは競争優位性の低下が生じた場合には、業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

サイバー攻撃等による重要業務の中断や個人情報・秘密情報等の漏えいを防止するため、チーフインフォメーションセキュリティオフィサーのリーダーシップのもと、当年度当社グループにおけるセキュリティ対策の実施状況を確認し、発見された各課題に対するセキュリティ対策を推進しています。

また、システムインフラのセキュリティ強化に加え、情報管理に関する規程等を整備し、役員・従業員へ日常業務における情報管理教育、サイバーセキュリティ訓練などを実施し、グローバルな情報セキュリティに関する継続的なガバナンス強化と施策の実行に取り組んでいます。

新型コロナウイルス感染症

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の収束に向けて、治療薬の上市や複数回にわたるワクチン接種がグローバルに実施されています。一方、新たな変異ウイルスの発生により感染が拡大した場合、当社グループの事業活動に影響を及ぼす可能性があります。例えば、研究開発活動においては臨床試験での治験参加者の登録や試験の進行が遅延する可能性、生産活動においては仕入先を含めた工場の操業停止や物流遅延などサプライチェーンに影響が生じて製品の安定供給に支障をきたす可能性、販売活動においてはMRが医療関係者に適時適切な情報収集・提供ができなくなる可能性などがあります。

当社ではCOVID-19に関する危機対策本部を立ち上げ、各国の子会社と連携しながら正確な情報を収集し、従業員の安全確保に努めるとともに、ICT技術等の活用を積極的に推進して事業活動に対する影響を最小限に留めるための取り組みを継続しています。また、当社グループの各工場においては、日頃より製品の安定供給をはかるために必要な在庫量を確保しており、あらかじめ定められた事業継続計画 (BCP) に基づく体制整備・運用を実施しています。

気候変動

気候変動は、企業活動に影響を与える重要な課題であると認識しています。

当社グループは、2019年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明し、TCFDのフレームワークを活用した気候変動による長期的な影響についてのシナリオ分析を実施しました。

その結果、物理的リスクとして、健康リスクの高まりとともに、特に発展途上国における医薬品アクセスの必要性が高まり、その改善に対する支出の影響が最大であると評価しました。また、自然災害による生産障害に起因する被害や固定資産の損失、生産バックアップ体制への継続的な投資などが大きく、さらに、生産や物流の停止により製品供給が停滞することに伴う売上収益の減少も大きいと評価しました。

移行リスクでは、温室効果ガス排出削減ならびにその開示が不十分な場合のレピュテーションリスクが大きなインパクトとなること、カーボンプライシング（炭素の価格付け）における炭素税の上昇に伴う急激な原価上昇の影響も大きいと評価しました。

これらの対応として、SBTi（Science Based Targets initiative）に基づいた温室効果ガス排出削減等の取り組み、国際的な環境イニシアティブ「RE100」への加盟を行い、2030年までに再生可能エネルギー利用率100%および2040年までのカーボンニュートラル達成を掲げた中長期目標であるカーボンニュートラル宣言とロードマップを設定しました。今後、カーボンニュートラル・ロードマップに沿って、中長期的な取り組みを加速していきます。

のれんや無形資産の減損

当社グループは、企業買収や製品・開発品の導入を通じて獲得したのれんおよび無形資産を計上しています。これらの資産については、計画と実績の乖離や市場の変化等により回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には減損処理をする必要があり、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

例えば、当社グループにおけるのれん（2021年度末残高：1,918億円）の多くはアメリカス医薬品事業に配分しています。その回収可能価額は、経営者により承認された事業計画を基礎としたアメリカス医薬品事業の将来キャッシュ・フローや成長率等の仮定を用いて算定しており、それらの仮定は、将来における新薬の承認取得・適応追加の有無および時期、上市後の薬価および販売数量、競合品の状況や金利の変化等の影響を受けます。

重要な契約の状況

2022年3月末時点の重要な契約は以下のとおりです。なお、製品名は主要な販売国での販売名を記載しています。

戦略的提携

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
	Biogen Inc. (米国)	2014年 3月4日	1.当社が開発している抗Aβプロトフィブリル抗体「BAN2401」（一般名：レカネマブ）、BACE阻害剤「E2609」（一般名：エレンベセスタット）*1に関する共同開発・共同販促*2 2.Biogen Inc.が開発している抗Aβ抗体「BIIB037」（一般名：アデュカヌマブ）*3の共同開発・共同販促	対象化合物ごとおよび国ごとに以下1) または2) のいずれか遅い日まで 1) 発売開始後12年 2) 特許満了日または後発品発売開始日の早い方	1.契約一時金 他 2.一定料率の販売ロイヤリティ
当社	米メルク社	2018年 3月7日	当社の抗がん剤「レンビマ」の単剤療法および米メルク社の抗PD-1抗体「キイトルーダ」との併用療法についての複数のがん種に対する共同開発・共同販促	契約締結日より 2036年3月31日まで	契約一時金、 開発・販売 マイルストーン 他
	日医工(株)	2018年 3月28日	1.領域エコシステムの構築に向けた協業 2.医薬品原薬事業における提携	1.契約締結日より 2023年9月30日まで 2.契約締結日より 2028年9月30日まで	—
	Bristol Myers Squibb (米国)	2021年 6月17日	当社が開発している抗がん剤「MORAb-202」に関する共同開発・共同販促等	契約締結日より 共同開発・共同 販促活動の終了 まで	契約一時金、 開発・販売 マイルストーン 他

*1 2019年9月、Biogen Inc.と当社は、「E2609」（同上）の有効性、安全性を検証するフェーズⅢ試験を中止しました。

*2 2022年3月13日、当社は、Biogen Inc.が開発している抗タウ抗体の共同開発・共同販促に係るオプション権を放棄しました。

*3 2022年3月13日、「BIIB037」（同上）に関する共同開発・共同販促契約（Biogen Inc.との間の2014年3月4日付け原契約に基づき、2017年10月22日に締結）を変更し、2023年1月1日からのグローバルなロイヤリティ契約へと改定しました。

ライセンス導入

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社	富士フイルム 富山化学(株)	1998年 9月30日	リウマチ治療剤「ケアラム」（一般名：イグラチモド）の日本における共同開発・販売提携	契約締結日より 2022年9月11日 まで	契約一時金 他

重要な契約の状況

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社	AbbVie Deutschland (ドイツ)	1999年6月16日	ヒト型抗ヒトTNF α モノクローナル抗体「ヒュミラ」(一般名：アダリムマブ)の日本における開発および販売	契約締結日より販売承認後15年が経過する日まで(台湾・韓国は終了)*4	契約一時金 他
	Novartis (スイス)	2004年2月6日	抗てんかん剤「イノベロン」(一般名：ルフィナミド)の全世界における開発および製造・販売に関するライセンス	契約締結日より国ごとに特許満了日または販売開始後10年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金 他 一定料率のロイヤルティ
	Sunovion (米国)	2007年7月26日	不眠症治療剤「ルネスタ」(一般名：エスゾピクロン)の日本における独占的な開発および販売に関するライセンス	契約締結日より販売承認後15年が経過する日または薬価収載後15年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金 他 一定料率のロイヤルティ
	BioArctic AB (スウェーデン)	2007年12月3日	レカネマブ(一般名)の全世界におけるアルツハイマー病を対象とした研究・開発、製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より国ごとに販売開始後15年が経過する日まで	契約一時金 他 一定料率のロイヤルティ
	Pfizer Inc. (米国)	2009年9月24日	疼痛治療剤「リリカ」(一般名：プレガバリン)の日本における共同販促	契約締結日より2022年7月17日まで	—
	(株)Prism BioLab	2011年4月1日	抗がん剤「E7386」の全世界における開発および製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より対象特許の有効期間がすべて満了する日または国ごとに販売開始後10年が経過する日まで	開発マイルストーン、一定料率の販売ロイヤルティ
	ロンドン大学 (英国)	2015年10月16日	共同研究および抗タウ抗体「E2814」の共同開発	2023年12月5日まで	開発マイルストーン、販売ロイヤルティ
	Meiji Seika ファルマ(株)	2017年3月31日	パーキンソン病治療剤「エクフィナ」(一般名：サフィナミド)の日本における独占的販売権およびアジア7か国における独占的開発・販売権に係るライセンス	契約締結日より国ごとに販売開始後15年が経過する日まで	契約一時金、開発マイルストーン、一定料率の販売ロイヤルティ
	ハーバード大学 (米国)	2018年6月15日	抗がん剤「E7130」の全世界における開発および製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より対象特許の有効期間がすべて満了する日または販売開始後15年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金、開発マイルストーン、一定料率の販売ロイヤルティ

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社	1.ギリアド・サイエンシズ(株) 2.ギリアド・サイエンシズ社(米国)*5	2019年12月24日	1.ヤヌスキナーゼ阻害剤「ジセレカ」(一般名:フィルゴチニブ)の日本における販売提携契約 2.「ジセレカ」(同上)の韓国、台湾、香港、シンガポールにおける販売提携契約	契約締結日より最初の薬価収載後12年が経過する日まで	契約一時金、開発・売上マイルストーン

*4 2022年3月31日、当社は、AbbVie Deutschlandとの間で締結していた「ヒュミラ」(同上)の韓国における開発および販売契約を終了しました。

*5 2021年12月16日、当社は、ギリアド・サイエンシズ社(米国)との販売提携契約を新たに締結しました。

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社、EAファーマ(株)	(株)ミノファージェン製薬	2016年2月29日	1.肝臓疾患用剤・アレルギー用薬「強力ネオミノファージェンシー」(グリチルリチン酸、配合剤)および「グリチロン錠」(グリチルリチン酸、配合剤)の中国を含むアジア地域の独占的な開発・販売権のライセンス 2.「強力ネオミノファージェンシー」(同上)および「グリチロン錠」(同上)の日本における独占的な販売権のライセンス	1.契約締結日より2033年3月31日まで 2.契約締結日より2023年3月31日まで	契約一時金他

合併関係

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間
当社	味の素(株)	2015年10月15日	当社を吸収分割会社とし、味の素製薬(株)を吸収分割承継会社とする吸収分割に関する統合契約等	—

その他経営上の重要な契約

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間
当社	世界保健機関(WHO)(スイス)	2012年1月30日	リンパ系フィラリア症制圧プログラムへの支援のため、DEC(一般名:ジエチルカルバマジン)錠のWHOへの無償提供	2013年またはWHOによるDECの事前審査が終了した日のいずれか遅い日から12年間*6

*6 2022年1月28日、当社は、DEC錠(同上)のWHOへの無償提供に関する契約を、2025年12月31日まで延長しました。

コーポレートガバナンスプリンスipl

第I章 総則

(目的)

第1条 本プリンスiplは、エーザイ株式会社（以下「当社」という。）が、定款に定める次の「企業理念」の実現を通じて、企業価値を向上させ、ステークホルダーズの共同の利益や長期的な価値の増大をはかり、社会価値の創造に貢献するため、最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的とする。

(企業理念)

- ① 本社は、患者様とそこご家族の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念と定め、この企業理念のもとヒューマン・ヘルスケア（hhc）企業をめざす。
- ② 本社の使命は、患者様満足増大であり、その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。
- ③ 本社は、コンプライアンス（法令と倫理の遵守）を日々の活動の根幹に据え、社会的責任の遂行に努める。
- ④ 本社の主要なステークホルダーズは、患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員である。本社は以下を旨としてステークホルダーズの価値増大をはかるとともに良好な関係の発展・維持に努める。
 1. 未だ満たされていない医療ニーズの充足、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性を含む有用性情報の伝達
 2. 経営情報の適時開示、企業価値向上、積極的な株主還元
 3. 安定的な雇用の確保、やりがいのある仕事の提供、能力開発機会の充実

(コーポレートガバナンスの基本的な考え方)

第2条 当社は、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組む。

- 2 当社のコーポレートガバナンスの機軸は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離することにより、経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営の活力を増大させることである。
- 3 当社は、コーポレートガバナンスの充実に向け、経営の監督をはじめとする社外取締役の機能を最大限に活用する。
- 4 当社は、次の基本的な考え方に沿って、コーポレートガバナンスの充実を実現する。
 - ① ステークホルダーズとの価値の共創
 1. 当社は、ステークホルダーズの権利を尊重する。
 2. 当社は、ステークホルダーズと共に、その価値の増大と創造に取り組む。
 3. 当社は、ステークホルダーズとの対話を通じて、良好・円滑な関係を維持し、信頼関係を構築する。
 4. 当社は、会社情報を適時・適切に開示し、透明性を確保する。
 5. 当社は、持続可能な社会の実現に積極的に貢献する。
 - ② コーポレートガバナンスの体制
 1. 当社は指名委員会等設置会社とする。
 2. 取締役会は、法令の許す範囲で業務執行の意思決定を執行役に大幅に委任し、経営の監督機能を発揮する。
 3. 取締役会の過半数は、独立性・中立性のある社外取締役とする。

4. 執行役を兼任する取締役は、代表執行役CEO1名のみとする。
5. 経営の監督機能を明確にするため、取締役会の議長と代表執行役CEOとを分離する。
6. 指名委員会および報酬委員会の委員は、全員を社外取締役とし、監査委員会の委員は、その過半数を社外取締役とする。
7. 指名委員会、監査委員会および報酬委員会の各委員長は社外取締役とする。
8. 社外取締役のみで構成するhhcガバナンス委員会を設置する。
9. 財務報告の信頼性確保をはじめとした内部統制の体制およびその運用を充実する。

(本プリンスiplの位置付け)

第3条 本プリンスiplは、会社法、関連法令および定款に次ぐ上位規程であり、その他の規程に優先して適用されるものとする。

第II章 ステークホルダーズとの価値の共創

(主要なステークホルダーズとの関係)

第4条 主要なステークホルダーズとの関係については、次の基本的な考え方に従う。

- ①患者様と生活者の皆様との関係
 1. 当社は、患者様と生活者の皆様の様々な権利を尊重する。
 2. 当社は、患者様と生活者の皆様のベネフィット向上を第一義に考え、そのニーズを捉えて高品質なソリューションの提供に努める。
 3. 取締役および執行役は、患者様と生活者の皆様との「共感」から得られた「知」を職務執行や意思決定に活かす。
- ②株主の皆様との関係
 1. 当社は、法令および定款で保障された株主の皆様の権利を守り、その平等性を確保する。
 2. 当社は、株主の皆様の共同の利益を長期的に増大させ、もって株主の皆様が当社株式を安心して長期に保有することを可能とすべく対応を怠らない。
 3. 当社は、株主の皆様との対話を通じて、その信頼の獲得に努める。取締役会は、株主の皆様の声を適切に経営に反映させ、取締役は受託者としてその期待に応える。
- ③社員との関係
 1. 当社は、社員一人ひとりの尊厳と価値を認め、人権およびその多様性を尊重する。
 2. 当社は、社員は企業価値を主体的に創造できるステークホルダーであるとの認識のもと、人材育成とその能力発揮の機会の充実および健康経営の推進に努める。
 3. 当社は、共に働く社員の提言や意見を大切に、これを適切かつ公正に取り扱う。取締役会は、社員との対話に積極的に取り組み、これを監督機能の発揮に活かす。

(株主総会と議決権の尊重)

第5条 株主総会は、議決権を有する株主の皆様によって構成される最高意思決定機関であり、株主の皆様の意思が適切に反映されなければならない。

- 2 当社は、より多くの株主の皆様が株主総会の決議に参加いただき、株主の皆様の意思をより反映できるように、開催方法、開催日時、開催場所等を設定する。
- 3 株主総会における議決権の行使は、株主の皆様の権利であり、当社は、株主総会に出席する株主の皆様だけではなく、全ての株主の皆様が適切に議決権を行使できる環境を整備する。
- 4 当社は、株主の皆様が適切に議決権を行使できるようにするため、株主総会招集通知、参考書類等に十分な情報を記載し、これを早期に送付して、その内容の検討時間を確保する。

- 5 取締役および執行役は、株主の皆様との信頼関係を醸成するために、株主総会において、株主の皆様に必要な説明を行い、質疑応答を尽くす。

(株主の権利と利益の保護)

- 第6条 当社は、いずれの株主も株式の持分に依りて平等に扱い、特定の株主に対し、財産上の利益の供与などの特別な利益の提供を行わない。
- 2 当社は、違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利など、少数株主の権利についても十分な配慮を行う。
 - 3 当社は、株主の皆様を保護するため、取締役、執行役、社員などの当社関係者がその立場を濫用して、当社や株主の皆様を利益に反する取引を行うことを防止することに努める。
 - 4 取締役および執行役は、会社法に基づく取締役会の承認を得なければ、利益相反取引および競業取引を行ってはならない。取締役会で承認された当該取引については、その重要な事実を適切に開示する。
 - 5 当社は、当社関係者が内部者取引を行うことを未然に防止するため、未公表の重要事実の取り扱いに関する規則を定め、これを厳格に運用する。

(資本政策)

- 第7条 当社は、株主還元を含む資本政策の基本的な方針を取締役会で決定し、これを公表する。
- 2 剰余金の配当は、定款の定めに従い取締役会で決議し、機動的に実施する。
 - 3 当社は、特定の第三者に対して割当増資を行い、会社の所有構造を変動させる、または新株予約権の発行など、企業価値に影響を及ぼす資本政策を行う場合には、株主の皆様を不当に害することのないよう、取締役会が適切に監督するとともにその情報を開示する。

(情報開示と透明性)

- 第8条 当社は、経営に関する重要な情報を、ポジティブな情報、ネガティブな情報にかかわらず、積極的かつ適時・適切に開示する。
- 2 当社は、重要な経営情報等の情報開示のポリシーを決定するとともに、その体制を整備する。
 - 3 当社は、情報を分かりやすい内容で、かつアクセスが容易となる多様な方法で開示する。
 - 4 当社は、株主の皆様や患者様の問合せ窓口を設けるなど、ステークホルダーズとの意思疎通に努める。
 - 5 当社は、ステークホルダーズとの対話を、共感や意識・行動の変化を引き出しあう創造的な相互理解の機会と捉え、取締役および執行役は、これに積極的に取り組み、信頼の獲得と経営の透明性の確保に貢献する。

(持続可能な社会の実現への取り組み)

- 第9条 当社は、常に最良のコーポレートガバナンス (Governance) を追求するとともに、環境 (Environment) および社会 (Social) に関する課題解決に積極的に取り組む。
- 2 当社は、持続可能な社会の実現に向けた活動のグローバルな潮流にも注視し、当社の取り組みの実効性を高め、積極的な情報開示に努める。
 - 3 当社は、世界の様々なステークホルダーズを尊重し、良好かつ円滑な関係の維持に努め、事業活動を通じて、ステークホルダーズと共に社会価値の創造に貢献する。
 - 4 取締役および執行役は、当社の企業理念に基づき、ステークホルダーズの権利を尊重して共に価値を創造する企業文化の醸成にリーダーシップを発揮する。

第Ⅲ章 コーポレートガバナンスの体制

(取締役会および各委員会の体制)

- 第10条 当社は、指名委員会等設置会社を選択し、経営の監督機能は取締役会が担い、業務執行機能は執行役が担う。これにより、経営の監督機能と業務執行機能とを明確に分離し、経営の活力を増大させ、経営の公正性・透明性を確保する。
- 2 取締役会は、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役の員数は、取締役会の機能が最も効果的・効率的に発揮できる適切な数を維持する。
 - 3 取締役会は、その過半数を独立性・中立性のある社外取締役とする。
 - 4 執行役を兼任する取締役は、代表執行役CEO1名のみとする。
 - 5 経営の監督機能と業務執行機能の分離を徹底するため、取締役会の議長と代表執行役CEOを分離する。
 - 6 当社は、会社法に基づき指名委員会、監査委員会および報酬委員会を設置する。また、取締役会は、必要に応じて、指名委員会、監査委員会および報酬委員会以外の取締役会内委員会を設置する。
 - 7 当社は、コーポレートガバナンスの継続的な充実を図るため、社外取締役のみで構成するhhcガバナンス委員会を設置する。
 - 8 指名委員会および報酬委員会の委員は、全員を社外取締役とし、監査委員会の委員は、その過半数を社外取締役とする。
 - 9 指名委員会、監査委員会および報酬委員会の各委員長は社外取締役とする。
 - 10 監査委員会を構成する社外取締役は、財務・会計、法律、経営などの専門家から選定し、社内取締役は、当社において豊富な経験を有する者から選定する。
 - 11 監査委員は、監査の独立性を確保するため、指名委員会および報酬委員会の委員を兼任しない。
 - 12 取締役会ならびに指名委員会および報酬委員会の事務局として取締役会事務局を、監査委員会の事務局として経営監査部を設置する。

(取締役会の任務)

- 第11条 取締役会は、最良のコーポレートガバナンスの構築を通し企業理念の実現をめざし、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により最善の意思決定を行う。
- 2 取締役会は、経営の基本方針、執行役の選任・解任、剰余金の配当など、法令、定款および取締役会規則で定められた重要事項の決定を行う。
 - 3 業務執行の機動性と柔軟性を高め、経営の活力を増大させるため、取締役会は、前項に記載する事項以外の業務執行の意思決定を執行役に委任する。
 - 4 取締役会は、執行役の業務執行に対する多面的なリスク管理に努めるとともに、執行役による内部統制の体制の整備およびその運用を監督する。
 - 5 取締役会は、指名委員会、監査委員会および報酬委員会からの報告ならびに執行役からの報告に基づき、取締役および執行役の職務の執行を監督する。
 - 6 取締役会は、企業理念の実現、企業価値および株主の皆様の共同の利益の長期的な増大に努め、それらを損なう可能性のある行為に対して、公正に判断し、行動する責務を負う。
 - 7 取締役会で代表執行役CEOを選定するために、全ての取締役が、将来の代表執行役CEOの育成計画について、その情報を共有する。
 - 8 取締役会と指名委員会、監査委員会および報酬委員会は、それぞれの権限を相互に侵すことなく職務を執行するとともに、相互に意思疎通をはかる。

- 9 取締役会と執行役とは、それぞれが職務執行の責任を果たすとともに、相互に意思疎通をはかる。

(取締役会の議長)

第12条 取締役会の議長は、社外取締役の中から選定する。

- 2 取締役会の議長は、取締役会において審議すべき議題を年間を見通して選定するとともに、取締役会を、日時、場所、議題を掲げて招集する。
- 3 取締役会の議長は、取締役に対して、議案を検討するに必要な情報を、取締役会の開催に先立って提供する。
- 4 取締役会の議長は、取締役会の議論の質を高め、取締役会を効果的・効率的に運営する。

(取締役)

第13条 取締役は、その任期を1年とし、毎年、株主総会で選任される。

- 2 取締役は、善管注意義務および忠実義務を負う。
- 3 取締役は、その職務を執行するに十分な情報を収集するとともに、取締役会において説明を求め、互いに積極的に意見を表明して議論を尽くし、議決権を行使する。
- 4 取締役は、取締役会の議題を提案する権利および取締役会の招集を求める権利を適時・適切に行行使することにより、知り得た当社の経営課題の解決をはかる。
- 5 取締役は、株主の皆様の信任に応えるべく、その期待される能力を発揮し、十分な時間を費やし、取締役としての職務を執行する。
- 6 取締役は、その役割を全うするために、当社の企業理念、経営環境などの状況について、十分な情報提供を受けるとともに、必要に応じて追加の情報を求める。当社は、取締役会の役割である経営の監督に資する各種研修および情報共有の機会を提供する。

(社外取締役)

第14条 社外取締役は、当社から人的および経済的に独立した取締役でなければならない。

- 2 社外取締役は、会社法に定める社外取締役の要件だけでなく、指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を充足する者でなければならない。社外取締役として就任後も継続してこの要件を充足していなければならない。
- 3 社外取締役は、取締役会および各委員会の判断および行動の公正性をより高め、最良のコーポレートガバナンスを実現するためにイニシアティブをとる。

(指名委員会)

第15条 指名委員会は、取締役の選任および解任に関する株主総会の議案の内容を決定する。

- 2 指名委員会は、当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは取締役会の過半数を占める社外取締役の存在であるとの認識に基づき、独立性・中立性のある社外取締役を選任するために「社外取締役の独立性・中立性の要件」を定める。
- 3 指名委員会は、取締役会が、様々なステークホルダーズの期待に応え、監督機能を発揮できるよう、多様なバックグラウンドを有する取締役候補者を決定する。
- 4 指名委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続等を定める。
- 5 指名委員会は、その職務の執行状況を取締役会へ報告する。

(監査委員会)

第16条 監査委員会は、取締役および執行役の職務執行の監査ならびに監査報告の作成、会計監査その他法令により定められた事項を実施する。

- 2 監査委員会は、株主総会に提出する会計監査人の選任および解任ならびに会計監査人を再任しないことに関する議案の内容を決定する。

- 3 監査委員会は、会計監査人の独立性の確保および監査の品質管理のための組織的業務運営について確認するとともに、当社会計監査人以外の監査法人に関する情報収集に努める。
- 4 監査委員会は、当社および当社グループ企業の役員、使用人ならびに当社の会計監査人から適時・適切にその職務の執行に関する事項の報告を受けるとともに、当社および当社グループ企業の業務および財産の状況を調査し、会計監査人および内部監査部門と必要な情報を共有するなど、監査の質の向上と効率的な監査の実現に努める。
- 5 監査委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続等を定める。
- 6 監査委員会の決議および監査委員の指示に基づき職務を遂行する経営監査部は、監査の客観性を確保するために、業務の指揮命令および人事評価等について執行役からの独立性が保障される。
- 7 監査委員会は、その職務の執行状況を取締役会へ報告する。

(報酬委員会)

- 第17条 報酬委員会は、取締役および執行役の報酬等の内容にかかる決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を公正性および透明性をもって決定する。
- 2 報酬委員会は、取締役の報酬等については、経営の監督機能を十分に発揮できる取締役として相応しいものとし、執行役の報酬等については、執行役としての職務執行が強く動機づけられ、業績指標の達成度が考慮される内容として、これらを決定する。
 - 3 報酬委員会は、取締役および執行役の報酬等を決定するにあたり、その客観性を確保するために社外の調査データ等を積極的に取り入れるとともに、報酬等の決定プロセスの妥当性についても審議し、これを決定する。
 - 4 報酬委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続等を定める。
 - 5 報酬委員会は、その職務の執行状況を取締役会へ報告する。

(hhcガバナンス委員会)

- 第18条 hhcガバナンス委員会は、社外取締役全員で構成する。
- 2 hhcガバナンス委員会は、ステークホルダーズとの対話に積極的に取り組み、得られた知見を取締役会における議論の充実に活かす。
 - 3 hhcガバナンス委員会は、代表執行役CEOから提案される将来の代表執行役CEOの育成計画について情報を共有するとともに助言等を行う。hhcガバナンス委員会は、社外取締役がこのプロセスに関与することで、取締役会におけるCEO選定の公正性を合理的に確保する。
 - 4 hhcガバナンス委員会は、毎年、取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。取締役会等の運営に関し課題がある場合、hhcガバナンス委員会は、取締役会にその改善について提案する。
 - 5 hhcガバナンス委員会は、当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論し、もってコーポレートガバナンスの継続的な充実を図る。
 - 6 hhcガバナンス委員会は、議論した事項について、必要に応じて取締役会に報告あるいは執行役に通知する。

(コーポレートガバナンス評価)

- 第19条 取締役会は、本プリンシプルおよび内部統制に関連した取締役会決議の自己レビューならびに取締役一人ひとりが実施する取締役会評価に基づき、毎年、当社のコーポレートガバナンスの状況を評価し、コーポレートガバナンスの実効性を高める。
- 2 取締役会は、外部機関による定期的な点検を実施することにより、コーポレートガバナンス評価結果の適正性を担保するとともに、評価方法の客観性、妥当性等を維持、向上させる。

(代表執行役CEO)

- 第20条 代表執行役CEOは、取締役会から委任された業務執行に関する権限を有する最高経営責任者であり、当社の企業理念の実現、企業価値の向上および株主の皆様の共同の利益の長期的な増大に向けた最善の業務執行に関する意思決定を行い、企業施策を実行しなければならない。
- 2 代表執行役CEOは、業務執行の状況に関して取締役会に十分な説明を行う。このため、代表執行役CEOは取締役を兼任する。
 - 3 代表執行役CEOは、計画を策定して、将来の代表執行役CEOを育成する。
 - 4 代表執行役CEOは、法令遵守体制およびリスク管理を含む内部統制システムを構築・整備・運用して、その実効性を評価するとともに、常にその改善をはかる。
 - 5 代表執行役CEOは、監査委員会による監査に資する十分な情報を監査委員会に対して適時・適切に提供する。

(執行役)

- 第21条 執行役は、その任期を1年とし、毎年、代表執行役CEOがその候補者について十分な説明を付して提案し、取締役会が選任する。
- 2 執行役は、善管注意義務および忠実義務を負う。
 - 3 執行役は、企業理念の実現、企業価値の向上および株主の皆様の共同の利益の長期的な増大に向けた業務執行上の重要職責を担う。
 - 4 執行役は、代表執行役CEOから担当業務・分野における具体的な業務執行の決定権限の委譲を受け、自らが担当する職務範囲において内部統制を構築・整備・運用し、責任を持って目標完遂を志向して業務を執行するとともに、将来の当社の経営を担う優秀な人材を育成する。
 - 5 執行役は、その責務を果たすために、継続的に必要な知識の習得や技能の研鑽に努める。当社は、執行役の業務執行が法令、定款に適合し効率的に行われるよう、コンプライアンスやリスク管理などに係る知見とその習熟の機会を提供する。
 - 6 執行役は、会社法に基づき、3ヶ月に1回以上、その職務分掌に基づく業務執行全般の状況を取締役に報告するとともに、必要に応じて取締役会または取締役から求められた事項について情報提供を行う。
 - 7 執行役の員数は、取締役会から業務執行の意思決定の委任を受けた執行役の機能が、最も効果的・効率的に発揮できる適切な数を維持する。

(内部統制)

- 第22条 当社グループ全体の内部統制の充実、株主の皆様の信頼を得る重要な要素であり、取締役会は、会社法に基づき「監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則」および「執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則」を定める。
- 2 当社は、法令と倫理の遵守を徹底するため、内部通報の窓口を設置し、通報者からの情報を適切かつ公正に取り扱いつともに、通報者が不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制を整備する。
 - 3 執行役は、内部統制に関連した取締役会決議に基づき、法令と倫理の遵守、事業の有効性・効率性および財務報告の信頼性のために必要な体制を整備し、これを有効に機能させ、その運用状況を取締役に報告する。

(会計監査人)

- 第23条 会計監査人は、計算関係書類の監査を通じた財務報告の信頼性確保を任務としており、最良のコーポレートガバナンスの実現のために重要な役割を負っている。
- 2 会計監査人は、当社からの独立性が確保されていなければならない。
 - 3 会計監査人は、その監査の品質管理のために組織的な業務運営がなされていなければならない。

(例外措置)

第24条 取締役会は、本プリンシプルの例外措置を講ずる必要が生じた場合には、その理由を明確にするとともに、本プリンシプルの趣旨に鑑み、適正な措置をとっていることを明らかにしなければならない。

(改正)

第25条 本プリンシプルは、取締役会の決議により改正される。

附 則**(実施)**

第1条 本プリンシプルは、当社において2001年3月23日にコーポレートガバナンス規約として制定され、その後、コーポレートガバナンスガイドラインとして改正されたものに代わるものであり、これまでの改正履歴は以下のとおりである。

- ・2001年 3月23日制定 (コーポレートガバナンス規約)
- ・2001年 9月21日改正
- ・2002年 4月25日改正
- ・2002年 6月27日改正
- ・2003年 6月24日改正
- ・2004年 5月11日改正
- ・2004年 10月29日改正 (コーポレートガバナンスガイドライン)
- ・2005年 7月29日改正
- ・2007年 4月26日改正
- ・2012年 2月27日改正
- ・2014年 6月20日改正
- ・2015年 6月19日改正
- ・2016年 3月31日改正
- ・2017年 6月21日改正
- ・2018年 6月20日改正
- ・2020年 4月24日改正
- ・2021年 3月 1日改正 (コーポレートガバナンスプリンシプル)

(以上)

監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則

(目的)

- 第1条 本規則は、会社法第416条第1項第1号口および会社法施行規則第112条第1項の定めに従い、当社監査委員会の職務の執行のために必要な事項を定めたものである。
- 2 本規則にいう「ENW」とは、当社ならびに当社の子会社および関連会社からなる企業集団をいい、「ENW企業」とは、ENWを構成する各企業をいう。

(当社監査委員会の職務を補助すべき当社の取締役および使用人に関する事項)

- 第2条 当社は、当社監査委員会の職務を補助すべき部署として経営監査部を設置する。当社監査委員会の職務を補助すべき当社取締役は置かない。
- 2 経営監査部長および部員は、本規則で定める事項を除く事項については、就業規定の定めに従う。

(前条の使用人の当社執行役からの独立性に関する事項および当該使用人に対する当社監査委員会の指示の実効性の確保に関する事項)

- 第3条 経営監査部は、当社執行役から独立した組織とする。
- 2 経営監査部長および部員は、当社の監査委員会および監査委員の指揮命令下で、その職務を遂行する。
- 3 経営監査部長および部員の任命、異動および懲戒は、当社代表執行役CEOが当社監査委員会の同意を得て行う。
- 4 経営監査部長および部員の人事評価の決定は、当社監査委員会が行う。

(ENW企業の役員および使用人が監査委員会に報告をするための体制)

- 第4条 当社執行役は、その統轄^{*1}、管轄^{*2}もしくは管掌^{*3}する部門、組織またはENW企業における以下の事項に関して、その有無を含め、月1回当社監査委員会に報告し、当該事項のうちENWに著しい損害を及ぼす事実または法令もしくは定款に違反する行為（それらのおそれのある行為を含む。）など特に重大なものについては、直ちに当社監査委員会に報告する。

- ①業務上の災害・事故
- ②業務執行が半日以上にわたって停止した事実
- ③訴訟の提起事実および状況
- ④コンプライアンス違反事例（調査対象となった事実を含む）
- ⑤官公庁等からの調査協力依頼、調査、呼出、立入（定期的な調査等を除く）および警告、指導、命令、勧告、業務停止等の措置
- ⑥第三者による資産、権利の侵害またはそのおそれ
- ⑦重要な取引先の倒産、倒産のおそれ、契約の解除
- ⑧上記①から⑦を除くENW企業に重大な損害、影響を与えうる事実・情報
- ⑨本条第2項から第6項の規定に基づき報告または連絡を行ったENW企業の役員および使用人が、当該報告または連絡を行ったことを理由として不利な取扱いを受けた事実
- ⑩その他当社監査委員会が報告すべきとして定めた事項

*1 統轄：基本的にはラインの長として管理・監督すること。

*2 管轄：ラインの長ではないが、担当する組織または事業を管理・監督すること。

*3 管掌：担当する事業・組織から報告を受け、状況を把握すること。

- 2 ENW企業の役員および使用人は、本条第1項各号に規定する事項を感知したときは、直ちに当該事項を統轄、管轄または管掌する当社執行役に報告する。なお、当該執行役が当該事項に関係している等、当該執行役に報告することが不適切であると認められる場合は、当該執行役以外の当社執行役またはコンプライアンスカウンターに報告する。

- 3 ENWのコンプライアンスの推進を統轄する執行役は、コンプライアンスカウンターに連絡のあったもののうち、ENWに著しい損害を及ぼす事実または法令もしくは定款に違反する行為（それらのおそれのある行為を含む。）など特に重大な事項については、直ちに当社監査委員会に報告する。
- 4 ENW企業の役員および使用人は、本条第1項④に規定する事項のうち当社執行役に係る事項については、当社監査委員会に連絡することができる。
- 5 当社を除く国内、中国、韓国および台湾のENW企業の監査役または監査役会は、定期的に当該ENW企業における監査役による監査結果等に関する情報を当社監査委員会に報告する。
- 6 ENW企業の役員および使用人は、当社監査委員会から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告を行う。
- 7 当社の執行役および使用人は、重要な会議の開催予定を当社監査委員会に報告する。

(前条の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制)

第5条 当社代表執行役CEOは、前条に基づき当社の監査委員会もしくは執行役への報告またはコンプライアンスカウンターへの連絡を行ったENW企業の役員および使用人が、当該報告または連絡をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を整備し、運用する。

(当社監査委員の職務執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項)

第6条 当社は、当社監査委員会が必要と認めた当社監査委員の職務の執行について、会社法第404条第4項に基づき、当該費用または債務を処理する。

(その他当社監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制)

- 第7条 当社代表執行役CEOは、当社監査委員会がENW企業の会計および業務に関する調査等を行えるよう、ENW企業との間で体制を整える。
- 2 ENW企業の内部監査を含む監査担当役員および監査担当部署は、効率的かつ最適な監査体制を運用するため、当社の監査委員会、監査委員および経営監査部との定期的な会議等を通じて監査活動について必要な情報を共有する。
 - 3 当社の会計監査人は、定期的にまたは当社監査委員会の求めに応じて、会計監査人の監査、その他調査に関する事項を当社監査委員会に報告する。

(本規則の周知)

第8条 当社代表執行役CEOは、ENW企業の役員および使用人に対して、本規則の内容について、周知徹底する手段をとる。

(改正)

第9条 本規則は、取締役会の決議により改正することができる。

附 則

(改正の履歴)

- 第1条 本規則は、2004年6月24日から施行する。
- 第2条 本規則は、2005年6月24日から施行する。
- 第3条 本規則は、2006年4月27日から施行する。
- 第4条 本規則は、2014年6月20日から施行する。
- 第5条 本規則は、2015年5月1日から施行する。
- 第6条 本規則は、2017年6月21日から施行する。
- 第7条 本規則は、2020年6月19日から施行する。

(以上)

執行役の職務の執行の適正を確保するために 必要な体制の整備に関する規則

(目的)

- 第1条 本規則は、会社法第416条第1項第1号ホおよび会社法施行規則第112条第2項の定めに従い、当社執行役のENWにおける職務の執行について、法令および定款に適合することを確保するための体制、その他業務の適正を確保するために必要な体制の整備および運用に関する事項を定めたものである。
- 2 本規則にいう「ENW」とは、当社ならびに当社の子会社および関連会社からなる企業集団をいい、「ENW企業」とは、ENWを構成する各企業をいう。「ENW企業担当執行役」とは、当社代表執行役CEOから、当社を除く各ENW企業を統轄*1、管轄*2または管掌*3する責任者として任命された執行役をいう。「ENW企業の業務執行を行う役員」とは、当社執行役および当社を除くENW企業の取締役をいう。
- *1 統轄：基本的にはラインの長として管理・監督すること。
 - *2 管轄：ラインの長ではないが、担当する組織または事業を管理・監督すること。
 - *3 管掌：担当する事業・組織から報告を受け、状況を把握すること。

(権限)

- 第2条 当社取締役会は、当社執行役が本規則に基づき職務を執行することを監督するために、本規則に定める体制の整備および運用状況について、当社の執行役または監査委員会から報告を受ける。
- 2 当社代表執行役CEOは、本規則に定める具体的な職務について、当社執行役にその担当職務を命じる。
- 3 当社執行役は、前項により命じられた具体的な職務について本規則を遵守してあたるものとし、その執行状況について当社の取締役会および監査委員会に報告する。

(当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制)

- 第3条 当社代表執行役CEOは、当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する事項につき、ENWを統轄する責任者を当社執行役の中から任命し、情報の保存および管理に関する体制を整備し、必要な規則を作成させる。
- 2 前項で任命された執行役は、作成した情報の保存および管理に関する規則を整備し運用するとともに、その状況を当社の取締役会および監査委員会に報告する。

(ENWの損失の危険の管理に関する規程その他の体制)

- 第4条 当社執行役は担当職務におけるENWの損失の危険に関して、その管理の責任を負う。ENW企業担当執行役は、統轄、管轄または管掌することを命じられたENW企業の業種、規模、重要性等に応じて、ENWの損失の危険を管理する体制を整備し、運用する。
- 2 ENWに重大な損失を及ぼしうる複数の部門に係る損失の危険の管理については、個々の損失の危険（財務、法務、環境、災害、製品品質、副作用等）の領域毎に、当社代表執行役CEOが当該損失の危険に関する事項を統轄する責任者を当社執行役の中から任命し、当該任命を受けた執行役が当該損失の危険に関する規則等を整備し、運用する。
- 3 第6条に定める内部統制システムの整備および運用の推進を統轄することを命じられた執行役は、当社の執行役および使用人にその担当する職務に関する危険の管理について自ら評価させる体制を整備し、その運用を推進する。

(ENWの職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制)

- 第5条 当社取締役会は、法令、定款および取締役会規則で定められた取締役会における決議事項以外の業務執行の意思決定を当社代表執行役CEOに委任する。
- 2 当社取締役会は、当社執行役の職務分掌および相互の関係を適切に定める。
 - 3 当社代表執行役CEOは、ENWにおける重要事項の意思決定手続を定め、適切かつ効率的に職務の執行が行われる体制を整備し運用する。
 - 4 前項以外の事項については、当社執行役が、その担当職務における意思決定手続を定め、適切かつ効率的に担当職務が行われる体制を整備し運用する。
 - 5 第6条に定める内部統制システムの整備および運用の推進を統轄することを命じられた執行役は、前二項の体制の整備および運用状況を監視し、同条に定める内部監査の実施を統轄することを命じられた執行役は、当該体制の整備および運用状況を監査する。

(ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制)

- 第6条 当社代表執行役CEOは、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人の職務の執行が法令および定款に適合していることを確保するための体制を含むコンプライアンスの推進を統轄する責任者を当社執行役の中から任命し、その業務を遂行するための部署等を設置する。
- 2 コンプライアンスの推進を統轄することを命じられた執行役は、ENWに適用される企業行動憲章およびコンプライアンスハンドブックを制定し、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人が法令および定款を遵守した行動をとるための規範および行動基準を明確にし、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人に対する研修等必要な手段を講じてコンプライアンスを推進する。
 - 3 コンプライアンスの推進を統轄することを命じられた執行役は、コンプライアンスに関するリスクの未然防止と早期解決をはかるため、当社の社内と社外にコンプライアンス相談、連絡（通報）のための窓口を設け、これを運用する。また、当社を除くENW企業については、各ENW企業担当執行役、各ENW企業のコンプライアンス担当役員およびコンプライアンス担当部署と連携して、これを実施する。
 - 4 コンプライアンスの推進を統轄することを命じられた執行役は、企業行動憲章において反社会的勢力と対決する方針を明示し、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人が、これを厳守し、日々行動するために必要な手段を講じる。
 - 5 当社代表執行役CEOは、内部統制システムの整備および運用の推進を統轄する責任者ならびに内部監査の実施を統轄する責任者を当社執行役の中からそれぞれ任命し、その業務を遂行するための部署等を設置する。
 - 6 内部統制システムの整備および運用の推進を統轄することを命じられた執行役は、ENWに適用される内部統制に関するポリシーを制定し、当社の執行役および使用人に対する研修等必要な手段を講じて内部統制に関する理解を深め、内部統制システムの整備および運用を推進する。また、当社を除く各ENW企業については、各ENW企業担当執行役ならびに各ENW企業の内部統制担当役員および内部統制担当部署と連携して、これを実施する。

- 7 内部監査の実施を統轄することを命じられた執行役は、ENWに適用される内部監査に関する規則を定め、内部監査計画を策定して、適切かつ効率的な内部監査を実施する。また、当社を除く各ENW企業については、各ENW企業担当執行役ならびに各ENW企業の内部監査担当役員および内部監査担当部署に各ENW企業の監査を実施させ、当該監査に関する報告を受ける。
- 8 当社代表執行役CEOは、専門的分野については、必要に応じ、その分野における法令および定款に適合していることを確認する責任者を当社執行役の中から任命し、その業務を遂行するための部署等を設置する。

(当社を除くENW企業の役員および使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制)

- 第7条 ENW企業担当執行役は、統轄、管轄または管掌することを命じられたENW企業の自主性および自律性を尊重したうえで、当該ENW企業の業種、規模、重要性等に応じ、その経営上の重要事項ならびに第4条、第5条および第6条に定める事項に関して、当該ENW企業から報告を受ける体制を整備する。
- 2 ENW企業担当執行役は、当該ENW企業から受けた報告のうち、重要な事項を当社の取締役会および監査委員会に報告する。

(本規則の周知)

- 第8条 当社代表執行役CEOは、ENW企業の役員および使用人に対して、本規則の内容について、周知徹底する手段をとる。

(改正)

- 第9条 本規則は、取締役会の決議により改正することができる。

附 則

(改正の履歴)

- 第1条 本規則は、2006年4月27日から施行する。
- 第2条 本規則は、2014年6月20日から施行する。
- 第3条 本規則は、2015年5月 1日から施行する。
- 第4条 本規則は、2017年6月21日から施行する。
- 第5条 本規則は、2020年6月19日から施行する。
- 第6条 本規則は、2021年6月18日から施行する。

(以上)

当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針

1. 導入と継続の経緯

当社は、ヒューマン・ヘルスケア (hhc) 企業として、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを最優先の課題としておりますが、かかる企業価値・株主共同の利益の向上は、患者価値を創出することにより実現できるものと考えております。この患者価値を創出するためには、新薬の研究・開発の更なる推進、高品質な製品の生産・販売、医薬品の安全な使用を実現するための情報の管理・提供等が必要です。これらを実現するためには、長期的な視野のもとに大胆に企業施策を行わなければならない、また、株主価値を創出するためには、企業として安定的かつ継続的に成長していくことが不可欠の前提となります。さらに、当社は、企業としての社会的責任を全うしつつ、これらの課題を達成するため、2004年に委員会等設置会社（現指名委員会等設置会社）に移行し、透明性の高いガバナンス体制を志向しております。

また、当社は長期的視点に立って策定された中期戦略計画をはじめとする諸施策を遂行・実施することにより、企業価値を高め、株主の皆様の価値を向上する所存であります。しかし、当社事業を取り巻く競争関係の激化、企業買収に対するわが国における法制度・企業文化の変化・変容等を踏まえると、当社の経営方針に重大な影響を与える買付が行われることも予想されます。もとより当社は、当社の株式を大量に取得したり、当社の経営に関与しようとする買付については、それが当社の企業価値を大きく向上させるものであれば、これを一概に否定するものではありません。しかし、株式を大量に取得する買付の中には、買付目的や買付後の経営方針等に鑑み、株主共同の利益を損なうことが明白であるもの、買付に応じることを株主に強要するような仕組みを有するもの、会社や株主に対して買付に係る提案内容や代替案等を検討するための十分な時間や情報を与えないもの、買付条件が当社企業価値・株主共同の利益の確保の観点から不十分又は不適切であるもの等の不適切な買付も少なくないと考えられます。更に、当社が患者価値の創出を実現し、企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるためには、上述のとおり新薬の研究・開発体制、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性の情報の管理・提供の確保が必要不可欠であり、これらが確保されなければ、当社の企業価値ひいては株主共同の利益が毀損されることとなります。

そこで、当社は、上記に記載した買付類型を含む当社企業価値・株主共同の利益に反する買付を防止するためには、当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針（以下「本対応方針」といいます。）を導入することが必要不可欠であると判断し、社外取締役7名のみで構成する社外取締役独立委員会の提案に基づき、2006年2月開催の取締役会において、その導入を決定致しました。

本対応方針は、当社に対するかかる買付が行われる場合には、買付者又は買付提案者（以下、公開買付者又はその提案者も含め、併せて「買付者等」といいます。）に対し、事前に当該買付内容に関する情報の提供を求め、当社が、当該買付についての情報収集・検討等を行う期間を確保した上で、必要に応じて、株主の皆様に事業計画等を説明したり、代替案を提示するとともに、買付者等と交渉を並行して行っていくことを可能とすることを狙うものです。これに対し、買付者等がこうした事前の情報提供なく買付を行う場合や、当該買付が当社の企業価値・株主共同の利益を毀損しないものとは認められない場合には、後述のとおり、当該買付者等及びその一定の関係者による権利行使は認められないとの行使条件が付された新株予約権（以下「本新株予約権」といいます。）を、その時点の全ての株主に対して株主割当ての方法により発行します。本対応方針は、本新株予約権の発行により、当該買付者等の有する当社株式の議決権割合を相当低下させ、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する買付行為の阻止を図るものです。

もっとも、こうした対応方針の導入、実際に買付がなされた場合の当該買付の検討、必要に応じた買付者等との協議・交渉、その結果等を踏まえた本新株予約権の発行の必要性の有無の判断については、経営陣の自己保身に利用されることがないように特に客観性・合理性が要求されるところです。この点、当社の取締役会は、過半数が社外取締役によって構成されています。当社社外取締役は、いずれも、会社経営陣から独立した、経験と実績に富む会社経営者、経営学者、公認会計士、法律家等であり、これらの者を過半数とし、かつ、社外取締役ではない4名も、業務執行に当たる取締役は1名のみであり、当社取締役会は、株主の皆様の利益を代表して上記の判断を客観的かつ合理的に行うことができるものと考えます。

本対応方針の導入に際しては、社外取締役のうち3名を構成員とする「特別委員会」を設置し、まず当該特別委員会にて、複数の外部専門家からもアドバイスを受け、検討致しました。その結果、特別委員会は、本対応方針が当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反する買付を防止するためには必要不可欠と判断しました。次に、本対応方針は社外取締役7名全員を構成員として設置された「社外取締役独立委員会」（その決議要件・決議事項等については（別紙1）「社外取締役独立委員会の概要」をご確認ください。）に対し提案され、社外取締役独立委員会は、本対応方針導入の可否を検討し、その結果本対応方針が当社の企業価値ひいては株主共同の利益に反する買付を防止するためには必要不可欠と判断し、その導入を当社取締役会に提案致しました。取締役会は、審議の結果、本対応方針の導入を決定致しました。このように、本対応方針は当社の企業価値ひいては株主共同の利益のために、会社経営陣から独立した両委員会のイニシアティブにより採用されるに至ったものです。

加えて、本対応方針導入後においても、本対応方針の運用に際しての判断についてはその客観性・合理性が確保されるようにしております。実際に当社に対して買付がなされた場合には、社外取締役独立委員会が主体的に、下記4. に記載の各要件を満たすものであるか否かの判断を行います。

そして、社外取締役独立委員会は、当該買付が下記4. に記載のすべての要件を満たすと判断する場合を除き、原則として本新株予約権の発行を取締役に提案いたします。取締役会は、これを受け本新株予約権の発行が必要であるかどうかを決議します。また、社外取締役独立委員会において、当該買付に対して本新株予約権を発行しない旨の決議をした場合には、取締役会では本新株予約権の発行に関する審議・決議は行いません。このように、本新株予約権を発行すべきか否かの判断に関しまして、経営陣の恣意的な判断を排除するとともに、本新株予約権の発行が容易にできない仕組みをとっております。

本対応方針導入以来、社外取締役独立委員会は、毎年、本対応方針の維持、見直し、廃止を検討しております。その結果として、取締役会は、本対応方針の継続を決定しております。

2. 本対応方針の対象となる買付

本対応方針においては、本新株予約権は、以下1)又は2)に該当する買付又はその提案(以下併せて「買付等」といいます。)がなされたときに、本対応方針に定められる手続に従い発行されることとなります。

- 1)当社が発行者である株券等¹について、保有者²の株券等保有割合³が20%以上となる買付その他取得
- 2)当社が発行する株券等⁴について、公開買付け⁵に係る株券等⁶の株券等所有割合⁷及びその特別関係者⁸の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付け

3. 本新株予約権の発行のプロセス

- 1)買付者等から社外取締役独立委員会に対する事前の情報提供

上記2. に定める買付等を行う買付者等には、買付等の実行に先立ち、当社社外取締役独立委員会宛に、別紙2に定める当該買付者等の買付等の内容の検討に必要な情報（以下「本必要情報」といいます。）及び買付者等が買付等に際して本対応方針に定める手続を遵守する旨を記載した書面(以下併せて「買付説明書」といいます。)を提出していただきます。

当社社外取締役独立委員会が、当該買付説明書の記載内容が本必要情報として不十分であると判断した場合には、当社社外取締役独立委員会は買付者等に対し、適宜回答期限を定めた上で、本必要情報を追加的に提出するよう求めることがあります。この場合には、当該期限までに、買付者等より追加の本必要情報の提供をしていただくこととします。

なお、当社社外取締役独立委員会は、引き続き買付説明書（本必要情報を含みます）の提出を求めて

¹ 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。以下別段の定めがない限り同じとします。

² 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。

³ 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。以下別段の定めがない限り同じとします。

⁴ 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。

⁵ 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。

⁶ 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。

⁷ 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。以下別段の定めがない限り同じとします。

⁸ 金融商品取引法第27条の2第7項に定義されます。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。

買付者等と協議・交渉等を行うべき特段の事情がある場合を除き、買付者等が本対応方針に定められた手続に従うことなく買付等を開始したものと認められる場合には、原則として、下記3. 3) (1)記載のとおり、当社取締役会に対して、本新株予約権を発行することを提案します。

2) 社外取締役独立委員会による当該買付者等の買付等の内容の検討・買付者等との交渉・株主の皆様への代替案の提示

当社社外取締役独立委員会は、買付者等から本必要情報が十分に記載された買付説明書及び社外取締役独立委員会から追加提出を求められた本必要情報が提出された場合、必要に応じ、当社の代表執行役CEOに対しても、買付者等の買付等の内容に対する意見及びその根拠資料、代替案その他社外取締役独立委員会が適宜必要と認める情報・資料等を30日以内に提出することを求めます。

社外取締役独立委員会は、買付者等及び代表執行役CEOからの必要な情報・資料を受領後、原則として60日間(但し、下記3. 3) (3)に記載するところに従い、社外取締役独立委員会は当該期間について90日を限度として延長することができるものとします。)(以下「社外取締役独立委員会検討期間」といいます。)、買付者等の買付等の内容の精査・検討、当社代表執行役CEOが提出した代替案の精査・検討、買付者等と当社代表執行役CEOの事業計画等に関する情報収集・比較検討等を行います。また、社外取締役独立委員会は、必要があれば、直接又は間接に、当該買付者等と交渉を行い、また、株主の皆様当社代表執行役CEOが提出した代替案の提示を行うものとします。

社外取締役独立委員会は、社外取締役独立委員会の判断が適切になされることを確保するために、自らの裁量により、当社の費用で、会社経営陣から独立した第三者(ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。)の助言を得ることができるものとします。

なお、買付者等は、社外取締役独立委員会検討期間が終了するまでは、上記2. に規定する買付等を実行することはできないものとします。

3) 社外取締役独立委員会の決議

社外取締役独立委員会は、買付者等が出現した場合において、以下の手続を行うものとします。

(1) 社外取締役独立委員会は、買付者等が上記3. 1) 及び2) に規定する手続を遵守しなかった場合を含め、下記3. 3) (2) 又は(3) のいずれにも該当しない限り、原則として、社外取締役独立委員会検討期間の開始又は終了の有無を問わず、当社取締役会に対して、本新株予約権を発行することを提案します。

但し、社外取締役独立委員会は、かかる提案の判断の前提となった事実関係等に変動が生じた場合には、本新株予約権の発行の中止を含む別個の判断を行うことができるものとします。

(2) 社外取締役独立委員会は、買付者等の買付等の内容の検討、買付者等との交渉の結果、当該買付者等による買付等が下記4. 1) から9) のいずれの要件も満たすと判断した場合には、社外取締役独立委員会検討期間の終了の有無を問わず、本新株予約権を発行しないことを決議いたします。この不発行の決議に関して、当社取締役会で本新株予約権の発行の有無について改めて審議等を行うことはありません。

但し、社外取締役独立委員会は、かかる決議の判断の前提となった事実関係等に変動が生じた場合には、本新株予約権の発行の提案を含む別個の判断を行い、これを当社取締役会に提案することができるものとします。

(3) 社外取締役独立委員会が、当初の社外取締役独立委員会検討期間終了時までに、本新株予約権の発行又は不発行の決議を行うに至らない場合には、社外取締役独立委員会は、当該買付者等の買付等の内容の検討・当該買付者等との交渉・代替案の提出要求及び検討等に必要範囲内で、社外取締役独立委員会検討期間を延長する旨の決議を行います(なお、当該期間延長後、更なる期間の延長を行う場合においても同様の手続によるものとします。)

上記決議により社外取締役独立委員会検討期間を延長した場合、社外取締役独立委員会は、引き続き、買付者等の買付等の内容の検討・必要な場合には買付者等との交渉・代替案の提出要求及び検討等を行うものとし、延長期間内に本新株予約権の発行の提案又は不発行の決定や当社の株主の皆様へ代替案の提示等を行うよう努めるものとします。

4) 取締役会の決議

当社取締役会は、社外取締役独立委員会から上記本新株予約権発行の提案を受けた場合、速やかに決議を行うものとします。

但し、取締役会は、かかる決議の判断の前提となった事実関係等に変動が生じた場合には、別個の判断を行うことができるものとします。

なお、当社社外取締役独立委員会が本新株予約権の不発行の決議をした場合には、上記3. 3) (2)に記載のとおり、社外取締役独立委員会の決議によるものとし、当社取締役会で本新株予約権の発行の有無について審議等をすることはありません。

5) 情報開示

当社は、本対応方針の運用に際しては、法令又は金融商品取引所の規程・規則等に従い、以下に掲げる本対応方針の各手続きの進捗状況並びに当社社外取締役独立委員会及び当社取締役会が適切と考える事項について、適時に情報開示を行います。

- (1) 上記2. の1)又は2)に該当する買付がなされた事実
- (2) 買付者等から買付説明書が提出された事実及び本必要情報その他の情報のうち社外取締役独立委員会が適切と判断する事項
- (3) 社外取締役独立委員会が検討を開始した事実及び検討期間の延長が行なわれた事実(その期間と理由を含む)
- (4) 社外取締役独立委員会が、本新株予約権の発行を提案した事実及びその概要並びに本新株予約権を発行すべきと判断した理由その他社外取締役独立委員会が適切と判断する事項
- (5) 取締役会が、本新株予約権の発行の決議を行った事実及びその概要並びに当該決定の判断理由その他取締役会が適切と判断する事項
- (6) 社外取締役独立委員会が、本新株予約権の不発行を決議した事実及びその概要並びに本新株予約権を不発行とすべきと判断した理由その他社外取締役独立委員会が適切と判断する事項
- (7) 上記(4)又は(6)の決議の判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、社外取締役独立委員会が本新株予約権の発行の中止又は本新株予約権の発行の提案を含む別個の判断を下した場合に社外取締役独立委員会が必要と認める事項
- (8) 上記(5)の決議の判断の前提となった事実関係等に変動が生じ、取締役会が別個の判断を下した場合に取締役会が必要と認める事項

4. 本新株予約権を発行する基準

社外取締役独立委員会は、本対応方針の対象となる買付等が、以下の全ての要件を満たすと判断する場合を除き、原則として本新株予約権を発行することを取締役に提案する予定としております。

- 1) 本対応方針に定める手続を遵守した買付等である場合
- 2) 下記に掲げる行為等により当社企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらす虞のある買付等ではない場合
 - (1) 株式を買い占め、その株式について当社に対して高値で買取りを要求する行為
 - (2) 当社の経営を一時的に支配して、当社の重要な資産等を廉価に取得する等当社の犠牲の下に買付者等の利益を実現する経営を行うような行為
 - (3) 当社の資産を買付者等やそのグループ会社等の債務の担保や弁済原資として流用する行為
 - (4) 当社の経営を一時的に支配して当社の事業に当面関係していない高額資産等を処分させ、その処分利益をもって、一時的な高配当をさせるか、一時的な高配当による株価の急上昇の機会をねらって高値で売り抜ける行為
- 3) 強圧的二段階買付(最初の買付で全株式の買付を勧誘することなく、二段階目以降の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付を行うことをいいます。)等株主に株式の売却を事実上強要する虞のある買付等ではない場合
- 4) 当社に、当該買付等に対する代替案を提示するために合理的に必要な期間を与えない買付等ではない場合
- 5) 当社株主に対して、買付者等の概要(別紙2本必要情報1.の例示を含みます。)、買付等の価格の算定根拠(別紙2本必要情報3.の例示を含みます。)及び買付等の資金の裏付け(別紙2本必要情報4.の例示を含みます。)、買付等の後の経営方針、事業計画、資本政策及び配当政策等(別紙2本必要情報5.の例示を含みます。)の買付等の内容を判断するための情報が提供されない、又は提供された場合であっても当該買付者等の現在又は将来の株券等保有割合等に照らして提供された情報が不十分である買付等ではない場合

- 6) 買付等の条件 (別紙2本必要情報2. 及び6. の例示を含みます。) が当社の本源的価値に鑑み不十分又は不適当である買付等ではない場合
- 7) 法令又は定款に違反する買付等ではない場合
- 8) 株主としての買付者等の行動が当社の経営に悪影響を及ぼし、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に重大な損害をもたらす虞のある買付等ではない場合
- 9) 買付等が行われる時点の法令、行政指導、裁判結果、証券取引所の規則により、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に重大な損害をもたらす虞のある買付等であると明らかに認められている買付等ではない場合

5. 本対応方針の有効期間

本対応方針の有効期間は、2021年7月1日から2022年6月30日までの1年間とします。

社外取締役独立委員会は、毎年3月及び定時株主総会開催後に、本対応方針の継続、見直し又は廃止について検討するものとします。その結果は、取締役会に提案され、取締役会で審議の上、本対応方針は継続、見直し又は廃止されるものとします。当社では、全取締役の任期を1年としており、取締役は、毎年6月の定時株主総会で選任されております。取締役の任期の期差別や解任制限等は存在しないことから、1回の株主総会により全取締役の選解任が可能であり、当該総会で選任された取締役により構成された取締役会において、社外取締役独立委員会の提案を受け、本対応方針を廃止する決議を行うことが可能であり、また社外取締役独立委員会において本新株予約権の発行を行わない旨の決議を行うことも可能であります。以上の点からしまして、本対応方針の継続、見直し又は廃止に関して当社の株主の皆様のご意向を十分に反映させることができるものと考えております。

なお、当社は、本対応方針の有効期間中であっても、社外取締役独立委員会の検討に基づき、必要に応じて、本対応方針を見直しもしくは変更し、又は別の対応策を導入する場合があります。

6. 本新株予約権の主要な条件

本対応方針に基づき発行する予定の本新株予約権の主要な条件等は以下のとおりです。また、当社は、機動的な発行を目的として、本新株予約権について予め発行登録を行っております。

1) 割当対象株主

本新株予約権の発行決議 (以下「本発行決議」といいます。) において、当社取締役会が割当期日と定める日 (以下「割当期日」といいます。) の最終の株主名簿に記載又は記録された株主に対し、その所有株式 (但し、当社の保有する当社株式を除きます。) 1株につき本新株予約権1個の割合で割り当てます。

2) 本新株予約権の目的とする株式の種類及び数

本新株予約権の目的となる株式の種類は当社普通株式とし、本新株予約権1個当たりの目的となる株式の数は1株又は本発行決議において当社取締役会が定める株数とします。

3) 本新株予約権の総数

割当期日における最終の発行済株式総数 (但し、当社の保有する当社普通株式を除きます。) を上限とします。

4) 本新株予約権の発行価額

無償とします。

5) 本新株予約権の行使に際して払込をなすべき額

新株予約権1個当たり1円とします。

6) 本新株予約権の行使期間

本発行決議において当社取締役会が定める本新株予約権の発行日から、最短1ヶ月最長2ヶ月の間で、本発行決議において当社取締役会が定める期間とします。

7) 本新株予約権の行使条件

- (1) ①割当期日又は本新株予約権の行使日において特定大量保有者 (下記(ア)ないし(エ)の各号に記載される者を除き、(i) 当社が発行者である株券等⁹⁾の保有者¹⁰⁾で、当該株券等に係る株券等保有割合¹¹⁾

⁹⁾ 金融商品取引法第27条の23第1項に定義されます。以下別段の定めがない限り同じとします。

¹⁰⁾ 金融商品取引法第27条の23第3項に基づき保有者に含まれる者を含みます。

¹¹⁾ 金融商品取引法第27条の23第4項に定義されます。

が20%以上となる者もしくは20%以上となると当社取締役会が認めた者、又は (ii) 公開買付け¹²によって当社が発行者である株券等¹³の買付け等¹⁴を行う者で、当該買付け等の後におけるその者の所有¹⁵に係る株券等所有割合¹⁶及びその者の特別関係者¹⁷の株券等所有割合と合計して20%以上となる者)、②その共同保有者¹⁸(上記(i)に定めるとき)、③その特別関係者(上記(ii)に定めるとき)、④上記①ないし③記載の者から本新株予約権を当社取締役会の承認を得ることなく譲受もしくは承継した者、又は、⑤実質的に、上記の①ないし④記載の者が支配し、当該者に支配されもしくは当該者と共同の支配下にある者として当社取締役会が認めた者、もしくは当該者と協調して行動する者として当社取締役会が認めた者(以下、上記①ないし⑤を総称して「特定大量保有者等」といいます。)は、本新株予約権を行使することができません。

- (ア) 当社、当社の子会社(財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則第8条第3項に定義される。)又は当社の関連会社(財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則第8条第5項に定義されます。)
- (イ) 当社を支配する意図がなく上記(i)又は(ii)に該当することになった者である旨当社取締役会が認めた者であって、かつ、上記(i)又は(ii)に該当することになった後10日間(但し、当社取締役会がかかる期間を延長することができます。)以内にその保有する当社の株券等を処分することにより上記(i)及び(ii)に該当しなくなった者
- (ウ) 当社による自己株式の取得その他の理由により、自己の意思によることなく、上記(i)又は(ii)に該当することになった者である旨当社取締役会が認めた者(但し、その後、自己の意思により当社の株券等を新たに取得した場合を除きます。)
- (エ) その者が当社の株券等を取得又は保有することが当社の利益に反しないと当社取締役会が認めた者(一定の条件の下に当社の利益に反しないと当社取締役会が認めた場合には、当該条件が満たされている場合に限りです。)
- (2) 上記(1)の規定のほか、自己が特定大量保有者等ではないことを表明していない者、その他本発行決議において当社取締役会が定める事項を誓約する書面を提出していない者は、本新株予約権を行使することはできません。

8) 本新株予約権の消却

本新株予約権については、消却事由及び消却の条件は定めません。

9) 本新株予約権の譲渡

本新株予約権を譲渡するには当社取締役会の承認を要します。

上記6. 7)に基づき、特定大量保有者等は本新株予約権を行使することができないにも関わらず、特定大量保有者等において本新株予約権を自由に第三者に譲渡することができれば、当社の企業価値・株主共同の利益を毀損する買付行為の阻止を図るといった目的が達成し得なくなります。従って、本新株予約権には譲渡制限が付されることとなりますが、特定大量保有者等は、当社取締役会の承認する第三者には、本新株予約権を譲渡することができます。

7. 株主の皆様への影響

1) 本対応方針の導入時に株主の皆様に与える影響

本対応方針の導入時点においては、本新株予約権の発行自体は行われませんので、株主の皆様への権利・利益に直接具体的な影響が生じることはございません。

2) 本新株予約権の発行時に株主の皆様に与える影響

本新株予約権が発行される場合においては、取締役会の当該発行決議において別途設定する割当期

¹² 金融商品取引法第27条の2第6項に定義されます。

¹³ 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。

¹⁴ 金融商品取引法第27条の2第1項に定義されます。以下同じとします。

¹⁵ これに準ずるものとして金融商品取引法施行令第7条第1項に定める場合を含みます。

¹⁶ 金融商品取引法第27条の2第8項に定義されます。以下同じとします。

¹⁷ 金融商品取引法第27条の2第7項に定義されます。但し、同項第1号に掲げる者については、発行者以外の者による株券等の公開買付けの開示に関する内閣府令第3条第2項で定める者を除きます。以下同じとします。

¹⁸ 金融商品取引法第27条の23第5項に定義されるものをいい、同条第6項に基づき共同保有者と見なされる者を含みます。

日における株主の皆様に対し、その保有する株式1株につき1個の割合で本新株予約権が無償にて割り当てられます。仮に、株主の皆様が、権利行使期間内に、所定の行使価額相当の金銭の払込その他本新株予約権の行使に係る手続を経なければ、他の株主の皆様による本新株予約権の行使により、その保有する当社株式が希釈化することになります。

また、本新株予約権の発行は割当期日の4営業日前（割当期日を含む）において取り消し不能となります。割当期日において本新株予約権を取り消し不能とする理由は、買付者等以外の株主の皆様には損害を与えることとなる市場における混乱及び株式の流動性がなくなることを避けるためです。本新株予約権を取り消し不能とすることで、個々の株式に対して発生する希釈化の量及び時期に関する疑いが全くなりません。個々の株式は希釈されますが、一人ひとりの株主の方は、少なくともその希釈化を相殺するに十分な株式を受領することになります。それぞれの株主の方の株券等保有割合は、変化しないか又はわずかに増加いたします。

なお、社外取締役独立委員会は、新株予約権の発行を決定した後でも、上記3. 3) (1)に記載のとおり、買付者等からの提案を判断する前提となった事実関係等に変動が生じた場合には、本新株予約権の発行の中止を含む別個の判断を行うことができます。本新株予約権の発行の中止を判断した場合には、当社1株あたりの価値の希釈化は生じませんので、こうした希釈化が生じることを前提に売買を行った投資家の皆様は、株価の変動により相応の損害を受ける可能性があります。

3)発行に伴って株主の皆様に必要な手続

(1) 株主名簿への記録又は記載

当社取締役会において、本新株予約権を発行することを決議した場合には、当社は、本新株予約権の割当期日を公告いたします。割当期日における最終の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様には本新株予約権の引受権が付与されます。

(2) 本新株予約権の申込の手続

当社は、割当期日における最終の株主名簿に記載又は記録された株主の皆様に対して、本新株予約権の引受権の付与通知及び本新株予約権の申込書を送付いたします。株主の皆様においては、本新株予約権の引受けについて、別途定める取締役会決議で決定された申込期間内に、申込書に必要な事項を記載し、捺印の上、申込取扱場所に提出することが必要となります。当該申込期間内に申込が行われない場合には、申込の権利を失い、本新株予約権を引き受けることができなくなります。

(3) 本新株予約権の行使の手続

当社は、申込期間内に本新株予約権の申込を行った株主の皆様に対し、本新株予約権の行使請求書（株主ご自身が特定大量保有者でないこと等の誓約文言を含む当社所定の書式によるものとします。）その他本新株予約権の権利行使に必要な書類を送付いたします。本新株予約権の発行後、株主の皆様においては、権利行使期間内に、これら当社所定の本新株予約権の行使請求書等を提出した上、本新株予約権1個当たり1円を払込取扱場所に払い込むことにより、1個の本新株予約権につき、1株又は発行決議において別途定められる数の当社普通株式が発行されることとなります。

上記のほか、申込方法、名義書換方法及び払込方法等の詳細につきましては、本新株予約権発行決議が行われた後、株主の皆様に対し、公表又は通知致しますので当該内容をご確認ください。

本新株予約権の発行及び行使の手続は、原則として以上の通りですが、取締役会は、株主の皆様が新株予約権の引受け、行使をしないことによる不利益をさけるために、その時の法令等の許す範囲内で、別の発行及び行使の手続をとることがあります。この場合にも必要事項の詳細につきましては、株主の皆様に対し、公表又は通知致しますので当該内容をご確認ください。

8. 買収防衛策に関する指針の要件を充足していること

本対応方針は、経済産業省および法務省が平成17年5月27日に公表した「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」の定める3原則（①株主共同の利益の確保・向上の原則、②事前開示・株主意思の原則、③必要性・相当性確保の原則）に沿うものです。また、本対応方針は、企業価値研究会が平成20年6月30日に公表した「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方について」も踏まえております。

以上

(別紙1)

社外取締役独立委員会の概要

1. 構成員

当社社外取締役全員で構成される。

2. 決議要件

社外取締役独立委員会の決議は、原則として、社外取締役独立委員会の全員が出席し、その過半数をもってこれを行うものとする。但し、社外取締役独立委員会の全員が出席できない場合には、社外取締役独立委員会の決議は社外取締役独立委員会の過半数が出席し、その過半数をもってこれを行うものとする。

3. 決議事項その他

社外取締役独立委員会は、原則として以下の各号に記載される事項について決定し、その決定の内容をその理由を付して当社取締役会に提案するものとする。但し、本新株予約権の不発行の決議及び社外取締役独立委員会検討期間の延長については、取締役会への提案はせず、社外取締役独立委員会の決定によるものとする。なお、社外取締役独立委員会の各委員は、こうした決定にあたっては、企業価値ひいては株主共同の利益に資するか否かの観点からこれを行うことを要し、専ら自ら又は当社取締役、執行役の個人的利益を図ることを目的としては行わないものとする。

- 1) 本対応方針の対象となる買付等の決定
- 2) 買付者等及び代表執行役CEOが社外取締役独立委員会に提供すべき情報の決定
- 3) 買付者等の買付等の内容の精査・検討
- 4) 買付者等との交渉
- 5) 買付者等による買付等に対して代表執行役CEOが提出する代替案の検討及び当社株主への当該代替案の提示
- 6) 本新株予約権の発行もしくは不発行又は社外取締役独立委員会検討期間の延長に係る決定
- 7) 本対応方針の導入・維持・見直し・廃止
- 8) 本対応方針以外の対応策の検討・導入
- 9) その他本対応方針又は本新株予約権に関連し、当社取締役会が判断すべき事項

また、社外取締役独立委員会は、適切な判断を確保するために、上記判断に際して、必要かつ十分な情報収集に努めるものとし、当社の費用で、会社経営陣から独立した第三者（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家を含みます。）の助言を得ることができる。

(別紙2)

本必要情報

1. 買付者等及びそのグループ（その共同保有者、その特別関係者及び（ファンドの場合は）組合員その他の構成員を含みます。）の概要（具体的名称、資本関係、財務内容を含み、（買付者等が個人である場合は）年齢と国籍、当該買付者等の過去5年間の主たる職業（当該個人が経営、運営又は勤務していた会社又はその他の団体（以下「法人」といいます。）の名称、主要な事業、住所等。）、経営、運営又は勤務の始期及び終期、（買付者等が法人である場合は）当該法人及び重要な子会社等について、当該法人の主要な事業、設立国、過去3年間の資本及び長期借入の財務内容、当該法人又はその財産にかかる主な係争中の法的手続、これまでに行った事業の概要、取締役、執行役等の役員の氏名を含み、（すべての買付者等に関して）過去5年間に犯罪履歴があれば（交通違反や同様の軽微な犯罪を除きます。）、その犯罪名、科された刑罰（その他の処分）、それに関係する裁判所、及び過去5年間に金融商品取引法、商法に関する違反等があれば、当該違反等の内容、違反等に対する裁判所の命令、行政処分等の内容を含みます。）
2. 買付等の目的、方法及びその内容（買付等の対価の価額・種類、買付等の時期、関連する取引の仕組み、買付等の方法の適法性、買付等の実行の蓋然性を含みます。）
3. 買付等の価格の算定根拠（算定の前提となる事実・仮定、算定方法、算定に用いた数値情報並びに買付等に係る一連の取引により生じることが予想されるシナジーの額及びその算定根拠を含みます。）
4. 買付等の資金の裏付け（買付等の資金の提供者（実質的提供者を含みます。）の具体的名称、調達方法、関連する取引の内容を含みます。）
5. 買付等の後の当社の経営方針、事業計画、資本政策及び配当政策（株式の売却、事業の売却、合併、分割、株式交換、株式移転、資産の売却、会社更生、清算、現在の資本・配当性向・配当政策・負債額・資本総額の変更、当社の現在の経営陣の変更、当社の会社構造・事業・経営方針・事業計画の変更、当社の証券の取得もしくは処分、上場廃止、当社の基本文書の変更、通例的でない取引を含みます。）
6. 買付等の後における当社の従業員、取引先、顧客、地域社会その他の当社に係る利害関係者に関する方針
7. 買付等に関連した必要な政府当局の承認、事業の承認、及び規制遵守対応、第三者から取得しなければならない同意、合意ならびに承認、独占禁止法、その他の競争法ならびにその他会社が事業活動を行っている又は製品を販売している国又は地域の重要な法律の適用可能性に関する状況
8. その他社外取締役独立委員会が合理的に必要と判断する情報

2 連結計算書類

連結持分変動計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度に係る再測定
期首残高 (2021年4月1日)	44,986	77,628	△ 34,049	507,976	—	—
会計方針の変更の影響	—	—	—	△ 1,573	—	—
修正再表示後の期首残高	44,986	77,628	△ 34,049	506,403	—	—
当期利益	—	—	—	47,954	—	—
その他の包括利益合計	—	—	—	—	△ 847	△ 1,057
当期包括利益	—	—	—	47,954	△ 847	△ 1,057
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,878	—	—
株式報酬取引	—	△ 26	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	△ 29	—	—	—
自己株式の処分	—	18	142	—	—	—
子会社の取得	—	—	—	—	—	—
振替	—	—	—	△ 1,904	847	1,057
その他	—	△ 16	—	8	—	—
所有者との取引額等合計	—	△ 24	113	△ 47,774	847	1,057
期末残高 (2022年3月31日)	44,986	77,605	△ 33,936	506,583	—	—

	親会社の所有者に帰属する持分				非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計		
	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ	その他の資本の構成要素合計			
期首残高 (2021年4月1日)	106,710	△ 69	106,641	703,183	24,759	727,942
会計方針の変更の影響	△ 9	—	△ 9	△ 1,582	—	△ 1,582
修正再表示後の期首残高	106,702	△ 69	106,633	701,601	24,759	726,360
当期利益	—	—	—	47,954	△ 2,237	45,717
その他の包括利益合計	46,882	69	45,047	45,047	12	45,059
当期包括利益	46,882	69	45,047	93,002	△ 2,225	90,777
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,878	△ 144	△ 46,023
株式報酬取引	—	—	—	△ 26	—	△ 26
自己株式の取得	—	—	—	△ 29	—	△ 29
自己株式の処分	—	—	—	160	—	160
子会社の取得	—	—	—	—	280	280
振替	—	—	1,904	—	—	—
その他	—	—	—	△ 8	42	34
所有者との取引額等合計	—	—	1,904	△ 45,781	178	△ 45,603
期末残高 (2022年3月31日)	153,584	—	153,584	748,821	22,712	771,534

連結注記表

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記

1. 連結計算書類の作成基準

当社グループ（当社及び当社の関係会社）の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準に準拠して作成しています。なお、当連結計算書類は同項後段の規定により、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略しています。

2. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数及び主要な連結子会社の名称

連結子会社の数 48社

主要な連結子会社の名称

EAファーマ株式会社

エーザイ・インク

衛材（中国）薬業有限公司

(2) 連結の範囲の変更

新規：2社（株式取得、設立による増加）

3. 持分法の適用に関する事項

持分法適用会社（関連会社及び共同支配企業に対する持分）の数 2社

持分法適用会社の名称

ブラッコ・エーザイ株式会社

京碩衛享（上海）健康産業発展有限公司

4. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、衛材（中国）薬業有限公司他6社の決算日は、12月31日です。また、Arteryex株式会社の決算日は、2月28日です。連結計算書類の作成に当たっては、連結決算日で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しています。

5. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 金融資産

当社グループは、すべての金融資産を当初認識時において、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、「FVTOCI金融資産」という。）、損益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、「FVTPL金融資産」という。）に分類しています。

(a) 償却原価で測定する金融資産

当社グループは、以下の条件をともに満たす負債性金融資産を、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

- 契約上のキャッシュ・フローの回収を保有目的とする事業モデルの中で保有している
- 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみのキャッシュ・フローが特定の日に生じる

償却原価で測定する金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識し、当初認識後は実効金利法による償却原価から減損損失累計額を控除した金額で認識しています。

(b) FVTOCI金融資産（負債性金融資産）

当社グループは、以下の条件をともに満たす負債性金融資産を、FVTOCI金融資産に分類しています。

- 契約上のキャッシュ・フローの回収と金融資産の売却の両方によって保有目的が達成される事業モデルの中で保有している

- 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみのキャッシュ・フローが特定の日に生じる

当該金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識しています。当初認識後の公正価値の変動及び認識の中止に係る利得または損失をその他の包括利益において認識していません。

(c) FVTOCI金融資産（資本性金融資産）

当社グループは、すべての資本性金融資産をFVTOCI金融資産に指定しています。

当該金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識しています。当初認識後の公正価値の変動及び認識の中止に係る利得または損失をその他の包括利益において認識し、その累計額はその他の資本の構成要素に認識後、利益剰余金に振り替えています。

当該金融資産に係る受取配当金は、当該配当金が明らかに投資の取得原価の回収を示している場合を除いて、配当受領権が確定した時点で金融収益として認識しています。

(d) FVTPL金融資産

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びFVTOCI金融資産に分類されない負債性金融資産を、FVTPL金融資産に分類しています。

FVTPL金融資産は、公正価値で当初認識し、当初認識後の公正価値の変動及び売却損益は金融損益として認識しています。

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びFVTOCI金融資産（負債性金融資産）について、予想信用損失に対する損失評価引当金を認識しています。当該金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、その損失評価引当金を12カ月の予想信用損失に等しい金額で測定しています。ただし、重大な金融要素を含んでいない営業債権については、信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているか否かにかかわらず、損失評価引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しています。

金融資産に係る損失評価引当金の繰入額は、損益で認識しています。また、損失評価引当金を減額する事象が生じた場合は、損失評価引当金の戻入額を損益で認識しています。

当社グループは、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した時、または金融資産を譲渡し、ほとんどすべてのリスクと経済価値が受取人に移転した場合にのみ、金融資産の認識を中止しています。金融資産の認識の中止に係る利得または損失は、償却原価で測定する金融資産及びFVTPL金融資産については損益として認識し、FVTOCI金融資産についてはその他の包括利益として認識しています。

② 棚卸資産

当社グループは、棚卸資産を取得原価または正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しています。取得原価は総平均法により評価しています。正味実現可能価額は、棚卸資産の見積販売価額から製品完成までのすべての製造費用及び販売費用を控除した後の金額です。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産

減価償却費は、資産の残存価額控除後の取得原価を償却するために、定額法により見積耐用年数にわたって認識しています。見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、連結決算日に見直し、見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

建物	15～50年
機械装置	5～20年
使用権資産	3～20年

② 無形資産

償却費は、定額法により見積耐用年数にわたって認識しています。見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、連結決算日に見直し、見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

販売権	5～15年
技術資産	20年
ソフトウェア	5年

耐用年数が確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産は償却を行わず、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその時点で、減損テストを実施しています。

(3) 重要な引当金の計上基準

当社グループは、過去の事象の結果として、合理的に見積り可能な法的または推定的債務を現在の負債として負っており、当該債務を決済するために経済的便益の流出が生じる可能性が高い場合に、引当金を認識しています。

引当金として認識された金額は、連結決算日における現在の債務を決済するために要する支出に関して、リスク及び不確実性を考慮に入れた最善の見積りです。引当金は見積キャッシュ・フローにより測定しており、貨幣の時間価値の影響が大きい場合、引当金の帳簿価額はそのキャッシュ・フローの現在価値で測定しています。割引計算を行った場合、時の経過による引当金の増加は金融費用として認識しています。

① 売上割戻引当金

当社グループは、販売済の製品及び商品に対する連結決算日以降に予想される売上割戻に備えるため、対象となる売上収益に見積割戻率を乗じた金額を売上割戻引当金として認識しています。

② 資産除去債務引当金

当社グループは、当社グループが使用する賃借建物及び敷地等に対する原状回復義務及び固定資産に関連する有害物質の除去に備え、過去の原状回復実績及び事務所等に施した内部造作の耐用年数を考慮して決定した使用見込期間等を基礎として、各物件の状況を個別に勘案して資産除去費用を見積り、資産除去債務引当金として認識しています。

③ リストラクチャリング引当金

当社グループは、組織構造改革に関連する費用等をリストラクチャリング引当金として認識しています。リストラクチャリング引当金は、詳細な公式の計画を有し、かつ計画の実施や公表を通じて、影響を受ける関係者に当該リストラクチャリングが確実に実施されると予期させた時点で認識しています。

(4) 従業員給付に係る会計処理の方法

① 退職後給付

当社グループの退職後給付制度は、確定給付型制度と確定拠出型制度があります。

確定給付型制度においては、各連結決算日に実施する年金数理計算で予測単位積増方式を使用して当期勤務費用を算定し、費用として認識しています。当期に発生したすべての数理計算上の差異は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識後、利益剰余金に振り替えています。退職後給付に係る負債（純額）は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値を控除した確定給付制度債務（純額）となります。なお、制度資産の公正価値が確定給付制度債務の現在価値を上回る場合、退職後給付に係る資産（純額）となります。

確定拠出型制度においては、従業員が受給権を得る役務を提供した時点で当社グループの拠出額を費用として認識しています。

② 解雇給付

当社グループは、当社グループが通常の退職日前に従業員の雇用を終了する場合、または従業員が給付と引き換えに自発的に退職する場合に解雇給付を支給します。当社グループは、(a)当社グループが当該給付の申し出を撤回できなくなった時、または、(b)当社グループが、解雇給付の支払を伴うリストラクチャリングに係るコストを認識した時のいずれか早い方の日に解雇給付を費用として認識しています。従業員に対して自発的退職を奨励する募集を行った場合、当社グループの申し出を受け入れると予想される従業員数に基づいて解雇給付を測定しています。

(5) 重要な外貨建ての資産または負債の本邦通貨への換算の基準

当社グループにおける個々の企業の財務諸表は、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各企業の取引を当該機能通貨により表示しています。一方、当社グループの連結計算書類は、当社の機能通貨である日本円により表示しています。

外貨建取引は、取引日における為替レートまたはそれに近似するレートにより機能通貨に換算しています。外貨建ての貨幣性資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより機能通貨に換算しています。当該換算及び決済から生じる換算差額は、損益として認識しています。

在外営業活動体の業績及び財政状態を連結計算書類に組み込むにあたり、当社グループの在外営業活動体の資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより日本円に換算しています。また、損益項目は、期中平均為替レートで換算しています。この結果生じる為替差額は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識しています。なお、累積された為替換算差額は、その在外営業活動体が処分された時点で損益として認識しています。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

当社グループは、金利スワップ及び先物為替予約等のデリバティブ取引を使用し、金利及び為替レートの変動によるリスクに対処しています。これらのデリバティブは、契約が締結された日の公正価値で資産または負債として認識しています。

当初認識後の公正価値の変動は、ヘッジ対象とヘッジ手段がヘッジ会計の要件を満たさない場合は損益として認識しています。ヘッジ会計の要件を満たす場合の会計処理は、次のとおりです。

① 公正価値ヘッジ

ヘッジ対象の公正価値の変動リスクをヘッジする目的のデリバティブは、その公正価値の変動を損益として認識しています。ヘッジされたリスクに起因するヘッジ対象の公正価値の変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を修正し、損益として認識しています。

② キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動リスクをヘッジする目的のデリバティブは、ヘッジ対象の公正価値の変動が損益として認識されるまで、その変動をその他の包括利益として認識し、その累計額をその他の資本の構成要素として認識しています。その他の資本の構成要素として認識された金額は、ヘッジ対象の公正価値の変動が損益として認識される場合に、その影響を相殺するよう損益に振り替えています。

(7) のれんに関する事項

当社グループは、企業結合で発生したのれんを支配獲得日（取得日）に資産として認識しています。のれんは、移転対価の公正価値、被取得企業の非支配持分及び取得企業が以前より保有していた被取得企業の支配獲得日の公正価値の合計が、支配獲得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合にその超過額として測定されます。一方、この対価の総額が、識別可能資産及び負債の正味価額を下回る場合、その差額は損益として認識しています。

のれんは、企業結合によるシナジーを享受できると見込まれる資金生成単位または資金生成単位グループに配分しています。のれんは償却していませんが、のれんを配分した資金生成単位または資金生成単位グループについては毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその時点で、減損テストを実施しています。資金生成単位または資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合、その差額を減損損失として認識しています。

(8) 収益の認識

当社グループは、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しています。なお、当社グループが認識した収益に係る対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでいません。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務を充足した時に（または充足するにつれて）収益を認識する

① 医薬品販売による収益

当社グループは、医薬品販売については、通常、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社グループの履行義務が充足されると判断していることから、当該製品の引渡時点で収益を認識しています。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、契約条件及び過去の実績等に基づき最頻値法を用いて見積もった値引、リバート及び返品などを控除した金額で測定しています。

② ライセンス供与による収益

当社グループは、当社グループの開発品または製品に係るライセンスの供与による収益（契約一時金、マイルストーン及び売上高ベースのロイヤルティに係る収益）を認識しています。

契約一時金及びマイルストーンに係る収益は、ライセンスの供与時点において、顧客が当該ライセンスに対する支配を獲得することで当社グループの履行義務が充足されると判断した場合、当該時点で収益を認識しています。

また、売上高ベースのロイヤルティに係る収益は、算定基礎となる売上が発生した時点と売上高ベースのロイヤルティが配分されている履行義務が充足される時点のいずれか遅い時点で収益を認識しています。

③ 共同販促（サービスの提供）による収益

当社グループは、顧客に対し共同販促活動を提供する場合、当社グループが共同販促活動を実施した時点において、当社グループの履行義務が充足されると判断していることから、共同販促活動の実施時点で収益を認識しています。また、この共同販促により発生する費用の当社グループ負担分を、販売費及び一般管理費として認識しています。

(9) その他連結計算書類作成のための基本となる重要な事項

① 表示通貨及び表示単位

当社グループの連結計算書類は、当社の機能通貨である日本円で表示し、百万円未満を四捨五入しています。

6. 会計方針の変更

当社グループが当連結会計年度より適用している主な基準書及び解釈指針は次のとおりです。当社グループが、当該基準書及び解釈指針を適用したことによる、当連結計算書類への重要な影響はありません。

基準書及び解釈指針		概要
IFRS第4号 IFRS第7号 IFRS第9号 IFRS第16号 IAS第39号	保険契約 金融商品：開示 金融商品 リース 金融商品：認識及び測定	金利指標改革に伴い、既存の金利指標を代替的な金利指標に置き換える時に生じる財務報告への影響に対応するための改訂
IFRS第16号	リース	COVID-19に関連した賃料減免に関する改訂の適用期間の延長

また、「クラウドコンピューティング契約にかかる導入費用（IAS第38号に関連）」のアジェンダ決定の公表を受け、以下のとおり、当社グループの会計方針を変更しました。

（クラウドコンピューティング契約にかかる導入費用）

2021年4月にIFRS解釈指針委員会より、「クラウドコンピューティング契約にかかる導入費用（IAS第38号に関連）」のアジェンダ決定が公表されました。当アジェンダ決定により、クラウドコンピューティング契約において、顧客がクラウドサービスを受けるために導入費用を支払った場合の会計処理が明確化されました。

これに伴い、IFRS 解釈指針委員会のアジェンダ決定に至る議論を踏まえて、クラウドサービスを受けられるようにするための設定作業や顧客の仕様に合わせるためのカスタマイズ作業のサービスを受領した時に、当該コストを費用として認識する方法に変更しています。当該会計方針の変更は遡及適用されます。

この結果、遡及適用を行う前と比べて、当連結会計年度の期首の資本に累積的影響額が反映されたことにより、連結持分変動計算書の利益剰余金期首残高が1,573百万円減少しています。

7. 会計上の見積りに関する注記

当連結計算書類の作成にあたり、当社グループが行った重要な会計上の見積り及び使用した仮定は次のとおりです。見積りの基礎となる仮定は継続的に見直しています。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。なお、これらの見積り及び仮定に関する不確実性により、将来の期間において資産または負債の帳簿価額に対して重要な修正が求められる結果となる可能性があります。

(1) のれん及び無形資産の減損テスト

当連結会計年度の連結計算書類に計上したのれんの金額は191,758百万円、無形資産の金額は95,451百万円です。

当社グループは、資金生成単位または資金生成単位グループより生じることが予想される将来キャッシュ・フロー、成長率及び現在価値の算定をするための割引率を見積り、のれん及び無形資産の減損テストを実施しています。

(2) 金融商品の公正価値評価

当連結会計年度の連結計算書類に計上した公正価値で測定する金融資産の金額は42,698百万円です。

当社グループは、特定の金融資産の公正価値を見積るために、観察可能な市場データに基づかないインプットを含む評価技法を使用しています。

(3) 退職後給付

当連結会計年度の連結計算書類に計上した退職後給付に係る資産の金額は17,411百万円、退職後給付に係る負債の金額は10,832百万円です。

確定給付制度債務は、年金数理計算に用いられる仮定に左右されます。当社グループは、仮定に用いる割引率、将来の給与水準、退職率及び死亡率等を、直近の市場データ、統計データなどに基づき設定しています。

(4) 法人所得税

当連結会計年度の連結計算書類に計上した繰延税金資産の金額は76,622百万円、繰延税金負債の金額は483百万円です。

当社グループは、各国の税務当局に納付すると予想される金額を法令等に従って合理的に見積り、法人所得税を認識しています。

当社グループは、税務調査の結果により修正される法人所得税の見積りに基づいて負債を認識し、同一の単位で評価される繰延税金資産と当該負債を純額で表示しています。税務調査による最終税額が当該負債の金額と異なる場合、その差額を税額が決定する期間において認識しています。

また、繰延税金資産は、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金等を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲においてのみ認識しています。当社グループは、事業計画等に基づいて将来獲得しうる課税所得の時期及びその金額を合理的に見積り、課税所得が生じる可能性を判断しています。

連結財政状態計算書に関する注記

1. 資産から直接控除した損失評価引当金

営業債権及びその他の債権	575百万円
その他の金融資産	250百万円

2. 資産に係る減価償却累計額（減損損失累計額を含む）

有形固定資産の減価償却累計額	229,155百万円
----------------	------------

連結損益計算書に関する注記

1. 売上収益

(1) 収益の分解

当社グループは、売上収益を財またはサービスの種類別に分解しています。分解した売上収益と報告セグメントとの関係は、次のとおりです。なお、当連結会計年度の売上収益は、すべて顧客との契約から認識しています。

(単位：百万円)

	医薬品販売による収益	ライセンス供与による収益	その他の収益	合計
医薬品事業				
日本	202,554	2,972	8,520	214,046
アメリカス	167,198	4,683	134	172,016
中国	101,830	4,590	—	106,420
EMEA	59,339	—	—	59,339
アジア・ラテンアメリカ	50,281	351	—	50,632
一般用医薬品等	23,829	—	—	23,829
報告セグメント計	605,032	12,595	8,654	626,281
その他事業（注）	—	121,075	8,870	129,945
合計	605,032	133,670	17,524	756,226

(注) その他事業は、親会社のライセンス収入及び医薬品原料などに係る事業です。当連結会計年度のライセンス供与による収益には、ブリストル マイヤーズ スクイブ（米国）との抗体薬物複合体「MORAb-202」に関する戦略的提携の契約一時金49,649百万円及びMerck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA（以下、「米メルク社」という。）との抗がん剤「レンビマ」に関する戦略的提携のマイルストーン69,171百万円を含めています。

(2) 契約残高

当連結会計年度における顧客との契約から生じた債権、契約負債は次のとおりです。なお、当社グループにおいて、重要な契約資産はありません。

(単位：百万円)

	当連結会計年度末 (2022年3月31日)	当連結会計年度期首 (2021年4月1日)
顧客との契約から生じた債権	194,048	147,389
契約負債（注）	189	573

(注) 当連結会計年度に認識した収益のうち、当連結会計年度期首の契約負債に含まれていた金額は、384百万円です。

当社グループは、マイルストーン・ペイメント等の変動対価が設定されている場合、ライセンスの供与時点において顧客がライセンスに対する支配を獲得することで当社グループの履行義務が充足され、かつ変動対価に関する不確実性がその後解消された時点で収益を認識しています。

当連結会計年度における過去の期間に充足した履行義務から認識した収益は、70,518百万円です。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいて、予想契約期間が1年を超える重要な契約はありません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

2. 売上原価

当連結会計年度において、アルツハイマー病治療剤「アデュヘルム」に関する事業環境等の変化に伴う見積将来キャッシュ・フローの減少により、関連する販売権の回収可能価額が帳簿価額を下回ったため、販売権の帳簿価額7,989百万円の全額を減損損失として売上原価に計上しています。

3. 従業員給付

当連結会計年度において、当社の連結子会社であるEAファーマ株式会社（東京都）は、経営基盤を強化し更なる患者様貢献を果たすために、特別転進支援制度（希望退職者の募集）の実施を決定しました。これに伴い解雇給付（割増退職金）2,894百万円を計上しています。解雇給付の表示科目別内訳は、売上原価240百万円、販売費及び一般管理費2,461百万円、研究開発費192百万円です。

4. 販売費及び一般管理費

当連結会計年度において、当社グループが米メルク社に支払う抗がん剤「レンビマ」の折半利益90,705百万円を販売費及び一般管理費に計上しています。

5. 研究開発費

当連結会計年度において、当社の連結子会社であるEAファーマ株式会社は、経営基盤を強化し更なる患者様貢献を果たすために、開発パイプラインの見直しを実施し、一部の新興候補品の開発を中止しました。これに伴い、当該開発品の回収可能価額をゼロとし、IPR&D資産に係る減損損失2,026百万円を研究開発費として計上しています。また、当該開発パイプラインの見直しにおいて開発を中止した一部の開発品に関し、過年度に受領した補助金を返還したことに伴い、当社グループは5,262百万円を研究開発費に計上しています。

6. その他の収益

当連結会計年度において、当社グループは固定資産売却益13,398百万円を計上しています。主な固定資産売却益は、抗てんかん剤「ゾネグラン」の欧州及びその他の地域における権利の譲渡から生じたものです。

連結持分変動計算書に関する注記

1. 当連結会計年度末における発行済株式総数

普通株式 296,566,949株

2. 剰余金の配当に関する事項

(1) 当連結会計年度中に行った剰余金の配当に関する事項

① 2021年5月12日開催の取締役会において、次のとおり決議しています。

普通株式の配当に関する事項

a) 配当金の総額	22,938百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2021年3月31日
d) 効力発生日	2021年5月21日

② 2021年11月1日開催の取締役会において、次のとおり決議しています。

普通株式の配当に関する事項

a) 配当金の総額	22,940百万円
b) 1株当たり配当額	80円

c) 基準日	2021年9月30日
d) 効力発生日	2021年11月19日

(2) 当連結会計年度の末日後に行う剰余金の配当に関する事項

① 2022年5月13日開催の取締役会において、次のとおり決議する予定です。

普通株式の配当に関する事項

a) 配当金の総額	22,941百万円
b) 配当の原資	利益剰余金
c) 1株当たり配当額	80円
d) 基準日	2022年3月31日
e) 効力発生日	2022年5月25日

3. 当連結会計年度末における自己株式の種類及び株式数

普通株式 9,862,643株

(注) 上記自己株式のうち、信託として保有する当社株式は61,510株です。

4. 当連結会計年度末における新株予約権の目的となる株式の種類及び株式数

普通株式 58,900株

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、余剰資金を安全で流動性の高い金融資産で保有し、資金調達を金融機関からの借入等により行っています。

営業債権及びその他の債権の信用リスクは、債権管理規程に基づく与信管理により軽減を図っています。

外貨建営業債権及び債務に係る為替変動リスクは、先物為替予約の利用により軽減を図っています。また、一部の長期借入金の金利変動リスクに対しては、金利スワップ取引を利用し、金利変動リスクの軽減を図っています。なお、デリバティブ取引については、為替または金利の変動によるリスクを回避する目的に限定した取引を行っており、投機目的での取引は行っていません。

保有株式に係る株価変動リスクは、定期的な市場価格及び発行体(取引先企業)の財務状況等の把握により軽減を図っています。

2. 金融商品の公正価値等に関する事項

(1) 公正価値の算定方法

当社グループの主な金融資産及び負債の公正価値の算定方法は、次のとおりです。

① 有価証券

有価証券は主に株式で構成されています。上場株式は、取引所の価格を公正価値としています。非上場株式は、簿価純資産法、マルチプル法及び収益還元法を併用して評価しています。マルチプル法では、対象企業の類似上場企業を選定し、当該類似企業の株式指標を用いて公正価値を算定しています。収益還元法では、対象企業の株主資本コストを収益還元率とし、対象企業の収益額から公正価値を算出しています。ただし、ベンチャー企業への投資に関しては、直近の独立した第三者間取引やファイナンス価格の情報等に基づき公正価値を算出しています。

② デリバティブ資産及び負債

デリバティブ資産及び負債は、取引金融機関から提示された公正価値を使用しています。

③ 借入金

変動金利による借入金は、短期間で市場金利が反映されるため、公正価値は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額を公正価値としています。固定金利による借入金は、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で元金金の合計額を割り引く方法により、公正価値を算定しています。

(2) 帳簿価額及び公正価値

当連結会計年度末における金融資産及び負債の帳簿価額は、公正価値と一致または近似しています。

3. 金融商品の公正価値のレベルごとの内訳等に関する事項

当社グループにおける公正価値の測定レベルは、市場における観察可能性に応じて次の3つに区分しています。

レベル1：活発に取引される市場で公表価格により測定された公正価値

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接、または間接的に使用して算定された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算定された公正価値

当連結会計年度における金融商品の公正価値ヒエラルキーのレベル別の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
有価証券	—	579	5,460	6,039
差入保証金	—	2,959	—	2,959
その他	—	411	—	411
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
有価証券	25,236	—	8,052	33,288
合計	25,236	3,949	13,512	42,698
<金融負債>				
損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	—	3,694	—	3,694
合計	—	3,694	—	3,694

1株当たり情報に関する注記

1株当たり親会社所有者帰属持分	2,611円82銭
基本的1株当たり当期利益	167円27銭
希薄化後1株当たり当期利益	167円25銭

(注) 上記1株当たり情報の算出において控除する自己株式には、信託として保有する当社株式を含めています。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

3 計算書類

株主資本等変動計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金				利益剰余金合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		その他利益剰余金			繰越利益剰余金	
					固定資産圧縮積立金	特定資産取得積立金	別途積立金			
当事業年度期首残高(2021年4月1日)	44,986	55,223	2,999	58,222	7,900	141	—	337,880	80,469	426,390
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—	—	△1,073	△1,073
会計方針の変更を反映した当事業年度期首残高	44,986	55,223	2,999	58,222	7,900	141	—	337,880	79,396	425,318
当事業年度変動額										
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	△45,878	△45,878
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	—	6,741	6,741
特定資産取得積立金の積立	—	—	—	—	—	—	200	—	△200	—
自己株式の処分	—	—	18	18	—	—	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当事業年度変動額(純額)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
当事業年度変動額合計	—	—	18	18	—	—	200	—	△39,337	△39,137
当事業年度末残高(2022年3月31日)	44,986	55,223	3,017	58,240	7,900	141	200	337,880	40,060	386,180

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計		
当事業年度期首残高(2021年4月1日)	△34,204	495,394	12,716	△69	12,647	53	508,094
会計方針の変更による累積的影響額	—	△1,073	—	—	—	—	△1,073
会計方針の変更を反映した当事業年度期首残高	△34,204	494,321	12,716	△69	12,647	53	507,021
当事業年度変動額							
剰余金の配当	—	△45,878	—	—	—	—	△45,878
当期純利益	—	6,741	—	—	—	—	6,741
特定資産取得積立金の積立	—	—	—	—	—	—	—
自己株式の処分	141	159	—	—	—	—	159
自己株式の取得	△28	△28	—	—	—	—	△28
株主資本以外の項目の当事業年度変動額(純額)	—	—	△2,121	69	△2,052	△26	△2,078
当事業年度変動額合計	113	△39,006	△2,121	69	△2,052	△26	△41,084
当事業年度末残高(2022年3月31日)	△34,091	455,315	10,595	—	10,595	27	465,938

連結計算書類

計算書類

個別注記表

重要な会計方針に係る事項に関する注記

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式…移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの…期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等……………移動平均法による原価法

なお、投資事業組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、投資事業組合の損益の純額に対する持分相当額を取り込む方法

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法…時価法

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品、製品、仕掛品、原材料、貯蔵品…総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しています。なお、主な耐用年数は次のとおりです。

建物

15～50年

機械及び装置

6～7年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しています。なお、主な償却期間は次のとおりです。

自社利用のソフトウェア

5年

販売権

5～15年

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、期末日における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、期末日において発生していると認められる額を計上しています。

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を期末日までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

過去勤務費用は償却年数5年の定額法により、改訂日から営業費用として処理しています。

数理計算上の差異は償却年数5年の定額法により、それぞれ発生した事業年度の翌事業年度から営業費用として処理しています。

6. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

7. 収益及び費用の計上基準

(収益の計上基準)

「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日）を適用し、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しています。なお、当社が認識した収益に係る対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでいません。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する

① 医薬品販売による収益

当社は、医薬品販売については、通常、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社の履行義務が充足されると判断していることから、当該製品の引渡時点で収益を認識しています。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、契約条件及び過去の実績等に基づき最頻値法を用いて見積もった値引、リベート及び返品などを控除した金額で測定しています。

② ライセンス供与による収益

当社は、当社の開発品または製品に係るライセンスの供与による収益（契約一時金、マイルストーン及び売上高ベースのロイヤルティに係る収益）を認識しています。

契約一時金及びマイルストーンに係る収益は、ライセンスの供与時点において、顧客が当該ライセンスに対する支配を獲得することで当社の履行義務が充足されると判断した場合、当該時点で収益を認識しています。

また、売上高ベースのロイヤルティに係る収益は、算定基礎となる売上が発生した時点と売上高ベースのロイヤルティが配分されている履行義務が充足される時点のいずれか遅い時点で収益を認識しています。

③ 共同販促（サービスの提供）による収益

当社は、顧客に対し共同販促活動を提供する場合、当社が共同販促活動を実施した時点において、当社の履行義務が充足されると判断していることから、共同販促活動の実施時点で収益を認識しています。また、この共同販促により発生する費用の当社負担分を、販売費及び一般管理費として認識しています。

8. ヘッジ会計の方法**(1) ヘッジ会計の方法**

繰延ヘッジ処理を採用しています。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

① ヘッジ手段…為替予約取引、通貨オプション取引、金利スワップ取引

② ヘッジ対象…営業取引の外貨建金銭債権債務等（予定取引を含む）、借入金

(3) ヘッジ方針

外貨建取引に係るヘッジ取引は、社内管理規程に基づき、通常の取引の範囲内において、将来の為替相場に係る変動リスクの回避（キャッシュ・フローの固定）を目的として行っています。

借入金に係るヘッジ取引は、社内管理規程に基づき、通常の取引の範囲内において、将来の金利変動リスクの回避（キャッシュ・フローの固定）を目的として行っています。

(4) ヘッジの有効性評価の方法

外貨建取引に係るヘッジ取引は、ヘッジ対象の相場変動とヘッジ手段の相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しています。

借入金に係るヘッジ取引は、ヘッジ対象のキャッシュ・フロー変動の累計または相場変動とヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動の累計または相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しています。

9. その他計算書類作成のための基本となる重要な事項**(1) 連結納税制度の適用**

連結納税制度を適用しています。

(2) 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社は、翌事業年度から、連結納税制度からグループ通算制度へ移行することとなります。ただし、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行に合わせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいています。

なお、翌事業年度の期首から、グループ通算制度を適用する場合における法人税及び地方法人税並びに税効果会計の会計処理及び開示の取扱いを定めた「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）を適用する予定です。

(3) 記載金額の表示

百万円未満を四捨五入して表示しています。

会計上の見積りに関する注記

当計算書類の作成にあたり、当社が行った会計上の見積り及び使用した仮定は次のとおりです。見積りの基礎となる仮定は継続的に見直しています。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。なお、これらの見積り及び仮定に関する不確実性により、将来の期間において資産または負債の帳簿価額に対して重要な修正が求められる結果となる可能性があります。

1. 販売権の減損

当事業年度の計算書類に計上した販売権の金額は28,456百万円です。

当社は、資産または資産グループに減損の兆候がある場合には、当該資産または資産グループについて、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、減損の兆候がある場合に割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には減損損失を認識します。回収可能価額を見積り、帳簿価額が回収可能額を上回っている場合は帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として当期の損失とします。

2. 退職給付引当金

当事業年度の計算書類に計上した退職給付引当金の金額は3,798百万円、前払年金費用は18,055百万円です。

退職給付引当金及び前払年金費用は、年金数理計算に用いられる仮定に左右されます。当社は、計算に用いる割引率、将来の給与水準、退職率及び死亡率等を、直近の市場データ、統計データなどに基き設定しています。

3. 繰延税金資産の回収可能性

当事業年度の計算書類に計上した繰延税金資産の金額は34,390百万円です。

繰延税金資産は、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金等を利用できる課税所得が生じる可能性が高い範囲においてのみ認識しています。当社は、事業計画等に基づいて将来獲得しうる課税所得の時期及びその金額を合理的に見積り、課税所得が生じる可能性を判断しています。

会計方針の変更に関する注記

連結注記表「6. 会計方針の変更」に記載のとおり、クラウドサービスを受けられるようにするための設定作業や顧客の仕様に合わせるためのカスタマイズ作業のサービスを受領した時に、当該コストを費用として認識する方法に変更しています。当該会計方針の変更は遡及適用されます。

この結果、遡及適用を行う前と比べて、当事業年度の期首の資本に累積的影響額が反映されたことにより、株主資本等変動計算書の利益剰余金期首残高が1,073百万円減少しています。

貸借対照表に関する注記

1. 有形固定資産の減価償却累計額(減損損失累計額を含む) 141,492百万円

2. 保証債務

(単位：百万円)

被保証人	内容	金額
エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド	米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対する保証	29,697

3. 関係会社に対する金銭債権及び債務

短期金銭債権 38,873百万円

短期金銭債務 131,200百万円

4. 取締役、執行役に対する金銭債務 850百万円

(注) 上記金銭債務は、2010年6月に役員退職慰労金制度を廃止し、打ち切り支給を決定したうちの未払額等です。

損益計算書に関する注記

1. 関係会社との取引高

営業取引による取引高

売上高 94,217百万円

仕入高 61,502百万円

その他の営業取引高 154,699百万円

営業取引以外の取引高 10,522百万円

2. 販売費及び一般管理費の主要な費目及び金額

研究開発費 125,095百万円

株主資本等変動計算書に関する注記

1. 当事業年度末における自己株式の種類及び株式数 普通株式 9,862,643株

(注) 上記自己株式のうち、信託として保有する当社株式は61,510株です。

税効果会計に関する注記

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

繰延税金資産	
委託研究費	14,226百万円
税務上の繰延資産	9,293
前払金	4,899
賞与引当金	2,503
減価償却費	2,275
その他	6,727
繰延税金資産小計	39,923
評価性引当額	△ 821
繰延税金資産合計	39,102
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△ 4,650
その他	△ 62
繰延税金負債合計	△ 4,712
繰延税金資産の純額	34,390

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

法定実効税率	30.5%
(調整)	
交際費等永久に損金に算入されない項目	2.3
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△ 8.2
外国税額控除	△ 14.4
試験研究費の法人税額特別控除	△ 56.4
評価性引当額	6.0
その他	△ 2.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△ 42.5%

関連当事者との取引に関する注記

1. 子会社及び関連会社等

属性	会社等の名称	議決権の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
連結子会社	イーザイ・インク	所有 間接100.00	研究開発の委託及び当社製品の販売	委託研究費の支払 アデヘルムに係る当社グループ間負担割合変更による支払等(注1)	69,171 47,964	未払金	68,118
	イーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド	所有 間接100.00	当社製品の販売及び仕入	製品の販売及びロイヤルティの受取 製品の仕入	14,047 44,541	売掛金 未払金 買掛金	8,586 9,548 4,737
	EAファーマ(株)	所有 直接60.00	当社製品の販売	債務保証(注2)	29,697	—	—
	衛材(蘇州)貿易有限公司	所有 間接100.00	当社製品の販売	資金の預り 利息の支払(注3)	30,640 19	預り金 —	26,487 —
				製品の販売(注4)	36,813	売掛金	10,353

- (注) 1 エーザイ・インクとの医薬品の研究開発については研究費の発生実績に両社で締結した契約に基づき算出した金額を加算しています。また、アデヘルムに係る当社グループ間負担割合変更による支払金額は、当社とイーザイ・インク間で締結した契約に基づき決定しています。
- 2 製品販売・仕入及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。また、米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対して保証しています。
- 3 資金の貸借については、CMS(キャッシュ・マネジメント・システム)による取引であり、取引金額は期中の平均残高を記載しています。預り金の利率については、市場金利を勘案して合理的に決定しています。
- 4 製品販売の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。

1株当たり情報に関する注記

1株当たり純資産額	1,625円06銭
1株当たり当期純利益	23円51銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	23円51銭

(注) 上記1株当たり情報の算出において控除する自己株式には、信託として保有する当社株式を含めています。

収益認識に関する注記

1. 収益を理解するための基礎となる情報

「重要な会計方針に係る事項に関する注記」の「収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。