



証券コード 4523

2021年5月20日

hvc
human health care

第109回 定時株主総会 招集ご通知

日時

2021年6月18日(金)
午前10時(受付開始 午前9時)

場所

エーザイ株式会社
本社5階ホール

決議事項 議案 取締役12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

2021年6月17日(木)午後5時まで

- 前回から会場を変更しております
- ご来場にはお申し込みが必要となります(抽選制)
- 当選された方限定でご入場いただけます

エーザイ株式会社



エーザイはWHOのリンパ系フィラリア症
制圧活動を支援しています。

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。

COVID-19感染ははまだ終息せず、的確なる診断とワクチンや治療薬の創出・普及が解決の有力手段であり、製薬産業の総力を挙げて取り組みが行われています。その中で、患者様の生命と直結する薬剤の安定供給、適切な情報の提供、次世代治療薬創出のための治験推進には社の総力を以って対応してまいりました。アジアの工場において数日間の停止はありましたが、グローバル9拠点は円滑に操業いたすことができいております。多くの医療機関が人の出入を制限する状況となり、従来の医薬情報担当者が直接情報を伝達することが困難となり、デジタルを用いた手法に切り変えて実行することで代替いたしましたが、習熟するまで時間を要しました。人による直接伝達とデジタルによるものとのバランスをとることが大切となっています。治験についても参加者が医療機関に来院することができず、予定した投薬や診察ができない事態が一部おこりました。訪問による投薬やリモート診断の方法を取り入れ、遅れを最小限にする努力をいたしております。

この中でも特に営業活動における制限の影響が、一部ブランドの新発売や、主力製品の伸長にマイナスにはたらき事業計画が未達となる結果となってしまいました。ご期待に沿えず、お詫び申し上げます。この主要な要因について精査し既に対策を実施しており、次年度には堅調なる業績に復する予定であります。

中期経営計画EWAYにつきましては、5年目の節目を迎え、次の5年さらにその先を俯瞰した「EWAY Future & Beyond」を策定いたしました。医薬品のみならず、デジタル関連の製品やアプリ、IoTなどをソリューション パッケージとして組み上げて、日常生活を過ごされる人々から医療領域で疾病に立ち向かわれる人々まで「The People」をお相手とし、その「生ききる」を支えることを目的として定めました。そのために中心となる薬剤やデータ、疾患予測を可能とするAIなどをコアとするプラットフォーム（エーザイ ユニバーサル プラットフォーム：EUP）を構築し「The People」に必要とされるソリューション パッケージをデリバーさせていただくことを事業構造の中核といたしてまいります。このプラットフォームを通じて様々な産業とも連携し、より多くの「The People」への貢献を果たすエコシステム（hhceco）の実現につなげていきたいと考えています。

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。

2021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

hhce
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109回 定時株主総会 招集ご通知

日 時 2021年6月18日（金）午前10時

受付開始 午前9時

場 所 エーザイ株式会社 本社5階ホール

東京都文京区小石川4丁目6番10号

目的事項

- 報告事項**
1. 第109期（2020年4月1日から2021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109期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）
計算書類の内容報告の件

決議事項 議案 取締役12名選任の件 ▶ 10頁から38頁をご参照ください。

- 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いたします。
- 本招集ご通知は、日本語版および英語版とも同ウェブサイトに掲載しております。

株主様の健康と安全を確保するためのお願い

本株主総会は、新型コロナウイルス感染防止のため、座席数を大幅に減らした会場で開催いたします。株主様におかれましては、**ご来場を見合わせることをご検討**いただきますとともに、郵送またはインターネットにより**可能な限り議決権の事前行使**をお願い申し上げます。なお、ご出席には事前のお申し込み（抽選にて30名）が必要となります。

本株主総会の様子は、**インターネットによるライブ中継**でもご覧いただくことができます。お申し込み方法については、9頁をご覧ください。

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いたします。



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



4 議決権行使のご案内

10 第109回 定時株主総会 参考書類

10 議案 取締役12名選任の件

(添付書類)

40 第109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

42 2. 対処すべき課題

45 3. 資本政策の基本的な方針

45 4. 配当金

46 5. エーザイのESG

46 6. 非財務価値の充実

50 7. COVID-19への取り組み

53 8. コーポレートガバナンス

94 9. コンプライアンス・リスク管理

97 10. 内部監査活動

98 11. 人財の活用

101 12. 株主・投資家の皆様とのつながり

104 13. 社会の皆様とのつながり

106 14. 環境への配慮

110 2 事業の経過および成果

110 1. 連結業績の概況

115 2. 財産および損益の状況

116 3. 開発品の状況

122 4. 主なトピックス

124 3 重要な子会社の状況

125 4 主要な会社および拠点

125 5 その他の重要な事項

編集方針

当社の経営戦略、非財務情報を読みやすく、わかりやすく株主の皆様にお届けできるよう編集しています。

126 II.株式および新株予約権等の状況

126 ① 株式の状況

129 ② 株価の推移

130 ③ 新株予約権等の状況

132 III.役員の状況

132 ① 取締役に関する事項

134 ② 執行役に関する事項

137 IV.会計監査人の状況

140 詳細情報

140 事業等のリスク

148 重要な契約の状況

(添付書類)

151 第109期 連結計算書類

164 第109期 計算書類

171 監査報告書

176 巻末資料

176 定款

180 コーポレートガバナンスプリンスプル

188 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

190 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

193 当社企業価値・株主共同の利益の確保に
関する対応方針

210 索引

214 主なセルフケア製品のご紹介

216 ウェブサイトのご紹介

217 お問い合わせ先一覧

217 株式に関するメモ

202



株主様からのご質問に
お答えします！

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。

今回の当社株主総会は、**株主様の健康と安全を確保することを最優先**し、会場を新型コロナウイルス感染拡大の場としないため、**可能な限り議決権の事前行使**をお願い申し上げます。

議決権の事前行使は、以下の手順によるインターネットあるいは郵送が簡便です。是非ご活用いただきますようお願い申し上げます。

なお、本株主総会の様子は、インターネットによるライブ中継でもご覧いただくことができます。お申し込み方法については、9頁をご覧ください。

郵送



議決権行使書を
投函してください

▶ 詳細は5頁へ

行使期限

2021年6月17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

▶ 詳細は6頁へ

行使期限

2021年6月17日(木)
17時 受信分まで

株主総会ご出席



今回は事前お申し込み制
(抽選)とします

▶ 詳細は8頁へ

お申し込み期限

2021年6月9日(水)
23時59分まで

※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。

簡便

切手は
不要

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

2021年6月17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。

全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
全員反対の場合：「否」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。

議決権行使書

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ライブ中継（株主様限定）



▶ 詳細は9頁へ

当日、会場の様子は、インターネットによるライブ中継でもご覧いただくことができます。

視聴をご希望の株主様は、9頁の「ライブ中継のお申し込み方法」をご参照の上、お申し込みをお願いします。

お申し込み後、ライブ中継専用URLを個別にメールでご通知します。当日は、専用URLによりライブ中継をご視聴いただけます。

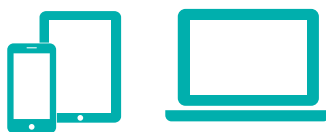
なお、当日のライブ中継の際には議決権を行使いただけませんので、「郵送による議決権行使」、「インターネットによる議決権行使」の方法で、議決権の事前行使をお願い申し上げます。



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



簡便



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。

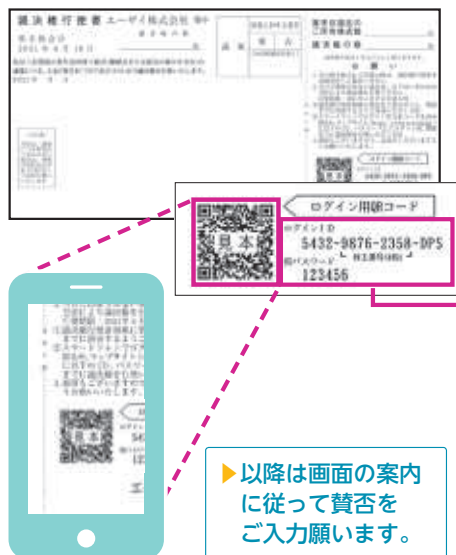
行使期限 2021年**6月17日(木)** **17時**受信分まで有効

QRコードを読み取ってログインする方法

スマートフォンやタブレット端末でQRコードを読み取ってください。

1回に限り、「ログインID」および「仮パスワード」を入力することなく議決権行使サイトにログインできます。

議決権行使書



※議決権行使後に行使内容を変更する場合は、右記の「ログインID・仮パスワードを入力してログインする方法」に従って、再度お手続きをいただきますようお願い申し上げます。

(注)「QRコード」は、(株)デンソーウェブの登録商標です。

ログインID・仮パスワードを入力してログインする方法

議決権行使サイトにアクセスしてください。



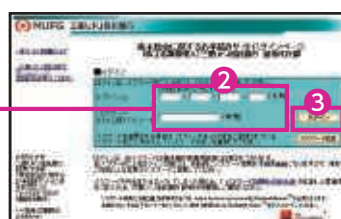
<https://evote.tr.mufg.jp/>

議決権行使 三菱UFJ信託

検索

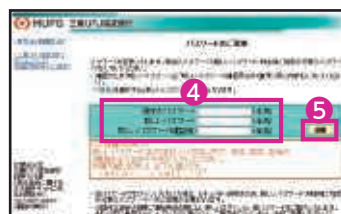


①「次の画面へ」をクリック



②お手元の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「現在のパスワード入力欄」「新しいパスワード入力欄」および「新しいパスワード(確認用)入力欄」のすべてに入力

⑤「送信」をクリック

確認画面が出たら、「確認」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。

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。



ご来場を希望される株主様へ

本株主総会における新型コロナウイルス感染症拡大防止への対応として、ご出席を希望される株主様には**必ず事前にお申し込み**をいただきたくお願い申し上げます。

今回は、ソーシャル・ディスタンスに配慮した座席配置により、30席での開催とさせていただきます。

お申し込みが定員（30名）を超えた場合は、厳正なる抽選を行います。

当選者にはメールとハガキでご連絡申し上げます。ご入場は、**当選ハガキをお持ちの方に限定させていただきます**ので、ご了承ください。

なお、**手土産はご用意しない**こととさせていただきます。

お申し込み方法(株主様限定)

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お申し込みください。
抽選結果はご登録のメールアドレス宛に6月11日（金）以降、お申し込みされた株主様全員にご連絡します。



お申し込みウェブサイトURL : <https://bit.ly/3g703bS>

お申し込み期限：**6月 9日（水） 23時59分**まで

結果のご連絡：**6月11日（金）**以降、メールとハガキにて



お申し込みフロー

お申し込みウェブサイトアクセス

「**総会会場への入場を希望**」にチェック

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

抽選の結果を6月11日以降にご連絡します

- **当選された方：**
当日、ご来場いただけます。
当日のご案内はメールと当選ハガキにてご案内します。
- **当選されなかった方：**
ご来場いただけません。
メールにて視聴用URLをお送りしますのでライブ中継のご視聴が可能です。

※ご入場に際しては、マスクの着用と消毒実施へのご協力をお願いいたします。



ライブ中継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中継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**。事前質問をされた場合に必ずしも総会当日にご回答できない場合がございますことをご了承ください。

なお、ライブ中継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)

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お申し込みください。視聴用URLは6月15日(火)までに、ご登録のメールアドレス宛にご連絡します。



お申し込みウェブサイトURL: <https://bit.ly/3g703bs>

お申し込み期限: 6月9日(水) 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アクセス

「ライブ中継の視聴を希望」にチェック

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

ライブ中継視聴用URLを6月15日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ございます。必ずしも総会当日にご回答できない場合がございますことをご了承ください。

ご留意いただきたい点

- ・インターネットによるライブ中継をご視聴いただくための通信料等につきましては、個人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。

第109回 定時株主総会 参考書類

議案 取締役12名選任の件

現在の取締役11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12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11頁から38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 ないとう はるお 再任	取締役兼代表執行役CEO	
2	加 藤 泰 彦 かとう やすひこ 再任 社外 独立	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
3	Bruce Aronson ブルース・アロンソン 再任 社外 独立	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
4	つち や ゆたか 土 屋 裕 再任	取締役	
5	かい ほり しゅう ぞう 海 堀 周 造 再任 社外 独立	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
6	むら た りゅう いち 村 田 隆 一 再任 社外 独立	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
7	うち やま ひで よ 内 山 英 世 再任 社外 独立	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
8	はやし ひで き 林 秀 樹 再任	取締役	●監査委員会委員
9	み わ ゆ み こ 三和 裕美子 再任 社外 独立	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
10	い け ふ み ひ こ 池 史 彦 新任 社外 独立	新任取締役候補者	
11	か とう よし てる 加 藤 義 輝 新任	常務執行役 エーザイデマンドチェーンシステムズ プレジデント（新任取締役候補者）	
12	み うら りょう た 三 浦 亮 太 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、74頁から83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12名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 ないとう はるお 内 藤 晴 夫	◎	○					73
2 かとう やすひこ 加 藤 泰 彦	◎	○					74
3 Bruce Aronson ブルース・アロンソン		○		○	◎ (コーポレートガバナンス)	◎ (外国籍)	69
4 つち や ゆたか 土 屋 裕	◎	○					68
5 かいほり しゅうぞう 海 堀 周 造	◎	○					73
6 むら た りゅういち 村 田 隆 一	◎	○					73
7 うち やま ひでよ 内 山 英 世	○	○	◎				68
8 はやし ひでき 林 秀 樹	◎	○					63
9 みわ ゆみこ 三和 裕美子		○			◎ (ESG・コーポレートガバナンス)	◎ (女性)	55
10 いけ ふみひこ 池 史 彦	◎	○	○				69
11 かとう よしてる 加 藤 義 輝	○	◎					61
12 みうら りょうた 三 浦 亮 太				◎			47

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頁から38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」にもとづいて候補者を決定しています。なお、社外取締役候補者8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

ないとうはるお

1

内藤 晴夫

再任

1947年12月27日生(満73歳) ※2021年6月18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	38年 ※本総会終結時
■所有する当社株式数	653,292株 ※2021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***

「**当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針**」に対する賛否 ▶ **賛成**

▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

*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

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ス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1990年代にアリセプトを発売し、アルツハイマー病治療に新たな1ページを記したと自負いたしております。いままでなかった治療薬の登場が、診断・治療・ケア全体の取り組みを向上させ、当事者様のベネフィット向上に貢献することができることを経験いたしました。それから20年以上が経過し、アルツハイマー病の原因の一部を取り除く薬剤、すなわち疾患修飾薬の薬事審査が進行しています。もし承認されれば、ふたたびアルツハイマー病との戦いに重要な1ページを加えることが期待されます。全神経を集中しその時を待っている状況でございます。COVID-19下でアルツハイマー病関連の医療・ケアも遅滞が生じており、当事者様のQOLの悪化やご家族の負担増がおこっています。新薬創出をはじめ、できることに全力で取り組み、当事者様、ご家族の憂慮を軽減いたすことにお役に立ちたいと存じております。

株主の皆様の一層のご理解とご支援を心よりお願い申し上げます。

内藤 晴夫

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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（2020年度）

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

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74歳) ※2021年6月18日現在

再任

社外

独立



■現在の当社における 取締役議長 ●hhcガバナンス委員会委員長
地位および担当 ●社外取締役独立委員会委員

■取締役在任年数 5年 ※本総会終結時

■所有する当社株式数 1,206株 ※2021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

「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に対する賛否 ▶ 賛成

▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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なりました。

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「EWAY2025」はその中間点を過ぎ、後半の5年間のスタートに立ちました。2019年度には2020年度の利益目標や2025年度のROE目標を前倒しで達成しましたが、当社が今後とも中長期的な企業価値の向上を図るためには多くのチャレンジが必要であり、それに伴うリスクも待ち受けています。

当社は「患者様とご家族のベネフィット向上に貢献する」ことを企業理念と定め、事業活動を行っていますが、超高齢化社会を迎え、患者様の憂いを取り除く治療や治癒への貢献に留まらず、健康状態の維持や病気にならないための疾患啓発や予防治療の分野での貢献が求められています。

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事により、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ズの皆様のご期待に応えられるよう尽力致します。

加藤 泰彦

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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もとづき、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おります。

出席状況(2020年度)

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	—
●報酬委員会	—
●監査委員会	—
●hhcガバナンス委員会	12/12回 (100%)
●社外取締役独立委員会	7/7回 (100%)

候補者番号

Bruce

Aronson

3

ブルース・アロンソン

1952年5月14日生(満69歳) ※2021年6月18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 0株 ※2021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
「**当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針**」に対する賛否 ▶ 賛成

▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

候補者は略歴のとおり、コーポレートガバナンスの国際比較を研究領域とする法学者であり実務経験を有する弁護士です。過去に直接企業の経営に関与したことはありませんが、コーポレートガバナンスや企業法務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、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、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ない。

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

COVID-19のパンデミックは、医療や公衆衛生の分野を含め、世界中の社会における弱点や不平等を浮き彫りにしました。同時に、hhc理念に基づき世界中の患者様のヘルスケアのニーズに貢献するという当社のミッションの重要性を、改めて強く認識させられました。患者様の医薬品へのアクセスや、公衆衛生の全体的な向上などの長期的な視点に立った企業活動は、社会の持続可能性に貢献するとともに、ステークホルダーズにとっての企業価値の向上につながります。

私は唯一の外国人取締役として、ステークホルダーズと社会のベネフィット向上のために、当社の企業理念の実現に貢献してゆく所存です。



略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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。

1978年 6月 長島・大野・常松法律事務所外国人アソシエイト
 1983年 9月 ヒル・ベッツ&ナッシュ法律事務所アソシエイト
 1986年 8月 ヒューズ・ハーバード&リード法律事務所パートナー
 2004年 5月 東京大学大学院法学政治学研究科附属ビジネスロー・比較法政研究センター客員助教授
 2004年 7月 クレイトン大学ロースクール教授
 2010年 6月 日本銀行金融研究所客員研究員
 2013年 7月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授
 2016年 4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科特任教授
 2017年 6月 当社取締役（現任）、指名委員会委員（現任）、社外取締役独立委員会委員（現任）、報酬委員会委員
 2018年 3月 ロンドン大学SOAS（東洋アフリカ研究学院）日本研究センター客員研究員（現任）
 2018年 4月 一橋大学大学院法学研究科（ビジネスロー専攻）非常勤講師
 2018年 4月 武蔵野大学MIGA（武蔵野大学国際総合研究所）客員研究員（現任）
 2018年 6月 当社報酬委員会委員長（現任）
 2018年 9月 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（現任）
 2020年 5月 当社hgc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、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もとづき、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おります。

出席状況（2020年度）

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	11/11回 (100%)
●報酬委員会	6/6回 (100%)
●監査委員会	—
●hgcガバナンス委員会	12/12回 (100%)
●社外取締役独立委員会	7/7回 (100%)

候補者番号

4

つち や
土屋

ゆたか
裕

再任

1952年6月29日生(満68歳) ※2021年6月18日現在



■現在の当社における 地位および担当	取締役
■取締役在任年数	4年 ※本総会終結時
■所有する当社株式数	45,643株 ※2021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
「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に対する賛否 ▶ 賛成
 ▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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、海外法人のマネジメント、研究開発、医薬品の品質等の信頼性保証、広報やガバメントリレーション、医療政策、中国や国内一般用医薬品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しました。

株主の皆様へ

コロナ禍によりわれわれを取巻く環境の変化は加速され、企業は社会への責任を含め、多くのステークホルダーズへの貢献が求められています。一方、医療におけるモダリティ（治療手段）は、発症前からの治療的介入などますます広がりを見せており、多様な医療ニーズを充たすには、継続的にイノベーションを起こすことが必要です。

指名委員会等設置会社のガバナンス体制を取る当社が、hhc理念を通じて企業価値の向上を果たすためには、明確な長期ビジョンを定め、その実現にむけた戦略の遂行を、取締役会がしっかりと監督することが重要です。

私は入社以来携わってきたさまざまな業務の経験を活かし、取締役としてガバナンス・システムの向上に努めるとともに、hhc理念の実現と企業価値向上に貢献してまいります。

土屋 裕

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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 4月 当社入社
 2001年 4月 当社臨床研究センター臨研企画部長
 2004年 10月 エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド社長
 2005年 6月 当社執行役
 2006年 6月 当社欧州事業担当
 2008年 3月 エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド会長兼CEO
 2009年 7月 当社信頼性保証・環境安全担当
 2009年 7月 当社信頼性保証本部長
 2010年 6月 当社常務執行役
 2011年 6月 当社専務執行役
 2011年 6月 当社信頼性保証・パブリックアフェアーズ担当
 2012年 6月 当社信頼性保証・PR・GR担当
 2012年 6月 当社代表執行役専務
 2012年 10月 当社グローバル緊急対応担当
 2012年 10月 当社PR・GR担当
 2013年 4月 当社医療政策担当
 2013年 6月 当社代表執行役副社長
 2014年 4月 当社グローバルバリュー&アクセス担当
 2014年 6月 当社代表執行役医療政策担当
 2014年 12月 当社代表執行役医療政策担当兼中国事業担当
 2015年 10月 当社薬粧事業担当
 2016年 4月 当社hhcデータグリエーション担当兼日本・アジアメディカル担当
 2017年 6月 当社取締役（現任）

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、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もとづき、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おります。

出席状況(2020年度)

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

候補者番号	かい	ほり	しゅう	ぞう	
5	海堀 周造				再任
					社外
1948年1月31日生(満73歳) ※2021年6月18日現在					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	3年	※本総会終結時
■所有する当社株式数	416株	※2021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
「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」 に対する賛否 ▶ 賛成
 ▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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、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

世界では、地球という資産の保全必要性、COVID-19のパンデミックをきっかけとする人々の価値観の変化、デジタル技術によるビジネス変革、安全保障の経済への影響など大きな変動が起っています。hhc理念という会社の存在意義を明確にもつ当社は、これらの変化をとらえて、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」を定めました。当社は、人々の一生を支えるという視点を加えた経営戦略を実現するため、自ら大きく変革をしていきます。その達成には、刻々と変わる経営環境の元、多様性豊かなリーダーの育成、統一的グローバルオペレーション、経営効率の向上を実現する経営を環境変化に敏感にまた迅速に対応し実行することが重要になってきています。私は、独立社外取締役として経営の透明性の確保に努め、更なるコーポレートガバナンスの向上と経営監督の責任を果たすことにより、ステークホルダーズの皆様のご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

※2021年5月12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もとづき、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おります。

出席状況（2020年度）

●取締役会	11/11回（100%）
●指名委員会	11/11回（100%）
●報酬委員会	6/6回（100%）
●監査委員会	—
●hhcガバナンス委員会	12/12回（100%）
●社外取締役独立委員会	7/7回（100%）

候補者番号

むら た りゅう い ち

6

村田 隆一

1948年4月12日生(満73歳) ※2021年6月18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 3年 ※本総会終結時

■所有する当社株式数 416株 ※2021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
 「**当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針**」に対する賛否 ▶ 賛成

▶ 「**当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針**」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

候補者は略歴のとおり、金融業およびリース業を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、三菱UFJリース株式会社（現 三菱HCキャピタル株式会社）の役員就任の経歴を有しています。当該企業と当社との間に取引関係はありません。また、候補者は、過去に株式会社三菱東京UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）の役員就任の経歴を有していますが、同行の役員を2009年6月に退任しており、当社の「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしています。

また、候補者は、近鉄グループホールディングス株式会社の社外取締役に就任しております。当該企業の子会社である近畿日本ツーリスト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0.02%未満）です。なお、候補者は、株式会社ノリタケカンパニーリミテド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

この1年間は、いまだ収束の兆しすら見えてこない新型コロナウイルス禍を前に、医薬品メーカーとしての当社の存在意義についても、改めて考えさせられる期間となりました。こうした中、当社では、新たな中長期計画策定作業を進め、本業を通じてのこれまで以上の社会貢献はもちろん、収益源の多様化＝経営リスクの縮小・分散を、デジタルトランスフォーメーション(DX)をも駆使してスピードを挙げて達成してゆく方針です。この方向性が、社内の若手社員を主体に出てきたことに大いに手応えを感じております。取締役のひとりとして、この中期経営計画の実行をサポート、バックアップし、ステークホルダーズ各位の負託に応えて参る所存です。

村田隆一

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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。

1971年 4月 株式会社三菱銀行入行
 2006年 1月 株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)専務取締役
 2006年 5月 同行副頭取
 2007年 5月 同行副頭取西日本駐在(2009年6月退任)
 2009年 6月 三菱UFJリース株式会社取締役副社長 同執行役員兼務
 2010年 6月 同社取締役社長(代表取締役)
 2012年 6月 同社取締役会長(代表取締役)
 2016年 6月 株式会社ノリタケカンパニーリミテド社外監査役(現任)
 2017年 6月 近鉄グループホールディングス株式会社社外取締役(現任)
 2017年 6月 三菱UFJリース株式会社相談役
 2018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)、社外取締役独立委員会委員(現任)
 2018年 7月 三菱UFJリース株式会社特別顧問
 2020年 5月 当社hhcガバナンス委員会委員(現任)
 2021年 4月 三菱HCキャピタル株式会社特別顧問(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もとづき、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おります。

出席状況(2020年度)

●取締役会	10/11回 (91%)
●指名委員会	11/11回 (100%)
●報酬委員会	6/6回 (100%)
●監査委員会	—
●hhcガバナンス委員会	12/12回 (100%)
●社外取締役独立委員会	7/7回 (100%)

候補者番号

うち やま ひで よ

7

内山 英世

1953年3月30日生(満68歳) ※2021年6月18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 3年 ※本総会終結時

■所有する当社株式数 416株 ※2021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

「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に対する賛否 ▶

賛成

▶「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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しました。

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ジャパンの各グループ会社と当社との間に定常的な取引関係はありません。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

2020年度はコロナに始まりコロナで終わり、また、内外環境変化の大きい年でした。ただ、これを奇貨として働き方改革が進み、テレワークの増加等、様々な形で業務の効率化・生産性の向上が図られた一年であったともいえます。かかる変化は当社の内部及び外部監査の進め方にも大きな変化をもたらしました。私は、実効性ある内外監査活動がこうした環境の下で適切に遂行されているかをモニターするとともに業務の効率化・生産性の向上の中で看過されてしまう課題がないかどうかにも今後とも注視していく所存です。

また、全世界的な金融緩和の中で資本市場に流れ込む資金は他社との統合や被統合といった流れを加速させる可能性があります。こうした中で企業価値を向上させ若しくは毀損させないという観点から資産効率の向上、個人情報に代表される様々な無形資産の保全といった課題に対して適切なリスクマネジメントが行われているかの確認も株主様をはじめとするステークホルダーズの利益を保全するために極めて大切なことであり、社外取締役としての重要な責務と考えその役割を果たしていく所存です。

内山英世

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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もとづき、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おります。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（2020年度）

●取締役会	11/11回 (100%)
●指名委員会	—
●報酬委員会	—
●監査委員会	11/11回 (100%)
●hcgガバナンス委員会	12/12回 (100%)
●社外取締役独立委員会	7/7回 (100%)

候補者番号

8

はやし

林

ひで き

秀 樹

再任

1957年11月22日生(満63歳) ※2021年6月18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	2年 ※本総会終結時
■所有する当社株式数	32,449株 ※2021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
「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」 に対する賛否 ▶ 賛成
 ▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

当社は、コーポレートガバナンスプリンスipl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おります。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は、社会に大きな脅威と変革をもたらしました。この新たなウイルスにどう対抗していくかを考えていく中で、我々は疾病の治療だけでなく予防の重要性を再認識しました。今後のヘルスケアは病気の治療から、未病、予防、健康寿命の維持と、より大きな視点で考えていく必要があります。当社の目指す新たな中期経営計画「EWAY Future & Beyond」においても、一人ひとりに対する多様なSolutionを創成、提供し人々の憂慮を取り除きhhc ecosystemの実現を目指すという新たな取り組みが始まります。私は社内出身の取締役および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、新中期経営計画の実現に向けた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様、監査、監督して参ります。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ズの皆様のご期待にお応えしていきたいと存じます。

林 秀樹

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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もとづき、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、自らも重要な会議への出席や子会社への往査などにより監査を行いました。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自らの意見を適宜述べており、期待する役割を果たしております。

出席状況(2020年度)

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

候補者番号

み わ ゆ み こ

9

三和 裕美子

1965年10月12日生(満55歳) ※2021年6月18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

1年 ※本総会終結時

■所有する当社株式数

212株 ※2021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

「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に対する賛否 ▶

賛成

▶「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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。

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

コーポレートガバナンスの向上は、ダイナミックな企業経営を行うと同時に企業が直面する様々なリスクを管理することだと考えられます。当社はこれまで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、そして患者様価値の向上に努め、内部統制システムの確立、機関投資家や他のステークホルダーズとの対話を積極的に進めてきており、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。

私は、機関投資家とコーポレートガバナンス、機関投資家のエンゲージメント、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の遂行が行われるよう監視・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、株主やステークホルダーズの皆さま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います。

三和 裕美子

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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)

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もとづき、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おります。

出席状況(2020年度)

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

※三和裕美子は、2020年6月19日開催の第108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、2020年6月19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

い け

ふ み ひ こ

10

池

史彦

1952年5月26日生(満69歳) ※2021年6月18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

なし

■取締役在任年数

0年 ※本総会終結時

■所有する当社株式数

1,000株 ※2021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

「**当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針**」に対する賛否

▶ 賛成

▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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してしました。

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が、当該企業と当社との間に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

私は、製薬業界に対する見識に深いものは持ち合わせておりませんが、過去自動車製造会社の取締役として企業経営の一翼を担った経験を活かし、取締役会の管理監督機能の実効性を高める事に少しでも資する事が出来るよう、微力ながら尽力する所存です。新型コロナウイルスによるパンデミックは終息の兆しすら見せることなく猛威を振るっています。このような事態だからこそ、全てのステークホルダーズの皆様から当社に対する期待は高まっているものと理解しています。当社は我が国では類稀な先進的なコーポレートガバナンスを実践している会社と評されています。私はアルツハイマー型認知症の家族と生活を共にした経験を有しております。独立社外取締役としてその一員となるに当たっては、この経験を活かし、株主様からの視点のみならず、患者様や生活者の皆様の視点からも、当社の掲げる経営理念の実現と企業価値向上に資する経営参画をめざします。



略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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)

候補者番号

11

かとう よし てる
加藤 義輝

1960年2月8日生(満61歳) ※2021年6月18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 エーザイデマンドチェーンシステムズ プレジデント
■取締役在任年数	0年 ※本総会終結時
■所有する当社株式数	10,681株 ※2021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
「**当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針**」に対する賛否 ▶ 賛成

▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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を配する旨を定めております。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

COVID-19パンデミックそして近年、地震、洪水を含め多くの自然災害、気候変動が大きな問題となっております。その様な中でも、当社の使命は画期的な医薬品を研究開発し、高品質の医薬品を高質な情報とともに世界中の患者様に安定供給することです。また、日本の超高齢社会化はますます進行しており、社会保障費の増大とともに、認知症を含む高齢化対策は喫緊の課題となっております。当社はヒューマン・ヘルスケア理念の実現に向け、新薬の開発、販売のみならず、「EWAY Future & Beyond」において、The People の「生ききる」を支えるEisai hhc ecosystem(hhceco)を構築し、多くの人々の健康福祉に貢献してまいります。

私は、今まで執行役として担当してきた業務経験も踏まえ、社内出身の取締役として、経営の監督に専念し、ガバナンスの向上と企業価値の向上をめざして、ステークホルダーズの皆さまのご期待に応えられるよう研鑽を重ねます。

加藤 義輝

略歴および兼職の状況等

※2021年5月12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 当社エーザイデマンドチェーンシステムズ
 ニューロロジデマンドチェーンユニット プレジデント
 2016年 6月 当社エーザイデマンドチェーンシステムズ 川島工園長(兼)川島工場長
 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
 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(現任)
 2020年 6月 当社常務執行役(現任)

候補者番号

12

み う ら り ょ う た

三 浦 亮 太

1974年5月14日生(満47歳) ※2021年6月18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	なし
■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 ※2021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
「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に対する賛否 ▶ 賛成

▶ 「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」に関しては、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

取締役候補者とする理由

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、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

当社は、指名委員会等設置会社への移行、社外取締役を取締役会議長・各種委員会委員長とする各種機関の運営、社外取締役のみで構成されるhhcガバナンス委員会の設置、さらには社外取締役と投資家の皆様との対話など、これまでコーポレートガバナンスに関する先進的な取り組みを行っています。私は弁護士登録以来コーポレートガバナンスを含む企業法務を専門としており、当社のこれらの先進的な取り組みを注目しておりました。コロナ禍ゆえの不透明な経営環境が続きますが、そのような状況ゆえに、取締役会としては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する必要があると考えております。当社が掲げるヒューマン・ヘルスケアの企業理念のもと、自らの専門分野の知見を最大限に活かして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

※2021年5月12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)

●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3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、2021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3名については、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。

●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対する賛否の確認

再任予定の社外取締役候補者6名全員は、2021年3月31日開催の社外取締役独立委員会において、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針（以下、本対応方針）」に対し、賛成の意思を表明しています。また、社内取締役候補者4名全員が、本対応方針に賛成の意思を表明しています*。新任予定の社外取締役候補者2名に対しましては、本対応方針の導入の経緯と特長的な仕組み、社外取締役独立委員会の審議状況および本対応方針の内容を十分に説明し、賛成の意思を確認しました。

当社は本対応方針を導入していますが、株主総会招集ご通知の参考書類に、各取締役候補者の本対応方針の賛否を記載し、毎年、株主の皆様のご意向を反映できる仕組みとしています。

*本対応方針の詳細については、82頁から83頁、92頁から93頁および193頁から201頁をご参照ください。

●取締役候補者の就任予定

取締役候補者12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
ブルース・アロンソン	取締役（社外）	委員		委員長	委員	委員
土 屋 裕	取締役					
海 堀 周 造	取締役（社外）	委員長		委員	委員	委員
村 田 隆 一	取締役（社外）	委員		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	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

(注) 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各委員会において、互選により決定するため示していません。

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

(次頁に続く)

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。

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
- 42 2. 対処すべき課題
- 45 3. 資本政策の基本的な方針
- 45 4. 配当金
- 46 5. エーザイのESG
- 46 6. 非財務価値の充実
- 50 7. COVID-19への取り組み
- 53 8. コーポレートガバナンス
- 94 9. コンプライアンス・リスク管理
- 97 10. 内部監査活動
- 98 11. 人財の活用
- 101 12. 株主・投資家の皆様とのつながり
- 104 13. 社会の皆様とのつながり
- 106 14. 環境への配慮

110 2 事業の経過および成果

- 110 1. 連結業績の概況
- 115 2. 財産および損益の状況
- 116 3. 開発品の状況
- 122 4. 主なトピックス

124 3 重要な子会社の状況

125 4 主要な会社および拠点

125 5 その他の重要な事項

126 II. 株式および 新株予約権等の状況

126 1 株式の状況

129 2 株価の推移

130 3 新株予約権等の状況

132 III. 役員の状況

132 1 取締役に関する事項

134 2 執行役に関する事項

137 IV. 会計監査人の状況

詳細情報

140 事業等のリスク

148 重要な契約の状況

第109期 事業報告

I. 当社グループの現況

1 経営の基本方針

1. 企業理念

患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を考え、
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

当社は、医療の主役が患者様とご家族、生活者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企業理念としています。この企業理念は、2005年6月に株主総会での承認を得て定款に掲げ、「ヒューマン・ヘルスケア (hhc) 理念」として当社グループ全体で共有しています (▶176頁の定款第2条をご参照ください)。

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」

フィリピン「人生のリパーパス(新たな目的を見出す)活動」の推進

フィリピンでは、現地社員ががん患者様との共同化により、患者様が直面する様々な困難を知るとともに、がんに立ち向かうためには、心の支えとなる新たな目的を持つ必要があることに気づきました。患者様自らが日々のがん体験を記録し、より良く生きようとする想いを支援する「患者様日記」の制作により、患者様がその日記から新たな生きる目的や希望を見出し、病気に立ち向かう勇気を持てるよう活動を推進しています。



病棟で社員と対話する患者様

中国 COVID-19と闘う肝がん患者様のためのオンライン医療プラットフォーム構築

中国では、現地社員が肝がん患者様との共同化を通じて、患者様はCOVID-19の影響で外出できず、治療や医薬品の購入の困難さに気づきました。これらを改善するために、肝がんに関するオンライン無料相談のためのプラットフォーム構築を支援しました。その結果、必要な薬剤を入手できる環境をスピーディーに整えることができました。



オンライン無料相談サイトのトップページ

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し、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「患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を考え、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以上のテーマ活動で、今日も世界各地で行われています。以下にその一部をご紹介します。

*患者様とご家族、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（かなえた夢、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

イタリア バーチャル・リアリティ「目を開けたまま夢を見る」プロジェクト

イタリアでは、現地社員が患者様との共同化を通じて、頻繁な外来通院や長時間の化学療法剤の点滴が患者様にとって非常に大きな精神的負担となっていることを知りました。その負担を軽減するために、点滴中や待ち時間に、患者様がバーチャル・リアリティ器具を装着し、自然景観などの3D映像を観ることで、不安やストレスを低減できる新たなケアシステムの開発に取り組んでいます。



VR(バーチャル・リアリティ)体験

米国 ネイティブ・アメリカン(先住民族)への支援

米国では、国内最大のネイティブ・アメリカン保留地のがん患者様や居住者の方々と現地社員との共同化により、アクセスや経済的な負担に加え、がんに対する情報不足から、治療に対する不安が極めて大きいことがわかりました。そこで、地域で初めて設立されたがんセンターに協力して、適正な保険償還の手続きに関するフォーラム



「希望の家」リフォーム支援のメンバー

を開催したり、がん患者様の交流の場となる「希望の家」の設立、家屋リフォームのお手伝いをするなど、患者様の不安を少しでも軽減するための取り組みを行いました。

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) 新中期経営計画「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、視点を患者様から生活者一人ひとりであるThe Peopleに転換します。「The Peopleの“生ききる”を支える」をビジョンとして、当社グループが最も強みを持つニューロロジー領域とオンコロジー領域に立脚し、サイエンスに基づくソリューション創出を推進します。加えて、長年実践してきたhhc理念に基づく、顧客の憂慮を知り、取り除くための戦略を立案し、解決するというhhcプロセスを磨き、一人ひとりの人生に寄り添っていきます。その結果として、健康な状態から最期の時まで、その人らしく生ききることを叶え、支えるhhc理念+エコシステム（hhceco）へと進化することをめざします。

「hhc理念+ecosystem」 (hhceco)

「The Peopleの“生ききる”を支える」

我々は最も強みを持つ、
NeurologyとOncologyに立脚し、
サイエンスに基づくSolution創出を推進する

加えて、長年実践してきた、
顧客の憂慮を知り、解決するhhcプロセスを磨き上げ、
The People一人ひとりの人生に寄り添う

結果として、
The Peopleが健康な状態から最期の時まで、
その人らしく生ききることを叶え、支える
hhcecoへと進化する

hhcecoを実現する上で、幹となるのがエーザイユニバーサルプラットフォーム（Eisai Universal Platform: EUP）です。EUPは、当社グループが強みとして有するアセットからなるプラットフォームであり、様々な産業、地方自治体などとのエコシステムの構築により、The Peopleの多様な憂慮の取り除きを拡大していくことをめざします。EUPには、様々な外部パートナーの技術と自社の技術（R&D）とのシンクロにより、医薬品をはじめとする



hhc 理念+エコシステム (hhceco)

ソリューションをパッケージ化し、そのパッケージをリアルあるいはバーチャルにお届けするところまでが含まれます。具体的には、外部の技術と、自社のデータサイエンス、遺伝子解析、データ解析等のデジタル技術および創薬技術を有機的に連携させ、新たなソリューションを生み出すことをめざします。日常領域では、健康状態の維持・支援、疾患啓発と予防・検査・病院検索、医療領域では、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。これらのソリューションを、日常領域ではアプリ、ウェブ、ソーシャルメディア等のデジタル（バーチャル）によりお届けする一方、医療領域ではオウンドメディア、デジタルプロモーションなどのオンラインサービスに加え、人対人のリアルコミュニケーションによりお届けし、The Peopleの憂慮を取り除くことをめざします。またエコシステムにおいては、保険産業における保険商品の開発、フィットネス産業における疾患予防に関する新たなプログラム開発、地方自治体による疾病予防事業の推進などを進めていきます。

「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）解析へ転換し、プレジジョンメディシン（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ます。

当社グループは、「EWAY Future & Beyond」においても、日本発のグローバルヘルス技術振興基金（GHIT Fund）、顧みられない熱帯病（NTDs）に対する新薬開発の経験豊富なNPO/NGOとのパートナーシップのもと、新薬開発、エビデンスを創出し、NTDsの制圧に貢献していきます。

(2) ニューロロジー（神経）領域

ニューロロジー領域では、アルツハイマー病の連続する病勢進行（AD Continuum）をターゲットとした新薬開発が進行中です。バイオジェン社と共同開発している抗アミロイドβ抗体アデュカヌマブについては、米国、欧州、日本などにおいて規制当局により承認申請が審査中であり、世界初のAD疾患修飾薬として上市をめざしています。同じく、バイオジェン社と共同開発している抗アミロイドβプロトフィブリル抗体lecanemabについては、フェーズⅢ試験の患者様登録が完了し、2022年度第2四半期末までの主要評価項目の結果取得をめざしています。また、プレクリニカル（無症状期）ADを対象とするフェーズⅢ試験（AHEAD 3-45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。抗MTBR (Microtubule binding region：微小管結合領域) タウ抗体「E2814」は、2021年3月には、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）が実施する優性遺伝アルツハイマー病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に選定されました。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。

(3) 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5つのがんについて承認を取得しています。現在、米メルク社の抗PD-1抗体「ペムブロリズマブ」との併用療法により、14種類のがんで20を超える適応をめざして臨床試験（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ンキナーゼ阻害剤「E7090」、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ているCBP/β-カテニン阻害剤「E7386」の開発が進行中です。がん免疫療法への低感受性に対する治療薬として、エストロゲン受容体阻害剤「H3B-6545」、承認薬剤である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」の開発を加速していきます。また、タンパク質分解誘導剤、ネオアンチゲンの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. 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

当社取締役会は、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。

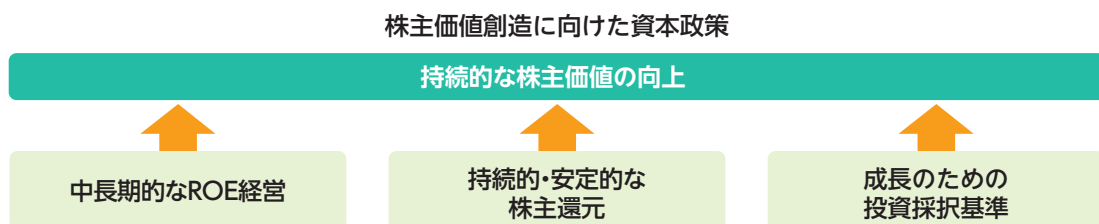
(3) 成長のための投資採択基準

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



4. 配当金

2020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。

5. エーザイのESG

SDGsへの取り組み項目



hhc理念を実現するため、サステナブルな社会の実現に向けて、充実したガバナンスのもとで長期的視野に基づく企業施策を実行していく必要があります。地球環境や社会的課題の解決に積極的に取り組み、社会のサステナビリティに貢献することは、企業理念を着実に進めていく事業の一つです。そして、それは慈善事業ではなく、実利を伴う事業です。ESG（環境・社会・ガバナンス）に対する取り組みは、非財務価値として企業価値の向上にもつながっています。

6. 非財務価値の充実

当社は、ESG、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（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、社外アドバイザーから助言をいただいています。2020年度はCOVID-19への対応、途上国における医薬品アクセス、気候変動、2030年に向けたグローバルヘルスへの取り組み等が議論されました。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いきます。

(1) ESG・SDGsへの取り組み

充実したガバナンスのもとで、地球環境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「EWAY2025」において、めざす企業像を「MEDICO SOCIETAL INNOVATOR」、すなわち「薬とソリューションで社会を変える企業」と定め、当社の製品やサービスを提供することで、世界中に存在する医療・ケアの格差の解消に取り組んでいます。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、持続可能な世界を実現するために、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。

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	該当するSDGs	重要課題
企業価値を 直接生み出すもの	 	● 医薬品アクセス向上への取り組み
	 	● 革新的な医薬品の創出 ● 医薬品の提供に留まらないソリューションの提供 ● 適正な価格の実現 ● 財務戦略 ● 知的財産の保護・強化 ● 製品の安定供給と品質保証
	 	● ダイバーシティ推進 ● 社員の働きがい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
企業価値を 生み出す土台となるもの	 	● 財務戦略
	   	● 地球環境に配慮した事業活動 (CO₂排出量削減、廃棄物削減、水資源の有効活用、生物多様性保全)
	  	● 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業活動 ● コーポレートガバナンス体制 ● コンプライアンス・リスク管理 ● コンプライアンスに則ったプロモーション ● 贈収賄・汚職の防止 ● 情報開示 ● 偽造医薬品への対応 ● 人権尊重への取り組み

(2) 人権尊重への取り組み

当社は、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための国際的な取り組みである国連グローバル・コンパクトに加盟しています。人権尊重・不当な労働の排除・環境対応・腐敗防止に関する10の行動原則に積極的に取り組み、国際社会における責任を果たしています。人権尊重については、ENW*1)にとどまらず、サプライチェーンにおいても取引先による人権侵害を防ぐ努力が求められています。当社は、国内外の人権問題を理解する目的で、研修、eラーニング、標語の募集等の啓発活動を実施しています。事業活動の社内規範である「ENW企業行動憲章」(96頁をご参照ください)に人権尊重について明示し、グローバルのすべての役員、従業員と共有しています。2019年3月には、当社が取り組むべき具体的な方針を示すため「ENW人権方針」を制定しました。国際的な人権ガイドラインである国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権リスクを正確に評価し、適切な対応を行うための人権デュー・デリジェンス*2)を実施し、継続して人権尊重の責任を果たしていきます。

*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 企業あるいは組織が人権に関する悪影響を特定し、回避・軽減し、対処するために実施する一連のプロセスのことです。

(3) 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。

当社グループは、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）の一つであるリンパ系フィラリア症（LF）を制圧するため、その治療薬である「DEC（ジエチルカルバマジン）錠」を当社グループのインド・バイザグ工場で製造し、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）」で提供しています。2021年3月末までに28カ国に20.1億錠を供給しました。さらに、その他の顧みられない熱帯病、結核、マラリアに対する新薬開発を推進するほか、認知症、がんといった非感染性疾患に対する疾患啓発・早期発見支援や患者様が購入しやすい価格設定（アフォーダブルプライシング）や所得別段階的価格設定（ティアードプライシング）による製品提供など、各国で様々な医薬品アクセス改善に向けた活動に取り組んでいます。

特に医療保健システムが整っていないアフリカ地域は、複数の感染症が蔓延していて、多くの人々が感染リスクにさらされています。COVID-19拡大抑制ならびにNTDs制圧の遅延防止を目的に、当社は1百万米ドル規模の支援を決定しました。スーダンにおいてマイセトーマ治療薬の共同開発パートナーであるDNDi（顧みられない病気の開発イニシアティブ）の協力のもと、ウガンダ、エチオピア、ケニア、コンゴ、マラウィ、スーダンの6カ国に位置する8つの感染症研究施設にマスクと個人防護具セット（マスク、ゴーグル、シューズカバー、ガウン、手袋）を送付しました。さらに、ケニア保健省およびLF制圧を支援する現地NGOであるInterconnected Health Solutions（IHS）からの要請を受け、ケニアにマスクと手指用消毒剤を提供し、支援物資の引き渡しを記念するセレモニーも行われました。この物資は、ケニアでCOVID-19感染拡大後に中断していた、NTDs制圧のための地方での薬の集団投与再開に役立ちました。また、国際NGOであるAmref Health Africaへ寄付を行い、医療関係者向けモバイルヘルスプラットフォーム「LEAP」の開発・普及を支援しました。



個人防護具がDNDi/事務所に到着（コンゴ）



支援物資の引き渡しセレモニー（ケニア）

これらのCOVID-19支援を通じて、アフリカ地域での医療現場およびNTDs制圧活動に貢献すると同時に、物資手配での協働を通じて現地のパートナーとのより強固な信頼関係の構築にも繋がっています。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。

ケニア 顧みられない熱帯病蔓延地域での能力開発向上への取り組み（水タンク）

当社は、医薬品アクセス改善の一環である蔓延国現地での持続的な能力開発への取り組みとして、Merck KGaA（独メルク社）と共同で、ケニアの顧みられない熱帯病（NTDs）の蔓延地域に、衛生的な水を供給するタンクを提供しました。衛生的な水は感染防止や患部のケアなどNTDs対策に必須であり、今回提供したタンクはケニア保健省により指定された衛生的な水の確保が困難な状況にある4つの村で設置されました。この活動は現地の衛生環境の改善や手洗い習慣といった、住民の行動変容にも寄与しています。



ケニアBusia郡に設置された水タンク

（4）外部からの評価

各企業のESGに対する取り組みはDow Jones等の投資関連の機関（ESG評価機関）によって評価を受けます。近年、その評価に基づいて投資先を決定するESG投資が国際的に拡大しています。当社は世界各国のESG評価機関から高い評価を得ており、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が採用しているすべてのESGインデックス等、国内外の主要な構成銘柄に選定されています。

選定されたESGインデックス



7. COVID-19への取り組み

～医薬品の安定供給、治療薬開発支援活動による貢献～

当社はヒューマン・ヘルスケア（hhc）企業として、COVID-19パンデミックによる社会の混乱の中、医薬品の安定供給、治療薬の研究開発、各国での支援活動に取り組んでいます。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、COVID-19パンデミック下でも影響を最小限に抑えて継続的に操業しています。これは、事業継続計画に従った対応に加え、患者様貢献のために自らの感染リスクを極力下げる日常行動を徹底した、製造や品質に関わる世界中の社員の強い意志の現れです。平時より安定供給に向けて必要な在庫を確保するとともに、安定生産により、医薬品の供給に万全を期しています。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、安定供給体制の維持を継続しています。今後も状況を注意深く確認し、必要な措置を講じていきます。

（2）治療薬の研究開発

- ①重症敗血症治療剤として開発を行っていた自社創製TLR4拮抗剤エリトランについて、新型コロナウイルスに対する治療薬開発をめざし、国際共同臨床試験を開始しました。
- ②当社は、ビル&メリンダ・ゲイツ財団がWellcome Trust（英国）およびMastercard（米国）とともに立ち上げた、「COVID-19 Therapeutics Accelerator」に参加し、COVID-19および将来のパンデミックに対応する新たな治療薬やワクチンを見出すため研究開発を行っています。
- ③厚生労働省を通じて日本製薬団体連合会や日本製薬工業協会に依頼のあった「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（2020年2月7日）」への対応として、国立感染症研究所へ原薬を提供しました。

(3) 各国での支援活動

- ①日本においては、全国認知症連携協定先(167ヵ所) 患者様およびご家族の会(107ヵ所)、介護老人保健施設(老健)本部、都道府県支部(47ヵ所)等、多くの団体や自治体、NPO法人へ当社製品等の支援物資を提供しています。



支援物資の提供(日本)

- ②米国においては、当社米国子会社が、医療機関、非営利患者様団体に総額1百万米ドル(日本円で約1億7百万円)を超える義援金を寄付しています。また、現地の医療機関に対し、感染症保護具(マスク、ゴーグル、防護服等)を提供しています。



長期治療施設向けケアパッケージ(米国)

- ③欧州においては、当社欧州子会社を通じて、世界保健機関(WHO)のほか、英国、イタリア、ドイツ、スペイン、フランス、ベルギー、ポルトガル、スロバキアの医療機関、患者様支援団体に945千ユーロ(日本円で約1億11百万円)を寄付しています。

- ④中国においては、当社の中国子会社を通じて、非営利団体である武漢市慈善総会(武漢市慈善会)に1百万元(日本円で約15百万円)の義援金を寄付しています。また、現地の医療機関に対して、医薬品の提供を行っています。



支援物資の提供(中国)

- ⑤中国以外のアジア地域等においては、インドで11.8百万ルピー（日本円で約17百万円）を政府の救済基金等に拠出しています。韓国、タイ、ベトナム、インドネシア、フィリピン、マレーシア、シンガポール、メキシコでも、寄付や支援物資の提供を行っています。



リンパ系フィラリア症患者様とともに
(インドネシア)

- ⑥アフリカ地域においては、COVID-19の拡大抑制を支援するとともに、顧みられない熱帯病制圧の取り組みの遅延を防ぐため、1百万米ドル規模の支援を行うことを決定しました。また、感染症研究・対策における基幹医療施設に保護具（マスク、ゴーグル、フェイスシールド等）を提供しました。また、ケニアにおいては、COVID-19のPCR検査体制構築に向けた活動を支援しています。

(4) 感染症拡大防止および従業員の安全確保

当社は、世界のすべての施設において、災害・非常事態発生時の人的被害を最小限にとどめ、バックアップ製造体制を確保する事業継続計画（BCP）を定期的に見直しています。

COVID-19対策においては、社内クラスター発生により事業が中断する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て、フィジカルディスタンスを確保し、人と人との接触を抑制するための様々な感染症拡大防止策を講じています。また、感染状況および政府、地域の方針等を適時、的確に情報提供する等、従業員へ感染症対策の意識付けをはかっています。

8. 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スipl*」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スipl」は180頁から187頁をご参照ください。

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。

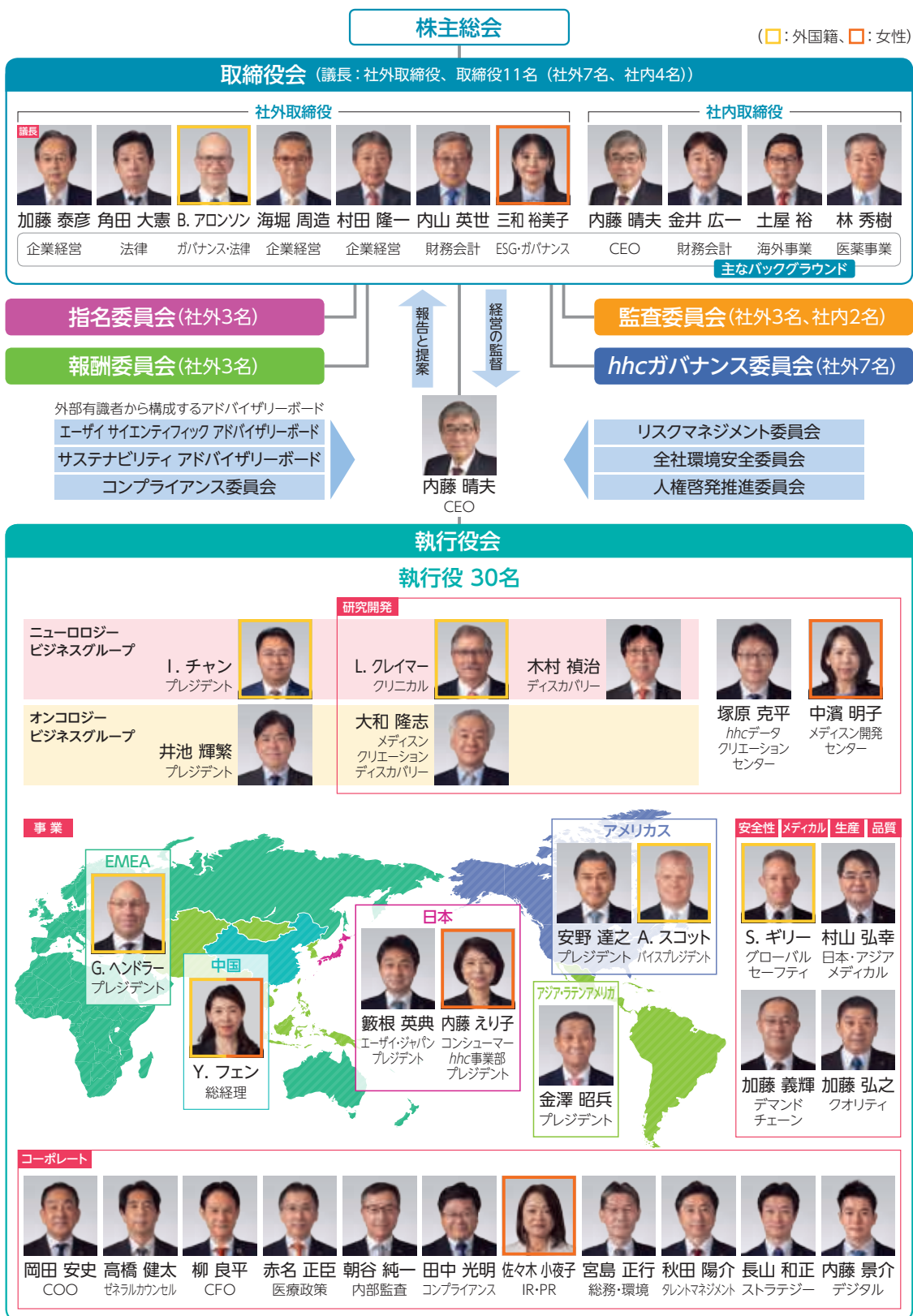
*コーポレートガバナンスガイドラインは2021年3月1日付でコーポレートガバナンスプリンスiplに改正しました。

(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て、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。

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



2021年3月31日時点

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、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。一方で、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、年齢等の多様性において、中長期的に十分な多様性を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。

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	7	5	2
研究開発	6	-	6
製造・品質・安全性等	4	-	4
マーケティング	8	-	8
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・戦術全般にわたり検討するため、世界的に著名な研究機関の教授・研究者から構成するサイエンティフィックアドバイザリーボード、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ため、国際政策に精通した国内外の外部専門家から構成するサステナビリティアドバイザリーボードをはじめ、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、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。

サステナビリティアドバイザリーボード

医薬品アクセスのさらなる強化に加え、気候変動への対応やガバナンスなど、当社のESGのあるべき姿について関係者で議論し、企業価値の向上をめざす「サステナビリティアドバイザリーボード」を定期的に開催しています。

メンバー

坂場 三男氏（議長） 元・駐ベトナム／ベルギー大使

ウジャール・シン・パティア氏 元・世界貿易機関（WTO） インド政府代表部大使

BT・スリングスピー氏 GHIT Fund（公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金）の創設者・元CEO兼専務理事

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、執行役が整備・運用すべき内部統制に係る規則を定め、執行役は、これに基づき自らが担当する職務範囲において内部統制を整備・運用することで自律性を確保しています。また、当社はグローバルに執行役を配置していますので、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、執行役会における意思決定や各執行役の業務執行の状況が取締役会に報告されています。執行役が取締役会での報告、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。

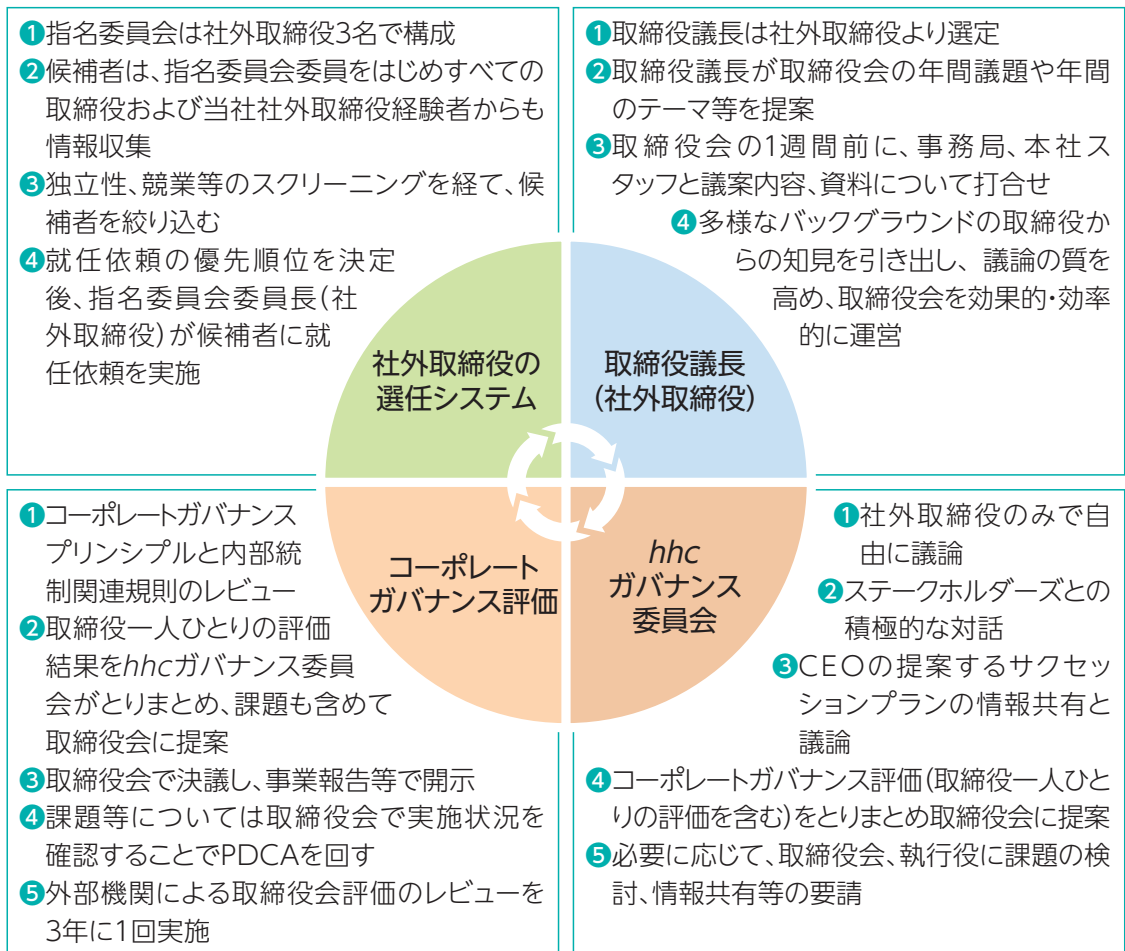
取締役会は執行役の選任および解任の権限を有しており、執行役の報告に基づき業務執行のプロセスの適正性や効率性を検証するとともに、業務執行の結果である業績を評価することにより執行役を信任し、経営の妥当性や透明性を確保することで、経営の監督の役割を果たしています。

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業務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についても監督することで、取締役会の公正性や効率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7名の存在です。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に向けた継続的、自律的な仕組み



(3) 2020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	7名（社外取締役7名） 委員長：社外取締役
任務など	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	2020年度 開催回数 12回 出席率 委員全員100%

2020年度 hhcガバナンス委員会の活動状況

1. hhcガバナンス委員会の設置

- ・2020年度より、従来の社外取締役ミーティングを「hhcガバナンス委員会」に名称変更し、取締役会内委員会として設置（2020年4月）

2. ステークホルダーズとの対話

- ・約70名の機関投資家等と社外取締役との意見交換会の開催（2020年12月）
- ・個別の機関投資家と社外取締役との対話（2020年5月、2021年1月）
- ・オンライン個人株主説明会への社外取締役の参加（2021年1月）
- ・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（2021年2月）
- ・川島工場、筑波研究所の若手・中堅の社員と社外取締役との情報共有とディスカッション（2021年2月）

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（2020年9月、10月、2021年3月）

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ガイドライン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（2021年3月）
- ・外部機関による過去2年間の取締役会評価のレビュー（3年に1回実施）の実施（2020年11月）および2020年度取締役会評価のとりまとめ結果の点検、分析（2021年3月）

5. その他

- ・取締役会の議題の検討（2020年8月）
- ・コーポレートガバナンスプリンシプルの制定／コーポレートガバナンス充実策の検討（2020年4月～2021年3月）
- ・中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の検討（2020年11月～2021年2月）
- ・指名委員会における取締役会の構成や取締役の多様性、社外取締役の独立性・中立性の要件等に係る諸課題の情報共有（2020年11月）
- ・報酬委員会における役員報酬制度に係る諸課題の情報共有（2021年2月）
- ・企業価値を高めるESG戦略の理論と実践についてCFOとの情報共有（2021年3月）

hhcガバナンス委員会委員長からのメッセージ

2020年度より、社外取締役ミーティングは、「hhcガバナンス委員会」と名称を変更し、これまで以上に当社コーポレートガバナンスの充実に向けた取り組みを行うこととなりました。

今年度の「hhcガバナンス委員会」では、従前の「社外取締役ミーティング」の時から実施をしてきた、CEOのサクセッションプランの情報共有と検討、取締役会の実効性評価のとりまとめ、患者様、機関投資家の皆様、社員等のステークホルダーズとの対話の実施等に継続して取り組むとともに、当社では定款に次ぐ上位規程である「コーポレートガバナンスガイドライン」の改正を実施しました。

改正にあたり、世の中におけるコーポレートガバナンス、サステナビリティやESGに関する議論の潮流を捉えるとともに国内外の各種コードを参考に「当社らしい」コーポレートガバナンスガイドラインに改正するべく取り組みました。

本改正は、当社の定款に規定している主要なステークホルダーズとの関係を含めた規定にすることや事業活動を通じてあらゆるステークホルダーズとともに持続可能な社会実現に取り組むことを規定するなど、社外取締役同士がお互いの経験や知見を活かした意見交換を繰り返しながら創り上げていきました。名称についても、定款に次ぐ上位規程であることをより明確にするべく検討を重ね、根本的、基本的に従わなくてはならないきまりであることを示した「プリンシプル」を用い、「コーポレートガバナンスプリンシプル」に変更することとしました。

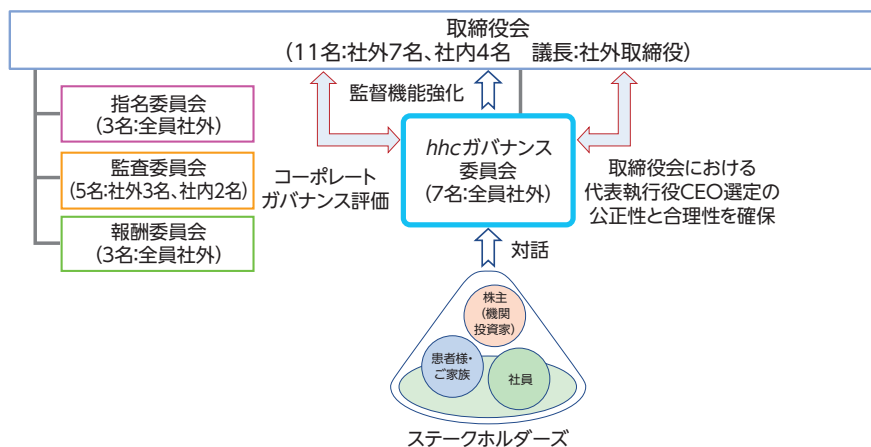
「hhcガバナンス委員会」を取締役会傘下の委員会組織としたことで、さらなるコーポレートガバナンス充実の検討の第一歩を踏み出すことができたと感じております。

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コーポレートガバナンスプリンスiplの制定

昨今のコーポレートガバナンス、ESG、SDGsを含むサステナビリティに関する認識や議論を踏まえて、hhcガバナンス委員会において審議を重ね、2021年3月1日開催の取締役会において、コーポレートガバナンスガイドラインを「コーポレートガバナンスプリンスipl」に名称変更するとともに、規定内容を大幅に改正しました。

本改正の概要は以下のとおりです。

- 1) 株主のみならず、定款に規定する主要なステークホルダーズとの関係を含めた規定内容に改正する。
- 2) 第Ⅱ章「株主の皆様との関係」を「ステークホルダーズとの価値の共創」とし、あらゆるステークホルダーズとともに価値を創り上げていくことを規定する。
- 3) 第Ⅲ章「コーポレートガバナンスの体制」は、ガバナンス向上に向けた当社の取り組みの実態と、東証コーポレートガバナンス・コードをはじめとする各種関連コード等を踏まえて、規定内容の充実をはかる。

本改正の要諦となる第4条（主要なステークホルダーズとの関係）および第9条（持続可能な社会の実現への取り組み）を以下に示します。

（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。

(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。

③ステークホルダーズとの対話

a 患者様との対話

- ・乳がんのサバイバーであり、認知症の母親に寄り添い介護された経験を持つ患者様をお招きし、COVID-19に対する感染防止対策を徹底した上で、対話を実施しました。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

- ・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もウェブ／電話会議システムを用いて7社のべ10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

c 社員との対話

- ・医薬品の研究・生産施設である川島工園と創薬の中心である筑波研究所をリモートで訪問しました。工場や研究所の変遷や設備・役割などについての紹介を資料とムービーを用いて実施し、その後、中堅・若手の社員・研究員から製剤設計の工夫や製品品質確保への取り組み、最新の研究活動状況について説明を受け活発なディスカッション、対話を行いました。



川島工園の紹介ムービー



筑波研究所研究員とのウェブ会議システムでの対話

- ・社員の代表である労働組合の代表メンバーとの意見交換会を開催（2021年2月）し、以下のようなディスカッションを行いました。

社外取締役から労働組合の代表メンバーへの質問

- ・会社側との労使交渉、コミュニケーションの現状について
- ・コロナ禍、アフターコロナ時代の働き方に関する課題、期待について
- ・女性が働き続けるための課題、制度の整備状況について
- ・希望退職募集による現場の課題、影響について
- ・社員から社外取締役に期待することについて

労働組合の代表メンバーから社外取締役への質問

- ・社外取締役が過半数である取締役会体制に関する社外からの評価について
- ・取締役会での人材育成の課題と展望に関する議論について
- ・社がめざすデジタルトランスフォーメーション推進と現場第一線とのギャップについて
- ・取締役会でのコロナ禍、アフターコロナ時代の働き方に関する議論について

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。その概要は次のとおりです。

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社外取締役は、サクセッションプランに関する助言を行い、CEOは社外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、当社の事業活動、医薬品業界の動向、当社の経営環境等について、担当執行役による説明（のべ11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。
- ・外部有識者による情報提供（①最近の世界経済の環境変化に関する情報提供、②企業理念を実現するための取締役会のあり方）とディスカッションを実施しました。
- ・上期・下期に各1回、役員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

2020年度は、取締役会における審議に先立って、中期経営計画策定を担当する執行役と「EWAY Future & Beyond」に関するディスカッションを実施（2020年11月～2021年2月 計3回）しました。また、財務・経理担当執行役と企業価値を高めるESG戦略の理論と実践について十分な時間を確保し、情報共有とディスカッションを実施（2021年3月）しました。

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。なお、2017年度より、継続的、定期的にコーポレートガバナンス評価の適正性と妥当性を確保するため、そのプロセスおよび結果について、外部機関によるレビューを3年に1回実施することとしており、2020年度は本レビューを実施しました。

2020年度コーポレートガバナンス評価

2021年4月26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ガイドライン*1の自己レビュー」および「内部統制関連規則*2の自己レビュー」の結果について審議し、「2020年度コーポレートガバナンス評価」を決議しました。

*1 コーポレートガバナンスガイドラインは2021年3月1日取締役会において、コーポレートガバナンスプリンスiplに改正されました。なお、2020年度のコーポレートガバナンス評価は、改正前のコーポレートガバナンスガイドラインに基づいて実施しています。

*2 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（巻末資料188頁から192頁に記載しています。）

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。
※2019年度より、取締役会を実施する毎に、当該取締役会における議論や運営等を各取締役が評価、記録できる仕組みを導入しました。
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ガイドラインの自己レビュー

1. コーポレートガバナンスガイドライン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、本ガイドラインに沿って整備・運用されているかについて毎年レビューを行います。

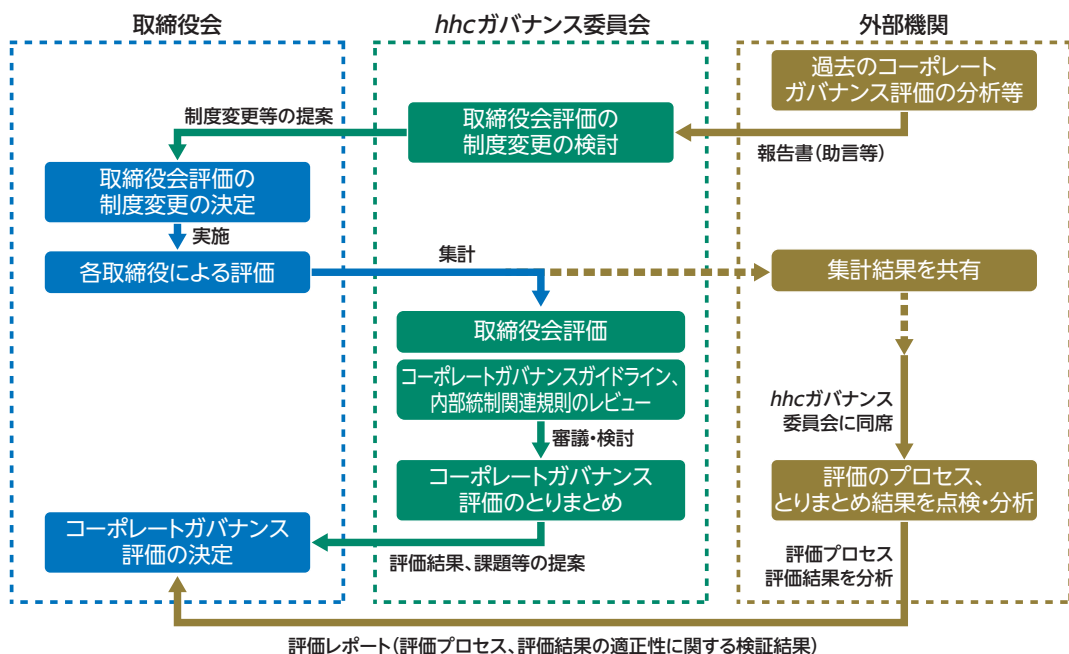
内部統制関連規則の自己レビュー

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、両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. 「取締役会評価の適正性の担保」を企図し、外部機関による取締役会評価の改善と適正性の担保の仕組みを2017年度より導入しました。なお、外部機関による評価プロセスの調査、評価、改善提案、評価結果の点検等は3年に1回実施します。
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はかることとします。
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。

※2020年度は外部機関によるレビューを実施しました。



2020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ガイドライン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、66頁から71頁のとおり、2019年度取締役会評価で抽出された2020年度の課題に対し、2020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。

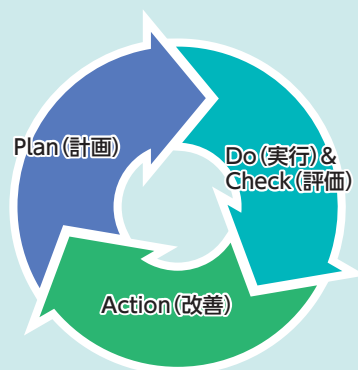
なお、外部機関による点検結果は72頁「取締役会評価の第三者レビュー報告書（概要）」のとおりでした。

取締役会の役割と運用等

Plan(計画)

2020年度の課題

1. 取締役会の重要な役割である経営の監督責任を果たすために、中長期的な経営課題および経営を取り巻くビジネス環境の変化を把握するとともに、守りにとどまらない攻めのリスクマネジメントなど、継続的に適切な議題選定を行い、効率的な会議運営の工夫をはかる。また、社外取締役が監督機能を発揮するために必要な情報提供の一環として、執行役と緊密な意思疎通をはかり、相互理解を深める場の設定を行う。
2. 四半期業務執行報告は、わかりやすく簡潔な記載を工夫し、今以上にコンパクトな内容にとりまとめる。また、中長期的な観点でのリスク認識とその対応について、進捗状況を含めた報告のあり方を検討、実施する。
3. サクセッションプランは、今後も定期的なCEOとの情報共有と議論を継続する。また、当該プランの検討を行うための情報収集および後継者育成に取締役がより積極的に関与するということを企図し、候補者と接する機会を増加させる。
4. 緊急対応を含め、ITを活用した取締役会等の運営の具現化をはかるとともに、ペーパーレス化等の課題についても検討を進める。



Action(改善)

2021年度に向けた課題

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。

取締役会の役割と運用等

Do(実行)&Check(評価)

2020年度の対応状況の確認と評価

- ・中期経営計画である「EWAY Future & Beyond」の取締役会における決議に先立ち、取締役は、「EWAY2025」前半のレビューと中長期的視点での経営環境の分析を踏まえ、戦略ビジョンの骨子と概要について執行役より説明を受け、複数回にわたる議論を行った。
・取締役会の議題は、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、hhcガバナンス委員会における議論を経て決定した。リスク関連の優先度の高いテーマとして、①認知症／がん領域におけるビジネス戦略とリスクとその対応、②海外子会社の内部統制および本社による管理体制の整備とその運用状況、③グローバルな内部通報制度の整備と充実を議題として取りあげた。また、取締役会による経営の監督機能の強化を企図し、外部有識者を招いて、最近の世界経済の環境変化に関する情報提供が行われた。
・執行役とのコミュニケーションは、取締役会、hhcガバナンス委員会をはじめ様々な機会を通してなされたが、COVID-19禍の影響下において、直接の対話の機会は減少した。今後は、ウェブ会議等も活用し、より多くの執行役との意思疎通の機会の場の設定が求められる。
- 四半期業務執行報告は、リスクに焦点を当てたコンパクトな内容とし、議論のポイントが明確になるように改善された。一方、中長期的な観点でのリスク認識およびその対応策の報告については、形式、内容ともに十分な検討がなされず課題が残った。
- CEOのサクセッションプランについては、社外取締役のみで構成するhhcガバナンス委員会において検討する仕組みを確立しています。
(※詳細は「社外取締役・hhcガバナンス委員会」の「Do & Check」に記載しました。)
- ・COVID-19禍の影響下において、取締役会および各委員会のリモート開催が定着した。取締役会の議案の事前説明や執行役との情報共有等もウェブ会議または電話会議で実施され、時間の制約や移動等に係る負担は減少した。一方、ウェブシステムや電話を使った通信の安定性、利便性の向上や効率的かつ円滑な会議運用に関して早急に改善すべき課題が認識された。
・クラウドサービスを利用した情報提供の運用が定着し、迅速な情報共有が可能となった。押印、サインの見直し・廃止、電子認証の利用も一部の業務において進んだが、資料等のペーパーレス化への取り組みは引き続き検討課題となった。

Action(改善)

2021年度に向けた課題

- 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。
- 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。

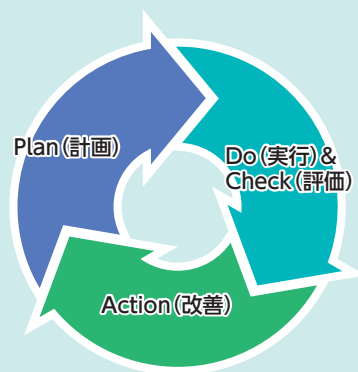
社外取締役・hhcガバナンス委員会

Plan (計画)

2020年度の課題

1. hhcガバナンス委員会の、①CEOサクセッションプランの検討、②取締役会評価、③機関投資家との対話、をはじめとしたコーポレートガバナンスに関する幅広い役割や機能、運用を整理し、コーポレートガバナンスのさらなる充実策を検討する。

2020年度のコーポレートガバナンス評価は、3年に一度の外部機関によるレビューを実施する。レビューの結果に加え他社における手法、工夫等の事例を収集の上、制度の評価を行い、必要に応じて制度の改定を実施する。



2. 社外取締役による研究・生産・営業の各事業所への訪問、新任社外取締役研修および製薬業界や当社事業活動に関する情報のアップデートを継続的に実施する。
3. 経営の監督に関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継続的に実施する。
4. 指名委員会、監査委員会、報酬委員会は、今まで以上に積極的に、それぞれの委員会における課題や情報をhhcガバナンス委員会で共有・議論し、相互の意思疎通をはかる。
5. 社外取締役からの要望に基づき、経営の監督機能を高めるために執行役との情報共有を、優先順位を付けて企画・実施する。

Action (改善)

2021年度に向けた課題

1. 主要なステークホルダーズ（患者、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。

社外取締役・hhcガバナンス委員会

Do(実行)&Check(評価)

2020年度の対応状況の確認と評価

- ・hhcガバナンス委員会は、サステナビリティやESGに関する議論の潮流を捉え、年間を通してコーポレートガバナンスのさらなる充実に向けた議論を行った。その結果、従来のコーポレートガバナンスガイドラインを「コーポレートガバナンスプリンシプル」に名称変更し、その内容を大幅に改正した。今回の改正の概要は以下のとおりである。
 - ①株主のみならず、定款に規定した主要なステークホルダーズとの関係を含めた規定内容とした。
 - ②ステークホルダーズとともに価値を共創していくことを規定した。
 - ③コーポレートガバナンス向上に向けた当社の取り組みの実態と、東証コーポレートガバナンス・コード等を踏まえて、規定内容を充実した。
- ・CEOサクセッションプランの検討は、2020年9月、10月、2021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するとともに、社外取締役とCEOによる議論を実施した。今後、候補者と取締役とが接する機会を増加させる必要性を確認した。
- ・コーポレートガバナンス評価は、3年に一度の外部機関によるレビューを実施した。外部機関によって、過去3年のコーポレートガバナンス評価の結果やプロセスの分析、他社事例も踏まえた検証がなされ、当該評価が、網羅性・公正性・適正性の観点から適切に実施されていることが確認された。また、同外部機関により、2020年度の実績評価のプロセス、評価結果等が点検され、その結果が取締役会に報告された。
- ・機関投資家との対話については、2020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。また、機関投資家7社と、のべ10回の個別対話を行い、情報共有と意見交換を実施した。なお、これらはCOVID-19禍の影響により、いずれもウェブ会議または電話会議で実施した。今後、機関投資家との対話を通じて得た知見を、コーポレートガバナンスの継続的な充実に向けて、さらに活かしていく必要性を確認した。
- ・社員とのエンゲージメントについては、社外取締役全員と労働組合の代表メンバーとの意見交換会を初めて実施した他、筑波研究所および川島工園の中堅・若手の社員・研究員と社外取締役との情報共有と意見交換をウェブ会議で実施した。
- ・新任社外取締役研修会は、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、経営環境等について、担当する執行役による説明（のべ11回）を実施した。本研修会は、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た。
- 今年度は、テーマを設けないフリーディスカッションの場を設定することができなかった。今後、hhcガバナンス委員会で取り上げる議題の優先順位をより明確にし、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性を確認した。
- 指名委員会における諸課題（取締役会の構成や取締役の多様性、社外取締役の独立性・中立性の要件等）および報酬委員会における諸課題（取締役と執行役の報酬水準、非業務執行取締役の株式報酬、執行役報酬制度改定等）について、hhcガバナンス委員会で情報共有と議論を実施した。引き続き、各委員会相互の意思疎通をはかることを確認した。
- 財務・経理担当執行役と「企業価値を高めるESG戦略の理論と実践」について情報共有と議論を実施した。執行役との情報共有の場の設定はこの1回のみであり、今後は、より多くの執行役との意思疎通、相互理解の機会の設定が望まれる。

Action(改善)

2021年度に向けた課題

- 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。
- 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。

指名・監査・報酬委員会

Plan(計画)

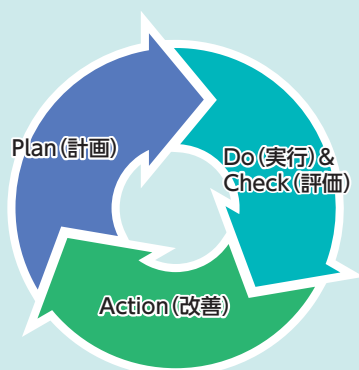
2020年度の課題

1. 指名委員会は、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、社外取締役の独立性・中立性の要件等について、hhcガバナンス委員会における議論も踏まえ、検討を実施する。
2. 監査委員会は、取締役会に報告される監査情報について、議論のポイントを明確にし、より取締役会の実効性向上に資する報告とする。
3. 報酬委員会は、執行役の報酬体系について、その水準や報酬等の構成、業績連動型報酬比率等、報酬体系の基本的な考え方から見直しを開始し、具体的な検討を進める。

Do(実行)&Check(評価)

2020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、取締役会の構成や取締役の多様性、社外取締役の独立性・中立性の要件などに関する情報共有と議論を2020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。
2. 執行役から監査委員会に報告された事項については、引き続き、随時、監査委員以外の実行役へも情報共有がなされており、取締役会における監査委員会報告では、論点を明確にした説明が行われている。
3. 役員報酬に関する諸課題として、取締役と執行役の報酬水準、非業務執行取締役の株式報酬、執行役報酬制度改定に関する情報共有と議論を2021年2月のhhcガバナンス委員会において行い、その後、報酬委員会において検討を行った。執行役報酬制度改定については、具体的な検討を進めることができず、引き続き次年度に検討を行うこととした。



Action(改善)

2021年度に向けた課題

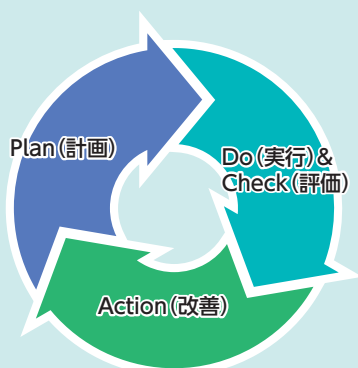
1. 指名委員会は、取締役の多様性および優れた社外取締役候補者の継続的な確保に向けた取り組みについて、hhcガバナンス委員会における議論を踏まえ、具体的な検討を進める。
2. 監査委員会は、取締役会が監督機能を発揮できるよう取締役会への報告内容の質的向上をはかる。また、COVID-19禍の影響下における国内外の子会社の監査のあり方を検討する。
3. 報酬委員会は、執行役の報酬制度の改定について、hhcガバナンス委員会における議論を踏まえ、具体的な検討を進める。

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)

2020年度の課題

1. 海外子会社の内部統制および本社による管理体制の整備とその運用の状況について、取締役会が十分に監督する。
2. 監査委員会への直接内部通報が可能な仕組みをはじめ、グローバルな内部通報制度の整備と充実をはかる。
3. 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。
4. 取締役会は、開示された「事業等のリスク」への対応を監督する。中でも今年度は、「EWAY 2025」の達成に重要なデジタルトランスフォーメーションへの取り組みと進捗状況について十分な報告を受ける。



Do(実行)&Check(評価)

2020年度に対応状況の確認と評価

1. 海外子会社の内部統制および管理体制の整備・運用状況およびアジアリージョンの内部統制体制の強化について、2021年2月の取締役会において担当執行役から報告を受け、議論がなされた。
2. 監査委員会への内部通報の窓口を新たに設置し、2020年7月よりその運用を開始した。当社では、これまでも、日本、米国、欧州、中国、アジア等の各リージョンにおける内部通報の相談・通報窓口、および各国から日本へ直接、相談・連絡ができるグローバル窓口を設置し、不正等の早期発見・早期是正をはかっている。
3. 2020年度は、各リージョンの担当執行役との内部統制とリスクに関する情報共有および議論の場を設定できなかった。
4. ・デジタルトランスフォーメーション（DX）への取り組みと進捗状況については、四半期業務執行報告の中で定期的に報告を受けた。また、取締役は、DXに関する中期経営計画「EWAY 2025」前半のレビュー、および「EWAY Future & Beyond」におけるDXに係る戦略や具体的な取り組みの方向性について、担当執行役より説明を受け、議論を行った。
・取締役会は、有価証券報告書等で開示した「事業等のリスク」について、執行役による四半期毎の業務執行報告において対応状況の報告を受けており、今後も当該モニタリングを継続する。

Action(改善)

2021年度に向けた課題

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。

取締役会評価の第三者レビュー報告書（概要）

エーザイ株式会社が自社で実施している取締役会評価につき、以下の観点からレビューを行った。

- ・取締役会評価のアンケート項目の網羅性の検証
- ・評価手法における公正性・妥当性の検証
- ・hhcガバナンス委員会における議論の公正性・妥当性の検証
- ・取締役会評価結果の開示内容の公正性・妥当性の検証

なお、レビューを行うに際し、エーザイ株式会社から提供された過去2年分の取締役会評価に関する資料や開示文書等を分析するとともに、hhcガバナンス委員会に陪席し、レビューのための必要な情報を確保している。

レビュー結果

- リスクマップを活用しリスクを適時に捉えることができるようモニタリングを強化するなど、ガバナンス体制の弛まぬ深化が窺える。
- 評価手法において定期的に（外部の）第三者のチェックを組み込み、透明性を高める工夫を行っており、企業価値向上を支えるガバナンス改善に真摯に対応していることが窺える。
- 2020年度の実績評価全体に関しては、網羅性・公正性・適正性の観点から適切に実施しているものと判断できる。
- 取締役評価のアンケート項目については、機関投資家等が重視する項目について、改めて明示的な確認を行うことがステークホルダーズからの支持を高める視点から有効であり、より実効性の高いガバナンス体制の改善が図られると期待する。

(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、監査委員長との事前打合せ
- ・ 監査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)

(5) 取締役会および各委員会の活動状況

① 取締役会

人 員	11名（社外取締役7名／社内取締役4名） 議長：社外取締役
任務など	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	2020年度 開催回数 11回 出席率 取締役10名は100%。取締役1名は91%（10／11）

2020年度 取締役会の活動状況

1. 取締役会において、当社におけるCOVID-19の状況および事業運営への影響とその対策について、適宜、報告を受けました。
2. 2020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ガイドライン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、社外取締役ミーティングより提案され、審議の結果、2019年度コーポレートガバナンス評価を決議しました。
3. 2020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。
4. 2020年4月開催の取締役会において、従来の社外取締役ミーティングをhhcガバナンス委員会に名称を変更し、取締役会傘下の委員会として設置しました。
5. 2020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。
6. 2020年9月開催の取締役会において、第108回定時株主総会における議決権行使結果の分析を行い、COVID-19禍の影響下における株主総会のあり方など、今後の取り組みについて議論を行いました。
7. 2020年度の取締役会の議題として、認知症領域（12月）およびがん領域（2月）のビジネス戦略におけるリスクとその対策について、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。
8. 2020年12月開催の取締役会において、3年に1度実施する外部機関による取締役会評価のレビュー結果、および外部機関を活用した「取締役会の実効性評価」の改善、担保の仕組み等について議論し、2020年度コーポレートガバナンス評価の実施要項を決議しました。
9. 2021年2月開催の取締役会において、「海外子会社の内部統制及び管理体制の整備・運用状況」、特にアジアリージョンの内部統制体制の強化について、担当執行役から報告を受け、議論を行いました。
10. 2021年3月1日開催の取締役会において、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」を決議しました。
11. 2021年3月31日開催の取締役会において、2021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

2020年度は、取締役会の重要な決議事項である中期経営計画「EWAY Future & Beyond」を審議する年度でした。「EWAY2025」前半のレビューと中期的な視点での経営環境の分析を踏まえ、戦略ビジョンの骨子と概要について複数回にわたる議論を行い、取締役の多様な視点からの忌憚のない意見や指摘を踏まえてブラッシュアップされた計画として取締役会で決議されました。

加えて、2020年度におけるその他の取締役会の活動を集約すると、「COVID-19拡大による事業への影響を含めた中長期的な経営課題やリスクを適宜、議題として取り上げ、取締役会の重要な役割である経営の監督機能の発揮に努めた」と言えます。また、取締役会の議題はhhcガバナンス委員会でディスカッションを行い、リスクに関連するテーマを中心に設定しました。

今後も、社外取締役がリーダーシップを発揮して、コーポレートガバナンスを充実させ、企業価値の向上を図り、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

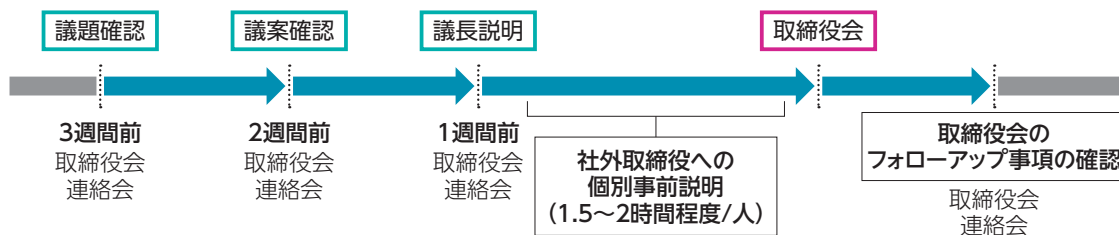


取締役会運営におけるサポート体制

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、次の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 (11名)

1. 経営企画、2. 財務経理、3. 法務、4. 人事、5. 総務、6. コンプライアンス、7. 内部監査、8. PR、9. 監査委員会事務局、10. 弁護士、11. ガバナンス担当の社内取締役



②指名委員会

人 員	3名（社外取締役3名） 委員長：社外取締役
任務など	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	2020年度 開催回数 11回 出席率 委員全員100%

2020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、社外取締役の独立性・中立性の要件などに関して、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. 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として、社外取締役の就退任に係るシミュレーションおよび社外取締役の員数について再検討しました。
3. 上記の結果、2021年度は、社外取締役候補者の員数を1名増やし、8名とすることを決議しました。
4. そのため、2021年度新任社外取締役候補者2名を選任する必要があることが確認され、社外取締役候補者のリストから絞り込みを行い、指名委員会で決議後、指名委員長が速やかに就任依頼を行いました。
5. 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2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。
6. 2021年4月の指名委員会において、新任社外取締役候補者2名と新任社内取締役候補者1名を含む12名の取締役候補者および取締役会構成案を決議しました。
7. 2022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、社外取締役だけではなく、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。

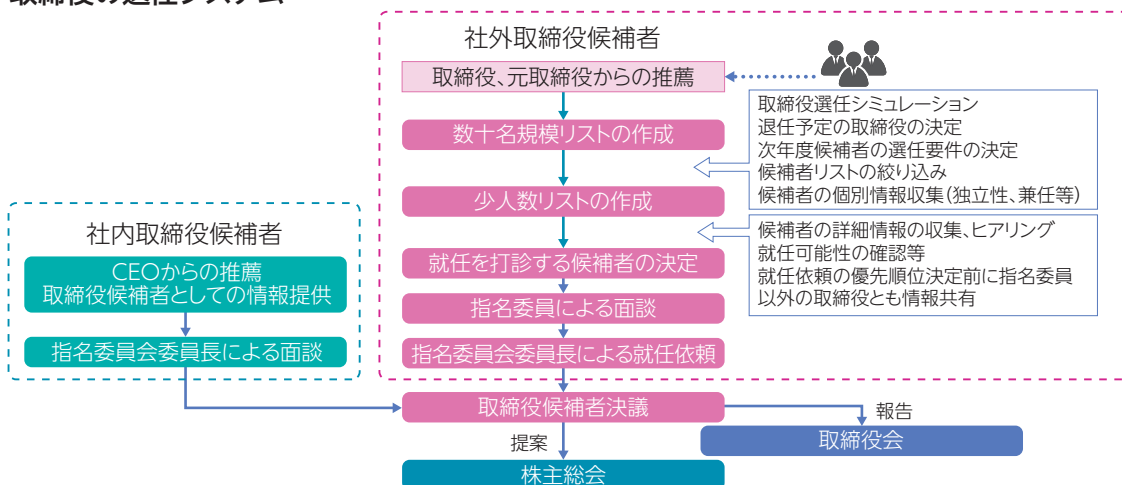
2019年度、当社取締役会や各委員会における「議論や運営の継続性」の視点から、社外取締役の在任期間に関する従来の基本的な考え方を一部変更し、フレキシブルな対応ができるよう内規を改正しました。2020年度は、優れた社外取締役候補者の継続的な確保について検討した結果、2021年度は、社外取締役候補者の員数を1名増やし、8名とすることを決議しました。

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

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	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、当社グループの役員、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、当社グループ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	2020年度 開催回数 11回 出席率 委員全員100%

2020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事前に確認し、計画書を受領するとともに、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（連結・個別）に対する会計監査人の監査意見および提言事項を聴取・検討しました。
- ・会計監査人が実施する監査手続きのうち重要なものについては、その結果を含めて情報を受領しました。
- ・会計監査人が実施する内部統制監査に関する情報を受領しました。
- ・会社計算規則第131条に係る会計監査人の内部統制の状況を継続して確認しました。
- ・規制当局等による当該監査法人の審査およびモニタリングの結果等を適宜受領し評価しました。

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) 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、(2) 内部通報制度の運用状況の監査、(3) 主要な情報システムに関する事業継続計画の監査、の3件を設定し、監査を実施しました。

新型コロナウイルスの感染拡大防止の観点から対面での会議や出張を自粛しましたが、オンライン会議システムの利用など可能な限りの代替手段を講じることにより、十分な活動を行うことができました。

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、監査委員会では、2020年7月に監査委員会への内部通報窓口を設置し、当社の取締役および執行役に関する内部通報を受領する体制を整備し、運用しています。

監査委員会委員長(社外取締役)
内山 英世



- ・日本公認会計士協会の「監査基準委員会報告書260」の具体的要求事項を受け、財務諸表監査に関する会計監査人の責任、計画した監査の範囲とその実施時期、会計監査人の独立性等について報告を受領し、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。
- ・金融商品取引法において、有価証券報告書に添付される独立監査人の監査報告書に「監査上の主要な検討事項」(KAM) を記載することとなっています。監査委員会は、会計監査人との間でKAM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。
- ・監査委員会および経営監査部が実施する会計監査人の様々な活動に対する監視・検証を通じ、業務執行社員および監査チームを評価しました。

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(97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(94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。

- ・監査委員会委員と内部監査担当執行役およびコーポレートIA部とによる毎月の会議を通じて、当社グループの内部監査部門の年次監査計画書および個別監査の結果を受領するなど双方の監査活動全般の情報共有を行いました。内部監査に係る緊急性の高い事項がある場合には速やかに情報を共有することとしています。
- ・監査委員会委員と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による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。
- ・金融商品取引法における財務報告に係る内部統制の状況について、コーポレートIA部から定期的に情報を受領しました。
- ・コンプライアンス・カウンターの運用状況について、コンプライアンス・リスク管理推進部から定期的に報告を受領しました。

④報酬委員会

人 員	3名（社外取締役3名） 委員長：社外取締役
任務など	1. 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. 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、手続等を定める。
開催状況	2020年度 開催回数 6回 出席率 委員全員100%

2020年度 報酬委員会の活動状況

1. 2019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を審議し、執行役の業績連動型報酬である賞与と株式報酬を個人別に決定しました。
2. 2020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2020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、その妥当性を審議の上、承認しました。
4. 取締役および執行役の報酬体系および水準について、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、2020年度の実績・執行役の報酬水準は概ね適切であり、変更する必要がないことを確認しました。
6. 役員報酬に係る諸課題として、取締役、執行役の報酬水準、非業務執行取締役の株式報酬、執行役報酬制度改定などに関して、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、報酬委員会においても議論を行いました。
7. 見直しを検討している執行役の報酬体系は、引き続き、2021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。2020年度の調査の結果としては、取締役・執行役の報酬水準は概ね適切であり、変更する必要がないことを確認しました。また、hhcガバナンス委員会においても、取締役、執行役の報酬水準、非業務執行取締役の株式報酬、執行役報酬制度改定に関する情報共有とディスカッションを行いました。

2021年度は、引き続き、執行役一人ひとりがこれまで以上にモチベートされ、hhcの実現に邁進することができるグローバルな報酬体系の検討を進めてまいります。

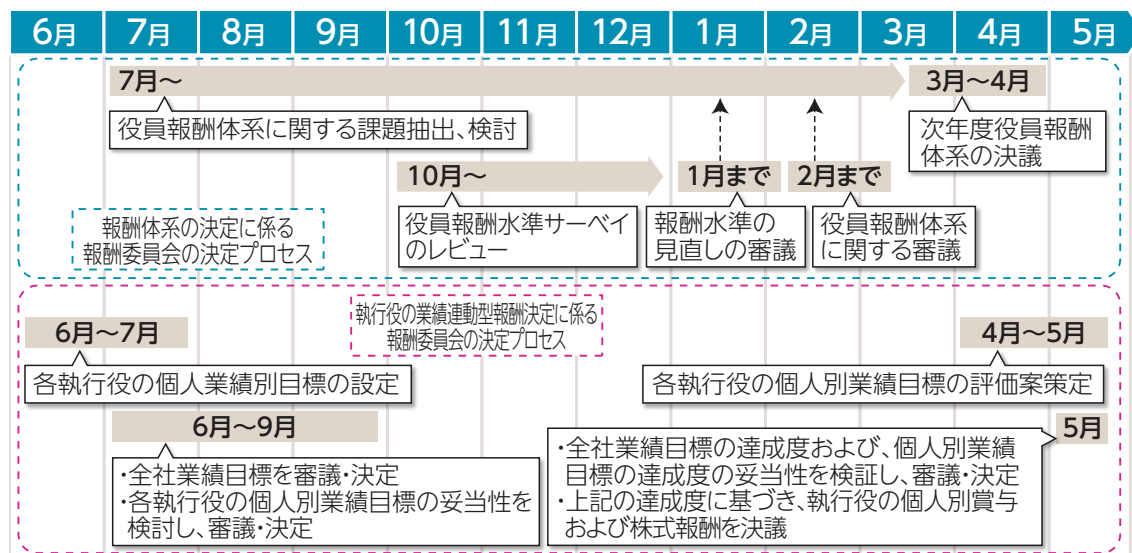
また、報酬委員会では、全社業績と執行役個々の業績について、業績目標の設定プロセスや業績結果の評価が報酬委員会で定めた基本方針やルールに従って実施されているかを確認し、報酬等の内容の妥当性と公正性を検証しました。

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	7名（社外取締役7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	2020年度 開催回数 7回 出席率 委員全員100%

2020年度 社外取締役独立委員会の活動状況

1. 2020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おいて反対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。
2. 2020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任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。
3. 2020年8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外国為替および外国貿易法の一部を改正する法律による影響、有事導入買収防衛策の導入・発動に関する他社事例等について情報共有を行いました。
4. 2020年9月開催の社外取締役独立委員会において、グローバルなアクティビズムおよび敵対的買収の動向をはじめ有事導入型買収防衛策のケース・スタディ等について情報共有と検討を行いました。
5. 2020年11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における賛成率向上に向けた海外機関投資家やアセットオーナーとのエンゲージメントについての情報共有と検討を行いました。
6. 2021年3月開催の社外取締役独立委員会において、本対応方針に対する各委員の賛否確認を行いました。

濫用的な新株予約権の発行（いわゆる買収防衛の発動）を防ぐ仕組み

社外取締役独立委員会が本対応方針の継続が妥当であると判断する理由は93頁の「社外取締役独立委員会での判断」に記載のとおりです。とりわけ、約300社にのぼる国内他社のいわゆる買収防衛策にはない「濫用的な新株予約権の発行を防ぐ仕組み」を有していることが本対応方針の大きな特徴であると考えています。また、社外取締役独立委員会は、もとよりすべての買収提案を否定するものではなく、当社の企業価値・株主共同の利益に資する提案であれば、積極的に検討すべきと考えています。このため、社外取締役独立委員会は、当社企業価値・株主共同の利益を維持・向上させるためには、本対応方針を保有している方が株主・投資家を含むステークホルダーズの皆様にとっても望ましいと考えています。「経営陣の保身に利用される」という懸念が、いわゆる買収防衛策が批判される理由のひとつですが、当社の場合、経営陣から見れば、本対応方針を有しているほうが新株予約権の発行（いわゆる買収防衛策の発動）が容易にできない仕組みになっています。その仕組みは次のとおりです。

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月開催の取締役会において社外取締役独立委員会の提案に基づき決議・導入したものです。その後、2回の更新を経て、2018年4月には、①有効期間を5年から1年に短縮する、②対象となる買付基準を15%から20%に引き上げるなど、機関投資家の皆様との意見交換も踏まえて、本対応方針の一部見直しを実施しました。

2020年度も定時株主総会の取締役選任議案の議決権行使結果から、株主総会に付議せずに本対応方針を継続することについて、一部の株主様の反対意見を確認しましたが、一方で、社外取締役独立委員会の取り組みや考え方に対して一定の理解をいただくことができたと考えております。

2020年度、社外取締役独立委員会は、機関投資家の皆様との対話を引き続き実施し、対話により得られた知見はすべての取締役と共有してまいりました。また、グローバルのアクティビズムの動向、敵対的買収の動向、外為法改正に関する主な論点、COVID-19によるアクティビズムへの影響および有事導入型買収防衛策のケース・スタディ、賛成率向上に向けたエンゲージメントについて、必要な情報収集と検討を行った上で本対応方針の維持、見直し、廃止について検討しました。

今後も社外取締役の活動を含めた本対応方針に関する十分な説明とともに、機関投資家の皆様への説明、意見交換に取り組んでまいります。また、企業経営の環境が激しく変化する中、必要に応じて随時、本対応方針の維持、見直し、廃止について検討を行ってまいります。

社外取締役独立委員会委員長(社外取締役)
角田 大憲



A 本対応方針がある場合

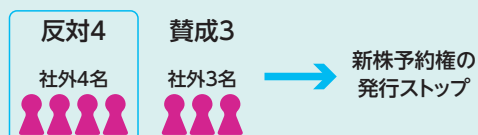
新株予約権の発行・不発行は、まず、社外取締役独立委員会が決定することとなります。社外取締役7名で構成する社外取締役独立委員会では、社外取締役4名が新株予約権の発行に反対すると、新株予約権の不発行が決定されます。そして、この決定は、取締役会で覆すことができない仕組みとなっています。

B 本対応方針がない場合

新株予約権の発行・不発行は取締役会で決定されます。当社取締役会は11名の取締役(社外取締役7名、社内取締役4名)で構成されていますので、社内取締役4名が新株予約権発行に賛成した場合、社外取締役7名のうち6名が反対しなければ新株予約権の発行を止められません。

A 本対応方針がある場合

社外取締役独立委員会での新株予約権発行・不発行の審議



B 本対応方針がない場合

取締役会での新株予約権発行・不発行の審議



(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、巻末資料188頁から192頁に記載しています。

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に報告する体制を構築しています(94頁から97頁をご参照ください)。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り扱いの有無を含めて確認しています。

*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。

- e 監査委員会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、「ENW秘密情報セキュリティポリシー」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つており、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、製品の品質を保証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。2020年度は、コンプライアンス・ハンドブックを改定し、第8版を発行しました。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もとづき、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、97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。当社の報酬委員会は、委員長を含む3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

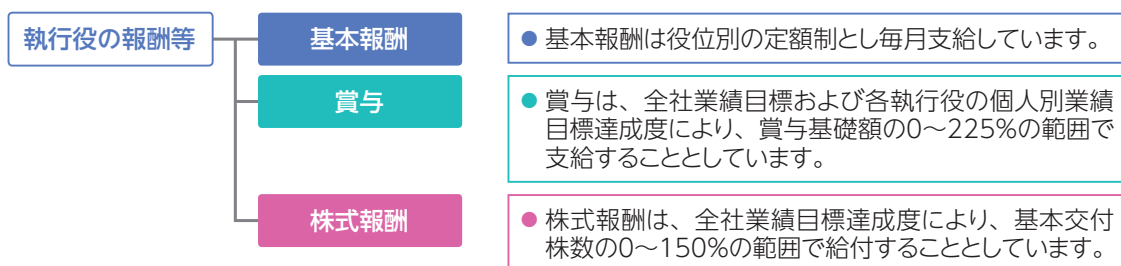
- 基本報酬は定額制とし毎月支給しています。
- 取締役会の議長、各委員会の委員長には、当該職務に対する報酬が加算されています。
- 社内取締役には、常勤の取締役としての業務に対する報酬が加算されています。

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%)

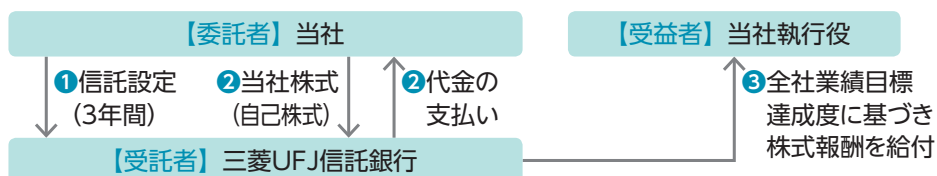
なお、海外子会社出身の執行役、および高度な専門性や資格等を有する執行役の報酬等については、報酬決定のプロセスは同様であるものの、現地の報酬の仕組みや報酬水準、職務の専門性の違いを考慮し、個別に審議を行い決定しています。特に、海外子会社出身の執行役の業績連動型報酬においては、株式報酬制度は採用せず、中長期インセンティブ制度を取り入れた設計としています。

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

賞与	=	賞与基礎額	×	全社業績目標達成度*	×	個人別業績目標達成度
支給率：0～225%				評価：0～150%		評価：0～150%

株式報酬	=	基本交付株数	×	全社業績目標達成度*
支給率：0～150%				評価：0～150%

※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。

業績により変動する執行役賞与

執行役の全社業績目標達成度に基づく賞与支給率は、連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）、連結ROEの各達成度により0%～150%の範囲で評価します。執行役の個人業績目標の達成度は、0%～150%の範囲で評価を決定します。その結果、執行役の賞与は0%～225%の範囲で支給されます。

2019年度の全社業績の目標、実績および達成度は下表のとおりです。その結果、2019年度の全社業績目標達成度に基づく賞与支給率は、130%となりました。

	目 標	実 績	達成度
連結売上収益	6,810億円	6,956億円	102%
連結営業利益	1,030億円	1,255億円	122%
連結当期利益 (親会社帰属分)	725億円	1,218億円	168%
連結ROE	11.2%	18.6%	166%

執行役の賞与は、総報酬の30%である基本賞与に全社業績目標達成度に基づく賞与支給率と個人別業績目標達成度を乗じて決定します。2019年度の執行役の賞与は以下のとおり平均支給率が基本賞与の127%となりました。

$$\begin{aligned}
 & \text{2019年度} \\
 & \text{執行役賞与の} = \text{基本賞与} \times \frac{\text{全社業績目標達成度に基づく賞与支給率}}{130\%} \times \frac{\text{個人別業績目標達成度}}{98\%*} \\
 & \text{平均支給率} \\
 & = \text{基本賞与} \times 127\%
 \end{aligned}$$

*2019年度の執行役の個別業績目標達成度の平均値

執行役の賞与支給率（平均値）の推移

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
全社業績目標達成度に基づく賞与支給率	120%	94%	130%	107%	130%
個人別業績目標達成度	108%	90%	105%	107%	98%
賞与支給率（平均値）	130%	85%	137%	115%	127%

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2020年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）における報酬等の総額は以下のとおりです。

2020年度の役員の報酬等の総額

	基本報酬		業績連動型報酬				合 計	
	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)	対象人員 (名)	費用計上額 (百万円)		
取締役（社内）	3	113	—	—	—	—	3	113
取締役（社外）	8	93	—	—	—	—	8	93
執行役	27	787	27	193	27	69	27	1,049
合計	38	994	27	193	27	69	38	1,255

- (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2020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、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月に支給する予定の未払賞与の総額、および2019年4月から2020年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2020年7月に支給した賞与の総額と、2019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。
- 4 執行役の株式報酬は、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月に交付する予定の未払株式報酬の総額、および2019年4月から2020年3月を対象期間とし2020年7月に交付した株式報酬等の総額と、2019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tock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上必要な費用計上額がなく、表中に記載していません。
- 6 報酬委員会の決定に基づき、当該事業年度中に職務執行の対価として執行役24名に当社株式11,973株を交付しています。なお、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うえで、その換価処分金相当額の金銭を給付しています。
- 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、110頁の表をご参照ください。
- 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3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）

2020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	120百万円
常務執行役	ガリー・ヘンドラー	156百万円
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	186百万円
執行役	アレキサンダー・スコット	153百万円

- ・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)「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」の内容等

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、巻末資料193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。

①意義、目的

本対応方針は、中期経営計画等の諸施策の実践で生み出される企業価値・株主共同の利益を守ることを企図し、当社株式を大量保有する場合の手続き等を定めたものです。当社株式の大量買付が行われる場合に、買付者に対し、その買付が当社の企業価値や株主共同の利益を向上させるのか、あるいは毀損する恐れがあるのかを判断するための情報提供を求め、社外取締役独立委員会が、株主の皆様の負託に応えて、その内容を十分に検討する機会を確保することを目的としています。社外取締役独立委員会において、買付者の提案が、本対応方針の手続き、基準等を満たし、企業価値の向上に資すると判断された場合は、新株予約権は発行されません。一方、それが本対応方針の手続き、基準等を満たさず、当社企業価値・株主共同の利益を毀損すると判断した場合には、新株予約権の発行を提案します。

②特長的な仕組み

a) 取締役会で導入し、更新

本対応方針の導入、更新は、株主総会に諮るのではなく、社外取締役独立委員会からの提案に基づき取締役会で決定することとしています。これは、株主の皆様から負託を受けた取締役が、当社企業価値・株主共同の利益向上の視点から、専門家の意見を求めることをはじめ、十分に情報を入手し、責任をもって慎重に検討することが適切であると判断したためです。当社の取締役会は、11名の取締役のうち7名が社外取締役であり、議長も社外取締役が務めています。当社の社外取締役7名は、いずれも、経営陣から独立した、経験と実績に富む経営者、学識者、および会計や法律の専門家等です。また、社内取締役4名のうち執行役を兼任する取締役は1名のみです。このような取締役構成であることから、当社の取締役会は、本対応方針に関しても、株主の皆様の利益を代表して、客観的かつ合理的な判断を行うことができると考えています。

b) 株主の皆様の意思を反映できる仕組み

株主総会招集ご通知参考書類の取締役選任議案において、各取締役が本対応方針への賛否を表明することにより、取締役選任議案に対する議決権行使をもって、株主の皆様の意思を反映できる仕組みとしています。

c) 経営陣の恣意的な運用ができない仕組み

本対応方針に基づく新株予約権の発行・不発行の意思決定は社外取締役独立委員会で行います。買付提案が本対応方針の手続き、基準を満たし、当社の企業価値向上に資すると社外取締役独立委員会が判断すれば、新株予約権は発行されません。この新株予約権の不発行の決定は、再度、取締役会で審議されることもありません。このように、新株予約権を発行しないという決定に社内取締役、執行役は全く関与できず、経営陣による濫用的な本対応方針の運用（新株予約権の発行）を防ぐことが可能です。

d) 有効期間は1年

本対応方針の有効期間は1年間であり、毎年、社外取締役独立委員会が本対応方針の維持、見直し、廃止を検討しています。なお、社外取締役独立委員会は、その判断により、いつでも本対応方針の見直し、廃止を取締役会に提案することが可能です。

③社外取締役独立委員会での判断

社外取締役独立委員会は、次のような議論を踏まえ、本対応方針の継続が妥当であると判断しています。

- a) 本対応方針は、買付者が現れた場合に買付者との交渉を通じて大多数の既存株主に有利な条件を引き出すことを可能とする施策になり得るものである一方、その運用において経営陣の恣意性が排除される仕組みを有し、経営陣による濫用的な新株予約権の発行（いわゆる買収防衛の発動）を防ぐことが可能であることから、株主、投資家にとって、むしろこれを保有していることが望ましいと思われる。
- b) 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の存在は否定できず、患者様と生活者の皆様を含む当社の主要なステークホルダーズの安心と安全を守るという観点から、リスクに対する十分な備えを取締役会として行うのは必要かつ妥当である。
- c) 欧米各国の企業買収を取り巻く法制度と対比した場合、我が国でも金融商品取引法において大量買付時の手続きの整備はなされたものの、未だ当社の企業価値・株主共同の利益を守るために十分とはいえないと認識する。
- d) 当社株式の大量買付の手続き等を定めて開示することにより、買付者が現れた場合に、社外取締役独立委員会が買付者の提案内容を十分に検討する時間を確保することができる。
- e) 本対応方針は、株主総会における取締役選任議案に対する議決権行使をもって、株主の皆様の意思を反映できる仕組みとなっている。

9. 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に受け、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。今年度は、ENW企業行動憲章、行動指針をより分かりやすい内容に見直し、2021年3月にコンプライアンス・ハンドブックを改定しました。

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イベントの実施などによる啓発活動を実施し、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・ハンドブック
(第8版)

② 中国・アジアラテンアメリカ地域のコンプライアンス推進体制の強化

当社グループで重要性を増している中国ならびにアジア地域におけるコンプライアンス推進体制を一層強化しました。中国では、チーフインテグリティオフィサーを新たに任命し、コンプライアンスについてチーフコンプライアンスオフィサーに直接報告する体制とし、傘下にコン

プライアンス部を配置・強化しました。また、アジアラテンアメリカ地域では、リージョナルコンプライアンスディレクターを新設し、コンプライアンスの推進状況をチーフコンプライアンスオフィサーに報告することにより、アジアラテンアメリカ各国の状況に応じ、きめこまやかなフォローができる体制に変更しました。

③コンプライアンス・カウンター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。当社は、消費者庁が創設した「内部通報制度認証（自己適合宣言登録制度）」の登録事業者として、内部通報制度のさらなる実効性や透明性の向上に努めています。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。

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。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事項のうち、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2020年7月に設置しました。

④関連当事者間の取引

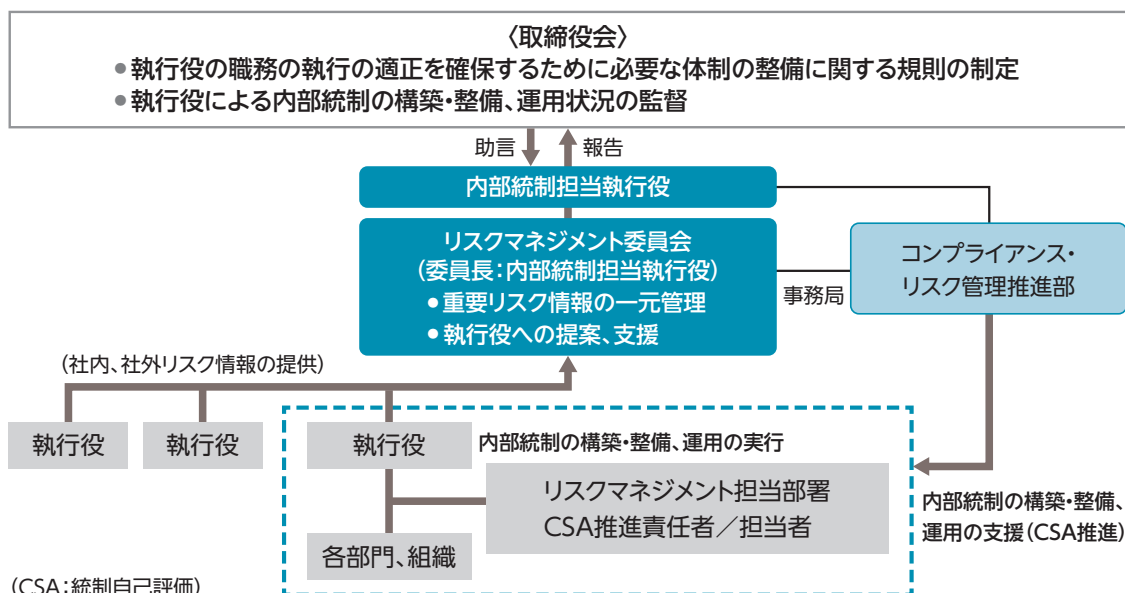
役員および従業員などの当社関係者がその立場を濫用して当社や株主共同の利益を害することを防止するため、当社は利益相反取引、株主に対する利益供与および贈収賄の禁止について、当社「ENW贈収賄・汚職の防止に関するポリシー」に定め、役員および従業員に周知徹底しています。

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。

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。

* 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。

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。

10. 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コーポレートIA部を設置し日本、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、各執行役のもとで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、独立的かつ客観的に評価し、その結果は取締役会、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複数の事業所における環境安全監査を実施しています。2020年度は通期でCOVID-19の影響を受けましたが、動画を活用したり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対応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。

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。hhc理念を実現する上で、社員は大切な財産であり、「人財」と表現しています。

(1) 自立した個による自己革新の推進

中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の展望を切り拓くため、自己革新を促進し、オーナーシップに満ちた人財がワーク・ライフ・ベストの環境で活躍できる人事報酬制度、雇用・契約形態などを整備しています。また、社員の安全を第一優先とし、COVID-19下においても働きやすい職場環境や労務制度の見直しを進めています。

① 私費留学（海外・国内）等休職および自己啓発・社会貢献休暇の新設

私費留学等のために休職を申し出た場合、2年を限度に休職を認める制度を新設しました。また、自己啓発活動や社会貢献活動のために、最大5日間の特別有給休暇を新設しました。これらにより、グローバルに活躍できる真のプロフェッショナルな人財となるべく、自己投資できる体制としました。

② 働く場所の柔軟性を高めるための制度変更

仕事と育児の両立や自己投資への時間確保、COVID-19感染の防止を企図し、在宅勤務制度やフレックスタイム制を拡充し、より柔軟な勤務体制としました。また、社や組織に対するエンゲージメントスコア*によって業務上の課題や改善状況を把握し、議論のきっかけとする定期的なアンケートを継続しています。

*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

(2) 多様性に富む人財の活躍

① 女性活躍の推進

当社は、2012年「エーザイ・ダイバーシティ宣言」により、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。人財の多様性を充実し、その中から価値創出を続けるには、日本における女性の活躍とグローバルな価値観の共有が課題となります。

そのため2021年3月までの女性管理職比率10%達成を目標に掲げ、キャリア教育、リーダー育成や中途採用に力

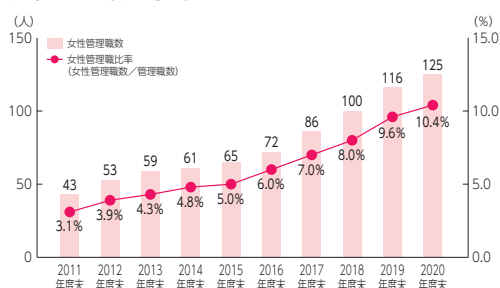
新・ダイバーシティ経営企業100選を受賞

当社は、2021年3月に経済産業省が主催する「新・ダイバーシティ経営企業100選」（経済産業大臣表彰）を初受賞しました。今回、重点テーマのうち、特に女性や外国籍の社員など多様な人財の活躍推進、多様なキャリアパスの実現や、働き方・マネジメント改革等の項目で高い評価を得ました。



を入れてきました。その結果、2011年度末時点で3.1%だった女性管理職比率は、2020年4月1日時点で10.4%となり1年前倒しで目標を達成できました。さらなる女性の活躍推進とリーダーの輩出をめざし、採用、育成などに取り組んでいきます。

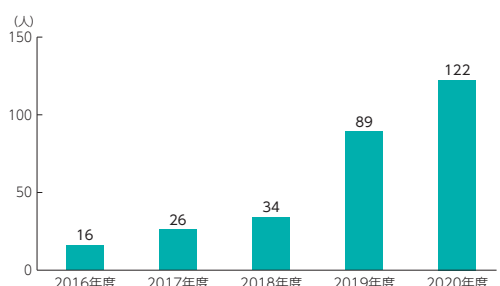
女性管理職の推移



②キャリア採用の拡大

デジタルトランスフォーメーション（DX）推進を中心とした様々な分野での技術革新が進む中、企業価値のさらなる向上に向けて、最先端の技術や専門知識、技能、経験を有する人財を積極的にキャリア採用で獲得しており、2020年度のキャリア採用は100名を超えました。特に5D創薬*や認知症エコシステムプラットフォームの構築をめざし、データサイエンティストやエンジニア、デジタル marketer など多岐にわたるキャリア入社者が、DXを推進する核となっています。

キャリア採用数の推移



*Data Driven Drug Discovery & Developmentといわれるデータ活用による創薬

③研修スタイルの変革

COVID-19により集合研修が難しくなり、各種研修はオンラインにより実施しました。オンラインのメリットを活かし、短時間の研修の定期的な開催により、継続性がある構成としました。また、在宅勤務の増加により、マネジメント方法にも変革が求められます。2020年度は組織長を中心に、マネジメント実践講座を実施するなど、組織内コミュニケーションの活性化に向けた取り組みを進めています。

(3) 働きやすい職場環境の整備

①仕事と育児・介護の両立支援

育児、介護等により何らかの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、2020年度の取得者は49名、取得率は61.3%となっています。

妊娠	出産	育児	介護
・つわり休暇 ・妊婦通院休暇 ・不妊治療のための休暇	・産前・産後休暇 ・出産一時金 ・出産手当 ・出産祝金 ・配偶者出産休暇	・育児休職 ・看護休暇 ・育児時短勤務制度 ・子女支援金 ・自宅勤務制度	・介護休職 ・介護休暇 ・介護時短勤務制度 ・自宅勤務制度

2020年プラチナくるみん認定取得

当社は、子育てを行う従業員の仕事と家庭の両立を支援するための実績が評価され、厚生労働省東京労働局より「プラチナくるみん」を取得し、「子育て支援企業」として認定されました。今後も働き方に関する支援拡大、女性特有の疾病に関する健康意識向上などに引き続き取り組みます。



②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など、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。



当社の健康経営の取り組みが評価され、2021年3月、特に優良な健康経営を実践している企業を顕彰する「健康経営優良法人～ホワイト500～」に選定されました。

(4) 従業員の状況

①当社グループ

(単位：名)

	2019年度末	2020年度末
日本	4,593	4,613
アメリカス	1,682	1,820
中国	2,087	2,060
EMEA	1,113	1,166
アジア・ラテンアメリカ	1,523	1,578
合計	10,998	11,237

(注) 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

	2019年度末	2020年度末
従業員数 (名)	2,953	3,005
平均年齢 (歳)	44.4	43.9
平均勤続年数(年)	19.4	18.5

(注) 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。

(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) 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くことを目的として当社初となるオンラインによる株主様への説明会を開催しました。説明会には1,600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、社外取締役も参加し、第一部として代表執行役より経営戦略と今後の見通しについてご説明しました。説明後は社外取締役および代表執行役が株主様からのご質問に回答しました。第二部では専門医より脳の健康度に関してご講演いただいた後、当社が新事業として取り組んでいるプラットフォームビジネスおよび脳の健康度(ブレインパフォーマンス)の自己点検ツール「のうKNOW(ノウノウ)」についてご説明しました。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。さらにお申し込みの株主様には「のうKNOW」をご体験いただき、アンケートにお答えいただきました。アンケートの結果については次頁にまとめましたのでご参照ください。



当日は本社5階ホールからオンライン中継



社外取締役も参加



(2) 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。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。



日本語版

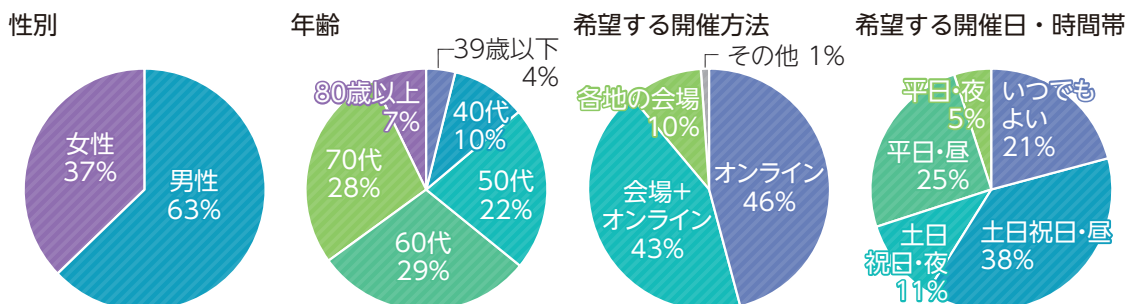


英語版

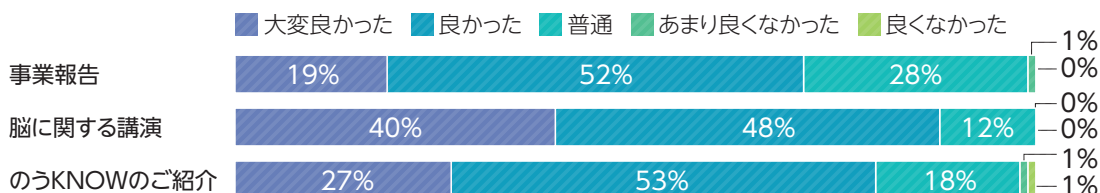
(3) 個人株主説明会アンケート結果

前頁「オンライン個人株主説明会」後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。

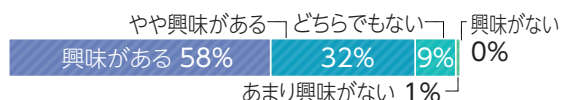
●ご回答データ(回答数1,075名)



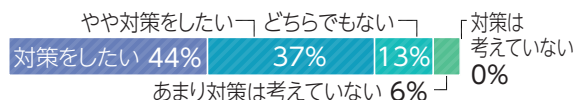
●全体評価



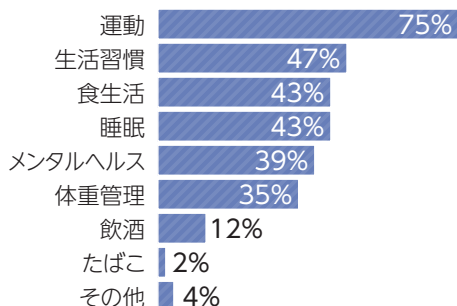
「のうKNOW」の実施後、現在のブレインパフォーマンスの維持・向上に対する関心を教えてください。



「のうKNOW」の実施後、ブレインパフォーマンスの維持・向上のために何か対策をしたいと思いますか。



関心のある対策



●自由記載でいただいたご意見の一部をご紹介します

- ・遠方のため株主総会に参加できなかったのですが、今回は自宅から参加できて良かった。(50代女性)
- ・株主総会に出席したことがなかったがオンラインならば参加しやすく、個人株主説明会は企業を理解する手助けになり良い取り組みだと思う。(60代女性)
- ・専門医の講演は大変有意義な内容だった。今後も脳や健康に関する講演を実施してほしい。(80代男性)
- ・とてもよかったです。自分の脳の働きについて改めて意識することができた。(70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。現状において対面での活動は難しい状況ですが、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。

● 社外取締役による個別面談(5月、1月)

社外取締役が7社のべ10回の機関投資家の議決権行使担当者と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。

● 統合報告書およびESGについての意見交換会(10月)

統合報告書をもとに当社のESGに対する取り組みを説明しました。

● 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6名が出席し、質疑を中心とした対話を行いました。

● インフォメーションミーティング(動画配信)(3月)

CEOが経営戦略について説明しました。



意見交換会はウェブ会議にて実施



説明をする内藤CEO

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) 統合報告書2020 (8月)

財務情報と非財務情報を一体化し、中長期的視点で企業価値やサステナビリティを理解していただくことを目的として作成しています。



日本語版

<https://www.eisai.co.jp/ir/library/annual/pdf/pdf2020ir.pdf>



統合報告書2020

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た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（2021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その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。

脳の健康度チェックの実施（静岡県静岡市）

健康長寿のまちづくりを推進する静岡県静岡市の認知症ケア推進センターでは、当社の「のうKNOW」をお使いいただき、脳の健康度チェックを実施いただいています。医療・介護の専門職が常駐する同センターでは、認知症に関する相談や困りごとへの対応や、認知症カフェの支援、フレイル（虚弱）チェックなどの活動により、認知症になっても希望を持って暮らし続けることができる社会の構築に貢献しています。



「のうKNOW」体験中の田辺信宏静岡市長

区長と認知症対策等について意見交換（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、様々な取り組みをともに行ってきました。2021年1月には、成澤文京区長と当社執行役2名が意見を交換しました。当日の話題は、先進的な取り組みである認知症検診事業や、認知症の方とご家族を見守る地域づくり、さらにはソーシャルインパクトボンド*など多岐にわたり、今後も区民の方々の認知症をはじめとした健康問題にとともに取り組んでいくことを確認しました。



成澤廣修文京区長（中央）と当社執行役

* 民間の活力を社会的課題の解決に活用するため、民間資金を呼び込み成果報酬型の委託事業を実施する新たな社会的インパクト投資の取り組み

(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日対応しています。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も共有し、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。

こうした取り組みをhhc理念とともに、社会の皆様によりわかりやすく伝えるため「hhcホットライン」をテーマにした動画を作成しました。乳がん患者様からのお問い合わせをもとに、患者様のわが子に対する言葉にならない切ない想いに寄り添う担当者の姿を描いています。



当社の想いを伝える1分26秒の動画

<https://www.eisai.co.jp/hhc/index.html#movie>

小児がんの子どもたちの絵画展hhcプロジェクト

本プロジェクトは、CCAJ*より小児がんの子どもたちが描いた絵をお借りして、筑波研究所とカン研究所（神戸市）で絵画展を開催しました。子どもたちご本人やご家族の方のコメントが添えられた絵画を鑑賞し、患者様の想いに触れる機会となりました。

* 公益財団法人がんの子どもを守る会（Children's Cancer Association of Japan : CCAJ）



カン研究所内で開催された絵画展の様子

(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。

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よりご確認ください。

<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。

14. 環境への配慮

SDGsへの取り組み項目



当社グループでは、「ENW*環境方針」に基づき、環境関連法や条例・自治体との協定を遵守するのみならず、さらに厳しい自主基準に則った環境活動を推進し、地球環境との調和による事業活動の展開をはかっています。

世界各国への事業活動を推進する中、国連総会で掲げられた「持続可能な開発目標：SDGs (Sustainable Development Goals)」の達成に向けて、ビジネスの各段階における環境負荷低減を進めています。国連グローバル・コンパクト加盟企業として、地球環境保全の重要性を認識し、環境面からも社会的責任を果たします。

2020年度は、温室効果ガス排出削減による脱炭素社会形成への貢献、廃棄物の適正処理および資源の有効利用による循環型社会形成への貢献、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主要なテーマとして掲げ、ビジネスの各段階における環境負荷低減を推進しました。

ENW環境方針

環境基本理念

ENWは、地球環境の保護を重視した企業活動を行い、環境保全に努めます。

環境行動指針

1. かけがえのない地球環境を守るため、従業員一人ひとりが「自然の尊さ・大切さ」に思いをめぐらせ、企業活動を行います。
2. 製品の研究・開発から製造、流通、販売、使用、廃棄に至る全ての段階において、環境保全を最優先します。
3. 環境管理体制を整備し、環境保全活動を推進します。
4. 環境関連法、規則および協定の遵守はもとより、さらに厳しい自主基準を定めて活動します。
5. 科学技術の進歩を積極的に採り入れ、最先端の環境負荷低減技術を確保します。
6. すべての企業活動において、省資源・省エネルギー、廃棄物削減および再利用に努めます。
7. 環境に影響を及ぼす化学物質の使用量削減、除去を推進し、環境汚染の未然防止に努めます。
8. 全従業員が環境基本理念を共有するとともに、各職場で求められる専門性強化をはかる教育訓練を計画的かつ継続的に実施します。
9. 環境保全に関する方針、目標、プログラムおよび実績などの情報を、積極的に開示します。

* 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。

(1) 気候変動への取り組み

① 温室効果ガス^{*1}排出量削減

気候変動の進行を抑制するために、世界各国が2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにするカーボンニュートラルの実現をめざすことを表明しています。

当社グループでは、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います。また、2020年12月、気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体、NGOなどのネットワークである気候変動イニシアティブ (JCI: Japan Climate Initiative) に参加し、気候変動対策をさらに加速していきます。

^{*1} CO₂ (二酸化炭素)、メタン、フロンなど地球温暖化を促進する気体

^{*2} 国際的なイニシアティブ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。

カーボンニュートラルへの取り組み

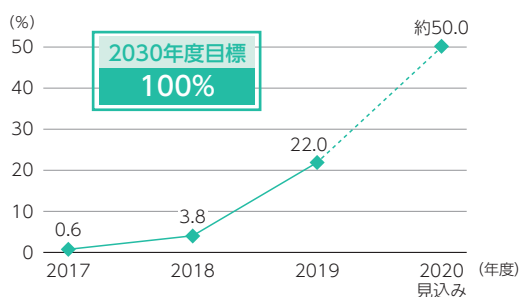
温室効果ガス排出に伴う気候変動問題は人類共通かつ喫緊の課題であり、世界で120ヵ国以上が2050年までのカーボンニュートラル宣言を行い、日本政府も2020年10月に同様の宣言を行いました。企業によるカーボンニュートラルへの取り組みも加速しています。当社においても、hhc企業として、2030年度に再生可能エネルギー比率100%、2040年度のカーボンニュートラル達成を掲げて、幅広い施策を強力に推進していきます。

② 再生可能エネルギーの導入促進

当社グループでは、再生可能エネルギーを積極的に導入しています。本社、川島工場、筑波研究所では電力の一部をグリーン電力^{*3}に切り替えました。海外でも、エクストンサイト (米国)、蘇州工場・本溪工場 (中国)、バイザッグ工場 (インド) で太陽光発電やグリーン電力の購入などを行っています。2020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50%となる見込みです。海外の主要な事業所では、再生可能エネルギー比率100%を達成しています。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。

^{*3} 太陽光や風力、水力など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



新蘇州工場

③営業車両における取り組み（国内グループ）

当社国内グループでは、営業活動によるCO₂排出量を削減するため、営業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。2020年度における導入率は70%を超えておりさらに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排出量削減に努めていきます。



電気自動車

(2) 循環型社会形成への取り組み

当社グループでは、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、2020年度は13年連続でゼロエミッション*を達成する見込みです。

主な取り組み

- 会議資料の電子化など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や有価売却

* 最終埋立量を廃棄物総発生量の1%未満とすること

(3) 生物多様性への取り組み

当社グループでは、天然物由来の医薬品の開発等、生物多様性のもたらす恵みを利用して事業活動を行っています。2020年度は生物多様性により生み出される自然の恵みに感謝し、保全活動をより積極的に推進することを目的として「生物多様性指針」を制定しました。具体的な取り組みとして、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。今後も、事業活動の各段階における生物多様性への影響に配慮し、地球環境との調和に基づく持続可能な自然共生社会の実現に貢献していきます。



絶滅危惧種を栽培・保全する
内藤記念くすり博物館の薬草園（岐阜県）

(4) 環境意識醸成のための啓発活動

当社グループは、社員一人ひとりの環境意識の醸成に取り組んでいます。2020年度は当社の環境への取り組みを記載した携帯用「環境カード」を作成し、役員および従業員に配付しました。また、当社の環境活動への理解を深めるため社内向けスライド映像を作成し、個人や組織研修等で活用しています。



環境カード

(5) 環境活動に関する情報開示

①「エーザイ環境報告2020」

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/pdf/pdf2020er.pdf>

②「CDP気候変動レポート2020」、「CDP水セキュリティレポート2020」

CDP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。2020年に回答した「CDP気候変動レポート2020」では、8段階「A」、「A-」～「D」、「D-」のうち、上から3番目の「B」評価を獲得しました。また、「CDP水セキュリティレポート2020」にも回答するなど、情報開示の拡充に努めています。

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」が引き続き伸長した一方、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）や日本における薬価改定の影響のほか、米メルク社からの戦略的提携による特定のオプション権に対する一時金および販売マイルストーンペイメントの減少（当期336億円、前期762億円）により、減収となりました。

主なグローバルブランドの売上収益は、「レンビマ」が1,339億円（前期比 119.7%）、抗がん剤「ハラヴェン」が376億円（同93.5%）、抗てんかん剤「フィコンパ」（英名「Fycompa」）が267億円（同105.8%）となりました。

販売費及び一般管理費は、COVID-19の影響による販促費用の減少があった一方、「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、不眠症治療剤「デエビゴ」の日本および米国等での上市、ならびにバイオジェン社と共同開発している抗アミロイドβ抗体アデュカヌマブ（一般名）の承認を想定した上市準備に係る投資を積極的に行ったことなどにより大幅に増加しました。

研究開発費は、COVID-19の影響による一部臨床試験の進行の遅れなどの減少要因がありましたが、バイオジェン社と共同開発している抗アミロイドβプロトフィブリン抗体

連結損益の概要

（単位：億円）

	2019年度	2020年度	前期比(%)	増減額
売上収益	6,956	6,459	92.9	△497
売上原価	1,757	1,613	91.8	△144
販売費及び一般管理費	2,563	2,814	109.8	251
研究開発費	1,401	1,503	107.3	102
営業利益	1,255	518	41.2	△737
税引前当期利益	1,281	526	41.0	△755
当期利益	1,225	425	34.7	△800
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,218	421	34.6	△796

連結経営指標

	2019年度	2020年度	前期比(%)
親会社所有者帰属持分当座率（DOE）（%）	7.0	6.6	94.6
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）（%）	18.6	6.1	32.7
配当性向（DPR）（%）	37.6	108.9	289.2
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）	425.0	147.0	34.6

* 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。

lecanemab（一般名、開発品コード「BAN2401」）およびアデュカヌマブ、ならびに米メルク社の抗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、営業利益は減益となりました。当期利益についても、営業利益の減少に加え前期に一時的な要因により税金費用の減少が生じた反動で、減益となりました。

なお、COVID-19の感染拡大により、受診抑制に伴う売上収益へのマイナス影響が生じた一方、販売費及び一般管理費ならびに研究開発費の進行の遅れも生じたことから、営業利益および当期利益への影響は軽微でした。

(2) 資産等の状況

資産合計は、1兆900億円（前期末より279億円増）となりました。製品安定供給のための備蓄強化に伴い棚卸資産が増加したことに加え、研究設備および製造設備の増強により有形固定資産が増加しました。

負債合計は、前期末と同水準の3,621億円（前期末より26億円増）となりました。預り金（米メルク社からの研究開発償還金）の取崩しに伴い、その他の金融負債が減少した一方、アデュカヌマブの承認を想定した上市準備費用の増加などに伴い営業債務及びその他の債務が増加しました。

資本合計は、7,279億円（前期末より253億円増）となりました。円安の進行に伴い、為替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64.5%（前期末より0.7ポイント増）となりました。

連結財政状態計算書項目

（単位：億円）

	2019年度末	構成比(%)	2020年度末	構成比(%)	増減額
資産合計	10,621	100.0	10,900	100.0	279
負債合計	3,595	33.8	3,621	33.2	26
借入金	899	8.5	899	8.2	△0
資本合計	7,026	66.2	7,279	66.8	253
親会社の所有者に 帰属する持分	6,781	63.8	7,032	64.5	251

(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。

2020年度の設備投資額は320億円（前期より101億円増）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です。

(4) 資金調達の状況、主要な借入先

当期末の借入金は899億円（前期末と同水準）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	2020年度末
当社	シンジケートローン	750
	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) 希望退職者の募集

当社は、新薬創出のさらなる加速とその価値の最大化に向けた変革期に際し、転身やセカンドライフを求める社員に対する選択肢として、2020年12月、希望退職者の募集を行いました。その結果、2021年3月31日付で150名が退職し、割増退職金30億円を計上しました。

(6) 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、739億円の収入（前期より289億円の収入減）となりました。主に税引前当期利益の減少によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、369億円の支出（前期より92億円の支出増）となりました。主に資本的支出等（374億円、前期より29億円の支出増）によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、559億円の支出（前期より476億円の支出減）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2,487億円（前期末より55億円減）、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364億円となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書項目

(単位：億円)

	2019年度	2020年度	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,028	739	△289
投資活動によるキャッシュ・フロー	△276	△369	△92
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,035	△559	476
現金及び現金同等物の期末残高	2,542	2,487	△55
フリー・キャッシュ・フロー*	682	364	△318

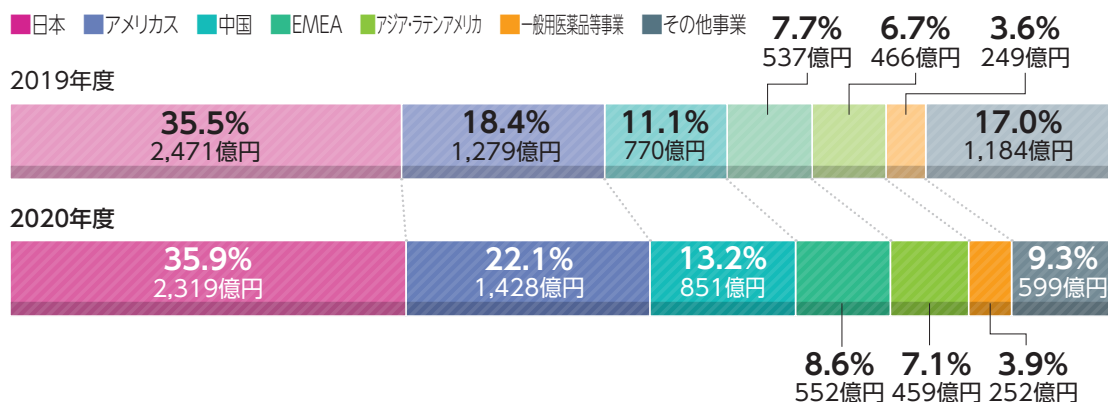
*フリー・キャッシュ・フロー

= (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))

(7) 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

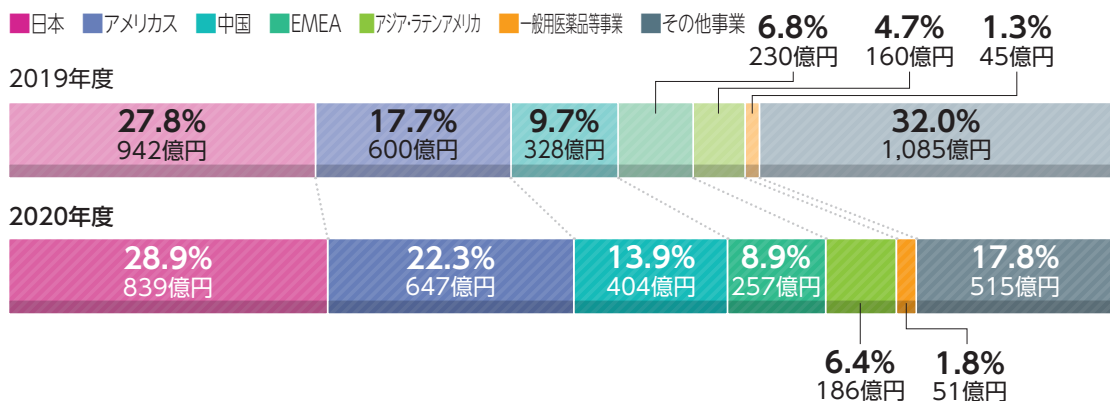


(単位：億円)

	2019年度	構成比 (%)	2020年度	構成比 (%)	前期比 (%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	5,773	83.0	5,861	90.7	101.5	88
日本 医薬品事業	2,471	35.5	2,319	35.9	93.8	△152
アメリカス 医薬品事業	1,279	18.4	1,428	22.1	111.6	149
うち、米国 医薬品事業	1,265	18.2	1,409	21.8	111.4	144
中国 医薬品事業	770	11.1	851	13.2	110.5	81
EMEA 医薬品事業	537	7.7	552	8.6	103.0	16
アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	466	6.7	459	7.1	98.4	△8
一般用医薬品等事業	249	3.6	252	3.9	101.0	2
その他事業	1,184	17.0	599	9.3	50.6	△585
連結売上収益	6,956	100.0	6,459	100.0	92.9	△497
海外売上収益比率 (%)	59.8		59.2		99.0	△0.6

(注) 外部顧客に対する売上収益です。

報告セグメント別利益



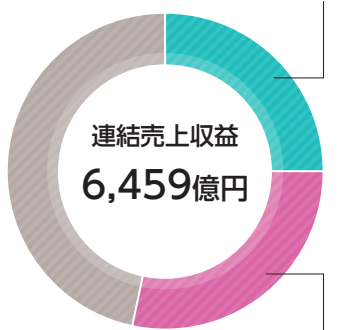
(単位：億円)

	2019年度	構成比(%)	2020年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	2,304	68.0	2,384	82.2	103.4	79
日本 医薬品事業	942	27.8	839	28.9	89.0	△103
アメリカス 医薬品事業	600	17.7	647	22.3	107.9	47
中国 医薬品事業	328	9.7	404	13.9	123.3	76
EMEA 医薬品事業	230	6.8	257	8.9	111.8	27
アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	160	4.7	186	6.4	116.8	27
一般用医薬品等事業	45	1.3	51	1.8	111.6	5
その他事業	1,085	32.0	515	17.8	47.4	△570
研究開発費	△1,401		△1,503		107.3	△102
親会社の本社管理費等	△777		△878		112.9	△101
子会社売却益	44		—		—	△44
連結営業利益	1,255		518		41.2	△737

(8) 主力品の売上収益

ニューロロジー（神経）領域

1,614億円 25.0%



オンコロジー（がん）領域
1,833億円 28.4%

ニューロロジー（神経）領域

2020年度 1,614億円

	イノバネンセル	リリカ	ルネスタ	ゼビニクス	ゾネグラン	その他
メチコパール	342					
フィコンパ	267					
アリセプト	263					
	220	215	139	58	44	65

オンコロジー（がん）領域

2020年度 1,833億円

	トレアキシン/シンペンダ	その他
レンビマ/キスプリクス	1,339	
ハラヴェン	376	54
		63

2. 財産および損益の状況

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

連結経営指標等の推移

区 分		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
売上収益	(億円)	6,001	6,428	6,956	6,459
営業利益	(億円)	772	862	1,255	518
当期利益	(億円)	544	665	1,225	425
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	518	634	1,218	421
資本合計	(億円)	6,141	6,520	7,026	7,279
資産合計	(億円)	10,490	10,715	10,621	10,900
1株当たり親会社所有者帰属持分*1	(円)	2,073.50	2,192.60	2,366.29	2,452.97
1株当たり配当金（DPS）	(円)	150	150	160	160
（うち1株当たり中間配当金）	(円)	(70)	(70)	(80)	(80)
基本的1株当たり当期利益*2（EPS）	(円)	181.18	221.34	425.01	146.95
希薄化後1株当たり当期利益*2	(円)	180.97	221.12	424.80	146.90
親会社所有者帰属持分比率	(%)	56.6	58.6	63.8	64.5
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）	(%)	8.8	10.4	18.6	6.1
株価収益率（PER）	(倍)	37.43	28.07	18.66	50.49
配当性向（DPR）	(%)	82.8	67.8	37.6	108.9
親会社所有者帰属持分配当率（DOE）	(%)	7.3	7.0	7.0	6.6
負債比率*3（Net DER）	(倍)	△0.27	△0.32	△0.29	△0.27
営業活動によるキャッシュ・フロー（億円）		1,496	1,037	1,028	739
投資活動によるキャッシュ・フロー（億円）		170	△79	△276	△369
財務活動によるキャッシュ・フロー（億円）		△819	△792	△1,035	△559
現金及び現金同等物の期末残高	(億円)	2,705	2,919	2,542	2,487
フリー・キャッシュ・フロー	(億円)	1,367	851	682	364

（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 当社は、以下の算式で負債比率を算定しています。

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

3. 開発品の状況

2020年4月から2021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	製品名	一般名	薬効、作用機序	
E2007	フィコンパ	ペランパネル	抗てんかん剤／AMPA受容体拮抗剤	経口
		概要： 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、日本と米国では、4歳以上のてんかん患者様の部分発作（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。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。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。		
ME2125	エクフィナ	サフィナミド	パーキンソン病治療剤／モノアミン酸化酵素B阻害剤	経口
		概要： 選択的なモノアミン酸化酵素B（MAO-B）阻害作用により、分泌されたドーパミンの分解を抑制してドーパミンの脳内濃度維持を助けます。日本では、Meiji Seikaファルマから製造販売承認を承継し、アジアでは独占的開発・販売権を保有しています。		
E2006	デエビゴ	レンボレキサント	不眠症治療剤／オレキシン受容体拮抗剤	経口
		概要： 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。米国において、入眠困難、睡眠維持困難のいずれかまたはその両方をともなう成人の不眠症の適応で新薬承認を取得しています。日本において、不眠症の適応で新薬承認を取得しています。また、アルツハイマー病／認知症にともなう不規則睡眠覚醒リズム障害で開発中です。		
BIIB037	—	アデュカヌマブ	アルツハイマー病治療剤／抗アミロイド（A）β抗体	注射
BAN2401	—	lecanemab	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
E2023	—	lorcaserin	ドラベ症候群治療剤／セロトニン 2C 受容体作動剤	経口
E2027	—	—	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
E2730	—	—	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
てんかん小児適応 (用法用量追加)	欧州				2020.11
	中国				
部分てんかん単剤療法 (効能効果追加)	中国				
レノックス・ガストー症候群 (効能効果追加)	日米欧				
パーキンソン病におけるウェアリングオフ現象*の改善 * パーキンソン病の進行にともない、薬で症状が抑えられている時間が短くなり、次の服薬時までには症状が現れて動けなくなる現象	韓国				2020.06
アルツハイマー病／ 認知症にともなう不規則睡眠覚醒リズム障害 (効能効果追加)	日米				
アルツハイマー病 [バイオジェン社と共同開発]	米国				
	欧州				
	日本				
早期アルツハイマー病 [バイオジェン社と共同開発]	日米欧中				
プレクリニカルアルツハイマー病 [バイオジェン社と共同開発]	日米欧				
ドラベ症候群	米国				
レビー小体型認知症	日米欧		Ⅱ/Ⅲ		
レビー小体型認知症、パーキンソン病認知症	米国				
てんかん	米国				

オンコロジー(がん)領域

開発品コード	製品名	一般名	薬効、作用機序
E7080	レンビマ	レンバチニブ	抗がん剤／キナーゼ阻害剤 経口
		概要： 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70カ国以上で承認を取得しています。また腎細胞がん（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カ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。さらに、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70カ国以上において承認を取得しています。ペムブロリズマブとの併用療法について、子宮内膜がんに係る適応で、米国、カナダ、オーストラリアなど10カ国以上で承認を取得しています。 *1 ミメルク社との共同開発 *2 抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用療法 *3 抗PD-1抗体ペムブ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	

(注) 2020年7月、116試験の結果に基づき、米国におけるペムブロリズマブとの併用療法による切除不能肝細胞がんに対する一次療法を適応とした迅速承認申請に関して、FDAより審査完了通知を受領したため本表から削除しました。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
甲状腺がん (効能効果追加)* ¹	中国				2020.11
胸腺がん (効能効果追加)* ¹	日本				2021.3
腎細胞がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	欧州				
	日本				
	米国				
子宮内膜がん・セカンドライン (効能効果追加)* ¹ * ²	欧州				
	日本				
	米国				
肝細胞がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	日米欧中				
メラノーマ・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	米欧中				
非扁平上皮非小細胞肺がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	日米欧中				
PD-L1陽性の非小細胞肺がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	日米欧中				
子宮内膜がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	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 * ²	日米欧				
膀胱がん (シスプラチン不適格)・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	日米欧中				
頭頸部がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	日米欧中				
胃がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ²	日米欧中				
大腸がん・サードライン (効能効果追加)* ¹ * ²	米 欧				
固形がん (効能効果追加)* ¹ * ² (子宮内膜がん、腎細胞がん、頭頸部がん、尿路上皮がん、非小細胞肺がん、メラノーマ)	米 欧	I/II			
メラノーマ・セカンドライン (効能効果追加)* ¹ * ²	米 欧				
固形がん (効能効果追加)* ¹ * ² (トリプルネガティブ乳がん、卵巣がん、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 * ²	米 欧				
肝細胞がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ³	日米欧中				
腎細胞がん・ファーストライン (効能効果追加)* ¹ * ⁴	日米欧				

オンコロジー(がん)領域

開発品コード	製品名	一般名	薬効、作用機序
E7389	ハラヴェン	エリブリン	抗がん剤／微小管ダイナミクス阻害剤 ☒ 注射
		概要： クロイソカイメン由来のハリコンドリリン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、75カ国以上で乳がんに係る承認を取得しています。また、日本、米国、欧州、アジアなど、70カ国以上において脂肪肉腫（日本では悪性軟部腫瘍）に係る適応追加の承認を取得しています。 (注) 米国でフェーズI/II段階にあったHER2陰性乳がんを対象としたハロザイム・セラピューティクス社が開発中のPEGPH20との併用療法および、米国でフェーズI/II段階にあったトリプルネガティブ乳がんを対象とした抗PD-1抗体ベムプロリズマブとの併用療法について開発を終了しました。	
E7777	レミトロ	デニロイキン ジフチトクス (遺伝子組換え)	抗がん剤／インターロイキン2受容体結合部分とジフテリア毒素の融合タンパク製剤 ☒ 注射
E7438	—	タゼメトスタット	抗がん剤／EZH2阻害剤 ☐ 経口
MORAb-009	—	アマツキシマブ	抗がん剤／キメラ型抗メソセリンモノクローナル抗体 ☒ 注射
H3B-6545	—	—	抗がん剤／ERα阻害剤 ☐ 経口
E7090	—	—	抗がん剤／FGFR1、2、3阻害剤 ☐ 経口
MORAb-202	—	—	— ☒ 注射

消化器・その他の領域

開発品コード	製品名	一般名	薬効、作用機序
EAM007	エレビュー	—	粘膜下注入材／医療機器 ☒ 粘膜下注入材
AJM300	—	カロテグラストメチル	潰瘍性大腸炎治療剤／α4インテグリン阻害剤 ☐ 経口
E5564	—	エリトラン	COVID-19による重症化抑制／TLR4拮抗剤 ☒ 注射
E6007	—	milategrast	潰瘍性大腸炎治療剤／インテグリン活性化阻害剤 ☐ 経口
E6011	—	quetmolimab	クローン病／ヒト化抗フラクタルカインモノクローナル抗体 ☒ 注射
EA4000	—	—	— ☐ 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
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） [小野薬品工業との共同開発]	日本	I/II			
末梢性T細胞リンパ腫、皮膚T細胞性リンパ腫	日本				2021.3
B細胞性非ホジキンリンパ腫	日本				
中皮腫	米欧	I/II			
乳がん	米欧	I/II			
胆管がん	日中				
固形がん	米国	I/II			

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
内視鏡用粘膜下注入材 [EAファーマが開発]	日本				2020.11
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			申請準備中	
COVID-19による重症化抑制 [GCAR（Global Coalition for Adaptive Research）との共同開発]	米国				
潰瘍性大腸炎 [EAファーマが開発]	日本				
クローン病 [EAファーマが開発]	日欧				
腸管洗浄剤 [EAファーマが開発]	日本	I/II			

4. 主なトピックス

2020

4月

米国金融情報誌において第1位に選出

米国金融情報誌「Institutional Investor」のベストIR企業ランキングの医薬品セクターにおいて日本の上場企業の中で当社のCEOおよびCFOがそれぞれ第1位となり、最も称賛される会社およびセクター総合第1位に当社が選定されました。



5月

「新セルベール整胃プレミアム<錠>」「新セルベール整胃プレミアム<細粒>」新発売

胃の粘液を増やして胃を守りつつ、活き活きと胃を動かすことで胃を整える「整胃」の力で胃の不快感を改善し、胃を元気にすることで食べる楽しさを取り戻していきます。



6月

不眠症治療薬「デエビゴ」、日米において新発売

自社創製のオレキシシン受容体拮抗薬「デエビゴ」（一般名：レンボレキサント）を、6月に米国において入眠困難、睡眠維持困難のいずれかまたはその両方をともなう成人の不眠症の適応で、新発売しました。7月には日本において、不眠症に対する適応で新発売しました。



脳の健康度の自己点検ツール「のうKNOW」を美容室に展開

脳の健康度（ブレインパフォーマンス）を自己点検するためのデジタルツールである「のうKNOW」（非医療機器）を、株式会社ユーフォリオの運営する美容室Attina（アディーナ）において展開しました。定期的な来店が見込める美容室は日常的な自己点検の場（健康拠点）として大変有効です。



7月

抗てんかん剤「フィコンパ」、日本において新剤形となる細粒剤を新発売

てんかんは、小児と高齢者で発症率が高いといわれており、薬剤を飲み込むことが困難な患者様にも服用しやすい細粒剤を新発売しました。患者様の症状に合わせた用量調節も可能となります。



スマートフォンアプリ「Easiit（イージット）」の提供を開始

脳と体の健康データを可視化し、歩数や睡眠時間、食事や足りない栄養素などを手軽に記録できる、認知症に備えるためのブレインパフォーマンスアプリ「Easiit」の提供を開始しました。ブレインパフォーマンスの維持・サポートや生活に役立つ情報提供などを通じた生活者の皆様のより良い健康習慣への貢献をめざします。



※株式会社ディー・エヌ・エーの子会社であるDeSCヘルスケア株式会社と共同開発

8月

「ザーネメディカルスプレー」「ザーネメディカルクリーム」新発売

年齢とともに進んでいく肌の乾燥に高い保湿効果を発揮する有効成分「ヘパリン類似物質」を配合した第2類医薬品です。世代を越えて多くの人々の手肌に寄り添ってきた「ザーネ」ブランドから、より確かな医薬品の保湿力で、つらい肌の乾燥不快感から解放します。



10月

中国における健康サービスプラットフォーム構築に向けた合併会社を設立

当社の中国子会社である衛材(中国)投資有限公司と中国の京東健康(JD Health)が、高齢者向けの健康サービスプラットフォーム構築をめざす合併会社「京颐衛享(上海)健康産業発展有限公司」を設立しました。多様な情報・医療サービスから自身に最適なサービスを選択・利用できる高齢者向けの新たな健康サービスプラットフォームの構築をめざします。

12月

川島工園に第5製剤棟が竣工

第5製剤棟は、抗がん剤製剤の専用施設(総床面積約4,500㎡)です。高活性物質である抗がん剤を取り扱うため、薬物の交差汚染防止をはじめ、作業員への暴露防止など、より安全に製造が可能となる設計としました。自社創製の抗がん剤「レンビマ」の製造を2021年度より行う予定です。



2021

1月

「世界で最も持続可能な100社」に5回目の選定

カナダの出版社コーポレートナイツ社が選定する「2021年世界で最も持続可能な100社」に選定されました。今回が5回目の選定となり、グローバル製薬企業で最上位となる16位にランクされました。また、日本企業からは当社を含む5社が選定され、当社は日本企業でも最上位のランクとなりました。

2月

「企業フィランソロピー大賞」を受賞

公益社団法人日本フィランソロピー協会より、第18回(2020年度)「企業フィランソロピー大賞」を受賞しました。当社の企業理念である「ヒューマン・ヘルスケア(hhc)」とその実現に向けた活動が、「人々が幸せに暮らせる社会の実現に向け、従業員が真価を発揮する企業風土と覚悟ある活動」であると評価されました。



3 重要な子会社の状況 (2021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	85.30	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
エーザイ・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
エーザイ・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	664百万人民元	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	576百万人民元	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	70百万人民元	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・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
エーザイ・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
エーザイ・マニユファク 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
エーザイ・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
エーザイ・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
エーザイ・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
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	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
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 バンコク	103百万タイバーツ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・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
エーザイ・ファーマシューティカルズ・ インド・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（2021年3月31日現在）

当社グループは、当社と連結子会社46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	統販	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. 株式および新株予約権等の状況

1 株式の状況 (2021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 9,839,021株)

3. 株 主 数 61,040名

最近5年間の株主数の推移

事業年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
株主数 (名)	62,335	60,948	53,041	53,282	61,040

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)	36,843	12.86
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	33,119	11.56
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	18,974	6.62
日本生命保険相互会社	11,781	4.11
株式会社日本カストディ銀行 (信託口7)	6,913	2.41
株式会社埼玉りそな銀行	6,300	2.19
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	4,437	1.54
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,259	1.48
公益財団法人内藤記念科学振興財団	4,207	1.46
GOVERNMENT OF NORWAY	3,980	1.38
合 計	130,817	45.67

(注) 1 千株未満は切り捨てて表示しています。

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9,839千株(3.32%)は、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)の提出をされていますが、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ウエリントン・マネージメント・カンパニー・エルエルピー他、全2社の共同保有として、27,087千株(9.13%)を2015年7月31日現在で保有(2015年8月7日付変更報告書)

③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)

④三井住友信託銀行株式会社他、全3社の共同保有として、15,967千株(5.38%)を2018年12月14日現在で保有(2018年12月21日付変更報告書)

⑤株式会社みずほ銀行他、全2社の共同保有として、15,777千株(5.32%)を2020年1月15日現在で保有(2020年1月22日付変更報告書)

⑥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)

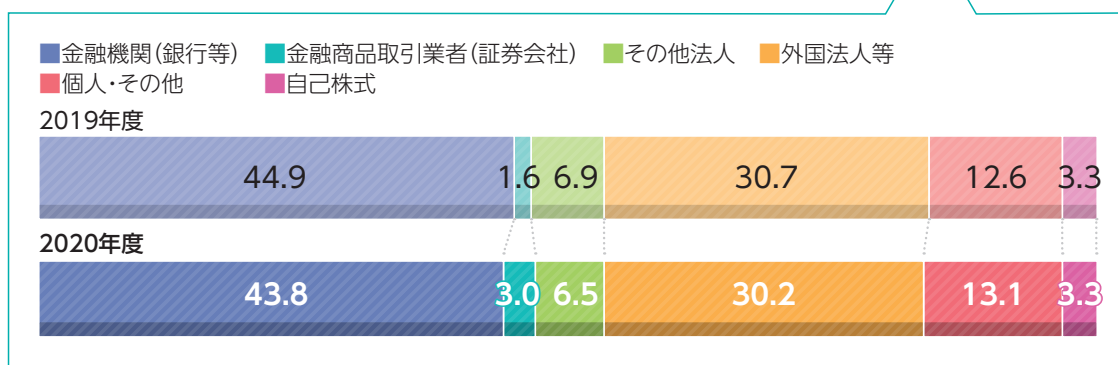
⑦銀行等保有株式取得機構として、14,945千株(5.04%)を2020年9月15日現在で保有(2020年9月23日付大量保有報告書)

(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)	110	0.2	△11	129,991	43.8	△3,103
■金融商品取引業者(証券会社)	72	0.1	20	8,872	3.0	4,242
■その他法人	832	1.4	61	19,381	6.5	△1,177
■外国法人等	916	1.5	84	89,495	30.2	△1,656
■個人・その他	59,109	96.8	7,604	38,986	13.1	1,758
■自己株式	1	0.0	—	9,839	3.3	△64
合 計	61,040	100.0	7,758	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	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
自己株式数(株)	10,399,676	10,228,499	10,046,253	9,903,184	9,839,021

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	9,903,184	—
取得株式 単元未満株式の買取	②	2,664	22
処分株式 ストックオプション(新株予約権)の権利行使	③	66,800	230
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	27	0
当事業年度末における保有株式 (①+②-③-④+⑤)		9,839,021	—

(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) 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、2020年度は、政策保有株式のうち5銘柄（うち4銘柄は全株式）を売却しました。この他に、みなし保有株式2銘柄の一部を売却しました。

②当社が相互に株式を保有する上場事業法人の状況

2021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14社の保有する当社株式の合計は8,009千株（発行済株式の総数に対する比率2.70%）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(%)	
アルフレッサホールディングス株式会社*	■卸売業	759	0.26	3,452	1.47	取引関係強化
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	1,422	0.48	1,040	1.01	取引関係強化
東邦ホールディングス株式会社	■卸売業	370	0.13	950	1.21	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
株式会社マツモトキヨシホールディングス	■小売業	819	0.28	2,815	2.58	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	5,221	2.14	取引関係強化
合 計		6,561	2.21	—	—	

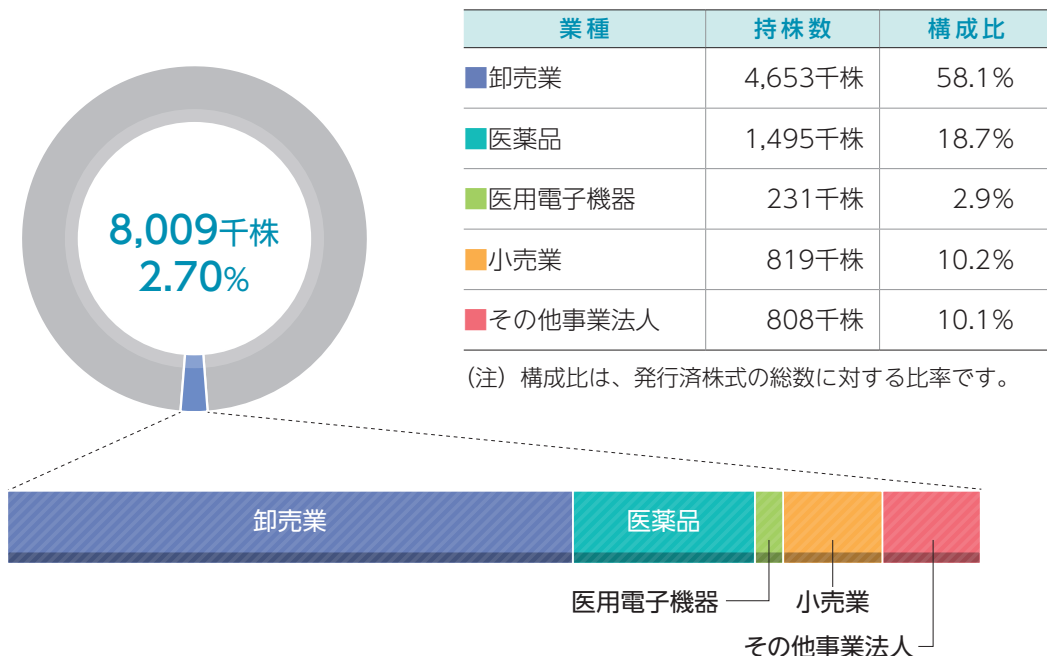
(注) 1 持株比率は自己株式を含む発行済株式の総数に対する割合として算出しています。

2 上記9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す。

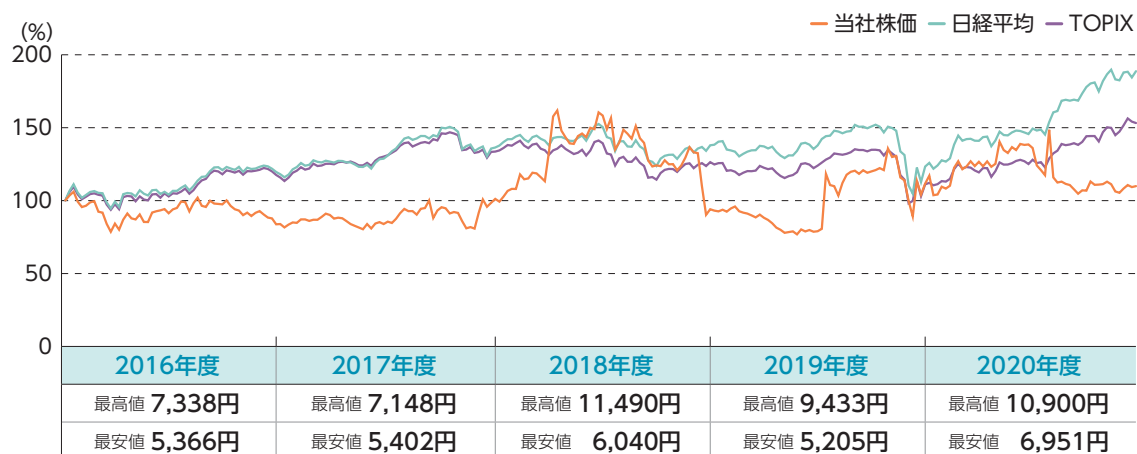
*アルフレッサ ホールディングス株式会社の当社株式の持株数は、アルフレッサ株式会社の保有株式数を含めて記載しています。

上場事業法人14社の保有する当社株式の状況



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、2016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	87.4	104.6	98.4	126.2	121.0
日経平均	114.5	131.9	132.6	120.4	188.1
TOPIX	114.7	132.9	126.2	114.2	162.3

(注) 保有期間の基準日：2016年3月末

3 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					
2011年6月21日 (2021年6月21日)	10 (7)	18	54*2	82	3,140	308*2	274	89.2	24
2012年6月21日 (2022年6月21日)	10 (7)	18*2	51*2	79	3,510	303*2	202	66.9	93
累 計						611	477	78.1	117

(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 2011年に付与した新株予約権は2021年6月21日をもって権利行使期間が終了します。

* 1 権利の失効または放棄のため、付与株式数と権利行使株式数の差と一致しません。

* 2 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。

(単位：%)

新株予約権による希薄化率	2020年度末
付与株式数の比率（累計）	0.21
未行使株式数の比率（累計）	0.04

(注) 2021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（2021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 (社外)	取締役 (社内)	執行役	役員 (社内) 計	役員計
2011年6月21日	新株予約権の数 (個)	0	0 (0)	211 (81)	211
	保有者数 (名)	0	0 (0)	6 (3)	6
2012年6月21日	新株予約権の数 (個)	0	75 (0)	475 (120)	550
	保有者数 (名)	0	2 (0)	10 (4)	12

- (注) 1 新株予約権 1 個当たりの目的となる株式の種類と数は、普通株式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 取締役（社内）および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)
2011年6月21日 (2011年7月7日)	1,420	普通株式 142,000	314,000	1,570	2013年6月22日から 2021年6月21日まで	417
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。

Ⅲ. 役員の状況

1 取締役に関する事項

取締役11名のうち7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

(2021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	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	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
金井 広一	取締役 ●監査委員会委員	※財務経理部長等を歴任し、監査委員会委員として財務・会計に関する相当程度の知識・経験を有しています。
角田 大憲	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	中村・角田・松本法律事務所 パートナー カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 (非上場) 社外取締役
Bruce Aronson ブルース・アロンソン	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 (東洋アフリカ研究学院) 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	取締役	
海堀 周造	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	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UFJリース株式会社* 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
内山 英世	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	取締役 ●監査委員会委員	
三和 裕美子	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 日本大学商学部 非常勤講師 全国市町村職員共済組合連合会 資金運用委員

*三菱UFJリース株式会社は日立キャピタル株式会社と経営統合し、2021年4月1日に三菱HCキャピタル株式会社となりました。

(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頁から38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
金 井 広 一	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もとづき、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、自らも重要な会議への出席や子会社への往査などにより監査を行いました。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自らの意見を適宜述べており、期待する役割を果たしております。	取締役会 100% (11/11回) 監査委員会 100% (11/11回)
角 田 大 憲	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もとづき、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おり、期待する役割を果たしております。	取締役会 100% (11/11回) 監査委員会 100% (11/11回) hhcガバナンス委員会 100% (12/12回) 社外取締役独立委員会 100% (7 / 7回)

(注) 内藤晴夫、加藤泰彦、ブルース・アロンソン、土屋裕、海堀周造、村田隆一、内山英世、林秀樹、三和裕美子の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

- (1) 三和裕美子は、2020年6月19日開催の第108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。
- (2) 柿崎環は、2020年6月19日開催の第108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。

製菓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7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、10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します。

2 執行役に関する事項

1. 執行役 2021年3月末在任の当社の執行役は30名、うち女性4名です。(2021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	73	取締役兼代表執行役CEO	653,292
おか だ やす し 岡 田 安 史	62	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	25,907
たか はし けん た 高 橋 健 太	61	専務執行役 ゼネラル カウンセル兼知的財産担当	8,680
やなぎ りょう へい 柳 良 平	58	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	58	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	45,856
Gary Hendler ガリー・ヘンドラー	54	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	—
い いけ てる しげ 井 池 輝 繁	57	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 ※2021年4月1日付でオンコロジービジネスグループ プレジデント 兼日本・アジアメディカル担当に担当を変更しました。	14,290
Ivan Cheung アイヴァン・チャン	44	常務執行役 ニューロロジービジネスグループ プレジデント兼エーザイ・インク会長	5,674
やぶ ね ひで のり 藪 根 英 典	50	常務執行役 エーザイ・ジャパン プレジデント	5,578
か とう ひろ ゆき 加 藤 弘 之	63	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	2,086
やす の たつ ゆき 安 野 達 之	52	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

氏 名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
Yanhui Feng ヤンホイ・フェン	48	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	—
かとう よしてる 加藤 義輝	61	常務執行役 エーザイデマンドチェーンシステムズ プレジデント	10,681
あか な まさとみ 赤名 正臣	54	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	1,567
おお わ たかし 大和 隆志	57	執行役 オンコロジービジネスグループ チーフメディスンクリエーション オフィサー兼チーフディスカバリーオフィサー	10,000
Lynn Kramer リン・クレイマー	70	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	—
ささき さよこ 佐々木 小夜子	52	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
あさ たに じゅん いち 朝谷 純一	60	執行役 内部監査担当	16,865
き むら てい じ 木村 禎治	58	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 しま まさゆき 宮島 正行	58	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 Scott アレキサンダー・ スコット	56	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	—
た なか みつ あき 田中 光明	58	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	2,029

氏 名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
かなざわ しょうへい 金澤 昭兵	56	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	8,169
なか はま あきこ 中濱 明子	52	執行役 メディスン開発センター長	953
なが やま かずまさ 長山 和正	41	執行役 チーフストラテジーオフィサー兼コーポレートストラテジー部長 兼コーポレートベンチャーインベストメント部長	1,042
あき た ようすけ 秋田 陽介	56	執行役 チーフタレントオフィサー	1,569
つか はら かつぺい 塚原 克平	56	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	53	執行役 メディカル本部長 ※2021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 兼統合戦略本部長に担当を変更しました。	1,081
ない とう けいすけ 内藤 景介	32	執行役 チーフデジタルオフィサー兼コンシューマーエクスペリエンス トランスフォーメーション本部長兼エーザイ・ジャパン デピュティプレジデント	375
ない とう えりこ 内藤 えり子	53	執行役 コンシューマーhhc事業部 プレジデント	521

2. 執行役の異動

- (1) 2020年3月26日開催の当社取締役会において、内藤えり子が新たに執行役に選任され、2020年4月1日付で就任しました。
- (2) 2020年6月19日付で、執行役小林啓之は退任しました。
- (3) 2020年6月19日開催の当社取締役会において、執行役ヤンホイ・フェン、執行役加藤義輝および執行役赤名正臣の常務執行役への昇格が承認されました。

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：30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12名、その他21名です。

氏 名	役 職	当社の監査年数
武井 雄次	指定有限責任社員、業務執行社員	5年
三浦 靖晃	指定有限責任社員、業務執行社員	1年
古崎 肇	指定有限責任社員、業務執行社員	3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	169	33	201	155	31	186
①公認会計士法第2条第1項の監査業務に係る報酬等*	168	33	200	155	31	186
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	1	—	1	—	—	—

*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（124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	163	480	644	142	477	619
①監査業務に係る報酬等	—	345	345	—	374	374
②非監査業務に係る報酬等	163	136	299	142	102	244

当社および連結子会社における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。2020年6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た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こととしています。

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」（78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を確認しています。

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。

詳細情報

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、これらを「Purpose」として捉えています。その実現の結果として得られる患者様とそのご家族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新中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の戦略意志も企業理念であるhhcに依拠したものであり、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「Integrity」として捉えています。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、患者様とそのご家族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

ADフランチャイズの構築

当社グループは、新中期経営計画「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。しかしながら、治療対象となる患者様を鑑みると、従来の販売およびプロモーション戦略では、あまねく患者様に次世代AD治療剤をお届けできない可能性があります。すなわち、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（ペイシェント・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や、社会一般における認知機能を計測する文化の醸成等を踏まえたプラットフォーム（Eisai Universal Platform：EUP）の整備を通じAD franchisesの構築が実現されない場合、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。

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14種類のがんで20を超える適応を対象とした試験を実施しており、このうち、肝細胞がん（ファーストライン）、腎細胞がん（ファーストライン）、子宮内膜がんについては米国食品医薬品局（FDA）からのブレイクスルーセラピー指定を受領しています。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オプション権に対する一時金、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、新中期経営計画「EWAY Future & Beyond」において、全ステークホルダーの想いをつなげ、解決スピードをアップし、データに基づく強固な経営を実行するため、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患者様のみならず生活者一人ひとりであるThe People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、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。当社ではチーフデジタルオフィサーを中心に、全社デジタル戦略を加速します。

今般の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、当社グループが抗アミロイドβプロトフィブリル抗体lecanemab（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抗アミロイドβ抗体アデュカヌマブ（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。バイオジェン社と共同開発しているアデュカヌマブについて、米国ではBLA（生物製剤ライセンス申請）が受理されるとともに優先審査に指定され、現在審査中です。

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

医薬品は、患者様へ高品質な製品を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、パンデミックあるいは重大な災害等により工場の操業停止などサプライチェーンに断絶が生じた場合には、患者様の健康に支障をきたす可能性があるほか、製品の回収、販売停止などにより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が影響を受け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品質保証活動を展開しており、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。製造委託先についても、定期的なGMP監査に加え技術者を派遣して製造現場を確認するなどの活動を実施しています。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、各工場からタイムリー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、パンデミック等の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「Aloxi」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参りますが、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ます。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「Aciphex」）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す。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「BELVIQ」（日本では未承認、未販売）については、1件の消費者集団訴訟が米国の連邦地方裁判所において係属中です。このほか、米国では、本年4月の時点で、健康被害を主張する10件を超える製造物責任訴訟が係属中です。また、1件の消費者集団訴訟がイスラエルの裁判所で係属中です。

「Aciphex」および「BELVIQ」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、適切な内部統制の構築・整備、運用等により、特に、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、当年度、「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。

今後、代表執行役CEO自らが計画的に将来の代表執行役CEOの育成をはか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、および取締役会が代表執行役CEOの選定における客観性や公正性を確保することが重要ですが、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、手続きを定めて、将来の代表執行役CEOの育成等においても独立社外取締役がそのプロセスに関与してその監督機能を発揮しています。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、執行役を含む全社的重要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。

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、一部の国においてワクチン接種が開始されましたが、変異ウイルスの感染拡大などにより、未だに当社グループの事業活動に様々な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が医療従事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、組織横断型のプロジェクトを立ち上げ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。

すでに開始している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の加速に加え、新たにカーボンニュートラルプロジェクトを立ち上げ、より高い目標の設定とその実現に向けた中長期的なロードマップを策定し、長期的かつ持続的な取り組みとその開示を推進します。

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公正価値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（2020年度末残高：1,718億円）の多くはアメリカス医薬品事業に配分しています。その公正価値は、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

2021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
当社	バイオジェン社 (米国)	2014年 3月4日	1.当社が開発している抗アミロイドβ（抗Aβ）プロトフィブリル抗体「BAN2401」（一般名：lecanemab）、BACE阻害剤「E2609」（一般名：エレンベセスタット）*に関する共同開発・共同販促およびバイオジェン社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の取得 2.バイオジェン社が開発している抗Aβ抗体「BIIB037」（一般名：アデュカヌマブ）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
	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
	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

* 2019年9月、バイオジェン社と当社は、「E2609」（一般名：エレンベセスタット）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。

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
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
	アッヴィ ドイチュラント社 (ドイツ)	1999年 6月16日	ヒト型抗ヒトTNFαモノクローナル抗体「ヒュミラ」（一般名：アダリムマブ）の日本および韓国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 (台湾は終了)

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間
当社	ノバルティス社 (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
	サノビオン社 (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
	バイオアーク ティック社 (スウェーデン)	2007年 12月3日	抗Aβプロトフィブリル抗体 「BAN2401」(一般名： lecanemab) 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
	ファイザー社 (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
	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
当社	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カ国に 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
	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
	ギリアド・ サイエンシズ(株)	2019年 12月24日	ヤヌスキナーゼ1選択的阻害 剤「フィルゴチニブ(一般名)」 の日本における販売提携	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

※ 2020年12月、当社は、シンバイオ製薬株式会社と締結していた抗がん剤「トレアキシ」(一般名：ベン
ダムスチン) の日本における共同開発および販売に係る独占的ライセンス契約を終了しました。

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間
当社、 EA ファーマ	(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.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

* 2020年7月、当社の「強力ネオミノファージェンシー」および「グリチロン錠」の独占的な開発・販売権ライセンス契約を、2033年3月31日まで延長しました。

※ 2021年2月、エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド(英国)は、ピアル・ポルテラ・アンド・シーエー社(ポルトガル)と締結していたてんかん治療剤「ゼビニクス」(一般名:エスリカルバゼピン)の欧州における販売ライセンスおよび共同販促契約を終了しました。

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7年間

第109期 連結計算書類

連結財政状態計算書 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	2020年度 (第109期)	(ご参考) 2019年度 (第108期)
資 産		
非流動資産		
有形固定資産	160,933	144,638
のれん	171,783	168,682
無形資産	108,641	106,094
その他の金融資産	43,817	39,779
その他	19,567	15,104
繰延税金資産	66,923	66,438
非流動資産合計	571,665	540,735
流動資産		
棚卸資産	85,118	65,735
営業債権及び その他の債権	160,310	180,022
その他の金融資産	267	1,555
その他	23,909	19,849
現金及び現金同等物	248,740	254,244
流動資産合計	518,344	521,405
資産合計	1,090,009	1,062,140

科 目	2020年度 (第109期)	(ご参考) 2019年度 (第108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	77,628	77,609
自己株式	△ 34,049	△ 34,338
利益剰余金	507,976	505,359
その他の資本の 構成要素	106,641	84,511
親会社の所有者に 帰属する持分合計	703,183	678,127
非支配持分	24,759	24,503
資本合計	727,942	702,630
負 債		
非流動負債		
借入金	49,908	54,945
その他の金融負債	39,825	36,572
引当金	1,386	1,346
その他	14,420	14,112
繰延税金負債	511	569
非流動負債合計	106,050	107,545
流動負債		
借入金	39,985	34,994
営業債務及び その他の債務	94,548	76,879
その他の金融負債	16,992	25,507
未払法人所得税	2,522	5,355
引当金	17,850	18,739
その他	84,119	90,492
流動負債合計	256,017	251,965
負債合計	362,067	359,510
資本及び負債合計	1,090,009	1,062,140

連結計算書類

(注) 2019年度(第108期)は、ご参考(監査対象外)です。

連結損益計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	2020年度 (第109期)	(ご参考) 2019年度 (第108期)
売上収益	645,942	695,621
売上原価	△ 161,310	△ 175,693
売上総利益	484,632	519,929
販売費及び一般管理費	△ 281,396	△ 256,297
研究開発費	△ 150,299	△ 140,116
その他の収益	1,450	6,393
その他の費用	△ 2,621	△ 4,406
営業利益	51,766	125,502
金融収益	2,145	4,023
金融費用	△ 1,360	△ 1,462
税引前当期利益	52,551	128,063
法人所得税	△ 10,068	△ 5,596
当期利益	42,483	122,467
(当期利益の帰属)		
親会社所有者	42,119	121,767
非支配持分	364	700

(注) 2019年度(第108期)は、ご参考(監査対象外)です。

連結持分変動計算書 (自 2020年4月1日 至 2021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 (2020年4月1日)	44,986	77,609	△ 34,338	505,359	—	—
当期利益	—	—	—	42,119	—	—
その他の包括利益合計	—	—	—	—	3,216	3,143
当期包括利益	—	—	—	42,119	3,216	3,143
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,868	—	—
株式報酬取引	—	△ 37	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	△ 22	—	—	—
自己株式の処分	—	84	312	—	—	—
振替	—	—	—	6,359	△ 3,216	△ 3,143
その他	—	△ 28	—	8	—	—
所有者との取引額等合計	—	20	290	△ 39,502	△ 3,216	△ 3,143
期末残高 (2021年3月31日)	44,986	77,628	△ 34,049	507,976	—	—

連結計算書類

	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 (2020年4月1日)	84,704	△ 192	84,511	678,127	24,503	702,630
当期利益	—	—	—	42,119	364	42,483
その他の包括利益合計	22,006	124	28,489	28,489	67	28,556
当期包括利益	22,006	124	28,489	70,607	431	71,038
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,868	△ 214	△ 46,082
株式報酬取引	—	—	—	△ 37	—	△ 37
自己株式の取得	—	—	—	△ 22	—	△ 22
自己株式の処分	—	—	—	396	—	396
振替	—	—	△ 6,359	—	—	—
その他	—	—	—	△ 21	39	18
所有者との取引額等合計	—	—	△ 6,359	△ 45,551	△ 175	△ 45,726
期末残高 (2021年3月31日)	106,710	△ 69	106,641	703,183	24,759	727,942

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

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 46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：1社(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

京颐衛享（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。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す。

(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、金利及び為替レートの変動によるリスクに対処するため、金利スワップ及び先物為替予約等のデリバティブ契約を締結しています。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、マイルストン及び売上高ベースのロイヤリティに係る収益）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リティに係る収益は、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リ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。

② 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、当社及び国内連結子会社とも税抜方式によっています。

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。以下の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。

なお、当社グループは、COVID-19に関連した賃料減免が発生した場合に、リースの条件変更に該当するかどうかの評価を免除する任意の実務上の便法を利用可能とするため、IFRS第16号「リース」を当連結会計年度より早期適用しています。

基準書及び解釈指針		概 要
IAS第1号 IAS第8号	財務諸表の表示 会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬	「重要性がある」の定義についての改訂
IFRS第7号 IFRS第9号 IAS第39号	金融商品：開示 金融商品 金融商品：認識及び測定	金利指標改革に対応してヘッジ会計に関する要求事項の一部を改訂
IFRS第16号	リース	COVID-19に関連した賃料減免に関する改訂

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171,783百万円、無形資産の金額は108,641百万円です。

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42,620百万円です。

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15,443百万円、退職後給付に係る負債の金額は8,778百万円です。

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66,923百万円、繰延税金負債の金額は511百万円です。

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額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 335百万円

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 214,598百万円

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	205,859	2,067	23,974	231,899
アメリカス	132,854	9,864	84	142,801
中国	85,072	8	—	85,080
EMEA	55,240	—	—	55,240
アジア・ラテンアメリカ	45,765	124	—	45,889
一般用医薬品等	25,150	—	—	25,150
報告セグメント計	549,940	12,062	24,058	586,060
その他事業（注1）	—	50,009	9,872	59,881
合計	549,940	62,071	33,930	645,942

(注1) 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、Merck & Co., Inc., Kenilworth, N.J., U.S.A.（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オプション権行使に伴う一時金12,885百万円及びマイルストーン20,700百万円を含めています。

(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 (2021年3月31日)	当連結会計年度期首 (2020年4月1日)
顧客との契約から生じた債権	147,389	170,066
契約負債（注1）	573	1,084

(注1) 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、511百万円です。

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、58,862百万円です。

(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. 従業員給付

当連結会計年度において、当社は、希望退職者の募集に伴う解雇給付（割増退職金）2,965百万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300百万円、販売費及び一般管理費2,160百万円、研究開発費505百万円です。

3. 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60,219百万円を販売費及び一般管理費に計上しています。

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 2020年5月13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	22,933百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2020年3月31日
d) 効力発生日	2020年5月22日

② 2020年11月5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	22,935百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2020年9月30日
d) 効力発生日	2020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 2021年5月12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	22,938百万円
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	2021年3月31日
e) 効力発生日	2021年5月21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 9,900,531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数

普通株式 117,700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おりません。

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、複数の適切な評価技法を用いて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利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。

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	2,452円97銭
基本的1株当たり当期利益	146円95銭
希薄化後1株当たり当期利益	146円90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。

第109期 計算書類

貸借対照表 (2021年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資 産 の 部	
流動資産	238,203
現金及び預金	65,426
受取手形	19
売掛金	95,532
商品及び製品	23,761
仕掛品	15,456
原材料及び貯蔵品	15,875
その他	22,133
固定資産	509,473
有形固定資産	65,070
建物	29,866
構築物	1,130
機械及び装置	8,976
車両運搬具	34
工具、器具及び備品	8,449
土地	8,492
リース資産	741
建設仮勘定	7,381
無形固定資産	49,052
ソフトウェア	17,665
販売権	31,259
その他	128
投資その他の資産	395,351
投資有価証券	33,244
関係会社株式	313,909
出資金	1,905
長期貸付金	1
長期前払費用	1,913
繰延税金資産	26,848
その他	17,600
貸倒引当金	△ 69
資産合計	747,676

科 目	金 額
負 債 の 部	
流動負債	183,466
買掛金	26,627
1年内返済予定の長期借入金	40,000
リース債務	311
未払金	56,818
未払費用	7,411
預り金	48,152
返金負債	2,434
その他	1,713
固定負債	56,116
長期借入金	50,000
リース債務	430
退職給付引当金	3,844
資産除去債務	629
その他	1,214
負債合計	239,582
純資産の部	
株主資本	495,394
資本金	44,986
資本剰余金	58,222
資本準備金	55,223
その他資本剰余金	2,999
利益剰余金	426,390
利益準備金	7,900
その他利益剰余金	418,491
固定資産圧縮積立金	141
別途積立金	337,880
繰越利益剰余金	80,469
自己株式	△ 34,204
評価・換算差額等	12,647
その他有価証券評価差額金	12,716
繰延ヘッジ損益	△ 69
新株予約権	53
純資産合計	508,094
負債純資産合計	747,676

損益計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		345,726
売上原価		136,939
売上総利益		208,787
販売費及び一般管理費		201,393
営業利益		7,394
営業外収益		
受取利息	183	
受取配当金	982	
為替差益	67	
受託研究収益	2,534	
その他	633	4,400
営業外費用		
支払利息	315	
受託研究費用	2,447	
その他	374	3,137
経常利益		8,657
特別利益		
固定資産売却益	2	
投資有価証券売却益	1,757	
新株予約権戻入益	8	1,766
特別損失		
固定資産処分損	201	
減損損失	110	
投資有価証券売却損	276	
割増退職金等	3,024	3,611
税引前当期純利益		6,812
法人税、住民税及び事業税	3,200	
法人税等調整額	△ 3,616	△ 416
当期純利益		7,229

株主資本等変動計算書 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金合計
						固定資産 圧縮積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金	
当事業年度期首残高 (2020年4月1日)	44,986	55,223	2,975	58,198	7,900	141	337,880	119,108	465,030
当事業年度変動額									
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	△ 45,868	△ 45,868
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	7,229	7,229
自己株式の処分	—	—	24	24	—	—	—	—	—
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	—	—	24	24	—	—	—	△ 38,639	△ 38,639
当事業年度末残高 (2021年3月31日)	44,986	55,223	2,999	58,222	7,900	141	337,880	80,469	426,390

	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 (2020年4月1日)	△ 34,554	533,659	10,619	△ 192	10,426	90	544,176
当事業年度変動額							
剰余金の配当	—	△ 45,868	—	—	—	—	△ 45,868
当期純利益	—	7,229	—	—	—	—	7,229
自己株式の処分	372	396	—	—	—	—	396
自己株式の取得	△ 22	△ 22	—	—	—	—	△ 22
株主資本以外の項目の 当事業年度変動額(純額)	—	—	2,097	124	2,221	△ 37	2,184
当事業年度変動額合計	350	△ 38,265	2,097	124	2,221	△ 37	△ 36,081
当事業年度末残高 (2021年3月31日)	△ 34,204	495,394	12,716	△ 69	12,647	53	508,094

個別注記表

重要な会計方針

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
 - 時価のあるもの…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）
 - 時価のないもの…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. たな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リティに係る収益）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リティに係る収益は、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リ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) 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。

(2) 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しています。

(3) 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

「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あ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。

(4) 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。

表示方法の変更に關する注記

（「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用）

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当事業年度の年度末に係る計算書類から適用し、計算書類に重要な会計上の見積りに關する注記を表示しています。

重要な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. 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31,259百万円です。

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3,844百万円、前払年金費用は14,584百万円です。

退職給付引当金および前払年金費用は、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

当年度の計算書類に計上した繰延税金資産の金額は26,848百万円です。

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。

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) 139,301百万円

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	16,934

3. 関係会社に対する金銭債権及び債務

短期金銭債権 26,409百万円
短期金銭債務 79,352百万円

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 78,986百万円
仕入高 40,340百万円
その他の営業取引高 90,452百万円
営業取引以外の取引高 5,591百万円

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 125,337百万円

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 9,900,531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	15,033百万円
税務上の繰延資産	9,603
退職給付引当金	2,041
その他	6,397
繰延税金資産小計	33,073
評価性引当額	△538
繰延税金資産合計	32,536
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△5,580
その他	△108
繰延税金負債合計	△5,688
繰延税金資産の純額	26,848

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	6.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△2.7
過年度法人税等	△15.6
外国税額控除	△5.8
試験研究費の法人税額特別控除	△14.8
評価性引当額	△2.0
その他	△1.9
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△6.1%

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	エーザイ・ 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 (注2)	55,213	未払金	13,610
	エーザイ・ マニフアク 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	製品仕入 債務保証 (注3)	25,854 16,934	買掛金 —	8,318 —
	EAファーマ(株)	所有 直接60.00	当社製品の販売	資金の預り 利息の支払 (注4)	33,009 25	預り金 —	34,003 —

- (注) 1 上記金額には消費税等は含まれていません。
2 エーザイ・インクとの医薬品の研究開発の委託については研究費用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。
3 製品仕入の取引条件は、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。
4 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。

1株当たり情報に関する注記

1株当たり純資産額	1,772円24銭
1株当たり当期純利益	25円22銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	25円21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」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。

独立監査人の監査報告書

2021年5月10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 武井雄次 ㊞
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 ㊞

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2020年4月1日から2021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、会社計算規則第120条第1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作成された上記の連結計算書類が、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。

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、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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

独立監査人の監査報告書

2021年5月10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 武井雄次 ㊞

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 ㊞

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2020年4月1日から2021年3月31日までの第109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。

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

監査報告書

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第109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号ロ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と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ロ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号ロの取組みは、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。

2021年5月11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	金井広一
監査委員	林秀樹
監査委員	角田大憲
監査委員	三和裕美子

(注) 監査委員 内山英世、角田大憲及び三和裕美子は、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。

定 款 (2015年6月19日改正)

第1章 総 則

(商 号)

第1条 当社は、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 当社は、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 当社の使命は、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 当社は、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 当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。当社は、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 当社は、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 当社は、本店を東京都文京区に置く。

(公告方法)

第5条 当社の公告方法は、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 当社は、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 当社は、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 当社は、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 当社の株主は、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 本会社は、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 本会社は、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 本会社は、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 本会社は、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 本会社は、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 本会社は、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（取締役であつた者を含む。）および執行役（執行役であつた者を含む。）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 本会社は、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 本会社は、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。

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当社は、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当社の使命は、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当社は、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当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。当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し、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応じて平等に扱い、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、株主の皆様の利益を保護するため、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、当社や株主の皆様の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、本プリンス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うとともに、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、本プリンス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、本プリンスプルの趣旨に鑑み、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 本プリンスプルは、取締役会の決議により改正される。

附 則

(実施)

第 1 条 本プリンスプルは、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スプル)

(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号ロ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認するための体制、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。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、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。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。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。

(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会に提案いたします。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、株主の皆様へ当社代表執行役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行うことはありません。

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、2020年7月1日から2021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、（イ）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、当社取締役会は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う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と与える影響

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くなります。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、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、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まず。）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



株主様からのご質問に お答えします！

Q 2020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」が引き続き伸長した一方、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）や日本における薬価改定の影響のほか、米メルク社からの戦略的提携による特定のオプション権に対する一時金および販売マイルストーンペイメントの減少（当期336億円、前期762億円）により、減収となりました。販売費及び一般管理費は、COVID-19の影響による販促費用の減少があった一方、「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、不眠症治療剤「デエビゴ」の日本および米国等での上市、ならびにバイオジェン社と共同開発している抗アミロイドβ抗体アデユカヌマブ（一般名）の承認を想定した上市準備に係る投資を積極的に行ったことなどにより大幅に増加しました。

研究開発費は、COVID-19の影響による一部臨床試験の進行の遅れなどの減少要因がありましたが、バイオジェン社と共同開発している抗Aβプロトフィブリル抗体lecanemab（一般名、開発品コード「BAN2401」）およびアデユカヌマブ、ならびに米メルク社の抗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、営業利益は減益となりました。当期利益についても、営業利益の減少に加え前期に一時的な要因により税金費用の減少が生じた反動で、減益となりました。

▶ 110頁から114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）

	2019年度	2020年度	前期比(%)	増減額
売上収益	6,956	6,459	92.9	△497
売上原価	1,757	1,613	91.8	△144
販売費及び一般管理費	2,563	2,814	109.8	251
研究開発費	1,401	1,503	107.3	102
営業利益	1,255	518	41.2	△737
税引前当期利益	1,281	526	41.0	△755
当期利益	1,225	425	34.7	△800
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,218	421	34.6	△796

株主還元

Q

A

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。

▶ 45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。

「EWAY Future & Beyond」について

教えてください。

A

中期経営計画「EWAY Current」に続く、計画として「EWAY Future & Beyond」を2021年4月よりスタートしました。「EWAY Future & Beyond」では、視点を患者様から生活者一人ひとりであるThe Peopleに転換します。「The Peopleの“生ききる”を支える」をビジョンとして、当社グループの最も強みを持つニューロロジー領域とオンコロジー領域に立脚し、サイエンスに基づくソリューション創出を推進します。加えて、長年実践してきたhhc理念に基づく、顧客の憂慮を知り、取り除くための戦略を立案し、解決するというhhcプロセスを磨き、一人ひとりの人生に寄り添っていきます。その結果として、健康な状態から最期の時まで、その人らしく生ききることを叶え、支えるhhc理念+エコシステム (hhceco)へと進化することをめざします。

▶ 42頁から44頁の「(1) 新中期経営計画「EWAY Future & Beyond」」をご参照ください。

Q 次世代アルツハイマー病治療薬

「アデュカヌマブ」の開発状況を教えてください。

A 「アデュカヌマブ（一般名）」は、バイオジェン社との提携による早期アルツハイマー病を対象とした抗アミロイドβ抗体で、2020年8月、米国においてBLA（生物製剤ライセンス申請）が受理されるとともに、優先審査に指定されました。2021年1月、FDAは、審査期間を3ヵ月延長し、新たなPDUFA（Prescription Drugs User Fee Act）アクション・デート（審査終了目標日）が同年6月7日に設定されました。

2020年10月には、欧州において、MAA（販売承認申請）が受理され、2020年12月には、日本において、新薬承認を申請しました。

▶ 44頁の「(2) ニューロロジー領域」をご参照ください。

「レンビマ」と「キイトルーダ（一般名：ペムブロリズマブ）」との併用療法の進捗について教えてください。

A 自社創製の抗がん剤「レンビマ」は、米メルク社とグローバルな共同開発・共同販促を行い、グローバルで5つのがんについて承認を取得しています。現在、米メルク社の抗PD-1抗体「キイトルーダ」との併用療法により、14のがん、20を超える適応をめざして臨床試験（LEAP試験）が進行中です。また、タンパク質分解誘導剤、ネオアンチゲンの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。

▶ 44頁の「(3) オンコロジー領域」をご参照ください。

Q 新型コロナウイルス感染症治療薬ならびにワクチン創出への取り組みについて教えてください。

A 自社創製TLR4拮抗剤エリトランは、新型コロナウイルス感染により引き起こされる過剰な免疫反応を抑え、肺炎の重症化を防ぐことが期待される薬剤で、国際共同臨床試験を開始しました。また、新型コロナウイルスワクチン開発への協力として、ワクチンの効果を増強するアジュバントの提供を行っています。

▶ 50頁から52頁の「7. COVID-19への取り組み」をご参照ください。

コンプライアンスを徹底するためのQ 仕組みについて教えてください。

A

コンプライアンスおよび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などにより、コンプライアンスの徹底に努めています。また、これらの活動に関しては、内部監査を担当する執行役のもとで内部監査部門が国際基準に基づいて監査し、チェック体制を強化しています。

▶ 94頁から97頁の「9. コンプライアンス・リスク管理」と97頁の「10. 内部監査活動」をご参照ください。

* 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。

Q 二酸化炭素(CO₂)の排出量削減に対する 取り組みについて教えてください。

A 温室効果ガス排出に伴う気候変動問題は人類共通かつ喫緊の課題であり、世界で120カ国以上が2050年までのカーボンニュートラル宣言を行い、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(CO₂の排出量と吸収量とがプラスマイナスゼロの状態になること)への取り組みも加速しています。当社では、hhc企業として、2030年度にエーザイ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。

▶ 107頁の「(1) 気候変動への取り組み」をご参照ください。

医薬品アクセスへのQ 取り組みについて教えてください。

A 医薬品アクセス問題とは、新興国を中心に貧困や医療制度の未整備などにより、必要な医薬品や医療サービスが、必要としている人々に届かないことをいいます。当社グループは、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の一つであるリンパ系フィラリア症を制圧するため、その治療薬である「DEC(ジエチルカルバマジン)錠」を当社グループのインド・バイザッグ工場で製造し、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)」で提供しています。2021年3月末までに28カ国に20.1億錠を供給しました。さらに、マイセトーマ(菌腫)、リーシュマニア症をはじめとする顧みられない熱帯病、結核、マラリアに対する新薬開発を推進するほか、認知症、がんといった非感染性疾患に対する疾患啓発・早期発見支援や患者様が購入しやすい価格設定(アフォーダブルプライシング)や所得別段階的価格設定(ティアードプライシング)による製品提供など、様々な医薬品アクセス改善に向けた活動に取り組んでいます。

▶ 48頁から49頁の「(3) 医薬品アクセス改善に向けた取り組み」をご参照ください。

Q COVID-19下において 働き方改革をどのように進めていますか？

A 当社は、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、デジタルトランスフォーメーションを機軸とした新たなビジネスモデルの確立をめざしています。働く場所や働く時間に左右されず、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。

▶ 98頁から100頁の「11. 人財の活用」をご参照ください。

女性活躍推進の具体的施策には どのようなものがありますか？

A 当社は、2012年「エーザイ・ダイバーシティ宣言」により、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。人財の多様性を充実し、価値創出を続けるために、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。

その結果、女性管理職比率は、2020年4月1日時点で10.4%となりました。さらなる女性の活躍推進とリーダーの輩出をめざし、育成などに取り組んでいきます。

▶ 98頁から99頁の「(2) 多様性に富む人財の活躍」をご参照ください。

Q コーポレートガバナンスの特長について教えてください。

A 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。取締役会の構成について、11名の取締役のうち7名が独立社外取締役であり、執行役を兼任する取締役は代表執行役1名であること、取締役会の議長が社外取締役であることも特長のひとつです。

また、取締役および執行役のそれぞれが職務執行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。

▶ 58頁から72頁の「(3) 2020年度のコーポレートガバナンスに関する取り組み」をご参照ください。

取締役会に医学や科学の専門家をQ入れるべきではないですか？

A 当社では、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離し、経営の監督は取締役会が、業務執行は執行役が担っています。このため、当社指名委員会は、社外取締役が医薬品業界に精通していることよりも、取締役会が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されることを重視しています。また、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、社外取締役に対し、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。なお、執行部門においては、中長期的な研究開発の計画、ポートフォリオ戦略・戦術全般にわたり検討するため、世界的に著名な研究機関の教授・研究者から構成するサイエンティフィックアドバイザリーボードや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ため、国際政策に精通した国内外の外部専門家から構成するサステナビリティアドバイザリーボードをはじめ、CEOの意思決定をサポートする仕組みを構築しています。

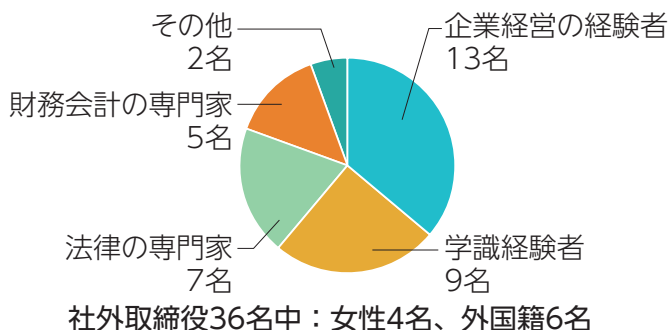
Q 社外取締役のダイバーシティ(多様性)について教えてください。

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、多様なバックグラウンドを有する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、年齢等での多様性において、中長期的に十分な多様性を確保することを志向しています。

▶ 55頁の「②取締役の多様性」をご参照ください。

2000年以降に当社の社外取締役に就任した36名の属性



社外取締役はQ どのような活動をしていますか？

A

社外取締役のみで構成されるhhcガバナンス委員会では、コーポレートガバナンスの継続的な充実をはかるため、ステークホルダーズとの積極的な対話、CEOサクセッションプランの情報共有とディスカッション、およびコーポレートガバナンス評価など、様々な活動に取り組んでいます。そして、取締役会においては、経験やバックグラウンドが異なる7名の社外取締役が、執行役の業務執行を監督するとともに、企業価値の向上に資する最善の意思決定に貢献しています。

▶ 58頁から72頁の「(3) 2020年度のコーポレートガバナンスに関する取り組み」をご参照ください。

索引

アルファベット

B/S

- (連結財政状態計算書) 151
- (貸借対照表 (個別)) 164

CF

- (キャッシュ・フローの状況) 112

COVID-19

- (COVID-19への取り組み) 50

DOE

- (持続的・安定的な株主還元) 45
- (連結経営指標) 110

Easiit

- (主なトピックス) 122

ESG

- (エーザイのESG) 46

EUP

- (「EWAY Future & Beyond」) 42

EWAY Future & Beyond

- (「EWAY Future & Beyond」) 42

hhc

- (企業理念) 40
- (エーザイhhcホットライン) 105

IR

- (機関投資家の皆様との対話) 61・103

P/L

- (連結損益計算書) 152
- (損益計算書 (個別)) 165

Q&A

- (Q&A (株主様からのご質問にお答えします!)) 202

R&D

- (開発品の状況) 116

ROE

- (中長期的なROE経営) 45
- (連結経営指標) 110

SDGs

- (エーザイのESG) 46

あ行

アルツハイマー病

- (ニューロロジー (神経) 領域) 44・116

委員会

- (コーポレートガバナンス) 53
- (hhcガバナンス委員会の運営) 58
- (指名委員会) 76
- (監査委員会) 78
- (報酬委員会) 80
- (社外取締役独立委員会) 82
- (会計監査人の状況) 137

異動

- (取締役の異動) 133
- (執行役の異動) 136

医薬品アクセス

- (医薬品アクセス改善に向けた取り組み) 48

売上収益

- (売上収益、利益の状況) 110

オンコロジー領域

- (オンコロジー (がん) 領域) 44・118
- (主力品の売上収益) 114

温室効果ガス

- (温室効果ガス排出量削減) 107

か行

会計監査人

- (会計監査人の状況) 137
- (会計監査人の監査報告書 (連結)) 171
- (会計監査人の監査報告書 (個別)) 173

開発品

- (開発品の状況) 116

外部評価

- (外部からの評価) 49

株価

- (株価の推移) 129

株式

- (株式の状況) 126

株主	
（株主・投資家の皆様とのつながり）	101
（株主構成）	127
株主還元	
（持続的・安定的な株主還元）	45
借入先	
（資金調達の状況、主要な借入先）	112
環境	
（環境への配慮）	106
（エーザイ環境報告2020）	109
環境方針	
（ENW環境方針）	106
監査	
（監査委員会の会計監査人に係る監査活動）	78
（会計監査人の状況）	137
（会計監査人の監査報告書（連結））	171
（会計監査人の監査報告書（個別））	173
機関投資家	
（機関投資家の皆様との対話）	61・103
企業理念	
（企業理念）	40
気候変動	
（気候変動への取り組み）	107
キャッシュ・フロー	
（キャッシュ・フローの状況）	112
業績	
（連結業績の概況（国際会計基準））	110
拠点	
（主要な会社および拠点）	125
経営指標	
（連結経営指標）	110
（連結経営指標等の推移）	115
計算書類	
（連結計算書類）	151
（計算書類（個別））	164
契約	
（重要な契約の状況）	148
研究開発	
（開発品の状況）	116

健康	
（従業員の健康意識向上）	100
行動憲章	
（ENW企業行動憲章）	96
コーポレートガバナンス	
（コーポレートガバナンス）	53
（2020年度コーポレートガバナンス評価結果）	65
（コーポレートガバナンスプリンシプル）	180
子会社	
（重要な子会社の状況）	124
国連グローバル・コンパクト	
（人権尊重への取り組み）	47
コンプライアンス	
（コンプライアンス・リスク管理）	94

さ行

サクセッションプラン	
（サクセッションプランの情報共有とディスカッション）	62
資金調達	
（資金調達の状況、主要な借入先）	112
自己株式	
（自己株式の状況）	127
資産	
（資産等の状況）	111
執行役	
（執行役の報酬体系）	88
（執行役に関する事項）	134
社員	
（人財の活用）	98
社会	
（社会の皆様とのつながり）	104
消化器・その他の領域	
（消化器・その他の領域）	120
新株予約権	
（新株予約権等の状況）	130
人権	
（人権尊重への取り組み）	47

人財

(人財の活用)98

新薬

(開発品の状況) 116

ストックオプション

(新株予約権等の状況) 130

政策保有

(当社が相互に株式を保有する事業法人の状況) ... 128

責任限定契約

(取締役候補者との責任限定契約の締結 (契約内容の概要))36

(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) 133

(会計監査人との責任限定契約に関する事項) ... 139

セグメント

(セグメント情報) 113

説明会

(個人株主の皆様との対話) 101

(機関投資家の皆様との対話) 103

セルフケア製品

(主なセルフケア製品のご紹介) 214

損益

(財産および損益の状況) 115

(連結損益計算書) 152

(損益計算書 (個別)) 165

た行

対応方針

(当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針) 92・193

貸借対照表

(連結財政状態計算書) 151

(貸借対照表 (個別)) 164

対処すべき課題

(「EWAY Future & Beyond」)42

ダイバーシティ

(人財の活用)98

対話

(ステークホルダーズとの対話)61

(個人株主の皆様との対話) 101

(機関投資家の皆様との対話) 61・103

多様性

(取締役候補者の多様性)11

(人財の活用)98

中期経営計画

(「EWAY Future & Beyond」)42

注記表

(連結注記表) 154

(個別注記表) 167

通信販売

(通信販売品) 215

定款

(定款) 176

提携

(重要な契約の状況) 148

デエビゴ

(ニューロロジー (神経) 領域) 116

(主なトピックス) 122

デジタル

(「EWAY Future & Beyond」)42

(キャリア採用の拡大)99

問い合わせ

(エーザイhhcホットライン) 105

(お問い合わせ先一覧) 217

統合報告書

(統合報告書2020) 103

投資

(成長のための投資採択基準)45

(設備投資の状況) 111

投資家

(機関投資家の皆様との対話) 61・103

独立性・中立性

(社外取締役の独立性・中立性の要件)37

独立役員届出書

(証券取引所への「独立役員届出書」の提出) ... 133

トピックス

(主なトピックス) 122

取締役

(取締役候補者の多様性)	11
(取締役候補者の就任予定)	37
(取締役および執行役の報酬等)	87
(取締役に係る事項)	132

取締役会

(取締役会評価)	64
(取締役評価の第三者レビュー報告書)	72
(取締役会および各委員会の活動状況)	74

な行**内部統制**

(リスク管理の推進)	95
------------------	----

内部監査

(内部監査活動)	97
----------------	----

ニューロロジー領域

(ニューロロジー (神経) 領域)	44・116
(主力品の売上収益)	114

認知症

(認知症の方が安心して暮らせるまちづくり)	104
-----------------------------	-----

年金

(年金運用の適正化の促進)	100
---------------------	-----

のうKNOW

(脳の健康度チェックの実施)	104
(オンライン個人株主説明会)	101
(主なトピックス)	122

は行**配当**

(配当金)	45
-------------	----

配当性向

(連結経営指標)	110
----------------	-----

働き方改革

(働く場所の柔軟性を高めるための制度変更)	98
-----------------------------	----

賠償責任保険

(役員等賠償責任契約の締結)	36
----------------------	----

非財務価値

(非財務価値の充実)	46
------------------	----

フィコンパ

(ニューロロジー (神経) 領域)	116
(主なトピックス)	122

報告書

(統合報告書2020)	103
(会計監査人の監査報告書 (連結))	171
(会計監査人の監査報告書 (個別))	173

報酬

(取締役および執行役の報酬等)	87
-----------------------	----

ホットライン

(エーザイhhcホットライン)	105
-----------------------	-----

ま行**持分変動計算書**

(連結持分変動計算書)	153
-------------------	-----

ら行**利益**

(売上収益、利益の状況)	110
--------------------	-----

リスク

(コンプライアンス・リスク管理)	94
(エーザイのリスク管理体制)	96
(事業等のリスク)	140

両立支援

(仕事と育児・介護の両立支援)	99
-----------------------	----

レンビマ

(オンコロジー (がん) 領域)	44・118
------------------------	--------

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

口内炎、のどの痛み

シミ、そばかす

肌の保湿力を高める

鉄分補給に



チョコラBB
プラス
第3類医薬品



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



チョコラBB
ルーセントC
第3類医薬品



チョコラBB
リッチ・セラミド
機能性表示食品



チョコラBB
Feチャージ
栄養機能食品(鉄)

疲労の回復・予防

リフレッシュに



チョコラBB
ライト
指定医薬部外品



チョコラBB
ロイヤル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



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

乗りもの酔い、気分不快に



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

はきけ、胃痛



サクロン
第2類医薬品



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



ザーネクリーム
販売名 ザーネクリームE
医薬部外品

乾皮症



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



(上歯用)
管理医療機器



(下歯用)
管理医療機器

イータック

ウイルス・菌を除去



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



イータック
抗菌化ウエットシート

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
補給と滋養強化



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

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 平日9:00~21:00 土日・祝日9:00~18:00
※年末年始(12/30~1/3)を除く

通信販売ウェブサイト

<https://shop.eisai.jp>

エーザイの通信販売

検索



QRコードは、一部の機種ではご使用いただけない場合があります。

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。

トップページ



株主・投資家の皆さまへトップ



- ▶ 経営方針
- ▶ 株式・格付情報
- ▶ グローバル税務ポリシー
- ▶ IR資料室
- ▶ IRニュース配信
- ▶ 株式に関するQ&A
- ▶ IRイベント・カレンダー
- ▶ 知ってほしいエーザイの企業活動 (Eisai at a Glance)
- ▶ IRサイトマップ

サステナビリティトップ



- ▶ サステナビリティマネジメント
- ▶ 社会とのかかわり
- ▶ 環境への取り組み
- ▶ 医薬品アクセス向上への取り組み
- ▶ 従業員とのかかわり
- ▶ 社外からの評価
- ▶ お客様とのかかわり
- ▶ ビジネスパートナーとのかかわり
- ▶ 被災地への支援

会社情報トップ



- ▶ トップメッセージ
- ▶ コーポレートガバナンス
- ▶ Eisai at a Glance
- ▶ 関連サイト
- ▶ 企業理念
- ▶ 事業活動
- ▶ 医薬品アクセス向上への取り組み
- ▶ 会社概要
- ▶ 動画ライブラリー
- ▶ ニュース



<https://www.eisai.co.jp>

エーザイ



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

平日9時～21時 土日・祝日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(エーザイ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）

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)

株主様の健康と安全を確保するためのお願い

本株主総会は、新型コロナウイルス感染防止のため、座席数を大幅に減らした会場で開催いたします。株主様におかれましては、**ご来場を見合わせることをご検討**いただきますとともに、郵送またはインターネットにより**可能な限り議決権の事前行使**をお願い申し上げます。なお、ご出席には事前のお申し込み（抽選にて30名）が必要となります。

本株主総会の様子は、**インターネットによるライブ中継**でもご覧いただくことができます。お申し込み方法については、9頁をご覧ください。

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いたします。



当社ウェブサイト

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



ご来場およびライブ中継のご案内

ご来場のお申し込み方法



下記のURLにアクセスいただき、必要事項のご入力をお願いします。

エル ゼロ 大文字エス
<https://bit.ly/3g703bS>



お申し込み期限

2021年6月9日（水）
23時59分まで

▶ 詳細は8頁をご参照ください。

ライブ中継のお申し込み方法



下記のURLにアクセスいただき、必要事項のご入力をお願いします。

エル ゼロ 大文字エス
<https://bit.ly/3g703bS>



お申し込み期限

2021年6月9日（水）
23時59分まで

▶ 詳細は9頁をご参照ください。

株主総会・株式に関するお問い合わせ先

エーザイ株式会社 総務・環境安全部 株式グループ
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。