



証券コード 4523

2024年5月28日

hhc
human health care

第112回 定時株主総会 招集ご通知

日時 2024年6月14日(金)
午前10時(受付開始 午前9時)

場所 東京ガーデンシアター
(東京都江東区有明2-1-6)
会場が前回と異なりますので
ご注意ください

決議事項

議案 取締役11名選任の件

郵送またはインターネットによる議決権行使期限

2024年6月13日(木) 17時まで

株主総会当日の様子はライブ配信します

総会当日、会場の受付にてお土産を
お一人様1つずつお渡します

ごあいさつ

2023年はアルツハイマー病の治療やコミュニティ造りにとって大きな転機となる年であったと考えています。世界初、日本発の根本病理に関わる薬剤である「レケンビ」（一般名：レカネマブ）が日本、米国で承認されたこと、そして「共生社会の実現を推進するための認知症基本法」が制定されたことが理由です。治療と共生のアルツハイマー病当事者と家族にとって重要な二つについて大きく展望が開けたと言えます。エーザイは1980年代に「アリセプト」の研究を開始し、「レケンビ」の成功までおよそ40年間に渡り、アルツハイマー病の取り組みを続けてきました。この間、当事者・家族との交流を通じ、不安、憂慮、喜びの一端に触れさせていただき、同時に私共への期待も知ることができました。病気の原因に迫る薬はいつできるのか、どんな薬なのか、その期待に応えたい、「われわれの使命はアルツハイマー病が治る疾病とすることにある」、このことを忘れた日は一日もありません。「アリセプト」、「レケンビ」と繋いできた新薬開発への挑戦は、これからもわれわれの手でしっかりと続けていく決意です。

基本法の下で市町村における対策計画が進められて行きます。私共も自治体と共働して健康診断事業などでお手伝いをしたいと考えています。認知症の人が安心・安全に暮らせるコミュニティ造り、一人として取り残されることがない社会の実現は、高齢化が進む現代社会において優先度の高い取り組みとなります。

株主の皆様の常々のご支援に感謝申し上げます、しっかりとご期待におこたえする所存であることを述べ、ご挨拶とさせていただきます。

2024年5月

代表執行役CEO **内藤 晴夫**

企業理念

患者様と生活者の皆様の
喜怒哀楽を第一義に考え
そのベネフィット向上に貢献し
世界のヘルスケアの
多様なニーズを充足する

hvc

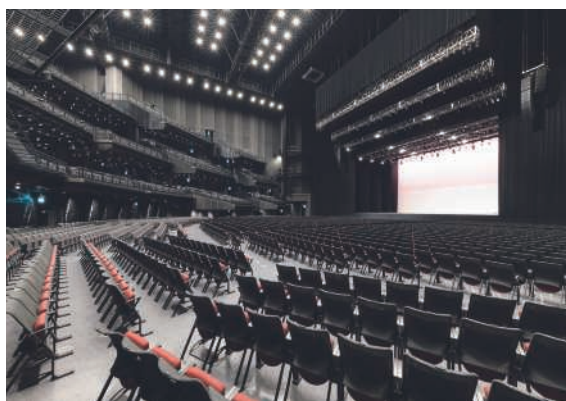
human health care

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、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。



株主総会開催形式の変更について

アフターコロナへの転換に伴う社会の変化、ならびに前回（第111回）定時株主総会でのご出席者数や会場でのご質問の増加を踏まえ、当社の株主総会のあり方について検討した結果、会場に出席いただいた株主の皆様との直接対話をより重視する開催形式に変更することにしました。また、より多くの株主の皆様にご来場いただけるよう、株主総会の会場を「東京ガーデンシアター」（東京都江東区有明2-1-6）に変更します。新たな株主総会の会場において、より多くの株主の皆様に対して十分な説明を行い、質疑応答を尽くす所存です。



一方で、会場出席できない株主の皆様にも当社の株主総会の様子をお伝えできるよう、株主総会当日はライブ配信を行うとともに、株主総会後にCEO事業報告の動画配信を行います（4頁ご参照）。また、会場出席できない株主の皆様にはインターネットを通じて事前質問できる機会を確保します。株主の皆様のご関心が特に高い事前質問については、当社ウェブサイトにて事前にご回答します（8頁ご参照）。議決権行使については、郵送やインターネットで事前に行いいただけますようお願い申し上げます（5、6頁ご参照）。

（ご参考）

前回（第111回）定時株主総会の様子（2023年6月21日開催、ベルサール高田馬場）

前回の定時株主総会における株主様のご出席者数は1,422名（会場出席1,194名、バーチャル出席228名）となり、前々回（第110回定時株主総会）の117名から大幅に増加しました。当社役員がご回答申し上げましたご質問は合計20問（会場質問15問、バーチャル質問5問）となり、前々回の7問（会場質問3問、事前質問4問）から大幅に増加しました。その結果、所要時間は2時間2分となり、前々回の1時間14分から増加しました。

(電子提供措置の開始日) 2024年5月16日

東京都文京区小石川4丁目6番10号

エーザイ株式会社

取締役兼代表執行役CEO 内藤晴夫

第112回 定時株主総会 招集ご通知

日 時：2024年6月14日（金）午前10時

受付開始 午前9時

場 所：東京ガーデンシアター

東京都江東区有明2-1-6

- 目的事項：報告事項**
1. 第112期（2023年4月1日から2024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112期（2023年4月1日から2024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11名選任の件 ▶9頁から35頁をご参照ください

- 本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイト「第112回定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しています
- 電子提供措置事項のうち、一部事項につきましては、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面（以下、「交付書面」といいます）には記載していません。該当事項は、3頁「交付書面への記載を省略した事項」に記載のとおりであり、その内容は下記ウェブサイトに掲載しています。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、下記ウェブサイトにてお知らせします
- 本株主総会の招集ご通知は、英語版も下記ウェブサイトに掲載しています



当社ウェブサイト

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



東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

「銘柄名(会社名)」に「エーザイ」、もしくは「コード」に「4523」を入力の上検索し、
「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」を選択してご確認ください





- 4 株主総会の流れ
- 5 議決権行使、ライブ配信、事前質問のご案内
- 9 第112回 定時株主総会 参考書類
議案 取締役11名選任の件

36 エーザイの 中長期の **成長** ストーリー

40 株主様からのご質問にお答えします!



詳細情報（電子版）



第112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
 - 2. 対処すべき課題
 - 3. 資本政策の基本的な方針
- 2 事業の経過および成果
 - 1. 開発品の状況
 - 2. 連結業績の概況（国際会計基準）
 - 3. 財産および損益の状況
 - 4. 主なトピックス
 - Environment (環境)
 - Social (社会)
 - Governance (コーポレートガバナンス)

- 3 重要な子会社の状況
- 4 主要な会社および拠点
- 5 その他の重要な事項

II. 株式および新株予約権等の状況

- 1 株式の状況
- 2 株価の推移
- 3 新株予約権等の状況

III. 役員の状況

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

第112期 連結計算書類

巻末資料

会社法改正により、全文の株主総会資料は原則として発送せず、株主様ご自身でウェブサイトに掲載している詳細情報をご覧ください

交付書面への記載を省略した事項（その他の電子提供措置事項）

電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款第15条の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載していません。従って、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査委員会が監査をした対象書類の一部です。

事業報告

- 会計監査人の状況
- 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
- 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
- 事業等のリスク
- 重要な契約の状況

連結計算書類

- 連結持分変動計算書
- 連結注記表

計算書類

監査報告書

巻末資料

- コーポレートガバナンスプリンシプル
- 監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則
- 執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則

株主総会の流れ

株主総会開催前から開催後までの主な流れをご案内します

1. 株主総会資料のご確認

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

2. 事前に議決権を行使する

郵送



▶ 詳細は5頁へ

インターネット



▶ 詳細は6頁へ

行使期限 2024年6月13日(木) 17時まで

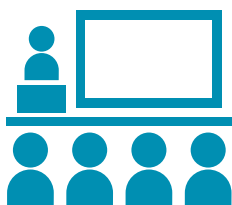
事前質問をご希望される方

▶ 詳細は8頁へ

受付期限は、2024年6月6日(木) 17時までです。

株主の皆様のご関心が特に高い事前質問については、6月11日(火)に当社ウェブサイトにて回答を掲載する予定です。

会場出席される方



ライブ配信を視聴される方



株主総会日時

日時 2024年6月14日(金)
午前10時(受付開始 午前9時)

配信日時

日時 2024年6月14日(金)
午前10時から総会終了時まで

場所 東京ガーデンシアター

▶ 詳細は7頁へ

株主総会終了後、当社ウェブサイトにてCEO事業報告の動画と決議結果を掲載する予定です
<https://www.eisai.co.jp/ir/stock/meeting/index.html>

株主総会開催前

株主総会当日

議決権行使、ライブ配信、事前質問のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様へ、当社の経営にご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。



会場出席による議決権行使

日時 2024年6月14日(金) 午前10時(午前9時開場)

場所 東京ガーデンシアター

同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください

- 当日は、本招集ご通知をご持参ください

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（印鑑登録証明書、運転免許証等のコピー）の受付へのご提出が必要となります。

切手は
不要



郵送による議決権行使

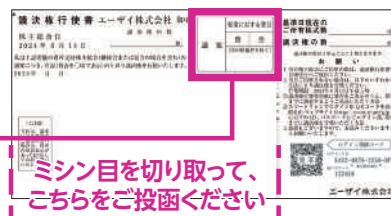
同封の議決権行使書に議案の賛否をご記入の上、ご投函いただきますようお願い申し上げます

行使期限 2024年6月13日(木) 17時到着分まで有効

議決権行使書の「原案に対する賛否」に賛否を表示ください

議決権行使書

全員賛成の場合 ▶ 「賛」の欄に○印
全員反対の場合 ▶ 「反」の欄に○印
※一部の候補者につき異なる意思を表示される場合は、当該候補者の番号をご記入ください



⚠️ 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お取り扱いします

【議決権を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行使の内容を有効なものとしてお取り扱いします
- 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お取り扱いします



インターネットによる議決権行使

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

行使期限

2024年**6月13日** (木) **17時**受信分まで有効

QRコードを読み取る場合

- 1 スマートフォン等でQRコードを読み取ってください

議決権行使書



(注)「QRコード」は、(株)デンソーウェブの登録商標です



- 2 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います

ログインID・仮パスワードを入力する場合

- 1 議決権行使ウェブサイト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

- 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」を入力し、ログインしてください

- 3 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います

インターネットによる議決権行使の注意事項

- 毎日午前2時半から午前4時半まではお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、株主様のご負担となります
- 株主様のインターネットのご利用環境等によっては、議決権行使サイトがご利用いただけない場合があります

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いただきますようお願い申し上げます

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

議決権行使に関するお問い合わせ先

議決権行使サイトに関してパソコンまたはスマートフォンの操作方法がご不明な場合は、右記にお問い合わせください

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ご行使いただけます



ライブ配信のご案内

当日の総会の様子は、株主様専用ウェブサイト「Engagement Portal」からライブ配信します

配信日時 2024年6月14日(金) 午前10時から株主総会終了時刻まで

※当日ライブ配信視聴ページは、開始時間の30分前の午前9時30分頃よりアクセス可能となります

株主様専用ウェブサイトURL

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>



① 株主様専用ウェブサイトへログイン

議決権行使書 エーザイ株式会社 株主総会
議決権の書
株主総会日 2024年6月14日
議案(議案の候補者を除く)
議決権の数
株主様専用ウェブサイト
ログイン用QRコード
ログインID
5432-9876-2358-DPS
仮パスワード
123456
エーザイ株式会社

② 議決権行使書右側に記載のログインIDと仮パスワードを入力

③ 利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」をチェック

④ 「ログイン」ボタンをクリック

ログインIDおよびパスワードは、いずれも議決権行使書を投函される前に必ずお手元にお控えください

Engagement Portal
② ログインID
③ 利用規約に同意する
④ ログイン

⑤ 「当日ライブ視聴」ボタンをクリックしてご視聴ください



ご留意いただきたい点

- ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席と認められません。そのため、株主総会において株主様に認められている質問、議決権行使や動議をライブ配信を通じて行うことはできません。議決権行使につきましては、書面またはインターネット等により事前の行使をお願い申し上げます。
- やむを得ない事情により、ライブ配信ができなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイトにてお知らせします。
- ライブ配信のご視聴および事前質問の受付は、株主様ご本人に限定させていただきます
- ご使用の機器や通信環境等により、ご視聴いただけない場合があります
- ライブ配信の撮影・録画・録音・保存およびSNS等での公開等をご遠慮ください
- ご視聴いただくための通信料金等は株主様のご負担となります
- 同封の議決権行使書を紛失された場合、8頁【株主様専用ウェブサイトに関するお問い合わせ先】にて再発行のご依頼を承ります。ただし、株主総会開催日の約1週間前を経過した場合等、お問い合わせをいただきましたタイミングによっては再発行をお受けできない場合がありますので、ご了承ください。

事前質問のご案内

事前質問受付期限

2024年6月6日(木) 17時まで

議案や報告事項に関するご質問のある方は、株主様専用ウェブサイトログイン後、「事前質問」ボタンをクリックし、ご質問をご入力ください

- 株主の皆様のご関心が特に高い事前質問については、6月11日(火)に当社ウェブサイト
に回答を掲載する予定です
- すべてのご質問に対して回答するものではありませんので、何卒ご理解ください
- ご質問が本株主総会の目的事項に関しない場合、ご質問が重複する場合、ご質問に対し
て回答することが顧客、従業員、その他の者の権利・利益を侵害するおそれがある場合
等は、回答を差し控させていただきます。また、個別の回答はいたしかねますので、あ
らかじめご了承ください。

株主様専用ウェブサイトに関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
株主総会オンラインサイト サポート専用ダイヤル

TEL **0120-676-808**

(通話料無料、土日祝日を除く平日午前9時から午後5時まで)

第112回 定時株主総会 参考書類

議案 取締役11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11名の選任をお願いします。

取締役候補者に関する事項は10頁から35頁のとおりです。

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します。

1. 取締役候補者の選任基準

指名委員会は、社外取締役候補者および社内取締役候補者の選任基準をそれぞれ定めています。

社外取締役候補者

- ① 当社から人的および経済的に独立しており、指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を充足していること
- ② 当社の企業理念およびめざす企業像やビジョンを理解し共感する姿勢を有していること
- ③ 指名委員会等設置会社の取締役として、経営の監督機能の発揮が期待できること
- ④ 当社の取締役会と各委員会の判断や職務遂行の公正性・透明性をより高め、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ことが期待できること
- ⑤ 経営の意思決定および監督を行う上での多様な価値観と包摂性、高い倫理観・コンプライアンス意識を有していること

社内取締役候補者

- ① 当社の取締役、執行役、執行役員またはこれらに準ずる重要な役職にあること
- ② 製薬産業のビジネスおよび特有の専門知識・技術に関する高い見識を有していること
- ③ 当社の経営および経営環境に精通しており、業務の特性、専門性等を熟知した立場から、取締役会の経営の監督への貢献が期待できること
- ④ 経営の意思決定および監督を行う上での多様な価値観と包摂性、高い倫理観・コンプライアンス意識を有していること

2. 取締役会の多様性

指名委員会は、取締役会が多様なバックグラウンドや経験等を有する取締役で構成されることで、より幅広い視点での経営の意思決定、経営の監督機能の向上が可能となると考えています。また、性別、国籍や年齢を含め、より多様性を高めることで、効果的な経営の監督、リスクマネジメントが可能になるものと考えています。

候補者番号 / 氏名		現在の当社における地位および担当	
	1 内藤 晴夫 再任 男性	取締役兼代表執行役CEO	
	2 三和 裕美子 再任 社外 独立 女性	取締役	■ 監査委員会委員 ■ hhcガバナンス委員会委員
	3 池 史彦 再任 社外 独立 男性	取締役議長	■ hhcガバナンス委員会委員長
	4 加藤 義輝 再任 男性	取締役	■ 監査委員会委員
	5 三浦 亮太 再任 社外 独立 男性	取締役	■ 監査委員会委員 ■ hhcガバナンス委員会委員
	6 加藤 弘之 再任 男性	取締役	
	7 Richard Thornley リチャード・ソーンリー 再任 社外 独立 男性	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
	8 森山 透 再任 社外 独立 男性	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
	9 安田 結子 再任 社外 独立 女性	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
	10 金井 沢治 新任 社外 独立 男性	新任取締役候補者	
	11 高橋 健太 新任 男性	専務執行役 ゼネラル カウンセル兼チーフコンプライアンスオフィサー 兼内部統制担当兼内部監査担当兼知的財産担当 (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、電子版95頁から97頁および110頁から117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

	企業経営・グローバルビジネス	製薬業界・医学・薬学	財務・会計・金融	法務・リスクマネジメント
取締役候補者に求めるスキルや見識等	意思決定力/問題解決力	製薬ビジネスへの高い見識	財務管理の専門知識	法律の専門知識
	グローバル企業経営に係る知識	医学・薬学の専門知識	財務データ 経営指標に関する分析能力	リスクマネジメントに関する知識
	コミュニケーション力		財務会計・管理会計の専門知識	海外法令・規制の知識
	リーダーシップ/組織統率力		会計/監査基準、 金融規制等の関連法規の知識	
	異文化・多様性への理解			

	専門知識や経験等のバックグラウンドの多様性					その他の多様性			
	企業経営・グローバルビジネス	製薬業界・医学・薬学	財務・会計・金融	法務・リスクマネジメント	ESG・コーポレートガバナンス・資本市場	ジェンダー女性比率: 18%	外国籍外国籍比率: 9%	年齢	取締役在任年数
	◎	○						76歳	41年
			○		◎	○		58歳	4年
	◎		○					72歳	3年
	○	◎						64歳	3年
				◎	○			50歳	3年
	○	◎						66歳	2年
	◎						○	59歳	2年
	◎							69歳	1年
	◎				○	○		62歳	1年
	○		◎	○				65歳	0年
	○	◎		○				64歳	0年

(注) 1 ◎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。

2 取締役在任年数は、本総会終結時の年数です。

ESG・コーポレートガバナンス・資本市場	ジェンダー	外国籍	年齢	取締役在任年数
ESG、サステナビリティの知識・専門性	異なる着眼点・価値観	グローバルな文化的多様性・包摂性	異なる価値観や人生観	新しい視点や着想に基づく率直な意見
コーポレートガバナンスの知識・専門性	多様なコミュニケーションスタイル	グローバルな経験や価値観	多様なコミュニケーションスタイル	過去の議論や経験に裏打ちされた指摘や意見
資本市場の知識・専門性				

候補者番号

1

ないとうはるお
内藤晴夫

再任

1947年12月27日生(満76歳) ※2024年6月14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 41年 ※本総会最終時

所有する当社株式数 661,841株 ※2024年3月31日現在

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

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、執行役を兼任する唯一の取締役として、取締役会での決議事項や報告事項において適切な説明を行い、経営の重要事項の決定および業務執行の監督に十分な役割を果たしており、指名委員会は、候補者が執行役を兼任する取締役の役割を引き続き担うことを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、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。また、hhcガバナンス委員会に出席し、代表執行役CEOのサクセッションプランについて、経営全般の状況、次期CEO候補者の状況と評価など詳細な報告を継続的に行っています。なお、候補者はいずれの委員会にも属していません。

以上および代表執行役CEOは取締役を兼任する旨の当社コーポレートガバナンスプリンシプルの規定に基づき、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。

株主の皆様へ

株主様の期待に応える根源は企業価値の向上にあります。財務的価値に加えて非財務的価値の拡大も大切となります。ESGの潮流もありますが、顧みられない熱帯病への取り組みなどの社会善を成す事業は2010年から始めていて、リンパ系フィラリア症の蔓延国の減少などの成果の一助となっています。また、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の市場導入でも社会に与えるインパクト（社会的価値）を計算し、それを金額表示して公表しています。このインパクトに基く価格設定を行い、一定の理解をステークホルダーズから得ていると考えています。認知症共生社会造りでも自治体と協力し、その実現に貢献したいと考えています。ビジネス行動を社会との関わりにおいて捉え、それを金額表示する努力をし、時系列で推移を表わし、報告することは、社会的課題への積極的取り組みが期待される現代企業にとり重要であると存じます。

引き続き株主の皆様のご指導、ご支援をいただきたく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

※2024年5月15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）

出席状況(2023年度)

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

候補者番号

2

み わ ゆ み こ

三和 裕美子

1965年10月12日生(満58歳) ※2024年6月14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

取締役在任年数

4年 ※本総会最終時

所有する当社株式数

1,224株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、ESGおよびコーポレートガバナンスの専門家です。研究分野（証券市場論、機関投資家論）から企業における機関投資家とのエンゲージメント、コーポレートガバナンス、ESG投資や社会的責任投資に関する造詣が深く、財務・会計に関する知見および経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

候補者は、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的かつ幅広い知識に基づき他社事例なども交えた意見を述べ、説明を求める等、経営の監督の責任を果たしています。hhcガバナンス委員会においては、サステナビリティへの取り組み状況を点検するサブコミッティをリードし、中長期を見据えた観点で指摘や提言等を行っています。監査委員会委員としても、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るとともに意見等を適宜述べ、期待する役割を果たしています。また、女性従業員との対話の機会に積極的に参加し、女性の視点から様々な意見交換をするなどの活動も行っています。

独立性・中立性について

ピジョン株式会社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を確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

当社は約10,000人のグローバル社員にそのビジネス時間の1%（約2.5日）を患者様や生活者の皆様と共に過ごす共同化を推奨しています。これがhhc活動と呼ばれるものです。私は毎年社員とともにこのhhc活動に参加しています。今年と一昨年は若年性認知症の当事者様と交流をし、そこで大きな気づきを得ました。40代で認知症を発症した当事者様とご家族の不安、社会の認知症に対する偏見や差別、自暴自棄な状態から仲間や分かりあえるコミュニティの存在で立ち直り、認知症について自ら語ることで社会啓発に役立つ活動ができる当事者様の喜びなどを知ることができ、まさに患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を共有する体験でした。この体験を通じて、認知症エコシステムの構築の重要性、また、当社が認知症エコシステム構築に果たす役割は極めて重要であることを改めて認識しました。社会におけるエーザイの存在意義が企業価値向上に結びつくよう社外取締役として貢献していきたいと思っております。

三和 裕美子

略歴および兼職の状況等

※2024年5月15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
 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研究員
 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
 2021年 4月 地方職員共済組合年金資産運用検討委員会委員（現任）
 2022年 3月 ピジョン株式会社社外取締役（現任）

出席状況(2023年度)

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
10/11回 (91%)	—	11/12回 (92%)	—	8/8回 (100%)

候補者番号

3

いけ

池

ふみ ひこ

史彦

再任

社外

独立

1952年5月26日生(満72歳) ※2024年6月14日現在



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

取締役在任年数 3年 ※本総会終結時

所有する当社株式数 1,000株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、本田技研工業株式会社において、海外事業やIT部門の責任者、CFOや会長などを歴任し、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、業界団体の会長職を務めるなど、経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識や経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役議長として、従来の取り組みや手法に拘らず取締役会の実効性を如何に向上させるかを常に考え、新たな取り組みを実施するなどリーダーシップを発揮しています。また、執行部門へ、中長期を見据えた観点での要望や指摘を行うとともに、経営陣に対して忌憚のない意見を述べています。hhcガバナンス委員会においては、委員長として経営の監督機能の向上にむけた検討をリードするとともに、コーポレートガバナンスの継続的な充実に努めています。また、機関投資家や従業員等の率直な意見を積極的に聴取するとともに、取締役会等の活動の説明を丁寧に行うなど、ステークホルダーズとの対話を主導しています。

独立性・中立性について

株式会社NTTデータグループおよび株式会社りそなホールディングスの傘下の銀行と当社との間に取引実績がありますが、当社および両社の連結売上高の2%未満です。また、株式会社りそなホールディングスの傘下の銀行から借入を行っていますが、当社グループの連結総資産の2%未満です。以上のとおり、指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていることを確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

当社は2023年度、認知症領域においてエポックメイキングな創薬となる「レケンビ」（一般名：レカネマブ）を米国に続いて日本でも販売を開始しました。本薬は単に医療機関で処方されれば直ちに患者様に投与されるといった単純な薬ではなく、医療機関における投与のインフラの確立、それ以前に適切な投与対象患者様を絞り込む体制づくりなど、様々なプロセス構築が必須となり、またその為には当社単独では克服できない課題も多々あります。大きな期待の寄せられている薬ですが、一日でも早く患者様の元にお届けできる体制を構築するには、これから数年に亙る企業努力が必要です。取締役会としては、当社の飛躍的成長の源泉となる本薬の普及に向けた、執行の最大課題である医療パスウェイ構築、更には認知症領域において「レケンビ」に続いて開発の進んでいる新薬の創出を、認知症を中心としたエコシステムの構築と併せて、最大のテーマとして引き続きモニタリングして参ります。

私は指名委員会等設置会社の取締役議長として、当社の企業価値向上に資する監督機能の実効性を上げるべく、多様性に富む取締役会での建設的な議論を通じて、取締役会のあるべき姿の深化を図ってまいりたい所存です。



略歴および兼職の状況等

※2024年5月15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（現 株式会社NTTデータグループ）社外取締役（現任）
2021年	6月	当社取締役、指名委員会委員、報酬委員会委員、 hhcガバナンス委員会委員、社外取締役独立委員会委員 株式会社りそなホールディングス社外取締役
2022年	6月	当社報酬委員会委員長 株式会社りそなホールディングス社外取締役・取締役会議長（現任）
2023年	6月	当社取締役議長（現任）、hhcガバナンス委員会委員長（現任）

出席状況（2023年度）

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回（100%）	1/1回（100%）	—	5/5回（100%）	8/8回（100%）

※池史彦取締役は2023年6月21日に取締役議長に就任したため、同日より前に出席した指名委員会、報酬委員会への出席回数を記載しています。

候補者番号

4

かとう よし てる
加藤 義輝

再任

1960年2月8日生(満64歳) ※2024年6月14日現在

現在の当社における
地位および担当

取締役 ■ 監査委員会委員

取締役在任年数

3年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

10,681株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離し、取締役会は経営の監督に専念することで、最善の意思決定と経営の公正性を確保することをめざしており、取締役会の経営の監督機能の向上を企図して非業務執行の社内取締役を配しています。また、当社は、コーポレートガバナンスプリンシプルの規定に基づき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こととしています。この点に関して、候補者は、執行役として、医薬品の製造、安定供給の確保および品質向上に向け邁進するとともに、大型投資案件の推進や医薬品の品質トラブルに際して陣頭指揮をとり、解決に導くなどリーダーシップを発揮してきました。

指名委員会は、候補者が当社の経営および経営環境に精通しているとともに、業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、経営の意思決定へ貢献するとともに、経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、これまでの社内における豊富な経験ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。特に、製薬産業のビジネスや業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、取締役会の経営の監督への貢献を果たしています。また、監査委員会委員として、日常から経営監査部を指揮し、監査活動の質を高めるとともに、自らも重要な会議に出席し、会計監査人が実施する個別の監査に必要な応じて立ち会い、監査の実施状況を確認しています。監査委員会においては、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るなど、期待する役割を果たしています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

当社は、認知症領域とがん領域そしてグローバルヘルスの3領域での社会的インパクトを創出し、hhcエコシステムの構築を通じ人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正といった社会善を効率的に実現してまいります。そして、患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員の価値増大を追求します。昨年度、待望の新規アルツハイマー病治療薬「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の承認を米国、日本そして中国で取得し、米国そして日本での新発売を行いました。本年度は、この画期的な新薬「レケンビ」を世界中の早期アルツハイマー病患者様へ広くお届けし、価値最大化を達成していくための非常に重要な年となります。

私は、社内出身の取締役および監査委員会委員として当社での業務経験を踏まえ、当社がガバナンスの更なる向上と健全な経営を確保し、hhc理念の実現による企業価値の向上を果たすために、経営の監督ならびに監査に専念いたします。そして、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まいります。



略歴および兼職の状況等

※2024年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

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

出席状況(2023年度)

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

候補者番号

5

み うら りょう た
三浦 亮太

1974年5月14日生(満50歳) ※2024年6月14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

取締役在任年数

3年 ※本総会最終時

所有する当社株式数

916株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、法律、会社法の専門家であり、企業法務を中心に弁護士としての豊富な経験と実績を有しています。また、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンス等の高い見識および他企業での社外役員としての経験を有しており、指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、法律、会社法の専門家としての幅広い知識ならびにコーポレートガバナンスに関する深い見識に基づいた指摘や意見を適宜述べています。また、議論が交錯する場面では議論の方向性について論理的、合理的に考え方を整理し、納得性の高い意見を述べて取締役会における合意や意思決定に貢献しています。監査委員会委員としても、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るとともに意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。hhcガバナンス委員会においては、アクティビズムの動向や機関投資家の議決権行使に関する情報収集および執行部門における各種対応の点検を行うサブコミティをリードし、継続的な企業価値の向上とステークホルダーズの利益の確保に向け、専門的かつ適時適切な提言等を行っています。

独立性・中立性について

三浦法律事務所、テクマトリックス株式会社および東京エレクトロン株式会社と当社との間
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を確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

コロナ禍の行動制限が完全に解除されたことから、当期においては若年性認知症に罹患された方との交流、機関投資家や従業員との面談、川島工園の見学などをオンラインではなくリアルで実施することができ、それらの機会に得た知見も踏まえて取締役会、監査委員会、hhcガバナンス委員会などで当社の企業価値向上のために尽力しました。

当社は、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）のアルツハイマー病治療薬としての承認を世界の主要地域で取得するとともに、各医療機関での診断・治療パスウェイの確立に全力を尽くしています。取締役会では、このような「レケンビ」のマーケットへの展開に関する議論はもちろんのこと、ESG各分野、人的資本、知財戦略、資本政策、情報セキュリティなど広範な分野について議論を重ねています。私は、自らの専門分野であるコーポレートガバナンス、コンプライアンス、内部統制といった分野で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

※2024年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

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

出席状況（2023年度）

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回（100%）	—	12/12回（100%）	—	8/8回（100%）

候補者番号

6

かとうひろゆき
加藤 弘之

再任

1957年9月8日生(満66歳) ※2024年6月14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

2年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

8,462株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離し、取締役会は経営の監督に専念することで、最善の意思決定と経営の公正性を確保することをめざしており、取締役会の経営の監督機能の向上を企図して非業務執行の社内取締役を配しています。また、当社では、コーポレートガバナンスのさらなる向上を企図し、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、執行役として、研究開発、医薬品の製造品質管理、臨床開発試験の品質管理、薬事等広範な業務を担当するとともに、専門性の異なる多様な人材のマネジメントにおいても、リーダーシップを発揮してきました。

指名委員会は、候補者が当社の経営および経営環境に精通しているとともに、業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、これまでの社内における豊富な経験ならびにコーポレートガバナンスに関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。製薬産業のビジネスや業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、取締役会の経営の監督への貢献を果たしています。また、日常から取締役会事務局をサポートし、取締役会およびhhcガバナンス委員会、指名委員会、報酬委員会における議論の質を高めるよう助言、指導するとともに、求めに応じて委員会に陪席し、必要に応じて助言等を行っています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

アルツハイマー病の根本原因に作用し、その進行を抑制する世界初の治療薬「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の承認取得がグローバルに進む中、当社は、各国で一日も早く当事者様とご家族の皆様の憂慮改善に貢献すべく、疾患の認知度向上、認知機能評価へのアクセス向上、診断体制の構築と簡便化、治療の開始と継続の利便化等々、医療関係者の皆様さらには他産業と緊密に連携して全力で進めております。また、この領域におけるさらなる画期的な新薬の開発に全力で取り組んでおります。

私は社内出身の取締役として、これまでに担当してまいりました業務経験を踏まえ、当社のこれらの取組みが適切な計画のもと、確実に実行されることを監督することにより、さらなるイノベーションの実現と企業価値向上に貢献してまいりたいと存じます。また、当社のコーポレートガバナンスの体制を最大限に活かし、経営の監督機能の実効性を一層向上させるべく努めてまいり所存でございます。

加藤 弘之

略歴および兼職の状況等

※2024年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1982年 4月 当社入社
- 2010年 6月 当社チーフプロダクトクリエーションオフィサー付担当部長
- 2011年 6月 当社理事職
- 2012年 4月 当社プロダクトクリエーション本部推進部長
- 2012年 6月 当社執行役員
- 2012年 6月 当社プロダクトクリエーション本部ポートフォリオ戦略・推進部長
- 2016年 4月 当社執行役
- 2016年 4月 当社メディスン開発センター長
- 2017年 6月 当社メディスン開発センター長兼hhcデータクリエーション担当
兼グローバル緊急対応担当
- 2018年 1月 当社チーフオリエティオフィサー兼グローバル緊急対応担当
- 2019年 6月 当社常務執行役
- 2019年 6月 当社チーフクリニカルオリエティオフィサー
兼チーフプロダクトオリエティオフィサー兼グローバル緊急対応担当
兼薬事担当
- 2022年 6月 当社取締役（現任）

出席状況(2023年度)

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

候補者番号

7

Richard

Thornley

リチャード・ソーンリー

1964年11月25日生(満59歳) ※2024年6月14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

取締役在任年数

2年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

0株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、航空宇宙・防衛産業の企業において、企業における経営者としてのグローバルかつ豊富な経験を有しています。現在は、コンサルタント会社の責任者として、他の外国企業の日本市場参入の支援をするなど、経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、企業経営者としての国際的なビジネスとリスクに関する豊富な経験・知識および海外出身者としての異なる価値観や視点に基づき率直な指摘や意見等を適宜述べています。ITセキュリティー分野などの得意な分野に関する意見を適宜述べるとともに、外部有識者からの情報収集の機会を設定するなどの貢献を果たしています。また、報酬委員会委員長として、新たな役員報酬制度の適切な運用に努め、運用上の課題を点検し、制度の改善と充実をはかることにリーダーシップを発揮するとともに、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。hhcガバナンス委員会および指名委員会においては各種提案を行い、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。

独立性・中立性について

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を確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

取締役役に就任して約2年が経過し、私は製薬業界、特に規制環境と医薬品開発パイプラインについて理解を深めてきました。

どんなに優れた医薬品であっても、対象となる国や地域の実情に合わせて申請し、承認を取得してはじめて、必要とする人々にお届けすることができます。米国、日本における「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の上市は、規制当局との透明性の高いコミュニケーション、理解と信頼の構築により実現することができました。治療を待ち望む患者様、株主の皆様、他の政府機関、そして世界のアルツハイマー病関連学会からの当社に対する信頼も高まったと思います。各国の規制当局にはそれぞれ特徴がありますが、英国人である私は、英国における「レケンビ」の審査の進捗を注意深く見守っております。

会社を維持し成長させるためには、新製品上市の着実な連打が必要です。当社が社会の期待に応えるべくパイプラインの創出に挑戦し続けていることに勇気づけられます。個人的なことですが、最近、アルツハイマー病とがんと診断された父親を持つ者として、治療薬の必要性をこれまで以上に実感しています。父親が当社の薬剤を処方されたときは安心するとともに、患者様やその家族の直面している困難やストレスが軽減されることをあらためて理解いたしました。

取締役会は現在も高い監督機能を発揮していますが、私は、国際ビジネス、外国政府との交渉、リスク対応の経験を生かし、取締役として、執行部門を適切に監督し、全てのステークホルダーズのために当社を成功に導くことをあらためて誓います。



略歴および兼職の状況等

※2024年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1983年 9月 ウェストランド・ヘリコプターズ社 入社
- 1997年 12月 アグスタウェストランド社 日本ゼネラルマネージャー
- 2003年 1月 同社 リージョナル・ディレクター 北東アジア(日本、韓国、台湾)
- 2004年 1月 ロールス・ロイス社日本支社長兼ロールス・ロイス韓国支社長
- 2014年 1月 ベルヘリコプター株式会社 日本代表取締役社長(2018年3月退任)
- 2018年 3月 ソーンリー・インターナショナル最高経営責任者(現任)
- 2019年 6月 一般社団法人国際安全保障産業協会 監査役会委員
- 2022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、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
- 2023年 6月 当社報酬委員会委員長(現任)

出席状況(2023年度)

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回 (100%)	9/9回 (100%)	—	15/15回 (100%)	8/8回 (100%)

候補者番号

8

もり やま

森 山

とおる

透

再任

社外

独立

1954年8月9日生(満69歳) ※2024年6月14日現在

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

取締役在任年数

1年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

450株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、三菱食品株式会社において、M&A等を活用し新分野参入に取り組み、食品中間流通業から事業投資を伴う総合食品商社への業態変革をリードした経験や、食品卸の膨大なデータの活用、食品ロス削減に向けたデータ流通を整備するなどDX化の推進にリーダーシップを発揮するなど、経営者としてのグローバルかつ豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、総合商社、食品産業に関する事業をグローバルに展開する企業経営者としての豊富な経験・知識を活かし、本質や要点を捉えた指摘、意見等を適宜述べ、経営の監督への貢献を果たしています。また、指名委員会委員長として、取締役候補者選任に関する基本的な考え方を再構築するとともに女性取締役比率向上に向けたロードマップを検討するなどリーダーシップを発揮し、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。hhcガバナンス委員会および報酬委員会においては各種の提案を行い、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。

独立性・中立性について

三菱食品株式会社と当社との間に取引実績がありますが、両社の連結売上高の2%未満です。以上のとおり、指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていることを確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

当社はステークホルダーズの全ての人々の安全と安心を優先し、企業理念であるヒューマン・ヘルスケア (hhc) 理念の実現をめざしています。hhc理念として患者様と生活者の皆様のベネフィット向上を第一義に揚げていますが、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」では、人々の全生涯を支えるべく価値提供の範囲を広げようとしています。また、当社は長年、認知症領域における探索・研究を続け、1990年代の「アリセプト」に続く画期的な治療薬である「レケンビ」(一般名：レカネマブ) を昨年世に出す事が出来ました。既に承認された米国・日本・中国に続き欧州・アジア・米州等全世界での承認が続く見込みですが、画期的な新薬だけに広く患者様のもとに行き渡るようになるには、病気の診断から実際の薬の投与等まで沢山の課題があります。この様な課題の解決には様々な関係者との協働が必要であり、それが今後数年間の最重要事項です。私は当社の社外取締役として、今までの経験を活かし、当社のhhc理念に基く経営戦略が着実に実行されるよう、監視・監督する責務を果たし、当社の企業価値の更なる向上に貢献すべく尽力する所存です。



略歴および兼職の状況等

※2024年5月15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。

1977年 4月 三菱商事株式会社入社
 2001年 4月 同社食品本部水産ユニットマネージャー
 2004年 4月 同社中部支社生活産業部長
 2005年 9月 株式会社ローソン執行役員
 2006年 5月 同社取締役専務執行役員
 2008年 4月 三菱商事株式会社執行役員
 2009年 4月 同社執行役員生活産業グループCEO補佐(次世代事業開発担当)
 2010年 4月 同社常務執行役員生活産業グループCOO
 2011年 4月 同社常務執行役員生活産業グループCEO
 2011年 6月 三菱食品株式会社社外取締役
 2013年 3月 同社社外取締役退任
 2013年 4月 三菱商事株式会社常務執行役員アジア・大洋州統括
 2016年 4月 三菱食品株式会社社長執行役員
 2016年 6月 同社代表取締役社長
 2021年 6月 同社相談役(2022年6月退任)
 2023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)、hhcガバナンス委員会委員(現任)

出席状況(2023年度)

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

※森山透は、2023年6月21日開催の第111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、2023年6月21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

9

やす だ ゆう こ
安田 結子

1961年9月16日生(満62歳) ※2024年6月14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

取締役在任年数

1年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

56株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、外資系エグゼクティブサーチ会社の日本代表を長きに渡り務め、経営者の育成、人材アセスメントの豊富な経験を有しています。現在はコンサルティングファームにおいて、日本企業の取締役会と経営者に対し取締役会評価、指名委員会活動支援、CEO後継者育成計画支援などに従事しており、企業における経営者としてのグローバルかつ豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、リーダーシップ開発、組織・人事およびコーポレートガバナンスに関する専門知識ならびに企業経営者としての豊富な経験・知識に基づき、何事にも積極的かつ率直な質疑を尽くしています。原点回帰や基本的な考え方を問うような指摘、意見等を適宜述べ、経営の監督への貢献を果たしています。

また、指名委員会委員、報酬委員会委員として、取締役選任に関する経験に基づく意見や提言、役員報酬制度に関する専門的な意見、提言等を行っています。hhcガバナンス委員会においては、コーポレートガバナンスに関する高い専門性を活かした各種の提案、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。

独立性・中立性について

株式会社ボードアドバイザーズ、株式会社村田製作所および株式会社ニッスイ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を確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、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

当社の社外取締役に就任した初年度の一年間は、取締役会、各委員会での活動や事業所訪問、また患者様、機関投資家等の株主の皆様、社員等の様々なステークホルダーの方々との対話の機会を通じて、当社の事業の現状とhhc理念の継承を確認することができました。取締役会と執行との権限分離は当社の機関設計の特徴ではありますが、本年は執行会議等の傍聴の機会も設けられ、経営陣の事業に対する強いコミットメントを感じることができました。現在、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の本格的な展開に向けて当社は厳しい試練に直面をしておりますが、アルツハイマー病という人類、社会にとっての大きな課題の解決に向けて確実に歩んでいることを信じております。私は当社の継続的な企業価値向上に資する成長戦略の実現に向けて、自身の専門分野でもある、コーポレートガバナンスや人材育成の分野から貢献していく所存でございます。

安田 結子

略歴および兼職の状況等

※2024年5月15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。

- 1985年 4月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
- 1991年 9月 ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン株式会社入社
- 1993年 9月 ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・インク入社
- 1996年 6月 同社マネージング・ディレクター
- 2003年 4月 同社日本支社代表およびエグゼクティブ・コミッティーメンバー
- 2013年 4月 同社エグゼクティブ・コミッティーメンバー
- 2015年 6月 SCSK株式会社社外取締役
- 2016年 6月 同社社外取締役（監査等委員）
- 2017年 3月 昭和シェル石油株式会社（現 出光興産株式会社）社外取締役
- 2018年 6月 株式会社村田製作所社外取締役（監査等委員）
- 2019年 4月 出光興産株式会社社外取締役
- 2020年 6月 日本水産株式会社（現 株式会社ニッスイ）社外取締役
- 2020年 6月 株式会社村田製作所社外取締役（現任）
- 2020年 7月 株式会社企業統治推進機構（現 株式会社ボードアドバイザーズ）シニアパートナー
- 2023年 5月 株式会社ボードアドバイザーズ取締役副社長（現任）
- 2023年 6月 当社取締役（現任）、指名委員会委員（現任）、報酬委員会委員（現任）、hhcガバナンス委員会委員（現任）

出席状況(2023年度)

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

※安田結子は、2023年6月21日開催の第111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、2023年6月21日以降に開催した取締役会および各委員会への出席状況を記載しています。

候補者番号

10

かな い たく じ
金井 沢 治

1959年3月5日生(満65歳) ※2024年6月14日現在

新任

社外

独立

現在の当社における
地位および担当

—

取締役在任年数

0年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

0株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

候補者は、公認会計士および監査人として、電気通信、自動車、製薬、重工業、食品、小売、鉄道業界等の監査業務に従事した経験を有するとともに、監査法人およびグローバル・プロフェッショナルファームの経営に豊富な経験を持ち、経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

独立性・中立性について

KPMG Asia Pacificと当社との間に取引関係はありません。有限責任あずさ監査法人と当社との間に取引実績がありますが、両社の連結売上高の2%未満です。

以上のとおり、指名委員会は、候補者が会社法の規定する社外取締役の要件および当社指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」を満たしていることを確認しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、新任の取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

これまで公認会計士として、長年にわたり企業の会計監査業務に従事し、企業財務・会計、内部統制、リスクマネジメントに関する経験を重ね、数多くのグローバル企業の経営に関する知見を得て参りました。同時に、私自身がグローバルファームおよび監査法人でのマネジメントを営むことにより、持続的な成長を達成するために必要とされる経営のあり方を考え、実践する機会を得て参りました。

当社はhhc理念のもと患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献すること、その結果として売上、利益につながり成長が実現される経営を進めています。私は、これまでに得た経験や知見を活かすことにより、客観的な立場から当社経営理念の実現に向けた活動の監督、助言に努め、ステークホルダーズの皆様のご期待に応える所存でございます。

金井 沢 治

略歴および兼職の状況等

※2024年5月15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 監査法人朝日会計社（現 有限責任あずさ監査法人）東京事務所入所
- 1984年 3月 公認会計士登録
- 1985年 9月 同監査法人ニューヨーク事務所勤務（～1990年8月）
- 1996年 8月 同監査法人社員
- 2001年 8月 同監査法人代表社員（現 パートナー）（現任）
- 2008年 6月 同監査法人本部理事
- 2009年 9月 同監査法人上級審査会会長
- 2011年 7月 同監査法人東京事務所第4事業部長
- 2015年 7月 同監査法人専務理事
KPMG Japan 監査部門統括責任者
- 2016年 4月 KPMG Asia Pacific 監査部門統括責任者（現任）
- 2019年 6月 有限責任あずさ監査法人副理事長

※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。

候補者番号

11

たか はし けん た
高橋 健太

新任

1959年9月22日生(満64歳) ※2024年6月14日現在

現在の当社における
地位および担当

—

取締役在任年数

0年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

11,025株 ※2024年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離し、取締役会は経営の監督に専念することで、最善の意思決定と経営の公正性を確保することをめざしており、取締役会の経営の監督機能の向上を企図して非業務執行の社内取締役を配しています。また、当社は、コーポレートガバナンスプリンシプルの規定に基づき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こととしています。この点に関して、候補者は、執行役として、全社の係争・リスク対応をはじめ、知的財産、コンプライアンス、内部統制、内部監査など、幅広く経営課題の解決に向け、リーダーシップを発揮してきました。

指名委員会は、候補者が当社の経営および経営環境に精通しているとともに、業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、経営の意思決定へ貢献するとともに、経営の監督を遂行することを期待しています。

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、新任の取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

世界各地での戦争や紛争、頻発する地震や地球温暖化に伴うスーパー台風などの自然災害、少子高齢化社会の到来など、我々を取り巻く生活環境は大きく変わろうとしています。また、ESGやSDGsの高まり、DE&I (Diversity Equity & Inclusion) の促進、AIの進展、サイバー攻撃など、会社を取り巻く環境も急激に変化しております。この様な環境変化の中において、当社は昨年、日本及び米国において「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の販売を本格的に開始し、日本発イノベーション企業として人々の健康憂慮の解消と医療較差を是正するという企業理念をまさに実現しようとしております。

私は、当社執行役として法務、知的財産、コンプライアンス、内部統制、内部監査などリスクマネジメントを主として担当してまいりました。これらの知識や経験を活かしつつ、他の取締役の方々と協力し、変化の著しい事業環境下においても当社が健全に企業価値を向上することのできるよう、経営の監督に誠心誠意努力いたす所存です。



略歴および兼職の状況等

※2024年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

- 1983年 4月 当社入社
- 2001年 6月 当社法務部長
- 2007年 6月 当社執行役
- 2007年 6月 当社ゼネラル・カウンセル(現任)
- 2009年 6月 当社知的財産担当(現任)
- 2011年 6月 当社常務執行役
- 2016年 4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(現任)
- 2019年 6月 当社専務執行役(現任)
- 2021年 6月 当社内部監査担当(現任)
- 2023年 6月 当社チーフコンプライアンスオフィサー(現任)
- 2023年 6月 当社内部統制担当(現任)

◆ 取締役候補者との責任限定契約の締結（契約内容の概要）

当社は、再任予定の取締役候補者（業務執行取締役等である者を除く）8名との間で、会社法第427条に基づき定めた当社定款第38条第2項に基づく責任限定契約を締結しています。本株主総会で新たに就任予定の取締役候補者2名についても、当該契約を締結する予定です。当社の取締役（業務執行取締役等である者を除く）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、2024年度中に更新する予定です。再任の候補者については既に被保険者であり、選任後も同様に被保険者となります。本株主総会で新たに就任予定の取締役候補者については、選任後に被保険者となります。

・ 被保険者の実質的な保険料負担割合

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

・ 填補の対象となる保険事故の概要

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

◆ 取締役候補者の就任予定

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

氏名	地位および役位	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
内藤晴夫	取締役兼代表執行役CEO				
三和裕美子	取締役（社外）		委員		委員
池史彦	取締役議長（社外）				委員
加藤義輝	取締役		委員		
三浦亮太	取締役（社外）		委員		委員
加藤弘之	取締役				
リチャード・ソーンリー	取締役（社外）	委員		委員長	委員
森山透	取締役（社外）	委員長		委員	委員
安田結子	取締役（社外）	委員		委員	委員
金井沢治	取締役（社外）		委員長		委員
高橋健太	取締役		委員		

(注) hhcガバナンス委員会の委員長は、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
 - 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。

エーザイの 中長期の成長ストーリー

当社グループは、アルツハイマー病（AD）治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）を軸とする成長の中で、中長期の企業価値の最大化をめざします。また、中長期的には、認知症領域やがん領域における新製品群が新たな貢献を果たすと想定しています。

認知症領域

当社グループは、1990年代後半にアルツハイマー型認知症治療剤「アリセプト」を創製した「認知症領域のパイオニア」であり、認知症領域において約40年にわたる創薬活動の経験知を有しています。社の総力を挙げてADの根本病理に関わる薬剤の開発を進めてきた結果、AD治療剤「レケンビ」の開発に成功し、AD治療の進展に大きな一歩を踏み出しました。2023年7月に米国においてフル承認を取得し、2023年12月には日本においても新発売されました。プレクリニカル（無症状期）ADを対象としたフェーズⅢ試験も進行中です。

「レケンビ」は、多くの当事者様とご家族の人生に真に意味のある影響を及ぼす可能性を秘めており、2032年度には早期AD（軽度認知障害+軽度AD）とプレクリニカル（無症状期）ADの適応でグローバルで1.6兆円レベルの売上収益を達成するポテンシャルを有すると想定しています。

また、「レケンビ」に続く新たな認知症治療薬の創出をめざし、抗MTBRタウ抗体E2814などの開発が進展しています。

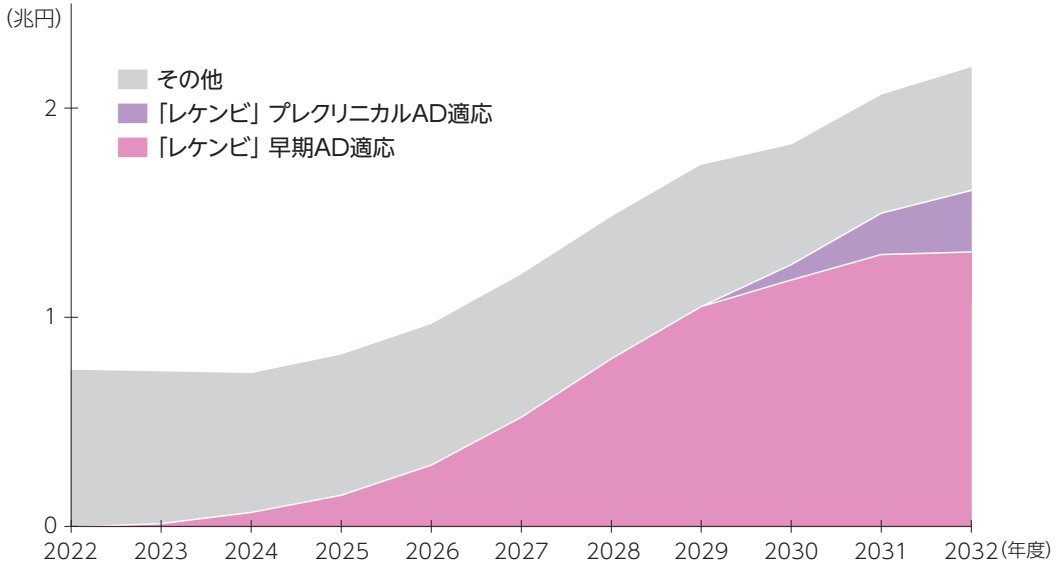
がん領域

当社グループは、がん領域において約35年にわたる創薬活動の経験知を有しており、「レンビマ」「ハラヴェン」という自社創製品2品を世の中にお届けしてきました。創薬科学力ならびに有機合成化学力に裏付けられた高い創製力を活かし、「レンビマ」に続く新たな難治性がんに対する治療薬の創出をめざしています。HER2をターゲットとする抗体薬物複合体BB-1701、CBP/ β -カテニン相互作用阻害剤E7386、葉酸受容体 α をターゲットとする抗体薬物複合体MORAb-202などの開発が進展しています。

財務KPI

「レケンビ」を軸とする成長の中で本源的企業価値を最大化し、2032年度には連結売上収益2兆円超、営業利益率20%レベル、ROE 25%レベル、DOE15%レベルをめざします。

2032年度までの売上収益 シミュレーション*1



2032年度にめざす姿

認知症領域

- 「レケンビ」売上収益**1.6兆円レベル***1
- 「レケンビ」に続く
新たな認知症治療薬の創出

がん領域

- 「レンビマ」に続く
新たな難治性がんに対する治療薬の創出

財務目標*1

売上収益	2兆円超
営業利益率	20%レベル
ROE	25%レベル
DOE	15%レベル

*1 成功確率調整後の社内推計に基づくシミュレーションです。「レケンビ」のプレクリニカルADの売上収益には、成功確率50%を乗じています。また、「レンビマ」の新規適応拡大および一定のLOE（独占販売期間満了）延長*2を前提としています。正式な業績予想ではありません。正式な業績予想は毎年の決算短信をご参照ください。

*2 当社は、「レンビマ」に関する特許の侵害を理由として、本剤に関する後発医薬品の簡略新薬承認申請を行った後発医薬品メーカー2社に対し、2019年11月以降、米国ニュージャージー州連邦地方裁判所に特許侵害訴訟を提起していましたが、2024年3月21日に1社と和解契約を締結したことを同月25日に発表しました。なお、残る1社とは訴訟が係属しています。

当事者様およびご家族に一日でも早く「レケンビ」をお届けするための取り組み

1. アルツハイマー病の診断・治療パスウェイの構築

「レケンビ」（一般名：レカネマブ）は2023年において米国・日本で発売され、今後世界各国での発売が見込まれています。当社グループは、初期の兆候に気付いた当事者様やご家族が、できるだけスムーズに診断・治療を受けることができるよう、地域毎に最適な診断・治療パスウェイの構築に取り組んでいます。

2. 簡便な血液アミロイドβ検査の普及

「レケンビ」の投与を受けるためには、アミロイドβ検査で陽性の判定をいただく必要があります。現在アミロイドβ検査には、アミロイドPET検査や脳脊髄液検査がありますが、血液バイオマーカーを用いたより簡便な血液アミロイドβ検査の開発が進展しています。当社グループは、パートナーである診断機器メーカーなどと協力し、血液アミロイドβ検査の普及に取り組んでいます。

2024年度には、血液アミロイドβ検査は、早期AD患者様のアミロイドβを判別するためのトリアージ検査として一般化すると想定しています。アミロイドPET検査や脳脊髄液検査は、血液アミロイドβ検査の結果が陽性の方のみを対象とすることになりますので、これらの検査を必要とする方が減少します。さらに2026年度には、高額なアミロイドPET検査や侵襲性の高い脳脊髄液検査に代わり、血液アミロイドβ検査が確定検査として使用されるようになると想定しています。この結果、診断が大幅に簡素化され、「レケンビ」治療へのアクセスが増加すると想定しています。

簡便な血液アミロイドβ検査の普及

2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
	トリアージ検査 として一般化		確定検査として 使用開始

3. 「レケンビ」の新たな投与方法や適応の開発

現在承認されている投与方法は、2週間に1回の点滴静脈注射ですが、利便性向上をめざし、SC-AI（Subcutaneous formulation with auto injector：オートインジェクター付皮下注製剤）の開発を進めています。SC-AIでは、投与時間が短縮されるとともに、在宅での投与が可能になることを期待しています。また、維持療法として、4週間に1回の新たな投与方法の開発も進めており、米国において、2024年度中に点滴静脈注射製剤の維持療法の承認を見込んでいます。さらにSC-AIの維持療法についても開発が進展しています。

加えて、後述のとおり、プレクリニカル（無症状期）ADを対象としたフェーズⅢ試験も進行中です。

新たな認知症治療薬の創出に向けた取り組み

認知症の半数以上を占めるADは、記憶障害などの症状が現れる10年から20年以上前から、アミロイドβと呼ばれるたんぱく質の凝集が脳内で始まり蓄積が生じることがわかってきました。さらに脳内へのアミロイドβの凝集・蓄積を引き金として神経細胞などに存在するタウと呼ばれるたんぱく質が細胞内で蓄積（神経原線維変化）し、神経細胞死が引き起こされると考えられています。バイオマーカーの開発と病勢進行の理解が進んだ現在においては、アミロイドβ（A）、タウ（T）、神経変性（N）は、ADの病理を特徴付けるバイオマーカーとして、神経病理学的変化を評価することが可能になってきています。

当社グループは、このATN全体を網羅する包括的な新薬パイプラインを有しており、更なる認知症新薬の創出をめざしています。

アミロイドβ（A）に着目した開発品：「レケンビ」（一般名：レカネマブ）

神経細胞に毒性を呈することが報告されているアミロイドβプロトフィブリルを除去する「レケンビ」については、より早期段階のプレクリニカル（無症状期）ADを対象としたフェーズⅢ試験AHEAD 3-45が進行中です。2028年度の承認をめざしています。

タウ（T）に着目した開発品：抗MTBRタウ抗体E2814

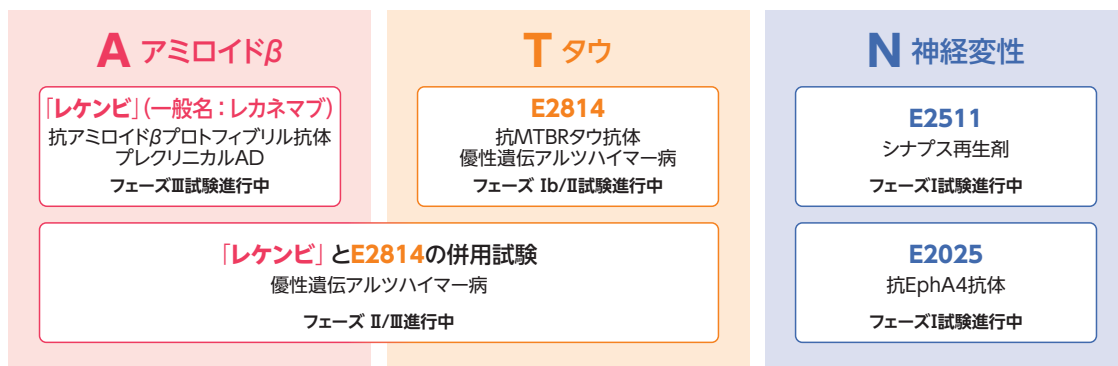
E2814は、当社とユニバーシティ・カレッジ・ロンドンとの共同研究を通じて見出された抗微小管結合領域（Microtubule binding region: MTBR）タウ抗体です。タウ伝播種の脳内拡散を抑制することを期待しています。優性遺伝ADを対象としたフェーズIb/Ⅱ試験（単剤）とフェーズⅡ/Ⅲ試験Tau NexGen（「レケンビ」との併用）が進行中です。2030年度の米国承認をめざしています。

神経変性（N）に着目した開発品：シナプス再生剤E2511、抗EphA4抗体E2025

E2511については、ダメージを受けたコリン作動性神経の回復およびシナプス*再形成を促し、神経変性による脳萎縮を抑制することを期待しています。E2025については、シナプスの退縮やタウのリン酸化の進行に関与するEphA4の活性化を阻害することにより、シナプス機能を回復する作用を期待しています。両剤とも、現在フェーズI試験が進行中です。

* 神経細胞の軸索の末端はシナプスと呼ばれ、認知症患者様の脳内ではその機能障害が発生していると考えられています

認知症領域のパイプライン



株主様からのご質問に
お答えします！



● 業績関連 ●

Q 2023年度の業績はどうでしたか

売上収益は、抗がん剤「レンビマ」および不眠症治療剤「デエビゴ」が引き続き伸長したことに加え、選択的エストロゲン受容体分解薬elacestrant（一般名）に係る経済的収益受領権の譲渡による一時金を計上した一方で、前期に抗てんかん剤「フィコンパ」の米国における権利の譲渡による一時金を計上した影響などにより、前期と同水準となりました。なお、米メルク社からの販売マイルストーンペイメント(当期189億円、前期167億円)を計上しました。

販売費及び一般管理費は、アルツハイマー病（AD）治療剤「Aduhelm」および米国における「フィコンパ」の関連費用が無くなった一方で、AD治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の米国と日本での上市による販売費の増加や「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が増加したことなどにより、増加となりました。研究開発費は、「レケンビ」への積極的な資源投入を行った一方で、パートナーシップモデルの活用や優先度を踏まえた資源投入等により効率性を高めた結果、減少となりました。以上に加え、製品ミックスの改善により売上総利益が増加するとともに、精神疾患治療剤「Loxapac」およびパーキンソン病治療剤「Parkinane LP」に係るフランス等における権利の譲渡益をその他の収益に計上した結果、営業利益は大幅な増益となりました。

当期利益については、税引前当期利益が大幅な増益となった一方で、前期に一時的な要因により税金費用の減少が生じた影響で、減益となりました。

詳細はこちら 



連結損益の概要（単位：億円）

	2022年度	2023年度	前期比(%)
売上収益	7,444	7,418	100
売上原価	1,778	1,553	87
販売費及び一般管理費	3,583	3,744	105
研究開発費	1,730	1,690	98
営業利益	400	534	133
税引前当期利益	450	618	137
当期利益	568	438	77
親会社の所有者に帰属する当期利益	554	424	77



株主資本コストの想定を下回るROEが続いているのはなぜですか

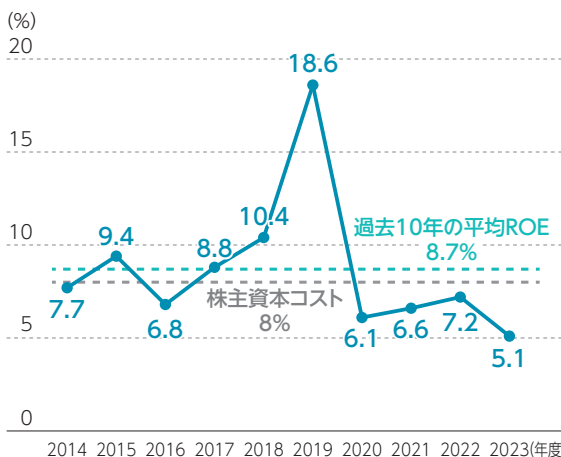
当社グループは、ROE（親会社所有者帰属持分当期利益率）を持続的な株主価値の創造に関わる重要な指標と捉え、中長期的に株主資本コストを上回るROEの創出をめざしています。株主資本コストは保守的に8%と仮定しており、過去10年平均では株主資本コストを上回る8.7%のROEを創出しています。

直近4年間のROEは8%を下回っていますが、その最大の理由は、短期志向に陥ることなく、**次世代アルツハイマー型認知症治療剤の研究開発、商業化に積極的に投資**してきたためです。特に、研究開発については、一つの新薬を生み出す成功確率は約2万2,000分の1、10年以上の時間がかかり、数百から数千億円を超える研究開発費を必要とすると言われています*。製薬産業は極めてリスクの高い特殊なビジネスですが、当社グループは認知症領域やがん領域における革新的な新薬の創出に挑戦しています。

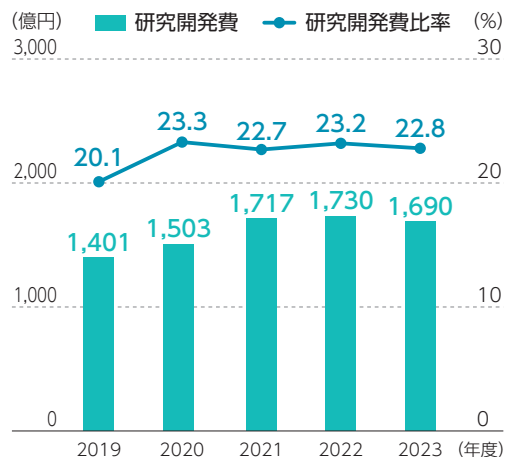
当社グループの研究開発費比率（売上収益に対する研究開発費の比率）は20%を上回る水準で推移しています。これはグローバルな製薬会社の中でも高い水準となっています。積極的な研究開発投資を継続してきた結果、アルツハイマー病治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）を創出することができました。

今後は、「レケンビ」の成長に伴い、中長期的に株主資本コストを上回るROEを創出することができると想定しています。「レケンビ」が発売される世界各国において、アルツハイマー病の診断・治療パスウェイの構築などに取り組みます。さらに、簡便な血液アミロイドβ検査の普及や、プレクリニカル（無症状期）ADの適応取得などにより、2032年度のROEは25%レベルをめざしています。

ROEの推移



研究開発費の推移



* 出典：日本製薬工業協会ニュースレター 2023年5月号 No.215

● 株主還元 ●

Q 配当金の今後の見通しについて教えてください

当社は、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し、株主の皆様へ継続的・安定的な配当を実施しています。2023年度の期末配当金は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。また2024年度の年間配当金については、1株当たり160円を予想しています。

詳細はこちら [🔗](#)



Q 株式分割により株式投資単位を引き下げる予定はありますか

当社は、株式投資単位の引き下げは、株式市場の流動性を高め、また広範な投資家層の参加を促すための有効な施策の一つであると考えています。投資単位の引き下げについては、今後の株価水準や株主数、株主構成の動向、株式流動性の状況、費用対効果等を総合的に勘案し、実施の可否および実施する場合はその時期について、引き続き慎重に検討したいと考えています。

Q 自己株式取得についてどのように考えていますか

「資本政策の基本的な方針」において、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るとしています。これまで当社は、株主様への還元につきましては、配当を基本としてきましたが、今後の業績見通しと株主還元のバランス等を総合的に勘案し、中長期的なROEマネジメントを見据えて自己株式の取得も検討・実施していきます。

このたび、2024年5月15日開催の取締役会において、自己株式取得に係る事項について決議しました。取得し得る株式の総数は650万株（上限）（発行済み株式総数（自己株式を除く）に対する上限割合2.3%）、株式の取得価額の総額は300億円（上限）、取得期間は2024年5月16日～2024年11月15日です。

● アルツハイマー病 (AD) 治療剤「レケンビ」(一般名:レカネマブ) ●

「レケンビ」の詳細については、エーザイの中長期の成長ストーリー「36~39頁」をご参照ください

**Q アルツハイマー病 (AD) とはどのような病気ですか
「レケンビ」の投与対象は、ADのどのステージですか**

ADは進行性の致死的な神経変性疾患であり、高齢者における認知症の約7割を占めると言われています。無症状期のプレクリニカルADのステージから、軽度認知障害 (MCI) を経て、日常生活に支障をきたす認知機能障害を伴うステージ (軽度、中等度、高度) に移行します。

米国・日本・中国で承認されている「レケンビ」の投与対象は、早期AD、すなわちADによる軽度認知障害および軽度ADです。また、プレクリニカルADを対象としたフェーズⅢ試験が進行中です。



Q 「レケンビ」の投与方法について教えてください

米国・日本・中国で承認されている投与方法は、2週間に1回の点滴静脈注射です。利便性向上をめざし、SC-AI (オートインジェクター付皮下注製剤) の開発を進めています。SC-AIでは、投与時間が短縮されるとともに、在宅での投与が可能になることを期待しています。また、維持療法として、4週間に1回の新たな投与方法の開発も進めており、米国において、2024年度中に点滴静脈注射製剤の維持療法の承認を見込んでいます。さらにSC-AIの維持療法についても開発が進展しています。



日本で発売されている
「レケンビ」点滴静注 200mg



ペン型オートインジェクター
テルモ株式会社と共同開発
(オートインジェクターはYpsomed製)

● 認知症エコシステム ●

Q **hhcエコシステム**とは何ですか

hhcエコシステムとは、社が保有するデータをベースに研究開発やデジタル、AIによるソリューションを創り出し、それらを日常領域や医療領域で生活される人々にそのステージ毎に最適なパッケージでお届けするというものです。

これらのソリューションを効率的に創出するうえでは、様々なパートナー（他産業、アカデミア、スタートアップなど）との協業が欠かせません。例えば、認知症領域のソリューション創出においては、認知症保険に関する保険産業との連携、金融資産凍結リスク減少に向けた金融企業との連携、高齢者の安全運転の実現に向けたプログラム策定に関する自動車産業との連携などが挙げられます。認知症の人々が安心安全に暮らせるコミュニティづくりにおいては、自治体との連携も重要です。当社は、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）を創出した強みを活かし、他産業との連携を強化することで認知症エコシステムを強化し、認知症領域において様々なソリューションを提供するプラットフォーマーとして大きな社会的インパクトを創出していきたいと考えています。



Q **認知症エコシステム**の進展状況について教えてください

日本においては、デジタルツール「のうKNOW」*（非医療機器）による認知機能の把握を促進するなど、通信、食品、保険、金融、自動車、フィットネスなどの他産業と認知症エコシステム拡大に向けた様々な連携を進めています。

また、2023年9月、認知症エコシステム構築の加速を企図してデジタル事業会社であるテオリア テクノロジーズ株式会社を当社の完全子会社として設立しました。テオリア テクノロジーズ株式会社は、認知症当事者様の日常生活動作を記録することで、診療における当事者様・医師・介護者間のコミュニケーション円滑化を支援するアプリ「ササエル」の開発・提供を当社とともに担います。



デジタルツール「のうKNOW」



* ブレインパフォーマンス（脳の健康度）のセルフチェックツール

● がん領域 ●

Q 抗がん剤「レンビマ」の売上収益は今後どのくらいまで伸びると想定していますか

「レンビマ」は現在、5がん種6適応（甲状腺がん、肝細胞がん、子宮内膜がん、腎細胞がん、胸腺がん）を取得し、患者様への貢献が拡大しています。2023年度も引き続き伸長し、売上収益は2,976億円（前期比119%）となりました。一方で、抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用で新たな適応の取得をめざすLEAP試験については、2023年以降に非小細胞肺がんなどの試験について試験中止、主要評価項目の未達または開発終了を発表しました*。

LEAP試験については、現在、肝細胞がん1L（ファーストライン）、食道がん1L、胃がん1Lを対象としたフェーズⅢ試験などが進行中です。また、当社グループは「レンビマ」の価値最大化に向けて様々な特許戦略を実行中です。

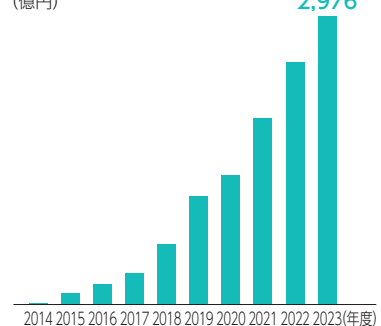
これらの状況に基づき、「レンビマ」の中長期の成長性を現在精査しています。

* 試験中止：LEAP-010試験（頭頸部がん1L）、主要評価項目未達：LEAP-001試験（子宮内膜がん1L）、LEAP-003試験（メラノーマ1L）、LEAP-006試験（非小細胞肺がん1L）、LEAP-008試験（非小細胞肺がん2L（セカンドライン））、LEAP-017試験（大腸がん3L（サードライン））、開発終了：LEAP-004試験（メラノーマ）、LEAP-005試験（固形がん）



「レンビマ」売上収益の推移

(億円)



Q 「レンビマ」に続く新たな抗がん剤の開発状況について教えてください

2023年12月、抗がん剤タスルグラチニブについて、日本においてFGFR2融合遺伝子を有する胆道がんに係る適応で新薬承認を申請しました。

また、Bliss Biopharmaceutical (Hangzhou) Co., Ltd. (中国) と共同開発している抗体薬物複合体BB-1701について、米国において、乳がんを対象としたフェーズⅡ試験を開始しました。

加えて、葉酸受容体 α をターゲットとする抗体薬物複合体MORAb-202、CBP/ β -カテンン相互作用阻害剤E7386などの開発が進展しています。

詳細はこちら [🔗](#)



● Environment(環境) ●

Q 温室効果ガス削減に向けた新たな取り組みについて教えてください

当社グループは、2019年度以降、SBT (Science Based Targets) 2.0°C目標 (2016年度比で2030年度までに温室効果ガス排出量を30%削減) を掲げ、2022年度まで3年連続で目標を達成し、温室効果ガス排出量削減は2016年度比で60%を超える水準まで到達しました。そのため、さらに厳しいSBT1.5°C目標を設定し、2023年11月にSBTイニシアティブから承認を取得しました。また、2023年12月に、JCI (Japan Climate Initiative: 気候変動イニシアティブ) から、2050年までのネットゼロ達成にコミットするJCI Race to Zero Circleへの参加承認を取得しました。

詳細はこちら [🔗](#)

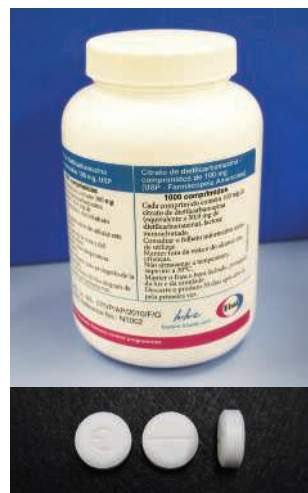


● Social(社会) ●

Q 顧みられない熱帯病に対する取り組みについて教えてください

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。2024年3月までに30カ国に22.8億錠を供給しました。さらに、マイセーマ (菌腫) 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や疾患啓発活動などにも取り組んでいきます。

詳細はこちら [🔗](#)



DEC (ジエチルカルバマジン) 錠

Q 社員のエンゲージメントの状況について教えてください

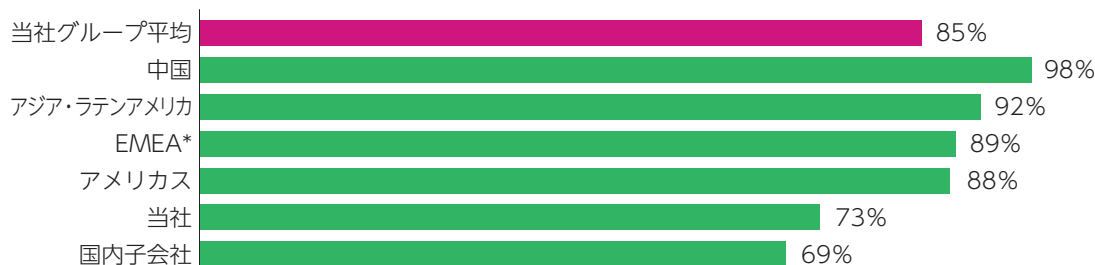
当社グループでは、全世界の社員を対象としたグローバルエンゲージメントサーベイを毎年実施しています。2022年度においては、会社および仕事への愛着、エンゲージメント促進要因および活力について回答が肯定的な「高エンゲージメント社員の割合」はグローバル計で前年と同レベルの85%となり、グローバル製薬企業平均を上回る良好な状況でした。

一方、文化的傾向から日本国内のスコアが低い点を加味しても、当社（73%）および国内子会社（69%）の改善余地が大きく、本格的なアクションが必要と考えています。

[詳細はこちら](#)



2022年度グローバルエンゲージメントサーベイ「高エンゲージメント社員の割合」



* 欧州、中東、アフリカ、ロシア、オセアニア

● Governance (ガバナンス) ●

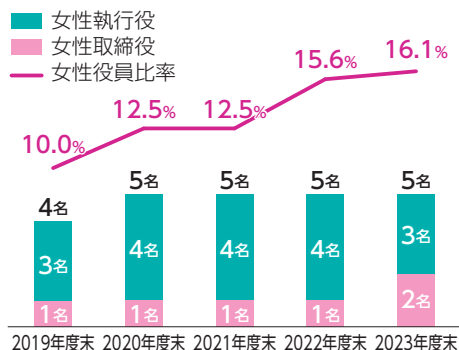
Q 女性役員比率の状況について教えてください

当社の指名委員会は、2009年に初めて女性の取締役候補者を選任して以降、継続して女性の取締役候補者を選任しており、2023年度より女性の取締役が複数となりました。

また、執行役は取締役会が選任しており、2023年度末における女性の執行役は3名です。女性役員比率（取締役+執行役）はグラフのとおり推移しており、2023年度末時点で16.1%です。

当社は、2030年までに女性役員比率30%を達成できるよう、今後も検討を進めていきます。

[詳細はこちら](#)



Q どのようにしてCEOの後継者は決まるのですか

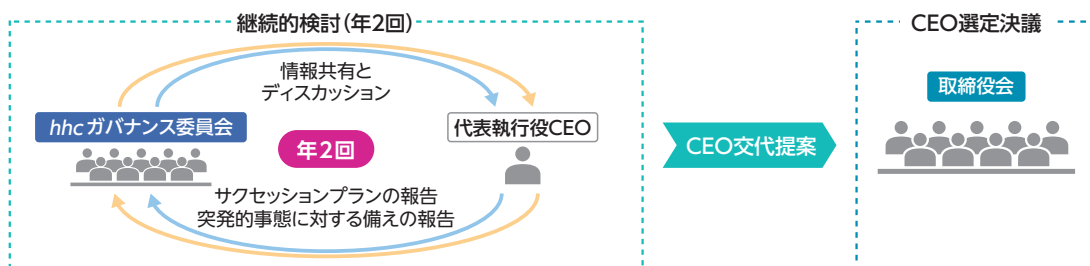
CEOの選定は、取締役会の最も重要な意思決定事項のひとつです。CEOは、自ら強いリーダーシップを発揮して後継者を育成することを責務とし、社外取締役がこれを認識の上で助言を行うなど、そのプロセスに関与することで、後継候補者選定の客観性が高まり、取締役会として、CEO選定の公正性を合理的に確保できると考えています。

このため、将来のCEOのサクセッションに向けて、hhcガバナンス委員会において年2回、CEOにより提案されるサクセッションプランの情報共有と検討を行っています。なお、サクセッションプラン（後継者育成計画）に関する情報共有等のあり方や、突発的事態に対する備えについては、その手続き等を規定したルールを定めています。

[詳細はこちら](#)



CEO選定に向けた継続的検討と取締役会での決議



Q 取締役会に医学・薬学の専門家はいますか

当社の取締役に製薬業界はもとより医学・薬学に精通した業務執行を行わない社内取締役が3名います。これらの社内取締役は、製薬産業のビジネスや業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、取締役会の経営の監督への貢献を果たしています。社外取締役についても、その独立性・中立性が確保でき利益相反の問題がないことを前提に、取締役会の経営の監督機能向上への貢献が期待できる医学・薬学の専門家等の選任について引き続き検討を行っています。

執行部門においては、著名な教授や研究者で構成するサイエンティフィックアドバイザーリーボードや、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ーリーボードなどを設置しています。

指名委員会等設置会社である当社は、執行部門において、専門知識を重視した業務執行上の意思決定がなされ、そのプロセスや意思決定の監督、リスクマネジメントを、多様なバックグラウンドや経験等を有する取締役により行う仕組みを備えています。

[詳細はこちら](#)

第112期 事業報告

(2023年4月1日から2024年3月31日まで)

I. 当社グループの現況

1 経営の基本方針

1. 企業理念

(1) 社会善の効率的な実現

患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え
そのベネフィット向上に貢献し
世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する

今日、企業は、SDGsやパーパス経営、理念経営の観点から、ビジネス活動と社会的課題の解決との融合が求められています。当社は、ヘルスケアの主役が患者様と生活者の皆様であると明確に認識し、そのビジネスの遂行を通じたベネフィット向上を「ヒューマン・ヘルスケア (hhc) 理念」としています。当社は1992年からこのhhc理念を掲げ、2005年の株主総会での承認を得て、定款に企業理念を明記しました。このhhc理念は、当社グループ全体に深く根付き、当社グループの事業活動の源泉となっています。

さらに、2022年には我々が貢献すべきヘルスケアの主役を、これまでの「患者様とご家族」から「日常と医療の領域で生活する人々」へと大きく拡大し、プラットフォームビジネスであるhhceco (hhc理念+エコシステム) 企業への進化を宣言しました。「健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現する」ことを定款に明記し、インパクト(社会的課題への取り組み)の最大化を果たし、hhc理念のもと、日常と医療の領域で生活する人々の生ききるを支えることをめざしています。

hhc理念のもと、hhceco企業へ進化

「hhceco企業」

hhc理念のもと、日常と医療の領域で生活する人々の生ききるを支える
ユーザーユニバーサルプラットフォームを構築する
これを中核とするエコシステムを創造する

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

(2) hhc活動

企業理念は、意思決定において道標となるものであり、「我々は誰を大切にし、何のために働くのか」、すなわち「会社の目的を示し、何のために我々は集ったのか」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第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献し、世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する」を実現するために、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を大切にしています。

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。患者様の言葉にならない想いを感じとる活動(hhc活動)は、人と人との直接の交流を基本として、直接の対話や触れ合い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。

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

知的障がいをお持ちの方々との交流(日本)

知的障がいをお持ちの方々が集う社会福祉法人「ラルシュかなの家」のご利用者様が来社し、手作りの石鹸を社員とともに販売しました。CEOの内藤晴夫も石鹸を購入するとともに販売を手伝い、「かなの家」のご利用者様との共同化に参加しました。「かなの家」から持参いただいた石鹸は無事に完売しました。

「かなの家」のご利用者様は、エーザイ本社を訪問して石鹸を販売したいとの希望を持たれていたので、「夢が叶った」「幸せ」と大変喜ばれました。昼食もともに過ごし、社員と一緒に絵を描くアクティビティも行いました。参加した社員は、時間をともに過ごし、ともに絵を描くことで、「かなの家」の皆様の「言葉にならない想い」を感じ取ることができました。



参加者で記念撮影

AI技術による認知症相談者様の心に寄り添った冊子の作成(日本)

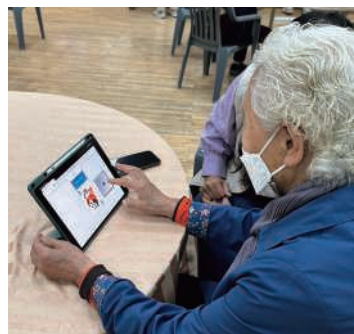
日本では、当社は「認知症の人と家族の会」の皆様と積極的に交流を行っています。今回、家族の会で実施している電話相談サービスに、「相談員の経験年数によらず、相談者の多面的な相談に寄り添える回答がしたい」という課題を共有いただきました。そこで当社は1,000を超える紙面相談記録をAIで解析し、相談者の想いに寄り添った冊子「AIが捉えた相談者の実態と今後の相談対応のヒント」を経験豊富な相談員の方々と、ともに作り上げました。2023年5月、本冊子は全国の相談員の皆様に配布され、家族の会ウェブサイトで一般公開されました。



全国の電話相談員に配布された冊子

地域住民の孤独を解消する新規ソリューションの開発(韓国)

韓国の社員は、高齢者との共同化を通して、孤独であることの寂しさが認知症に対する強い恐れにつながっていることを知りました。そこで、地域の認知症安心センター、福祉館、他企業とともに、孤独を解消するソリューションの開発に取り組みました。その結果、チャット機能によりAI(キャラクター名: サミー)が自身の気持ちを受け止め励ましてくれるアプリを開発しました。また、認知機能を強化するゲーム等を通じて、人と人がつながり孤独を解消できる認知症プラットフォームカフェ「IT多(イッタ)」を立ち上げました。「イッタ」は韓国語で「つなぐ」という意味です。



「IT多」でゲームを楽しむ参加者

全身性エリテマトーデスの患者様との共感を起点とした治験の推進(日本)

日本では、全身性エリテマトーデスの新薬開発をすすめており、様々な部門の社員が患者様との交流を重ねました。その結果、患者様は新薬を切望しているものの、体調が不安定になる懸念から治験への参加を躊躇されていることを知りました。そのため、治験で用いたプロトコル(治験実施計画書)を患者様と共有し、対話するという新たな取り組みを行いました。対話から得た気付きをもとに、治験中に体調が悪化した際のステロイド投与量が調整できるよう治験デザイン案に反映しました。当社では、今後も患者様との共感を起点とした臨床試験を推進していきます。



患者様と社員の交流

がん患者様のための個人向け運動プログラムの開発(スペイン)

がん患者様では、疲労により身体の活動制限や自立性が低下する健康憂慮が発生しています。スペインの社員は、その憂慮の解消に向けて、患者様団体やがん専門医、学会と協働し、個人向け運動プログラム「プランACTIVO」をウェブツールとして開発しました。ウェブアクセスに困難な高齢の方には冊子を提供しました。今後、がん患者様にに向けた運動プログラムをさらに充実させるとともに、栄養学や精神腫瘍学など患者様の健康に関連する鍵となる側面をプログラムに取り入れていきます。



運動プログラムを実践して開発する様子

2. 対処すべき課題

(1) 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」

当社グループは、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」を2021年4月よりスタートしました。「EWAY Future & Beyond」では、2021年度からの5年間で「EWAY Future」、2026年度以降を「EWAY Beyond」とし、当社グループが貢献すべき主役を「患者様とそのご家族」から「患者様と生活者の皆様」に拡大しました。患者様と生活者の皆様の「生ききるを支える」という想いととも、アンメット・メディカルニーズが極めて高く、当社グループが最も強みを持つ認知症領域とがん領域に立脚したサイエンスとデータに基づくソリューションを創出し、他産業やグループとの連携によるエコシステムの構築を通じて、hhceco (hhc理念+エコシステム) 企業へと進化することをめざしています。

2023年にはhhcエコシステムを通して社会善を効率的に実現するための新たなマテリアリティを策定しました。認知症領域、がん領域、グローバルヘルス領域における社会善の実現に加え、人財価値の最大化、および財務戦略を重要マテリアリティとして特定し、2030年度に向けた長期目標とKPIおよびリスクを設定・特定しました。これらのマテリアリティを羅針盤とし、社会善の効率的な実現に取り組んでいきます。

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

病態生理学に基づき疾患を連続体 (Disease Continuum) として捉え、ヒューマンバイオロジーエビデンスに基づく創薬研究を実践するDeep Human Biology Learning (DHBL) 研究開発体制のもと、当社グループが当該領域のヒューマンバイオロジーに最も早く深くアクセスすることが可能な5つの創薬領域(ドメイン)にフォーカスし、創薬仮説の構築・検証から承認取得までの研究を推進しています。具体的には、「微小環境」、「タンパク質恒常性破綻」、「細胞系譜や細胞分化」、「細胞老化を伴う炎症、低酸素、酸化ストレス」、「顧みられない熱帯病やパンデミックの制圧」の創薬領域で構成され、アルツハイマー病 (AD) に代表される神経変性疾患と難治性がんの分野でフロントランナーになるとともに、グローバルヘルスにおいても継続的な貢献を果たしていくことをめざしています。

また、人々の日常領域から医療領域までの全てのライフステージを支えるエコシステムをアカデミア、企業、自治体などのパートナーと連携して構築することで、価値創造をめざします。

1) 認知症領域

アルツハイマー病 (AD) 治療剤「レケンビ」(一般名: レカネマブ) について、早期ADを対象に、2023年7月に米国において、米国食品医薬品局 (FDA) よりフル承認を取得しました。2023年9月に日本、2024年1月には中国においても承認を取得しています。現在、欧州、英国 (北アイルランドを除く)、カナダなど14の国と地域で申請中です。ADは、早期の診断と治療が必要な進行性の疾患であり、既に上市を果たしている米国、日本では、AD領域におけるパイオニアとして、認



知機能検査、アミロイドβ (Aβ) 検査 (PET、CSF)、APOE4検査、投薬、ARIAモニタリングと続く、一連の診断・治療パスウェイの構築に取り組んでいます。また、血液によるAβテストの共同開発や血液バイオマーカーを用いた認知症診断ワークフロー構築に向けた共同研究を複数のパートナー企業と進め、診断・治療パスウェイの簡素化をめざしています。

AD Continuumに基づく他のプロジェクトの開発も進行中です。レカネマブについては、プレクリニカル (無症状期) ADを対象とするAHEAD 3-45試験 (フェーズⅢ試験) も進行中です。また、優性遺伝アルツハイマーネットワーク試験ユニット (DIAN-TU) が実施し、抗MTBR (Microtubule binding region: 微小管結合領域) タウ抗体E2814の効果を評価するTau NexGen試験 (フェーズⅡ/Ⅲ試験) が日本、米国、欧州において進行中です。同試験の基礎療法となる抗アミロイド療法にはレカネマブが選定されています。孤発性ADを対象としたフェーズⅡ試験についても計画中です。また、ダメージを受けたコリン作動性神経を機能性神経に回復し、コリン作動性神経の変性を予防することが期待される選択的Tropomyosin receptor kinase A (TrkA) 結合シナプス再生剤E2511については、フェーズⅠ試験が米国において進行中です。日本においては、慶應義塾大学と共同で設立した産医連携拠点「エーザイ・慶應義塾大学 認知症イノベーションラボ (EKID)」における、脳が本来備えている防御機構、堅牢性の維持・強化に関わる創薬ターゲットの探索研究や創薬研究も行っています。

2) 認知症エコシステム

認知症エコシステムを通じて、認知症発症前の日常領域における健康状態の維持、疾患啓発と予防から、発症後の医療領域における正確な診断、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といったソリューションの提供をめざしています。2023年9月には、デジタル事業会社テオリア テクノロジーズ株式会社を当社の完全子会社として設立し、事業活動を開始しました。認知症の診療における当事者様・医師・介護者間のコミュニケーション円滑化を支援するアプリ「ササエル」の開発・提供や、MCI・認知症の早期発見に向けた認知機能低下リスク予測AI等の開発を推進しています。

日本においては、保険、金融、自動車などの他産業や自治体とともに、デジタルツール「のうKNOW」(非医療機器) の活用を中心に、認知症エコシステム拡大に向けた様々な連携を進めています。中国においては、日常生活から医療までのワンストップオンライン健康プラットフォームである銀髮通 (Yin Fa Tong) を通じてオンライン診療を提供し、デジタル技術を活用した医療較差の是正に取り組んでいます。アジア地域においても、他産業や非営利団体とのエコシステム構築を拡大し、認知症の疾患認知率向上、早期発見、早期診断、認知症治療薬へのアクセス拡大を進めています。

3) がん領域

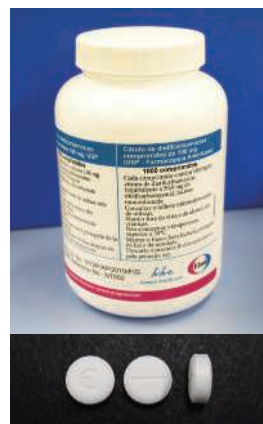
抗がん剤「レンビマ」(Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USAと共同開発) については、単剤療法としての甲状腺がん、肝細胞がん、胸腺がん (日本) や抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用療法による腎細胞がん、子



宮内膜がん等の既存適応症における価値最大化に引き続き取り組む一方、肝動脈化学塞栓療法併用肝細胞がん、胃がん、食道がんなど、複数の適応追加に向けた臨床試験（LEAP試験）が進行中です。さらに、次世代オンコロジー製品の開発では、「レンビマ」やペムブロリズマブに抵抗性を示す難治性がんに対するファーストインクラスの中分子治療薬E7386や、当社グループが強みを持つ「ケミストリーカ」を具現化するモダリティーとしてエリブリン、スプライシングモジュレーター、タンパク質分解誘導剤をペイロードに有する独自の抗体薬物複合体（ADC）の創製に注力しています。エリブリンをペイロードとしたADCとして、MORAb-202およびBB-1701について、外部パートナーと共同開発を進めています。

4) グローバルヘルス領域

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、当社グループ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。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を制圧するため、その治療薬である「DEC（一般名：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）」で提供することにコミットしています。2024年3月末までに30カ国に22.8億錠を供給しました。さらに、日本発のグローバルヘルス技術振興基金（GHIT Fund）、NTDsに対する新薬開発の経験豊富な非営利団体／非政府組織とのパートナーシップのもと、マイセトーマ（菌腫）をはじめとするNTDs、結核、マラリアに対する新薬開発を推進しているほか、疾患啓発活動にも取り組んでいます。当社グループは、2022年6月、NTDs制圧に関する「キガリ宣言」に署名し、今後もNTDs制圧支援を継続することを表明しました。



5) 人財価値の最大化

当社は、定款において社員を主要なステークホルダーの一つと定め、「安定的な雇用の確保」に加え、「人権および多様性の尊重」、「自己実現を支える成長機会の充実」、「働きやすい環境の整備」に努めることを明記するとともに、「統合人事戦略」を策定し、「社員の健康を含めたウェルビーイング」、「多様な働き方」、「社員の成長」、「組織、事業の成長」を柱とした、個と組織がともに成長するための人事施策を実行しています。DE&I（ダイバーシティ、エクイティ、インクルージョン）は、当社のイノベーション創出の源泉であるとともに、企業理念の実現のために重要なアプローチであり、グローバルに推進体制を構築し、国籍・性別・年齢などを問わず多様な価値観を持つ人財が活躍できる風土づくりを進めています。さらにグローバルエンゲージメントサーベイを実施し、人事戦略の検証・強化に活用するなど、中長期的な人財価値の最大化を推進しています。2023年からは「Human Capital Report」を発行し、人事戦略と連動する人的資本に関する取り組みやKPIを開示し、その改善に向けて継続的に取り組んでいます。

3. 資本政策の基本的な方針

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

(1) 中長期的なROE経営

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

(2) 持続的・安定的な株主還元

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

(3) 成長のための投資採択基準

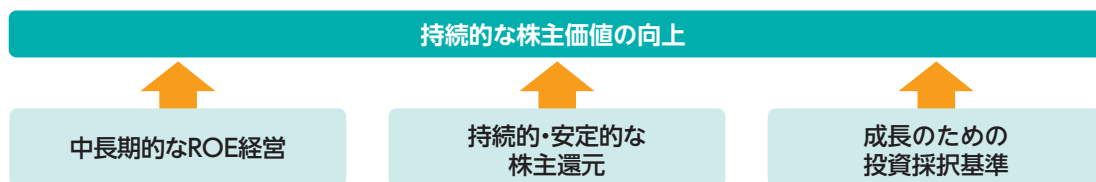
当社グループは、成長投資による価値創造を担保するために、戦略投資に対する投資採択基準を採用し、リスク調整後ハードルレートを用いた正味現在価値と内部収益率スプレッドにハードルを設定し、投資を厳選しています。

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

*2 エクイティ・スプレッド＝ ROE－株主資本コスト

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

株主価値創造に向けた資本政策



4. 配当金

2023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。

2 事業の経過および成果

1. 開発品の状況

2024年4月末時点における当社グループの開発品の状況（フェーズII試験以降）は以下のとおりです。

ニューロロジー（神経）領域

製品名：**レケンビ** 一般名：**レカネマブ** 開発品コード：**BAN2401**

薬効、作用機序：アルツハイマー病治療剤 / 抗Aβプロトフィブリル抗体 **注射**

アミロイドβ (Aβ) プロトフィブリルに対するIgG1抗体です。神経毒性を呈することが報告されているAβプロトフィブリルを除去することで、アルツハイマー病 (AD) の進行を抑制し、認知機能と日常生活機能の低下を遅らせます。2023年7月、米国において、フェーズIII試験Clarity ADに基づき、迅速承認からフル承認への変更に向けた申請について、米国食品医薬品局 (FDA) よりADの治療を適応として承認を取得しました。



2023年9月、日本において、ADによる軽度認知障害および軽度の認知

症の進行抑制の適応で製造販売承認を取得しました。2024年1月、中国において、ADによる軽度認知障害および軽度の認知症の治療の適応で、承認を取得しました。早期ADに係る適応で、欧州、カナダ、英国（北アイルランドを除く）、オーストラリア、スイス、韓国、イスラエル、台湾、シンガポール、ブラジル、香港、ロシア、サウジアラビア、インドにおいて申請中です。イスラエルにおいては優先審査に、英国においては革新的な医薬品について上市までの時間を短縮することを目的としたInnovative Licensing and Access Pathwayに指定されています。2024年3月、米国において、静注維持投与に関する生物製剤承認一部変更申請を提出しました。利便性向上をめざし皮下注射製剤の開発も進めています。Alzheimer's Clinical Trials Consortium (ACTC) と共同でプレクリニカル（無症状期）ADを対象としたフェーズIII試験AHEAD 3-45も進行中です。Biogen Inc.と共同開発を行っています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
早期AD	米国				フル承認 2023.07
	日本				2023.09
	中国				2024.01
	欧州			2023.01受理	
	アジア(韓国)			2023.06	
早期AD 静注維持投与（用法用量追加）	米国			2024.03	
プレクリニカルAD	日米欧				

「レケンビ」の名前の由来

一般名であるレカネマブ (lecanemab) と、健やかさ・美しさ (健美) をイメージした「QEMBI」を組み合わせて「LEQEMBI」としました。なお、lecanemab(レカネマブ)のLはバイオアークティック*の共同創業者Lars Lannfelt教授のお名前 (頭文字 L)、eは Eisaiに由来しています。

*2005年以来、エーザイとバイオアークティック(BioArctic AB、本社：スウェーデン)はAD治療薬の開発と商業化に関して長期的な協力関係を築いてきました。エーザイは、レカネマブについて、2007年12月にバイオアークティックとのライセンス契約により、全世界におけるADを対象とした研究・開発・製造・販売に関する権利を取得しています。

製品名：**フィコンパ** 一般名：**ペランパネル** 開発品コード：**E2007**

薬効、作用機序：抗てんかん剤 / AMPA受容体拮抗剤 **経口** **注射**

グルタミン酸によるAMPA型グルタミン酸受容体の活性化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、欧州、中国、アジアなど75カ国以上で承認を取得しています。また、日本、中国では、単剤療法の承認も取得しています。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、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。欧州および中国では、経口懸濁液の承認を取得しています。日本では、細粒剤および注射剤の承認を取得しています。2023年1月、米国における権利を譲渡しました。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
注射剤 (剤形追加)	日本				2024.01
全般てんかん併用療法 (効能効果追加)	中国				2024.04

日本、米国、欧州でフェーズIII段階にあったレノックス・ガスター症候群を対象とした試験について、開発を終了しました。

製品名：**デエビゴ** 一般名：**レンボレキサント** 開発品コード：**E2006**

薬効、作用機序：不眠症治療剤 / オレキシン受容体拮抗剤 **経口**

睡眠と覚醒の調整に関与するオレキシンの受容体に拮抗することで、覚醒状態を鎮め、速やかな入眠と睡眠維持をもたらすことが期待されます。不眠症に係る適応において、日本、米国、アジアなど15カ国以上で承認を取得しています。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
不眠症	中国			2024.01受理	

日本、米国でフェーズII段階にあったアルツハイマー病 / 認知症に伴う不規則睡眠覚醒リズム障害を対象とした試験について、開発を終了しました。

一般名：**メコバラミン** 開発品コード：**E0302**

薬効、作用機序：筋萎縮性側索硬化症 (ALS) 治療剤 **注射**

末梢性神経障害治療剤として広く使われているメコバラミンの承認用量の100倍（1回投与量として）の高用量製剤です。医師主導治験JETALSの結果に基づき、日本においてALSに係る適応で新薬承認を申請しました。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
ALS	日本			2024.01	

一般名：**lorcaserin** 開発品コード：**E2023**薬効、作用機序：ドラベ症候群治療剤／セロトニン 2C 受容体作動剤 **経口**

選択的に脳内のセロトニン2C受容体を刺激することにより、GABA作動性抑制性インターニューロンを活性化し、GABAを介したシナプス抑制を増加させることでドラベ症候群患者様の発作抑制を期待しています。肥満症治療剤適応の承認を取り下げましたが、ドラベ症候群の患者様団体から要請を受けたことから、米国にて延長アクセスプログラムを継続し、さらに、適応症取得をめざすフェーズⅢ試験が進行中です。FDAからドラベ症候群に関する希少疾病用医薬品（オーファンドラッグ）の指定を受けています。

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

開発品コード：**E2814**薬効、作用機序：抗MTBRタウ抗体 **注射**

当社とユニバーシティ・カレッジ・ロンドンとの共同研究を通じて見出された抗微小管結合領域（Microtubule binding region: MTBR）タウ抗体です。タウ伝播種の脳内拡散を抑制することを期待しています。優性遺伝アルツハイマーネットワーク試験ユニット（DIAN-TU）が実施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、優性遺伝ADを対象としたフェーズⅠb/Ⅱ試験とフェーズⅡ/Ⅲ試験Tau NexGenが進行中です。

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

(注) ホスホジエステラーゼ（PDE）9阻害剤E2027について、米国でフェーズⅡ段階にあったレビー小体型認知症・パーキンソン病認知症を対象とした開発を終了しました。

医薬品の名称について

医薬品は、同じ成分でも名前がいくつかあります。「レケンビ」を例にあげると、承認後の製品としての呼び名である製品名は「レケンビ」、物質そのものの固有の呼び名である一般名はレカネマブ、そして開発段階での呼び名である開発品コードはBAN2401です。

基礎研究によって世の中になくものをゼロから生み出し、患者様に貢献できる製品に開発するには、10年～20年といった長い年月を要します。その間に段階的に付けられた呼び名のために、医薬品には複数の名称が存在します。

製品名	レケンビ	承認後の製品としての呼び名
一般名	レカネマブ	物質そのものの固有の呼び名
開発品コード	BAN2401	開発段階での呼び名

オンコロジー(がん)領域

製品名：**レンビマ** 一般名：**レンバチニブ** 開発品コード：**E7080**

薬効、作用機序：抗がん剤／キナーゼ阻害剤 **経口**

血管内皮増殖因子受容体 (VEGFR) であるVEGFR1、VEGFR2、VEGFR3や線維芽細胞増殖因子受容体 (FGFR) のFGFR1、FGFR2、FGFR3、FGFR4に加え、血小板由来増殖因子受容体 (PDGFR) のPDGFR α 、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製のマルチキナーゼ阻害剤です。単剤療法として、甲状腺がんに係る適応で、



日本、米国、欧州、中国、アジアなど80カ国以上で承認を取得しています。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80カ国以上で承認を取得しており、胸腺がんに係る適応で、日本において承認を取得しています。エベロリムスとの併用療法では、腎細胞がん(セカンドライン)に係る適応で、米国、欧州、アジアなど65カ国以上で承認を取得しています。ペムプロリズマブとの併用療法では、腎細胞がん (ファーストライン) に係る適応で、日本、米国、欧州、アジアなど50カ国以上で承認を取得しており、子宮内膜がん (全身療法後) に係る適応で日本、米国、欧州、アジアなど50カ国以上で承認 (一部の条件付き承認の国を含む) 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おいては、「Kisplyx」の製品名で発売しています。Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA (米メルク社) と共同開発を行っています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
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		▶		
食道がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *3	日米欧中		▶		
胃がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *3	日米欧中		▶		
頭頸部がん・セカンドライン (効能効果追加) *1	米 欧	▶			

* 1 抗PD-1抗体ペムプロリズマブとの併用療法、米メルク社と共同開発

* 2 肝動脈化学塞栓療法との併用療法

* 3 化学療法との併用療法

- (注) ・ 米国、欧州、中国でフェーズIII段階にあったメラノーマ (ファーストライン・ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-003試験について、独立データモニタリング委員会の推奨に従い、中止を決定しました。
 ・ 米国、欧州、中国でフェーズIII段階にあった大腸がん (サードライン・ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-017試験について、主要評価項目が未達となりました。
 ・ 日本、米国、欧州、中国でフェーズIII段階にあった頭頸部がん (ファーストライン・ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-010試験について、中止を決定しました。
 ・ 日本、米国、欧州、中国でフェーズIII段階にあった非小細胞肺癌 (ファーストライン・ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-006試験、および日本、米国、欧州でフェーズIII段階にあった非小細胞肺癌 (セカンドライン) を対象としたLEAP-008試験について、主要評価項目が未達となりました。
 ・ 日本、米国、欧州、中国でフェーズIII段階にあった子宮内膜がん (ファーストライン・ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-001試験について、主要評価項目が未達となりました。
 ・ 米国、欧州でフェーズII段階にあったメラノーマ (セカンドライン・ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-004試験について、開発を終了しました。
 ・ 米国、欧州でフェーズII段階にあった固形がん (ペムプロリズマブとの併用療法) を対象としたLEAP-005試験について、開発を終了しました。
 ・ 日本、米国、欧州でフェーズIII段階にあった腎細胞がん (ファーストライン・エベロリムスとの併用療法) を対象とした307試験について、開発を終了しました。

製品名：**ハラヴェン** 一般名：**エリブリン** 開発品コード：**E7389**

薬効、作用機序：抗がん剤／微小管ダイナミクス阻害剤 **注射**

クロイソカイメン由来のハリコンドリル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85カ国以上で乳がんに係る適応で承認を取得しています。また、日本、米国、欧州、アジアなど85カ国以上で脂肪肉腫（日本では悪性軟部腫瘍）に係る適応で承認を取得しています。



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

一般名：**タスルグラチニブ** 開発品コード：**E7090**

薬効、作用機序：抗がん剤／FGFR1、FGFR2、FGFR3阻害剤 **経口**

経口投与可能な線維芽細胞増殖因子（FGF）受容体（FGFR1、FGFR2、FGFR3）選択的チロシンキナーゼ阻害剤です。FGFR2融合遺伝子を有する切除不能な胆道がんを予定される効能または効果として、厚生労働省よりオーファンドラッグに指定されています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
FGFR2融合遺伝子を有する胆道がん	日本			2023.12	

一般名：**farletuzumab ecteribulin (FZEC)** 開発品コード：**MORAb-202**

薬効、作用機序：抗がん剤／葉酸受容体αをターゲットとする抗体薬物複合体 **注射**

抗葉酸受容体α抗体と既に承認されている抗がん剤エリブリンを、リンカーを介して結合した抗体薬物複合体（ADC）です。腫瘍部位にエリブリンを集中させ、葉酸受容体α陽性の子宮内膜がん、卵巣がん、肺がん、乳がんなどへの治療効果を期待しています。Bristol Myers Squibbと共同開発を行っています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
非小細胞肺がん	米欧				
卵巣がん、腹膜がん、卵管がん	日米欧				
固形がん	米欧	I/II			

開発品コード：**BB-1701**

薬効、作用機序：抗がん剤／HER2をターゲットとする抗体薬物複合体 **注射**

抗HER2抗体と既に承認されている抗がん剤エリブリンを、リンカーを介して結合した抗体薬物複合体（ADC）です。腫瘍部位にエリブリンを集中させ、HER2陽性の乳がんなどへの治療効果を期待しています。Bliss Biopharmaceutical (Hangzhou) Co., Ltd.と戦略的提携に向けたオプション権を有する共同開発契約を締結しています。

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

開発品コード：**E7386**薬効、作用機序：抗がん剤 / CBP/ β -カテニン相互作用阻害剤 **経口**

CREB-binding protein (CBP) と β -カテニンのタンパク質-タンパク質相互作用を阻害し、Wntシグナルに依存した遺伝子発現を調節します。Wntシグナルに依存した腫瘍増殖の抑制を期待しています。

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

（注）抗がん剤H3B-6545について、米国、欧州でフェーズI/II段階にあった乳がんを対象とした試験を終了しました。

消化器・その他の領域

製品名：**モビコール配合内用剤** 開発品コード：**AJG555**薬効、作用機序：慢性便秘症治療剤 / ポリエチレングリコール製剤 **経口**

ポリエチレングリコール製剤により腸管内の浸透圧制御を行うことで排便を促す経口便秘薬です。日本において、2歳以上の小児および成人の慢性便秘症の治療を適応として承認を取得しています。EAファーマが開発しています。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
慢性便秘症2歳未満適応（用法用量追加）	日本				

一般名：**ドチヌラド** 開発品コード：**FYU-981**薬効、作用機序：痛風・高尿酸血症治療剤 / 選択的 URAT1 阻害剤 **経口**

尿酸トランスポーターの1つであるURAT1を選択的に阻害し、腎臓での尿酸の再吸収を妨げ、尿中への尿酸排泄を促進します。その他のトランスポーターなどへの影響が少ないため、より少ない用量で血清尿酸値を低下させ、副作用や薬物相互作用のリスクが低いことが期待されています。日本においては、2020年1月に富士薬品が製造販売承認を取得しています。2020年2月に中国、2021年8月にASEAN5カ国における開発・販売に関するライセンス契約を富士薬品と締結しました。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
痛風・高尿酸血症	アジア (フィリピン)			2023.09	
痛風	中国			2024.01受理	

開発品コード：**E6742**薬効、作用機序：全身性エリテマトーデス治療剤 / TLR7/8阻害剤 **経口**

自然免疫系の受容体であるToll様受容体 (TLR) は、活性化により炎症反応や抗ウイルス応答を引き起こします。本剤は全身性エリテマトーデス (SLE) の発症機序に関連しているとされるTLR7/8の経口選択的阻害剤です。国立研究開発法人日本医療研究開発機構 (AMED) の医療研究開発革新基盤創成事業 (CiCLE) に採択されています。

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

2. 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」および不眠症治療剤「デエビゴ」（英名「Dayvigo」）が引き続き伸長したことに加え、選択的エストロゲン受容体分解薬elacestrant（一般名）に係る経済的収益受領権の譲渡による一時金を計上した一方で、前期に抗てんかん剤「フィコンパ」（英名「Fycompa」）の米国における権利の譲渡による一時金を計上した影響などにより、前期と同水準となりました。なお、Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA（以下 米メルク社）からの販売マイルストーンペイメント（当期189億円、前期167億円）を計上しました。医薬品事業の売上収益は6,915億円（前期比101.0%）となりました。

グローバルブランドの売上収益は、「レンビマ」が2,976億円（前期比119.3%）、「デエビゴ」が418億円（同142.3%）、抗がん剤「ハラヴェン」が375億円（同90.7%）、「フィコンパ」が259億円（同69.7%）となりました。アルツハイマー病（AD）治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の売上収益は43億円（前期は0.2億円）となりました。

販売費及び一般管理費は、AD治療剤「Aduhelm」および米国における「フィコンパ」の関連費用が無くなった一方で、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の米国と日本での上市による販売費の増加や「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が増加したことなどにより、増加となりました。

研究開発費は、「レケンビ」への積極的な資源投入を行った一方で、パートナーシップモデルの活用や優先度を踏まえた資源投入等により効率性を高めた結果、減少となりました。

以上に加え、製品ミックスの改善により売上総利益が増加するとともに、精神疾患治療剤「Loxapac」およびパーキンソン病治療剤「Parkinane LP」に係るフランス等における権利の譲渡益をその他の収益に計上した結果、営業利益は大幅な増益となりました。また、医薬品事業のセグメント利益は3,436億円（前期比105.5%）となりました。

当期利益については、税引前当期利益が大幅な増益となった一方で、前期に一時的な要因により税金費用の減少が生じた影響で、減益となりました。

連結損益の概要

（単位：億円）

	2022年度	2023年度	前期比(%)	増減額
売上収益	7,444	7,418	99.6	△27
売上原価	1,778	1,553	87.3	△225
販売費及び一般管理費	3,583	3,744	104.5	161
研究開発費	1,730	1,690	97.7	△40
営業利益	400	534	133.4	134
税引前当期利益	450	618	137.3	168
当期利益	568	438	77.0	△131
親会社の所有者に帰属する当期利益	554	424	76.5	△130



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

連結経営指標

	2022年度	2023年度	前期差(%)
親会社所有者帰属持分分配率 (DOE) (%)	5.9	5.5	△0.4
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	7.2	5.1	△2.1
配当性向 (DPR) (%)	82.8	108.2	25.4
1株当たり配当金 (DPS) (円)	160.0	160.0	—
基本的1株当たり当期利益 (EPS) * (円)	193.3	147.9	△45.4

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

(2) 資産等の状況

資産合計は、1兆3,938億円（前期末より1,304億円増）となりました。円安の進行により海外連結子会社の資産が増加したことに加え、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の生産を進めたことなどにより棚卸資産が増加したほか、パートナーに対する未収金等が増加しました。

負債合計は、4,948億円（前期末より540億円増）となりました。営業債務及びその他の債務が減少した一方で、サステナビリティ・リンク・ローンを実行したことにより、借入金が増加したことに加え、未払費用が増加しました。

資本合計は、8,990億円（前期末より764億円増）となりました。円安の進行に伴い在外営業活動体の換算差額が増加しました。

以上の結果、親会社所有者帰属持分比率は62.8%（前期末より0.5ポイント減）となりました。

連結財政状態計算書項目

(単位：億円)

	2022年度末	構成比(%)	2023年度末	構成比(%)	増減額
資産合計	12,634	100.0	13,938	100.0	1,304
負債合計	4,408	34.9	4,948	35.5	540
借入金	1,261	10.0	1,594	11.4	333
資本合計	8,226	65.1	8,990	64.5	764
親会社の所有者に帰属する持分	8,000	63.3	8,756	62.8	757

(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。

2023年度の設備投資額は152億円（前期より100億円減）であり、その主なものは日本における製造設備および研究設備の拡充です。

(4) 資金調達状況、主要な借入先

当期末の借入金は1,594億円（前期より333億円増）となりました。主要な借入先は以下のとおりです。

長期借入金

(単位：億円)

会社名	相手先	2023年度末
当社	シンジケートローン	1,300
	株式会社埼玉りそな銀行	50

(5) キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、560億円の収入（前期は18億円の支出）となりました。運転資本は、「レケンビ」（一般名：レカネマブ）についての棚卸資産の増加などにより増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、253億円の支出（前期より26億円の支出増）となりました。研究設備および製造設備の増強を進め、設備投資に係る支出が発生しました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、227億円の支出（前期より18億円の支出減）となりました。主に配当金の支払いによるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物の残高は3,047億円（前期末より373億円増）、営業活動によるキャッシュ・フローから資本的支出等を差し引いたフリー・キャッシュ・フローは304億円の収入となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書項目

(単位：億円)

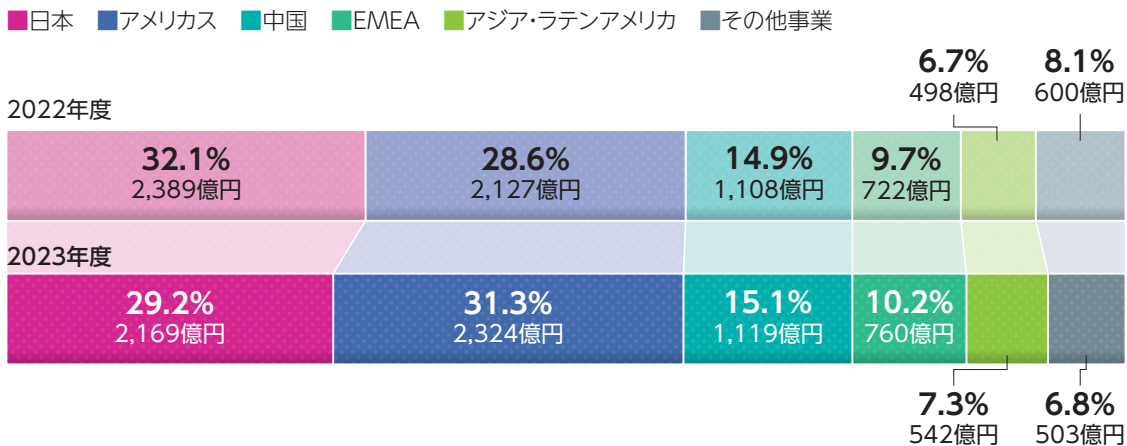
	2022年度	2023年度	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	△18	560	578
投資活動によるキャッシュ・フロー	△227	△253	△26
財務活動によるキャッシュ・フロー	△245	△227	18
現金及び現金同等物の期末残高	2,674	3,047	373
フリー・キャッシュ・フロー*	△243	304	548

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

(6) セグメント情報

当社グループは、セグメントを医薬品事業とその他事業に区分しており、医薬品事業を構成する日本、アメリカス（北米）、中国、EMEA（欧州、中東、アフリカ、ロシア、オセアニア）、アジア・ラテンアメリカ（韓国、台湾、インド、アセアン、中南米等）の5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)

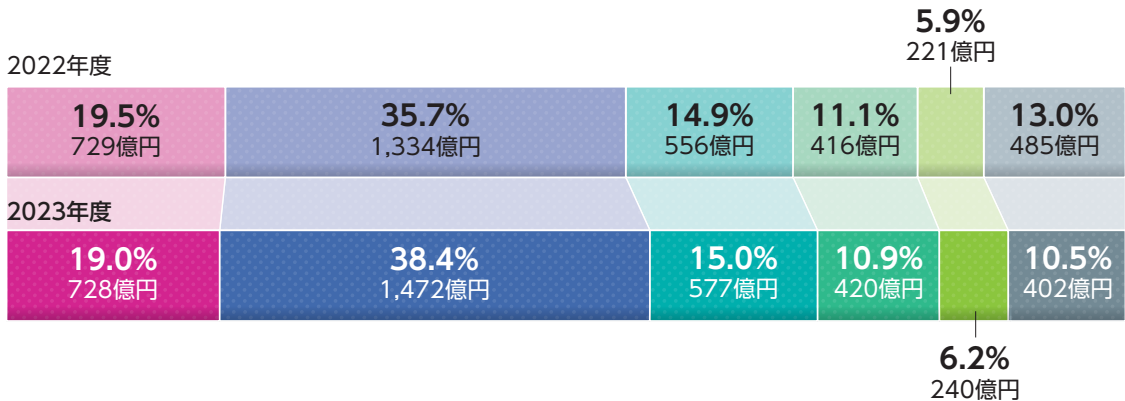
	2022年度	構成比(%)	2023年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	6,844	91.9	6,915	93.2	101.0	70
■日本 医薬品事業*	2,389	32.1	2,169	29.2	90.8	△220
■アメリカス 医薬品事業	2,127	28.6	2,324	31.3	109.2	196
■中国 医薬品事業	1,108	14.9	1,119	15.1	101.0	12
■EMEA 医薬品事業	722	9.7	760	10.2	105.3	38
■アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	498	6.7	542	7.3	108.8	44
■その他事業	600	8.1	503	6.8	83.9	△97
連結売上収益	7,444	100.0	7,418	100.0	99.6	△27
海外売上収益比率 (%)	66.4		69.5			3.1

(注) 外部顧客に対する売上収益です

* 2023年度における日本事業の再編に伴い、一般用医薬品等事業を日本医薬品事業へ統合しています。2022年度のセグメント情報は、当該変更を反映しています。

セグメント別利益

■日本 ■アメリカス ■中国 ■EMEA ■アジア・ラテンアメリカ ■その他事業

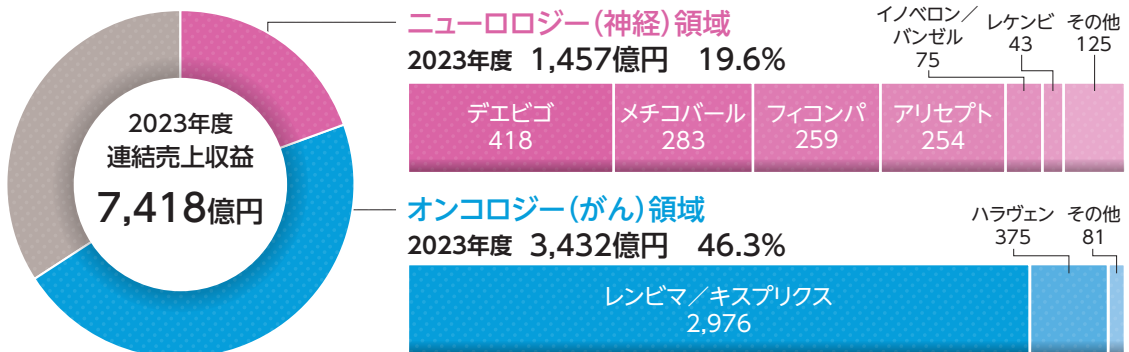


(単位：億円)

	2022年度	構成比(%)	2023年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	3,256	87.0	3,436	89.5	105.5	180
■日本 医薬品事業	729	19.5	728	19.0	99.9	△1
■アメリカス 医薬品事業	1,334	35.7	1,472	38.4	110.3	138
■中国 医薬品事業	556	14.9	577	15.0	103.7	21
■EMEA 医薬品事業	416	11.1	420	10.9	101.0	4
■アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	221	5.9	240	6.2	108.4	19
■その他事業	485	13.0	402	10.5	82.9	△83
研究開発費	△1,730		△1,690		97.7	40
親会社の本社管理費等*	△1,610		△1,614		100.2	△3
連結営業利益	400		534		133.4	134

* パートナーとの戦略的提携に伴う利益および費用の折半金額を親会社の本社管理費等に含まれています。

(7) 主力品の売上収益



3. 財産および損益の状況

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

連結経営指標等の推移

区 分	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
売上収益 (億円)	6,459	7,562	7,444	7,418
営業利益 (億円)	515	537	400	534
当期利益 (億円)	423	457	568	438
親会社の所有者に帰属する当期利益 (億円)	419	480	554	424
資本合計 (億円)	7,264	7,715	8,226	8,990
資産合計 (億円)	10,884	12,393	12,634	13,938
1株当たり親会社所有者帰属持分*1 (円)	2,447.45	2,611.82	2,789.32	3,052.99
1株当たり配当金 (DPS) (円)	160	160	160	160
(うち1株当たり中間配当金) (円)	(80)	(80)	(80)	(80)
基本的1株当たり当期利益*2 (EPS) (円)	146.34	167.27	193.31	147.86
希薄化後1株当たり当期利益*2 (円)	146.29	167.25	193.31	147.86
親会社所有者帰属持分比率 (%)	64.5	60.4	63.3	62.8
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	6.1	6.6	7.2	5.1
株価収益率 (PER) (倍)	50.70	33.90	38.82	42.04
配当性向 (DPR) (%)	109.3	95.7	82.8	108.2
親会社所有者帰属持分配当率 (DOE) (%)	6.6	6.3	5.9	5.5
負債比率*3 (Net DER) (倍)	△0.27	△0.32	△0.21	△0.19
営業活動によるキャッシュ・フロー (億円)	731	1,176	△18	560
投資活動によるキャッシュ・フロー (億円)	△361	△288	△227	△253
財務活動によるキャッシュ・フロー (億円)	△559	△490	△245	△227
現金及び現金同等物の期末残高 (億円)	2,487	3,096	2,674	3,047
フリー・キャッシュ・フロー (億円)	364	887	△243	304

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

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

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

* 3 当社では、以下の算式で負債比率を算定しています

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

4. 主なトピックス

アルツハイマー病治療剤「レケンビ」(一般名:レカネマブ)・認知症関連トピックス

●レケンビ関連 ●認知症関連

2023

1月

- 米国において迅速承認取得
- 日本において申請
- 欧州において申請

5月

- カナダにおいて申請
- 英国(北アイルランドを除く)において申請

6月

- 韓国において申請
- Gates Ventures、Health Data Research UK、LifeArc、およびエジンバラ大学と認知症の課題解決に寄与するデジタル・ソリューション開発をめざす共同研究「NEURii」を開始

7月

- 米国においてフル承認取得、メディケア&メディケイド・サービスセンター(CMS)が幅広い保険適用を発表

9月

- 認知症エコシステム構築に向けたデジタル事業会社「テオリア テクノロジーズ株式会社」を設立
- 日本において承認取得
- 業界初 東京海上日動と「認知症治療支援保険」を共同開発

10月

- TIME誌「THE BEST INVENTIONS OF 2023」に選出

11月

- 第19回Scrip Awardsにおいて「Best New Drug」と「Clinical Advance of the Year」を受賞
- タイ保健省と認知症領域での協働に合意

12月

- 日本において新発売
- みずほ銀行と「サステナビリティ・リンク・ローン」の契約を締結
- 大分大学と世界で初めてリストバンド型生体センサを用いた脳内アミロイドβ蓄積を予測する機械学習モデルを開発

2024

1月

- 中国において承認取得
- C2N Diagnostics LLCに出資、早期アルツハイマー病の診断の簡便化を支援

3月

- ライフネット生命と認知症保険「be」を共同開発、認知症や軽度認知障害(MCI)の早期発見・早期治療をサポート
- 欧州の承認申請について欧州医薬品委員会(CHMP)での審議が欧州医薬品庁(EMA)における手続き上の理由により延期

4月

- 「アルツハイマー病の病態メカニズムに基づく治療薬の研究」について令和6年度科学技術分野の文部科学大臣表彰 科学技術賞(研究部門)を受賞
- 静注維持投与に関して米国FDAに生物製剤承認一部変更申請を提出



「レケンビ」(米国)



日本における「レケンビ」キックオフミーティング(2024年1月)

その他のトピックス

2023
4月

- 筑波研究所、グローバル創薬センターとしての大規模改修工事が竣工



改修後の筑波研究所

5月

- 抗体薬物複合体BB-1701、Bliss Biopharmaceutical (Hangzhou) Co., Ltd. と戦略的提携に向けたオプション権を有する共同開発契約を締結
- 顧みられない熱帯病およびマラリアの新薬開発に向けた取り組みとグローバルヘルス技術振興基金第三期への資金拠出

8月

- 社会的責任投資指数「FTSE4Good Index Series」の構成銘柄に22年連続で選定

11月

- 日本IR協議会設立30周年記念表彰において「IR向上企業プレミアム」「IR継続企業プレミアム」に選定



12月

- 抗がん剤タスルグラチニブ、日本においてFGFR2融合遺伝子を有する胆道がんに係る適応で新薬承認申請

2024

1月

- 令和6年能登半島地震による被災地の医師会、薬剤師会等に義援金を拠出し、抗菌化スプレー等の支援物資を提供
- 「世界で最も持続可能な100社」に8回目の選定
- 抗てんかん剤「フィコンパ」、日本において注射剤の承認取得
- メコバラミンの高用量製剤、日本において筋萎縮性側索硬化症(ALS)に係る適応で新薬承認申請
- オレキシン受容体拮抗剤「デエビゴ」(一般名:レンボレキサント)、中国において不眠症に係る適応の新薬承認申請が受理
- ドチヌラド、中国において痛風に係る適応で新薬承認申請

2月

- 南アフリカの医薬品販売子会社が事業活動を本格始動
- 優れた人的資本経営・情報開示に取り組む企業として「人的資本経営品質 ゴールド」に選出
- 2050年ネットゼロ達成に向けた温室効果ガス削減への取り組みの強化

3月

- 女性活躍推進に優れた上場企業として「なでしこ銘柄」に選定
- 米国でのレンバチニブに関する特許侵害訴訟、1社と和解



4月

- レンボレキサントの創製について「2024年度 日本薬学会創薬科学賞」を受賞
- 日本における「メリスロン」、「ミオナール」の権利を科研製薬に譲渡
- フランス販売子会社がフランスにおける「Loxapac」、「Parkinane LP」の権利をCNX Therapeutics社に譲渡

Environment

環境

環境への配慮

当社グループは、ヒューマン・ヘルスケア (hhc) 企業として、「健康憂慮の解消」と「医療較差の是正」という2つの社会善の実現をめざしています。人々の健康と地球環境には関連があり、地球環境は社会善を実現するための事業活動の基盤と捉えています。この考えのもと、当社グループでは、「エーザイネットワーク企業 (ENW) *1環境方針」を制定し、全社一丸となって環境保全に取り組んでいます。また、社会善と地球環境保全を同時に推進することを定めた「エーザイ環境経営ビジョン」を策定し、気候変動対策、持続可能な水利用、資源の循環利用、生物多様性保全、化学物質適正管理の5つの重点分野の活動を推進しています。



ENW環境方針・エーザイ環境経営ビジョン

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

(1) 気候変動対策

● 温室効果ガス排出削減

気候変動の緩和は人類に共通する喫緊の課題であり、持続的な社会の実現に向けて必要不可欠な要素です。当社グループでは、世界共通の目標である「世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて1.5°C以内に抑える」削減目標 (1.5°C目標) と、その延長にある「2050年ネットゼロ*2」達成に向けた取り組みを推進しています。

当社グループは、2019年度以降、SBT*3 2.0°C目標 (2016年度比で2030年度までに温室効果ガス (GHG) 排出量を30%削減) を掲げ、2022年度まで3年連続で目標を達成し、GHG排出量削減は2016年度比で60%を超える水準まで到達しました。そのため、さらに厳しいSBT1.5°C目標を設定し、2023年11月にSBTイニシアティブ*4から承認を取得しました。また、2023年12月にJCI*5 (気候変動イニシアティブ) から、2050年までのネットゼロ達成にコミットするJCI Race to Zero Circleへの参加承認を取得しました。

*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 ネットゼロ (SBTイニシアティブネットゼロ基準による定義)

- ・スコープ1、2、3の排出量をゼロにするか、もしくは適切な1.5°C目標に沿ってグローバルまたはセクターレベルでのネットゼロ排出達成と整合性がある残余排出量水準まで削減
- ・ネットゼロ目標の時点における残余排出量およびそれ以降に大気中に放出されるすべてのGHG排出量を中和すること

*3 SBT (Science Based Targets) 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で、SBTイニシアティブにより審査・認定されています。現在では国際的なデファクトスタンダード (事実上の標準) となっています

*4 SBTイニシアティブは、環境分野に関わる情報開示プログラムを運営する国際NGOであるCDP、国連グローバル・コンパクト (UNGC)、世界自然保護基金 (WWF)、および世界資源研究所 (WRI) による国際的な共同イニシアティブです

*5 JCI (Japan Climate Initiative:気候変動イニシアティブ) は、気候変動対策に積極的に取り組む企業や自治体、NGO等、国家政府以外の多様な主体のゆるやかなネットワークです。当社は2020年12月に参加しました。

2050年温室効果ガス排出量ネットゼロ目標

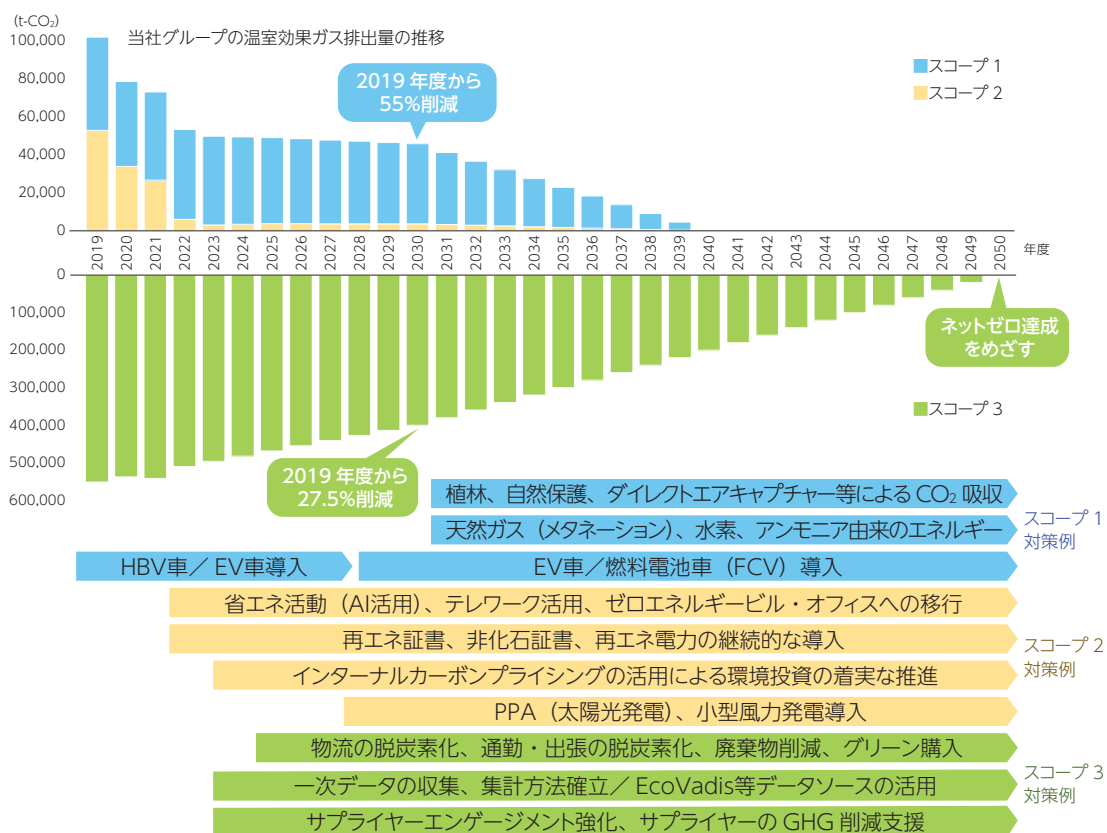
- ネットゼロ達成目標年：2050年
- 2030年度までの温室効果ガス削減目標（SBT1.5°C目標）
 GHG排出量（スコープ1+2）を2030年度までに2019年度から55%削減する
 GHG排出量（スコープ3のうち購入した製品・サービスに基づく排出量）を2030年度までに2019年度から27.5%削減する

スコープ1: 化石燃料使用により、大気中へ放出された温室効果ガス直接排出量

スコープ2: 他者から供給を受けた電気、蒸気の利用に伴う温室効果ガス間接排出量

スコープ3: サプライチェーンにおける自社を除く間接的な温室効果ガス排出量

2050年ネットゼロ目標の達成に向けたロードマップ



今後、省エネ活動の継続に加え、再生可能エネルギーの導入拡大、営業車の低・脱炭素化、先端技術の導入等、様々な施策を推進していきます。当社は、事業活動に用いる電力をすべて再生可能エネルギーに切り替えることをめざすRE100イニシアティブに加盟しており、2030年度までの目標達成をめざしています。また、CO₂排出削減量を金額換算・可視化し、CO₂排出量削減に効果的な投資を推進するインターナルカーボンプライシング (ICP: 社内炭素価格) を導入しています。サプライチェーンにおけるGHG排出量の削減についても、エンゲージメント強化による排出量の把握と適切な目標の設定を行い、確実に推進していきます。

● TCFD提言に対応した情報開示

2019年6月に気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD*) 提言に賛同し、提言が推奨する気候シナリオ分析を行い、その結果を2020年度に開示しました。2022年度は、気候変動に関連するリスク・機会が当社グループにおよぼしうる影響の再評価を目的として、複数の気候シナリオを考慮した分析を再度実施しました。特定した気候関連リスク・機会の概要は右記のとおりです。これらのリスクはリスク管理体制のもと顕在化防止に努め、機会については事業活動を通じた実現をめざしています。

* TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) とは、各国の中央銀行総裁および財務大臣からなる金融安定理事会 (FSB) の作業部会で、投資家等に適切な投資判断を促すための効率的な気候関連財務情報開示を企業等へ促す民間主導のタスクフォースです

気候関連リスク・機会の概要

分類	リスク・機会
物理的リスク	生産活動の停滞
	自然災害による被害
	健康リスクの増大
移行リスク	炭素税によるコスト増
	追加的な設備投資
	低炭素製品化への要請対応
	信頼性の低下
機会	気候変動によるヘルスケアニーズへの対応



TCFD提言に対応した情報開示

<https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/climate-countermeasure/tcfd-disclosure/index.html>

(2) 循環型社会の形成

水を含む資源の持続可能な利用を通じて、循環型社会の形成に貢献することをめざしています。

● 持続可能な水利用

リサイクルを含む水資源の効率的な利用により水使用量の削減を推進し、中期目標として2030年度までに2023年度比で7%削減(売上収益原単位)することをめざしています。また、水質保全に資する高質な排水処理を維持し、水に関する環境基準を遵守し、中期目標として2030年度まで法令違反ゼロを継続することをめざしています。2023年度は、水使用削減量を金額換算することで投資効果額として投資判断基準に組み込むインターナルウォータープライシング (IWP: 社内水価格) を主要サイトを置く国ごとに設定しました。インターナルカーボンプライシングと併せて、全社で活用していきます。

● 資源の循環利用

国内グループでは、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推進し、最終埋立量と廃棄物発生量の比を0.5%以下とするゼロエミッションの達成をめざしています。2023年度は、分別廃棄の徹底や資源循環を積極的に推進している廃棄物処理委託先の選定、原薬の化学合成等に用いる有機溶媒のリサイクルや、廃溶媒の助燃材としての有価売却等を積極的に推進し、17年連続でゼロエミッションを達成する見通しです。さらに、資源の循環利用をグローバルに推進するため、全社の中期目標として以下を設定しました。

2030年度までの中期目標

- 廃棄物発生量：2023年度比7%削減 (指標：廃棄物発生量 [t] / 売上収益 [億円])
- リサイクル率：50%以上 (有価売却を含む)
- 最終埋立率：2%以下
- 有害廃棄物発生量：2023年度比7%削減 (指標：有害廃棄物発生量 [t] / (研究開発費+ 売上原価) [億円])

(3) 生物多様性保全の取り組み

事業活動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自然共生社会の実現に貢献することをめざし、「生物多様性指針」を制定しています。中期目標としては、2030年度までに各事業所で重要な種の特定・保存活動を実施することをめざしています。2023年度は、事業活動が生物多様性に与える中長期的なリスクとして、①操業地における水域・大気等への有害物質排出による近隣地域の生物多様性への影響、②製品の使用により排出される廃棄物の環境全体への影響を特定しました。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において約700種の薬用および有用植物を栽培・保全しています。EAファーマ株式会社福島事業所では、ソメイヨシノ、シダレザクラ等、敷地内の植栽林を保全しています。バイザッグ工場（インド）では、2020年度から環境啓発促進のための植林プログラムを継続し、これまでに合計約11,000本を植樹しました。



敷地内の植栽林の保全
(EAファーマ株式会社福島事業所)



環境啓発のための植林プログラムの推進
(バイザッグ工場)

(4) 環境活動に関する情報開示

● 「エーザイ環境報告2023」

当社グループの環境活動と実績について、詳細なデータとともに当社コーポレートサイトで情報開示しています。

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



エーザイ環境報告2023

● 「CDP気候変動レポート2023」、 「CDP水セキュリティレポート2023」

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。2023年に回答した「CDP気候変動レポート2023」および「CDP水セキュリティレポート2023」では、当社グループは、8段階のうち、上から2番目の「A-」評価を獲得しました。



CDPレポート2023

株主・投資家の皆様とのつながり

当社は、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、対面やオンラインによる説明会を開催し、株主・投資家の皆様とのコミュニケーション向上に努めています。

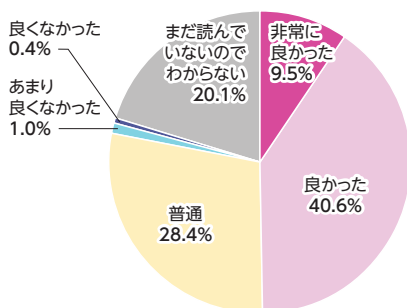
(1) 定時株主総会招集ご通知 (5月)

ESGなどの非財務情報を含め、充実した情報を分かりやすく記載しています。株主の皆様への議案の検討期間確保のため、早期発送に努めています。また、冊子発送の約1週間前から東京証券取引所および当社ウェブサイトでご覧いただけます。なお、事業報告を含む招集ご通知全文の英訳版を作成しています。当社の招集ご通知は書面交付請求いただいた方を除き、サマリー版として送付しています。

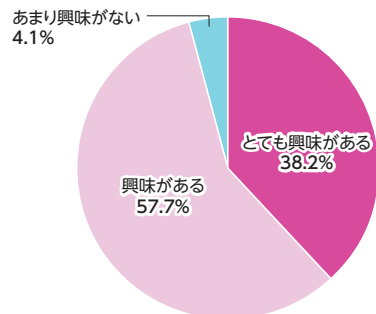
また、招集ご通知の更なる充実に向けて、後述の個人株主説明会において、昨年の招集ご通知に関するアンケートを実施しました。多くの株主様から内容の充実度を高くご評価いただきましたが、「非常に良かった」または「良かった」と回答された株主様は約半数に留まりました。そのため、今回の招集ご通知では、個人株主の皆様にとって読みやすい構成となるよう、ご関心の高い「開発品の状況」などのパートを前半に移動しました。なお、中長期の成長ストーリーについてはご興味をお持ちの方が多かったため、今回の招集ご通知に盛り込みました。ぜひご覧ください(36頁～39頁)。



「招集ご通知」の全般的な評価(n=548)



「招集ご通知」に中長期の成長ストーリーを盛り込むことに対するご興味(n=548)



(2) 個人株主説明会 (12月、1月)

当社では、より多くの株主様に当社の現状や取り組みをご理解いただき、株主様からのご質問にお答えする対話の場として、毎年説明会を開催しています。

2023年12月には、大阪・名古屋・福岡で対面での説明会開催し、合計288名の株主様にご来場いただきました。また、2024年1月13日には、オンラインによる説明会を開催し、376名の株主様にご視聴いただきました。当日は、常務執行役の赤名正臣が当社の現状と今後の見通しについて説明した後、「レケンビ」(一般名:レカネマブ)を中心とした活発な質疑応答が行われました。



大阪会場

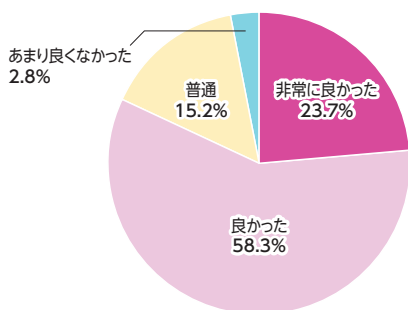


オンライン説明会

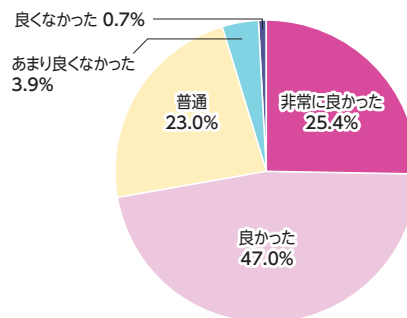
終了後に実施したアンケートでは、全体評価として「非常に良かった」または「良かった」と回答された株主様は対面での説明会では82%、オンライン説明会では72%となりました。いただきましたご意見・ご要望は今後の企画、運営に活かしていきます。

● 全体評価 (ご回答数 大阪:141名、名古屋:93名、福岡:31名、オンライン:283名)

大阪・名古屋・福岡 個人株主説明会 (n=265)



オンライン個人株主説明会 (n=283)



● 自由記載でいただいたご意見の一部をご紹介します

- ・ Q&Aとても丁寧に回答されておりよく理解できました。「レケンビ」の課題等が詳しく説明され、理解が深まりました。(福岡・60代男性)
- ・ 御社のアルツハイマー病治療薬に興味を持って参加したので、今回の説明会の内容はとても良かったです。「レケンビ」に対する会社側の自信を大いに感じとりました。開発に成功した素晴らしい製品を大事に育てただけだったら嬉しいです。(大阪・60代女性)
- ・ 他の企業で今回の説明会のような場を設ける企業はなく、今後も続けてほしい。(名古屋・70代男性)
- ・ 定期的で開催してくれて、ありがとうございます。リアルな開催のほうが伝わりやすいですが、年齢的に外出が無理になり、株主総会へも行けなくなり、この説明会を毎年、楽しみにしています。(オンライン・80代以上女性)
- ・ 株価が下がっており心配しているが、米国のアミロイドPET保険収載後の評価の上昇を期待している。(大阪・60代男性)

(3) 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。機関投資家の皆様との対話を通じて、信頼の獲得に努め、皆様の声を適切に経営に反映していくことを基本方針としています。

● 決算説明会

対面とオンラインによるハイブリッド形式にて、医薬品開発の進捗状況や今後の見通しに関する説明を含め、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

機関投資家の皆様の声を適切に経営に反映するため、社外取締役による機関投資家の皆様との個別面談を2023年度において6回実施しました。

● インフォメーションミーティング(3月)

当社は経営トップが機関投資家の皆様に中長期的な経営戦略についてご説明する場として、1995年度からインフォメーションミーティングを毎年開催しています。2024年3月は、「レケンビ」の価値増大につながるイベントや2032年度までの連結売上収益シミュレーションなどについてご説明しました。



● IR部による個別面談

IR部では国内外の機関投資家やアナリストの皆様との対話を積極的に行っており、その結果を定期的に取り締役にフィードバックしています。

 説明会資料・動画 <https://www.eisai.co.jp/ir/library/presentations/index.html>

(4) 価値創造レポート2023 (9月発行)

価値創造レポートは、幅広いステークホルダーの皆様へ、当社グループの中長期的な価値創造ストーリーを共有するためのコミュニケーションツールです。今回は2022年6月の定款変更に沿って、社会善を効率的に実現するためのマテリアリティ（重要事項）を中心にご紹介しています。

また、10月には「価値創造レポートおよびESGについての意見交換会」を開催しました。中長期的な価値創造のために特に重要な5つのマテリアリティ（①認知症領域における社会善の実現、②がん領域における社会善の実現、③グローバルヘルス領域における社会善の実現、④人財価値の最大化、⑤財務戦略）の長期目標やKPIなどについて担当執行役が説明し、機関投資家やアナリストの皆様と意見交換しました。



価値創造レポート2023

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

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・生活者の皆様、医療関係者の皆様および地域社会の皆様とのつながりを大切にしながら様々な活動を行っています。

(1) 地域社会とのつながり「認知症と共生する社会」の実現に向けて

当社は、全国各地の自治体や医師会等との地域連携協定を締結し、認知症当事者様・生活者の皆様が自分らしく生活できる「認知症と共生する社会」の実現に向けた取り組みを推進しています（2024年3月末現在、全国167カ所の自治体）。

その取り組みの一部をご紹介します。

■「タッチで脳の健康チェック」で脳の健康と相談窓口を啓発（兵庫県三田市）

兵庫県三田市では、早い時期から脳の健康に関心を持ってもらうため、2022年度より当社の「のうKNOW」*1を用いた「タッチで脳の健康チェック」事業が開始されています。2023年度からは、三田市地域包括支援センター公式LINEアカウント「オレンジライン」が開始され、認知症や脳の健康に関する情報の定期的な配信にあわせて、当社が監修している脳を活性化する運動「ブレパサイズ」*2の動画が見られるようになりました。



市民センターでの「出張タッチで脳の健康チェック」

■ランとも「RUN伴+文京区2023」*3に参加し、地域の皆様とのつながりを実感（東京都文京区）

本社所在地である東京都文京区と当社は、「認知症の人とその家族を地域で支えるまちづくり連携協定」を2015年6月に締結しました。区民の方を対象とした認知症カフェや医師を招いての講演会など、認知症や健康に関する啓発活動を共催しています。2023年11月、認知症当事者様やご家族、地域の皆様と一緒にタスキをつなぎながら走るイベント「RUN伴+文京区2023」が4年ぶりに開催され、多くのランナーが文京区の街を駆け抜けました。当社もランナーとしてだけでなく、「のうKNOW」を用いた脳の健康度チェックなどで、地域の皆様と交流しました。



当社前を通過する「RUN伴+文京区2023」ランナー

*1 ブレインパフォーマンス（脳の健康度）のセルフチェックツール

*2 音楽に合わせて手足を動かしながら、さらに知的課題の実践を盛り込んだ、体と脳を活性化するデュアルタスクの運動プログラム

*3 主催：RUN伴+文京区2023実行委員会 後援：文京区、文京区社会福祉協議会

(2) エーザイhhc ホットライン

1990年4月の開設以降、「患者様を取り巻く環境には休みはない」という想いのもと、お問い合わせに365日対応しており、2023年度のお問い合わせ件数は約6万件となりました。皆様からのお問い合わせやご意見は貴重な情報として社内で共有し、製品開発、改善、情報およびサービスの提供に活用しています。



当社の想いを伝える1分25秒の動画

 動画「患者様とご家族の皆様の想いに寄り添う」
<https://www.eisai.co.jp/company/video/index.html>

(3) 内藤記念くすり博物館

1971年に日本初のくすりに関する総合的な資料館として開館し、どなたにでも医学・薬学について学べる機会を無料で提供しています。現在、資料約6万5千点、図書6万2千点を収蔵しています。常設展示の他、社会が求めている情報をテーマとした企画展を毎年開催しています。また隣接する植物園では、約700種の薬用・有用植物を栽培するとともに絶滅危惧植物の保全を行っています。

2023年より公式Instagramアカウント(@kusuri_museum.official)を開設し、より広く情報発信を始めました。今が見頃の薬草や展示資料を紹介していますので、是非ご覧ください。



くすり博物館Instagram
https://www.instagram.com/kusuri_museum.official/

 <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。当財団は当社の創業者である内藤豊次の保有株式をもとに設立され、その後2代目社長の内藤祐次とその親族からの株式の寄付等によって運営されています。

 <https://www.naito-f.or.jp/jp/index.php>

(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。

 <https://www.iken.org/>

グローバルヘルス領域における社会善の実現

当社は、グローバルヘルス領域において「人々の健康憂慮の解消」や「医療較差の是正」という社会善を効率的に実現するため、顧みられない熱帯病（NTDs）の制圧に取り組んでいます。NTDsとは、WHO（世界保健機関）が「人類が制圧しなければならない熱帯病」としている21の疾患の総称です。主に熱帯の貧困地域を中心に、世界で約17億人がNTDsの感染のリスクにさらされています。当社は、その中でもリンパ系フィラリア症（LF）に着目し、その制圧に向けて治療薬を無償提供しています。また、GHIT Fund、DNDi、アカデミアなどとのパートナーシップによりNTDsやマラリアの治療薬の開発を推進しています。

(1) リンパ系フィラリア症（LF）の制圧

リンパ系フィラリア症（LF）はNTDsの一つで、蚊が媒介してヒトに感染する寄生虫症です。感染するとリンパ系に大きなダメージを与え、足が象のように大きく腫れる象皮病などの身体障害を発症することがあります。LFは熱帯・亜熱帯の47カ国で蔓延しています。世界で5,100万人が感染しており、8.8億人が感染のリスクにさらされていると推定されています。当社は、2010年から、このLFの制圧活動に取り組んでおり、世界保健機関（WHO）との合意のもと、LF治療薬のジエチルカルバマジン（DEC）錠をインド・バイザッグ工場で製造し、2013年からWHOを通して蔓延国に無償で提供しています。2024年3月までに30カ国において22.8億錠を提供し、スリランカ、タイ、エジプト、キリバス、ラオスの5カ国にDEC錠を提供し制圧に貢献しました。

また、世界8カ国の現地法人の社員から、自国のLF制圧活動を推進する担当者「DECプロジェクトマネジャー」を任命し、各国政府や現地関係者と連携して蔓延国での集団投薬や疾患啓発など包括的な制圧活動支援に取り組んでいます。例えば、インド中東部のアンドラ・プラデシュ州に位置するヤラダ村では、2013年から州政府との協働による住民への疾患啓発や衛生環境整備、防蚊対策、LF患者様支援を展開しています。



象皮症の患者様と社員の交流（共同化）



ジエチルカルバマジン（DEC）錠

リンパ系フィラリア症の制圧 実績と目標

2023年度実績

- ◆ 2024年3月末までに30カ国にDEC錠22.8億錠を供給、計10カ国で集団投薬完了*1

2030年度目標

- ◆ DEC錠39億錠の提供により、インドを含む計30カ国で集団投薬完了
- ◆ DEC錠の恩恵を約3,100万人が受け、約2,800億円/年の社会的インパクト*2を創出

- *1 集団投薬完了とは、LF制圧のため蔓延地域の住民を対象として行う複数年にわたる集団投薬を完了し、感染がコントロールできているか確認するフェーズに入ること
- *2 社会的インパクトとは、無償提供した薬剤によりLF感染が回避できる人々および患者様が取り戻せる労働時間による収入やヘルスケアコストの削減で創出される社会的価値の試算

ミャンマーのDECマネージャーからのメッセージ

Saw Thandar Hlaing

2023年2月にミャンマー西部でWHOおよび保健省によるLF治療薬の集団投薬が実施されました。住民の集団投薬参加率向上が制圧成功への重要なカギとなるので、ミャンマー保健省の担当者、現地の医療従事者やボランティアの方々とともに、地域住民全員が薬剤を服用することの重要性について住民に啓発する活動を行いました。ボランティアの方々には、集団投薬参加を呼び掛けるメッセージ入りのTシャツを用意しました。また、医療従事者による患者様の診察に加えて衛生管理教育も実施し、当社から消毒薬や包帯などのケア用品セットを提供しました。さらに患者様との共同化を通じて、この病気から解放されたいという切実な想いに強く共感することができました。




地域保健事務所前の
DECマネージャーら



地域の住人宅での
服薬指導



医師による患者様への足ケア指導

 <https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/ntds/activity/047.html>

(2) マイセトーマに対する新薬開発と疾病啓発活動

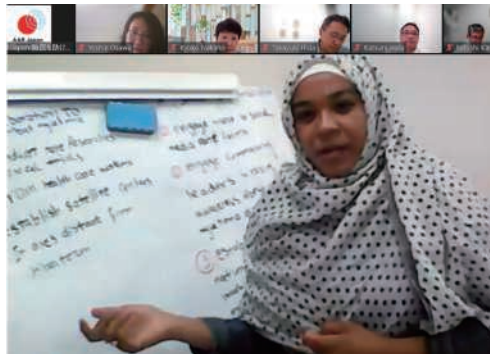
マイセトーマは皮膚から感染し、放置すると手足などに腫瘤を生じる病気です。感染経路や罹患者数などの基本的情報が不足し、治療法も限られていることから最も顧みられない熱帯病のひとつといわれています。当社は、世界初のマイセトーマ治療薬の創出をめざし、蔓延国のひとつであるスーダンで、Mycetoma Research Centre、DNDiおよび、グローバルヘルス技術振興基金（GHIT Fund）と協力し、自社創製の抗真菌剤ホスラブコナゾール（E1224）の臨床試験を実施し、承認申請に向けた協議を進めています。

当社は、2019年より日本の国際NPO（非営利組織）であるAAR Japanとパートナーシップを締結し、スーダンでのマイセトーマ対策活動を支援しています。活動開始以来、190人以上の患者様への治療や手術、2,800人以上の住民に対する疾患啓発活動を行い、現地協力団体への能力強化などの包括的かつ持続可能なアプローチを進めています。2022年度は、長崎大学熱帯医学研究所の協力を得て、スーダンでマイセトーマ対策に携わる協力団体や医療関係者へのオンライン研修を2回実施し、NTDsの制圧に向けた活発な議論が行われました。しかしながら、2023年4月に起こったスーダン国内での混乱により、現在活動を休止しています。現地の一日も早い復旧を願っています。

 <https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/ntds/mycetoma/index.html>



マイセトーマ患者様の腫瘤



マイセトーマ対策のオンライン研修

マイセトーマへの取り組み 実績と目標

2023年度実績

- ◆ スーダンにおけるE1224の臨床試験に基づき、承認申請を準備
- ◆ 疫学調査など将来の患者様貢献に向けたステークホルダーズとの対話を継続

2030年度目標

- ◆ ペイシエントジャーニーの確立に向け、セクターを超えた連携の推進
- ◆ スーダンにおけるE1224の承認取得と持続可能な提供方法の確立
- ◆ スーダン以外の蔓延国におけるE1224の提供による貢献

マイセトーマ制圧をめざした新薬創出への想いを2人のプロジェクトリーダーが語る

hhc理念が導くプロジェクト推進へのモチベーション

中野：当社のマイセトーマへの取り組みはhhc理念があるからこそ推進できていると思います。患者様の状況を改善することが我々の「使命」であり、その結果として「売上」「利益」がもたらされる、効きそうな薬が手元にあるからにはやってみましょう、と進めてきたのはhhc理念があって初めて可能だったのだと思います。現在スーダンは大変な状況にありますが、患者様の厳しい状況は変わっておらず、我々は新薬の申請に向けた準備を着実に進めています。

畑：マイセトーマを含むNTDsへの取り組みが、当社において、理念が導くビジネスドメインと位置付けられていることは推進に向けた大きな力になっています。また、スーダンで実際に患者様とお会いしたことは、プロジェクトに挑戦するモチベーションにつながっています。



<https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/ntds/activity/048.html>



(左) Deep Human Biology Learning (DHBL) Microbes & Host Defense Domain (MHD) ディスカバリーリード 畑 桂
(右) サステナビリティ部 ディレクター 中野 今日子

人権尊重への取り組み

当社は、国際規範に準拠して2019年に制定した「ENW人権方針」に則り、自社の事業とサプライチェーンにおいて、当社グループの事業活動がステークホルダーズの人権に負の影響を及ぼす可能性のあるリスクを特定しました。そして、リスクを回避・最小化し、モニタリングし、結果を開示する人権デュー・デリジェンスを継続して実施しています。サプライチェーンについては、サステナブル調達（次項目参照）を通じて、取引先の人権に関する取り組み状況を分析し、人権課題の把握に努めています。



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

サステナブル調達

当社は、サプライチェーン全体で、人権、労働・安全、環境、倫理などの持続可能な社会の実現への貢献、および当社と取引先双方の企業価値向上を目的とした調達活動（サステナブル調達）に取り組んでいます。取引先に対しては、サステナブル調達の説明、期待事項をまとめた「ビジネス・パートナーのための行動指針」遵守の要請、自己評価質問票によるサステナビリティ評価、評価結果のフィードバックを実施しています。2023年度の国内取引先説明会では、社外専門家によるグローバル基準の人権尊重・環境についての講演による啓発を実施しました。また、インドのバイザッグ工場と中国の蘇州工場などの海外工場においても、サステナブル調達を展開しています。



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

人的価値の最大化

当社は2022年の定時株主総会において、人的資本の要となる「人権および多様性の尊重」、「自己実現を支える成長機会の充実」、「働きやすい環境の整備」の概念を定款に定めました。定款への追記を契機に、「統合人事戦略」を策定し、当社グループにおける人財価値の最大化を推進してきました。当社は、全上場企業に有価証券報告書での人的資本に関する記載が義務化されたことを機に積極的な開示を進め、人的資本経営に関する報告書である「Human Capital Report」を2023年7月に当社ウェブサイトを開示しました。人財に関する多種多様な取り組みや主要評価項目について、株主様をはじめとする多くのステークホルダーズの皆様にご紹介しました。その結果、「人的資本理論の実証化研究会における人的資本開示ランキング」で日経225社中第1位となり、「日経ビジネス 人的資本開示アワード」の銀賞、「人的資本リーダーズ2023」ならびに「人的資本経営品質2023（ゴールド）」をいただいています。さらに2024年3月には、女性活躍推進に優れた上場企業として令和5年度「なでしこ銘柄」に選定されました。

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

(1) 中期的な人財価値の最大化

当社では、企業価値の向上を最終目標とし、2030年度を見据えた目標と関連する主要評価項目を下表のとおり設定しています。

最終目標	多様な人財の強みや特性の最大化がもたらすソリューションとイノベーションによる企業価値の増大
2030年度 目標と 主要評価 項目	<i>hhc</i> 理念の浸透 <ul style="list-style-type: none"> ● 企業理念浸透度 100% (2022年度実績：96%) ● <i>hhc</i>活動の推進・活性化：年間<i>hhc</i>活動報告テーマ毎年500テーマ以上
	社員のエンゲージメントの向上 <ul style="list-style-type: none"> ● グローバルエンゲージメントサーベイでの高エンゲージメントの社員割合：90%以上 (2022年度実績：85%)
	多様性確保に向けた女性活躍の推進 <ul style="list-style-type: none"> ● 当社の女性経営職比率 30% (2022年度末実績：11.9%)
	従業員インパクト 人財投資効率 87%

それぞれの目標に対する現在の取り組みは下記のとおりです。

● *hhc*理念の浸透

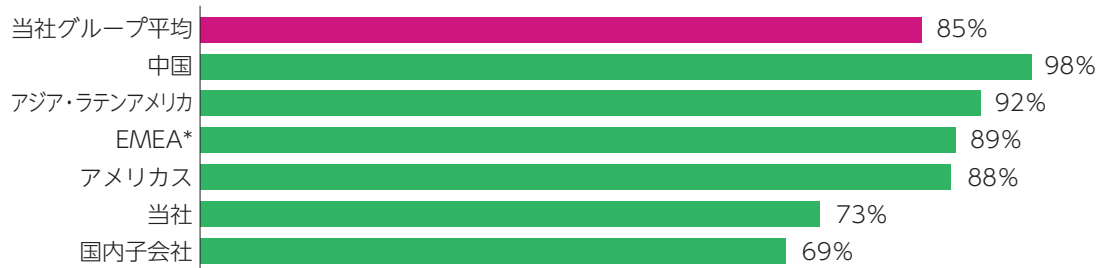
当社の企業理念の浸透度は継続的な取り組みにより96%と高水準を保っています。また、*hhc*活動の報告テーマ数も年々増加しており、2023年度のテーマ数は500以上でした。

● 社員のエンゲージメントの向上

当社グループでは、全世界の社員を対象としたグローバルエンゲージメントサーベイを毎年実施しています。2022年度においては、会社および仕事への愛着、エンゲージメント促

進要因および活力について回答が肯定的な「高エンゲージメント社員の割合」は当社グループ平均で前年と同レベルの85%となり、グローバル製薬企業平均を上回る良好な状況でした。

2022年度グローバルエンゲージメントサーベイ「高エンゲージメント社員の割合」



* 欧州、中東、アフリカ、ロシア、オセアニア

一方、文化的傾向から日本国内のスコアが低い点を加味しても、当社（73%）および国内子会社（69%）の改善余地が大きく、本格的なアクションが必要と考えています。この結果は、各リージョンの役員および従業員と共有し、地域や組織の特性に応じた対応策を検討・推進しています。

当社としては、月次で従業員の声から課題を可視化するツール「Wevox」の活用を強化しており、事業所や部門別にワークショップを開催するなど対話を通して企業風土の向上に努めています。

● 多様性確保に向けた女性活躍の推進、従業員インパクト

当社グループでは、2012年の「エーザイ・ダイバーシティ宣言」以来、グローバルにDE&I (Diversity, Equity and Inclusion) を推進し、多様性と公平性の確保に取り組んできました。当社では、グローバルで女性管理職比率をダイバーシティの重要な主要評価項目とし、2030年度目標を30%と設定しています。2023年度末時点では12.8%となっており、当社の女性活躍推進に向けては、継続的に次のような施策を推進しています。

- 社外の複数の女性ビジネスリーダーによるセッションを取り入れたアクションラーニング型プログラムE-Winの継続開催およびE-Win同窓生イベントの定期的な実施
- 女性特有の健康課題の啓発、支援の強化（月経前症候群（PMS）、妊活等）
- 育児休職取得希望者への休職取得から復職までのフォロー体制の強化と育児中社員同士のコミュニティ形成によるキャリア支援

女性活躍推進への取り組みの結果、当社での「人財投資効率」（従業員への給与が社会にもたらしたインパクト／給与総額）は、2019年度75%から2023年度には81%に改善しました。今後は特に女性の社員比率・管理職比率・組織長登用数の向上に取り組み、2030年度目標87%の達成をめざします。

(2) 事業戦略を支える統合人事戦略

当社の「統合人事戦略」は「当社に集う従業員が健康であり、かつ最適な働き方を追求することができれば、主体的に学びを深めるなど人財育成も加速化し、結果としてパフォーマンスが最大化され、事業や組織の飛躍的成長につながる」という戦略を下図のように4つにまとめたものです。



2023年度に実施した代表的な取り組みは、以下のとおりです。



健康 (社員が健康・安心・安全に働くことのできる環境の追究)

社員の健康増進のため、2024年度より人間ドック適用開始年齢を40歳から35歳に引き下げ、さらに健康予測シミュレーションを導入しました。



働き方 (多様な働き方の実現による、生産性・効率性の追究)

多様な価値観や働き方を支援するため、副業制度を導入しました (約50名が活用中)。

また、社員個々のライフやリスクリング等に充てる時間を生みだすため、裁量労働制を拡充し、有給休暇取得推進としてワーケーション勤務制度も導入しました。



成長 (社員の自己実現に向けた成長機会の提供)

組織長による創造的なマネジメントを実現するため、組織長を対象に学び、職場実践、振り返りのサイクルに基づく実効性を重視としたリーダーシッププログラムを導入しました。

また、キャリア支援を強化するため、組織長対象のメンタープログラムを導入しました。



組織長対象のリーダーシッププログラム



事業・組織 (変化を受け入れ、挑戦を称賛する企業風土・組織体制の実現)

高い役割を担うことへの動機付けや、自己成長スピードの加速を実現するため、成果と担う役割に報いる“Pay for Performance & Pay for Role”をコンセプトとした人事制度を導入しました。仕事の大きさを色濃く反映した市場競争力のある仕組みとして、製薬内資・外資の上位水準をベンチマークとした報酬水準を役割に応じて設定しています。

また、経営層と和やかな雰囲気の中で直接対話をするすることで、社をより良い方向へ変化させるプロジェクト (Project Aka-Chochin) を開始し、計10回開催しました。得られた意見は各種人事施策に反映しています。



Project Aka-Chochin

(3) 従業員の状況

●当社グループ

(単位：名)

	2022年度末	2023年度末
日本	4,490	4,311
アメリカス	1,755	1,920
中国	2,002	1,948
EMEA*	1,234	1,305
アジア・ラテンアメリカ	1,595	1,583
合計	11,076	11,067

* 欧州、中東、アフリカ、ロシア、オセアニア

●当社

	2022年度末	2023年度末
従業員数 (名)	3,043	2,984
平均年齢 (歳)	43.6	44.2
平均勤続年数(年)	17.9	18.5

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

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

(4) 年金資産運用の高度化の取り組み

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、当社から独立した法人格である「イ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

Governance

コーポレートガバナンス

1. 当社のコーポレートガバナンスの基本的な考え方

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

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



コーポレートガバナンスプリンシプル

<https://www.eisai.co.jp/company/governance/cgregulations/cgguideline/index.html>

【コーポレートガバナンスの基本的な考え方】

1) ステークホルダーズとの価値の共創

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

2) コーポレートガバナンスの体制

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

2. 当社コーポレートガバナンスの特長

(1) 経営の監督と業務執行の明確な分離

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

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

このように経営の監督と業務執行を明確に分離することにより、経営の活力を増大させるとともに、取締役会はステークホルダーズの視点で監督機能を発揮し、経営の公正性・透明性を確保しています。

また、取締役会は、会社法に基づき、「業務の適正を確保するための体制」に関する規則を決議し、執行役が整備・運用すべき内部統制を具体的に定めています（「業務の適正を確保するための体制の整備および運用状況」（交付書面省略事項）は電子版149頁から151頁をご参照ください）。執行役は、本規則に定められた事項のみならず、自らが担当する職務において内部統制を整備・運用することにより自律性を確保し、業務執行の機動性と柔軟性を高めています。

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

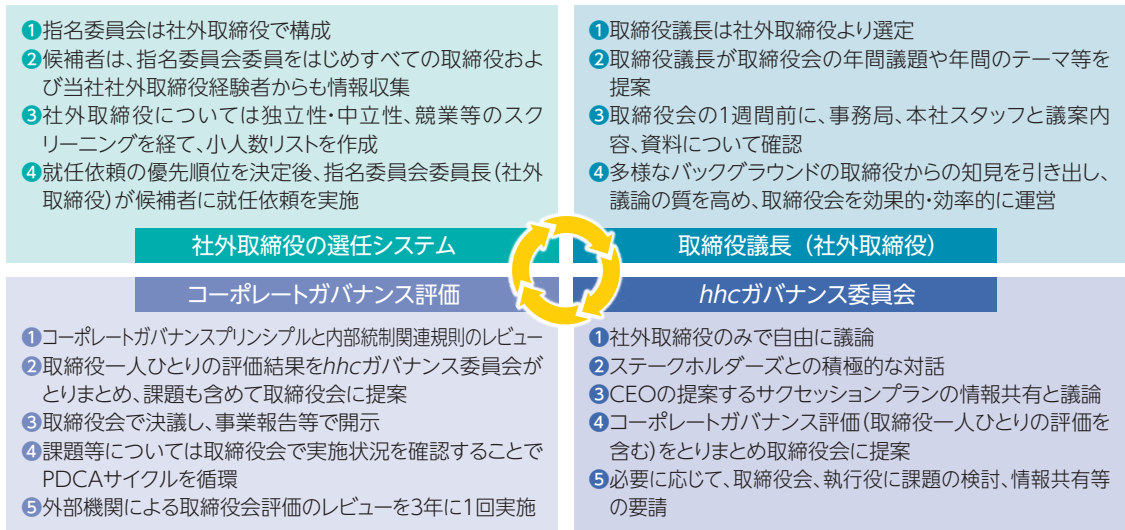
取締役および執行役のそれぞれが職務を執行し、その責任を果たしながらも相互に意思疎通をはかって信頼関係を構築し、ともに企業価値を向上させ、社会価値の創造に貢献していく、このような仕組みが当社のコーポレートガバナンスの特長です。

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

当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは、取締役会の過半数を占める独立社外取締役の存在です。このため、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、社外取締役の選任においてはその独立性・中立性を最重視しています。

そして、独立社外取締役を中心として、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）サイクルを回すコーポレートガバナンス評価など、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。

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) 取締役と執行役の多様性

指名委員会等設置会社の役員は、経営の監督を担う取締役と業務執行を担う執行役です。2023年度における役員（取締役および執行役）の多様性は以下の表のとおりです。

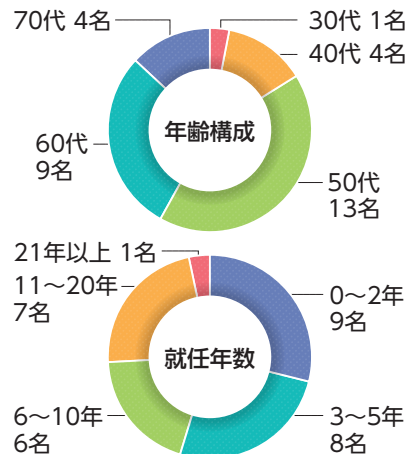
指名委員会は、取締役会がステークホルダーズの幅広い視点や外部の視点で経営の監督を行い、企業価値を向上させ、社会価値創造に貢献するためには、多様なスキル、経験やバックグラウンドに加え、国籍、性別、年齢、就任年数等の多様性を有する役員（取締役および執行役）による経営を行うことが重要であると考えています。

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、製薬企業である当社の役員として、研究開発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、世界の各地域の医療制度や医療市場に習熟した者をはじめ、経営管理等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（取締役および執行役）の多様性

(単位：名)

スキル・経験・バックグラウンド	役員合計	取締役	執行役
企業経営・グローバルビジネス	8	6	2
研究開発	4	1	3
製造・品質・安全性等	4	1	3
法務・リスクマネジメント	2	1	1
財務・会計・金融	2	1	1
マーケティング	5	-	5
ESG・サステナビリティ	2	1	1
IT・デジタル	1	-	1
女性	5	2	3
外国籍	4	1	3



(4) 機動的な意思決定と業務執行を担う執行部門の体制

1) 執行役会とアドバイザリーボード等

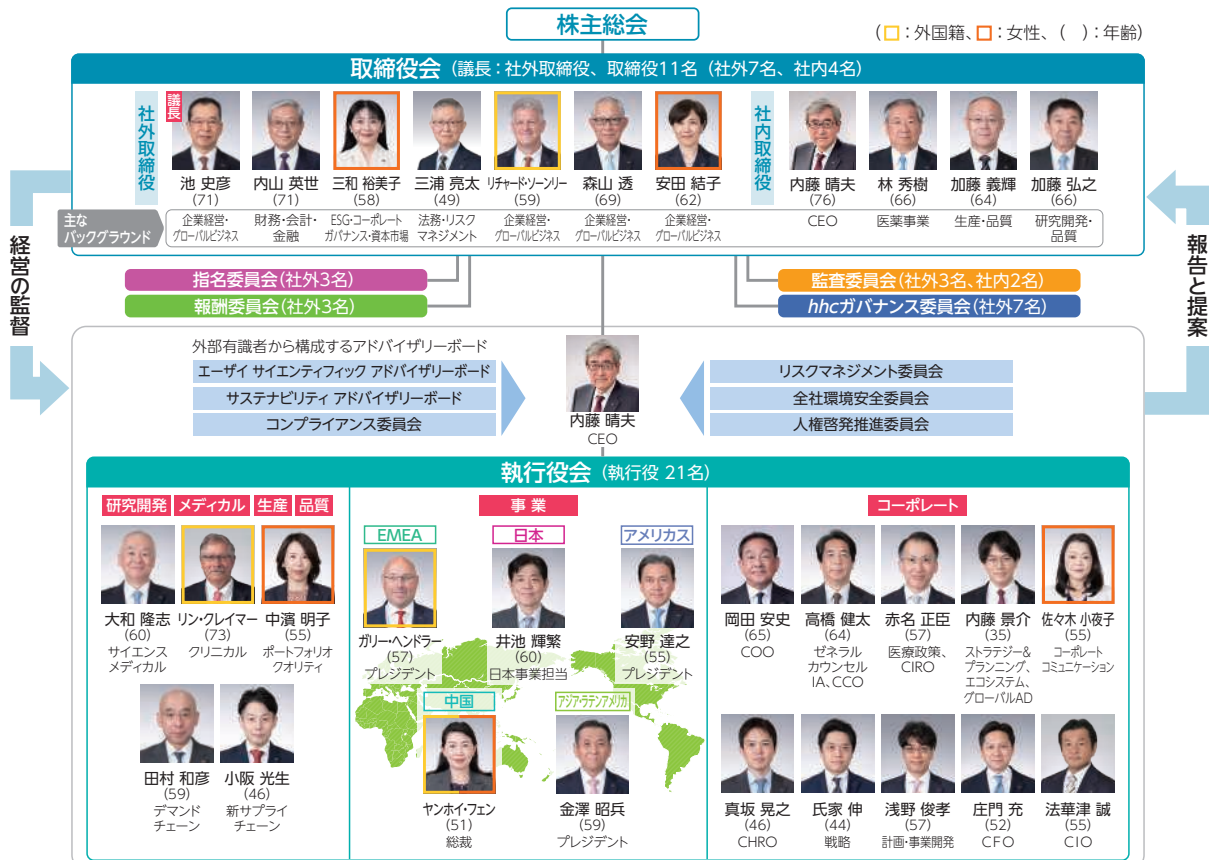
当社は、業務執行の最高意思決定機関として執行役会を設置するとともに、中長期的な研究開発の方向性、ポートフォリオ戦略・戦術等を検討するエーザイサイエンティフィックアドバイザリーボード（世界的に著名な研究機関の教授・研究者で構成）、およびESG、SDGsを中心とする非財務資本への取り組み向上について検討するサステナビリティアドバイザリーボード（国際政策に精通した国内外の外部専門家で構成）など、CEOの意思決定をサポートする仕組みを構築しています。そのほか、コンプライアンス委員会、リスクマネジメント委員会、全社環境安全委員会、人権啓発推進委員会等の会議体を設置しています。

2) グローバルな内部統制システムの構築と運用

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

3) 説明責任とステークホルダーズを意識した経営の浸透

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



(5) 取締役会による意思決定と経営の監督

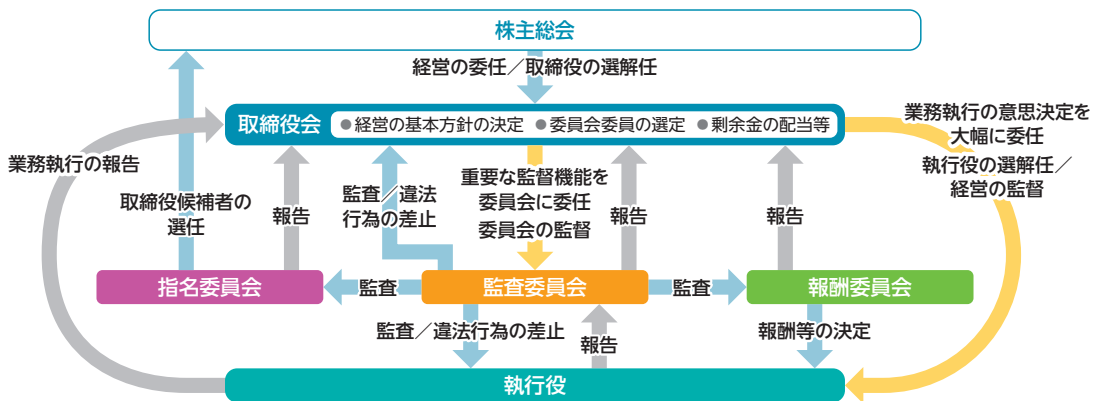
取締役会は、最良のコーポレートガバナンスの構築を通して企業理念の実現をめざし、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により最善の意思決定を行う任務を負っています。

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います。一方で、業務執行の機動性と柔軟性を高めて経営の活力を増大させるため、前述以外の業務執行の意思決定の権限を大幅に執行役に委任しています。

業務執行を担う執行役は、取締役会に適時適切な報告を行う義務を有しており、取締役会は、執行役の報告に基づき業務執行のプロセスの適正性や効率性を検証するとともに、業務執行の結果である業績を評価することにより執行役を信任し、経営の妥当性や効率性を確保することで、経営の監督を行っています。

また、指名委員会等設置会社の指名委員会、監査委員会および報酬委員会は、取締役の選解任、監査、役員報酬の決定という重要な経営の監督の権限と責任を担っています。そして、取締役会は、各委員会からの報告に基づいて、各委員会の職務の執行についても監督を行っています。

取締役会による権限移譲と経営の監督



【3委員会の役割】

- **指名委員会**：取締役の選任・解任に関する株主総会の議案内容の決定
- **監査委員会**：取締役および執行役の職務執行の監査、株主総会の会計監査人の選任・解任等の議案内容の決定、会計監査その他法令に定められた事項の実施
- **報酬委員会**：取締役および執行役の報酬等の方針、個人別の報酬等の決定

1) 取締役会による意思決定事項

取締役会の決議事項は、「取締役会規則・細則」において定め、これを開示しています。



取締役会規則・細則

<https://www.eisai.co.jp/company/governance/cgregulations/boardmtg/index.html>

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議を行います。議案によっては複数回にわたり取締役会において審議を重ね意思決定しています。

例えば、年度毎の事業計画の決定については、中長期経営計画における進捗状況のレビュー、事業計画の基本方針およびその中間報告、その他事業計画大綱の決議に必要な事項等の報告を経たうえで決議しています。また、剰余金の配当の決定については、中長期的な資本コストを上回るROEの確保、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とする資本政策の基本的な方針を審議・決定のうえ決議しています。その他、決算に関する事項や執行役の選任など、ステークホルダーズへの説明責任を意識し、議論を尽くして意思決定をしています。

2) 取締役会による経営の監督

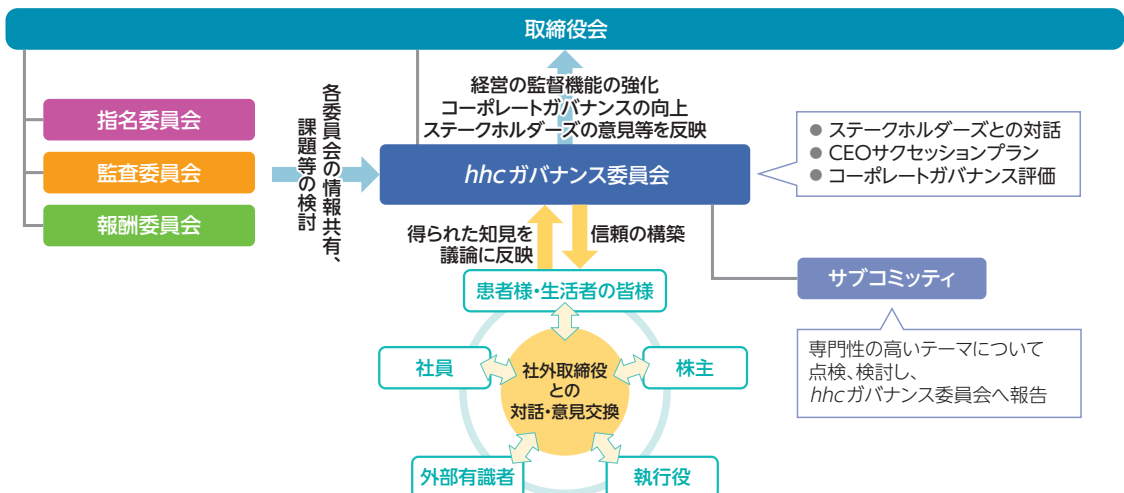
① 執行部門の機動的な意思決定を監督する仕組み

取締役会は、執行部門より業務執行の意思決定事項に係る報告を適時適切に受け、当該報告に基づいて経営の監督を行っています。また、取締役会の経営の監督機能をさらに高めるため、執行役会など執行部門における重要な意思決定会議体を取締役が傍聴できる仕組みを導入しています。これにより、執行部門における意思決定プロセス、および計画外や緊急な意思決定の状況等についても、適時にその内容を把握し、監督することが可能となります。加えて、取締役会は、取締役会が経営の監督を行うために必要な情報や判断材料を得るために、外部専門家や外部機関から意見や情報を収集する仕組みを有しています。

② 委員会を活用した経営の監督

当社は、指名委員会等設置会社として法定の3委員会（指名委員会、監査委員会、報酬委員会）の他に社外取締役のみで構成するhhcガバナンス委員会を取締役会内委員会として設置しています。

hhcガバナンス委員会は、サクセッションプランの情報共有とディスカッション、取締役会の実効性の評価のとりまとめといった当社のコーポレートガバナンスにおける重要な役割の他、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、取締役会の監督機能の強化、ひいては当社のコーポレートガバナンスの継続的な充実を図る責任を担っています。



hhcガバナンス委員会は、指名委員会、監査委員会、報酬委員会において検討がなされる各委員会の諸課題を検討するなど、3委員会における情報の共有をタイムリーに実施することで、各委員会の委員間における情報格差の解消にも取り組んでいます。

また、取締役会およびhhcガバナンス委員会における議論をより効率的、効果的に実施するために、専門性が高いテーマの検討を行うサブコミッティをhhcガバナンス委員会内に設置しています。

- サステナビリティへの取り組み状況の点検
- アクティビズムの動向や機関投資家の議決権行使に関する情報収集および執行部門における各種対応状況の点検

③ 経営の監督にステークホルダーズの意見等を反映

社外取締役が中心となり、主要なステークホルダーズである患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員との対話を積極的に実施しています。そして、年に一度、hhcガバナンス委員会においてステークホルダーズとの対話、エンゲージメントについて振り返り、次年度に向けた対応事項や課題を確認するとともに、ステークホルダーズから得られた知見を取締役会における議論や監督に活かしています。

コーポレートガバナンスプリンシプル

第II章 ステークホルダーズとの価値の共創（主要なステークホルダーズとの関係）

第4条 主要なステークホルダーズとの関係については、次の基本的な考え方に従う。

① 患者様と生活者の皆様との関係

1. 当社は、患者様と生活者の皆様の様々な権利を尊重する。
2. 当社は、患者様と生活者の皆様のベネフィット向上を第一義に考え、そのニーズを捉えて高品質なソリューションの提供に努める。
3. 取締役および執行役は、患者様と生活者の皆様との「共感」から得られた「知」を職務執行や意思決定に活かす。

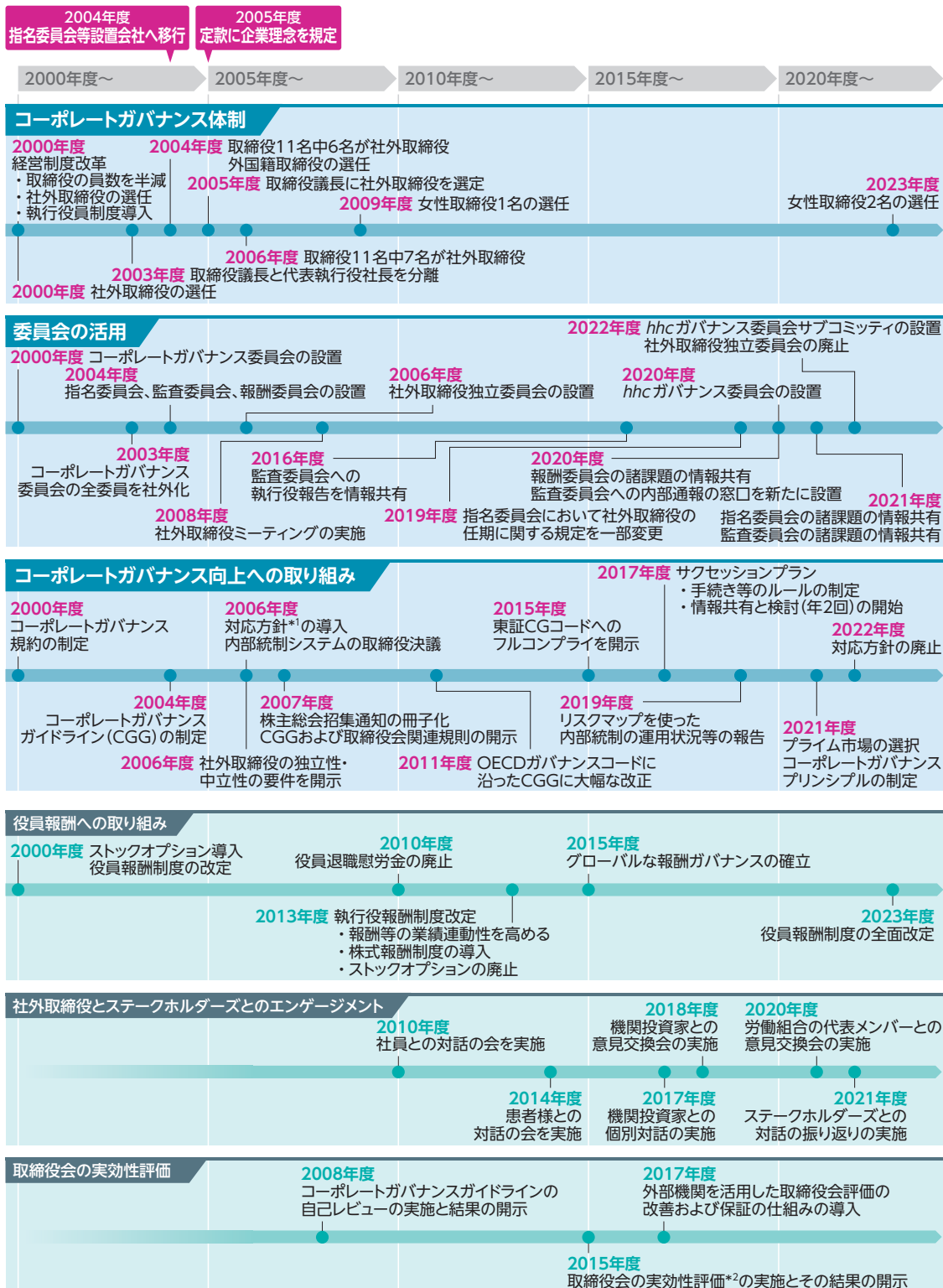
② 株主の皆様との関係

1. 当社は、法令および定款で保障された株主の皆様の権利を守り、その平等性を確保する。
2. 当社は、株主の皆様の共同の利益を長期的に増大させ、もって株主の皆様が当社株式を安心して長期に保有することを可能とすべく対応を怠らない。
3. 当社は、株主の皆様との対話を通じて、その信頼の獲得に努める。取締役会は、株主の皆様の声を適切に経営に反映させ、取締役は受託者としてその期待に応える。

③ 社員との関係

1. 当社は、社員一人ひとりの尊厳と価値を認め、人権およびその多様性を尊重する。
2. 当社は、社員は企業価値を主体的に創造できるステークホルダーであるとの認識のもと、人材育成とその能力発揮の機会の充実および健康経営の推進に努める。
3. 当社は、共に働く社員の提言や意見を大切に、これを適切かつ公正に取り扱う。取締役会は、社員との対話に積極的に取り組み、これを監督機能の発揮に活かす。

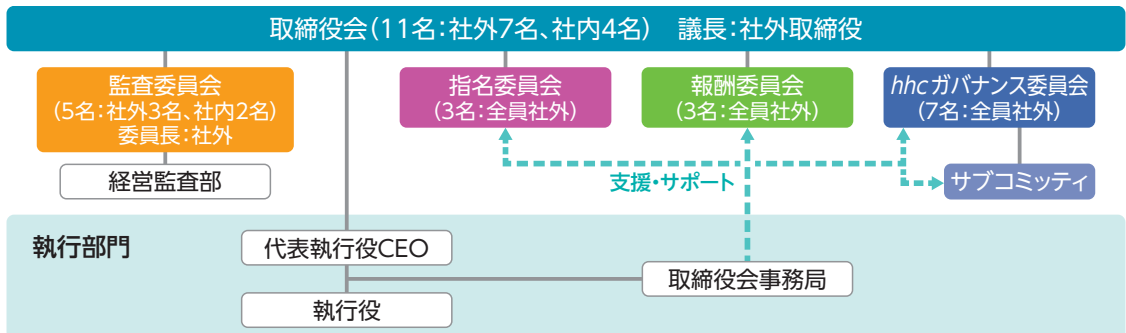
3. 当社のコーポレートガバナンス強化のあゆみ



*1 当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針

*2 コーポレートガバナンスプリンシプルと内部統制関連規則の自己レビューおよび取締役一人ひとりによる取締役会の評価

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専任の部署として取締役会事務局を設置しています。取締役会事務局は、取締役会の円滑な運営を支援するために関連する幅広い業務を担っています。主要な職務は以下のとおりです。

- 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
- 取締役会の議事録の作成、備置、管理
- 取締役会に関連する機密情報の適切な管理とセキュリティの確保

(2) 指名委員会、報酬委員会、hhcガバナンス委員会

指名委員会、報酬委員会およびhhcガバナンス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
- 各委員会の議事録の作成、備置、管理
- 各委員会および各委員会委員の指示に基づく対応等（執行役に対する各委員会への報告の依頼およびその報告の受領、外部コンサルタント、外部有識者等の活用支援および対応窓口）の実施

(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専任組織として経営監査部を設置し、以下の職務を担っています。

- 監査委員会および監査委員会委員の指示に基づく調査等（執行役に対する監査委員会への報告の依頼およびその報告の受領、重要な会議への出席、会計監査人の監査チームの活動の監視・検証、監査計画案の作成等）の実施
- 監査委員会の議案、資料等のとりまとめ、監査委員会委員長との事前打合せ
- 監査委員会委員への速やかな情報の提供と議案の事前説明
- 監査委員会の議事録の作成、備置、管理
- 監査委員会委員以外の取締役への監査委員会の審議事項に関する必要な情報の提供

経営監査部の執行部門からの独立性

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

〔監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則〕より抜粋

5. 2023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	<ol style="list-style-type: none"> 1. ステークホルダーズとの対話に積極的に取り組み、得られた知見を取締役会における議論の充実に活かす。 2. 代表執行役CEOから提案される将来の代表執行役CEOの育成計画について情報を共有するとともに助言等を行う。 3. 取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。取締役会等の運営に関し課題がある場合、取締役会にその改善について提案する。 4. 当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論し、もってコーポレートガバナンスの継続的な充実をはかる。
開催状況	2023年度 開催回数 8回 出席率* 委員全員100% 2023年6月21日に退任した委員2名については2名とも1回中1回出席

* 2023年6月21日開催の第111回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、hhcガバナンス委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した7回のhhcガバナンス委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2023年度 hhcガバナンス委員会の活動状況

1) ステークホルダーズとの対話

hhcガバナンス委員会では、年に一度、実施したステークホルダーズとの対話の実施を振り返り、次年度に向けた対応事項や実施に向けた検討事項等を審議の上で確認しています。2023年度は以下の取り組みを実施しました。

- 若年性アルツハイマー型認知症の方との対話
- 機関投資家（のべ6社）と社外取締役との対話
- 労働組合代表メンバーと社外取締役との情報共有とディスカッション
- 工場、研究所および営業拠点への訪問、および社員と社外取締役との情報共有とディスカッション

2) CEOサクセッションプランの検討

- サクセッションプランの情報共有と検討（3回実施）

3) 取締役会の実効性評価

- コーポレートガバナンス評価（コーポレートガバナンスプリンシプル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
- 外部機関による過去2年間の取締役会評価プロセスのレビュー（3年に1回実施）および2023年度取締役会評価のとりまとめ結果の点検、分析

4) 取締役会の「経営の監督」機能強化に向けた検討と実施

2022年度取締役会評価において、「経営の監督（モニタリング）機能の強化」が課題であることが確認され、将来を見据えた「経営の監督」機能強化の方向性について、複数回に渡り議論を行うとともに外部講師（弁護士）から講演を受けるなど検討を進めました。

5) サブコミティの活動

hhcガバナンス委員会のサブコミティにおいて、次のテーマについて執行部門からの報告を受け、hhcガバナンス委員会の充実に向けた議論を行いました。

- サステナビリティへの取り組み状況の点検
- アクティビズムの動向や機関投資家の議決権行使に関する情報収集および執行部門における各種対応の点検

6) その他

- 取締役会およびhhcガバナンス委員会の議題の選定
- 指名委員会における諸課題（社外取締役および社内取締役に期待する役割、取締役候補者選任の基本的な考え方、取締役の員数および各委員会の構成、女性役員30%達成に向けた検討、取締役の多様性・バックグラウンドの考え方、社外取締役の独立性・中立性の要件等）の情報共有とディスカッション
- 外部専門家を招き、「サイバーセキュリティに関する知見の習得」および「経営の監督」に関する情報共有とディスカッションの実施

hhcガバナンス委員会委員長からのメッセージ

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

2023年度は昨年度の取締役会評価で確認された課題として、「経営の監督（モニタリング）機能の強化」を大きなテーマに、将来を見据えた「経営の監督」機能強化の方向性を検討することとし、複数回にわたり、hhcガバナンス委員会において議論を重ねました。

取締役会評価による「PDCAサイクル」を回して継続的に課題の解決とガバナンスの充実に取り組むことには変わりはありませんが、更なる経営の監督機能の強化に向けて、どのような仕組みを構築、運用していく必要があるかなどの検討をいたしました。

検討の結果のひとつとして、取締役会の経営の監督機能をさらに高めるため、執行役会など執行部門における重要な意思決定会議体を取締役が傍聴できる仕組みを導入しました。また、取締役会が経営の監督を行うために必要な情報や判断材料を得るために、外部専門家や外部機関から意見や情報を収集する仕組みも導入しました。これにより、「経営の監督（モニタリング）機能の強化」に向け、前進することができたと考えております。

その他、hhcガバナンス委員会ではCEOのサクセッションプランの検討や取締役会の実効性評価、指名委員会の諸課題の共有と検討など、コーポレートガバナンスの向上に向けた議論と検討を行いました。

引き続き、社外取締役のみで構成されるhhcガバナンス委員会の活動の活性化をはかり、取締役会の経営の監督機能を高めて、コーポレートガバナンスおよび企業価値の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)

池 史彦



(2) ステークホルダーズとの対話

2023年度は、当社の主要なステークホルダーズである患者様と生活者の皆様、株主・機関投資家の皆様および社員との対話を以下のとおり行いました。また、年度末に開催したhhcガバナンス委員会では、こうした対話を振り返り、対話の結果を取締役会の監督機能に活かすべく議論を行いました。

1) 患者様との対話

- 若年性アルツハイマー型認知症の方にご自身の経験やその時々喜怒哀楽について具体的に伺うとともに、対話を通じて、外見ではわからない認知症の方の日常における困難な状況や社会の現状、そうした環境においても抱く喜びや希望を知り、当社の社会的使命をあらためて強く認識しました。この対話を通じて、患者様の喜怒哀楽に共感する重要性や、企業理念であるhhcとその実践への理解を深めました。



患者様との対話後のグループワーク

2) 機関投資家の皆様との対話

- 2023年度は機関投資家の皆様とより深く、経営の監督機能の向上にむけた議論を行うために個別による対話を実施しました。アナリスト、ファンドマネージャーを中心に6社とウェブ会議システムにて、情報共有と意見交換を行いました。
- 経営の課題、機関投資家の皆様が社外取締役期待している役割等、双方が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機能向上に活かしています。

3) 社員との対話

- 社員の代表である労働組合の代表メンバーとの対話の会を対面で開催し、人事制度変更1年目の状況、社員の働き方、企業風土、経営への期待や要望等について情報共有と意見交換を行いました。
- 鹿島事業所を訪問し、鹿島事業所の概要や原薬研究開発活動、原薬製造部の安定供給への取り組み、品質管理部のQCラボのデータインテグリティ対応の説明を受け、質疑応答を行った後、施設内を見学し、研究開発および商業生産機能を有する原薬拠点への理解を深めました。



労働組合代表メンバーとの対話



鹿島事業所の原薬製造設備の見学

- 筑波研究所を訪問し、施設内の見学および研究開発体制DHBL (Deep Human Biology Learning) について説明を受け、創薬概念および組織体制について理解を深めました。また、創薬仮説の構築から承認までの創薬の実行に責任を持つドメインヘッドや、ドメインを効率的に支援する研究開発機能であるファンクション、データ解析により創薬ターゲットの特定やバイオロジー仮説の構築を担うファンデーションのヘッドとの対話の場において、各取締役から組織や社員への期待のコメント、経験に基づくアドバイスがなされ、活発なディスカッションを行いました。また、取締役三和裕美子は女性経営職5名と女性社員についての課題等、率直な意見交換を行いました。
- 川島工園を訪問し、川島工園や製剤研究部の概要、また、治験薬注射剤製造エリア、「レケンビ」(一般名:レカネマブ)の二次包装工程の立ち上げについて説明を受け、質疑応答、意見交換を行いました。その後、製剤・包装工程を見学するとともに、最新の注射剤棟/研究棟EMITS (Eisai Medicine Innovation Technology Solutions)、くすり博物館を見学し、当社の生産環境および生産体制への理解を深めました。
- 東京コミュニケーションオフィスを訪問し、「レケンビ」による患者様貢献に向け、認知症診療の現状や「レケンビ」投与への課題とその対応状況、首都圏本部で実施している各種研修や組織力向上に向けたプロジェクト活動についても説明を受け、質疑応答、意見交換によりエーザイ・ジャパンのMR活動への理解を深めました。



筑波研究所の施設内の見学



川島工園第4製剤棟内の見学

東京コミュニケーションオフィスにて
営業第一線との交流

(3) CEOサクセッションプラン

CEO選定は取締役会の決議事項です。当社は、取締役会における当該決議を公正性高く、かつ適切、円滑に行うため、社外取締役7名で構成するhhcガバナンス委員会において、継続的にCEOサクセッションプランの議論を行っています。

1) 経営トップ（CEO）選定の考え方

経営トップ（CEO）の選定は、取締役会の最も重要な意思決定事項のひとつです。特に独立社外取締役が、CEOが策定するサクセッションプランについて適切に監督機能を発揮するとともに、次期CEOの育成に助言等を行うなど、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を高め、取締役会におけるCEO選定の決議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の策定するサクセッションプランに関する取締役との情報共有のあり方や、突発的事態への備えについて、手続き等を含むルールを定めています。その概要は以下のとおりです。

① サクセッションプランの情報共有

- CEO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。
- 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。

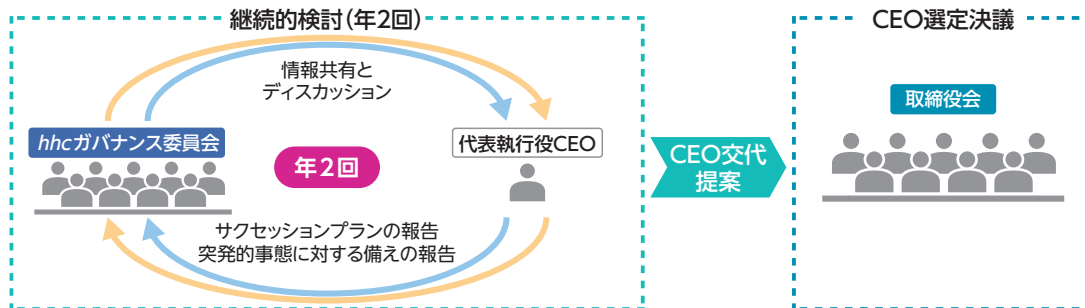
② サクセッションプランのディスカッション

- 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。
- CEO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。
- 取締役は、サクセッションプランに関する助言を行い、CEOは取締役からの助言を考慮し、適宜、サクセッションプランに反映させる。

3) 突発的事態に対する備え

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

CEO選定に向けた継続的検討と取締役会での決議



取締役議長からのサクセッションプランの運用に関するメッセージ

1. サクセッションプラン検討の経緯

2004年に指名委員会等設置会社に移行後、サクセッションプランはCEOの毎年の業績目標のひとつとして設定され、当該目標を全取締役が情報共有していました。また、社外取締役の求めに応じて、随時、社外取締役ミーティング（現hhcガバナンス委員会）にCEOより詳細な報告がなされてきました。その後、2017年に当時の取締役議長（社外取締役）のリードにより、サクセッションプランの運用ルールが取りまとめられ、このルールに基づき、年2回、継続的にサクセッションプランに係る情報共有とディスカッションを実施しております。

加えて、候補者と取締役との接点や対話の機会の意識的な拡充、および社外の第三者（複数）による候補者の客観的評価のヒアリングとディスカッションを実施するなどの取り組みも継続的に行っています。

2. サクセッションプランの情報共有とディスカッションの現状

hhcガバナンス委員会は、CEOより、当社の経営全般の状況、次期CEO候補者の状況と評価（複数の評価項目で多面的に評価）、およびサクセッションに向けたストーリー等、詳細な報告を継続的に受けています。取締役からは、現CEOが30年以上にわたり経営トップとして全社を率いてきたことから、候補者の育成だけでなく、新CEO下における経営マネジメント体制のあるべき姿についても提案を求め、ディスカッションを行っています。

また、取締役会をはじめhhcガバナンス委員会や研修会など様々な場における候補者との接点を増やしたり執行役会等の会議体を傍聴するなど、取締役が、候補者に係る情報を直接得られる工夫も行っています。このような取り組みにより、候補者の育成についてもCEOへの助言や要望等を行っています。

3. 社外取締役の役割

CEOのサクセッションプランは当社の企業価値に大きな影響を持つ重要な課題であり、秘匿性や機密性が高いこと、そしてその決定においては公正性が求められることを認識しています。特に、当社の社外取締役は、全員、独立社外取締役であり、CEOが策定するサクセッションプランのプロセスに強く関与することで、将来、取締役会の決議するCEO選定の公正性を合理的に確保できるものと考えています。従って、社外取締役の一人ひとりが、当社の更なる発展を企図して忌憚のない意見を述べ、助言を行うことで当社のステークホルダーズの皆様の期待に応えていかなくてはならないと認識しています。

取締役議長
池 史彦



(4) 「経営の監督」機能強化に向けた検討と実施

2023年度は取締役会評価で確認された課題として、「経営の監督（モニタリング）機能の強化」をテーマに、将来を見据えた「経営の監督」機能強化の方向性を検討することとし、複数回にわたり、hhcガバナンス委員会にて議論を重ねました。

業務執行の意思決定の公正性、透明性を更に高めるために、執行役会等の執行部門の意思決定会議の傍聴の仕組みを導入するとともに、取締役会への業務執行報告内容をより充実させること、必要に応じて外部専門家などの意見を聴取できるような仕組みを導入しました。

その他、リスクマネジメントと内部統制の充実など継続して点検することを確認しました。

(5) サブコミティの活動内容

2023年度は次の2つのテーマについて情報共有とディスカッションを行いました。それぞれの検討内容は、hhcガバナンス委員会に報告するとともに、取締役会においても活動について報告しました。

1) サステナビリティへの取り組み状況の点検

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）や生物多様性の対応状況を含む地球環境に配慮した事業活動の取り組み、サステナビリティ全般の開示、女性活躍推進、CSRD（Corporate Sustainability Reporting Directive）への対応状況に関する報告など、担当執行役から報告を受け、議論を行いました。

2) アクティビズムの動向や機関投資家の議決権行使に関する情報収集および執行部門における各種対応状況の点検

継続的な企業価値の向上と株主様の利益の確保に向けた取り組みについて、執行部門における取り組み状況や有事における備え等を点検するとともに、外部機関を通じた情報収集や議論を行いました。

(6) 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

新任社外取締役候補者	新任社外取締役	社外取締役(新任以外)
<p>開示情報をベースに以下の事項について、就任前に説明を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 企業理念を含む会社概要 ● 決算の概要 ● 当社コーポレートガバナンスへの取り組みの歴史およびその状況 ● 各種役員関連規程 ● その他就任に向けた事項 	<p>事業活動、医薬品業界の動向、経営環境、hhc活動の具体例等について、担当執行役や組織長等による新任社外取締役研修会(のべ18回)を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 外部有識者・外部専門家による講演会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会評価等において必要とされたテーマ 2023年度:「サイバーセキュリティに関する知見の習得」「経営の監督」 ・ 役員コンプライアンス研修会 ● 工場、研究所および営業拠点への訪問および社員とのディスカッション 	<p>新任社外取締役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(オンデマンド配信も実施)</p>

2) 執行役とのコミュニケーション

- 新任社外取締役研修は対面での説明を基本とし、執行役が個別に担当職務について説明の上、当社の事業内容や活動について情報共有を行うとともに活発にディスカッションを行いました。
- これらの研修は、対面に加え、ウェブ会議も活用し、新任以外の社外取締役も任意で参加しました。また、執行役の説明、質疑応答の様子を録画することで、取締役がオンデマンドで視聴できる仕組みにしています。

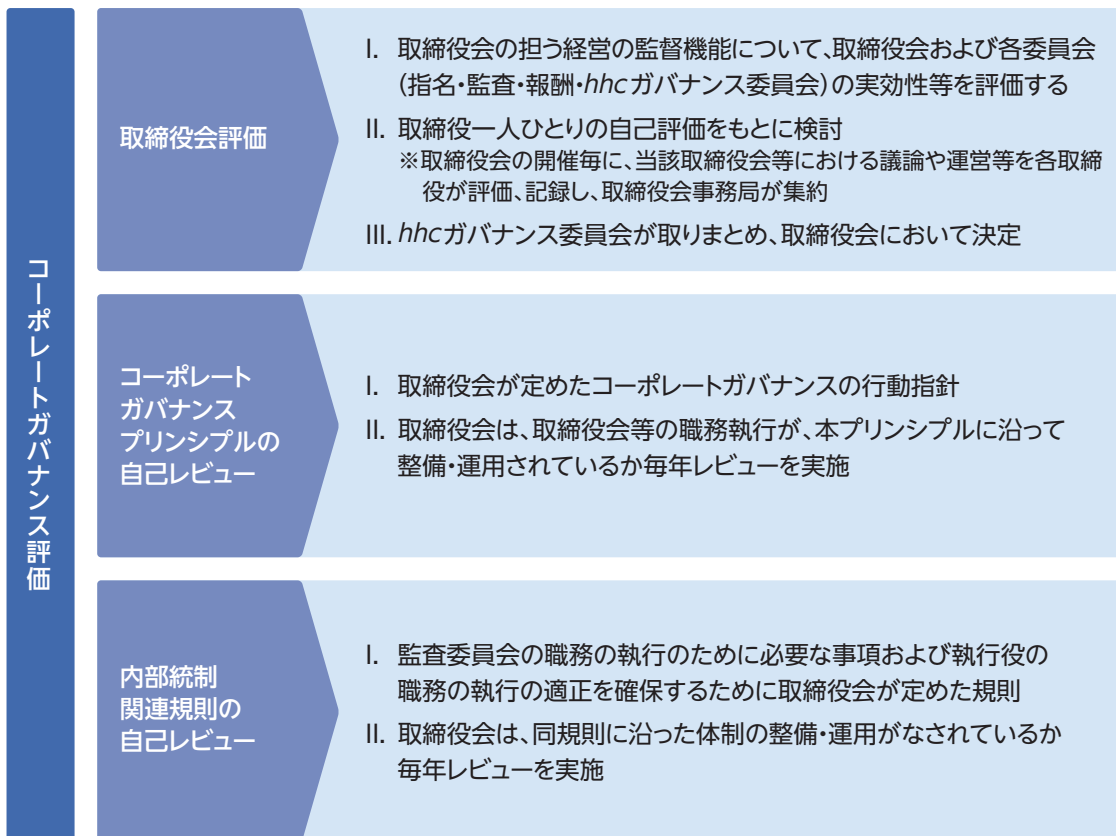
(7) コーポレートガバナンス評価の実施

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、安定的にコーポレートガバナンス評価の妥当性を確保するために、そのプロセスおよび評価結果について外部機関による点検、レビューを3年に1回実施することとしており、2023年度は本点検とレビューを実施しました。

2023年度コーポレートガバナンス評価

2024年4月25日、当社取締役会は、hhcガバナンス委員会がとりまとめた「取締役会評価」、「コーポレートガバナンスプリンシプルの自己レビュー」および「内部統制関連規則*の自己レビュー」の結果について審議し、「2023年度コーポレートガバナンス評価」を決議しました。

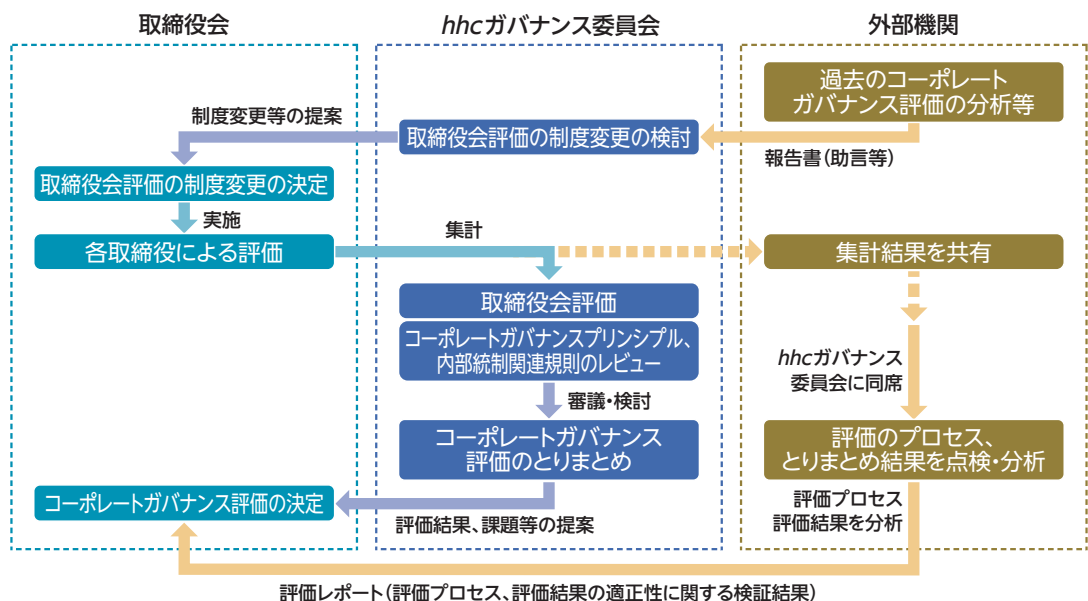
*「監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則」、「執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則」は、電子版197頁から201頁をご参照ください。



外部機関を活用した「取締役会評価」の改善および適正性の担保の仕組み

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

※2023年度は外部機関による点検、レビューを実施しました。



2023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原則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、2022年度取締役会評価で抽出された2023年度の課題に対し、2023年度における対応状況を確認、評価し、次年度に向けた課題等を認識しました。

取締役会評価の第三者(HRガバナンス・リーダーズ株式会社) 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

- 現在の取締役会評価は、課題を網羅的に抽出し、具体的な解決をhhcガバナンス委員会での議論を通じて検討できる仕組みとなっている。また、定期的に外部の第三者機関によるチェックを活用し、提言を踏まえ必要に応じ制度変更を行うなど、評価プロセスの改善が図られている。よって、取締役会評価の適正性を担保し、評価の改善を図る仕組みであると判断できる。
- 従来からガバナンスの改善に真摯に取り組み、長い歴史の中で築き上げられてきた同社の取締役会評価は、基本的な考え方「コーポレートガバナンスプリンシプル」の実践を担保するものであり、ガバナンスの充実に向けた仕組みが、改善されながら継続して安定的に運用されている。
- 今回の第三者評価の結果、2023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、適切に実施されているものと判断できる。
- 一方、安定的に運用されている仕組みであるため、場合によっては形式的な評価に陥ってしまう懸念も窺える。今後、取締役会評価の実効性向上に向けては、貴社の取締役会評価の趣旨・考え方につき、取締役およびステークホルダーズへの説明を継続的に実施し、十分な理解を得ることで、適正性を担保しつつ状況に合わせた評価方法の改善に取り組むことが望ましい。

取締役会の役割と運用等

Plan (計画)
2023年度の課題

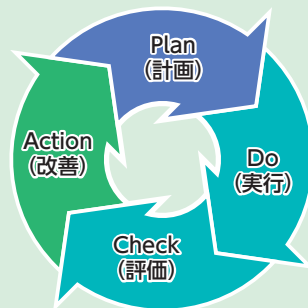
- 1 取締役会は、重要な決議事項の審議について、必要な情報提供を早期に受け、十分な時間を使って審議を行う。重要事項の審議に際し、取締役会は、モニタリングボードの役割である「経営の監督」を効率的かつ実効的に行う工夫を凝らす。
- 2 取締役会における議論の充実と審議の効率性を向上させるため、重要な議題ほど、議案・資料の早期提出と事前説明の充実を実現させる。取締役会における報告は、要領を得たより簡潔な説明を求める。
- 3 取締役会の議題は、法定の決議事項のほか、時宜を得た重要課題、hhcガバナンス委員会等から要請があった事項、ステークホルダーズとの対話の実施の振り返りから必要と思われる事項等を踏まえ、取締役会における経営の監督の実効性が高まるよう引き続き優先順位を検討の上設定する。なお、取締役会における議論が業務執行の細部におよぶ場合も、取締役会は「経営の監督」に資する議論に心がける。
- 4 業務執行に係る報告は、取締役会が経営の監督機能を発揮するため、要点を的確に示すとともに、簡潔かつ理解しやすい内容にする。

Do (実行) & Check (評価)
2023年度の対応状況の確認と評価

- 1 一部議案の提供が取締役会直前となった。執行部門の重要な意思決定会議体を取締役が傍聴できる仕組みを導入した。
- 2 当日の議案説明が多く、取締役会が長時間に及ぶケースがあった。次年度より、集合形式での事前説明に変更しさらなる工夫と改善を図る。
- 3 「経営の監督」の機能強化の方向性を踏まえ検討を行い取締役会の議題を決定した。取締役会は「経営の監督」に資する議論を意識して行った。
- 4 報告の形式、内容ともにさらなる工夫と改善を行う必要がある。

Action (改善)
2024年度に向けた課題

- 1 取締役会の議題は、取締役議長が時宜を得た議題を選定し、年間の付議スケジュールとともにhhcガバナンス委員会に諮り、検討のうえ決定する。
- 2 取締役による執行部門の重要会議の傍聴は、取締役が執行役の業務執行をモニタリングするために極めて有用であり今後も継続する。なお、傍聴できなかった取締役のために、会議の録画・録音を共有する。
- 3 業務執行に係る報告は要点を押さえた簡潔な報告を志向する。資料は内容の粒度を整え、論点を整理し、議論すべき課題が明確となるように工夫する。
- 4 取締役会の議案の早期配付を徹底する。また、議案の事前説明は、集合形式で実施し、議案を付議する執行役または組織長が説明を行う。これにより取締役会における実質的な審議の時間を十分に確保する。
- 5 取締役会終了後、hhcガバナンス委員会において、当日の取締役会を振り返り、フォローアップする事項等を確認し、必要に応じて執行役に報告を求めるなど、経営の監督の実効性向上を図る。



社外取締役・hhcガバナンス委員会

Plan (計画) 2023年度の課題

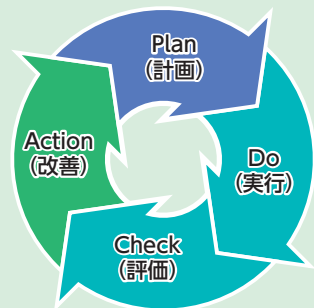
- 1 CEOから提案されるサクセッションプランの情報共有と検討はhhcガバナンス委員会において全取締役で議論することを継続する。社外取締役が中心となり、次期CEO候補者を含む経営陣の育成に強く関与する。候補者との意見交換の場など、対面で接する機会をより多く設ける。また、客観性、透明性のある候補者の評価方法を検討する。
- 2 ステークホルダーズ（患者様、株主、社員）と社外取締役との対話の場を引き続き設定するとともに、エンゲージメントの場を振り返り取締役会の監督機能に活かすというサイクルを継続する。
- 3 hhcガバナンス委員会においてテーマを定めないフリーディスカッションを計画的に複数回設定する。フリーディスカッションにおける議論に基づき、経営の監督に必要な重要事項に関し、取締役会やhhcガバナンス委員会等への執行部門からの報告を積極的に求める。
- 4 hhcガバナンス委員会のサブコミッティは、情報の収集に止まらず、執行部門の報告内容を吟味し、課題抽出等を行うなど、進捗のモニタリングを通じ、取り扱うテーマに関する議論の充実に貢献する。さらには、hhcガバナンス委員会における議論の充実や取締役会における経営のモニタリングに効果的につながるプロセスを確立する。

Do (実行) & Check (評価) 2023年度の対応状況の確認と評価

- 1 CEOサクセッションプランの情報共有と検討を3回実施した。将来の経営陣育成により強く関与する工夫および、客観性、透明性ある候補者の評価方法の検討の必要性が確認された。
- 2 ステークホルダーズとの対話の場を計画的に実施し、エンゲージメントの場を振り返る機会を設定した。
- 3 hhcガバナンス委員会においてフリーディスカッションを実施した。なお、複数回開催の必要がなかったため1回のみの実施とした。
- 4 サブコミッティの運営のさらなる充実、およびhhcガバナンス委員会との役割の明確化等を検討する必要があることが確認された。

Action (改善) 2024年度に向けた課題

- 1 CEOサクセッションプランについては、hhcガバナンス委員会において、CEOから提案されるサクセッションプランの情報共有と検討を継続する。また、将来の経営陣の育成と評価を目的として、取締役が候補者と直接、対話をする機会を設定する。
- 2 ステークホルダーズ（患者様・生活者の皆様、株主の皆様、社員）との対話は、今後も計画、実施し、その後、対話を振り返り取締役会の経営の監督に活かすというサイクルを維持、継続する。
- 3 hhcガバナンス委員会のサブコミッティは、活動内容の充実を目指す。なお、いずれのサブコミッティも重要なテーマを担っており、サブコミッティの役割と運営について、今後の在り方も含めて検討を行う。
- 4 コーポレートガバナンス評価については、制度の定着に伴う定型的、画一的な運用を見直すなどの改善を図る。
- 5 テーマを定めず社外取締役が自由にディスカッションする場を必要に応じて設定する。
- 6 社外取締役は社内取締役の知見を活用して、業務執行に係る内容についてより一層理解を深める。



指名・監査・報酬委員会

Plan (計画) 2023年度の課題

- 1 指名委員会は、社外取締役および社内取締役に期待する役割を改めて明確にする等、指名委員会等設置会社である当社の取締役候補者選任に関する基本的な考え方や諸課題について継続的に検討し、今後とも経験、バックグラウンドが異なる多様な社外取締役候補者の確保に努める。
- 2 監査委員会は、取締役会における監督機能のさらなる向上を企図し、取締役会への報告内容の質的向上およびタイムリーな報告を継続して実施するとともに、テーマによっては別途取締役会等での報告を求める。
- 3 報酬委員会は、新たな取締役報酬制度および執行役報酬制度について適切な運用に努め、運用上の課題を点検し、更なる制度の改善と充実を図る。

Do (実行) & Check (評価) 2023年度の対応状況の確認と評価

- 1 社内外取締役の選任基準、スキルマトリックスの内容を充実し、株主総会招集ご通知の参考書類で開示することとした。
- 2 取締役会への報告内容の質的向上およびタイムリーな報告を実施し、重要と認められた事項を適時取締役会に共有した。
- 3 新役員報酬制度に関する課題を確認し、さらなる制度の改善と充実を図った。

Action (改善) 2024年度に向けた課題

- 1 指名委員会は、取締役候補者選任に関する諸課題（取締役の多様性、女性取締役の増員、ボード・サクセッション等）について継続的に検討し、より効果的な経営の監督が可能となるよう、取締役候補者の選任に努める。
- 2 監査委員会は、取締役会への報告内容のさらなる質的向上およびタイムリーな報告を継続して実施する。
- 3 報酬委員会は、2023年度より導入した取締役および執行役の報酬制度の適切な運用に努めるとともに、さらなる制度の改善と充実を図る。

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) 2023年度の課題

- 1 サイバーセキュリティに係る課題とその対応について引き続き報告を求める。
- 2 取締役と執行役との意思疎通をはかり、相互理解をより深めるため、取締役会および各委員会のみならず研修会や事業所訪問等を含め、対面での対話の機会を多く設定する。
- 3 女性活躍を含む人的資本への取り組みについて、担当執行役からの情報共有を継続的に求める。
 - ・社員との対話の機会の設定を継続して実施する。
 - ・取締役会またはhhcガバナンス委員会において社員エンゲージメントの状況を十分に把握する。
- 4 社外取締役が経営の監督を行うにあたり、必要に応じて、外部有識者による個別テーマに関する講演会の実施等を検討する。

Do (実行) & Check (評価) 2023年度の対応状況の確認と評価

- 1 取締役会でITセキュリティ強化策等に関する報告を受け議論を行った。
- 2 研修会や事業所訪問等を含め、対面での対話の機会を多く設定した。
- 3 取締役会やhhcガバナンス委員会で女性活躍、社員エンゲージメントなどを含む人的資本に関する取り組みの報告を受け、議論を行った。社員との対話も積極的に実施した。
- 4 「サイバーセキュリティに関する知見の習得」「経営の監督」をテーマに外部有識者からの講演会を実施した。

Action (改善) 2024年度に向けた課題

- 1 デジタルトランスフォーメーションの進捗状況やサイバーセキュリティ対策を含むITインフラの整備などについて継続的に監督を行うため、適宜、執行部門への報告を求める。
- 2 経営に関する重要な開示について、執行部門からのタイムリーな情報共有を求めるとともに、取締役会として適切な監督に努める。
- 3 患者様と生活者の皆様のベネフィット、および当社企業価値の向上を図る過程での適切なリスク管理と内部統制の充実をはかる。

6. 取締役会および各委員会の活動状況

(1) 取締役会の運営

人 員	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	<ol style="list-style-type: none"> 1. 経営の基本方針、執行役の選任、剰余金の配当等の決定など、法令、定款および取締役会規則で定められた重要事項の決定を行う。 2. 執行役からの報告、ならびに指名委員会、監査委員会、報酬委員会、およびhhcガバナンス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	2023年度 開催回数 11回 出席率* 取締役10名は100%、1名は91%（10／11回） 2023年6月21日に退任した取締役2名については2回中2回出席
サポート体制	<p>取締役会の事務局として取締役会事務局を設置しています。また、以下の各組織を担当する執行役または組織長をメンバーとする「取締役会連絡会」が、図中のタイムラインで取締役会開催をサポートしています。</p> <p>取締役会連絡会メンバー：●経営企画 ●財務経理 ●法務・コンプライアンス ●人事 ●総務 ●内部監査 ●PR ●監査委員会事務局 ●弁護士 ●ガバナンス担当の社内取締役</p>

* 2023年6月21日開催の第111回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、取締役に就任した2名については、同日以降に開催した9回の取締役会への出席を基に出席率を算定しています。

2023年度取締役会の活動状況

中長期を含む事業戦略関連

- 1 取締役会は、アルツハイマー病治療薬「レケンビ」（一般名：レカネマブ）について、年度を通じ、必要に応じてその都度、執行部門より詳細な報告を受けました。特に、日米における新発売に向けた準備状況、「レケンビ」を投与するまでに必要なプロセス、売上の進捗などの現状と課題に関する報告を受け、投与可能な患者様数や年度の目標投与患者様数の妥当性をはじめ、「レケンビ」を必要としている患者様に如何にお届けするかについて活発に議論を行いました。
- 2 取締役会は、中長期計画「EWAY Future& Beyond」の進捗状況のレビューや「hhcecoシステムの推進計画と進捗確認」について報告を受け、取締役からは、プレクリニカルAD（発症していないが脳内にすでにアミロイド蓄積が認められる健常者）への取り組み、hhcecoシステムの全体構想や将来像、認知症エコシステム構築に向けたデジタル事業会社であるテオリアテクノロジー株式会社の役割やプラットフォームビジネスの収益化等について意見が述べられ、議論を行いました。
- 3 取締役会は、持続的・安定的な株主還元および政策保有株式の売却状況を含む資本政策について報告を受け、リスク資産比率の状態やフリーキャッシュ・フローに関する考え方等について意見が述べられ、議論を行いました。
- 4 その他に報告を受け議論を行った事項
 - ・抗がん剤「レンビマ」について、適応拡大を企図した臨床試験の結果および高純度製剤の特許
 - ・全社のサステナビリティへの取り組み状況（四半期毎）

- ・社員エンゲージメントを含む人的資本経営に対する取り組み
- ・hhcガバナンス委員会のサブコミティにおいて検討を行った事項（気候関連財務情報開示タスクフォースや生物多様性の対応状況を含む地球環境に配慮した事業活動の取り組み、サステナビリティ全般の開示、女性活躍推進、CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) への対応状況)

コーポレートガバナンス・内部統制・リスクマネジメント関連

- ① 取締役会は、ランサムウェア被害が発生したことを受け、被害の概要とその対応状況およびサイバーセキュリティ強化対策に関して、必要に応じその都度、執行部門より詳細な報告を受けました。取締役からは、グローバルなIT体制の強化、人材確保や社員教育の徹底などの対応策およびその対応に係る費用などについて意見が述べられ、議論を行いました。
- ② 内部統制の構築・整備・運用状況、リスクの発生可能性と影響度に基づく継続的なリスクマップおよびリスクの特徴（コントロールされたリスクとリスク低減が必要なリスク）に基づく対応状況などについて報告を受けました。
- ③ 「内部統制の現状および課題ならびに当社内部統制のめざす方向性」について報告を受け、インテグリティへの社会的関心が高まる中、役員から現場社員に至るまで浸透をはかることが重要である等の意見が述べられるなど議論を行いました。
- ④ 取締役会は、第111回定時株主総会における議決権行使結果の分析、招集通知電子化対応の結果報告および第112回定時株主総会開催の方向性について報告を受け、取締役からは、議決権行使結果、招集通知電子化対応の結果を踏まえ、株主様の満足度向上に繋がる検討を進めるよう意見が述べられるなど議論を行いました。
- ⑤ 2023年度コーポレートガバナンス評価について議論を行い決議しました。

取締役議長からのメッセージ

2023年度は社会的価値が非常に大きいアルツハイマー病治療薬「レケンビ」（一般名：レカネマブ）について、新発売に向けた準備状況から発売後の進捗状況などの現状と課題など、適宜、執行役から詳細な報告を受け、十分な時間を使って取締役会で議論を行いました。特に、価格設定の妥当性や如何に「レケンビ」を必要とされている患者様に早くお届けするかなどについて、活発な議論を重ねました。

また、中長期計画「EWAY Future & Beyond」の進捗状況のレビュー、hhcecoシステムの推進計画と進捗確認について報告を受け、喫緊の課題から中長期の事業展望まで、多様かつ幅広い視点から経営の監督に努めました。

さらに今年度より、取締役会の経営の監督機能をさらに高めるため、執行役会など執行部門における重要な意思決定会議体を取締役が傍聴できる仕組みを導入しました。

今後も、社外取締役がリーダーシップを発揮して、常に最良のガバナンスを追求しながら、企業価値の向上をはかり、ステークホルダーズの皆様のご期待に応えてまいります。

取締役議長(社外取締役)
池 史彦



(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	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取締役の選任および解任に関する株主総会議案の内容を決定する。 2. 当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは取締役会の過半数を占める社外取締役の存在であるとの認識に基づき、独立性・中立性のある社外取締役を選任するために「社外取締役の独立性・中立性の要件」を定める。 3. 取締役会が、様々なステークホルダーズの期待に応え、監督機能を発揮できるよう、多様なバックグラウンドを有する取締役候補者を決定する。 4. 指名委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則および手続き等を定める。
開催状況	2023年度 開催回数 9回 出席率* 委員全員100% 2023年6月21日に退任または委員でなくなった2名については、2名とも1回中1回出席

* 2023年6月21日開催の第111回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、指名委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した8回の指名委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2023年度 指名委員会の活動状況

- 1 取締役候補者選任に係る諸課題として、社外取締役および社内取締役に期待する役割、取締役の員数および各委員会の構成に関する基本的な考え方や2030年までに女性役員30%達成に向けた検討、および取締役の多様性・バックグラウンドの考え方に関して、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 指名委員会として、取締役候補者選任に関する説明責任をこれまで以上に果たすことを企図し、株主総会招集ご通知の参考書類において、取締役候補者選任基準や取締役の多様性の考え方などの記載を拡充するとともに、取締役候補者の個別頁においては、各候補者の特長や個性をより反映した記載内容としました。
- 3 社外取締役候補者として医学・薬学の専門家を選任することに関し、調査と検討、議論を行った結果、社外取締役としての独立性・中立性が確保でき、かつ利益相反がないことを前提に、取締役会の経営の監督機能向上への貢献が期待できる医学・薬学の専門家等の選任を引き続き検討することを確認しました。
- 4 将来を見通した社外取締役の就退任に係るシミュレーションを行いました。シミュレーションの実施にあたり、取締役議長のサクセッションが将来において円滑に行われること、取締役会および委員会の継続性の観点から同時に多くの社外取締役が交代しないことに留意しました。また、女性の社外取締役を複数、継続して選任すること等について検討しました。
- 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1名について、独立性・中立性の調査を行い、審議の結果、いずれの候補者にも問題がないことを確認しました。
- 6 2024年度の新任取締役候補者2名（社外取締役候補者1名、社内取締役候補者1名）を含む11名の取締役候補者および取締役会体制案を決定しました。
- 7 2025年度以降の新任社外取締役候補者についても具体的な検討および審議・決定を行いました。

指名委員会委員長からのメッセージ

当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは、取締役会の過半数を占める独立社外取締役の存在であり、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、①厳格に独立性・中立性のある社外取締役候補者を選ぶこと、②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、現役の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おり、指名委員会の役割はコーポレートガバナンスの実効性を支えるために非常に重要であると考えています。

2023年度は、社外取締役および社内取締役に期待する役割を改めて検討するとともに、取締役の員数および各委員会の構成に関する基本的な考え方や2030年までに女性役員30%達成に向けた検討などに関して、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ったうえで指名委員会において検討を行いました。

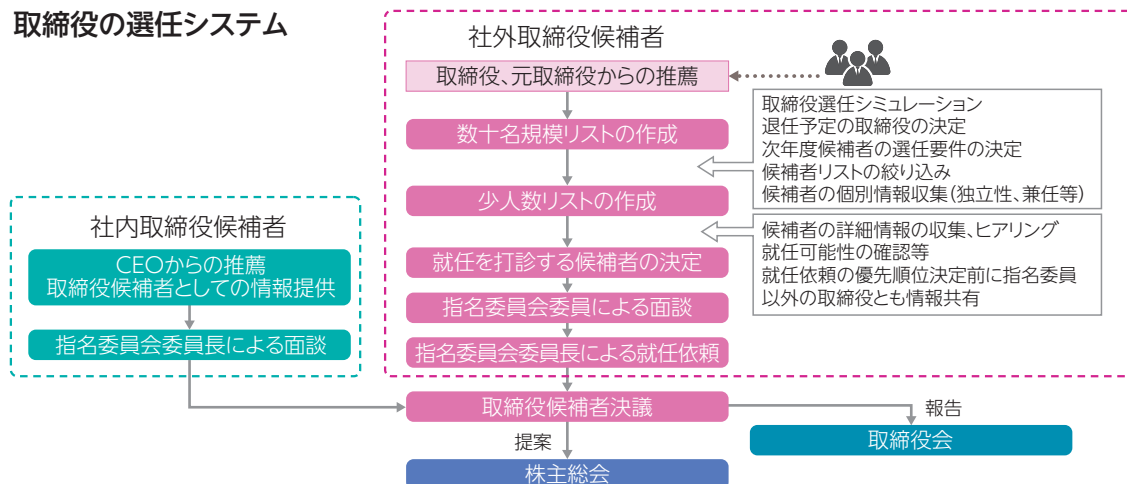
また、指名委員会では、取締役候補者選任に関する説明責任をこれまで以上に果たすために、参考書類における取締役候補者選任基準や取締役の多様性の考え方などの記載を拡充するとともに、各取締役候補者の特長や個性が想像できる記載内容にするなど、当社らしい開示ができるよう検討を行いました。

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) **森山 透**



取締役の選任システム



(3) 監査委員会の運営

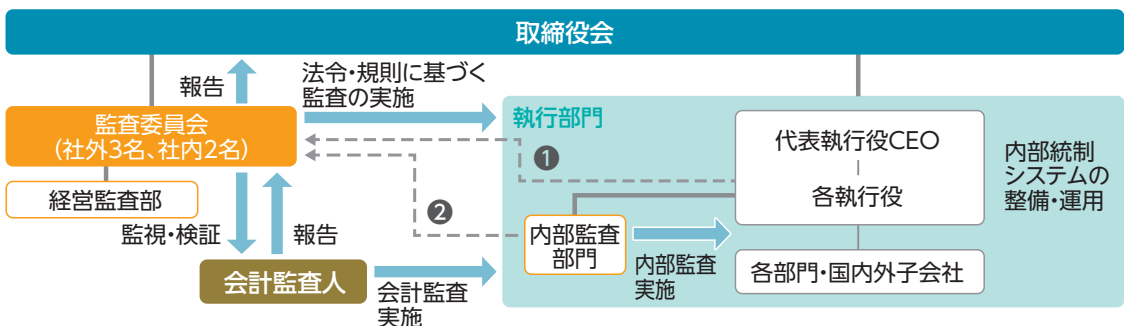
人 員	5名（社外取締役3名／社内取締役2名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 監査委員会は、法令、定款ならびに取締役会および監査委員会が定める規則等に基づき、監査を実施する。 監査委員会は、主に以下の監査を行い、監査報告を作成する。 <ol style="list-style-type: none"> 取締役および執行役の職務の執行の監査 事業報告およびその附属明細書に関する監査 計算関係書類に関する会計監査（会計監査人の活動の監視・検証による監査の方法および結果の相当性などの確認を含む） 取締役会が決議した規則に基づき執行役が行う内部統制の整備・運用状況の監査 内部監査部門が行う内部監査活動の相当性の監査 当社を除くグループ企業における事業、業務および財産の状況に関する監査（担当執行役についての監査） 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。また、会計監査人の報酬等の決定への同意を行う。 監査委員会は、年度ごとに定める監査計画に基づき、執行役から独立した組織である経営監査部を指揮して監査を行う。
開催状況	2023年度 開催回数 12回
	出席率 委員4名は100%。 委員1名は92%（11／12）

2023年度 監査委員会の活動状況

① 取締役・執行役の職務執行に係る監査活動

- 取締役の職務執行の状況を、取締役会の議案の審議等を通じて、監視し検証しました。
- 取締役会の定めた規則に基づき、執行役からの報告を月次・随時に受領しました。また、必要に応じて、執行役を監査委員会へ招請するなどして報告を求めました。
- 執行役会など執行役が主催する会議に出席して、その審議内容等を確認しました。
- 執行役による内部統制の整備・運用状況について、取締役会の定めた規則に基づくリスク管理等の体制に関する執行役からの年度・半期単位の報告、および上記の執行役の業務執行状況に係る監査活動などにより、監視し検証しました。
- 事業報告およびその附属明細書、ならびに計算関係書類について、担当執行役より受領し説明を受け、その内容の相当性を確認しました。

監査委員会の体制



- ① 取締役会の定めた規則に基づき、報告該当事項を監査委員会へ報告（月次または随時）
- ② 内部監査実施結果を監査委員会へ報告（月次）

監査委員会委員長からのメッセージ

監査委員会は、事業年度ごとに重要なリスクを検討の上、そのリスクに応じた監査計画を定めて、これに従って監査を実施しています。今年度の主な監査等の活動は次の通りです。

1. 執行役の職務執行の監査として、取締役会の定めた規則に基づく報告を月次で全ての執行役から受領したほか、個別の重要事項については、関係する執行役を監査委員会へ招請し報告を受けるなどしました。また、事業年度ごとに定める重要監査テーマとして、(1) 製造委託先に対するマネジメントおよびその課題と対応、(2) 医療用医薬品事業におけるポートフォリオマネジメントと中短期の計画管理、(3) グローバルでのコンプライアンス推進体制の3件について、それぞれの担当執行役から報告を受け監査しました。
2. 会計監査人の活動を監視・検証して、会計監査人の独立性や品質を担保する仕組みの運用状況を確認するとともに、会計監査人との間で必要な情報を共有しました。
3. グループの内部監査部門の活動状況の報告を定期的を受け、その相当性を確認しました。

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

また、監査委員会が受領した執行部門からの報告などから、重要と認められた事項については、適時に取締役会へ共有し、当社のガバナンス強化に資する活動を行いました。

監査委員会委員長(社外取締役) 内山 英世



② 会計監査人に係る監視・検証の活動

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

③ 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(127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(124頁から127頁をご参照ください)に対し、以下の監査活動を行いました。

- 内部監査担当執行役およびコーポレートIA部との毎月の会議を通じて、当社グループの内部監査部門の年次監査計画および個別の監査の実施結果の報告を受け、その相当性を確認するとともに、監査委員会の活動についても情報共有を行いました。なお、個別の監査には、金融商品取引法の財務報告に係る内部統制の評価が含まれています。
- 内部統制担当執行役およびコンプライアンス・リスク管理推進部との定期的な会議を通じて、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。

(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	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を公正性および透明性をもって決定する。 2. 取締役の報酬等については、取締役が、ステークホルダーズの共同の利益と長期的な企業価値の向上に向けて、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として決定する。 3. 執行役の報酬等については、執行役の担う職務の重要度、責任の重さを十分に反映した競争力のある報酬とし、経営者報酬としての納得性を高めるとともに、中長期の当社企業価値の向上および社会善の実現ならびに社会のサステナビリティへの貢献に対し、執行役が強く動機付けられる内容として決定する。 4. 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。 5. 報酬委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続き等を定める。
開催状況	2023年度 開催回数15回 出席率* 委員3名 100% 2023年6月21日に退任または委員でなくなった2名については、2名とも5回中5回出席

* 2023年6月21日開催の第111回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、報酬委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した10回の報酬委員会への出席を基に出席率を算定しています。

2023年度 報酬委員会の活動状況

- ① 2023年度の報酬委員会は、取締役および執行役の新たな報酬制度の運用を開始し、課題などを点検するとともに、以下の制度の整備、規程の改正等に取り組みました。
 - 執行役の株式報酬制度の理解を促進するため、株式報酬は、中長期的な業績やESGへの貢献など企業価値向上に向けたコミットメントを発揮することを企図したLTI（Long Term Incentive）であることをメッセージとして発信しました。
 - 在任時交付部分（業績連動部分）は、その評価指標を、ESG EBIT、相対PBR、全社マテリアリティとすることを決定し、報酬委員会が決定した要件を満たした時のみ100%以上の株式報酬が得られるインセンティブ性が高い評価と交付の仕組みとしました。
 - 退任時交付部分（固定交付部分）の交付条件として、役員としての勤務条件を3年以上とし、3年未満で退任する役員には交付しないこと、およびマルス・クローバック条項の設定を決定しました。
 - 株式報酬制度の変更（役員報酬BIP信託）、株式交付規程を改正しました。
- ② 2023年5月に開催の報酬委員会において、2022年度の各執行役の業績評価のプロセスおよび評価結果の内容の妥当性を審議し、2022年度の全社業績目標（財務および非財務）達成度を決定のうえ、全社業績と執行役の個人別業績評価に基づいて、執行役の業

績連動型報酬である賞与および株式報酬を決定しました。また、2020～2022年度の3年間を対象に設定した海外子会社出身の執行役のSpecial LTI (Long Term Incentive) の評価および支給額に関して審議し、決定しました。

- ③ 2023年6月開催の報酬委員会において、取締役の個人別の報酬等を決定しました。2023年6月21日に選任した全執行役の職務グレードを決定しました。この職務グレード決定に基づき、執行役の個人別報酬を決議しました。
- ④ 2023年9月開催の報酬委員会において、執行役の業績連動型報酬を決定するための2023年度の個人別業績目標について、その策定プロセスを確認し、個々の業績目標の妥当性について審議のうえ決定しました。
- ⑤ 2023年12月に開催した報酬委員会において、役員報酬制度についてレビューを行い、報酬等の水準の見直しに関する基準を検討することを確認しました。
- ⑥ 2024年3月に開催した報酬委員会において、報酬水準の見直しに関する基準の検討および事業報告（第112回定時株主総会招集ご通知）における役員報酬の情報開示について審議のうえ決定しました。

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責任を有しており、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。

また、報酬委員会は、経営の監督機能を十分に発揮するために適切な取締役の報酬等を決定しており、執行役の報酬等については、当社の中長期的な企業価値を向上させ、社会の利益とサステナビリティに貢献することを強く動機付けるとともに、優れたグローバル人財を惹きつける競争力のある報酬とすることを決定しています。

2023年度の報酬委員会は、取締役および執行役の新たな報酬制度の運用を開始し、運用上における課題などを点検し、内規を含む制度を整備、改正しました。

特に、業績連動型株式報酬制度については、中長期的な企業価値向上に向けたコミットメントを発揮することを企図した制度であることを、執行役一人ひとりにその趣旨や仕組みを丁寧に説明することにより、理解を促すとともに、文書によるメッセージを発信しました。

しかしながら、新たな報酬制度は導入間もないため、2024年度も引き続き、報酬制度の運用を進め、改善を重ねてまいります。

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

報酬委員会委員長(社外取締役)
リチャード・ソーンリー



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、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、主に以下の事項を決定しています。

- 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く評価の決定

(2) 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（ウイリス・タワーズワトソン社の「経営者報酬データベース」等）のデータ等を積極的に取り入れ、活用しています。

(3) 取締役の報酬等

1) 取締役の報酬等の基本方針

取締役の報酬等の基本方針は以下のとおりです。

取締役の報酬等は、取締役が、ステークホルダーズの共同の利益と長期的な企業価値の向上に向けて、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。
 なお、取締役の報酬等は、株主の皆様と同じ視点で利益意識を共有するという観点から、その一部を株式で支払うものとする。

2) 取締役の報酬体系

- 取締役の報酬等は、定額の基本報酬（現金および株式）のみとしています。

取締役の報酬等

基本報酬
(現金 / 株式)

- 現金の基本報酬は、定額で毎月支給します。
- 退任時に交付する株式は、取締役に就任後、任期を満了した1年ごとに交付を受ける権利が確定し、取締役の就任期間中は毎年累積して管理され、取締役退任時に交付します。

- 基本報酬の水準は、社外取締役および社内取締役ともに産業界の中上位水準を志向しています。
- 取締役会の議長、各委員会の委員長等には、当該職務に対する報酬が加算されています。
- 取締役の報酬等の割合は、以下のとおりです。

取締役の報酬等 = 基本報酬(定額) = 現金
(90%) + 株式
(10%)

(4) 執行役の報酬等

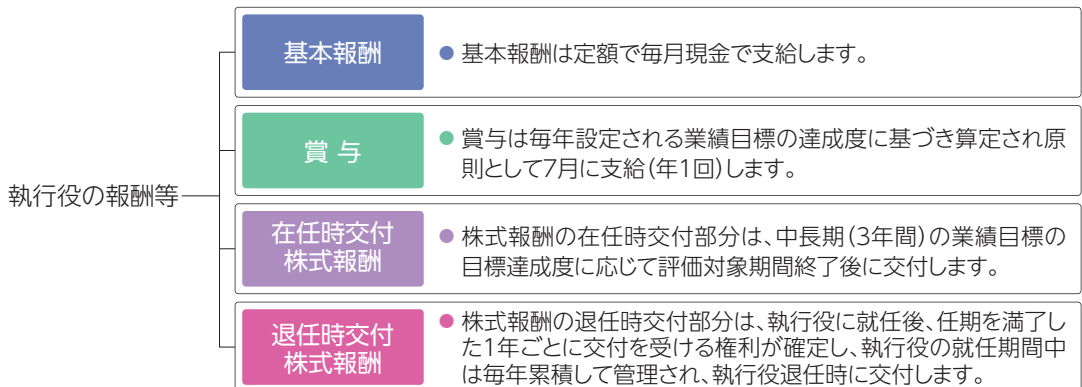
1) 執行役の報酬等の基本方針

執行役の報酬等の基本方針は以下のとおりです。

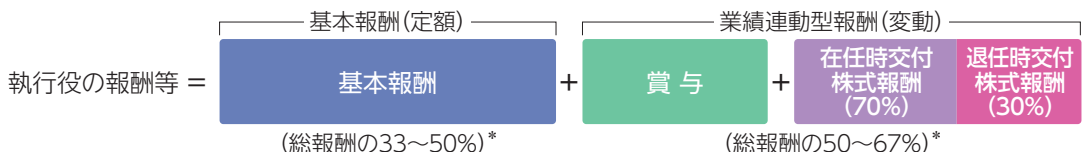
1. 執行役の報酬等は、執行役の担う職務の重要度、責任の重さを十分に反映した競争力のある内容とする。これによりhhc理念の実現に貢献することができ、グローバルに活躍する優秀な人財を惹きつけ、執行役の業務執行への士気を高める。
 2. 執行役の報酬等は、定款で定めるhhceco企業実現の企業行動を果たした結果として得られた業績・成果に重きを置いて決定する。これにより経営者報酬としての納得性を高める。
 3. 執行役の報酬等は、年度毎の成果に基づく短期業績のみならず、中長期の当社企業価値の向上および社会善の実現ならびに社会のサステナビリティへの貢献に対し、執行役が強く動機付けられる内容とする。これにより広くステークホルダーズの期待に応え、企業理念の実現に寄与する。
 4. 執行役の報酬等は、「リスク、リターン、インパクト」*のバランスの取れた適切な業績目標とインセンティブを設定したうえで、客観性・妥当性のある評価基準および透明性・公正性のあるプロセスを以って決定する。これにより執行役に挑戦意欲を発揮させ、フェアで得心のいく報酬内容とするとともに、ステークホルダーズへの説明責任を果たす。
- * リスク（研究開発等への積極的な資源投入等）、リターン（財務に係る全社業績指標）、インパクト（事業活動が与える社会的インパクト）

2) 執行役の報酬体系

執行役の報酬等は、基本報酬（定額）と、業績連動型報酬（変動）である賞与および株式報酬（在任時交付部分と退任時交付部分）で構成しています。



執行役の報酬等の割合は、以下のとおりです。



* 海外子会社出身の執行役の基本報酬と業績連動型報酬の割合は、各国の市場データに基づいて設定するため、図中の数値と異なる場合があります。

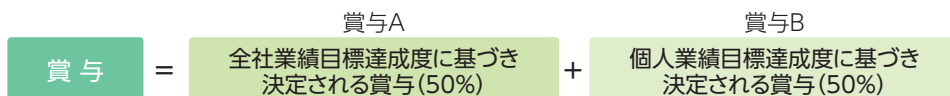
執行役の報酬等は、執行役の担う職務の重要度、責任の大きさを反映した競争力のある内容とするため、グローバルな職務グレード別に設定し、その水準は産業界の中上位を志向しています。

執行役の職務グレード

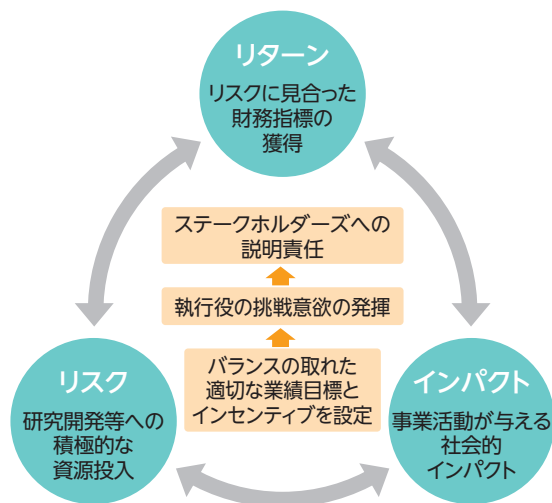
- 執行役の職務グレードは職務に求められる職責の大きさを示すものであり、報酬等を決定する基準です。
- 執行役の職務グレードは、ウイリス・タワーズワトソン社のグローバルグレーディングシステムを用いて、客観的な手法で職務グレードを測定し、客観的に測定された職務グレードに、当社独自の職責等に関する評価を反映させて決定します。

業績連動型報酬は、経営者報酬として全社業績を十分に反映するため、総報酬における業績連動型報酬比率は50%以上を志向し、職務グレードが高くなるほど総報酬に対する割合が高くなるように設定しています。

賞与は、全社業績目標達成度に基づき決定される賞与（賞与A）と個人業績目標達成度に基づき決定される賞与（賞与B）の合計とし、賞与Aと賞与Bの算定基礎額の比は50:50としています。



賞与Aの全社業績目標達成度は、財務指標（リターン）と、非財務指標（リスク、インパクト）の評価に基づき決定し、賞与Aは0～250%の範囲で支給します。



選定理由および評価ポイント

リターン (財務指標)	財務的な全社業績目標として数値を公表し、株主の皆様と共有している経営指標を評価
リスク (非財務指標)	研究開発およびhhcecolに関するテーマへの積極的な資源投入（適切なリスクテイク）により、継続的な成長の実現を評価
インパクト (非財務指標)	事業活動（「レケンビ」（一般名：レカネマブ））が与える社会的インパクトを評価

《全社業績目標等》

	目標項目	ウェイト	計画達成度と評価ポイントの算定の基本的な考え方
リターン (財務指標)	連結売上収益	2/3	<p>《計画達成度と評価ポイントの算定の基本的な考え方》</p> <ul style="list-style-type: none"> • 100%達成で100ポイント • 50%未満で0ポイント • 100%以上達成でインセンティブ性を発揮 • 150%達成で250ポイント
	連結営業利益		
	連結当期利益 (親会社帰属分)		
	連結ROE		
リスク (非財務指標)	研究開発テーマ hhcecoテーマ	1/3	
インパクト (非財務指標)	「レケンビ」による 患者様貢献		

賞与Bの個人業績目標達成度は、個人業績目標の評価に基づき決定し、賞与Bは0～150%の範囲で支給します。なお、全執行役の個人業績目標には、定款に規定した企業像の実現に向けた社会善の目標として、以下の観点での目標を20%以上設定しています。

- DE&I (Diversity, Equity & Inclusion) の取り組み
- サイバーセキュリティ確保による患者情報の保全と安定供給の確保
- 医薬品アクセス改善による社会的インパクトへの貢献

執行役の株式報酬は、中長期 (3年間) の業績に連動し、評価対象期間終了後に交付する部分 (在任時交付部分) と、1年の任期終了ごとに権利が確定し、退任時に交付する部分 (退任時交付部分) で構成します。

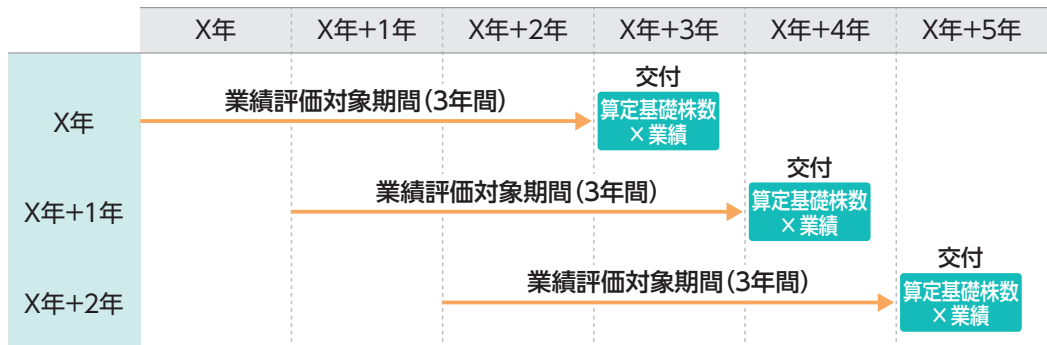
$$\text{株式報酬} = \text{在任時交付部分} + \text{退任時交付部分}$$

$$= \text{基本交付株数} \times 70\% \times \text{業績達成度} + \text{基本交付株数} \times 30\%$$

在任時交付部分は、中長期の業績やESGへの貢献を反映できる業績連動型報酬です。評価指標は下表の3項目であり、執行役の報酬等の基本方針にある「リスク、リターン、インパクト」という業績目標の考え方をバランスよく備え、かつ中長期の業績等を簡便かつ適切に反映可能な客観性、透明性を担保できる指標としています。評価対象期間は3年としています。在任時交付部分はこれらの目標達成度に基づいて、0～150%の範囲で交付します。

	目標項目	ウェイト	各KPIの考え方および評価ポイント
ESG EBIT	当該年度を含めた3年間のESG EBIT (人件費・研究開発費控除前営業利益) の平均値	1/3	ESG EBIT: 研究開発費(投資リスク)+人件費(投資リスク)+営業利益(リターン) 評価ポイント: 成長率で評価
相対PBR	当該年度を含めた3年間の各年度末におけるTOPIXと比較した相対PBRの平均値	1/3	PBR1倍以下: リターン(会計上の簿価) PBR1倍以上: インパクト(非財務価値) 評価ポイント: 成長率で評価
全社マテリアリティ (非財務指標)	中長期的な全社マテリアリティ目標の達成数	1/3	全社マテリアリティ: 認知症領域/がん領域/グローバルヘルス領域における社会善の実現、人材の価値最大化、財務戦略の5項目で構成され、リスク・リターン・インパクトすべてを包含 評価ポイント: 各項目の達成数で評価

《在任時交付部分における株式交付》



* 毎年、株式交付の基礎となる株数（算定基礎株数）を決定し、3年間の評価期間終了後に業績評価を反映して交付されます。

退任時交付部分は、執行役が就任後、任期を満了した1年ごとに権利が確定し、執行役の就任期間は毎年累積して管理され、役員退任時に交付します。なお、役員としての在任期間が3年未満である場合は支給対象としません。

(5) 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2023年度（2023年4月1日から2024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。

2023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 (百万円)	左記のうち 非金銭 報酬等 (百万円)
	対象人員 (名)	金額 (百万円)	賞与		株式報酬			
	対象人員 (名)	金額 (百万円)	対象人員 (名)	金額 (百万円)	対象人員 (名)	金額 (百万円)		
取締役 (社内)	3	129	—	—	—	—	129	5
取締役 (社外)	9	134	—	—	—	—	134	5
執行役	21	591	22	282	22	291	1,164	146
合計	33	855	22	282	22	291	1,428	156

- (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2023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。なお、取締役の基本報酬には、退任時に交付する株式を含みます。
- 3 執行役の賞与は、2023年4月から2024年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2024年7月に支給する予定の未払賞与の総額、および2022年4月から2023年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2023年7月に支給した賞与の総額と、2022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。2023年7月に支給した賞与に用いた全社業績目標（財務）の達成度は135%、個人業績目標の平均達成度は101%でした。
- 4 執行役の株式報酬は、「①2023年4月から2026年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2026年7月に交付する予定の未払株式報酬の総額の3分の1」、「②株式報酬制度変更に伴う経過措置として2023年4月から2024年3月を対象期間とし、2024年7月に交付する予定の未払株式報酬の総額」、「③同じく経過措置としての2023年4月から2025年3月を対象期間とし、2025年7月に交付する予定の未払株式報酬の総額の2分の1」、および「④2022年4月から2023年3月を対象期間とし2023年7月に交付した株式報酬等の総額と、2022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（①+②+③+④）を記載しています。2023年7月に交付した株式報酬に用いた全社業績目標（非財務）の達成度は88%でした。なお、執行役の株式報酬には、退任時に交付する株式を含みます。また、対象となる執行役に交付した、および交付する予定の当社普通株式の総数に、信託が保有する当社株式の単価を乗じた額をもとに記載しています。

- 5 ストックオプションに関しては、2013年6月の株式報酬体系への移行後、新たな付与を廃止しており、2015年度以降に会計処理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、2022年4月から2023年3月を対象期間とする職務執行の対価として執行役17名に当社株式6,953株を当事業年度中に交付しています。執行役の株式報酬は、報酬委員会が全社業績目標（非財務）達成度に応じて決定した交付株式数の半数を株式で交付し、半数は当該信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭を給付しています。
- 7 当事業年度中の業績連動型報酬の算定に用いた業績指標（全社業績目標等）については、121頁をご参照ください。
- 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ったものであることを確認しています。

(6) 役員ごとの連結報酬等（1億円以上）

2023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	211百万円
● 代表執行役COO	岡田 安史	120百万円
● 常務執行役	ガリー・ヘンドラー	218百万円
● 常務執行役	ヤンホイ・フェン	189百万円
● 執行役	リン・クレイマー	297百万円

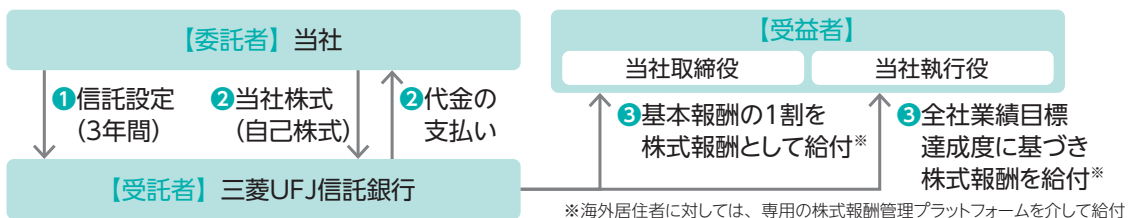
※ ガリー・ヘンドラーはエーザイ・ヨーロッパ・リミテッド（英国）より、ヤンホイ・フェンは衛材（中国）投資有限公司より、リン・クレイマーはエーザイ・インク（米国）より、それぞれ報酬委員会の決定に基づき報酬を受けており、その総額を記載しています。

(7) その他報酬制度に関する事項

1) 業績連動型株式報酬制度

当社の業績連動型の株式報酬制度は、取締役会決議を受けた第三者割当により、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託口に対して自己株式を拠出しています。

株式報酬制度の仕組み（概念図）



なお、社内規定により、取締役および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。

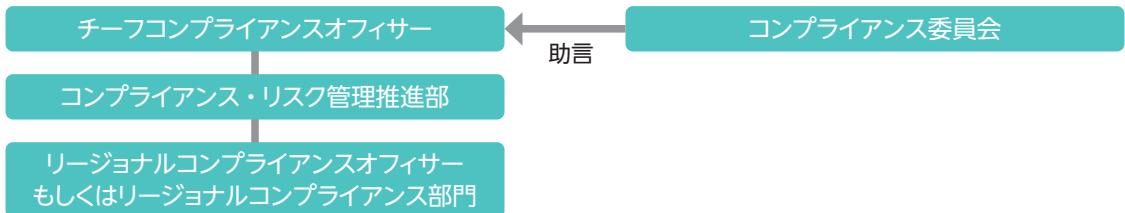
2) マルス・クローバック条項

取締役および執行役に関係法令または社内規定違反等一定の事由が生じた場合には、報酬委員会の決議に基づき、基本報酬および業績連動型報酬の減額、支給差止または返金請求を行うことができることとしています。

8. 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。

コンプライアンス推進体制図



(1) コンプライアンスの推進

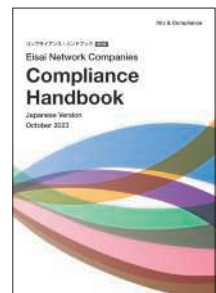
コンプライアンスを「法令と倫理の遵守」と定義して経営の根幹に据え、トップマネジメントのメッセージ発信、行動規範やルールの整備、啓発活動、研修体制や相談・通報窓口の整備・運用等からなるコンプライアンス・プログラムを実践しています。

このコンプライアンス・プログラムは、社外専門家で組織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ています。

1) 行動規範やルールの整備およびコンプライアンス意識の醸成のための啓発活動

コンプライアンス意識を醸成するため、「コンプライアンス・ハンドブック」(エーザイネットワーク企業行動憲章と行動指針を記載)を16か国語で作成し、すべての役員および従業員に提示しています。

また、コンプライアンス意識向上と事案の発生を未然に予防することを目的に、コンプライアンス役員研修会をはじめとする多様な研修会、eラーニング、各部署での研修用資材配信など、様々な媒体を駆使し、リアルとリモートを織り交ぜた教育研修を継続して実施しています。



2) コンプライアンス・カウンター、お取引先様コンプライアンス通報窓口の活用と 監査委員会への報告

コンプライアンス・カウンターは、ENWにおける内部通報制度の窓口です。コンプライアンス・カウンターでは、通報だけでなく、法令・ルールの解釈や日々の活動に関する疑問などコンプライアンスに関するあらゆる相談を受け付けています。

日本国内では、本社であるエーザイをはじめENW各社に設置されています。また、ENW各社の従業員は、エーザイ本社のコンプライアンス・カウンターに直接連絡することも可能です。社内窓口への通報に抵抗がある従業員のために、独立した社外弁護士による社外相談窓口を設けるほか、コンプライアンスに限定せず、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も設置し、コンプライアンス推進のための環境を整備しています。

グローバルでも各リージョンに独自の内部通報窓口を設置するとともに、アジア圏についてはイーザイ本社直通の通報窓口も設置しており、各国の法令等に基づいた対応を行っています。

お取引先の役員および従業員の方々にも、イーザイ関係者による不正行為や法令違反、さらにお取引先自身における当社事業に関わる不正行為や法令違反等について相談・通報いただけるようコンプライアンス通報窓口も設けています。

これら窓口寄せられた通報対応業務に従事する者については、公益通報者保護法に準じ、通報者保護のため、通報者を特定させる情報についての守秘義務を課しています。

コンプライアンス・カウンターやお取引先様コンプライアンス通報窓口への相談・通報の受付件数の状況は、毎月、監査委員会に報告しています。また、チーフコンプライアンスオフィサーやコンプライアンス・カウンターが入手した情報のうち、重大なものについては、秘密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、イーザイ本社のコンプライアンス・カウンターでは、コンプライアンス違反認定を行った事案について、役員および従業員がこれを自分事化し、自らの行動を顧みることにより、同種・類似の違反行為をとることがないよう、行為者および被害者等が特定されないよう配慮を行った上で、社内ウェブに公表をしています。社内アクセス数も高く、コンプライアンス違反行為の未然防止に効果を発揮しています。

3) コンプライアンス・組織風土の状況把握のため従業員意識調査を実施

コンプライアンス・組織風土の状況および個別課題の有無を把握するため、国内および海外グループ全従業員を対象としたコンプライアンスに関する意識調査を毎年実施しています。その調査結果から、全社および各部署の個別課題を把握しコンプライアンス意識醸成のための取り組みを検討します。また各社各部門の経営層や管理職とその課題を共有し、自主的な課題解決のアクションにつなげています。

4) 贈収賄・汚職の防止

誠実なビジネス活動を行うことに対する強い想いに基づき、2012年1月に「ENW贈収賄・汚職の防止に関するポリシー」を定めました（2018年10月全面改定）。これは、社外関係者と対応する際のENW共通のルールであり、すべてのENWにおいて贈収賄・汚職のないビジネス活動を推進しています。また、2022年には新たに同ポリシーに準拠した贈収賄防止に関する規定を整備し、取引先に対するデュー・デリジェンス機能をグローバルに強化しました。

具体的な取り組みの一つに、イーザイが新規に取引を予定している企業へ、ウェブシステムを活用して事前にグローバル共通の贈収賄・汚職の可能性に関する質問書への回答を得るABAC（Anti-Bribery and Anti-Corruption: 贈収賄・汚職の防止）デュー・デリジェンスシステムを導入しており、新規取引に伴うリスクの低減に一定の成果を得ています。本システムは、リスクアプローチの考えのもと、メキシコ、ブラジル、カナダを含むアメリカ地域、ロシアや東欧を含む欧州地域、中国、インドやアジア諸国で稼働させています。当社取引先企業においても、デュー・デリジェンスの結果、贈収賄・汚職防止の取り組みについて当社と同等レベルでの実施を要請しており、この基準を満たさない場合には取引しない、もしくは

必要な策を講じた後に取引を開始するなどの措置を講じています。当社従業員に対しては毎年贈収賄・汚職防止に関するトレーニング受講を必須としており、業務における贈収賄・汚職防止への意識を高めています。

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。

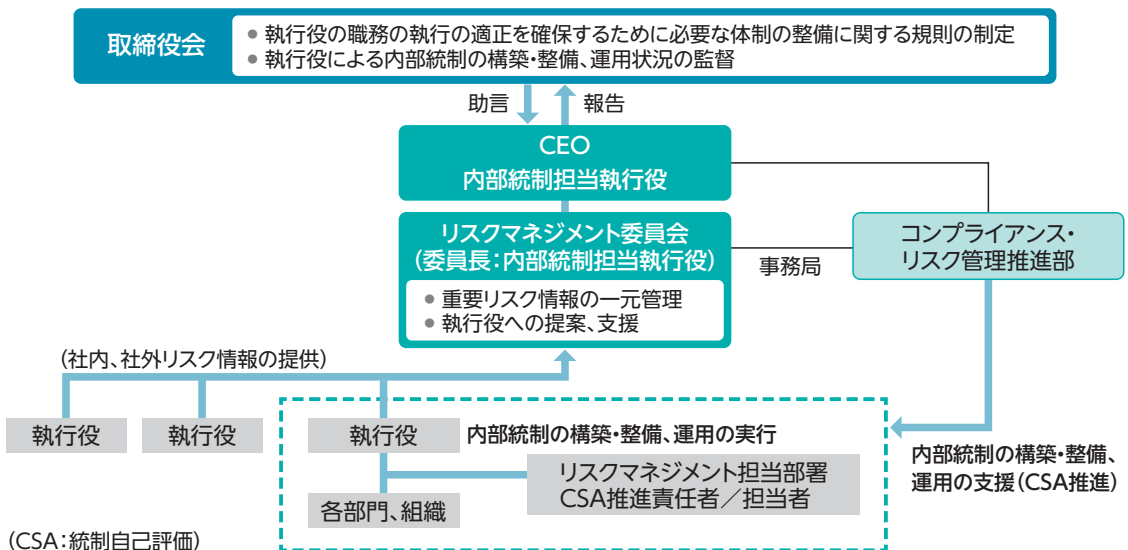
5) コンプライアンスに則ったプロモーション

グローバルにコンプライアンスに則ったプロモーション活動を行っています。また、企業活動が高い倫理性のもとに行われていることを広く社会にご理解いただくため、日本製薬工業協会（製薬協）や各国で定める法令・ガイドラインに則り、医療機関等および患者団体に対する支払いを公開しています。

(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



当社では、全社におけるリスク管理を適正に行うため、リスク管理のツールの一つとして、CSA (Control Self-Assessment: 統制自己評価) を実施しています。CSAでは、毎年、ENWの組織長が自組織のリスクについて識別・評価を行い、対応を進めていました。また、全執行役による識別・評価を通して全社的な重要リスクを把握し、リスク対応の実施状況を確認することでリスク管理の実効性を高めています。なお、2024年度からは、各執行役が中心となってCSAを実施することにより、識別された一つ一つのリスクのより一層の深耕およびその対策立案・実施の更なる充実をはかります。

このCSAを通して識別されたリスクの内、全社に共通するリスクは、リスクマネジメント委員会で検討します。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、取締役会の助言を受け、エーザイにおける特に重要な全社におけるリスクの共有およびその対応の検討を行う委員会です。リスクマネジメント委員会では、CSAから得られた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の事案を参考に自社における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。また、社内で顕在化しているリスクについては、その対応策について協議し、決定するとともに当該対応策の進捗管理も行います。



企業行動憲章 <https://www.eisai.co.jp/company/philosophy/index.html>

コンプライアンス・リスク管理 <https://www.eisai.co.jp/sustainability/governance/compliance/index.html>

9. 内部監査活動

当社では、独立性強化を目的として、内部監査担当執行役のもとに当社グループの内部監査を管理するエグゼクティブインターナルオーディターを設置し、当社の内部監査を担うコーポレートIA部をはじめ、米国、欧州、中国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。グローバル監査では、企業理念の実現に向けた重要なリスクが、当社グループとしてどのように管理され、どこに課題があるのかを一元的に把握し、改善を促すことに努め、その結果を取締役会、監査委員会ならびに執行役会に報告しています。また、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・運用の評価を担うとともに、労働安全衛生法等を含む多様な法規制の遵守やサステナビリティの観点から国内外の主要な研究所や工場等に対する環境安全監査を実施しています。

そして当社グループの監査品質を高めるため、会計監査人との定期的な情報共有の場を複数設定し、的確かつ効率的な内部監査の実施に向けた連携に努めるとともに、社外有識者で構成された外部評価委員会を定期的開催し、主要な内部監査の報告書や内部監査活動の自己評価結果等について幅広く評価いただいています。

また当社内部監査部門のミッションステートメントや特徴等について当社ウェブサイト公開しています。



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

3 重要な子会社の状況 (2024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	100.00	業務サービス等
EAファーマ株式会社	東京都 中央区	9,145百万円	60.00	医薬品の研究開発・ 製造・販売
イーザイ・コーポレーション・ オブ・ノースアメリカ	米国 ニュージャージー州	1,767百万米ドル	100.00	米州持株会社
イーザイ・インク	米国 ニュージャージー州	152百万米ドル	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 製造・販売
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
イーザイ・ヨーロッパ・ リミテッド	英国 ハートフォードシャー	184百万英ポンド	100.00	欧州統括・持株会社、 医薬品の販売
イーザイ・リミテッド	英国 ハートフォードシャー	46百万英ポンド	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 販売
イーザイ・マニュファク チャリング・リミテッド	英国 ハートフォードシャー	39百万英ポンド	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 製造
イーザイ・ゲーエムベーハー	ドイツ フランクフルト	8百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・エス・エー・エス	フランス パリ	20百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・ファルマセウティカ・ エス・エー	スペイン マドリッド	4百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・エス・アール・エル	イタリア ミラノ	4百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・アジア・リージョナル・ サービス・プライベート・リミテッド	シンガポール	34百万シンガポールドル	100.00	アジア持株会社
衛采製薬股份有限公司	台湾 台北	270百万台湾ドル	100.00	医薬品の販売
イーザイ・(タイランド)・マーケ ティング・カンパニー・リミテッド	タイ バンコク	103百万タイバーツ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
イーザイ・コリア・インク	韓国 ソウル	3,512百万韓国ウォン	100.00	医薬品の販売
イーザイ・ファーマシューティカルズ・ インディア・プライベート・リミテッド	インド アンドラ・プラデシュ州	2,708百万インドルピー	100.00 (11.08)	医薬品の研究開発・ 製造・販売

(注)「議決権比率」の()内は間接比率です

* 2024年4月、当社を存続会社とする吸収合併により、消滅しました。

4 主要な会社および拠点 (2024年3月31日現在)

当社グループは、当社と連結子会社48社および持分法適用会社1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 研	鹿島事業所(茨城県) 筑波研究所(茨城県)
	日本	研 販生研	株式会社カン研究所(神戸市) EAファーマ株式会社(東京都)
	米州	統 販生研	エーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカ(米国) エーザイ・インク(米国)
	中国	統 販生 販	衛材(中国)投資有限公司(中国) 衛材(中国)薬業有限公司(中国) 衛材(蘇州)貿易有限公司(中国)
欧州		販統	エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド(英国)
		販研	エーザイ・リミテッド(英国)
		生研	エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド(英国)
		販	エーザイ・ゲーエムベーハー(ドイツ)
		販	エーザイ・エス・エー・エス(フランス)
		販 販	エーザイ・ファルマセウティカ・エス・エー(スペイン) エーザイ・エス・アール・エル(イタリア)
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

2024年4月、当社の完全子会社である株式会社カン研究所(兵庫県)は、当社を存続会社とする吸収合併により、消滅しました。

II. 株式および新株予約権等の状況

1 株式の状況 (2024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 9,531,401株)
3. 株 主 数	100,496名

最近5年間の株主数の推移

事業年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
株主数 (名)	53,282	61,040	74,737	80,531	100,496

4. 株主の状況

(1) 大株主の状況

株 主 名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	52,017	18.12
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	33,473	11.66
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	20,080	7.00
日本生命保険相互会社	6,500	2.26
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	5,081	1.77
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	4,713	1.64
株式会社埼玉りそな銀行	4,300	1.50
公益財団法人内藤記念科学振興財団	4,212	1.47
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,673	1.28
JPモルガン証券株式会社	3,543	1.23

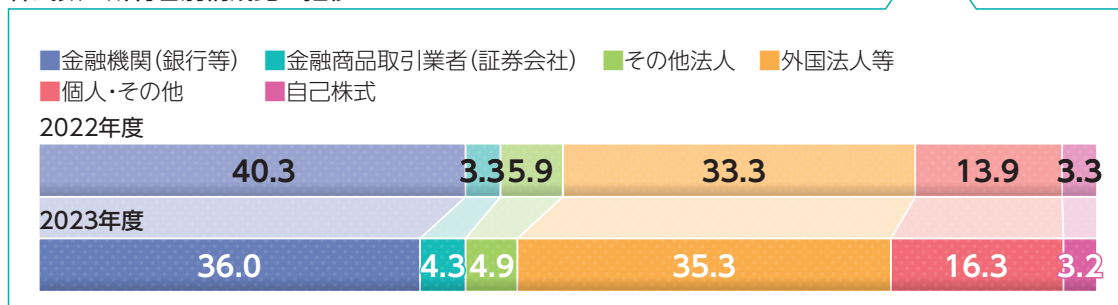
- (注) 1 株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。
 2 持株比率は、発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する割合です。
 3 自己株式は9,531千株(発行済株式の総数に対する所有割合3.21%)であり、議決権がないため表中に記載していません。
 4 当事業年度末までに以下の大量保有報告書(変更報告書)が提出されていますが、当事業年度末の株主名簿で確認できない場合、または保有株式数が上位10位に該当しない場合は、表中に記載していません。なお、()内の保有割合は、自己株式を含んだ発行済株式の総数に対する割合(切り捨て表示)です。
 ①ブラックロック・ジャパン株式会社他、全11社の共同保有として、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)
 ②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)
 ③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)
 ④ウエリントン・マネージメント・カンパニー・エルエルピーとして、20,752千株(7.00%)を2022年8月31日現在で保有(2022年9月5日付変更報告書)
 ⑤三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社、日興アセットマネジメント株式会社の共同保有として、16,353千株(5.51%)を2023年9月29日現在で保有(2023年10月5日付変更報告書)

(2) 株主構成

	株主数			株式数		
	(名)	(%)	前年増減(名)	(千株)	(%)	前年増減(千株)
■金融機関(銀行等)	89	0.1	3	106,809	36.0	△12,824
■金融商品取引業者(証券会社)	77	0.1	7	12,714	4.3	2,983
■その他法人	1,070	1.1	90	14,459	4.9	△2,928
■外国法人等	1,022	1.0	112	104,731	35.3	5,909
■個人・その他	98,237	97.8	19,753	48,320	16.3	6,996
■自己株式	1	0.0	—	9,531	3.2	△136
合計	100,496	100.0	19,965	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

●最近5年間の自己株式数の推移

事業年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
自己株式数(株)	9,903,184	9,839,021	9,801,133	9,667,799	9,531,401

●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 9,667,799	—
取得株式 単元未満株式の買収	② 2,602	21
処分株式 ストックオプション(新株予約権)の権利行使	③ —	—
業績連動型株式報酬制度の継続に伴う第三者割当	④ 139,000	478
単元未満株式の買増	⑤ —	—
当事業年度末における保有株式 (①+②-③-④-⑤)	9,531,401	—

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

(4) 職務執行の対価として役員に交付した株式の状況

報酬委員会の決定に基づき、2022年4月から2023年3月を対象期間とする職務執行の対価として執行役17名に当社株式6,953株を当事業年度中に交付しています。詳細は、122頁から123頁「2023年度の役員の報酬等の総額」をご参照ください。

(5) 当社が相互に株式を保有する事業法人の状況

1) 政策保有株式に対する基本方針

政策保有については、相互の企業連携が高まることで、企業価値向上につながる企業の株式のみを対象とすることを基本としています。株式保有は必要最小限とし、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを正味現在価値（NPV）等の概算により精査することで、企業価値向上の効果や経済合理性を検証します。なお、この検証は毎年実施し、コーポレートガバナンスの観点から保有残高を原則として縮減していきます。

また、政策保有株式に係る議決権行使にあたっては、当社の保有する株式の価値向上に資すると判断する議案であれば賛成し、価値を毀損すると判断するものに対しては反対票を投じます。原則として、当社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、売却等を妨げません。

なお、2023年度は、政策保有株式のうち上場株式3銘柄（うち2銘柄全株式）と非上場株式1銘柄の全株式を売却し、みなし保有株式4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

2024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11社の保有する当社株式の合計は3,159千株（発行済株式の総数に対する比率1.07%）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(%)	
参天製薬株式会社	医薬品	474	0.16	3,431	0.94	事業上の関係強化
日本光電工業株式会社	医用電子機器	231	0.08	815	0.92	事業上の関係強化
久光製薬株式会社	医薬品	251	0.08	390	0.46	事業上の関係強化
株式会社マツキヨココカラ&カンパニー	小売業	819	0.28	8,445	1.97	取引関係強化
株式会社メディパルホールディングス	卸売業	701	0.24	2,845	1.29	取引関係強化
合計		2,479	0.84	—	—	

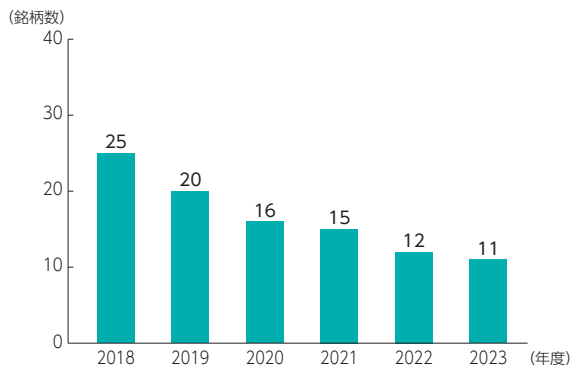
(注) 1 持株比率は自己株式を含む発行済株式の総数に対する割合として算出しています

2 上記5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

当社が保有する政策保有（上場）株式の銘柄数の推移

上場事業法人11社の保有する当社株式の状況

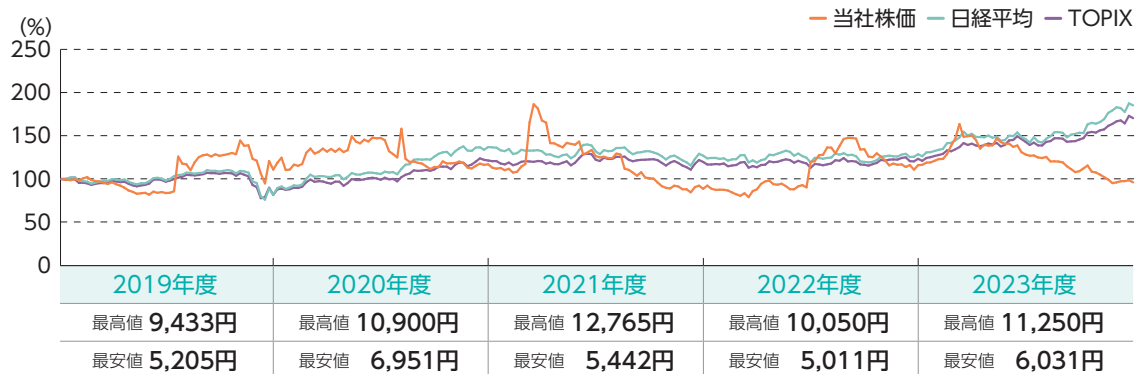


(注) 株式の銘柄数には、みなし保有株式を含み、CVC投資等株式を除きます

業種	持株数	構成比
卸売業	1,210千株	38.3%
医薬品	726千株	23.0%
医用電子機器	231千株	7.3%
小売業	819千株	26.0%
その他事業法人	170千株	5.4%

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、2019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	130.2	124.6	99.0	131.1	112.9
日経平均	90.8	141.8	137.3	141.0	205.9
TOPIX	90.5	128.6	131.2	138.8	196.2

(注) 保有期間の基準日：2019年3月末

3 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

Ⅲ. 役員状況

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 取締役に関する事項

1. 取締役

(2024年3月31日現在)

氏名	地位および担当	重要な兼職等
ないとう はるお 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
うちやま ひでよ 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	朝日税理士法人 顧問 オムロン株式会社 社外監査役 ※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。
はやし ひでき 林 秀樹	取締役 ■ 監査委員会委員	
みわ ゆみこ 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	明治大学商学部 教授 全国市町村職員共済組合連合会資金運用委員 地方職員共済組合年金資産運用検討委員会委員 ビジョン株式会社 社外取締役
いけ ふみひこ 池 史彦	社外取締役 取締役議長 ■ hhcガバナンス委員会委員長	株式会社NTTデータグループ 社外取締役 株式会社りそなホールディングス 社外取締役
かとう よしてる 加藤 義輝	取締役 ■ 監査委員会委員	
みうら りょうた 三浦 亮太	社外取締役 ■ 監査委員会委員 ■ hhcガバナンス委員会委員	三浦法律事務所法人パートナー テクマトリックス株式会社 社外取締役 (監査等委員) 東京エレクトロン株式会社 社外監査役
かとう ひろゆき 加藤 弘之	取締役	
Richard Thornley リチャード・ソーンリー	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	ソーンリー・インターナショナル 最高経営責任者
もりやま とおる 森山 透	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	
やすだ ゆうこ 安田 結子	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	株式会社ボードアドバイザーズ 取締役副社長 株式会社村田製作所 社外取締役

(注) 各社外取締役の兼職先と当社との間に、社外取締役としての任務を遂行する上で、支障または問題となる特別な利害関係はありません。各社外取締役は、当社指名委員会が定めた「社外取締役の独立性・中立性の要件」(35頁をご参照ください)を満たしています。

2. 取締役の活動状況

氏名	主な活動状況	出席状況
うちやま 内山 ひでよ 英世	取締役会において、公認会計士としての専門知識ならびに経営監査法人等のトップとしての経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、他社での役員経験も多く、様々な経験や見識を活かしたバランス感覚のある意見を述べるとともに、6年に亘る当社社外取締役の経験に基づき、これまでの議論の経緯や過去の事象などを他の取締役に伝え、議論の方向性を示すなどの貢献を果たしています。また、監査委員会委員長として、事業年度ごとに重要なリスクを検討の上、そのリスクに応じた監査計画を定めて、これに従って監査を実施するなど、監査活動にリーダーシップを発揮し、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答する等、期待する役割を果たしています。さらに、会計監査人の独立性・適正性の監査等に立ち会っています。また、hhcガバナンス委員会委員として、各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。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、期待する役割を果たしています。	取締役会 100% (11/11回) 監査委員会 100% (12/12回) hhcガバナンス委員会 100% (8/8回)
はやし 林 ひでき 秀樹	取締役会において、事業開発、研究開発、経営計画、情報システム、日本事業等のこれまでの社内での豊富な経験ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。特に、製薬産業のビジネスや業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、取締役会の経営の監督への貢献を果たしています。また、監査委員会委員として、日常から経営監査部を指揮し、監査活動の質を高めるとともに、自らも重要な会議に出席し、会計監査人が実施する個別の監査に必要なに応じて立会い、監査の実施状況を確認しています。監査委員会においては、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るなど、期待する役割を果たしています。	取締役会 100% (11/11回) 監査委員会 100% (12/12回)

(注) 内藤晴夫、三和裕美子、池史彦、加藤義輝、三浦亮太、加藤弘之、リチャード・ソーンリー、森山透、安田結子の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) 森山透、安田結子は、2023年6月21日開催の第111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) 加藤泰彦、海堀周造は、2023年6月21日開催の第111回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任しました。

4. 常勤の監査委員会委員の選定の有無およびその理由

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

製薬企業に特有な分野の専門性を有し、また社内の組織や業務の進め方などに精通した取締役に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しています。

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ます。

2 執行役に関する事項

1. 執行役 2024年3月末在任の当社の執行役は21名、うち女性3名です。(2024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)
内藤 晴夫	76	取締役兼代表執行役CEO	661,841
岡田 安史	65	代表執行役COO 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	30,739
高橋 健太	64	専務執行役 ゼネラル カウンセル兼チーフコンプライアンスオフィサー 兼内部統制担当兼内部監査担当兼知的財産担当	11,025
井池 輝繁	60	専務執行役 日本事業担当	15,058
内藤 景介	35	常務執行役 チーフストラテジー&プランニングオフィサー 兼チーフエコシステムオフィサー兼グローバルADオフィサー	970
Gary Hender ガリー・ヘンドラー	57	常務執行役 EMEAリージョン プレジデント 兼エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド会長兼CEO	0
やす の たつ ゆき 安野 達之	55	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・インク会長兼CEO	7,187
Yanhui Feng ヤンホイ・フェン	51	常務執行役 衛材(中国)投資有限公司 総裁 兼衛材(中国)薬業有限公司 総経理 なお、2024年4月1日付で、衛材(中国)薬業有限公司 総経理の兼任を 解き、衛材(中国)投資有限公司 総裁に担当を変更しました	0
あか な まさ とみ 赤名 正臣	57	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チーフIRオフィサー 兼グローバルバリュー&アクセス担当兼総務・環境安全担当 兼国内ネットワーク企業担当	2,642
おお わ たか し 大和 隆志	60	常務執行役 チーフサイエンティフィックオフィサー 兼日本・アジアメディカル担当兼セーフティ担当	10,392
Lynn Kramer リン・クレイマー	73	執行役 チーフクリニカルオフィサー	0
さ さ き さ よ こ 佐々木 小夜子	55	執行役 コーポレートコミュニケーション担当兼ESG担当	8,452
かな ざわ しょう へい 金澤 昭兵	59	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	8,838
なか はま あき こ 中濱 明子	55	執行役 チーフポートフォリオオフィサー兼日本・アジア申請登録担当 兼チーフオリエントオフィサー兼薬事担当	1,889
た むら かず ひこ 田村 和彦	59	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	10,725
ま さ か て る ゆき 真坂 晃之	46	執行役 チーフHRオフィサー	2,190

氏名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
小 阪 光 生	46	執行役 新サプライチェーン担当	5,366
氏 家 伸	44	執行役 戦略担当	1,348
浅 野 俊 孝	57	執行役 計画・事業開発本部長	0
庄 門 充	52	執行役 チーフフィナンシャルオフィサー	2,250
法 華 津 誠	55	執行役 チーフインフォメーションオフィサー	200

2. 執行役の異動

- (1) 2023年6月21日付で、執行役秋田陽介、内藤えり子は退任しました。
- (2) 2023年6月21日開催の当社取締役会において、常務執行役井池輝繁の専務執行役への昇格、執行役内藤景介の常務執行役への昇格が承認されました。
- (3) 2023年7月7日開催の当社取締役会において、浅野俊孝、庄門充が新たに執行役に選任され、2023年7月10日付で就任しました。
- (4) 2023年7月31日付で、常務執行役アイヴァン・チャンは退任しました。
- (5) 2023年9月12日開催の当社取締役会において、法華津誠が新たに執行役に選任され、2023年10月1日付で就任しました。

3 役員等賠償責任保険契約内容の概要

当社では、2023年8月に開催した取締役会において、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を決議しています。

(1) 被保険者の範囲

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

(2) 保険契約内容の概要

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

第112期 連結計算書類

連結財政状態計算書 (2024年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	2023年度 (第112期)	(ご参考) 2022年度 (第111期)
資産		
非流動資産		
有形固定資産	164,894	166,633
のれん	236,366	208,817
無形資産	85,493	89,230
その他の金融資産	57,674	52,463
その他	25,564	21,412
繰延税金資産	100,826	102,592
非流動資産合計	670,816	641,148
流動資産		
棚卸資産	174,651	140,417
営業債権及び その他の債権	217,208	187,256
その他の金融資産	445	540
その他	26,001	26,639
現金及び現金同等物	304,678	267,350
流動資産合計	722,983	622,202
資産合計	1,393,799	1,263,350

科目	2023年度 (第112期)	(ご参考) 2022年度 (第111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	78,863	78,813
自己株式	△ 33,612	△ 33,638
利益剰余金	526,490	522,774
その他の資本の 構成要素	258,886	187,024
親会社の所有者に 帰属する持分合計	875,614	799,959
非支配持分	23,361	22,612
資本合計	898,975	822,571
負債		
非流動負債		
借入金	134,773	84,904
その他の金融負債	38,548	36,989
引当金	1,413	1,299
その他	14,915	17,978
繰延税金負債	704	664
非流動負債合計	190,352	141,834
流動負債		
借入金	24,632	41,201
営業債務及び その他の債務	72,249	86,826
その他の金融負債	34,250	34,668
未払法人所得税	8,718	2,223
引当金	31,195	22,994
その他	133,428	111,033
流動負債合計	304,472	298,945
負債合計	494,825	440,779
資本及び負債合計	1,393,799	1,263,350

(注) 2022年度(第111期)は、ご参考(監査対象外)です

連結損益計算書 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	2023年度 (第112期)	(ご参考) 2022年度 (第111期)
売上収益	741,751	744,402
売上原価	△ 155,333	△ 177,837
売上総利益	586,417	566,566
販売費及び一般管理費	△ 374,421	△ 358,292
研究開発費	△ 169,021	△ 172,999
その他の収益	11,998	8,313
その他の費用	△ 1,566	△ 3,548
営業利益	53,408	40,040
金融収益	10,804	7,239
金融費用	△ 2,388	△ 2,266
税引前当期利益	61,823	45,012
法人所得税	△ 18,040	11,824
当期利益	43,784	56,836
(当期利益の帰属)		
親会社所有者	42,406	55,432
非支配持分	1,377	1,404

(注) 2022年度(第111期)は、ご参考(監査対象外)です

主なセルフケア製品のご紹介

当社グループでは、一般生活者向けのセルフケア製品*を、薬局・薬店・ドラッグストア・コンビニエンスストア等で販売しています。また、通信販売も行っています。

*当社では、一般用医薬品、医薬部外品、特定保健用食品、栄養機能食品などを「セルフケア製品」と総称しています。

チョコラBB

疲れた時と肌荒れ、口内炎



チョコラBB
プラス
第3類医薬品

口内炎、のどの痛み



チョコラBB
ピュア
第3類医薬品

シミ、そばかす



チョコラBB
口内炎リペアショット
第3類医薬品

肌の保湿力を
高める



チョコラBB
ルーセントC
第3類医薬品

鉄分補給に



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



チョコラBB
ライト
指定医薬部外品



チョコラBB
ローヤル2
指定医薬部外品



チョコラBB
ハイパー
指定医薬部外品

リフレッシュに



チョコラBB
スパークリング
グレーフルーツ&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
マスカット味
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・頭痛の予防および緩和



トラベルミン
第2類医薬品



トラベルミンR
第2類医薬品



トラベルミン ファミリー
第2類医薬品



トラベルミン
チュロップぶどう味
第2類医薬品



トラベルミン サポート
販売名 デオフレンス
医薬部外品 口中清涼剤

セルベール

胃もたれ、食べすぎ、胸やけ



セルベール 整胃錠
第2類医薬品



新セルベール 整胃プレミアム<錠>
第2類医薬品

サクロン

胸やけ、飲みすぎ



サクロン
第2類医薬品

はきけ、胃痛



サクロンQ
第2類医薬品

サクロフィール

口臭の除去、二日酔い



サクロフィール錠
第3類医薬品

ナボリン

眼精疲労、肩こり



ナボリンS
第3類医薬品

ユベラックス

手足の冷え、肩こりの緩和



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

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

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

アストフィリンS

せき、たん



アストフィリンS
第2類医薬品

イータック

抗菌作用が1週間続く



イータック
抗菌化スプレー
(マスク用)



イータック
抗菌化スプレーα
ノンアルコール



イータック
抗菌化ウエットシート
ノンアルコール



イータック
抗菌化スプレーα
アルコールタイプ



イータック
抗菌化ウエットシート
アルコールタイプ

通信販売品

美 チョコラシリーズ

5-ALAを配合した
ワランク上のリッチな
美容サプリメント



美 チョコラ
エンリッチ

栄養機能食品
(ビタミンC・ビタミンB2・ナイアシン)

内面からキレイを
育てる7つの成分を
バランス良く配合



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)

国産大麦若葉
+低分子
コラーゲン配合



美 チョコラ
コラーゲン 青汁*

栄養機能食品
(ビタミンC)

生活習慣対策シリーズ

血圧が高めの
方に



ヘルケア

特定保健用食品

食後血糖値や
中性脂肪が
気になる方に



糖脂ブロック

機能性表示食品

尿酸値が
気になる方に



尿酸ガード

機能性表示食品

*本品を含め青汁製品はビタミンKを多く含んでいます。「ワルファリンカリウム (ワーファリンなど)」を服用中の方は、本品をお召し上がりにならないでください。

○ 通信販売専用ダイヤル(お問い合わせ先)

0120-831-260(通話料無料)

受付時間 9:00~18:00

※12/30~1/3を除く毎日

○ 通信販売ウェブサイト

<https://shop.eisai.jp>

イーザイの通信販売

検索



定款 (2022年6月17日改正)

第1章 総則

(商号)

第1条 本会社は、イーザイ株式会社と称し、英文では Eisai Co., Ltd. と表示する。

(企業理念)

第2条 本会社は、患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念と定め、この企業理念のもとヒューマン・ヘルスケア (hhc) 企業をめざす。

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

(目的)

第3条 本会社は、次の事業を営むことを目的とする。

1. 医薬品の研究開発、製造、販売および輸出入
2. その他適法な一切の事業

(本店の所在地)

第4条 本会社は、本店を東京都文京区に置く。

(公告方法)

第5条 本会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞への掲載により行う。

(指名委員会等設置会社)

第6条 本会社は、会社法第2条第12号に定義される指名委員会等設置会社とする。

第2章 株式

(発行可能株式総数)

第7条 本会社は、発行することができる株式の総数を11億株とする。

(単元株式数)

第8条 本会社は、単元株式数を100株とする。

(単元未満株式についての権利)

第9条 本会社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。

1. 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
2. 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利
3. 次条に定める請求をする権利

(単元未満株式の買増し)

第10条 本会社の株主は、株式取扱規則に定めるところにより、その有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを本会社に請求することができる。

(株主名簿管理人)

第11条 本会社は、株主名簿管理人を置く。

- ② 株主名簿管理人およびその事務取扱場所は、取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた執行役が定め、これを公告する。
- ③ 本会社においては、株主名簿および新株予約権原簿に係る作成および備置きを含む事務を取扱わず、これを株主名簿管理人に委託する。

(株式取扱規則)

第12条 法令または本定款に規定された事項以外の株式および新株予約権に関する取扱いおよび手数料、株主の権利行使に際しての手続き等については、取締役会または取締役会の決議によって委任を受けた執行役が株式取扱規則に定める。

第3章 株主総会

(招 集)

第13条 定時株主総会は、毎事業年度終了の翌日から3ヵ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。
ただし、東京都区内において開催が困難と認められたときは、他の地域を開催地とできる。

(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。

(電子提供措置等)

第15条 本会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。

- ② 本会社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。

(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（取締役であった者を含む。）および執行役（執行役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

- ② 本会社は、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。

招集ご通知 WEBアンケートご協力のお願い

当社の招集ご通知は、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。昨年の招集ご通知に関するアンケート結果に基づき、今回の招集ご通知では、ご興味をお持ちの方が多かった「中長期の成長ストーリー」を盛り込みました。また、個人株主の皆様にとって読みやすい構成となるよう、ご関心の高い「開発品の状況」などのパートを前半に移動しました。

招集ご通知の更なる充実に向けて、ご意見・ご感想をお聞かせいただきたく、アンケートへのご協力を宜しく申し上げます。

株主様専用ウェブサイトURL <https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>



上記のURLまたはQRコードより株主様専用ウェブサイトへログインした後、「アンケート」ボタンをクリックして回答してください（ログインの方法は7頁をご参照ください）。

回答期間 2024年5月28日（火）から2024年6月30日（日）まで



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
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場 (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)
お問い合わせ	【住所・氏名のご変更、配当金受取方法のご指定、単元未満株式の買取・買増請求のお手続き】 お取引の証券会社にお問い合わせください 特別口座*の場合は三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください 【郵送物の発送・返戻、当社株式事務に関する一般的なお問い合わせ】 三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください

*株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)に預託されていなかった株主様の株式は、当社が株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行に「特別口座」を開設して記録、管理しています。

【将来予想に関する事項と事業等のリスク】

本招集ご通知において記載される情報は、現在における予想、目標、評価、見通し、リスクを伴う想定などの不確実性に基づくものを含んでいます。従って、様々な要因の変化により、将来予想などが実際の結果と大きく乖離する可能性があります。

当社グループの業績を大幅に変動させる、あるいは投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクや不確実性は、事業等のリスク(交付書面省略事項、電子版154頁から162頁)に記載のとおりです。ただし、これらは当社グループに係るすべてのリスクや不確実性を網羅したものではなく、現時点において予見できない、あるいは重要とみなされていない他の要因の影響を将来的に受ける可能性があります。

なお、これらは現時点において判断したものであり、文中の将来に関する事項はその発生あるいは達成を保証するものではありません。

その他の電子提供措置事項

(交付書面省略事項)

事業報告

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：33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45名です。

氏名	役職	当社の監査年数
三浦 靖晃	指定有限責任社員、業務執行社員	4年
山本 哲平	指定有限責任社員、業務執行社員	3年
岡部 幹彦	指定有限責任社員、業務執行社員	1年

2 会計監査人の報酬等の額

(単位：百万円)

	前期			当期		
	当社	連結子会社	合計	当社	連結子会社	合計
会計監査人の報酬等の額	153	29	182	160	29	189
①公認会計士法第2条第1項の監査業務に係る報酬等*	148	29	177	156	29	185
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	5	—	5	4	—	4

*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（128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	3	562	564	1	538	539
①監査業務に係る報酬等	—	465	465	—	484	484
②非監査業務に係る報酬等	3	97	99	1	53	54

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、税務関連のアドバイザリー等であり、非監査業務の提供に関して、会計監査人の独立性に影響していないことを監査委員会が確認しています。

3 監査委員会が会計監査人の報酬等の額について同意した理由

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

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

4 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

監査委員会では「会計監査人の解任又は不再任の決定の方針」を監査委員会の規程類と位置付け、毎年見直しています。2023年4月の監査委員会においては、以下のとおり決議しています。

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

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「会計監査人に係る監視・検証の活動」（115頁をご参照ください）を通して独立性や専門性を監査委員会で確認しています。

6 高品質な会計監査を可能とするための対応

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

監査委員会は、会計監査人から四半期毎の決算レビュー報告を受領する以外に、日本公認会計士協会の「監査基準報告書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カ月に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。

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197頁から201頁をご参照ください。

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

a 当社監査委員会の職務を補助すべき当社の取締役および使用人に関する事項

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

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

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

c ENW企業の役員および使用人が監査委員会に報告するための体制

監査委員会は、すべての執行役から本規則で定めた項目について、毎月1回、報告を受領しています。重要事項に関しては、随時に報告を受けています。また、監査委員会監査計画に重要な社内会議を定め、その議論や決議の状況について監視しています。チーフコンプライアンスオフィサーやコンプライアンス・カウンターが入手したコンプライアンスに関する事項のうち、重大なものについては直ちに監査委員会へ報告する体制を構築しています（124頁から127頁をご参照ください）。また、当社執行役に関する事項については、監査委員会が設置する内部通報窓口へ直接連絡することもできます。さらに、監査委員会は、ENW企業の監査役との情報共有によりENWの内部統制についての情報を入手しています。

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

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

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

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

f その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

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

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

a 当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

情報の保存と管理を担当する執行役を任命し、当該執行役が執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する規則として、「ENW秘密情報セキュリティポリシー」および「情報セキュリティ規程」をはじめとする規則を整備し、研修会を継続的に実施し、情報の取り扱いの徹底を図っており、これらの状況が取締役会および監査委員会に報告されています。

b ENWの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

特に会社に重大な損失を及ぼしうる複数の部門に係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）、チーフクオリティオフィサー（製品品質）、セーフティ担当執行役（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・運用し、社内ウェブへの掲載や対象者への研修等を通じて徹底をはかり、対策を講じるとともにこれらを運用しています。

また、ENWの損失の危険およびその対応の状況は、内部統制担当執行役が委員長を務めるリスクマネジメント委員会にて一元管理し、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HR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 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

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

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

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

コンプライアンス・リスク管理推進部では、各執行役が構築・整備、運用する内部統制を支援することを目的とし、日常的な業務リスクの低減に取り組む仕組みとして、全執行役を対象にしたインタビューによるCSAで全社的な重要リスクの把握を行っており、外的要因を含め、部門に共通したリスクを選定し、リスクマネジメント委員会で検討およびフォローを行っています。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、127頁をご参照ください）。また、製薬企業特有の専門分野については、法令、定款に適合していることを確認する執行役を適切に任命しています。

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

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

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

当社は、2022年4月27日開催の取締役会において、「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」を継続しないことを決議し、2022年6月30日の有効期間満了をもって、これを廃止しました。この廃止にともない、会社法施行規則第118条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」に規定された内容は、以下のとおりとしています。

①当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容

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

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

上記の理念や考え方を実現するビジネスモデルとしてエコシステムモデルを志向しています。エコシステムとは、様々な異なる生体が一環環境下で共存し、互いに連携して発展していくことができる仕組みであり、当社はその中核として、アカデミア、ベンチャーとのコラボレーションによる創薬のみならず、臨床データやバイオマーカー等のデータに基づき、様々なソリューションが造られ提供されるプラットフォームとしてEUP（イーザイ ユニバーサルプラットフォーム）を構築しています。

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

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

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

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

以上より、当社は、日本発のイノベーション企業として、hhc理念とそれを実現することに動機付けられた社員の存在、理念実現のための知の創造活動（hhc活動）、そして社会善（人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正）を効率的に実現するビジネス展開などが当社

の企業価値の源泉であると考えており、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、中長期的に当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に努める前提において、このような源泉を十分に理解する必要があります。

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

a 基本方針の実現に資する取組み

当社は、前記①のとおり、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」に基づいた取組みを進めています。これらの具体的な内容については、「2.対処すべき課題」(52頁から54頁)をご参照ください。

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

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

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

③②の取組みに関する当社取締役会の判断及びその理由

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

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

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

事業等のリスク

本招集ご通知において提供される資料ならびに情報は、現在における予想、目標、評価、見通し、リスクを伴う想定などの不確実性に基づくものを含んでいます。従って、様々な要因の変化により、将来予想などが実際の結果と大きく乖離する可能性があります。リスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった日本および国際的な経済状況が含まれています。

当社グループの業績を大幅に変動させる、あるいは投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクや不確実性は、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。なお、これらは本発表日現在において判断したものであり、文中の将来に関する事項はその発生あるいは達成を保証するものではありません。

企業理念

企業理念にもとづく経営

当社は、企業理念であるヒューマン・ヘルスケア (hhc) 理念の主役を「日常と医療の領域で生活する人々」ととらえ直し、従来の「患者様とご家族」から「患者様と生活者の皆様」へと貢献すべき主役を拡大しました。2022年6月に定款の一部を変更し、患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念として定款に規定しステークホルダーズと共有しており、これらを「パーパス」としてとらえています。また、その実現の結果として得られる患者様と生活者の皆様のベネフィット向上が、長期的に当社グループの業績および企業価値の向上につながると考えています。2021年4月からスタートした中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の戦略意思ならびに2022年5月に発出したhhceco (hhc理念+エコシステム) 宣言における他産業との連携を推進するビジネスモデル構築についても企業理念であるhhcに依拠したものであり、人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現する企業として患者様の真のニーズを理解することによって生まれる強い動機付けが当社グループのイノベーションの源泉となっています。また、患者様価値を創出するための新薬の研究・開発の更なる推進、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・提供等を統制のもとで推進する重要性を「インテグリティ」としてとらえています。リンパ系フィラリア症の治療薬の無償提供をはじめとする医薬品アクセス向上や、認知症と共生する「まちづくり」への取り組みなど、ESGへの取り組みもこの理念を根幹として展開しています。

従って、企業理念の当社グループへの浸透の不徹底と理念実現に向けた経営の実践の停滞など、患者様と生活者の皆様がベネフィット向上を十分に得るうえでの阻害要因が

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

レケンビと次世代AD治療剤の価値最大化

当社グループは、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」においても、アルツハイマー病（AD）治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）をはじめとする次世代AD治療剤の価値最大化を最重要戦略の一つと定めています。その中で、患者様の受診開始から診断、治療およびモニタリングまでの診断・治療パスウェイの構築を進めています。また、血液バイオマーカーの進展や維持療法や皮下注製剤の開発なども併せ、このパスウェイを簡素化していくことをめざしています。これらが遂行できない場合、患者様に次世代AD治療剤を十分にお届けできない可能性があり、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

また、当社グループは、米国においてValue-based Pricingのコンセプトに基づき透明性の高い説明を伴った価格を設定するなど、より幅広い当事者様アクセスの促進、経済的負担の軽減および医療システムの持続可能性への貢献をめざしていますが、様々な要因により患者様の「レケンビ」へのアクセスが制限される場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

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複数のがん種を対象とする複数の臨床試験を実施中です。しかしながら、本併用療法の臨床試験において期待した結果が得られなかった場合、並びに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販売マイルストーンが設定されており、販売目標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うえで、パートナーシップは有効な手段と考えており、最先端のサイエンスやテクノロジーの活用による新薬開発の加速を目的としたパートナーシップや、各リージョンでのリソースの効率的活用と事業価値最大化、協業先との新しいソリューションの共同開発を目的としたパートナーシップを活用しています。

パートナーシップを活用した医薬品および「日常と医療の領域で生活する人々」を対象とした新しいソリューションの研究開発、生産、販売活動において、パートナーとの意見の相違が生じた場合や事業環境の変化等に伴いパートナーの事業継続が困難となった場合、もしくは協業が困難になった場合には、上記活動に遅延や非効率が生じるほか、為替変動の影響などにより予測外のパートナー費用負担が発生することで計画された利益が想定外に減少するなど、事業価値最大化に支障をきたす可能性があります。また、契約の解釈の相違などが生じた場合には、パートナーとの間で訴訟や仲裁に発展し、最終的にはパートナーシップの解消をもたらす可能性もあります。この場合、将来に期待されていた新薬の創出や売上収益が実現できないなど、業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

デジタルトランスフォーメーション

当社グループは、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」において、全ステークホルダーの想いをつなげ、解決スピードを加速させ、データに基づく強固な経営を効率的に実行するため、あらゆる活動でデジタルトランスフォーメーションに取り組むことを大きなテーマとして掲げています。新技術の活用により創薬のスピードと成功確率を飛躍的に向上させるとともに、「日常と医療の領域で生活する人々」に薬剤を含めたソリューションをお届けするまでの全局面におけるパラダイムシフトの実現を企図し、他産業と得意技を持ち寄り協業するエコシステム (hceco) の構築によりデジタルトランスフォーメーションを実現させることが重要課題です。当社ではチーフエコシステムオフィサーとチーフインフォメーションオフィサーを中心に、全社デジタル戦略を加速します。

ITの進化に伴う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、実現するうえ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、神経領域やがん領域をはじめとして、多くの新薬開発を行っています。

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、米メルク社と当社グループが共同開発を行っている「レンビマ」とペムブロリズマブの併用療法では、転移性非小細胞肺がんに係るフェーズⅢ試験において主要評価項目を達成しませんでした。

また、臨床試験で期待された結果が得られた場合であっても、各国の厳格な承認審査の結果、承認が得られないもしくは追加データの提出を要求され承認が遅延する可能性があります。あるいは、承認が得られた場合でも承認条件として求められた追加臨床試験で安全性・有用性が検証できなかった場合には承認を取り消される可能性があります。

このような新薬開発の不確実性に伴い、当初想定していた開発計画が中止あるいは遅延した場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

副作用

医薬品は承認・販売された場合でも、その後のデータ・事象により、医薬品としてのベネフィットとリスクのプロファイルが承認時とは異なってくる場合があります。重大な副作用の発現・集積により、製品の添付文書の変更、販売停止、回収等の措置を実施する場合には、業績に重大な影響を及ぼす可能性があります。

当社は、製品に関するすべての有害事象や安全性に関する情報を科学的・医学的に評価し、規制当局に報告する体制としてすべての地域の安全管理責任者等で編成するセーフティ・エグゼクティブ・コミッティ、および製品毎の安全性医学評価責任者等で編成するグローバル・セーフティ・ボードを設置しています。これらの体制を中心として、製品のグローバルな安全性監視体制を確立し、製品の適正使用の徹底に努めています。

製品品質および安定供給

高品質な医薬品を患者様へ確実にお届けする必要がありますが、使用する原材料、自社工場あるいは製造委託先での製造プロセス等、何らかの原因により製品品質に問題が生じた場合や、使用原材料の供給停止や製造工程における技術上の問題、パンデミック、国家間の紛争などによる地政学的問題、重大な災害あるいは経済安全保障上の問題等により工場の操業停止やサプライチェーンに問題が生じた場合には、製品の欠品、回収、販売停止などにより患者様の健康に支障をきたす可能性があるほか、業績へ影響を及ぼす可能性があります。また、何らかの原因による急な需要変動により製品の安定供給に影響が及ぶ可能性があります。さらに、現在日本政府や米国政府が取り組んでいる経済安全保障の対応において、法令上の義務を課され、当社グループ製品の安定供給体制をより強化する対応が求められる、あるいはサプライチェーンの変更が求められる可能性があります。

当社グループは、安心してご使用いただける高品質な医薬品の供給を可能とする安定供給体制ならびに品質保証体制の構築に取り組んでおり、グローバル基準のGMP（製造管理および品質管理に関する基準）に準拠した製造および品質管理を行っています。製造委託先に対しても、製造委託先における安定供給体制ならびに品質保証体制の確認、定期的なGMP監査に加え技術者派遣による製造現場の確認などを実施しています。あわせて、製造委託先と原材料の取引先に対してサステナビリティ評価を実施するとともに

「ビジネス・パートナーのための行動指針」の遵守をお願いすることで、当社グループと同様の人権尊重・腐敗防止への取り組みを求めています。さらに、流通段階での品質確保にも取り組んでいます。また、当社グループは、世界の主要地域に自社工場を保有し、各工場から安定的に製品供給を行っています。加えて、事業継続計画（BCP）に定めた重要原材料や完成品の適正在庫を確保するとともに、地政学的なリスクを考慮した原材料の複数購買体制および製品の複数工場での製造体制を構築することで、パンデミック、重大な災害、紛争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、「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。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。

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を設置し、データの記録・検証・承認・保管のシステム化を推進しています。さらに、適切な内部統制の構築・整備、運用等により、製品品質を裏付けるデータ、臨床試験データおよび市販後調査を含む医薬品安全性監視に関するデータのインテグリティの強化をはかるとともに、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。また、データのインテグリティ確保にあたり、取引開始前に新規委託候補先におけるデータ管理体制を確認しています。

医療費抑制策

各国政府は、増大する医療費を抑えるため、様々な薬剤費抑制策を導入・検討しています。日本では医療用医薬品の薬価引き下げや、ジェネリック医薬品の使用促進などの施策がとられています。中国においても、国家医薬品償還リスト収載に伴う大幅な価格引き下げや集中購買制度においてより安価なジェネリック医薬品の使用が促進されており、例えば、「レンビマ」を国家医療保険償還医薬品リストに収載する際、販売価格を引き下げました。また、末梢性神経障害治療剤「メチコバル」は政府集中購買の対象となったことから販売価格を引き下げました。欧州では、新薬承認が得られた製品であっても、期待した価格による保険償還がなされない場合があります。これらの施策の推進ならびに新たな施策の導入により、当初に見込んでいた売上収益が得られない可能性があります。

当社グループでは、各国の制度や政策動向を把握しつつ、有効性や安全性に加え、介護の軽減や対象疾患の重篤度など、薬剤のもつ社会的価値を算出し、イノベーションに対する適切な評価の推進をはかっています。

その他

サクセッション

当社グループは、30年以上にわたり、現代表執行役CEOが強いリーダーシップを発揮してグローバルに事業を展開し成長を遂げてきました。

代表執行役CEOがサクセッションプランを策定して、将来の代表執行役CEOを育成することに加え、突発的事態に対しても万全な備えを行うこと、および代表執行役CEO

の選定においては、取締役会がその客観性や公正性を確保することが重要です。これらができない場合、当社グループの企業理念の実現や経営に大きな影響を及ぼす可能性があります。

このため、当社取締役会は代表執行役CEOの選定を取締役会の最も重要な意思決定事項のひとつと位置付けるとともに、サクセッションプランに関するルール、手続きを定め、独立社外取締役が将来の代表執行役CEOの育成等のプロセスに関与することで、CEO選定の客観性と公正性を合理的に確保できると考えています。hhcガバナンス委員会では、年2回、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突発的事態に対する備えについても上記の検討の中で確認がなされています。

また、当社執行役およびグローバル重要ポジションにおいて、最適の人財を配ることができない場合、当社グループの経営へ大きな影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、CEOのサクセッションへの取り組みに加え、執行役を含むグローバルでの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1回実施しています。

人財の確保と育成

当社の強みは「企業理念の深い浸透」です。当社は企業理念(hhc理念)への深い理解と共感を根幹とし、全社員が主体的に取り組む自律したプロフェッショナルとして活躍することをめざしています。また当社は、定款において、社員をhhc理念の実現に向けた社の重要なステークホルダーと定め、「安定的な雇用の確保」、「人権および多様性の尊重」、「自己実現を支える成長機会の充実」、「働きやすい環境の整備」を掲げています。hhc理念に共感する多様な人財を獲得し、社員一人ひとりがhhc実現に向け、様々な環境下において個性や強みを発揮し、中長期的に取り組むことができない場合、イノベーションの創出と企業理念の実現に大きな影響を及ぼす可能性があります。

当社の人財育成の基本は、社員一人ひとりが患者様とともに時間を過ごす共同化によって患者様の真のニーズを理解することであり、この共同化が社員一人ひとりの動機付けとなります。グローバルリーダー育成プログラム等、様々な社内研修プログラムに患者様との共同化のセッションを盛り込み、hhc理念の浸透をはかることで人財育成を強化しています。また、社員のWork in Life (ワーク・イン・ライフ) をコンセプトに、社員の健康管理、タイムマネジメント、長時間労働の是正を進めるとともに、多様な社員が様々な環境下でも生産性高く、健康的に、自分らしく仕事へ取り組むことができる就業環境を整備しています。社員の健康と多様な働き方を支援する各種制度の導入や職場環境の整備を進めており、より魅力ある企業となることで、人財の確保を図っています。

情報セキュリティ

IT・デジタルの活用が進展する一方で、年々、高度化・巧妙化するサイバー攻撃によって、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。

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オフィサーを新たに任命し、IT機能の強化とグローバル体制の整備を加速させています。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して更なるガバナンス強化と施策の実行に取り組んでいます。

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）提言への賛同を表明し、当提言が推奨する気候シナリオ分析を行い、結果を2020年度に開示しました。2022年度には、気候変動に関連するリスク・機会が当社グループに及ぼしうる影響の再評価のため、複数の気候シナリオを考慮した分析を再度実施しました。

その結果、物理的リスクとして、気候変動に伴う感染症リスク増加により医薬品アクセス維持・向上のために必要な投資・コストが増加する可能性があるほか、自然災害により生産活動の停滞や資産・従業員への被害が生じる可能性を再認識しました。これらのリスクに対して、熱帯感染症に対する医薬品の開発や蔓延地域への医薬品供給による医薬品アクセスの維持・向上に努めているほか、生産拠点のバックアップ体制導入や製品・原料の在庫確保、生産拠点・倉庫における自然災害リスクの確認と予防策の実施といった対策を講じています。

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ステークホルダーズからの信頼性低下や、炭素税価格上昇に伴うエネルギーコスト・調達品価格上昇のリスクを再確認しました。また、温室効果ガス排出削減のための追加的な設備投資や、包装材等を温室効果ガス排出量の少ない製品に切り替えるために追加的なコストが発生する可能性をリスクとして認識しました。これらのリスクに対しては、カーボンニュートラル達成に向けたロードマップに則り、2030年を目標年とするRE100の前倒し達成を視野に入れた再生可能エネルギー電力の積極的導入、インターナル・カーボン

プライシングの導入による温室効果ガス削減投資の推進、一部製品の包装容器でのバイオプラスチック採用やその他製品での低環境負荷包材導入検討といった対策を講じています。また、2023年11月にSBT2℃目標からSBT1.5℃目標への変更が承認され、かつ12月には「気候変動イニシアティブ（JCI）」より2050年までのネットゼロ達成にコミットするJCI Race to Zero Circleへの参加承認を取得しました。

これらのリスクに関する当社グループへの財務影響と対策状況は、当社のホームページに掲載しています。

▶ <https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/climate-countermeasure/tcf-disclosure/index.html>

のれんや無形資産の減損

当社グループは、企業買収や製品・開発品の導入を通じて獲得したのれんおよび無形資産を計上しています。これらの資産については、計画と実績の乖離や市場の変化等により回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には減損処理をする必要があり、当社グループの経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

例えば、当社グループにおけるのれん（2023年度末残高：2,364億円）の多くはアメリカス医薬品事業に配分しています。その回収可能価額は、経営者により承認された事業計画を基礎としたアメリカス医薬品事業の将来キャッシュ・フローや成長率等の仮定を用いて算定しており、それらの仮定は、将来における新薬の承認取得・適応追加の有無および時期、上市後の薬価および販売数量、競合品の状況や金利の変化等の影響を受けます。

重要な契約の状況

2024年3月末時点の重要な契約は以下のとおりです。なお、製品名は主要な販売国での販売名を記載しています。

戦略的提携

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社	Biogen Inc. (米国)	2014年 3月4日	当社が開発しているアルツハイマー病治療剤「レケンビ」(一般名：レカネマブ)に関する共同開発・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	契約一時金 他
	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抗体ペムブロリズマブ(一般名)との併用療法についての複数のがん種に対する共同開発・共同販促	契約締結日より 2036年3月31日まで	契約一時金、 開発・販売 マイルストーン 他
	Bristol Myers Squibb (米国)	2021年 6月17日	当社が開発している抗がん剤MORAb-202に関する共同開発・共同販促等	契約締結日より 共同開発・共同 販促活動の終了 まで	契約一時金、 開発・販売 マイルストーン 他

(注1) 2023年9月、当社は、日医工株式会社との間で締結していた、領域エコシステムの構築に向けた協業に関する契約を終了しました。なお、同社との医薬品原薬事業における提携に関する契約は継続していますが、重要性の基準に照らし、重要なものには該当しないことから除外しました。

ライセンス導入

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社	Novartis (スイス)	2004年 2月6日	抗てんかん剤「イノベロン」(一般名：ルフィナミド)の全世界における開発および製造・販売に関するライセンス	契約締結日より国ごとに特許満了日または販売開始後10年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金 他 一定料率の ロイヤルティ
	BioArctic AB (スウェーデン)	2007年 12月3日	レカネマブ(一般名)の全世界におけるアルツハイマー病を対象とした研究・開発、製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より国ごとに販売開始後15年が経過する日まで	契約一時金 他 一定料率の ロイヤルティ

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社	(株)Prism BioLab	2011年 4月1日	抗がん剤E7386の全世界における開発および製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より対象特許の有効期間がすべて満了する日または国ごとに販売開始後10年が経過する日まで	開発マイルストーン、一定料率の販売ロイヤルティ
	ユニバーシティ・カレッジ・ロンドン (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	2025年12月5日まで*	開発マイルストーン、販売ロイヤルティ
	Meiji Seika ファルマ(株)	2017年 3月31日	パーキンソン病治療剤「エクフィナ」(一般名:サフィナミド)の日本における独占的販売権およびアジア7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	契約一時金、開発マイルストーン、一定料率の販売ロイヤルティ
	ハーバード大学 (米国)	2018年 6月15日	抗がん剤E7130の全世界における開発および製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より対象特許の有効期間がすべて満了する日または販売開始後15年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金、開発マイルストーン、一定料率の販売ロイヤルティ
	1.ギリアド・サイエンシズ(株) 2.ギリアド・サイエンシズ社 (米国)	2019年 12月24日	1.ヤヌスキナーゼ阻害剤「ジセレカ」(一般名:フィルゴチニブ)の日本における販売提携契約 2.「ジセレカ」(同上)の韓国、台湾、香港、シンガポールにおける販売提携契約	契約締結日より最初の薬価収載後12年が経過する日まで	契約一時金、開発・売上マイルストーン
当社、EA ファーマ(株)	(株)ミノファーゲン製薬	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ゲンシー」(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、配合錠)の中国を含むアジア地域の独占的開発・販売権のライセンス 2.「強力ネオミノファーゲンシー」(同上)および「グリチロン錠」(同上)の日本における独占的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2025年3月31日まで	契約一時金他

* ユニバーシティ・カレッジ・ロンドン (英国) との共同研究および抗タウ抗体E2814の共同開発契約は、契約期間を2025年12月5日まで延長しました。

(注2) 「ヒュミラ」(一般名:アダリムマブ)の日本における開発および販売契約を終了しました。

(注3) 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開発および販売に関するライセンス契約については継続していますが、重要性の判断基準に照らし、重要なものには該当しないことから除外しました。

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、味の素製菓(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	2025年12月31日まで

連結計算書類

連結持分変動計算書 (自 2023年4月1日 至 2024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 (2023年4月1日)	44,986	78,813	△ 33,638	522,774	—	—
当期利益	—	—	—	42,406	—	—
その他の包括利益合計	—	—	—	—	1,707	5,518
当期包括利益	—	—	—	42,406	1,707	5,518
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,915	—	—
自己株式の取得	—	—	△ 21	—	—	—
自己株式の処分	—	50	48	—	—	—
振替	—	—	—	7,224	△ 1,707	△ 5,518
所有者との取引額等合計	—	50	27	△ 38,691	△ 1,707	△ 5,518
期末残高 (2024年3月31日)	44,986	78,863	△ 33,612	526,490	—	—

	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 (2023年4月1日)	186,988	37	187,024	799,959	22,612	822,571
当期利益	—	—	—	42,406	1,377	43,784
その他の包括利益合計	71,867	△ 5	79,086	79,086	△ 108	78,978
当期包括利益	71,867	△ 5	79,086	121,493	1,269	122,762
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,915	△ 520	△ 46,435
自己株式の取得	—	—	—	△ 21	—	△ 21
自己株式の処分	—	—	—	98	—	98
振替	—	—	△ 7,224	—	—	—
所有者との取引額等合計	—	—	△ 7,224	△ 45,838	△ 520	△ 46,359
期末残高 (2024年3月31日)	258,855	32	258,886	875,614	23,361	898,975

連結注記表

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記

1. 連結計算書類の作成基準

当社グループ（当社及び当社の関係会社）の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準に準拠して作成しています。なお、当連結計算書類は同項後段の規定により、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略しています。

2. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数及び主要な連結子会社の名称

連結子会社の数 48社

主要な連結子会社の名称

EAファーマ株式会社

エーザイ・インク

衛材（中国）薬業有限公司

(2) 連結の範囲の変更

新規：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（共同支配企業に対する持分）の数 1社

持分法適用会社の名称

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。また、Arteryex株式会社の決算日は、2月29日です。連結計算書類の作成に当たっては、連結決算日で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しています。

5. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 金融資産

当社グループは、すべての金融資産を当初認識時において、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、「FVTOCI金融資産」という。）、損益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、「FVTPL金融資産」という。）に分類しています。

(a) 償却原価で測定する金融資産

当社グループは、以下の条件をともに満たす負債性金融資産を、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

- 契約上のキャッシュ・フローの回収を保有目的とする事業モデルの中で保有している
- 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみのキャッシュ・フローが特定の日に生じる

償却原価で測定する金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識し、当初認識後は実効金利法による償却原価から減損損失累計額を控除した金額で認識しています。

(b) FVTOCI金融資産（負債性金融資産）

当社グループは、以下の条件をともに満たす負債性金融資産を、FVTOCI金融資産に分類しています。

- 契約上のキャッシュ・フローの回収と金融資産の売却の両方によって保有目的が達成される事業モデルの中で保有している
- 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみのキャッシュ・フローが特定の日に生じる

当該金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識しています。当初認識後の公正価値の変動及び認識の中止に係る利得または損失をその他の包括利益において認識していません。

(c) FVTOCI金融資産（資本性金融資産）

当社グループは、すべての資本性金融資産をFVTOCI金融資産に指定しています。

当該金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識しています。当初認識後の公正価値の変動及び認識の中止に係る利得または損失をその他の包括利益において認識し、その累計額はその他の資本の構成要素に認識後、利益剰余金に振り替えています。

当該金融資産に係る受取配当金は、当該配当金が明らかに投資の取得原価の回収を示している場合を除いて、配当受領権が確定した時点で金融収益として認識しています。

(d) FVTPL金融資産

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びFVTOCI金融資産に分類されない負債性金融資産を、FVTPL金融資産に分類しています。

FVTPL金融資産は、公正価値で当初認識し、当初認識後の公正価値の変動及び売却損益は金融損益として認識しています。

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びFVTOCI金融資産（負債性金融資産）について、予想信用損失に対する損失評価引当金を認識しています。当該金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、その損失評価引当金を12カ月の予想信用損失に等しい金額で測定しています。ただし、重大な金融要素を含んでいない営業債権については、信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているか否かにかかわらず、損失評価引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しています。

金融資産に係る損失評価引当金の繰入額は、損益で認識しています。また、損失評価引当金を減額する事象が生じた場合は、損失評価引当金の戻入額を損益で認識しています。

当社グループは、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した時、または金融資産を譲渡し、ほとんどすべてのリスクと経済価値が受取人に移転した場合にのみ、金融資産の認識を中止しています。金融資産の認識の中止に係る利得または損失は、償却原価で測定する金融資産及びFVTPL金融資産については損益として認識し、FVTOCI金融資産についてはその他の包括利益として認識しています。

② 棚卸資産

当社グループは、棚卸資産を取得原価または正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しています。取得原価は総平均法により評価しています。正味実現可能価額は、棚卸資産の見積販売価額から製品完成までのすべての製造費用及び販売費用を控除した後の金額です。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産

減価償却費は、資産の残存価額控除後の取得原価を償却するために、定額法により見積耐用年数にわたって認識しています。見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、連結決算日に見直し、見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

建物	15～50年
機械装置	5～20年
使用権資産	3～20年

② 無形資産

償却費は、定額法により見積耐用年数にわたって認識しています。見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、連結決算日に見直し、見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

販売権	5～15年
技術資産	20年
ソフトウェア	5年

耐用年数が確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産は償却を行わず、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその時点で、減損テストを実施しています。

(3) 重要な引当金の計上基準

当社グループは、過去の事象の結果として、合理的に見積り可能な法的または推定的債務を現在の負債として負っており、当該債務を決済するために経済的便益の流出が生じる可能性が高い場合に、引当金を認識しています。

引当金として認識された金額は、連結決算日における現在の債務を決済するために要する支出に関して、リスク及び不確実性を考慮に入れた最善の見積りです。引当金は見積キャッシュ・フローにより測定しており、貨幣の時間価値の影響が大きい場合、引当金の帳簿価額はそのキャッシュ・フローの現在価値で測定しています。割引計算を行った場合、時の経過による引当金の増加は金融費用として認識しています。

① 売上割戻引当金

当社グループは、販売済の製品及び商品に対する連結決算日以降に予想される売上割戻に備えるため、対象となる売上収益に見積割戻率を乗じた金額を売上割戻引当金として認識しています。

② 資産除去債務引当金

当社グループは、当社グループが使用する賃借建物及び敷地等に対する原状回復義務及び固定資産に関連する有害物質の除去に備え、過去の原状回復実績及び事務所等に施した内部造作の耐用年数を考慮して決定した使用見込期間等を基礎として、各物件の状況を個別に勘案して資産除去費用を見積り、資産除去債務引当金として認識しています。

③ リストラクチャリング引当金

当社グループは、組織構造改革に関連する費用等をリストラクチャリング引当金として認識しています。リストラクチャリング引当金は、詳細な公式の計画を有し、かつ計画の実施や公表を通じて、影響を受ける関係者に当該リストラクチャリングが確実に実施されると予期させた時点で認識しています。

(4) 従業員給付に係る会計処理の方法

① 退職後給付

当社グループの退職後給付制度は、確定給付型制度と確定拠出型制度があります。

確定給付型制度においては、各連結決算日に実施する年金数理計算で予測単位積増方式を使用して当期勤務費用を算定し、費用として認識しています。当期に発生したすべての数理計算上の差異は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識後、利益剰余金に振り替えています。退職後給付に係る負債または資産は、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て算定しています。確定給付制度が積立超過である場合は、制度からの返還または将来掛金の減額という利用可能な将来の経済的便益の現在価値を資産上限額としています。

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、解雇給付の支払いを伴うリストラクチャリングに係るコストを認識した時のいずれか早い方の日に解雇給付を費用として認識しています。従業員に対して自発的退職を奨励する募集を行った場合、当社グループの申し出を受け入れると予想される従業員数に基づいて解雇給付を測定しています。

(5) 重要な外貨建ての資産または負債の本邦通貨への換算の基準

当社グループにおける個々の企業の財務諸表は、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各企業の取引を当該機能通貨により表示しています。一方、当社グループの連結計算書類は、当社の機能通貨である日本円により表示しています。

外貨建取引は、取引日における為替レートまたはそれに近似するレートにより機能通貨に換算しています。外貨建ての貨幣性資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより機能通貨に換算しています。当該換算及び決済から生じる換算差額は、損益として認識しています。

在外営業活動体の業績及び財政状態を連結計算書類に組み込むにあたり、当社グループの在外営業活動体の資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより日本円に換算しています。また、損益項目は、期中平均為替レートで換算しています。この結果生じる為替差額は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識しています。なお、累積された為替換算差額は、その在外営業活動体が処分された時点で損益として認識しています。

(6) 重要なヘッジ会計の方法

当社グループは、金利スワップ及び先物為替予約等のデリバティブ取引を使用し、金利及び為替レートの変動によるリスクに対処しています。これらのデリバティブは、契約が締結された日の公正価値で資産または負債として認識しています。

当初認識後の公正価値の変動は、ヘッジ対象とヘッジ手段がヘッジ会計の要件を満たさない場合は損益として認識しています。ヘッジ会計の要件を満たす場合の会計処理は、次のとおりです。

① 公正価値ヘッジ

ヘッジ対象の公正価値の変動リスクをヘッジする目的のデリバティブは、その公正価値の変動を損益として認識しています。ヘッジされたリスクに起因するヘッジ対象の公正価値の変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を修正し、損益として認識しています。

② キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動リスクをヘッジする目的のデリバティブは、ヘッジ対象の公正価値の変動が損益として認識されるまで、その変動をその他の包括利益として認識し、その累計額をその他の資本の構成要素として認識しています。その他の資本の構成要素として認識された金額は、ヘッジ対象の公正価値の変動が損益として認識される場合に、その影響を相殺するよう損益に振り替えています。

(7) のれんに関する事項

当社グループは、企業結合で発生したのれんを支配獲得日（取得日）に資産として認識しています。のれんは、移転対価の公正価値、被取得企業の非支配持分及び取得企業が以前より保有していた被取得企業の支配獲得日の公正価値の合計が、支配獲得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合にその超過額として測定されます。一方、この対価の総額が、識別可能資産及び負債の正味価額を下回る場合、その差額は損益として認識しています。

のれんは、企業結合によるシナジーを享受できると見込まれる資金生成単位または資金生成単位グループに配分しています。のれんは償却していませんが、のれんを配分した資金生成単位または資金生成単位グループについては毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその時点で、減損テストを実施しています。資金生成単位または資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合、その差額を減損損失として認識しています。

(8) 収益の認識

当社グループは、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しています。なお、当社グループが認識した収益に係る対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでいません。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務を充足した時に（または充足するにつれて）収益を認識する

① 医薬品販売による収益

当社グループは、医薬品販売については、通常、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社グループの履行義務が充足されると判断していることから、当該製品の引渡時点で収益を認識しています。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、契約条件及び過去の実績等に基づき最頻値法を用いて見積もった値引、リバート及び返品などを控除した金額で測定しています。

② ライセンス供与による収益

当社グループは、当社グループの開発品または製品に係るライセンスの供与による収益（契約一時金、マイルストーン及び売上高ベースのロイヤルティに係る収益）を認識しています。

契約一時金及びマイルストーンに係る収益は、ライセンスの供与時点において、顧客が当該ライセンスに対する支配を獲得することで当社グループの履行義務が充足されると判断した場合、当該時点で収益を認識しています。

また、売上高ベースのロイヤルティに係る収益は、算定基礎となる売上が発生した時点と売上高ベースのロイヤルティが配分されている履行義務が充足される時点のいずれか遅い時点で収益を認識しています。

③ 共同販促（サービスの提供）による収益

当社グループは、顧客に対し共同販促活動を提供する場合、当社グループが共同販促活動を実施した時点において、当社グループの履行義務が充足されると判断していることから、共同販促活動の実施時点で収益を認識しています。また、この共同販促により発生する費用の当社グループ負担分を、販売費及び一般管理費として認識しています。

(9) その他連結計算書類作成のための基本となる重要な事項**① 表示通貨及び表示単位**

当社グループの連結計算書類は、当社の機能通貨である日本円で表示し、百万円未満を四捨五入しています。

6. 会計方針の変更

当社グループが当連結会計年度より適用している主な基準書及び解釈指針は次のとおりです。当社グループが、当該基準書及び解釈指針を適用したことによる、当連結計算書類への重要な影響はありません。

基準書及び解釈指針		概要
IAS第1号	財務諸表の表示	重要性のある会計方針の情報を開示する旨の改訂
IAS第8号	会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬	会計方針の変更及び会計上の見積りの変更についての区別の明確化
IAS第12号	法人所得税	繰延税金資産及び繰延税金負債の認識に係る会計処理の明確化
IAS第12号	法人所得税	経済協力開発機構が公表した第2の柱モデルルールを導入するために制定又は実質的に制定された税法から生じる法人所得税の開示

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236,366百万円、無形資産の金額は85,493百万円です。

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52,441百万円です。

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23,784百万円、退職後給付に係る負債の金額は6,852百万円です。

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100,826百万円、繰延税金負債の金額は704百万円です。

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	783百万円
その他の金融資産	819百万円

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	254,777百万円
----------------	------------

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。

(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	213,412	1,878	1,645	216,935
アメリカス	231,904	476	—	232,381
中国	111,921	6	—	111,928
EMEA	75,989	—	—	75,989
アジア・ラテンアメリカ	54,072	154	—	54,226
報告セグメント計	687,298	2,515	1,645	691,458
その他事業（注1）	—	37,652	12,641	50,293
合計	687,298	40,167	14,285	741,751

(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., Rahway, NJ, USA（以下、「米メルク社」という。）との抗がん剤「レンビマ」に関する戦略的提携のマイルストーン18,926百万円を含めています。

(注2) 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。

(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、契約負債はありません。

(単位：百万円)

	当連結会計年度末 (2024年3月31日)	当連結会計年度期首 (2023年4月1日)
顧客との契約から生じた債権	169,082	161,164

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、33,261百万円です。

(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. 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141,586百万円を販売費及び一般管理費に計上しています。

3. 研究開発費

当連結会計年度において、当社の米国連結子会社であるEisai Inc.において賃貸借契約を締結している日本社の一部の研究施設の遊休化に伴い、当社グループは当該施設に係る使用権資産の回収可能価額をゼロとし、使用権資産に係る減損損失2,248百万円を研究開発費に計上しています。

4. その他の収益

当連結会計年度において、当社グループは当社のフランス子会社Eisai S.A.S.における精神疾患治療剤「Loxapac」及びパーキンソン病治療剤「Parkinane LP」のフランス、フランス海外領土及びアルジェリアにおける権利の譲渡に伴い、固定資産売却益8,859百万円を計上しています。

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 2023年5月15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	22,952百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2023年3月31日
d) 効力発生日	2023年5月29日

- ② 2023年11月7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	22,963百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2023年9月30日
d) 効力発生日	2023年11月17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 2024年5月15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	22,963百万円
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	2024年3月31日
e) 効力発生日	2024年5月29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 9,761,658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230,257株です。

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、余裕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をヘッジするために、金利スワップ取引を利用することがあります。なお、デリバティブ取引については、為替または金利の変動によるリスクを回避する目的に限定した取引を行っており、投機目的での取引は行っていません。

保有株式に係る株価変動リスクは、定期的な市場価格及び発行体(取引先企業)の財務状況等の把握により軽減を図っています。

2. 金融商品の公正価値等に関する事項

(1) 公正価値の算定方法

当社グループの主な金融資産及び負債の公正価値の算定方法は、次のとおりです。

① 有価証券

有価証券は主に株式で構成されています。上場株式は、取引所の価格を公正価値としています。非上場株式は、簿価純資産法、マルチプル法及び収益還元法を併用して評価しています。マルチプル法では、対象企業の類似上場企業を選定し、当該類似企業の株式指標を用いて公正価値を算定しています。収益還元法では、対象企業の株主資本コストを収益還元率とし、対象企業の収益額から公正価値を算出しています。ただし、ベンチャー企業への投資に関しては、直近の独立した第三者間取引やファイナンス価格の情報等に基づき公正価値を算出しています。

② デリバティブ資産及び負債

デリバティブ資産及び負債は、取引金融機関から提示された公正価値を使用しています。

③ 借入金

変動金利による借入金は、短期間で市場金利が反映されるため、公正価値は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額を公正価値としています。固定金利による借入金は、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で元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。

3. 金融商品の公正価値のレベルごとの内訳等に関する事項

当社グループにおける公正価値の測定レベルは、市場における観察可能性に応じて次の3つに区分しています。

レベル1：活発に取引される市場で公表価格により測定された公正価値

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接、または間接的に使用して算定された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算定された公正価値

当連結会計年度における金融商品の公正価値ヒエラルキーのレベル別の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
有価証券	—	721	8,775	9,496
差入保証金	—	3,306	—	3,306
その他	—	606	—	606
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
有価証券	23,571	—	15,463	39,033
合計	23,571	4,633	24,238	52,441
<金融負債>				
損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債	—	349	—	349
合計	—	349	—	349

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	3,052円99銭
基本的1株当たり当期利益	147円86銭
希薄化後1株当たり当期利益	147円86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。

計算書類

貸借対照表 (2024年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	265,299	流動負債	172,011
現金及び預金	34,547	買掛金	18,716
受取手形	68	短期借入金	24,632
売掛金	125,219	リース債務	176
商品及び製品	29,705	未払金	46,531
仕掛品	23,734	未払費用	8,698
原材料及び貯蔵品	24,730	未払法人税等	3,956
その他	27,537	預り金	66,732
貸倒引当金	△ 240	返金負債	1,687
		その他	883
固定資産	478,588	固定負債	141,696
有形固定資産	73,579	長期借入金	135,000
建物	44,480	リース債務	303
構築物	1,311	退職給付引当金	4,967
機械及び装置	9,689	資産除去債務	649
車両運搬具	14	その他	777
工具、器具及び備品	7,835	負債合計	313,707
土地	7,938		
リース資産	479	純資産の部	
建設仮勘定	1,833	株主資本	414,911
無形固定資産	38,435	資本金	44,986
ソフトウェア	17,248	資本剰余金	59,161
販売権	21,058	資本準備金	55,223
その他	128	その他資本剰余金	3,938
投資その他の資産	366,575	利益剰余金	345,203
投資有価証券	34,389	利益準備金	7,900
関係会社株式	253,753	その他利益剰余金	337,304
出資金	6,609	固定資産圧縮積立金	68
長期貸付金	1	特定資産取得積立金	75
長期前払費用	894	別途積立金	337,880
繰延税金資産	50,500	繰越利益剰余金	△ 719
その他	21,248	自己株式	△ 34,440
貸倒引当金	△ 820	評価・換算差額等	15,270
資産合計	743,887	その他有価証券評価差額金	15,239
		繰延ヘッジ損益	32
		純資産合計	430,181
		負債純資産合計	743,887

損益計算書 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		367,407
売上原価		132,931
売上総利益		234,476
販売費及び一般管理費		211,440
営業利益		23,036
営業外収益		
受取利息	1,204	
受取配当金	1,617	
為替差益	76	
受託研究収益	752	
その他	248	3,896
営業外費用		
支払利息	444	
受託研究費用	719	
出資金運用損	438	
その他	854	2,455
経常利益		24,477
特別利益		
固定資産売却益	975	
投資有価証券売却益	1,493	2,467
特別損失		
固定資産処分損	93	
投資有価証券売却損	539	632
税引前当期純利益		26,313
法人税、住民税及び事業税	3,824	
法人税等調整額	2,178	6,002
当期純利益		20,311

株主資本等変動計算書 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金				利益剰余金合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		その他利益剰余金				
					固定資産圧縮積立金	特定資産取得積立金	別途積立金	繰越利益剰余金		
当事業年度期首残高 (2023年4月1日)	44,986	55,223	3,309	58,532	7,900	141	75	337,880	24,811	370,808
当事業年度変動額										
固定資産圧縮積立金の取崩	—	—	—	—	—	△ 73	—	—	73	—
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	△ 45,915	△ 45,915	△ 45,915
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	20,311	20,311	20,311
自己株式の処分	—	—	629	629	—	—	—	—	—	—
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	—	—	629	629	—	△ 73	—	△ 25,531	△ 25,604	△ 25,604
当事業年度末残高 (2024年3月31日)	44,986	55,223	3,938	59,161	7,900	68	75	337,880	△ 719	345,203

	株主資本		評価・換算差額等			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 (2023年4月1日)	△ 33,887	440,438	14,072	37	14,108	454,547
当事業年度変動額						
固定資産圧縮積立金の取崩	—	—	—	—	—	—
剰余金の配当	—	△ 45,915	—	—	—	△ 45,915
当期純利益	—	20,311	—	—	—	20,311
自己株式の処分	576	1,206	—	—	—	1,206
自己株式の取得	△ 1,129	△ 1,129	—	—	—	△ 1,129
株主資本以外の項目の 当事業年度変動額(純額)	—	—	1,167	△ 5	1,162	1,162
当事業年度変動額合計	△ 553	△ 25,528	1,167	△ 5	1,162	△ 24,366
当事業年度末残高 (2024年3月31日)	△ 34,440	414,911	15,239	32	15,270	430,181

個別注記表

重要な会計方針に係る事項に関する注記

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式…移動平均法による原価法

(2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの…期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等……………移動平均法による原価法

なお、投資事業組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、投資事業組合の損益の純額に対する持分相当額を取り込む方法

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法…時価法

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品、製品、仕掛品、原材料、貯蔵品…総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しています。なお、主な耐用年数は次のとおりです。

建物

15～50年

機械及び装置

6～7年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しています。なお、主な償却期間は次のとおりです。

自社利用のソフトウェア

5年

販売権

5～15年

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、期末日における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、期末日において発生していると認められる額を計上しています。

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を期末日までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

過去勤務費用は償却年数5年の定額法により、改訂日から営業費用として処理しています。

数理計算上の差異は償却年数5年の定額法により、それぞれ発生した事業年度の翌事業年度から営業費用として処理しています。

6. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

7. 収益及び費用の計上基準

(収益の計上基準)

「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日）を適用し、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しています。なお、当社が認識した収益に係る対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでいません。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する

① 医薬品販売による収益

当社は、医薬品販売については、通常、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社の履行義務が充足されると判断していることから、当該製品の引渡時点で収益を認識しています。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、契約条件及び過去の実績等に基づき最頻値法を用いて見積もった値引、リポート及び返品などを控除した金額で測定しています。

② ライセンス供与による収益

当社は、当社の開発品または製品に係るライセンスの供与による収益（契約一時金、マイルストーン及び売上高ベースのロイヤルティに係る収益）を認識しています。

契約一時金及びマイルストーンに係る収益は、ライセンスの供与時点において、顧客が当該ライセンスに対する支配を獲得することで当社の履行義務が充足されると判断した場合、当該時点で収益を認識しています。

また、売上高ベースのロイヤルティに係る収益は、算定基礎となる売上が発生した時点と売上高ベースのロイヤルティが配分されている履行義務が充足される時点のいずれか遅い時点で収益を認識しています。

③ 共同販促（サービスの提供）による収益

当社は、顧客に対し共同販促活動を提供する場合、当社が共同販促活動を実施した時点において、当社の履行義務が充足されると判断していることから、共同販促活動の実施時点で収益を認識しています。また、この共同販促により発生する費用の当社負担分を、販売費及び一般管理費として認識しています。

8. ヘッジ会計の方法**(1) ヘッジ会計の方法**

繰延ヘッジ処理を採用しています。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

① ヘッジ手段…為替予約取引、通貨オプション取引、金利スワップ取引

② ヘッジ対象…営業取引の外貨建金銭債権債務等（予定取引を含む）、借入金

(3) ヘッジ方針

外貨建取引に係るヘッジ取引は、社内管理規程に基づき、通常の取引の範囲内において、将来の為替相場に係る変動リスクの回避（キャッシュ・フローの固定）を目的として行っています。

借入金に係るヘッジ取引は、社内管理規程に基づき、通常の取引の範囲内において、将来の金利変動リスクの回避（キャッシュ・フローの固定）を目的として行っています。

(4) ヘッジの有効性評価の方法

外貨建取引に係るヘッジ取引は、ヘッジ対象の相場変動とヘッジ手段の相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しています。

借入金に係るヘッジ取引は、ヘッジ対象のキャッシュ・フロー変動の累計または相場変動とヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動の累計または相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しています。

9. その他計算書類作成のための基本となる重要な事項**(1) グループ通算制度の適用**

当社は、グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理を行っています。

(2) 記載金額の表示

百万円未満を四捨五入して表示しています。

会計上の見積りに関する注記

当計算書類の作成にあたり、当社が行った会計上の見積り及び使用した仮定は次のとおりです。見積りの基礎となる仮定は継続的に見直しています。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。なお、これらの見積り及び仮定に関する不確実性により、将来の期間において資産または負債の帳簿価額に対して重要な修正が求められる結果となる可能性があります。

1. 販売権の減損

当事業年度の計算書類に計上した販売権の金額は21,058百万円です。

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価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4,967百万円、前払年金費用は18,783百万円です。

退職給付引当金及び前払年金費用は、年金数理計算に用いられる仮定に左右されます。当社は、計算に用いる割引率、将来の給与水準、退職率及び死亡率等を、直近の市場データ、統計データなどに基づき設定しています。

3. 繰延税金資産の回収可能性

当事業年度の計算書類に計上した繰延税金資産の金額は50,500百万円です。

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) 150,094百万円
2. 保証債務 (単位: 百万円)

被保証人	内容	金額
エーザイ・マニユファクチャリング・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	39,344

3. 関係会社に対する金銭債権及び債務

短期金銭債権 66,767百万円
短期金銭債務 83,238百万円

4. 取締役、執行役に対する金銭債務

777百万円
(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 151,427百万円
仕入高 51,848百万円
その他の営業取引高 140,882百万円
営業取引以外の取引高 4,614百万円

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 142,766百万円

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 9,761,658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230,257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	
税務上の繰越欠損金	22,209百万円
委託研究費	13,854
税務上の繰延資産	7,702
退職給付引当金	4,398
その他	11,032
繰延税金資産小計	59,196
評価性引当額	△ 1,979
繰延税金資産合計	57,217
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△ 6,687
その他	△ 30
繰延税金負債合計	△ 6,717
繰延税金資産の純額	50,500

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	0.8
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△ 1.6
試験研究費の法人税額特別控除	△ 8.3
評価性引当額	3.5
その他	△ 2.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	22.8%

関連当事者との取引に関する注記

1. 子会社及び関連会社等

属性	会社等の名称	議決権の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
連結子会社	イーザイ・インク	所有 間接100.00	研究開発の委託及び当社製品の販売	製品の販売及びロイヤルティの受取 委託研究費の支払(注1)	15,326 110,930	売掛金 未払金	8,087 13,630
	イーザイ・ヨーロッパ・リミテッド	所有 直接100.00	欧州持株会社	グループ内の資金決済(注2)	—	未払金	11,215
	イーザイ・マニユファクチャリング・リミテッド	所有 間接100.00	当社製品の販売及び仕入	製品の販売及びロイヤルティの受取 製品の仕入 債務保証(注3)	59,603 39,293 39,344	売掛金 買掛金 —	32,732 8,911 —
	衛材(蘇州)貿易有限公司	所有 間接100.00	当社製品の販売	製品の販売及びロイヤルティの受取(注4)	30,872	売掛金	9,301
	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5)	31,135 21	預り金 —	31,935 —

- (注) 1 製品販売及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。また、医薬品の研究開発については研究費の発生実績に両社で締結した契約に基づき算出した金額を加算しています。
- 2 当社は、グループ内の債権債務を集約して、決済を行っています。未払金の期末残高は、債権債務を集約した結果、当社に帰属する債務残高を記載しています。
- 3 製品販売・仕入及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。また、米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対して保証しています。
- 4 製品販売及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。
- 5 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	1,499円91銭
1株当たり当期純利益	70円82銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	70円82銭

(注) 上記1株当たり情報の算出において控除する自己株式には、信託として保有する当社株式を含めています。

収益認識に関する注記

1. 収益を理解するための基礎となる情報

「重要な会計方針に係る事項に関する注記」の「収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

監査報告書

会計監査人の監査報告書（連結）

独立監査人の監査報告書

2024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 三 浦 靖 晃

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 山 本 哲 平

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 岡 部 幹 彦

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2023年4月1日から2024年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

会計監査人の監査報告書（個別）

独立監査人の監査報告書

2024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 三浦靖晃指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 山本哲平指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 岡部幹彦

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2023年4月1日から2024年3月31日までの第112期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

監査委員会の監査報告書

監査報告書

当監査委員会は、2023年4月1日から2024年3月31日までの第112期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

当監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備・運用されている内部統制システムの状況について定期的に報告を受け、監視及び検証するとともに、下記の方法で監査を実施いたしました。

- 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口の取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2021年11月16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は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の取組みは、当該対応方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員として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。

2024年5月13日

エーザイ株式会社 監査委員会

監査委員	内山英世
監査委員	林秀樹
監査委員	加藤義輝
監査委員	三和裕美子
監査委員	三浦亮太

(注) 監査委員 内山英世、三和裕美子及び三浦亮太は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

巻末資料

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、患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献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 当社は、日本発のイノベーション企業として人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現する。
- ③ 当社の使命は、患者様と生活者の皆様の満足の増大であり、他産業との連携によるhhcエコシステムを通じて、日常と医療の領域で生活する人々の「生ききるを支える」ことである。その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。
- ④ 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。
- ⑤ 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、疾患の啓発や予防に資する情報・サービスの提供、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性を含む有用性情報の伝達
 2. 長期的な視野に基づく社会のサステナビリティへの貢献
 3. 株主共同の利益と長期的な企業価値の向上、積極的な株主還元、経営情報の適時開示
 4. 安定的な雇用の確保、人権および多様性の尊重、自己実現を支える成長機会の充実、働きやすい環境の整備

(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。

(本プリンシプルの位置付け)

第3条 本プリンシプルは、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、株主の皆様が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、株主の皆様が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、株主の皆様のご権利であり、当社は、株主総会に出席する株主の皆様だけではなく、全ての株主の皆様が適切に議決権を行使できる環境を整備する。
- 4 当社は、株主の皆様が適切に議決権を行使できるようにするため、株主総会招集通知、参考書類等に十分な情報を記載し、これを早期に送付して、その内容の検討時間を確保する。
- 5 取締役および執行役は、株主の皆様との信頼関係を醸成するために、株主総会において、株主の皆様にご十分な説明を行い、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、株主の皆様のご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ご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hfc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会委員の指示に基づき職務を遂行する経営監査部は、監査の客観性を確保するために、業務の指揮命令および人事評価等について執行役からの独立性が保障される。
- 7 監査委員会は、その職務の執行状況を取締役会へ報告する。

(報酬委員会)

- 第17条 報酬委員会は、取締役および執行役の報酬等の内容にかかる決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を公正性および透明性をもって決定する。
- 2 報酬委員会は、取締役の報酬等については、経営の監督機能を十分に発揮できる取締役として相応しいものとし、執行役の報酬等については、執行役としての職務執行が強く動機づけられ、業績指標の達成度が考慮される内容として、これらを決定する。
 - 3 報酬委員会は、取締役および執行役の報酬等を決定するにあたり、その客観性を確保するために社外の調査データ等を積極的に取り入れるとともに、報酬等の決定プロセスの妥当性についても審議し、これを決定する。
 - 4 報酬委員会は、その職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続等を定める。
 - 5 報酬委員会は、その職務の執行状況を取締役会へ報告する。

(hhcガバナンス委員会)

- 第18条 hhcガバナンス委員会は、社外取締役全員で構成する。
- 2 hhcガバナンス委員会は、ステークホルダーズとの対話に積極的に取り組み、得られた知見を取締役会における議論の充実に活かす。
 - 3 hhcガバナンス委員会は、代表執行役CEOから提案される将来の代表執行役CEOの育成計画について情報を共有するとともに助言等を行う。hhcガバナンス委員会は、社外取締役がこのプロセスに関与することで、取締役会におけるCEO選定の公正性を合理的に確保する。
 - 4 hhcガバナンス委員会は、毎年、取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。取締役会等の運営に関し課題がある場合、hhcガバナンス委員会は、取締役会にその改善について提案する。
 - 5 hhcガバナンス委員会は、当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論し、もってコーポレートガバナンスの継続的な充実を図る。
 - 6 hhcガバナンス委員会は、議論した事項について、必要に応じて取締役会に報告あるいは執行役に通知する。

(コーポレートガバナンス評価)

- 第19条 取締役会は、本プリンシプルおよび内部統制に関連した取締役会決議の自己レビューならびに取締役一人ひとりが実施する取締役会評価に基づき、毎年、当社のコーポレートガバナンスの状況を評価し、コーポレートガバナンスの実効性を高める。

- 2 取締役会は、外部機関による定期的な点検を実施することにより、コーポレートガバナンス評価結果の適正性を担保するとともに、評価方法の客観性、妥当性等を維持、向上させる。

(代表執行役CEO)

- 第20条 代表執行役CEOは、取締役会から委任された業務執行に関する権限を有する最高経営責任者であり、当社の企業理念の実現、企業価値の向上および株主の皆様の共同の利益の長期的な増大に向けた最善の業務執行に関する意思決定を行い、企業施策を実行しなければならない。
- 2 代表執行役CEOは、業務執行の状況に関して取締役会に十分な説明を行う。このため、代表執行役CEOは取締役を兼任する。
 - 3 代表執行役CEOは、計画を策定して、将来の代表執行役CEOを育成する。
 - 4 代表執行役CEOは、法令遵守体制およびリスク管理を含む内部統制システムを構築・整備・運用して、その実効性を評価するとともに、常にその改善をはかる。
 - 5 代表執行役CEOは、監査委員会による監査に資する十分な情報を監査委員会に対して適時・適切に提供する。

(執行役)

- 第21条 執行役は、その任期を1年とし、毎年、代表執行役CEOがその候補者について十分な説明を付して提案し、取締役会が選任する。
- 2 執行役は、善管注意義務および忠実義務を負う。
 - 3 執行役は、企業理念の実現、企業価値の向上および株主の皆様の共同の利益の長期的な増大に向けた業務執行上の重要職責を担う。
 - 4 執行役は、代表執行役CEOから担当業務・分野における具体的な業務執行の決定権限の委譲を受け、自らが担当する職務範囲において内部統制を構築・整備・運用し、責任を持って目標完遂を志向して業務を執行するとともに、将来の当社の経営を担う優秀な人材を育成する。
 - 5 執行役は、その責務を果たすために、継続的に必要な知識の習得や技能の研鑽に努める。当社は、執行役の業務執行が法令、定款に適合し効率的に行われるよう、コンプライアンスやリスク管理などに係る知見とその習熟の機会を提供する。
 - 6 執行役は、会社法に基づき、3ヶ月に1回以上、その職務分掌に基づく業務執行全般の状況を取締役に報告するとともに、必要に応じて取締役会または取締役から求められた事項について情報提供を行う。
 - 7 執行役の員数は、取締役会から業務執行の意思決定の委任を受けた執行役の機能が、最も効果的・効率的に発揮できる適切な数を維持する。

(内部統制)

- 第22条 当社グループ全体の内部統制の充実は、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、本プリンシプルの例外措置を講ずる必要が生じた場合には、その理由を明確にするとともに、本プリンシプルの趣旨に鑑み、適正な措置をとっていることを明らかにしなければならない。

(改正)

第25条 本プリンシプルは、取締役会の決議により改正される。

附 則

(実施)

第 1 条 本プリンシプルは、当社において2001年3月23日にコーポレートガバナンス規約として制定され、その後、コーポレートガバナンスガイドラインとして改正されたものに代わるものであり、これまでの改正履歴は以下のとおりである。

- ・2001年 3月23日制定 (コーポレートガバナンス規約)
- ・2001年 9月21日改正
- ・2002年 4月25日改正
- ・2002年 6月27日改正
- ・2003年 6月24日改正
- ・2004年 5月11日改正
- ・2004年 10月29日改正 (コーポレートガバナンスガイドライン)
- ・2005年 7月29日改正
- ・2007年 4月26日改正
- ・2012年 2月27日改正
- ・2014年 6月20日改正
- ・2015年 6月19日改正
- ・2016年 3月31日改正
- ・2017年 6月21日改正
- ・2018年 6月20日改正
- ・2020年 4月24日改正
- ・2021年 3月 1日改正 (コーポレートガバナンスプリンシプル)
- ・2022年 6月17日改正

(以上)

監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則

(目的)

- 第1条 本規則は、会社法第416条第1項第1号口および会社法施行規則第112条第1項の定めに従い、当社監査委員会の職務の執行のために必要な事項を定めたものである。
- 2 本規則にいう「ENW」とは、当社ならびに当社の子会社および関連会社からなる企業集団をいい、「ENW企業」とは、ENWを構成する各企業をいう。

(当社監査委員会の職務を補助すべき当社の取締役および使用人に関する事項)

- 第2条 当社は、当社監査委員会の職務を補助すべき部署として経営監査部を設置する。当社監査委員会の職務を補助すべき当社取締役は置かない。
- 2 経営監査部長および部員は、本規則で定める事項を除く事項については、就業規定の定めに従う。

(前条の使用人の当社執行役からの独立性に関する事項および当該使用人に対する当社監査委員会の指示の実効性の確保に関する事項)

- 第3条 経営監査部は、当社執行役から独立した組織とする。
- 2 経営監査部長および部員は、当社の監査委員会および監査委員の指揮命令下で、その職務を遂行する。
- 3 経営監査部長および部員の任命、異動および懲戒は、当社代表執行役CEOが当社監査委員会の同意を得て行う。
- 4 経営監査部長および部員の人事評価の決定は、当社監査委員会が行う。

(ENW企業の役員および使用人が監査委員会に報告するための体制)

- 第4条 当社執行役は、その統轄^{*1}、管轄^{*2}もしくは管掌^{*3}する部門、組織またはENW企業における以下の事項に関して、その有無を含め、月1回当社監査委員会に報告し、当該事項のうちENWに著しい損害を及ぼす事実または法令もしくは定款に違反する行為（それらのおそれのある行為を含む。）など特に重大なものについては、直ちに当社監査委員会に報告する。
- ①業務上の災害・事故
 - ②業務執行が半日以上にわたって停止した事実
 - ③訴訟の提起事実および状況
 - ④コンプライアンス違反事例（調査対象となった事実を含む）
 - ⑤官公庁等からの調査協力依頼、調査、呼出、立入（定期的な調査等を除く）および警告、指導、命令、勧告、業務停止等の措置
 - ⑥第三者による資産、権利の侵害またはそのおそれ
 - ⑦重要な取引先の倒産、倒産のおそれ、契約の解除
 - ⑧上記①から⑦を除くENW企業に重大な損害、影響を与えうる事実・情報
 - ⑨本条第2項から第6項の規定に基づき報告または連絡を行ったENW企業の役員および使用人が、当該報告または連絡を行ったことを理由として不利な取扱いを受けた事実
 - ⑩その他当社監査委員会が報告すべきとして定めた事項
- *1 統轄：基本的にはラインの長として管理・監督すること。
 *2 管轄：ラインの長ではないが、担当する組織または事業を管理・監督すること。
 *3 管掌：担当する事業・組織から報告を受け、状況を把握すること。
- 2 ENW企業の役員および使用人は、本条第1項各号に規定する事項を感知したときは、直ちに当該事項を統轄、管轄または管掌する当社執行役に報告する。なお、当該執行役が当該事項に関係している等、当該執行役に報告することが不適切であると認められる場合は、当該執行役以外の当社執行役またはコンプライアンスカウンターに報告する。

- 3 ENWのコンプライアンスの推進を統轄する執行役は、コンプライアンスカウンターに連絡のあったもののうち、ENWに著しい損害を及ぼす事実または法令もしくは定款に違反する行為（それらのおそれのある行為を含む。）など特に重大な事項については、直ちに当社監査委員会に報告する。
- 4 ENW企業の役員および使用人は、本条第1項④に規定する事項のうち当社執行役に係る事項については、当社監査委員会に連絡することができる。
- 5 当社を除く国内、中国、韓国および台湾のENW企業の監査役または監査役会は、定期的に当該ENW企業における監査役による監査結果等に関する情報を当社監査委員会に報告する。
- 6 ENW企業の役員および使用人は、当社監査委員会から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告を行う。
- 7 当社の執行役および使用人は、重要な会議の開催予定を当社監査委員会に報告する。

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

第5条 当社代表執行役CEOは、前条に基づき当社の監査委員会もしくは執行役への報告またはコンプライアンスカウンターへの連絡を行ったENW企業の役員および使用人が、当該報告または連絡をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を整備し、運用する。

(当社監査委員の職務執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項)

第6条 当社は、当社監査委員会が必要と認めた当社監査委員の職務の執行について、会社法第404条第4項に基づき、当該費用または債務を処理する。

(その他当社監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制)

- 第7条 当社代表執行役CEOは、当社監査委員会がENW企業の会計および業務に関する調査等を行えるよう、ENW企業との間で体制を整える。
- 2 ENW企業の内部監査を含む監査担当役員および監査担当部署は、効率的かつ最適な監査体制を運用するため、当社の監査委員会、監査委員および経営監査部との定期的な会議等を通じて監査活動について必要な情報を共有する。
 - 3 当社の会計監査人は、定期的にまたは当社監査委員会の求めに応じて、会計監査人の監査、その他調査に関する事項を当社監査委員会に報告する。

(本規則の周知)

第8条 当社代表執行役CEOは、ENW企業の役員および使用人に対して、本規則の内容について、周知徹底する手段をとる。

(改正)

第9条 本規則は、取締役会の決議により改正することができる。

附 則

(改正の履歴)

- 第1条 本規則は、2004年6月24日から施行する。
- 第2条 本規則は、2005年6月24日から施行する。
- 第3条 本規則は、2006年4月27日から施行する。
- 第4条 本規則は、2014年6月20日から施行する。
- 第5条 本規則は、2015年5月1日から施行する。
- 第6条 本規則は、2017年6月21日から施行する。
- 第7条 本規則は、2020年6月19日から施行する。

(以上)

執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則

(目的)

- 第1条 本規則は、会社法第416条第1項第1号ホおよび会社法施行規則第112条第2項の定めに従い、当社執行役のENWにおける職務の執行について、法令および定款に適合することを確保するための体制、その他業務の適正を確保するために必要な体制の整備および運用に関する事項を定めたものである。
- 2 本規則にいう「ENW」とは、当社ならびに当社の子会社および関連会社からなる企業集団をいい、「ENW企業」とは、ENWを構成する各企業をいう。「ENW企業担当執行役」とは、当社代表執行役CEOから、当社を除く各ENW企業を統轄*1、管轄*2または管掌*3する責任者として任命された執行役をいう。「ENW企業の業務執行を行う役員」とは、当社執行役および当社を除くENW企業の取締役をいう。
- *1 統轄：基本的にはラインの長として管理・監督すること。
 - *2 管轄：ラインの長ではないが、担当する組織または事業を管理・監督すること。
 - *3 管掌：担当する事業・組織から報告を受け、状況を把握すること。

(権限)

- 第2条 当社取締役会は、当社執行役が本規則に基づき職務を執行することを監督するために、本規則に定める体制の整備および運用状況について、当社の執行役または監査委員会から報告を受ける。
- 2 当社代表執行役CEOは、本規則に定める具体的な職務について、当社執行役にその担当職務を命じる。
- 3 当社執行役は、前項により命じられた具体的な職務について本規則を遵守してあたるものとし、その執行状況について当社の取締役会および監査委員会に報告する。

(当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制)

- 第3条 当社代表執行役CEOは、当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する事項につき、ENWを統轄する責任者を当社執行役の中から任命し、情報の保存および管理に関する体制を整備し、必要な規則を作成させる。
- 2 前項で任命された執行役は、作成した情報の保存および管理に関する規則を整備し運用するとともに、その状況を当社の取締役会および監査委員会に報告する。

(ENWの損失の危険の管理に関する規程その他の体制)

- 第4条 当社執行役は担当職務におけるENWの損失の危険に関して、その管理の責任を負う。ENW企業担当執行役は、統轄、管轄または管掌することを命じられたENW企業の業種、規模、重要性等に応じて、ENWの損失の危険を管理する体制を整備し、運用する。
- 2 ENWに重大な損失を及ぼしうる複数の部門に係る損失の危険の管理については、個々の損失の危険（財務、法務、環境、災害、製品品質、副作用等）の領域毎に、当社代表執行役CEOが当該損失の危険に関する事項を統轄する責任者を当社執行役の中から任命し、当該任命を受けた執行役が当該損失の危険に関する規則等を整備し、運用する。
- 3 第6条に定める内部統制システムの整備および運用の推進を統轄することを命じられた執行役は、当社の執行役および使用人にその担当する職務に関する危険の管理について自ら評価させる体制を整備し、その運用を推進する。

(ENWの職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制)

- 第5条 当社取締役会は、法令、定款および取締役会規則で定められた取締役会における決議事項以外の業務執行の意思決定を当社代表執行役CEOに委任する。
- 2 当社取締役会は、当社執行役の職務分掌および相互の関係を適切に定める。
 - 3 当社代表執行役CEOは、ENWにおける重要事項の意思決定手続を定め、適切かつ効率的に職務の執行が行われる体制を整備し運用する。
 - 4 前項以外の事項については、当社執行役が、その担当職務における意思決定手続を定め、適切かつ効率的に担当職務が行われる体制を整備し運用する。
 - 5 第6条に定める内部統制システムの整備および運用の推進を統轄することを命じられた執行役は、前二項の体制の整備および運用状況を監視し、同条に定める内部監査の実施を統轄することを命じられた執行役は、当該体制の整備および運用状況を監査する。

(ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制)

- 第6条 当社代表執行役CEOは、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人の職務の執行が法令および定款に適合していることを確保するための体制を含むコンプライアンスの推進を統轄する責任者を当社執行役の中から任命し、その業務を遂行するための部署等を設置する。
- 2 コンプライアンスの推進を統轄することを命じられた執行役は、ENWに適用される企業行動憲章およびコンプライアンスハンドブックを制定し、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人が法令および定款を遵守した行動をとるための規範および行動基準を明確にし、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人に対する研修等必要な手段を講じてコンプライアンスを推進する。
 - 3 コンプライアンスの推進を統轄することを命じられた執行役は、コンプライアンスに関するリスクの未然防止と早期解決をはかるため、当社の社内と社外にコンプライアンス相談、連絡（通報）のための窓口を設け、これを運用する。また、当社を除くENW企業については、各ENW企業担当執行役、各ENW企業のコンプライアンス担当役員およびコンプライアンス担当部署と連携して、これを実施する。
 - 4 コンプライアンスの推進を統轄することを命じられた執行役は、企業行動憲章において反社会的勢力と対決する方針を明示し、ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人が、これを厳守し、日々行動するために必要な手段を講じる。
 - 5 当社代表執行役CEOは、内部統制システムの整備および運用の推進を統轄する責任者ならびに内部監査の実施を統轄する責任者を当社執行役の中からそれぞれ任命し、その業務を遂行するための部署等を設置する。
 - 6 内部統制システムの整備および運用の推進を統轄することを命じられた執行役は、ENWに適用される内部統制に関するポリシーを制定し、当社の執行役および使用人に対する研修等必要な手段を講じて内部統制に関する理解を深め、内部統制システムの整備および運用を推進する。また、当社を除く各ENW企業については、各ENW企業担当執行役ならびに各ENW企業の内部統制担当役員および内部統制担当部署と連携して、これを実施する。

- 7 内部監査の実施を統轄することを命じられた執行役は、ENWに適用される内部監査に関する規則を定め、内部監査計画を策定して、適切かつ効率的な内部監査を実施する。また、当社を除く各ENW企業については、各ENW企業担当執行役ならびに各ENW企業の内部監査担当役員および内部監査担当部署に各ENW企業の監査を実施させ、当該監査に関する報告を受ける。
- 8 当社代表執行役CEOは、専門的分野については、必要に応じ、その分野における法令および定款に適合していることを確認する責任者を当社執行役の中から任命し、その業務を遂行するための部署等を設置する。

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

- 第7条 ENW企業担当執行役は、統轄、管轄または管掌することを命じられたENW企業の自主性および自律性を尊重したうえで、当該ENW企業の業種、規模、重要性等に応じ、その経営上の重要事項ならびに第4条、第5条および第6条に定める事項に関して、当該ENW企業から報告を受ける体制を整備する。
- 2 ENW企業担当執行役は、当該ENW企業から受けた報告のうち、重要な事項を当社の取締役会および監査委員会に報告する。

(本規則の周知)

- 第8条 当社代表執行役CEOは、ENW企業の役員および使用人に対して、本規則の内容について、周知徹底する手段をとる。

(改正)

- 第9条 本規則は、取締役会の決議により改正することができる。

附 則

(改正の履歴)

- 第1条 本規則は、2006年4月27日から施行する。
- 第2条 本規則は、2014年6月20日から施行する。
- 第3条 本規則は、2015年5月 1日から施行する。
- 第4条 本規則は、2017年6月21日から施行する。
- 第5条 本規則は、2020年6月19日から施行する。
- 第6条 本規則は、2021年6月18日から施行する。

(以上)

株主総会会場ご案内図



会場 **東京ガーデンシアター** 東京都江東区有明二丁目1番6号

交通のご案内 **ゆりかもめ 有明駅** 出口2Bから徒歩4分

ゆりかもめ 有明テニスの森駅 出口2Aから徒歩5分

りんかい線 国際展示場駅 出口Aから徒歩7分

都営バス 海01 (KM01)、都05-2または東16 有明二丁目バス停 下車



**東京ガーデンシアター
周辺地図**

スマートフォンやタブレット端末から
右記の二次元コードを読み取ると
Googleマップにアクセスいただけます



総会当日、会場の受付にてお土産をお一人様1つずつお渡します

本株主総会は、グリーン電力証書システムを活用し、会場で使用される電気を再生可能エネルギーに置き換えて、CO₂排出量実質ゼロで運営します



エーザイ株式会社

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



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。