証券コード 4523
2023年5月26日

hhc
human health care

第111回
定時株主総会
招集ご通知

日 時　2023年6月21日（水）
午前10時（受付開始 午前9時）

場 所　ベルサール高田馬場

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
2023年 6 月20日（火）17時まで

ネットで招集

パソコン・スマートフォン・タブレット
端末からもご覧いただけます。
https://s.srdb.jp/4523/

エーザイ株式会社

エーザイはWHOのリンパ系フィラリア症
制圧活動を支援しています。

ごあいさつ

株主の皆様には、平素より格別のご高配をいただき厚く御礼申し上げます。

ESGが一つの規範として社会に浸透する中、企業も社会的課題に取り組むことをビジネスの前面に置くことが求められています。企業の価値を評価する際にも、従来のリスク、リターンにインパクトを加えた3つを考えることが必要になっています。当社においても2022年度株主総会で定款の変更を決議し、社会善を効率的に実現することを定めております。そして社会善としての「人々の健康憂慮の解消」と「医療較差の是正」を目指すとしています。

また、新規アルツハイマー病治療薬レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）は第三相試験で有用性を高い統計的有意差を持って証明し、米国FDAより迅速承認を得、本年1月18日に米国において新発売いたしました。7月にはFDAより本承認を得ることを期待しています。本剤についても社会にもたらすインパクトについて定量的に示し、その価値について可視化していくことに努めてまいります。アリセプトの発売より約25年が経過いたしましたが、この病気の原因の一つを取り除き、症状の悪化を抑制する新薬に社の総力をあげて取り組む所存です。

株主の皆様におかれましては、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2023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

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。

（電子提供措置の開始日）2023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111回 定時株主総会 招集ご通知

日　　時　**2023年6月21日（水）午前10時**
受付開始 午前9時

場　　所　**ベルサール高田馬場**
東京都新宿区大久保3-8-2

目的事項

報告事項

1. 第111期（2022年4月1日から2023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111期（2022年4月1日から2023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** ▶12頁から37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に「第111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。
- 電子提供する招集通知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、株主様のご負担とします。

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。

目 次

4　議決権行使のご案内

8　株主総会出席方法のご案内

12　第111回 定時株主総会 参考書類

12　　議案 取締役11名選任の件

46　定 款

38

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

業績や企業理念など、株主様の
お知りになりたいことを事業報告の中から
Q&A方式で掲載しています。

株主の皆様へ

招集ご通知の提供方法が変わりました

会社法改正により、本招集ご通知より電子提供制度への対応が義務化され、招集ご通知の提供方法を変更しました。

印刷した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株主総会資料を閲覧いただきます。なお、本件は株主様への情報提供を原則「書面」から「電子」に変更するものであり、情報量を制限するものではありません。

本招集ご通知に掲載している事項は上記の目次をご参照ください。

当社からお送りしている株主総会資料

議決権行使書

開催日時・場所・
URL・参考書類等

詳細情報は、
ウェブサイトで
ご確認いただきます

詳細情報（電子版）

第111期 事業報告

Ⅰ. 当社グループの現況

1 経営の基本方針

- Governance（ガバナンス）
- Environment（環境）
- Social（社会）

2 事業の経過および成果

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

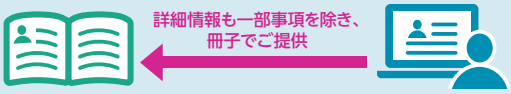
Ⅳ. 会計監査人の状況

第111期 連結計算書類

第111期 計算書類

巻末資料

書面交付請求された株主様へ



ウェブサイトでご確認いただく範囲につきましても冊子でご提供します。ただし、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交付する書面に記載していません。また各頁に設定したリンク先につきましても、ウェブサイトでのご確認をお願いします。

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おりません。
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

- 取締役会評価
- 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

- 株主資本等変動計算書
- 個別注記表

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

議決権行使のご案内

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

事前に議決権行使する場合		株主総会にご出席する場合	
インターネット による議決権行使	郵送 による議決権行使	会場出席 による議決権行使	バーチャル出席 による議決権行使
詳細は5頁へ	詳細は6頁へ	詳細は8頁へ	詳細は8頁へ
行使期限		株主総会日時	
2023年6月20日(火) 17時 受信分まで	2023年6月20日(火) 17時 到着分まで	2023年6月21日(水) 午前10時（9時会場受付開始）	

【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いたします。

■ 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いたします。

■ 会場にてご出席の株主様が、バーチャル出席においても議決権を行使された場合は、バーチャル出席による議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。

【会場ご出席時の代理出席に関して】

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。

インターネットによる議決権行使

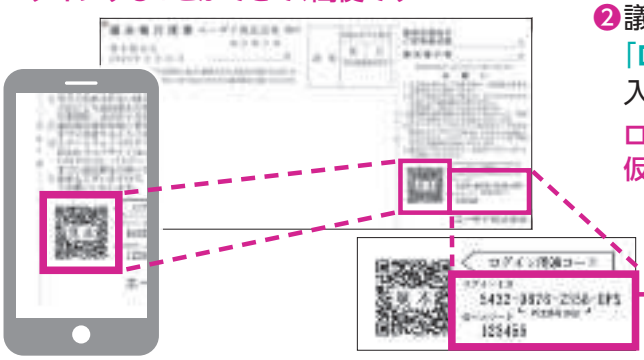
インターネットによる議決権行使は、**議決権行使サイト**にアクセスし、
画面の案内に従ってご行使いただきますようお願い申し上げます。

行使期限 2023年6月20日（火） 17時受信分まで有効

QRコードを読み取る場合

❶スマートフォンやタブレット端末で
議決権行使書の右下に記載の
QRコードを読み取る

**ログインID、および仮パスワード入力が不要で
ログインすることができて、簡便です**



（注）「QRコード」は、㈱デンソーウェーブの
登録商標です。

❷以降は、
画面の案内に従って
賛否をご入力ください

ログインID・パスワードを入力する場合

❶パソコン等から議決権行使サイトへ
アクセスし、「**次の画面へ**」をクリック

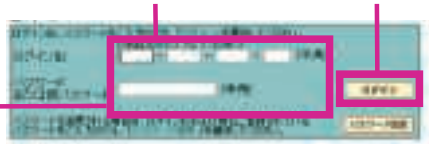
https://evote.tr.mufg.jp/

議決権行使 三菱UFJ信託　検索

❷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
入力の上、「**ログイン**」をクリック

ログインID、
仮パスワードを入力

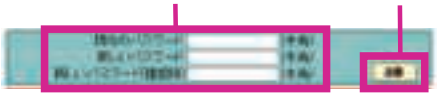
ログインを
クリック



❸**新しいパスワード**を登録し、
「**送信**」をクリック

現在のパスワード、
新しいパスワードを入力

送信を
クリック



❹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時から午前5時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。

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 2023年6月20日（火） 17時到着分まで有効

議決権行使書の「原案に対する賛否」に賛否を表示ください。

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

ミシン目を切り取って、こちらをご投函ください。

ご注意 郵送による議決権の行使において、議案に賛否の記載がなかった場合には、賛成の意思表示がされたものとしてお取り扱いいたします。

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。

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する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、下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）

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　三菱UFJ信託　検索

「ネットで招集」のご案内

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

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

ハイブリッド出席型バーチャル株主総会

株主総会当日、ご来場になれない株主様は、インターネット（株主様専用ウェブサイト）を用いた「バーチャル出席」として、株主総会にご出席いただけます。利便性、公平性を確保し、対話・情報共有の場を広げ、株主様からの信認・確認の場とします。

株主総会当日

会場出席

詳細は8頁へ

NEW

バーチャル出席

・当日質問
・議決権行使

詳細は8頁へ

バーチャル出席でできること

- ご自宅などお好きな場所から出席できる
- 時間を効率的に使うことができる
- 遠方の株主様も出席できる
- 当日リアルタイムに質問ができる
- 会場同様に議決権を行使できる

[動議の受付について]

動議は、株主総会の手続きに関するものおよび議案に関するものを含め、会場出席の株主様からご提出されたもののみお受けし、バーチャル出席の株主様からのご提出はお受けいたしません。動議の提出を希望される株主様は、会場出席のご検討をお願い申し上げます。

株主総会出席方法のご案内

会場出席

日 時 2023年**6**月**21**日（水） 午前**10**時（9時開場）

場 所 ベルサール高田馬場

同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください
■お土産をお一人様1つずつお渡しします
■当日は、本招集ご通知をご持参ください

バーチャル出席

日 時 2023年**6**月**21**日（水） 午前**10**時 30分前からアクセス可能

株主様専用ウェブサイト（三菱UFJ信託銀行株式会社「Engagement Potal」）より、
パソコン・スマートフォン・タブレット端末からログインしアクセスしてください。

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

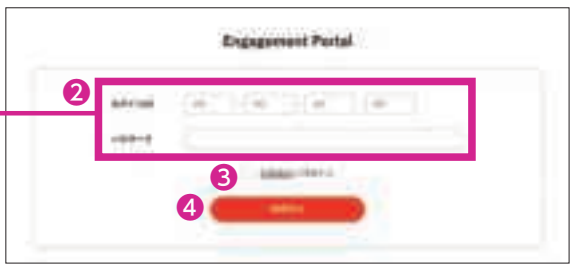
株主様専用ウェブサイトへのアクセス

❶株主様専用ウェブサイトへログイン

❷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

❸利用規約をご確認の上、
「利用規約に同意する」をチェックしてください

❹「ログイン」ボタンをクリック



※議決権行使ウェブサイトの仮パスワードは、初回ログイン時に任意のパスワードへの変更が必要ですが、
株主様専用ウェブサイトでは「仮パスワード」を継続してご利用いただきますので、ご留意ください。

バーチャル出席する

❺「当日ライブ視聴」ボタンをクリック

❻ご利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」をチェックしてください

❼「視聴する」ボタンをクリック

❽こちらの画面でご視聴ください

❾機能タブ「質問」
詳細は10頁「当日の質問の操作方法」をご覧ください

❿機能タブ「視聴アンケート」
総会終了後、アンケートのご回答をお願いします

⓫拍手ボタン
詳細は10頁「議案採決の操作方法」をご覧ください

バーチャル出席での操作方法

当日の質問の操作方法

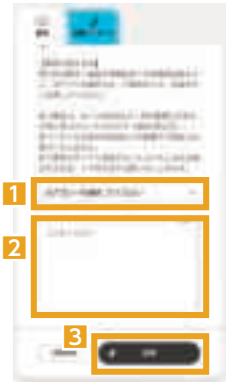
バーチャル出席の株主様は当日、株主様専用ウェブサイトを通じて質問をすることができます。次の手順に従ってご質問ください。なお、ご質問は、株主総会の目的事項に関わる内容に限らせていただきます。

質問の手順

利用時間：株主総会開会～質疑応答開始後一定時間経過後まで

❶株主総会当日、株主様専用ウェブサイトにログイン
▼
❷「当日ライブ視聴」ボタンからライブ視聴に参加
▼
❸当日ライブ視聴画面内
機能タブ「質問」画面より
テキストメッセージを送信

1 質問／カテゴリーの選択
2 質問／メッセージ内容の入力
3 「送信」 ボタンをクリック



※株主様専用ウェブサイトからのご質問は、お一人様1問まで（200文字以内で入力）とします。ご質問のすべてに株主総会当日に回答することはいたしかねる場合がある点、あわせてご了承のほどお願い申し上げます。

議案採決の操作方法

総会当日の決議につきましては、会場にご出席の株主様同様、議案にご賛同いただける場合には、拍手をもってご賛同の意思表明をお願いします。以下の手順に従って、操作をお願いします。

❶株主総会当日、株主様専用ウェブサイトにログイン
▼
❷「当日ライブ視聴」ボタンからライブ視聴に参加
▼
❸議案にご賛同いただける株主様は、議長の案内に従い、ライブ画面下の「拍手」ボタンをクリック

⚠ バーチャル出席に関する注意事項

❶推奨環境

	PC		モバイル		
	Windows	Macintosh	iPad	iPhone	Android
OS	Windows 10以降	macOS X 10.13 (High Sierra)以降	iPadOS 14.0以降	iOS 14.0以降	Android 9.0以降
ブラウザ ※各種最新	Google Chrome、Microsoft Edge (Chromium)	Safari、Google Chrome	Safari	Safari	Google Chrome

- Internet Explorerはご利用いただけませんので上記ブラウザをご利用ください。
- 上記環境においても通信環境や端末により正常に動作しない場合があります。
- 株主様がご利用のパソコンやスマートフォン、インターネット環境の不具合や株主様の通信環境等を原因として、株主様がバーチャル出席できない場合や議決権等を行使できない場合もありますので、あらかじめご了承ください。

❷代理人によるバーチャル出席について

バーチャル出席は、株主様ご本人のみに限定させていただき、代理人等によるご参加はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。

❸その他の注意事項

- バーチャル出席に対応している言語は日本語のみとなります。
- 通信環境等の影響による通信障害等への対策は行いますが、通信障害等によってバーチャル出席された株主様が被った不利益に関しては一切の責任を負いかねますこと、あらかじめご了承のほどお願い申し上げます。
- バーチャル出席用のログインIDおよびパスワードを第三者に共有すること、株主総会の模様を録音・録画・公開等することは、固くお断りします。
- 当社がやむを得ないと判断した場合、バーチャル出席の内容を一部変更または中止とさせていただく場合があります。
- システム障害等の緊急の事態や事情変更への対応等、バーチャル出席の運営に変更が生じる場合には、当社ウェブサイトにおいてお知らせしますので、適時ご確認ください。
- 同封の議決権行使書を紛失された場合、以下の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。

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111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。

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

候補者番号 ／ 氏　名			現在の当社における地位および担当	
1	内藤（ない とう） 晴夫（はる お）	再任	取締役兼代表執行役CEO	
2	内山（うち やま） 英世（ひで よ）	再任 社外 独立	取締役	■監査委員会委員長 ■hhcガバナンス委員会委員
3	林（はやし） 秀樹（ひで き）	再任	取締役	■監査委員会委員
4	三和（みわ） 裕美子（ゆみこ）	再任 社外 独立	取締役	■監査委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員
5	池（いけ） 史彦（ふみひこ）	再任 社外 独立	取締役	■指名委員会委員 ■報酬委員会委員長 ■hhcガバナンス委員会委員
6	加藤（か とう） 義輝（よし てる）	再任	取締役	■監査委員会委員
7	三浦（みうら） 亮太（りょう た）	再任 社外 独立	取締役	■監査委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員
8	加藤（か とう） 弘之（ひろ ゆき）	再任	取締役	
9	Richard Thornley リチャード・ソーンリー	再任 社外 独立	取締役	■指名委員会委員 ■報酬委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員
10	森山（もり やま） 透（とおる）	新任 社外 独立	—	新任取締役候補者
11	安田（やすだ） 結子（ゆうこ）	新任 社外 独立	—	新任取締役候補者

（注）1　取締役会および各委員会の活動状況については、電子版64頁から65頁および74頁から81頁をご参照ください。
2　候補者番号１の候補者のみが、業務執行取締役です。

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

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

取締役候補者の多様性

当社取締役会は、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こととしています。

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

候補者番号／氏名	企業経営	グローバル	財務／会計	法律	学識経験者（専門分野）	ジェンダー・国籍	年齢
1 内藤 晴夫（ないとう はるお）	◎	○					75
2 内山 英世（うちやま ひでよ）	○	○	◎				70
3 林 秀樹（はやし ひでき）	◎	○					65
4 三和 裕美子（みわ ゆみこ）		○			◎（ESG・コーポレートガバナンス）	◎（女性）	57
5 池 史彦（いけ ふみひこ）	◎	○	○				71
6 加藤 義輝（かとう よしてる）	◎	○					63
7 三浦 亮太（みうら りょうた）				◎			49
8 加藤 弘之（かとう ひろゆき）	◎	○					65
9 Richard Thornley リチャード・ソーンリー	◎	○				◎（外国籍）	58
10 森山 透（もりやま とおる）	◎	○					68
11 安田 結子（やすだ ゆうこ）	◎	○				◎（女性）	61

社外取締役の独立性・中立性

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

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

候補者番号 **1**

内藤 晴夫（ないとう はるお）

再任

1947年12月27日生（満75歳） ※2023年6月21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	**40年** ※本総会終結時
所有する当社株式数	**660,573株** ※2023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。

以上の理由、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しました。

◆ 株主の皆様へ ◆

リンパ系フィラリア症治療薬DEC錠をプライスゼロビジネスととらえ、蔓延国社会にインパクトを達成しています。新規アルツハイマー病治療薬レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）においても、そのもたらす年間価値を算定し定量的に示すことを企図しています。これらを通じ、エーザイが社会善を効率的に達成していくことを示してまいります。本年はレカネマブについて米国の本承認に加え日本における承認取得も計画しています。グローバルにアルツハイマー病当事者、介護を担われるご家族、医療従事者、介護者、支払者のステークホルダーズにしっかりと価値をお届けしてまいります。

株主の皆様のご理解とご支援をいただきたく心よりお願い申し上げます。

内藤 晴夫

略歴および兼職の状況等

※2023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）

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充分な説明を行っています。また、取締役会における質疑等に対し、丁寧かつ明快に適宜自らの意見を添えるなどして、回答しています。なお、候補者はいずれの委員会にも属していません。

出席状況（2022年度）

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

候補者番号 **2**

内山 英世（うちやま ひでよ）

再任 社外 独立

1953年3月30日生（満70歳） ※2023年6月21日現在

現在の当社における地位および担当	取締役 ■監査委員会委員長 ■*hhc*ガバナンス委員会委員
取締役在任年数	**5年** ※本総会終結時
所有する当社株式数	**776株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

候補者は、KPMGジャパンの役員就任の経歴を有しています。KPMGジャパンの有限責任あずさ監査法人、KPMGコンサルティングおよびKPMG税理士法人と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の2%未満）です。また、候補者は現在、朝日税理士法人の顧問に就任していますが、当該法人と当社との間に取引関係はありません。

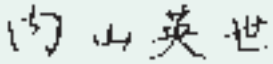
なお、候補者は、SOMPOホールディングス株式会社の社外取締役に就任しています。当該企業の傘下の保険会社と当社の間に保険契約の取引がありますが、その金額は僅少（当該保険会社の正味収入保険料の2%未満）です。また、候補者は、オムロン株式会社の社外監査役に就任していますが、当該企業と当社との間に定常的な取引関係はありません。

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

◆ 株主の皆様へ ◆

本年1月初頭の米国FDAによるレカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）の迅速承認は認知症克服という重要な社会課題解決に新しいステージを切り開きました。これは当社グループの強みであるニューロロジー領域における長年にわたる創薬の研究成果の結実であるとともに、これからは社会から当社への一層の期待の高まりとその期待に如何に応えていくかが問われることとなります。

一方で当社グループは財務の健全性を担保した上で、株主価値向上に資するための（1）中長期的なROE経営、（2）持続的・安定的な株主還元、（3）成長のための投資採択基準を軸に経営を展開しております。このような経営環境にあって、私は当社グループが新薬開発という社会価値創出のための間断のない投資活動と共に株主価値向上の施策を如何にバランスをもって実施しているか、さらに将来的に目指す*hhc*eco企業に向けての取り組みを着実に行い、それがしっかりと株主価値の向上をもたらしているかといった視点から、引き続き取締役としての職責を果たしていきたいと考えております。



略歴および兼職の状況等

※2023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11月　アーサーヤング会計事務所入所
1979年12月　監査法人朝日会計社（現 有限責任あずさ監査法人）入社
1980年　3月　公認会計士登録
1999年　7月　同監査法人代表社員
2002年　5月　同監査法人本部理事
2006年　6月　同監査法人専務理事
2010年　6月　同監査法人理事長、KPMGジャパンチェアマン
2011年　9月　KPMGアジア太平洋地域　チェアマン
2013年10月　KPMGジャパンCEO（2015年6月退任）
2015年　9月　朝日税理士法人顧問（現任）
2016年　6月　オムロン株式会社社外監査役（現任）
2017年　6月　SOMPOホールディングス株式会社社外監査役
2018年　6月　当社取締役（現任）、監査委員会委員長（現任）、社外取締役独立委員会委員
2019年　6月　SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役（現任）
2020年　5月　当社*hhc*ガバナンス委員会委員（現任）

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

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、公認会計士としての専門知識ならびに経営監査法人等のトップとしての経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員長として事務局を指揮し、監査委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答する等、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。

出席状況（2022年度）

■取締役会	10/10回	(100%)
■指名委員会	—	
■監査委員会	13/13回	(100%)
■報酬委員会	—	
■*hhc*ガバナンス委員会	9/9回	(100%)

候補者番号 **3**

林（はやし） 秀樹（ひでき）

再任

1957年11月22日生（満65歳） ※2023年6月21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	**4年** ※本総会終結時
所有する当社株式数	**37,849株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

◆ 株主の皆様へ ◆

待望の認知症治療薬レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）が今年1月米国で迅速承認され、本年度はさらに日本、欧州、中国と世界各地にこの薬をお届けする準備を整える重要な局面を迎えています。今後エーザイは認知症の治療だけでなく、予防や早期診断、重症度に応じたケアなど、認知症に関する多様なSolutionを創生、提供し人々の健康憂慮を取り除き*hhc* ecosystemの実現を目指していくことになります。私は社内出身の取締役、監査委員として今まで担当してきた様々な業務経験を踏まえ、当社の活動や取り組みが適切に行われ、さらなる企業価値向上がもたらされる様、監査、監督して参ります。そしてこの活動を通して株主の皆様をはじめ、多くのステークホルダーの皆様のご期待にお応えしていきたいと存じます。

林 秀樹

略歴および兼職の状況等

※2023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	当社入社
2004年 4月	当社事業開発部長
2005年 6月	当社執行役
2006年 6月	当社ビジネスデベロップメント担当
2007年 6月	当社常務執行役
2009年 7月	当社エーザイプロダクトクリエーションシステムズ チーフプロダクトクリエーションオフィサー
2010年 6月	当社専務執行役
2011年 6月	当社IR担当
2012年 6月	当社代表執行役副社長
2012年 6月	当社グローバル事業開発担当
2012年 6月	エーザイ・アール・アンド・ディー・マネジメント株式会社代表取締役社長
2014年 6月	当社代表執行役CPCO兼CIO
2014年 6月	当社チーフインフォメーションオフィサー
2014年10月	当社代表執行役コーポレートプランニング&ストラテジー担当兼CIO
2014年10月	当社コーポレートプランニング&ストラテジー担当
2016年 4月	当社代表執行役日本事業担当兼CIO
2016年 4月	当社日本事業担当
2016年 4月	当社認知症ソリューション本部担当
2017年 4月	当社*hhc*ソリューション本部担当
2019年 6月	当社取締役（現任）、監査委員会委員（現任）

取締役会、委員会での活動状況

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

出席状況（2022年度）

■取締役会	10/10回 (100%)
■指名委員会	—
■監査委員会	13/13回 (100%)
■報酬委員会	—
■*hhc*ガバナンス委員会	—

候補者番号 **4**

三和 裕美子（みわ ゆみこ）

再任　社外　独立

1965年10月12日生（満57歳） ※2023年6月21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 ■*hhc*ガバナンス委員会委員
取締役在任年数	**3年** ※本総会終結時
所有する当社株式数	**911株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

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

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

◆ 株主の皆様へ ◆

今やサステナビリティと企業活動とを切り離して考えることができない時代です。取締役会の監督においては、ESG［環境（E: Environment）、社会（S: Social）、ガバナンス（G: Governance）］の観点からのモニタリングが重要であると認識しています。当社は、昨年の定款変更にて、ヒューマン・ヘルスケア（*hhc*）の企業理念のもと、「社会善」を効率的に実現することを付加しました。これは、まさにESGを基盤に、企業価値・株主共同の利益、そして生活者の皆様の価値向上に努めることだと考えます。

私は、機関投資家とコーポレートガバナンスやESGを中心に研究を進めてまいりました。これらの研究成果を活かしつつ、独立社外取締役として、*hhc*の企業理念に基づく経営戦略が着実に遂行されるよう監視・監督する責務を果たしていく所存です。特に女性の視点から当社のDE&I（Diversity Equity & Inclusion）の発展に寄与し、株主を含むステークホルダーズの皆様との対話を積極的に行いながら当社の企業価値向上に貢献させていただきたいと思います。

三和 裕美子

略歴および兼職の状況等

※2023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	野村證券株式会社入社
1996年	4月	明治大学商学部専任助手
1997年	4月	同大学専任講師
2000年	4月	同大学助教授
2002年	4月	地方公務員共済組合連合会資金運用委員
2005年	10月	明治大学商学部教授（現任）
2006年	4月	ミシガン大学ビジネススクール客員研究員
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）

取締役会、委員会での活動状況

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

出席状況（2022年度）

■ 取締役会	10/10回	(100%)
■ 指名委員会	—	
■ 監査委員会	13/13回	(100%)
■ 報酬委員会	—	
■ *hhc*ガバナンス委員会	9/9回	(100%)

候補者番号 **5**

池（いけ） 史彦（ふみひこ）

再任 社外 独立

1952年5月26日生（満71歳） ※2023年6月21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 ■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	**1,000株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

候補者は、本田技研工業株式会社の役員就任の経歴を有しています。当社は当該企業と共同研究契約を締結していますが、候補者の社外取締役としての独立性・中立性に影響を及ぼす取引実績等はありません。

なお、候補者は、株式会社エヌ・ティ・ティ・データの社外取締役に就任しています。当該企業と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の2%未満）です。また、候補者は、株式会社りそなホールディングスの社外取締役に就任しています。当該企業の傘下の銀行と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の2%未満）です。また、当社は当該企業の傘下の銀行から借入を行っていますが、その金額は僅少（当社グループの連結総資産の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、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

◆ 株主の皆様へ ◆

当社は長年、アルツハイマー型認知症の病気の根本的な原因と、それに対する薬剤の探索研究を続け、1990年代に「アリセプト」を発売するとともに、本年は待望のレカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）を世に出すところまで漕ぎつけました。本年1月の米国における迅速承認取得を皮切りに本年度中には米国、欧州、日本、中国などで本承認となることが見込まれ、近代の創薬史における歴史的瞬間を迎えようとしています。30余年にわたる当社の飽くなき努力が実を結びつつありますが、この薬が広く患者様の元に行き渡るようになるには、依然として沢山の課題があります。エーザイ個社では解決できない課題も多く、今後はいかに様々な関係者と手を結んで課題解決を加速することが出来るか、取締役会としてもしっかりと見届けることが、これから数年間の最重要事項となります。またレカネマブの商業化を成功裏に成し遂げることと並行し、その他の創薬のパイプラインを確実に商業化に結び付けることにも注視してまいります。

私は、取締役として、当社の取締役会を、世の中のコーポレートガバナンスの範となるような実効性の高い機関として充実させることに気を引き締めて取り組み、その職責を担う所存です。

略歴および兼職の状況等

※2023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・データ社外取締役（現任）
2021年	6月	当社取締役（現任）、指名委員会委員（現任）、報酬委員会委員、 *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	6月	株式会社りそなホールディングス社外取締役（現任）
2022年	6月	当社報酬委員会委員長（現任）

取締役会、委員会での活動状況

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

出席状況（2022年度）

■取締役会	10/10回	(100%)
■指名委員会	7/7回	(100%)
■監査委員会	—	
■報酬委員会	13/13回	(100%)
■*hhc*ガバナンス委員会	9/9回	(100%)

候補者番号
6

加藤 義輝（かとう よしてる）

再任

1960年2月8日生（満63歳） ※2023年6月21日現在

現在の当社における地位および担当	**取締役** ■監査委員会委員
取締役在任年数	**2年** ※本総会終結時
所有する当社株式数	**10,681株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

◆ 株主の皆様へ ◆

昨年度、新規アルツハイマー病治療薬レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）が米国で迅速承認を取得し、米国、欧州、日本そして中国での承認申請を行いました。現在、審査は順調に進行しており、世界中の患者様へ一刻も早くレカネマブをお届けできるよう、全社を挙げて取り組んでおります。当社は、認知症領域とがん領域を重点領域としたhhcエコシステムを通じて、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することにより、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てまいります。

私は、社内出身の取締役および監査委員会委員として、当社での業務経験も踏まえ、経営の監督ならびに監査に専念いたします。そして当社の更なるガバナンスの向上と健全な経営を確保し、hhc理念の実現による当社の企業価値の向上を果たすことで、株主の皆様をはじめ多くのステークホルダーズの皆様のご期待にお応えしてまいります。

加藤義輝

略歴および兼職の状況等

※2023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
ニューロロジーデマンド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
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
2021年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員（現任）

取締役会、委員会での活動状況

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

出席状況（2022年度）

■取締役会	10/10回	(100%)
■指名委員会	—	
■監査委員会	13/13回	(100%)
■報酬委員会	—	
■hhcガバナンス委員会	—	

候補者番号 **7**

三浦 亮太（みうら りょうた）

再任 社外 独立

1974年5月14日生（満49歳） ※2023年6月21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 ■*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	**608株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

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

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

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

◆ 株主の皆様へ ◆

2021年6月の当社社外取締役就任時から続いた長期にわたるコロナ禍が収束の兆しを示しています。そのため、がんに罹患された経験を持たれた方との交流、機関投資家や従業員との面談、筑波研究所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、「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」を昨年の株主総会において決議をいただき、企業理念として定款に明記しました。レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）の上市を経て当社は日常と医療の領域で生活する人々の『生ききるを支える』ための新たなステージに入ります。私はそのような当社のチャレンジに際して、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

※2023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

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、法律、会社法の専門家としての知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、監査委員会委員として、監査委員会において監査計画の立案、調査結果とその対応等に関して説明を求め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。

出席状況（2022年度）

■取締役会	10/10回	(100%)
■指名委員会	—	
■監査委員会	13/13回	(100%)
■報酬委員会	—	
■*hhc*ガバナンス委員会	9/9回	(100%)

候補者番号
8

加藤 弘之（かとう ひろゆき）

再任

1957年9月8日生（満65歳） ※2023年6月21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	**1年** ※本総会終結時
所有する当社株式数	**8,462株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

◆ 株主の皆様へ ◆

当社は本年1月に米国において迅速承認を取得した待望のアルツハイマー病治療薬レカネマブ(米国ブランド名LEQEMBI)の、同国におけるフル承認取得さらには日欧中における承認取得に向けた対応を鋭意進めております。このレカネマブにおいては、本薬剤によりもたらされる社会的価値を社会に提供するとともに、株主の皆様ならびに従業員に還元することを重要視し、透明性が高くかつ包括的な価格設定のアプローチを打ち出しております。このアプローチにより、当社により創出されたイノベーションを全てのステークホルダーズの価値最大化に繋げていくことが可能と考えております。

私は社内出身の取締役として、これまで担当してきました業務経験を踏まえて経営を監督し、ガバナンスの向上に努め、神経領域ならびにがん領域におけるさらなるイノベーションの追求と長期的な企業価値向上に貢献することで、ステークホルダーズの皆様のご期待にお応えしていきたいと存じます。

加藤弘之

略歴および兼職の状況等

※2023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	当社チーフクオリ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クオリティオフィサー 兼チーフプロダクトクオリティオフィサー兼グローバル緊急対応担当 兼薬事担当
2022年	6月	当社取締役(現任)

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、社内での豊富な経験ならびにコーポレートガバナンスに関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。また、コーポレートガバナンスに関する事項、取締役会の運営等に関して、提案や意見具申等を行い、期待する役割を果たしています。

出席状況(2022年度)

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

※加藤弘之は、2022年6月17日開催の第110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、2022年6月17日以降に開催した取締役会への出席状況を記載しています。

候補者番号 **9**

Richard Thornley リチャード・ソーンリー

再任 社外 独立

1964年11月25日生（満58歳） ※2023年6月21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 ■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	**0株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

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

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

◆ 株主の皆様へ ◆

私は取締役就任後の一年間、医薬品業界と業界内での当社のポジションとポテンシャル、および当社の事業活動と機能について深く学ぶことができました。

国内外の工場や研究所を訪問し、各部門の責任者から詳細な説明を受け、私は当社の貴重な知的財産、高度な技術、そして企業目標達成に向けてたゆまぬ努力を続ける情熱的な人々に非常に強い感銘を受けました。このようなことから新世代アルツハイマー病治療薬レカネマブ(米国ブランド名LEQEMBI)を、透明性のある進捗状況のもとでタイムリーに市場に提供するという素晴らしい実績をあげることができたのだと思います。治療薬を待ちかねている患者様、株主の皆様、政府関係機関、そして世界のアルツハイマー病学会から、エーザイに対する信頼は高まったと確信します。

レカネマブ(およびその他のエーザイ医薬品)のフル生産と安定供給までの道のりには必然的にリスクや課題が存在しますが、私のこの一年間の経験から、取締役会はよく統治されて充分に機能を発揮しており、経営について経験豊かで高いモチベーションを保持した執行部門を適切に監督していると考えます。

私は取締役として、国際的なビジネスとリスクに関する経験を活かし、すべてのステークホルダーのためにエーザイを成功に導くための役割を果たすことを約束します。

略歴および兼職の状況等

※2023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(現任)
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(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

取締役会、委員会での活動状況

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

出席状況(2022年度)

■取締役会	8/8回	(100%)
■指名委員会	6/6回	(100%)
■監査委員会	—	
■報酬委員会	10/10回	(100%)
■*hhc*ガバナンス委員会	9/9回	(100%)

※リチャード・ソーンリーは、2022年6月17日開催の第110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、2022年6月17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**

森山 透（もりやま とおる）

新任 社外 独立

1954年8月9日（満68歳） ※2023年6月21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	0株 ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

候補者は、三菱食品株式会社の役員就任の経歴を有しています。当該企業と当社との間に取引実績がありますが、その金額は僅少（当該企業の連結売上高の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、また、当社の社外取締役として任務を遂行する上で支障または問題等となる事情のないことを確認しています。

◆ 株主の皆様へ ◆

私は、製薬業界の経験はありませんが、食品・消費財流通関連企業の取締役を含めた経営幹部として企業経営に携わってきた経験を活かし、取締役会の監督機能の実効性を高めるよう、尽力する所存です。

コロナによって社会では次の三点の変化、改革の速度が早まりました。一つ目は社員の働き方、二つ目は生活者のライフスタイル、そして三つ目は全ての面でのデジタル化です。この様な時代だからこそ、全てのステークホルダーから当社には更なる進化への期待が高まっているものと理解しています。

当社は先進的なコーポレートガバナンスを実践している会社と評価されています。私は、独立社外取締役として、今までの経験を活かし、株主様からの視点のみならず、患者様や生活者の皆様の視点からも、当社のヒューマンヘルスケアの企業理念に基づ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る事を目指します。

略歴および兼職の状況等

※2023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）

候補者番号
11

安田 結子（やすだ ゆうこ）

新任
社外
独立

1961年9月16日（満61歳） ※2023年6月21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	**0株** ※2023年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

独立性・中立性について

候補者は現在、株式会社ボードアドバイザーズのシニアパートナーに就任していますが、当該企業と当社との間に取引関係はありません。

また、候補者は、株式会社村田製作所および株式会社ニッスイの社外取締役に就任していますが、当該企業と当社との間に取引関係はありません。

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

◆ 株主の皆様へ ◆

持続的な企業価値の増大には、企業理念のもとに企業活動が健全に営まれていくことが必要であり、取締役会のミッションはこのプロセスを監督し支援することです。当社はhhc理念を明確にかかげ、患者様、及びご家族の方の満足度を第一義に考え、社会価値の創造によって企業価値を高めるベストプラクティスを実現してきており、この度、当社の取締役に就任するに際し大きな責任感を感じております。

私はリーダーシップ開発とコーポレートガバナンスの領域で企業を支援する仕事を行っております。エンゲージメントの高い当社の組織を更に継続的に発展するために次世代リーダーの育成や開発の現状を深く理解していきたいと思っております。また強い執行部隊と取締役会の監督機能が車の両輪となって当社の成長を支えることができるよう、努力してまいります。

安田結子

略歴および兼職の状況等

※2023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（現任）
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（現任）

■取締役候補者との責任限定契約の締結（契約内容の概要）

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

■役員等賠償責任保険契約の締結

当社では、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、2023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				
内　山　英　世	取締役　（社外）		委員長		委員
林　　秀　樹	取締役		委員		
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

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

注1：「役員」とは、取締役、執行役、監査役、その他の役員等をいう。
注2：「主要な取引先」とは、過去5年間のいずれかの会計年度において、当社グループとの業務・取引の対価の支払額または受取額が、取引先の売上高の2%以上または当社グループの売上高の2%以上である企業等、および当社グループが連結総資産の2%以上の資金を借り入れている金融機関をいう。
注3：「大株主」とは、過去5年間のいずれかの会計年度において、総議決権の10%以上の議決権を直接または間接的に保有する者または保有する企業等をいう。
注4：「多額」とは、過去5年間のいずれかの会計年度において、専門的サービスの報酬もしくは業務・取引の対価等の場合は1,000万円、寄付の場合は1,000万円または寄付を受け取る法人・団体の総収入あるいは経常収益の2%のいずれか高い方を超えることをいう。
注5：「評価」とは、社外取締役と当該企業等との関係を、以下の点について指名委員会が評価することをいう。
①当該企業等の株式またはストックオプションの保有
②当該企業等から受ける役員退任後の処遇または企業年金等
③当社グループと当該企業等の人的交流
注6：「近親者またはそれに類する者」とは、2親等までの親族および個人的な利害関係者等、社外取締役としての職務遂行に支障を来たすと合理的に認められる人間関係を有している者をいう。
注7：「重要な使用人」とは、部長格以上の使用人である者をいう。

Q&A

株主様からのご質問にお答えします！

Q 2022年度の業績はどうでしたか。

A 売上収益は、抗がん剤「レンビマ」をはじめとするグローバルブランドが引き続き伸長した一方で、米メルク社からの販売マイルストンペイメントの減少および前期に抗体薬物複合体（ADC）「MORAb-202」に関するブリストル　マイヤーズ　スクイブとの戦略的提携による契約一時金を計上した影響などにより、減収となりました。研究開発費は、パートナーシップモデルの活用により効率性を高めた一方で、アルツハイマー病治療剤レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）の臨床試験の順調な進捗に伴う積極的な資源投入や円安の進行による影響などにより、前期と同水準となりました。営業利益は減益となりましたが、医薬品事業のセグメント利益は3,256億円（前期比125.3%）と大幅な増益となりました。当期利益については、当社の資本政策の一環としてグローバルな資金配分の最適化を企図し、米国連結子会社から資金を回収するために当社が米国連結子会社から払込資本の払戻しを受けた結果、税務上の譲渡損失等が当社にて発生した影響により、法人所得税が利益方向で計上され、税引前当期利益と比較して増加しました。

＞詳細はこちら

連結損益の概要（単位：億円）

	2021年度	2022年度	前期比(%)
売上収益	7,562	**7,444**	98.4
売上原価	1,748	**1,778**	101.7
販売費及び一般管理費	3,664	**3,583**	97.8
研究開発費	1,717	**1,730**	100.7
営業利益	537	**400**	74.5
税引前当期利益	545	**450**	82.7
当期利益	457	**568**	124.3
親会社の所有者に帰属する当期利益	480	**554**	115.6

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q エーザイの企業理念について教えてください。

hhc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

A 当社は、患者様と生活者の皆様をヘルスケアの主役であると認識し、そのベネフィット向上を目的とした「ヒューマン・ヘルスケア（*hhc*）理念」に基づき事業を展開しています。*hhc*理念は、当社グループ全体に深く根付き、事業活動の源泉となっています。

この企業理念を株主総会でのご承認を得て定款に盛り込み、株主様と理念を共有しながら、*hhc*eco（*hhc*理念+エコシステム）企業への進化を進め、「人々の健康憂慮の解消」や「医療較差の是正」という社会善の効率的な実現を進めていきます。

＞詳細はこちら

Q 配当金の今後の見通しについて教えてください。

A 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。

当期末配当金は1株当たり80円としました。中間配当金80円とあわせ、年間配当金は1株当たり160円（前期と同額）となります。また2023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&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の進捗状況について教えてください。

A 患者様と生活者の皆様の「生ききるを支える」という想いとともに、当社グループが強みを持つニューロロジー（神経）領域とオンコロジー（がん）領域に立脚し、サイエンスとデータに基づくソリューションを創出しながら、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、*hhc*eco（*hhc*理念+エコシステム）モデルへの進化をめざしています。

*hhc*ecoモデルにおいて、研究開発が価値を創造する主要な役割を果たします。疾患を連続体としてとらえ、エビデンスに基づく創薬研究を実践するDeep Human Biology Learning（DHBL）体制のもと、医薬品や疾患の予測モデルなども創出し、日常領域から医療領域までのすべてのステージの人々に対するソリューション提供をめざしています。さらに、他産業、自治体、スタートアップといった様々なパートナーとの連携を通じ、データ創出とソリューション提供の相互作用によって、主要なステークホルダーズに社会的インパクトをもたらします。

＞詳細はこちら

Q アルツハイマー病治療剤レカネマブの進捗を教えてください。

A レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）は、米国においては2023年1月に迅速承認を取得しました。迅速承認取得以降、適応となる早期アルツハイマー病の当事者様に対しレカネマブによる治療が開始されています。また、迅速承認取得日にフル承認に向けた申請を提出し、審査終了目標日が2023年7月6日と設定され審査が進められています。日本では2023年1月に新薬承認申請を行い、優先審査品目として審査が進められています。また、欧州においても2023年1月に販売承認申請が完了し、標準スケジュールに従って現在審査が進められています。中国では2022年12月より申請データの提出を開始し、2023年2月に優先審査品目に指定され、審査が進められています。

＞詳細はこちら

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q 抗がん剤「レンビマ」の適応拡大やそのほかの抗がん剤の開発状況について教えてください。

A 抗PD−1抗体ペムブロリズマブ（一般名）との併用療法の開発については、Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA（北米以外ではMSD）と協働で10を超える臨床試験が進行中です。2023年度中に、子宮内膜がん、非小細胞肺がんを対象とした試験をはじめ、複数の試験が終了し、その結果に基づいて承認申請をする予定です。

葉酸受容体α抗体ファルレツズマブ（一般名）と抗がん剤「ハラヴェン」の自社開発化合物2剤を組み合わせた抗体薬物複合体（ADC）「MORAb-202」（一般名：farletuzumab ecteribulin）、CBP/β-カテニン相互作用阻害剤「E7386」をはじめとするがん免疫療法が効きにくい難治性のがんをターゲットとしたプロジェクトを中心に開発を進めています。

＞詳細はこちら

Q AI（人工知能）の具体的な活用例を教えてください。

A 当社グループでは、AIやデジタル技術を活用したソリューション創出をめざしています。具体的には、健康状態の維持や支援、疾患の啓発や予防、検査や病院の検索、正確な診断、治療効果の確認等、日常や医療の領域でのQOL（Quality of life）向上にAIやデジタル技術を応用していきます。当社グループのビッグデータについては、創薬研究におけるゲノム情報の活用、AIによる有用性の高い医薬品の開発、脳の健康度セルフチェック・ツール「のうKNOW」（非医療機器）等に活用しています。さらに、認知症エコシステム構築に向け、「のうKNOW」を搭載したスマートフォン端末による認知機能の把握や予防につながる行動を促すなど、通信産業、食品、保険、金融、自動車、フィットネスなど、様々な他産業との連携を進めています。

＞詳細はこちら

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q 気候変動対策について教えてください。

A 当社グループは、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、提言が推奨する気候シナリオ分析を行い、気候変動が当社グループに与える影響を評価し、対策に取り組んでいます。また、「エーザイ環境経営ビジョン」を2022年に策定し、全社一丸となって環境保全に実直に取り組んでいます。これらの考えのもと、「温室効果ガス排出削減」や「再生可能エネルギーの導入促進」も加速させています。

＞詳細はこちら

Q 循環型社会づくりへの取り組み状況を教えてください。

A 循環型社会の形成に貢献するため、当社グループは、水を含む資源の持続可能な利用等をめざしています。廃棄物の適正処理と資源の有効利用に取り組んでおり、国内では2022年度に15年連続でゼロエミッション*を達成する見込みです。また、リサイクルを含む水資源の効率的な利用および水質保全に資する高質な排水処理に取り組んでおり、水資源の持続可能な利用の実現をめざしています。

*最終埋立量を廃棄物総発生量の0.5%未満とすること

＞詳細はこちら

Q 社会や環境に配慮した調達をしていますか?

A 当社グループは、サプライチェーン全体での社会や環境に配慮した事業活動を展開する責任を果たすべく、お取引先の人権・労働、安全衛生、環境、倫理などのサステナビリティに関する啓発と、その向上をめざしたサステナブル調達を推進しています。具体的には、当社グループの取り組み方針の説明、お取引先に遵守いただきたい行動規範をまとめた行動指針への同意取得、サステナビリティ評価と評価結果に基づく改善につなげるための対話に取り組んでいます。サステナビリティ評価においてはリスクマネジメントの観点から、製造委託先を含む国内工場の直接材の製造サプライヤーを主要な対象として実施しています。

＞詳細はこちら

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q 医薬品アクセス向上への取り組みについて教えてください。

A 医薬品アクセス問題とは、低所得国・新興国を中心に必要な医薬品や医療サービスが、必要としている人々に届かないことをいいます。当社グループは、顧みられない熱帯病のひとつであるリンパ系フィラリア症（LF）を制圧するため、その治療薬である「ジエチルカルバマジン（DEC）錠」を当社グループのインド・バイザッグ工場で製造し、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。2023年3月末までに29ヵ国に21.3億錠を供給しました。さらに、マイセトーマ（菌腫）をはじめとする顧みられない熱帯病・マラリアに対する新薬開発を外部とのパートナーシップで推進するほか、購入しやすい価格設定や所得別段階的価格設定（ティアードプライシング）による製品提供など、様々な医薬品アクセスの改善に取り組んでいます。

＞詳細はこちら

Q 製品の安定供給への取り組みについて教えてください。

A 当社グループではいかなる環境下でも患者様に医薬品をお届けするために、持続可能で強固な製造システムの構築に取り組んでいます。自社工場の製造・分析業務の自動化、遠隔化により、有事の際の出社制限に影響されない生産体制への転換をめざしています。また、BCP（事業継続計画）を策定し、パンデミック等の重大な災害や急な需要変動の問題が発生した場合においても安定供給を確保する体制を整備しています。

Q 人財マネジメントで注力している施策を教えてください。

A 当社グループは、多様な人財が個々の強みや特性を最大限発揮できるよう「健康」、「働き方」、「成長」、「組織」の4つの視点で、制度・組織設計、人財配置、人財育成、健康管理および働き方改革を進めています。質の高い組織内対話を増やすべく、組織風土の醸成をはかり、従業員のエンゲージメントサーベイを毎月実施しています。また、社員が主体的に自らキャリアデザインしていくためのプログラムを整備しています。ビジネスの視点を従来の「患者様とそのご家族」から「患者様と生活者の皆様」へと拡大する上で、患者様や生活者の皆様のニーズに応えうる多様性を備えるため、DE&I（Diversity, Equity & Inclusion）を推進しています。

＞詳細はこちら

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q コーポレートガバナンスの特長について教えてください。

A 当社のコーポレートガバナンスの特長のひとつは、指名委員会等設置会社であることを最大限に活かし、経営の監督と業務執行を明確に分離し、経営の公正性・透明性を確保していることです。

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ガバナンス委員会の設置、④取締役会および各委員会のPDCAサイクル（Plan-Do-Check-Action）を回すコーポレートガバナンス評価など、社外取締役を中心とした、継続的かつ自律的なコーポレートガバナンスが充実する仕組みを構築、運用している点が当社のコーポレートガバナンスの最大の特長です。

＞詳細はこちら

Q 取締役会でサステナビリティに関する議論をしていますか?

A サステナビリティへの取り組みは経営の重要課題であるとともに、企業価値に影響を及ぼすリスクのひとつでもあります。取締役会は「コーポレートガバナンスプリンシプル」第9条（持続可能な社会の実現への取り組み）に基づき、ESGに関する定期的な報告に加え、個別のテーマについても担当執行役から報告を受け、モニタリングを行っています。また、2022年度、hhcガバナンス委員会内にESG等のサステナビリティへの取り組み状況の点検を行うサブコミッティを設置し、関連する執行役との情報共有とディスカッションを実施しました。

＞詳細はこちら

Q&A

株主様からのご質問に
お答えします！

Q 執行役の報酬体系について教えてください。

A 報酬委員会は2023年度から運用する新たな執行役報酬制度を決定しています。報酬の決定においては「公正性と透明性の確保」、「株主を含むステークホルダーの皆様への説明責任」を重視しています。

執行役の報酬等については、基本方針を定め、その構成は、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としました。業績連動型報酬は、経営者報酬として全社業績が十分に反映される仕組みとし、総報酬における業績連動型報酬比率は50%以上を志向します。賞与は、全社業績目標達成度に基づき決定される賞与と、社会善の実現に代表される定款に規定した企業像の実現に関する目標を含む個人業績目標の評価に基づき決定される賞与で構成されます。

＞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?

A CEOの選定は、取締役会の最も枢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、そのプロセスへの関与により、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。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、突発的事態への備えについて、その手続き等を定めたルールに基づき、*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。

＞詳細はこちら

Q コンプライアンス推進やリスク管理について教えてください。

A コンプライアンス兼内部統制を担当する執行役のもとに、コンプライアンスならびにリスク管理を専門とする部署を設置し、①全社員向けにENW*企業行動憲章や行動指針を含むコンプライアンス・ハンドブックの配付や、きめ細かな研修によるコンプライアンス重視の企業文化を醸成するとともに、②グローバルなリスク管理体制や内部通報制度の構築を推進する等により、不正の防止に努めています。

＊ 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。

＞詳細はこちら

第110回定時株主総会においてご承認いただいた最新の定款の全文を掲載し、株主の皆様と共有させていただきます。

定　款

（2022年6月17日改正）

第1章　総　則

（商　号）

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

（企業理念）

第 2 条　本会社は、患者様と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 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。

詳細情報

第111期 事業報告

Ⅰ. 当社グループの現況

50 1 経営の基本方針
58 Governance(ガバナンス)
92 Environment(環境)
96 Social(社会)
110 2 事業の経過および成果
124 3 重要な子会社の状況
125 4 主要な会社および拠点
125 5 その他の重要な事項

Ⅱ. 株式および新株予約権等の状況

126 1 株式の状況
129 2 株価の推移
129 3 新株予約権等の状況

Ⅲ. 役員の状況

130 1 取締役に関する事項
132 2 執行役に関する事項
134 3 役員等賠償責任保険契約内容の概要

135 **Ⅳ. 会計監査人の状況**

138 第111期 連結計算書類

140 第111期 計算書類

第111期 事業報告

（2022年4月1日から2023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) *hhc*eco企業への進化

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。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。我々が貢献すべきヘルスケアの主役を、これまでの「患者様とそのご家族」から「日常と医療の領域で生活する人々」へと大きく拡大することにより、現在精力的に取り組んでいるプラットフォームビジネスである*hhc*eco（*hhc*理念+エコシステム）企業への進化を宣言しました。当社ではこれを定款に掲げ、当社グループのめざす姿について株主様をはじめとするステークホルダーズと共有しています。

_hhc_理念のもと、_hhc_eco企業へ進化

「_hhc_eco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
エーザイ 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

企業理念 >詳細はこちら

(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」ためには、患者様の傍らに自ら寄り添い、真の喜怒哀楽への共感が大切です。

そのため当社グループでは、すべての社員に就業時間の1%（年間2.5日程度）を患者様とともに過ごす共同化*を推奨しています。患者様の目線で考え、言葉にならない想いを感じとる活動（*hhc*活動）は、COVID-19下において、直接の対話や触れ合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、患者様とそのご家族、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（かなえたい夢、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。

患者様の目線で考え、言葉にならない想いを感じとる活動
*hhc*活動

失語症の方々との交流（米国）

アドラー失語症センターの方々と米国社員

米国では、臨床開発部門の社員が毎週失語症の患者様と1対1のリモートによる談話会を行っています。患者様のこれまでの経験や苦労について対話を重ねる中で、失語症で苦悩するご本人への共感を深めることができました。談話会では、患者様一人ひとりの生活環境、趣味や関心ごとなどを事前に理解した上で対話に臨みました。週に15分から1時間の雑談を継続的に繰り返すことで患者様ご自身の発話能力やコミュニケーション能力が向上し、憂慮の解消につながりました。このように、COVID-19下での直接対面による共同化が困難な時期においても、継続的なオンライン交流により絆を構築できることや、お互いが成長する方法を見つけられることを学びました。米国では本活動を今後も継続していきます。

「認知症と共生する社会」の実現に向けたhhc活動（日本）

地域住民の方のお話を傾聴する当社社員

当社では、自治体や地域住民の方々とともに「認知症と共生する社会」づくりに継続して取り組んでいます。「認知症と共生する社会」は、単なる早期診断や疾患啓発にとどまらず、地域コミュニティの在り方や住民一人ひとりの想いや生き方に向き合い、どのような人生を送るかをストーリーとして考えることが大切です。大分県では、九重町の健康チェックの場で社員が住民の方々と交流を行い、日常生活における住民の想いや健康ニーズを教えていただきました。また竹田市では、山林が多く自家用車による移動が日常生活に欠かせないため、高齢者が少しでも長く運転を継続できるようにサポートするいきいき運転健康教室を開催しています。これら認知症と共生する先駆的な取り組みの内容や経緯、自治体担当者の想い、結果などが詰まった冊子「Docolabo」を作成し、自治体同士をつなぐオンラインセミナーを通じて、のべ915の自治体へ情報発信しています。今後、さらに多くの自治体で地域特性にあわせた地域コミュニティ創生をめざすとともに、患者団体のコミュニティとの連携によりシームレスな「認知症と共生する社会」の実現をめざします。

小児てんかん患者様の教育環境改善に向けたhhc活動（ドイツ）

ドイツでは、社員が小児てんかんの患者様やそのご家族とともに時間を過ごす中で、てんかんに対する周囲の人々の理解不足や偏見に加えて、急な発作への対応が難しいため、特別支援施設へ通わざるを得ない実情を知りました。周囲の人々のてんかんに対する不安や怖れを解消し、「てんかんとともに生きる子供たちとそのご家族が安心できる教育環境を整えたい」との強い想いから、教育現場におけるてんかんへの理解促進のためのオンライン啓発研修を開催し、発作時の緊急時対応マニュアルを作成しました。これらの活動により、てんかんが正しく理解されるようになるとともに、教職員も急な発作に対応できるようになり、小児てんかんの患者様が安心して通園・通学できる環境が整いつつあります。

緊急時対応マニュアル

音楽で地域をつなぐケアリビングラボ(韓国)

音楽ワークショップに参加した地域住民の皆様

韓国では、2015年以降、社員が音楽ワークショップを通じて様々な疾患の患者様、障がいをお持ちの方、およびそのご家族との共同化を継続しています。社員は、疾患についてご家族や周囲に話すことができず、孤立し、不安を抱え、困っている患者様を目の当たりにしました。この憂慮を解消するには、住民一人ひとりが尊重し合い、つながり、助け合い、疾患や障がいにかかわらずその多様性を受け入れる包摂的な社会づくりが必要であると気づきました。その結果、地域の公共団体などと連携して、音楽を通じた地域住民の方々とつながる活動を韓国各地で実施することとなりました。地域の住民や公共団体などとともに互いに助け合い、安心して暮らせる地域づくりのため、「共感、つながり、支えあうケアコミュニティの活性化」をテーマに地域の課題を考え、その解消に向けたアイデアを出しあい、様々なワークショップなどの活動を実践しています。こうした活動により住民の地域ケアに対する関心や自己効力感 (自分ならできると認知すること) が高まり、住民同士の間に連帯感が生まれ、コミュニティ形成の一助となっています。

認知症ケア「記憶の旅」(マレーシア)

本活動で作成したマレーシアの認知症ウェブサイト

マレーシアでは、COVID-19による外出制限の中であっても、現地社員は、認知症当事者様や介護者、患者団体とのリモートによる交流を継続しました。マレーシアでは、高齢化が進み認知症が増加する一方で、社会全体に対する認知症の疾患啓発教育は十分ではありません。また、子供が高齢の親と住み世話をすることが多いマレーシアでは、認知症は単なる老化現象ととらえられ見過ごされており、認知症に対する理解の向上が急務であることを認識しました。認知症の進行による生活の変化に対する怖れや不安を解消するため、誰もがアクセスできる認知症ウェブサイト「LIVING WITH DEMENTIA」を、老年医学専門家とともに構築しました。このサイトでは認知症の早期から終末期までの病態と症状の経過や生活上の変化について記載しており、当事者様や介護者が今後どのような変遷を辿るのかを理解するための一助となっています。さらに、終末期の当事者様に起こりうる苦痛や症状の詳細を記載した、当事者様の心に寄り添う支援を綴ったガイドを作成しました。これらの活動は、介護者の精神的な支援にも貢献し、社会的な疾患啓発活動の一歩を踏み出す先進的な取り組みにつなげることができました。

最新のhhc活動 >詳細はこちら

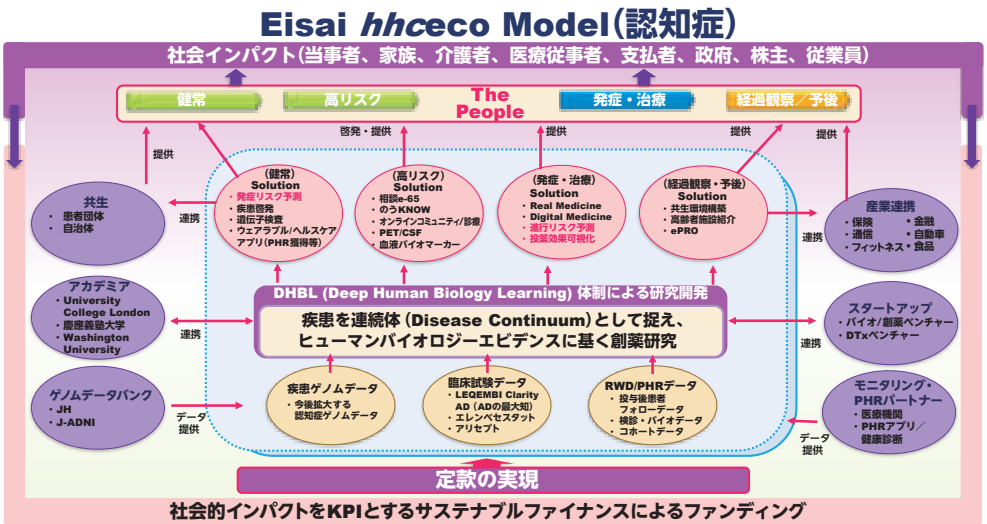
2. 対処すべき課題

当社グループは、*hhc*理念に基づき、「人々の健康憂慮の解消」と「医療較差の是正」という社会善を効率的に実現し、社会的インパクトを創出することで、長期的な企業価値の増大をめざし、新たな中期経営計画として「EWAY Future & Beyond」を2021年4月よりスタートしました。

(1)中期経営計画「EWAY Future & Beyond」

「EWAY Future & Beyond」では、2021年度からの5年間を「EWAY Future」、2026年度以降を「EWAY Beyond」とし、当社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」という想いとともに、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ニューロロジー領域とオンコロジー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、*hhc*eco（*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。

*hhc*ecoモデルを実現するベースは、当社グループだけが保有する臨床試験結果をはじめ、疾患に関わるゲノム、リアルワールドやPersonal Health Recordなどから得られるデータです。*hhc*ecoモデルにおいて、研究開発がデータのインプットに基づいて価値を創造する主要な役割を果たします。疾患を連続体（Disease Continuum）としてとらえ、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）体制のもと、医薬品やデジタルメディスン、疾患の予測モデルなどを創出し、日常領域から医療領域までのすべてのステージの人々に対するソリューションとして提供していくことをめざしています。さらに、他産業、自治体、アカデミア、スタートアップといった様々なパートナーズとの連携を通じ、データ創出とソリューション提供の相互作用によって*hhc*ecoモデルを充実させ、主要なステークホルダーズに社会的インパクトをもたらします。



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

2022年10月、研究開発体制を刷新し、DHBL体制が本格稼働しました。DHBL体制ではバイオマーカーの進化を踏まえ、病態生理学に基づき疾患を連続体（Disease Continuum）としてとらえ、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していきます。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。

❶レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）の価値最大化に向けた取り組みとAD領域の進展

AD治療剤レカネマブについては、2022年9月に早期ADを対象としたClarity AD試験（フェーズⅢ試験）は主要評価項目ならびにすべての重要な副次評価項目を統計学的に高度に有意な結果をもって達成しました。米国においては、ADの特徴である脳内に蓄積したアミロイドβプラークの減少効果を示した201試験（フェーズⅡ試験）の結果に基づき、ADの治療を適応として、米国食品医薬品局（FDA）より迅速承認を取得しました。米国においては、フル承認への変更に向けた生物製剤承認一部変更申請（supplemental Biologics License Application：sBLA）も受理され、優先審査に指定されました。PDUFA（Prescription Drugs User Fee Act）アクションデート（審査終了目標日）は2023年7月6日に設定されました。日本、欧州、中国においてもそれぞれ申請が完了し、日本と中国においては優先審査に指定されています。また、プレクリニカル（無症状期）ADを対象とするAHEAD 3-45試験（フェーズⅢ試験）も進行中です。加えて、日本において、血液によるアミロイドβ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ています。

当社グループは、革新的医薬品の価格は、その薬剤がもたらす社会的価値に基づき設定され、その価値はすべてのステークホルダーズに還元されるべきであると考えています。米国におけるレカネマブの価格は、その社会的価値を当事者様、ご家族、介護者、医療従事者、支払者および政府からなるパブリック、ならびに株主および従業員からなるプライベートのすべてのステークホルダーズに還元するという考え方に基づいて設定しました。

AD Continuumに基づく他のプロジェクトの開発も進行中です。優性遺伝アルツハイマーネットワーク試験ユニット（DIAN-TU）が実施し、抗MTBR（Microtubule binding region: 微小管結合領域）タウ抗体「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。「E2814」は、優性遺伝ADに対する臨床試験において抗タウ薬として最初の評価対象薬となっており、同試験の基礎療法となる抗アミロイド療法にはレカ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も行っています。

❷オンコロジー領域

抗がん剤「レンビマ」については、グローバルで甲状腺がん、肝細胞がん、腎細胞がん、子宮内膜がんなどに係る適応で承認を取得しています。このうち、腎細胞がんまたは子宮内膜がんに係る適応で、米メルク社の抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用療法について、日本、米国、欧州、アジア等で承認を取得するなど、「レンビマ」の価値最大化に向けた取り組みが順調に進展しています。現在、ペムブロリズマブとの併用療法により、10種類以上のがんで適応追加をめざして臨床試験（LEAP試験）が進行中です。さらに、本併用療法に対する抵抗性の克服をめざす薬剤として、発がんに関わるWntシグナル伝達を阻害することが期待されるCBP/β-カテニン阻害剤「E7386」を開発しています。本剤については、臨床におけるPOC（Proof of Concept：創薬概念の検証）を達成し、ペムブロリズマブとの併用療法によるフェーズI/Ⅱ試験も進行中です。がん免疫療法への低感受性に対する治療薬として、承認薬剤であるエリブリンをペイロードとする次世代の抗体薬物複合体（ADC）「MORAb-202」について、ブリストル　マイヤーズ　スクイブと共同開発を進めており、2つのフェーズⅡ試験が進行中です。さらには、タンパク質分解誘導剤、ネオアンチゲン誘導剤など外部技術と融合した共同研究・開発による新世代のパイプライン構築を進めています。

❸認知症エコシステム

日常や医療領域で生活する人々の「生ききるを支える」ために、疾患の連続体に基づく様々なソリューションの創出を進めています。日常領域（発症前）では、健康状態の維持・支援、疾患啓発と予防、さらには検査・病院検索、医療領域（疾患の発症時、治療期、予後）では、正確な診断、治療（薬物・非薬物）の効果確認、QOL（Quality of life）の向上に寄与する施策などのソリューションを想定しています。

日本においては、デジタルツール「のうKNOW」（非医療機器）を搭載したスマートフォン端末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。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髪通（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. 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とらえています。「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

2022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。

Governance ガバナンス

5. 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 ＞詳細はこちら

❶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。

❷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

❶経営の監督と業務執行の明確な分離

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

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

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

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

一方で、取締役会は、会社法に基づき、「業務の適正を確保するための体制」に関する規則を決議し、執行役が整備・運用すべき内部統制を具体的に定めています。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。

❷取締役の多様性

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

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

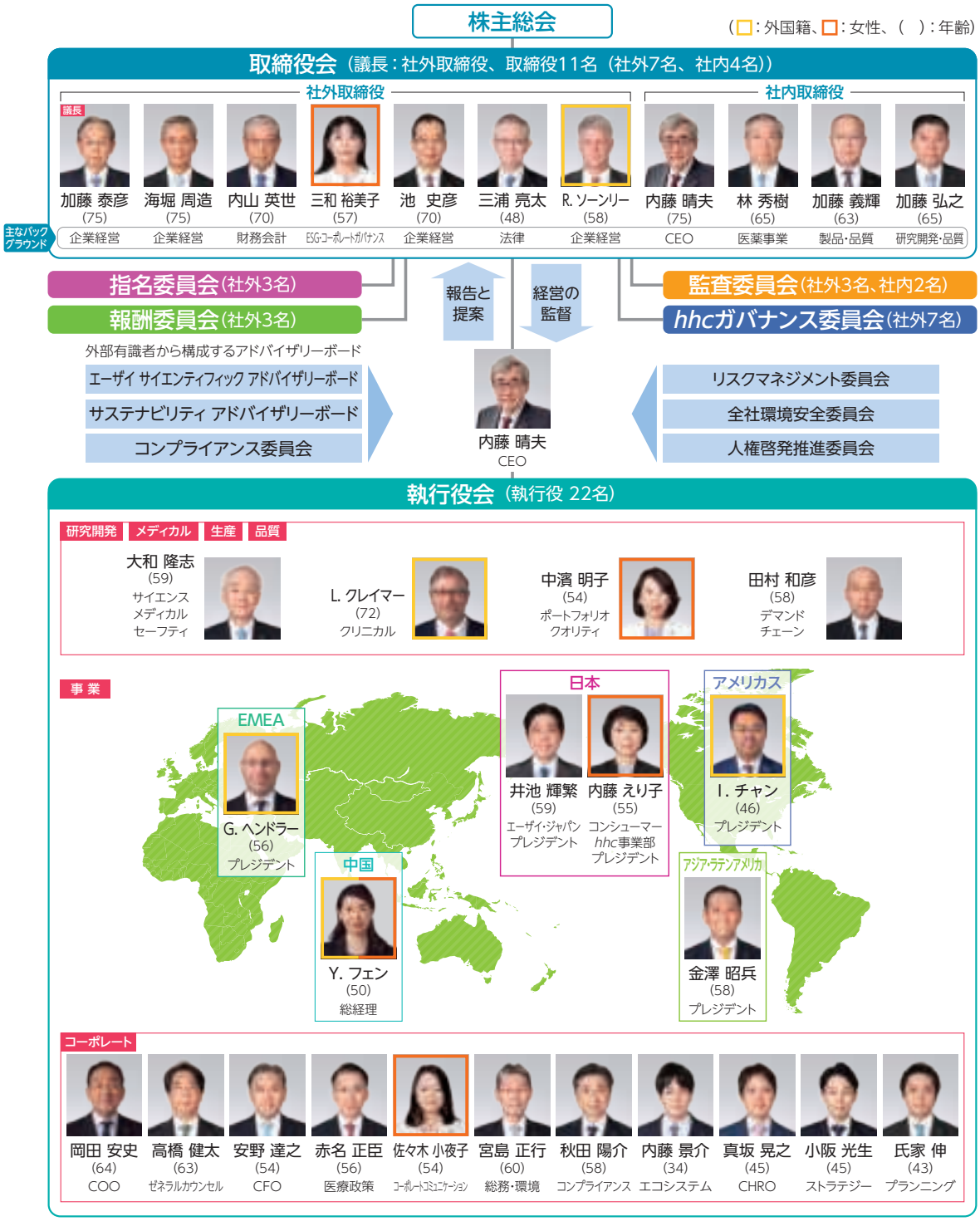
❸機動的かつ最善の意思決定と業務執行を担う執行部門の体制

a 執行役の選任と配置

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

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

経営の活力を増大させ実効性の高い監督を行うグローバルなガバナンス体制



2023年3月31日時点

役員紹介 >詳細はこちら

役員（取締役、執行役）の多様性

（単位：名）

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

b 執行役会とアドバイザリーボード等

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

c グローバルな内部統制システムの構築と運用

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

d 説明責任とステークホルダーズを意識した経営の浸透

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

❹取締役会による経営の監督

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

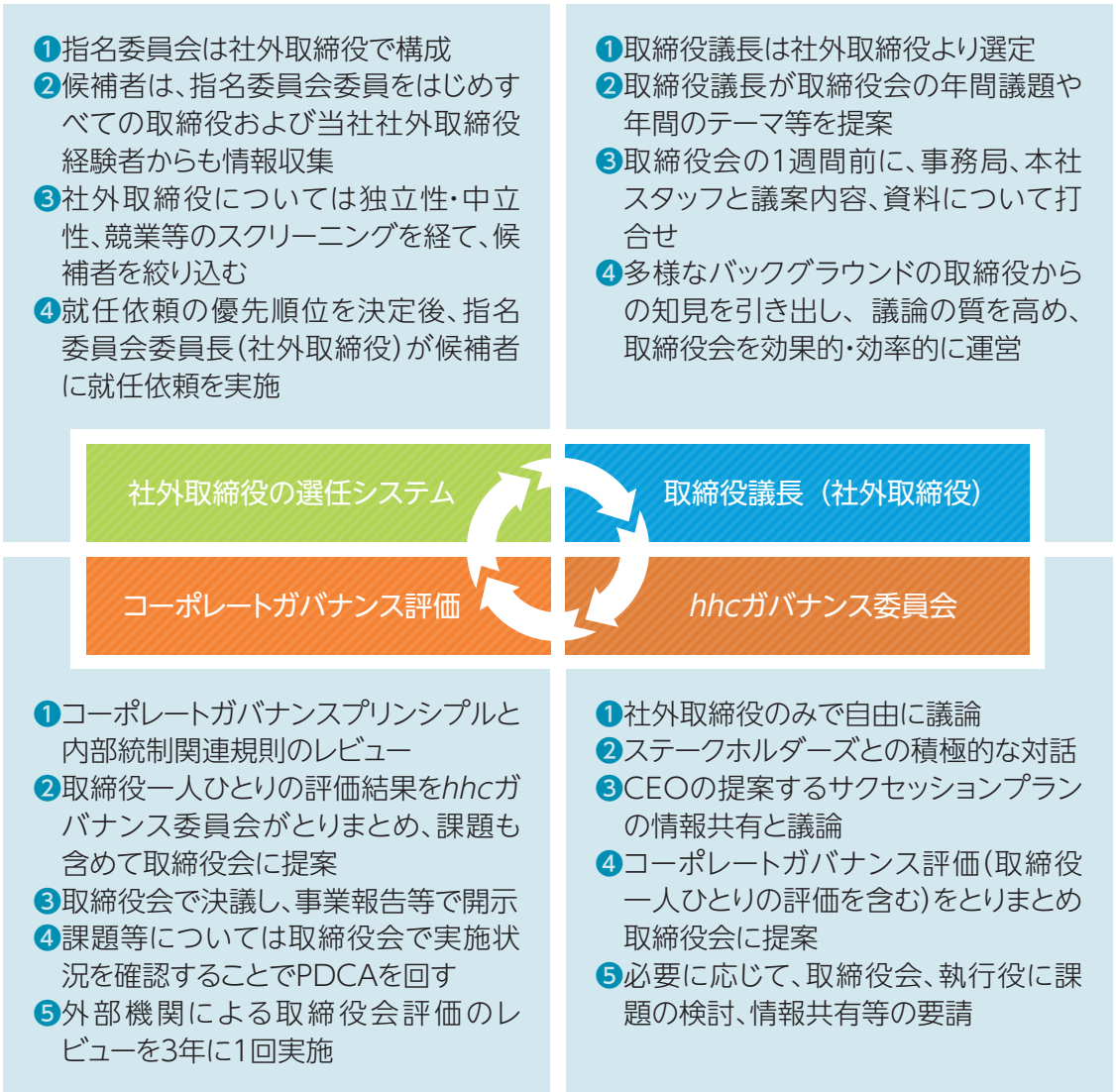
取締役会は執行役の選任および解任の権限を有しており、執行役の報告に基づき業務執行のプロセスの適正性や効率性を検証するとともに、業務執行の結果である業績を評価することにより執行役を信任し、経営の妥当性や効率性を確保することで、経営を監督する役割を果たしています。

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

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

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

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



MEMO

(3) 2022年度のコーポレートガバナンスに関する取り組み

❶*hhc*ガバナンス委員会の運営

人　　員	7名（社外取締役7名）　委員長：社外取締役
任務など	1. ステークホルダーズとの対話に積極的に取り組み、得られた知見を取締役会における議論の充実に活かす。 2. 代表執行役CEOから提案される将来の代表執行役CEOの育成計画について情報を共有するとともに助言等を行う。 3. 取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。取締役会等の運営に関し課題がある場合、取締役会にその改善について提案する。 4. 当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論し、もってコーポレートガバナンスの継続的な充実をはかる。
開催状況	2022年度　開催回数　9回 出席率　委員7名　100%（2022年6月17日就任の取締役） 2022年6月17日前の当委員会開催なし

2022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確認しています。2022年度は以下の取り組みを実施しました。
   - ●がんサバイバーの方との対話の実施
   - ●機関投資家等（約60名）と社外取締役との意見交換会（ラージミーティング）の開催、個別の機関投資家と社外取締役との対話の実施
   - ●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の実施
   - ●工場および研究所へ訪問し、若手・中堅社員と社外取締役との情報共有とディスカッションの実施
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（2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
4. *hhc*ガバナンス委員会の効率的な運営の検討と実施
   開催頻度、所要時間も増加している当委員会の運営について、より重要な審議に十分な時間を確保するため、効率的な運営の検討を行いました。具体的には以下の対応を実施しました。
   - ●重要な審議事項（CEOサクセッションプラン、取締役会の実効性評価、ステークホルダーズとの対話の振り返り等）に十分な時間を確保
   - ●ESG等のサステナビリティへの取り組み状況の点検を行うサブコミッティを設置し、関連する執行役との情報共有とディスカッションを実施
   - ●取締役会における議論を深めるために必要な各種情報の共有について、オンデマンドでも録音・録画・資料へのキャッチアップを可能にするなどのサービスを充実
5. 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
   - ●テーマを定めないフリーディスカッションの実施
   - ●指名委員会における諸課題（取締役候補者選任の基本的な考え方の検討、上場企業の取締役選任をはじめとする役員関連調査結果等）の情報共有とディスカッション

- 報酬委員会における諸課題（執行役報酬制度の改定等）の情報共有とディスカッション
- 執行部門による各種テーマに関する情報共有（中長期的な事業展望、社員の人事制度等の施策、アクティビズムの動向や機関投資家の議決権行使等に関する情報、製造委託先における品質管理の取り組み等）
- 外部講師を招きコーポレートガバナンスに関する最新テーマ（ベネフィット・コーポレーション）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。

2022年度はコロナの影響下において中断していたステークホルダーズ（患者様、株主様：機関投資家、社員）との対話を多くの会において対面にて開催することができました。また、*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、最新のコーポレートガバナンスの情報収集、指名・監査・報酬委員会の諸課題の検討など、議題は多岐にわたり、各回で活発にディスカッションを行いました。

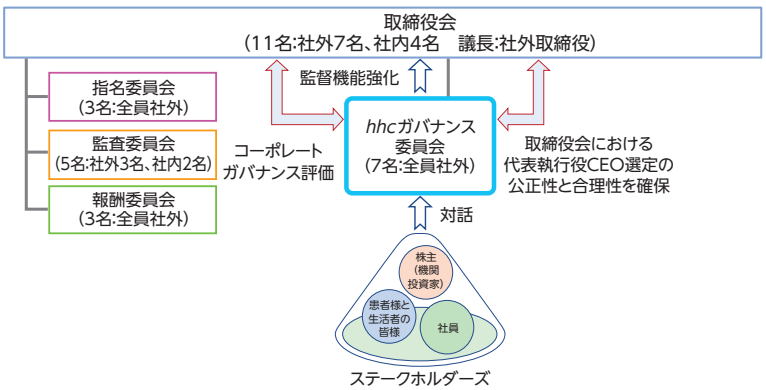
また、今年度より、*hhc*ガバナンス委員会の役割が年々拡大し、取り扱うテーマ数の増加や社外取締役の活動範囲が広がる中、重要テーマの審議について十分な時間を確保し、議論を充実させること、当委員会を効率的に運営することを目的として、当委員会内にサブコミッティを設置しました。サブコミッティでは、サステナビリティやESG等に関するテーマについて担当執行役から情報提供や報告を受け、検討結果についてその要点を*hhc*ガバナンス委員会に報告する仕組みとしました。

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

引き続き、*hhc*ガバナンス委員会の活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、企業価値の維持・向上に取り組んでまいります。

*hhc*ガバナンス委員会委員長（社外取締役）
加藤 泰彦

hhcガバナンス委員会体制



❷ステークホルダーズとの対話

2022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。

a 患者様との対話

- がんサバイバーの方にリアルな闘病体験やその中から得られた想いを具体的に伺うとともに、対話を通じて、がんという病による身体と心に受ける大きな影響を知り、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。

がんサバイバーの方との対話

b 機関投資家の皆様との対話

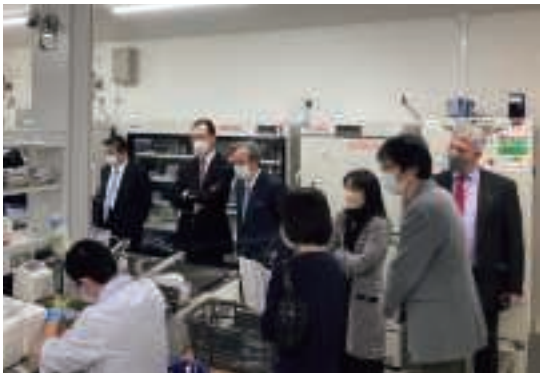
- 約60名の機関投資家等との意見交換会をウェブ会議システムで開催し、2時間にわたる質疑応答、ディスカッションを実施しました。
- 機関投資家との個別対話をウェブ会議システムまたは対面で行い、8社のべ12回の情報共有と意見交換を行いました。
- 機関投資家の皆様との対話では、様々な観点から踏み込んだ意見交換ができ、対話で得た指摘や知見は取締役会における議論や経営の監督に活かしています。

c 社員との対話

- 3回目となる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初めて対面で開催し、「報酬（賃金）・人財投資について」、「社員、働き方、健康に関する施策と人事制度の強化・補強について」等について情報共有と意見交換を行いました。

労働組合代表メンバーとの対話

- 筑波研究所を訪問し、施設内の見学および新たな研究開発体制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若手組織長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。



筑波研究所の施設内の見学

- 川島工園を訪問し、川島工園や製剤研究部の概要、また、品質技術室、製剤研究部から最近のトピックスについて説明を受け、質疑応答、意見交換を行い、くすり博物館、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）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。

川島工園の製剤・包装工程の見学

- 取締役三和裕美子がエーザイ・ジャパン（国内医薬品事業）の女性社員（中堅、若手）との懇話会に参加し、中堅社員と環境・風土、制度、働き方について、若手社員とは仕事と家庭の両立、キャリア、マインド（価値観）をテーマに、活発に意見交換を行いました。

❸サクセッションプランの情報共有とディスカッション

1. 経営トップ（CEO）選定の考え方

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

2. CEO選定に係る手続き

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

1) サクセッションプランの情報共有

① 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。

② この*hhc*ガバナンス委員会には、CEOをはじめ社内取締役も参加し、取締役全員でサクセッションプランの情報共有を行う。

2) サクセッションプランのディスカッション

① 候補者を評価するための基準（クライテリア）は、経営環境等に応じて変化することが想定される。このため、CEOが候補者を提案する時点においてこれを適切に設定する。

② 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。

③ 取締役は、サクセッションプランに関する助言を行い、CEOは取締役からの助言を考慮し、適宜、サクセッションプランに反映させる。

3. 突発的事態に対する備え

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

❹*hhc*ガバナンス委員会の効率的な運営の検討と実施

当社のコーポレートガバナンス向上に向けて、*hhc*ガバナンス委員会の役割がますます大きくなるとともに、取り扱うテーマ数、開催頻度、所要時間も増加し、社外取締役の活動範囲も年々拡大しています。このため、当委員会の運営について、より重要な審議に十分な時間を確保するため、効率的な運営の検討を行いました。

役割の拡大	テーマ数の増加、内容の充実	社外取締役の活動範囲の増加
社外取締役の相互理解の場 ＋ ❶サクセッションプランの検討 ❷取締役会の実効性評価 ❸執行役との相互理解の深化 ❹経営の監督に資する情報収集 ・各執行役の業務執行の情報共有等 ❺委員会相互の情報と課題の共有 ❻ステークホルダーズとの対話の振り返り	❶社外取締役への投資家の期待を直接聴取 ❷ガバナンスに係る最新情報の収集 ❸議決権行使、株主提案の動向把握 ❹取締役会の担う経営の監督の在り方の議論 ❺取締役会のペーパーレス化 ❻業務執行関連事項 ・The People向けビジネス、価値創造レポート ・ESG関連の各種情報共有	❶患者様との共同化 ❷機関投資家、株主との対話 ❸社員、ユニオンとの意見交換 ❹フリーディスカッション ❺事業所（研究所、工場、営業拠点）訪問 ❻各種研修会への参加

重要な審議に十分な時間を確保するために効率的な運営が必要

委員全員が参加して議論する 重要な審議事項の充実	専門性が高いテーマについては サブコミッティを設置し対応	議論を深めるための必要情報の 情報共有の工夫

1. 重要事項の審議時間を十分に確保

経営環境の変化に伴い、社外取締役には緊密な意思疎通のもと、全員出席による重要事項を審議する機会が増加するとともに、いかに充実した審議時間を確保するかが課題となります。*hhc*ガバナンス委員会をより効率的に運営するために、まずは審議時間を十分に確保することを第一優先に検討しました。

2. サステナビリティへの取り組み状況の点検を行うサブコミッティの設置

サステナビリティへの取り組みは経営の重要課題であり、企業価値に影響を及ぼすリスクのひとつでもあることから、取締役会はESGに関する定期的な報告に加え、個別のテーマについても担当執行役から報告を受け、モニタリングを行っています。取締役会でのサステナビリティに関する議論を充実させるため、*hhc*ガバナンス委員会はサステナビリティへの取り組み状況の点検を行うサブコミッティを設置しました。

本サブコミッティでは、運営を委任された委員が中心となり、以下のテーマについて情報共有とディスカッションを行いました。

1) TCFD*への開示方針および課題と開示充実の方向性
*Task Force on Climate-related Financial Disclosures

2) 地球環境に配慮した事業活動（水セキュリティレポートの評価結果、環境マネジメント推進体制、CO_2削減状況（スコープ1,2,3)、インターナルカーボンプライシングの導入と運用などの対応状況等）

3) サステナビリティ全般の開示（CSRD*1、DJSI*2、ATM*3インデックス、人権・サステナビリティ調達等）に関する報告
*1 Corporate Sustainability Reporting Directive
*2 The Dow Jones Sustainability Indices
*3 Access to Medicine

4) 女性活躍推進に関する報告

サブコミッティでの検討状況は、速やかに*hhc*ガバナンス委員会に報告されました。

3. 取締役会での議論を深めるための情報共有の工夫

2022年度の取締役会および*hhc*ガバナンス委員会の議題の選定にあたり、テーマを3点（①全員参加のもと議論、②サブコミッティでの対応、③議論を深めるための必要情報）に区分、整理するとともに、③については情報共有の方法についても検討しました。

その結果、価値創造レポートの意見交換会、サブコミッティ、新任社外取締役研修会などについて、新たにオンデマンドで後日でも録音、録画、資料を確認できるようにし、情報共有の利便性の向上に努めました。

❺その他各種研修会等の実施

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

1. 社外取締役を対象とする研修会

- 新任の社外取締役については、就任前に、会社概要、企業理念、経営状況、コーポレートガバナンスに関する事項および各種役員関連規定等の説明を実施しました。
- 就任後は、当社への理解を深めることを目的に、事業活動、医薬品業界の動向、経営環境、*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説明会（のべ17回）を実施しました。この研修会には情報のアップデートを目的に、新任以外の取締役も任意で参加しました。
- 外部講師によるベネフィット・コーポレーションについて情報共有とディスカッションを実施しました。
- 社内取締役および執行役を対象とするコンプライアンス研修を実施し、社外取締役も任意で参加しました。

2. 執行役とのコミュニケーション

- 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。
- 中国リージョン担当の執行役および現地のトップマネジメントチームが来日し、政府集中購買などリージョンが抱えているリスクなどについて情報共有とディスカッションを行いました。
- 取締役リチャード・ソーンリーが英国ハットフィールドにあるエーザイ・ヨーロッパ・リミテッドを訪問し、施設を見学するとともにEMEAリージョン担当執行役との対話を行いました。

❻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。

2022年度コーポレートガバナンス評価

2023年4月27日、当社取締役会は、*hhc*ガバナンス委員会がとりまとめた「取締役会評価」、「コーポレートガバナンスプリンシプルの自己レビュー」および「内部統制関連規則*の自己レビュー」の結果について審議し、「2022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、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は電子版198頁から202頁をご参照ください。

取締役会評価

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

コーポレートガバナンスプリンシプルの自己レビュー

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

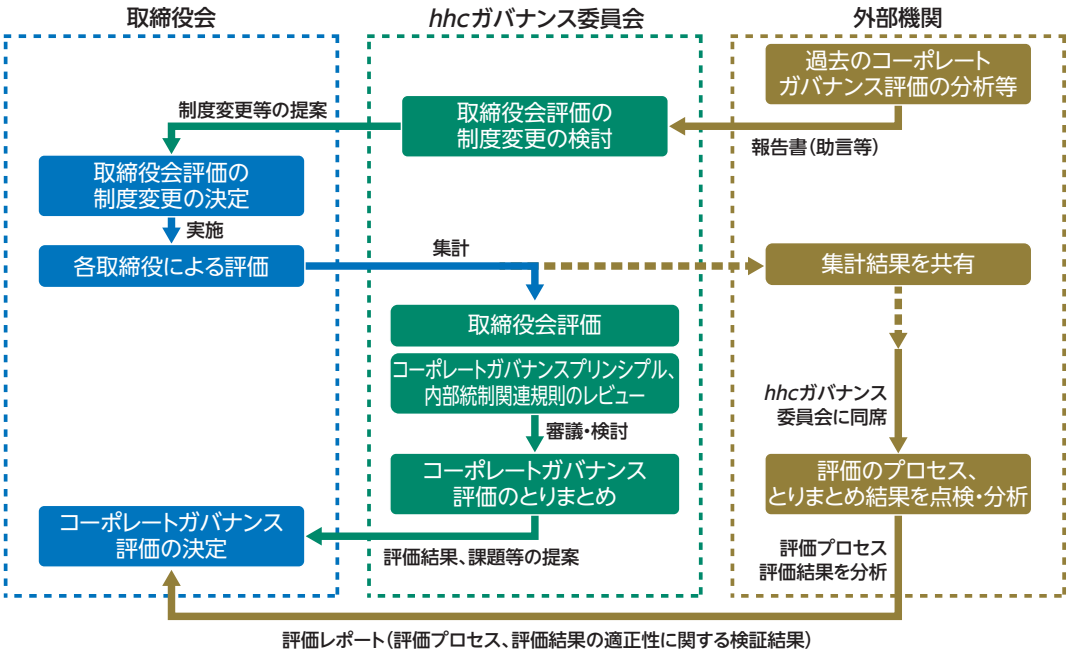
内部統制関連規則の自己レビュー

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

外部機関を活用した「取締役会評価」の改善および適正性の担保の仕組み

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

※外部機関による次回のレビューは2023年度に実施予定です。



2022年度コーポレートガバナンス評価結果

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

取締役会評価については、2021年度取締役会評価で抽出された2022年度の課題に対し、2022年度における対応状況を確認、評価し、次年度に向けた課題等を認識しました。取締役会評価については電子版146頁から151頁をご参照ください。

（4）取締役会および各委員会のサポート体制

❶取締役会

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

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

❷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

❸監査委員会

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

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

経営監査部の執行部門からの独立性

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

「監査委員会の職務の執行のために必要な事項に関する規則」より抜粋

(5) 取締役会および各委員会の活動状況

❶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	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	2022年度　開催回数　10回 出席率　取締役11名　100%（2022年6月17日就任の取締役） 2022年6月17日に退任した取締役3名については2名は2回中2回出席、1名は2回中1回出席

2022年度取締役会の活動状況

1. 取締役会は、アルツハイマー病治療薬レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）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。
2. 2022年4月開催の取締役会において、*hhc*eco宣言（*hhc*eco企業へと進化することを宣言）、政策保有株式の保有状況を含む資本政策および内部統制の構築・整備・運用状況について報告を受けました。
3. 2022年4月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」を有効期間が満了する2022年6月30日をもって廃止することを決議しました。
4. 2022年4月開催の取締役会において、コーポレートガバナンスプリンシプルおよび内部統制関連規則の自己レビューならびに取締役会評価のとりまとめ結果が、*hhc*ガバナンス委員会より提案され、審議の結果、2021年度コーポレートガバナンス評価を決議しました。
5. 2022年9月開催の取締役会において、第110回定時株主総会における議決権行使結果の分析を行い、今後の株主総会のあり方、招集通知の電子提供制度に伴う当社の対応について報告を受け、議論を行いました。
6. 2022年9月開催の取締役会において、「中長期の事業展望」について報告を受け、当社がめざす将来像や価値創造体系等について議論を行いました。
7. 取締役会は*hhc*ガバナンス委員会でのフリーディスカッションに基づき要望がなされた「サイバーセキュリティ強化に関する取り組み」、および「経済安全保障に関わる中国のビジネスリスク」について、それぞれ担当執行役からの報告を受け、議論を行いました。
8. 2023年3月開催の取締役会において、中長期計画「EWAY Future& Beyond」の進捗状況のレビューについて報告を受け、議論を行いました。
9. 2023年3月29日開催の取締役会において、2023年度の事業計画大綱を決議しました。

◆ 取締役議長からのメッセージ ◆

2022年度は当社の重要課題である次世代アルツハイマー病治療薬レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）について、上市に向けた準備状況から発売後の市場拡大に向けた対応策の進捗状況まで、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。特に注目度の高い価格設定については、社会的価値の観点からも活発な議論を重ねました。

また、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の進捗状況のレビュー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。

さらに社外取締役のみで行われた*hhc*ガバナンス委員会におけるフリーディスカッションから、取締役会等で取り上げるべきリスクに関し、複数のテーマについて執行部門へ報告を求め、それぞれ担当の執行役から報告を受け議論を行いました。

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、最先端のガバナンスを追求しながら、企業価値の向上をはかり、ステークホルダーズの皆様のご期待に応えてまいります。

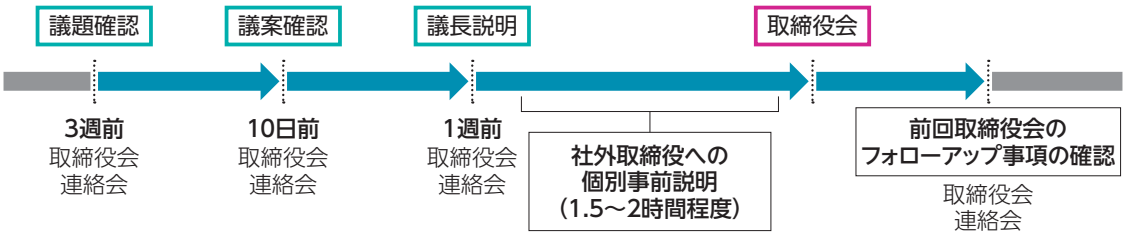
取締役議長（社外取締役）
加藤 泰彦

取締役会運営におけるサポート体制

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

取締役会連絡会メンバー（10名）

• 経営企画 • 財務経理 • 法務 • 人事 • 総務 • コンプライアンス
• 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



❷指名委員会

人　　員	3名（社外取締役3名）　委員長：社外取締役
任務など	1. 取締役の選任および解任に関する株主総会議案の内容を決定する。 2. 当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは取締役会の過半数を占める社外取締役の存在であるとの認識に基づき、独立性・中立性のある社外取締役を選任するために「社外取締役の独立性・中立性の要件」を定める。 3. 取締役会が、様々なステークホルダーズの期待に応え、監督機能を発揮できるよう、多様なバックグラウンドを有する取締役候補者を決定する。 4. 指名委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則および手続き等を定める。
開催状況	2022年度　開催回数　7回 出席率　委員3名　100%（2022年6月17日就任の取締役） 2022年6月17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

2022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、社外取締役の独立性・中立性の要件や取締役の多様性および取締役会が製薬、医療関連の知見を得るための手段・方法等に関して、*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. 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するとともに、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。
3. 再任となる社外取締役候補者5名および新任となる社外取締役候補者2名について、独立性・中立性の調査を行い、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。
4. 2023年度の新任取締役候補者2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。
5. 2024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 ◆

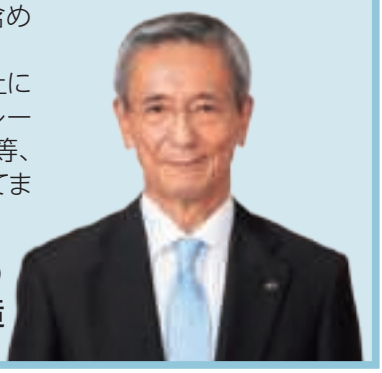
当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは、取締役会の過半数を占める独立社外取締役の存在であり、そして様々なステークホルダーズの期待に応え、経営の監督機能を高めるために、厳格に独立性・中立性のある社外取締役候補者を選ぶこと、取締役会を、多様なバックグラウンドの取締役で構成すること、この2点が指名委員会の重要なミッションであると考えています。

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

2022年度は、取締役候補者の選任に関する他社の状況や外部機関による調査結果等を参考に、取締役会の構成、取締役候補者選任に関する基本的な考え方、およびスキルマトリックスの開示等、指名委員会に関連する諸課題について、*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。

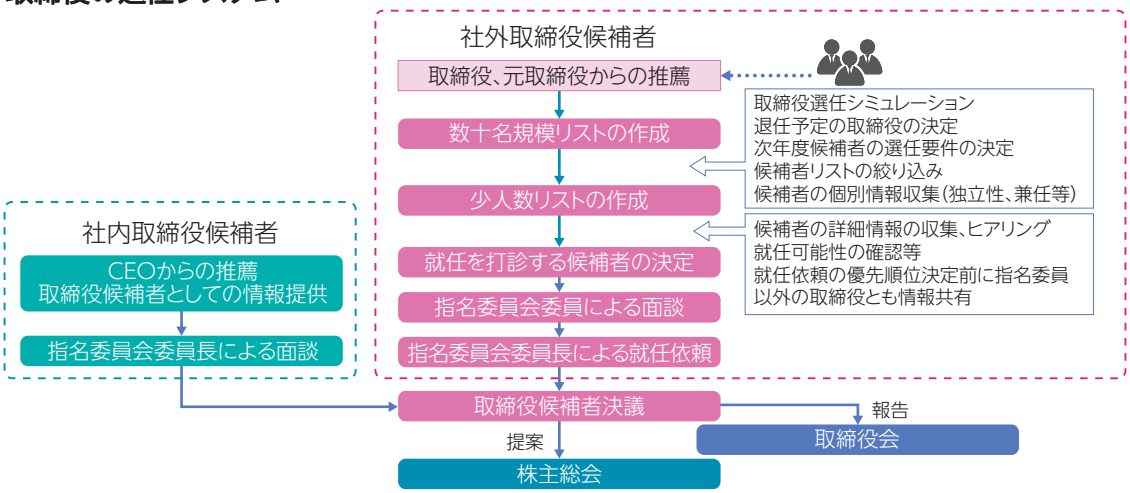
なお、指名委員会では、取締役会における女性取締役の比率の向上を優先度の高い課題であると認識し、2023年度は複数の女性取締役候補者を選任することを決定しました。また、医療倫理等に通じた取締役候補者の選任については、非業務執行取締役である社内取締役の知見、知識の活用も含めて継続的な議論を行うこととしました。

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



指名委員会委員長（社外取締役）
海堀 周造

取締役の選任システム



❸監査委員会の運営

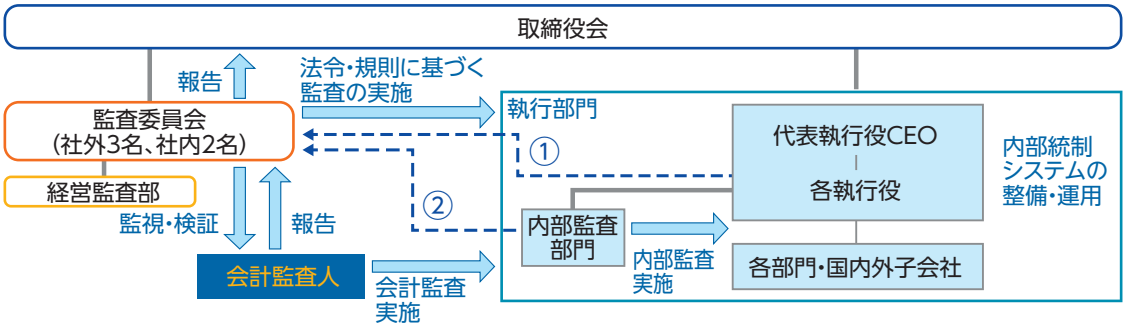
人　員	5名（社外取締役3名／社内取締役2名）　委員長：社外取締役
任務など	1. 監査委員会は、法令、定款ならびに取締役会および監査委員会が定める規則等に基づき、監査を実施する。 2. 監査委員会は、主に以下の監査を行い、監査報告を作成する。 ① 取締役および執行役の職務の執行の監査 ② 事業報告およびその附属明細書に関する監査 ③ 計算関係書類に関する会計監査（会計監査人の活動の監視・検証による監査の方法および結果の相当性などの確認を含む） ④ 取締役会が決議した規則に基づき執行役が行う内部統制の整備・運用状況の監査 ⑤ 内部監査部門が行う内部監査活動の相当性の監査 ⑥ 当社を除くグループ企業における事業、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） 3. 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。 4. 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	2022年度　開催回数　13回　　出席率　委員5名　全員100%

2022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受領するなどしました。また、事業年度ごとに定める重要監査テーマとして、(1) 臨床試験データのデータインテグリティの確保、(2) COVID−19の影響等を踏まえた海外子会社における事業継続計画（BCP）への対応状況、(3) 一般用医薬品等の事業部門における内部統制の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に受け、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、2022年度も引き続き、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（電子版91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（電子版88頁から90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。加えて、コンプライアンス・カウンターの運用状況について毎月報告を受領しました。

❹報酬委員会

人　　員	3名（社外取締役3名）　委員長：社外取締役
任務など	1. 取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を公正性および透明性をもって決定する。 2. 取締役の報酬等については、経営の監督機能を充分に発揮できる取締役として相応しいものとし、執行役の報酬等については、執行役としての職務執行が強く動機付けられ、業績指標の達成度が考慮される内容として、これらを決定する。 3. 取締役および執行役の報酬等を決定するにあたり、その客観性を確保するために社外の調査データ等を積極的に取り入れるとともに、報酬等の決定プロセスの妥当性についても審議し、これを決定する。 4. 報酬委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続き等を定める。
開催状況	2022年度　開催回数　13回 出席率　委員3名　100%（2022年6月17日就任の取締役） 2022年6月17日に退任した委員2名については、1名は3回中3回出席、もう1名は3回中1回出席

2022年度 報酬委員会の活動状況

1. 2022年度の報酬委員会は、取締役および執行役の報酬制度改定について、検討と議論を重ね、2023年3月29日開催の報酬委員会において、2023年度より適用する新たな役員報酬制度を決定しました。

1）取締役の報酬等

・取締役の報酬等の基本方針、報酬等の構成および水準を決定しました。取締役の報酬等は定額としますが、その一部を株式で支払うものとしました。

・2023年度の取締役報酬体系を決定しました。

2）執行役の報酬等

・執行役の報酬等の基本方針および制度改定の基本的考え方を定め、検討を進めました。

・執行役の報酬等の構成および水準を決定しました。報酬等の水準は役位ではなく執行役の担う職務の重要度と責任の重さを反映できる内容としました。

・執行役の業績連動型報酬（賞与、株式報酬）を決定しました。総報酬における業績連動型報酬の比率を50%以上とし、業績連動型報酬はリスク（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）の視点から、新しい指標を採用して評価する体系としました。

・中長期の企業価値の向上に報いる業績連動型報酬として、ESG EBIT*、相対PBRおよび非財務目標の達成度に基づいて決定される新たな株式報酬制度を導入しました。

・2023年度の執行役報酬体系を決定しました。

＊ESG価値（非財務資本）を織り込んだ企業価値を測る上で重要な指標

2. 2022年5月開催の報酬委員会において、執行役の業績連動型報酬である株式報酬制度の継続について審議・検討を行い、株式信託を利用する業績連動型株式報酬制度として継続することを決定しました。
3. 2022年5月開催の報酬委員会において、2021年度の全社業績および各執行役の評価の妥当性を審議し、執行役の業績連動型報酬である賞与と株式報酬を個人別に決定しました。また、2019～2021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。
4. 2022年6月開催の報酬委員会において、2022年度の取締役および執行役の個人別の報酬等を決定しました。
5. 執行役の業績連動型報酬を決定するための2022年度の個人別業績目標を承認するとともに、2022年9月開催の報酬委員会において、2022年度全社業績目標および業績連動型報酬（賞与および株式報酬）の算定方式および株式報酬制度における非財務KPIの導入を含む目標設定・評価方法の一部変更を決定しました。
6. *hhc*ガバナンス委員会におけるサブコミッティの設置に伴い、サブコミッティの運用を委任された委員に対する職務加算の設定を決定しました。

◆ 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権限を有しており、その役割として報酬決定の「公正性と透明性の確保」、「株主を含むステークホルダーズの皆様への説明責任」を重視しています。

報酬委員会は、これまで継続的に検討してきた取締役および執行役報酬制度について繰り返し議論を重ね、外部専門機関の協力も得ながら、当社役員報酬制度の課題の抽出と検討、報酬水準の調査と見直し、および当社らしい新たな業績連動型報酬制度の立案を検討してきました。その結果、2023年3月29日開催の報酬委員会において、新たな取締役および執行役の報酬制度を決定しました。

しかしながら、制度改定の決議は開始点であり、まさにこれからの制度運用が報酬制度改革の本番であると認識しています。

2023年度も引き続き、取締役および執行役の一人ひとりが当社企業価値の向上に邁進できるように、報酬制度の運用を進め、改善を重ねて完成を目指してまいります。

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）
池　史彦

(6) 取締役および執行役の報酬等

❶報酬等の決定

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

2022年度の執行役報酬制度については、賞与算定方式の一部変更、および株式報酬制度における非財務目標（KPI）の導入を行っています。また、2022年度、報酬委員会は取締役および執行役の報酬制度について抜本的な改定を行い、2023年度より運用することを決定しています。

❷報酬等の決定に関する基本方針

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

取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の基本方針

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

❸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について、報酬委員会は、社外取締役全員で構成する*hhc*ガバナンス委員会で情報共有するとともに、そこでの議論を踏まえて検討を行っています。また、外部専門機関のデータ等を積極的に取り入れ、活用しています。

❹取締役の報酬体系

① 基本報酬は定額制とし毎月支給しています。
② 取締役会の議長、各委員会の委員長には、当該職務に対する報酬が加算されています。
③ 社内取締役には、常勤の取締役としての業務に対する報酬が加算されています。

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

❺執行役の報酬体系

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

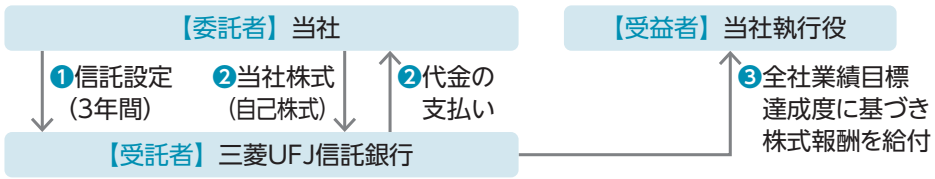
① 基本報酬は役位別の定額報酬とし、毎月支給しています。
② 賞与は、全社業績目標（財務）および各執行役の個人別業績目標達成度により、賞与基礎額の0～225%の範囲で支給することとしています。賞与は、全社業績目標達成度に基づき決定される賞与と個人業績目標達成度に基づき決定される賞与の合計とし、2種類の賞与の算定基礎額の比は5：5とします。
③ 株式報酬は、全社業績目標達成度（非財務）達成度により、基本交付株数の0～150%の範囲で支給することとしています。

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

なお、海外子会社出身の執行役、および高度な専門性や資格等を有する執行役の報酬等については、報酬決定のプロセスは同様であるものの、現地の報酬の仕組みや報酬水準、職務の専門性の違いを考慮し、個別に審議を行い決定しています。特に、海外子会社出身の執行役の業績連動型報酬においては、株式報酬制度は採用せず、中長期インセンティブ制度を取り入れた設計としています。当社の株式報酬制度は、信託を通じ、全社業績目標（非財務）達成度に応じて執行役に株式報酬を毎年給付する中長期インセンティブプランです。当社執行役が株主の皆様と同じ視点で利益意識を共有し、中長期的な視野で業績や株価を意識した業務執行を動機付ける内容としています。

執行役への株式報酬制度

株式報酬制度の仕組み（概念図）



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

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

業績連動型報酬の決定プロセス

報酬委員会は執行役の業績評価および業績連動型報酬（賞与、株式報酬）の個人別の支給額・交付株数を審議し、決定します。執行役の賞与は全社業績目標（財務）*1および各執行役の業績目標の達成度に応じて、株式報酬は全社業績目標（非財務）*2の達成度に応じてそれぞれ決定されます。

*1 連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）、連結ROEの目標達成度に基づき算定します。
*2 相対PBR、研究開発指標、医薬品アクセス、社員エンゲージメントの目標達成度に基づき算定します。

賞与の算定に用いる全社業績目標（財務）の達成度は、連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）および連結ROEを評価し決定します。事業年度ごとに、各項目の達成度に基づき報酬委員会が全社業績目標の達成度を0～300%の範囲で評価します。この4つの評価指標を採用した理由は、年度の事業計画の達成に向けて数値目標として公表し、株主の皆様と共有している経営指標であること、また、連結ROEについては、持続的な株主価値の創造に関わる重要な指標ととらえていることです。報酬委員会では、賞与の算定においてこれらの4指標が業務執行を評価する上で適切であると考えています。個人別業績目標達成度は、各執行役の個人別業績目標の達成度に基づき、代表執行役CEOから提案される個人別評価を報酬委員会が審査し、達成度を0～150%の範囲で評価します。なお、個人別業績目標は、各執行役が具体的な業績目標を掲げて、これに優先度に応じた配点ウエイトを定め、代表執行役CEOと協議後、報酬委員会に提案し、報酬委員会がその妥当性を審議し、決定しています。賞与は、全社業績目標達成度に基づき決定される賞与と個人業績目標達成度に基づき決定される賞与の合計とし、2種類の賞与の算定基礎額の比は5：5とします。その結果、執行役の賞与は賞与基礎額の0～225%の範囲で給付されます。

株式報酬の算定に用いる全社業績目標（非財務）の達成度は相対PBR、研究開発指標、医薬品アクセス、社員エンゲージメントを評価し決定します。事業年度ごとに、各項目の達成度に基づき報酬委員会が全社業績目標（非財務）の達成度を0～150%の範囲で評価します。株式報酬の算定に全社業績目標（非財務）を採用した理由は、株価については株主の皆様の利益向上の指標、研究開発指標と医薬品アクセスについては当社の社会善に直結する項目であること、また社員エンゲージメントについては、社員は定款に定める主要なステークホルダーズのひとつであり、人的資本の充実が企業価値創出につながることから、中長期的に企業価値向上に関わる重要な指標としてとらえているためです。報酬委員会では、株式報酬についてこれらの4つの非財務指標が業務執行を評価する上で適切であると考えます。その結果、執行役の株式報酬は基本交付株数の0～150%の範囲で給付されます。

❻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2022年度（2022年4月1日から2023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。

2022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）
			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）	4	113	—	—	—	—	113	—
取締役（社外）	9	97	—	—	—	—	97	—
執行役	27	600	27	318	27	87	1,004	43
合計	40	810	27	318	27	87	1,215	43

（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2022年度の在任期間に応じて支払った基本報酬の合計額を記載しています。
3 執行役の賞与は、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月に支給する予定の未払賞与の総額、および2021年4月から2022年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2022年7月に支給した賞与の総額と、2021年度の事業報告において開示した賞与引当額との差額の合計額を記載しています。
4 執行役の株式報酬は、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月に交付する予定の未払株式報酬の総額、および2021年4月から2022年3月を対象期間とし2022年7月に交付した株式報酬等の総額と、2021年度の事業報告において開示した株式報酬引当額との差額の合計額を記載しています。なお、執行役の株式報酬は、対象となる執行役に交付した、および交付する予定の当社普通株式の総数に、信託が保有する当社株式の単価を乗じた額をもとに記載しています。
5 ストックオプションに関しては、2013年6月の株式報酬体系への移行後、新たな付与を廃止しており、2015年度以降に会計処理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、2021年4月から2022年3月を対象期間とする職務執行の対価として執行役22名に当社株式8,666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報酬の算定に用いた業績指標（連結売上収益、連結営業利益、連結当期利益（親会社帰属分）、連結ROE）については、電子版110頁、111頁の表中をご参照ください。
8 当事業年度に係る取締役および執行役の個人別報酬等の内容について、報酬委員会は、報酬委員である社外取締役3名による検討・審議の結果、これが報酬等の決定に関する基本方針に沿うものであることを確認しています。

❼役員ごとの連結報酬等（1億円以上）

2022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4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　157百万円
- 常務執行役　ガリー・ヘンドラー　159百万円
- 常務執行役　ヤンホイ・フェン　198百万円
- 執行役　リン・クレイマー　211百万円

※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）薬業有限公司より、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。

取締役および執行役の報酬等の制度改定（2023年度より施行）

2023年3月29日開催の報酬委員会において、取締役および執行役の報酬制度の全面的な改定を決定し、2023年度より施行することとしました。

◆取締役の報酬体系

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とします。

> 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、その一部を株式をもって支払うものとする。

2）新たな取締役の報酬制度の概要

（1）取締役の報酬等は、定額の基本報酬のみとしますが、基本報酬は9割を現金で支給し、1割を株式で交付（退任時交付）します。

（2）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ます。

（3）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ます。

◆執行役の報酬体系

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を以下のとおりとします。

> 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*hhc*eco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上で、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）

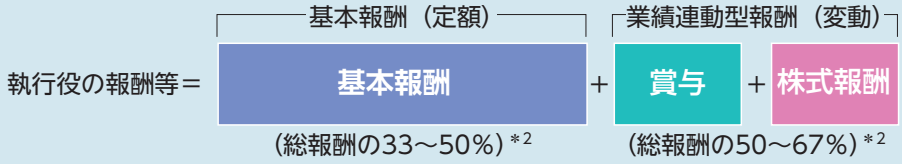
2）新たな執行役の報酬制度の概要

（1）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で構成します。

（2）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*1別に設定し、その水準は産業界の中上位を志向します。

＊1 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

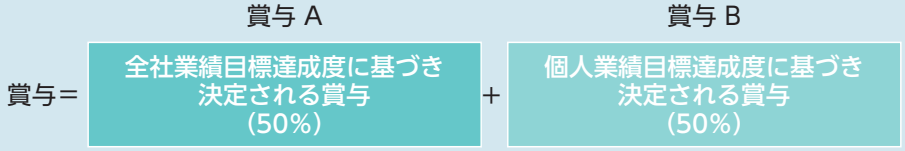
（3）業績連動型報酬は、職務グレードが高くなるほど総報酬に対する割合が高くなるように設定しています。



＊2 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。

（4）業績連動型報酬は、経営者報酬として全社業績が十分に反映される仕組みとし、総報酬における業績連動型報酬比率は50%以上を志向します。なお、業績連動型報酬は、執行役の業務執行の結果を、リスク、リターン、インパクトの視点から評価するという考え方から、新たな指標を用いて評価する体系を採用します。

（5）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5：5とします。

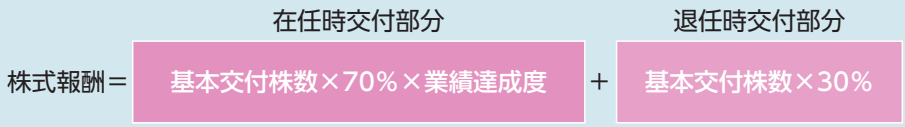


① 賞与Aの全社業績目標達成度は、リスク、リターン、インパクトの評価に基づき決定し、0～250%の範囲で支給します。

② 賞与Bの個人業績目標達成度は、社会善の実現に代表される定款に規定した企業像の実現に関する目標を含む個人業績目標の評価に基づき決定し、0～150%の範囲で支給します。

③ 以上より、執行役の賞与は0～200%の範囲で支給します。

（6）株式報酬は、中長期の業績に連動し在任時に交付する部分と退任時に交付する部分で構成する株式報酬を導入します。基本交付株数の在任時交付部分と退任時交付部分の比は7：3とします。



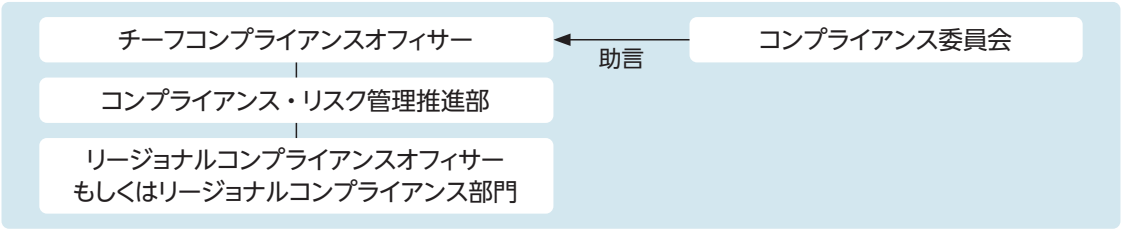
在任時交付部分は、ESG EBIT*3、相対PBRおよび非財務の全社業績目標に基づいて交付株数を決定し、0～150%の範囲で交付します。

＊3 ESG価値（非財務資本）を織り込んだ企業価値を測る上で重要な指標

6. 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。

❶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ヵ国語で発行し、すべての役員および従業員に配布しています。

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た教育研修を継続して実施しています。

❷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。日本国内では、エーザイ本社をはじめENW各社に設置されており、ENW各社の従業員が本社に直接連絡することも可能です。独立した社外弁護士による社外相談窓口や、職場や仕事の問題を中立的な立場で扱うオンブズパーソンが運営する社外相談窓口も設置し、コンプライアンス推進のための環境を整備しています。

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おり、2022年度は、本社設置のコンプライアンス・カウンターだけで年間340件を超える問い合わせを受領しました。

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。

お取引先やその役員および従業員の方々にも、エ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。窓口対応業務に従事する者に対して、公益通報者保護法に準じ、通報者を特定させる情報の守秘義務を定めています。

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

❸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「コンプライアンス意識調査」を隔年毎に実施しています。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。

❹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年には新たにグローバルにおいて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強化しました。

具体的な取り組みの一つに、エ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。

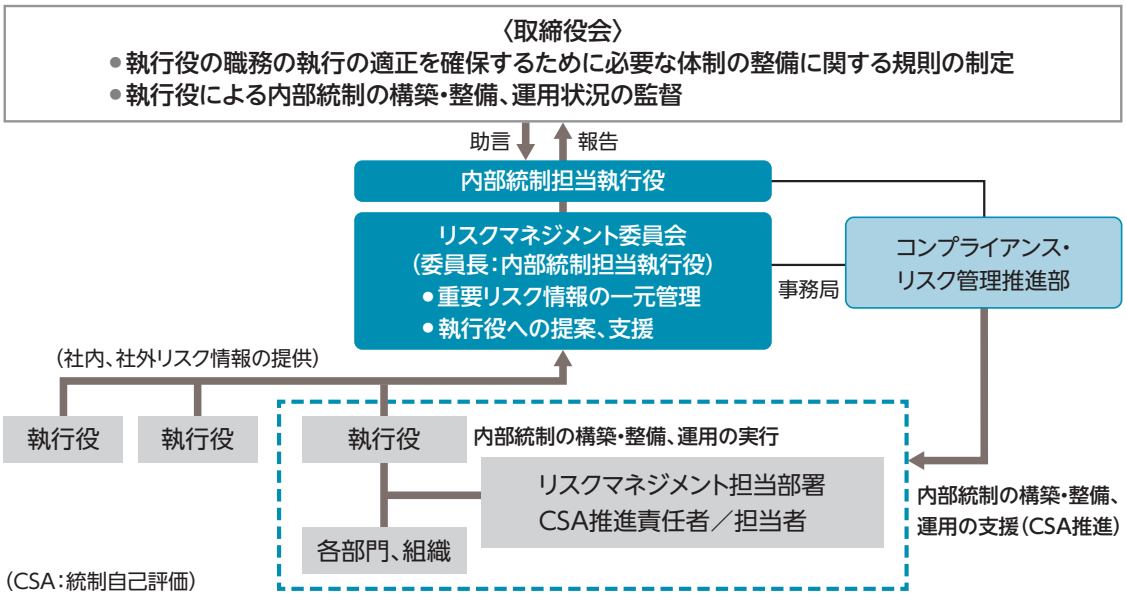
❺コンプライアンスに則ったプロモーション

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



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リスクを一元管理しています。さらに、新たなリスクの把握と迅速かつ効率的なリスク対応を推進するとともに、社外の企業不祥事等を参考に自社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、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活動では、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、対応を進めています。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。

企業行動憲章 >詳細はこちら

コンプライアンス・リスク管理 >詳細はこちら

7. 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遵守の観点から研究所や工場等に対する環境安全監査を実施しています。

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に開催し、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に公開しました。

内部監査

＞詳細はこちら

Environment 環境

8. 環境への配慮

SDGsへの取り組み項目

当社グループは、ヒューマン・ヘルスケア（*hhc*）企業として「人々の健康憂慮の解消」と「医療較差の是正」という社会善の実現をめざしています。地球環境と人々の健康には関連があり、地球環境は社会善を実現するための事業活動の基盤ととらえています。この考えのもと、当社グループは「エーザイネットワーク企業（ENW）環境方針」を制定し、一丸となって環境保全に取り組んできました。

さらに2022年4月、社会善と環境保全に同時に取り組むことは*hhc*企業としての責務であるという考えのもと、「エーザイ環境経営ビジョン」を策定しました。2040年度にカーボンニュートラル*達成を目標とする気候変動対策に加え、「ENW環境方針」で定める主要な活動である持続可能な水利用、資源の循環利用、生物多様性保全、化学物質適正管理についても中期目標を定めて計画的に推進し、当社の目標である社会善の効率的な実現をめざしています。

ENW環境方針・エーザイ環境経営ビジョン　＞詳細はこちら

エーザイ環境経営ビジョン

実現したい2つの社会善
- ◆ 人々の健康憂慮の解消
- ◆ 医療較差の是正

実現したい地球環境保全
- ● 地球温暖化による気候変動の阻止
- ● 海洋プラスチックなどによる海洋汚染の阻止
- ● 生態系の維持　● 水資源の確保　など

社会善と地球環境保全の実現は*hhc*企業としての責務

〈エーザイ環境経営ビジョン〉

①私たちは、社がめざす2つの社会善の実現と同時にエーザイネットワーク企業（ENW）環境方針に掲げる基本理念と行動指針に定める地球環境保全に関して実直に取り組む。
②私たちは、環境保全活動のリーダー企業となり社会的存在意義を明確に示す。
③一人ひとりが環境保全活動のリーダーとして、働き方およびビジネスの仕組みを変革して、社会善を最も効率的に実現する方策を追求する。
④環境保全への取り組みにより、社会のサステナビリティに貢献するとともに、非財務価値の向上につなげる。

〈推進スローガン〉

「Eisai Environmental Activities for Sustainable Society 2040」
⇒「いい明日 2040」

＊ 二酸化炭素（CO_2）、メタン、フロン等、地球温暖化を促進する温室効果ガスの排出量と吸収量をプラスマイナスゼロの状態にすること。

（1）気候変動問題への取り組み

❶TCFD提言に対応した情報開示

当社グループは、2019年6月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）*1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及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・機会の概要は表のとおりです。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ており、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。

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

*1 TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）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。

TCFD提言に対応した情報開示　＞詳細はこちら

❷温室効果ガス排出削減

温室効果ガス排出に伴う気候変動問題は人類共通かつ喫緊の課題であり、持続的な社会の実現に向け必要不可欠な取り組みとなっています。これまで、SBT（Science Based Targets：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）2.0℃目標（2016年度比で2030年度までにCO_2排出量を30%削減）*2を設定し、一丸となってCO_2排出量を削減してきました。2021年5月には「2040年カーボンニュートラル宣言」を発出し、以下の中長期目標の達成に取り組んでいます。

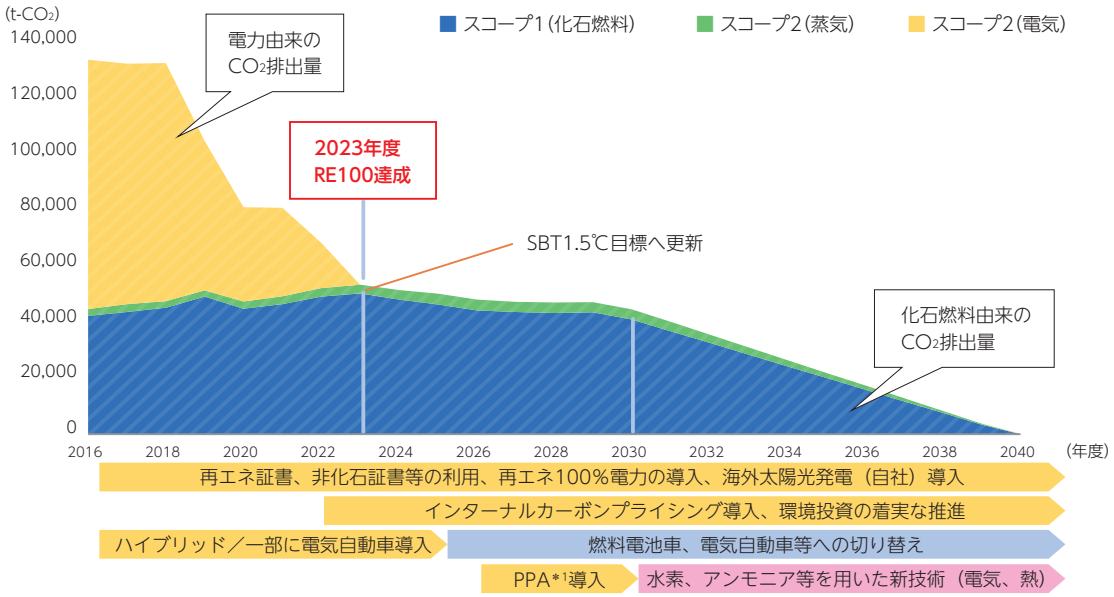
- 中期目標：2030年　RE100（再生可能エネルギー使用率100%）達成
  グループ全社の事業活動に用いる電力をすべて再生可能エネルギーに切り替えます。
- 長期目標：2040年　カーボンニュートラル達成
  グループ全社のCO_2の排出量と吸収量をプラスマイナスゼロの状態にします。

この目標達成に向けて2040年までの施策と計画を定めたロードマップを作成し、省エネ活動の継続に加え、脱炭素に向けた積極的な投資により、再生可能エネルギー導入拡大、営業車の低・脱炭素化、先端技術の導入を推進しています。投資においては、CO_2排出削減量を金額換算し、投資効果額として投資判断基準に組み込むことで、CO_2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2022年度に導入しました。

これらの取り組みにより、2022年度のCO_2排出量は約50%（2016年度比）削減となり、SBT2.0℃目標を大幅に上回る見込みとなりました。そのため、2023年3月には、より高い目標であるSBT1.5℃目標（2019年度比で2030年度までにCO_2排出量を55%削減）への移行に向けた申請を行いました。また、サプライチェーンにおけるCO_2排出量の削減についても、取引先との連携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。

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

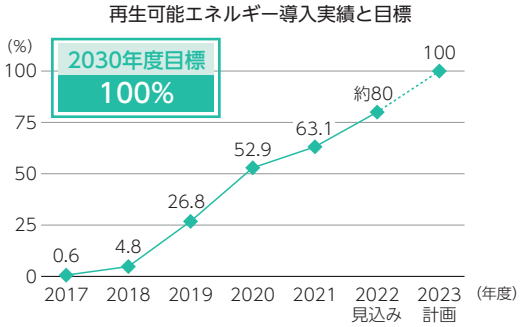
カーボンニュートラル実現に向けたロードマップ



*1 PPA（Power Purchase Agreement）は、第三者保有の設備により発電された再エネ電力を需要家が系統を通じて購入し、自家消費する電力購入契約のことです。

❸再生可能エネルギーの導入促進

再生可能エネルギーを積極的に導入し、CO_2排出量の削減に取り組んでいます。本社、川島工園、筑波研究所、サンプラネット、EAファーマ、エーザイ物流において電力の一部をグリーン電力*2に切り替え、鹿島事業所では小規模太陽光発電設備を設置しています。海外では、バイザッグサイト（インド）では太陽光発電による電力を調達し、エクストンサイト（米国）では自ら太陽光で発電して自家消費を行うとともにグリーン電力を調達しています。さらに、欧州ナレッジセンター（英国）でもグリーン電力を導入する等、海外の主要な事業所において再生可能エネルギー導入率100%を達成しました。



これらの取り組みにより、2022年度の総電力消費における再生可能エネルギー比率は約80%、CO_2排出量は約50%（2016年度比）削減となる見込みです。2023年度には、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RE100を達成する計画です。

なお、当社は事業活動における使用電力を100%再生可能エネルギーに切り替えることを主導する国際的なイニシアティブRE100に加盟しており、2022年8月に開催された加盟企業の優れた取り組みを表彰するRE100 Leadership Awards（Best Newcomer部門）において、最終候補にノミネートされました。

*2 太陽光や風力、水力等の再生可能エネルギーで作られた電力のことです。

（2）持続可能な水利用への取り組み

水を含む資源の持続可能な利用を通じ、循環型社会の形成に貢献することをめざしています。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、中期目標として2030年度まで水に関する環境基準を遵守し、法令違反ゼロを継続することをめざしています。

川島工園内の日本庭園
処理場で浄化された排水が流れ込む3つの池と美しい緑が広がる日本庭園

（3）生物多様性保全の取り組み

生物多様性の保全と生物資源の持続可能な利用に努め、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ています。2020年8月に「生物多様性指針」を制定し、法令を遵守するとともに、事業活動の各段階における生物多様性への影響把握や改善に努めています。各事業所では森林・里山・河川・海洋等の環境保全に努め、中期目標として2030年度までにほぼすべての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。

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。中でも環境省レッドリストに指定されている絶滅危惧種（準絶滅危惧種含む）のうち、全38種の保護に取り組んでいます。バイザッグサイト（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に取り組み、事業所のあるアンドラ・プラデシュ州で2022年度に約2,000本を植樹し、合計約9,000本を植樹しました。

絶滅危惧種を栽培・保全する薬草園

（4）環境活動に関する情報開示

❶「エーザイ環境報告2022」

資源の循環利用、化学物質適正管理の取り組みも含め、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ウェブサイトで積極的に情報開示しています。

エーザイ環境報告2022

エーザイ環境報告2022　＞詳細はこちら

環境　＞詳細はこちら

❷「CDP気候変動レポート2022」、「CDP水セキュリティレポート2022」

CDPは、世界の機関投資家の要請を受け、企業の「環境リスクに関する取り組み」（気候変動、水セキュリティ、森林）を評価し、情報開示する国際的NGOです。当社グループは、2015年より、「CDP気候変動レポート」に回答しています。2022年に回答した「CDP気候変動レポート2022」および「CDP水セキュリティレポート2022」では、8段階「A」、「A-」～「D」、「D-」）のうち、上から2番目の「A-」評価を獲得しました。

CDP DISCLOSER 2022

CDPレポート2022

Social 社会

9. 非財務価値の充実

SDGsへの取り組み項目

（1）SDGsへの取り組み

ヒューマン・ヘルスケア（*hhc*）理念を実現するためには、充実したガバナンスのもとで長期的視野に基づく企業施策を実行していくことが必要と考え、重要課題を特定し、優先的に取り組んでいます。これらの取り組みは、17の目標からなる国連のSDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）の達成にもつながり、さらには非財務の価値として当社の企業価値向上にも関与していると考えています。

SDGs達成への取り組みと企業価値創造

企業価値創造への関与	重要課題	該当するSDGs
企業価値を直接生み出すもの	●革新的な医薬品の創出 ●医薬品の提供にとどまらないソリューションの提供	
	●戦略的パートナーシップ	
	●医薬品アクセス向上への取り組み	
	●製品の安定供給と品質保証	
	●自己実現を支える就業環境整備と健康サポート ●事業戦略を支える人財マネジメント	
価値創造を支えるもの	●コーポレートガバナンスの体制 ●コンプライアンス・リスク管理 ●知的財産の保護・強化 ●情報開示	
	●適正な価格の実現 ●財務戦略	
	●サプライチェーンマネジメント ●人権に配慮した事業活動	
	●地球環境に配慮した事業活動	
企業価値を生み出す土台となるもの	●製品の安全性マネジメント ●倫理性と透明性を確保した創薬活動	
	●コンプライアンスに則ったプロモーション ●贈収賄・汚職の防止 ●偽造医薬品への対応	

(2) 医薬品アクセス改善に向けた取り組み

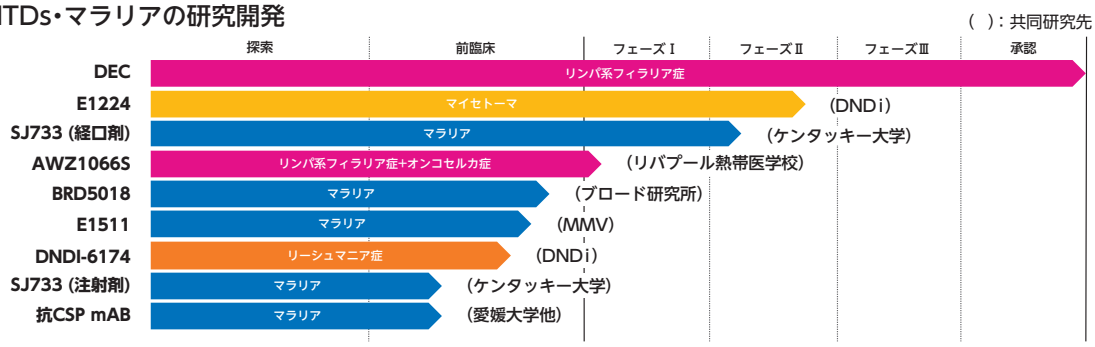
当社グループは、グローバルな医薬品アクセスの課題解決への取り組みを、我々の責務であるとともに、将来への長期的な投資であると考え、政府や国際機関、非営利民間団体等との官民パートナーシップのもと、積極的に推進しています。

当社グループにおける10年間の主な成果

- **リンパ系フィラリア症(LF)の制圧**
  開発途上国および新興国に蔓延する顧みられない熱帯病(NTDs)のひとつであるLFの治療薬「DEC(ジエチルカルバマジン)錠」をインド・バイザッグ工場で製造しています。そして、本剤を必要とするすべての蔓延国において制圧が達成されるまで、世界保健機関(WHO)に「プライス・ゼロ(無償)」で提供します。2023年3月末までに29ヵ国に21.3億錠を供給しました。WHOのLF制圧プログラムを通してLF蔓延72ヵ国のうち17ヵ国で制圧が完了(うち4ヵ国にDEC錠を提供)し、世界のLF感染者数が2018年時点で2000年から74%減少しました。

- **NTDs、マラリアに対する新薬開発**
  当社は、国際研究機関等とのパートナーシップを通じてNTDs、マラリアの新薬開発に積極的に取り組んでいます。公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金(GHIT Fund)などからの投資を活用し、大学等の研究者からのアイデアと、Drugs for Neglected Diseases initiative(DNDi)やMMV等の非営利研究組織との共同により、関係者の得意分野を持ち寄るパートナーシップでのNTDsの新薬開発を継続しています。

NTDs・マラリアの研究開発



顧みられない熱帯病・三大感染症に対する研究開発

>詳細はこちら

◆ 執行役からのメッセージ◆

当社は「人々の健康憂慮の解消」や「医療較差の是正」という社会善を効率的に実現することをめざしており、LF治療薬の無償提供を含む医薬品アクセスの改善に向けた長期的な取り組みは一丁目一番地と考えています。また、NTDs治療薬の研究開発においてもGHIT Fund、DNDi、アカデミアなどとのパートナーシップにより豊富なパイプラインを構築し、開発を推進しています。顧みられない熱帯病への取組みは、がんやアルツハイマー病と並ぶ理念が導く重要なビジネスドメインであると考えており、NTDsの制圧活動は多様なステークホルダーズとの共闘により着実に成果を出しています。引き続き「The People」に寄り添い我々の製品と希望を届けられるよう取り組んでまいります。

執行役
コーポレートコミュニケーション担当兼ESG担当
佐々木 小夜子

● スーダンにおけるマイセトーマの疾病啓発活動

2019年より日本の国際NGOである難民を助ける会（AAR Japan）と協力し、マイセトーマに対する活動を行ってきました。疾病啓発や治療・手術の提供等に加え、手術後の心理的ケアの提供や現地団体・コミュニティの能力強化も含め、より包括的かつ持続可能なソリューションの提供に取り組んでいます。2022年には、AAR Japanとともに推進している「マイセトーマの対策能力強化と認知度向上事業」が厚生労働省令和4年度「医療技術等国際展開推進事業」に採択され、その一環として長崎大学熱帯医学研究所のご協力を得ながら、スーダンでマイセトーマの現地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実施しています。

オンラインを通じてスーダンの現地協力団体や関連団体から19名が参加

スーダン国内のNTDs対策ネットワークの設立に向けて議論する参加者

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

● NTDsへの継続的な支援

国連のSDGsならびにWHOの「NTDsロードマップ2021−2030」の達成に向けて、NTDs制圧に関する「キガリ宣言*」が2022年6月23日にルワンダ共和国の首都キガリで開催された「キガリ・サミット」において発表されました。エーザイは本宣言に署名し、今後もNTDs制圧支援を継続することを表明しました。

▶https://www.eisai.co.jp/news/2022/news202250.html

「キガリ宣言」への署名

「キガリ宣言」

＊「キガリ宣言」は2012年に発表された国際官民パートナーシップ「ロンドン宣言」の後継としてNTDs制圧に関わるステークホルダーズのコミットメントを強化し、2030年までに、2つのNTDsを根絶、100ヵ国において1つ以上のNTDsを制圧、NTDsの治療介入を必要とする人を90%減らすことをめざしています。

顧みられない熱帯病制圧に向けたグローバル製薬企業トップのコミットメント（動画）

Neglected No More: 顧みられない熱帯病との闘いにおける歴史的なパートナーシップ（動画）

動画ライブラリー 医薬品アクセス向上への取り組み

＞詳細はこちら

● グローバルヘルスへの取り組みを通じて、アフリカにおける社会善の実現へ ～第8回アフリカ開発会議「TICAD8」公式サイドイベント～

TICAD8に先立ち、当社が参画する「グローバルヘルスを応援するビジネスリーダー有志一同」は、公式サイドイベント「Global Health Action Japan ～世界の保健医療水準を高めるための日本企業の活動～」を2022年8月に東京都内で開催しました。イベントには、特別ゲストとしてビル・ゲイツ氏（ビル&メリンダ・ゲイツ財団 共同議長）が、当社からは、ESG担当の執行役である佐々木小夜子が登壇しました。

ビル・ゲイツ氏とともにグローバルヘルスの課題を発表

▶https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/improvingatm/activity/014.html

～グローバルヘルス・インドトリップ～

患者様ご自宅での共同化

当社は2022年より日本企業等の有志団体「グローバルヘルスを応援するビジネスリーダー有志一同」に参画し、多分野の民間企業等との協働によるグローバルヘルス活動を推進しています。2023年3月に日本の報道関係者とグローバルヘルスに取り組む次世代リーダーの育成をめざす企業PoliPoliの「Reach Out Project」参加者を対象としたグローバルヘルス・インドトリップを実施し、当社のLF制圧に向けた治療薬の無償提供や疾患啓発、衛生環境整備などの活動を紹介しました。インド中東部のアンドラ・プラデシュ州ヤラダ村におけるLF患者様との共同化や当社インド・バイザッグ工場にて工場見学と社員との対話などを行い、グローバルヘルスに対する認知度向上、ならびに当分野での次世代人財育成に貢献しました。

パートナーからのメッセージ

● AAR Japanが展開するマイセトーマ対策事業

当社は2019年にAAR Japanが展開するマイセトーマ対策事業を支援する契約を締結しました。AAR Japanの粟村友美さんにエーザイとの協業についてお話を伺いました。

◆ 粟村友美さんからのメッセージ ◆

AAR Japanの粟村友美さん

我々は支援を行う上で、現地の方が自分たちの生活を良くするためにどのように行動を変えていけるか、いわゆる「行動変容」を意識して取り組んでいます。マイセトーマに関する行動変容を考えたときに、私たちだけで行動変容を促すのは難しいですが、エーザイさんと組むことで患者様に「治療薬の開発に希望が持てる」と言えるようになりました。これは活動を前に進めるための大きな力になっています。

▶https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/ntds/activity/029.html

● DNDi JapanとのNTDs治療薬開発

当社はDNDiと2009年にシャーガス病の新薬開発に関する提携およびライセンス契約を締結しました。その後、マイセトーマを含むその他の熱帯病についても協働し、2021年には長期パートナーシップ契約を結んでいます。DNDiの日本事務所（DNDi Japan）の工月達郎さんにエーザイとの提携に寄せる想いについてお話を伺いました。

◆ 工月達郎さんからのメッセージ ◆

DNDiの工月達郎さん

パートナーとの信頼関係がNTDs治療薬開発のカギを握ると考えています。相互信頼の進化の先にみえるものは、治療可能な感染症で人々が命を落とすことの無い社会であり、究極的には、新しい感染症が起こってもその地域で対処することが可能な、強靭な保健システムの構築ではないでしょうか。近いうちにスーダンで、真菌性マイセトーマの治療薬「E1224」が承認され、上に述べた歩みの第一歩になることを祈念してやみません。どうやって患者に届けていくかを協議していきたいです。

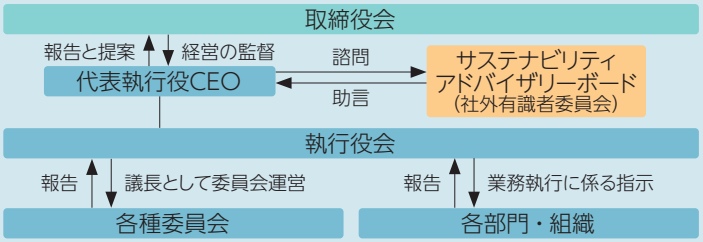
▶https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/innovation/activity/016.html

サステナビリティ推進体制

当社は、経営の監督と業務執行の明確な分離のもと、執行部門では環境・社会のサステナビリティに関するテーマを扱う委員会を複数設置しています。関連する経営課題は、担当する執行役が議長を務める委員会で検討されます。適宜、執行役会での議論や取締役会への報告にも反映されています。

また、当社は、ESG（環境・社会・ガバナンス）、SDGsに関する全社戦略策定と推進を担う専門部署を設置しています。なお、ESGの推進については、あるべき姿を議論し、外部専門家から提言・助言を受けるアドバイザリーボードがあります。

▶https://www.eisai.co.jp/sustainability/management/promoting_sustainability/index.html



<サステナビリティ
アドバイザリーボードとは>
・年に一度、CEOをはじめESGに関わる役員・社員、社外アドバイザーが一堂に会します。
・2022年度は、認知症エコシステムやレカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）のアクセス確保などが議論されました。

(3) 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、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。社内においては、研修、e-ラーニング、標語の募集等の啓発活動を通じて、あらゆる種類の差別やハラスメントの防止や個人情報の管理の徹底に取り組んでいます。また、サプライチェーンについては、サステナブル調達を通じて、取引先の人権に関する取り組み状況から、人権課題の把握に努めています。

人権の尊重 >詳細はこちら

エーザイネットワーク（ENW）人権方針 >詳細はこちら

(4) サステナブル調達

企業には、サプライチェーン全体で、人権、労働・安全、環境、倫理などのサステナビリティを重視した調達活動（サステナブル調達）が求められています。サステナブル調達により、サプライチェーンにおける人権侵害や環境問題の発生を未然に防止し、堅固で持続可能なサプライチェーンを構築することが可能になります。取引先に対し、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。日本の工場の直接材一次取引先への当社方針のご説明はほぼ完了（総取引額の98%以上をカバー）し、2022年度は、インドのバイザッグ工場と中国の蘇州工場の直接材取引先に対象を拡大しました。

サステナブル調達 >詳細はこちら

10. 人財の活用

SDGsへの取り組み項目

社員が社の理念や成長戦略に魅力を感じ、当社で働きたいと社員に思われる会社であるよう全力で取り組んでいます。健康で、効率的に働くことをめざして、社員がパフォーマンスを最大化するための制度・組織設計や運用、人財配置、人財育成、健康管理や働き方改革を進めています。当社で働くことを通じて、社員が主体的にチャレンジし、自己実現を果たしていくという、互いに健全で対等な関係性を構築したいと考えます。

◆ チーフHRオフィサーからのメッセージ ◆

執行役
チーフHRオフィサー
真坂 晃之

2020年以降、人的資本を主軸とする「人的資本経営」が注目されています。経営戦略と人事戦略の強い連動が意識されるだけでなく、人的資本に関する情報開示の拡大も求められるようになってきました。当社グループでは、人的資本経営の要として人事戦略が企業の競争力強化において重要であると考えております。また、2022年の定時株主総会において、これまで定款で定めていた「安定的な雇用の確保」に、「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」を追加いたしました。これらの社内外の変化を踏まえ、DE&I（Diversity Equity & Inclusion）を基盤として、「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」、そして「組織、事業の成長」を柱とした「統合人事戦略」を策定いたしました。これにより、当社グループに集う多様な人財が健康でやりがいを感じながら仕事ができる環境を担保し、主体的に成長やリスキリングに取り組む施策を考え、個々の強みや特性を組織として最大限発揮できる仕組みを実行していきます。*hh*ecoを通じた患者様および生活者の皆様への貢献の結果、当社グループの持続的な成長を実現し、株主のみならず、顧客や地域、そして社会全体にまたがる多様なステークホルダーにインパクトを与えていくことをめざします。

（1）事業戦略を支える統合人事戦略

● **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）
社員の成長や働きがい、価値創出につなげるため、社員のエンゲージメント向上に取り組んでいます。当社グループでは、2021年度にグローバル全社員を対象として年次サーベイを導入しました。2022年度のサーベイでは、昨年度と同様にエンゲージメントの高い社員がベンチマークを上回る85%でした。また、国内では2020年度から月次サーベイを継続して実施しており、サーベイ結果に基づく話し合いを推進しています。さらに上長との1on1ミーティング等の対話による伴走支援を強化しています。今後も、社員それぞれが持つ夢や価値観を認め、活かし合い、学び合い、挑戦から生まれる成功や失敗を通じて、より良い成果を追求し続ける組織風土の醸成に向けた取り組みを続けていきます。また、各種サーベイの結果と人事データを複合的に分析し、施策の検証や社が抱える課題を可視化することで、経営戦略を推進する人財基盤の最大化につながる人事戦略を実行していきます。

● **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）
グローバルに患者様貢献を最大化するためには、担い手である社員と家族の健康が最も大切です。当社では社員の健康維持・増進活動を推進しており、健康診断100%受診、全事業所内および業務時間中の禁煙等、社員一人ひとりの健康に対する意識の向上に努めています。また現在、健診結果予測シミュレーションの導入、人間ドックの補助拡大や多様なヘルスケアニーズに応えるための新たなサービス「Cradle（クレードル）」*の活用など、エーザイ健康保険組合とも連携の上検討を進めています。
健康診断関連施策の拡充や認知症予防の強化・補強やがんのリスク早期発見などを通じて社員と家族が安心して生活できることをめざしています。

2023 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

*従業員向けのセミナーやヘルスケアサポート等を提供するサービス

● **働き方**（多様な働き方実現による、生産性・効率性の追究）
時間や場所にとらわれない柔軟な働き方によるパフォーマンス最大化やワーク・ライフ・ベストの追究、働き方とキャリアの自律性をさらに加速させるため、2023年4月より3つの施策の運用を開始しています。

副業制度
社員個々の多様な価値観や働き方、社員自らが主体的に考えたキャリア実現への支援とともに、イノベーション創出に向けた知の探索範囲を幅広く拡大すべく、キャリア構築を前提として副業制度を構築しました。

ワーケーション制度
複数日連続しての有給休暇取得推進策の一環として、有給休暇取得中に旅行などレジャー先でリモートワークすることを可能としています。

裁量労働制
社員一人ひとりの自立や自己裁量を高めていくため、時間裁量のみに留まるフレックスタイム制から、規律あるオーナーシップのもと時間と業務遂行の裁量を自立した個に委ね、成果発現を促す裁量労働制を拡充しています。

● **成長**（社員の自己実現に向けた成長機会の提供）

当社では社員それぞれが自らのキャリアを主体的に考えることを重視しています。そのため、キャリアデザインの機会を多様なラインナップで取り揃え、好きな時に好きな方法でプログラムに取り組むことができる環境の整備に力を入れています。めざすキャリア実現の支援策としては、学び方改革プログラムや越境プログラム、その他オンデマンド型の学習ツールを提供しています。新たな知識・スキルの習得やマインドの醸成をめざし、社員自らが機会を創出し、挑戦する研修体系です。

また、社員自らが手を挙げて人事異動を実現するジョブチャレンジ制度の拡充や、自己啓発や社会貢献活動を実施する際に利用可能な特別有給休暇制度の導入など制度面での環境整備も進めています。

キャリアデザイン研修

様々な年代ニーズにあわせ、キャリアデザインe-learningやキャリアワークショップ、個別キャリアコンサルティングを実施しています。

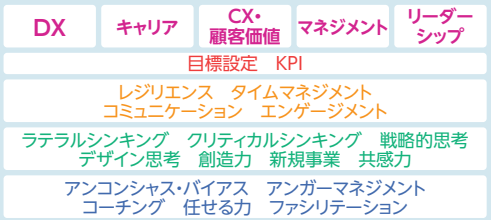
越境体験

社内他組織の業務体験ができるEKKYOプログラムや他業種、他職種の方々とともに学ぶ社外プログラムなど社内外で越境する機会を拡充しています。

学び方改革

自らの意志と責任で選択・挑戦・学びあう“研鑽”の機会として2021年度より開始し、これまで約500名の方が参加しています。

研修のラインナップ



● **多様な人財の強みを最大化するダイバーシティの推進**

多様化する患者様や生活者の皆様のニーズに応えるために、能力ある個と組織全体の力の共存を成し得る、唯一無二の戦略としてDE&I（Diversity, Equity & Inclusion）を位置付け、全社を挙げてDE&I推進を一層強化しています。社員が自身の将来を明確に見据え、*hhc*実現と自己実現のために自律的に成長し続けることを支援するとともに、多様な個が真剣に意見を出し合い、創造的な対話とコラボレーションによって相乗効果を生み出せる組織マネジメントの支援および組織風土の醸成に取り組んでいます。

国内においては、女性の活躍推進をダイバーシティ推進の第一歩として採用、定着、登用等における課題解決に取り組むとともに、ミドルシニアの活躍推進にも力を入れています。

また、海外（米欧中等）においては、ガバナンス体制の構築、トレーニングや新たなポリシーの導入など、各国の状況に応じた幅広い取り組みを行っています。

2023 J-Winダイバーシティ・アワード「ベーシック部門ベーシックアチーブメント大賞」受賞

特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベイティブ・ネットワーク(NPO法人 J-Win)が主催する「2023 J-Winダイバーシティ・アワード」において、女性リーダーを継続的に輩出している先進企業として企業賞ベーシック部門で最高賞となる「ベーシックアチーブメント大賞」を受賞しました。女性社員のキャリア意識の醸成にも力を注ぎ、当社の女性管理職比率は12%まで上昇しています。

表彰式

EパパEママコミュニティ設立

パパママ、プレパパママ、育児休職者をメインとしたコミュニティを立ち上げました。先輩パパママの仕事と育児の両立の工夫や男性社員の育休取得に向けた体験談などの交流会を定期的（月1回）にオンラインで開催しています。2022年度の男性育児休職(配偶者出産休暇、出生時育児休職を含む）取得率は88.7%となりました。

(2) 従業員の状況

❶当社グループ

(単位：名)

	2021年度末	2022年度末
日本	4,591	4,490
アメリカス	1,982	1,755
中国	2,044	2,002
EMEA	1,200	1,234
アジア・ラテンアメリカ	1,505	1,595
合計	11,322	11,076

❷当社

	2021年度末	2022年度末
従業員数　(名)	3,034	3,043
平均年齢　(歳)	43.0	43.6
平均勤続年数(年)	17.4	17.9

(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。

(3) 年金運用の適正化の促進

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

*機関投資家が資産運用受託者としての責任を果たすために求められる行動原則

従業員との関わり　＞詳細はこちら

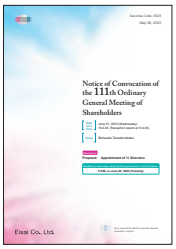
11. 株主・投資家の皆様とのつながり

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、対面での説明会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。株主の皆様の議案の検討期間確保のため、株主総会の約4週間前に発送しています。さらに、冊子発送の約1週間前から東京証券取引所および当社ウェブサイトでご覧いただけます。

日本語版



英語版

（2）個人株主説明会（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。

オンライン中継

今年は、昨年に引き続き個人株主様を対象としたオンライン説明会と、3年ぶりに名古屋と大阪にて対面での説明会を開催しました。オンライン説明会（1月14日開催）では全国の個人株主様505名にご視聴いただき、常務執行役CFOの安野達之から当社の現状と今後の見通しについて説明した後、専門医より生活習慣と認知症に関するご講演をいただきました。名古屋会場（1月19日開催）、大阪会場（1月20日開催）にはそれぞれ91名、81名がご参加され、常務執行役CFOより当社の現状と今後の見通しについて説明しました。いずれの説明会においても、レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）の今後を中心とした活発な質疑応答が行われました。

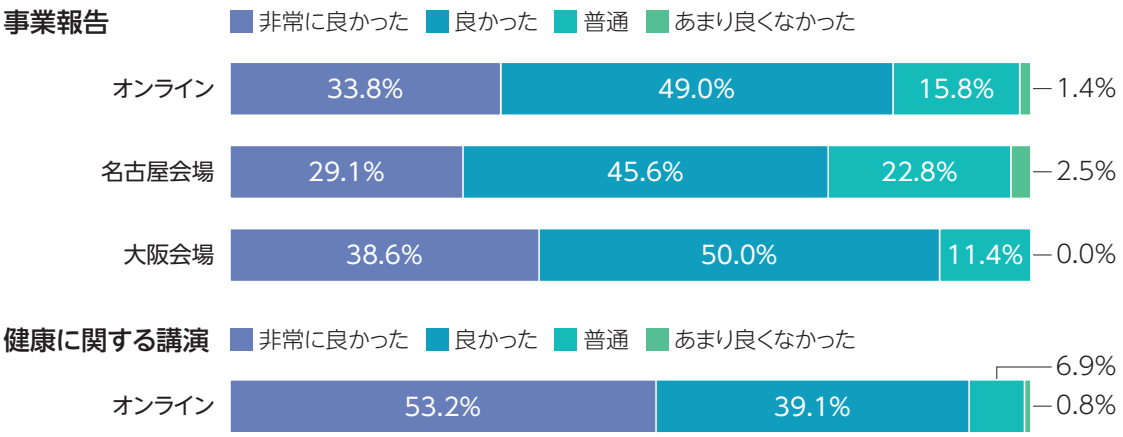
名古屋会場での説明

大阪会場での説明

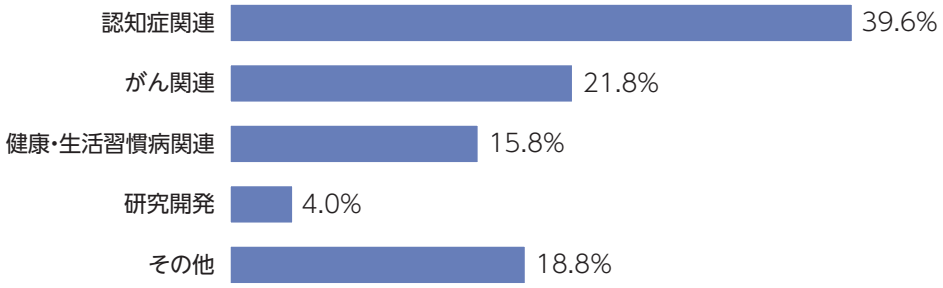
(3) 個人株主説明会アンケート結果

個人株主説明会終了後のアンケート結果を一部ご紹介します。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。ご協力ありがとうございました。

● 全体評価（ご回答数　オンライン：361名、名古屋会場：79名、大阪会場：70名）



● 今後、健康に関する講演で取り上げてほしいテーマ（ご回答数　オンライン：101名）



● 自由記載でいただいたご意見の一部をご紹介します。

- はじめての視聴でしたが会社に対する理解が進みました。特に発展途上国への無償の医薬品提供を企業の社会的責任と同時に投資と考えていることについて、先を読んだ経営をしていると感心しました。株主還元や製品の話と同時に企業が心がけていることをバランスよく紹介いただき良い説明会でした。（60代男性　オンライン）
- エーザイの企業理念がよく分かってこれからも株主でいたいと思いました。（70代女性　オンライン）
- オンラインの説明会にも参加したが、今回はより詳しくエーザイのことが理解できた。（60代女性　大阪会場）
- 大変有意義な説明会でした。説明も分りやすく丁寧な説明であったと思います。今後も定期的に開催していただきたい。質問に対する対応が本当に良かった。（70代男性　大阪会場）
- 顧みられない病気に対しての支援、無償での治療薬の供与、このような経営理念に感動。これからも難治性の病気に対して研究を進めて欲しい。（70代女性　名古屋会場）

(4) 機関投資家の皆様との対話

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

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

- **社外取締役による個別面談（5月、1月）**
  社外取締役が8社の機関投資家の議決権行使担当者とのべ12回にわたり、電話会議やウェブ会議を活用し相互に理解を深めました。

- **「価値創造レポート」およびESGについての意見交換会（9月）**
  エーザイの重要課題、人財戦略と働き方改革、医薬品アクセス向上への活動や地球環境への取り組みなど、サステナビリティ活動について担当執行役と担当部長がパネルディスカッション形式でご紹介しました。

- **社外取締役と機関投資家等との意見交換会（12月）**
  当社のコーポレートガバナンスへの取り組みに関する理解を深めてもらうため、社外取締役７名全員が出席し、質疑を中心とした対話を行いました。

- **インフォメーションミーティング（3月）**
  代表執行役CEOの内藤が経営戦略について説明しました。

説明会資料・動画 ＞詳細はこちら

この他、IR部が国内外の投資家との対話を積極的に行っています。機関投資家の皆様との対話に関しては、定期的に取締役会にフィードバックしています。

(5) 価値創造レポート2022（8月）

当社グループの価値創造に主眼を置いたコミュニケーションツールである「価値創造レポート2022」を8月に発行しました。幅広いステークホルダーズの皆様に、当社グループの価値創造についてのご理解を深めていただくために、中長期的視点での企業価値や財務資本と非財務資本の情報をご紹介しています。

価値創造レポート2022

価値創造レポート2022 ＞詳細はこちら

12. 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た様々な活動を行っています。

（1）認知症の方が安心して暮らせるまちづくり

当社は、2010年より全国各地の自治体や医師会、薬剤師会等との地域連携協定の締結を推進しています（2023年3月末現在、45都道府県167ヵ所）。認知症に対する理解促進、早期発見・治療など認知症の当事者とそのご家族が安心して暮らせる「まちづくり」に積極的に参画しています。その一部をご紹介します。

*hhc*理念に基づく継続した地域社会貢献と認知症エコシステムの構築（東京都文京区）

本社所在地である東京都文京区と当社は、「認知症の人とその家族を地域で支えるまちづくり連携協定」を締結しその実現に向けて、区民の方を対象とした以下の活動を継続して行っています。

- 区民向け「あたまとからだのエクササイズ」（毎月開催）
- 「認知症講演会」（年1回開催）
- 地域住民向け「健康勉強会」（2ヵ月に1回開催）

当社で開催した「あたまとからだのエクササイズ」

文京区内での「健康勉強会」

（2）エーザイ*hhc* ホットライン

1990年4月の開設以降、「患者様を取り巻く環境には休みはない」という想いのもと、お問い合わせに365日対応しており、平日の平均お問い合わせ件数は300件ほどとなります。皆様からのお問い合わせやご意見は貴重な情報として社内で共有し、製品開発、改善、情報およびサービスの提供に活用しています。

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

当社の想いを伝える1分25秒の動画

動画ライブラリー　患者様とご家族の皆様の想いに寄り添う　＞詳細はこちら

中学生を対象に職場体験実習・出張授業を実施

職場体験実習（文京区立茗台中学校）

出張授業（文京区立第一中学校）

本社社員が地域の中学生に直接語りかけ、質問に答える活動を行いました。2023年1月、地域の中学校の職場体験実習に協力し、本社に生徒を受け入れ、当社を含む製薬企業の説明や当社の研究開発職、生産技術職、営業第一線の社員との対話を通じて、今後のキャリア等を考えるきっかけにしていただきました。さらに2023年3月、昨年に続き地域の中学校を訪問し認知症を正しく理解して、認知症当事者の方との適切な接し方を学べるよう出張授業を開催しました。これらの活動を通じて、将来地域を支える中学生に当社を知っていただくとともに、認知症当事者の方が安心・安全に暮らせる地域づくりを進めています。当社はこれからも、地域社会の皆様とのつながりを大切にした活動を続けていきます。

(3) 内藤記念くすり博物館

医学・薬学の歴史、健康科学に関する知識の普及、特にくすりの正しい使い方について社会の理解を得るための活動を続けています。日本初のくすりに関する総合的な資料館として1971年に開設し、資料約6万5千点、図書約6万2千点を収蔵しています。また隣接する薬草園では、絶滅危惧種を含む約700種の薬用および有用植物を栽培・管理しています。

2022年5月には、日本植物園協会の総裁を務められる秋篠宮皇嗣殿下が、日本植物園協会第57回大会の会場となった「内藤記念くすり博物館」にご来館され、薬用植物園をご視察になりました。

ご来場の際はウェブサイトにて最新の情報をご確認ください。

内藤記念くすり博物館　＞詳細はこちら

(4) 公益財団法人 内藤記念科学振興財団

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

(5) 公益財団法人 医療科学研究所

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

2 事業の経過および成果

1. 連結業績の概況（国際会計基準）

(1) 売上収益、利益の状況

売上収益は、抗がん剤「レンビマ」をはじめとするグローバルブランドが引き続き伸長した一方で、米メルク社からの販売マイルストンペイメントの減少（当期167億円、前期692億円）および前期に抗体薬物複合体（ADC）「MORAb-202」に関するブリストル　マイヤーズ　スクイブ（米国）との戦略的提携による契約一時金（496億円）を計上した影響などにより、減収となりました。医薬品事業の売上収益は6,844億円（前期比110.9%）と大幅に増加しました。

グローバルブランドの売上収益は、「レンビマ」が2,496億円（前期比129.8%）、抗がん剤「ハラヴェン」が413億円（同104.9%）、抗てんかん剤「フィコンパ」（英名「Fycompa」）が371億円（同116.5%）、不眠症治療剤「デエビゴ」（英名「Dayvigo」）が294億円（同178.7%）となりました。

販売費及び一般管理費は、「レンビマ」の売上拡大に伴い米メルク社への折半利益の支払いが増加した一方で、提携契約の変更に伴いアルツハイマー病（AD）治療剤アデュカヌマブ（米国ブランド名ADUHELM）の関連費用が大幅に減少したことにより、減少となりました。

研究開発費は、パートナーシップモデルの活用により効率性を高めた一方で、アルツハイマー病治療剤レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）の臨床試験の順調な進捗に伴う積極的な資源投入や円安の進行による影響などにより、前期と同水準となりました。

以上の結果、営業利益は減益となりましたが、医薬品事業のセグメント利益は3,256億円（前期比125.3%）と大幅な増益となりました。

当期利益については、当社グループの資本政策の一環としてグローバルな資金配分の最適化を企図し、米国連結子会社から資金を回収するために当社が米国連結子会社から払込資本の払戻しを受けた結果、税務上の譲渡損失等が当社にて発生した影響により法人所得税が利益方向で計上され、税引前当期利益と比較して増加しました。

連結損益の概要

（単位：億円）

	2021年度	2022年度	前期比(%)	増減額
売上収益	7,562	**7,444**	98.4	△118
売上原価	1,748	**1,778**	101.7	30
販売費及び一般管理費	3,664	**3,583**	97.8	△81
研究開発費	1,717	**1,730**	100.7	13
営業利益	537	**400**	74.5	△137
税引前当期利益	545	**450**	82.7	△94
当期利益	457	**568**	124.3	111
親会社の所有者に帰属する当期利益	480	**554**	115.6	75

決算短信・四半期業績　>詳細はこちら

連結経営指標

		2021年度	2022年度	前期比(%)
親会社所有者帰属持分配当率（DOE）	(%)	6.3	5.9	93.7
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）	(%)	6.6	7.2	108.3
配当性向（DPR）	(%)	95.7	82.8	86.5
1株当たり配当金（DPS）	(円)	160.0	160.0	100.0
基本的1株当たり当期利益（EPS）*	(円)	167.3	193.3	115.6

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

(2) 資産等の状況

資産合計は、1兆2,634億円（前期末より240億円増）となりました。現金及び現金同等物が減少した一方で、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、当社の繰延税金資産が増加しました。また、レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）について米国における上市に伴い生産を進めたことにより、棚卸資産が増加しました。

負債合計は、4,408億円（前期末より270億円減）となりました。短期借入金が増加した一方で、パートナーに対する未払金が減少しました。

資本合計は、8,226億円（前期末より510億円増）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63.3%（前期末より2.9ポイント増）となりました。

連結財政状態計算書項目

(単位：億円)

	2021年度末	構成比(%)	2022年度末	構成比(%)	増減額
資産合計	12,393	100.0	12,634	100.0	240
負債合計	4,678	37.7	4,408	34.9	△270
借入金	949	7.7	1,261	10.0	312
資本合計	7,715	62.3	8,226	65.1	510
親会社の所有者に帰属する持分	7,488	60.4	8,000	63.3	511

(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。

2022年度の設備投資額は253億円（前期より23億円減）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) 資金調達の状況、主要な借入先

当期末の借入金は1,261億円（前期より312億円増）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	2022年度末
当社	シンジケートローン	800
	株式会社埼玉りそな銀行	50
	株式会社みずほ銀行	50
	株式会社三菱UFJ銀行	50

(5) キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、18億円の支出（前期は1,176億円の収入）となりました。レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）について米国における上市に伴い生産を進めたことによる棚卸資産の増加やパートナーへの未払金の支払いなどにより、運転資本が増加しました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、227億円の支出（前期より61億円の支出減）となりました。研究設備および製造設備の増強を進め、設備投資に係る支出が発生しました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、245億円の支出（前期より244億円の支出減）となりました。短期借入金が増加した一方で、配当金の支払いを実施しました。

以上の結果、現金及び現金同等物の残高は2,674億円（前期末より423億円減）、営業活動によるキャッシュ・フローから資本的支出等を差し引いたフリー・キャッシュ・フローは243億円の支出となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書項目

（単位：億円）

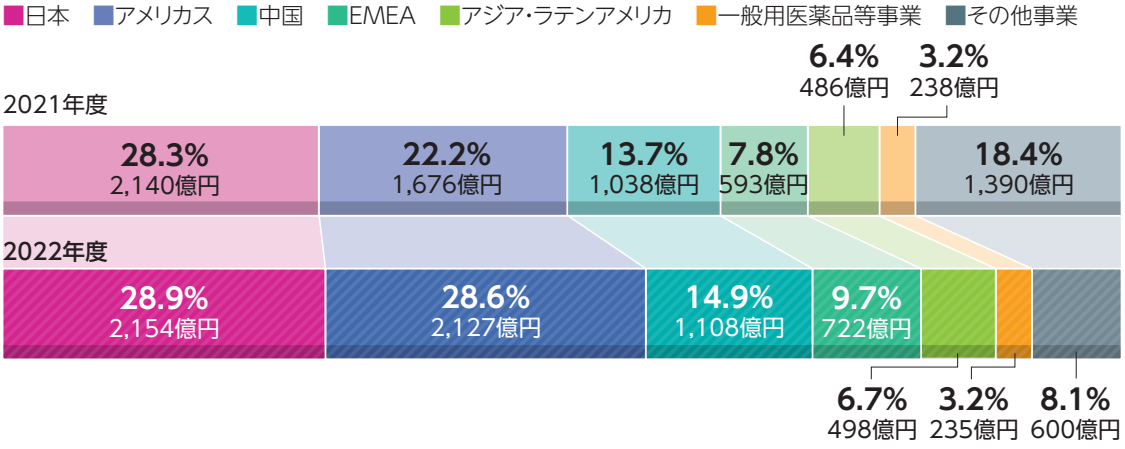
	2021年度	2022年度	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,176	△18	△1,194
投資活動によるキャッシュ・フロー	△288	△227	61
財務活動によるキャッシュ・フロー	△490	△245	244
現金及び現金同等物の期末残高	3,096	2,674	△423
フリー・キャッシュ・フロー*	887	△243	△1,130

＊ 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）、一般用医薬品等（日本）の6つの事業セグメントを報告セグメントとしています。

セグメント別売上収益



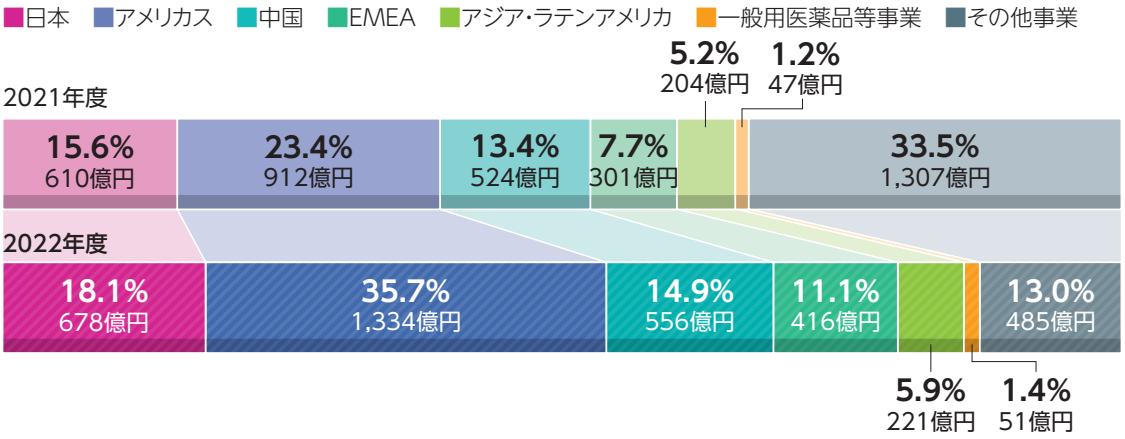
（単位：億円）

	2021年度	構成比(%)	2022年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	6,173	81.6	6,844	91.9	110.9	672
日本 医薬品事業	2,140	28.3	2,154	28.9	100.6	14
アメリカス 医薬品事業	1,676	22.2	2,127	28.6	126.9	451
うち、米国 医薬品事業	1,651	21.8	2,090	28.1	126.6	439
中国 医薬品事業*	1,038	13.7	1,108	14.9	106.7	69
EMEA 医薬品事業	593	7.8	722	9.7	121.6	128
アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	486	6.4	498	6.7	102.5	12
一般用医薬品等事業	238	3.2	235	3.2	98.6	△3
その他事業	1,390	18.4	600	8.1	43.2	△790
連結売上収益	7,562	100.0	7,444	100.0	98.4	△118
海外売上収益比率 (%)	67.8		66.4		97.9	△1.4

（注）外部顧客に対する売上収益です。

* 2022年度において、香港をアジア・ラテンアメリカ医薬品事業から中国医薬品事業にセグメント変更しました。2021年度の数値は、当該変更が反映されています。

セグメント別利益

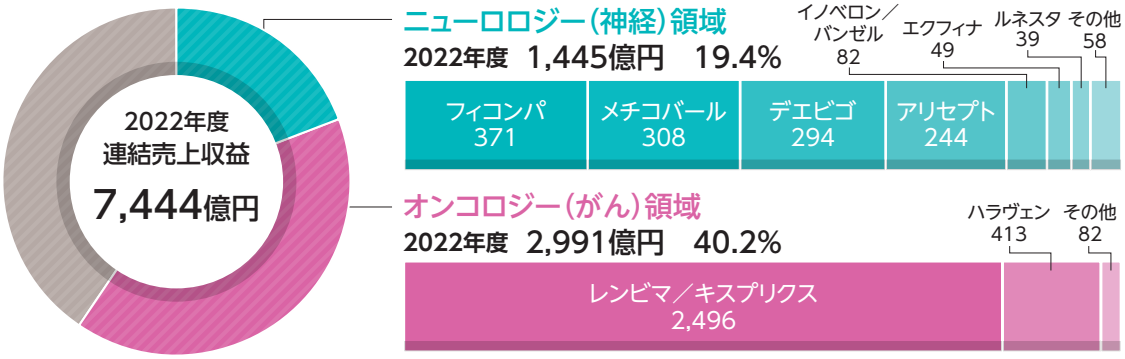


（単位：億円）

	2021年度	構成比（%）	2022年度	構成比（%）	前期比（%）	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	2,599	66.5	3,256	87.0	125.3	657
日本 医薬品事業	610	15.6	678	18.1	111.1	68
アメリカス 医薬品事業	912	23.4	1,334	35.7	146.3	422
中国 医薬品事業	524	13.4	556	14.9	106.1	32
EMEA 医薬品事業	301	7.7	416	11.1	137.9	114
アジア・ラテンアメリカ 医薬品事業	204	5.2	221	5.9	108.4	17
一般用医薬品等事業	47	1.2	51	1.4	108.6	4
その他事業	1,307	33.5	485	13.0	37.1	△822
研究開発費	△1,717		△1,730		100.7	△13
親会社の本社管理費等*	△1,650		△1,610		97.6	40
連結営業利益	537		400		74.5	△137

* 2022年3月にバイオジェン社とのアデュカヌマブ（米国ブランド名ADUHELM）に関する共同開発・共同販促契約が変更されたことを受け、2022年度より、当社が負担するアデュカヌマブの関連費用を親会社の本社管理費等に含めています。加えて、固定資産売却損益を親会社の本社管理費等に含めています。これに伴い、2021年度のセグメント情報は当該変更を反映しています。

(7) 主力品の売上収益



2. 財産および損益の状況

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

連結経営指標等の推移

区　分		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
売上収益	(億円)	6,956	6,459	7,562	7,444
営業利益	(億円)	1,255	515	537	400
当期利益	(億円)	1,225	423	457	568
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	1,218	419	480	554
資本合計	(億円)	7,026	7,264	7,715	8,226
資産合計	(億円)	10,621	10,884	12,393	12,634
1株当たり親会社所有者帰属持分*1	(円)	2,366.29	2,447.45	2,611.82	2,789.32
1株当たり配当金（DPS） （うち1株当たり中間配当金）	(円) (円)	160 (80)	160 (80)	160 (80)	160 (80)
基本的1株当たり当期利益*2（EPS）	(円)	425.01	146.34	167.27	193.31
希薄化後1株当たり当期利益*2	(円)	424.80	146.29	167.25	193.31
親会社所有者帰属持分比率	(%)	63.8	64.5	60.4	63.3
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）	(%)	18.6	6.1	6.6	7.2
株価収益率（PER）	(倍)	18.66	50.70	33.90	38.82
配当性向（DPR）	(%)	37.6	109.3	95.7	82.8
親会社所有者帰属持分配当率（DOE）	(%)	7.0	6.6	6.3	5.9
負債比率*3（Net DER）	(倍)	△0.29	△0.27	△0.32	△0.21
営業活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	1,028	731	1,176	△18
投資活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△276	△361	△288	△227
財務活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△1,035	△559	△490	△245
現金及び現金同等物の期末残高	(億円)	2,542	2,487	3,096	2,674
フリー・キャッシュ・フロー	(億円)	682	364	887	△243

(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。

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

3. 開発品の状況

2022年4月から2023年4月末までにおける当社グループの開発品に関して、フェーズⅡ試験以降の主な進捗は領域ごとに以下のとおりです。

ニューロロジー（神経）領域

開発品コード：**E2007**

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

グルタミン酸による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、米国、欧州、中国、アジアなど75ヵ国以上で承認を取得しています。また、日本、米国および中国では、4歳以上の部分発作（二次性全般化発作を含む）に対する単剤療法および併用療法での承認を取得しています。欧州では、4歳以上の部分発作（二次性全般化発作を含む）に対する併用療法での承認を取得しています。全般てんかんの強直間代発作の併用療法の適応についても、日本、米国、欧州、アジアなど70ヵ国以上で承認を取得しています。欧州では7歳以上、日本と米国では12歳以上の全般てんかんの強直間代発作の併用療法での承認を取得しています。米国、欧州では、経口懸濁液の承認を取得しています。日本では、細粒剤の承認を取得しています。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			2022.08	
レノックス・ガストー症候群　（効能効果追加）	日米欧				

開発品コード：**E2006**

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

睡眠と覚醒の調整に関与するオレキシンの受容体に拮抗することで、覚醒状態を鎮め、速やかな入眠と睡眠維持をもたらすことが期待されます。不眠症に係る適応において、日本、米国、アジアなど15ヵ国以上で承認を取得しています。また、アルツハイマー病／認知症に伴う不規則睡眠覚醒リズム障害の適応で開発中です。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
不眠症	中 国				
アルツハイマー病／認知症に伴う不規則睡眠覚醒リズム障害（効能効果追加）	日 米				

開発品コード：**BAN2401**

製品名	LEQEMBI（米国）
一般名	レカネマブ
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）の進行を抑制することを期待しています。米国食品医薬品局（FDA）からブレイクスルーセラピーおよびファストトラックに指定されています。2022年9月、ADによる軽度認知障害および軽度認知症（総称して早期AD）を対象としたフェーズⅢ試験Clarity ADにおいて、主要評価項目ならびにすべての重要な副次評価項目を統計学的に高度に有意な結果をもって達成しました。抗アミロイド抗体に関連する有害事象であるアミロイド関連画像異常（ARIA）発現プロファイルは想定内でした。2022年11月、本試験の全結果は、アルツハイマー病臨床試験会議（CTAD：Clinical Trials on Alzheimer's Disease）にて発表し、*The New England Journal of Medicine*に掲載されました。2023年1月、米国において、FDAよりアルツハイマー病治療剤として迅速承認を取得し、同日フル承認申請を行いました。欧州において、2023年1月、欧州医薬品庁（EMA）に販売承認申請を行い、受理されました。日本においては、2023年1月、独立行政法人医薬品医療機器総合機構（PMDA）に製造販売承認を申請し、厚生労働省より優先審査に指定されました。2022年12月、中国において、国家薬品監督管理局（NMPA）への申請データの提出を開始し、2023年2月、NMPAより優先審査に指定されました。

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。また、脳内Aβ除去後の維持療法に向けた新投与レジメンを確認するための試験を進めています。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AHEAD3-45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
早期アルツハイマー病	米 国				2023.01
	米 国			2023.01	
	欧 州			2023.01	
	日 本			2023.01	
	中 国			2022.12	
プレクリニカルアルツハイマー病	日米欧				

開発品コード：
E2023

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

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
ドラベ症候群	米 国		→		

開発品コード：
E2027

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

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
レビー小体型認知症、パーキンソン病認知症	米 国	→			

開発品コード：
E2814

製品名	—
一般名	—
薬効、作用機序	抗MTBRタウ抗体　注射

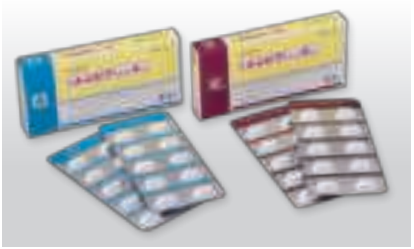
対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
アルツハイマー病	日 米 欧		Ⅱ / Ⅲ →		
	米 欧	Ⅰ / Ⅱ →			

(注) E2730について、米国でフェーズⅡ段階にあったてんかんを対象とした開発を終了しました。

オンコロジー（がん）領域

開発品コード：**E7080**

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



血管内皮増殖因子受容体（VEGFR）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PDGFRα、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ヵ国以上で承認を取得しています。肝細胞がんに係る適応で、日本、米国、欧州、中国、アジアなど80ヵ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、腎細胞がんに係る適応で、米国、欧州、アジアなど65ヵ国以上で承認を取得しています。ペムブロリズマブとの併用療法では、腎細胞がんに係る適応で、日本、米国、欧州、アジアなど45ヵ国以上で承認を取得しており、子宮内膜がんに係る適応で日本、米国、欧州、アジアなど45ヵ国以上で承認（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キスプリクスの製品名で発売しています。

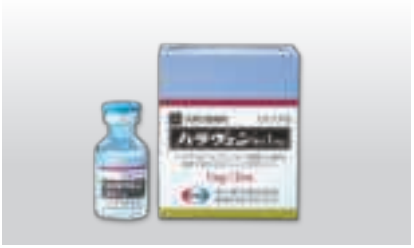
対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
子宮内膜がん・ファーストライン（効能効果追加）*1 *5	日米欧中		■		
非小細胞肺がん（非扁平上皮）・ファーストライン（効能効果追加）*2 *5	日米欧中		■		
非小細胞肺がん・セカンドライン（効能効果追加）*1 *5	日米欧		■		
頭頸部がん・ファーストライン（効能効果追加）*1 *5	日米欧中		■		
肝細胞がん・ファーストライン（効能効果追加）*3 *5	日米欧中		■		
食道がん・ファーストライン（効能効果追加）*2 *5	日米欧中		■		
胃がん・ファーストライン（効能効果追加）*2 *5	日米欧中		■		
大腸がん（MSI-Hを有さない／pMMR）・サードライン（効能効果追加）*1 *5	米 欧		■		
メラノーマ・セカンドライン（効能効果追加）*1 *5	米 欧	■			
固形がん（効能効果追加）*1 *5（胃がん、大腸がん、膠芽腫、胆道がん、膵臓がん）	米 欧	■			
頭頸部がん・セカンドライン（効能効果追加）*1 *5	米 欧	■			
腎細胞がん・ファーストライン（効能効果追加）*4 *5	日米欧		■		

＊1 抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用療法。
＊2 抗PD-1抗体ペムブロリズマブと化学療法との併用療法。
＊3 抗PD-1抗体ペムブロリズマブと肝動脈化学塞栓療法との併用療法。
＊4 抗がん剤エベロリムスとの併用療法。
＊5 米メルク社と共同開発。

（注）1. LEAP-002試験について、日本、米国、欧州、中国でフェーズⅢ段階にあった肝細胞がん（ファーストライン）を対象とした開発を終了しました。
2. メラノーマ（ファーストライン）を対象とした米国、欧州、中国でフェーズⅢ段階にあった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。
3. 111試験について、米国、欧州でフェーズI/Ⅱ段階、および日本でフェーズI段階にあった固形がんを対象とした開発を終了しました。

開発品コード：E7389

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



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

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

開発品コード：H3B-6545

製品名	—	一般名	—
薬効、作用機序	抗がん剤／ERα阻害剤　経口		

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

開発品コード：E7090

製品名	—	一般名	タスルグラチニブ
薬効、作用機序	抗がん剤／FGFR1、FGFR2、FGFR3阻害剤　経口		

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

開発品コード：MORAb-202

製品名	—	一般名	farletuzumab ecteribulin (FZEC)
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		

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	米国	Ⅰ/Ⅱ			

開発品コード：E7386

製品名	—	一般名	—
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		

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			

その他の領域

開発品コード：**FYU-981**

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

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
痛風	中国		▶		

開発品コード：**E6742**

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

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申 請	承 認
全身性エリテマトーデス	日本	Ⅰ/Ⅱ ▶			

(注) エリトランについて、日本、米国でフェーズⅢ段階にあったCOVID-19による重症化抑制を対象としたREMAP-COVID試験を中止しました。

研究開発 ＞詳細はこちら

知的財産～当社グループが強みを持つ領域への投資～

当社が、研究開発やビジネス活動に投資し、その過程で得られた成果として、独自に開発した技術や製品を法的に保護し、有効的に活用することは、当社が持続的に成長・発展し、患者様へ安定して医薬品をお届けするために欠かせません。そのため当社では、特許取得など、知的財産に関する諸活動を戦略的に進めています。

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

・神経領域
病態生理学に基づき神経変性疾患（アルツハイマー病など）に対する最適治療の実現をめざす
・がん領域
がんの進化とゲノム情報に基づく個別化医療によるがんの治癒の実現をめざす

大規模改修を終えた筑波研究所

4. 主なトピックス

必要とされる薬を、一人でも多くの患者様にお届けするために

新規アルツハイマー病治療剤の米国迅速承認

抗アミロイドβプロトフィブリル抗体 レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）

レカネマブについては、2022年5月に米国において、迅速承認制度に基づく早期アルツハイマー病に対する生物製剤ライセンス申請の段階的申請を完了し、7月には申請が米国FDAに受理され、優先審査の指定を受け、2023年1月に迅速承認を取得しました。また、同月にフル承認のための追加申請を行いました。申請に用いた1,795人の早期アルツハイマー病当事者様を対象としたグローバル大規模臨床第Ⅲ相CLARITY AD検証試験は、統計学的に高度に有意な臨床症状の悪化抑制を示し、主要評価項目を達成することができました。

注射剤製剤の研究・開発機能の強化

川島工園において新注射剤棟/研究棟が竣工

2022年10月、川島工園（岐阜県）において建設中であった新注射剤棟/研究棟（名称：Eisai Medicine Innovation Technology Solutions、以下EMITS）が竣工しました。EMITSは、当社のグローバルな製剤・モダリティ*研究の拠点となります。当社における創薬ターゲットは、従来の低分子化合物に加えて、抗体や抗体薬物複合体（ADC）、核酸など、創薬モダリティの拡大が進んでいます。EMITSにおいては、リポソームや脂質ナノ粒子製剤を含む注射剤の製剤開発研究機能およびドラッグデリバリー技術（DDS）開発機能を強化し、様々なモダリティの開発に対応します。

＊ モダリティ：低分子化合物、ペプチド（中分子）薬、抗体医薬を含むタンパク質医薬、核酸医薬、細胞医薬、再生医療といった治療手段

EMITSの外観

新たな認知症診断法の開発に向けた共同研究に着手

日本初となる血液バイオマーカーを用いた認知症診断ワークフローの構築に向けた産学連携の実践

2022年11月の記者会見の様子

血液バイオマーカー検査のプレスクリーニング機能の確立、そして将来的にPET/CSFに代わる認知症診断の中心的な役割を見出すため、当社は2022年11月に島津製作所、大分大学、臼杵市医師会との共同研究の開始を発表しました。本研究は、血液バイオマーカーを軸としたワークフローの確立と新たなAD診断パスウェイ構築をめざしています。

海外拠点の拡充

Eisai US *hhc*eco Centerのグランドオープン

米国子会社エーザイ・インクは2022年8月、新たにオープンした米国ニュージャージー州ナットレーのEisai US *hhc*eco Centerにおいて、グランド オープニング セレモニーを開催しました。

Eisai US *hhc*eco Centerの外観

エーザイ・ベトナム、エーザイ・イスラエル本格稼働

販売子会社エーザイ・ベトナムは2022年4月から新オフィスにてビジネスを本格稼働しました。また、エーザイ・イスラエルは2023年1月に当社製品の製造販売承認を現地代理店から継承し、自社販売を開始しました。自社医薬品販売体制を整備することで、「レンビマ」をはじめとする革新的な新薬をより多くの患者様にできるだけ早くお届けし、患者様とそのご家族のベネフィット向上に貢献していきます。

環境負荷低減に向けた企業活動

医薬品包装分野での環境負荷低減に向けた企業間連携開始

2022年12月、アステラス製薬株式会社、第一三共株式会社、武田薬品工業株式会社とともに医薬品包装分野での環境負荷低減に取り組む企業間連携に合意しました。より環境に優しい医薬品包装の推進に向け、石油由来のプラスチックに代わるバイオマス素材のPTP（Press Through Pack）シートや、包装のコンパクト化、リサイクル包材、リサイクル適性のある包材等、環境負荷低減のための包装技術に関する知見の共有を進めます。今後、さらなる環境負荷低減に向けて、他の企業にも連携を呼びかけ、本提携を拡大していきます。

3 重要な子会社の状況（2023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
エーザイ・コーポレーション・ オブ・ノースアメリカ	米国 ニュージャージー州	1,767百万米ドル	100.00	米州持株会社
エーザイ・インク	米国 ニュージャージー州	152百万米ドル	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 製造・販売
衛材（中国）投資有限公司	中国 江蘇省	664百万人民元	100.00 (100.00)	中国統括・持株会社
衛材（中国）薬業有限公司	中国 江蘇省	576百万人民元	100.00 (100.00)	医薬品の製造・販売
衛材（蘇州）貿易有限公司	中国 江蘇省	70百万人民元	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・ヨーロッパ・ リミテッド	英国 ハートフォードシャー	184百万英ポンド	100.00	欧州統括・持株会社、 医薬品の販売
エーザイ・リミテッド	英国 ハートフォードシャー	46百万英ポンド	100.00 (100.00)	医薬品の研究開発・ 販売
エーザイ・マニュファク 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
エーザイ・ゲーエムベーハー	ドイツ フランクフルト	8百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・エス・エー・エス	フランス パリ	20百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・ファルマセウティカ・ エス・エー	スペイン マドリッド	4百万ユーロ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・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
エーザイ・アジア・リージョナル・ サービス・プライベート・リミテッド	シンガポール	34百万シンガポールドル	100.00	アジア持株会社
衛采製薬股份有限公司	台湾 台北	270百万台湾ドル	100.00	医薬品の販売
エーザイ・(タイランド)・マーケ ティング・カンパニー・リミテッド	タイ バンコク	103百万タイバーツ	100.00 (100.00)	医薬品の販売
エーザイ・コリア・インク	韓国 ソウル	3,512百万韓国ウォン	100.00	医薬品の販売
エーザイ・ファーマシューティカルズ・ インディア・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。

＊ 2022年9月、当社の連結子会社である株式会社サンプラネットを株式交換により完全子会社としました。

4 主要な会社および拠点（2023年3月31日現在）

当社グループは、当社と連結子会社47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	鹿島事業所（茨城県）
		研	筑波研究所（茨城県）
	日本	研	株式会社カン研究所（神戸市）
		販 生 研	EAファーマ株式会社（東京都）
	米州	統	エーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカ（米国）
		販 生 研	エーザイ・インク（米国）
	中国	統	衛材（中国）投資有限公司（中国）
		販 生	衛材（中国）薬業有限公司（中国）
		販	衛材（蘇州）貿易有限公司（中国）
	欧州	販 統	エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド（英国）
		販 研	エーザイ・リミテッド（英国）
		生 研	エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド（英国）
		販	エーザイ・ゲーエムベーハー（ドイツ）
		販	エーザイ・エス・エー・エス（フランス）
		販	エーザイ・ファルマセウティカ・エス・エー（スペイン）
		販	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

2022年12月、当社の米国連結子会社であるH3 バイオメディシン・インク（米国）は、当社の米国連結子会社であるエーザイ・インク（米国）を存続会社とする吸収合併により消滅しました。

2023年3月、当社の完全子会社であるエーザイ物流株式会社の全株式を安田倉庫株式会社に譲渡しました。また、2023年3月、Bracco Imaging S.p.Aと当社の合弁会社であるブラッコ・エーザイ株式会社について、当社の保有するブラッコ・エーザイ株式会社の全株式をBracco Imaging S.p.Aが取得し、合弁を解消しました。

Ⅱ. 株式および新株予約権等の状況

1 株式の状況（2023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　9,667,799株）
3. 株　主　数…… 80,531名

最近5年間の株主数の推移

事業年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
株主数（名）	53,041	53,282	61,040	74,737	80,531

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）	55,397	19.31
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	36,175	12.61
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	20,512	7.15
日本生命保険相互会社	8,597	3.00
株式会社埼玉りそな銀行	5,300	1.85
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	4,606	1.61
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	4,269	1.49
公益財団法人内藤記念科学振興財団	4,212	1.47
MSCO CUSTOMER SECURITIES	3,968	1.38
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,480	1.21

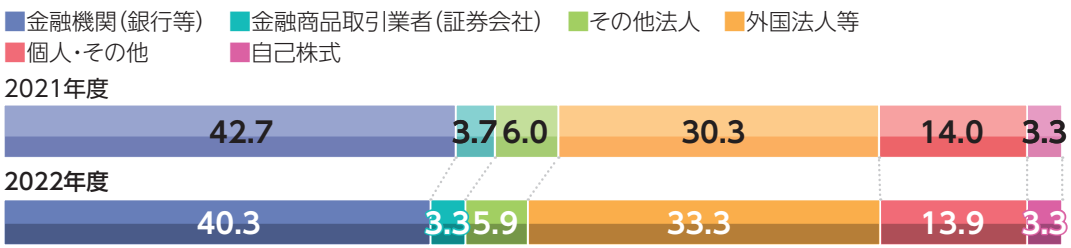
（注）1 株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。
2 持株比率は、発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する割合です。
3 自己株式は9,667千株(発行済株式の総数に対する所有割合3.26%)であり、議決権がないため表中に記載していません。
4 当事業年度末までに以下の大量保有報告書(変更報告書)が提出されていますが、当事業年度末の株主名簿で確認できない場合、または保有株式数が上位10位に該当しない場合は、表中に記載していません。なお、(　)内の保有割合は、自己株式を含む発行済株式の総数に対する割合(切り捨て表示)です。
①ブラックロック・ジャパン株式会社他、全11社の共同保有として、18,308千株(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)
④三井住友信託銀行株式会社他、全3社の共同保有として、19,442千株(6.56%)を2021年10月29日現在で保有（2021年11月5日付変更報告書)
⑤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)
⑥三菱UFJ信託銀行株式会社他、全2社の共同保有として、13,073千株(4.41%)を2022年10月31日現在で保有(2022年11月8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)	86	0.1	△9	119,634	40.3	△6,904
金融商品取引業者(証券会社)	70	0.1	4	9,730	3.3	△1,257
その他法人	980	1.2	31	17,388	5.9	△382
外国法人等	910	1.1	△19	98,821	33.3	8,883
個人・その他	78,484	97.5	5,787	41,323	13.9	△206
自己株式	1	0.0	—	9,667	3.3	△133
合　計	80,531	100.0	5,794	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

❶最近5年間の自己株式数の推移

事業年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
自己株式数(株)	10,046,253	9,903,184	9,839,021	9,801,133	9,667,799

❷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	9,801,133	—
取得株式　単元未満株式の買取	②	2,534	20
処分株式　ストックオプション(新株予約権)の権利行使	③	3,700	13
支配継続子会社に対する持分変動*	④	71,035	244
業績連動型株式報酬制度の継続に伴う第三者割当	⑤	61,000	210
単元未満株式の買増	⑥	133	0
当事業年度末における保有株式 (①+②−③−④−⑤−⑥)		9,667,799	—

(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。
＊ 株式会社サンプラネットの完全子会社化に伴う株式交換です。

(4) 職務執行の対価として役員に交付した株式の状況

当事業年度中に役員に交付した株式については、85頁「2022年度の役員の報酬等の総額」(注) 6に記載しています。

(5) 当社が相互に株式を保有する事業法人の状況

❶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、2022年度は、政策保有株式のうち上場株式2銘柄（うち1銘柄全株式）、非上場株式3銘柄の全株式を売却し、みなし保有株式2銘柄の全株式を売却しました。

❷当社が相互に株式を保有する上場事業法人の状況

2023年3月末時点で、当社が株式を相互保有する上場事業法人12社の保有する当社株式の合計は4,906千株（発行済株式の総数に対する比率1.65%）です。

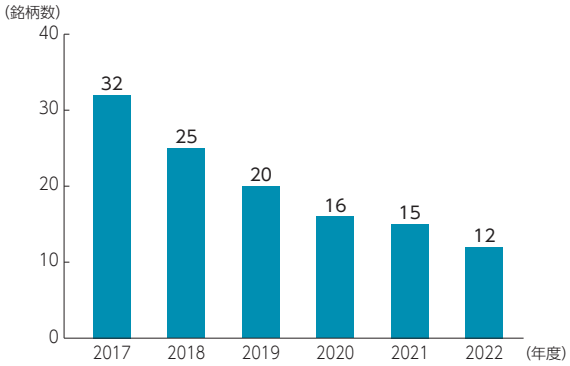
業種別の内訳と主な事業法人の株主は、以下のとおりです。純投資目的で保有している株式はありません。

主な事業法人の株主

株主名	業種	持株数の状況		当社が保有する事業法人の株式の状況		保有目的
		持株数(千株)	持株比率(%)	持株数(千株)	持株比率(%)	
キッセイ薬品工業株式会社	医薬品	294	0.10	474	0.91	事業上の関係強化
参天製薬株式会社	医薬品	949	0.32	6,862	1.83	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	2,815	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	4,480	1.83	取引関係強化
合　計		3,249	1.10	—	—	

(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6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



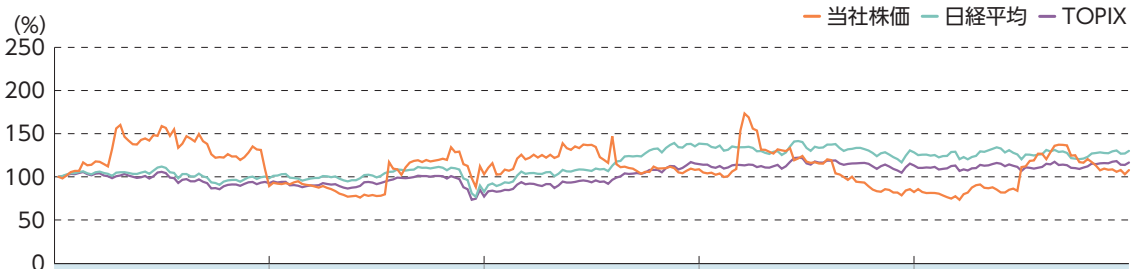
(注) 株式の銘柄数には、みなし保有株式を含み、CVC投資等株式を除きます。

上場事業法人12社の保有する当社株式の状況

業種	持株数	構成比
卸売業	2,188千株	44.6%
医薬品	1,495千株	30.5%
医用電子機器	231千株	4.7%
小売業	819千株	16.7%
その他事業法人	170千株	3.5%

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



2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
最高値 11,490円	最高値 9,433円	最高値 10,900円	最高値 12,765円	最高値 10,050円
最安値 6,040円	最安値 5,205円	最安値 6,951円	最安値 5,442円	最安値 5,011円

(注) 折れ線グラフで示した当社株価、日経平均およびTOPIXは、2018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	93.8	121.5	116.3	92.9	122.3
日経平均	100.5	91.3	142.5	138.0	141.7
TOPIX	95.0	85.9	122.1	124.6	131.8

(注) 保有期間の基準日：2018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. 役員の状況

1 取締役に関する事項

取締役11名のうち7名は会社法第2条第15号に定める社外取締役です。執行役を兼任する取締役は代表執行役CEO1名のみとしています。

1. 取締役

（2023年3月31日現在）

氏　名	地位および担当	重要な兼職等
内藤（ないとう）　晴夫（はるお）	取締役兼代表執行役CEO	公益財団法人内藤記念科学振興財団 理事長
加藤（かとう）　泰彦（やすひこ）	社外取締役 取締役議長 ■*hhc*ガバナンス委員会委員長	株式会社三井E&Sホールディングス*名誉顧問
海堀（かいほり）　周造（しゅうぞう）	社外取締役 ■指名委員会委員長 ■報酬委員会委員 ■*hhc*ガバナンス委員会委員	HOYA株式会社 社外取締役
内山（うちやま）　英世（ひでよ）	社外取締役 ■監査委員会委員長 ■*hhc*ガバナンス委員会委員	朝日税理士法人 顧問 オムロン株式会社 社外監査役 SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役 ※公認会計士の資格を有し、財務会計および監査に関する相当程度の知識・経験を有しています。
林（はやし）　秀樹（ひでき）	取締役 ■監査委員会委員	
三和（みわ）　裕美子（ゆみこ）	社外取締役 ■監査委員会委員 ■*hhc*ガバナンス委員会委員	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 ピジョン株式会社 社外取締役
池（いけ）　史彦（ふみひこ）	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	株式会社エヌ・ティ・ティ・データ 社外取締役 株式会社りそなホールディングス 社外取締役
加藤（かとう）　義輝（よしてる）	取締役 ■監査委員会委員	
三浦（みうら）　亮太（りょうた）	社外取締役 ■監査委員会委員 ■*hhc*ガバナンス委員会委員	三浦法律事務所 パートナー テクマトリックス株式会社 社外取締役（監査等委員） 東京エレクトロン株式会社社外監査役
加藤（かとう）　弘之（ひろゆき）	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 ■*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 一般社団法人国際安全保障産業協会 監査役会委員

*株式会社三井E&Sホールディングスは、2023年4月1日に社名を株式会社三井E&Sに変更しました。

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

2. 取締役の活動状況

氏　名	主な活動状況	出席状況
加藤（かとう）　泰彦（やすひこ）	取締役議長として、取締役会の議題を選定し、取締役会においては議案を解説し、取締役の発言を促し、執行役に説明を求め、取締役会としての意見をまとめるなど、活発かつ効率的な議事運営を行っています。また、企業経営者としての豊富な経験・知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、取締役会において説明を求め、意見等を適宜述べています。 さらに、*hhc*ガバナンス委員会の委員長として、コーポレートガバナンスの継続的な充実に向け、事務局を指揮し、同委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役会に報告、提案し、取締役会で質疑等に回答し、期待する役割を果たしています。	取締役会 100%（10／10回） *hhc*ガバナンス委員会 100%（9／9回）
海堀（かいほり）　周造（しゅうぞう）	取締役会において、企業経営者としての豊富な経験・知識ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見等を適宜述べています。また、指名委員会委員長として事務局を指揮し、指名委員会の事前準備、議事運営を行い、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答しています。 また、報酬委員会委員として、報酬委員会で各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。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%（10／10回） 指名委員会 100%（7／7回） 報酬委員会 100%（13／13回） *hhc*ガバナンス委員会 100%（9／9回）

（注）1　社外取締役独立委員会を2022年6月に開催していますが、2022年6月30日に「当社企業価値・株主共同の利益の確保に関する対応方針」を廃止したことに伴い、当該委員会を廃止したため、当該委員会の開催回数および出席回数については記載しておりません。
2　内藤晴夫、内山英世、林秀樹、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) 加藤弘之、リチャード・ソーンリーは、2022年6月17日開催の第110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) ブルース・アロンソン、土屋裕、村田隆一は、2022年6月17日開催の第110回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任しました。

4. 常勤の監査委員会委員の選定の有無およびその理由

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

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

5. 証券取引所への「独立役員届出書」の提出

社外取締役7名は、東京証券取引所が定める独立役員の基準を満たしており、全員を独立役員として届け出ています。

6. 取締役（業務執行取締役等である者を除く）との責任限定契約の概要

当社は、10名の取締役（業務執行取締役等である者を除く）との間で、会社法第427条に基づき定めた当社定款第38条第2項に基づく責任限定契約を締結しています。当社の取締役が職務を遂行するにあたり善意にしてかつ重大な過失なくして当社に損害を与えた場合は、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担するものとします。

2 執行役に関する事項

1. 執行役　2023年3月末在任の当社の執行役は22名、うち女性4名です。(2023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（ないとう　はるお）	75	**取締役兼代表執行役CEO**	660,573
岡田　安史（おかだ　やすし）	64	**代表執行役COO兼業界担当** 業界担当兼中国事業担当兼データインテグリティ推進担当	30,059
高橋　健太（たかはし　けんた）	63	**専務執行役** ゼネラル カウンセル兼知的財産担当兼内部監査担当	10,544
Gary Hendler ガリー・ヘンドラー	56	**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
井池　輝繁（いいけ　てるしげ）	59	**常務執行役** エーザイ・ジャパン プレジデント	14,666
Ivan Cheung アイヴァン・チャン	46	**常務執行役** グローバルADオフィサー兼アメリカス・リージョン プレジデント兼エーザイ・インク会長兼CEO	8,674
安野　達之（やすの　たつゆき）	54	**常務執行役** チーフフィナンシャルオフィサー兼チーフIRオフィサー	6,795
Yanhui Feng ヤンホイ・フェン	50	**常務執行役** 衛材（中国）投資有限公司 総経理兼衛材（中国）薬業有限公司 総経理	0
赤名　正臣（あかな　まさとみ）	56	**常務執行役** チーフガバメントリレーションズオフィサー兼グローバルバリュー&アクセス担当 なお、2023年4月1日付で、チーフガバメントリレーションズオフィサー兼グローバルバリュー&アクセス担当兼総務・環境安全担当兼国内ネットワーク企業担当に担当を変更しました。	2,155
大和　隆志（おおわ　たかし）	59	**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	10,000
Lynn Kramer リン・クレイマー	72	**執行役** Alzheimer's Disease and Brain Health チーフクリニカルオフィサー	0
佐々木 小夜子（ささき　さよこ）	54	**執行役** コーポレートコミュニケーション担当兼ESG担当	8,148
宮島　正行（みやじま　まさゆき）	60	**執行役** 総務・環境安全担当兼国内ネットワーク企業担当	3,880

氏　名	満年齢(歳)	地位および担当	所有自社株式数(株)
金澤　昭兵	58	**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	8,511
中濱　明子	54	**執行役** チーフポートフォリオオフィサー兼AD申請登録日本・アジア管轄兼クオリティ担当	1,481
秋田　陽介	58	**執行役** チーフコンプライアンスオフィサー兼内部統制担当兼チーフインフォメーションセキュリティオフィサー	1,860
内藤　景介	34	**執行役** チーフエコシステムオフィサー兼IT統括本部長 なお、2023年4月1日付で、IT統括本部長の兼任を解き、チーフエコシステムオフィサーに担当を変更しました。	666
内藤　えり子	55	**執行役** コンシューマー*hhc*事業部 プレジデント兼CJ担当	958
田村　和彦	58	**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	10,345
真坂　晃之	45	**執行役** チーフHRオフィサー	1,886
小阪　光生	45	**執行役** チーフストラテジーオフィサー兼グローバルアライアンス担当	5,062
氏家　伸	43	**執行役** チーフプランニングオフィサー	1,044

2. 執行役の異動

(1) 2022年6月17日付で、常務執行役加藤弘之は退任し、取締役に就任しました。

(2) 2022年6月17日付で、専務執行役柳良平、常務執行役エドワード・スチュワート・ギリー、執行役木村禎治、アレキサンダー・スコット、田中光明、塚原克平、村山弘幸は退任しました。

(3) 2022年6月17日付開催の当社取締役会において、小阪光生、氏家伸が新たに執行役に選任され、就任しました。

(4) 2023年3月31日付で、執行役宮島正行は退任しました。

3 役員等賠償責任保険契約内容の概要

当社では、2022年8月に開催した取締役会において、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を決議しています。

(1) 被保険者の範囲

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

(2) 保険契約内容の概要

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

Ⅳ. 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ（継続監査期間：32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16名、その他50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	3年
吉崎　　肇	指定有限責任社員、業務執行社員	5年
山本　哲平	指定有限責任社員、業務執行社員	2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	154	30	183	153	29	182
①公認会計士法第2条第1項の監査業務に係る報酬等*	154	30	183	148	29	177
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

＊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（電子版124頁をご参照ください）のうち、海外子会社は一部を除き、当社の会計監査人と同一のネットワークであるデロイト トーマツ グループに属する監査法人による監査を受けています。デロイト トーマツ グループによる監査業務および非監査業務に対しては、当社グループとして以下のとおりの報酬等を支払っています（上記の「会計監査人の報酬等の額」を除く）。

（単位：百万円）

	前　期			当　期		
	当社	連結子会社	合計	当社	連結子会社	合計
会計監査人と同一のネットワークに属する者に対する報酬等の額	35	492	526	3	562	564
①監査業務に係る報酬等	—	405	405	—	465	465
②非監査業務に係る報酬等	35	87	121	3	97	99

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。2022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たすおそれが生じた場合には、会計監査人から適時に報告を受けることとしています。

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

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

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

5 監査委員会による会計監査人の評価

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

一方、公認会計士の評価では、担当する業務執行社員について「会計監査人に係る監視・検証の活動」（電子版79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ヵ月に1回程度実施しています。内部監査を担当するコーポレートIA部は、会計監査人と適切に情報共有しており、その結果を監査委員会に報告しています。

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

7 会計監査人の業務停止処分に関する事項

該当事項はありません。

8 会計監査人との責任限定契約に関する事項

当社と会計監査人に関する責任限定契約は、定款上認めていません。

第111期 連結計算書類

連結財政状態計算書（2023年3月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	2022年度（第111期）	（ご参考）2021年度（第110期）
資　産		
非流動資産		
有形固定資産	166,633	169,926
のれん	208,817	191,758
無形資産	89,230	95,451
その他の金融資産	52,463	44,033
その他	21,412	20,919
繰延税金資産	102,592	76,622
非流動資産合計	**641,148**	**598,709**
流動資産		
棚卸資産	140,417	99,008
営業債権及びその他の債権	187,256	207,950
その他の金融資産	540	432
その他	26,639	23,584
現金及び現金同等物	267,350	309,633
流動資産合計	**622,202**	**640,606**
資産合計	**1,263,350**	**1,239,315**

科　目	2022年度（第111期）	（ご参考）2021年度（第110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	78,813	77,605
自己株式	△ 33,638	△ 33,936
利益剰余金	522,774	506,583
その他の資本の構成要素	187,024	153,584
親会社の所有者に帰属する持分合計	**799,959**	**748,821**
非支配持分	**22,612**	**22,712**
資本合計	**822,571**	**771,534**
負　債		
非流動負債		
借入金	84,904	94,893
その他の金融負債	36,989	39,213
引当金	1,299	1,473
その他	17,978	18,386
繰延税金負債	664	483
非流動負債合計	**141,834**	**154,449**
流動負債		
借入金	41,201	－
営業債務及びその他の債務	86,826	108,065
その他の金融負債	34,668	40,865
未払法人所得税	2,223	6,877
引当金	22,994	17,949
その他	111,033	139,576
流動負債合計	**298,945**	**313,333**
負債合計	**440,779**	**467,782**
資本及び負債合計	**1,263,350**	**1,239,315**

（注）　2021年度（第110期）は、ご参考（監査対象外）です。

連結損益計算書（自 2022年4月1日　至 2023年3月31日）

（単位：百万円）

科　目	2022年度（第111期）	（ご参考）2021年度（第110期）
売上収益	744,402	756,226
売上原価	△ 177,837	△ 174,831
売上総利益	**566,566**	**581,395**
販売費及び一般管理費	△ 358,292	△ 366,430
研究開発費	△ 172,999	△ 171,738
その他の収益	8,313	14,645
その他の費用	△ 3,548	△ 4,122
営業利益	**40,040**	**53,750**
金融収益	7,239	2,401
金融費用	△ 2,266	△ 1,692
税引前当期利益	**45,012**	**54,458**
法人所得税	11,824	△ 8,741
当期利益	**56,836**	**45,717**
（当期利益の帰属）		
親会社所有者	55,432	47,954
非支配持分	1,404	△ 2,237

（注）　2021年度（第110期）は、ご参考（監査対象外）です。

第111期 計算書類

貸借対照表（2023年3月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	金　額
資産の部	
流動資産	**258,052**
現金及び預金	31,344
受取手形	99
売掛金	117,775
商品及び製品	35,580
仕掛品	18,373
原材料及び貯蔵品	19,571
その他	35,310
固定資産	**484,095**
有形固定資産	**77,308**
建物	43,376
構築物	1,332
機械及び装置	8,542
車両運搬具	25
工具、器具及び備品	8,255
土地	8,492
リース資産	429
建設仮勘定	6,858
無形固定資産	**41,622**
ソフトウェア	16,583
販売権	24,911
その他	128
投資その他の資産	**365,165**
投資有価証券	31,405
関係会社株式	252,954
出資金	5,092
長期貸付金	1
長期前払費用	1,288
繰延税金資産	53,188
その他	21,537
貸倒引当金	△ 301
資産合計	**742,147**

科　目	金　額
負債の部	
流動負債	**196,854**
買掛金	29,410
短期借入金	31,201
1年内返済予定の長期借入金	10,000
リース債務	172
未払金	52,184
未払費用	8,588
預り金	63,146
返金負債	1,901
その他	252
固定負債	**90,746**
長期借入金	85,000
リース債務	257
退職給付引当金	4,034
資産除去債務	653
その他	802
負債合計	**287,600**
純資産の部	
株主資本	**440,438**
資本金	**44,986**
資本剰余金	**58,532**
資本準備金	55,223
その他資本剰余金	3,309
利益剰余金	**370,808**
利益準備金	7,900
その他利益剰余金	362,908
固定資産圧縮積立金	141
特定資産取得積立金	75
別途積立金	337,880
繰越利益剰余金	24,811
自己株式	**△ 33,887**
評価・換算差額等	**14,108**
その他有価証券評価差額金	14,072
繰延ヘッジ損益	37
純資産合計	**454,547**
負債純資産合計	**742,147**

損益計算書（自 2022年4月1日　至 2023年3月31日）

（単位：百万円）

科　目	金　額	
売上高		359,949
売上原価		143,944
売上総利益		**216,004**
販売費及び一般管理費		219,889
営業損失		**3,884**
営業外収益		
受取利息	511	
受取配当金	6,656	
受託研究収益	1,209	
その他	152	8,527
営業外費用		
支払利息	323	
為替差損	2,395	
受託研究費用	1,174	
出資金運用損	504	
その他	453	4,849
経常損失		**206**
特別利益		
固定資産売却益	1	
投資有価証券売却益	4,263	
関係会社株式売却益	5,448	
新株予約権戻入益	25	
受取和解金	2,244	11,981
特別損失		
固定資産処分損	236	
投資有価証券売却損	14	
投資有価証券評価損	39	288
税引前当期純利益		**11,487**
法人税、住民税及び事業税	1,305	
法人税等調整額	△ 20,339	△ 19,034
当期純利益		**30,520**

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

チョコラBB ピュア
第3類医薬品

口内炎、のどの痛み

チョコラBB 口内炎リペアショット
第3類医薬品

シミ、そばかす

チョコラBB ルーセントC
第3類医薬品

肌の保湿力を高める

チョコラBB リッチ・セラミド
機能性表示食品

鉄分補給に

チョコラBB Feチャージ
栄養機能食品(鉄)

疲労の回復・予防

チョコラBB ライト
指定医薬部外品

チョコラBB ローヤル2
指定医薬部外品

チョコラBB ハイパー
指定医薬部外品

チョコラBB ゴールドリッチ
指定医薬部外品

リフレッシュに

チョコラBB スパークリング
グレープフルーツ&ピーチ味
栄養機能食品(ナイアシン)

チョコラBB スパークリング
マスカット味 [4月3日新発売]
栄養機能食品(ナイアシン)

トラベルミン

乗物酔いによるめまい・吐き気・頭痛の予防及び緩和

トラベルミン
第2類医薬品

トラベルミンR
第2類医薬品

トラベルミン ファミリー
第2類医薬品

トラベルミン チュロップぶどう味
第2類医薬品

乗りもの酔い、気分不快に

トラベルミン サポート
販売名 デオフレンズ
医薬部外品 口中清涼剤

セルベール

胃もたれ、食べすぎ、胸やけ

セルベール整胃錠
第2類医薬品

新セルベール整胃プレミアム<錠>
第2類医薬品

サクロン

胸やけ、飲みすぎ

サクロン
第2類医薬品

はきけ、胃痛

サクロンQ
第2類医薬品

サクロフィール
口臭の除去、二日酔い

サクロフィール錠
第3類医薬品

ナボリン
肩こり、手足のしびれ　眼精疲労、肩こり

ナボリンEB錠
第3類医薬品

ナボリンS
第3類医薬品

ユベラックス
手足の冷え、肩こりの緩和

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

シーボンド
シート型の総入れ歯安定剤

シーボンド
（上歯用）
管理医療機器

シーボンド
（下歯用）
管理医療機器

イータック
抗菌作用が1週間続く

イータック
抗菌化スプレー
（マスク用）

イータック
抗菌化スプレーα
ノンアルコール

イータック
抗菌化ウエットシート
ノンアルコール

イータック
抗菌化スプレーα
アルコールタイプ

イータック
抗菌化ウエットシート
アルコールタイプ

通信販売品

美 チョコラシリーズ

美の3大成分に5-ALAを配合した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）

美の3大成分配合（ビタミンC、コラーゲンペプチド、コエンザイムQ10）

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
エーザイの通信販売　検索

ウェブサイトのご紹介

当社の企業活動についてウェブサイトにてご紹介しています。ニュースリリース、ESG関連情報など、最新情報を掲載していますので、是非ご参照ください。

- **株主・投資家の皆さまへ**
- **サステナビリティ**
- **会社情報**

https://www.eisai.co.jp　エーザイ

主な外部評価

FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここにエーザイ株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Indexはグローバルなインデックス プロバイダーである FTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。http://www.ftserussell.com/products/indices/ftse4good

FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここにエーザイ株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

In 2022, Eisai Co., Ltd. received a rating of AA (on a scale of AAACCC) in the MSCI ESG Ratings assessment. THE USE BY Eisai Co., Ltd. OFANY MSCI ESG RESEARCH LLC OR ITS AFFILIATES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION, OR PROMOTION OF Eisai Co., Ltd. BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS, AND ARE PROVIDED 'AS-IS' AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI.
THE INCLUSION OF Eisai Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Eisai Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

その他の電子提供措置事項

（交付書面省略事項）

1 事業報告

取締役会評価

取締役会の役割と運用等

Plan（計画）

2022年度の課題

1. 取締役会は年度事業計画大綱、配当を含む資本政策をはじめとする重要な決議事項の審議において、必要な情報提供を受け、十分な時間をとり審議を行う。
2. 取締役会の議題または業務執行報告の内容については、重要課題（マテリアリティ）、リスクマップ、ステークホルダーズとの対話の実施の振り返りから必要と思われた事項等を踏まえ、優先順位を検討の上設定する。
3. 取締役会の議論の充実と審議の効率性向上をはかるため、取締役会は、これまでどおり、議案・資料の早期提出、事前説明の充実、取締役会当日の要領を得たより簡潔な補足説明等を求める。また、取締役会等の議案・資料については、要点を的確に示すとともに、より一覧性高くビジュアルで簡潔かつ分かりやすく作成する工夫を求める。
4. 取締役会等のペーパーレス化を定着させる。取締役会等の運営は、状況に応じてウェブ会議もしくは対面による会議を選択するとともに、特にウェブ会議においては、円滑な意思疎通と効率的な会議運営の実現に向け、常に工夫・改善に努める。

Action（改善）

2023年度に向けた課題

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。

取締役会の役割と運用等

Do（実行）&Check（評価）

2022年度の対応状況の確認と評価

1. 年度事業計画大綱、配当を含む資本政策をはじめとする重要な決議事項の審議について、取締役会は必要な情報提供を受け、十分な時間をとって審議を行った。
2. 取締役会の主要な議題は、*hhc*ガバナンス委員会における議論を経て決定した。
   ・重要事項として、①*hhc*eco宣言、②中長期の事業展望、③レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）に関する報告がなされた。
   ・執行役による内部統制の構築・整備、運用状況の報告は、重要リスクの概要とその対応状況を見える化したリスクマップやチャートを用いて、重要リスクの経時変化を示すなどわかりやすく比較、確認できる工夫を行った。
   ・取締役会、*hhc*ガバナンス委員会および*hhc*ガバナンス委員会のサブコミッティを活用し、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として、①研究開発の投資効率、②長期的な製品開発パイプライン、③ポートフォリオ戦略、④社員の人事制度や満足度等に関する報告を受け議論を行った。
3. 重要議題の一部において、議案の成案、提出が遅くなり、事前説明が実施されないケースがみられた。四半期業務執行報告については、年々改善がはかられているが、取締役会での議論の充実と審議の効率性向上をはかるため、報告の要点を的確に示すとともに、取締役会当日の説明はより要領を得た簡潔な内容にする工夫が今後も必要である。
4. 2022年4月より取締役会等の議案、資料のペーパーレス化を実施し、2022年8月より取締役会および各委員会における議事録も電子化し、記名による署名を電子署名に変更した。
   ・取締役会等は、対面とリモートのハイブリッド形式での開催も定着し、ウェブ会議ツールを使った同時通訳機能を採用するなど、効率的、安定的な会議運営が行われた。

Action（改善）

2023年度に向けた課題

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た事項等を踏まえ、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。

社外取締役・*hhc*ガバナンス委員会

Plan（計画）

2022年度の課題

1. ステークホルダーズ（患者様、株主、社員）と社外取締役との対話の場を設定するとともに、エンゲージメントの場を振り返り取締役会の監督機能に活かすというサイクルを継続する。

2. 社外取締役のより緊密な意思疎通、および率直な意見交換を通じたコーポレートガバナンスの実効性の向上を企図し、*hhc*ガバナンス委員会でのフリーディスカッションを計画的に実施する。

3. サステナビリティやESG等の非財務資本に係る諸課題については、今年度も継続して女性活躍の推進を含む重要課題を取り上げ、情報共有と議論の場を設定する。なお、前年度実施していない人的資本の価値向上に向けた施策、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）への対応状況については、優先して実施する。

4. CEOから提案されるサクセッションプランの情報共有と検討は*hhc*ガバナンス委員会において継続する。候補者に関する情報を取締役自らが収集できるよう、取締役が候補者と接する機会を増加させるとともに、前年同様、検討プロセスの透明性と客観性を確保、向上させるための工夫を凝らし、*hhc*ガバナンス委員会は継続的に次期CEO候補者の育成に関与する。

Action（改善）

2023年度に向けた課題

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。

社外取締役・*hhc*ガバナンス委員会

Do（実行）&Check（評価）

2022年度の対応状況の確認と評価

1. 経営の監督に活かすべく、ステークホルダーズと社外取締役との対話の場を設定した。
   ・乳がんサバイバーの方を迎え、病気や治療への向き合い方などに関し対話を行い、質疑応答を実施した。
   ・機関投資家等8社と、のべ12回、個別対話を実施し、当社のコーポレートガバナンスをはじめとする事項の情報共有と意見交換を実施した。また、2022年12月には約60名の機関投資家等が参加して、社外取締役との意見交換会（ラージミーティング）を実施した。
   ・社員との対話では、労働組合の代表メンバーとの意見交換、川島工園および筑波研究所へ訪問してサイトのマネジメントや中堅・若手の社員と対話の機会を設けるなどの取り組みを実施した。また、女性取締役と国内営業部門の女性社員との懇話会を実施した。
   ・ステークホルダーズ（患者様、株主、社員）との対話を振り返り、議論し、対話を通じて得た知見を、引き続き取締役会の経営の監督機能の向上に活かしていく必要性があることを確認した。
2. テーマを定めないフリーディスカッションの場を設定した。その結果、執行部門に、①サイバー・ディフェンス・システムの強化に関する取り組み、②経済安全保障に係る中国のビジネスリスク、③中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の進捗状況のレビューに関する報告を執行部門に求め、取締役会において当該事項に係る報告が担当執行役より行われた。
3. *hhc*ガバナンス委員会の審議テーマが多岐にわたり増加していること、および委員会の審議が長時間化していることから、*hhc*ガバナンス委員会における審議内容を充実するため、重要テーマに関する情報を効率的、効果的に収集し、ESG等のサステナビリティへの取り組み状況の点検をテーマとするサブコミッティを設置した。
   ・サブコミッティでは、①TCFDを含む地球環境に配慮した事業活動に関しての報告、②サステナビリティ全般の開示に関する報告、③女性活躍の推進および社員エンゲージメントに関する報告について、それぞれ担当執行役から報告を受け、議論を行い、その概要を*hhc*ガバナンス委員会へ報告した。
   ・価値創造レポートの意見交換会、サブコミッティ、新任社外取締役研修会などについて、ウェブ会議の録画機能を活用して、オンデマンドで視聴できるよう利便性の向上に努めた。
4. CEOサクセッションプランの検討は、2022年12月、2023年3月に実施した。*hhc*ガバナンス委員会では、CEOから提出されたサクセッションプランについて取締役全員で情報共有とディスカッションを行った。
   ・後継候補者と接する機会については、研修会、取締役会における担当業務の説明やディスカッションを対面で実施することをはじめ様々な機会を設定した。

Action（改善）

2023年度に向けた課題

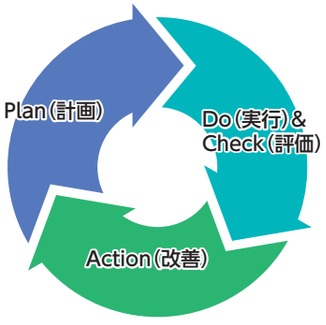
3. *hhc*ガバナンス委員会においてテーマを定めないフリーディスカッションを計画的に複数回設定する。
   ・フリーディスカッションにおける議論に基づき、経営の監督に必要な重要事項に関し、取締役会や*hhc*ガバナンス委員会等への執行部門からの報告を積極的に求める。
4. *hhc*ガバナンス委員会のサブコミッティは、情報の収集に止まらず、執行部門の報告内容を吟味し、課題抽出等を行うなど、進捗のモニタリングを通じ、取り扱うテーマに関する議論の充実に貢献する。さらには、*hhc*ガバナンス委員会における議論の充実や取締役会における経営のモニタリングに効果的につながるプロセスを確立する。

指名・監査・報酬委員会

Plan（計画）

2022年度の課題

1. 指名委員会は、当社の経営の監督に相応しい優れた社外取締役候補者の継続的な確保に向け、取締役候補者選任の諸課題について引き続き検討を行う。特に取締役の多様性の観点からは、女性取締役の比率の増加、および医療分野に精通した取締役候補者の選任または取締役会が製薬、医療関連の知見を得るための手段・方法等の工夫についても検討を進める。
2. 監査委員会は、取締役会における監督機能のさらなる向上に資するために、引き続き取締役会への報告内容の質的向上をはかるとともに、タイムリーな報告を実施する。
3. 報酬委員会は、2022年度の業績連動報酬決定の業績指標（KPI）にESG等の非財務KPIを組み込むことを実現するとともに、2023年度以降の執行役報酬制度の改定に向け検討を進め、年度内に具体的な成案をはかる。



Do（実行）&Check（評価）

2022年度の対応状況の確認と評価

1. *hhc*ガバナンス委員会において行われた、取締役会の構成、取締役候補者選任に関する基本的な考え方およびスキルマトリックスの開示等、取締役候補者選任に関する諸課題についての情報共有と議論を踏まえ、指名委員会において当該課題の検討を行った。
   ・指名委員会では、女性取締役比率の向上を優先度の高い課題であると認識し、複数名の女性取締役候補者を選任することを決定した。
   ・医療倫理等に通じた社外取締役候補者の選任について継続的な議論を行うとともに、非業務執行の社内取締役の医療および医薬品産業に係る知見、知識を経営の監督に積極的に活用することについて議論を行った。
2. 監査委員会の取締役会への報告については、引き続き監査委員会における審議の論点を明確にし、補足情報の充実をはかった。また、重要な監査調書等は監査委員会での承認後、すべての取締役と情報共有した他、執行部門からの報告などにより把握したリスク情報等のうち、重要と認められた事項については、適時取締役会で共有するなどの取り組みを強化した。
3. *hhc*ガバナンス委員会において行われた、報酬委員会における諸課題である役員報酬制度改革に関する情報共有と議論を踏まえ、報酬委員会において当該制度改革の検討を行った。その結果、報酬委員会は、2023年度より施行する新たな取締役報酬制度および執行役報酬制度を決定した。
   ・報酬委員会は、業績連動型報酬のひとつである株式報酬において全社業績目標（非財務）の業績指標（KPI）として、相対PBR、研究開発指標、医薬品アクセス、社員エンゲージメントの4指標を採用し、このKPIの達成度（0～150%）に基づき、執行役の株式報酬を交付することを決定した。

Action（改善）

2023年度に向けた課題

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、さらなる制度の改善と充実をはかる。

その他の電子提供措置事項／ 事業報告　取締役会評価

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）

2022年度の課題

1. 製造などの委託先企業の監督、監査については、コンプライアンスや品質管理に加え、サイバーアタックに対する脆弱性の評価法等についても検討を行う。
2. 取締役と執行役との意思疎通をはかり、相互理解をより深めるため、情報共有、議論の機会を継続的に設定し、執行部門において開催される会議、コミッティーへの社外取締役のオブザーバー出席についても検討する。なお、各リージョン担当執行役とのリスクや内部統制システムの整備・運用に焦点を当てた情報共有を継続的に実施する。
3. 2021年度は*hhc*ガバナンス委員会に専門家を招き、最新のコーポレートガバナンスに関する情報を収集した。近年、コーポレートガバナンスに関する議論が世の中で活発になされる環境において、継続的にこのような機会を設け、常に最新の情報を得て、コーポレートガバナンスに係る見直しや改善に努める。
4. 企業理念に定める主要なステークホルダーズである社員との対話に取り組み、人事戦略、人事制度等も踏まえ、社員に対する施策等について点検、監督を行う。

Do（実行）&Check（評価）

2022年度の対応状況の確認と評価

1. 業務執行における重要リスクに関して取締役会あるいは*hhc*ガバナンス委員会において担当執行役より報告を受けた。
   ・取締役会において、「サイバーセキュリティ強化に関する取り組みの現状報告」について担当執行役より報告を受けたが、脆弱性の評価方法の検討等が必要と認識された。
   ・*hhc*ガバナンス委員会において、「製造などの委託先企業のコンプライアンスや品質管理の現状と課題」について担当執行役より報告を受け、議論を行った。
2. 取締役と執行役との意思疎通をはかり、相互理解をより深めるため、情報共有、議論の機会を設定した。
   ・新任社外取締役研修会に、新任以外の取締役も任意で出席し、全リージョン（日本、アメリカス、EMEA、中国、アジア・ラテンアメリカ）のプレジデントから事業の状況とリージョンが抱えるリスク等に関する説明を受けた。
   ・国際政策に精通した国内外の外部専門家から構成するサステナビリティアドバイザリーボードに社外取締役がオブザーバーとして出席した。
   ・中国トップマネジメントチームと対面での意見交換会を開催し、医薬品の政府集中購買など、当該リージョンが抱えるリスクなどについて報告を受けた。
3. *hhc*ガバナンス委員会において、外部有識者を招聘し、パブリック・ベネフィット・コーポレーションについての講演を受けた。
4. 主要なステークホルダーズである社員との対話に取り組んだ。
   ・労働組合の代表メンバーとの対話の場を設定し、双方、忌憚のない意見を述べ合った。
   ・川島工園および筑波研究所を訪問し、サイトのマネジメントならびに中堅・若手の社員との対話を実施した。
   ・国内営業部門の女性社員と女性社外取締役との懇話会を実施した。
   ・*hhc*ガバナンス委員会において、社員の人事制度改革について担当執行役より報告を受け、ディスカッションを行った。

Action（改善）

2023年度に向けた課題

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。

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。両規則は電子版198頁から202頁をご参照ください。

❶「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（電子版88頁から90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。

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

e　監査委員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。

❷「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はかっており、これらの状況が取締役会および監査委員会に報告されています。

b　ENWの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

特に会社に重大な損失を及ぼしうる複数の部門に関係する損失の危険に関しては、チーフフィナンシャルオフィサー（財務）、ゼネラルカウンセル（法務）、総務・環境安全担当執行役（環境、災害）、チーフプロダクトクオリティオフィサー（製品品質）、グローバルセーフティオフィサー（副作用）が責任を担っており、連結決算業務に関する規則、インサイダー取引を防止するための規則、事業継続計画、製品の品質を保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で一元管理し、内部統制の整備を推進しています。

c　ENWの職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社取締役会は業務執行の意思決定を大幅に執行役に委任するとともに、執行役の職務分掌と相互の関係を適切に決議しています。チーフ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　当社を除くENW企業の役員および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

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

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

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

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

内部監査は、コーポレートIA部および各リージョンの内部監査部門が、被監査組織とは、独立的、客観的な立場で実施しています。なお、すべての内部監査の結果を取締役会、監査委員会、執行役会へ定期的に報告しています（内部監査については、電子版91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。

❶当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容

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

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

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

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

❷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り組み

a　基本方針の実現に資する取り組み

当社は、前記①のとおり、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」に基づいた取り組みを進めています。これらの具体的な内容については、電子版54頁から56頁「2.対処すべき課題」をご参照ください。

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

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

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。

❸②の取り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記載の取り組みは、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になります。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記載の各取り組みは、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「患者様とそのご家族」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*hhc*eco（*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・開発のさらなる推進、高品質な製品の生産・販売、医薬品の安全な使用を実現するための情報の管理・提供等を統制のもとで推進する重要性を「インテグリティ」としてとらえています。リンパ系フィラリア症の治療薬の無償提供をはじめとする医薬品アクセス向上や、認知症と共生する「まちづくり」への取り組みなど、ESGへの取り組みもこの理念を根幹として展開しています。

従って、企業理念の当社グループへの浸透の不徹底と理念実現に向けた経営の実践の停滞など、患者様と生活者の皆様がベネフィット向上を十分に得る上での阻害要因が生じた場合には、当社グループの業績のみならず非財務価値を含めた企業価値向上に重要な影響を及ぼす可能性があります。

事業戦略

レカネマブ（米国ブランド名LEQEMBI）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、抗アミロイドβプロトフィブリル抗体レカネマブ（一般名）をはじめとする次世代アルツハイマー病（AD）治療剤の価値最大化を最重要戦略の一つと定めています。その過程において、新たに疾患を認識してから診断、治療、その後の生活に至るまでに患者様がたどる道のり（ペイシェント・ジャーニー）に則った疾患啓発と浸透、認知機能検査・アミロイドβ検査（PET（陽電子放射断層診断）・CSF（脳脊髄液）・血液バイオマーカー等）による診断法の確立、安全性確保のためのフォローアップ体制の整備を通じたシンプルなペイシェント・ジャーニーの構築をめざしています。これらが遂行できない場合、患者様に次世代AD治療剤を十分にお届けできない可能性があり、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

また、当社グループは、米国において社会的価値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カネマブへのアクセスが制限される場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。例えば、2022年4月に米国メディケア・メディケイドセンターにより、抗アミロイドβ抗体について米国における保険の適用範囲を限られた臨床試験の参加者とする決定がなされました。レカネマブについても、Clarity AD試験（フェーズⅢ試験）の結果をもってNational Coverage Determinationの要件を満たせない場合、同様に保険の適用範囲が制限され患者様のアクセスが制限される可能性があります。

レンビマの価値最大化

当社グループと米メルク社は、抗がん剤「レンビマ」と抗PD-1抗体ペムブロリズマブ（一般名）の併用療法に関して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、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上で、パートナーシップは有効な手段と考えており、最先端のサイエンスやテクノロジーの活用による新薬開発の加速を目的としたパートナーシップや、各リージョンでのリソースの効率的活用と事業価値最大化、協業先との新しいソリューションの共同開発を目的としたパートナーシップを活用しています。

パートナーシップを活用した医薬品および「日常と医療の領域で生活する人々」を対象とした新しいソリューションの研究開発、生産、販売活動において、パートナーとの意見の相違が生じた場合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（*hh*ceco）の構築によりデジタルトランスフォーメーションを実現させることが重要課題です。当社ではチーフエコシステムオフィサーを中心に、全社デジタル戦略を加速します。

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）がもたらした経営環境の変化を見据えれば、デジタルトランスフォーメーションの必要性は明白であり、その実現に向けた取り組みの停滞や、実現する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、2022年、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、切除不能な肝細胞がんに係る併用療法の有効性、安全性をフェーズⅢ試験で検証しましたが、事前に設定した有効性に関する統計学的有意性の基準を満たしませんでした。

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可能性があります。

当社グループは、安心してご使用いただける高品質な医薬品の供給を可能とする安定供給体制ならびに品質保証体制の構築に取り組んでおり、グローバル基準のGMP（製造管理および品質管理に関する基準）に準拠した製造および品質管理を行っています。製造委託先に対しても、製造委託先における安定供給体制ならびに品質保証体制の確認、定期的なGMP監査に加え技術者派遣による製造現場の確認などの活動を実施しています。あわせて、原材料の取引先に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、この結果、当社グループの経営状況、業績、社会的評価に重要な影響を及ぼす可能性があります。

例えば、プロトンポンプ阻害剤「パリエット」（米国名「アシフェックス」）について、当社は、他のプロトンポンプ阻害剤に係る他の製造業者とともに、米国において製造物責任訴訟が係属中です。

また、肥満症治療剤「ベルヴィーク」（日本では未承認、未販売）について、米国において健康被害等を主張する訴訟が係属中です。

「アシフェックス」および「ベルヴィーク」に係る訴訟に関して生じうる負債を算定することはできないのが現状です。

データの信頼性

製薬企業にとって、研究データ、生産データ、市販後調査や医薬品安全性監視等に関するデータのインテグリティ（完全性、一貫性、正確性）の確保は、製品の安全性や信頼性の根拠となるため極めて重要であり、これら重要データのインテグリティが確保できないことにより、新薬開発の遅延・中止や、製品の回収、販売の停止など業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、データインテグリティ推進委員会やデータインテグリティ推進室を設置し、データの記録・検証・承認・保管のシステム化を推進しています。さらに、適切な内部統制の構築・整備、運用等により、製品品質を裏付けるデータ、臨床試験データおよび市販後調査を含む医薬品安全性監視に関するデータのインテグリティの強化をはかるとともに、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サイバーセキュリティレベルを確認しています。

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「メチコバール」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枢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、最適の人財を配す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立したプロフェッショナルとして活躍することをめざしています。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 Life Best（ワーク・ライフ・ベスト）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、人財の確保をはかっています。

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。その結果、以前にも増して情報セキュリティ体制の強化が必要となっています。

また、当社グループは、個人情報や未公開情報を含めた多くの重要情報を保有していますが、そのような重要情報が社外に流出した場合、信頼や競争優位性を大きく失うこととなります。特に、近年は個人情報保護に関するグローバルな要請に的確に対応することが求められてきています。また、創薬段階の未公開構造式などの流出は特許の申請・取得に対して影響を及ぼします。当社グループの信頼あるいは競争優位性の低下が生じた場合には、業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

サイバー攻撃等による重要業務の中断や個人情報・秘密情報等の漏えいを防止するため、チーフインフォメーションセキュリティオフィサーのリーダーシップのもと、システムインフラのセキュリティ強化に加え、情報管理に関する規程等を整備し、役員・従業員へ日常業務における情報管理教育、サイバーセキュリティ訓練などを実施し、グローバルな情報セキュリティに関する継続的なガバナンス強化と施策の実行に取り組んでいます。

新型コロナウイルス感染症

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）が拡大してから約3年が経過し、ワクチン接種の普及や治療薬の上市および、ウイルスの弱毒化により、現時点での重症化リスクは大きく低減されています。一方、新たな変異ウイルスの発生により感染が拡大した場合、当社グループの事業活動に影響を及ぼす可能性は少なからずあります。例えば、研究開発活動においては臨床試験での治験参加者の登録や試験の進行が遅延する可能性、生産活動においては仕入先を含めた工場の操業停止や物流遅延などサプライチェーンに影響が生じて製品の安定供給に支障をきたす可能性、販売活動においてはMRが医療関係者に適時適切な情報収集・提供ができなくなる可能性などがあります。

当社ではCOVID-19感染拡大に関する対処法を本社、各地域・事業所で構築しており、各国の子会社と連携しながら正確な情報を収集し、従業員の安全確保に努めるとともに、事業活動に対する影響を最小限に留めて参ります。また、当社グループの各工場においては、日頃より製品の安定供給をはかるために必要な在庫量を確保しており、あらかじめ定められた事業継続計画(BCP)に基づく体制整備・運用を実施しています。

気候変動

気候変動は、企業活動に影響を与える重要な課題であると認識しています。

当社グループは、2019年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）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、2022年度末には現在のSBT2℃目標からSBT1.5℃目標への変更申請を完了しています。

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/tcfd-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（2022年度末残高：2,088億円）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

2023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抗Aβプロトフィブリル抗体「BAN2401」(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・販売マイルストン他
	日医工㈱	2018年 3月28日	1.領域エコシステムの構築に向けた協業 2.医薬品原薬事業における提携	1.契約締結日より2023年9月30日まで 2.契約締結日より2028年9月30日まで	－
	Bristol Myers Squibb (米国)	2021年 6月17日	当社が開発している抗がん剤「MORAb-202」に関する共同開発・共同販促等	契約締結日より共同開発・共同販促活動の終了まで	契約一時金、開発・販売マイルストン他

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	AbbVie Deutschland (ドイツ)	1999年 6月16日	ヒト型抗ヒトTNFαモノクローナル抗体「ヒュミラ」(一般名：アダリムマブ）の日本における開発および販売	契約締結日より販売承認後15年が経過する日まで（台湾・韓国は終了）	契約一時金他
	Novartis (スイス)	2004年 2月6日	抗てんかん剤「イノベロン」(一般名：ルフィナミド）の全世界における開発および製造・販売に関するライセンス	契約締結日より国ごとに特許満了日または販売開始後10年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金他 一定料率のロイヤルティ

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	Sunovion (米国)	2007年 7月26日	不眠症治療剤「ルネスタ」(一般名：エスゾピクロン）の日本における独占的な開発および販売に関するライセンス	契約締結日より販売承認後15年が経過する日または薬価収載後15年が経過する日のいずれか遅い日まで	契約一時金他 一定料率のロイヤルティ
	BioArctic AB (スウェーデン)	2007年 12月3日	レカネマブ（一般名）の全世界におけるアルツハイマー病を対象とした研究・開発、製造・販売に関する独占的ライセンス	契約締結日より国ごとに販売開始後15年が経過する日まで	契約一時金他 一定料率のロイヤルティ
	㈱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	2023年12月5日まで	開発マイルストン、販売ロイヤルティ
	Meiji Seika ファルマ㈱	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ヵ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㈱ 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・売上マイルストン

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	契約期間	対価
当社、EAファーマ㈱	㈱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な開発・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な販売権のライセンス	1.契約締結日より2033年3月31日まで 2.契約締結日より2025年3月31日まで*	契約一時金他

＊2023年1月、EAファーマは、株式会社ミノファーゲン製薬との間で締結していた、「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な販売権のライセンス契約を2025年3月31日まで延長しました。

（注）1　2022年7月、当社とPfizer Inc.（米国）との間で締結していた、疼痛治療剤「リリカ」（一般名：プレガバリン）の日本における共同販促契約を終了しました。
2　2022年9月、当社と富士フイルム富山化学株式会社との間で締結していた、リウマチ治療剤「ケアラム」（一般名：イグラチモド）の日本における共同開発および販売提携に係る契約を終了しました。なお、同社から引き続き独占的にバルク製剤の供給を受け、当社は「ケアラム」の販売を継続します。

合弁関係

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㈱	2015年10月15日	当社を吸収分割会社とし、味の素製薬㈱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

会社名	契約締結先	締結年月日	契約内容	対価
当社	Catalyst Pharmaceuticals, Inc.（米国）	2022年12月17日	抗てんかん剤「フィコンパ」（英名「Fycompa」、一般名：ペランパネル）の米国における権利の譲渡	契約一時金他一定料率のロイヤルティ

（注）3　2022年12月、当社は上記の契約を締結し、2023年1月に譲渡手続きを完了しました。

2 連結計算書類

連結持分変動計算書（自 2022年4月1日　至 2023年3月31日）

（単位：百万円）

	親会社の所有者に帰属する持分					
					その他の資本の構成要素	
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	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（2022年4月1日）	**44,986**	**77,605**	**△ 33,936**	**506,583**	**—**	**—**
当期利益	—	—	—	55,432	—	—
その他の包括利益合計	—	—	—	—	5,541	1,086
当期包括利益	**—**	**—**	**—**	**55,432**	**5,541**	**1,086**
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,893	—	—
株式報酬取引	—	△ 27	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	△ 20	—	—	—
自己株式の処分	—	43	73	—	—	—
支配継続子会社に対する持分変動	—	1,192	244	—	—	—
振替	—	—	—	6,627	△ 5,541	△ 1,086
その他	—	—	—	25	—	—
所有者との取引額等合計	**—**	**1,208**	**298**	**△ 39,241**	**△ 5,541**	**△ 1,086**
期末残高（2023年3月31日）	**44,986**	**78,813**	**△ 33,638**	**522,774**	**—**	**—**

	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（2022年4月1日）	**153,584**	**—**	**153,584**	**748,821**	**22,712**	**771,534**
当期利益	—	—	—	55,432	1,404	56,836
その他の包括利益合計	33,404	37	40,068	40,068	△ 11	40,057
当期包括利益	**33,404**	**37**	**40,068**	**95,500**	**1,393**	**96,893**
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,893	△ 44	△ 45,937
株式報酬取引	—	—	—	△ 27	—	△ 27
自己株式の取得	—	—	—	△ 20	—	△ 20
自己株式の処分	—	—	—	116	—	116
支配継続子会社に対する持分変動	—	—	—	1,437	△ 1,449	△ 13
振替	—	—	△ 6,627	—	—	—
その他	—	—	—	25	—	25
所有者との取引額等合計	**—**	**—**	**△ 6,627**	**△ 44,362**	**△ 1,493**	**△ 45,855**
期末残高（2023年3月31日）	**186,988**	**37**	**187,024**	**799,959**	**22,612**	**822,571**

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　47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）

除外：2社（合併による減少、株式譲渡による減少）

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

京頤衛享（上海）健康産業発展有限公司

4. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、衛材（中国）薬業有限公司他6社の決算日は、12月31日です。また、Arteryex株式会社の決算日は、2月28日です。連結計算書類の作成に当たっては、連結決算日で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しています。

5. 会計方針に関する事項

(1)重要な資産の評価基準及び評価方法

❶ 金融資産

当社グループは、すべての金融資産を当初認識時において、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、「FVTOCI金融資産」という。）、損益を通じて公正価値で測定する金融資産（以下、「FVTPL金融資産」という。）に分類しています。

(a)償却原価で測定する金融資産

当社グループは、以下の条件をともに満たす負債性金融資産を、償却原価で測定する金融資産に分類しています。

- 契約上のキャッシュ・フローの回収を保有目的とする事業モデルの中で保有している
- 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみのキャッシュ・フローが特定の日に生じる

償却原価で測定する金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識し、当初認識後は実効金利法による償却原価から減損損失累計額を控除した金額で認識しています。

(b)FVTOCI金融資産（負債性金融資産）

当社グループは、以下の条件をともに満たす負債性金融資産を、FVTOCI金融資産に分類しています。

- 契約上のキャッシュ・フローの回収と金融資産の売却の両方によって保有目的が達成される事業モデルの中で保有している

● 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみのキャッシュ・フローが特定の日に生じる

当該金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識しています。当初認識後の公正価値の変動及び認識の中止に係る利得または損失をその他の包括利益において認識しています。

(c)FVTOCI金融資産（資本性金融資産）

当社グループは、すべての資本性金融資産をFVTOCI金融資産に指定しています。

当該金融資産は、公正価値に取引費用を加算して当初認識しています。当初認識後の公正価値の変動及び認識の中止に係る利得または損失をその他の包括利益において認識し、その累計額はその他の資本の構成要素に認識後、利益剰余金に振り替えています。

当該金融資産に係る受取配当金は、当該配当金が明らかに投資の取得原価の回収を示している場合を除いて、配当受領権が確定した時点で金融収益として認識しています。

(d)FVTPL金融資産

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びFVTOCI金融資産に分類されない負債性金融資産を、FVTPL金融資産に分類しています。

FVTPL金融資産は、公正価値で当初認識し、当初認識後の公正価値の変動及び売却損益は金融損益として認識しています。

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びFVTOCI金融資産（負債性金融資産）について、予想信用損失に対する損失評価引当金を認識しています。当該金融資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、その損失評価引当金を12カ月の予想信用損失に等しい金額で測定しています。ただし、重大な金融要素を含んでいない営業債権については、信用リスクが当初認識以降に著しく増大しているか否かにかかわらず、損失評価引当金を全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しています。

金融資産に係る損失評価引当金の繰入額は、損益で認識しています。また、損失評価引当金を減額する事象が生じた場合は、損失評価引当金の戻入額を損益で認識しています。

当社グループは、金融資産から生じるキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した時、または金融資産を譲渡し、ほとんどすべてのリスクと経済価値が受取人に移転した場合にのみ、金融資産の認識を中止しています。金融資産の認識の中止に係る利得または損失は、償却原価で測定する金融資産及びFVTPL金融資産については損益として認識し、FVTOCI金融資産についてはその他の包括利益として認識しています。

❷ 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

❶ 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

❷ 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。

❶ 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。

❷ 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。

❸ 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

❶ 退職後給付

当社グループの退職後給付制度は、確定給付型制度と確定拠出型制度があります。

確定給付型制度においては、各連結決算日に実施する年金数理計算で予測単位積増方式を使用して当期勤務費用を算定し、費用として認識しています。当期に発生したすべての数理計算上の差異は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識後、利益剰余金に振り替えています。退職後給付に係る負債（純額）は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値を控除した確定給付制度債務（純額）となります。なお、制度資産の公正価値が確定給付制度債務の現在価値を上回る場合、退職後給付に係る資産（純額）となります。

確定拠出型制度においては、従業員が受給権を得る役務を提供した時点で当社グループの拠出額を費用として認識しています。

❷ 解雇給付

当社グループは、当社グループが通常の退職日前に従業員の雇用を終了する場合、または従業員が給付と引き換えに自発的に退職する場合に解雇給付を支給します。当社グループは、(a)当社グループが当該給付の申し出を撤回できなくなった時、または、(b)当社グループが、解雇給付の支払を伴うリストラクチャリングに係るコストを認識した時のいずれか早い方の日に解雇給付を費用として認識しています。従業員に対して自発的退職を奨励する募集を行った場合、当社グループの申し出を受け入れると予想される従業員数に基づいて解雇給付を測定しています。

(5)重要な外貨建ての資産または負債の本邦通貨への換算の基準

当社グループにおける個々の企業の財務諸表は、それぞれ独自の機能通貨を定めており、各企業の取引を当該機能通貨により表示しています。一方、当社グループの連結計算書類は、当社の機能通貨である日本円により表示しています。

外貨建取引は、取引日における為替レートまたはそれに近似するレートにより機能通貨に換算しています。外貨建ての貨幣性資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより機能通貨に換算しています。当該換算及び決済から生じる換算差額は、損益として認識しています。

在外営業活動体の業績及び財政状態を連結計算書類に組み込むにあたり、当社グループの在外営業活動体の資産及び負債は、連結決算日の為替レートにより日本円に換算しています。また、損益項目は、期中平均為替レートで換算しています。この結果生じる為替差額は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識しています。なお、累積された為替換算差額は、その在外営業活動体が処分された時点で損益として認識しています。

(6)重要なヘッジ会計の方法

当社グループは、金利スワップ及び先物為替予約等のデリバティブ取引を使用し、金利及び為替レートの変動によるリスクに対処しています。これらのデリバティブは、契約が締結された日の公正価値で資産または負債として認識しています。

当初認識後の公正価値の変動は、ヘッジ対象とヘッジ手段がヘッジ会計の要件を満たさない場合は損益として認識しています。ヘッジ会計の要件を満たす場合の会計処理は、次のとおりです。

❶ 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。

❷ 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

❶ 医薬品販売による収益

当社グループは、医薬品販売については、通常、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社グループの履行義務が充足されると判断していることから、当該製品の引渡時点で収益を認識しています。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、契約条件及び過去の実績等に基づき最頻値法を用いて見積もった値引、リベート及び返品などを控除した金額で測定しています。

❷ ライセンス供与による収益

当社グループは、当社グループの開発品または製品に係るライセンスの供与による収益（契約一時金、マイルストン及び売上高ベースのロイヤルティに係る収益）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。

❸ 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

❶ 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16号	有形固定資産	有形固定資産の意図した使用の前の収入に関する改訂
IAS第37号	引当金、偶発負債及び偶発資産	不利な契約に係る契約履行のコストの明確化
IFRS第3号	企業結合	概念フレームワークへの参照の改訂

7. 会計上の見積りに関する注記

当連結計算書類の作成にあたり、当社グループが行った重要な会計上の見積り及び使用した仮定は次のとおりです。見積りの基礎となる仮定は継続的に見直しています。見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。なお、これらの見積り及び仮定に関する不確実性により、将来の期間において資産または負債の帳簿価額に対して重要な修正が求められる結果となる可能性があります。

(1)のれん及び無形資産の減損テスト

当連結会計年度の連結計算書類に計上したのれんの金額は208,817百万円、無形資産の金額は89,230百万円です。

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46,480百万円です。

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18,872百万円、退職後給付に係る負債の金額は11,089百万円です。

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102,592百万円、繰延税金負債の金額は664百万円です。

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	701百万円
その他の金融資産	269百万円

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	233,416百万円

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	209,276	2,819	3,327	215,422
アメリカス	212,232	509	—	212,742
中国	110,748	20	—	110,768
EMEA	72,159	—	—	72,159
アジア・ラテンアメリカ	49,454	384	—	49,839
一般用医薬品等	23,505	—	—	23,505
報告セグメント計	677,374	3,732	3,327	684,434
その他事業（注1）	—	49,525	10,443	59,969
合計	677,374	53,258	13,771	744,402
うち顧客との契約から認識した収益	677,374	52,258	13,771	743,402
うちその他の源泉から認識した収益（注2）	—	1,000	—	1,000

(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ン16,691百万円を含めています。

(注2) その他の源泉から認識した収益は、契約の相手方が顧客ではなく、共同販促活動に係るリスクと便益を共有する提携企業からの収益です。

(2)契約残高

当連結会計年度における顧客との契約から生じた債権、契約負債は次のとおりです。なお、当社グループにおいて、重要な契約資産はありません。

(単位：百万円)

	当連結会計年度末（2023年3月31日）	当連結会計年度期首（2022年4月1日）
顧客との契約から生じた債権	161,164	194,048
契約負債（注1）	—	189

(注1) 当連結会計年度に認識した収益のうち、当連結会計年度期首の契約負債に含まれていた金額は、189百万円です。

当社グループは、マイルストン・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に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、18,923百万円です。

(3)残存履行義務に配分した取引価格

当社グループにおいて、予想契約期間が1年を超える重要な契約はありません。また、顧客との契約から生じる対価の中に、取引価格に含まれていない重要な金額はありません。

2. 従業員給付

当連結会計年度において、当社グループは当社の米国連結子会社であるH3 バイオメディシン・インクのオフィス及び研究所の閉鎖に伴い、1,367百万円の解雇給付を計上しています。詳細は「4. 研究開発費」に記載しています。

3. 販売費及び一般管理費

当連結会計年度において、当社グループが米メルク社に支払う抗がん剤「レンビマ」の折半利益121,279百万円を販売費及び一般管理費に計上しています。

4. 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H3 バイオメディシン・インクについて、エーザイ・インク（米国）に吸収合併しました。H3 バイオメディシン・インクが有する研究機能のほか、創薬基盤及び研究開発品等の資産はグループ内に移転・移管し、オフィス及び研究所は閉鎖しました。当社グループは、オフィス及び研究所の閉鎖に伴い発生した解雇給付1,367百万円を研究開発費に計上しています。また、当連結会計年度において、当社の連結子会社であるEAファーマ株式会社（東京都）は、一部の医療機器の開発を中止しました。これに伴い、当該開発品の回収可能価額をゼロとし、IPR&D資産に係る減損損失1,410百万円を研究開発費に計上しています。

5. その他の収益

当連結会計年度において、当社グループは、当社の連結子会社であるエーザイ物流株式会社（神奈川県）の全株式譲渡に伴う子会社売却益3,803百万円を計上しています。

6. 法人所得税

当連結会計年度において、当社の資本政策の一環としてグローバルな資金配分の最適化を企図し、米国連結子会社から資金を回収するため、当社は、米国連結子会社であるエーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカから払込資本の払戻し63,622百万円を受領しました。この結果、当社にて税務上の譲渡損失等が発生し、法人所得税が21,588百万円減少しています。

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

❶ 2022年5月13日開催の取締役会において、次のとおり決議しています。

普通株式の配当に関する事項

a) 配当金の総額	22,941百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2022年3月31日
d) 効力発生日	2022年5月25日

❷ 2022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	22,952百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2022年9月30日
d) 効力発生日	2022年11月18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

❶ 2023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	22,952百万円
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　2023年3月31日
e) 効力発生日　2023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　9,772,963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105,164株です。

4. 当連結会計年度末における新株予約権の目的となる株式の種類及び株式数

普通株式　0株

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、余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に対しては、金利スワップ取引を利用し、金利変動リスクの軽減を図っています。なお、デリバティブ取引については、為替または金利の変動によるリスクを回避する目的に限定した取引を行っており、投機目的での取引は行っていません。

保有株式に係る株価変動リスクは、定期的な市場価格及び発行体(取引先企業)の財務状況等の把握により軽減を図っています。

2. 金融商品の公正価値等に関する事項

(1) 公正価値の算定方法

当社グループの主な金融資産及び負債の公正価値の算定方法は、次のとおりです。

❶ 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おります。

❷ 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。

❸ 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	—	714	6,944	7,658
差入保証金	—	2,988	—	2,988
その他	—	499	—	499
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
有価証券	25,025	—	10,310	35,335
合計	25,025	4,202	17,254	46,480
＜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	—	497	—	497
合計	—	497	—	497

1株当たり情報に関する注記

1株当たり親会社所有者帰属持分	2,789円32銭
基本的1株当たり当期利益	193円31銭
希薄化後1株当たり当期利益	193円31銭

（注）上記1株当たり情報の算出において控除する自己株式には、信託として保有する当社株式を含めています。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

3 計算書類

株主資本等変動計算書 (自 2022年4月1日　至 2023年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
		資本剰余金			利益剰余金					
	資本金	資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
						固定資産圧縮積立金	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 (2022年4月1日)	44,986	55,223	3,017	58,240	7,900	141	200	337,880	40,060	386,180
当事業年度変動額										
特定資産取得積立金の取崩	—	—	—	—	—	—	△125	—	125	—
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	△45,893	△45,893
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	—	30,520	30,520
自己株式の処分	—	—	292	292	—	—	—	—	—	—
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	—	—	292	292	—	—	△125	—	△15,248	△15,373
当事業年度末残高 (2023年3月31日)	44,986	55,223	3,309	58,532	7,900	141	75	337,880	24,811	370,808

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計		
当事業年度期首残高 (2022年4月1日)	△34,091	455,315	10,595	—	10,595	27	465,938
当事業年度変動額							
特定資産取得積立金の取崩	—	—	—	—	—	—	—
剰余金の配当	—	△45,893	—	—	—	—	△45,893
当期純利益	—	30,520	—	—	—	—	30,520
自己株式の処分	568	860	—	—	—	—	860
自己株式の取得	△364	△364	—	—	—	—	△364
株主資本以外の項目の当事業年度変動額 (純額)	—	—	3,476	37	3,513	△27	3,486
当事業年度変動額合計	204	△14,877	3,476	37	3,513	△27	△11,391
当事業年度末残高 (2023年3月31日)	△33,887	440,438	14,072	37	14,108	—	454,547

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

❶ 医薬品販売による収益
　当社は、医薬品販売については、通常、製品の引渡時点において顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社の履行義務が充足されると判断していることから、当該製品の引渡時点で収益を認識しています。また、収益は、顧客との契約において約束された対価から、契約条件及び過去の実績等に基づき最頻値法を用いて見積もった値引、リベート及び返品などを控除した金額で測定しています。
❷ 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。
❸ 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
❶ 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
❷ 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、当事業年度から、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24,911百万円です。

当社は、資産または資産グループに減損の兆候がある場合には、当該資産または資産グループについて、減損損失を認識するかどうかの判定を行い、減損の兆候がある場合に割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には減損損失を認識します。回収可能価額を見積り、帳簿価額が回収可能額を上回っている場合は帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として当期の損失とします。

2. 退職給付引当金

当事業年度の計算書類に計上した退職給付引当金の金額は4,034百万円、前払年金費用は18,579百万円です。

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53,188百万円です。

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）　145,573百万円

2. 保証債務

（単位：百万円）

被保証人	内　容	金　額
エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド	米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対する保証	32,554

3. 関係会社に対する金銭債権及び債務

短期金銭債権	52,433百万円
短期金銭債務	75,512百万円

4. 取締役、執行役に対する金銭債務　802百万円

（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	113,897百万円
仕入高	52,990百万円
その他の営業取引高	134,069百万円
営業取引以外の取引高	73,397百万円

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	139,400百万円

3. 税金費用

当事業年度において、当社の資本政策の一環としてグローバルな資金配分の最適化を企図し、米国連結子会社から資金を回収するため、当社は、米国連結子会社であるエーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカから払込資本の払戻し63,622百万円を受領しました。この結果、当社にて税務上の譲渡損失等が発生し、法人所得税が21,588百万円減少しています。

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　9,772,963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105,164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	27,948百万円
委託研究費	13,348
税務上の繰延資産	8,250
その他	11,158
繰延税金資産小計	60,704
評価性引当額	△ 1,052
繰延税金資産合計	59,652
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△ 6,175
その他	△ 289
繰延税金負債合計	△ 6,465
繰延税金資産の純額	53,188

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

法定実効税率	30.5%
(調整)	
交際費等永久に損金に算入されない項目	2.5
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△ 21.3
米国子会社からの払込資本の払戻し	△ 187.9
損金算入外国税額の調整	5.4
評価性引当額	2.0
その他	3.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	△ 165.7%

関連当事者との取引に関する注記

1. 子会社及び関連会社等

属性	会社等の名称	議決権の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)	科目	期末残高(百万円)
連結子会社	エーザイ・インク	所有 間接100.00	研究開発の委託及び当社製品の販売	製品の販売及びロイヤルティの受取	11,392	売掛金	8,297
				委託研究費の支払(注1)	97,679	未払金	20,755
	エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド	所有 間接100.00	当社製品の販売及び仕入	製品の販売及びロイヤルティの受取	34,645	売掛金	22,727
				製品の仕入	35,782	買掛金	9,876
				債務保証（注2）	32,554	—	—
	EAファーマ㈱	所有 直接60.00	当社製品の販売	資金の預り	27,721	預り金	28,623
				利息の支払（注3）	16	—	—
	エーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカ	所有 直接100.00	米州持株会社	払込資本の払戻し(注4)	63,622	—	—

(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 製品販売・仕入及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。また、米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対して保証しています。
3 資金の貸借については、CMS（キャッシュ・マネジメント・システム）による取引であり、取引金額は期中の平均残高を記載しています。預り金の利率については、市場金利を勘案して合理的に決定しています。
4 子会社が行った払込資本の払戻しの金額です。

1株当たり情報に関する注記

1株当たり純資産額	1,584円92銭
1株当たり当期純利益	106円43銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	106円43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

2023年5月11日

エーザイ株式会社

代表執行役CEO　内藤晴夫　殿

有限責任監査法人　トーマツ
東京事務所

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

監査意見
　当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、エーザイ株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。
　当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、エーザイ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

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

その他の記載内容
　その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。
　当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。
　連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。
　当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。
　その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任
　経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任
　監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。
　監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。
・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・　連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

　監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
　監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

以　上

会計監査人の監査報告書（個別）

独立監査人の監査報告書

2023年5月11日

エーザイ株式会社

代表執行役CEO　内藤晴夫　殿

有限責任監査法人　トーマツ

東京事務所

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

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、エーザイ株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第111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検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任
　監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。
　監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。
・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
　監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
　監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

以　上

監査委員会の監査報告書

監査報告書

当監査委員会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第111期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

当監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備・運用されている内部統制システムの状況について定期的に報告を受け、監視及び検証するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、専任スタッフである経営監査部を指揮し、会社の内部監査部門等から報告を受け、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

④ 事業報告に記載されている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号ロの取組みは、当該対応方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2023年5月12日

エーザイ株式会社 監査委員会

監査委員 **内山 英世**
監査委員 **林 秀樹**
監査委員 **加藤 義輝**
監査委員 **三和 裕美子**
監査委員 **三浦 亮太**

(注) 監査委員　内山英世、三和裕美子及び三浦亮太は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

巻末資料

コーポレートガバナンスプリンシプル

第Ⅰ章　総　則

（目的）

第１条　本プリンシプルは、エーザイ株式会社（以下「当社」という。）が、定款に定める次の「企業理念」の実現を通じて、企業価値を向上させ、ステークホルダーズの共同の利益や長期的な価値の増大をはかり、社会価値の創造に貢献するため、最良のコーポレートガバナンスを実現することを目的とする。

（企業理念）

①本会社は、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

（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、株主の皆様の意思が適切に反映されなければならない。

2　当社は、より多くの株主の皆様が株主総会の決議に参加いただき、株主の皆様の意思をより反映できるように、開催方法、開催日時、開催場所等を設定する。

3　株主総会における議決権の行使は、株主の皆様の権利であり、当社は、株主総会に出席する株主の皆様だけではなく、全ての株主の皆様が適切に議決権を行使できる環境を整備する。
4　当社は、株主の皆様が適切に議決権を行使できるようにするため、株主総会招集通知、参考書類等に十分な情報を記載し、これを早期に送付して、その内容の検討時間を確保する。
5　取締役および執行役は、株主の皆様との信頼関係を醸成するために、株主総会において、株主の皆様に充分な説明を行い、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、株主の皆様の利益を保護するため、取締役、執行役、社員などの当社関係者がその立場を濫用して、当社や株主の皆様の利益に反する取引を行うことを防止することに努める。
4　取締役および執行役は、会社法に基づく取締役会の承認を得なければ、利益相反取引および競業取引を行ってはならない。取締役会で承認された当該取引については、その重要な事実を適切に開示する。
5　当社は、当社関係者が内部者取引を行うことを未然に防止するため、未公表の重要事実の取り扱いに関する規則を定め、これを厳格に運用する。

（資本政策）

第 7 条　当社は、株主還元を含む資本政策の基本的な方針を取締役会で決定し、これを公表する。
2　剰余金の配当は、定款の定めに従い取締役会で決議し、機動的に実施する。
3　当社は、特定の第三者に対して割当増資を行い、会社の所有構造を変動させる、または新株予約権の発行など、企業価値に影響を及ぼす資本政策を行う場合には、株主の皆様を不当に害することのないよう、取締役会が適切に監督するとともにその情報を開示する。

（情報開示と透明性）

第 8 条　当社は、経営に関する重要な情報を、ポジティブな情報、ネガティブな情報にかかわらず、積極的かつ適時・適切に開示する。
2　当社は、重要な経営情報等の情報開示のポリシーを決定するとともに、その体制を整備する。
3　当社は、情報を分かりやすい内容で、かつアクセスが容易となる多様な方法で開示する。
4　当社は、株主の皆様や患者様の問合せ窓口を設けるなど、ステークホルダーズとの意思疎通に努める。
5　当社は、ステークホルダーズとの対話を、共感や意識・行動の変化を引き出しあう創造的な相互理解の機会と捉え、取締役および執行役は、これに積極的に取り組み、信頼の獲得と経営の透明性の確保に貢献する。

（持続可能な社会の実現への取り組み）

第 9 条　当社は、常に最良のコーポレートガバナンス（Governance）を追求するとともに、環境（Environment）および社会（Social）に関する課題解決に積極的に取り組む。
2　当社は、持続可能な社会の実現に向けた活動のグローバルな潮流にも注視し、当社の取り組みの実効性を高め、積極的な情報開示に努める。
3　当社は、世界の様々なステークホルダーズを尊重し、良好かつ円滑な関係の維持に努め、事業活動を通じて、ステークホルダーズと共に社会価値の創造に貢献する。

4　取締役および執行役は、当社の企業理念に基づき、ステークホルダーズの権利を尊重して共に価値を創造する企業文化の醸成にリーダーシップを発揮する。

第Ⅲ章　コーポレートガバナンスの体制

（取締役会および各委員会の体制）

第10条　当社は、指名委員会等設置会社を選択し、経営の監督機能は取締役会が担い、業務執行機能は執行役が担う。これにより、経営の監督機能と業務執行機能とを明確に分離し、経営の活力を増大させ、経営の公正性・透明性を確保する。

2　取締役会は、専門知識や経験等のバックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するとともに、取締役の員数は、取締役会の機能が最も効果的・効率的に発揮できる適切な数を維持する。

3　取締役会は、その過半数を独立性・中立性のある社外取締役とする。

4　執行役を兼任する取締役は、代表執行役CEO1名のみとする。

5　経営の監督機能と業務執行機能の分離を徹底するため、取締役会の議長と代表執行役CEOを分離する。

6　当社は、会社法に基づき指名委員会、監査委員会および報酬委員会を設置する。また、取締役会は、必要に応じて、指名委員会、監査委員会および報酬委員会以外の取締役会内委員会を設置する。

7　当社は、コーポレートガバナンスの継続的な充実を図るため、社外取締役のみで構成する*hhc*ガバナンス委員会を設置する。

8　指名委員会および報酬委員会の委員は、全員を社外取締役とし、監査委員会の委員は、その過半数を社外取締役とする。

9　指名委員会、監査委員会および報酬委員会の各委員長は社外取締役とする。

10　監査委員会を構成する社外取締役は、財務・会計、法律、経営などの専門家から選定し、社内取締役は、当社において豊富な経験を有する者から選定する。

11　監査委員は、監査の独立性を確保するため、指名委員会および報酬委員会の委員を兼任しない。

12　取締役会ならびに指名委員会および報酬委員会の事務局として取締役会事務局を、監査委員会の事務局として経営監査部を設置する。

（取締役会の任務）

第11条　取締役会は、最良のコーポレートガバナンスの構築を通し企業理念の実現をめざし、その監督機能を発揮するとともに、公正な判断により最善の意思決定を行う。

2　取締役会は、経営の基本方針、執行役の選任・解任、剰余金の配当など、法令、定款および取締役会規則で定められた重要事項の決定を行う。

3　業務執行の機動性と柔軟性を高め、経営の活力を増大させるため、取締役会は、前項に記載する事項以外の業務執行の意思決定を執行役に委任する。

4　取締役会は、執行役の業務執行に対する多面的なリスク管理に努めるとともに、執行役による内部統制の体制の整備およびその運用を監督する。

5　取締役会は、指名委員会、監査委員会および報酬委員会からの報告ならびに執行役からの報告に基づき、取締役および執行役の職務の執行を監督する。

6　取締役会は、企業理念の実現、企業価値および株主の皆様の共同の利益の長期的な増大に努め、それらを損なう可能性のある行為に対して、公正に判断し、行動する責務を負う。

7　取締役会で代表執行役CEOを選定するために、全ての取締役が、将来の代表執行役CEOの育成計画について、その情報を共有する。

8　取締役会と指名委員会、監査委員会および報酬委員会は、それぞれの権限を相互に侵すことなく職務を執行するとともに、相互に意思疎通をはかる。
9　取締役会と執行役とは、それぞれが職務執行の責任を果たすとともに、相互に意思疎通をはかる。

（取締役会の議長）

第12条　取締役会の議長は、社外取締役の中から選定する。
2　取締役会の議長は、取締役会において審議すべき議題を年間を見通して選定するとともに、取締役会を、日時、場所、議題を掲げて招集する。
3　取締役会の議長は、取締役に対して、議案を検討するに必要な情報を、取締役会の開催に先立って提供する。
4　取締役会の議長は、取締役会の議論の質を高め、取締役会を効果的・効率的に運営する。

（取締役）

第13条　取締役は、その任期を1年とし、毎年、株主総会で選任される。
2　取締役は、善管注意義務および忠実義務を負う。
3　取締役は、その職務を執行するに充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、充分な時間を費やし、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ず、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、経営の監督機能を充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充分な説明を行う。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充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会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会に報告する。

（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号ロおよび会社法施行規則第112条第1項の定めに従い、当社監査委員会の職務の執行のために必要な事項を定めたものである。

2　本規則にいう「ENW」とは、当社ならびに当社の子会社および関連会社からなる企業集団をいい、「ENW企業」とは、ENWを構成する各企業をいう。

（当社監査委員会の職務を補助すべき当社の取締役および使用人に関する事項）

第 2 条　当社は、当社監査委員会の職務を補助すべき部署として経営監査部を設置する。当社監査委員会の職務を補助すべき当社取締役は置かない。

2　経営監査部長および部員は、本規則で定める事項を除く事項については、就業規定の定めに従う。

（前条の使用人の当社執行役からの独立性に関する事項および当該使用人に対する当社監査委員会の指示の実効性の確保に関する事項）

第 3 条　経営監査部は、当社執行役から独立した組織とする。

2　経営監査部長および部員は、当社の監査委員会および監査委員の指揮命令下で、その職務を遂行する。

3　経営監査部長および部員の任命、異動および懲戒は、当社代表執行役CEOが当社監査委員会の同意を得て行う。

4　経営監査部長および部員の人事評価の決定は、当社監査委員会が行う。

（ENW企業の役員および使用人が監査委員会に報告をするための体制）

第 4 条　当社執行役は、その統轄*1、管轄*2もしくは管掌*3する部門、組織またはENW企業における以下の事項に関して、その有無を含め、月1回当社監査委員会に報告し、当該事項のうちENWに著しい損害を及ぼす事実または法令もしくは定款に違反する行為（それらのおそれのある行為を含む。）など特に重大なものについては、直ちに当社監査委員会に報告する。

①業務上の災害・事故
②業務執行が半日以上にわたって停止した事実
③訴訟の提起事実および状況
④コンプライアンス違反事例（調査対象となった事実を含む）
⑤官公庁等からの調査協力依頼、調査、呼出、立入（定期的な調査等を除く）および警告、指導、命令、勧告、業務停止等の措置
⑥第三者による資産、権利の侵害またはそのおそれ
⑦重要な取引先の倒産、倒産のおそれ、契約の解除
⑧上記①から⑦を除くENW企業に重大な損害、影響を与えうる事実・情報
⑨本条第2項から第6項の規定に基づき報告または連絡を行ったENW企業の役員および使用人が、当該報告または連絡を行ったことを理由として不利な取扱いを受けた事実
⑩その他当社監査委員会が報告すべきとして定めた事項

＊1　統轄：基本的にはラインの長として管理・監督すること。
＊2　管轄：ラインの長ではないが、担当する組織または事業を管理・監督すること。
＊3　管掌：担当する事業・組織から報告を受け、状況を把握すること。

2　ENW企業の役員および使用人は、本条第1項各号に規定する事項を感知したときは、直ちに当該事項を統轄、管轄または管掌する当社執行役に報告する。なお、当該執行役が当該事項に関係している等、当該執行役に報告することが不適切であると認められる場合は、当該執行役以外の当社執行役またはコンプライアンスカウンターに報告する。

3　ENWのコンプライアンスの推進を統轄する執行役は、コンプライアンスカウンターに連絡のあったもののうち、ENWに著しい損害を及ぼす事実または法令もしくは定款に違反する行為（それらのおそれのある行為を含む。）など特に重大な事項については、直ちに当社監査委員会に報告する。

4　ENW企業の役員および使用人は、本条第1項④に規定する事項のうち当社執行役に係る事項については、当社監査委員会に連絡することができる。

5　当社を除く国内、中国、韓国および台湾のENW企業の監査役または監査役会は、定期的に当該ENW企業における監査役による監査結果等に関する情報を当社監査委員会に報告する。

6　ENW企業の役員および使用人は、当社監査委員会から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告を行う。

7　当社の執行役および使用人は、重要な会議の開催予定を当社監査委員会に報告する。

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

第５条　当社代表執行役CEOは、前条に基づき当社の監査委員会もしくは執行役への報告またはコンプライアンスカウンターへの連絡を行ったENW企業の役員および使用人が、当該報告または連絡をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を整備し、運用する。

（当社監査委員の職務執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項）

第６条　当社は、当社監査委員会が必要と認めた当社監査委員の職務の執行について、会社法第404条第4項に基づき、当該費用または債務を処理する。

（その他当社監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制）

第７条　当社代表執行役CEOは、当社監査委員会がENW企業の会計および業務に関する調査等を行えるよう、ENW企業との間で体制を整える。

2　ENW企業の内部監査を含む監査担当役員および監査担当部署は、効率的かつ最適な監査体制を運用するため、当社の監査委員会、監査委員および経営監査部との定期的な会議等を通じて監査活動について必要な情報を共有する。

3　当社の会計監査人は、定期的にまたは当社監査委員会の求めに応じて、会計監査人の監査、その他調査に関する事項を当社監査委員会に報告する。

（本規則の周知）

第８条　当社代表執行役CEOは、ENW企業の役員および使用人に対して、本規則の内容について、周知徹底する手段をとる。

（改正）

第９条　本規則は、取締役会の決議により改正することができる。

附　則

（改正の履歴）

第１条　本規則は、2004年6月24日から施行する。
第２条　本規則は、2005年6月24日から施行する。
第３条　本規則は、2006年4月27日から施行する。
第４条　本規則は、2014年6月20日から施行する。
第５条　本規則は、2015年5月　1日から施行する。
第６条　本規則は、2017年6月21日から施行する。
第７条　本規則は、2020年6月19日から施行する。

（以上）

執行役の職務の執行の適正を確保するために必要な体制の整備に関する規則

（目的）

第 1 条　本規則は、会社法第416条第1項第1号ホおよび会社法施行規則第112条第2項の定めに従い、当社執行役のENWにおける職務の執行について、法令および定款に適合することを確保するための体制、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関係す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）

株式に関するメモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	6月
配当基準日（年2回）	期末配当金3月31日、中間配当金9月30日
株主名簿管理人 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 （連絡先）三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711（通話料無料）（平日　9時～17時　オペレーター対応） （郵送先）〒137-8081　新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
上場取引所	東京証券取引所（証券コード 4523）
公告方法	電子公告（https://www.eisai.co.jp/ir/index.html） （やむを得ない事由が生じた場合は、日本経済新聞に掲載）

お問い合わせ先一覧

株主総会・株式に関するお問い合わせ

総務・環境安全部　株式グループ

0120−501−217

平日9時～17時（通話料無料）

通信販売品に関するお問い合わせ

0120−831−260

毎日9時～18時

※年末年始（12月30日～1月3日）を除く（通話料無料）

製品に関するお問い合わせ（エーザイ*hhc*ホットライン）

病院・医院から処方される
お薬について

0120−151−454

ドラッグストア・薬局等で購入する
製品について

0120−161−454

平日9時～18時　土日・祝日9時～17時　365日対応（通話料無料）

[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（電子版157頁から165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。

株主総会会場ご案内図

ベルサール高田馬場 周辺地図

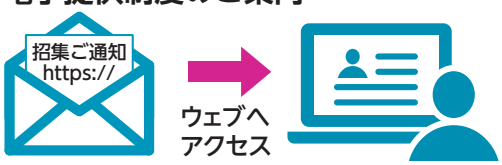
スマートフォンやタブレット端末から下記の二次元コードを読み取るとGoogleマップにアクセスいただけます。

お土産のご用意	総会当日、会場の受付にてお土産をお一人様1つずつお渡しします。

Green Power

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、CO_2排出量実質ゼロで運営します。

電子提供制度のご案内



会社法の改正により、招集ご通知を簡素化してお届けしています。株主総会資料は、1頁にご案内のウェブサイトにてご確認願います。
(書面交付請求株主様へは、ウェブサイト上の株主総会資料を法令および定款の定めにより書面にして同封しています)

株主総会・株式に関するお問い合わせ先

エーザイ株式会社　総務・環境安全部 株式グループ

0120-501-217 (受付時間　平日9時～17時 通話料無料)

VEGETABLE OIL INK

UD FONT 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。