



証券コード 4523

2025年5月29日

h/c
human health care

第113回 定時株主総会 招集ご通知

日 時 2025年6月18日(水)
午前10時(受付開始 午前9時)

場 所 東京ガーデンシアター
(東京都江東区有明2-1-6)

- ・りんかい線国際展示場駅より
無料シャトルバスをご用意しています
(詳細は裏表紙をご参照ください)
- ・総会当日、会場の受付にて
自社製品の詰め合わせをお土産として
お一人様一つずつお渡しします

決議事項

第1号議案 定款一部変更の件

第2号議案 取締役11名選任の件

郵送またはインターネットによる議決権行使期限

2025年6月17日(火) 17時まで

株主総会当日の様子はライブ配信します

株主の皆様と
会場でお会いするのを
心待ちにしております

エーザイ株式会社



エーザイはWHOのリンパ系フィラリア症
制圧活動を支援しています

ごあいさつ

エーザイは、これまで約40年間にわたり、アルツハイマー病に対する取り組みを続けてまいりました。この間、当事者様・ご家族との交流を通じ、不安、憂慮、喜びの一端に触れると同時に、私共への期待も知ることができました。その期待にお応えするという不退転の決意のもと、努力を続け、世界初、日本発の根本疾患原因（アミロイドβの脳内蓄積）に関わる薬剤である「レケンビ」（一般名：レカネマブ）を創製することに成功いたしました。

本剤を一日でも早く当事者様にお届けするため、アルツハイマー病の兆候に気づかれた当事者様が早期に医療機関を受診され、適切な診断と治療を受けていただけるよう、環境の整備に取り組んでおります。その活動は、たとえば申しますと、岩を除き、川に橋を架け、山を貫くようなものでありますが、認知症領域におけるパイオニアとしての矜持を持ち、全力で邁進しております。このための研究開発や市場導入への資源投入は2020年度より本格化し、2024年度にはその財務的負荷がピークであったと考えております。

直近の成果として、米国における18カ月以降の維持投与における月1回投与法の承認取得、在宅や在所で投与が可能なオートインジェクター付皮下注射製剤の申請達成のほか、アミロイドβの蓄積を判別する簡便な血液検査の普及支援などを推進しており、これらは診断・治療に係る当事者様や医療機関のご負担の軽減に大きく貢献するものと考えております。また、2025年4月に欧州連合（EU）における販売承認を取得しました。これにより販売承認取得国は44カ国まで拡大いたします。

さらに、投与開始タイミングを現在のMCI（軽度認知障害）からより早いステージであるプレクリニカルADに前倒しするための臨床第Ⅲ相試験も順調に進行しています。また、アミロイドβと共にアルツハイマー病の二大疾患原因と言われるタウの脳内での拡散を阻止する開発品E2814についても第Ⅱ相試験が開始されています。

アルツハイマー病を「治る疾患」とすることは当事者様と共に見る未来であり、「アリセプト」、「レケンビ」と繋いできた新薬開発への挑戦をこれからも続けてまいります。さらに、様々なステークホルダーズとの連携により認知症エコシステムを一層強化し、薬剤以外のデジタルベースのソリューションをお届けしてまいります。

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

2025年5月

代表執行役CEO **内藤 晴夫**



(電子提供措置の開始日) 2025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113回 定時株主総会 招集ご通知

日時 2025年6月18日(水) 午前10時 受付開始 午前9時

場所 東京ガーデンシアター 東京都江東区有明2-1-6

目的事項

- 報告事項**
1. 第113期(2024年4月1日から2025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113期(2024年4月1日から2025年3月31日まで)計算書類の内容報告の件

決議事項 第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役11名選任の件

▶ 26～52頁をご参照ください

- 本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の下記ウェブサイト「第113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、2頁「交付書面への記載を省略した事項」に記載の通りであり、その内容は下記ウェブサイトに掲載しています。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、下記ウェブサイトにてお知らせします
- 本株主総会の招集ご通知は、英語版も下記ウェブサイトに掲載しています

● 当社ウェブサイト

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

● 東京証券取引所ウェブサイト(東証上場会社情報サービス)

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

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



前回(第112回)定時株主総会の様子(2024年6月14日開催 東京ガーデンシアター)



3 エーザイの 中長期の成長ストーリー

11 株主の皆様からのご質問にお答えします!



- 21 エーザイのコーポレートガバナンスの基本的な考え方
- 26 第113回 定時株主総会 参考書類
第1号議案 定款一部変更の件
第2号議案 取締役11名選任の件
- 53 議決権行使、ライブ配信、事前質問のご案内

詳細情報（電子版）



第113期 事業報告

I. 当社グループの現況

1 経営の基本方針

1. 企業理念
2. 中長期的な会社の経営戦略および対処すべき課題
3. 資本政策の基本的な方針
4. 配当金

2 事業の経過および成果

1. 開発品の状況
2. 連結業績の概況（国際会計基準）
3. 財産および損益の状況

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. 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

4 取締役および執行役の報酬等

III. 株式の状況

1 株式の状況

2 株価の推移

巻末資料

会社法改正により、全文の株主総会資料は原則として発送せず、株主様ご自身でウェブサイトに掲載している詳細情報をご閲覧いただきます

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いません。

従って、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査委員会が監査をした対象書類の一部です。

事業報告

I. 当社グループの現況

- 1 当社コーポレートガバナンスの特長
- 2 コンプライアンス・リスク管理
- 3 内部監査活動

II. 株式および新株予約権等の状況

- 1 当社が相互に株式を保有する事業法人の状況
- 2 自己株式の状況
- 3 職務執行の対価として役員に交付した株式の状況
- 4 新株予約権等の状況

III. 会計監査人の状況

IV. 事業等のリスク

連結計算書類

計算書類

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

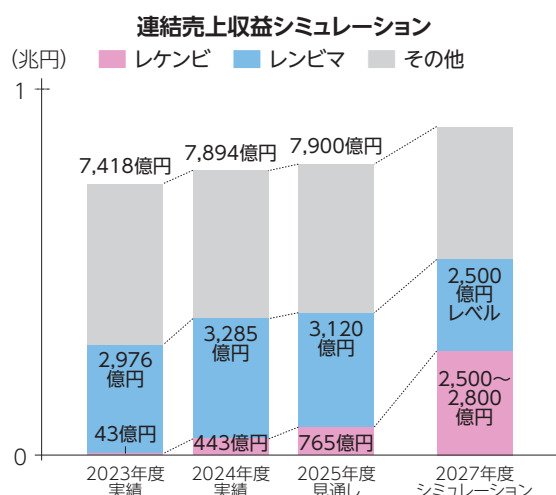
監査報告書

定款

エーザイの中期の成長ストーリー

2027年度にめざす姿

2024年3月において、当社グループは2032年度にめざす売上収益*1をアスピレーションとして掲げました。その実現に向けて、2025年3月において、いまから3年後の「2027年度にめざす姿」を新たに掲げました*2。その骨子は以下の通りです。



アルツハイマー病治療剤
「レケンビ」売上収益
2,500～2,800億円に拡大

抗がん剤
「レンビマ」売上収益
2,500億円レベルを堅持

営業利益率10%以上
2024年度7%から3ポイント以上の改善
一時金に依存しない利益体質に転換

*1 連結売上収益 2兆円超、「レケンビ」売上収益 1.6兆円レベル *2 今後は、3年後にめざす姿を毎年ローリング形式で示していく予定

「レケンビ」の急伸拡大

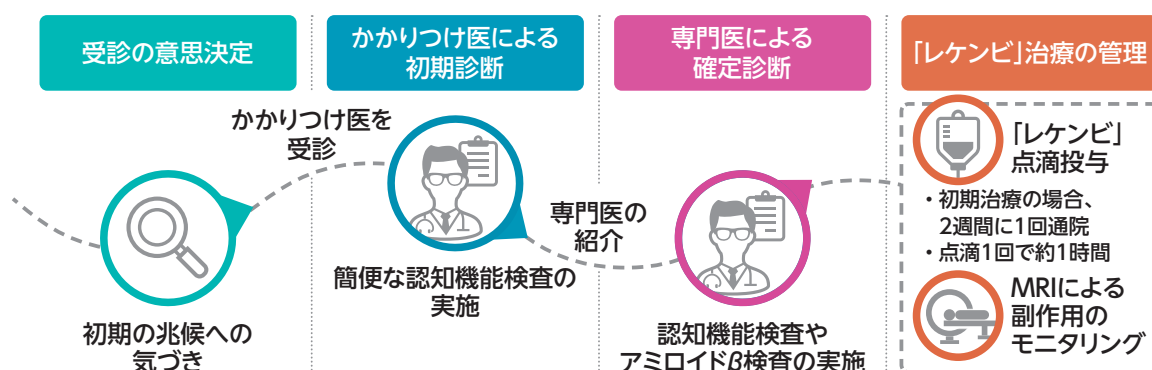
当社グループは、1990年代後半にアルツハイマー型認知症治療剤「アリセプト」を創製した「認知症領域のパイオニア」であり、認知症領域において約40年にわたる創業活動の経験知を有しています。社の総力を挙げて開発を進めてきた結果、世界初、日本発のアルツハイマー病の根本病理に関わる薬剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の開発に成功しました。2023年7月に米国においてフル承認を取得し、2023年12月に日本、2024年6月に中国において新発売しました。現在当社グループは「レケンビ」が発売された各国においてアルツハイマー病の診断・治療のパスウェイの構築に取り組んでいます（詳細は4頁ご参照）。

「レケンビ」は、3つの価値増大イベントを通じて急伸拡大すると想定しています（詳細は5-6頁ご参照）。一方、2025年3月に発表した2027年度グローバル売上収益2,500～2,800億円という目標値には、米国市場での立ち上がりの遅れ（詳細は12頁ご参照）や各国での発売後に得た知見などを反映しました。また、競合状況、疫学データや血液診断の浸透度などの前提を踏まえてシナリオを分析し、ダウンサイドリスクを加味しました。



多くの方に一日でも早く「レケンビ」をお届けするための取り組み アルツハイマー病の診断・治療のパスウェイの構築

「レケンビ」は、アルツハイマー病の進行を抑制するとともに、認知機能の低下を遅らせることを実証し、承認された世界で初めての治療薬です。そのため、多くの方に一日でも早く「レケンビ」をお届けするためには、従来よりも早期に診断・治療を受けることが可能となるパスウェイを構築する必要があります。「レケンビ」が発売された各国において、医療従事者の皆様の多大なるご協力のもと、アルツハイマー病の診断・治療のパスウェイの構築は確実に進展しており、「レケンビ」の実績も拡大しています。以下、アルツハイマー病の診断・治療のパスウェイの基本的な4つのステップについてご紹介します。



1 受診の意思決定

どんな病気であっても、医療機関にかかる前には、ご本人やご家族が「初期の兆候」に気づき、「受診の意思決定」を行います。しかし、ご自身にアルツハイマー病のリスクがあるかもしれないということを知ることは、大変勇気のいることです。当社グループはアルツハイマー病のできるだけ早期の段階で医療機関を受診していただけるよう、様々な取り組みを行っています。

2 かかりつけ医による初期診断

かかりつけ医に簡便な認知機能検査を実施していただき、アルツハイマー病の疑いがある場合は、専門医を紹介していただきます。

3 専門医による確定診断

専門医に認知機能検査やアミロイドβ検査を実施していただき、確定診断をしていただきます。

4 「レケンビ」治療の管理

「レケンビ」は点滴投与であり、初期治療の場合は2週間に1度、約1時間を掛けて点滴投与を行います。さらに、MRIによって副作用を定期的にモニタリングする必要があります。このような治療の管理ができる状況を各医療機関において整備していただいています。

3つの価値増大イベントによる「レケンビ」の急伸拡大

1. 「オートインジェクター付皮下注射製剤」の普及

現在日本で承認されている投与方法は、2週間に1回の点滴静脈注射です。通院が必要であり、点滴1回につき約1時間を要するため、患者様やご家族、ならびに患者様を受け入れる医療機関側のご負担は軽いものではありません。そのため、利便性の向上をめざして新たな投与方法の開発が進行中です。

まず、米国において、2025年1月に**4週に1回の維持投与の承認を取得**しました。18カ月間の初期治療後、4週に1回の維持投与への移行を検討するか、もしくは2週間に1回の投与を継続することができます。維持投与では、点滴の回数が半減するため、通院の手間が軽減し、点滴に関わるマンパワーと費用も低減します。

さらに、「**オートインジェクター付皮下注射製剤**」の開発も進行中です。オートインジェクター付皮下注射製剤は、在宅・在所投与を可能にし、通院回数を最小化します。また、投与時間を平均15秒に短縮することにより、患者様や医療従事者のご負担を軽減します。米国では、オートインジェクター付皮下注射製剤の維持投与は2025年度前半、初期療法は2026年度第1四半期までの承認取得を予定しています。



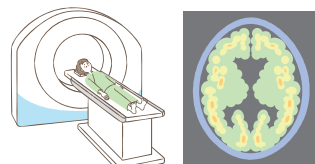
日本で発売されている「レケンビ」点滴静注 200mg



ペン型オートインジェクター
テルモ株式会社と共同開発

2. 簡便な血液アミロイドβ検査の普及

「レケンビ」の投与を受けるためには、アミロイドβ検査で陽性の判定が必要となります。現在のアミロイドβ検査は2種類です。アミロイドPET検査は、微量の放射線を出す薬を投与して画像を撮影する検査であり、専用の薬や機器が必要となるため、実施できる病院が限られています。もう一つは脳脊髄液検査であり、背骨の間から脳脊髄液を抜き取ってアミロイドβを調べる検査です。針を使う検査であるため、痛みを取るための麻酔を行います。また、検査後は数時間安静にする必要があります。



アミロイドPET検査



脳脊髄液検査

出典：「もの忘れ」が気になる方とそのご家族へ アルツハイマー病の検査と治療について
(監修：慶應義塾大学 予防医療センター 特任教授 三村 将 先生)

エーザイの**中長期の成長ストーリー**

これらの課題を解決するため、多くの診断薬メーカーがより簡便な血液アミロイドβ検査の開発を進めています。当社グループも診断薬企業などと協力し、血液アミロイドβ検査の開発に取り組んでいます。



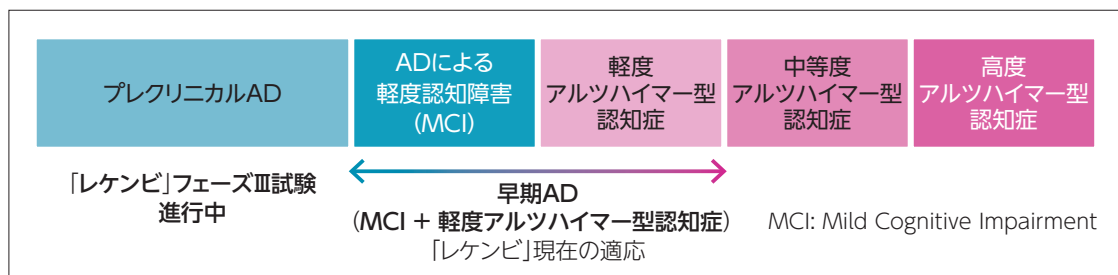
現在、米国ではプレスクリーニングの目的で血液アミロイドβ検査の実施数が増加しています。2025年前半には血液アミロイドβ検査のガイドラインが発出される予定であり、臨床現場での使用はさらに加速すると想定しています。また、米国では、複数の診断薬メーカーが、より精度の高い測定法を確定検査での使用用途を含めて申請済、あるいは申請準備中です。そのため、**2026年度には血液アミロイドβ検査がアミロイドβ蓄積の確定検査として使用されるようになる**と見込んでいます。

米国では2026年度以降、上記の2つの価値増大イベントにより診断・治療のパスウェイは大幅に短縮・軽減され、「レケンビ」は急伸拡大していくと考えています。

米国 近未来の展望	現在	2026年度
「レケンビ」の投与方法	点滴静脈注射	オートインジェクター付皮下注射剤の普及
アミロイドβ蓄積の確定検査	アミロイドPET検査 脳脊髄液検査	血液アミロイドβ検査の普及

3. プレクリニカルADへの適応拡大

プレクリニカルADとは、認知機能は正常でありながら、脳内のアミロイドβの蓄積が陽性、または境界域レベルであるため、将来アルツハイマー病（AD）になるリスクがある状態のことです。現在の「レケンビ」の適応は、ADによる軽度認知障害（MCI）と軽度認知症ですが、より早期段階であるプレクリニカルADの適応拡大に向け、**フェーズⅢ試験AHEAD 3-45が進行中**です。2024年10月に症例登録を完了しました。試験期間が216週（約4年）と長期にわたる試験であり、**2028年度に結果の取得**を見込んでいます。プレクリニカルADへの適応拡大は、「レケンビ」の対象患者様の大幅な拡大につながると想定しています。



神経領域 新たな治療薬の創出に向けた取り組み

開発品		適応症		ステージ
新たな 認知症 治療薬の 開発	<div>Amyloid</div> <div>アミロイドの除去</div>	<div>「レケンビ」</div> <div>(一般名：レカネマブ)</div> <div>抗Aβプロトフィブリル抗体</div>	早期AD（アルツハイマー病）	44カ国で承認取得
			早期AD 静脈注射 維持投与	米国で承認取得
			早期AD 皮下注射製剤 維持投与	米国で申請中
			早期AD 皮下注射製剤 初期療法	米国で申請準備中
			プレクリニカルAD	フェーズⅢ
	<div>Tau</div> <div>タウの除去</div>	<div>E2814</div> <div>抗MTBRタウ抗体</div>	優性遺伝AD（レカネマブとの併用療法）	フェーズⅡ/Ⅲ
			孤発性早期AD（レカネマブとの併用療法）	フェーズⅡ
	<div>Neuro-degeneration</div> <div>神経変性の修復</div>	<div>E2511</div> <div>TrkA 統合シナプス再生剤</div>	AD	フェーズⅠ
<div>E2025</div> <div>抗EphA4抗体</div>		AD	フェーズⅠ	
オレキシンに着目した 睡眠障害治療薬の開発		<div>「デレビゴ」</div> <div>オレキシン受容体拮抗剤</div>	不眠症	日本・米国等で承認取得
		<div>E2086</div> <div>オレキシン受容体作動薬</div>	ナルコレプシー (過度の昼間の眠気の特徴とする睡眠障害)	フェーズⅠb
独自の技術Evolpath™を使用した 自社創製の脳移行型抗体の開発			神経変性疾患	非臨床

1. ATNストーリーに基づく新たな認知症治療薬の開発

アミロイドβは、アルツハイマー病が認知機能低下を引き起こす10～20年以上前から脳内に蓄積しはじめることが知られています。また、脳内へのアミロイドβの凝集・蓄積を引き金として神経細胞などに存在するタウと呼ばれるたんぱく質が細胞内で蓄積し、その後に神経細胞の損傷や変性が引き起こされると考えられています。バイオマーカーの開発と病勢進行の理解が進んだ現在においては、アミロイドβ(A)、タウ(T)、神経変性(N)は、アルツハイマー病の病理を特徴付けるバイオマーカーとして、神経病理学的変化を評価することが可能になってきています。

当社グループは、このATNに着目し、新たな認知症治療薬の創出をめざしています。

●アミロイドβ(A)に着目した開発品：「レケンビ」

(詳細は5-6頁ご参照)

●タウ(T)に着目した開発品：抗MTBRタウ抗体E2814

E2814は、当社とユニバーシティ・カレッジ・ロンドンとの共同研究を通じて見出された抗微小管結合領域 (Microtubule binding region: MTBR) タウ抗体です。タウ伝播種の脳内拡散を抑制することを期待しています。「レケンビ」との併用療法として、優性遺伝アルツハイマー病を対象としたフェーズⅡ/Ⅲ試験、および孤発性早期アルツハイマー病を対象としたフェーズⅡ試験が進行中です。

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

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

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

2. オレキシンに着目した睡眠障害治療薬の開発

現在、睡眠と覚醒の調節に関与する神経伝達物質であるオレキシンに着目した睡眠障害治療薬の開発が進行中です。

●**オレキシン受容体拮抗剤「デエビゴ」**

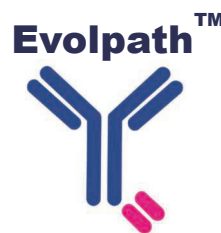
不眠症に係る適応で、日本、米国、アジアなどにおいて承認を取得しており、中国では承認申請中です。

●**オレキシン受容体作動薬E2086**

米国において、過度の昼間の眠気の特徴とする睡眠障害であるナルコレプシーの患者様を対象としたフェーズIb試験が進行中です。

3. Evolpath™を使用した自社創製の脳移行型抗体の開発

脳には、血液から脳組織への物質の移行を制限する血液脳関門という仕組みが備わっているため、抗体などの高分子医薬品を脳内へ移行させることは容易ではありません。そのため、当社は、Evolpath™という自社開発の技術を活用し、神経変性疾患を対象とした新たな自社創製の脳移行型抗体の開発をめざしています。Evolpath™は、有効性だけでなく、安全性にも最大限配慮していることが特徴であり、投与量の優位な減少が期待されています。現在、非臨床段階で複数のプロジェクトが進行中です。



がん領域 主力製品「レンビマ」の現状と今後の見通し

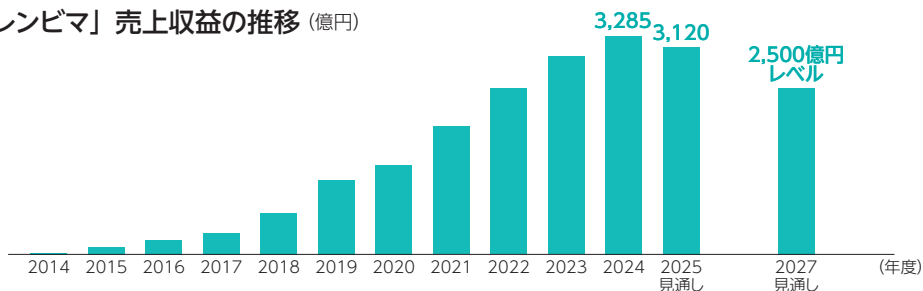
「レンビマ」（一般名：レンバチニブ）は現在、5がん種（甲状腺がん、腎細胞がん、肝細胞がん、子宮内膜がん、胸腺がん）6適応のもとで患者様への貢献が拡大しています。2024年度も引き続き伸長し、売上収益は3,285億円（前期比110%）となりました。2025年度は3,120億円をめざします。

また、抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用で新たな適応の取得をめざし、肝細胞がん1L（ファーストライン）、食道がん1Lを対象としたフェーズIII試験などが進行中です。さらに、当社は、2024年3月に米国において、高純度レンバチニブに関する特許訴訟についてSUN

Pharma社と和解契約を締結しました。本和解は「レンビマ」の知財戦略に基づく価値最大化に向けた重要な前進となったと考えています。

米国でのインフレ抑制法など、各国における医療政策の影響を考慮する必要はあるものの、**2027年度においても「レンビマ」の売上収益は2,500億円レベルを堅持**できると想定しています。

「レンビマ」売上収益の推移（億円）



がん領域 「レンビマ」に続く新たな治療薬の創出に向けた取り組み

	開発品	適応症	ステージ
「レンビマ」「ハラヴェン」で得られたデータを最大限活用	CBP/ β -catenin阻害剤 E7386 「レンビマ」との併用	固形がん	フェーズIb/II
	葉酸受容体をターゲットとする抗体薬物複合体（ADC） MORAb-202	固形がん	フェーズIb/II
当社グループの強みである低分子・中分子を活用	スプライシングモジュレーター	難治性固形がん	非臨床
	標的タンパク質分解誘導剤	難治性固形がん	非臨床

1. 「レンビマ」「ハラヴェン」で得られたデータを最大限活用

現在、「レンビマ」「ハラヴェン」という2つの自社創製品で得られたデータを最大限活用した新たな抗がん剤の開発が進展しています。CBP/ β -catenin阻害剤E7386については、「レンビマ」との併用によるフェーズIb/II試験が進行中です。また、抗葉酸受容体 α 抗体と抗がん剤エリブリン（製品名：「ハラヴェン」）を、リンカーを介して結合した抗体薬物複合体（ADC）MORAb-202についても開発が進行中です。

2. 当社グループの強みである低分子・中分子の先端精密合成技術を活用

低分子・中分子の先端精密合成技術を駆使し、高分子薬剤である抗体では作用できない細胞内の創薬不可能な標的を創薬可能にするアプローチが進展しています。現在、非臨床段階でスプライシングモジュレーター、標的タンパク質分解誘導剤の開発が進行中です。

構造改革の推進

当社グループは、成長投資の持続性向上に向けて、販売管理費を中心とした構造改革を推進しています。単なる費用削減にとどまることなく、組織・プロセスを根本から見直しています。その結果、**2027年度は営業利益率10%以上（2024年度7%から3ポイント以上の改善）**を達成し、一時金に依存しない利益体質への転換をめざします。

グローバルでの最適なリソース投下を実現するガバナンス・組織体制

- ・戦略／計画／財務／IRを統括し、グローバルの全リソースのレポートを受けるチーフビジネスオフィサーの設置
- ・米国での構造改革をはじめとする各リージョン体制の最適化

システム・プロセスの標準化を通じた効率的なオペレーション

- ・ITシステム／インフラやオペレーションのグローバル統合
- ・グローバルでの人財最適化等を企図したグローバル人事組織体制の検討

2027年度の**営業利益率10%以上**の達成をめざす

- ・2024年度7%から3ポイント以上の改善
- ・一時金に依存しない利益体質に転換

今後の3年間（2025年度～2027年度）における資源配分

当社グループは、構造改革の推進ならびにバランスシートマネジメントによる投資原資の拡大、手元資金3,000億円レベルの活用により、**今後3年間で1兆円レベルの資源配分原資の確保**をめざします。これらの原資に基づき、下記の通り成長投資を積極的に実施します。

- 神経領域やがん領域における自社研究開発への投資を積極的に行います。
- パートナースhipへの投資を強化します。がん領域においては、後期臨床開発品や製品の提携機会を模索します。また、革新性の高い早期開発テーマの拡充を追求します。認知症エコシステム構築の加速に向けた投資機会についても引き続き検討します。
- 主力製品の自社生産に向けた設備投資により、高品質の確保とグローバル品の価値最大化を追求します。

積極的な成長投資とともに、安定的・継続的な配当と柔軟な自己株式取得による株主還元との両立を実現します。

今後の3年間（2025年度～2027年度）における資源配分

資源配分原資：1兆円レベル

構造改革の実行
バランスシートマネジメントの継続

投資原資の拡大 7,000億円～

手元資金 3,000億円レベル

+負債による資金調達

成長投資

自社研究開発への投資
パートナーシップへの投資
設備投資

株主還元

株主の皆様からのご質問にお答えします！

Q&A

株価

Q 現在の株価の水準についてどのように考えているのですか

現在の株価が低い水準にとどまっている最大の要因は、当社グループの本源的な企業価値、特にアルツハイマー病の根本原因に関わる革新的な薬剤である「レケンビ」(一般名：レカネマブ)の価値が株価に十分に織り込まれていないためであると考えています。



代表執行役専務
チーフビジネス
オフィサー
兼チーフIRオフィサー
井池 輝繁

現在、発売各国において最短でアルツハイマー病の診断・治療が可能となるパスウェイ構築に取り組んでいます。その過程において、米国では、点滴投与施設のキャパシティ不足により、「レケンビ」投与の待機患者様の増加という課題に直面しましたが、当社は「レケンビ」の中長期の成長性が揺らいでいるとは考えていません。現在、キャパシティの拡充は確実に進展しています。2025年1月には、18か月の初期投与後に点滴投与の回数が半減する4週に1回の維持投与が承認されました。また、2026年度第1四半期までに通院回数を最小化できる皮下注射製剤の承認取得を予定していることから、点滴投与施設のキャパシティ不足という課題は解消できると想定しています。さらに米国では、2026年度中には簡便な血液アミロイドβ検査がアミロイドβ蓄積の確定検査として使用されるようになることを見込むことから、2026年度には「レケンビ」は急伸拡大すると想定しています。

また、抗タウ抗体E2814を筆頭に、「レケンビ」に続く新たな認知症治療薬の開発も進展しています。さらに、抗がん剤「レンビマ」(一般名：レンバチニブ)につきましては、2024年3月に米国において、高純度レンバチニブ特許訴訟についてSUN Pharma社と和解契約を締結しました。「レンビマ」の知的財産戦略の推進、ならびに抗PD-1抗体ペムブロリズマブとの併用等による新たな適応の取得により、2027年度まで2,500億円レベルの売上収益の継続は可能であると考えています。加えて、当社は強固な財務基盤を有しており、持続的な株主価値の向上に向けた成長機会への投資、および継続的・安定的な配当とフレキシブルな自己株式取得の組み合わせによる株主還元の両立が可能と考えています。

アルツハイマー病治療剤「レケンビ」(一般名:レカネマブ)

Q 米国での「レケンビ」の現状と今後の見通しについて教えてください

米国では、2023年7月のフル承認取得以降、「レケンビ」に対する需要が増加する一方で、点滴投与施設のキャパシティが不足し、想定以上の患者様に「レケンビ」の投与を待機いただくことになりました。その結果として、2024年度の売上見通しを当初の数値から見直すことになりました。2024年度の売上収益は261億円となり、前年度より大幅に拡大しています。

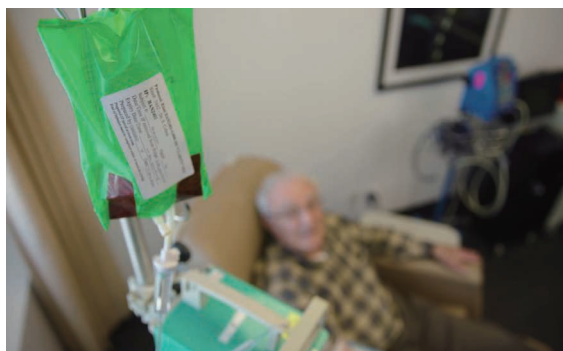


代表執行役専務COO
兼チーフグロース
オフィサー

内藤 景介

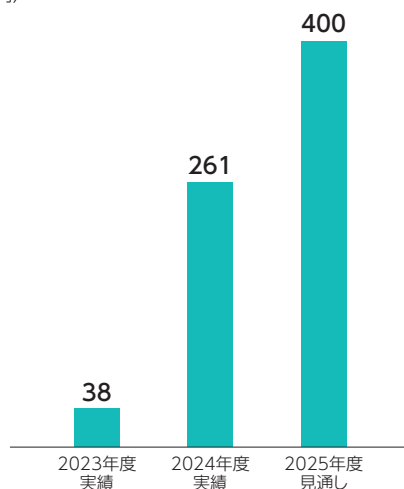
点滴投与施設のキャパシティは拡大しており、待機患者様は減少傾向にあります。2025年1月には点滴投与の回数が半減する4週に1回の維持投与が承認されました。また、2026年度第1四半期までに通院回数を最小化できるオートインジェクター付皮下注射製剤の承認取得を予定していることから、**点滴投与施設のキャパシティ不足という課題は解決できると想定**しています。さらに米国では、2026年度中には簡便な血液アミロイドβ検査がアミロイドβ蓄積の確定検査として使用されるようになることを見込むことから、診断・治療のパスウェイは大幅に短縮・軽減される予定です。

米国での「レケンビ」の売上収益は2025年度においては400億円をめざします。**2026年度以降は、皮下注射製剤や血液アミロイドβ検査の普及を契機とした急伸拡大が期待できると想定**しています。



海外治験における「レケンビ」投与の様子

「レケンビ」
米国での売上収益の推移
(億円)

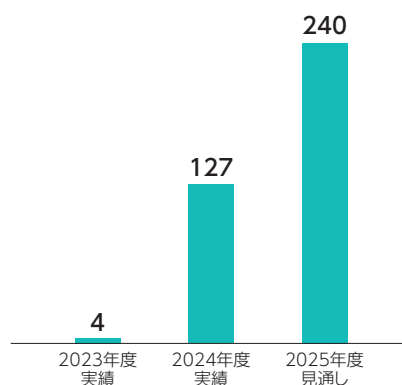


Q 日本での「レケンビ」の現状と今後の見通しについて教えてください

日本では、2023年12月の新発売以降、**基盤造りは進展**しています。最適使用推進ガイドラインによる枠組みと全例調査の義務化により、アルツハイマー病の診断・治療パスウェイは定形化され、全国で実現されています。6カ月以上の投与を受けた患者様を受け入れるフォローアップ施設（認知症疾患医療センター、認知症診療医が在籍する医療機関）については、2025年3月末時点で約1,200施設が受け入れに同意しており、順次投与が開始されています。各医療圏における初期導入医師と受け入れ医師との連携推進活動が進み、パスウェイの一般化・普遍化が進行しています。

その結果、**2024年度の売上収益は順調に拡大**し、127億円となりました。2025年度は240億円をめざします。

「レケンビ」
日本での売上収益の推移
(億円)

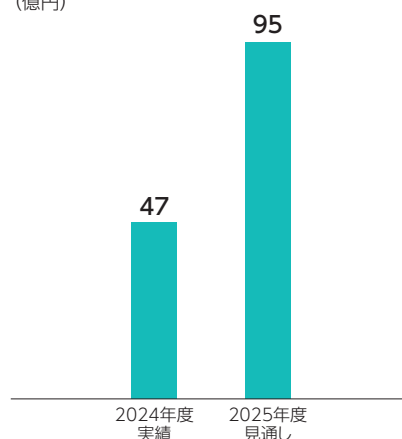


Q 中国での「レケンビ」の現状と今後の見通しについて教えてください

中国では、2024年6月よりプライベートマーケット*において「レケンビ」を発売しました。民間保険の活用と血液アミロイドβ検査の進展により、今後もプライベートマーケットは拡大していくと想定しています。また、世界初のアルツハイマー病のデジタルプラットフォーム Yin Fa Tong (イー・ファー・トン) を活用し、近隣の病院や専門医の紹介、オンライン診療、「レケンビ」投与後のフォローアップなどを実施しています。

その結果、**2024年度の売上収益は順調に拡大**し、47億円となりました。2025年度は95億円をめざします。

「レケンビ」
中国での売上収益の推移
(億円)



* 中国においては、現状では「レケンビ」による治療は公的保険の対象とはなっており、自己負担で治療を受けていただく必要があります

Q 欧州での「レケンビ」の現状と今後の見通しについて教えてください

2025年4月15日(欧州時間)、当社は**欧州連合(EU)において「レケンビ」の販売承認を取得**しました。本剤は、**EUにおいて販売承認を取得したアルツハイマー病の根本原因を標的とする初めての治療剤**となります。

取得した適応は、「アミロイド病理が確認されたApoEε4ステータスが非保有またはヘテロ接合体である成人におけるアルツハイマー病(AD)による軽度認知障害(MCI)または軽度認知症(総称して早期AD)の治療」です。本承認は、EU加盟国全27カ国に加え、アイスランド、リヒテンシュタイン、ノルウェーに適用されます。

EU各国でレケンビを必要とする早期AD当事者様ができるだけ早く本剤にアクセスできるよう、各国の保険償還当局や医療提供者と連携して取り組みます。

Q 「レケンビ」の製造原価の改善に向けた取り組みについて教えてください

高い品質が保証された医薬品を安定生産し、必要とする患者様に確実にお届けすることは、我々の社会に対する責務です。製造原価の改善を通じて「レケンビ」への患者様アクセスを最大化すべく、戦略的パートナーであるバイオジェン社とも協働し、様々な取り組みを行っています。

医薬品の有効成分である原薬に関しては、上市後も、**製造工程の各段階の最適化を行うことで生産効率を高め**、製造コストの低減を実現していきます。原薬を希釈し、バイアル充填を行う製剤の製造に関しては、**単位時間あたりに充填するバイアル数を増やすスケールアップ**によりコスト削減を実現しました。また、販売地域・数量の増加に向け、原薬・製剤ともに複数サイトでの製造を可能とします。今後も「レケンビ」の製造原価のさらなる改善をめざします。



執行役
生産・品質・技術
兼事業担当
中濱 明子

Q hhcエコシステムとは何ですか

hhcエコシステムとは、日常領域や医療領域で生活される人々がステージ毎に抱える憂慮を知り、その解消をめざした**研究開発やデジタル、AIなどの技術を核としたソリューションを社の保有するデータを活用することで創出し**、人々にお届けするというものです。これらのソリューションを効率的に創出するうえでは、様々なパートナー（他産業、アカデミア、スタートアップなど）との協業が欠かせません。例えば、認知症領域のソリューション創出においては、認知症保険に関する保険産業との連携、金融資産凍結リスク減少に向けた金融企業との連携、高齢者の安全運転の実現に向けたプログラム策定に関する自動車産業との連携などが挙げられます。認知症の人々が安心安全に暮らせるコミュニティづくりにおいては、自治体との連携も重要です。



代表執行役専務COO
兼チーフグロース
オフィサー

内藤 景介

当社は、「**レケンビ**」を創出した強みを活かし、**他産業との連携を強化することで認知症エコシステムを強化し**、認知症領域において様々なソリューションを提供するプラットフォームとして大きな社会的インパクトを創出していきたいと考えています。

Q 認知症エコシステムの進展状況について教えてください

日本においては、デジタルツール「**のうKNOW**」*（非医療機器）による認知機能の把握を促進するなど、**通信、食品、保険、金融、自動車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。



デジタルツール「**のうKNOW**」

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

また、**2025年5月にエコナビスタ株式会社に対する公開買付けが成立し**、完全子会社化に向けた手続きを進めています。エコナビスタ株式会社は、SaaS型高齢者見守りサービスを展開しており、同社が提供する施設入居者の生活リズムを確認できる「ライフリズムナビ」は、当社の認知症エコシステム構築においてコアソリューションになると考えています。

* ブレインパフォーマンス（脳の健康度）のセルフチェックツール

Q 2024年度の業績はどうでしたか

売上収益は、アルツハイマー病治療剤「レケンビ」、抗がん剤「レンビマ」および不眠症治療剤「デエビゴ」が伸長し、**増収**となりました。

販売費及び一般管理費は、「レケンビ」の診断・治療パスウェイ構築に向けた積極的な費用投入や「レンビマ」の売上拡大に伴う米メルク社への折半利益の支払いの拡大により、増加しました。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、「レケンビ」などの重要プロジェクトへの積極的な資源投入などにより、前期と同水準となりました。

以上に加え、その他の損益として一部製品の権利の譲渡益等を計上した結果、**営業利益および当期利益は増益**となりました。



執行役
チーフフィナンシャル
オフィサー
庄門 充

Q 2025年度の業績見通しについて教えてください

売上収益は、「レケンビ」が大幅な成長を果たす一方、競合品の台頭や各国での価格抑制策、さらには為替影響を受け「レンビマ」が減収となることに加え、前期に計上した販売権譲渡の影響もあり、**前期と同水準を予想**しています。

研究開発費は、認知症領域およびがん領域への積極的な資源投入を継続する一方、効率的な費用投入により前期からの減少を見込んでいます。販売費及び一般管理費は、「レケンビ」の拡大に向けた費用増を見込むものの、「レンビマ」の売上収益の減少に伴う米メルク社への折半利益の減少や、グローバルでの費用効率化により前期からの減少を見込んでいます。

以上に加え、製品構成の変化にともなう売上原価増により、**営業利益は前期と同水準を予想**しています。

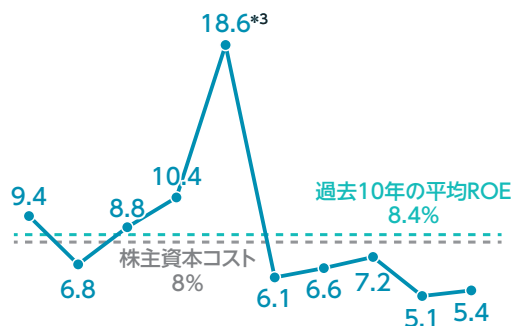
連結損益の概要（単位：億円）	2023年度	2024年度	前期比(%)	2025年度 見通し	前期比(%)
売上収益	7,418	7,894	106	7,900	100
売上原価	1,553	1,688	109	1,825	108
研究開発費	1,690	1,716	102	1,665	97
販売費及び一般管理費	3,744	4,080	109	3,960	97
その他の損益	104	134	128	95	71
営業利益	534	544	102	545	100
当期利益	438	481	110	435	91
親会社の所有者に帰属する当期利益	424	464	109	415	89

Q 株主資本コストの想定を下回るROEが続いているのはなぜですか

当社グループは、ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)を持続的な株主価値の創造に関わる重要な指標と捉えています。株主資本コストは保守的に8%と仮定し、中長期的に株主資本コストを上回るROEの創出をめざしています。過去10年平均*1では株主資本コストを上回る8.4%のROEを創出していますが、直近5年間のROEは8%を下回っています。その最大の理由は、「レケンビ」を中心とする新たな認知症治療剤の研究開発、商業化に積極的に先行投資をしてきたためです。特に、研究開発については、一つの新薬を生み出す成功確率は約2万2,000分の1、10年以上の時間がかかり、数百から数千億円を超える研究開発費を必要とすると言われています*2。製薬産業は極めてリスクの高い特殊なビジネスですが、当社グループは認知症領域やがん領域における革新的な新薬の創出に挑戦しています。研究開発費比率(売上収益に対する研究開発費の比率)は20%を上回る水準で推移しており、積極的な研究開発投資を継続してきた結果、「レケンビ」を創出することができました。

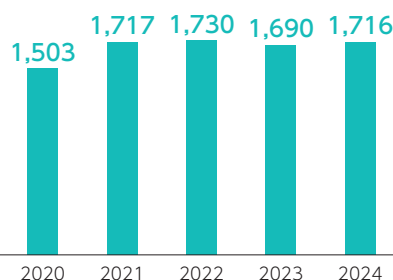
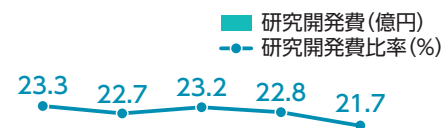
今後は、「レケンビ」の成長や構造改革の進展に伴い、中長期的に株主資本コストを上回るROEを創出できると想定しています。「レケンビ」の成長を軸として2026年度にはROE8%に回復し、企業価値の最大化をめざします。

ROEの推移 (%)



2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024(年度)

研究開発費の推移



*1 当社グループでは、長期的な視点に立って研究開発や人財への投資を実行するサステナブル経営を推進し、中長期的なROEの向上をめざしており、KPIとして10年平均のROEを採用しています。短期的な業績向上のため過度に人件費や研究開発費などを削ることは、長期の持続可能性を損なうと考えています。

*2 出典：日本製薬工業協会ニュースレター2023年5月号No.215 イノベーション創出力向上へ産業自らの変革

*3 2019年度は、「レケンビ」の大幅な伸長や、米メルク社からの受領金(特定のオプション権に対する一時金、および販売マイルストーンペイメント)762億円の計上、EZH2 阻害剤タゼメトスタットの権利譲渡対価240億円の計上などの影響により、過去最高の営業利益、当期利益を達成し、ROEは18.6%となりました

Q 今後の配当金の見通しについて教えてください

当社は健全なバランスシートのもと、連結業績、DOE(親会社所有者帰属持分配当)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。当社は2025年3月末現在、現金および現金同等物等の合計額が有利子負債を1,006億円上回るNet Cash*1の状況、Net DER*2は-0.12倍、親会社所有者帰属持分比率は60.7%であり、財務の健全性を維持しています。2024年度の年間配当金は1株当たり160円(前期と同額)、2025年度も160円と予想しており、**今後も積極的な成長投資と継続的・安定的な配当の両立が可能**と考えています。「レケンビ」の成長に伴い、DOEを高め、中長期的に企業価値を最大化していきます。

バランスシートは
**最適資本構成の
KPIを堅持**

- Net DER
-0.3~+0.3倍
- 親会社所有者帰属
持分比率60%レベル

**成長投資と安定配当の
両立が可能**

*1 Net cash

=現金・有価証券(現金及び現金同等物+3カ月超預金等+親会社保有投資有価証券)-有利子負債(社債及び借入金)

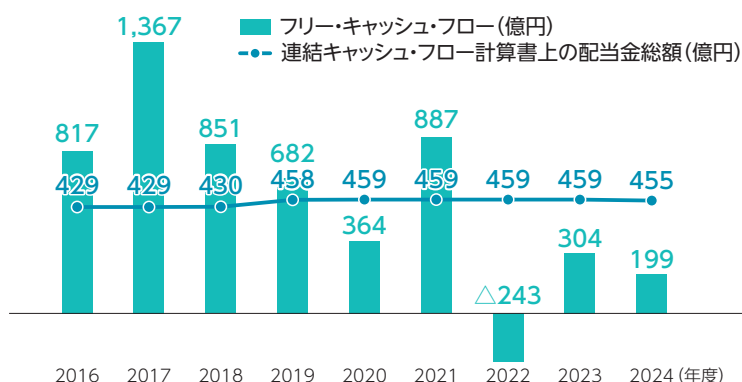
*2 Net DER(Net Debt Equity Ratio)

=(有利子負債(借入金)-現金及び現金同等物-3カ月超預金等-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

Q 3年連続でフリー・キャッシュ・フローが配当総額を下回ったのはなぜですか

当社は、複数年のフリー・キャッシュ・フローの範囲内で配当を支払うことを配当方針のひとつとしており、過去10年間では配当総額がフリー・キャッシュ・フローの範囲内となっています。近年は、次世代アルツハイマー型認知症治療剤の研究開発、商業化に積極的に投資をしています。加えて、「**レケンビ**」の将来的な需要拡大を想定し、**製造を前倒しで進めたことで運転資本が増加**しており、これらの影響でフリー・キャッシュ・フローが配当総額を下回っています。

今後は「レケンビ」の収益拡大によって営業キャッシュ・フロー、フリー・キャッシュ・フローが増加していくことを見込んでおり、配当総額がフリー・キャッシュ・フローの範囲内となる見込みです。



Q 2024年度に実施した 自己株式取得の成果を教えてください

当社は2024年5月16日から10月3日において総額300億円の自己株式取得を実施し、約492万株を取得、同年11月29日に取得した全自己株式を消却しました。今回の自己株式取得は、今後の業績見通しと株主還元のバランス等を総合的に勘案し、中長期的なROEマネジメントを見据えて実施したものです。ROEは当期利益を自己資本(親会社所有者帰属持分)で除して算出しますが、「レンビマ」の継続的な貢献と今後の「レケンビ」の成長による業績拡大を考慮すると、自己資本が増加してROEの上昇を阻害することが見込まれます。そのため、中長期的なROE向上の観点から、これまでの継続的・安定的な配当に加え、自己株式の取得および消却を実施しました。その結果、**2024年度のROEは0.1%向上**しました。

今後も、中長期的なROEマネジメントの観点から、継続的・安定的な配当に加え、フレキシブルに自己株式取得を組み合わせることで株主価値の最大化をはかります。

人財価値の最大化

Q 社員のエンゲージメントの状況について教えてください

当社グループでは、全世界の社員を対象としたグローバルエンゲージメントサーベイを毎年実施しています。2023年度調査において、主要評価項目である「**持続可能なエンゲージメント**」は**グローバル製薬企業ベンチマークを大きく上回る85ポイントを維持**しました。中でも、「企業理念への支持」が96ポイントと突出し高スコアを牽引しています。

一方で、「イノベーション」のカテゴリーは70ポイントを下回りました。特に、「最新技術の活用」はスコアを下げっており、認知症領域への投資を最優先する中で、その他の最新技術について社員が十分に活用できていないことが示唆されました。この点について各種施策が奏功しており、2024年度の「イノベーション」のスコアは上昇傾向にあります。スコアの詳細については7月末に発行する予定のHuman Capital Report 2025にて開示します。

今後もサーベイ結果から課題を特定し、様々なアクションを実行し、また次の透明性高い開示につなげていくことで、より良い風土づくりに活かしていきます。



執行役
チーフHRオフィサー
真坂 晃之

■エンゲージメントサーベイの詳細は、Human Capital Report 2024（特に46-48頁）をご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/ir/library/annual/pdf/pdf2024hcr.pdf>

■当社グループの「人財価値の最大化」に関する取り組みの詳細は、こちらのウェブサイトをご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/sustainability/society/employee/index.html>

サステナビリティへの取り組み

Q リンパ系フィラリア症治療剤DEC錠を無償提供しているのはなぜですか

当社は、リンパ系フィラリア症に対するDEC錠(ジエチルカルバマジン)無償提供を「hhc理念が導くビジネスドメイン」と捉え、認知症やがんと同様に、社会善を効率的に実現するための取り組みと位置づけています。これは、ビジネスの目的が正しければ、結果である売上や利益はあとからついてくるという当社の定款の考え方に基づいています。また、DEC錠提供以外にも、疾患啓発活動、感染の媒介となる蚊の駆除活動など様々な支援も行っています。リンパ系フィラリア症蔓延地域の人々の健康水準が向上し、生産的活動に従事することができれば、**将来の市場が形成され社会善の実現につながると**考えています。また、このDEC錠には当社のロゴマークが入り、パッケージに社名が印刷されているため、未進出国においても**コーポレートブランドが向上**すると考えています。当社グループはアフリカでのビジネス展開を進めており、このDEC錠のプライスゼロビジネスは**アフリカでの社会善の実現に向けた強固な基盤**になると考えています。

■当社グループの「顧みられない熱帯病制圧への取り組み」に関する詳細は、こちらのウェブサイトをご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/sustainability/atm/ntds/index.html>



執行役
サステナビリティ担当
真坂 晃之



DEC錠

Q 温室効果ガス削減に向けた取り組みについて教えてください

当社グループは、2019年度にSBT2.0℃目標(Science Based Targets:科学的根拠に基づく温室効果ガス排出削減目標)の承認を取得して温室効果ガスの排出削減に取り組んできました。2023年11月に新たにSBT1.5℃目標(2030年度までにスコープ1+2*を2019年度比で55%削減、2030年度までにスコープ3*のうち購入した製品・サービスに基づく排出量を2019年度比で27.5%削減)の承認を取得しました。さらに、2023年12月に当社が参加するJCI(Japan Climate Initiative:気候変動イニシアティブ)より、2050年までのネットゼロ達成に向けてコミットするJCIレース・トゥ・ゼロ・サークルへの参加承認を取得し、取り組みを進めています。これらの活動を通して**2050年までにネットゼロの達成**をめざします。

- *スコープ1 化石燃料使用により、大気中へ放出された温室効果ガス直接排出量
- *スコープ2 他者から供給を受けた電気、蒸気の利用に伴う温室効果ガス間接排出量
- *スコープ3 サプライチェーンにおける自社を除く間接的な温室効果ガス排出量

■当社グループの「環境への取り組み」に関する詳細は、こちらのウェブサイトをご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/sustainability/environment/index.html>

エーザイのコーポレートガバナンスの基本的な考え方

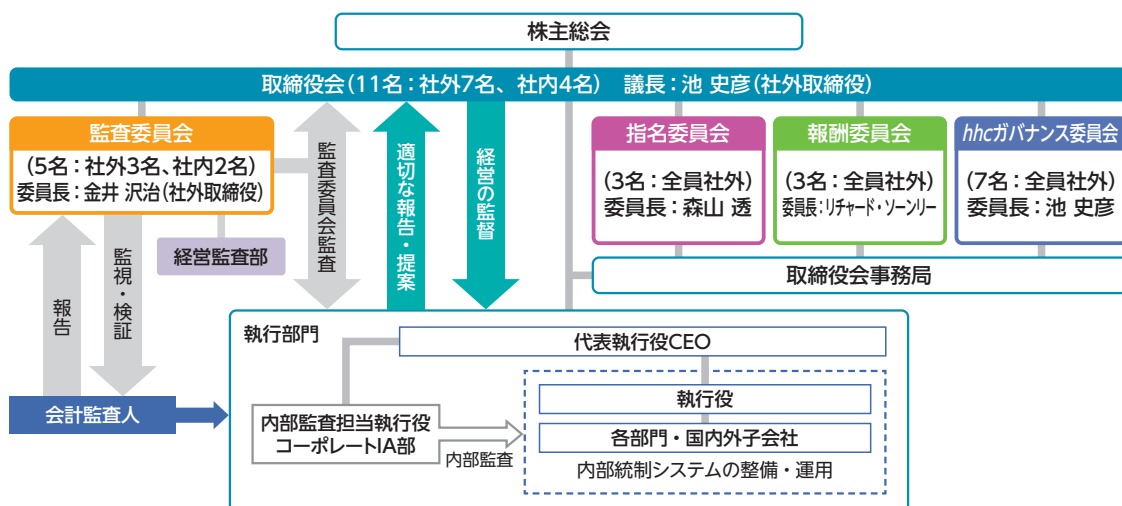
当社は、常に最良のコーポレートガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組んでいます。当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離することにより、経営の公正性・透明性を確保するとともに、経営の活力を増大させることがコーポレートガバナンスの要諦であると考えます。また、コーポレートガバナンスの充実に向け、経営の監督をはじめとする社外取締役の機能を最大限に活用していきます。

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。



●2024年度取締役会および各委員会の活動状況の概要

取締役会

11名(社外取締役 7名、社外取締役比率 64%)、2024年度 開催回数 11回

報告を受け議論を行った主な事項

- アルツハイマー病治療剤「レケンビ」(一般名:レカネマブ)について、
上市後の状況、欧州の承認状況や競合品戦略などの現状と課題
- 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」のレビュー
- 持続的・安定的な株主還元、および政策保有株式の売却状況を含む
資本政策
- 抗がん剤「レンビマ」の高純度製剤に関する米国特許訴訟の経過報告
- 研究開発体制の課題と対策
- 社員エンゲージメントを含む人的資本経営に対する取り組み など



取締役議長
(社外取締役)
池 史彦

指名委員会

3名(社外取締役 3名、社外取締役比率 100%)、2024年度 開催回数 9回

- 取締役候補者選任に係る諸課題(取締役の員数および各委員会の構成に関する考え方、取締役の多様性・バックグラウンドの考え方など)の検討
- 2030年までに取締役会の女性比率30%達成に向けた検討
- 将来を見通したボード・サクセッションに係るシミュレーションの実施など



指名委員会委員長
(社外取締役)
森山 透

監査委員会

5名(社外取締役 3名、社外取締役比率 60%)、2024年度 開催回数 11回

- 取締役および執行役の職務の執行ならびに法的義務の遵守状況に係る
監査
- 内部統制システムの整備ならびに運用の状況の監査
- 会計監査人の活動の監視・検証による独立性、監査の方法・結果の
相当性の確認 など



監査委員会委員長
(社外取締役)
金井 沢治

報酬委員会

3名(社外取締役 3名、社外取締役比率 100%)、2024年度 開催回数 10回

- 2023年度から運用を開始した取締役および執行役の報酬制度のレビュー
- 全社業績目標(財務および非財務)達成度の決定および執行役の賞与、株式報酬の決定
- 取締役および執行役の個人別報酬等の決定 など



報酬委員会委員長
(社外取締役)
リチャード・ゾーン

hhcガバナンス委員会

7名(社外取締役 7名、社外取締役比率 100%)、2024年度 開催回数 14回

- ステークホルダーズとの対話および振り返りの実施
- CEOサクセッションプランの情報共有と検討
- 「取締役会の実効性向上」に焦点を当てた新たな仕組みの取締役会の実効性評価の実施
- 「取締役会の振り返り」を取締役会後に実施し、取締役会としての確認・フォロー事項の整理
- 取締役会およびhhcガバナンス委員会の議題の選定 など



hhcガバナンス委員会
委員長
(社外取締役)
池 史彦

※hhcガバナンス委員会は、社外取締役のみで構成する任意の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。

取締役会および各委員会の任務および活動状況の詳細は
電子版92~101頁をご参照ください

コーポレートガバナンス関連Q&A

Q 取締役会での議論の内容について教えてください

指名委員会等設置会社である当社の取締役会では、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、ステークホルダーの皆様や社会の視点でその妥当性を点検しています。

2024年度においては、特に**アルツハイマー病治療剤「レケンビ」**（一般名：レカネマブ）について、日米中の上市後の状況、欧州における承認状況や競合品に対する戦略などについて、必要に応じてその都度、執行部門より詳細な報告を受け、議論を行いました。また、**中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の進捗状況のレビュー**については、2回に亘り報告を受け、喫緊の課題から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。



取締役議長
(社外取締役)
池 史彦

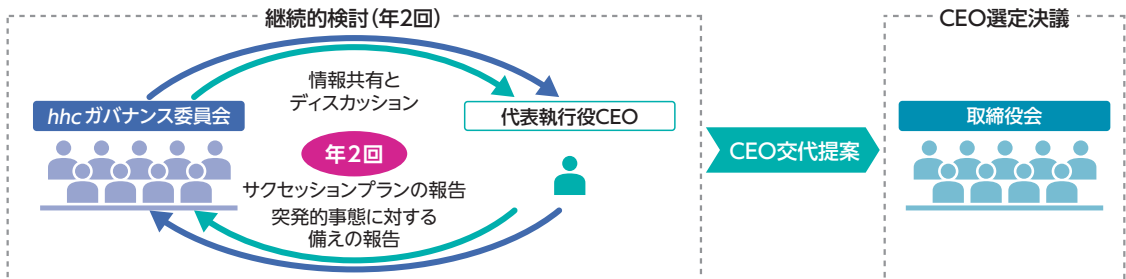
Q どのようにしてCEOの後継者は決まるのですか

CEOの選定は、取締役会の最も重要な意思決定事項の一つです。

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うえで助言を行うなど、そのプロセスに関与することで、後継候補者選定の客観性が高まり、取締役会として、CEO選定の公正性を合理的に確保できると考えています。

このため、**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（後継者育成計画）の情報共有と検討**を行っています。なお、サクセッションプランに関する情報共有等のあり方や、突発的事態に対する備えについては、その手続き等を規定したルールを定めています。

CEO選定に向けた継続的検討と取締役会での決議



Q 取締役会に **医学・薬学の専門家** はいいますか

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



指名委員会委員長
(社外取締役)
森山 透

執行部門においては、著名な教授や研究者で構成するサイエンティフィックアドバイザリーボード*1や、国際政策に精通した国内外の外部専門家から構成するサステナビリティアドバイザリーボード*2などを設置しています。

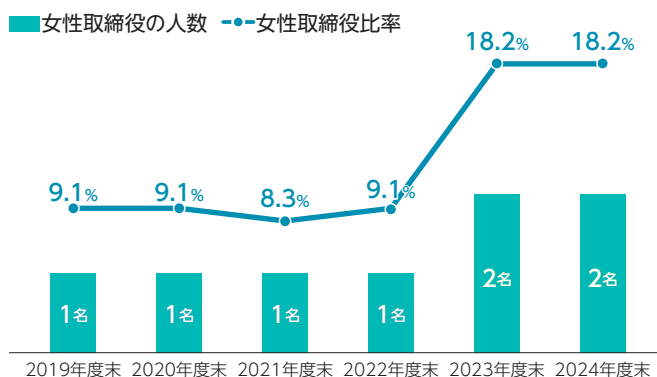
指名委員会等設置会社である当社は、執行部門において、専門知識を重視した業務執行上の意思決定がなされ、そのプロセスや意思決定の監督、リスクマネジメントを、多様なバックグラウンドや経験等を有する取締役により行う仕組みを備えています。

*1 米国ハーバード大学のStuart Schreiber教授、米国スクリプス研究所のPhil Baran教授、Ben Cravatt教授、慶應義塾大学の岡野栄之教授の4名で構成

*2 サステナビリティアドバイザリーボードの詳細はこちらのウェブサイトをご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/sustainability/management/sustainabilityadvisory/index.html>

Q **女性取締役比率** の状況について教えてください

当社の指名委員会は、2009年に初めて女性の取締役候補者を選任して以降、継続して女性の取締役候補者を選任しており、2023年度より女性の取締役が2名となりました。女性取締役比率は、2024年度末時点で18.2%です。当社は、**2030年までに社内の女性取締役を含め、取締役会における女性比率30%を達成**できるよう、今後も検討を進めていきます。



第113回 定時株主総会 参考書類

第1号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

執行役の事業年度における経営責任を明確にするため、執行役の任期を事業年度と合わせ、就任後1年以内に終了する事業年度の末日までとする変更を行うものです。

なお、本定款変更の効力は、本株主総会終結後最初に招集される取締役会の終結の時をもって発生するものとします。

2. 変更の内容

変更の内容は以下の通りです。

(下線は変更箇所)

現行定款	変更案
<p>(任期)</p> <p>第35条 執行役の任期は、<u>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</u>までとする。</p>	<p>(任期)</p> <p>第35条 執行役の任期は、<u>就任後1年以内に終了する事業年度の末日</u>までとする。</p>

第2号議案 取締役11名選任の件

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

取締役候補者に関する事項は28～52頁の通りです。

当社は指名委員会等設置会社であり、指名委員会が、取締役の選任および解任に関する株主総会の議案の内容を決定します。

1. 取締役候補者の選任基準

指名委員会が定める取締役候補者の選任基準は、以下の通りです。

社外取締役候補者

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

社内取締役候補者

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

* 指名委員会が定める「社外取締役の独立性・中立性の要件」は、以下からご覧いただけます
<https://www.eisai.co.jp/company/governance/cgregulations/requirement/index.html>

2. 取締役会の多様性

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

候補者番号／氏 名		現在の当社における地位および担当	
	1 内 藤 晴 夫 <small>ないとう はるお</small> 再任 男性	取締役兼代表執行役CEO	
	2 池 史 彦 <small>いけ ふみひろ</small> 再任 社外 独立 男性	取締役 議長	■ hhcガバナンス委員会委員長
	3 三 浦 亮 太 <small>みうら りょうた</small> 再任 社外 独立 男性	取締役	■ 監査委員会委員 ■ hhcガバナンス委員会委員
	4 加 藤 弘 之 <small>かとう ひろゆき</small> 再任 男性	取締役	
	5 リチャード・ソーリー <small>Richard Thornley</small> 再任 社外 独立 男性	取締役	■ 指名委員会委員 ■ 報酬委員会委員長 ■ hhcガバナンス委員会委員
	6 森 山 透 <small>もり やま とおる</small> 再任 社外 独立 男性	取締役	■ 指名委員会委員長 ■ 報酬委員会委員 ■ hhcガバナンス委員会委員
	7 安 田 結 子 <small>やすだ ゆうこ</small> 再任 社外 独立 女性	取締役	■ 指名委員会委員 ■ 報酬委員会委員 ■ hhcガバナンス委員会委員
	8 金 井 沢 治 <small>かない たくし</small> 再任 社外 独立 男性	取締役	■ 監査委員会委員長 ■ hhcガバナンス委員会委員
	9 高 橋 健 太 <small>たかはし けんた</small> 再任 男性	取締役	■ 監査委員会委員
	10 岡 田 安 史 <small>おかだ やすし</small> 新任 男性	代表執行役 業界担当（新任取締役候補者）	
	11 上 田 亮 子 <small>うえだ りょうこ</small> 新任 社外 独立 女性	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92～101頁をご参照ください

2 候補者番号 1 の候補者のみが、業務執行取締役です

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

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

	専門知識や経験等のバックグラウンドの多様性					その他の多様性			
	企業経営・グローバルビジネス	製薬業界・医学・薬学	財務・会計・金融	法務・リスクマネジメント	ESG・コーポレートガバナンス・資本市場	ジェンダー女性比率: 18%	外国籍外国籍比率: 9%	年齢	取締役在任年数
	◎	○						77歳	42年
	◎		○					73歳	4年
				◎	○			51歳	4年
	○	◎						67歳	3年
	◎						○	60歳	3年
	◎							70歳	2年
	◎				○	○		63歳	2年
	○		◎	○				66歳	1年
	○	◎		○				65歳	1年
	○	◎						66歳	0年
			○		◎	○		52歳	0年

(注) 1 ◎は指名委員会が取締役候補者として選任した主たる理由です

2 取締役在任年数は、本総会終結時の年数です

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

候補者番号

1

ないとうはるお
内藤 晴夫

再任

1947年12月27日生(満77歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

取締役兼代表執行役CEO

取締役在任年数

42年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

662,245株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 3,511株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、代表執行役CEOとして、関連する決議議案の提出にあたり議案の詳細内容の説明を行い、報告事項の議案においても十分な説明を行っています。また、取締役会における質疑等に対し、丁寧かつ明快に適宜自らの意見を添えるなどして、回答しています。また、hhcガバナンス委員会に出席し、代表執行役CEOのサクセッションプランについて、経営全般の状況、次期CEO候補者の状況と評価など詳細な報告を継続的に行っています。なお、候補者はいずれの委員会にも属していません。

以上および代表執行役CEOは取締役を兼任する旨の当社コーポレートガバナンスプリンスプルの規定に基づき、指名委員会は、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

アルツハイマー病制圧の道筋は、現代製薬産業の取り組みの中でも最も難度が高いと実感しています。いくつもの検査が連なり、中には重装備を用いる高額のものも含まれます。これらをいかに短縮化し、身近なものにするかについてグローバルに全力で取り組んだ一年でありました。米国、日本、中国を中心として「レケンビ」（一般名：レカナマブ）の市場導入を図った最初のフル年度が2024年度でありました。米国におけるいささかの遅れはありましたが、グローバル全体では目標を達成できたと考えております。引き続き、当事者様・ご家族のQOL向上に力を尽くす所存であります。株主の皆様のご理解とご支援を心よりお願いいたします。

内藤 晴夫

略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

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

出席状況（2024年度）

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

候補者番号

2

い け
池ふ み ひ こ
史 彦再 任
社 外
独 立

1952年5月26日生(満73歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

取締役議長 ■hhcガバナンス委員会委員長

取締役在任年数

4年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

1,000株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 202株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

取締役会、委員会での活動状況

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

独立性・中立性について

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

今日、当社は次の大きな飛躍に向けて大きな転換期を迎えています。大きな飛躍の足掛かりとなるのは、認知症領域で高い期待を寄せられている「レケンビ」（一般名：レカネマブ）です。世に出た初めての薬という事もあり、この薬が必要とされている患者様の元に届けられるまでには医療現場での様々なプロセスを経る必要があるため普及に時間を要していると理解しています。普及の為の大きな投資が先行するここ1～2年は苦しい事業計画となっていますが、この時期を乗り越えれば飛躍的な成長が見込めるものと期待を寄せています。

私は、独立社外取締役として、様々なステークホルダーとの対話を通じて得た課題感や期待を認識するとともに、取締役会の実効性を向上させるために執行に対して忌憚なく意見を述べるように心がけています。引き続き、ステークホルダーの皆様から寄せられている期待を実現すべく執行部門が鋭意努力する姿を監督し、企業価値向上に資する取締役会を運営して参ります。



略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1982年 2月 本田技研工業株式会社入社
 2003年 6月 同社取締役汎用事業本部長
 2006年 4月 同社取締役事業管理本部長
 2007年 6月 同社常務取締役事業管理本部長
 2008年 4月 同社常務取締役アジア・大洋州本部長
 アジアホンダモーターカンパニー・リミテッド取締役社長（2011年3月退任）
 2011年 4月 本田技研工業株式会社取締役専務執行役員事業管理本部長
 リスクマネジメントオフィサー兼務 システム統括兼務
 2012年 4月 同社取締役専務執行役員事業管理本部長IT本部長兼務
 リスクマネジメントオフィサー兼務渉外担当兼務
 2013年 4月 同社代表取締役会長（2016年6月退任）
 2014年 5月 一般社団法人日本自動車工業会会長（2016年5月退任）
 2020年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ（現 株式会社NTTデータグループ）社外取締役（現任）
 2021年 6月 当社取締役、指名委員会委員、報酬委員会委員、
 hhcガバナンス委員会委員、社外取締役独立委員会委員
 株式会社りそなホールディングス社外取締役
 2022年 6月 当社報酬委員会委員長
 株式会社りそなホールディングス社外取締役・取締役会議長（現任）
 2023年 6月 当社取締役議長（現任）、hhcガバナンス委員会委員長（現任）

出席状況(2024年度)

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回 (100%)	—	—	—	14/14回 (100%)

候補者番号

3

み う ら り ょ う た
三 浦 亮 太再任
社外
独立

1974年5月14日生(満51歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当取締役 ■ 監査委員会委員
■ hhcガバナンス委員会委員

取締役在任年数

4年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

1,408株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 202株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

取締役会、委員会での活動状況

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

独立性・中立性について

三浦法律事務所、テクマトリックス株式会社および東京エレクトロン株式会社と当社との間に取引関係はありません。

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

当社は「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の各医療機関での診断・治療パスウェイを確立すべく全力を尽くすとともに、次の数十年の成長を見据えて、これまでの創薬活動に加えて顧客の多様な憂慮を取り除くソリューションを提供するエコシステム“hhceco（hhc理念+エコシステム）”の構築に取り組んでいます。

そのような当社の取締役会において議論するテーマについて少しでも「自分ごと」として取り組むことができるよう、総合病院や大学病院を訪れて医師の先生から診断・治療パスウェイの確立にあたっての課題等をお聞きたり、当社のMR（医薬情報担当者）との意見交換会に出席するといった機会を得ました。

取締役会では、「レケンビ」のマーケットへの展開に関する議論のほか、ESG各分野、人的資本、知財戦略、資本政策、情報セキュリティなど広範な分野について議論を重ねています。

私は、自らの専門分野であるコーポレートガバナンス、コンプライアンス、内部統制といった分野で企業価値の向上に貢献したいと考えております。

三 浦 亮 太

略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

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

出席状況（2024年度）

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回（100%）	—	11/11回（100%）	—	13/14回（93%）

候補者番号

4

かとうひろゆき
加藤 弘之

再任

1957年9月8日生(満67歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

取締役

取締役在任年数

3年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

8,462株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 502株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

取締役会、委員会での活動状況

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

アルツハイマー病治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）による社会貢献がグローバルに進む中、当社は注力する認知症領域ならびにがん領域においてさらなるイノベーションを連打することを強く求められております。患者様と生活者の皆様と時間を共にして、その喜怒哀楽を理解することを起点に、最新の科学を駆使して新たな医薬品の創出というイノベーションを起こしていくこと、これが定款に定める「日本発のイノベーション企業」足るための基本であると考えます。私は当社出身の取締役として、引き続きこれまでに担当してまいりました業務の経験を踏まえ、当社の創薬イノベーションに繋がる活動やその他の取組みが、適切な計画のもと確実に実行されるよう監督することにより企業価値向上に貢献し、ステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいり所存でございます。

加藤 弘之

略歴および兼職の状況等

※2025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）

出席状況(2024年度)

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

候補者番号

5

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60歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

取締役

■ 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

3年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

0株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 202株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、企業経営者としての国際的なビジネスとリスクに関する豊富な経験・知識および海外出身者として異なる価値観や視点に基づき率直な指摘や意見等を適宜述べています。ITセキュリティ分野などの得意な分野に関する意見やグローバルの視点での意見を適宜述べるなどの貢献を果たしています。また、報酬委員会委員長として、新たな役員報酬制度の適切な運用に努め、運用上の課題を点検し、制度の改善と充実をはかることにリーダーシップを発揮するとともに、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答しています。hhcガバナンス委員会および指名委員会においては各種提案を行い、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。

独立性・中立性について

利害関係を有する企業や団体の兼職は行っていません。

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

取締役就任して約3年が経過し、私は、優れた医薬品であっても、規制当局のもとめる数多くの質問に対し、エビデンスに基づき粘り強く応える必要があること、それにより、その医薬品を必要としている皆様にお届けすることができることを理解しました。特に「レケンビ」（一般名：レカネマブ）においては、エーザイは、アルツハイマー病の進行を遅らせる薬剤を提供するパイオニアとして、患者様の診断から薬剤の投与に至るまでのパスウェイの軽量化等、緻密に準備を進めています。私は取締役として、これらの活動を適切に監督してまいりました。

また、エーザイにおいては、若手研究者が中心となり、社内に蓄積され続けるヒューマンバイオロジータデータを最大限に共有・活用するための環境を整えており、これらのデータとAIの活用により、次なる新薬創出が成されるものと確信しております。

私は、国際ビジネス、問題解決、業績・リスク管理の経験を活かし、引き続きエーザイにおけるこれらの活動を的確に監督することにより、すべてのステークホルダーの皆様のために貢献することを誓います。



略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

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

出席状況(2024年度)

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回 (100%)	9/9回 (100%)	—	10/10回 (100%)	14/14回 (100%)

候補者番号

6

もり やま
森 山とおる
透再任
社外
独立

1954年8月9日生(満70歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当取締役 ■ 指名委員会委員長
■ 報酬委員会委員
■ hhcガバナンス委員会委員

取締役在任年数

2年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

1,401株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 202株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

取締役会、委員会での活動状況

取締役会において、総合商社、食品産業に関する事業をグローバルに展開する企業経営者としての豊富な経験・知識を活かし、本質や要点を捉えた指摘、意見等を適宜述べ、経営の監督への貢献を果たしています。また、指名委員会委員長として、性別、国籍や年齢を含め、取締役会が多様なバックグラウンドや経験等を有する取締役で構成されるよう候補者の選任に尽力するとともに女性取締役比率向上に向けたロードマップを検討するなどにリーダーシップを発揮し、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答しています。hhcガバナンス委員会および報酬委員会においては各種の提案を行い、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。

独立性・中立性について

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

当社グループは、売上の約7割が日本以外の海外市場であり、全世界で11千人の社員が働くグローバル企業です。また、全社員がhhc理念のもと、人々の健康憂慮の解消や医療格差の是正という社会善を効率的に実現することを目指しています。

2024年度は、神経領域では、アルツハイマー病治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の販売が開始された米国・日本・中国での新たな治療パスウェイを含めた販売体制構築、がん領域では、抗がん剤「レンビマ」等、既存薬による利益最大化の為の体制整備、更には、両領域における、新薬開発・生産体制の強化を特に進めました。

また、「レケンビ」の今後の飛躍的な販売拡大に向けたグローバルにおける事業構造の改革をここ数年で進めるとしています。

取締役会では、モニタリングボードとして、これらの事業構造改革の内容や実施状況を監視・監督することにより当社の確実な企業価値向上が図れることを確認してまいります。

私は自分の経験を活かして、特に経営計画・実績やIT・DX分野での施策実行内容をモニタリングする所存です。また、指名委員会委員長として、的確な取締役候補者の選任を進めてまいります。

森 山 透

略歴および兼職の状況等

※2025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月退任)
 2013年 4月 三菱商事株式会社常務執行役員アジア・大洋州統括
 2016年 4月 三菱食品株式会社社長執行役員
 2016年 6月 同社代表取締役社長
 2021年 6月 同社相談役(2022年6月退任)
 2023年 6月 当社取締役(現任)、指名委員会委員長(現任)、報酬委員会委員(現任)、hhcガバナンス委員会委員(現任)

出席状況(2024年度)

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回 (100%)	9/9回 (100%)	—	10/10回 (100%)	14/14回 (100%)

候補者番号

7

やす だ ゆう こ
安田 結子再任
社外
独立

1961年9月16日生(満63歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当取締役 ■ 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

2年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

175株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 202株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

取締役会、委員会での活動状況

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

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

独立性・中立性について

株式会社ボードアドバイザーズ、株式会社村田製作所および株式会社ニッスイと当社との間に取引関係はありません。

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

当社はhhc理念を通じて社会善の実現と社会価値を創出することを企業使命に掲げておりますが、価値創造を支える仕組みの一つとして、コーポレートガバナンスの構築、強化、変容を長い時間をかけて錬磨しております。当社取締役会においては、エーザイにとって最も重要な使命を持つ「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の各市場における拡大といった喫緊の課題に加え、認知症領域でのエコシステムの構築、組織の成長を支える人財戦略の在り方等の将来に向けた議題においても深い議論がなされております。また、国内外の機関投資家との対話においては、今後の当社のR&D戦略やサクセッション等のテーマについて意見交換を行い、ステークホルダーズから得られた知見を取締役会の議論や監督に活かしております。

私は当社の社外取締役として、今までの自身の業務分野であるコーポレートガバナンスや経営者育成等の経験から、当社の企業価値のさらなる向上に貢献すべく尽力する所存です。

安 田 結 子

略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

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

出席状況(2024年度)

取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会	hhcガバナンス委員会
11/11回 (100%)	9/9回 (100%)	—	10/10回 (100%)	14/14回 (100%)

候補者番号

8

かな い た く じ
金 井 沢 治再任
社外
独立

1959年3月5日生(満66歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当取締役 ■ 監査委員会委員長
■ 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

90株 ※2025年3月31日現在

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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、様々な経験や見識を活かしたバランス感覚のある意見やあるべき姿を問うような質問を述べるとともに、ステークホルダーズとの対話の機会に積極的に参加し、得られた知見を取締役会における議論や監督に活かすなどの貢献を果たしています。また、監査委員会委員長として、事業年度ごとに重要なリスクを検討の上、そのリスクに応じた監査計画を定めて、これに従って監査を実施するなど、監査活動にリーダーシップを発揮し、その結果を取締役会へ報告し、取締役会で質疑等に回答する等、期待する役割を果たしています。さらに、会計監査人の独立性・適正性の監査等に立ち会っています。また、hhcガバナンス委員会委員として、各種の提案を行い、他の委員の質疑に回答しています。他の委員の意見等に対し、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べ、期待する役割を果たしています。

独立性・中立性について

KPMG Asia Pacificと当社との間に取引関係はありません。有限責任あずさ監査法人と当社との間に取引実績がありますが、両社の連結売上高の2%未満です。また、株式会社群馬銀行から借入を行っていますが、当社グループの連結総資産の2%未満です。

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

取締役に就任し1年経過いたしました。この間、当社の企業理念、事業運営の背景にある組織風土を理解し、当社の重要マテリアリティである、認知症、がん、グローバルヘルスのそれぞれの領域における社会善の実現、人財価値の最大化、株主価値向上に資する財務戦略の実践、および関連した情報開示の充実を念頭に経営の監督に努めて参りました。

2023年の米国FDAによる「レケンビ」（一般名：レカネマブ）の承認により、当社は認知症領域の先駆者としての地位を確かなものにしましたが、グローバルにおける普及、浸透という点で、重要な局面を迎えています。また、利便性向上やhhcエコシステムの構築等、患者様に寄り添った更なる発展が必要となります。私は取締役、監査委員会委員長としてこれまでのキャリアを踏まえ、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ステークホルダーの皆様のご期待に応える所存でございます。

金井 沢 治

略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1981年 4月 監査法人朝日会計社（現 有限責任あずさ監査法人）東京事務所入所
 1984年 3月 公認会計士登録
 1985年 9月 同監査法人ニューヨーク事務所勤務（～1990年8月）
 1996年 8月 同監査法人社員
 2001年 8月 同監査法人代表社員（現 パートナー）
 2008年 6月 同監査法人本部理事
 2009年 9月 同監査法人上級審査会会長
 2011年 7月 同監査法人東京事務所第4事業部長
 2015年 7月 同監査法人専務理事
 KPMG Japan 監査部門統括責任者
 2016年 4月 KPMG Asia Pacific 監査部門統括責任者
 2019年 6月 有限責任あずさ監査法人副理事長
 2024年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員長（現任）、hhcガバナンス委員会委員（現任）
 2024年 6月 株式会社群馬銀行社外取締役（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。

出席状況（2024年度）

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

※金井沢治は、2024年6月14日開催の第112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、2024年6月14日以降に開催した取締役会および各委員会への出席状況を記載しています

候補者番号

9

た か は し け ん た
高橋 健太

再任

1959年9月22日生(満65歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

取締役 ■ 監査委員会委員

取締役在任年数

1年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

11,098株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 909株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

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

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

取締役会、委員会での活動状況

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

以上より、当社の取締役に相応しいと指名委員会が判断し、昨年に引き続き取締役候補者となりました。

株主の皆様へ

当社は、アルツハイマー病（AD）治療のパイオニア企業として、AD患者様との共生社会を実現するために、本年度も創薬をはじめとする様々な課題解決に果敢に挑戦してまいります。この課題解決への挑戦こそが、当社の企業価値を支える重要な源泉であり、その円滑な実現には、取締役会の監督機能がいつそう重要になると考えております。私は、新たな創薬技術、AIやデジタル技術を用いたデータビジネスなど昨今の事業革新への知見を深め、取締役会の監督機能を支援していく所存です。

また、昨今の他社不祥事に関する第三者委員会報告書において、社内監査役又は社内監査委員の責任とその役割について言及しているケースが見受けられます。私は、社内の業務に精通していることを生かし、業務執行における情報を適時的確に収集することに努め、取締役会および監査委員会が果たす経営の監督機能に積極的に貢献し、企業価値向上に寄与していく所存です。

高橋 健太

略歴および兼職の状況等

※2025年5月15日現在での役員等の就任先に（現任）と表示しています。すでに会社役員等を退任している場合は、退任年月を記載しています。

1983年 4月 当社入社
 2001年 6月 当社法務部長
 2007年 6月 当社執行役
 2007年 6月 当社ゼネラル・カウンセル
 2009年 6月 当社知的財産担当
 2011年 6月 当社常務執行役
 2016年 4月 エーザイ・アール・アンド・ディー・マネジメント株式会社代表取締役社長
 2019年 6月 当社専務執行役
 2021年 6月 当社内部監査担当
 2023年 6月 当社チーフコンプライアンスオフィサー
 2023年 6月 当社内部統制担当
 2024年 6月 当社取締役（現任）、監査委員会委員（現任）

出席状況(2024年度)

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

※高橋健太は、2024年6月14日開催の第112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、2024年6月14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

おかだ やすし
岡田 安史

新任

1958年9月26日生(満66歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

代表執行役 業界担当

取締役在任年数

0年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

30,844株 ※2025年3月31日現在

潜在的に所有する当社株式数* 1,354株 ※2025年3月31日現在

*退任時に交付予定の権利確定済み株式数

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

取締役候補者とする理由および期待される役割の概要

当社は、経営の監督機能と業務執行機能を明確に分離し、取締役会は経営の監督に専念することで、最善の意思決定と経営の公正性を確保することをめざしており、取締役会の経営の監督機能の向上を企図して非業務執行の社内取締役を配しています。この点に関して、候補者は、執行役として、経営計画、人事・総務、国内外医薬品事業、データインテグリティ、内部監査等広範な業務を担当するとともに、医薬品業界団体の会長職としてドラックラグの解消や医薬品の安定供給に向けた施策の推進などの社会課題の解決に向け、リーダーシップを発揮してきました。

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

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

株主の皆様へ

医薬品産業は、国民の健康増進、国家の経済成長、さらには国家安全保障を支える基幹産業です。当社はその負託に応えるべく、hhc理念のもと、患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを通して、唯一無二の存在意義を追求し続けています。

そのような高邁な志と使命感に満ちた社を支えるのは、一にかかって人です。私は当社執行役として、経営計画、人事、国内外の医薬品事業、データインテグリティ、内部監査、さらには製薬業界団体の会長職など、広範な業務を担当してまいりました。中でもキャリアの約半分の時間を人事・人材育成分野の業務に投じ、社に集う多様な人材が個を発揚できるよう取り組んでまいりました。新たに取締役の一員として、当社が、個の力が結集し生み出されるイノベーションを通じて、認知症をはじめとする社会課題の解決をリードできる集団となるよう、経営の監督に全力を尽くしてまいりたいと存じます。

岡田 安史

略歴および兼職の状況等

※2025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
 2005年 4月 当社医薬事業部事業推進部長
 2005年 6月 当社執行役
 2008年 1月 当社アジア・大洋州・中東事業本部長
 2010年 6月 当社財務・経理本部財務戦略部長
 2011年 6月 当社チーフタレントオフィサー
 2012年 6月 当社常務執行役
 2012年 6月 エーザイ企業年金基金 理事長
 2013年 6月 当社専務執行役
 2014年 6月 当社総務・環境安全担当
 2017年 6月 当社代表執行役（現任）
 2017年 6月 当社業界担当（現任）、中国事業担当
 2018年 1月 当社データインテグリティ推進担当
 2019年 6月 当社代表執行役COO
 2021年 5月 日本製薬工業協会会長
 2023年 5月 日本製薬団体連合会会長（現任）
 2024年 6月 当社内部監査担当

候補者番号

11

う え だ り ょ う こ
上 田 亮 子

新任

社外

独立

1973年2月25日生(満52歳) ※2025年6月18日現在

現在の当社における
地位および担当

—

取締役在任年数

0年 ※本総会終結時

所有する当社株式数

100株 ※2025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、コーポレートガバナンスおよびESGの専門家です。国内外の金融機関、研究所や大学における経験に加え、政府や国際機関の委員を歴任するなどの豊富な経験を有しています。また、グローバルな資本市場の観点からのコーポレートガバナンス、サステナビリティやIR／SR活動に関する造詣が深く、財務・会計に関する知見および経営に関する高い見識と監督能力を有しています。指名委員会は、候補者がこれらの知識、経験を活かして、経営の意思決定へ貢献するとともに、客観的な経営の監督を遂行することを期待しています。

独立性・中立性について

平田機工株式会社、株式会社TOKAIホールディングスおよび株式会社マネーフォワードと当社との間に取引関係はありません。また、広栄化学株式会社と当社との間に取引実績がありますが、両社の連結売上高の2%未満です。

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

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

株主の皆様へ

私は、長年にわたり資本市場の視点からコーポレートガバナンス、サステナブルな企業価値向上について研究してきました。エーザイは、コーポレートガバナンス改革の先駆的な企業であり、優れた情報開示と体制整備の好事例として注目していました。

このたびエーザイの社外取締役に就任することは、身が引き締まる思いです。ガバナンスや説明責任のさらなる強化は、厳しい競争環境においてエーザイのさらなる成長のための基盤であると考えます。

また、エーザイは素晴らしい製薬や研究の力を有しています。これを持続的な成長と企業価値の向上につなげ、社会に一層貢献できる企業となるよう、株主をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様のために、社外取締役としてしっかりと職務に務める所存です。

上田 亮子

略歴および兼職の状況等

※2025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。

- 2001年10月 みずほ証券株式会社入社
- 2002年 2月 株式会社日本投資環境研究所
- 2013年11月 金融庁金融研究センター特別研究員
- 2017年11月 みずほインターナショナル(ロンドン)ディレクター
- 2019年11月 株式会社日本投資環境研究所主任研究員(現任)
- 2020年 2月 株式会社マネーフォワード社外取締役
- 2022年 4月 公認会計士・監査審査会委員(現任)
- 2022年 6月 SBI大学院大学教授(現任)
- 2022年 6月 平田機工株式会社社外取締役(現任)
- 2022年10月 京都大学経営管理大学院客員教授(現任)
- 2023年 6月 株式会社TOKAIホールディングス社外取締役(現任)
- 2024年 6月 広栄化学株式会社社外取締役(現任)

◆取締役候補者との責任限定契約の締結（契約内容の概要）

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

◆役員等賠償責任保険契約の締結

当社では、以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しており、2025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、以下の通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				
池 史 彦	取締役議長（社外）				委員長
三 浦 亮 太	取締役（社外）		委員		委員
加 藤 弘 之	取締役		委員		
リチャード・ソーンリー	取締役（社外）	委員		委員長	委員
森 山 透	取締役（社外）	委員長		委員	委員
安 田 結 子	取締役（社外）	委員		委員	委員
金 井 沢 治	取締役（社外）		委員長		委員
高 橋 健 太	取締役		委員		
岡 田 安 史	取締役				
上 田 亮 子	取締役（社外）		委員		委員

議決権行使、ライブ配信、事前質問のご案内

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



会場出席による議決権行使

日時

2025年6月18日(水) 午前10時(午前9時開場)

場所

東京ガーデンシアター

同封の議決権行使書を会場受付にご提出ください

■当日は、本招集ご通知をご持参ください

代理出席に関して

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



インターネットによる議決権行使

おすすめ！

インターネットによる議決権行使の操作は簡単です

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

2025年6月17日(火) 17時受信分まで有効

QRコードを読み取る場合

① スマートフォン等でQRコードを読み取ってください

議決権行使書



(注)「QRコード」は、(株)デンソーウェブの登録商標です



② 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います
ログインID・パスワードを入力することなくログインできます

ログインID・仮パスワードを入力する場合

- ① 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください
<https://evote.tr.mufig.jp/>
- ② お手元の議決権行使書の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力し、ログインしてください
- ③ 以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います

インターネットによる議決権行使の注意事項

- インターネットと郵送により、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる行使の内容を有効なものとしてお取り扱いします
- インターネットによる議決権行使が複数回行われた場合で、同一議案に対する議決権行使の内容が異なる場合には、最後の議決権行使を有効なものとしてお取り扱いします
- 議決権行使サイトは毎日午前2時半から午前4時半まではお取り扱いを休止します



郵送による議決権行使（切手は不要）

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

2025年6月17日(火) 17時到着分まで有効

第1号
議案

賛成の場合 ▶「賛」の欄に○印

反対の場合 ▶「**反**」の欄に○印

第2号
議案

全員賛成の場合▶「賛」の欄に○印

全員反対の場合▶「**反**」の欄に○印

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

議決権行使書の「原案に対する賛否」に
賛否を表示ください

議決権行使書

エーザイ株式会社 御中

株主様 貴会

議決権の行使先

2025年5月18日

〒100-0001 東京都千代田区千代田 1-1-1

2025年5月

議案	原案に対する賛否	議決権の行使先	備考
第1号議案	賛	否	
賛 否			
第2号議案	議決権を行使しない		

議決権行使のお願い

議決権行使のお願いは、議決権行使書に記入することによって行われます。

1. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書に添付の「議決権行使書記入のお願い」を必ずお読みください。
2. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。
3. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。
4. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。
5. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。

議決権行使のお願い

議決権行使のお願いは、議決権行使書に記入することによって行われます。

1. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書に添付の「議決権行使書記入のお願い」を必ずお読みください。
2. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。
3. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。
4. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。
5. 議決権行使書に記入する際は、議決権行使書の「議決権行使のお願い」を必ずお読みください。

ミシン目を切り取って、
こちらをご投函ください

議決権行使書に議案に賛否の記載がなかった場合は賛成の意思表示がされたものとしてお取り扱いします

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けますようお願い申し上げます。

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

議決権行使に関するお問い合わせ先

議決権行使サイトに関してパソコンまたはスマートフォン
の操作方法がご不明な場合は、
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)

機関投資家の皆様へ

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



ライブ配信のご案内

会場出席できない株主の皆様にも当社の株主総会の様子をお伝えできるよう、当日の総会の様子は、株主様専用ウェブサイト「Engagement Portal」からライブ配信します

配信日時 2025年**6月18日**（水）午前10時から株主総会終了時刻まで
※当日ライブ配信視聴ページは、開始時間の30分前の午前9時30分頃よりアクセス可能となります

株主様専用ウェブサイトURL

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



①株主様専用ウェブサイトへログイン

議決権行使書 エーザイ株式会社 御中
株主総会日 2025年6月18日
私は上記開催の貴社定時株主総会（継続会または組合を含む）の議案につき、右記（賛否を二印で表示）のとおり議決権を行使いたします。
2025年 月 日

議案	賛	否
第1号議案		
第2号議案		

（ご注意）
当社は、議案につき賛否の表示のない場合は、賛成の意思表示があったものと見做すものとします。

議決権の数
議決権の数に1票に相当するものとします。
お 願 い
1. 当日株主総会にて出席の際は、議決権行使書を会場までご持参ください。
2. 当日に出席されない場合は、以下のいずれかの方法により議決権を行使ください。
① 議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、期票またはインターネットログイン用QRコードを読み取らせた後、お送りください。
② 以下のID、パスワードにてログイン後、開会までに議決権を行使ください。
3. 裏面もごさいますので、お読みください。

ログインID
5432-9876-2358-DPS
見本
5432-9876-2358-DPS
仮パスワード
123456
株主番号（8桁）
123456
エーザイ株式会社

②議決権行使書右側に記載のログインIDと仮パスワードを入力

③利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」をチェック

④「ログイン」ボタンをクリック

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

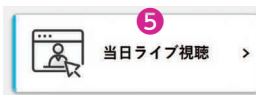
Engagement Portal

② ログインID 4桁 - 4桁 - 4桁 - 3桁
パスワード

③ 出席画面に遷移する

④ ログイン

⑤「当日ライブ視聴」ボタンをクリックしてご視聴ください



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

ご留意いただきたい点

- ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席と認められません。そのため、株主総会において株主様に認められている質問、議決権行使や動議をライブ配信を通じて行うことはできません。議決権行使につきましては、書面またはインターネット等により事前の行使をお願い申し上げます。
- やむを得ない事情により、ライブ配信ができなくなる可能性があります。その場合は、当社ウェブサイトにてお知らせします。
- ライブ配信のご視聴および事前質問の受付は、株主様ご本人に限定させていただきます
- ご使用の機器や通信環境等により、ご視聴いただけない場合があります
- 同封の議決権行使書を紛失された場合、56頁【株主様専用ウェブサイトに関するお問い合わせ先】にて再発行のご依頼を承ります。ただし、株主総会開催日の約1週間前を経過した場合等、お問い合わせをいただきましたタイミングによっては再発行をお受けできない場合がありますので、ご了承ください。

事前質問のご案内

事前質問受付期限

2025年6月10日(火) 17時まで

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

- 株主の皆様のご関心が特に高い事前質問については、6月16日(月)までに当社ウェブサイトへ回答を掲載する予定です
- すべてのご質問に対して回答するものではありませんので、何卒ご理解ください
- ご質問が本株主総会の目的事項に関しない場合、ご質問が重複する場合、ご質問に対して回答することが顧客、従業員、その他の者の権利・利益を侵害するおそれがある場合等は、回答を差し控させていただきます。また、個別の回答はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。

株主様専用ウェブサイトに関するお問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社
株主総会オンラインサイト サポート専用ダイヤル

TEL **0120-676-808**

(通話料無料、土日祝日を除く平日午前9時から午後5時まで)

第113期 事業報告

(2024年4月1日から2025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

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

(1) 社会善の効率的な実現

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

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

hhc理念のもと、hhceco企業へ進化

「hhceco企業」

hhc理念のもと、日常と医療の領域で生活する人々の生ききるを支える
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

(2) hhc活動

企業理念は、意思決定において道標となるものであり、「我々は誰を大切にし、何のために働くのか」、すなわち「会社の目的を示し、何のために我々は集ったのか」を表すものです。社員一人ひとりが、企業理念である「患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献し、世界のヘルスケアの多様なニーズを充足する」を実現するために、患者様の傍らに自ら寄り添い、真の喜怒哀楽に共感することを大切にしています。

そのため当社グループでは、すべての社員に就業時間の1%（年間2.5日程度）を患者様とともに過ごす「共同化」を推奨しています。患者様の言葉にならない想いを感じとる活動（hhc活動）は、人と人との直接の交流を基本として、直接の対話や触れ合いが難しい状況にあっても、様々な工夫を凝らしながら、年間500以上のテーマで、今日も世界各地で行われています。以下にその一部をご紹介します。

CEOと知的障がいをお持ちの方々との交流 日本

当社CEOの内藤晴夫が、知的障がいをお持ちの方々が集う社会福祉法人ぴぐれっとを訪問し、ご利用者様と同じ時間と空間をともにしながら共感関係を深めました。当日はご利用者様とともに、古着にタグを付ける作業を行い、お一人おひとりと対話しながらご利用者様の想いに触れる貴重なひと時を過ごしました。



ご利用者様と一緒に
古着にタグをつけるCEO

取締役と認知症当事者様との交流 日本

取締役は、認知症当事者様を含むご利用者様が集う小規模多機能居宅介護施設である「じゃすみん扇」を訪問しました。ご利用者様と同じ時と空間をともにしながら、お一人おひとりの人生観や喜怒哀楽に“心”を重ね共感関係を築きました。当社の社員と一緒に共同化を実体験し、介護を取り巻く環境についても理解を深めました。



ご利用者様のお話を傾聴する
取締役の金井沢治（左）と森山透（右）

人形づくりを通じた認知症当事者様との交流 ベトナム

ハノイの病院のイベントにて、ベトナムの伝統工芸品であるトーヘ（Tò He）という人形づくりを行い、認知症当事者様やそのご家族と交流をしました。アルツハイマー病の奥様を持つご家族からは、奥様の性格変化がある中でも、楽しい環境づくりが大切と考え、毎日物語や詩を朗読して奥様が笑顔で過ごせるよう心がけているという温かく深い家族への想いを伺いました。



トーヘ（Tò He）人形づくりの様子

2. 中長期的な会社の経営戦略および対処すべき課題

(1) 中期経営計画「EWAY Future & Beyond」

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

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

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

疾患を連続体 (Disease Continuum) として捉え、複数のバイオマーカーなどのプロファイリングにより疾患病態生理学的に理解することによって社内に蓄積されるヒューマンバイオロジーエビデンスを最大限活用し創薬研究を実践するDeep Human Biology Learning (DHBL) 研究開発体制のもと、当社グループが当該領域のヒューマンバイオロジーに最も早く深くアクセスすることが可能なアルツハイマー病 (AD) に代表される認知症を中心とした神経領域、難治性がんを中心としたがん領域にフォーカスし、創薬仮説の構築・検証から承認取得までの創薬活動を推進しています。グローバルヘルス領域においても継続的な貢献を果たしていくことをめざしています。

また、人々の日常領域から医療領域までのすべてのライフステージを支えるエコシステムを、アカデミア、企業、自治体などのパートナーと連携して構築することで、価値創造をめざします。加えて、これらの価値創造を下支えするべく、効率性の追求と収益性の向上に向けた構造改革も推進しています。グローバル全体のオペレーションを最適化し、単なる費用削減ではなく、組織・プロセスを抜本から見直すことで、全社収益構造の変革をはかります。

1) 認知症を中心とする神経領域

レカネマブ (ブランド名:「レケンビ」) について、早期ADを対象に、米国、日本、中国、欧州、アジア等において44の国と地域で承認を取得し、12カ国で申請中です。ADは、早期の診断と治療が必要な進行性かつ致死性の疾患であり、既に上市を果たしている米国、日本、中国などでは、AD領域におけるパイオニアとして、認知機能検査、APOE4検査、アミロイドβ (Aβ) 検査 (PET: 陽電子放出断層撮影、CSF: 脳脊髄液検査)、投薬、ARIA (アミロイド関連画像異常) モニタリングと続く、一連の診断・治療パスウェイを構築するとともに、その改良・軽量化に取り組んでいます。具体的には、2週に1回の初期投与完了後に4週に1回の投与を可能とする点滴静注維持投与、および在宅・在soでの投与が可能となる皮下注オートインジェクター製剤 (SC-AI) について、先行している米国だけでなく、日本をはじめとする他の国においても申請を進めていきます。また、血液バイオマーカーを用いたAβ蓄積のプレスクリーニングテストの拡大と確定診断の実装に向けた動きも着実に進んでおり、引き続き、複数のパートナー企業との協働により推進をはかります。

ADのDisease Continuumに基づく他のプロジェクトの開発も進行中です。レカネマブについては、プレクリニカル (無症状期) ADを対象とするAHEAD 3-45試験 (フェーズⅢ試験)



が被験者登録を完了し、2028年度中のトップライン取得に向け順調に進行しています。また、抗MTBR（Microtubule binding region：微小管結合領域）タウ抗体E2814については、優性遺伝アルツハイマーネットワーク試験ユニット（DIAN-TU）が優性遺伝ADを対象としたTau NexGen試験（フェーズⅡ/Ⅲ試験）をレカネマブとの併用で実施中です。2024年には孤発性ADを対象としたフェーズⅡ試験も開始しました。さらに、ダメージを受けたコリン作動性神経の機能を回復し、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、およびアストロサイト経路を標的としてシナプス機能低下抑制が期待される抗Erythropoietin-producing hepatocellular receptor A4（EphA4）抗体E2025については、それぞれフェーズⅠ試験が米国において進行中です。日本においては、慶應義塾大学と共同で設立した産医連携拠点「エーザイ・慶應義塾大学 認知症イノベーションラボ（EKID）」における、脳が本来備えている防御機構、堅牢性の維持・強化に関わる創薬ターゲットの探索研究や創薬研究も進めています。自社創製の脳移行型バイスペシフィック抗体技術である「Evolpath」についても複数のプロジェクトで開発が進行しています。

臨床試験データやリアルワールドデータから、病態メカニズムに関わるバイオマーカーを独自に同定・開発することでブレインヘルスパネルを構築し、バイオマーカーとデーターサイエンスに基づく疾患の再定義を進めています。このブレインヘルスパネルは、次世代創薬やプレジジョンメディスンの開発に活用していきます。

2) 認知症エコシステム

認知症エコシステムを通じて、認知症発症前の日常領域における健康状態の維持、疾患啓発、予防から、発症後の医療領域における正確な診断、治療（薬物・非薬物）効果の確認、QOL（Quality of Life）の向上に寄与するソリューションの提供をめざしています。日常領域段階では、子会社であるArteryex株式会社が健康管理サービス（パシャッとカルテ）を提供しています。また、デジタル事業会社Theoria technologies株式会社が、認知症関連情報のポータルサイト「テヲトル」を運営し、高リスクから、発症・治療、予後段階までのステージで役立つ情報を提供するとともに、当事者様・医師・介護者間のコミュニケーション円滑化を支援するアプリ「ササエル」の開発・提供なども行っています。TOBが成立し完全子会社化する予定のエコナビスタ株式会社においても、SaaS型（クラウド型）の高齢者向け見守りシステム「ライフリズムナビ」により、MCIや認知症の早期検知や介護事業者の業務効率化への貢献をめざします。

日本においては、保険、金融、自動車、食品などの他産業や自治体と共に、脳の健康度のデジタルツール「のうKNOW」（非医療機器）の活用を中心に、認知症エコシステム拡大に向けた様々な連携を進めています。また中国においては、日常生活から医療までのワンストップオンライン健康プラットフォームである銀髮通（Yin Fa Tong）を通じてオンライン診療を提供し、デジタル技術を活用した医療較差の是正に取り組んでいます。アジア地域では、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、早期診断に向けた取り組みを進めています。

3) がん領域

抗がん剤「レンビマ」（Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA と共同開発）については、単剤療法としての甲状腺がん、肝細胞がん、胸腺がん（日本）やペムブロリズマブとの併用療法による腎細胞がん、子宮内膜がん等の既存適応症における価値最大化に引き続き取り組みます。さらに、ペムブロリズマブとの併用療法については、肝動脈化学塞栓療法併用肝細胞がん、食道がんを対象としたLEAP試験に加え、腎細胞がんを対象とした新規併用療法の適応追加に向けた臨床試験が進行中です。

次世代オンコロジー製品の開発では、「レンビマ」や「ハラヴェン」で得られたバイオマーカーデータを活用し、薬剤耐性メカニズムの解明を進めています。当社グループが有す



る先端精密合成技術を基盤として、抗体では作用できない細胞内のUndruggableな治療標的をDruggableへと変え、新たなバックボーン治療薬創出をめざしています。

エリブリンをペイロードとした抗体薬物複合体であるMORAb-202、レンビマ薬剤耐性解除を期待するファーストインクラスの中分子治療薬E7386や、当社グループが強みを持つケミストリー力を具現化する創薬プラットフォームからは、スプライシングモジュレーター、標的タンパク質分解誘導剤の創薬を進めています。

4) グローバルヘルス領域

グローバルな医薬品アクセスの課題解決への取り組みを、理念が導く当社グループのビジネスであるとともに、将来への長期的な投資であると考え、政府や国際機関、非営利民間団体等との官民パートナーシップのもと、積極的に推進しています。開発途上国および新興国に蔓延する顧みられない熱帯病（NTDs）の一つであるリンパ系フィリリア症を制圧するため、その治療薬である「DEC（一般名：ジエチルカルバマジン）錠」を当社グループのインド・バイザッグ工場で製造し、本剤を必要とするすべての蔓延国において制圧が達成されるまで、世界保健機関（WHO）に「プライス・ゼロ」で提供することにコミットしています。2025年3月末までに32カ国に25.2億錠を供給し、そのうち8カ国でLF制圧が達成されました。さらに、日本発のグローバルヘルス技術振興基金（GHIT Fund）、NTDsに対する新薬開発の経験豊富な非営利団体／非政府組織、アカデミアとのパートナーシップのもと、マイセトーマ（菌腫）をはじめとするNTDs、結核、マラリアに対する新薬開発を推進しているほか、疾患啓発活動にも取り組んでいます。マイセトーマについては、スーダンにて、抗真菌剤E1224（一般名：ホスラブコナゾール）によるフェーズⅡb/Ⅲ試験がDNDiおよびスーダンのハルツーム大学菌腫研究センターにより実施されました。現在、スーダンにおける承認申請に向けた準備を進めています。マラリアについては、米国のブロード研究所と共同で創出した新規薬剤候補E1018のフェーズⅠ試験を当社が開始しました。



5) 人財価値の最大化

当社は、定款において社員を主要なステークホルダーの一つと定め、「安定的な雇用の確保」に加え、「人権および多様性の尊重」、「自己実現を支える成長機会の充実」、「働きやすい環境の整備」に努めることを明記しました。また、「統合人事戦略」を策定し、「社員の健康を含めたウェルビーイング」、「多様な働き方」、「社員の成長」、「組織、事業の成長」を柱とした、個と組織が共に成長するための人事施策を実行しています。様々な異なる意見や価値観を尊重して、課題解決に取り組んでいくことは、当社のイノベーション創出の源泉であるとともに、企業理念の実現に向けた重要なアプローチであり、グローバルにおいて多様な価値観を持つ人財が活躍できる風土づくりを継続して進めています。さらにグローバルエンゲージメントサーベイを実施し、人事戦略の検証・強化に活用するなど、中長期的な人財価値の最大化を推進しています。2023年度からは「Human Capital Report」を発行し、人事戦略と連動する人的資本に関する取り組みやKPIを開示しています。開示によって得られる社内外からの様々なフィードバックも踏まえ、企業価値を高める本質的資産への当社人財の転換に向けて人的資本経営に継続的に取り組んでいます。

各国の関税政策への対応

米国の関税措置は関係する国々の関税政策にも影響を与える可能性があり、地政学的ならびに経済的な不確実性の高まりが懸念されます。かかる中、当社は米国および関係諸国の関税政策の動向を常に注視し、当社事業への影響を精査していきます。また、原材料の複数購買体制および複数工場での製品の製造体制を構築するなど、地政学的なリスクを考慮した柔軟なサプライチェーン体制の整備に取り組んでいます。

3. 資本政策の基本的な方針

当社グループの資本政策は、財務の健全性を担保した上で、株主価値向上に資する「中長期的なROE*1マネジメント」、「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マネジメント

当社グループは、ROEを持続的な株主価値の創造に関わる重要な指標と捉えています。「中長期的なROEマネジメント」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づけています。自己株式の取得については、市場環境、資本効率等に鑑み適宜実施する可能性があります。なお、健全なバランスシートの尺度として、親会社所有者帰属持分比率、負債比率（Net DER）を指標に採用しています。

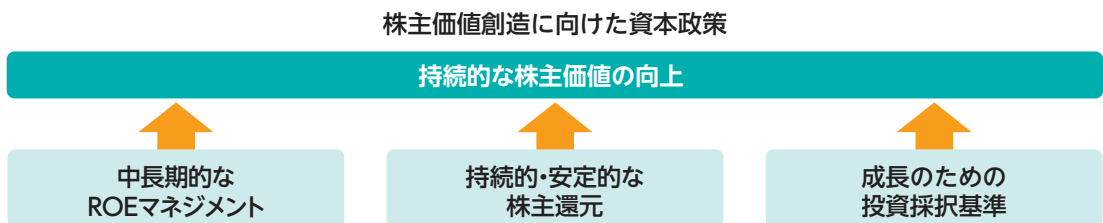
(3) 成長のための投資採択基準

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

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

*2 エクイティ・スプレッド＝ ROE－株主資本コスト

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



4. 配当金

2024年度の期末配当金は、株主の皆様への継続的・安定的な配当をめざす上記の基本方針に基づき、1株当たり80円とさせていただきます。1株当たり中間配当金80円とあわせ、年間配当金は1株当たり160円（前期と同額）となります。

2 事業の経過および成果

1. 開発品の状況 2025年4月末時点

ニューロロジー(神経)領域

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

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

アミロイドβ (Aβ) プロトフィブリルに対するIgG1抗体です。神経毒性を呈することが報告されているAβプロトフィブリルを除去することで、アルツハイマー病 (AD) の進行を抑制し、認知機能と日常生活機能の低下を遅らせます。早期ADに係る適応で、日本、米国、中国、韓国、香港、イスラエル、アラブ首長国連邦、英国、メキシコ、マカオ、オマーン、台湾、欧州 (EU)、シンガポール、カタールにおいて承認を取得し、12カ国で申請中です。米国においては、点滴静注による維持投与についても承認を取得しています。皮下注射製剤による維持投与の開発が進行中です。Biogen Inc.と共同開発を行っています。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
早期AD	アジア(韓国)				2024.04
	英国				2024.08
	欧州(EU)				2025.04
早期AD 静注維持投与 (用法用量追加)	米国				2025.01
	英国			2025.04受理	
早期AD 皮下注射製剤維持投与 (剤形追加)	米国			2025.01受理	
プレクリニカルAD (効能効果追加)	日米欧				

「レケンビ」の名前の由来

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

医薬品の名称について

医薬品は10年以上の開発期間を要するため、その間に段階的につけられた複数の名称が存在します。

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

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

製品名：**フィコンパ** 一般名：**ペランパネル** 開発品コード：**E2007**
 薬効、作用機序：抗てんかん剤／AMPA受容体拮抗剤 **経口 注射**

グルタミン酸によるAMPA型グルタミン酸受容体の活性化を選択的に阻害します。部分てんかんの併用療法に対して日本、欧州、中国、アジアなどにおいて承認を取得しています。また、日本、中国では、単剤療法の承認も取得しています。全般てんかんの強直間代発作の併用療法の適応についても、日本、欧州、中国、アジアなどにおいて承認を取得しています。欧州および中国では、経口懸濁液の承認を取得しています。日本では、細粒剤および注射剤の承認を取得しています。2023年1月、米国における権利を譲渡しました。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
てんかんの強直間代発作の併用療法（効能効果追加）	中国				2024.04

製品名：**デエビゴ** 一般名：**レンボレキサント** 開発品コード：**E2006**
 薬効、作用機序：不眠症治療剤／オレキシン受容体拮抗剤 **経口**

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



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

製品名：**ロゼバラミン** 一般名：**メコバラミン** 開発品コード：**E0302**
 薬効、作用機序：筋萎縮性側索硬化症(ALS)用剤 **注射**

末梢性神経障害治療剤として広く使われているメコバラミンの承認用量の100倍(1回投与量として)の高用量製剤です。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
筋萎縮性側索硬化症 (ALS)	日本				2024.09

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

当社とユニバーシティ・カレッジ・ロンドンとの共同研究を通じて見出された抗微小管結合領域 (Microtubule binding region: MTBR) タウ抗体です。タウ伝播種の脳内拡散を抑制することを期待しています。優性遺伝アルツハイマーネットワーク試験ユニット (DIAN-TU) が実施する臨床試験 (フェーズ II/III 試験 Tau NexGen) において、抗タウ薬として最初の評価対象薬に選定されました。

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
優性遺伝アルツハイマー病 (レカネマブとの併用療法)	日米欧		II/III		
優性遺伝アルツハイマー病	米 欧	I/II			
孤発性早期アルツハイマー病 (レカネマブとの併用療法)	日 米				

開発品コード: **E2511**薬効、作用機序: TrkA 統合シナプス再生剤 **経口**

対象疾患	地域	開発状況				
		フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
アルツハイマー病	米国	<div></div>				

開発品コード: **E2025**薬効、作用機序: 抗EphA4 抗体 **注射**

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

開発品コード: **E2086**薬効、作用機序: オレキシン受容体作動薬 **経口**

対象疾患	地域	開発状況				
		フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
ナルコレプシー	米国					

- (注) ・Lorcaserin (一般名) について、米国でフェーズIII段階にあったドラベ症候群を対象とした試験を中止しました
- ・EA4017について、EAファーマが、日本でフェーズI段階にあったがん化学療法に伴う末梢神経障害を対象とした開発の中止を決定しました

オンコロジー(がん)領域(フェーズII試験以降)

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

薬効、作用機序: 抗がん剤/キナーゼ阻害剤 **経口**

血管内皮増殖因子受容体 (VEGFR) であるVEGFR1、VEGFR2、VEGFR3や線維芽細胞増殖因子受容体 (FGFR) のFGFR1、FGFR2、FGFR3、FGFR4に加え、血小板由来増殖因子受容体 (PDGFR) のPDGFR α 、KIT、RETなどの腫瘍血管新生あるいは腫瘍悪性化に関与する受容体型チロシンキナーゼに対する選択的阻害活性を有する、経口投与可能な自社創製のマルチキナーゼ阻害剤です。単剤療法として、甲状腺がんおよび肝細胞がん (ファーストライン) に係る適応で、日本、米国、欧州、中国、アジアなどにおいて承認を取得しており、胸腺がんに係る適応で、日本において承認を取得しています。エベロリムスとの併用療法では、腎細胞がん (セカンドライン) に係る適応で、米国、欧州、アジアなどにおいて承認を取得しています。ペムプロリズマブとの併用療法では、腎細胞がん (ファーストライン) に係る適応で、日本、米国、欧州、アジアなどにおいて承認を取得しており、子宮内膜がん (全身療法後) に係る適応で、日本、米国、欧州、アジアなどにおいて承認 (一部の条件付き承認の国を含む) を取得しています。なお、欧州における腎細胞がんに係る適応においては、Kisplyxの製品名で発売しています。Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA (米メルク社) と共同開発を行っています。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズII	フェーズIII	申請	承認
肝細胞がん (効能効果追加) *1 *2	日米欧中				
食道がん・ファーストライン (効能効果追加) *1 *3	日米欧中				

* 1 抗PD-1抗体ペムプロリズマブとの併用療法、米メルク社と共同開発

* 2 肝動脈化学塞栓療法との併用療法 * 3 化学療法との併用療法

- (注) ・頭頸部がん (セカンドライン) を対象とした米国、欧州でフェーズII段階にあったLEAP-009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
- ・胃がん (ファーストライン) を対象とした日本、米国、欧州、中国でフェーズIII段階にあったLEAP-015試験について、開発を終了しました

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

薬効、作用機序: 抗がん剤/微小管ダイナミクス阻害剤 **注射**

クロイソカイメン由来のハリコンドリリン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、アジアなどにおいて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、アジアなどにおいて脂肪肉腫 (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			

製品名：**タスフィゴ** 一般名：**タスルグラチニブ** 開発品コード：**E7090**
 薬効、作用機序：抗がん剤／FGFR1、FGFR2、FGFR3阻害剤 **経口**

経口投与可能な線維芽細胞増殖因子（FGF）受容体（FGFR1、FGFR2、FGFR3）選択的チロシンキナーゼ阻害剤です。



対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
FGFR2融合遺伝子を有する胆道がん	日本				2024.9

一般名：**farletuzumab ecteribulin (FZEC)** 開発品コード：**MORAb-202**
 薬効、作用機序：抗がん剤／葉酸受容体αをターゲットとする抗体薬物複合体(ADC) **注射**

抗葉酸受容体α抗体と既に承認されている抗がん剤エリブリンを、リンカーを介して結合したADCです。腫瘍部位にエリブリンを集中させ、葉酸受容体α陽性の子宮内膜がん、卵巣がん、肺がん、乳がんなどへの治療効果を期待しています。2024年6月、Bristol Myers Squibbとのグローバルな共同開発・共同販促契約を終結し、当社単独でのグローバル開発・商業化に移行しました。

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

開発品コード：**E7386**

薬効、作用機序：抗がん剤／CBP/β-catenin相互作用阻害剤 **経口**

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

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

（注）BB-1701について、今後のグローバル開発、販促を Bliss Biopharmaceutical Co., Ltd.が単独で実施することに合意し、戦略的提携に向けたオプション権を行使しないことを決定しました

消化器・その他の領域(フェーズⅡ試験以降)

製品名：**モビコール配合内用剤** 開発品コード：**AJG555**

薬効、作用機序：慢性便秘症治療剤／ポリエチレングリコール製剤 **経口**

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

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

製品名：**URECE** 一般名：**ドチヌラド** 開発品コード：**FYU-981**

薬効、作用機序：痛風・高尿酸血症治療剤／選択的URAT1阻害剤 **経口**

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

対象疾患	地域	開発状況			
		フェーズⅡ	フェーズⅢ	申請	承認
痛風・高尿酸血症	アジア(タイ)				2024.09
痛風	中国				2024.12

開発品コード：**E6742**

薬効、作用機序：全身性エリテマトーデス(SLE)治療剤／TLR7/8阻害剤 **経口**

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

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

2. 連結業績の概況（国際会計基準）

（1）売上収益、利益の状況

売上収益は、アルツハイマー病治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）、抗がん剤「レンビマ」、および不眠症治療剤「デエビゴ」が引き続き伸長したことにより、戦略的オプション等による一時金が減少したものの、増収となりました。医薬品事業の売上収益は7,490億円（前期比108.3%）となりました。

主要品目の売上収益は、「レンビマ」が3,285億円（前期比110.4%）、「デエビゴ」が538億円（同128.6%）、「レケンビ」が443億円（前期は43億円）、抗てんかん剤「フィコンパ」が298億円（前期比115.3%）となりました。

販売費及び一般管理費は、「レケンビ」に係る販売費の増加や「レンビマ」の売上拡大に伴うMerck & Co., Inc., Rahway, NJ, USAへの折半利益の支払いが増加したことに加え、円安の進行の影響により、増加となりました。

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、「レケンビ」や抗MTBRタウ抗体E2814などの重要プロジェクトへの積極的な資源投入および円安の進行の影響などにより、増加となりました。

その他の収益は、抗体薬物複合体farletuzumab ecteribulinに関するBristol Myers Squibb（米国、以下 BMS社）との戦略的提携契約の終結に伴い、提携契約締結時にBMS社から受領した預り金の取崩益59億円を計上したことにより、増加となりました。

以上の結果、営業利益は増益となり、医薬品事業のセグメント利益は3,505億円（前期比108.1%）となりました。

連結損益の概要

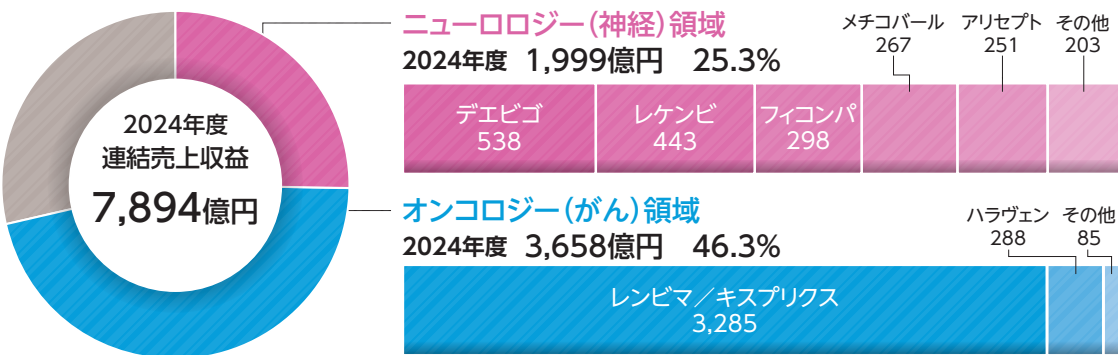
（単位：億円）

	2023年度	2024年度	前期比(%)	増減額
売上収益	7,418	7,894	106.4	476
売上原価	1,553	1,688	108.7	135
販売費及び一般管理費	3,744	4,080	109.0	336
研究開発費	1,690	1,716	101.5	26
その他の収益	120	172	143.0	52
営業利益	534	544	101.8	10
税引前当期利益	618	611	98.8	△8
当期利益	438	481	109.8	43
親会社の所有者に帰属する当期利益	424	464	109.5	40



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

主力品の売上収益



連結経営指標

	2023年度	2024年度	前期比(%)
親会社所有者帰属持分当り配当率 (DOE) (%)	5.5	5.3	96.5
親会社所有者帰属持分当期利益率 (ROE) (%)	5.1	5.4	106.8
配当性向 (DPR)	108.2	97.7	90.3
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)	147.9	163.8	110.8

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

(2) 資産等の状況

資産合計は、1兆3,865億円（前期末より73億円減）となりました。「レケンビ」等の生産を進めたことにより棚卸資産が増加した一方で、為替の影響により海外連結子会社の資産が減少したことに加え、現金及び現金同等物が減少しました。

負債合計は、5,206億円（前期末より258億円増）となりました。預り金の減少に伴いその他の金融負債が減少した一方で、短期借入金が増加しました。

資本合計は、8,660億円（前期末より330億円減）となりました。為替の影響により在外営業活動体の換算差額が減少したことに加え、配当金の支払いおよび取得した自己株式の消却に伴い利益剰余金が減少しました。

以上の結果、親会社所有者帰属持分比率は60.7%（前期末より2.1ポイント減）となりました。

連結財政状態計算書項目

(単位：億円)

	2023年度末	構成比(%)	2024年度末	構成比(%)	増減額
資産合計	13,938	100.0	13,865	100.0	△73
負債合計	4,948	35.5	5,206	37.5	258
借入金	1,594	11.4	1,875	13.5	281
資本合計	8,990	64.5	8,660	62.5	△330
親会社の所有者に帰属する持分	8,756	62.8	8,414	60.7	△342

(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。

2024年度の設備投資額は176億円（前期より24億円増）であり、その主なものは日本における製造設備の拡充です。

(4) 資金調達の状況、主要な借入先

当期末の借入金は1,875億円（前期より281億円増）となりました。主要な借入先は以下の通りです。

長期借入金

（単位：億円）

会社名	相手先	2024年度末
当社	シンジケートローン	1,300
	株式会社埼玉りそな銀行	50

(5) キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、301億円の収入（前期より259億円の収入減）となりました。運転資本は、「レケンビ」等の棚卸資産が増加したことに加え、預り金の減少などにより増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、101億円の支出（前期より152億円の支出減）となりました。販売権を譲渡したことによる一時金を受領した一方で、製造設備の増強を進めたことに加え、無形資産の取得によ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、578億円の支出（前期より351億円の支出増）となりました。主に自己株式の取得および配当金の支払いによるものです。

以上の結果、現金及び現金同等物の残高は2,656億円（前期末より391億円減）、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199億円の収入となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書項目

（単位：億円）

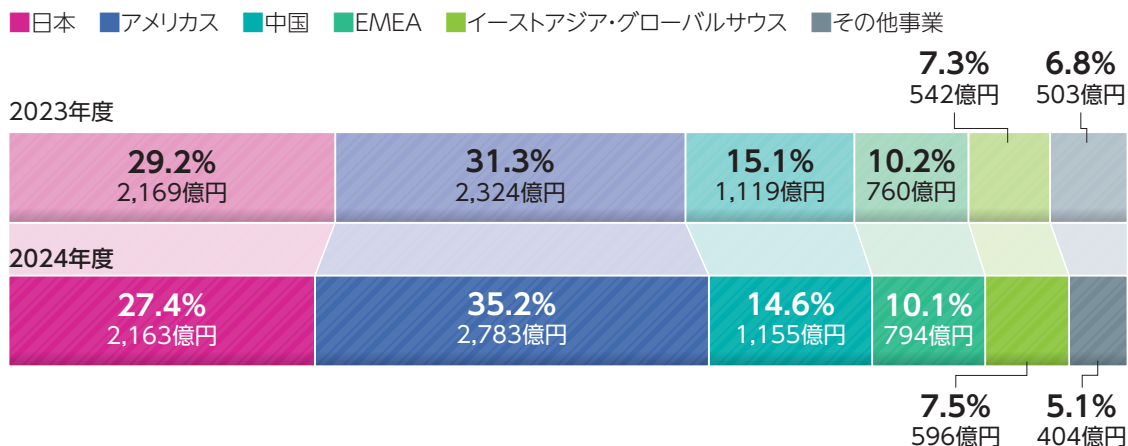
	2023年度	2024年度	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	560	301	△259
投資活動によるキャッシュ・フロー	△253	△101	152
財務活動によるキャッシュ・フロー	△227	△578	△351
現金及び現金同等物の期末残高	3,047	2,656	△391
フリー・キャッシュ・フロー*	304	199	△105

* 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）、イーストアジア・グローバルサウス（韓国、台湾、インド、アセアン、中南米、南アフリカ等）の5つの事業セグメントを報告セグメントとしています。

セグメント別売上収益



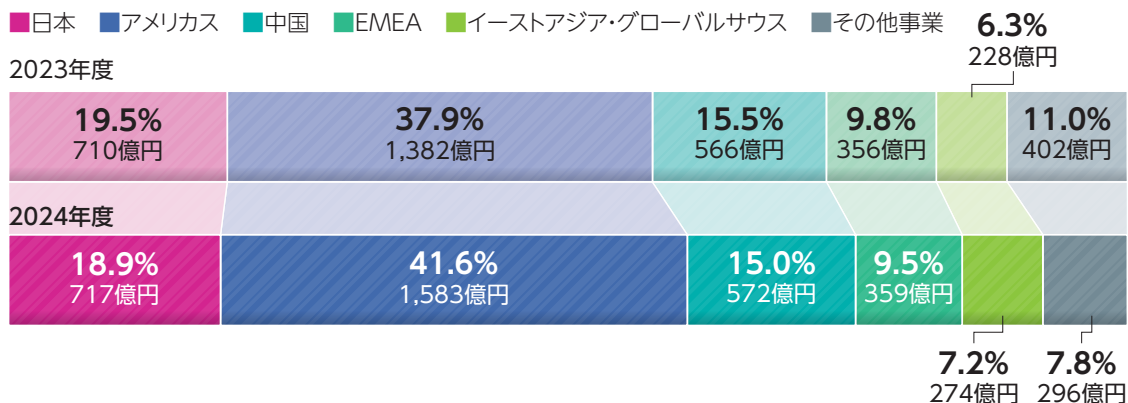
(単位：億円)

	2023年度	構成比(%)	2024年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	6,915	93.2	7,490	94.9	108.3	576
■日本 医薬品事業	2,169	29.2	2,163	27.4	99.7	△7
■アメリカス 医薬品事業	2,324	31.3	2,783	35.2	119.7	459
■中国 医薬品事業	1,119	15.1	1,155	14.6	103.2	36
■EMEA 医薬品事業	760	10.2	794	10.1	104.5	34
■イーストアジア・グローバルサウス 医薬品事業*	542	7.3	596	7.5	109.8	53
■その他事業	503	6.8	404	5.1	80.3	△99
連結売上収益	7,418	100.0	7,894	100.0	106.4	476
海外売上収益比率 (%)	69.5		71.0		102.2	1.6

(注) 外部顧客に対する売上収益です

* アジア・ラテンアメリカ医薬品事業の管轄エリアがアジア（日本、中国を除く）、中南米、南アフリカであった状況に鑑み、2024年10月1日より、イーストアジア・グローバルサウス医薬品事業に名称変更しました。当該変更は名称変更のみであり、セグメント情報に与える影響はありません。

セグメント別利益



(単位：億円)

	2023年度	構成比(%)	2024年度	構成比(%)	前期比(%)	増減額
医薬品事業（報告セグメント）	3,242	89.0	3,505	92.2	108.1	263
■日本 医薬品事業	710	19.5	717	18.9	101.0	7
■アメリカス 医薬品事業	1,382	37.9	1,583	41.6	114.5	201
■中国 医薬品事業	566	15.5	572	15.0	101.1	6
■EMEA 医薬品事業	356	9.8	359	9.5	100.9	3
■イーストアジア・グローバルサウス 医薬品事業	228	6.3	274	7.2	120.2	46
■その他事業	402	11.0	296	7.8	73.8	△105
研究開発費	△1,496		△1,503		100.5	△7
親会社の本社管理費等*	△1,614		△1,754		108.7	△141
連結営業利益	534		544		101.8	10

(注) 2024年度より、経営の実態をより適切に表示するため、従来、研究開発費に含めていた各報告セグメントにおけるメディカル活動に伴う費用を各セグメントの利益に反映しています。2023年度のセグメント情報は、当該変更を反映しています。

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

(7) 従業員の状況

●当社グループ

(単位：名)

	2023年度末	2024年度末
日本	4,311	4,330
アメリカス	1,920	1,866
中国	1,948	1,862
EMEA*	1,305	1,351
イーストアジア・グローバルサウス	1,583	1,508
合計	11,067	10,917

* 欧州、中東、アフリカ、ロシア、オセアニア

●当社

	2023年度末	2024年度末
従業員数（名）	2,984	2,998
平均年齢（歳）	44.2	44.6
平均勤続年数（年）	18.5	18.5

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

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

3. 財産および損益の状況

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

連結経営指標等の推移

区 分		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
売上収益	(億円)	7,562	7,444	7,418	7,894
営業利益	(億円)	537	400	534	544
当期利益	(億円)	457	568	438	481
親会社の所有者に帰属する当期利益	(億円)	480	554	424	464
資本合計	(億円)	7,715	8,226	8,990	8,660
資産合計	(億円)	12,393	12,634	13,938	13,865
1株当たり親会社所有者帰属持分*1	(円)	2,611.82	2,789.32	3,052.99	2,984.93
1株当たり配当金（DPS）	(円)	160	160	160	160
（うち1株当たり中間配当金）	(円)	(80)	(80)	(80)	(80)
基本的1株当たり当期利益*2（EPS）	(円)	167.27	193.31	147.86	163.76
希薄化後1株当たり当期利益*2	(円)	167.25	193.31	—	—
親会社所有者帰属持分比率	(%)	60.4	63.3	62.8	60.7
親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）	(%)	6.6	7.2	5.1	5.4
株価収益率（PER）	(倍)	33.90	38.82	42.04	25.31
配当性向（DPR）	(%)	95.7	82.8	108.2	97.7
親会社所有者帰属持分配当率（DOE）	(%)	6.3	5.9	5.5	5.3
負債比率*3（Net DER）	(倍)	△0.32	△0.21	△0.19	△0.12
営業活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	1,176	△18	560	301
投資活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△288	△227	△253	△101
財務活動によるキャッシュ・フロー	(億円)	△490	△245	△227	△578
現金及び現金同等物の期末残高	(億円)	3,096	2,674	3,047	2,656
フリー・キャッシュ・フロー	(億円)	887	△243	304	199

(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。また、2023年度、2024年度の希薄化後1株当たり当期利益は希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、記載していません。

* 3 当社は、以下の算式で負債比率を算定しています

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

3 重要な子会社の状況（2025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	1,712百万米ドル	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

4 主要な会社および拠点（2025年3月31日現在）

当社グループは、当社と連結子会社48社および持分法適用会社1社で構成されています。
事業区分と主要な会社および拠点は次の通りです。

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 生研 生研 研 研	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 川島工園(岐阜県) 鹿島事業所(茨城県) 筑波研究所(茨城県) 神戸研究所(兵庫県)
	日本	販生研	EAファーマ株式会社(東京都)
	米州	統 販生研	エーザイ・コーポレーション・オブ・ノースアメリカ(米国) エーザイ・インク(米国)
	中国	統 販生 販	衛材(中国)投資有限公司(中国) 衛材(中国)薬業有限公司(中国) 衛材(蘇州)貿易有限公司(中国)
	欧州	販統 販研 生研 販 販 販 販	エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド(英国) エーザイ・リミテッド(英国) エーザイ・マニュファクチャリング・リミテッド(英国) エーザイ・ゲーエムベーハー(ドイツ) エーザイ・エス・エー・エス(フランス) エーザイ・ファルマセウティカ・エス・エー(スペイン) エーザイ・エス・アール・エル(イタリア)
	アジア	統 販 販 販 販生研	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) 衛采製薬股份有限公司(台湾) 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) エーザイ・コリア・インク(韓国) エーザイ・ファーマシューティカルズ・インディア・プライベート・リミテッド(インド)
その他事業	日本		当社 株式会社サンプラネット(東京都)

販…販売拠点 生…生産拠点 研…研究拠点 統…統括会社

5 その他の重要な事項

該当事項はありません。

Ⅱ. 役員の状況

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

1 取締役に関する事項

1. 取締役

(2025年3月31日現在)

氏 名	地位および担当	重要な兼職等
ないとう はるお 内藤 晴夫	取締役兼代表執行役CEO	公益財団法人内藤記念科学振興財団 理事長
みわ ゆみこ 三和 裕美子	社外取締役 ■監査委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員	明治大学商学部 教授 全国市町村職員共済組合 連合会資金運用委員 地方職員共済組合 年金資産運用検討委員会委員 ピジョン株式会社 社外取締役
いけ ふみひこ 池 史彦	社外取締役 取締役議長 ■hhcガバナンス委員会委員長	株式会社NTTデータグループ 社外取締役 株式会社りそなホールディングス 社外取締役
かとう よしてる 加藤 義輝	取締役 ■監査委員会委員	
みうら りょうた 三浦 亮太	社外取締役 ■監査委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員	三浦法律事務所 法人パートナー テグマトリックス株式会社 社外取締役（監査等委員） 東京エレクトロン株式会社 社外監査役
かとう ひろゆき 加藤 弘之	取締役	
Richard Thornley リチャード・ソーンリー	社外取締役 ■指名委員会委員 ■報酬委員会委員長 ■hhcガバナンス委員会委員	ソーンリー・インターナショナル 最高経営責任者
もりやま とおる 森山 透	社外取締役 ■指名委員会委員長 ■報酬委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員	
やすだ ゆうこ 安田 結子	社外取締役 ■指名委員会委員 ■報酬委員会委員 ■hhcガバナンス委員会委員	株式会社ボードアドバイザーズ 取締役副社長 株式会社村田製作所 社外取締役
かない たくじ 金井 沢治	社外取締役 ■監査委員会委員長 ■hhcガバナンス委員会委員	株式会社群馬銀行 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
たかはし けんた 高橋 健太	取締役 ■監査委員会委員	

(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」（以下のURLをご参照ください）を満たしています。

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

2. 取締役の活動状況

氏 名	主な活動状況	出席状況
みわ ゆみ こ 三和 裕美子	取締役会において、ESGやコーポレートガバナンスに関する専門的かつ幅広い知識に基づき他社事例なども交えた意見を述べ、説明を求める等、経営の監督の責任を果たしています。hhcガバナンス委員会においては、サステナビリティへの取り組み状況の点検をリードし、中長期を見据えた観点で指摘や提言等を行っています。監査委員会委員としても、監査委員会において監査計画の立案、調査結果とその対応等に関して説明を求めるとともに意見等を適宜述べ、期待する役割を果たしています。また、社員との対話の機会では、働き方や職場環境について高い関心を持ち、自らの経験および女性の視点から様々な意見交換をするなどの活動も行っています。	取締役会 100% (11/11回) 監査委員会 100% (11/11回) hhcガバナンス委員会 100% (14/14回)
かとう よしてる 加藤 義輝	取締役会において、これまでの社内における豊富な経験ならびに経営に関する高い見識と監督能力に基づき、説明を求め、意見やアドバイスを適宜述べています。特に、製薬産業のビジネスや業務執行の特性、専門性等を熟知した立場から、取締役会の経営の監督への貢献を果たしています。また、監査委員会委員として、日常から経営監査部を指揮し、監査活動の質を高めるとともに、自らも重要な会議に出席し、会計監査人が実施する個別の監査に必要に応じて立ち会い、監査の実施状況を確認しています。監査委員会においては、自らが実施した監査活動の説明を行うだけでなく、決議事項および報告事項について自らの意見を適宜述べるなど、期待する役割を果たしています。	取締役会 100% (11/11回) 監査委員会 100% (11/11回)

(注) 内藤晴夫、池史彦、三浦亮太、加藤弘之、リチャード・ソーンリー、森山透、安田結子、金井沢治、高橋健太の9名の主な活動状況、取締役会および各委員会への出席状況については、参考書類 第2号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) 金井沢治、高橋健太は、2024年6月14日開催の第112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) 内山英世、林秀樹は、2024年6月14日開催の第112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に退任しました。

4. 常勤の監査委員会委員の選定の有無およびその理由

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

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

5. 証券取引所への「独立役員届出書」の提出

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

6. 取締役（業務執行取締役等である者を除く）との責任限定契約の概要

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

2 執行役に関する事項

1. 執行役 21名、うち女性3名 (2025年3月31日現在) () は退任時に交付予定の権利確定済み株式数

氏 名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
ないとう はるお 内藤 晴夫	77	取締役兼代表執行役CEO	662,245 (3,511)
おかだ やすし 岡田 安史	66	代表執行役 業界担当兼中国事業担当兼内部監査担当 なお、2025年4月1日付で、業界担当に担当を変更しました。	30,844 (1,354)
ないとう けいすけ 内藤 景介	36	代表執行役専務 COO兼チーフグロースオフィサー	1,027 (738)
い いけ てるしげ 井池 輝繁	61	専務執行役 チーフストラテジー&プランニングオフィサー なお、2025年4月1日付で、代表執行役専務に就任し、チーフビジネス オフィサー兼チーフIRオフィサー兼内部監査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。	15,128 (909)
Gary Hendler ガリー・ヘンドラー	58	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・リミテッドチェアマン兼CEO	0 (0)
やすの たつゆき 安野 達之	56	常務執行役 アメリカス・リージョン プレジデント 兼エーザイ・インクチェアマン兼CEO	7,187 (738)
Yanhui Feng ヤンホイ・フエン	52	常務執行役 衛材(中国) 投資有限公司 総裁	0 (0)
あかな まさとみ 赤名 正臣	58	常務執行役 チーフガバメントリレーションズオフィサー兼チーフIRオフィサー なお、2025年3月31日付で常務執行役を退任し、2025年4月1日付で上席 執行役員に就任しました。	2,836 (584)
おおわ たかし 大和 隆志	61	常務執行役 チーフサイエンティフィックオフィサー 兼日本メディカル担当兼セーフティ担当 なお、2025年3月31日付で常務執行役を退任し、2025年4月1日付で上席 執行役員に就任しました。	10,449 (738)
Lynn Kramer リン・クレイマー	74	執行役 チーフクリニカルオフィサー	0 (0)
ささき さよこ 佐々木 小夜子	56	執行役 コーポレートコミュニケーション担当兼サステナビリティ担当 なお、2025年4月1日付で、中国事業担当兼日本・アジア申請登録担当兼 グローバルセーフティ担当に担当を変更しました。	8,490 (491)
かなざわ しょうへい 金澤 昭兵	60	執行役 イーストアジア・グローバルサウスリージョン プレジデント 兼APIソリューション事業担当	8,918 (584)
なか はま あきこ 中濱 明子	56	執行役 チーフポートフォリオオフィサー兼日本・アジア申請登録担当 兼チーフクオリティオフィサー兼薬事担当 なお、2025年4月1日付で、生産・品質・技術担当兼薬事担当に担当を変 更しました。	2,099 (584)
たむら かずひこ 田村 和彦	60	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 なお、2025年3月31日付で執行役を退任し、2025年4月1日付で上席執行 役員に就任しました。	10,876 (365)

氏 名	満年齢 (歳)	地位および担当	所有自社 株式数(株)
眞坂 晃之 ま さか てる ゆき	47	執行役 チーフHRオフィサー兼総務担当兼国内ネットワーク企業担当 なお、2025年4月1日付で、チーフHRオフィサー兼コーポレートコミュニケーション担当兼サステナビリティ担当兼総務担当に担当を変更しました。	2,228 (491)
小阪 光生 こ さか みつ お	47	執行役 新サプライチェーン担当	5,366 (365)
氏家 伸 うじ いえ しん	45	執行役 戦略担当	1,348 (365)
浅野 俊孝 あさ の とした か	58	執行役 事業開発・アライアンス担当	0 (450)
庄門 充 しょう もん みつる	53	執行役 チーフフィナンシャルオフィサー	2,250 (450)
法華津 誠 ほ け っ まこと	56	執行役 チーフインフォメーションオフィサー	200 (438)
加藤 晋 か とう しん	53	執行役 ゼネラルカウンセル兼チーフコンプライアンスオフィサー 兼知的財産担当兼内部統制担当	0 (0)

2. 執行役の異動

- (1) 2024年6月14日付で、専務執行役高橋健太は退任し、同日付で取締役役に選任されました。
- (2) 2024年5月15日開催の当社取締役会において、常務執行役内藤景介の代表執行役専務への昇格が承認され、2024年6月14日付で就任しました。
- (3) 2024年6月14日開催の当社取締役会において、加藤晋が新たに執行役に選任され、同日付で就任しました。
- (4) 2025年3月31日付で、赤名正臣、大和隆志は常務執行役を、田村和彦は執行役をそれぞれ退任し、2025年4月1日付で上席執行役員に就任しました。
- (5) 2025年3月7日開催の当社取締役会において、専務執行役井池輝繁の代表執行役専務への昇格が承認され、2025年4月1日付で就任しました。
- (6) 2025年3月7日開催の当社取締役会において、遊佐寿彦、井戸克俊が新たに執行役に選任され、2025年4月1日付で就任しました。

3 役員等賠償責任保険契約内容の概要

当社では、2024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。

4 取締役および執行役の報酬等

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。

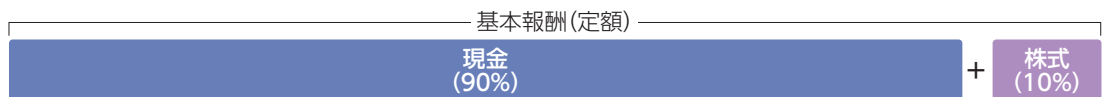
1. 取締役の報酬等

(1) 取締役の報酬等の基本方針

取締役の報酬等は、取締役が、ステークホルダーズの共同の利益と長期的な企業価値の向上に向けて、その職務である経営の監督機能を十分に発揮するのに相応しい報酬内容とする。

なお、取締役の報酬等は、株主の皆様と同じ視点で利益意識を共有するという観点から、その一部を株式で支払うものとする。

(2) 取締役の報酬体系



- ・ 取締役の報酬等は、定額の基本報酬（現金および株式）のみとしています。
- ・ 現金の基本報酬は、定額で毎月支給します。
- ・ 株式は、取締役に就任後、任期を満了した1年ごとに交付を受ける権利が確定し、取締役の就任期間中は毎年累積して管理され、取締役退任時に交付します。
- ・ 基本報酬の水準は、社外取締役・社内取締役ともに産業界の中上位水準を志向しています。
- ・ 取締役会の議長、各委員会の委員長等には、当該職務に対する報酬が加算されています。

2. 執行役の報酬等

(1) 執行役の報酬等の基本方針

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

* リスク（研究開発等への積極的な資源投入等）、リターン（財務に係る全社業績指標）、インパクト（事業活動が与える社会的インパクト）

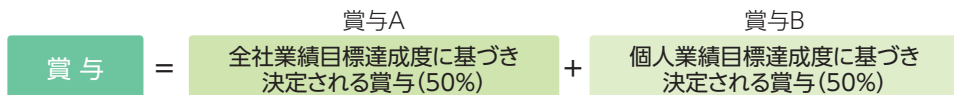
(2) 執行役の報酬体系



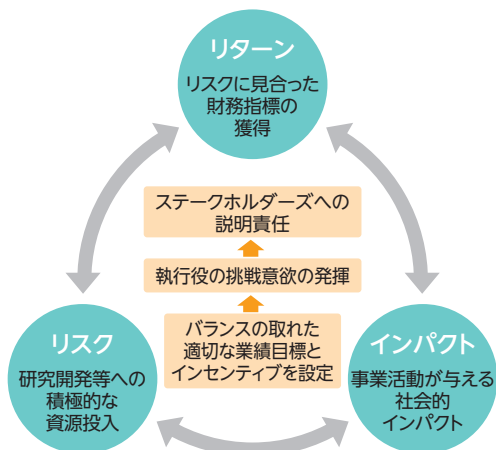
* 海外子会社出身の執行役の基本報酬と業績連動型報酬の割合は、各国の市場データに基づいて設定するため、図中の数値と異なる場合があります

- ・執行役の報酬等は、基本報酬（定額）と、業績連動型報酬（変動）である賞与および株式報酬（在任時交付部分と退任時交付部分）で構成しています。執行役の担う職務の重要度、責任の大きさを反映した競争力のある内容とするため、グローバルな職務グレード別に設定し、その水準は産業界の中上位を志向しています。
- ・基本報酬は定額で毎月現金で支給します。
- ・賞与は、毎年設定される業績目標の達成度に基づき算定され、原則として7月に支給（年1回）します。
- ・株式報酬の在任時交付部分は、中長期（3年間）の業績目標の目標達成度に応じて評価対象期間終了後に交付します。
- ・株式報酬の退任時交付部分は、執行役に就任後、任期を満了した1年ごとに交付を受ける権利が確定し、執行役の就任期間中は毎年累積して管理され、役員退任時に交付します。
- ・業績連動型報酬は、経営者報酬として全社業績を十分に反映するため、総報酬における業績連動型報酬比率は50%以上を志向し、職務グレードが高くなるほど総報酬に対する割合が高くなるように設定しています。

(3) 執行役の賞与



- ・賞与は、全社業績目標達成度に基づき決定される賞与Aと個人業績目標達成度に基づき決定される賞与Bの合計とし、賞与Aと賞与Bの算定基礎額の比は50:50としています。
- ・賞与Aの全社業績目標達成度は、財務指標（リターン）と、非財務指標（リスク、インパクト）の評価に基づき決定し、賞与Aは0~250%の範囲で支給します。



選定理由および評価ポイント

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

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

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

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

(4) 執行役の株式報酬

- 執行役の株式報酬は在任時交付部分と退任時交付部分で構成します。在任時交付部分は、中長期（3年間）の業績に連動し交付される業績連動型報酬です。退任時交付部分は、1年の任期満了ごとに権利が確定し、退任時に交付される株価に連動する業績連動型報酬です。

$$\begin{array}{c} \text{在任時交付部分} \\ \text{株式報酬} = \end{array} \boxed{\text{基本交付株数} \times 70\% \times \text{業績達成度}} + \begin{array}{c} \text{退任時交付部分} \\ \boxed{\text{基本交付株数} \times 30\%}
 \end{array}$$

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

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

- ・在任時交付部分の評価対象期間は、以下の図の通り、中長期の業績に連動するよう3年間としています。毎年、株式交付の基礎となる株数（算定基礎株数）を決定し、3年間の評価期間終了後に業績評価を反映して交付されます。



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

3. 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2024年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）における報酬等の総額は以下の通りです。実際の支払金額は2025年5月開催予定の報酬委員会にて決定しますが、会計上は2025年3月時点の見通しに基づき引当を計上しています。

2024年度の役員の報酬等の総額

	基本報酬		業績連動型報酬				合計 (百万円)	左記のうち 非金銭 報酬等 (百万円)
	対象人員 (名)	金額 (百万円)	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	131	—	—	—	—	131	5
取締役(社外)	8	141	—	—	—	—	141	5
執行役	19	635	19	332	19	125	1,092	62
合計	31	906	19	332	19	125	1,363	73

- (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2024年度の在任期間に応じて支払った基本報酬の合計額を記載しています。なお、取締役の基本報酬には、退任時に交付する株式を含みます。
- 3 執行役の賞与は、2024年4月から2025年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2025年7月に支給する予定の未払賞与の総額、および2023年4月から2024年3月を対象期間とし、対象となる執行役に対して2024年7月に支給した賞与の総額と、2023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。2024年7月に支給した賞与に用いた全社業績目標の達成度は88%、個人業績目標の平均達成度は103%でした。
- 4 執行役の株式報酬は、業績評価対象期間における当年度期末時点の見積りをベースとしています。加えて、2024年7月に交付した株式報酬の実績と前年度見積りの差額、ならびに退任時に交付する株式報酬が含まれます。なお、2024年7月に交付した株式報酬の金額算定に用いた中長期の目標指標達成度は20%でした。

- 5 報酬委員会の決定に基づき、2023年4月から2024年3月を対象期間とする職務執行の対価として取締役2名に当社株式352株（うち社外取締役1名に101株）、執行役13名に当社株式928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、報酬委員会が中長期の目標指標達成度に応じて決定した交付株式数の半数を株式で交付し、半数は当該信託内で換価した上で、その換価処分金相当額の金銭を給付しています。
- 6 当事業年度中の業績連動型報酬の算定に用いた業績指標（全社業績目標等）については、83頁をご参照ください
- 7 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

4. 役員ごとの連結報酬等（1億円以上）

2024年度において連結報酬等が1億円以上である役員は、以下の5名です。

● 代表執行役CEO	内藤 晴夫	215百万円
● 代表執行役	岡田 安史	102百万円
● 常務執行役	ガリー・ヘンドラー	199百万円
● 常務執行役	ヤンホイ・フェン	191百万円
● 執行役	リン・クレイマー	306百万円

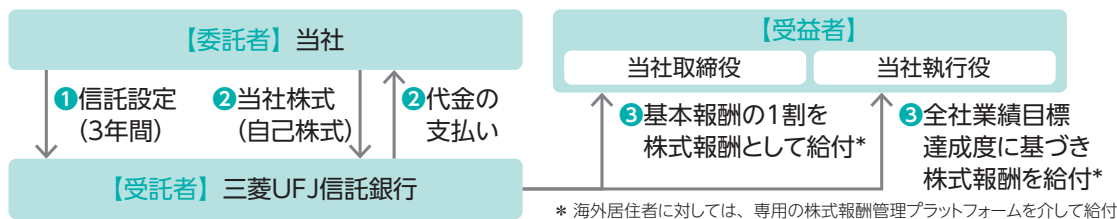
* ガリー・ヘンドラーはエーザイ・ヨーロッパ・リミテッド（英国）より、ヤンホイ・フェンは衛材（中国）投資有限公司より、リン・クレイマーはエーザイ・インク（米国）より、それぞれ報酬委員会の決定に基づき報酬を受けており、その総額を記載しています

5. その他報酬制度に関する事項

（1）業績連動型株式報酬制度

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

株式報酬制度の仕組み（概念図）



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

（2）マルス・フローバック条項

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

Ⅲ. 株式の状況

1 株式の状況 (2025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 …………… 291,649,149株（うち自己株式数 9,533,249株）
 3. 株 主 数 …………… 119,536名

最近5年間の株主数の推移

事業年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
株主数（名）	61,040	74,737	80,531	100,496	119,536

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）	54,218	19.22
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	30,312	10.74
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	18,783	6.66
日本生命保険相互会社	6,500	2.30
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	5,581	1.98
JPモルガン証券株式会社	4,428	1.57
公益財団法人内藤記念科学振興財団	4,212	1.49
JP MORGAN CHASE BANK 385781	3,686	1.31
株式会社埼玉りそな銀行	3,300	1.17
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	2,532	0.90

(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9,533千株（発行済株式の総数に対する所有割合3.27%）であり、議決権がないため表中に記載していません

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

①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）

②三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社、日興アセットマネジメント株式会社の共同保有として、16,353千株(5.51%)を2023年9月29日現在で保有（2023年10月5日付変更報告書）

③銀行等保有株式取得機構として、11,156千株(3.76%)を2024年8月30日現在で保有（2024年9月3日付変更報告書）

④ウエリントン・マネージメント・カンパニー・エルエルピーとして、17,251千株(5.92%)を2025年1月31日現在で保有（2025年2月5日付変更報告書）

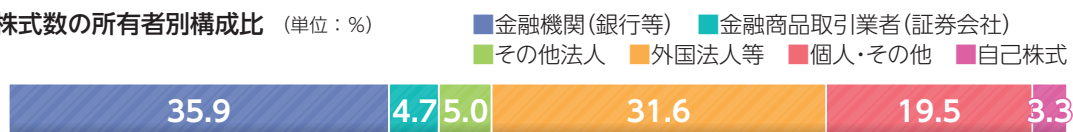
⑤ブラックロック・ジャパン株式会社他、全11社の共同保有として、21,131千株(7.25%)を2025年2月28日現在で保有（2025年3月6日付変更報告書）

(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)	75	0.1	△14	104,584	35.9	△2,225
■金融商品取引業者(証券会社)	65	0.1	△12	13,822	4.7	1,107
■その他法人	1,136	1.0	66	14,706	5.0	246
■外国法人等	1,078	0.9	56	92,133	31.6	△12,597
■個人・その他	117,181	98.0	18,944	56,869	19.5	8,548
■自己株式	1	0.0	—	9,533	3.3	1
合 計	119,536	100.0	19,040	291,649	100.0	△4,917

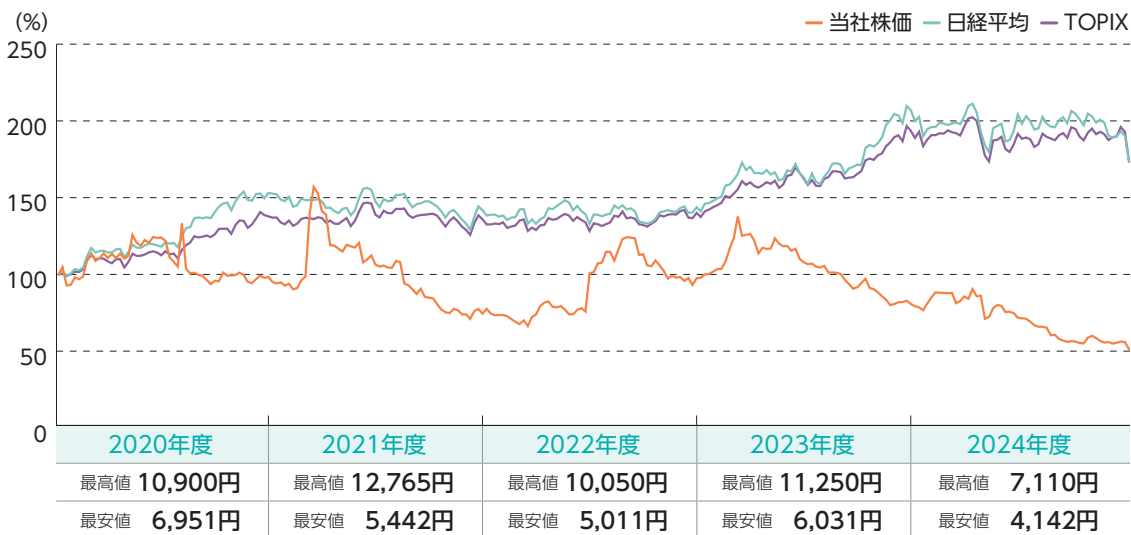
(注) 千株未満は切り捨てて表示しています

株式数の所有者別構成比 (単位：%)



2 株価の推移

最近5年間の当社株価、日経平均およびTOPIXの推移比較



(注) 折れ線グラフで示した当社株価、日経平均およびTOPIXは、2020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	95.6	75.5	100.7	86.4	62.4
日経平均	156.2	151.2	155.2	226.8	203.2
TOPIX	142.1	145.0	153.4	216.8	213.4

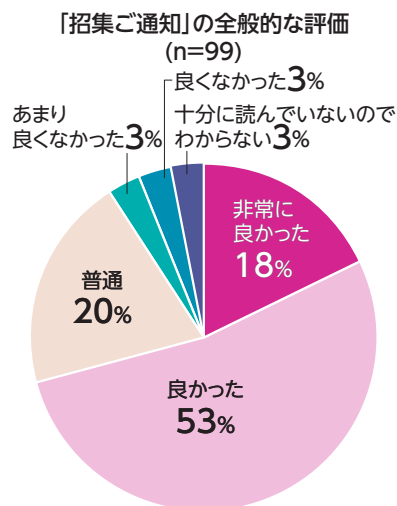
(注) 保有期間の基準日：2020年3月末

株主の皆様からのアンケート結果

(1) 定時株主総会 招集ご通知

当社は、個人株主および機関投資家の皆様の双方にとって分かりやすい招集ご通知のご提供を心掛けています。前回のアンケート結果では、全般的な評価として「非常に良かった」または「良かった」と回答された方は71%でした。「中長期の成長ストーリー」、「Q&A」は高い評価をいただきましたので、今回はさらに記載を充実させました。一方、機関投資家の皆様からは、個別対話を通じて「情報量が多すぎる」とのご意見をいただきましたので、今回はPDF版の情報量を簡素化しました。

株主の皆様からのご意見に基づき、今後も招集ご通知の改善を重ねていきますので、WEBアンケート(89頁)へのご協力をお願い申し上げます。

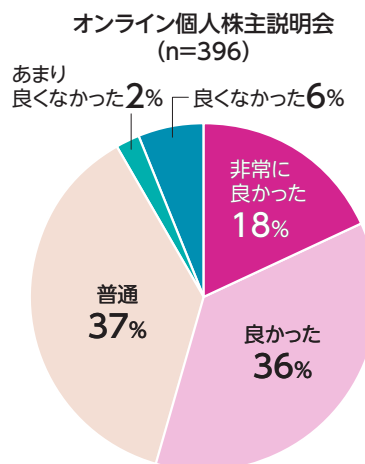
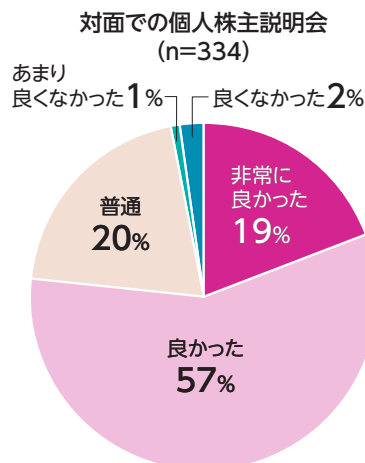


(2) 個人株主説明会

当社は、個人株主説明会を毎年開催しています。2024年12月には、名古屋、大阪、岡山、福岡、広島で対面での説明会を開催し、合計420名の株主の皆様にご来場いただきました。

また、2025年1月15日・21日には、日本全国の株主の皆様を対象としたオンライン説明会を開催し、548名の株主の皆様にご視聴いただきました。

終了後に実施したアンケートでは、「非常に良かった」または「良かった」と回答された方は、対面での説明会では76%、オンライン説明会では55%となりました。いずれの説明会においても、株価の低迷の原因や今後の見通し、およびアルツハイマー病治療剤「レケンビ」(一般名:レカネマブ)の成長性に関して、多くのご質問をいただきました。頂戴しましたご意見・ご要望は、今後の当社の経営に活かしていきます。



招集ご通知 WEBアンケートご協力のお願い

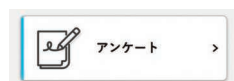
前回のアンケート結果では、全般的な評価として「非常に良かった」または「良かった」と回答された方は71%でした。「中長期の成長ストーリー」、「Q&A」は高い評価をいただきましたので、今回はさらに記載を充実させました。株主の皆様からのご意見に基づき、今後も招集ご通知の改善を重ねていきますので、WEBアンケートへのご協力をお願い申し上げます。

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



上記のURLまたはQRコードより株主様専用ウェブサイトにごログインした後、「アンケート」ボタンをクリックして回答してください（ログインの方法は55頁をご参照ください）。

回答期間 2025年5月29日（木）から2025年6月30日（月）まで



株式・株主総会に関するメモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
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
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場（証券コード 4523）
お問い合わせ	【株主総会に関するお問い合わせ】 エーザイ株式会社 株主総会専用ダイヤル03-3817-5005 （平日 10時～12時、13時～16時、株主総会当日までの期間限定）
	【住所・氏名のご変更、配当金受取方法のご指定、単元未満株式の買取・買増請求のお手続き】 お取引の証券会社にお問い合わせください 特別口座*の場合は三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください
	【郵送物の発送・返戻、当社株式事務に関する一般的なお問い合わせ】 三菱UFJ信託銀行株式会社にお問い合わせください
	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）（土日祝日等を除く平日 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

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

【将来予想に関する事項と事業等のリスク】

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

当社グループの業績を大幅に変動させる、あるいは投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクや不確実性は、事業等のリスク（交付書面省略事項、電子版112～120頁）に記載の通りです。ただし、これらは当社グループに係るすべてのリスクや不確実性を網羅したものではなく、現時点において予見できない、あるいは重要とみなされていない他の要因の影響を将来的に受ける可能性があります。

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

その他の電子提供措置事項

(交付書面省略事項)

事業報告

I. 当社グループの現況

1 当社コーポレートガバナンスの特長

(1) 経営の監督と業務執行の明確な分離

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

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

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

また、取締役会は、会社法に基づき、「業務の適正を確保するための体制」に関する規則を決議し、執行役が整備・運用すべき内部統制を具体的に定めています（「業務の適正を確保するための体制の整備および運用状況」（交付書面省略事項）は電子版141～143頁をご参照ください）。執行役は、本規則に定められた事項のみならず、自らが担当する職務において内部統制を整備・運用することにより自律性を確保し、業務執行の機動性と柔軟性を高めています。

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

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

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

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

社外取締役の選任システム

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

取締役議長（社外取締役）

コーポレートガバナンス評価

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

hmcガバナンス委員会

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

(2) 機動的な意思決定と業務執行を担う執行部門の体制

1) アドバイザリーボード等の執行部門における会議体

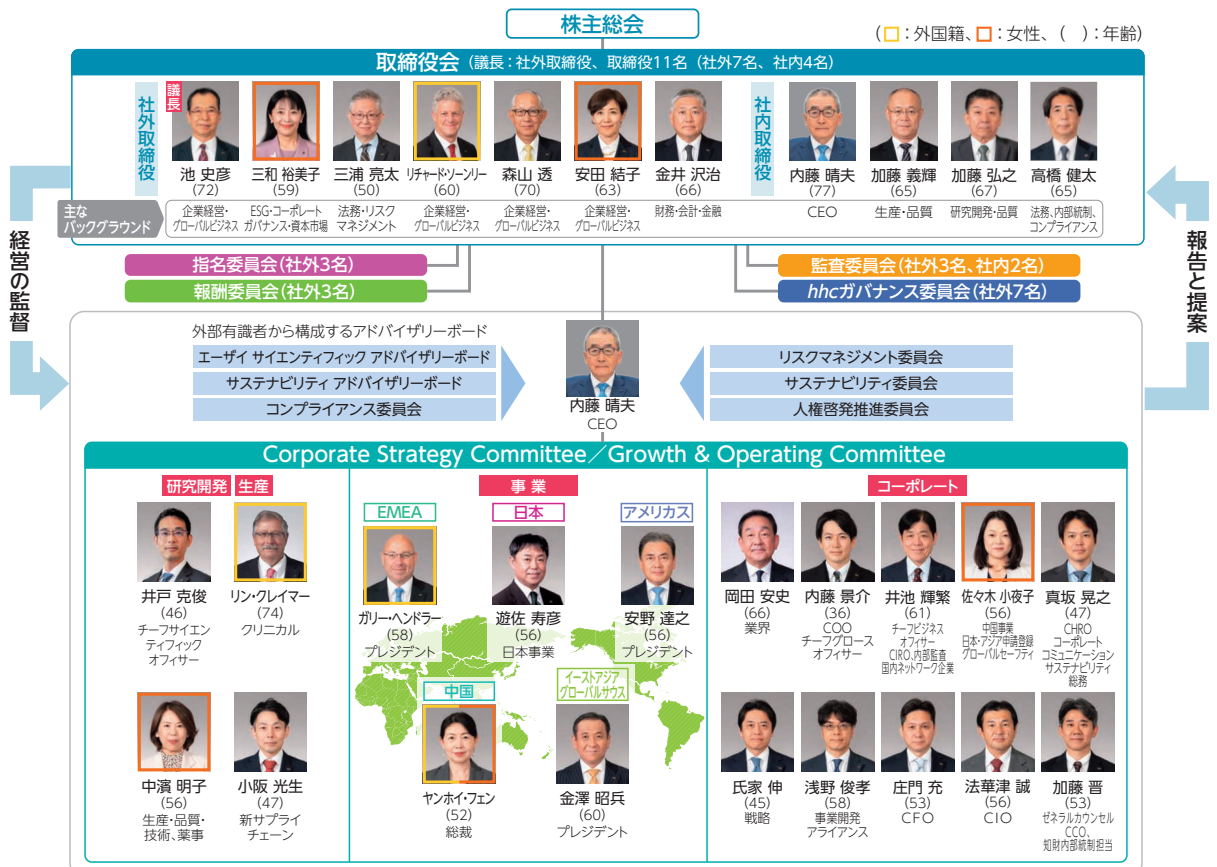
当社は、業務執行の最高意思決定機関としてCorporate Strategy CommitteeならびにGrowth & Operating Committeeを設置するとともに、中長期的な研究開発の方向性、ポートフォリオ戦略・戦術等を検討するエーザイサイエンティフィックアドバイザリーボード（世界的に著名な研究機関の教授・研究者で構成）、およびESG、SDGsを中心とする非財務資本への取り組み向上について検討するサステナビリティアドバイザリーボード（国際政策に精通した国内外の外部専門家で構成）など、CEOの意思決定をサポートする仕組みを構築しています。そのほか、コンプライアンス委員会、リスクマ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

2) グローバルな内部統制システムの構築と運用

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

3) 説明責任とステークホルダーズを意識した経営の浸透

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



(3) 取締役会および各委員会の活動状況

1) 取締役会

人 員	11名（社外取締役7名／社内取締役4名 議長：社外取締役）
任務など	1. 経営の基本方針、執行役の選任、剰余金の配当等の決定など、法令、定款および取締役会規則で定められた重要事項の決定を行う。 2. 執行役からの報告、ならびに指名委員会、監査委員会、報酬委員会、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	2024年度 開催回数 11回 出席率* 取締役全員100% 2024年6月14日に退任した取締役2名については2名とも2回中2回出席
サポート体制	<p>取締役会の事務局として取締役会事務局を設置しています。また、以下の各組織を担当する執行役または組織長をメンバーとする「取締役会連絡会」が、図中のタイムラインで取締役会開催をサポートしています。</p> <p>取締役会連絡会メンバー：●経営企画 ●法務・コンプライアンス ●人事・総務 ●PR ●監査委員会事務局 ●ガバナンス担当の社内取締役</p>

* 2024年6月14日開催の第112回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、取締役に就任した2名については、同日以降に開催した9回の取締役会への出席を基に出席率を算定しています

2024年度取締役会の活動状況

中長期を含む事業戦略関連

- 1 取締役会は、アルツハイマー病治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）について、年度を通じ、日米中の上市後の状況、欧州における承認状況や競合品に対する戦略など、必要に応じてその都度、執行部門より詳細な報告を受けました。特に、待機患者様数が大幅に増加した米国における「レケンビ」投与については、医療従事者や患者様への安全性をはじめとする製品情報の提供状況や初期投与から維持療法への移行、皮下注射製剤の承認状況などについて報告を受けました。また、投与が可能な医療施設等、インフラ整備の進展に向けた対応、診断・治療パスウェイの構築に向けた現状と課題などについて適宜、報告を受け、「レケンビ」を必要としている患者様に如何に確実にお届けするかについて活発に議論を行いました。
- 2 取締役会は、中期経営計画「EWAY Future& Beyond」のレビューについて2回に亘り、報告を受けました。取締役からは、計画立案時のプロジェクトと戦略意思について達成度や実現に向けた具体策および企業価値向上への貢献度の提示、hhcecoシステムの位置づけの確認が求められるとともに認知症プラットフォームビジネスの確立に向けて留意すべき点について意見が述べられ、議論を行いました。
- 3 取締役会は、持続的・安定的な株主還元および政策保有株式の売却状況を含む資本政策などについて報告を受け、資本コストや株主還元に関する考え方、株価の状況および「レケンビ」による将来の売上収益拡大に向けた自己資本の適切な管理等について意見が述べられ、議論を行いました。

④ その他に報告を受け議論を行った事項

- ・ 抗がん剤「レンビマ」の高純度製剤に関する米国特許訴訟の経過報告
- ・ 創薬力向上に向けた研究開発体制DHBL (Deep Human Biology Learning) の課題と対策
- ・ デジタルトランスフォーメーションの進捗とNext Step
- ・ hhcecoの進展に向けたエコナビスタ株式会社に対する公開買付けの開始
- ・ 社員エンゲージメントを含む人的資本経営に対する取り組み
- ・ 全社のサステナビリティへの取り組み状況（四半期毎）

コーポレートガバナンス・内部統制・リスクマネジメント関連

- ① 取締役会は、事業継続のためのサイバーセキュリティ対策について、執行部門より詳細な報告を受け、2023年度に発生したランサムウェア被害後の対策の進展を確認しました。取締役からは、グローバルなIT体制の強化、人材確保や社員教育の徹底などの対応策およびその対応に係る費用などについて意見が述べられ、議論を行いました。
- ② 内部統制の整備・運用における現状および課題と目指す方向性について、執行部門より報告を受け、執行役を中心とした効率的かつ実効性のあるCSA (Control Self Assessment) へ改革する意義や、リスクマネジメント委員会で取り上げるリスクの選定方法の在り方について意見が述べられるなど議論を行いました。
- ③ 取締役会は、第112回定時株主総会における議決権行使結果の分析と次回の株主総会と招集通知の方向性について報告を受け、取締役からは、議決権行使結果を踏まえ、議決権行使率向上や株主様の満足度向上に繋がる検討を進めるよう意見が述べられるなど議論を行いました。
- ④ 2024年度コーポレートガバナンス評価について議論を行い決議しました。

取締役議長からのメッセージ

2024年度はアルツハイマー病治療剤「レケンビ」の上市後の状況および欧州を含むグローバルの承認状況などを中心に適宜、執行役から詳細な報告を受け、取締役会で活発に議論を行いました。特に、米国において「レケンビ」の投与を希望されている患者様に十分にお届けできていない実情について報告を受け、医療現場における対応策や競合品に対する戦略などの議論を行いました。今後、診断・治療パスウェイの更なる構築および皮下注射製剤の承認など「レケンビ」を必要とされている患者様に如何に早く届けるか、hhcecoの構築とともに最大のテーマとして引き続き監督していきます。

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2回にわたり報告を受け、KPI設定、目標タイムラインの具現化や計画の社内外コミュニケーションの重要性など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。

社外取締役は様々なステークホルダーとのエンゲージメントを通じて得た課題感や期待を認識しつつ、リーダーシップを発揮し、常に最良のガバナンスを追求しながら、企業価値の向上をはかり、皆様のご期待に応えてまいります。

取締役議長(社外取締役)

池 史彦



2) 指名委員会

人 員	3名（社外取締役3名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取締役の選任および解任に関する株主総会議案の内容を決定する。 2. 当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは取締役会の過半数を占める社外取締役の存在であるとの認識に基づき、独立性・中立性のある社外取締役を選任するために「社外取締役の独立性・中立性の要件」を定める。 3. 取締役会が、様々なステークホルダーズの期待に応え、監督機能を発揮できるよう、多様なバックグラウンドを有する取締役候補者を決定する。 4. 指名委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則および手続き等を定める。
開催状況	2024年度 開催回数 9回 出席率 委員全員100%

2024年度 指名委員会の活動状況

- ① 取締役候補者選任に係る以下の諸課題に関する議論・検討を行いました。
 - 取締役の員数および各委員会の構成に関する考え方
 - 2030年までに社内の女性取締役を含め、取締役会における女性比率30%達成に向けた検討
 - 取締役の多様性・バックグラウンドの考え方
 - 社外取締役の独立性・中立性の要件および開示など
- ② 近年、製薬企業である当社とは異なる事業ドメインを有する企業であっても、医療分野へ事業を拡大する企業が増加しているため、社外取締役候補者の選任における競業企業の考え方について整理、検討を行いました。
- ③ 社外取締役候補者として医学・薬学の専門家を選任することに関し、社外取締役としての独立性・中立性が確保でき、かつ利益相反がないことを前提に、取締役会の経営の監督機能向上への貢献が期待できる医学・薬学の専門家等の選任を引き続き検討することを確認しました。
- ④ 将来を見通したボード・サクセッションに係るシミュレーションを行いました。シミュレーションの実施にあたり、取締役議長のサクセッションが将来において円滑に行われること、取締役会および委員会の継続性の観点から同時に多くの社外取締役が交代しないことに留意しました。
- ⑤ 定款変更を前提に執行役の任期を4月1日～翌年3月31日（事業年度と同一）に変更することに伴い、指名委員会における必要な対応について確認しました。
- ⑥ 再任となる社外取締役候補者6名および新任となる社外取締役候補者1名について、独立性・中立性の調査を行い、審議の結果、いずれの候補者にも問題がないことを確認しました。
- ⑦ 2025年度の新任取締役候補者2名（社外取締役候補者1名、社内取締役候補者1名）を含む11名の取締役候補者および取締役会体制案を決定しました。
- ⑧ 2026年度以降の新任社外取締役候補者についても具体的な検討および審議・決定を行いました。

指名委員会委員長からのメッセージ

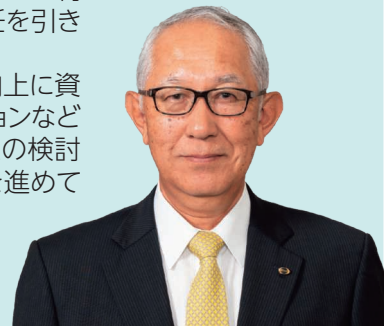
当社のコーポレートガバナンスの実効性を支えるのは、取締役会の過半数を占める独立社外取締役の存在であり、そして様々なステークホルダーズの期待に応え、経営の監督機能を高めるために、①厳格に独立性・中立性のある社外取締役候補者を選ぶこと、②取締役会を多様なバックグラウンドの取締役で構成することの2点が指名委員会の重要なミッションであると考えています。

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

2024年度は、将来を見通したボード・サクセッションに係るシミュレーションを行い、2030年までに社内の女性取締役を含め、取締役会における女性比率30%達成に向けた検討、および取締役の多様性・バックグラウンドの考え方、社外取締役の独立性・中立性の要件および開示などに関して、議論・検討を行いました。

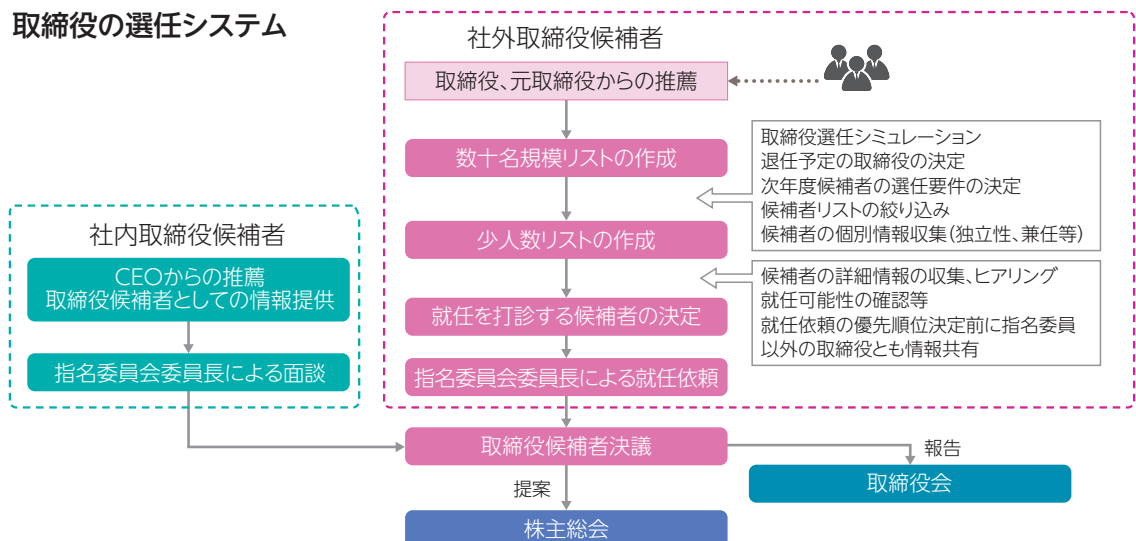
また、社外取締役候補者の選任における競業企業の考え方について整理、検討するとともに、社外取締役としての独立性・中立性が確保でき、かつ利益相反がないことを前提に、医学・薬学の専門家等の選任を引き続き検討することを確認しました。

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、ボード・サクセッションの中長期的なシミュレーションなども行いながら、社内取締役を含む取締役会の構成や多様性の検討等、取締役会の機能発揮に結びつく取締役候補者の選任を進めてまいります。



指名委員会委員長(社外取締役) 森山 透

取締役の選任システム



3) 監査委員会

人 員	5名（社外取締役3名／社内取締役2名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 監査委員会は、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。 <ol style="list-style-type: none"> 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	2024年度 開催回数 11回 出席率* 委員全員100% 2024年6月14日に退任または委員でなくなった2名については、2名とも3回中3回出席

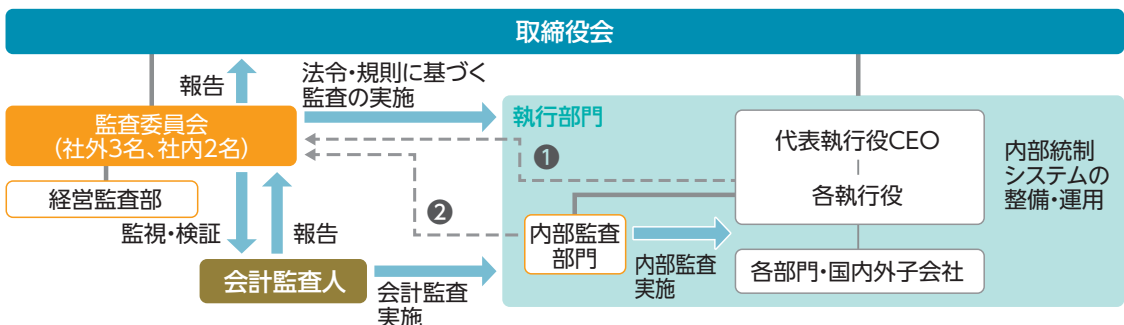
* 2024年6月14日開催の第112回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、監査委員会委員に就任した2名については、同日以降に開催した8回の監査委員会への出席を基に出席率を算定しています

2024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。
- 執行役が主催する重要会議に出席して、その審議内容等を確認しました。
- 執行役による内部統制の整備・運用状況について、取締役会の定めた規則に基づくリスク管理等の体制に関する執行役からの年度・半期単位の報告、および上記の執行役の業務執行状況に係る監査活動などにより、監視し検証しました。
- 事業報告およびその附属明細書、ならびに計算関係書類について、担当執行役より受領し説明を受け、その内容の相当性を確認しました。

監査委員会の体制



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

監査委員会委員長からのメッセージ

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

1. 執行役の職務執行の監査として、取締役会の定めた規則に基づく報告を月次で全ての執行役から受領したほか、個別の重要事項については、関係する執行役を監査委員会へ招請し報告を受けるなどしました。また、事業年度ごとに定める重要監査テーマとして、(1) 生産拠点におけるサイバーセキュリティ対応状況とデータインテグリティ、(2) 認知症領域における社会善実現のための施策に係るリスク、(3) グローバルでの人事戦略・海外子会社の人財管理の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、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) **金井 沢治**



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

③ 内部監査部門等に係る監査活動

監査委員会は、内部監査担当執行役および内部監査部門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(105～106頁ご参照)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リスク管理推進部との定期的な会議を通じて、リスク管理活動および内部統制推進活動の情報を受領しました。

4) 報酬委員会

人 員	3名（社外取締役3名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 取締役および執行役の報酬等の内容に係る決定に関する方針および個人別の報酬等の内容を公正性および透明性をもって決定する。 2. 取締役の報酬等については、取締役が、ステークホルダーズの共同の利益と長期的な企業価値の向上に向けて、その職務である経営の監督機能を十分に発揮するのに相応しい報酬として決定する。 3. 執行役の報酬等については、執行役の担う職務の重要度、責任の重さを十分に反映した競争力のある報酬とし、経営者報酬としての納得性を高めるとともに、中長期の当社企業価値の向上および社会善の実現ならびに社会のサステナビリティへの貢献に対し、執行役が強く動機付けられる内容として決定する。 4. 取締役および執行役の報酬等を決定するにあたり、その客観性を確保するために社外の調査データ等を積極的に取り入れるとともに、報酬等の決定プロセスの妥当性についても審議し、これを決定する。 5. 報酬委員会の職務を執行するために必要な基本方針、規則、手続き等を定める。
開催状況	2024年度 開催回数 10回 出席率 委員3名 100%

2024年度 報酬委員会の活動状況

- ① 2024年度の報酬委員会は、2023年度から新たに運用を開始した取締役および執行役の報酬制度について課題などを点検するとともに、執行役の報酬水準の見直しに関する規定、期中選任・退任時等の例外措置に関する規定の改正等に取り組みました。
- ② 2024年5月に開催の報酬委員会において、2023年度の各執行役の業績評価のプロセスおよび評価結果の内容の妥当性を審議し、2023年度の全社業績目標（財務および非財務）達成度を決定のうえ、全社業績と執行役の個人別業績評価に基づいて、執行役の業績連動型報酬である賞与および株式報酬を決定しました。
- ③ 2024年6月開催の報酬委員会において、取締役の個人別報酬等を決定しました。
- ④ 2024年7月開催の報酬委員会において、全執行役の職務グレードを決定しました。この職務グレード決定に基づき、執行役の個人別報酬等を決議しました。
- ⑤ 2024年8月および9月開催の報酬委員会において、執行役の業績連動型報酬を決定するための2024年度の個人業績目標について、その策定プロセスを確認し、個々の業績目標の妥当性について審議のうえ決定しました。
- ⑥ 2024年11月に開催した報酬委員会において、役員報酬制度についてレビューを行い、個人業績目標の設定方法等の改善事項について確認しました。

- ⑦ 2024年12月に開催した報酬委員会において、取締役および執行役の報酬等の水準をレビューし、報酬水準を見直す必要がないことを決定しました。
- ⑧ 定款変更を前提に執行役の任期を4月1日～翌年3月31日（事業年度と同一）に変更することに伴い、報酬委員会における必要な対応について確認しました。
- ⑨ 2025年3月に開催した報酬委員会において、取締役および執行役の2025年度報酬体系、全執行役の2025年度の職務グレードおよび個人別報酬等について審議のうえ決定しました。また、事業報告（第113回定時株主総会招集ご通知）における役員報酬の情報開示について審議のうえ決定しました。

報酬委員会委員長からのメッセージ

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

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

2024年度の報酬委員会は、取締役および執行役の新たな報酬制度の運用上の課題などを点検し、内規を含む制度を改めて整備、改正するとともに、運用上の改善に取り組みました。

また、インセンティブ性の高い執行役の業績連動型報酬制度を納得性高く運用するために、業績連動型報酬（賞与、株式報酬）の評価期間（事業年度）と執行役の任期のズレを解消することを企図し、報酬委員会において必要な対応事項を確認、検討いたしました。

2025年度も引き続き、報酬制度の運用を進め、改善を重ねてまいります。

報酬委員会は、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すべく、今後とも引き続き厳格な活動を継続してまいります。

報酬委員会委員長（社外取締役）
リチャード・ソーンリー



5) hhcガバナンス委員会

人 員	7名（社外取締役7名） 委員長：社外取締役
任務など	<ol style="list-style-type: none"> 1. ステークホルダーズとの対話に積極的に取り組み、得られた知見を取締役会における議論の充実に活かす。 2. 代表執行役CEOから提案される将来の代表執行役CEOの育成計画について情報を共有するとともに助言等を行う。 3. 取締役会の経営の監督機能の実効性を評価する。取締役会等の運営に関し課題がある場合、取締役会にその改善について提案する。 4. 当社のコーポレートガバナンスおよびビジネスに関する事項等について幅広く議論し、もってコーポレートガバナンスの継続的な充実をはかる。
開催状況	2024年度 開催回数 14回 出席率* 取締役6名は100%、1名は93%（13／14回） 2024年6月14日に退任した委員1名については4回中4回出席

* 2024年6月14日開催の第112回定時株主総会で新たに取締役に選任され、その後、hhcガバナンス委員会委員に就任した1名については、同日以降に開催した10回のhhcガバナンス委員会への出席を基に出席率を算定しています

2024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うえ確認しています。

2024年度は以下の取り組みを実施しました。

- 小規模多機能型居宅介護への訪問
- 海外の機関投資家を含めたベ11社の機関投資家と社外取締役との対話
- 工場、研究所および営業拠点への訪問、および社員と社外取締役との情報共有とディスカッション

②CEO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
- 「取締役会の実効性向上」に焦点を当てた評価にするべく以下の運用の一部変更、新たな仕組みの導入
 - ・ 事務局が取締役に個別インタビューを実施し、課題の抽出とその深掘りを実施
 - ・ 多面的な視点による客観的かつ包括的な評価を企図し、執行役による取締役会の評価を実施
 - ・ 取締役会における執行役答弁のフォローアップ
 - ・ 「取締役会の振り返り」から抽出された課題の評価

④「取締役会の振り返り」を実施

hhcガバナンス委員会において、当日開催された取締役会の振り返りを実施し、取締役会としての確認・フォロー事項を整理する取り組みを開始しました。

⑤定款変更を前提に執行役の任期を4月1日～翌年3月31日（事業年度と同一）に変更することに向けた検討

- 定款変更や取締役会および各委員会における手続きやスケジュールなどを確認
- 2025年4月1日付執行役新体制を取締役会で決議するにあたり、予めhhcガバナンス委員会において執行役体制編成の眼目について議論を実施

⑥その他

- 取締役会およびhhcガバナンス委員会の議題の選定
- サステナビリティ全般に関する活動報告
- アクティビズムの動向や機関投資家の議決権行使に関する情報収集および執行部門における各種対応の点検
- 外部専門家を招き、「同意なき買収提案への対応」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任意の取締役会内委員会として、コーポレートガバナンス充実にに向けた取り組みを行っています。

2024年度は「取締役会の実効性」を如何に向上させていくかを検討しました。昨年度までアンケート形式での「取締役会の振り返り」を実施していましたが、今年度は取締役会を終了した当日のhhcガバナンス委員会において、本会議で浮き彫りとなった課題の確認・フォロー事項を整理する取り組みを開始しました。また、取締役会評価においても事務局による取締役への個別インタビュー、執行役による取締役会の評価や取締役会における執行役答弁のフォローアップなど、「取締役会の実効性向上」に焦点を当てた仕組みを導入し実施しました。

その他、執行役任期・体制を事業年度と一致させることで、年度を通した責任体制の下で戦略策定、事業計画達成に向けたアクションプランの遂行、経営課題の解決、事業年度の責任に応じた執行役の報酬の決定等を企図し、定款変更前ですが、2025年4月1日付執行役新体制を始動しました。

CEOのサクセッションプランの検討については、引き続き、候補者との直接的な接点を増やすとともに、執行部門における重要な意思決定会議体を傍聴するなど、取締役が、候補者に係る情報並びに候補者を支える執行体制の構築にむけた知見を直接得られる工夫も行っています。このような取り組みにより、候補者の育成や次世代の執行体制についてCEOへの助言や要望等を行っています。

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

hhcガバナンス委員会委員長（社外取締役）
池 史彦



(4) コーポレートガバナンス評価の実施

コーポレートガバナンス評価は、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。

2025年4月23日、当社取締役会は、「コーポレートガバナンスプリンシプルの自己レビュー」と「内部統制関連規則の自己レビュー」およびhhcガバナンス委員会がとりまとめた「取締役会評価」の結果について審議し、「2024年度コーポレートガバナンス評価」を以下の内容で決議しました。

2024年度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、2023年度取締役会評価で抽出された2024年度の課題に対し、2024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。

取締役会の役割と運用等

Plan (計画)

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

Do (実行)&Check (評価)

- 2024年度のアクションプランおよび取締役会の振り返りで議論し抽出した課題を基にhhcガバナンス委員会が年間議題を検討の上決定した。
- 執行部門の重要な意思決定会議を傍聴できる環境を継続した。
- 傍聴できなかった取締役のために会議の録画・録音を共有した。
- 取締役会の議案にエグゼクティブサマリーを付し、報告の概要、要旨が分かる内容とすることを開始した。
- 業務執行報告の改善は2025年度の執行役体制にあわせて実施することを確認した。
- 一部の議案が取締役会直前となった。
- 集合形式の事前説明を開始した。
- 事前に説明を求める議題の選定や内容の検討が必要と思われるケースがあった。
- hhcガバナンス委員会において当日の取締役会を振り返り、運営に関する事項や執行部門に報告・対応を求める事項について確認し、フォローアップした。

Action (改善) 2025年度に向けた課題

- 1 取締役会が経営の監督の実効性を高めるため、取締役による執行部門の主要会議の傍聴、取締役会および取締役会終了後の「取締役会の振り返り」などの場において執行部門に求めた対応事項のフォローアップを継続する。
- 2 取締役会は、経営に関する重要な情報の開示について、透明性の向上のみならず、ステークホルダーズの信頼の獲得および分かりやすさ等の視点からも監督責任を果たす。
- 3 取締役会が公正な判断により最善の意思決定を行うため、重要な決議事項（中長期経営計画、年度事業計画大綱、執行役の選任、剰余金の配当等）の審議の内容および手順等の充実をはかる。
- 4 取締役会における議論の質の向上をはかるため、事前説明およびhhcガバナンス委員会等を活用し必要な情報の収集を行うとともに、審議事項の背景の理解や議論の継続性に対する配慮に努める。
- 5 取締役会の年間議題は十分な議論を行い設定するとともに、時宜を得た重要課題を取り上げる。取締役会の議論の充実、効率性の向上を企図し、取締役会付議資料のさらなる改善を執行部門に求めるとともに、事前説明の効果的な実施を工夫する。

社外取締役・hhcガバナンス委員会

Plan (計画)

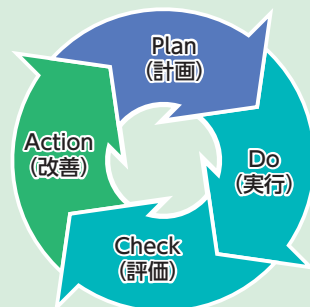
- 1 CEOサクセッションプランについては、hhcガバナンス委員会において、CEOから提案されるサクセッションプランの情報共有と検討を継続する。また、将来の経営陣の育成と評価を目的として、取締役が候補者と直接、対話をする機会を設定する。
- 2 ステークホルダーズ（患者様・生活者の皆様、株主の皆様、社員）との対話は、今後も計画、実施し、その後、対話を振り返り取締役会の経営の監督に活かすというサイクルを維持、継続する。
- 3 hhcガバナンス委員会のサブコミティは、活動内容の充実に努める。なお、いずれのサブコミティも重要なテーマを担っており、サブコミティの役割と運営について、今後の在り方も含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

Do (実行) & Check (評価)

- CEOからのサクセッションプランの情報共有を受けるとともに、これまで提案されたサクセッションプランの経過や背景についても情報共有した。
- 新執行体制における経営マネジメント体制のあるべき姿についても検討を行うとともに、候補者と対話する機会を設定した。
- ステークホルダーズとの対話を計画的に実施し、対話を振り返り次年度の活動方針につなげる活動を行った。
- サブコミティのテーマは今年度は設けずhhcガバナンス委員会で検討することとした。
- コーポレートガバナンス評価の運用を見直し、取締役会の実効性の向上により焦点をあて、質問票の見直しや取締役への個別インタビュー等を実施し評価を行った。
- hhcガバナンス委員会の「取締役会の振り返り」の中でディスカッションした。
- 社内取締役の医薬品の研究開発・製造販売・知的財産管理などに関する専門的な知見や経験、製薬企業における経営の視点からの意見や要望、コメントがあった。

Action (改善) 2025年度に向けた課題

- 1 CEOサクセッションプランに関しては、継続的に議論する。CEOの選定は取締役会の重要な意思決定事項であり、取締役会が客観的で妥当性の高い理由を以って説明責任を果たすため、hhcガバナンス委員会は十分な議論を尽くす。
- 2 ステークホルダーズ（患者様・生活者の皆様、株主の皆様、社員）と取締役との対話の場を継続して設定する。ステークホルダーズとのエンゲージメントの実施にとどまらず、hhcガバナンス委員会は、その内容を振り返り、取締役会および各委員会の審議の充実に活かす。
- 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の場を必要に応じて設定する。



指名・監査・報酬委員会および その他のコーポレートガバナンスに関する事項

Plan (計画)

- 1 指名委員会は、取締役候補者選任に関する諸課題（取締役の多様性、女性取締役の増員、ボード・サクセッション等）について継続的に検討し、より効果的な経営の監督が可能となるよう、取締役候補者の選任に努める。
- 2 監査委員会は、取締役会への報告内容のさらなる質的向上およびタイムリーな報告を継続して実施する。
- 3 報酬委員会は、2023年度より導入した取締役および執行役の報酬制度の適切な運用に努めるとともに、さらなる制度の改善と充実に努める。
- 4 デジタルトランスフォーメーションの進捗状況やサイバーセキュリティ対策を含むITインフラの整備などについて継続的に監督を行うため、適宜、執行部門への報告を求める。
- 5 経営に関する重要な開示について、執行部門からのタイムリーな情報共有を求めるとともに、取締役会として適切な監督に努める。
- 6 患者様と生活者の皆様のベネフィット、および当社企業価値の向上をはかる過程での適切なリスク管理と内部統制の充実はかかる。

Do (実行) & Check (評価)

- 2030年までに女性取締役比率30%以上の確保、競業企業の考え方、多様性・バックグラウンドの考え方等の社外取締役候補者の選任にかかる諸課題について検討した。
- 複数の女性取締役を継続して選任できるよう活動を行った。
- 引き続き監査委員会における審議の論点を明確にし、補足情報の充実はかった。
- 2023年度から導入した役員報酬制度をレビューし、今後検討が必要なテーマを確認した。
- デジタルトランスフォーメーションの進捗および事業継続のためのサイバーセキュリティ対策に関する報告を受け議論を行った。
- デジタルトランスフォーメーションについては引き続き報告を求め、継続して監督していくことを確認した。
- 決算発表会やインフォメーションミーティングでの発表内容について取締役会に事前に情報共有がなされた。
- エーザイの内部統制の現状・課題と今後の方向性について確認し、リスク管理と内部統制のさらなる充実について議論した。

Action (改善) 2025年度に向けた課題

- 1 指名委員会は、指名委員会等設置会社制度の見直しにおける指名委員会の機能に係る議論の動向を注視するとともに、女性取締役比率30%に向けたロードマップの作成等の直面する課題に取り組む。
- 2 監査委員会は、取締役会への情報共有の在り方の実効性の継続的な向上をはかることとし、監査委員会の運営の効率化についても検討する。
- 3 報酬委員会は、2023年度に改正した役員報酬制度について、執行役の個別報酬決定プロセス、業績連動型報酬の評価の仕組みおよび株式報酬制度をはじめとした制度の点検を実施する。
- 4 経営環境の変化に伴う多様なリスクの管理強化を企図し、取締役会は内部統制システムの点検と議論を行い、執行役による内部統制システムのさらなる整備およびその運用に係る取締役会への報告を求める。
- 5 取締役会およびhhcガバナンス委員会は、サステナビリティへの対応、人的資本への投資、資本コストを意識した経営、海外子会社を含めたグループガバナンス、人権尊重等のガバナンスに係る重要テーマ対応について執行役からの報告を求める。

2 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推進部およびリスク管理推進部を指揮し、コンプライアンスとリスク管理を推進しています。

(1) コンプライアンスの推進

コンプライアンスを「法令と倫理の遵守」と定義して経営の根幹に据え、トップマネジメントのメッセージ発信、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、以下のような取り組みを行っています。

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

- ・「コンプライアンス・ハンドブック」を16カ国語で作成し、すべての役員および従業員に提示
- ・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、教育研修を継続して実施

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

- ・エーザイ本社をはじめENW*各社にコンプライアンス・カウンターのほか、社外弁護士による相談窓口やオンブズが運営する相談窓口、世界各リージョンから本社に直通で通報を行える窓口を設置
- ・お取引先様の役員および従業員の方々にも、当社が関連するコンプライアンス違反に関する通報窓口のほか、人権の観点から取引先社内では発生している事象を通報できるグリーンバンス窓口も設置
- ・コンプライアンス・カウンターやお取引先様コンプライアンス通報窓口への相談・通報の受付件数の状況は、毎月、監査委員会に報告
- ・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を構築

3) コンプライアンス・組織風土の状況把握のため従業員意識調査を実施

コンプライアンス・組織風土の状況および個別課題の有無を把握するため、国内および海外グループ全従業員を対象としたコンプライアンスに関する意識調査を毎年実施しています。

4) 贈収賄・汚職の防止

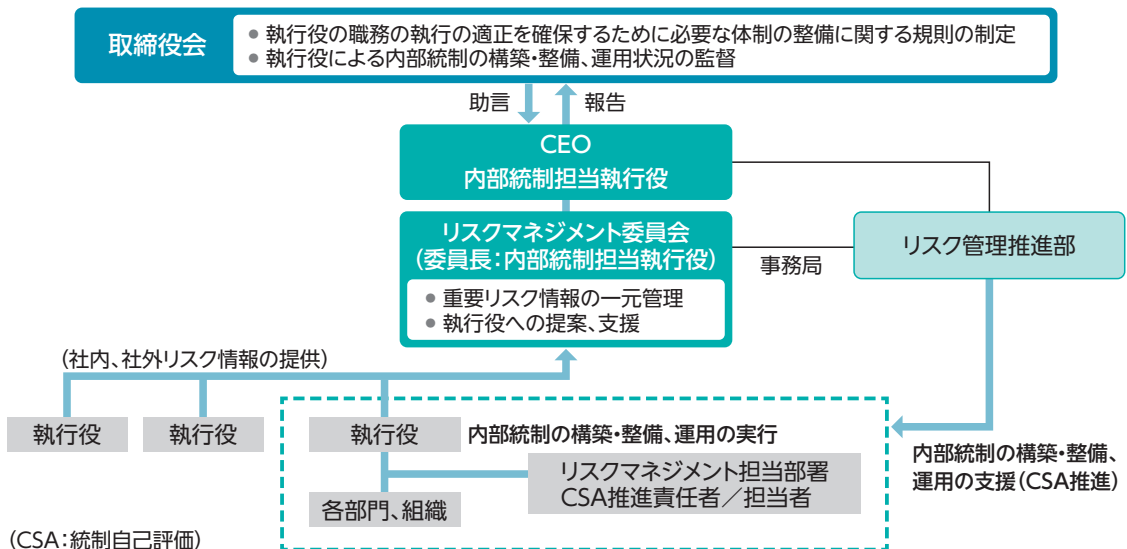
誠実なビジネス活動を行うことに対する強い想いに基づき、「ENW贈収賄・汚職の防止に関するポリシー」を定めており、社内だけでなくお取引先様に対しても透明性あるお取引のための調査にご協力いただいています。

* 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

(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、執行役による内部統制の構築・整備、運用状況を監督しています。また、代表執行役CEOは、内部統制担当執行役を任命し、当該執行役は、すべての執行役が担当職務のリスクを識別し、そのリスクを許容範囲に管理すること（リスク管理）で内部統制を構築・整備、運用することを推進しています。

エーザイのリスク管理体制



当社では、全社におけるリスク管理を適正に行うため、CSA（Control Self-Assessment：統制自己評価）を実施しています。CSAでは、毎年、全執行役によるリスクの識別・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。このCSAを通して識別されたリスクのうち、全社に共通するリスクは、リスクマネジメント委員会で検討します。当該委員会は、内部統制担当執行役を委員長とし、特に重要な全社におけるリスクの共有およびその対応の検討を行う委員会です。



当社グループの「コンプライアンス・リスク管理」に関する詳細は、こちらのウェブサイトをご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/sustainability/governance/compliance/index.html>

3 内部監査活動

当社では、独立性強化を目的として、内部監査担当執行役のもとに当社全体の内部監査を管理するエグゼクティブインターナルオーディターを設置し、当社の内部監査を担うコーポレートIA部をはじめ、北米、欧州、中国など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。そして、当社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などについて幅広く評価いただき、助言を受けています。



当社グループの「内部監査」に関する詳細は、こちらのウェブサイトをご参照ください
<https://www.eisai.co.jp/company/governance/audit/index.html>

II. 株式および新株予約権等の状況

1 当社が相互に株式を保有する事業法人の状況

(1) 政策保有株式に対する基本方針

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

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

なお、2024年度は、政策保有株式のうち上場株式1銘柄の全株式を売却し、みなし保有株式2銘柄（うち1銘柄全株式）を売却しました。

(2) 当社が相互に株式を保有する上場事業法人の状況

2025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9社の保有する当社株式の合計は2,655千株（発行済株式の総数に対する比率0.91%）です。

業種別の内訳と主な事業法人の株主は、以下の通りです。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(%)	
日本光電工業株式会社	医用電子機器	231	0.08	1,631	0.95	事業上の関係強化
久光製薬株式会社	医薬品	251	0.09	390	0.46	事業上の関係強化
株式会社マツキヨココカラ&カンパニー	小売業	819	0.28	8,445	2.03	取引関係強化
株式会社メディopalホールディングス	卸売業	701	0.24	1,345	0.61	取引関係強化
合 計		2,005	0.69	—	—	

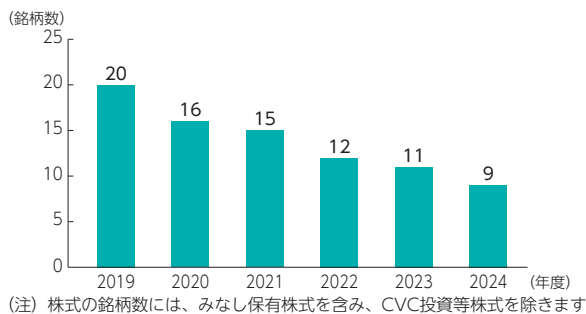
(注) 1 持株比率は自己株式を含む発行済株式の総数に対する割合として算出しています

2 上記4社は本開示についてご了解いただいた事業法人です

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

当社が保有する政策保有（上場）株式の銘柄数の推移

上場事業法人9社の保有する当社株式の状況



(注) 株式の銘柄数には、みなし保有株式を含み、CVC投資等株式を除きます



業 種	持 株 数	構 成 比
卸売業	1,175千株	44.3%
小売業	819千株	30.9%
医薬品	251千株	9.5%
医用電子機器	231千株	8.7%
その他事業法人	176千株	6.7%

2 自己株式の状況

●最近5年間の自己株式数の推移

事業年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
自己株式数(株)	9,839,021	9,801,133	9,667,799	9,531,401	9,533,249

●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	9,531,401	—
取得株式	②	1,903	10
	③	4,917,800	30,096
消 却	④	4,917,800	21,414
処分株式	⑤	—	—
	⑥	—	—
	⑦	55	0
当該事業年度末における保有株式 (①+②+③-④-⑤-⑥-⑦)		9,533,249	—

3 職務執行の対価として役員に交付した株式の状況

報酬委員会の決定に基づき、2023年4月から2024年3月を対象期間とする職務執行の対価として取締役2名に当社株式352株（うち社外取締役1名に101株）、執行役13名に当社株式928株を当事業年度中に交付しています。詳細は、84～85頁「2024年度の役員の報酬等の総額」をご参照ください。

4 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

Ⅲ. 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：34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13名、その他47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	5年
杉本 健太郎	指定有限責任社員、業務執行社員	1年
岡部 幹彦	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	160	29	189	153	30	183
①公認会計士法第2条第1項の 監査業務に係る報酬等*	156	29	185	153	30	183
②公認会計士法第2条第1項の 業務以外の業務（非監査業務） に係る報酬等	4	—	4	—	—	—

* 金融商品取引法上の監査の報酬等が含まれています

また、当社の重要な子会社（75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通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	1	538	539	—	571	571
①監査業務に係る報酬等	—	484	484	—	571	571
②非監査業務に係る報酬等	1	53	54	—	0	0

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づけ、毎年見直しています。2024年4月の監査委員会においては、以下の通り決議しています。

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

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

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

7 会計監査人の業務停止処分に関する事項

該当事項はありません。

8 会計監査人との責任限定契約に関する事項

当社と会計監査人に関する責任限定契約は、定款上認めていません。

IV. 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、次の通りです。ただし、これらは当社グループに係るすべてのリスクや不確実性を網羅したものではなく、現時点において予見できない、あるいは重要とみなされていない他の要因の影響を将来的に受ける可能性があります。なお、これらは本発表日現在において判断したものであり、文中の将来に関する事項はその発生あるいは達成を保証するものではありません。

企業理念

企業理念にもとづく経営

当社は、企業理念であるヒューマン・ヘルスケア（hhc）理念の主役を「日常と医療の領域で生活する人々」ととらえ直し、従来の「患者様とご家族」から「患者様と生活者の皆様」へと貢献すべき主役を拡大しました。2022年6月に定款の一部を変更し、患者様と生活者の皆様の喜怒哀楽を第一義に考え、そのベネフィット向上に貢献することを企業理念として定款に規定しステークホルダーズと共有しており、これらを「パーパス」としてとらえています。また、その実現の結果として得られる患者様と生活者の皆様のベネフィット向上が、長期的に当社グループの業績および企業価値の向上につながると考えています。2021年4月からスタートした中期経営計画「EWAY Future & Beyond」の戦略意思ならびに2022年5月に発出したhhceco（hhc理念+エコシステム）宣言における他産業との連携を推進するビジネスモデル構築についても企業理念であるhhcに依拠したものであり、人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正という社会善を効率的に実現する企業として患者様の真のニーズを理解することによって生まれる強い動機付けが当社グループのイノベーションの源泉となっています。また、患者様価値を創出するための新薬の研究・開発のさらなる推進、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うえでの阻害要因が

生じた場合には、当社グループの業績のみならず非財務価値を含めた企業価値向上に重要な影響を及ぼす可能性があります。

事業戦略

「レケンビ」と次世代AD治療剤の価値最大化

当社グループは、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」においても、アルツハイマー病（AD）治療剤「レケンビ」（一般名：レカネマブ）をはじめとする次世代AD治療剤の価値最大化を最重要戦略の一つと定めています。その中で、患者様の受診開始から診断、治療およびモニタリングまでの診断・治療のパスウェイの構築を進めています。また、「レケンビ」については血液バイオマーカーの進展や維持療法および皮下注射剤の開発なども併せ、このパスウェイの利便性を向上させていくことをめざしています。これらが遂行できない場合、患者様に次世代AD治療剤を十分にお届けできない可能性があります。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、「レケンビ」について、米国においてValue-based Pricingのコンセプトに基づき透明性の高い説明を伴った価格を設定するなど、より幅広い当事者様アクセスの促進、経済的負担の軽減および医療システムの持続可能性への貢献をめざしていますが、様々な要因により患者様の「レケンビ」へのアクセスが制限される場合、将来に期待していた収益が得られない可能性があります。

「レンビマ」の価値最大化

当社グループと米メルク社は、抗がん剤「レンビマ」と抗PD-1抗体ペムブロリズマブ（一般名）を含む他の治療薬との併用療法に関して複数のがん種を対象とする複数の臨床試験を実施中です。しかしながら、本併用療法の臨床試験において期待した結果が得られなかった場合、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た場合、ならびに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た場合などに「レンビマ」の売上計画を達成できない可能性があります。

パートナーシップモデル

当社グループは、ビジネスの効率性・生産性を向上させるうえで、パートナーシップは有効な手段と考えており、最先端のサイエンスやテクノロジーの活用による新薬開発の加速を目的としたパートナーシップや、各リージョンでのリソースの効率的活用と事業価値最大化、協業先との新しいソリューションの共同開発を目的としたパートナーシップを活用しています。

パートナーシップを活用した医薬品および「日常と医療の領域で生活する人々」を対象とした新しいソリューションの研究開発、生産、販売活動において、パートナーとの意見

の相違が生じた場合や事業環境の変化等に伴いパートナーの事業継続が困難となった場合、もしくは協業が困難になった場合には、上記活動に遅延や非効率が生じるほか、為替変動の影響などにより予測外のパートナー費用負担が発生することで計画された利益が想定外に減少するなど、事業価値最大化に支障をきたす可能性があります。また、契約の解釈の相違などが生じた場合には、パートナーとの間で訴訟や仲裁に発展し、最終的にはパートナーシップの解消をもたらす可能性もあります。この場合、将来に期待されていた新薬の創出や売上収益が実現できないなど、業績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

デジタルトランスフォーメーション

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

ITの進化に伴う経営環境の変化を見据えれば、デジタルトランスフォーメーションの必要性は明白であり、その実現に向けた取り組みの停滞や、実現するうえでの阻害要因が生じた場合には、当社グループの業績のみならず非財務価値を含めた企業価値向上に重要な影響を及ぼす可能性があります。

医薬品の研究開発、生産および販売活動

新薬開発

当社グループは、神経領域やがん領域をはじめとして、多くの新薬開発を行っています。

新薬の研究開発には長い期間と多額の投資を必要とします。加えて、有効性や安全性の観点から医薬品候補化合物の開発を中止あるいは中断する可能性があります。例えば、米メルク社と当社グループが共同開発を行っている「レンビマ」とペムブロリズマブの併用療法では、転移性非小細胞肺がんに係るフェーズⅢ試験において主要評価項目を達成しませんでした。

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

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

副作用

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

当社は、製品に関するすべての有害事象や安全性に関する情報を科学的・医学的に評価し、規制当局に報告する体制としてすべての地域の安全管理責任者等で編成するセーフティ・エグゼクティブ・コミッティ、および製品毎の安全性医学評価責任者等で編成するグローバル・セーフティ・ボードを設置しています。これらの体制を中心として、新薬も含め製品のグローバルな安全性監視体制を確立し、継続的に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。加えて、現在日本政府や米国政府が取り組んでいる経済安全保障の対応において、法令上の義務を課され、当社グループ製品の安定供給体制をより強化する対応が求められる、あるいはサプライチェーンの変更が求められる可能性があります。さらに、米国に端を発する各国の関税政策変更により製造原価が上昇するリスクがあり、その影響を抑制するため、サプライチェーンを変更す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を構築しており、グローバル基準のGMP（製造管理および品質管理に関する基準）に準拠した製造および品質管理を行っています。製造委託先に対しても、製造委託先における安定供給体制ならびに品質保証体制の確認、定期的なGMP監査に加え技術者派遣による製造現場の確認などを実施しています。あわせて、製造委託先と原材料の取引先に対してサステナビリティ評価を実施するとともに「ビジネス・パートナーのための行動指針」の遵守をお願いすることで、当社グループと同様の人権尊重・腐敗防止への取り組みを求めています。さらに、流通段階での品質確保にも

取り組んでいます。また、当社グループは、世界の主要地域に自社工場を保有し、各工場から安定的に製品供給を行っています。加えて、事業継続計画（BCP）に定めた重要原材料や完成品の適正在庫を確保するとともに、地政学的なリスクを考慮した原材料の複数購買体制および複数工場での製品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

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、通常同一成分のジェネリック医薬品の販売が可能となり、先発医薬品の売上収益が大きく減少する可能性があります。また、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、同様に売上収益が減少する可能性があります。

加えて、特許期間内であっても、米国のようにジェネリック医薬品やバイオシミラー品の申請が可能な国もあり、そのような国では、ジェネリック医薬品やバイオシミラー品の申請を行った企業との間で特許侵害訴訟が起こる可能性があります。それら特許訴訟の結果によっては、ジェネリック医薬品やバイオシミラー品が当該特許期間満了より早期に参入し、当該国内の市場シェアが大幅かつ急速に低下する可能性があります。例えば、米国において「レンビマ」に関する後発品申請に関する訴訟が係属しており、その結果によっては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。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。

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

医療費抑制策

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

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

その他

サクセッション

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

代表執行役CEOがサクセッションプランを策定して、将来の代表執行役CEOを育成することに加え、突発的事態に対しても万全な備えを行うこと、および代表執行役CEOの選定においては、取締役会がその客観性や公正性を確保することが重要です。これらができない場合、当社グループの企業理念の実現や経営に大きな影響を及ぼす可能性があります。

このため、当社取締役会は代表執行役CEOの選定を取締役会の最も重要な意思決定事項のひとつと位置づけるとともに、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律したプロフェッショナルとして活躍することをめざしています。また当社は、定款において、社員をhhc理念の実現に向けた社の重要なステークホルダーと定め、「安定的な雇用の確保」、「人権および多様性の尊重」、「自己実現を支える成長機会の充実」、「働きやすい環境の整備」を掲げています。hhc理念に共感する多様な人財を獲得し、社員一人ひとりがhhc理念の実現に向け、様々な環境下において個性や強みを発揮し、中長期的に取り組むことができない場合、イノベーションの創出と企業理念の実現に大きな影響を及ぼす可能性があります。

当社の人財育成の基本は、社員一人ひとりが患者様とともに時間を過ごす共同化によって患者様の真のニーズを理解することであり、この共同化が社員一人ひとりの動機付けとなります。グローバルリーダー育成プログラム等、様々な社内研修プログラムに患者様との共同化のセッションを盛り込み、hhc理念の浸透をはかることで人財育成を強化しています。また、社員のWork in Life（ワーク・イン・ライフ）をコンセプトに、社員の健康管理、タイムマネジメント、長時間労働の是正を進めるとともに、多様な社員が様々な環境下でも生産性高く、健康的に、自分らしく仕事へ取り組むことができる就業環境を整備しています。社員の健康と多様な働き方を支援する各種制度の導入や職場環境の整備を進めており、より魅力ある企業となることで、人財の確保をはかっています。

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。

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。

当社グループでは事業活動への影響を防止するため、Global IT体制を発足し、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、グローバルな情報セキュリティに関してさらなるガバナンス強化と施策の実行に取り組んでいます。

気候変動

気候変動は、企業活動に影響を与える重要な課題であると認識しています。

当社グループは、2019年6月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、当提言が推奨する気候シナリオ分析を行い、2020年度に結果を開示しました。その後、気候変動に関連するリスク・機会の当社グループに及ぼしうる影響を再評価するため、複数の気候シナリオを考慮した分析を再度実施し、結果を2023年度に開示しました。

分析の結果、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、ネットゼロ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、当社グループは、2023年11月にSBT2℃目標からSBT1.5℃目標への変更が承認され、かつ12月には「気候変動イニシアティブ（JCI）」より2050年までのネットゼロ達成に

コミットするJCI Race to Zero Circleへの参加承認を取得し、各目標達成に向けた取り組みを進めています。

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、当社のウェブサイトに掲載しています。

▶ <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（2024年度末残高：2,334億円）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。

連結計算書類

連結財政状態計算書（2025年3月31日現在）

（単位：百万円）

科 目	2024年度 (第113期)	(ご参考) 2023年度 (第112期)	科 目	2024年度 (第113期)	(ご参考) 2023年度 (第112期)
資 産			資 本		
非流動資産			親会社の所有者に 帰属する持分		
有形固定資産	158,088	164,894	資本金	44,986	44,986
のれん	233,441	236,366	資本剰余金	74,843	78,863
無形資産	75,263	85,493	自己株式	△ 42,294	△ 33,612
その他の金融資産	64,740	57,674	利益剰余金	511,917	526,490
その他	26,045	25,564	その他の資本の 構成要素	251,965	258,886
繰延税金資産	101,311	100,826	親会社の所有者に 帰属する持分合計	841,417	875,614
非流動資産合計	658,888	670,816	非支配持分	24,551	23,361
流動資産			資本合計	865,968	898,975
棚卸資産	215,905	174,651	負 債		
営業債権及び その他の債権	220,022	217,208	非流動負債		
その他の金融資産	488	445	借入金	99,832	134,773
その他	25,682	26,001	その他の金融負債	34,429	38,548
現金及び現金同等物	265,561	304,678	引当金	1,424	1,413
流動資産合計	727,659	722,983	その他	11,866	14,915
資産合計	1,386,547	1,393,799	繰延税金負債	732	704
			非流動負債合計	148,284	190,352
			流動負債		
			借入金	87,691	24,632
			営業債務及び その他の債務	91,571	72,249
			その他の金融負債	15,385	34,250
			未払法人所得税	4,260	8,718
			引当金	35,644	31,195
			その他	137,744	133,428
			流動負債合計	372,294	304,472
			負債合計	520,578	494,825
			資本及び負債合計	1,386,547	1,393,799

（注）2023年度（第112期）は、ご参考（監査対象外）です

連結損益計算書（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

科 目	2024年度 (第113期)	(ご参考) 2023年度 (第112期)
売上収益	789,400	741,751
売上原価	△ 168,807	△ 155,333
売上総利益	620,593	586,417
販売費及び一般管理費	△ 407,983	△ 374,421
研究開発費	△ 171,633	△ 169,021
その他の収益	17,157	11,998
その他の費用	△ 3,757	△ 1,566
営業利益	54,378	53,408
金融収益	10,207	10,804
金融費用	△ 3,519	△ 2,388
税引前当期利益	61,065	61,823
法人所得税	△ 13,007	△ 18,040
当期利益	48,059	43,784
(当期利益の帰属)		
親会社所有者	46,432	42,406
非支配持分	1,626	1,377

（注）2023年度(第112期)は、ご参考(監査対象外)です

連結持分変動計算書（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	確定給付制度に係る再測定
期首残高 (2024年4月1日)	44,986	78,863	△ 33,612	526,490	—	—
当期利益	—	—	—	46,432	—	—
その他の包括利益合計	—	—	—	—	1,112	904
当期包括利益	—	—	—	46,432	1,112	904
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,545	—	—
自己株式の取得	—	—	△ 30,106	—	—	—
自己株式の処分	—	9	9	—	—	—
自己株式の消却	—	△ 21,414	21,414	—	—	—
利益剰余金から 資本剰余金への振替	—	17,475	—	△ 17,475	—	—
振替	—	—	—	2,016	△ 1,112	△ 904
その他	—	△ 91	—	—	—	—
所有者との取引額等合計	—	△ 4,020	△ 8,683	△ 61,005	△ 1,112	△ 904
期末残高 (2025年3月31日)	44,986	74,843	△ 42,294	511,917	—	—

	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 (2024年4月1日)	258,855	32	258,886	875,614	23,361	898,975
当期利益	—	—	—	46,432	1,626	48,059
その他の包括利益合計	△ 7,059	138	△ 4,906	△ 4,906	4	△ 4,901
当期包括利益	△ 7,059	138	△ 4,906	41,527	1,631	43,157
剰余金の配当	—	—	—	△ 45,545	△ 531	△ 46,077
自己株式の取得	—	—	—	△ 30,106	—	△ 30,106
自己株式の処分	—	—	—	18	—	18
自己株式の消却	—	—	—	—	—	—
利益剰余金から 資本剰余金への振替	—	—	—	—	—	—
振替	—	—	△ 2,016	—	—	—
その他	—	—	—	△ 91	91	—
所有者との取引額等合計	—	—	△ 2,016	△ 75,723	△ 440	△ 76,164
期末残高 (2025年3月31日)	251,796	169	251,965	841,417	24,551	865,968

連結注記表

連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記

1. 連結計算書類の作成基準

当社グループ（当社及び当社の関係会社）の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準に準拠して作成しています。なお、当連結計算書類は同項後段の規定により、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略しています。

2. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数及び主要な連結子会社の名称

連結子会社の数 48社

主要な連結子会社の名称

EAファーマ株式会社

エーザイ・インク

衛材（中国）薬業有限公司

(2) 連結の範囲の変更

新規：1社（設立による増加）

除外：1社（合併による減少）

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

京碩衛享（上海）健康産業発展有限公司

4. 連結子会社の事業年度等に関する事項

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

5. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 金融資産

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

(a) 償却原価で測定する金融資産

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

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

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

(b) FVTOCI金融資産（負債性金融資産）

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

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

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

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

(c) FVTOCI金融資産（資本性金融資産）

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

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

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

(d) FVTPL金融資産

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

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

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

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

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

② 棚卸資産

当社グループは、棚卸資産を取得原価または正味実現可能価額のいずれか低い価額で測定しています。取得原価は総平均法により評価しています。正味実現可能価額は、棚卸資産の見積販売価額から製品完成までのすべての製造費用及び販売費用を控除した後の金額です。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産

減価償却費は、資産の残存価額控除後の取得原価を償却するために、定額法により見積耐用年数にわたって認識しています。見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、連結決算日に見直し、見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

建物	15～50年
機械装置	5～20年
使用権資産	3～20年

② 無形資産

償却費は、定額法により見積耐用年数にわたって認識しています。見積耐用年数、残存価額及び償却方法は、連結決算日に見直し、見積りの変更による影響は、見積りを変更した期間及び将来の期間において認識しています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

販売権	5～15年
技術資産	20年
ソフトウェア	5～10年

耐用年数が確定できない無形資産及び未だ使用可能でない無形資産は償却を行わず、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその時点で、減損テストを実施しています。

(3) 重要な引当金の計上基準

当社グループは、過去の事象の結果として、合理的に見積り可能な法的または推定的債務を現在の負債として負っており、当該債務を決済するために経済的便益の流出が生じる可能性が高い場合に、引当金を認識しています。

引当金として認識された金額は、連結決算日における現在の債務を決済するために要する支出に関して、リスク及び不確実性を考慮に入れた最善の見積りです。引当金は見積キャッシュ・フローにより測定しており、貨幣の時間価値の影響が大きい場合、引当金の帳簿価額はそのキャッシュ・フローの現在価値で測定しています。割引計算を行った場合、時の経過による引当金の増加は金融費用として認識しています。

① 売上割戻引当金

当社グループは、販売済の製品及び商品に対する連結決算日以降に予想される売上割戻に備えるため、対象となる売上収益に見積割戻率を乗じた金額を売上割戻引当金として認識しています。

② 資産除去債務引当金

当社グループは、当社グループが使用する賃借建物及び敷地等に対する原状回復義務及び固定資産に関連する有害物質の除去に備え、過去の原状回復実績及び事務所等に施した内部造作の耐用年数を考慮して決定した使用見込期間等を基礎として、各物件の状況を個別に勘案して資産除去費用を見積り、資産除去債務引当金として認識しています。

③ リストラクチャリング引当金

当社グループは、組織構造改革に関連する費用等をリストラクチャリング引当金として認識しています。リストラクチャリング引当金は、詳細な公式の計画を有し、かつ計画の実施や公表を通じて、影響を受ける関係者に当該リストラクチャリングが確実に実施されると予告させた時点で認識しています。

(4) 従業員給付に係る会計処理の方法

① 退職後給付

当社グループの退職後給付制度は、確定給付型制度と確定拠出型制度があります。

確定給付型制度においては、各連結決算日に実施する年金数理計算で予測単位積増方式を使用して当期勤務費用を算定し、費用として認識しています。当期に発生したすべての数理計算上の差異は、その他の包括利益として認識し、その累計額はその他の資本の構成要素として認識後、利益剰余金に振り替えています。退職後給付に係る負債または資産は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値を控除して算定しています。確定給付制度が積立超過である場合は、制度からの返還または将来掛金の減額という利用可能な将来の経済的便益の現在価値を資産上限額としています。

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

② 解雇給付

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

(5) 重要な外貨建ての資産または負債の本邦通貨への換算の基準

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

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

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

(6) 重要なヘッジ会計の方法

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

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

① 公正価値ヘッジ

ヘッジ対象の公正価値の変動リスクをヘッジする目的のデリバティブは、その公正価値の変動を損益として認識しています。ヘッジされたリスクに起因するヘッジ対象の公正価値の変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を修正し、損益として認識しています。

② キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ対象のキャッシュ・フローの変動リスクをヘッジする目的のデリバティブは、ヘッジ対象の公正価値の変動が損益として認識されるまで、その変動をその他の包括利益として認識し、その累計額をその他の資本の構成要素として認識しています。その他の資本の構成要素として認識された金額は、ヘッジ対象の公正価値の変動が損益として認識される場合に、その影響を相殺するよう損益に振り替えています。

(7) のれんに関する事項

当社グループは、企業結合で発生したのれんを支配獲得日（取得日）に資産として認識しています。のれんは、移転対価の公正価値、被取得企業の非支配持分及び取得企業が以前より保有していた被取得企業の支配獲得日の公正価値の合計が、支配獲得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合にその超過額として測定されます。一方、この対価の総額が、識別可能資産及び負債の正味価額を下回る場合、その差額は損益として認識しています。

のれんは、企業結合によるシナジーを享受できると見込まれる資金生成単位または資金生成単位グループに配分しています。のれんは償却していませんが、のれんを配分した資金生成単位または資金生成単位グループについては毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその時点で、減損テストを実施しています。資金生成単位または資金生成単位グループの回収可能価額が帳簿価額を下回った場合、その差額を減損損失として認識しています。

(8) 収益の認識

当社グループは、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しています。なお、当社グループが認識した収益に係る対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に受領しており、重大な金融要素は含んでいません。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：企業が履行義務を充足した時に（または充足するにつれて）収益を認識する

① 医薬品販売による収益

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

② ライセンス供与による収益

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

③ 共同販促（サービスの提供）による収益

当社グループは、顧客に対し共同販促活動を提供する場合、当社グループが共同販促活動を実施した時点において、当社グループの履行義務が充足されると判断していることから、共同販促活動の実施時点で収益を認識しています。また、この共同販促により発生する費用の当社グループ負担分を、販売費及び一般管理費として認識しています。

(9) その他連結計算書類作成のための基本となる重要な事項**① 表示通貨及び表示単位**

当社グループの連結計算書類は、当社の機能通貨である日本円で表示し、百万円未満を四捨五入しています。

6. 会計方針の変更

当社グループが当連結会計年度より適用している主な基準書及び解釈指針は次のとおりです。当社グループが、当該基準書及び解釈指針を適用したことによる、当連結計算書類への重要な影響はありません。

基準書及び解釈指針		概 要
IAS第1号	財務諸表の表示	負債の流動または非流動の分類を明確化
IFRS第16号	リース	セール・アンド・リースバック取引におけるリース負債の会計処理の明確化
IAS第7号 IFRS第7号	キャッシュ・フロー計算書 金融商品：開示	サプライヤー・ファイナンス契約に係る開示の改訂

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233,441百万円、無形資産の金額は75,263百万円です。

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54,958百万円です。

当社グループは、特定の金融資産の公正価値を見積るために、観察可能な市場データに基づかないインプットを含む評価技法を使用しています。

(3) 退職後給付

当連結会計年度の連結計算書類に計上した退職後給付に係る資産の金額は23,396百万円、退職後給付に係る負債の金額は4,851百万円です。

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101,311百万円、繰延税金負債の金額は732百万円です。

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	690百万円
その他の金融資産	784百万円

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	267,041百万円
----------------	------------

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	212,844	1,751	1,686	216,281
アメリカス	277,300	960	—	278,259
中国	115,338	201	—	115,539
EMEA	79,397	—	—	79,397
イーストアジア・グローバルサウス	59,500	55	—	59,555
報告セグメント計	744,378	2,967	1,686	749,031
その他事業	—	29,159	11,210	40,369
合計	744,378	32,126	12,896	789,400

(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。

(注2) 当連結会計年度の売上収益は、すべて顧客との契約から認識しています。

(2) 契約残高

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

(単位：百万円)

	当連結会計年度末 (2025年3月31日)	当連結会計年度期首 (2024年4月1日)
顧客との契約から生じた債権	184,850	169,082

当社グループは、マイルストーン・ペイメント等の変動対価が設定されている場合、ライセンスの供与時点において顧客がライセンスに対する支配を獲得することで当社グループの履行義務が充足され、かつ変動対価に関する不確実性がその後解消された時点で収益を認識しています。

当連結会計年度における過去の期間に充足した履行義務から認識した収益は、3,404百万円です。

(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Eisai Inc.のオペレーション最適化の実行に伴い発生した解雇給付3,290百万円を計上しています。解雇給付の表示科目別内訳は、販売費及び一般管理費2,117百万円、研究開発費1,173百万円です。

3. 販売費及び一般管理費

当連結会計年度において、当社グループが米メルク社に支払う抗がん剤「レンビマ」の折半利益154,190百万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

当社とBliss Biopharmaceutical Co., Ltd. (以下「BlissBio社」という。)は、両社で共同開発してきた抗体薬物複合体「BB-1701」について、今後のグローバル開発、販促をBlissBio社が単独で実施することに合意し、当社はBlissBio社との共同開発契約に基づく、戦略的提携に向けたオプション権

を行使しないことを決定しました。これに伴い、当連結会計年度において、関連するIPR&D資産の公正価値をゼロとし、IPR&D資産に係る減損損失3,740百万円を、また、当社で実施中の臨床試験に係り将来発生すると見込まれる費用1,741百万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、当社は、抗体薬物複合体farletuzumab ecteribulin(開発コード：MORAb-202)に関するBristol Myers Squibb (以下、「BMS社」という。)とのグローバルな独占的戦略的提携契約の終結契約を締結しました。当該終結契約の締結に伴い、当社の将来の研究開発費としてBMS社から受領した預り金の未使用金額のうち、返金額を控除した残額5,937百万円をその他の収益に計上しています。また、販売権の譲渡等による固定資産売却益9,714百万円をその他の収益に計上しています。

連結持分変動計算書に関する注記

1. 当連結会計年度末における発行済株式総数

普通株式 291,649,149株

2. 剰余金の配当に関する事項

(1) 当連結会計年度中に行った剰余金の配当に関する事項

- ① 2024年5月15日開催の取締役会において、次のとおり決議しています。

普通株式の配当に関する事項

a) 配当金の総額	22,963百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2024年3月31日
d) 効力発生日	2024年5月29日

- ② 2024年11月8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	22,583百万円
b) 1株当たり配当額	80円
c) 基準日	2024年9月30日
d) 効力発生日	2024年11月19日

(2) 当連結会計年度の末日後に行う剰余金の配当に関する事項

- ① 2025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	22,569百万円
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	2025年3月31日
e) 効力発生日	2025年5月30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 9,760,944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227,695株です。

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、余裕資金を安全で流動性の高い金融資産で保有し、資金調達を金融機関からの借入等により行っています。

営業債権及びその他の債権の信用リスクは、債権管理規程に基づく与信管理により軽減を図っています。

外貨建営業債権及び債務に係る為替変動リスクは、先物為替予約の利用により軽減を図っています。また、一部の長期借入金の金利変動リスクをヘッジするために、金利スワップ取引を利用することがあり

ます。なお、デリバティブ取引については、為替または金利の変動によるリスクを回避する目的に限定した取引を行っており、投機目的での取引は行っていません。

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

2. 金融商品の公正価値等に関する事項

(1) 公正価値の算定方法

当社グループの主な金融資産及び負債の公正価値の算定方法は、次のとおりです。

① 有価証券

有価証券は主に株式で構成されています。上場株式は、取引所の価格を公正価値としています。非上場株式は、簿価純資産法、マルチプル法及び収益還元法を併用して評価しています。マルチプル法では、対象企業の類似上場企業を選定し、当該類似企業の株式指標を用いて公正価値を算定しています。収益還元法では、対象企業の株主資本コストを収益還元率とし、対象企業の収益額から公正価値を算出しています。ただし、ベンチャー企業への投資に関しては、直近の独立した第三者間取引やファイナンス価格の情報等に基づき公正価値を算出しています。

② デリバティブ資産及び負債

デリバティブ資産及び負債は、取引金融機関から提示された公正価値を使用しています。

③ 借入金

変動金利による借入金は、短期間で市場金利が反映されるため、公正価値は帳簿価額とほぼ等しいことから、当該帳簿価額を公正価値としています。固定金利による借入金は、同様の新規借入を行った場合に想定される利率で元利金の合計額を割り引く方法により、公正価値を算定しています。

(2) 帳簿価額及び公正価値

当連結会計年度末における金融資産及び負債の帳簿価額は、公正価値と一致または近似しています。

3. 金融商品の公正価値のレベルごとの内訳等に関する事項

当社グループにおける公正価値の測定レベルは、市場における観察可能性に応じて次の3つに区分しています。

レベル1：活発に取引される市場で公表価格により測定された公正価値

レベル2：レベル1以外の、観察可能な価格を直接、または間接的に使用して算定された公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法から算定された公正価値

当連結会計年度における金融商品の公正価値ヒエラルキーのレベル別の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
<金融資産>				
損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
有価証券	—	638	8,860	9,498
差入保証金	—	3,127	—	3,127
その他	—	684	—	684
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	22,402	—	19,247	41,648
合計	22,402	4,450	28,107	54,958
<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	—	239	—	239
合計	—	239	—	239

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	2,984円93銭
基本的1株当たり当期利益	163円76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。また、希薄化後1株当たり当期利益は希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、記載していません。

重要な後発事象に関する注記

当社は、2025年3月14日に、エコナビスタ株式会社の普通株式及び新株予約権を公開買付け(以下「本公開買付け」)により取得することを決定し、2025年3月17日に本公開買付けを開始しました。その後、本公開買付けの成立条件を達成したためエコナビスタ株式会社を当社の連結子会社とし、本公開買付け成立後に、スクイーズアウト手続きにより、エコナビスタ株式会社株式の100%を取得する予定です。

(1)被取得企業の名称

エコナビスタ株式会社 (以下、「エコナビスタ社」)

(2)株式の取得方法

公開買付けによる株式の取得

(3)企業結合の主な目的

当社は、ヒューマン・ヘルスケア (hhc) 理念に基づき、認知症プラットフォームの構築に向けて事業活動を進めています。そしてプラットフォームを通じて、MCI(軽度認知障害)・認知症になる前の健常者・リスクの高い方に対する予防や早期発見を支援すること、また発症後の方が自分らしく生きることを薬剤だけでなくその他のソリューション (コミュニケーションアプリや運動プログラム等) の提供を通じて支援することを目指しています。

エコナビスタ社は、SaaS 型高齢者見守りサービスを展開し、同社が提供する施設入居者の生活リズムを確認できる「ライフリズムナビ」は、当社が構築していく認知症プラットフォームにおけるひとつのコアソリューションになると考えています。両社の強みを活かしたシナジー効果およびメリットを追求し、MCI(軽度認知障害)・認知症の予防や早期受診を実現するなど、日本の超高齢社会において喫緊の課題である認知症領域でのエコシステムの構築を目指します。

計算書類

貸借対照表 (2025年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
資 産 の 部		負 債 の 部	
流動資産	272,255	流動負債	237,350
現金及び預金	50,113	買掛金	15,493
受取手形	85	短期借入金	82,620
売掛金	115,223	1年内返済予定の長期借入金	35,000
商品及び製品	31,181	リース債務	257
仕掛品	24,685	未払金	43,519
原材料及び貯蔵品	27,318	未払費用	13,831
その他	23,890	未払法人税等	1,590
貸倒引当金	△ 240	預り金	42,535
固定資産	467,003	返金負債	1,569
有形固定資産	72,559	その他	936
建物	42,195	固定負債	106,929
構築物	1,256	長期借入金	100,000
機械及び装置	9,092	リース債務	414
車両運搬具	14	退職給付引当金	5,111
工具、器具及び備品	7,404	資産除去債務	661
土地	7,938	その他	743
リース資産	570	負債合計	344,279
建設仮勘定	4,090	純資産の部	
無形固定資産	32,361	株主資本	380,877
ソフトウェア	16,047	資本金	44,986
販売権	16,186	資本剰余金	55,223
その他	128	資本準備金	55,223
投資その他の資産	362,083	利益剰余金	323,781
投資有価証券	33,294	利益準備金	7,900
関係会社株式	247,477	その他利益剰余金	315,882
出資金	6,777	固定資産圧縮積立金	67
長期貸付金	1	特定資産取得積立金	75
長期前払費用	1,057	繰越利益剰余金	315,739
繰延税金資産	44,470	自己株式	△ 43,113
その他	29,826	評価・換算差額等	14,103
貸倒引当金	△ 820	その他有価証券評価差額金	13,934
資産合計	739,259	繰延ヘッジ損益	169
		純資産合計	394,980
		負債純資産合計	739,259

損益計算書（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

科 目	金 額	
売上高		376,400
売上原価		133,513
売上総利益		242,887
販売費及び一般管理費		208,281
営業利益		34,606
営業外収益		
受取利息	1,049	
受取配当金	3,022	
受託研究収益	302	
その他	386	4,759
営業外費用		
支払利息	1,702	
為替差損	1,257	
受託研究費用	276	
出資金運用損	552	
その他	540	4,326
経常利益		35,039
特別利益		
固定資産売却益	9,258	
投資有価証券売却益	2,431	
抱合せ株式消滅差益	660	
提携契約終結に伴う預り金取崩益	5,937	
その他	54	18,340
特別損失		
固定資産処分損	116	
固定資産売却損	2	
投資有価証券評価損	721	839
税引前当期純利益		52,539
法人税、住民税及び事業税	4,636	
法人税等調整額	6,304	10,941
当期純利益		41,599

株主資本等変動計算書 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計
						固定資産圧縮積立金	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 (2024年4月1日)	44,986	55,223	3,938	59,161	7,900	68	75	337,880	△ 719	345,203
当事業年度変動額										
固定資産圧縮積立金の取崩	—	—	—	—	—	△ 1	—	—	1	—
別途積立金の取崩	—	—	—	—	—	—	—	△ 337,880	337,880	—
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 45,545	△ 45,545
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	—	41,599	41,599
自己株式の処分	—	—	0	0	—	—	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
自己株式の消却	—	—	△ 21,414	△ 21,414	—	—	—	—	—	—
利益剰余金から資本剰余金への振替	—	—	17,475	17,475	—	—	—	—	△ 17,475	△ 17,475
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	—	—	△ 3,938	△ 3,938	—	△ 1	—	△ 337,880	316,459	△ 21,422
当事業年度末残高 (2025年3月31日)	44,986	55,223	—	55,223	7,900	67	75	—	315,739	323,781

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当事業年度期首残高 (2024年4月1日)	△ 34,440	414,911	15,239	32	15,270	430,181
当事業年度変動額						
固定資産圧縮積立金の取崩	—	—	—	—	—	—
別途積立金の取崩	—	—	—	—	—	—
剰余金の配当	—	△ 45,545	—	—	—	△ 45,545
当期純利益	—	41,599	—	—	—	41,599
自己株式の処分	18	18	—	—	—	18
自己株式の取得	△ 30,106	△ 30,106	—	—	—	△ 30,106
自己株式の消却	21,414	—	—	—	—	—
利益剰余金から資本剰余金への振替	—	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の 当事業年度変動額 (純額)	—	—	△ 1,305	138	△ 1,167	△ 1,167
当事業年度変動額合計	△ 8,673	△ 34,034	△ 1,305	138	△ 1,167	△ 35,201
当事業年度末残高 (2025年3月31日)	△ 43,113	380,877	13,934	169	14,103	394,980

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

5～10年

販売権

5～15年

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しています。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、期末日における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、期末日において発生していると認められる額を計上しています。

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を期末日までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

過去勤務費用は償却年数5年の定額法により、改訂日から営業費用として処理しています。

数理計算上の差異は償却年数5年の定額法により、それぞれ発生した事業年度の翌事業年度から営業費用として処理しています。

6. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

7. 収益及び費用の計上基準

(収益の計上基準)

「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日）を適用し、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客との契約から生じる収益を認識しています。なお、当社が認識した収益に係る対価は、通常、履行義務の充足から1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでいません。

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する

ステップ5：履行義務を充足した時に又は充足するにつれて収益を認識する

① 医薬品販売による収益

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

② ライセンス供与による収益

当社は、当社の開発品または製品に係るライセンスの供与による収益（契約一時金、マイルストーン及び売上高ベースのロイヤルティに係る収益）を認識しています。

契約一時金及びマイルストーンに係る収益は、ライセンスの供与時点において、顧客が当該ライセンスに対する支配を獲得することで当社の履行義務が充足されると判断した場合、当該時点で収益を認識しています。

また、売上高ベースのロイヤルティに係る収益は、算定基礎となる売上が発生した時点と売上高ベースのロイヤルティが配分されている履行義務が充足される時点のいずれか遅い時点で収益を認識しています。

③ 共同販促（サービスの提供）による収益

当社は、顧客に対し共同販促活動を提供する場合、当社が共同販促活動を実施した時点において、当社の履行義務が充足されると判断していることから、共同販促活動の実施時点で収益を認識しています。また、この共同販促により発生する費用の当社負担分を、販売費及び一般管理費として認識しています。

8. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

① ヘッジ手段…為替予約取引、通貨オプション取引、金利スワップ取引

② ヘッジ対象…営業取引の外貨建金銭債権債務等（予定取引を含む）、借入金

(3) ヘッジ方針

外貨建取引に係るヘッジ取引は、社内管理規程に基づき、通常の取引の範囲内において、将来の為替相場に係る変動リスクの回避（キャッシュ・フローの固定）を目的として行っています。

借入金に係るヘッジ取引は、社内管理規程に基づき、通常の取引の範囲内において、将来の金利変動リスクの回避（キャッシュ・フローの固定）を目的として行っています。

(4) ヘッジの有効性評価の方法

外貨建取引に係るヘッジ取引は、ヘッジ対象の相場変動とヘッジ手段の相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しています。

借入金に係るヘッジ取引は、ヘッジ対象のキャッシュ・フロー変動の累計または相場変動とヘッジ手段のキャッシュ・フロー変動の累計または相場変動を比較し、両者の変動額等を基礎にして、ヘッジ有効性を評価しています。

9. その他計算書類作成のための基本となる重要な事項

(1) グループ通算制度の適用

当社は、グループ通算制度を適用しています。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理を行っています。

(2) 記載金額の表示

百万円未満を四捨五入して表示しています。

会計上の見積りに関する注記

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

1. 販売権の減損

当事業年度の計算書類に計上した販売権の金額は16,186百万円です。

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

2. 退職給付引当金

当事業年度の計算書類に計上した退職給付引当金の金額は5,111百万円、前払年金費用は21,356百万円です。

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44,470百万円です。

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) 158,111百万円

2. 保証債務

(単位：百万円)

被保証人	内 容	金 額
エーザイ・マニファクチャリング・リミテッド	米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対する保証	39,375

3. 関係会社に対する金銭債権及び債務

短期金銭債権 55,880百万円

短期金銭債務 108,527百万円

4. 取締役、執行役に対する金銭債務

741百万円

(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 173,803百万円
 仕入高 55,275百万円
 その他の営業取引高 138,205百万円
 営業取引以外の取引高 7,434百万円

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 140,175百万円

3. 特別利益

当事業年度において、当社は、抗体薬物複合体farletuzumab ecteribulin(開発コード：MORAb-202)に関するBMS社とのグローバルな独占的戦略的提携契約の終結契約を締結しました。当該終結契約の締結に伴い、当社の将来の研究開発費としてBMS社から受領した預り金の未使用金額のうち、返金額を控除した残額5,937百万円を特別利益の「提携契約終結に伴う預り金取崩益」として計上しています。また、販売権の譲渡等による譲渡益9,258百万円を固定資産売却益として計上しています。

4. 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8,423百万円を受領しました。この結果、当社にて税務上の譲渡損失等が発生し、税金費用が1,995百万円減少しています。

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 9,760,944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227,695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	16,354百万円
委託研究費	13,466
退職給付引当金	5,785
税務上の繰延資産	5,215
賞与引当金	2,545
その他	9,099
繰延税金資産小計	52,465
評価性引当額	△ 1,586
繰延税金資産合計	50,879
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△ 6,378
その他	△ 31
繰延税金負債合計	△ 6,408
繰延税金資産の純額	44,470

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

法定実効税率	30.5%
(調整)	
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△ 1.6
米国子会社からの払込資本の払戻し	△ 3.8
試験研究費の法人税額特別控除	△ 4.5
税率変更による期末繰延税金資産の増額修正	△ 1.5
評価性引当額	△ 0.8
その他	2.0
税効果会計適用後の法人税等の負担率	20.8%

3. 法人税等の税率変更による繰延税金資産および繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産および繰延税金負債については、法定実効税率を30.5%から31.4%に変更し計算しています。この変更により、当事業年度の繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は621百万円増加し、法人税等調整額は803百万円減少し、その他有価証券評価差額金が183百万円減少しています。

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 委託研究費の支払(注1)	11,913 108,600	売掛金 未払金	7,259 7,972
	エーザイ・ヨーロッパ・リミテッド	所有 直接100.00	欧州持株会社	グループ内の資金決済(注2)	—	未払金	9,809
	エーザイ・マニユファクチャリング・リミテッド	所有 間接100.00	当社製品の販売及び仕入	製品の販売及びロイヤルティの受取 製品の仕入 債務保証(注3)	72,920 37,327 39,375	売掛金 買掛金 —	27,839 3,297 —
	EAファーマ(株)	所有 直接60.00	当社製品の販売	資金の預り 利息の支払(注4)	27,834 118	預り金 —	29,742 —
	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5)	8,423	—	—
	衛材(中国)薬業有限公司	所有 間接100.00	当社製品の販売	資金の借入 利息の支払(注6)	41,180 681	短期借入金 —	41,180 —

- (注) 1 製品販売及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。また、医薬品の研究開発については研究費の発生実績に両社で締結した契約に基づき算出した金額を加算しています。
- 2 当社は、グループ内の債権債務を集約して、決済を行っています。未払金の期末残高は、債権債務を集約した結果、当社に帰属する債務残高を記載しています。
- 3 製品販売・仕入及びロイヤルティの受取の取引条件は、市場の実勢価格等を参考にして決定しています。また、米メルク社との戦略的提携により生じた債務に対して保証しています。
- 4 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。
- 5 子会社が行った払込資本の払戻しの金額です。
- 6 資金の借入については、借入利率は信用リスクならびに市場金利を勘案して合理的に決定しています。

1株当たり情報に関する注記

1株当たり純資産額	1,401円19銭
1株当たり当期純利益	146円72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。また、潜在株式調整後1株当たり当期純利益は希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため、記載していません。	

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

連結注記表に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

業務の適正を確保するための体制の整備および運用状況

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。

両規則は以下のウェブサイトからご覧いただけます。

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

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

a 当社監査委員会の職務を補助すべき当社の取締役および使用人に関する事項

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

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

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

c ENW企業の役員および使用人が監査委員会に報告するための体制

監査委員会は、すべての執行役から本規則で定めた項目について、毎月1回、報告を受領しています。重要事項に関しては、随時に報告を受けています。また、監査委員会監査計画に重要な社内会議を定め、その議論や決議の状況について監視しています。チーフコンプライアンスオフィサーやコンプライアンス・カウンターが入手したコンプライアンスに関する事項のうち、重大なものについては直ちに監査委員会へ報告する体制を構築しています（105頁をご参照ください）。また、当社執行役に関する事項については、監査委員会が設置する内部通報窓口へ直接連絡することもできます。さらに、監査委員会は、ENW企業の監査役との情報共有によりENWの内部統制についての情報を入手しています。

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

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

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

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

f その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

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

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

a 当社執行役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

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

b ENWの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

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

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

c ENWの職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社取締役会は業務執行の意思決定を大幅に執行役に委任するとともに、執行役の職務分掌と相互の関係を適切に決議しています。チーフHRオフィサーは、ENWにおける重要事項の意思決定手続きを定め、徹底しています。本手続きでは、ENWとして重要な事項に関する起案者、協議先、実施責任者、結果責任者等を定め、効率的な意思決定が行われる体制を整備しており、適宜、見直しが行われています。また、各執行役は、自らの担当職務における意思決定手続きを定めて、担当職務の効率的運用に努めています。執行役による重要な意思決定の状況については、取締役会に適宜報告されています。

d ENW企業の業務執行を行う役員およびENW企業の使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

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

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

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

リスク管理推進部では、各執行役が構築・整備、運用する内部統制を支援することを目的とし、日常的な業務リスクの低減に取り組む仕組みとして、全執行役を対象にしたインタビューによるCSAで全社的な重要リスクの把握を行っており、外的要因を含め、部門に共通したリスクを選定し、リスクマネジメント委員会で検討およびフォローを行っています。日本、北米、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、Growth & Operating Committeeへ定期的に報告しています（内部監査については、106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

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、以下の通りとしています。

①当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容

当社は、「患者様とそこに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「患者様とそこにご家族」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ために、当社は*hhceco*モデルを推進しています。*hhceco*モデルとは、人々の健常な状態から高リスク、発症・治療、経過観察/予後の状態までを支えるエコシステムを、患者様、医療従事者、アカデミア、企業、自治体など様々なステークホルダーと連携して構築することで価値を提供するビジネスモデルです。その第一歩として、当社は認知症エコシステムの構築に取り組んでいます。具体的には、エーザイが保有する臨床試験やコホート研究、プロダクトサービスを通じて取得したヘルスケアデータを活用して、我々の現在の主軸事業である創薬開発に留まらず、創薬技術だけでは解決できない課題に挑む新技術による非創薬ソリューションの開発、および自社・他社のさまざまなソリューションと幅広いユーザーを結びつける認知症プラットフォームの構築を目指しています。創出されたデータ・モデル、創薬/非創薬ソリューションなどさまざまなプロダクトをのせた認知症プラットフォームを中核として認知症エコシステムが拡大することで、当社のみならず、他産業や自治体における商品の高度化やサービスの向上が可能となり、認知症の当事者様に対して最適なタイミングで最適な選択肢が提供できると考えています。企業理念である*hhc*と、このエコシステムを統合したビジネスモデルを実現する*hhceco*企業をめざします。

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

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

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

以上より、当社は、日本発のイノベーション企業として、*hhc*理念とそれを実現することに動機付けられた社員の存在、理念実現のための知の創造活動（*hhc*活動）、そして社会善

(人々の健康憂慮の解消と医療較差の是正)を効率的に実現するビジネス展開などが当社の企業価値の源泉であると考えており、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、中長期的に当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上に努める前提において、このような源泉を十分に理解する必要があります。

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

a 基本方針の実現に資する取組み

当社は、前記①の通り、中期経営計画「EWAY Future & Beyond」に基づいた取組みを進めています。これらの具体的な内容については、「2.中長期的な会社の経営戦略および対処すべき課題」(59～61頁)をご参照ください。

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

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

万が一、当社の企業価値向上の源泉を理解せず、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)を講じてまいります。

③②の取組みに関する当社取締役会の判断及びその理由

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

また、会社や株主に対して買付に係る提案内容や代替案等を検討するための十分な時間や情報を与えない買付をはじめとする不適切な買付や、定款で定めた理念実現のための日本発のイノベーション企業としての知識創造活動(hhc活動)やそれによって動機付けられた社員の存在、社会善(健康憂慮の解消、医療較差の是正)の効率的実現のためのビジネス行動、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・サービスの提供を含むhhcecoモデルの追求、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、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。

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

2025年5月13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	杉本 健太郎
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岡部 幹彦

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、エーザイ株式会社の2024年4月1日から2025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表明の基礎となる、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ために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

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

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

会計監査人の監査報告書（個別）

独立監査人の監査報告書

2025年5月13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	杉本 健太郎
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	岡部 幹彦

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、エーザイ株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第113期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

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

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以 上

監査委員会の監査報告書

監査報告書

当監査委員会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第113期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行を監査いたしました。その方法及び結果について以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

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

- ① 監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、専任スタッフである経営監査部を指揮し、会社の内部監査部門等から報告を受け、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2021年11月16日 企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の取組みは、当該対応方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員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。

2025年5月14日

エーザイ株式会社 監査委員会

監査委員	金	井	沢	治
監査委員	加	藤	義	輝
監査委員	高	橋	健	太
監査委員	三	和	裕	美
監査委員	三	浦	亮	太

(注) 監査委員 金井沢治、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。

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「生きざるを支える」ことである。その結果として売上、利益がもたらされ、この使命と結果の順序を重要と考える。
- ④ 本会社は、コンプライアンス（法令と倫理の遵守）を日々の活動の根幹に据え、社会的責任の遂行に努める。
- ⑤ 本会社の主要なステークホルダーズは、患者様と生活者の皆様、株主の皆様および社員である。本会社は、以下を旨としてステークホルダーズの価値増大をはかるとともに良好な関係の発展・維持に努める。
 1. 未だ満たされていない医療ニーズの充足、疾患の啓発や予防に資する情報・サービスの提供、高品質製品の安定供給、薬剤の安全性と有効性を含む有用性情報の伝達
 2. 長期的な視野に基づく社会のサステナビリティへの貢献
 3. 株主共同の利益と長期的な企業価値の向上、積極的な株主還元、経営情報の適時開示
 4. 安定的な雇用の確保、人権および多様性の尊重、自己実現を支える成長機会の充実、働きやすい環境の整備

（目 的）

第3条 本会社は、次の事業を営むことを目的とする。

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

（本店の所在地）

第4条 本会社は、本店を東京都文京区に置く。

（公告方法）

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

（指名委員会等設置会社）

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

第2章 株 式

（発行可能株式総数）

第7条 本会社は、発行することができる株式の総数を11億株とする。

（単元株式数）

第8条 本会社は、単元株式数を100株とする。

（単元未満株式についての権利）

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

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

（単元未満株式の買増し）

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

（株主名簿管理人）

第11条 本会社は、株主名簿管理人を置く。

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

(株式取扱規則)

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

第3章 株主総会

(招 集)

第13条 定時株主総会は、毎事業年度終了の翌日から3ヵ月以内にこれを招集する。臨時株主総会は、必要があるときに随時これを招集する。

- ② 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、あらかじめ取締役会が定める取締役が招集する。当該取締役に事故がある場合は、あらかじめ取締役会の定めた順序により他の取締役がこれに代わる。
- ③ 株主総会は、東京都区内で開催する。
ただし、東京都区内において開催が困難と認められたときは、他の地域を開催地とできる。

(定時株主総会の基準日)

第14条 定時株主総会の議決権の基準日は、毎年3月31日とする。

(電子提供措置等)

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

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

(議 長)

第16条 株主総会の議長は、あらかじめ取締役会が定める取締役または執行役が行う。当該取締役または執行役に事故がある場合は、あらかじめ取締役会の定めた順序により他の取締役または執行役がこれに代わる。

(決議方法)

第17条 株主総会の決議は、法令または本定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行う。

- ② 会社法第309条第2項に定める決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。

(議決権の代理行使)

第18条 本会社の株主は、議決権を有する他の株主1名を代理人としてその議決権を行使することができる。

- ② 本会社の株主またはその代理人は、株主総会ごとに代理権を証明する書面を本会社に提出する。

(議事録)

第19条 株主総会の議事については、法令に従い議事録を作成し、備置く。

第4章 取締役および取締役会

(員 数)

第20条 取締役は、15名以内とする。

(選 任)

第21条 取締役は、株主総会の決議によって選任する。

- ② 取締役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。
- ③ 取締役の選任決議は、累積投票によらない。

(任 期)

第22条 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までとする。

(取締役会の設置)

第23条 本会社は、取締役会を置く。

(議 長)

第24条 取締役会の決議によって、取締役の中から議長1名を選定する。

(招 集)

第25条 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、議長が招集する。議長に事故がある場合は、あらかじめ取締役会の定めた順序により他の取締役がこれに代わる。

- ② 取締役会の招集通知は、会日の3日前に各取締役に発する。ただし、緊急の場合はこの期間を短縮することができる。

(決議の省略)

第26条 本会社は、取締役会の決議事項の提案について、議決権を行使することができる取締役の全員が書面または電磁的記録によりその提案に同意の意思表示をしたときは、当該提案を可決する旨の取締役会決議があったものとみなす。

(取締役会規則)

第27条 取締役会に関する事項は、法令または本定款のほか、取締役会の定める取締役会規則による。

(議事録)

第28条 取締役会の議事については、法令に従い議事録を作成し、備置く。

第5章 指名委員会等

(指名委員会等の設置)

第29条 本会社は、指名委員会、監査委員会および報酬委員会を置く。

(選 定)

第30条 指名委員会等を組織する取締役は、取締役会の決議によって選定する。

第6章 会計監査人

(会計監査人の設置)

第31条 本会社は、会計監査人を置く。

(選 任)

第32条 会計監査人は、株主総会の決議によって選任する。

第7章 執行役

(執行役の設置)

第33条 本会社は、執行役を置く。

(選 任)

第34条 執行役は、取締役会の決議によって選任する。

(任 期)

第35条 執行役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度に関する定時株主総会の後最初に招集される取締役会の終結の時までとする。

(代表執行役)

第36条 取締役会の決議によって、執行役の中から代表執行役1名以上を選定する。

(役付執行役)

第37条 取締役会の決議によって、執行役の中から役付執行役を定めることができる。

第8章 責任免除

(責任免除)

第38条 本会社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役（取締役であった者を含む。）および執行役（執行役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

- ② 本会社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役（業務執行取締役等である者を除く。）との間に、法令が規定する責任の限度額に損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。

第9章 計 算

(事業年度)

第39条 事業年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までの1年とする。

(剰余金の配当等の決定機関)

第40条 本会社は、剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会が定める。

(剰余金の配当の基準日)

第41条 期末配当の基準日は、毎年3月31日とする。

- ② 中間配当の基準日は、毎年9月30日とする。

(配当金の除斥期間)

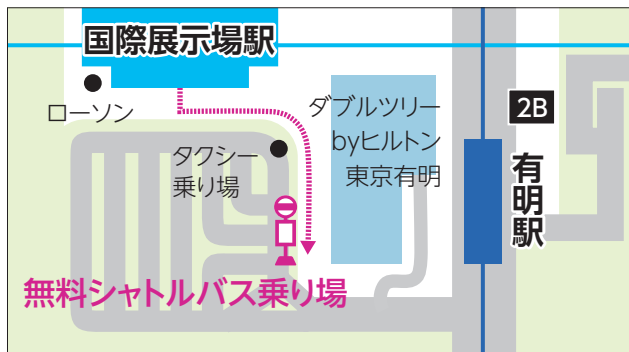
第42条 配当財産が金銭である場合は、その支払開始の日から受領されずに満3年を経過したときは、本会社はその支払義務を負わない。

株主総会会場ご案内図



交通の
ご案内

- ゆりかもめ 有明駅 出口2Bから徒歩4分
- ゆりかもめ 有明テニスの森駅 出口2Aから徒歩5分
- りんかい線 国際展示場駅 出口Aから徒歩7分



**りんかい線 国際展示場駅からの
無料シャトルバスのご案内**
(会場までの所要時間：約5分)

- 当日午前9～10時までの間、原則5分おきに出発します(定員になり次第出発します)
- 国際展示場駅改札付近にて係員が案内板を掲示してお待ちしています



**東京ガーデンシアター
周辺地図**

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



**総会当日、会場の受付にて
自社製品の詰め合わせをお土産としてお一人様一つずつお渡しします**



エーザイ株式会社
<https://www.eisai.co.jp>



見やすい
ユニバーサル
デザインフォントを
採用しています。