

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

当社は、経営環境の変化に対してより迅速かつ機動的に対応できる経営体制を構築するとともに、法令の遵守と経営の透明性を確保し、経営と執行に対する監督機能の強化を図り、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの信頼に応えることのできるコーポレートガバナンス体制の構築を重視しております。

- コーポレートガバナンス体制 -

- ・ 取締役の経営責任の明確化と経営と執行に対する監督機能の強化を目的として、取締役の任期を1年と定め、取締役10名中5名を社外取締役とする体制としております。なお、2020年6月より社外取締役が取締役会議長に就任しております。
- ・ 経営の透明性確保を目的に、取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会を任意の組織として設置し、CEO・COOの選定及び解職、CEO後継者計画、取締役候補者及び監査役候補者の選定等、並びに、取締役の報酬等の方針及び個人別の報酬等について審議しております。
- ・ 両委員会は、それぞれ社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。
- ・ 経営の適法性及び健全性を監査する目的で、監査役制度を採用し、社外監査役3名を含む監査役5名により構成される監査役会を設置しております。
- ・ 社外役員の独立性判断に関する具体的基準及び取締役・監査役の職務遂行にあたっての基本事項を定めております。
- ・ グローバルマネジメント体制の下、CxO、ユニット長、グローバルコーポレート機能長等をメンバーとした経営会議を適宜開催し、グループ経営の戦略・方針及び執行に関する重要事項について審議し、経営の意思決定に資する体制としております。
- ・ 執行役員制度を採用することにより、適正かつ迅速な経営の意思決定と業務執行に資する体制としております。
- ・ 業務の有効性及び効率性確保、財務報告の信頼性確保、事業活動に関わる法令等の遵守、資産の保全を目的として、執行機能を担う各組織によるセルフモニタリング(一次統制)、コーポレート組織による各組織への方針展開とモニタリング(二次統制)、経営監査部によるモニタリングを含む内部監査(三次統制)による内部統制システムを構築しております。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社は、ピープルフィロソフィーを設け、「多様な社員がそれぞれの能力を最大限発揮できるよう互いに協力し、信頼し合い、社員一人ひとりの意見が尊重されるインクルーシブな環境づくりに注力すること」を掲げています。また、ピープルフィロソフィーの構成要素として「インクルージョン&ダイバーシティ」を掲げ、「一人一人を個として大切に、仕事を進める上で多様な視点を積極的に受け入れることで、第一三共としてより大きな目標を達成すること」を目指しております。

さらに、多様な人材の獲得と効果的な人材マネジメントが競争力の源泉であることを念頭に、全社員に求める行動様式として「Be Inclusive & Embrace Diversity(国籍、人種、ジェンダーなどの多様性を理解し認め合うこと)」を掲げ、社員と会社の相互の持続的な成長を目指しております。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を、全て遵守・実施しております。なお、本報告書は2021年改訂コーポレートガバナンス・コードに基づき作成しています。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4 政策保有株式としての上場株式の縮減に関する方針、及び、議決権行使についての考え方】

当社は、事業上の長期的な関係の維持・強化に繋がり、当社の企業価値の向上に資すると判断する場合を除き、原則として上場株式を保有いたしません。売却については、市場への影響等を総合的に考慮のうえ、順次実施しており、2025年度の売却額は約135億円(7銘柄)となりました。保有する上場株式については、取締役会で定期的に一定の経営指標、資本コスト等を踏まえて収益性、採算性を個別銘柄毎に検証するとともに、事業戦略、事業上の関係を総合的に勘案して、保有の合理性を適宜見直すこととしております。

政策保有株式の議決権行使に当たっては、社内で定めた議決権行使に関する基準に則り、中長期的に発行会社の企業価値の向上に資する議案であるか否かを確認し、発行会社の非財務面や発行会社との対話の内容等を総合的に勘案して、議案への賛否を判断いたします。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社は、取締役規程において、取締役の善管注意義務及び忠実義務、並びに利益相反取引及び競業取引について定めるとともに、取締役の利益相反取引及び競業取引に関しては、取締役会の承認を得ることを取締役会規程に定めております。また、監査役監査基準においては、利益相反取引及び競業取引につき、取締役の義務に違反する事実の有無を監査役が監視、検証することとしております。

主要株主との取引に関しては、取締役会付議事項に定める「当会社の経営上重要な事項」に該当するものとして、取締役会の承認を得ることとしております。

【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】

当社は、ピープルフィロソフィーを設け、「多様な社員がそれぞれの能力を最大限発揮できるよう互いに協力し、信頼し合い、社員一人ひとりの意見が尊重されるインクルーシブな環境づくりに注力すること」を掲げています。また、ピープルフィロソフィーの構成要素として「インクルージョン&ダイバーシティ」を掲げ、「一人一人を個として大切に、仕事を進める上で多様な視点を積極的に受け入れることで、第一三共としてより大きな目標を達成すること」を目指しております。

さらに、多様な人材の獲得と効果的な人材マネジメントが競争力の源泉であることを念頭に、全社員に求める行動様式として「Be Inclusive & Embrace Diversity(国籍、人種、ジェンダーなどの多様性を理解し認め合うこと)」を掲げ、社員と会社の相互の持続的な成長を目指しております。

具体的な数値目標としては、グローバルにおける女性上級幹部社員比率を2025年度までに30%とするKPIを設定し、2026年3月31日時点で26.9%まで伸長しました。

国内においては、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画として、2025年度までにマネジメント職\*に占める女性の割合を15%以上とするKPIを設定し、2026年4月1日時点では17.2%まで伸長しました。

(\*当社では、管轄組織の責任者として、業績や人材の管理に対して責任を負う本部長・部長・グループ長をマネジメント職と定義しています。)

女性活躍を推進する取組みとして、女性マネジメント職候補者の育成、仕事と家庭の両立支援、職場風土醸成などに向けて、幅広く取組みを進めております。

今後も、女性社員が長期的にキャリアを構築し、活躍できる就業環境の充実に向けて、取組みを更に推進してまいります。

詳細は以下のウェブサイトをご参照ください。

(マテリアリティ)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our\\_approach/materiality/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our_approach/materiality/)

(女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our\\_workplace/inclusion-diversity/women\\_empowerment/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our_workplace/inclusion-diversity/women_empowerment/)

(ESGデータ)

<https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/performance-reports/esg-data/>

採用においては国籍やジェンダーに関わらず最適な人材の確保に努めるとともに、マネジメント職への昇進においても、外国人・中途採用者といった区分を設けず、実力や成果に応じた登用を行っており差はありません。なお、当社はグローバルなマネジメント体制に基づく経営を基本としており、当社の経営会議は外国人・中途採用者も含めたメンバーで構成され、多様な視点による積極的な議論とそれに基づく意思決定を実現しております。

当社グループのインクルージョン&ダイバーシティへの取組みについては、以下のウェブサイトをご参照ください。

(インクルージョン&ダイバーシティへの取組み)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our\\_workplace/inclusion-diversity/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our_workplace/inclusion-diversity/)

#### [原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮]

当社グループの企業年金基金は、「資産保有者としての機関投資家の立場として」「責任ある機関投資家」の諸原則(日本版スチュワードシップ・コード)を受け入れるとともに、アセットオーナーとしての受益者等の最善の利益を勘案して、その資産を運用する責任を果たすべく「アセットオーナーの運用・ガバナンス・リスク管理に係る共通の原則(アセットオーナー・プリンシプル)」の受け入れを表明しております。

当基金は、資産の運用を委託している運用受託機関に対して、スチュワードシップ責任を果たし、投資先企業との対話を通じて企業価値の向上やサステナビリティ(ESG要素を含む中長期的な持続可能性)に関する課題への取組みを促すことにより、当基金の中長期的な投資リターンを拡大を図るよう行動することを求めています。

当基金の運営に当たっては、基金専従の年金運用担当者、事務局担当者を配置し、資産運用委員会や代議員会、理事会には当社の人事・財務部門の責任者をはじめとする適切な資質を持った人材を配置するとともに、加入者側から労働組合の代表者が参画しております。

当基金は、リスク管理を徹底し、安全かつ効率的な資産運用を実現するための基本方針を定めており、外部専門家の意見を取り入れながら資産負債管理(ALM)により政策的資産構成割合を策定し、運用受託機関による運用状況については、各機関の業務の執行状況並びにスチュワードシップ活動の取組みを含めて、定期的にもニタリングしております。また、代議員会、理事会、監事を、事業主選定の代議員及び加入者互選による代議員のいずれも同数により構成すると共に、受益者へ基金の財政状況、運用成果、運用受託機関のスチュワードシップ活動等を定期的に報告し、当社グループと受益者との利益相反管理を図っております。

#### [原則3-1 情報開示の充実]

( ) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略及び経営計画

企業理念、ビジョン、中期経営計画及び資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応等については、統合報告書(バリュールポート)及び当社コーポレートウェブサイトにおいて開示しておりますので、下記をご参照ください。

(バリュールポート)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual\\_report/](https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual_report/)

[https://www.daiichisankyo.com/investors/library/annual\\_report/](https://www.daiichisankyo.com/investors/library/annual_report/)【英文】

(当社コーポレートウェブサイト)

<https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/>

( ) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び基本方針

(コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方)

当社は、経営環境の変化に対してより迅速かつ機動的に対応できる経営体制を構築するとともに、法令の遵守と経営の透明性を確保し、経営と執行に対する監督機能の強化を図り、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの信頼に応えることのできるコーポレートガバナンス体制の構築を重視しております。

#### 「コーポレートガバナンス体制」

・取締役の経営責任の明確化と経営と執行に対する監督機能の強化を目的として、取締役の任期を1年と定め、取締役10名中5名を社外取締役とする体制としております。なお、2020年6月より社外取締役が取締役会議長に就任しております。

・経営の透明性確保を目的に、取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会を任意の組織として設置し、CEO・COOの選定及び解職、CEO後継者計画、取締役候補者及び監査役候補者の選定等、並びに、取締役の報酬等の方針及び個人別の報酬等について審議しております。

・両委員会は、それぞれ社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。

・経営の適法性及び健全性を監査する目的で、監査役制度を採用し、社外監査役3名を含む監査役5名により構成される監査役会を設置しております。

- ・ 社外役員の独立性判断に関する具体的基準及び取締役・監査役の職務遂行にあたっての基本事項を定めております。
- ・ グローバルマネジメント体制の下、CxO、ユニット長、グローバルコーポレート機能長等をメンバーとした経営会議を適宜開催し、グループ経営の戦略・方針及び執行に関する重要事項について審議し、経営の意思決定に資する体制としております。
- ・ 執行役員制度を採用することにより、適正かつ迅速な経営の意思決定と業務執行に資する体制としております。
- ・ 業務の有効性及び効率性確保、財務報告の信頼性確保、事業活動に関わる法令等の遵守、資産の保全を目的として、執行機能を担う各組織によるセルフモニタリング（一次統制）、コーポレート組織による各組織への方針展開とモニタリング（二次統制）、経営監査部によるモニタリングを含む内部監査（三次統制）による内部統制システムを構築しております。

（コーポレートガバナンスに関する基本方針）

当社は、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を重視するとともに、コーポレートガバナンス・コードの趣旨や精神を理解・尊重し、本コードを踏まえたコーポレートガバナンスの更なる向上に、継続して取り組んでまいります。

（ ） 役員の報酬を決定するに当たっての方針と手続

下記II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項の【取締役報酬関係】「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」をご参照ください。

（ ） 取締役、監査役、CEO等の選任・選定に当たっての方針と手続

- ・ 取締役は、人格・識見に優れ、当社グループの企業価値の最大化に資する人材であることを要件としております。
- ・ 取締役は、経営方針等の継続性を尊重しつつも、経営環境の変化を見据えた適時的確な判断が行えるよう、就任期間や年齢等においても適切であることを要件としております。
- ・ 取締役は、企業経営・経営戦略\*、財務・会計、サイエンス&テクノロジー、事業戦略・マーケティング、グローバルビジネス、人事・人材育成、法務・リスクマネジメント、サステナビリティ、IT・DX・AI等のいずれか、あるいはそれら複数の分野における専門知識・経験・識見に優れた人材であることを要件としております。\*ガバナンスを含む
- ・ 取締役には、多様な視点に基づく取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化を目的として、必ず社外取締役が含まれていることを要件としております。
- ・ 社外取締役の上場会社の役員の兼職については、原則として当社を除き3社以内であることを要件としております。
- ・ 当社は、ジェンダー、国際性及び人種等の面を含む取締役の多様性を確保し、多様な意見を経営に取り入れることが、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化につながる重要なことであると認識しており、取締役候補者の選定において多様な人材を考慮しております。
- ・ 取締役候補者の選定にあたっては、メンバーの過半数を社外取締役に構成する指名委員会において十分に審議された上で、取締役会において選定しております。
- ・ 取締役は、止むを得ない事情がない限り、取締役会に出席すべきものとし、少なくとも75%以上の出席率を保持すべきとしております。
- ・ 監査役は、職責を全うすることが可能か、代表取締役、取締役及び業務執行者からの独立性が確保できるか等を要件としております。
- ・ 監査役候補者の選定にあたっては、指名委員会において審議し、監査役会の同意を経て、取締役会において選定しております。
- ・ 社外役員は、独立性判断に関する具体的基準に照らして問題がないことを確認しております。
- ・ 候補者として選定された取締役及び監査役の選任については、株主総会に諮ることとしております。
- ・ CEO候補者は、指名委員会において議論を重ねている後継者計画、資格要件定義等に基づき、選定しております。
- ・ CEO及びCOOの選定(再任を含む)にあたっては、指名委員会において十分に審議し、同委員会の答申を受けて、取締役会の決議により決定することとしております。

（ ） 取締役、CEO等の解任・解職にあたっての方針と手続

- ・ 取締役が会社法及び取締役規程に定める資格・職務遂行要件等を満たさない場合、取締役の解任要件に該当すると判断し、当該取締役の解任について、指名委員会及び取締役会における審議を経て、株主総会に諮ることとしております。
- ・ CEO及びCOOの解職については、会社法及びCEO資格要件定義、職務遂行要件等に照らし合わせて判断し、選定同様、指名委員会において十分に審議し、同委員会の答申を受け、取締役会の決議により決定することとしております。

（ ） 役員候補者の選定理由の開示

当社は、役員候補者の選定に際して重視する事項及び各役員候補者の経歴、選定理由を、「株主総会 参考書類」において開示しております。

（ ） 取締役、監査役、CEO等の解任・解職理由の開示

取締役、監査役、CEO等の任期中の解任・解職を行う際には、「株主総会 参考書類」等において解任・解職理由等を開示いたします。

（株主総会 招集ご通知）

<https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/shareholders/meetings/>

【補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み等】

当社グループは、「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」というパーパスのもと、サイエンス&テクノロジーを起点とした革新的な医薬品の創出を通じて、患者さんのQOL向上という社会的価値を生み出し続けています。当社グループにとってのサステナビリティとは、こうした事業活動そのものを通じて、持続可能な社会の発展に貢献することです。革新的な医薬品を患者さんに届け続けるためには、社会からの「信頼」が不可欠であるため、2035年ビジョンに「Trusted Healthcare Innovator Transforming the Lives of People through our Science and Technology」を掲げ、第6期中期経営計画（2026～2030年度）では「Be a Trusted Partner for Sustainable Society」を重要戦略の一つに位置づけています。

信頼の構築に向けて、サステナビリティへの取組みの実践とともに、ステークホルダーとの対話及び透明性の高い情報開示に継続的に取り組んでいます。革新的な医薬品による患者さんへの貢献と、社会からの信頼の醸成、この好循環を持続的に推進することで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

< 持続的成長に向けて取り組むべき重要課題（マテリアリティ）の特定 >

当社グループは、持続的な成長に向けて取り組むべき重要課題を、当社グループにおける重要度（中長期的な企業価値に影響を及ぼす重要性）と社会からの期待の両面からマテリアリティとして特定し、マテリアリティ毎にKPIを設定しております。

当社は、サステナビリティレポート、有価証券報告書、コーポレートウェブサイト、ESG調査機関への回答、サステナビリティ意見交換会等を通じてサステナビリティに関する情報開示の充実に努めております。

（第一三共の価値創造プロセス）

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our\\_approach/process/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our_approach/process/)

（マテリアリティ）

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our\\_approach/materiality/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/our_approach/materiality/)

（サステナビリティレポート）

[https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual\\_report/](https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual_report/)

< 気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について >

第一三共グループは、持続的に事業を営み成長していく上で、生命活動や生活の基盤である地球環境保全を重要な経営課題と捉えております。第6期中期経営計画(2026年度～2030年度)では、2050年ネットゼロ達成を長期目標として掲げ、2015年度を基準年として段階的な削減目標(2030年度:Scope1及びScope2で2015年度比63%削減、2040年度:Scope1及びScope2ネットゼロ、2050年度:Scope3を含むサプライチェーン全体でネットゼロ)を設定しました。研究開発から営業に至るバリューチェーン全体で、環境負荷の低減に向けた様々な取組みにチャレンジし、社会と環境へ貢献してまいります。気候変動が事業活動に及ぼす「リスクと機会」に関する情報開示を企業へ促すことを目的とした「気候変動関連財務情報開示タスクフォース(Task Force on Climate-related Financial Disclosures:「TCFD」)」の提言に賛同を表明し、シナリオ分析を含む情報開示を実施するとともに、シナリオ分析の結果を気候変動関連の戦略・意思決定に反映しております。さらに、IEA(1.5 シナリオ)及びIPCC(4 シナリオ)を活用したシナリオ分析に基づき、物理的リスク(サプライチェーン寸断、自社拠点の水不足に伴う一時操業停止等)を識別・評価し、有価証券報告書、バリュールポート及びコーポレートウェブサイトで情報開示しております。

(環境経営の推進)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/the\\_environment/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/the_environment/)

(TCFDへの対応)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/the\\_environment/climate\\_strategy/](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/the_environment/climate_strategy/)

【補充原則4-1-1 取締役会の役割・責務(1)】

当社は、取締役会規程において、経営陣が取締役に付議する事項及び報告する事項を規定しております。また、第一三共グループ経営会議規程及び決裁規程において、経営陣に対する委任の範囲を具体的に規定しております。経営上重要な事項(経営計画、人事・組織、投融資等)については取締役会に付議し、その他の法令上可能な業務執行の決定は、代表取締役社長に最終決定を委任しております。

【原則4-8 独立社外取締役の役割と責務】

当社は、多様な視点に基づく取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化を目的として、取締役には、必ず、当社からの独立性を確保する社外取締役を含めることを取締役規程に定めております。現在、取締役10名のうち、5名を独立社外取締役として選任しており、取締役会において積極的な提言や的確な指摘を得ております。

【原則4-9 社外取締役の独立性判断基準】

当社は、社外取締役の独立性について、東京証券取引所が定める独立性基準と、当社独自の社外役員の独立性判断基準を満たすことを前提とし、当社の事業課題に対する積極的な提言や的確な指摘を期待することができるか否か等の観点から、その独立性を判断しております。当社は、取締役規程に定める社外取締役の独立性判断基準に則った、人格識見に優れ、独自の専門知識を持った社外取締役を選定しております。

(社外役員としての独立判断基準)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/about\\_us/governance/criteria\\_for\\_independence/](https://www.daiichisankyo.co.jp/about_us/governance/criteria_for_independence/)

【補充原則4-10-1 指名・報酬委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等】

当社は、取締役会の諮問機関として任意の機関である指名委員会及び報酬委員会を設置し、CEO・COOの選定及び解職、CEO後継者計画、取締役候補者及び監査役候補者の選定等、並びに、取締役の報酬等の方針及び個人別の報酬等について両委員会において審議しております。両委員会はいずれも社外取締役5名で構成され(社外監査役1名がオブザーバー)、社外取締役が委員長を務めています。両委員会において、社外の視点を十分に反映した議論、意思決定及び監督が行われており、取締役会へ答申がなされております。両委員会のメンバー構成、役割及び当該年度の各委員会の開催回数、審議事項について、株主総会 招集通知、コーポレートガバナンス報告書、バリュールポート等において開示しております。

(株主総会 招集通知)

<https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/shareholders/meetings/>

(バリュールポート)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual\\_report/](https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual_report/)

【補充原則4-11-1 取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方】

当社は、取締役規程において取締役としての要件を定めております。現行の取締役10名のうち、業務執行に携わらない社外取締役を5名としており、バランスの取れた構成と考えております。また、ジェンダー、国際性及び人種等の面を含む取締役の多様性を確保し、多様な意見を経営に取り入れることが、取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化につながる重要なことであると認識しております。2025年6月より、当社において初となる外国籍取締役及び社内女性取締役が就任しております。今後も取締役候補者の選定においてかかる観点を踏まえ検討を続けてまいります。

加えて、中長期的な経営の方向性や事業戦略に照らして、当社の取締役会がその意思決定機能及び経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべきスキル(知識・経験・能力)を特定するとともに、全ての取締役及び監査役について各スキルの保有状況を一覧化したスキルマトリックスを作成し、取締役の選任に関する方針・手続きと併せて、株主総会 招集通知、バリュールポートにおいて開示することとしております。なお、社外取締役5名は、他社及び医療機関での経営経験を有する人材です。

取締役の選任に関する方針・手続きについては、上記「原則3-1( ) 役員、CEO等の選任・選定にあたっての方針と手続き」及び株主総会 招集通知をご参照ください。スキルマトリックスについては、株主総会 招集通知及びバリュールポートをご参照ください。

(株主総会 招集通知)

<https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/shareholders/meetings/>

(バリュールポート)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual\\_report/](https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual_report/)

【補充原則4-11-2 役員の上場会社の役員との兼職状況】

当社は、役員が職務を遂行するにあたって、その職責・心構え等を、取締役規程及び監査役監査基準に定めております。同規程・基準において、他社役員の兼職に関し、社外取締役・社外監査役を除く取締役・監査役は、原則として、当社グループ以外の上場会社の役員(取締役、監査役又は執行役)を兼職してはならないこととしております。社外取締役の上場会社の役員(取締役)の兼職については、原則として当社を除き3社以内であることを要件としております。また、社外取締役・社外監査役が上場会社の役員への就任要請を受諾しようとする場合には、社外取締役については事前に取締役会議長等に、社外監査役については事前に監査役会議長に連絡することとしております。

なお、現時点で当社経営に影響をあたえるような兼職はありません。各役員の重要な兼職の状況は、株主総会 招集通知、有価証券報告書にお

いて毎年開示しておりますので、下記をご参照ください。

(株主総会 招集通知)

<https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/shareholders/meetings/>

(有価証券報告書)

[https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/securities\\_reports/](https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/securities_reports/)

#### 【補充原則4-11-3 取締役会全体の実効性の確保】

当社は、取締役会評価を、取締役会及び取締役自らの現状評価と課題認識のために活用し、継続的に取締役会の機能・実効性の向上に努めております。

取締役会全体の実効性に係わる評価内容・項目として、コーポレートガバナンス・コード 基本原則4[取締役会の役割・責務]に付随する原則・補充原則を参考に、取締役会全体の評価に、取締役自らを評価する項目も含めた評価項目を定めております。毎年度、取締役会評価を実施し、本評価から抽出された課題に対する改善施策に取り組み、次年度取締役会評価において、現状評価及び前年度からの改善状況を確認しております。

全ての取締役・監査役が、評語選択及び自由記述による自己評価を実施し、それらの分析・内容を取締役会へ報告しております。

今回実施した自己評価においても、評語選択及び自由記述により忌憚のない意見が相当数出ており、これらを踏まえ取締役会の機能・実効性向上に繋がる課題及び改善点を抽出しております。

#### < 2025年度 取締役会評価 結果 >

2025年度 取締役会評価において、当社取締役会は、取締役会の役割、責務、運営 及び構成の面、並びに、取締役会の諮問機関である指名委員会、報酬委員会が適切に機能しており、取締役会全体の実効性が確保されているとの評価結果が出ております。

また、前年度の評価において更なる改善課題とされた下記(1)から(3)について、以下の通り取り組み、改善が進んでいることを確認しております。

(1) 取締役会の監督機能の更なる強化に向けた重点テーマについての議論の充実

・ 取締役会、取締役・監査役意見交換会、取締役・監査役説明会等において、中期経営計画、事業戦略、グローバル化、リスクマネジメント等について、重点的に議論した。

(2) 取締役会の意思決定機能及び監督機能の更なる強化に向けた運営面での改善

・ 従前に引き続き、取締役会以外の場(取締役・監査役意見交換会、取締役・監査役説明会、社外役員説明会、社外役員会合)も含めた議論の

機会を設定した。加えて、取締役・監査役対話会を開催し、執行側と議論し、第6期中計経営計画の策定に繋がった。

・ 取締役会 報告事項について見直しを行い、取締役会における議論の時間を生み出し、議論の充実を図った。

(3) 取締役会構成の最適化に向けた更なる検討

・ 2025年6月開催の定時株主総会の決議により、当社初の女性の社内取締役、外国籍の社内取締役が就任した。また、社外取締役としてグローバルM&Aアドバイザー企業の創業者・経営者、投資ファンド運用会社の創業者・経営者が就任した。

・ 取締役会において、外国籍の社内取締役候補者を選定した。

#### < 2026年度 重点施策 >

2025年度 取締役会評価において、前年度の評価における更なる改善課題について改善が進んでいることを確認したものの、「取締役会の意思決定機能及び監督機能の更なる強化」、「取締役会のモニタリング、リスクマネジメント機能の更なる強化」、「取締役会における議論の更なる充実・深化に向けた取締役会運営」について、継続して改善を重ねる必要性が挙げられております。取締役会の更なる機能・実効性の向上に向けて、2026年度 取締役会において、以下の重点施策に取り組んでまいります。

(1) 取締役会の意思決定機能及び監督機能の更なる強化

(2) 取締役会のモニタリング、リスクマネジメント機能の更なる強化

(3) 取締役会における議論の更なる充実・深化に向けた取締役会運営

(4) 当社に適した機関設計の継続的な検討

なお、当社は今後も毎年度、取締役会評価を実施し、第三者機関による評価についても定期的に実施する予定です。

#### < 参考: 取締役会評価 実施方法 >

当社は、取締役会全体の実効性に係わる評価内容・項目として、コーポレートガバナンス・コード 基本原則4[取締役会の役割・責務]に付随する原則・補充原則を参考に、取締役会全体の評価に、取締役自らを評価する項目も含めた評価項目を定めております。

評価項目の大項目は以下の通りです。

(1) 取締役会の役割・責務

(2) 取締役会の運営

(3) 取締役会の構成

(4) 指名委員会・報酬委員会の機能

(5) 取締役会の実効性に関する課題・改善点

(6) 前年度 取締役会評価において認識された課題解決・改善施策

(7) コーポレートガバナンス全般

#### 【補充原則4-14-2 役員に対する研修方針】

当社は、取締役・監査役に対して必要と考えられるテーマ、役員からの要請に基づくテーマに関する研修会や、業務執行状況を理解するための事業場視察の機会を設ける等、職務遂行に必要な情報を適切かつタイムリーに提供する方針としております。

また、職務遂行に有用な第三者機関による研修の機会についても適宜提供し、その費用は会社負担としております。

新任の社外取締役・社外監査役については、就任前に、会社概要、業界環境、企業理念、経営状況、コーポレートガバナンスに関する事項及び各種役員関連規程等の説明会を実施しております。また、取締役会における議論の充実を図るため、社外役員への社内情報の共有・理解促進に資するために、取締役会議題に関する事前説明を行っております。

なお、取締役候補者層として位置づけられる執行役員を対象に、執行役員就任時に、経営者向け研修の受講機会を設けております。

#### 【原則5-1 株主との対話】

企業の説明責任を果たすべく、積極的にステークホルダーとのコミュニケーションを行い、企業情報を適時・適切に開示することを「第一三共

ループ企業行動憲章」に定めておりますので、下記をご参照ください。  
[https://www.daiichisankyo.co.jp/about\\_us/responsibility/global\\_policy/](https://www.daiichisankyo.co.jp/about_us/responsibility/global_policy/)

また、透明性、公平性及び継続性を基本とした情報開示を行うことをIR情報開示方針に定め、当社ウェブサイトに掲載しておりますので、下記をご参照ください。  
[https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/disclosure\\_policy/](https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/disclosure_policy/)

企業情報の開示については、社長(CEO)、最高財務責任者(CFO)、及びIR・SR部が担当し、必要に応じて各部門責任者がこれを補佐することで、詳細情報の開示に努めております。なお、株主からの対話への申し込みに対しては、面談の目的や内容を公平性の観点から考慮した上で対応することとしております。

具体的な取組みとしては、CEO及びCFOによる国内外株主・投資家との面談や四半期決算ごとの説明会実施、ウェブサイトを通じたメッセージの発信、そしてIR・SR部による個別問合せ(電話・メール)/取材対応、証券会社主催のカンファレンスや個人投資家説明会の参加、「バリュレポート」、「株主通信」、「株主総会 招集ご通知」、メールマガジン(月1回発行)を通じた情報提供を実施しております。こうした活動を通じて得られた株主・投資家の意見は経営陣へ定期的にフィードバックしております。

株主・投資家との対話においては、公開情報をもとに実施し公平性を確保することとし、インサイダー情報の管理徹底に努めております。また、株主構成についても定期的な調査を実施して、その結果を経営陣に報告しております。

<ご参考>

当社に関するIR最新・詳細情報については、当社ウェブサイトの「株主・投資家の皆さま」のページをご参照ください。  
<https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/>

## 【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

|   |                |
|---|----------------|
| 記載内容 <span style="background-color: #ff9900; color: white; padding: 2px;">更新</span>     | 取組みの開示(アップデート) |
| 英文開示の有無   | 有り             |
| アップデート日付 <span style="background-color: #ff9900; color: white; padding: 2px;">更新</span> | 2026年6月23日     |

### 該当項目に関する説明 更新

当社グループは、「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」というパーパスのもと、サイエンス&テクノロジーを起点とした革新的な医薬品の創出を通じて、患者さんのQOL向上という社会的価値を生み出し続けています。

こうした事業活動を支える経営の枠組みとして、当社グループでは、サステナビリティ経営を「ESGの要素を経営戦略に反映させることで、財務的価値と非財務的価値の双方を高める、長期目線に立った経営」と定義し、実践しています。

その実践として、社会からの多様な要請に応えるため、社内外の様々な経営資源を価値創造プロセスに投入し、サイエンス&テクノロジーを競争優位の最大の源泉として、各ステークホルダーや社会への価値を提供しています。この価値創造プロセスを循環させることで、企業と社会の持続的成長を両立させることができると考えています。

こうした企業と社会の持続的成長を実現し、企業価値を継続的に高めていくためには、財務面からの裏付けも不可欠であり、中でも資本コストを上回るリターンを確実に得ることが重要です。当社グループでは、少なくとも年に一度、加重平均資本コスト(WACC)を算出・検証し、資本コストの正確な理解を基に、事業投資をはじめとした多様な意思決定プロセスに役立てています。

今後も財務・非財務の両面から中長期的な企業価値の最大化に取り組み、その成果や内容をより分かりやすくお伝えするため、情報開示の充実を図るとともに、市場参加者の皆様との建設的な対話を一層推進してまいります。

## 2. 資本構成

|           |       |
|-----------|-------|
| 外国人株式保有比率 | 30%以上 |
|-----------|-------|

### 【大株主の状況】更新

| 氏名又は名称   | 所有株式数(株)    | 割合(%) |
|--|-------------|-------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)  | 312,068,000 | 17.02 |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)   | 128,365,900 | 7.00  |
| 日本生命保険相互会社   | 71,095,646  | 3.88  |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001                       | 59,872,598  | 3.26  |
| THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUT | 53,134,687  | 2.90  |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223                       | 33,388,461  | 1.82  |
| JPモルガン証券株式会社   | 33,322,241  | 1.82  |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781                                      | 27,282,621  | 1.49  |
| GOVERNMENT OF NORWAY   | 24,025,385  | 1.31  |
| 株式会社静岡銀行   | 22,422,790  | 1.22  |

|                 |    |
|-----------------|----|
| 支配株主(親会社を除く)の有無 |    |
| 親会社の有無          | なし |

### 補足説明更新

- ・ 大株主の状況は、2026年3月31日現在の状況です。
- ・ 当社は、2026年3月31日時点で、自己株式を60,523,331株保有しておりますが、上記大株主の対象から除外しております。
- ・ 以下の通り大量保有報告書の変更報告書が公衆の縦覧に供されておりますが、2026年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記の大株主(上記10位)には含めておりません。

氏名又は名称、公衆の縦覧に供された日、所有株式数(発行済株式総数に対する所有株式数の割合)

- ・ 株式会社みずほ銀行、2025年9月5日、61,552千株(3.25%)
- ・ 三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社、2025年9月19日、101,540千株(5.36%)
- ・ Capital Research and Management Company、2026年2月6日、72,557千株(3.83%)

## 3. 企業属性

|                     |            |
|---------------------|------------|
| 上場取引所及び市場区分         | 東京 プライム    |
| 決算期                 | 3月         |
| 業種                  | 医薬品        |
| 直前事業年度末における(連結)従業員数 | 1000人以上    |
| 直前事業年度における(連結)売上高   | 1兆円以上      |
| 直前事業年度末における連結子会社数   | 10社以上50社未満 |

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

|      |         |
|------|---------|
| 組織形態 | 監査役設置会社 |
|------|---------|

【取締役関係】

|                        |        |
|------------------------|--------|
| 定款上の取締役の員数             | 14名    |
| 定款上の取締役の任期             | 1年     |
| 取締役会の議長                | 社外取締役  |
| 取締役の人数                 | 10名    |
| 社外取締役の選任状況             | 選任している |
| 社外取締役の人数               | 5名     |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 | 5名     |

会社との関係(1)

| 氏名    | 属性       | 会社との関係( ) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|-------|----------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|
|       |          | a         | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k |  |  |
| 小松 康宏 | 学者       |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 西井 孝明 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 本間 洋  | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 渡辺 章博 | 公認会計士    |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
| 木下 玲子 | 他の会社の出身者 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

| 氏名    | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由  |
|-------|------|--------------|--|
| 小松 康宏 |      |              | <p>医学者及び病院経営者としての経験から、医療全般、クリニカル・ガバナンス、公衆衛生、医薬品安全及びリスクマネジメント等に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。</p> <p>取締役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うことで、業務執行に対する監督等の役割を適切に果たしていただくため、社外取締役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(「その他独立役員に関する事項」参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p>             |
| 西井 孝明 |      | (取締役会議長)     | <p>食品・アミノ酸素材メーカーにおける会社経営者としての経験から、企業経営全般、海外事業及び人財戦略等に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。</p> <p>取締役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うことで、業務執行に対する監督等の役割を適切に果たしていただくため、社外取締役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(「その他独立役員に関する事項」参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p>                      |
| 本間 洋  |      | (報酬委員会委員長)   | <p>情報通信分野における会社経営者としての経験から、企業経営全般及びIT・デジタルテクノロジーに関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。</p> <p>取締役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うことで、業務執行に対する監督等の役割を適切に果たしていただくため、社外取締役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(「その他独立役員に関する事項」参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p>                          |
| 渡辺 章博 |      | (指名委員会委員長)   | <p>グローバルM&amp;Aアドバイザー企業、創業者、経営者及び公認会計士としての経験から、企業経営全般、財務・会計、資本市場・M&amp;A等に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。</p> <p>取締役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うことで、業務執行に対する監督等の役割を適切に果たしていただくため、社外取締役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(「その他独立役員に関する事項」参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p> |

|       |  |   |
|-------|--|---|
| 木下 玲子 |  | <p>投資ファンド運用会社の創業者、経営者及び金融業界における経験から、企業経営全般、財務・会計、事業戦略・マーケティング、投資家視点での企業再生等に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。</p> <p>取締役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うことで、業務執行に対する監督等の役割を適切に果たしていただくため、社外取締役を選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準（「その他独立役員に関する事項」参照）を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p> |
|-------|--|---|

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無 | あり |
|----------------------------|----|

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

|                  | 委員会の名称 | 全委員(名) | 常勤委員(名) | 社内取締役(名) | 社外取締役(名) | 社外有識者(名) | その他(名) | 委員長(議長) |
|------------------|--------|--------|---------|----------|----------|----------|--------|---------|
| 指名委員会に相当する任意の委員会 | 指名委員会  | 5      | 0       | 0        | 5        | 0        | 0      | 社外取締役   |
| 報酬委員会に相当する任意の委員会 | 報酬委員会  | 5      | 0       | 0        | 5        | 0        | 0      | 社外取締役   |

補足説明 更新

当社は、経営の透明性確保を目的として、取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会を任意の組織として設置し、CEO・COOの選定及び解職、CEO後継者計画、取締役候補者の選定等、並びに、取締役の報酬等の方針及び個人別の報酬等について両委員会において審議しております。両委員会は、社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。

両委員会の構成(2026年6月23日現在)は次の通りです。

【指名委員会】

委員長：社外取締役 渡辺 章博  
 委員：社外取締役 小松 康宏、西井 孝明、本間 洋、木下 玲子  
 オブザーバー：社外監査役 村田 隆

【報酬委員会】

委員長：社外取締役 本間 洋  
 委員：社外取締役 小松 康宏、西井 孝明、渡辺 章博、木下 玲子  
 オブザーバー：社外監査役 田子 小百合

両委員会の2025年度の活動状況は次の通りです。

【指名委員会】

計10回開催し、CEOの選定及び解職について審議いたしました。  
 なお、全ての開催において、全ての委員及びオブザーバーが出席しております。(渡辺章博氏及び木下玲子氏は、2025年度に開催された指名委員会のうち、2025年6月23日の就任後に開催されたもののみ)に出席しております。)

【報酬委員会】

計11回開催し、取締役の個人別報酬額並びに賞与支給額及び算定基準、中計業績連動株式報酬の2024年度評価係数、譲渡制限付株式の割当、役員等賠償責任保険契約更改、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針の一部改正等について審議いたしました。  
 なお、全ての開催において、全ての委員及びオブザーバーが出席しております。(渡辺章博氏及び木下玲子氏は、2025年度に開催された報酬委員会のうち、2025年6月23日の就任後に開催されたもののみ)に出席しております。)

\* 9月及び4月には、通常の審議に加えて、指名委員会と報酬委員会を合同で開催し、代表取締役会長及び代表取締役社長 CEOの目標設定、並びに両者の評価について議論しました。

**【監査役関係】**

|            |        |
|------------|--------|
| 監査役会の設置の有無 | 設置している |
| 定款上の監査役の数  | 5名     |
| 監査役の数      | 5名     |

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社の監査役は、会計監査人である有限責任 あずさ監査法人より監査計画、監査及びレビュー結果、内部統制監査(J-SOX)結果等について説明・報告を受け、意見交換を実施し、連携を図っております。また、内部監査部門である経営監査部とは、内部監査計画や結果の報告を受けると共に、定期的な情報共有・意見交換により、業務連携を図っております。

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| 社外監査役の選任状況            | 選任している |
| 社外監査役の数               | 3名     |
| 社外監査役のうち独立役員に指定されている数 | 3名     |

会社との関係(1) 更新

| 氏名     | 属性    | 会社との関係( ) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--------|-------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|        |       | a         | b | c | d | e | f | g | h | i | j | k | l | m |
| 渡辺 雅子  | 公認会計士 |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 村田 隆   | その他   |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 田子 小百合 | 弁護士   |           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

| 氏名     | 独立役員 | 適合項目に関する補足説明 | 選任の理由   |
|--------|------|--------------|---|
| 渡辺 雅子  |      |              | <p>公認会計士としての経験から、財務及び会計全般に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。取締役会及び監査役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うとともに、取締役会における意思決定の状況等を確認し、取締役の職務執行を監査する役割を適切に果たしていただくため、社外監査役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(「その他独立役員に関する事項」参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p> |
| 村田 隆   |      |              | <p>警察官僚としての経験から、行政全般に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。取締役会及び監査役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うとともに、取締役会における意思決定の状況等を確認し、取締役の職務執行を監査する役割を適切に果たしていただくため、社外監査役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(4.補足説明参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p>               |
| 田子 小百合 |      |              | <p>弁護士としての経験から、法律全般に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。取締役会及び監査役会において、上記の経験、専門的見地及び客観的立場から適宜有益な発言・提言を行うとともに、取締役会における意思決定の状況等を確認し、取締役の職務執行を監査する役割を適切に果たしていただくため、社外監査役に選任し、独立役員に指定しております。</p> <p>独立役員の属性として東京証券取引所が一般株主と利益相反の生じるおそれのある項目として列挙した事項に該当するものはなく、また、当社が定める社外役員としての独立性判断基準(4.補足説明参照)を満たしており、中立・公平な立場を保持されていると判断しております。</p>                |

## 【独立役員関係】

|        |    |
|--------|----|
| 独立役員の数 | 8名 |
|--------|----|

### その他独立役員に関する事項

#### [社外役員としての独立性判断基準]

当社は、取締役候補者の選定にあたっては、多様な視点に基づく決定機能の強化と、執行に対する監督機能の強化を目的として、必ず社外取締役に該当する人材を含めることとし、社外役員(社外取締役及び社外監査役)は、当社からの独立性を確保していることを要件としております。「社外役員としての独立性判断基準」については、2014年3月31日の取締役会及び監査役会において、以下の通り決議しております。

1.次に掲げる属性のいずれにも該当しない場合、当該取締役及び監査役は、当社からの独立性を有し、一般株主と利益相反が生じるおそれがないものと判断する。

(1)以下に該当する本人又はその近親者(2親等内の親族を意味するものとする。以下同じ。)

当社及び当社の親会社、兄弟会社、子会社の現在及び過去における業務執行者(社外取締役を除く取締役、執行役及び執行役員等その他の使用人をいう。ただし、近親者との関係においては重要な者に限るものとする。以下同じ。)

コンサルタント、法律専門家、会計専門家又は医療関係者等として、当該個人が過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度において、当社から1,000万円を超える報酬(当社役員としての報酬を除く。)を受けている者

(2)以下に該当する法人その他の団体に現在及び過去10年間に於いて業務執行者として在籍している本人又はその近親者

取引関係

(a)当社グループからの、又は、当社グループに対する製品や役務の提供の対価としての取引金額が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度において、いずれかの会社の連結売上高の2%を超える取引先

(b)コンサルティング・ファーム、法律事務所、監査法人、税理士法人、学校法人等であって、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度において、その総収入額に占める当社グループからの支払い報酬等の割合が10%を超える取引先

(c)直前事業年度末における当社グループの借入額が、当社連結総資産の10%を超える借入先

主要株主

独立性を判断する時点において、当社の主要株主である会社その他の法人、又は当社が主要株主となっている会社(主要株主とは、発行済株式総数の10%以上を保有している株主をいう。)

寄付先

当社からの寄付金が、過去3事業年度のうちいずれかの1事業年度において、1,000万円を超え、かつ、当該法人その他の団体の総収入額の2%を超える寄付先

会計監査人

現在及び過去3事業年度において当社グループの会計監査人である監査法人

相互就任関係

当社の業務執行者が、現任の社外取締役又は社外監査役をつとめている上場会社

2. 前項のいずれかに該当する場合であっても、取締役会又は監査役会において総合的な検討を行い、独立性を確保していると判断する場合には、社外役員の要件に問題がないと判断することがある。

## 【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する  
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入、その他

該当項目に関する補足説明

当社は、2021年度に役員報酬制度の見直しを行いました。報酬枠の改定、報酬構成割合の変更、中計業績連動株式報酬制度、クローバック条項及びマルス条項の導入等を行っております。

役員報酬制度の概要は、別添する「当社の役員報酬制度の概要」をご覧ください。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

## 【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

2025年度の取締役及び監査役の報酬等の額は、事業報告等において次の通り開示しております。

【取締役(社外取締役を除く)】

報酬等の総額支給額:818百万円

(内訳:基本報酬 319百万円、年次業績連動賞与 101百万円、譲渡制限付株式報酬 87百万円、中計業績連動株式報酬 309百万円)

対象となる役員の員数:7名

【監査役(社外監査役を除く)】

報酬等の総額支給額:93百万円  
(内訳:基本報酬 93百万円)  
対象となる役員の員数:3名

【社外取締役】

報酬等の総額支給額:116百万円  
(内訳:基本報酬 116百万円)  
対象となる役員の員数:7名

【社外監査役】

報酬等の総額支給額:61百万円  
(内訳:基本報酬 61百万円)  
対象となる役員の員数:3名

取締役(社外取締役を除く)、社外取締役及び監査役(社外監査役を除く)の報酬等の額及び員数には、2025年6月23日開催の第20回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した取締役(社外取締役を除く)2名、社外取締役2名及び監査役(社外監査役を除く)1名の分が含まれております。

上記の「譲渡制限付株式報酬」及び「中計業績連動株式報酬」の額は、2025年度に費用計上した額です。  
なお、連結報酬等の総額が1億円以上である者については、有価証券報告書にて個別開示をしております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、2021年度に役員報酬制度の見直しを行いました。報酬枠の改定、報酬構成割合の変更、中計業績連動株式報酬制度、クローバック条項及びマルス条項の導入等を行っております。

役員報酬制度における個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針については、別添する「当社の役員報酬制度の概要」をご覧ください。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役のサポート担当部署としては、秘書部が対応を行っております。  
また、社外監査役のサポート担当部署としては、監査役室が専任スタッフとして対応を行っております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 [更新](#)

| 氏名   | 役職・地位 | 業務内容                                      | 勤務形態・条件<br>(常勤・非常勤、報酬有無等) | 社長等退任日     | 任期 |
|------|-------|---|---------------------------|------------|----|
| 眞鍋 淳 | 常勤顧問  | ・経営陣が求めた場合の現経営陣への助言<br>・社外の活動(経済団体・業界団体等) | 常勤・報酬あり                   | 2026/06/22 | 1年 |

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 [更新](#) 1名

その他の事項 [更新](#)

- < 対外活動 >
  - ・日本経済団体連合会の役員等として、幅広く対外活動を実施
- < 社内業務 >
  - ・求めに応じた経営助言(経営会議への参加及び社内決裁等の意思決定への関与はなし)
- < 報酬 >
  - ・退任時の報酬をベースに内規に基づき決定
- < 委嘱 >
  - ・顧問の委嘱は、指名委員会へ報告のうえ、取締役会にて決議

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

### (1) 現状のガバナンス体制の概要

#### 1) ガバナンス体制の概要及び会社の機関の基本説明

- 取締役の経営責任の明確化と経営と執行に対する監督機能の強化を目的として、取締役の任期を1年と定め、取締役10名中5名を社外取締役とする体制としております。なお、2020年6月より社外取締役が取締役会議長に就任しております。
- 経営の透明性確保を目的に、取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会を任意の組織として設置し、CEO・COOの選定及び解職、CEO後継者計画、取締役候補者及び監査役候補者の選定等、並びに、取締役の報酬等の方針及び個人別の報酬等について審議しております。
- 両委員会は、それぞれ社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。
- 経営の適法性及び健全性を監査する目的で、監査役制度を採用し、社外監査役3名を含む監査役5名により構成される監査役会を設置しております。
- 社外役員の独立性判断に関する具体的基準及び取締役・監査役の職務遂行にあたっての基本事項を定めております。
- グローバルマネジメント体制の下、CxO、ユニット長、グローバルコーポレート機能長等をメンバーとした経営会議を適宜開催し、グループ経営の戦略・方針及び執行に関する重要事項について審議し、経営の意思決定に資する体制としております。
- 執行役員制度を採用することにより、適正かつ迅速な経営の意思決定と業務執行に資する体制としております。
- 業務の有効性及び効率性確保、財務報告の信頼性確保、事業活動に関わる法令等の遵守、資産の保全を目的として、執行機能を担う各組織によるセルフモニタリング(一次統制)、コーポレート組織による各組織への方針展開とモニタリング(二次統制)、経営監査部によるモニタリングを含む内部監査(三次統制)による内部統制システムを構築しております。
- 経営環境の変化に対してより迅速かつ機動的に対応できる経営体制を構築するとともに、法令の遵守と経営の透明性を確保し、経営と執行に対する監督機能の強化を図る上で、この体制が最適であると考え、当該体制を採用しております。

#### 2) 第一三共の意思決定の仕組み

当社では、取締役会を原則月1回開催し、会社の重要な業務執行を決議し、取締役の職務執行を監督しております。また、経営会議を毎月議案に応じて複数回開催し、業務執行に関する審議を行い、経営判断の迅速性と適正性の向上に努めております。

#### (a) 取締役及び監査役の取締役会及び監査役会の出席回数(2025年度)

|                  |   |                 |
|------------------|---|-----------------|
| 代表取締役 眞鍋 淳       | 取締役会                                      | 14 / 14回 (100%) |
| 代表取締役 奥澤 宏幸      | 取締役会                                      | 14 / 14回 (100%) |
| 取締役 松本 高史        | 取締役会                                      | 14 / 14回 (100%) |
| 取締役 ジョセフ・ケネス・ケラー | 取締役会                                      | 11 / 11回 (100%) |
| 取締役 上野 司津子       | 取締役会                                      | 11 / 11回 (100%) |
| 社外取締役 小松 康宏      | 取締役会                                      | 14 / 14回 (100%) |
| 社外取締役 西井 孝明      | 取締役会                                      | 14 / 14回 (100%) |
| 社外取締役 本間 洋       | 取締役会                                      | 14 / 14回 (100%) |
| 社外取締役 渡辺 章博      | 取締役会                                      | 11 / 11回 (100%) |
| 社外取締役 木下 玲子      | 取締役会                                      | 11 / 11回 (100%) |
| 常勤監査役 荒井 美由紀     | 取締役会 14 / 14回 (100%)、監査役会 14 / 14回 (100%) |                 |
| 常勤監査役 横山 輝道      | 取締役会 11 / 11回 (100%)、監査役会 11 / 11回 (100%) |                 |
| 社外監査役 今津 幸子      | 取締役会 14 / 14回 (100%)、監査役会 14 / 14回 (100%) |                 |
| 社外監査役 渡辺 雅子      | 取締役会 14 / 14回 (100%)、監査役会 14 / 14回 (100%) |                 |
| 社外監査役 松本 光弘      | 取締役会 14 / 14回 (100%)、監査役会 14 / 14回 (100%) |                 |

(注)ジョセフ・ケネス・ケラー氏、上野 司津子氏、渡辺 章博氏、木下 玲子氏、及び横山 輝道氏の取締役会の出席回数は、2025年6月23日の就任後に開催されたもののみを対象としております。

#### (b) 取締役会の具体的な検討事項

- ・長期戦略・事業戦略
- ・年度事業計画及び基本予算
- ・決算及び業績予想
- ・事業投資の実行状況
- ・サステナビリティ・ESG経営
- ・マテリアリティKPI
- ・リスクマネジメント
- ・内部監査計画及び内部監査結果
- ・代表取締役及び役員取締役選定
- ・グローバルマネジメント体制及び組織改定
- ・グローバルマネジメント体制におけるCxO、ユニット長、グローバルコーポレート機能長等選定
- ・執行役員選定
- ・取締役会評価
- ・取締役及び執行役員の個人別報酬額
- ・取締役及び執行役員への年次業績連動賞与支給
- ・中計業績連動株式報酬に係る評価係数
- ・譲渡制限付株式に係る金銭報酬債権支給及び自己株式処分
- ・第一三共グループ月次経営報告

#### 3) 第一三共の意思決定の適正性を担保する仕組み

##### A. 役員の選任

- ・取締役、執行役員の任期を1年とすることにより、経営環境の変化に機動的に対応するとともに、責任の明確化を図っております。

- ・取締役、監査役の候補者の選任にあたっては、任意の組織として設置した指名委員会において審議しております。指名委員会は社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。

#### イ.報酬体系

- ・取締役、監査役及び執行役員の報酬の適正性を担保するために次の対応しております。
- ・取締役、監査役及び執行役員報酬体系の明確化を図っております。
- ・短期インセンティブである年次業績連動賞与と長期インセンティブである譲渡制限付株式報酬及び中計業績連動株式報酬を組み入れた取締役・執行役員報酬体系としております。
- ・社外取締役及び社内外監査役については、経営の監督機能を十分に機能させるため、短期及び長期インセンティブを設けず、基本報酬のみとしております。
- ・取締役の報酬方針、報酬水準、報酬構成、報酬構成割合、クローバック条項、マルス条項、報酬ガバナンス・決定手続及び年次業績連動賞与の支給、譲渡制限付株式の割当、中計業績連動株式報酬の評価係数結果については、任意の組織として設置した報酬委員会において審議しております。報酬委員会は社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。
- ・取締役の個人別の報酬の額等は、まず報酬委員会において審議された後、当該審議結果を踏まえ、報酬の種類ごとに株主総会で決議された報酬総額内で取締役会決議により決定されております。

#### ウ.グローバル エシックス&コンプライアンス コミッティ、サステナビリティ コミッティ、リスクマネジメント コミッティ

当社は、適正な経営を推進するために、経営会議の他に各種コミッティを設け、審議し、取締役会、CEO等に報告しております。

##### 【グローバル エシックス&コンプライアンス コミッティ】

国内外の法令及び企業倫理を遵守し、企業の社会的責任を果たす経営を推進するために、エシックス&コンプライアンス コミッティを設置しております。

##### 【サステナビリティ コミッティ】

サステナビリティ経営は、サステナビリティ課題を経営戦略に反映させることで、財務的価値と非財務価値の双方を高める長期目標に立った経営と定義し、社会課題や社会環境等の外部環境の変化を的確に把握し、事業と一体的に社会課題解決に取り組み、企業価値向上を図るとともに、持続的な社会の実現に貢献するために、サステナビリティ コミッティを設置しております。

##### 【リスクマネジメント コミッティ】

リスクに関する経営会議の広範な意思決定を補完し、当社グループのリスクについて集中的な議論を行うために、リスクマネジメント コミッティを設置しております。

#### (2) 監査役監査の状況

##### 1)監査役監査の組織、人員について

- ・当社は監査役会設置会社であり、監査役会は公認会計士1名を含む監査役5名(常勤監査役2名、社外監査役3名)で構成されております。
  - ・各監査役の経験及び能力
- |              |   |  |
|--------------|---|--|
| 常勤監査役 荒井 美由紀 | ： | 研究開発、医薬品等の安全管理、信頼性保証等に携わり、当社の業務活動全般に精通しており、幅広い視野と高い知見を有しております。 |
| 常勤監査役 横山 輝道  | ： | 内部監査、人事、経営管理、海外事業等に携わり、当社の業務活動全般に精通しており、幅広い視野と高い知見を有しております。    |
| 社外監査役 渡辺 雅子  | ： | 公認会計士としての経験から、財務及び会計全般に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。                 |
| 社外監査役 村田 隆   | ： | 警察官僚としての経験から、行政全般に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。                      |
| 社外監査役 田子 小百合 | ： | 弁護士としての経験から、法律全般に関する豊富な経験、幅広い知識を有しております。                       |

- ・監査役室を設置し、業務執行から独立した専任のスタッフ5名が監査役の職務遂行を補助しております。

##### 2)2025年度における監査役及び監査役会の活動状況

###### (a)監査役会の開催頻度・個々の監査役の出席状況

- ・監査役会は原則月1回開催するほか、必要に応じ臨時に開催しており、当事業年度は14回開催いたしました。
- 個々の監査役の出席状況は、次のとおりであります。

| 役職名      | 氏名     | 出席回数/開催回数 |
|----------|--------|-----------|
| 議長:常勤監査役 | 荒井 美由紀 | 14回/14回   |
| 常勤監査役    | 横山 輝道  | 11回/11回   |
| 社外監査役    | 今津 幸子  | 14回/14回   |
| 社外監査役    | 渡辺 雅子  | 14回/14回   |
| 社外監査役    | 松本 光弘  | 14回/14回   |

横山輝道氏は2025年6月23日の就任後に開催された監査役会を対象としております。

- ・監査役会とは別に、監査役間の意見交換を取締役会終了後等に実施いたしました。
- ・監査役会の平均所要時間は150分程度、付議議案件数は年間23件であります。

###### (b)監査役会の具体的な検討・共有事項

- ・監査方針、監査計画及び業務分担
- ・監査役会監査報告書
- ・株主総会監査役選任議案
- ・会計監査人の評価及び選任(再任)
- ・会計監査人の報酬等
- ・監査役会の実効性評価
- ・内部監査計画及び内部監査結果
- ・会計監査人の非保証業務
- ・国内グループ会社監査役による監査役監査の状況
- ・監査役の職務執行状況(月次)
- ・監査役室に所属するスタッフの人事異動、人事評価

### (c) 監査役の活動状況

- ・代表取締役との会合: 年2回(常勤監査役、社外監査役)
- ・取締役会議長との会合: 年2回(常勤監査役)
- ・取締役との面談: 年1回(常勤監査役)
- ・重要会議への出席: 取締役会、経営会議(常勤監査役、社外監査役)、企業倫理委員会等(常勤監査役)、指名委員会、報酬委員会(社外監査役)
- ・国内グループ会社の重要会議への出席等: 国内グループ会社の非常勤監査役として取締役会、経営会議への出席及び決裁書類を閲覧、国内グループ会社の監査役と随時監査状況の情報共有及び意見交換(常勤監査役)
- ・書類の閲覧: 決裁書類、重要会議の資料及び議事録等(常勤監査役)
- ・監査役面談: 全ユニット長、全グローバルコーポレート機能長、本部長、部長、国内外グループ会社の社長等(常勤監査役、社外監査役)
- ・往査: 国内外主要事業所
- ・社外取締役との連携: 社外役員会合(社外監査役)、個別面談(常勤監査役)
- ・国内グループ監査役連絡会: 年1回(常勤監査役)
- ・二次統制部門との連携: 内部統制体制の構築・運用状況、内部通報及び社内制裁等(常勤監査役)
- ・内部監査部門との連携: 監査計画説明及び監査結果報告、意見交換(常勤監査役、社外監査役)、監査事項及び課題に関する意見交換、各種情報共有(常勤監査役)
- ・会計監査人との連携: 監査計画説明、監査及び期中レビュー結果、内部統制監査(J-SOX)結果等の報告、近時のトピックに関する情報共有及び意見交換、監査上の主要な検討事項(KAM)に関する協議(常勤監査役、社外監査役)
- ・三様監査の推進: 監査役、会計監査人、内部監査部門の三者間で意見及び情報の交換(常勤監査役)

### 3) 2025年度監査役会評価

当社監査役会は、監査役会の実効性の向上を図ることを目的として、2025年度監査役会評価を実施いたしました。

#### < 監査役会評価実施方法 >

監査役会の実効性に係る評価項目を幅広く定め、各監査役が監査役会の自己評価を実施し、その内容を監査役会で協議いたしました。

#### < 監査役会評価結果 >

当社監査役会活動は概ね適切に実施されており、監査役会の実効性は確保されていることを確認いたしました。一方、事業のグローバル展開や、ユニット・機能を横断するプロジェクトの進行に伴い、監査の深度向上が一層重要であると認識したことから、さらに監査役会の実効性を高めるため、積極的な改善に取り組んでまいります。

### (3) 会計監査の状況

会計監査人である有限責任 あずさ監査法人において当社の会計監査業務を執行した公認会計士は、谷尋史、永峯輝一、松本佑介であります。また、当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士27名、公認会計士試験合格者等85名であります。

### (4) 内部監査の状況

第一三共グループにおける内部監査の目的は、独立した客観的な立場からアシュアランス、提言、洞察及び予見を提供することにより、第一三共グループの業務に付加価値と改善を与え、組織が価値を創造、保全、維持する能力を高めることで、経営目標の効果的な達成に貢献することにあります。なお、内部監査におけるアドバイザリー業務は、依頼部門からの具体的な要請に基づいて必要に応じ実施するものであります。内部監査の実施にあたっては、原則として内部監査人協会(IIA)が定める「専門職の実施の国際フレームワーク(IPPF)」の主要な構成要素である「グローバル内部監査基準」と「トピック別要求事項」に準拠することとしております。

第一三共グループの内部監査組織であるグローバル インターナル オーディット(以下「GIA」という。)はヘッドオブGIAが統括しており、ヘッドオブGIAは社長(CEO)に直属し、直接的な指示・報告関係にあるとともに、取締役会への報告経路を有し、それによりGIAの独立性を確保しております。ヘッドオブGIAは、年1回、独立性に関する問題の有無や内容を社長(CEO)に報告し、また、独立性の問題が生じた場合には社長(CEO)に伝達し、協議することとしております。

GIAは当社31名、国内外グループ会社28名(財務報告に係る内部統制評価を担当する人員を含む)で構成され、公認内部監査人、公認情報システム監査人、公認会計士、公認不正検査士等の専門資格を有するスタッフを一定数確保するとともに、外部専門家も活用することで、内部監査の実効性を確保しております。

当社及びグループ会社の内部監査部門が連携して内部監査を実施し、リスクマネジメント、コントロール及びガバナンスの各プロセスの有効性の評価、改善を行なっております。また、二次統制部門との連携強化のため、各部門に関連する内部監査結果を伝達するとともに、各部門からは内部監査結果への対応状況を受領しております。内部監査の品質については、グローバル共通の手順を定めて内部評価を実施するとともに、定期的に外部の適格にして独立した評価者による外部評価を受けることにより、監査の質的向上を図っております。

年間監査計画は、リスクベース・アプローチを取り入れて作成し、経営会議を通じて社長(CEO)の承認を得ております。2025年度は、当社及びグループ会社内部監査部門による拠点ごとの監査に加え、当社と海外グループ会社内部監査部門の協働チームによるグローバルテーマ監査を実施しました。

内部監査における発見事項、監査結果の分析、改善計画のフォローアップ状況などを、社長(CEO)に定期的に報告するとともに、経営会議、取締役会及び監査役会に半期毎に報告しております。監査役及び会計監査人とは監査計画・結果等について定期的に意見交換を実施し、連携に努めております。

### (5) 責任限定契約について

当社は、社外取締役及び社外監査役との間に、会社法第423条第1項の賠償責任について、その限度額を法令の定める最低限度額とする契約を締結しています。

## 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、経営環境の変化に対してより迅速かつ機動的に対応できる経営体制を構築するとともに、法令の遵守と経営の透明性を確保し、経営と執行に対する監督機能の強化を図り、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの信頼に応えることのできるコーポレートガバナンス体制の構築を重視しております。

#### - 社外取締役の役割・機能 -

当社では、多様な視点に基づく取締役会の意思決定機能及び監督機能の強化を目的として、取締役に必ず社外取締役が含まれていることを

要件として定めています。現在、取締役10名中5名を占める社外取締役は、全員が当社からの独立性を確保した独立役員であり、企業経営・経営戦略\*、財務・会計、サイエンス&テクノロジー、事業戦略・マーケティング、グローバルビジネス、サステナビリティ、IT・DX・AI等のいずれか、あるいはそれら複数の分野における専門知識・経験・識見を活かし、多様な視点からの客観性、中立性、公正性に基づく発言により、取締役会の意思決定機能及び監督機能を十分に発揮しております。\*ガバナンスを含む

なお、指名委員会、報酬委員会は、それぞれ社外取締役5名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しております。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

|  | 補足説明   |
|--|--|
| 株主総会招集通知の早期発送                                | 第21回定時株主総会においては、開催日の20日前(2026年6月2日)に発送しております。        |
| 集中日を回避した株主総会の設定                              | 第21回定時株主総会においては、集中日を避けた月曜日の開催としました。                  |
| 電磁的方法による議決権の行使                               | 個人投資家並びに機関投資家の利便性向上を図るため、当社は、電磁的方法による議決権行使を実施しております。 |
| 議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み | 株式会社ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。         |
| 招集通知(要約)の英文での提供                              | 招集通知の英文を作成し、当社ウェブサイトに掲載しております。                       |
| その他  | 議決権の行使結果、事業報告映像を当社ウェブサイトに掲載しております。                   |

### 2. IRに関する活動状況 更新

|                         | 補足説明   | 代表者自身による説明の有無 |
|-------------------------|--|---------------|
| ディスクロージャーポリシーの作成・公表     | IR情報開示方針をウェブサイトに掲載し公表しております。<br><a href="https://www.daiichisankyo.co.jp/ir/policy/index.html">https://www.daiichisankyo.co.jp/ir/policy/index.html</a>  |               |
| 個人投資家向けに定期的説明会を開催       | 例年、個人投資家向けに代表取締役社長やCFO及びIR担当者等による当社の成長戦略に関する説明会を開催しております。  | あり            |
| アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催 | 投資家・証券アナリスト及び報道関係者向けに、第2四半期決算及び本決算発表時には代表取締役社長による、第1・第3四半期決算発表時にはCFOによる決算説明会を実施することとしています。<br>また、例年、研究開発等の状況を説明する「Science & Technology Day」を開催しております。<br>説明会等の資料や会の様子は質疑応答も含め当社ウェブサイトに掲載しております。<br>決算： <a href="https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/quarterly_result/">https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/quarterly_result/</a><br>IR説明会： <a href="https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/materials/">https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/materials/</a> | あり            |
| 海外投資家向けに定期的説明会を開催       | 研究開発パイプライン等をテーマとする英語での説明会を定期的に開催しております。日本語での経営登壇の説明会の模様は、通訳音声とともに当社ウェブサイトに掲載しております。<br>また、海外機関投資家との対面及びWeb会議での面談を実施しております。   | あり            |
| IR資料のホームページ掲載           | 決算短信、各種説明会資料、有価証券報告書、株主総会関連資料、株主通信、バリュレポート等を掲載しております。<br>また、個人投資家向けサイト展開やIRメールマガジンの配信も実施しております。<br><br>日本語のウェブサイト： <a href="https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/">https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/</a><br>英語のウェブサイト： <a href="https://www.daiichisankyo.com/investors/">https://www.daiichisankyo.com/investors/</a>   |               |
| IRに関する部署(担当者)の設置        | IR・SR部   |               |

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

|                              | 補足説明  |
|------------------------------|---|
| 社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定 | 社内規程として、第一三共グループ企業行動憲章、第一三共グループ個人行動規範及びコンプライアンス行動基準を設け、ステークホルダーの立場の尊重を規定しております。   |
| 環境保全活動、CSR活動等の実施             | <p>当社グループは、「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」というパーパスのもと、サイエンス&amp;テクノロジーを起点とした革新的な医薬品の創出を通じて、患者さんのQOL向上という社会的価値を生み出し続けています。当社グループにとってのサステナビリティとは、こうした事業活動そのものを通じて、持続可能な社会の発展に貢献することです。革新的な医薬品を患者さんに届け続けるためには、社会からの「信頼」が不可欠であるため、2035年ビジョンに「Trusted Healthcare Innovator Transforming the Lives of People through our Science and Technology」を掲げ、第6期中期経営計画(2026～2030年度)では「Be a Trusted Partner for Sustainable Society」を重要戦略の一つに位置づけています。</p> <p>信頼の構築に向けて、サステナビリティへの取組みの実践とともに、ステークホルダーとの対話及び透明性の高い情報開示に継続的に取り組んでいます。革新的な医薬品による患者さんへの貢献と、社会からの信頼の醸成、この好循環を持続的に推進することで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。</p> <p>革新的医薬品の創出や高品質な医薬品の安定的な供給による、患者さんの治療及び治療継続への貢献や、保険者、アライアンスパートナー等のステークホルダーとの協力により、各国市場の事情に十分考慮した医療アクセスの向上等に努めています。また、低・中所得国における医療インフラの未整備を解決するために、NGO等とのパートナーシップにより、ホンジュラス、インドネシア、マダガスカルで乳がん・子宮頸がんに関わる医療支援や青少年の保健の改善に取り組んでいます。</p> <p>グローバルな社会課題である「環境」への取組みについては、当社グループの価値創造のための重要課題として捉えています。事業基盤に関わるマテリアリティとして「環境経営の推進」を特定し、2050年の長期目標である「カーボンニュートラル」、「リサイクル率100%」、「環境リスクの最小化」を目指し、バリューチェーン全体での環境負荷の低減に取り組んでいます。</p> <p>気候変動対策について、当社はパリ協定の1.5 目標に整合した2030年目標や2050年ネットゼロ目標を設定し、SBTiより認証を取得しています。気候変動に係るリスク及び機会が当社の事業活動や収益等に与える影響については、TCFD提言を踏まえた情報開示を実施しております。また、自然への依存・影響や自然関連リスクについては、TNFD提言を踏まえた情報開示を実施しております。</p> <p>「人権尊重」への取組みとしては、「第一三共グループ人権ポジションステートメント」を2020年6月に制定し、「世界人権宣言」、「国連「ビジネスと人権に関する指導原則」」などをはじめとする国際的な規範や基本原則を尊重することを表明するとともに、人権デューデリジェンスを推進しています。また、国連グローバル・コンパクトの署名企業として、人権、労働、環境、腐敗防止の4分野10原則を支持しています。</p> <p>加えて、ステークホルダーの皆様からいただいた多くのご指摘・ご意見を企業活動に活かすとともに、その改善結果や解決すべき課題の積極的な開示に努めております。また、サステナビリティ・マネジメントを強化するため、投資家との積極的な対話を実施しております。</p> <p>当社のサステナビリティ活動の詳細はサステナビリティサイト及びサステナビリティレポートで公表しています。</p> <p>サステナビリティサイト: <a href="https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/">https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/</a><br/>           サステナビリティレポート: <a href="https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual_report/">https://www.daiichisankyo.co.jp/investors/library/annual_report/</a></p> |
| ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定    | 第一三共グループ企業行動憲章、第一三共グループ個人行動規範及びコンプライアンス行動基準に、ステークホルダーに対する情報提供等の基本方針を定めています。   |
| その他                          | <p>&lt;人材の多様性に関する考え方&gt;</p> <p>上記「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示【補充原則2-4-1 中核人材の登用等における多様性の確保】をご参照ください。</p>   |

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制について、2026年3月31日の取締役会において、当社グループにおけるグローバル経営体制等を踏まえた内部統制体制構築の基本方針を下記の通り改正することを決議しております。

- a. グループ経営管理に関する体制
  - イ. 「第一三共グループ経営会議規程」を定め、最高経営責任者(Chief Executive Officer)(以下「CEO」)が戦略的な意思決定を行うことを目的として、CEOの指名する主要な事業・機能の責任者等をもって経営会議を構成し、重要事項を審議する。また、グローバルに円滑・迅速な意思決定を行うため、「第一三共グループ決裁ポリシー」及び「決裁規程」を定める。
  - ロ. 「第一三共グループグローバルマネジメント規程」、「Internal Control System Establishment Regulations」、「組織管理規程」等を定め、第一三共グループの経営管理体制を明確にする。CEOは、各事業・機能の責任者等に対し、経営方針等を伝達するとともに、各事業・機能の責任者等から業務執行状況、業績等に関する報告を受ける。また、各事業・機能の責任者等は、当該事業・機能の管理下にあるグループ会社の代表者等に対し、経営方針等を伝達するとともに、グループ会社の代表者等から業務執行状況、業績等に関する報告を受ける
  - ハ. 意思決定と職務執行の迅速性を考慮し、執行役員制度を導入する。
  - ニ. 「第一三共グループグループ会社管理規程」を定め、グループ会社の責任と権限を明確化する。また、CEOまたは各グループ会社を管理する事業・機能の責任者等は、グループ会社の代表者等から経営・業績等に関する報告を受ける。
  - ホ. 「第一三共グループ財務報告ポリシー」及び「財務報告に係る内部統制規程」を定め、これらを適切に運用することにより、第一三共グループの財務報告の信頼性を確保する。
- b. コンプライアンスの確保に関する体制
  - イ. 「第一三共グループ企業行動憲章」及び「第一三共グループ個人行動規範」を定め、第一三共グループの役員、執行役員及び従業員による高い倫理観を維持した適正な職務の執行を図る。
  - ロ. 「Daiichi Sankyo Group Compliance Management Policy」及び「コンプライアンス推進規程」を定め、社外専門家を含む会議体の設置等、第一三共グループのコンプライアンス体制を整備し、国内外の法規制及び企業倫理を遵守する。
  - ハ. 「第一三共グループインターナルオーディットポリシー」を定め、経営監査部及びグループ会社の監査機能は、第一三共グループにおける、法令、定款及び社内諸規程の遵守状況について、内部監査を実施する。
  - ニ. 当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対して毅然とした姿勢で臨み、反社会的勢力及び団体による経営活動への関与や被害を防止するために、「第一三共グループ企業行動憲章」等において、反社会的勢力及び団体との関係遮断を徹底することを基本方針に定めるとともに、組織的体制を整備し、警察当局等と連携した情報収集や役員、執行役員及び従業員に対する啓発活動等により、関係の排除に取り組む。
- c. リスクマネジメントに関する体制
  - イ. 「Daiichi Sankyo Group Risk Management Policy」、「第一三共グループクライシスマネジメントポリシー」、「第一三共グループBCPポリシー」等を定め、グループ会社を含めたグローバルなリスクマネジメント体制を整備する。
  - ロ. 経営監査部及びグループ会社の監査機能は、上記規程等を踏まえたリスクマネジメントの推進状況について、内部監査を実施する。
- d. 情報の保全・管理に関する体制
  - イ. 「第一三共グループ情報セキュリティポリシー」、「情報セキュリティ規程」等を定め、情報セキュリティ体制を整備し、法令及び社内諸規程に基づき、取締役、監査役、執行役員等の職務執行に係る情報を適切に保存・管理する。
  - ロ. 株主総会議事録、取締役会議事録、経営会議議事録等、取締役の職務の執行に係る文書については、取締役及び監査役が常時閲覧することができるよう、適切に保存、管理する。
- e. 監査役による監査に関する体制
  - イ. 当社の監査役は、取締役の職務執行、意思決定の過程及び内容並びに内部統制体制の整備及び運用状況を監査する。
  - ロ. 当社は、当社の取締役が、当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは、直ちに、当該事実を監査役に報告する。
  - ハ. 当社の監査役は、当社の取締役、執行役員及び従業員並びにグループ会社の取締役、執行役員及び従業員等から業務執行状況等の報告を受ける。
  - ニ. 当社の監査役は、経営会議その他の重要な会議に出席する。
  - ホ. 決裁の手续や内容を検証するため、決裁の通知先に監査役を常に設定する。
  - ヘ. 当社の監査役は、代表取締役と定期的に会合をもち、経営方針の確認や監査上の重要課題等についての意見交換を行う。
  - ト. 当社の監査役は、グループ会社の監査役等と相互に情報を交換し、緊密な連携を保つ。
  - チ. 当社の監査役は、外部監査人及び経営監査部と連携し、意見交換等を行う。
  - リ. 当社の監査役の職務を補助する専任スタッフを置く。当該専任スタッフは、取締役から独立し、監査役の指揮命令の下に職務を遂行する。
  - ヌ. 当社の監査役専任スタッフの人事異動、人事評価等については、予め監査役会の同意を必要とする。
  - ル. 当社は、前記e.ハ.に基づき報告を行った者及び第一三共グループ個人行動規範等に基づき報告を行った者に対し、当該報告をしたことを理由に不利な取扱いを行わない。
  - ヲ. 当社は、監査役による職務の執行について生じる費用を負担する。

2026年6月23日時点における内部統制体制の運用状況の概要は、以下の通りです。

#### (1) グループ経営管理に関する事項

当社は、「第一三共グループ経営会議規程」に基づき、経営会議を適宜開催し、グループ経営の戦略・方針及び執行に関する重要事項について審議し、意思決定しております。また、グループの戦略・方針を踏まえた業務執行にあたり、CEOの意思決定事項や各組織長への権限委譲について定めた「第一三共グループ決裁ポリシー」及び「決裁規程」を設け、これを適切に運用することで、円滑かつ迅速な業務執行を実現しております。なお、取締役会による決議が必要な事項については、「取締役会規程」に定めた付議基準に則り、取締役会において審議

- し、決議しております。
- ・当社は、「第一三共グループグローバルマネジメント規程」「Internal Control System Establishment Regulations」「組織管理規程」等に従い、CEOの命を受けた主要な地域・法人・機能の責任者及び部所長が所属員の監督、管理及び指導を行っており、定期的に全社方針を伝達するとともに、経営・業績等に関する報告を得ております。
- ・当社は、執行役員制度を採用することにより、適正かつ迅速な経営の意思決定と業務執行に資する体制としております。

#### (2)コンプライアンスの確保に関する事項

- ・当社グループ役員、執行役員及び従業員のグローバルな行動規範として「第一三共グループ企業行動憲章」及び「第一三共グループ個人行動規範」を定めております。ヘッド オブ グローバル コンプライアンス・リスクマネジメントがチーフ・コンプライアンス・オフィサーとして当社グループ全体のコンプライアンスプログラム統括の責任を負っております。
- ・当社グループのコンプライアンス推進活動については、取締役会及び2025年度に設置されたグローバル エシックス & コンプライアンス コミッティに報告され、課題がある場合には、解決に向けた対策の実施について提言する体制を構築しております。
- ・当社グループではコンプライアンス・リスク管理部及び外部委託専門業者に、国内外グループ会社の役員、執行役員、従業員及び取引先等も利用可能なホットラインを設けております。海外グループ会社においても同様のホットラインを設けるとともに、当社グループに悪影響を及ぼす可能性のあるコンプライアンス違反については、グローバル エシックス & コンプライアンス コミッティ等に報告されます。

#### (3)リスクマネジメントに関する事項

- ・当社グループでは、リスクを“組織の目的・目標の達成を阻害する要因”と定義し、企業活動に潜在するリスクへの適切な対応を行うとともに、リスクの顕在化によってもたらされる影響を合理的に管理し、人・社会・企業の損失を最低限に留めるべく、「第一三共グループリスクマネジメント推進規程」を定め、リスクマネジメントを推進しております。
- ・推進にあたっては、ヘッド オブ グローバル コンプライアンス・リスクマネジメントが当社グループ全体のリスクマネジメントを統括し、リスクマネジメントの啓発推進とリスクマネジメントシステムの運営を行っております。企業経営に重大な影響を及ぼすリスクについては、取締役会及び経営会議等を通じて、リスクの特定及び定期的な状況把握・評価を行い、各ユニット及び機能長は、ヘッド オブ グローバル コンプライアンス・リスクマネジメントと連携して対策を講じることで、リスク顕在化の未然防止と損失の最小化に努めております。また、リスクに関する経営会議の広範な意思決定を補完し、当社グループのリスクについて集中的な議論を行うために、リスクマネジメントコミッティを設置しております。
- ・リスクマネジメントの一環として、種々のクライシス発生時の影響・損害を最小限に抑えるための対応を「クライシスマネジメント」として定義しております。クライシスマネジメント責任者及びクライシスマネジメント初期対応責任者の設置、クライシスのレベルに応じたクライシスマネジメント体制、報告ルート・方法を予め定めることで、クライシス発生時の迅速かつ的確な初動対応がとれる体制を整えております。
- ・クライシスマネジメントに含まれる事業継続計画(BCP)については、外部リスク要因の多様化・激甚化や事業・サプライチェーンのグローバル化への適合を目的に、「第一三共グループBCPポリシー」、「BCP規程」を制定し、事業継続に及ぼす影響が大きい優先品目及び業務を特定し、これに対する事前対策・事後の早期復旧対策の立案等を進めております。

#### (4)情報の保全・管理に関する事項

- ・当社グループでは、「第一三共グループ情報セキュリティポリシー」、「情報セキュリティ規程」等を定め、情報セキュリティ体制を整備しております。ヘッド オブ グローバルDXがデジタル・セキュリティ戦略を統括し、その下にグローバルサイバーセキュリティ責任者(Head of Global Cybersecurity)を任命してグループ全体のセキュリティマネジメントを統括しております。また、情報セキュリティポリシーを具体化したセキュリティスタンダードを整備し、高度化するサイバー脅威に対応した予防的対策及び有事対応力の強化を継続的に実施しております。
- ・法令及び社内諸規程に基づき、取締役、監査役、執行役員等の職務執行に係る情報を適切に保存・管理しております。
- ・株主総会議事録、取締役会議事録、経営会議議事録等、取締役の職務の執行に係る文書については、取締役及び監査役が常時閲覧することができるよう、適切に保存・管理しております。

#### (5)監査役の監査に関する事項

- ・当社の取締役、執行役員及び従業員、並びにグループ会社の役員及び従業員は、当社の監査役に業務執行状況の報告を適時実施しており、また当社の取締役等が当社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見したときは、直ちに当社の監査役に報告する体制を整備しております。
- ・当社の監査役は、重要な会議への出席及び重要書類の閲覧を行うとともに、当社の代表取締役をはじめとする取締役との意見交換会を定期的に行っております。また、当社の内部監査部門及び会計監査人との緊密な連携を保ち、監査役の監査が実効的に行われる体制を確保しております。
- ・当社の常勤監査役は、主要な国内グループ会社の非常勤監査役を兼務し、当該会社の取締役会及び経営会議に出席するなど、内部統制体制の構築・運用状況を確認しております。
- ・当社は、監査役室を設置し、業務執行から独立した専任のスタッフが監査役の職務遂行を補助しております。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社グループは内部統制体制構築の基本方針の中で、反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及び体制を以下の通り定めております。

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対して毅然とした姿勢で臨み、反社会的勢力及び団体による経営活動への関与や被害を防止するために、第一三共グループ企業行動憲章等において、反社会的勢力及び団体との関係遮断を徹底することを基本方針に定めるとともに、組織的体制を整備し、警察当局等と連携した情報収集や役員、執行役員及び従業員に対する啓発活動等により、関係の排除に取り組む。

## その他

### 1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

#### 該当項目に関する補足説明

当社は、株式の大量取得を目的とする買付けが行われる場合、それに応じるか否かは、株主の皆様の判断に委ねられるものと考えており、経営権の異動を通じた企業活動の活性化等の意義を否定するものではありません。したがって、当社は買収防衛策を予め定めておりません。

しかし、一般に高値売抜け等の不当な目的による企業買収の提案があり、それが当社の企業価値・株主共同の利益の向上に資さない場合には、当社としてその提案に対抗することは当然の責務と認識しております。そのため、当社は株式取引や株主の異動状況等を常に注視しており、実際に当社株式の大量取得を目的とした買付者が出現した場合には、社外の専門家を交えて買収提案の評価を行い、当社の企業価値・株主共同の利益への影響を慎重に判断し、これに資さない場合には、個別の案件に応じた適切な対抗措置を講じてまいります。

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 更新

#### 適時開示体制の概要

当社は、当社及びグループ会社に関する会社情報の開示について、法令と証券取引所規則及び情報管理、開示に関する社内規程(適時開示情報管理規程)に基づき、株主、その他の投資家に対して適時適切に、かつ積極的に行うことを基本方針とし、透明性の高い、社会に開かれた企業として信頼を得られるように努めます。

#### 決算情報

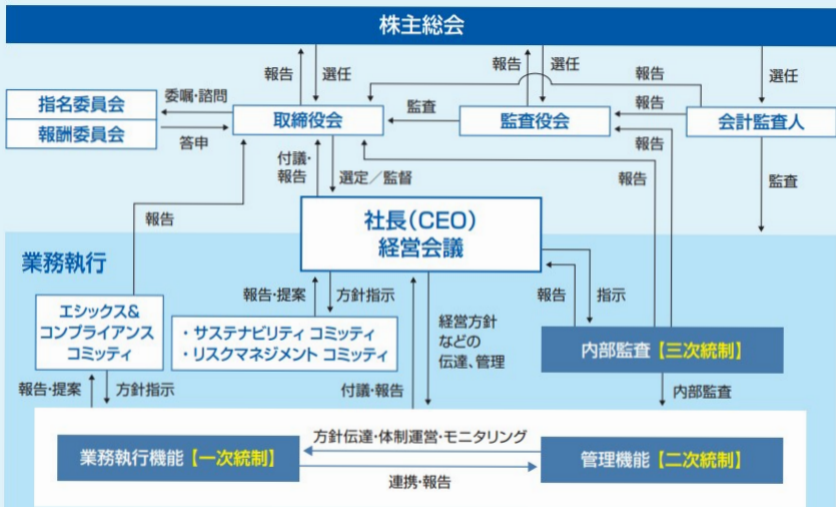
財務諸表等の決算情報(四半期決算を含む)については、決算担当部門が取締役会に付議し、決議を受けた上、IR・S R部が関係部門と連携・協議し開示案をとりまとめ、代表取締役社長の承認を受けて開示を行う。

#### 決算情報以外の情報

決定事実に関する情報は、関係部門から報告・付議され、取締役会で決議されたものを、また発生事実に関する情報は関係部門から代表取締役社長及びIR・S R部に報告されたものを、IR・S R部が関係部門と連携・協議し開示案をとりまとめ、代表取締役社長の承認を受けて開示を行う。

公正かつ適時・適切な情報開示を行うため、取締役会は代表取締役社長の業務執行を監督し、監査役は経営の適法性、健全性の観点から監査を行い、内部監査部門は業務執行上の監査を定期的を実施します。

# 第一三共グループ内部統制体制図



## ◆取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項等

### 1. 報酬方針

当社の取締役の報酬等は、以下の考え方に基づき制度設計しております。

- ・優秀な人材を確保・維持できる報酬水準を備えた報酬制度
- ・中長期に亘る持続的な成長へ向けた動機付けとなり、企業価値・株主価値の向上に資する報酬制度
- ・ステークホルダーへの説明責任を果たすことができる、透明性のある公正で合理的な報酬制度

### 2. 報酬水準

- ・当社の取締役の報酬等の水準は、外部専門機関の調査による他社水準を参考に、産業界の上位水準を志向して設定しております。具体的には、東京証券取引所に上場する会社のうち時価総額上位100社以内の企業群を主な比較対象とし、国内大手製薬企業の水準についても参照いたします。

### 3. 報酬構成

#### 社内取締役

- ・固定報酬である基本報酬、並びに変動報酬である短期インセンティブ報酬としての年次業績連動賞与、長期インセンティブ報酬としての譲渡制限付株式報酬及び中計業績連動株式報酬の4つの報酬構成とすることにより、短期及び中長期の視点による経営への取組みを促し、その成果に対して適切に報いることができる報酬構成としております。なお、退職慰労金制度は採用しておりません。

#### 社外取締役

- ・経営の監督機能を担い、業務執行を担う立場にはない社外取締役の報酬構成については、固定報酬である基本報酬のみとしております。インセンティブ報酬及び退職慰労金制度は採用しておりません。

### 4. 報酬構成割合

- ・代表取締役社長兼CEOの報酬等の構成割合は、業績目標を100%達成した場合に、基本報酬40%、年次業績連動賞与30%、譲渡制限付株式報酬15%、中計業績連動株式報酬15%となるように設計しております。
- ・他の社内取締役の報酬構成割合は、代表取締役社長兼CEOの報酬構成割合に準じて、職責や報酬水準を考慮し決定いたします。
- ・社外取締役の報酬等は、基本報酬のみとしております。

|                  |                  |                 |                      |                       |
|------------------|------------------|-----------------|----------------------|-----------------------|
| 代表取締役社長<br>兼 CEO | 基本報酬（固定）<br>40%  | 年次業績連動賞与<br>30% | 譲渡制限付<br>株式報酬<br>15% | 中計業績連<br>動株式報酬<br>15% |
| 社外取締役            | 基本報酬（固定）<br>100% |                 |                      |                       |

### 5. 基本報酬

- ・取締役の基本報酬は、在任中、毎月一定期日に支給するものとし、個人別の報酬額は、報酬方針・報酬水準に沿って決定されております。

### 6. 年次業績連動賞与（短期インセンティブ報酬）

- ・短期インセンティブ報酬となる年次業績連動賞与の支給額は、当該事業年度の売上収益、コア営業利益率、親会社の所有者に帰属する当期利益の期初に公表する業績予想値の達成度、また、期初に設定した各役員目標・課題の

達成度に応じて決定いたします。

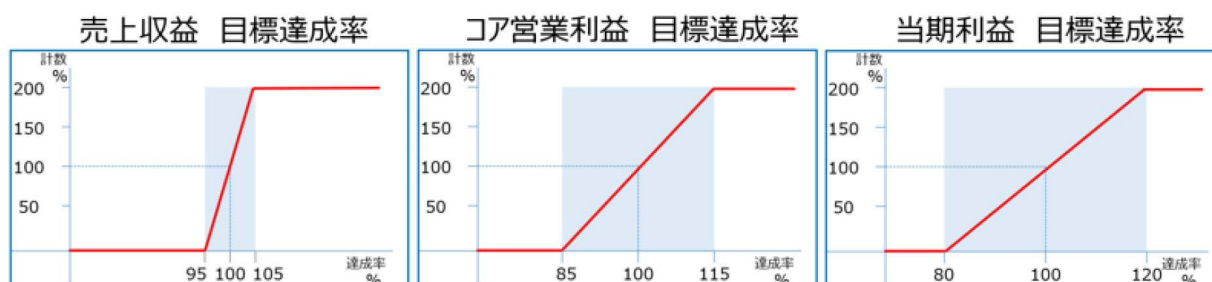
- ・支給額の算定式、並びに、年次業績連動賞与の評価割合及び仕組みは以下のとおりといたします。

(1) 年次業績連動賞与の算定式

賞与支給額＝役位別の基準額×年度目標達成度（売上収益＋コア営業利益率＋親会社の所有者に帰属する当期利益）×業績評価

(2) 年度目標達成度（評価割合及び仕組み）

| 年度目標達成指標         | 評価割合 | 評価係数変動幅 | 目標（以下を目安に設定）                          |
|------------------|------|---------|---------------------------------------|
| 売上収益             | 10%  | 0%～200% | 上限：目標×105%<br>目標：期初公表予想値<br>下限：目標×95% |
| コア営業利益率          | 10%  | 0%～200% | 上限：目標×115%<br>目標：期初公表予想値<br>下限：目標×85% |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | 80%  | 0%～200% | 上限：目標×120%<br>目標：期初公表予想値<br>下限：目標×80% |
| 合計               | 100% | 0%～200% |                                       |



(3) 業績評価

期初に設定した各役員の前・課題の達成度に応じて、係数に変換して計算いたします。

- ①会長及び社長の業績評価は、指名委員会報酬委員会合同会議に諮問の上、決定される評価を適用いたします。
- ②その他の取締役については、業績会議において審議の上でCEOにより決定される評価を適用いたします。なお、取締役の評価結果は、報酬委員会へ報告いたします。

|         | 指標                    | 係数           | 評価方法                       |
|---------|-----------------------|--------------|----------------------------|
| 会長・社長   | 研究開発進捗等全社<br>課題後継者育成等 | 50%～<br>150% | 指名委員会報酬委員会合同<br>会議に諮問の上、決定 |
| その他の取締役 | 部門（個人）目標              | 80%～<br>120% | 業績評価（CEO）                  |

7. 譲渡制限付株式報酬（長期インセンティブ報酬）

- ・長期インセンティブ報酬となる譲渡制限付株式報酬は、取締役が当社株式を

継続して保有することにより、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との価値共有を可能な限り、より長期に亘り実現させることを目的とし、原則として毎年、取締役の退任直後時点までの譲渡制限が付された当社株式を交付するものいたします。発行又は処分される当社の普通株式総数に関しては年24万株以内（ただし、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含みます。）又は株式併合が行われた場合、その他当該総数の調整が必要な事由が生じた場合には、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を必要に応じて合理的な範囲で調整いたします。）といたします。

- ・譲渡制限付株式報酬の支給に際しては、当社の取締役会決議に基づき取締役に対して金銭報酬債権が支給され、取締役は支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式の交付を受けるものいたします。
- ・当社の普通株式の交付に際しては、当社と取締役との間で譲渡制限付株式割当契約を締結し、取締役は当該割当契約により割当てを受けた当社の普通株式について、当該割当契約において定める一定期間中は、自由に譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならないものいたします。
- ・なお、当該割当契約においては、①譲渡制限期間中に当社の取締役を退任又は退職した場合には、その退任又は退職につき、任期満了、死亡その他取締役会が正当な理由がある場合として認める場合を除き、当社は、譲渡制限付株式の全部を無償取得すること、②役務提供期間中に任期満了、死亡その他取締役会が正当と認める理由により取締役を退任又は退職した場合には、当社は、譲渡制限を解除する株式数や解除時期を必要に応じて合理的に調整し、譲渡制限が解除されないことが確定した譲渡制限付株式を無償取得すること等を定めるものいたします。
- ・交付される譲渡制限付株式報酬の数は、役位ごとの譲渡制限付株式報酬の額を、取締役会における割当決議前日の当社の普通株式の市場株価終値で除した株数といたします。

## 8. 中計業績連動株式報酬（長期インセンティブ報酬）

- ・長期インセンティブ報酬となる中計業績連動株式報酬は、中長期的な株主価値向上を重視した経営を推進するため、中期経営計画の業績達成に連動した報酬として、社内取締役及び執行役員（以下「対象取締役等」といいます。）に対してパフォーマンス・シェア（業績連動株式報酬）の性質を持つ信託型株式報酬制度といたします。
- ・中期経営計画の対象となる事業年度（以下「対象期間」といい、当初の対象期間は第5期中期経営計画（2021～2025年度）とします。）を対象とした信託期間を設定します。
- ・対象取締役等に交付等が行われる当社株式等の数は、毎年一定の時期に、役位に基づいて付与されるポイントの対象期間の累積値に業績連動係数を乗じて算出した株式交付ポイントに基づき決定されます。業績連動係数は、対象期間の最終事業年度の会社業績指標（当初の対象期間においては、2021年度に公表した当社の中期経営計画に掲げている売上収益、研究開発費控除前コア営業利益率、ROE、研究開発進捗、ESG指標、相対TSRを採用しています。）の目標値に対する達成度等に応じて、0～200%の範囲で決定し、1ポイントにつき当社の普通株式1株を交付いたします。なお、信託期間中に当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合、その他ポイント数の調整が必要な事由が生じた場合には、分割比率・併合比率等に応じて、当該ポイント数を必要に応じて合理的な範囲で調整いたします。対象期間中に対象取締役等に対して交付等を行う当社の普通株式等の総数は、1事業年度あたりの上限数である50万株に対象期間の事業年度数を乗じた数（当初対象期間については、5事業年度を対象とするため250万株）を上限といたします。なお、対象取締役等が当社株式等の交付等を受ける時期は、原則として退任後で、交付される株式の50%は、源泉所得

税等の納税資金に充当することを目的として、金銭に換価して支給されま  
す。株式及び金銭の給付は三菱UFJ信託銀行株式会社の役員報酬BIP（Board  
Incentive Plan）信託を通じて行います。

- ・ 正当な理由により信託の設定、信託契約の変更、若しくは信託への追加拠出  
ができない場合、又は対象取締役等が国内非居住者であることその他の正当  
な理由により信託を通じて対象取締役等に対する当社株式等の交付等を行う  
ことができない場合、当社は、当社が拠出する金員の上限の範囲内で、対象  
取締役等に対し、本制度に基づいて交付等がされるべきであった当社株式等  
の数や株価等を踏まえて合理的に算定される額の金銭を給付することができ  
るものとします。

| 目標達成指標              | 評価割合 | 評価係数変動幅 | 目標（以下を目安に設定）   |
|---------------------|------|---------|--|
| 売上収益                | 20%  | 0%～200% | 上限：目標×110%<br>目標：中計公表予想値<br>下限：目標×90%  |
| 研究開発費控除前<br>コア営業利益率 | 20%  | 0%～200% | 上限：目標×120%<br>目標：中計公表予想値<br>下限：目標×80%  |
| ROE                 | 20%  | 0%～200% | 上限：目標×140%<br>目標：中計公表予想値<br>下限：目標×60%  |
| 研究開発進捗              | 15%  | 0%～200% | 研究開発業績（3ADCの新規適応上<br>市数、初期・後期のパイプライン<br>価値）  |
| ESG指標               | 10%  | 0%～200% | Dow Jones Sustainability<br>Indices、FTSE Russell、Access<br>to Medicineに基づく評価             |
| 相対TSR               | 15%  | 0%～200% | 上限：配当込みTOPIXとの比較結<br>果×150%<br>目標：配当込みTOPIXとの比較結<br>果×100%<br>下限：配当込みTOPIXとの比較結<br>果×50% |
| 合計                  | 100% | 0%～200% |  |

## 9. クローバック条項

- ・ 会計上の重大な誤り、又は不正が明らかになった場合、あるいは巨額な損失  
を計上した場合、報酬委員会への諮問を経て、取締役会の決議により、年次  
業績連動賞与及び中計業績連動株式報酬について、受け取った報酬の一部又  
は全額の返還を請求できるクローバック条項を設けるものとします。
- ・ 本条項は、2021年度の年次業績連動賞与及び中計業績連動株式報酬より適用  
対象となり、以後、全ての期間において適用されるものとします。

## 10. マルス条項

- ・ 法令違反又は社内規程の重大な違反等の非違行為等があった場合、報酬委  
員会への諮問を経て、取締役会の決議により、中計業績連動株式報酬につ  
いて、株式交付制度に基づく当社株式及びその売却代金の一部又は全部の  
交付及び給付を行わないマルス条項を設けております。

## 11. 報酬ガバナンス・決定手続き

- 取締役の報酬等の妥当性と決定プロセスの透明性を担保するため、取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置しております。なお、報酬委員会は、社外取締役のみで構成され、オブザーバーとして社外監査役1名が参加し、委員長は委員の互選により選任されます。
  - 報酬委員会は、報酬方針、報酬水準、報酬構成、報酬構成割合、クローバック条項、マルス条項、報酬ガバナンス・決定手続、及び年次業績連動賞与の支給、譲渡制限付株式の割当、中計業績連動株式報酬の評価係数結果について十分に審議いたします。加えて、各報酬の達成指標等の詳細設計について議論し確認すると共に、役位ごとの報酬水準について検証いたします。
  - 当社の取締役の個人別の報酬の額等は、まず報酬委員会において審議された後、当該審議結果を踏まえ、報酬の種類ごとに株主総会で決議された報酬総額内で取締役会決議により決定されております。
- 当社取締役会は、当社の報酬ガバナンスが上記方針に記載のとおり、報酬委員会において、報酬方針、報酬水準、報酬構成、報酬構成割合、クローバック条項、マルス条項、報酬ガバナンス・決定手続、年次業績連動賞与の支給、譲渡制限付株式の割当、及び中計業績連動株式報酬の評価係数結果について、十分に審議され、また、当事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容についても、まず報酬委員会において審議された後、取締役会により決定されているものであるため、その内容は上記取締役の個人別報酬等の内容についての決定に関する方針に沿うものであると判断しております。

### ◆監査役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針

- 監査役の報酬等は、経営の監督機能を担い、業務執行を担う立場にはないという役割に鑑みて、固定報酬である基本報酬のみとしております。
- 基本報酬の水準は、外部専門機関の調査による他社水準を参考に、産業界の上位水準を志向して設定しております。具体的には、東京証券取引所に上場する会社のうち時価総額上位100位以内の企業群を主な比較対象とし、国内大手製薬企業の水準についても参照いたします。
- 監査役の個人別の報酬の額等は、株主総会で決議された報酬総額内で、監査役会において協議し、監査役全員同意の上、決定しております。