



第109回 定時株主総会 招 集 ご 通 知

日時 2020年3月30日(月曜日)午前10時

場所 東京都千代田区丸の内一丁目1番1号
パレスホテル東京4階「山吹」

決議事項
第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役4名選任の件
第3号議案 監査役2名選任の件
第4号議案 監査役の報酬額
改定の件

※開催場所が昨年と異なりますので、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照のうえ、お間違いのないようご注意ください。

※本年より、株主総会にご出席の株主様にお配りしておりましたお土産は取り止めとさせていただきます。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



書面による議決権行使期限

2020年3月27日(金曜日)午後5時30分到着分まで



インターネットによる議決権行使期限

2020年3月27日(金曜日)午後5時30分受付分まで

すべての革新は患者さんのために

中外製薬株式会社

証券コード：4519

株主の皆様へ



株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

中外製薬グループは、『革新的な医薬品とサービスの提供を通じて新しい価値を創造し、世界の医療と人々の健康に貢献します』というミッションのもと、患者さんを最優先に考え行動しております。

世界では、人口の増加や各国における高齢化の進展、技術の飛躍的進化などを背景に、ヘルスケアへの期待やニーズがますます増大しています。その一方で、限られた資源・財源の中で持続可能な医療を実現することが世界的な課題となっております。このようななか、私たち製薬企業は、医薬品の提供を通じて患者さんへの治療の提供やQOLの向上を目指すと同時に、「持続可能な医療実現」といった社会課題解決への貢献も一層要請されます。

中外製薬グループは、「すべての革新は患者さんのために」という考え方のもと、革新的な創薬を柱とするイノベーションに集中し、一人ひとりの患者さんにとっての最適な医療を提供することで社会課題の解決と社会の健全な発展に貢献することを目指すとともに、企業価値の持続的な拡大に努めてまいりますので、株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長
最高経営責任者

小坂 達朗

ミッションステートメント

Mission Statement

中外製薬グループは、ステークホルダーの多様な期待に応える企業像を実現し、企業の社会責任を果たすべく、自らの存在意義 (Mission)、価値観 (Core Values)、目指す姿 (Envisioned Future) をミッションステートメント (= 企業理念) として掲げ、事業哲学「すべての革新は患者さんのために」のもと事業経営を展開しています。

存在意義 [Mission]

革新的な医薬品と
サービスの提供を通じて
新しい価値を創造し、
世界の医療と人々の健康に貢献します

価値観 [Core Values]

1. 患者中心
患者さん一人ひとりの健康と幸せを最優先に考えます
2. フロンティア精神
自らを磨き、新たな発想で、イノベーションを追求します
3. 誠実
常に誠実な行動で、社会の期待に応えます

目指す姿 [Envisioned Future]

ロシュとの協働のもと、
独自のサイエンス力と技術力を核として、
患者中心の高度で持続可能な医療を実現する、
ヘルスケア産業のトップイノベーターとなります

第109回定時株主総会 招集ご通知 P.3

議決権行使方法の ご案内 P.4

株主総会参考書類 P.7

- 第1号議案 剰余金の処分の件 P.7
 - 第2号議案 取締役4名選任の件 P.8
 - 第3号議案 監査役2名選任の件 P.13
 - 第4号議案 監査役の報酬額改定の件 P.16
- (ご参考) 当社のコーポレートガバナンスの状況

事業報告 P.24

- ① 当社グループの現況に関する事項 P.24
- ② 株式に関する事項 P.42
- ③ 新株予約権等に関する事項 P.42
- ④ 会社役員に関する事項 P.43
- ⑤ 会計監査人の状況 P.46
- ⑥ 業務の適正を確保するための体制 P.46

連結計算書類 P.47

計算書類 P.49

監査報告書 P.51

ご参考 P.55

- サステナビリティ P.55
- 人財マネジメント P.57
- 株主・投資家の皆様とのコミュニケーション P.59

インターネットによる開示について

- 次に掲げる事項につきましては、法令及び定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。
 - 事業報告のうち、新株予約権等に関する事項、会計監査人の状況、業務の適正を確保するための体制
 - 連結計算書類のうち、連結持分変動計算書、連結注記表
 - 計算書類のうち、株主資本等変動計算書、個別注記表

監査役が監査した事業報告、並びに監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の左記事項とで構成されております。

- 株主総会参考書類並びに事業報告、計算書類及び連結計算書類に修正事項が生じた場合には、当社ウェブサイトにて、修正後の内容をご案内いたします。

中外製薬ウェブサイト <https://www.chugai-pharm.co.jp/ir>

(証券コード 4519)

2020年2月28日

株 主 各 位

東京都北区浮間五丁目5番1号

(本 社 事 務 所
東京都中央区日本橋室町二丁目1番1号)

中外製薬株式会社

代表取締役社長 小坂 達朗

第109回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第109回定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面または電磁的方法(インターネット等)のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、2020年3月27日(金曜日)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1	日時	2020年3月30日(月曜日)午前10時
2	場所	東京都千代田区丸の内一丁目1番1号 パレスホテル東京4階「山吹」 (開催場所が昨年と異なりますので、末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照のうえ、お間違えないようご注意ください。)
3	目的 事項	報告事項 2019年度(2019年1月1日から2019年12月31日まで)事業報告、 計算書類、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結 計算書類監査結果報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役4名選任の件 第3号議案 監査役2名選任の件 第4号議案 監査役の報酬額改定の件

以 上

議決権行使方法のご案内

株主総会にご出席いただく場合

中外製薬株式会社 第109回定時株主総会



議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。(ご記入・ご捺印は不要です)

*代理人としてご出席いただける方は議決権を有する他の株主様1名のみとし、会場受付にて代理権を証明する書面の提出が必要となりますのでご了承ください。

株主総会開催日時 **2020年3月30日(月曜日) 午前10時**

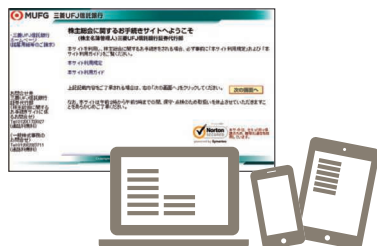
株主総会にご出席いただけない場合



■ 書面による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご記入いただき、ご返送ください。

行使期限 **2020年3月27日(金曜日) 午後5時30分到着分まで**



■ インターネットによる議決権行使の場合

<https://evote.tr.mufg.jp/> にアクセスのうえ、画面の案内に従って、各議案の賛否をご入力ください。

行使期限 **2020年3月27日(金曜日) 午後5時30分受付分まで**

複数回行使された場合の議決権の取扱い

書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合
インターネットによる議決権行使の内容を有効とさせていただきます。

インターネットにより複数回議決権を行使された場合
最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

* インターネットにより議決権を行使された後、書面にて異なる内容の議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容が有効となりますので、行使内容を変更される場合は、改めてインターネットにより議決権を行使してください。

インターネットによる議決権行使方法のご案内

インターネットによる議決権行使は、スマートフォンまたはパソコン等から議決権行使ウェブサイトへアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。

行使期限

2020年3月27日(金曜日) 午後5時30分受付分まで

議決権行使書副票のQRコードから行使する方法

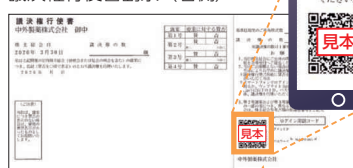
「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」及び「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

！ 下記方法での議決権行使は1回に限りです。

① QRコードを読み取る

お手持ちのスマートフォンにて、同封の議決権行使書副票(右側)に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。

議決権行使書副票(右側)

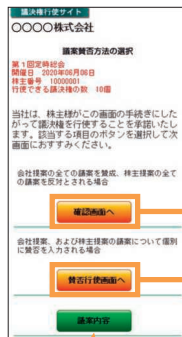


「ログイン用QRコード」はこちら

「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

② 議決権行使方法を選ぶ

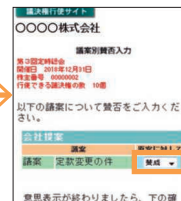
議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



議案の詳細はこちら！
「ネットで招集」に
リンクされています！

③ 各議案の賛否を選択

画面の案内にしたがって各議案の賛否を選択する。



画面の案内にしたがって
行使完了です

二回目以降のログインの際は…
右頁の記載のご案内にしたがって
ログインしてください。

議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含みます。)につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの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をご利用いただけます。

Q 書面とインターネット等の両方で
議決権行使をした場合どちらが有効ですか？

A インターネット等による
議決権行使の内容を有効として
取り扱っていただきます。

Q インターネット等により複数回にわたり
議決権を行使した場合、すべて有効ですか？

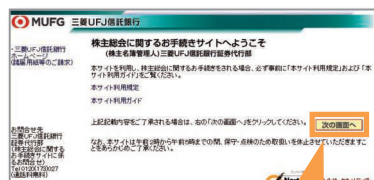
A 複数回にわたり議決権を行使された場合は、
最後に行使された内容を有効と
させていただきます。

議決権行使に関する よくあるご質問

ログインID・仮パスワードを入力し行使する方法

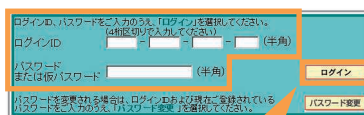
① 議決権行使ウェブサイト にアクセスする

議決権行使ウェブサイト
<https://evote.tr.mufig.jp/>



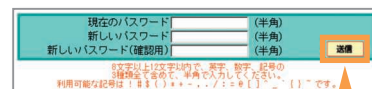
「次の画面へ」をクリック

② お手元の議決権行使書用紙の 副票(右側)に記載された 「ログインID」及び 「仮パスワード」を入力



「ログイン」をクリック

③ 「新しいパスワード」と 「新しいパスワード(確認用)」 の両方に入力



「送信」をクリック

以降は、画面の案内にしたがって
賛否をご入力ください

ご利用上の留意点

1. 議決権行使サイトについて

- インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から、議決権行使サイト(<https://evote.tr.mufig.jp/>)にアクセスしていただくことによって実施可能です(午前2時から午前5時を除く)。
- インターネットのご利用環境、ご加入のサービスやご使用の機種によっては、議決権行使サイトがご利用できない場合もあります。
- パソコン、スマートフォンまたは携帯電話による議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料、通信料等は、株主様のご負担となります。
- インターネットによる議決権行使は、2020年3月27日(金曜日)の午後5時30分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただき、ご不明な点等がありましたら右記ヘルプデスクへお問い合わせください。

2. インターネットによる議決権行使方法について

- 議決権行使サイト(<https://evote.tr.mufig.jp/>)において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- 株主様以外の方による不正アクセスや議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになります。

システム等に関するお問い合わせ

ヘルプデスク(三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部)

☎0120-173-027

(通話料無料/受付時間 9:00~21:00)



株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、戦略的な投資資金需要や業績見通しを勘案したうえで、Core EPS^(※)対比平均して50%の配当性向を目処に、株主の皆様へ安定的な配当を行うことを目標としております。内部留保資金につきましては、一層の企業価値向上に向け、現戦略領域でさらなる成長を図ることや将来のビジネス機会を探索するための投資に充当してまいります。

当事業年度の業績は、過去最高益の実績を上げることができ、Core EPSで前事業年度比73.3%の増加となりました。

こうした好業績を反映し、「Core EPS対比平均して50%の配当性向を目処に、安定的な配当を行う」という当社方針に準ずるよう、当事業年度の剰余金の処分につきまして、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類 金銭

(2) 株主に対する配当財産の割り当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき **92円**
(うち普通配当48円、特別配当44円)
総額50,372,165,220円

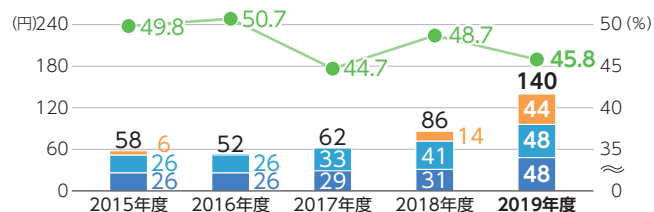
なお、中間配当金として1株につき**48円**を
お支払いしておりますので、当事業年度の年間配当金は

1株につき**140円**となり、Core配当性向は
45.8%(5年平均では47.4%)となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生ずる日 2020年3月31日

(※) 「Core EPS」とは、当社が定める非経常的損益項目を控除したうえで算出された、当社株主に帰属する希薄化後1株当たり当期利益であります。

ご参考 | 配当及び配当性向について



国際会計基準(IFRS)及びCore実績の適用について

当社は2012年まで日本基準の当期純利益を用いた配当性向を配当額算出の指標としておりましたが、2013年からこれをIFRS実績に調整を加えたCore実績の当社の株主に帰属する当期利益に変更いたしました。Core実績は、IFRS実績から非経常的な事象等を除外しているため、一時的な要因に左右されにくい安定的な指標であり、これを指標とすることで安定的な株主還元につながることを期待できます。

取締役候補者及び選任後の取締役会の構成(予定)は次のとおりであります。

選任後の取締役会の構成(予定)

	候補者 番号	氏 名	現在の当社における 地位、担当	取締役会へ の出席状況	重要な兼職の状況
業務執行	1	こさか たつろう 小坂 達朗 再任	代表取締役社長 最高経営責任者(CEO)**	100% (9回/9回)	アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役
	2	うえの もと お 上野 幹夫 再任	代表取締役副会長 サステナビリティ推進部担当、 監査部担当	100% (9回/9回)	
	3	おくだ おさむ 奥田 修 新任	上席執行役員 プロジェクト・ライフサイクルマ ネジメント共同ユニット長**	—	
非業務執行	—*	おく まさゆき 奥 正之 社外 独立	社外取締役	100% (9回/9回)	株式会社小松製作所社外取締役 レンゴー株式会社社外取締役 株式会社ロイヤルホテル社外取締役 南海電気鉄道株式会社社外監査役 東亜銀行有限公司[中国]非常勤取締役
	—*	いちまる よういちろう 一丸 陽一郎 社外 独立	社外取締役	100% (9回/9回)	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社特別顧問 セイノーホールディングス株式会社社外取締役
	4	ももい まりこ 桃井 眞里子 新任 社外 独立	—	—	社会福祉法人桐生療育双葉会両毛整肢療護園医務部長 自治医科大学名誉教授 信州大学医学部客員教授 東京医科大学理事(非常勤)
	—*	Christoph Franz クリストフ・フランツ	取締役	100% (9回/9回)	ロシュ・ホールディング・リミテッド取締役会議長 チューリッヒ・インシュアランス・グループ[スイス]取締役 会副議長 シュタッドラー・レール・リミテッド[スイス]取締役
	—*	William N. Anderson ウィリアム・エヌ・アンダーソン	取締役	100% (7回/7回)	ロシュ医薬品事業CEO 兼ロシュ経営執行委員会委員
	—*	James H. Sabry ジェームス・エイチ・サブリエ	取締役	85.7% (6回/7回)	ロシュ医薬品事業パートナーリング部門グローバル部門長 兼ロシュ拡大経営執行委員会委員

再任 再任取締役候補者 **新任** 新任取締役候補者

社外	社外取締役または社外取締役候補者	独立	証券取引所届出独立役員または届出予定の独立役員
----	------------------	----	-------------------------

* 当社の取締役任期は2年であり、奥正之、丸陽一郎、クリストフ・フランツ、ウィリアム・エヌ・アンダーソン、ジェイムス・エイチ・サブリエは2019年3月開催の第108回定時株主総会において選任され就任しております。

※※ 本議案をご承認いただいた場合、本総会後の取締役会において、取締役候補者小坂達朗は代表取締役会長 最高経営責任者（CEO）、取締役候補者奥田修は代表取締役社長 最高執行責任者（COO）に選定される予定であります。

1

再任

こ さ か たつろう
小坂 達朗

生年月日	1953年1月18日生(満67歳)
所有する当社の株式数	46,430株
取締役在任年数(本総会終結時)	10年
取締役会への出席状況	100%(9回/9回)



● 略歴及び当社における地位

1976年 4月 当社入社
1995年 4月 中外ファーマ・ヨーロッパ社[イギリス]
副社長
2000年 6月 当社医薬事業戦略室長
2002年10月 当社執行役員経営企画部長
2004年10月 当社常務執行役員経営企画部長
2005年 3月 当社常務執行役員
営業統轄本部副統轄本部長
2005年 7月 当社常務執行役員
戦略マーケティングユニット長
2008年 3月 当社常務執行役員ライフサイクル
マネジメント・マーケティングユニット長
2010年 3月 当社取締役専務執行役員
2012年 3月 当社代表取締役社長COO
アサヒグループホールディングス
株式会社社外取締役(現任)
2018年 3月 当社代表取締役社長CEO(現任)

● 重要な兼職先

アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役

● 当社における担当

最高経営責任者(CEO)

● 取締役候補者とした理由

- ・ 小坂達朗氏は主に医薬事業企画部門、経営企画部門等を経て、2004年から常務執行役員、2010年に取締役専務執行役員、2012年から代表取締役社長最高執行責任者(COO)、2018年から代表取締役社長最高経営責任者(CEO)を務めており、当社における経営全般、グローバル事業の管理・監督機能を担ってまいりましたことから、今後も取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

● その他特記事項

- ・ 同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

2

再任

うえの もとお
上野 幹夫

生年月日	1957年8月11日生(満62歳)
所有する当社の株式数	817,174株
取締役在任年数(本総会終結時)	19年9か月
取締役会への出席状況	100%(9回/9回)



● 略歴及び当社における地位

1984年 4月 当社入社
 1991年10月 当社ロンドン駐在事務所長
 1993年 3月 当社取締役
 1994年11月 当社取締役学術本部長
 1995年 1月 当社取締役臨床開発本部長
 1996年 6月 当社取締役研開統轄副本部長
 1997年 6月 当社常務取締役
 1998年 6月 当社常務執行役員
 2000年 6月 当社常務取締役
 2002年 6月 当社取締役副社長
 2003年 6月 当社取締役副社長執行役員
 2004年 3月 当社代表取締役副社長執行役員
 2006年 4月 中外製薬工業株式会社代表取締役社長
 2012年 3月 当社代表取締役副会長(現任)

● 当社における担当

サステナビリティ推進部担当、監査部担当

● 取締役候補者とした理由

- ・ 上野幹夫氏は2000年に当社取締役に就任後、2004年から代表取締役副社長、2012年から代表取締役副会長を務めており、当社における経営全般、グローバル事業の管理・監督機能を担ってまいりましたことから、今後も取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

● その他特記事項

- ・ 同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

3

新任

おく だ おさむ
奥田 修

生年月日 1963年4月5日生(満56歳)
所有する当社の株式数 9,883株



● 略歴及び当社における地位

1987年 4月 当社入社
2008年10月 当社ライフサイクルマネジメント第二部長
兼ライフサイクルリーダー
2011年 4月 ロシュ・プロダクツ・アイルランド社長
2013年10月 当社営業本部オンコロジーユニット長
2014年 1月 当社執行役員営業本部オンコロジー
ユニット長
2015年 1月 当社執行役員経営企画部長
2017年 4月 当社上席執行役員経営企画部長
2018年 4月 当社上席執行役員プロジェクト・ライフサ
イクルマネジメント共同ユニット長(現任)

● 当社における担当

上席執行役員 プロジェクト・ライフサイクルマネジメント共同ユニット
長

● 取締役候補者とした理由

- ・ 奥田修氏は主に開発部門、営業部門、経営企画部門等を経て、2017年から上席執行役員を務めており、当社における経営全般、グローバル事業の管理・監督機能を担ってまいりましたことから、取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

● その他特記事項

- ・ 同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

もも い ま り こ
桃井 眞里子

生年月日 1948年2月24日生(満72歳)

所有する当社の株式数 0株



● 略歴及び当社における地位

1994年	4月	自治医科大学小児科学主任教授
2006年	9月	自治医科大学とちぎ子ども医療センター長
2010年	4月	自治医科大学医学部長
2012年	4月	信州大学医学部客員教授(現任)
2013年	4月	自治医科大学名誉教授(現任)
2013年	4月	国際医療福祉大学副学長
2014年	6月	日本専門医機構理事(非常勤)
2015年	4月	国際医療福祉大学副学長兼国際医療福祉大学病院病院長
2017年	5月	社会福祉法人桐生療育双葉会両毛整肢療護園医務部長(現任)
2018年	12月	東京医科大学理事(非常勤)(現任)

● 重要な兼職先

社会福祉法人桐生療育双葉会 両毛整肢療護園 医務部長
自治医科大学 名誉教授
信州大学 医学部 客員教授
東京医科大学 理事 (非常勤)

● その他主な役職

日本学術会議連携会員(第二部)

● 社外取締役候補者とした理由

- ・ 桃井眞里子氏は過去に会社経営の経験はありませんが、医師・大学教授としての豊富な経験・知識等に加え、大学・病院等の組織マネジメント経験を有することから、当社の経営に関する助言・監督等を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

● その他特記事項

- ・ 同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の定める社外役員の独立性判断基準を満たしており、当社は、同氏を同取引所に対して独立役員として指定し、届け出る予定であります。なお、当社の定める社外役員の独立性判断基準は、P.21に記載のとおりであります。
- ・ 同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

第2号議案に関する注記

(注) 1. 責任限定契約の締結

当社は、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423条第1項の賠償責任を限定する契約(責任限定契約)を締結できる旨定款に規定しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額です。桃井眞里子氏が取締役に選任された場合には、当該契約を締結する予定であります。

2. 上記の「所有する当社の株式数」には、当社役員持株会または社員持株会における本人の持分数を含めております。

3. 候補者の年齢は、本総会時のものです。

第3号議案 監査役2名選任の件

監査役全員5名のうち、本総会終結の時をもって、原壽、二村隆章の2名は任期満了となります。つきましては、二村隆章、増田健一の2名の選任をお願いいたします。

なお、監査役候補者の選任については、監査役会の同意のもと、取締役会にて決定しております。

監査役候補者及び選任後の監査役会の構成(予定)は次のとおりであります。

選任後の監査役会の構成(予定)

候補者 番号	氏 名	現在の当社における 地位	取締役会へ の出席状況	監査役会へ の出席状況	重要な兼職の状況
— *	とがし まもる 富樫 守	常勤監査役	100% (9回／9回)	100% (11回／11回)	
— *	さとう あつし 佐藤 篤史	常勤監査役	100% (7回／7回)	100% (9回／9回)	
1	にむら たかあき 二村 隆章	再任 社外 独立	100% (9回／9回)	100% (11回／11回)	二村公認会計士事務所代表
— *	まえだ ゆうこ 前田 裕子	社外 独立	100% (7回／7回)	100% (9回／9回)	株式会社セルバンク取締役 国立研究開発法人海洋研究開発機構監事(非常勤)
2	ますだ けんいち 増田 健一	新任 社外 独立	—	—	アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー 株式会社ブリヂストン社外取締役 ライフネット生命保険株式会社社外監査役 株式会社マーキュリアインベストメント社外監査役 東京大学法科大学院客員教授

再任

 再任監査役候補者

新任

 新任監査役候補者

社外

 社外監査役または社外監査役候補者

独立

 証券取引所届出独立役員または届出予定の独立役員

* 当社の監査役任期は4年であり、富樫守は2017年3月開催の第106回定時株主総会において、佐藤篤史及び前田裕子は2019年3月開催の第108回定時株主総会においてそれぞれ選任され就任しております。

にむら
二村

隆章

監査役会への出席状況 100%(11回／11回)



● 略歴及び当社における地位

2016年 3月 当社社外監査役(現任)

● 重要な兼職先

二村公認会計士事務所代表

● 社外監査役候補者とした理由

- ・ 二村隆章氏は過去に会社経営の経験はありませんが、企業会計専門家（公認会計士）としての豊富な経験・知識から、社外監査役として適切に監査を行っております。今後も社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

● その他特記事項

- ・ 同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

2

新任
社外
独立ます だ けん い ち
増田 健一生年月日 1963年1月11日生(満57歳)
所有する当社の株式数 0株

● 略歴及び当社における地位

1988年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会)、アンダーソン・毛利・友常法律事務所入所

1993年 9月 ニューヨーク州弁護士登録

1997年 1月 アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー(現任)

2007年 5月 ライフネット生命保険株式会社社外監査役(現任)

2010年 4月 東京大学法科大学院非常勤講師

2011年 3月 株式会社ブリヂストン社外監査役

2016年 3月 株式会社ブリヂストン社外取締役(現任)

2016年 5月 株式会社マーキュリアインベストメント社外監査役(現任)

2019年 4月 東京大学法科大学院客員教授(現任)

● 重要な兼職先

アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー
株式会社ブリヂストン社外取締役
ライフネット生命保険株式会社社外監査役
株式会社マーキュリアインベストメント社外監査役
東京大学法科大学院客員教授

● 社外監査役候補者とした理由

・ 増田健一氏は、過去に会社経営の経験はありませんが、企業法務専門家(弁護士)としての豊富な経験・知識等を有することから、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたしました。

● その他特記事項

・ 同氏は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の要件及び当社の定める社外役員の独立性判断基準を満たしており、当社は、同氏を同取引所に対して独立役員として指定し、同取引所へ届け出る予定であります。なお、当社の定める社外役員の独立性判断基準は、P.21に記載のとおりであります。

・ 同氏と当社との間に特別の利害関係はありません。

第3号議案に関する注記

1. 責任限定契約の締結

当社は、監査役との間で会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約(責任限定契約)を締結できる旨定款に規定しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、法令で定める最低責任限度額です。当社は、二村隆章氏との間で当該契約を締結しており、同氏が監査役に選任された場合には、引き続き同様の契約を継続する予定であります。また、増田健一氏が監査役に選任された場合には、当社は同氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。

2. 候補者の年齢は、本総会時のものであります。

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社は、世界有数の製薬企業であるロシュとの戦略的アライアンスのもと、「革新的な医薬品とサービスの提供を通じて新しい価値を創造し、世界の医療と人々の健康に貢献する」ことをMission(存在意義)とし、「ロシュとの協働のもと、独自のサイエンス力と技術力を核として、患者中心の高度で持続可能な医療を実現する、ヘルスケア産業のトップイノベーターとなる」ことを経営の基本目標としております。

当社は、この経営の基本目標の実現に向け、ロシュ・グループの一員でありながら、独立した上場企業として経営の自主性・独立性を確保しつつ、さまざまなステークホルダーの負託に適切かつ公平に応えるため、「中外製薬株式会社コーポレートガバナンス基本方針」の定めるところにより、コーポレートガバナンスの充実に継続的に取り組みます。

コーポレートガバナンス体制

機関設計

当社は、独立した客観的な立場から取締役に対する実効性の高い監督を行うことを確保するため、会社法上の機関設計として、監査役会設置会社を採用しております。

当社は、取締役会において、経営の重要な意思決定及び業務執行の監督を行うと共に、取締役会から独立した監査役及び監査役会により、職務執行状況等の監査を実施しております。

また、経営の意思決定及び監督と業務執行とを分離し、業務執行に係る迅速な意思決定を図るため、執行役員制度を採用しております。取締役会で決定する業務執行以外については、取締役会からの委任に基づき業務執行取締役や執行役員で構成される経営会議等において意思決定を行い、業務を執行しております。

さらに、経営の透明性を担保するため、取締役会の任意の諮問機関として、指名委員会及び報酬委員会をそれぞれ設置しております。

取締役会

取締役会は、さまざまな知識、経験、能力を有する者により構成し、取締役会全体として必要な専門性及び能力や、適切な多様性と規模を確保すると共に、東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において確保するため当社の独立性判断基準を策定し開示すると共に、独立社外取締役3名を選任しております。

取締役の選任

取締役会は、社内取締役候補者について、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行できる知識及び経験を有し、かつ、十分な社会的信用を有するものを選任しております。

また、社外取締役候補者については、当社の経営に関する助言及び監督の機能を適切に発揮するため、社外の企業経営者、医学専門家その他の学識経験者など、その経験、知識、専門性を考慮して選任しております。

監査役会

監査役会は、監査役に必要な知識・経験・専門能力を有する者によって構成し、監査役会全体として専門性等のバランスを確保しております。なお、社外監査役のうち1名は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する者を選任しております。

監査役の選任

取締役会は、監査役候補者について、経営上の意思決定や業務の執行状況に関し、適正な監査を遂行することができる知識・経験を有する者を選任しております。また、社外監査役候補者については、会計・法律等に関する豊富な知識・経験を有する専門家の中から選任しております。

指名委員会

指名委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役候補者に関する議案を審議すると共に、最高経営責任者を含む業務執行取締役の後継者計画及び取締役の解任に係る審議を行います。

指名委員会は、社内委員1名及び独立社外取締役1名以上を含む社外委員3名以上で構成するものとし、社内委員は代表取締役またはその経験者の中から、社外委員は業務執行取締役を除く取締役またはその経験者の中から取締役会が選任します。

報酬委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役の報酬に関する方針及び取締役の個別の報酬について審議します。

独立社外取締役と監査役の連携

取締役会の実効性評価の実施

なお、当社取締役会は、現任の取締役及び監査役のうち対象期間中に在任していた者を対象として2019年1月に自己評価アンケートを実施し、その結果について取締役会事務局から報告を受けたうえで議

自己評価アンケートの結果、すべての項目について「できている」とする回答が多数を占めており、また、その割合も増えていることから、当社取締役会は、取締役会全体の実効性が確保されていることを確認いたしました。昨年度の取組み（社外役員連絡会の開催・議案の事前説明・付議資料の内容のさらなる充実・行政業界トピックスの情報提供・事業所における工場見学の実施・専門用語集の提供）に対して、取締役会全体の実効性に有益であるとの肯定的な評価が見受けられました。他方で、一部の項目（取締役会のさらなる多様性確保、社外取締役・社外監査役へのさらなる情報提供）について、改善の余地を指摘する回答もありました。当社取締役会は、今後も評価結果を踏まえて議論を重ね、取締役会の実効性のさらなる向上に努めてまいります。

独立性判断基準

当社は次のいずれの項目にも該当しない社外役員(社外取締役及び社外監査役)を、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員(独立社外取締役及び独立社外監査役)と判断する。

- ①当社及び当社子会社(以下「当社グループ」という)の現在及び過去10年における業務執行者^(注1)
- ②当社の親会社及び兄弟会社の現在及び最近5年における業務執行者
- ③当社グループを主要な取引先^(注2)としている者、又はその業務執行者
- ④当社グループの主要な取引先^(注2)、又はその業務執行者
- ⑤当社グループの主要な借入先^(注3)、又はその業務執行者
- ⑥当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産^(注4)を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者)
- ⑦当社の主要株主^(注5)、又はその業務執行者
- ⑧当社グループが主要株主である会社の業務執行者
- ⑨当社グループから取締役又は監査役(常勤・非常勤を問わない)を受け入れている会社、又はその親会社若しくは子会社の業務執行者
- ⑩当社グループから一定額を超える寄付又は助成^(注6)を受けている法人・組合等の団体の理事、その他の業務執行者
- ⑪当社グループの会計監査人、又は会計監査人である監査法人に所属する者
- ⑫上記①から⑪に該当する者(重要な地位にある者^(注7)に限る)の近親者等^(注8)

(注1)「業務執行者」：業務執行取締役、執行役、執行役員その他の使用人等

(注2)「主要な取引先」：過去5年間のいずれかの事業年度において、当社グループとの取引額が、当該取引先の連結売上高の2%以上、又は当社グループの連結売上高の2%以上である当該取引先

(注3)「主要な借入先」：事業年度末における当社グループの借入額が、当社グループの当該事業年度末における連結総資産の2%を超える借入先

(注4)「多額の金銭その他の財産」：過去5年間のいずれかの事業年度において、年間1,000万円又は金銭その他の財産を受ける者の年間総収入額の2%のいずれか高い方の額を超える金銭その他の財産

(注5)「主要株主」：過去5年間のいずれかの事業年度において、総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有する者

(注6)「一定額を超える寄付又は助成」：過去5年間のいずれかの事業年度において、年間1,000万円又は寄付等を受ける者の年間総収入額の2%のいずれか高い方の額を超える寄付又は助成

(注7)「重要な地位にある者」：取締役(社外取締役を除く)、執行役員、及び執行役又はそれらに準じる権限を有する者

(注8)「近親者等」：配偶者又は二親等以内の親族

	固定報酬	業績連動報酬		
	定例報酬	賞与	長期インセンティブ(株式報酬)	
			勤務継続型譲渡制限付株式報酬	業績連動型譲渡制限付株式報酬
業務執行取締役	●	●	●	●
非業務執行取締役(社外取締役を含む)	●	—	—	—
監査役	●	—	—	—

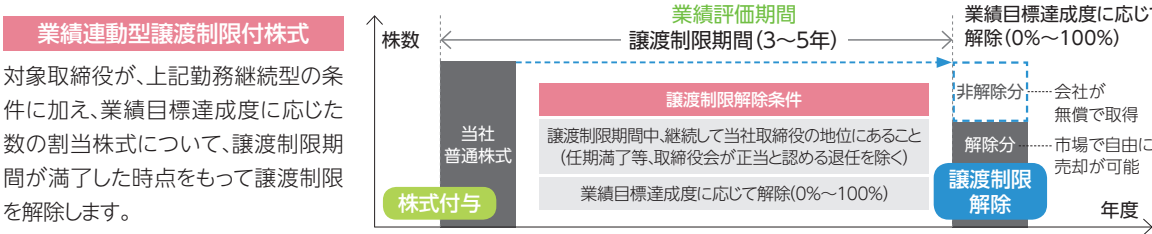
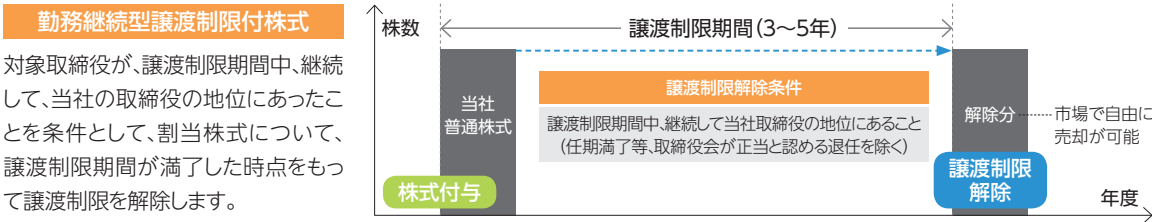
	固定報酬	業績連動型報酬	
2016年度まで	定例報酬	賞与	ストック・オプション
2017年度以降	定例報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬

● 役位別の報酬 ● 各事業年度の業績に連動 ● 中長期的な業績に連動する長期インセンティブ

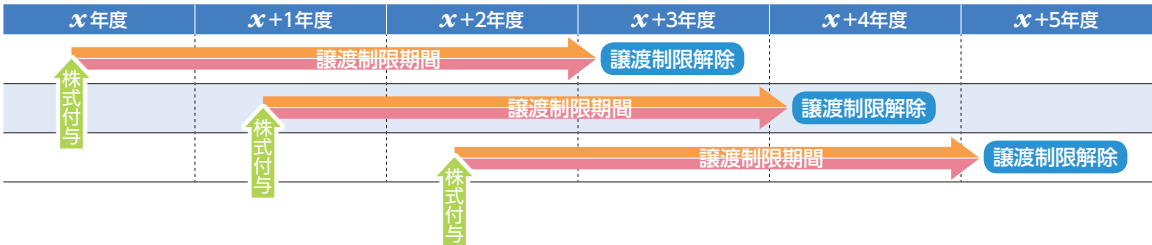
譲渡制限付株式は、株式の譲渡において会社の承認が必要となる株式のことです。この譲渡制限付株式を役員報酬に活用し、役員に現物株式を交付することにより、役員が株主目線をさらに意識すると共に、株式には一定の譲渡制限期間が会社によって設定されることから、中長期の業績向上のインセンティブとなります。

当社の譲渡制限付株式報酬制度

当社の業務執行取締役、株主の皆様とさらなる価値共有を進めること、及び当社の中長期の業績との連動性を一層高め、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ことを目的として、ストック・オプション報酬に代えて新たに2つのタイプの譲渡制限付株式を用いた報酬制度を導入することが2017年3月開催の第106回定時株主総会において決議されました。



複数年にわたる報酬付与イメージ (譲渡制限期間3年の場合)



以上



事業報告 (2019年1月1日から2019年12月31日まで)

1 当社グループの現況に関する事項

(1) 財産及び損益の状況の推移等

① 財産及び損益の状況の推移

区 分		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
売上収益	(億円)	4,988	4,918	5,342	5,798	6,862
営業利益	(億円)	868	769	989	1,243	2,106
当期利益	(億円)	624	544	735	931	1,576
当社の株主に帰属する当期利益	(億円)	611	536	727	925	1,576
資産合計	(億円)	7,874	8,063	8,525	9,195	10,589
資本合計	(億円)	6,273	6,465	6,929	7,565	8,540
基本的1株当たり当期利益	(円)	112.00	98.12	133.04	169.08	287.84
1株当たり当社の株主帰属持分	(円)	1,146.17	1,181.67	1,265.46	1,381.26	1,559.72

② Core実績の推移

区 分		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
売上総利益	(億円)	2,600	2,450	2,813	3,179	4,211
営業利益	(億円)	907	806	1,032	1,303	2,249
当期利益	(億円)	649	568	767	973	1,676
当社の株主に帰属する当期利益	(億円)	637	561	759	967	1,676
Core EPS	(円)	116.42	102.50	138.68	176.42	305.80
研究開発費	(億円)	819	826	889	942	1,021

(注) 1. Core実績とは、IFRS実績から当社が非経常的と捉える事象等に係る損益等を除いたもので、当社事業の核(コア)である医薬品事業から発生する経常的な収益性を管理する指標として、2013年度から採用しております。当社ではCore実績を、社内の業績管理、社内外への経常的な収益性の推移の説明、及び株主還元をはじめとする成果配分を行う際の指標として使用いたします。

2. 「Core EPS」とは、当社が定める非経常的損益項目を控除したうえで算出された、当社株主に帰属する希薄化後1株当たり当期利益であります。

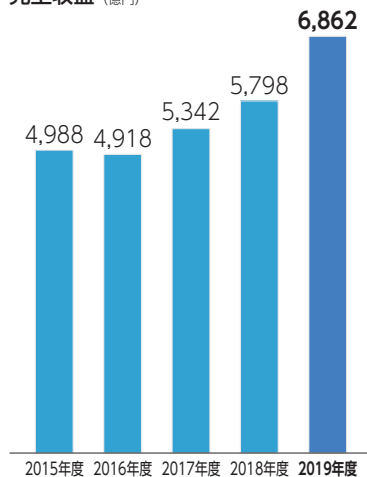
③ その他主要な経営指標の推移

区 分		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
当社の株主帰属持分比率	(%)	79.5	80.1	81.2	82.2	80.6
当社の株主帰属持分当期利益率(ROE)	(%)	10.0	8.4	10.9	12.8	19.6
株価収益率(PER)	(倍)	37.86	34.19	43.37	37.73	35.02
1株当たり配当額	(円)	58.00	52.00	62.00	86.00	140.00
Core 配当性向	(%)	49.8	50.7	44.7	48.7	45.8

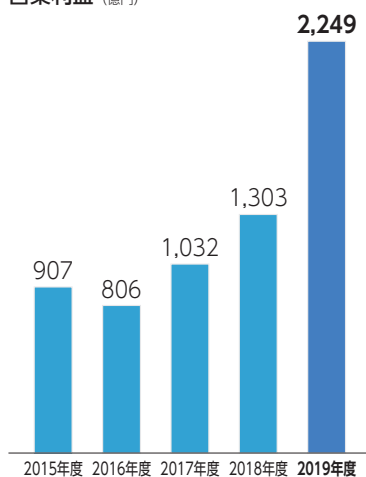
(注) 1. 2019年度の「1株当たり配当額」は、第109回定時株主総会の第1号議案(剰余金の処分の件)が原案どおり可決されることを前提とした金額であり、この金額をもとに配当性向を算出しております。
2. 上記の「Core 配当性向」は、Core EPS対比の配当性向であります。

ご参考 | 主要な経営指標の推移(Core実績)

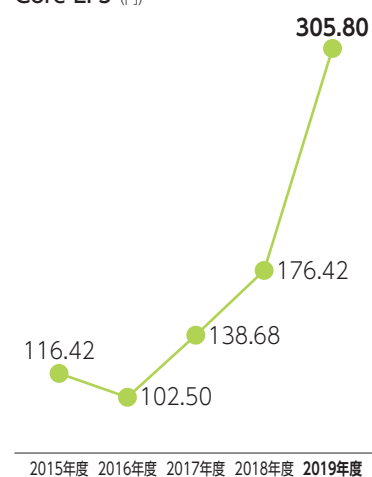
売上収益 (億円)



営業利益 (億円)



Core EPS (円)



(2) 事業の経過及びその成果

① 事業活動の概況

当事業年度における医薬品業界は、各国の財政悪化に伴う医療費抑制策やジェネリック医薬品の処方拡大、さらに国内において薬価制度の抜本改革といった薬剤費抑制の流れが加速するなど、引き続き厳しい環境下に推移いたしました。ライフサイエンス技術やICTの飛躍的進展によるイノベーション創出機会の高まりや競争激化など、医薬品業界において、さらなる環境変化も予想されております。

当社グループは、ロシュとの戦略的提携に基づくユニークなビジネスモデルと独自のサイエンス力・技術力を生かして、「患者中心の高度で持続可能な医療を実現する、ヘルスケア産業のトップイノベーターになる」ことを宣言し、この目標の実現に向け、中期経営計画「IBI 21」を開始いたしました。

「IBI 21」の初年度である当事業年度は、当社創製品の血液凝固第Ⅷ因子機能代替製剤「ヘムライブラ」、ロシュからの導入品である抗悪性腫瘍剤／改変型抗PD-L1ヒト化モノクローナル抗体「テセントリク」などの重要な新製品の市場浸透が順調に進み、世界市場でも自社創製品が大きく成長いたしました。

個別化医療の推進においては、より高度ながん個別化医療の実現を目指した遺伝子変異解析プログラム「FoundationOne CDx がんゲノムプロファイル」^{*1}の承認を取得し、抗悪性腫瘍剤／チロシンキナーゼ阻害剤「ロズリートレク」が、がん種を問わず「NTRK 融合遺伝子陽性の進行・再発の固形がん」に対する治療薬として、他国に先駆けて日本で承認を取得いたしました。

研究開発面では、将来の成長ドライバーと期待する「SA237 (サトラリズマブ)」(予定適応症:視神経脊髄炎スペクトラム)や「CIM331 (ネモリズマブ)」(予定適応症:アトピー性皮膚炎)の開発が進展し、当社が新たなモデルリティとして位置付ける中分子医薬のプロジェクトも順調に進展しました。また、当社の中核的研究拠点となる「中外ライフサイエンスパーク横浜」の起工式を執り行い、2023年の本稼働に向けて準備が進んでおります。加えて、低中分子医薬品の製造のための新棟の建設も中外製薬工業株式会社藤枝工場が始まるなど、多くの成果を挙げることができました。

当事業年度の売上収益は6,862億円、営業利益は2,249億円、当期利益は1,676億円(いずれもCoreベース)となりました。

【ご参考】 Core実績の採用について

当社事業の核(コア)である医薬品事業から発生する経常的な収益性を管理するための指標として、2013年からCore実績を採用しております。Core実績とは、IFRS実績から当社が非経常的と捉える事象等に係る損益等を除いたものです。当社では、経常的な収益性の推移を社内外一貫してCore実績で説明すると共に、株主還元をはじめとする成果配分を行う際の指標としてもこれを使用しております。

以下の項目を調整してIFRS実績からCore実績を作成しております。

無形資産(例:外部から導入した開発品に係る一時金・マイルストーン支払い)の償却費及び減損損失

企業または事業買収による合併影響

事業再編費用、環境対策費用、訴訟費用、災害等の非経常項目

上記の税効果影響及び非支配持分利益

用語解説

※1 「FoundationOne CDx がんゲノムプロファイル」 腫瘍組織を用いて固形がんの324のがん関連遺伝子の変異状況を1回で測定可能な検査

② 売上の状況

(単位：億円)

区 分	当事業年度実績	前事業年度実績	前事業年度比
製商品売上高	5,889	5,278	11.6%増
国内	4,376	3,999	9.4%増
がん領域	2,405	2,257	6.6%増
骨・関節領域	1,084	1,005	7.9%増
腎領域	346	363	4.7%減
その他領域	541	375	44.3%増
海外	1,513	1,279	18.3%増
ロイヤルティ等収入及びその他の営業収入	973	519	87.5%増
売上収益	6,862	5,798	18.4%増

国内製商品売上高

国内製商品売上高は、がん領域における新製品や主力品、骨・関節領域における主力品、その他領域の新製品等の好調な推移により、4,376億円(前事業年度比9.4%増)となりました。

がん領域の売上は、2,405億円(同6.6%増)となりました。主に後発品発売の影響により抗悪性腫瘍剤／抗CD20モノクローナル抗体「リツキサン」などの売上が減少したものの、主力品の抗悪性腫瘍剤/HER2二量体化阻害ヒト化モノクローナル抗体「パージェタ」や新製品の「テセントリク」が好調に推移したことによりです。

骨・関節領域の売上は、ヒト化抗ヒトIL-6レセプターモノクローナル抗体「アクテムラ」、経口骨粗鬆症治療剤「エディロール」といった主力品の堅調な推移により、1,084億円(同7.9%増)でした。

腎領域の売上は、346億円(同4.7%減)、その他領域の売上は、2018年の長期収載品^{※2}譲渡の影響を受けたものの、新製品の「ヘムライブラ」の順調な市場浸透により、541億円(同44.3%増)となりました。

一方、10月24日に公表した修正予想に対して、国内製商品売上高は、4,376億円(修正予想比0.1%増)となっております。

海外製商品売上高

「アクテムラ」、抗悪性腫瘍剤／ALK阻害剤「アレセンサ」のロシュ向け輸出の増加により、海外製商品売上高は1,513億円(前事業年度比18.3%増)となりました。10月24日に公表した修正予想に対しては、1.5%増となっております。

☑ 用語解説

※2 長期収載品

特許切れにより同じ効能・効果を有する後発医薬品が発売されている薬

③ 損益の状況

連結損益の概要 (IFRSベース)

当事業年度の売上収益は6,862億円(同18.4%増)、営業利益は2,106億円(同69.4%増)、当期利益は1,576億円(同69.3%増)となりました。これらには当社が管理する経常的業績(Coreベース)から除外している無形資産の償却費12億円、無形資産の減損損失26億円、早期退職優遇措置51億円、事業所再編費用28億円及び訴訟関連損益として26億円が含まれています。

連結損益の概要 (Coreベース)

(Core実績、単位:億円)

区分	当事業年度実績	前事業年度実績	前事業年度比
売上収益	6,862	5,798	18.4%増
売上総利益	4,211	3,179	32.5%増
営業利益	2,249	1,303	72.6%増
当期利益	1,676	973	72.3%増



アレセンサ®

当事業年度の売上収益は、製商品売上高、ロイヤルティ^{※3}等収入及びその他の営業収入共に伸長し、6,862億円(同18.4%増)となりました。

売上収益のうち、製商品売上高は、国内のがん領域における新製品や主力品、骨・関節領域における主力品、その他領域の新製品等の好調な推移に加え、「アレセンサ」、「アクテムラ」のロシュ向け輸出の増加により、5,889億円(同11.6%増)となりました。ロイヤルティ等収入及びその他の営業収入は、「ヘムライブラ」に関するロイヤルティ及びプロフィットシェア収入が大幅に増加し、973億円(同87.5%増)となりました。加えて、製品別売上構成比の変化等により、製商品原価率が45.0%と前事業年度比で4.6%ポイント改善した結果、売上総利益は4,211億円(同32.5%増)となりました。

経費については、1,962億円(同4.6%増)となりました。販売費は735億円(同0.3%減)、研究開発費は開発テーマの進展等により1,021億円(同8.4%増)、一般管理費等は主に法人事業税(外形標準課税)の増加により206億円(同4.6%増)となりました。以上から、Core営業利益は2,249億円(同72.6%増)、Core当期利益は1,676億円(同72.3%増)となりました。

一方、10月24日に公表した修正予想に対して、売上収益は6,862億円(修正予想比0.9%増)、製商品原価率は45.0%と修正予想を0.2%ポイント改善、経費は1,962億円(同0.4%減)となりました。この結果、Core営業利益は2,249億円(同3.2%増)となり、「アレセンサ」のロシュ向け輸出等の増加を主因として修正予想を上回りました。

用語解説

※3 ロイヤルティ 知的財産権等の利用に対する対価

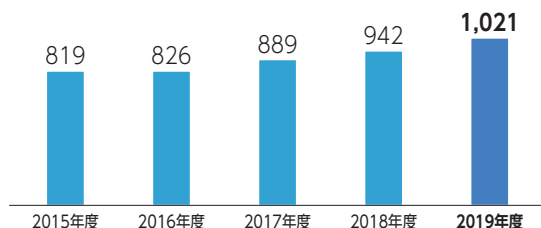
④ 研究開発活動の状況

当社グループは、医療用医薬品に関して国内外にわたる積極的な研究開発活動を展開しており、国際的に通用する革新的な医薬品の創製に取り組んでおります。国内では、御殿場[静岡県]、鎌倉[神奈川県]に研究拠点を配置し、連携して創薬の研究を行う一方、浮間[東京都]では工業化技術の研究を行っており

ます。また、海外では、中外ファーマ・ユー・エス・エー・インコーポレーテッド[アメリカ]、中外ファーマ・ヨーロッパ・リミテッド[イギリス]、日健中外科技(北京)有限公司[中国]、台湾中外製薬股份有限公司[台湾]が医薬品の開発・申請業務を、中外ファーマボディ・リサーチ・ピーティーイー・リミテッド[シンガポール]が医薬品の研究開発を行っています。

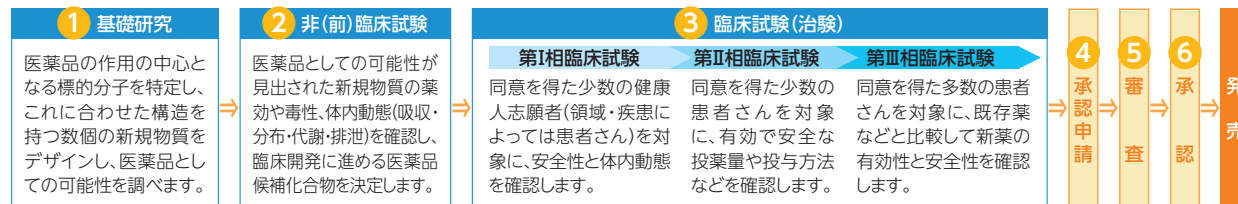
ご参考 | 研究開発費の推移

(億円)



ご参考 | 新薬ができるまで

薬の候補化合物の発見から医薬品として発売するまでに9年から17年近くの年月がかかります。



(i) がん領域

- (ii) 自己免疫疾患領域

- (iii) 神經疾患領域

- (iv) その他の疾患領域

- ・「ヘムライブラ」は、血液凝固第Ⅷ因子に対するインヒビター非保有の成人あるいは小児の血友病Aに対する週1回、2週に1回または4週に1回の皮下投与による予防療法の効能・効果及び血液凝固第Ⅷ因子に対するインヒビター保有の成人あるいは小児の血友病Aに対する2週または4週に1回の用法用量の追加について、3月に欧州で承認を取得しました。
- ・抗VEGF/Ang2 バイスペシフィック抗体「RG7716」は、2月に滲出型加齢黄斑変性を予定適応症として第Ⅲ相国際共同治験を開始しました。
- ・抗血液凝固第Ⅸa/X因子バイスペシフィック抗体「NXT007」は、8月に血友病Aを予定適応症として第I/Ⅱ相臨床試験を開始しました。
- ・抗IL-31レセプターAヒト化モノクローナル抗体「CIM331（ネモリズマブ）」は、開発ポートフォリオの優先順位を見直した結果、透析透析症を対象とした開発活動を一時的に停止することとしたため、パイプラインより除外しました。

ご参考 | 主な臨床開発の状況 (2019年12月31日現在)

開発コード	一般名	予定適応症	ステージ(時期)					
	(予定)製品名／剤形		第Ⅰ相	第Ⅱ相	第Ⅲ相	申 請	承 認	発 売
がん領域								
RG6268	エムトレクチニブ ロズリートレク／経口	固形がん[NTRK融合遺伝子陽性]						
		非小細胞肺癌(適応拡大)	(日本)					
RG7446	アテゾリズマブ テセントリク／注射	小細胞肺癌(適応拡大)	(日本)					
		乳がん(適応拡大)	(日本)					
		非小細胞肺癌(アジュバント)(適応拡大)						
		非小細胞肺癌(ネオアジュバント)(適応拡大)						
		尿路上皮がん(適応拡大)						
		筋層浸潤尿路上皮がん(アジュバント)(適応拡大)						
		腎細胞がん(適応拡大)						
		腎細胞がん(アジュバント)(適応拡大)						
		早期乳がん(適応拡大)						
		卵巣がん(適応拡大)						
		肝細胞がん(適応拡大)						
		肝細胞がん(アジュバント)(適応拡大)						
		頭頸部がん(維持療法)(適応拡大)						
RG3502	トラスツズマブ エムタンシン カドサイラ／注射	乳がん(アジュバント)(適応拡大)	(日本)					
RG435	ベバシズマブ アバスチン／注射	腎細胞がん(適応拡大)	(RG7446との併用)					
		肝細胞がん(適応拡大)	(RG7446との併用)					
		肝細胞がん(アジュバント)(適応拡大)	(RG7446との併用)					
		小細胞肺癌(適応拡大)	(RG7446との併用)					
RG7440	イパタセルチブ塩酸塩 製品名未定／経口	前立腺がん						
		乳がん						
RG7596	ボラツズマブ ベドチン 製品名未定／注射	びまん性大細胞型B細胞リンパ腫						
RG6264	トラスツズマブ／ベルツズマブ ハーセプチン／パージェタ／注射	乳がん(配合剤、皮下注)						
AF802／ RG7853	アレクチニブ塩酸塩 アレセンサ／経口	非小細胞肺癌(アジュバント)(適応拡大)						
GC33	codrituzumab 製品名未定／注射	肝細胞がん						
ERY974	一般名未定 製品名未定／注射	固形がん						
RG7421	コビメチニブフマル酸塩 製品名未定／経口	固形がん						
RG7802	cibisatamab 製品名未定／注射	固形がん						
RG7828	mosunetuzumab 製品名未定／注射	血液がん						
RG7461	一般名未定 製品名未定／注射	固形がん						
RG6058	tiragolumab 製品名未定／注射	固形がん						

開発コード	一般名	予定適応症	ステージ(時期)					
	(予定)製品名／剤形		第Ⅰ相	第Ⅱ相	第Ⅲ相	申請	承認	発売
骨・関節領域								
ED-71	エルデカルシトール エディロール／経口	骨粗鬆症	(中国)					
NRD101	精製ヒアルロン酸ナトリウム スベニール／注射	変形性膝関節症／肩関節周囲炎	(中国)					
腎領域								
EOS789	一般名未定 製品名未定／経口	高リン血症						
自己免疫疾患領域								
RG7845	fenebrutinib 製品名未定／経口	関節リウマチ						
RG7880	一般名未定 製品名未定／注射	炎症性腸疾患						
神経疾患領域								
SA237／ RG6168	サトラリズマブ 製品名未定／注射	視神経脊髄炎スペクトラム障害	(米国)					
			(欧州)					
			(日本)					
RG1450	ガンテネルマブ 製品名未定／注射	アルツハイマー病						
RG6042	一般名未定 製品名未定／注射	ハンチントン病						
RG7916	リスジプラム 製品名未定／経口	脊髄性筋萎縮症	(Ⅱ／Ⅲ)					
RG7935	prasinezumab 製品名未定／注射	パーキンソン病						
GYM329／ RG6237	一般名未定 製品名未定／注射	神経筋疾患						
RG7906	一般名未定 製品名未定／経口	精神疾患						
RG6100	semorinemab 製品名未定／注射	アルツハイマー病						
RG7314	balovaptan 製品名未定／経口	自閉スペクトラム症						
その他の領域								
ACE910／ RG6013	エミシズマブ ヘムライブラ／注射	血友病A(インヒビター非保有)(適応拡大)	(欧州)					
RG7716	faricimab 製品名未定／注射	糖尿病黄斑浮腫 滲出型加齢黄斑変性						
SKY59／ RG6107	crovalimab 製品名未定／注射	発作性夜間ヘモグロビン尿症	(Ⅰ／Ⅱ)					
NXT007	一般名未定 製品名未定／注射	血友病A	(Ⅰ／Ⅱ)					
PCO371	一般名未定 製品名未定／経口	副甲状腺機能低下症						
AMY109	一般名未定 製品名未定／注射	子宮内膜症						

各相の臨床試験は、原則として投与の開始をもって試験開始としています。 : 2019年1月以降の進捗

がん領域

アバスチン [®]	抗悪性腫瘍剤
パージェタ [®]	抗悪性腫瘍剤
ハーセプチン [®]	抗悪性腫瘍剤
アレセンサ [®]	抗悪性腫瘍剤
テセントリク [®]	抗悪性腫瘍剤
リツキシサン [®]	抗悪性腫瘍剤
カドサイラ [®]	抗悪性腫瘍剤
ゼローダ [®]	抗悪性腫瘍剤
タルセバ [®]	抗悪性腫瘍剤
ガザイバ [®]	抗悪性腫瘍剤
アラグリオ [®]	光線力学診断用剤
ロズリートレク [®]	抗悪性腫瘍剤



アバスチン[®]

腎領域

ミルセラ [®]	腎性貧血治療剤
オキサロール [®]	二次性副甲状腺機能亢進症治療剤

骨・関節領域

アクテムラ [®]	関節リウマチ治療剤
エディロール [®]	骨粗鬆症治療剤
ボンビバ [®]	骨粗鬆症治療剤
スベニール [®]	関節機能改善剤



アクテムラ[®]

その他領域

ヘムライブラ [®]	血液凝固第Ⅷ因子機能代替製剤
セルセプト [®]	免疫抑制剤
タミフル [®]	抗インフルエンザウイルス剤



ヘムライブラ[®]

(3) 設備投資の状況

当社グループは生産設備の増強・合理化及び研究開発機能の充実・強化などを目的とした設備投資を継続的に実施しております。当事業年度における設備投資額は540億円であり、主要なものは、中外ライフサイエンスパーク横浜の建設及び藤枝工場における低・中分子原薬製造(新合成原薬製造棟建設)への投資などであります。

(4) 資金調達の状況

当事業年度には、社債の発行、増資等による資金調達は行っておりません。

(5) 事業の譲渡等の状況

当事業年度には、「事業の譲渡、吸収分割又は新設分割」、「他の会社の事業の譲受け」、「吸収合併又は吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継」、「他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分」は行っておりません。

(6) 対処すべき課題

① 経営の基本方針

当社グループは、世界有数の製薬企業であるロシュとの戦略的アライアンスのもと、「革新的な医薬品とサービスの提供を通じて新しい価値を創造し、世界の医療と人々の健康に貢献する」ことをMission(存在意義)とし、「患者中心の高度で持続可能な医療を実現する、ヘルスケア産業のトップイノベーターとなること」を目標に、社会と共に発展することを経営の基本方針としています。

その実践にあたっては、当社グループのCore Values(価値観)である、「患者中心」、「フロンティア精神」、「誠実」に沿っ

た事業活動を行っております。

この基本方針のもと、「すべての革新は患者さんのために」という考え方に沿って、革新的な創薬を柱とするイノベーションに集中し、一人ひとりの患者さんにとって最適な医療の提供による社会課題の解決と健全な社会の発展を目指すと共に、持続的な企業価値拡大を図ります。

さらに、事業活動に伴う社会へのインパクトを最善のものとするため、環境・社会・ガバナンスに代表される課題に積極的に取り組んでまいります。こうした活動は、社会全体の持続性向上に寄与すると共に、当社グループの長期的な発展を支える基盤になると確信しております。

② 目標とする経営指標

当社グループはイノベーションの創出による企業価値の向上を重視し、中長期計画の策定においては、**資本スプレッド**^{*4}を加味した目標と現状とのギャップを明確にしたうえで成長戦略を立案しております。開発テーマ等の投資判断においても、都度、資本コストを踏まえた評価をするなど、収益性と資本効率を重視した資源配分・経営判断を行っております。そのうえで、持続的な企業価値向上を端的に表し、かつ株主等ステークホルダーと共有できる指標として、2019年度から2021年度までを期間とする中期経営計画「IBI 21」においては、3年間でCore EPS年平均成長率を指標として掲げております。

なお、当指標の目標水準について、自社創製グローバル品の好調などを背景とした「IBI 21」初年度の好業績を踏まえ、中期経営計画策定当初に掲げたCore EPS年平均成長率目標「High single digit(一桁台後半;一定為替レートベース)」を「30%前後(一定為替レートベース、株式分割を考慮しない場合)」に見直しをいたしました。

✓ 用語解説

※4 資本スプレッド 株主価値創造の指標の一つ。自己資本利益率から株主資本コスト(株主の期待する投資リターン)を引いて算出

③ 環境認識と対処すべき課題

世界人口の増加と各国における高齢化進展によって、医薬品への期待・ニーズが増大するなか、限られた資源のもと、持続可能な医療の実現が世界共通の課題となっております。また、ライフサイエンスやICTの飛躍的な進歩によって、社会構造が大きく変化すると共に、医療課題解決へのイノベーション創出機会が拡大する一方、既存業界の枠を超えた企業間のスピード競争はこれまで以上に熾烈化しております。

こうした変化は相互に影響し合いながら、社会全体に幾何級数的な変動をもたらすことが予想されます。このため、製薬産業においても大幅な変革が求められる状況にあります。

最も重要な課題は、「イノベーション」の追求です。新たな治療ターゲットの探索や創薬技術のさらなる革新により、**アンメット・メディカルニーズ**^{※5}に応える新薬の創出が求められます。さらには、患者さん一人ひとりに最適な医療の実現に向けて、ライフサイエンスの進展による新たな技術や、ビッグデータ、AIといったデジタル技術の進化を柔軟に取り入れながら、従来の創薬力にとどまらない**ケイパビリティ**^{※6}を獲得・強化することが課題となります。

その実現に向けた「事業構造改革」も喫緊の課題です。グローバルでの財政圧力・薬剤費抑制策の強化により製薬企業の経営環境が厳しくなるなか、限られた資源をイノベーションに集中投資できる体制への変革が一層求められます。特に国内においては、薬剤費抑制に向けた厳しい制度改革が次々と打ち出され、今後はますますの市場縮小が見通されており、既存プロセスやコスト構造の抜本的見直し、及びデジタル等も活用した新たな事業構造のデザインが課題となります。

こうした製薬産業における課題に加え、近年の地球環境変動や、経済格差による貧困等の社会経済を含めたシステムの持続性への危機が高まっております。事業活動の持続的な発

展のために、企業はこれらの背景にある社会課題と真摯に向き合い、それぞれのバリューチェーンに関連した課題を特定し、解決に向けて取り組む必要があります。

そのようななか、当社グループは、革新的な新薬の創出と、ロシュとの戦略的アライアンスを基盤とした国内トップクラスの成長を実現してまいりました。ロシュの充実した新薬パイプラインによる安定した収益基盤を確保しながら、自社創薬に資源を集中し、革新的な研究開発プロジェクトを継続的に創出しております。その結果、これまで5つの当社創製医薬品（「アクテムラ」、「アレセンサ」、「ヘムライブラ」、「ISA237（サトラリズマブ）」、「CIM331（ネモリズマブ）」）が米国食品医薬品局（Food and Drug Administration：FDA）から「画期的治療薬（Breakthrough Therapy）」に指定されるなど、当社グループの創薬力は世界的に高い評価を受けております。また、後期開発や販売においては、ロシュのグローバル・プラットフォームを活用することで、高い生産性を実現しております。

今後、「アレセンサ」、「ヘムライブラ」などの成長ドライバーをグローバル市場で確実に価値最大化すること、そしてこれらに続く自社成長ドライバーをいち早く創出し、スピーディな開発を成し遂げることで、今後も持続的な利益成長を目指してまいります。

その一方で、社会がグローバルで大きな変化を迎えるなか、当社の取組みもさらなる進化が必要であると認識しております。

④ 中期経営計画「IBI 21」

当社グループは、2019年度から2021年度までを期間とする新たな中期経営計画「IBI 21」を策定しました。前中期経営計画「IBI 18」で築いた事業基盤とロシュとの戦略的アライアンスをベースに、さらなる競争優位の獲得と持続的な利益成

✓ 用語解説

※5 アンメット・メディカルニーズ

有効な治療法の確立や医薬品の開発が進んでいない治療分野における医療ニーズ

※6 ケイパビリティ

企業成長の原動力となる組織的能力や強みのこと

長・企業価値拡大の実現を目指し、新たなステージでの変革に取り組んでおります。

「IBI 21」で私たちが目指すのは、革新的新薬を中核として、イノベーションによる社会及び当社の発展を加速することです。「グローバル成長ドライバーの創出と価値最大化」及び「事業を支える人材・基盤の強化」を重点テーマとし、実現に向けた「5つの戦略」を掲げております。

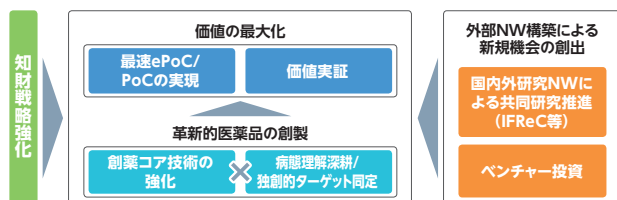
「IBI 21」では、「IBI」に込めた当社のイノベーションに対する基本姿勢、「INNOVATION BEYOND IMAGINATION（創造で、想像を超える。）」をさらに強化し、革新を通じた持続的な企業成長を目指してまいります。

(i) Value Creation（創薬、開発、製薬）

◆戦略1◆ Value Creation

創薬コア技術とバイオロジーの融合、及び最速PoC実現による
治療/疾患コントロールを目指した革新的新薬の創製

治療を目指したFIC/BICの連続創出



当社グループは、これまで世界最先端の抗体改変技術への優先投資により、革新的な研究開発プロジェクトの創出を加速してまいりました。また、低分子、抗体に加えて次世代のコア創薬技術として中分子を選択し、集中投資による技術確立と研究開発プロジェクトの早期創出に向けて取り組んでおります。

「IBI 21」においては、「治療、疾患コントロールを目指した

革新的創薬の実現」をテーマに、新たな次元での創薬に挑戦してまいります。これまで培ってきた独自の創薬技術をさらに強化すると共に、バイオロジー（病態のさらなる深い理解）との融合により独創的な創薬ターゲットを同定し、それらの最速でのPoC^{※7}取得～開発の実現と患者価値の実証を強力に推進してまいります。特に、自社開発パイプラインについて、日米欧3極を軸とした自社の「トランスレーショナルリサーチ」^{※8}推進体制、及びロシュとの協働のもと、グローバルトップクラスの質・スピードによる開発を進め、次世代成長ドライバーとなる革新的新薬の連続創出を実現します。

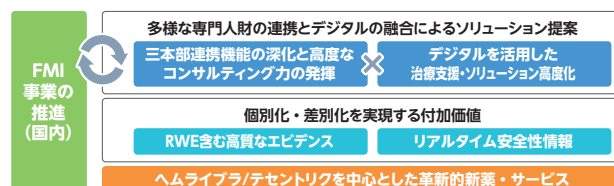
こうした革新的新薬をいち早く患者さんにお届けするため、高速開発と製品供給体制の充実、特に中分子医薬品など製剤難度の高い研究開発プロジェクトに対応した製造技術のさらなる進化を推進します。また、グローバル基準に対応した品質管理、品質保証、及びレギュラトリー機能の強化にも引き続き努めてまいります。

(ii) Value Delivery（営業、メディカル、安全性）

◆戦略2◆ Value Delivery

患者中心のコンサルティング活動に加え、デジタルソリューション強化による成長ドライバー（革新的新薬+サービス）の価値最大化

成長ドライバー価値最大化



当社グループは、これまで自社及びロシュからの多くの有力な治療薬を市場に展開し、がん領域、腎領域、骨・関節領域、リウマチ領域をはじめとして参入市場において確固たる地位

用語解説

※7 PoC

Proof of Concept、研究段階で想定した薬効がヒトでも有効性を持つことを実証すること

※8 トランスレーショナルリサーチ

大学などの基礎研究の成果を企業の新しい医薬品等の開発につなげる研究

を築いてまいりました。

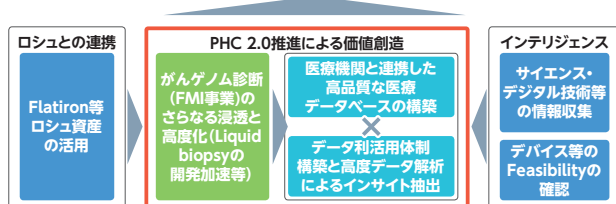
「IBI 21」においては、これまで取り組んできた患者中心の情報提供活動や安全性マネジメントを含めた医薬品適正使用推進活動、患者さんにとっての薬剤価値を高めるエビデンス創出活動を一層強化すると共に、技術進化に対応したデジタルソリューションの強化も含め、高度化・多様化するステークホルダー・ニーズに応えるソリューション提供を追求し、「患者中心の高度かつ持続的な医療」の実現に貢献すると共に、国内外において成長ドライバー品への活動集中により、当社グループの成長加速を目指してまいります。

(iii) 個別化医療 (PHC) の高度化

◆戦略3◆ 個別化医療の高度化

デジタル技術・データを活用した「PHC2.0」の推進を通じ、個別化医療のさらなる高度化とR&Dプロセスの革新の実現

個別化医療のさらなる高度化とR&Dプロセス革新の実現



ゲノム医療やデータ解析技術の飛躍的な進歩を背景に、近年、「個別化医療 (Personalized Healthcare: PHC)」がますます進展しています。また、デジタルデバイスの進化などによって、これまでの「効果・安全性」という概念にとどまらず、QOL等を含めた患者さんにとっての幅広いメリットの測定が可能となることで、患者さんにとって最適なソリューションの提供と価値の証明が一層求められます。このようななか、当社は個別化医療において世界をリードするロシュ・グループの一員として、一人ひとりの「個人」に最適な治療を提供す

用語解説

※9 次世代シークエンサー

従来に比べ遺伝子の塩基配列を高速に読み出せる装置

る新たな段階の個別化医療を目指して、国やアカデミアとも緊密に協働しながら取り組んでまいります。さらには、患者さんやその家族にとっての幅広い価値の提供とその証明を可能にするケイパビリティの強化に競合に先んじて取り組みます。さらには、デジタル技術・データを活用した取組みを通じて、創薬ターゲットや分子探索の効率化、RWDを用いた臨床開発の効率化といったR&Dプロセスの革新も積極的に推進してまいります。

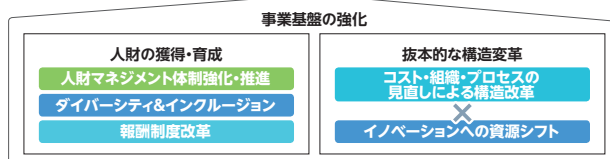
また、がん領域におけるリーディングカンパニーとして、がんゲノム医療の実現と提供体制の構築に貢献することは当社の重要な責務と考えております。「FoundationOne CDx がんゲノムプロファイル」はその一環で、次世代シークエンサー^{※9}を用いて網羅的がん関連遺伝子解析プロファイリング情報を提供する製品であり、がん治療における個別化医療の発展と普及に貢献するものです。2018年には「ファウンデーションメディシン・ユニット」を新設し、本事業を力強く推進しております。

(iv) 人材の強化と抜本的な構造改革

◆戦略4◆ 人材の強化と抜本的な構造改革

イノベーションを支える高度かつ多様な人材の獲得・育成、及び抜本的な構造の改革

戦略1～3の遂行によるイノベーション創出加速



ここまで掲げた戦略の遂行にあたっては、激変する環境に対応し、イノベーション創出を牽引する多様な人材の育成・獲得が重要となります。「IBI 21」においては、中長期を見据えた高度かつ多様な人材の獲得・育成・配置に向けた取組みを一層

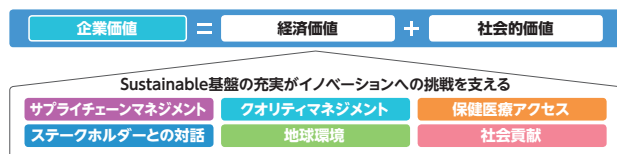
強化します。具体的には、リーダー人材の適所適材を推進するためのタレントマネジメント・ポジションマネジメント実行体制の強化、戦略実行のキーとなる専門人材の獲得、挑戦的な風土を支える人事・報酬制度への変革、そしてダイバーシティ&インクルージョンの一層の推進により多様な人材の活躍でイノベーションが創出される組織風土の醸成に取り組んでまいります。

また、財政圧力を背景に製薬企業の事業環境が厳しさを増すなか、イノベーションへの資源集中を可能にするコスト構造への変革が大きな課題となります。当社においても、限られた資源をイノベーションに集中するために、2018年には長期収載品13品目の事業譲渡を行うなどの打ち手を実行してまいりました。【BI 21】では、機動的なイノベーションへの投資と持続的な利益成長を同時に実現するため、事業プロセスやコスト構造の抜本的な見直しを断行いたします。

(v) Sustainable基盤の強化

◆戰略5◆Sustainable基盤強化

持続的な企業価値向上を目指し、イノベーションへの挑戦を支える6つの重点強化領域を、社会からの期待・要請、当社が経済・環境・社会に与える影響度、及びステークホルダーの関心度から特定



当社グループは、高度で持続可能な医療を実現し人々の健康に貢献するために、Core Values(価値観)に沿った事業を行っております。生命関連企業として、常に誠実な事業活動を行い、高い倫理観とコンプライアンス遵守、品質マネジメントに努めています。また、地球環境に配慮した事業活動や、「医療」「福祉」「教育」「地域社会」及び「環境」に関連した社会貢献活動についても良き企業市民として取り組んでまいりました。

「IBI 21」では、当社グループのMissionと、事業の経済・社会・環境に及ぼす影響を踏まえて特定した重要課題（マテリア

リティ)に取り組んでまいります。なかでも、医薬品及びサービスの高い品質の維持、及び当社の技術や知見が活用可能な保健医療アクセスの向上によるグローバルヘルスへの貢献については特に注力してまいります。また、自然資本への悪影響の最小化を目指して地球環境へ配慮した事業活動を推進いたします。

当社グループが取り組むこれら重要課題(マテリアリティ)については、ステークホルダーへ積極的な情報開示と対話を進めてまいります。

「IBI 21」では、これら5つの戦略を柱として、イノベーションによる社会及び当社の発展を目指して取り組んでまいります。

(7) 主要な事業内容 (2019年12月31日現在)

当社グループの主要な事業内容は、医薬品の研究、開発、製造、販売及び輸出入であります。

(8) 主要な営業所、工場及び研究所 (2019年12月31日現在)

[国内]

- ① 本店 (東京都北区浮間五丁目5番1号)
- ② 本社事務所 (東京都中央区日本橋室町二丁目1番1号)

〈営業〉

- ③ 北海道・東北統括支店 [宮城県]
- ④ 関東北・甲信越統括支店 [埼玉県]
- ⑤ 関東南統括支店 [東京都]
- ⑥ 東海・北陸統括支店 [愛知県]
- ⑦ 関西統括支店 [大阪府]
- ⑧ 中国・四国統括支店 [広島県]
- ⑨ 九州統括支店 [福岡県]

〈研究開発〉

- ⑩ 富士御殿場研究所 [静岡県]
- ⑪ 鎌倉研究所 [神奈川県]
- ⑫ 浮間研究所 [東京都]

〈生産〉※中外製薬工業株式会社の拠点

- ⑬ 宇都宮工場 [栃木県]
- ⑭ 浮間工場 [東京都]
- ⑮ 藤枝工場 [静岡県]

[海外]

〈営業・研究開発〉

- ① 中外ファーマ・ヨーロッパ・リミテッド [イギリス]
- ② 中外ファーマ・ヨーロッパ・ロジスティクス・エスエーエス [フランス]
- ③ 台湾中外製薬股份有限公司 [台湾]

〈営業〉

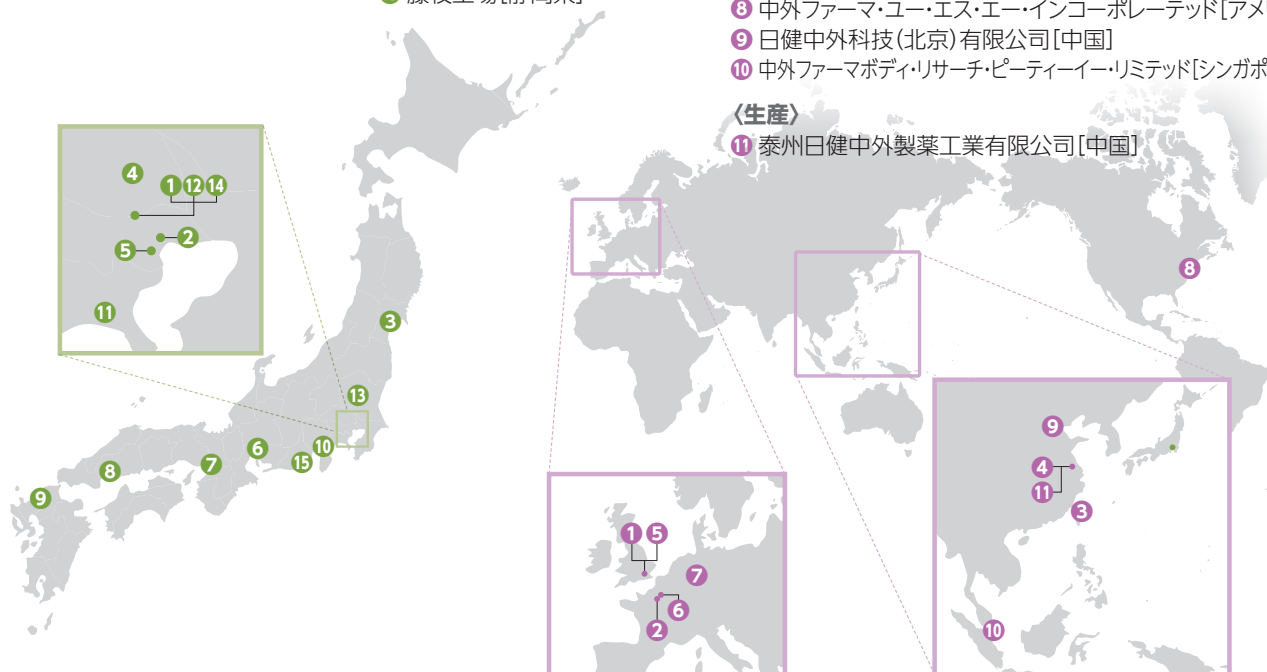
- ④ 日健中外製薬有限公司 [中国]
- ⑤ 中外ファーマ・ユー・ケー・リミテッド [イギリス]
- ⑥ 中外ファーマ・フランス・エスエーエス [フランス]
- ⑦ 中外ファーマ・ジャーマニー・ジーエムビーエイチ [ドイツ]

〈研究開発〉

- ⑧ 中外ファーマ・ユー・エス・エー・インコーポレーテッド [アメリカ]
- ⑨ 日健中外科技 (北京) 有限公司 [中国]
- ⑩ 中外ファーマボディ・リサーチ・ピーティーイー・リミテッド [シンガポール]

〈生産〉

- ⑪ 泰州日健中外製薬工業有限公司 [中国]



従業員数	前事業年度末比増減
7,394名	38名減

(10) 重要な親会社及び子会社の状況

当社の親会社であるロシュ・ホールディング・リミテッド[本社:スイス]は戦略的アライアンスの合意に基づき当社の株式を335,223,645株(発行済株式の総数に対する持株比率59.89%、自己株式を控除した持株比率61.22%)保有しておりますが、当社とロシュは当社普通株式の東京証券取引所市場第一部における上場の維持に協力することに合意しております。

なお、取締役の9名のうち、3名はロシユ・グループに在籍しておりますが、取締役の半数に至る状況にないことから、経営の独立性が確保されていると認識しております。

当社は、ロシュ・ホールディング・リミテッドを親会社とし、同社を中心とする企業集団（ロシュ・グループ）に属しております。

2001年12月に調印した日本包括的権利契約(Japan Umbrella Rights Agreement)により、当社は、ロシュの日本市場における唯一の医薬品事業会社となり、ロシュが有する開発候補品の日本における開発・販売について第一選択権を保有しております。

また、2002年5月に調印した(日本、韓国を除く)世界包括的権利契約(Rest of the World Umbrella Rights Agreement)を修正し、2014年8月に(日本、韓国、台湾を除く)改訂世界包括的権利契約(Amended and Restated Rest of the World Umbrella Rights Agreement)を締結しました。これにより、ロシュは当社が有する開発候補品の海外(韓国、台湾を除く)における開発・販売について第一選択権を保有しております。

なお、これらの包括契約の締結に際しては、取締役会の承認を得ております。

これらの包括契約に従い、当社とロシュは個別の製品ごとに契約を締結しております。この契約条項及び個別の事情に基づき、第三者間取引価格の原則に沿って、以下の項目の支払いが行われることがあります。

- ・第一選択権行使による製品導入時の契約一時金
- ・開発目標達成によるマイルストーン
- ・売上に対するロイヤルティ

ロシュ・グループとの取引にあたっては、第三者間取引価格による公正な取引を実施することとしており、当社及び少数株主の利益を害さないものと取締役会は判断しております。

親会社からの独立性の確保の点では、当社は、ロシュ・ホールディング・リミテッドの連結決算の対象会社ではありますが、独立した上場企業として、すべての意思決定をセルフ・ガバナンス原則に基づいて行っております。当社の経営の重要な意思決定は取締役会が行っており、それぞれの取締役は当社及び少数株主を含むすべての株主にとって最善の利益となるよう考慮し、決定を行っております。

③ 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の持株比率	主要な事業内容
中外製薬工業株式会社	80百万円	100%	医薬品の製造
中外ファーマ・ヨーロッパ・リミテッド[イギリス]	8,677,808英ポンド	100%	医薬品の販売・開発

上記の重要な子会社2社を含む連結子会社の数は18社であります。

(11) その他当社グループの現況に関する重要な事項

該当する事項はありません。

4 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の状況（2019年12月31日現在）

	氏 名	当社における地位、担当	重要な兼職の状況
業務執行取締役	永 山 治	代表取締役会長	
	上 野 幹 夫	代表取締役副会長 サステナビリティ推進部 担当、監査部担当	
	小 坂 達 朗	代表取締役社長 最高経営責任者 (CEO)	アサヒグループホールディングス株式会社社外取締役
非業務執行取締役	池 田 康 夫	社外取締役	学校法人根津育英会武蔵学園副理事長 早稲田大学特命教授 慶應義塾大学名誉教授
	奥 正 之	社外取締役	株式会社小松製作所社外取締役 レンゴー株式会社社外取締役 株式会社ロイヤルホテル社外取締役 南海電気鉄道株式会社社外監査役 東亜銀行有限公司[中国] 非常勤取締役
	一 丸 陽 一 郎	社外取締役	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社特別顧問 セイノーホールディングス株式会社社外取締役
	クリストフ・フランツ	取締役	ロシュ・ホールディング・リミテッド取締役会議長 チューリッヒ・インシュアランス・グループ[スイス] 取締役会副議長 シュタッドラー・レール・リミテッド[スイス] 取締役
	ウィリアム・エヌ・アンダーソン	取締役	ロシュ医薬品事業CEO兼ロシュ経営執行委員会委員
	ジェイムス・エイチ・サブリエ	取締役	ロシュ医薬品事業パートナーリング部門グローバル部門長兼ロシュ拡大経営執行委員会委員
監査役	富 樫 守	常勤監査役	
	佐 藤 篤 史	常勤監査役	
	原 壽	社外監査役	長島・大野・常松法律事務所顧問 日本ペイントホールディングス株式会社社外取締役
	二 村 隆 章	社外監査役	二村公認会計士事務所代表
	前 田 裕 子	社外監査役	株式会社セルバンク取締役 国立研究開発法人海洋研究開発機構監事 (非常勤)

(注) 1. 当事業年度中の退任取締役・監査役及び新任取締役・監査役は次のとおりであります。

<退任>

取締役 ダニエル・オデイ(2019年2月28日辞任により退任)

取締役 ソフィー・コルノウスキー・ボネ(2019年2月28日辞任により退任)

監査役 横山俊二(2019年3月28日任期満了により退任)

<新任>

取締役 ウィリアム・エヌ・アンダーソン(2019年3月28日就任)

取締役 ジェイムス・エイチ・サブリイ(2019年3月28日就任)

監査役 佐藤篤史(2019年3月28日就任)

監査役 前田裕子(2019年3月28日就任)

2. 取締役クリストフ・フランチ、ウィリアム・エヌ・アンダーソン及びジェイムス・エイチ・サブリイはロシュ・グループの経営メンバーであり、当社の業務執行を行わない取締役(非業務執行取締役)であります。なお、ロシュ・グループと当社との関係は、前記「1. 当社グループの現況に関する事項 (10) 重要な親会社及び子会社の状況」のとおりであります。
3. 監査役二村隆章は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 当社は、取締役池田康夫、奥正之及び一丸陽一郎並びに監査役原壽、二村隆章及び前田裕子を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
5. 当社は、非業務執行取締役及び監査役全員との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について、法令に定める要件に該当する場合には賠償責任を限定する旨の契約(責任限定契約)を締結しております。当該契約に基づく賠償責任の限度額は法令で定める最低責任限度額であります。

(2) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職先と当社との関係

- ・当社は、監査役原壽の兼職先である長島・大野・常松法律事務所から、監査役原壽以外の弁護士より必要に応じて法律上のアドバイスを受けておりますが、同事務所と当社との間における取引額は僅少であります。
- ・上記のほか、社外役員の兼職先と当社との間に開示すべき関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

	氏 名	出席状況		取締役会・監査役会における発言状況
		取締役会	監査役会	
社外取締役	池 田 康 夫	9回中9回 (100%)	—	医師・大学教授としての豊富な経験・知識等から、当社の経営に関し適宜指摘・助言等を行っております。
	奥 正 之	9回中9回 (100%)	—	企業経営者としての豊富な経験・知識等から、当社の経営に関し適宜指摘・助言等を行っております。
	一 丸 陽 一 郎	9回中9回 (100%)	—	企業経営者としての豊富な経験・知識等から、当社の経営に関し適宜指摘・助言等を行っております。
社外監査役	原 壽	9回中8回 (88.9%)	11回中10回 (90.9%)	企業法務専門家(弁護士)としての豊富な経験・知識等から、当社の経営に関し適宜発言等を行っております。
	二 村 隆 章	9回中9回 (100%)	11回中11回 (100%)	企業会計専門家(公認会計士)としての豊富な経験・知識等から、当社の経営に関し適宜発言等を行っております。
	前 田 裕 子	7回中7回 (100%)	9回中9回 (100%)	企業・アカデミアの知的財産活用、産学連携等における豊富な経験・知識に加え、マネジメント経験、独立行政法人監事としての監査経験等豊富な経験・知識等から、当社の経営に関し適宜発言等を行っております。

(注) 監査役前田裕子は2019年3月28日の就任後に開催された取締役会及び監査役会への出席状況を記載しております。

(3) 取締役及び監査役に対する報酬等に関する事項

取締役及び監査役の報酬は、優秀な人財の確保と適切な動機づけにより当社の企業価値の持続的向上を実現することを企図して設計しております。

役員区分	報酬等の 総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		定例報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬		
				勤務継続型	業績連動型	
取締役(社外取締役を除く)	536	254	120	86	76	3
社外取締役	43	43	—	—	—	3
計	580	418		162		6
監査役(社外監査役を除く)	63	63	—	—	—	3
社外監査役	33	33	—	—	—	3
計	96	96		—		6

- (注) 1. 上記には、当事業年度中に退任した監査役1名を含んでおります。
2. 上記の「賞与」の額は、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額であります。
3. 上記の「譲渡制限付株式報酬(勤務継続型、業績連動型)」の額は、各譲渡制限付株式報酬として当事業年度に費用計上した額であります。
4. 前事業年度に係る役員賞与として、前事業年度に係る事業報告に記載した役員賞与引当金繰入額120百万円のほか、取締役(社外取締役を含む非業務執行取締役を除く)3名に対して、当事業年度中に3百万円を支給しております。

<報酬水準>

優秀な人財の確保と適切な動機づけを可能とする市場競争力のある報酬水準を目標としております。業務執行取締役の報酬水準については、国内大企業及び国内医薬品企業からなる報酬ベンチマーク企業群の水準を参考に決定しています。具体的には外部専門機関の調査結果等に基づき、報酬委員会の審議を経て取締役会で毎年決定しております。

<報酬構成>

業務執行取締役の報酬については、報酬と業績及び株主価値との連動性をより一層明確にし、取締役の業績向上に対する意欲や士気を高めることを目的に、固定報酬である定例報酬に加えて、各事業年度の業績等に応じて支給される短期インセンティブとしての賞与及び中長期的な業績に連動する長期インセンティブとしての譲渡制限付株式報酬(勤務継続型、業績連動型)により構成します。社外取締役を含む非業務執行取締役及び監査役の報酬については、固定報酬である定例報酬のみとします。

業務執行取締役の業績連動報酬割合(賞与+譲渡制限付株式報酬の割合。100%支給時を前提として算出)については、最高経営責任者(CEO)は「基本報酬(35%)、賞与(30%)、株式報酬(35%)」を目安とし、他の業務執行取締役は、最高経営責任者(CEO)の構成割合に準じて職責等を勘案して決定します。

<業績連動報酬に係る指標及び支給額の決定方法>

(i)賞与

短期インセンティブとなる賞与は、役位別に定められる基準額に対し前事業年度の全社業績目標及び個人業績目標の達成度に応じた評価係数を乗じ決定しております。

2. 「事業報告」において、記載金額は単位未満を四捨五入し、株式数及び持株比率は単位未満を切り捨てて表示しております。



連結計算書類

連結財政状態計算書(国際会計基準)(2019年12月31日現在)

(単位:百万円)

科 目	2019年度	2018年度(ご参考)
資産		
非流動資産:		
有形固定資産	255,559	222,388
使用権資産	9,749	—
無形資産	23,540	22,699
長期金融資産	2,958	9,723
繰延税金資産	42,680	35,568
その他の非流動資産	24,750	29,077
非流動資産合計	359,235	319,455
流動資産:		
棚卸資産	168,122	159,360
営業債権及びその他の債権	181,641	179,556
未収法人所得税	0	3
有価証券	129,117	102,533
現金及び現金同等物	203,941	146,860
その他の流動資産	16,858	11,781
流動資産合計	699,680	600,093
資産合計	1,058,915	919,548

科 目	2019年度	2018年度(ご参考)
負債		
非流動負債:		
長期有利子負債	—	△ 82
繰延税金負債	△ 9,304	△ 9,031
退職後給付負債	△ 7,094	△ 14,671
長期引当金	△ 2,348	△ 2,072
その他の非流動負債	△ 6,914	△ 1,946
非流動負債合計	△ 25,662	△ 27,802
流動負債:		
短期有利子負債	—	△ 133
未払法人所得税	△ 41,047	△ 19,567
短期引当金	△ 4	△ 1
営業債務及びその他の債務	△ 77,635	△ 71,706
その他の流動負債	△ 60,582	△ 43,810
流動負債合計	△ 179,268	△ 135,218
負債合計	△ 204,930	△ 163,019
純資産合計	853,985	756,529
資本の帰属:		
当社の株主持分	853,985	755,864
非支配持分	—	664
資本合計	853,985	756,529
負債及び資本合計	1,058,915	919,548

連結損益計算書(国際会計基準)(2019年1月1日から2019年12月31日まで)

(单位:百万円)

科 目	2019年度	2018年度(ご参考)
売上収益	686,184	579,787
製商品売上高	588,896	527,844
ロイヤルティ等収入及びその他の営業収入	97,288	51,943
売上原価	△ 266,071	△ 262,847
売上総利益	420,113	316,940
販売費	△ 77,183	△ 73,706
研究開発費	△ 107,942	△ 99,202
一般管理費等	△ 24,391	△ 19,710
営業利益	210,597	124,323
金融費用	△ 125	△ 111
その他の金融収入(支出)	545	449
その他の費用	△ 3,124	△ 3,212
税引前当期利益	207,893	121,449
法人所得税	△ 50,333	△ 28,370
当期利益	157,560	93,079
当期利益の帰属:		
当社の株主持分	157,560	92,488
非支配持分	—	591

「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」は法令及び定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.chugai-pharm.co.jp/ir>)に掲載しております。

計算書類

貸借対照表(日本基準) (2019年12月31日現在)

(単位:百万円)

科 目	2019年度	2018年度(ご参考)
(資産の部)		
流動資産	657,625	562,108
現金及び預金	160,573	106,404
売掛金	173,520	161,140
有価証券	127,991	102,001
商品及び製品	78,142	75,748
原材料及び貯蔵品	18,337	19,961
前払費用	4,090	3,833
関係会社短期貸付金	13,300	27,700
未収入金	70,852	58,186
その他	10,819	7,137
固定資産	262,065	235,091
有形固定資産	114,687	87,005
建物	19,725	23,837
構築物	634	818
機械及び装置	1,345	1,124
車両運搬具	9	4
工具、器具及び備品	5,359	4,932
土地	52,173	52,187
リース資産	—	7
建設仮勘定	35,442	4,096
無形固定資産	7,561	6,295
ソフトウェア	4,378	3,370
その他	3,183	2,925
投資その他の資産	139,817	141,791
投資有価証券	2,986	8,607
関係会社株式	55,048	55,108
関係会社出資金	3,309	3,309
関係会社長期貸付金	1,100	1,100
長期前払費用	18,160	22,632
繰延税金資産	53,757	45,895
敷金及び保証金	4,307	4,946
その他	1,297	337
貸倒引当金	△ 147	△ 143
資産合計	919,690	797,199

科 目	2019年度	2018年度(ご参考)
(負債の部)		
流動負債	161,410	128,235
買掛金	46,564	38,997
リース債務	—	6
未払金	755	2,818
未払費用	41,885	46,185
未払法人税等	42,052	20,081
未払消費税等	3,508	3,689
預り金	2,182	1,993
賞与引当金	9,593	6,994
役員賞与引当金	120	120
売上割戻引当金	2,234	2,488
設備関係未払金	5,297	1,984
その他	7,221	2,880
固定負債	2,074	7,434
リース債務	—	1
退職給付引当金	—	5,365
役員退職慰労引当金	598	598
資産除去債務	1,423	1,421
その他	53	49
負債合計	163,484	135,669
(純資産の部)		
株主資本	756,205	655,740
資本金	73,202	73,202
資本剰余金	94,603	94,033
資本準備金	93,050	93,050
その他資本剰余金	1,552	983
利益剰余金	616,906	517,695
利益準備金	6,480	6,480
その他利益剰余金	610,426	511,215
固定資産圧縮積立金	678	693
別途積立金	149,220	149,220
繰越利益剰余金	460,528	361,302
自己株式	△ 28,506	△ 29,190
評価・換算差額等	△ 1,223	4,352
その他有価証券評価差額金	38	4,296
繰延ヘッジ損益	△ 1,260	57
新株予約権	1,224	1,438
純資産合計	756,206	661,530
負債純資産合計	919,690	797,199

(注)「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 平成30年2月16日)を2019年度から適用したため、2018年度(ご参考)の金額を遡及修正しております。

(单位:百万円)

「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」は、法令及び定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://www.chugai-pharm.co.jp/ir>)に掲載しております。

50

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書（謄本）

独立監査人の監査報告書

2020年1月27日

中外製薬株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 大 谷 秋 洋 ㊞
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 染 葉 真 史 ㊞
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 公認会計士 永 峯 輝 一 ㊞
業 務 執 行 社 員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、中外製薬株式会社の2019年1月1日から2019年12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。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、中外製薬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すべ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。

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

会計監査人の監査報告書（謄本）

独立監査人の監査報告書

2020年1月27日

中外製薬株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 大 谷 秋 洋 (印)

指定有限責任社員 公認会計士 染 葉 真 史 (印)
業 務 執 行 社 員

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 永 峯 輝 一 (印)

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、中外製薬株式会社の2019年1月1日から2019年12月31日までの2019年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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監查意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

利害關係

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

監査役会の監査報告書（謄本）

監査報告書

当監査役会は、2019年1月1日から2019年12月31日までの2019年事業年度における取締役の職務の執行に関し、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当期の監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受け、
るほか、取締役等及び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。
(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、当期の監査方針、監査計画等に従い、取締役、監
査部その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で
監査を実施しました。

- ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等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、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
株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第
100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されてい
る体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報
告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第5号イの留意した事項及び同号ロの判断及び理由につ
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。
④ 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」（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附属明細書、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並びに連結計算書類（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）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 取締役の職務の遂行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実はありません。
③ 内部統制システムに関する取締役会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及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。
④ 事業報告に記載されている親会社等との取引について、当該取引をするに当たり当社の利益を書さないよう
に留意した事項及び当該取引が当社の利益を書さないかどうかについての取締役会の判断及びその理由につい
て、指摘すべき事項はありません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年1月29日

中外製薬株式会社 監査役会

常勤監査役 富 樫 守

常勤監査役 佐 藤 篤 史

監 査 役 原 壽

監 査 役 二 村 隆 章

監 査 役 前 田 裕 子

(注) 監査役 原壽、二村隆章、前田裕子は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

This image shows a full page of white paper with horizontal blue dashed lines. The lines are evenly spaced and run across the entire width of the page, providing a guide for handwriting practice. There are no margins, text, or other markings on the paper.

中外製薬グループは、イノベーションの創出と、地球環境や人権などへの取組みを通じた社会課題の解決によって持続可能な社会の実現に貢献していきます。

グローバルヘルス



非感染性疾患 (NCDs) の診断及び治療の支援

非感染性疾患 (Non-communicable diseases; NCDs)、例えばがん、心血管疾患、糖尿病等はミャンマーにおいても看過できない状況にあります。当社は2018年よりAMDA-MINDS*1と連携し、メティラ郡の農村部でNCDsの診断と治療を支援しています。この活動は、モバイルクリニック (移動型診療) を通じて患者の健康診断とフォローアップ治療をサポートし、重篤な患者には病院での入院治療を促します。また、行政側のNCDs対策に関する実施運営能力の強化に資するよう、計画の詳細は行政及び地域病院スタッフのワークショップで決定しています。この活動が当社の目指す持続可能な保健医療へのアクセス向上に繋がると期待しています。

*1: 開発途上国における保健衛生を含む社会開発活動に取り組むNGO



「親子で楽しむチェアスキー教室 in 舞子スノーリゾート」に特別協賛

日本チェアスキー協会が主催する「中外製薬2019親子で楽しむチェアスキー教室」に特別協賛しました。2016年から始め4回目を迎えたこの活動では、足の不自由な子どもたちが雪上でのチェアスキーを体験し、家族と共に楽しみながらスポーツをする機会を提供しています。前日から社員ガイドボランティアは現地に入り、日本チェアスキー協会、障がい者スキースクール・ネージュからの指導を受け、子どもたちの受け入れに備えました。

障がい者スポーツを支援

藤枝事業所にてデフフットボール体験会開催

藤枝事業所のグラウンドで、音のないフットボール (デフフットボール) 体験会を開催しました。

参加者が耳栓で音が聞こえない状況で、さまざまな人とコミュニケーションが取れるようにするために簡単なアイスブレイクゲームを行い、そのあと4チームにわかれてリーグ戦で試合を行いました。ゴールを決めたら、事前に決めておいたパフォーマンスをチーム全員で一緒に行い、普段代表選手は音が聞こえないなかでどのよう

に工夫してプレーをしているか、実際に対戦して体感いただきました。

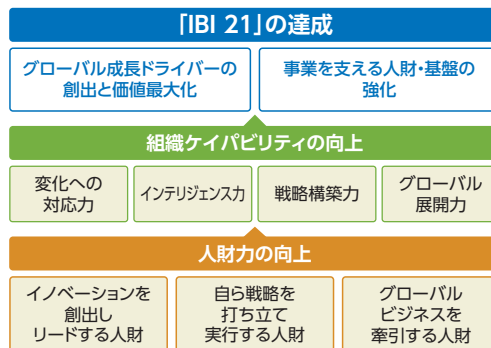


「IBI 21」ではこれまでに築いてきた人財基盤を土台にしてトップイノベーターの実現に向けた人財マネジメントを推進しています。

AIをはじめとしたテクノロジーが急速に進化する環境においてもイノベーションを生み出すのはあくまで人財であるとの理念のもと、社員一人ひとりが「すべての革新は患者さんのために」という想いを持ち、ひたむきな取り組みを通じて革新的な新薬の創製やソリューション提供を実現することが、株主の皆さまや患者さんをはじめとしたステークホルダーのご期待に応えるものと認識しています。その実現に向けた人財マネジメント施策として「IBI 21」においては、2012年に導入したタレントマネジメントの推進とダイバーシティ&インクルージョンの浸透に加え、成果主義の徹底と一層の適所適財の推進に向けた人事処遇制度の導入に取り組んでいます。

「IBI 21」の達成に向けての課題

～組織力・人財力の側面～

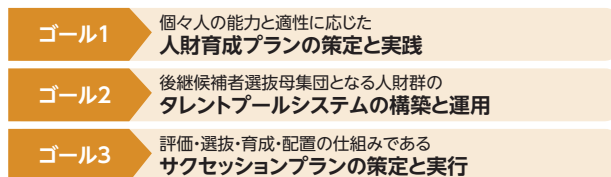


その1 戦略実現とイノベーション創出加速に向けたタレントマネジメントの推進

タレントマネジメントでは、戦略の実現に重要となるリーダーや高度専門人財のポジションを特定し、候補者の獲得・育成に向けて、トップマネジメントと部門長が議論し、社内外から人財を選抜し配置プランを策定・実行しています。合わせて、各部門で将来の経営人財を担うタレントプール(次世代リーダー候補者の母集団)を構築し、国内外の主要ポジションの後継候補者を選抜、後継者の中長期的な人財育成方針を議論し、育成を実行しています。「IBI 21」においては、グローバルトップクラス

の人財の獲得、育成、配置に向けて育成体系を見直し、人財の早期発掘と育成のスピードアップを図ります。

タレントマネジメントシステムの3つのゴール



その2 適所適財による役割と創出成果に応じたメリハリのある人事処遇制度の導入

2020年4月より導入する人事処遇制度では、ポジションの職務価値をもとにグレードと賃金を決定し、適所適財を推進します。また、年齢にかかわらずポジションへの任用を行うことで、若手社員の早期登用を可能にします。さらにポジションの任用・解任ルールを定め、厳格に運用することで新陳代謝を促進していきます。各ポジションに求められる要件をポジションプロフィールとして整理し、それぞれのポジションに求められる職務や成果責任、人財要件が定義されたポジションプロフィール

や任用・解任の基準、プロセスも従業員に公開します。社内のすべてのポジションとそのポジションを担うために必要な要件が明確となり、自律的なキャリア開発や上位の役割へのチャレンジを行いやすくします。また、早期抜擢を可能とするチャレンジアサイン制度の導入や、マネジメントポジションも社内公募制の対象へと拡大します。

報酬水準は担う職務価値に応じた競争力のある水準を設定しますが、加えて、職務に求められる成果レベル(コミット)とそ

当社は株主・投資家の皆様との対話を重視しており、「持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、取締役または執行役員などによるさまざまなIR(Investor Relations)活動、SR(Shareholder Relations)活動を通じ、株主・投資家の皆様との間で建設的な目的を持った対話を推進する」という方針のもと、株主・投資家の皆様への説明責任を果たすと共に、その声を経営に反映し、企業価値の向上を図っています。

株主総会

国内では3月を決算期としている企業が多いなか、当社は決算期が12月であるため、株主総会が集中する6月ではなく3月に開催しております。また、株主総会招集ご通知は、例年、株主総会開催日の4週間以上前に早期発送しています。

株主総会オンデマンド配信

株主総会にご参加いただけない株主様のために、当社ウェブサイト上でオンデマンド動画配信を行っています。

今年の株主総会の様子は4月上旬頃掲載予定です。
是非、ご活用ください。



中外製薬 株主総会

検索

<https://www.chugai-pharm.co.jp/ir/share/agm.html>

スマートフォンからは、右のQRコードよりアクセスをお願いいたします。



IR活動

決算発表時には、株主・投資家の皆様に事業概況をご説明する機会として、投資家・アナリスト向けの説明会やカンファレンスコールを設けており、その内容を当社のウェブサイトにて公開しています。投資家・アナリストを対象としたイベントとしては、当社のESGに対する考えや活動を説明する場として初めてESG説明会を6月に開催、8月に毎年恒例のCEO懇談会、12月には当社の新しい抗体技術を紹介する「抗体技術説明会」を実施しました。今後も継続して各種ステークホルダーとの対話を重視し、当社の企業価値を市場に適切に伝えるべく、「経営陣の顔の見えるIR」の充実に向けた取組みを続けていきます。

個人株主とのコミュニケーションの向上を目的として2013年より実施している工場見学会を5月に実施しました。昨年に引き続き浮間工場をご案内し、中外製薬の強みであるバイオ医薬品の最新鋭製造設備を直接ご覧いただきました。経営トップによる海外機関投資家訪問(ロードショー)にも注力しており、2019年も欧米の主要投資家を訪問しました。また、証券会社主催の国内外カンファレンスへの参加に加え、個人投資家に対するより充実した取組みを目指し、国内各地の証券会社の支店及びインターネットを介したライブ形式での個人投資家向け説明会も実施しています。

さらに、株主・投資家の皆様に対する迅速かつ公平な情報開示手段として、ウェブサイトを活用してニュースリリースや決算資料、新製品開発状況、説明会資料、アニュアルレポート、IRカレンダーなどによる情報提供を行っています。特に個人株主・投資家の利便性に配慮し、ニュースリリースをはじめ

詳しくはウェブサイトをご覧ください。

とするウェブサイトのIR関連情報の更新をeメールでお知らせするサービスのほか、各種IRイベントをウェブサイト上で動画・音声配信するなど、ステークホルダーへの充実した情報提供に努めています。

ブランディング活動

幅広いステークホルダーの皆様に当社のことを知っていただくため、積極的にブランディング活動を行っています。2019年には、個別化医療を推進し、イノベーションを追求する中外製薬の姿勢を表現した新企業広告を作成しました。キャッチコピーは「がんではない。ひとりを見つめるのだ。」です。

「がんではない。ひとりを見つめるのだ。」

テレビCMや出演者インタビュー、CMのメイキング映像は下記のスペシャルサイトからご覧いただけます。



中外製薬 スペシャルサイト

検索

<https://www.chugai-pharm.co.jp/brand/>
スマートフォンからは、右のQRコードより
アクセスをお願いいたします。



中外製薬がよくわかるストーリー

当社ウェブサイトにて個人株主・投資家の皆様向けに、中外製薬のことを3ステップでわかりやすく紹介した「[中外製薬がよくわかるストーリー](#)」をご用意しております。是非、ご覧ください。



<https://www.chugai-pharm.co.jp/ir/kojin/index.html>

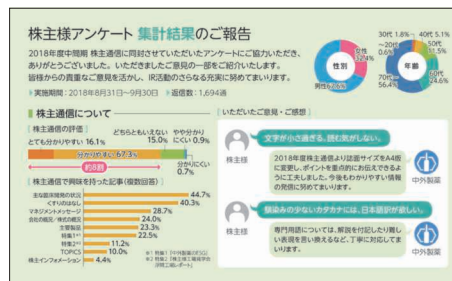
スマートフォンからは、右のQRコードより
アクセスをお願いいたします。



株主様アンケート

2019年度中間期株主通信に同封した株主様アンケートの結果報告を、3月下旬にお届けする2019年度株主通信にて掲載予定です。

皆様からの貴重なご意見を活かし、IR・SR活動のさらなる充実に努めてまいります。



memo

Handwriting practice lines consisting of 18 horizontal dashed blue lines.



がんではない。
ひとりを見つめるのだ。

私は何と闘っているのだろう

がん細胞？

いや 向き合うべき相手は

ひとりの人間ではないのか

ひとつとして同じ遺伝子はない

つまり 同じ答えはない

一人ひとりの遺伝子変異に基づく

がん医療に貢献しています。

創造で、想像を超える。

すべての革新は患者さんのために



CHUGAI

中外製薬

Roche ロシュグループ

株主総会会場ご案内図

会場：東京都千代田区丸の内一丁目1番1号

パレスホテル東京 4階「山吹」 電話：(03) 3211-5211 (代表)

※開催場所が昨年と異なりますので、お間違いのないようご注意ください。

※本年より、株主総会にご出席の株主様にお配りしておりましたお土産は取り止めとさせていただきます。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。



交通機関のご案内：

- ★ 地下鉄「大手町駅」下車
C13b出口より地下通路直結
●千代田線 ●半蔵門線 ●丸の内線 ●東西線
●三田線

- ★ JR「東京駅」下車
丸の内北口より徒歩約8分
●「東京駅」より地下通路もご利用いただけます。

ご来場に当たり
サポートが必要な方は、
事前にお電話でご連絡ください。
中外製薬株式会社
電話：(03) 3281-6611 (代表)

すべての革新は患者さんのために



中外製薬株式会社

Roche ロシュ グループ



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。