

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。

## I 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

中外製薬は、企業価値を持続的に拡大させ、株主をはじめとした全てのステークホルダーの要請に適切かつ公平に応えるべく、コーポレート・ガバナンスの充実を重要な経営課題として位置づけております。この推進に向け、意思決定の迅速化、執行責任の明確化および経営の透明化を重要なポイントと考えております。こうした考えに基づき、これまで、取締役会の機能強化と迅速な意思決定を目的として、取締役員数の適正化、ステークホルダーの視点からの経営チェックのための社外取締役の登用を行うとともに、業務執行における役割責任の明確化を目的とした執行役員制度の導入を実現してまいりました。今後も経営管理体制の一層の充実を図り、意思決定の迅速化、執行責任の明確化、経営の透明化をさらに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

氏名または名称	所有株式数(株)	割合(%)
ロシュ・ファームホールディング・ビー・ヴィ	335,223,645	59.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,460,300	2.22
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	12,229,800	2.18
東京海上日動火災保険株式会社	4,668,859	0.83
ジェービー モルガン チェース バンク 385147	4,651,800	0.83
ジェービー モルガン チェース バンク 385078	4,281,600	0.76
JPMorgan証券株式会社	4,146,966	0.74
メロン バンク エヌエー アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ペンション	3,735,591	0.66
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505225	3,567,880	0.63
中外製薬社員持株会	3,197,781	0.57

### 3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12月
業種	医薬品
(連結)従業員数	1000人以上
(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
親会社	ロシュ・ホールディング・リミテッド(上場:海外)
連結子会社数	10社以上50社未満

### 4. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

当社とエフ・ホフマン・ラ・ロシュ・リミテッド[本社:スイス](以下、ロシュ)との戦略的アライアンスの合意に基づき、ロシュは100%子会社であるロシュ・ファームホールディング・ビー・ヴィ[本社:オランダ]を通じて、当社発行済株式総数の59.9%を保有しております。

上記アライアンス契約により、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、同社グループ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、当社が海外での開発・販売を行うにあたりパートナーを必要と判断した場合には、ロシュは当社が有する開発候補品の海外(韓国を除く)における開発・販売について第一選択権を保有いたします。

本アライアンスは、通常の企業買収や合併事業とは異なる新しいビジネスモデルの確立を目指しております。当社は、ロシュ・ファームホールディングの連結決算の対象会社であります。また、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。また、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により少数株主の利益を保護しております。

なお、当社取締役12名のうち、4名はロシュ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。また、経営の独立性・客観性を一層高める観点から、ロシュグループ外からも社外取締役3名を選任しております。

## II 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】

取締役会の議長	社長
取締役の人数	12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	7名

#### 会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※1)									
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	
大橋 光夫	他の会社の出身者				○					○	
池田 康夫	学者									○	○
エイブラハム・イー・コーエン	他の会社の出身者				○	○				○	
ウィリアム・エム・バーンズ	他の会社の出身者	○			○	○			○	○	
パスカル・ソリオ	他の会社の出身者	○			○	○			○	○	
ジャン・ジャック・ガロー	他の会社の出身者	○			○	○			○	○	
ダニエル・ザブロウスキー	他の会社の出身者	○			○	○			○	○	

※1 会社との関係についての選択項目

- a 親会社出身である
- b 他の関係会社出身である
- c 当該会社の株主である
- d 他の会社の社外取締役又は社外監査役を兼任している
- e 他の会社の業務執行取締役、執行役等である
- f 当該会社又は当該会社の特定関係事業者の業務執行取締役、執行役等の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずる者である
- g 当該会社の親会社又は当該親会社の子会社から役員としての報酬等その他の財産上の利益を受けている
- h 本人と当該会社との間で責任限定契約を締結している
- i その他

#### 会社との関係(2) 更新

氏名	適合項目に関する補足説明	当該社外取締役を選任している理由
大橋 光夫	昭和電工株式会社 相談役 独立役員に指定しております。	企業経営の分野をはじめとする豊富な経験・知識等に基づいた助言や監視を期待して選任しております。 また、独立役員としての属性として取引所が規定する項目に該当するものはなく、一般株主と利益相反を生ずる危険性はないと判断し、独立役員に指定しております。
池田 康夫	早稲田大学理工学術院先進理工学研究科生命医科学専攻教授 慶應義塾大学名誉教授	医師・大学教授として医学及び医療について豊富な経験・知識を有しており、それらを活かして医薬品事業を営む当社の社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと考えて選任しております。
エイブラハム・イー・コーエン	中外ファーマUSA社 会長 テバ・ファーマシューティカル・インダストリーズ社 社外取締役	グローバルな医薬品事業の経営に関する豊富な経験・知識等に基づいた助言や監視を期待して選任しております。
ウィリアム・エム・バーンズ	ロシュ・グループ取締役	当社が属するロシュ・グループの経営メンバーであり、ロシュのグローバルな医薬品事業の経営に関する豊富な経験・知識を活かし、経営・事業に関する指摘や助言を期待して選任しております。
パスカル・ソリオ	ロシュ医薬品事業本部COO ロシュ経営執行委員会委員	当社が属するロシュ・グループの経営メンバーであり、ロシュのグローバルな医薬品事業の経営に関する豊富な経験・知識を活かし、経営・事業に関する指摘や助言を期待して選任しております。
ジャン・ジャック・ガロー	ロシュ医薬事業研究及び初期開発責任者 ロシュ拡大経営執行委員会委員	当社が属するロシュ・グループの経営メンバーであり、ロシュのグローバルな医薬品事業の経営に関する豊富な経験・知識を活かし、経営・事業に関する指摘や助言を期待して選任しております。
ダニエル・ザブロウスキー	ロシュ・パーゼル(スイス)医薬品提携部長 ロシュ拡大経営執行委員会委員	当社が属するロシュ・グループの経営メンバーであり、ロシュのグローバルな医薬品事業の経営に関する豊富な経験・知識を活かし、経営・事業に関する指摘や助言を期待して選任しております。

その他社外取締役の主な活動に関する事項 更新

各社外取締役は、取締役会の会議の場または会議外において、適時積極的な助言・指摘を行っております。なお、各社外取締役の居住地が日米欧に分かれており、時差の関係上、取締役会の開催にあたっては、全員の出席を得ることが難しい場合があります。2010年度の実績報告会(全8回)における社外取締役の出席状況は、国内在住の取締役2名が10割、在米の取締役1名が約6割、ロシュ・グループ在籍(在欧州)の取締役4名の平均が約4割でした。

**【監査役関係】**

監査役会の設置の有無	設置している
監査役の数	4名

監査役と会計監査人の連携状況

監査計画の相互確認、四半期レビュー結果報告、期末決算監査状況、期末監査結果報告等、年間6~7回の会合にて意見交換を行うとともに、事業所・関係会社監査での会計監査講習に監査役が立会い、現場での意見交換も行ってまいります。

監査役と内部監査部門の連携状況

監査役会は、常勤監査役を通して監査部による監査計画・結果の説明を受けており、必要に応じて監査部に対し内部監査の範囲等について要望しております。監査役の監査計画については監査役会から監査部に書面にて連絡しており、事業所によっては情報交換をしながら同時期に監査を行うケースもあります。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(1)								
		a	b	c	d	e	f	g	h	i
藤井 保紀	学者				○				○	
小林 俊夫	弁護士								○	

※1 会社との関係についての選択項目

- a 親会社出身である
- b その他の関係会社出身である
- c 当該会社の株主である
- d 他の会社の社外取締役又は社外監査役を兼任している
- e 他の会社の業務執行取締役、執行役員等である
- f 当該会社又は当該会社の特定関係事業者の業務執行取締役、執行役員等の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずるものである
- g 当該会社の親会社又は当該親会社の子会社から役員としての報酬等その他の財産上の利益を受けている
- h 本人と当該会社との間で責任限定契約を締結している
- i その他

会社との関係(2)

氏名	適合項目に関する補足説明	当該社外監査役を選任している理由
藤井 保紀	静岡産業大学特任教授 独立役員に指定しております。	企業経営・企業会計分野での豊富な知識・経験等に基づく適切な監査を期待して選任しております。 また、独立役員の属性として取引所が規定する項目に該当するものはなく、一般株主と利益相反を生ずる危険性はないと判断し、独立役員に指定しております。
小林 俊夫	長島・大野・常松法律事務所パートナー弁護士	企業法務専門家(弁護士)としての豊富な知識・経験等に基づく適切な監査を期待して選任しております。

その他社外監査役の主な活動に関する事項 更新

取締役会に出席し積極的に適宜意見を述べており、2010年度は全回に出席しております。また、監査役会にて社内常勤監査役による監査の結果、会計監査立会いの結果、経営会議の審議状況の報告を受け意見交換を行っております。代表取締役社長とは年2回、副社長とは年1回、財務担当取締役とは年4回のミーティングを行い、社内外の情勢について意見具申を行っております。毎年事業所を1、2施設視察し、現場の使用人から状況を聴取しております。

**【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	業績連動型報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入
---------------------------	-----------------------------

該当項目に関する補足説明

取締役の報酬については、株主総会での承認の範囲内で、経営環境・会社業績・個人業績を考慮し支給額を決定しています。また、取締役のストックオプションについては、役位に応じて付与株数を決定しております。

#### ストックオプションの付与対象者

社内取締役、従業員、子会社の取締役、執行役、監査役、子会社の従業員

#### 該当項目に関する補足説明

取締役の報酬と業績および株主価値との連動性をより一層明確にし、業績向上に対する意欲や士気を高めるとともに優秀な人材を確保することにより、当社グループの企業価値を向上させることを目的として、当社グループの実際の業務に携わる当社の社内取締役及び従業員、並びに子会社の取締役及び従業員に対して一般型ストックオプションを、また、当該社内取締役に対して株式報酬型ストックオプションを、それぞれ付与しております。

#### 【取締役報酬関係】

##### 開示手段

有価証券報告書、営業報告書(事業報告)、その他

##### 開示状況 更新

その他

#### 該当項目に関する補足説明 更新

平成22年度有価証券報告書には、取締役及び監査役に対する報酬等の額として、以下の内容で記載を行っております。なお、法令に従い、一部の取締役については有価証券報告書において個別開示しております。

取締役(年額)  
人員数 12名(うち社外取締役4名)  
報酬等 749百万円(うち社外取締役53百万円)  
ストックオプション(社内取締役のみ) 一般型 64百万円 株式報酬型 114百万円  
監査役(年額)  
人員数 4名(うち社外監査役2名)  
報酬等 84百万円(うち社外監査役21百万円)

(注)

1. 上表には、当事業年度中に退任した取締役3名を含んでおります。
2. 取締役(全員)の報酬等(定例報酬及び賞与)の額は、平成19年3月開催の第96回定時株主総会での決議により年額750百万円以内となっております。
- また、これとは別枠で、ストック・オプションとして割り当てる新株予約権に関する取締役の報酬限度額は、平成21年3月開催の第98回定時株主総会での決議により株式報酬型ストック・オプションは年額150百万円以内、一般型ストック・オプションは年額125百万円以内となっております。
3. 監査役(全員)の報酬の額は、平成18年3月開催の第95回定時株主総会での決議により年額100百万円以内となっております。
4. 上表記載の一般型ストック・オプション及び株式報酬型ストック・オプションの額は、当事業年度に費用計上した額であります。
5. 上表記載の賞与の額は、当事業年度に係る役員賞与引当金繰入額であります。
6. 前事業年度に係る役員賞与として、前事業年度に費用計上した役員賞与引当金繰入額174百万円のほか、取締役(社内)7名に対して、金62百万円を支給しております。
7. 当社は平成21年3月開催の第98回定時株主総会にて業務執行を伴う取締役に対する退職慰労金制度を廃止し、第98回定時株主総会終結後引き続き在任する当該取締役に対して、制度廃止までの在任期間に対応する退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議いただいております。また、平成18年3月開催の第95回定時株主総会にて業務執行を伴わない取締役及び監査役に対する退職慰労金制度を廃止し、第95回定時株主総会終結後引き続き在任する当該取締役及び監査役に対して、制度廃止までの在任期間に対応する退職慰労金を各氏の退任時に贈呈することを決議いただいております。
- 上表記載のほか、上記株主総会決議に基づき、役員退職慰労金として各々の就任時から制度廃止までの分につき、次のとおり支給しております。
- 退任取締役(社内)2名 34百万円
8. 取締役セヴリン・シュヴァン、ウィリアム・エム・バーンズ、エーリヒ・フンツィカー、パスカル・ソリオの4名が当事業年度においてロシュ・グループから受けた役員としての報酬等の総額は1,322百万円(当事業年度における期中平均相場による円換算額)であります。

#### 【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役については、秘書部内に担当スタッフを任命し、当社の社外取締役としての活動に対する支援を行っております。また、重要な経営環境変化に関する報告や個別の案件に関する事前説明を経営企画部長等から随時実施することにより、意思決定のより一層の充実に努めております。社外監査役については社内情報の伝達、監査役会資料の事前提供などの監査活動支援を、監査役会が担当しております。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項 更新

### 1. 業務執行

業務の執行は、社長以下各執行役員が中心となって執り行っております。取締役会から委ねられた業務の執行にあたっての重要な意思決定は、社長をはじめとする主要な執行役員からなる経営会議(通常月2回開催)にて行っております。なお、経営会議には常勤監査役も出席し、適正なガバナンスの観点から意見の表明を行っております。

### 2. インターナショナル・アドバイザー・カウンシル(IAC)

グローバルなビジネス環境の変化への確実に対応するとともに適正な企業姿勢によるグローバルビジネスの展開を目指して、国内外の各界専門家によるインターナショナル・アドバイザー・カウンシル(IAC)を運営し、意思決定のより一層の充実に努めております。

### 3. 取締役会

取締役会は、経営上の最重要事項に関する意思決定を行うとともに、業務執行状況に関する報告(四半期毎の定期報告や経営会議の決定事項に関する報告等)を受け、業務執行の監督を行っております。

### 4. 社外取締役

当社は、より広いステークホルダーの視点を経営の意思決定に反映させるべく、社外取締役を登用しています。社外取締役のうち、ロシュから派遣された社外取締役は、グローバルな視点からの意見具申やロシュとの意思疎通の円滑化の面で寄与しています。ロシュ以外の社外取締役には、それぞれ経営者あるいは医学専門家としての豊富な経験・知識に基づいた助言や監視を受け、経営意思決定に役立てています。

### 5. 監査役・監査体制

監査役は4名で、そのうち2名が社外監査役となっており、経営上の意思決定や業務の執行状況に関し、適正な監査を実施しております。社外監査役2名の選任状況は前述(監査役関係の項に記載)の通りですが、社外監査役1名は、会計学の研究により博士の学位を取得するとともに米国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。

内部監査部門として、公認内部監査人を含むスタッフからなる監査部を設置し、業務活動の有効性・効率性およびコンプライアンスなどの観点からグループ全体の業務執行状況の監査を実施し、経営会議への報告・提言を行うほか、全ての部門を対象とした内部統制自己評価を行い、健全な執行

の維持・向上に努めております。

会計監査人は、従来の新日本有限責任監査法人から、本年度より親会社の会計監査人(KPMG)と提携関係にある、有限責任あずさ監査法人に変更しております。

さらに監査役は、監査部および会計監査人と監査結果の報告などの定期的な打合せを行い、相互連携を図っております。また、監査役の独立性の保持と監査機能の充実を図るため、監査役を補佐する監査役室を設けております。

#### 6. 現状の体制を採用している理由

当社は監査役設置会社の形態を採用しておりますが、監査役の機能と併せ、社外取締役の登用により取締役会の機能を強化し、経営に対する監督機能の更なる充実を図ることが合理的と判断し、現在の体制を採用しております。

### III 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	例年開催日の20日前以前(頃)に発送。
集中日を回避した株主総会の設定	決算期が12月期である。

#### 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
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社支店にて個人投資家向け説明会を開催。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期と本決算時の年2回、決算説明会を実施。 第1四半期と第3四半期はカンファレンスコールを実施。 その他に経営説明会、R&D説明会、工場見学会を定期的に実施。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	ヨーロッパ、アメリカ、アジアにおいて、それぞれ最低年1回ロードショーを開催。	あり
IR資料のホームページ掲載	IRに関するURL <a href="http://www.chugai-pharm.co.jp/ir">http://www.chugai-pharm.co.jp/ir</a> 掲載資料: 決算短信・補足資料、決算プレゼンテーション資料、説明会資料、株主通信、有価証券報告書、アニュアルレポート等。 決算関連資料および説明会資料は和英同時にホームページに掲載。また、説明会プレゼンテーションの動画配信、カンファレンスコールの音声配信を実施しホームページに掲載。	あり
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署として広報IR部、監督機関として担当執行役員および関連部署基本組織長からなるIR委員会を設置。	

#### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	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	企業方針であるミッション・ステートメント内に当社のコア・バリューとして下記の文言を掲げている。 「7. 株主をはじめとしたステークホルダーの要請に応え、適正利潤を追求すると同時に適時適切な情報開示を行います」(当社ウェブサイトに掲載)。
環境保全活動、CSR活動等の実施	製薬企業としての事業活動を行う中で、誠実な企業行動とステークホルダーからの多様な要請や期待に応え、社会の持続的発展に貢献することを目指しており、独自の活動を行っている。グループの社会責任推進を担当する専門委員会と専任部署を設置し、グループの事業活動にまつわる社会責任に関する活動、ステークホルダーに対する基本方針やグループ全体への浸透、ステークホルダーとのコミュニケーション、社会責任報告書の発行などを行っている。
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	当社「会社情報の資本市場参加者に対する開示方針」に記載(当社ウェブサイトに掲載)。

## IV 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、「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。」というミッションを掲げ、その実現に向けて透明かつ公正で高い倫理性を持った企業活動を追求してまいりました。また、会社法施行に伴い、内部統制に関する基本方針を取締役に決議し、中外製薬グループにおける全役職員の職務執行が法令・定款に適合することを確保すべくより強固な体制を構築しています。

当社における内部統制システムの具体的整備・運営状況は下記の通りです。取締役ならびに使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保し、かつ社会責任遂行の一層の充実を図るため、具体的行動規準である「中外BCG(ビジネス・コンダクト・ガイドライン)」を制定しております。この浸透を目的として、経営会議の下部機関である社会責任推進委員会と専任組織である社会責任推進部を設置しております。社会責任推進委員会および社会責任推進部は、部門毎に任命する企業倫理推進委員との連携により全社員を対象とした企業倫理研修を定期的実施するなど、コンプライアンス全般、企業倫理、人権、社会貢献、環境保全など社会責任推進の充実・強化を行っております。

また、いわゆる「公益通報」をも含めたBCG違反事項の通報・相談窓口としてBCGホットラインを設置するとともに、社外にも社員相談窓口を設け、法令遵守はもとより、生命関連企業としての高い倫理・道徳観に基づく活動に努めております。さらに、法令等遵守の統轄部署としてリスク・コンプライアンス部を設置しております。

リスク管理につきましては、当社グループの企業活動に影響を及ぼすおそれのあるリスクの未然防止、及びトラブル発生時における迅速・適切な対応を確保するために、「リスク管理規程」を制定し、経営会議の下部機関であるリスク管理委員会及び部門リスク管理委員会を設置しております。リスク管理委員会は、部門リスク管理委員会よりリストアップされた部門内のリスクをまとめリスクマップを作成するとともに、経営に重要な影響を及ぼしかねないリスクにつきましては全社リスク課題として特定し、その防止策の進捗状況を経営会議に報告しております。また、当社グループの企業活動に重大な影響を及ぼすおそれがある緊急事態が発生した場合には、代表取締役を本部長とする緊急対策本部を設置し、その対策にあたるものとしております。

コンプライアンスの推進につきましては、「コンプライアンス規程」を制定し、リスク管理委員会の下にコンプライアンス委員会を設置しております。全部署に設置したコンプライアンス管理者および担当者を通じて全社的な法令遵守を徹底するとともに、コンプライアンスにかかる社内状況を把握するために定期的(四半期毎)なモニタリング調査を実施し、経営会議に報告しております。

反社会的勢力及び団体との一切の関係を排除するための社内体制の整備・維持については、内部統制取締役会決議に記載し関係排除に向けて取り組んでおります。当社の行動規準を示す中外BCGに反社会的勢力および団体との一切の関係を排除することを明記し、全社を挙げて関係排除に取り組んでおります。

反社会的勢力に対して金銭その他の利益供与を行わないとともに不当な要求に毅然とした態度で対応するため、当局を含めた関係団体との連携、社内相談窓口の設置等を含めて社内体制を整備しております。

内部統制、リスク管理及び社会責任遂行にあたっては、グループ全体を対象とした取組みを実施し、企業集団全体としての適正な業務運営を図っております。

## **V**その他

### 1. 買収防衛に関する事項

---

### 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

---

# 中外製薬のガバナンス体制

