



企業価値向上に向けた重点課題

企業理念を実現する コーポレート・ガバナンス

「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」

このMission(存在意義)実現に向け、トップ製薬企業となることを経営の基本目標とする私たち中外製薬は、非常にユニークなビジネスモデルを有しています。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、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、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経営を標榜しています。

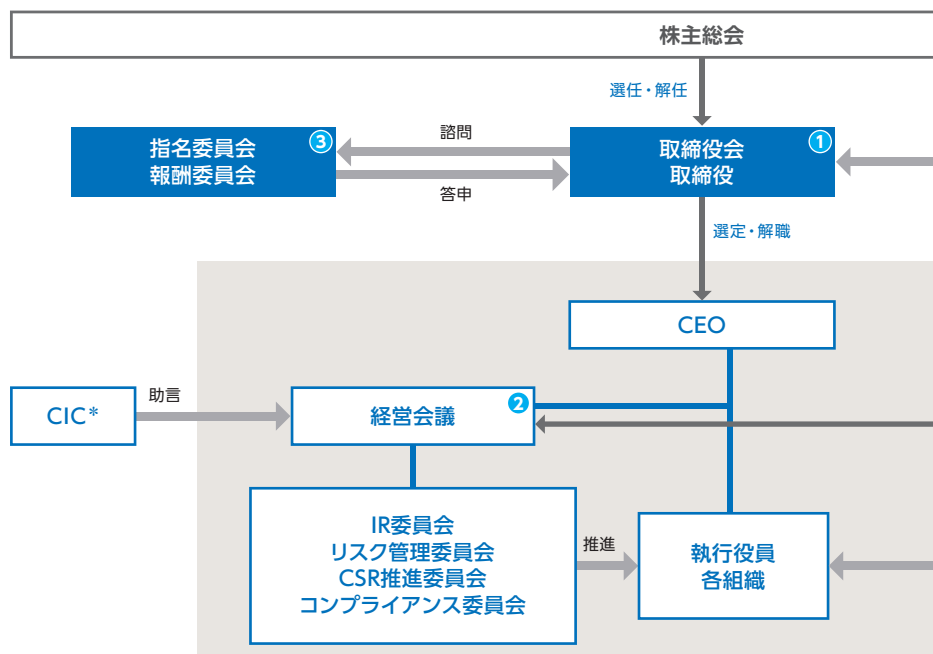
ロシュとのアライアンスから15年。中外製薬の経営は一定の成果をあげたものととらえていますが、将来にわたる企業価値向上を実現していくため、コーポレート・ガバナンスの充実については、手を緩めることなく、継続的に取り組んでいます。

① 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四半期ごとの定期報告や経営会議における重要決定事項の報告を受け、業務執行の監督を行っています。取締役会は独立社外取締役3名を含む9名で構成されています。

② 経営会議：全社の経営戦略および業務執行に関する重要な意思決定は経営会議などにおいて行っています。経営会議は、最高経営責任者(CEO)をはじめとする業務執行取締役および主要な執行役員と常勤監査役で構成されています。また、経営会議の下部機関として、IR委員会、リスク管理委員会、CSR推進委員会、コンプライアンス委員会を設けています。

③ 指名委員会・報酬委員会：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ともに、最高経営責任者(CEO)を含む業務執行取締役の後継候補者にかかる審議を行います。社内委員1名および独立社外取締役1名以上を含む社外委員3名以上で構成され、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およ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1名以上を含む社外委員3名以上で構成し、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。

中外製薬のコーポレート・ガバナンス体制(2018年4月1日現在)



* Chugai International Council

当社は、日・米・欧の著名な産業界や各界の専門家などで構成される諮問機関としてChugai International Councilを設置し、グローバルなビジネス環境変化への対応や適正な企業姿勢によるビジネス展開のために有益な助言を受け、意思決定の充実に努めています。

ガバナンスの充実に向けたPDCAサイクル

中外製薬では、コーポレート・ガバナンスとは、経営の在り方そのものでもあり、企業価値を高めるためには、体制や仕組みの構築だけでは不十分で、その実効性を高めていくことこそ重要だと考えています。換言すれば、コーポレート・ガバナンスの継続的な検討・改善に向けて常にPDCAサイクルを回していくことが不可欠で、そのための不断的な努力を進めることが経営陣の重大な責務となります。東京証券取引所「コーポレートガバナンス・コード」についても、現在ではすべての原則について実施することとされていますが、環境や戦略は目まぐるしく変わることから、持続的な成長に向けて定期的に検証していく予定です。

なお、株主・投資家の皆さまへの説明責任を果たすべく、ウェブサイトで開示している「中外製薬株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」では、中外

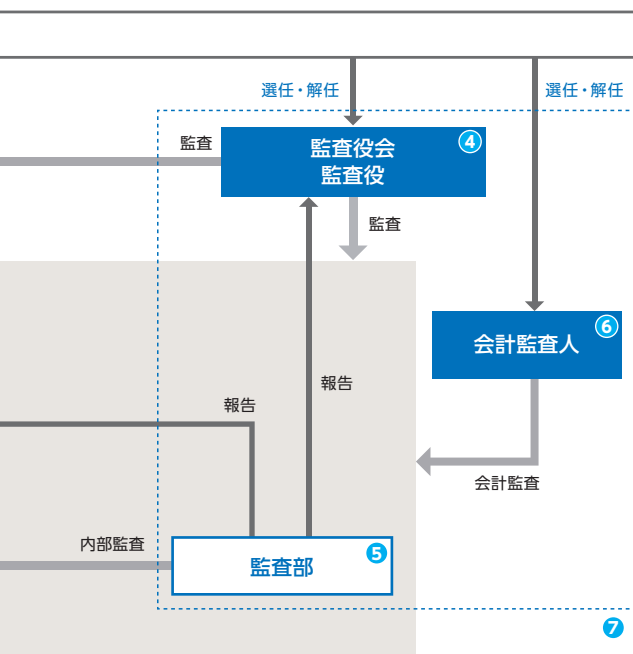
製薬のコーポレート・ガバナンスにおける取り組みや方針を明確にしています(コーポレート・ガバナンスの詳細については、中外製薬ウェブサイト*1をご参照ください)。

*1 詳細は中外製薬ウェブサイト
(<https://www.chugai-pharm.co.jp/ir/policy/governance.html>)をご参照ください

2017年も改善・進化に着手

2017年も引き続き、取締役会の実効性評価に向け、社内外取締役、監査役、外部の専門家(弁護士)の意見を踏まえながら、各取締役に対する自己評価調査を実施。課題を洗い出し、外部の専門家と分析・検証を重ね、取締役会運営における改善事項を定め、強化に取り組みしました。

主な改善事項としては、取締役会審議の充実に向け、社外取締役・監査役に対する情報提供機会を増やすこととし、取締役会の冒頭に取締役会議長より「議長メッセージ」として、業界の環境動向などの情報提供を開始しました。必要に応じて、議案に関する補足情報を事務局より社外役員へ提供しています。



④ 監査役監査：中外製薬は監査役会設置会社であり、経営上の意思決定や業務の執行状況に関する監査は、業務執行より独立した立場から、社外監査役2名を含む4名の監査役が行います。監査役は取締役会、経営会議(常勤監査役のみ)、監査役会への出席などを通じ、リアルタイムで適切なガバナンスの観点から意見表明を行っています。

⑤ 内部監査：内部監査組織としては、公認内部監査人や公認不正検査士を含むスタッフからなる監査部を設置しています。監査部は業務活動の有効性・効率性およびコンプライアンスなどの観点から、子会社を含む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・提言や監査役会への報告を行っています。さらに、子会社監査役については監査部員が担当する体制を取っています。また、金融商品取引法に基づく財務報告の信頼性を確保するため、一般に公正妥当と認められる内部統制の基準に準拠して有効な内部統制が整備・運用されていることを評価しています。

⑥ 会計監査：会計監査(ならびに内部統制監査)については、有限責任あずさ監査法人が担当しています。

⑦ 監査連携体制：監査の相互補完および効率性の観点から、監査役、内部監査部門、会計監査人の三者は双方向的な情報交換を定期的に行い、緊密な連携を図りながら監査にあたっています。また、監査役と会計監査人は、監査計画の相互確認、四半期レビュー結果などについての定期的な会合を持ち意見交換を行っています。さらに、子会社監査役とは四半期報告・期末報告などを通じて連携を行い、グループ企業のガバナンス強化に努めています。なお、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います。

また、昨年に引き続き「社外役員連絡会」の開催や施設見学会の実施なども行いました。本年の施設見学会は、当社主力のバイオ医薬品製造拠点である宇都宮工場にて取締役会を実施し、当工場の見学も行うというものでした。設備投資の状況を実際に確認する趣旨としても、社外取締役、監査役への情報提供の意味でも有効な活動だったととらえています。

取締役会の実効性評価・分析を受けて新たに実施した主な取り組み

- ・ 取締役会議長による「議長メッセージ」の実施（取締役会冒頭に実施）
- ・ 社外取締役、監査役に対する情報提供機会の充実（外部有識者による講義）

2017年の中外製薬のコーポレート・ガバナンス実績

組織形態		監査役会設置会社
経営と執行		分離している
社外視点の導入		実施している 社外取締役3名(うち独立役員3名)、社外監査役2名(うち独立役員1名)、 非業務執行取締役3名 任意の諮問委員会として「指名委員会」「報酬委員会」の設置 CIC(Chugai International Council)の設置
取締役会	構成	10名 (業務執行取締役4名、非業務執行取締役6名(うち独立社外取締役3名))
	2017年開催数	9回
経営会議	構成	経営戦略会議*1：15名 (取締役4名、執行役員(取締役を除く)9名、監査役2名) 業務執行会議*2：13名 (取締役2名、執行役員(取締役を除く)9名、監査役2名)
	2017年開催数	経営戦略会議：32回 業務執行会議：15回
指名委員会	議長	社外取締役
	構成	4名(取締役1名、社外取締役2名、当社社外取締役経験者1名)
	2017年開催数	3回
報酬委員会	議長	当社社外取締役経験者
	構成	3名(社外取締役1名、当社社外取締役経験者1名、非業務執行取締役1名)
	2017年開催数	3回
監査役会	構成	4名(常勤監査役2名、独立役員1名を含む社外監査役2名)
	2017年開催数	11回(うち臨時1回)
社内委員会		設置している IR委員会、リスク管理委員会、CSR推進委員会、コンプライアンス委員会

*1 経営戦略会議付議事項：経営全般にかかわる基本戦略・政策、業務執行の監督など

*2 業務執行会議付議事項：業務執行上の重要な個別政策案件など

取締役会での主な審議事項

株主総会に関する事項	・ 株主総会の招集および議案の決定 ・ 事業報告、計算書類などの承認 ・ 取締役・監査役候補者の決定
役員に関する事項	・ 代表取締役、役付取締役の選定、解職 ・ 取締役の報酬および賞与 ・ 執行役員、参与の選任・解任
株式等に関する事項	・ 自己株式の取得、新株の発行など ・ 中間配当の実施
経営全般に関する事項	・ 計画・方針・政策の策定、進捗状況の報告 ・ 新規事業計画・提携などに関する審議 ・ 意思決定機構・組織に関する審議 ・ 財務、資産に関する事項
その他	・ 競業取引の承認、報告 ・ 利益相反取引の承認、報告 ・ 取締役会の実効性評価の実施、報告 ・ 株主総会議案における議決権行使の状況 ・ 政策保有株式の検証

取締役の役割

業務執行取締役

業務執行および監督に関する責任を有し、執行面の報告や説明とともに、経営の議論を行います。
取締役会で決定された戦略を実行する役割を担います。

取締役会議長

取締役会における健全で透明な意思決定を迅速に行うべく、議案の論点や議論の方向性を明確にするとともに、議論に必要な情報整備にも努め、活発な議論を促進します。

“外部環境の展望を踏まえながら、マネジメントと資源配分のモニタリングに注力するとともに、社外取締役や監査役からの見解に重きを置き、ガバナンスを継続的に強化していきます。”

永山 治

代表取締役会長
ソニー株式会社 社外取締役 取締役会議長

“ますます高まる各ステークホルダーからの期待・要望に応えるべく、イノベーションを創出し、「経済性」「社会性」「人間性」の高次元での融合を通じて、企業価値向上を目指します。”

上野 幹夫

代表取締役副会長
CSR推進部、監査部担当

“経営の責任者として、イノベーションを起こし続ける企業を目指し、進む道筋の明確化、的確な資源配分、そして人財のモチベーション向上に力を注ぎ、持続的成長を実現していく所存です。”

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(社外取締役)

社外の企業経営者、医学専門家、その他学識経験者など、その知識、専門性を考慮して選任。
社外の客観的な立場から、経営に関する助言、監督機能を発揮し、取締役会の議論、意思決定を担います。

“医師、研究者としての経験を活かし、革新的な新薬の創出や安全性、リスクマネジメントの強化に貢献していくことで、「患者さんファースト」の企業としての評価が定着するよう提言・助言をいたします。”

池田 康夫(独立役員)

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

“ロシュとの戦略的アライアンスを背景とした、他に例を見ない当社の価値創造の姿を後押しすべく、社外取締役として、一定の緊張関係を有しながら執行のモニタリングにあたります。”

奥 正之(独立役員)

花王株式会社 社外取締役
株式会社小松製作所 社外取締役
パナソニック株式会社 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

“革新的な新薬の創出とソリューションの提供を通じて、ステークホルダーからの信頼を獲得していくべく、社外取締役として客観的な視点から、経営への提言・助言を行います。”

一丸 陽一郎(独立役員)

トヨタ自動車株式会社 相談役
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社 特別顧問

非業務執行取締役(取締役)

業務執行からは独立した立場から、客観的かつ専門的な視点を提供し、
戦略やマネジメントに関する提言・助言を行い、取締役会での議論を実践します。

“中外製薬が革新的で科学に裏づけられた会社として社会に価値を発揮し続けていくため、相互に尊敬し合い、誠実で、長期視点の経営を遂行できるよう努めます。”

クリストフ フランツ

ロシュ・ホールディング・リミテッド 取締役会議長
シュタッドラー・レーエル(スイス) 取締役
チューリッヒ・インシュアランス・グループ 取締役

“挑戦を通じた連続的なイノベーションの創出と、患者さんアクセスの充実、コンプライアンスの強化をサポートし、少数株主も含めた株主還元の実現にも尽力していきます。”

ダニエル オデイ

ロシュ 医薬品事業CEO 兼
ロシュ 経営執行委員会委員 兼
ジェネンテック社(米) 取締役

“イノベーション創出に向けて、適材適所に従業員がチームを組んで、社外におけるイノベーションを探し出し、価値判断することが必要です。一人ひとりがその力を最大限に発揮できる環境づくりに注力します。”

ソフィー コルノウスキー・ボネ

ロシュ 医薬品提携部長 兼
ロシュ 拡大経営執行委員会委員

中外製薬の経営の要諦。ロシュとの関係性と株主の権利・平等性の確保

中外製薬の親会社であるロシュは、戦略的アライアンスの合意に基づき当社発行済株式総数の59.89%を保有していますが、中外製薬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*2に協力することに合意しています。

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います。中外製薬は、ロシュ・ホールディング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・ガバナンスの原則に基づいて行っています。自主性・多様性はイノベーションを生み出す鍵であり、中外製薬が自主独立経営を続けることがロシュ・グループに多様性をもたらし、その成果として生み出される医薬品が、患者さん・少数株主を含むすべてのステークホルダーへの貢献につながるものと考えています。当社が東

京証券取引所市場第一部に上場することで、信用力の維持、資金調達手段の自由度、知名度や社会におけるプレゼンスの向上など、さまざまなメリットを享受できているのは、ロシュ以外の少数株主および潜在的株主である投資家の理解と支えがあるからだと認識しています。そのため、ロシュ・グループとの取引にあたり第三者間取引価格による公正な取引を実施するなど、少数株主の利益にも十分配慮し、信頼獲得に向けて努力しています。

なお、2018年4月1日現在、取締役9名のうち、3名はロシュ・グループに在籍していますが、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います。今後とも、中外製薬は上場企業として自主性・独立性を維持した経営を行っていきます。

また、中外製薬は、株主の実質的な平等性を確保することは極めて重要だととらえており、少数株主や外国人株主への配慮、その権利行使に向けた環境整備を重視しています。

*2 東京証券取引所上場廃止基準では、流通株式5%未満の場合を上場廃止と定めています

ロシュの株式保有制限について

期間	持株比率の上限
2002年10月1日～2007年9月30日	50.1%
2007年10月1日～2012年9月30日	59.9%
2012年10月1日以降	当社の上場維持に協力



ロシュ・グループ CEO
セヴリン・シュヴァン

独自のビジネスモデルのもと、すべてのステークホルダーのために継続して価値を創出していきます。

ロシュと中外製薬は15年間にわたって協業と信頼に基づく素晴らしいパートナーシップを構築してきました。中外製薬は経営や研究活動を自主独立で行うとともに、ロシュ・グループ内での協働を進めるという、このビジネスモデルは、他に類を見ない独自のものです。中外製薬が創製した新薬は、ロシュのグローバルなネットワークによって世界中の患者さんのもとに届けられ、中外製薬は、ロシュが創製した医薬品を日本の患者さんに提供しています。このビジネスモデルこそ、中外製薬の創業の促進につながり、ひいては全世界の患者さんに対する価値の最大化をもたらすと同時に、少数株主を含むすべてのステークホルダーへの価値最大化につながっているのです。

こうした多様なアプローチによってイノベーションがもたらされるという実例の一つが、血友病Aの画期的新薬「ヘムライブラ」(Hemlibra)のグローバル展開による、世界の患者さんへの大きな貢献です。今後、市場の競争はさらに厳しさを増していくことが予想されますが、「アクテムラ」や「アレセンサ」、「ヘムライブラ」などの中外製薬が創製した医薬品は、必ずやロシュ・グループの成長ドライバーとなってくれと信じています。

2017年、中外製薬とロシュの戦略的アライアンスは15周年を迎えました。これまでともに成し遂げてきた実績に、私は大きな誇りを持っており未来も明るく輝くものと確信しています。非常に有能なリーダーである小坂さんが中外製薬の新たなCEOに就任したことで、前職の永山さんによる卓越した功績を基盤に、さらなる発展が期待できます。私たちは力を合わせて、画期的な新薬創出を継続的に推し進め、何百万人もの世界中の患者さんに希望をお届けしていきます。

そのため、経営計画は株主に対するコミットメントの一つであるという認識のもと、各種情報開示に注力するとともに、株主・投資家との建設的な目的を持った対話を推進しています。株主・投資家からの面談の申し入れに対しては、合理的な範囲で取締役または執行役員が対応することとしています。

独自のビジネスモデルを支える基本的な統治機構

中外製薬のユニークなビジネスモデルを、実効性を伴いながら推進していくためには、経営の意思決定と業務執行を分離させ、業務執行の迅速化と執行責任の明確化が重要となります。そのため、統治機構としては、経営上の最重要事項に関する意思決定機能を取締役会が担い、取締役会で決定する経営上の最重要事項以外の業務執行上の意思決定は、経営会議などにおいて行っています。なお、業務の執行にあたっては、2018年3月より最高経営責任者（CEO）が全社の経営戦略および業務執行に関する意思決定について責任を担う体制としました。

変化への対応力と客観性をもたらす外部視点の導入

中外製薬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、社外取締役の登用や国内外の専門家による助言機関の活用など、外部視点の導入を積極的に進めています。

Chugai International Council (CIC)

グローバルなビジネス環境の変化への確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中外・インターナショナル・カウンスル（CIC）を運営し、意思決定のより一層の充実に努めています。なお、CICメンバー11名のうち1名が女性です。

社外取締役

中外製薬では、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。社外取締役は、企業経営者や医師・大学教授としての豊富な経験・知識などから、中外製薬の経営に関し適宜指摘・助言などを行っています。2017年の取締役会（全9回）における社外取締役の出席率は平均100%でした。

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、中外製薬の社外取締役としての活動に対する支援を行っています。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など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います。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室が担当しています。

また、取締役会における審議の活性化を図るため、議案に関する必要かつ十分な情報を含む資料を作成し、開催日に十分先立って社外取締役および社外監査役に配布するとともに、社外取締役および社外監査役からの要請に基づく追加情報の提供あるいは事前説明の機会を設けています。

業績・株主価値との連動性を重視した役員報酬

取締役および監査役の報酬については、優秀な人財の確保と適切な動機づけにより、中外製薬の企業価値の持続的向上を実現するとともに、業績との連動、株主の皆さまとの価値共有も考慮した報酬水準および体系となるよう設計しています。

業務執行取締役の報酬については、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、取締役の業績向上に対する意欲や士気を高めるこ

CICメンバーシップ

【CIC議長】

- ・ヘンリー L. ノードホフ
(アメリカ)
前ジェンプロローブ社取締役会長

【CICメンバー】

- ・バージェニア ボトムリー
(イギリス)
元英国保健大臣
- ・ウィリアム M. バーンズ
(イギリス)
元ロシュ医薬品事業CEO
- ・アンドリュー ボン エスチエンパッハ
(アメリカ)
元米国FDA長官
- ・ヴィクトール ハルバーシュタット
(オランダ)
ライデン大学教授
- ・アンドレ ホフマン(スイス)
ロシュ・ホールディング・リミテッド取締役会副会長
- ・フランツ B. フーマー
(スイス)
前ディアジオ・ピーエルシー(英)取締役会議長
前ロシュ・ホールディング・リミテッド取締役会議長
- ・ロバート A. イングラム
(アメリカ)
元グラクソ・スミスクライン社医薬品部門副会長
- ・アーノルド J. レビン
(アメリカ)
プリンストン高等研究所名誉教授、p53がん抑制たんぱく発見者
- ・エイブラハム D. ソファー
(アメリカ)
スタンフォード大学フーパー研究所上席研究員、元アメリカ国務省リーガルアドバイザー
- ・門永 宗之助(日本)
Intrinsics代表

取締役および監査役に対する報酬等体系

	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	●	—	—	—

とを目的に、固定報酬である定例報酬に加えて、各事業年度の業績に応じて支給される賞与および中長期的な業績に連動する、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして、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、株主総会で承認された報酬枠の範囲内において中外製薬の基準に基づき取締役会の決議を経て支給することとしています。また、役付取締役の報酬については、報酬委員会において報酬に関する方針およびその内容を審議することとし、決定プロセスの客観性と透明性を確保しています。

非業務執行取締役および監査役(社外監査役を含む)の報酬については、固定報酬である定例報酬のみとし、株主総会にて承認された報酬枠の範囲内で、非業務執行取締役については取締役会の決議を、監査役については監査役会の協議を経て

支給することとしています。

なお、中外製薬は2009年3月開催の第98回定時株主総会の決議により取締役に対する退職慰労金制度を、2006年3月開催の第95回定時株主総会の決議により社外取締役および監査役(社外監査役を含む)に対する退職慰労金制度をそれぞれ廃止しています。

また、2017年3月23日開催の第106回定時株主総会において、業務執行取締役に対してのストック・オプション報酬に代えて譲渡制限付株式報酬を新たに導入することが決議されました。その総額は、現行の定例報酬および賞与のための報酬枠とは別枠で年額345百万円以内としています(取締役の報酬についての詳細は、第107回定時株主総会招集ご通知P41～43をご参照ください)。

取締役および監査役に対する報酬等(2017年)

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		ストック・オプション		
				勤務 継続型	業績 連動型	一般型	株式報酬型	
取締役(社外取締役を除く)	765	288	234	92	35	83	34	5
社外取締役	45	45	—	—	—	—	—	4
計	811	567		127		83	34	9
監査役(社外監査役を除く)	63	63	—	—	—	—	—	3
社外監査役	22	22	—	—	—	—	—	2
計	85	85		—		—	—	5

- 上記には、当事業年度中に退任した取締役2名および監査役1名を含んでいます
- 取締役(全員)の報酬等(定例報酬及び賞与)の額は、2007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います
また、これとは別枠で、取締役(社外取締役を含む非業務執行取締役を除く)に対する譲渡制限付株式(勤務継続型および業績連動型)の付与のための報酬額は、2017年3月開催の第106回定時株主総会での決議により年額345百万円以内となっています
- 監査役(全員)の報酬の額は、2006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います
- 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す
- 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す
- 当事業年度ストック・オプションの新たな付与を行っていませんが、過年度の付与分のうち当事業年度に費用計上した額を、上記の「ストック・オプション」に記載しています
- 当社は2009年3月開催の第98回定時株主総会にて業務執行取締役に対する退職慰労金制度を廃止し、第98回定時株主総会終了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それぞれの退任時に贈呈することを決議いただいています
- 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191百万円のほか、取締役(社外取締役を含む非業務執行取締役を除く)5名に対して、当事業年度中に金23百万円を支給しています

代表取締役の報酬等(2017年)

氏名	連結報酬等の種類別の総額(百万円)						連結報酬等の総額 (百万円)
	定例報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬		ストック・オプション		
			勤務継続型	業績連動型	一般型	株式報酬型	
永山 治	125	298	47	18	37	16	542
上野 幹夫	58	26	17	6	14	6	126
小坂 達朗	61	33	19	7	14	7	141

- 金額は百万円未満を四捨五入して記載しています
- 上表記載の代表取締役以外の役員で、報酬等の総額が1億円以上である者はいません

企業経営の根幹となる 内部統制システムとリスク管理

中外製薬は、業務の適正を確保するための体制の整備における基本方針として「内部統制システムに関する取締役会決議」を2006年5月18日に決議しています。取締役会決議の取り組み状況を定期的に取締役会において報告するとともに、適時に必要な改定を行い、体制整備に努めています。

また、リスク管理については、企業の根幹にかかわる重点課題ととらえ、日々進化を目指しています。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、およびトラブル発生時における迅速・適切な対応確保のために「リスク管理ポリシー」に基づき「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および部門リスク管理委員会を設置しています。部門リスク管理委員会は、部門内のリスクを取りまとめ、リスクマップを作成し、リスクの未然防止に努めるとともに、その進捗状況をリスク管理委員会に報告しています。リスク管理委員会は、経営に重大な影響を及ぼしかねないリスクを中外製薬グループ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います(事業等のリスクについての詳細は、P104をご参照ください)。

「企業倫理は業績に優先する」と 社内外に表明(コンプライアンス)

中外製薬は、「企業倫理は業績に優先する」という考えのもと、生命の尊厳を第一義に置き、科学に対する真摯な取り組みと、透明かつ公正で高い倫理性を持った企業活動に努めています。

医薬品医療機器等法をはじめとする法令や、日本製薬工業協会が定める業界自主基準などの遵守はもとより、医療用医薬品製造販売業公正取引協議会や、日本製薬工業協会のコード・コンプライアンス推進委員会などの活動に積極的に取り組むとともに、透明性に関する2つのガイドラインを独自に制定することにより、医療機関などとの連携、および患者団体との協働など多様な企業活動における、高い倫理性や道徳性、透明性の確保に取り組んでいます(透明性ガイドラインについての詳細は、中外製薬ウェブサイトをご参照ください)。

コンプライアンスの推進については、社会からの医薬品企業に求められるコンプライアンスレベルの高まりを受け、全社でコンプライアンスへの取り組みを強化し、各種研修におけるコンプライアンス教育の充実を図るとともに、各組織でコンプライアンスリスク対策を実施しています。また、CSR推進部でコンプライアンス状況に関するモニタリング調査を国内外関係会社を含む全組織に対し半期ごとに実施して、結果をコンプライアンス委員会に報告しています。各組織においては、コンプライアンス責任者・コンプライアンスオフィサーを選任し、職場での法令遵守の徹底に尽力するとともに、年2回の企業倫理研修などを実施しています。

また、法令や社内規程、中外BCGなどに関する従業員の相談や報告を受ける窓口として、「BCGホットライン」および社内外に「ハラスメント相談窓口」を設置しています。

グローバルコンプライアンスの充実

2017年1月より、薬事規制、一般法令、業界基準、社内規程に基づくコンプライアンスやヘルスケアコンプライアンスなど、複数の委員会が対応していたコンプライアンスの統括機能を集約して、経営専門委員会であるコンプライアンス委員会を設置し、より経営に直結した管理体制としました。これは、グローバル化の加速によって、事業内容や人材の多様化が進むことを踏まえ、製薬会社に求められる社会通念上の規範や価値観に基づいた適正かつ適切な判断・行動を取っていくとともに、米国の反トラスト法や贈収賄防止に関する法令をはじめとする諸外国の各種法令の域外適用など、多様化する世界の規制強化に適正かつ適切に対応するためのものです。海外子会社も含めて、中外製薬グループ全体のコンプライアンスを監視・牽引・支援するコンプライアンス統括機能(CSR推進部、信頼性保証ユニット)を設置し、横軸をととして管理するグローバルコンプライアンス体制としています。