

コーポレート・ガバナンス

ガバナンス体制とその採用理由

サワイグループは、「なによりも健やかな暮らしのために」をグループ企業理念とし、「より多くの人々が身近にヘルスケアサービスを受けられ、社会の中で安心して生き活きと暮らせる世界を目指し、人々が健康で持続可能な社会の実現に貢献し続ける」ことをグループビジョンに掲げています。このビジョンを達成するとともに、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上のためには、経営の健全性、透明性、効率性を確保する基盤として、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化することが重要と認識しています。

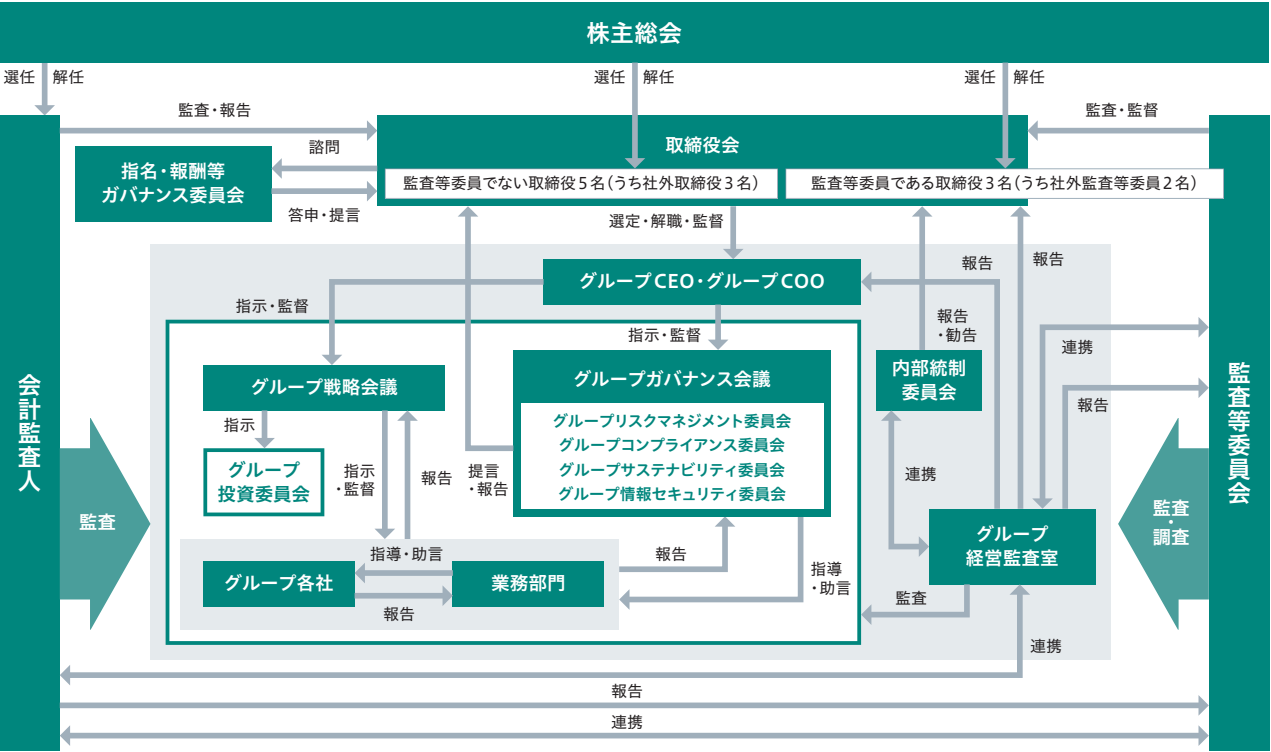
この基本方針のもと、当社グループは、社外取締役の増員、指名・報酬等ガバナンス委員会の設置、持株会社への移行等により、取締役会の監督機能強化と業務執行の迅速化の両立を図ってきました。これにより、実効性の高い監督と迅速な意思決定体制を確立し、企業価値の向上に

努めています。

また、急速に変化する外部環境への対応を強化し、さらなる発展を遂げるため、当社グループは2025年6月25日の第4回定時株主総会の承認をもって、「監査役会設置会社」から「監査等委員会設置会社」へ移行しました。当社グループは、医療用医薬品業界や社内事情に精通した取締役が高い倫理観のもとで業務を遂行し、社外取締役及び監査等委員会が独立した立場から経営を監督する体制を構築することが、企業規模や経営の進め方等を総合的に勘案して最適であると判断しています。

社外取締役には、企業経営、ヘルスケア、グローバル、医学・薬学、財務・会計・税務、法務・リスクマネジメント、サステナビリティ・ESGといった専門知識と独立した社外の立場から有用な助言、判断、監査・監督機能を期待しています。

コーポレート・ガバナンス体制



監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役2名を含む3名で構成されており、取締役会と協働して会社の監督機能の一翼を担っています。また、株主の負託を受けた取締役の職務執行を監査する法定の独立機関として、健全な企業統治体制の確立に責務を負っています。

監査等委員会では、監査方針や計画に基づき、内部統制に関わる部門と連携のうえ、当社グループの業務や財産の状況を調査します。また、重要な会議に出席するほか、内部監査部門(グループ経営監査室)及び会計監査人と定

期的に会合を持ち、緊密な連携を図っています。取締役や執行役員等の職務執行状況や内部統制システムの整備・運用状況について検討するとともに、取締役の職務執行の適法性や妥当性、会計監査人の監査の方法及び結果の相当性に関する監査を行い、その内容を監査報告書として取りまとめています。

さらに、社外取締役の独立した視点や専門的知見を活かし、経営陣に対して意見を述べることで、経営の健全性、透明性、効率性の向上にも貢献します。

監査等委員メッセージ

取締役 監査等委員 坪倉 忠男

サワイグループが監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行したことに伴い、常勤の監査等委員に就任いたしました。これまでは常勤監査役を務めておりましたが、監査役就任前は、会計・財務・業績管理・IR等の経営管理体制の構築やガバナンス体制の整備に取り組んでおりました。

今回の移行に伴い取締役会は社外取締役5名、社内取締役3名の体制となりますが、監査等委員3名(うち社外取締役2名)と監査等委員でない社外取締役3名の6名で社外役員連絡会を定期的に開催し、情報交換や認識共有を図り、監査等の実効性確保に努めるとともに、取締役会の実効性の向上にもつなげてまいります。

今回新たに就任された谷口委員、Nose委員とともに知見を活かし、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のために必要な、経営の健全性、透明性、効率性を確保する基盤として、コーポレート・ガバナンスの一層の充実に取り組みます。

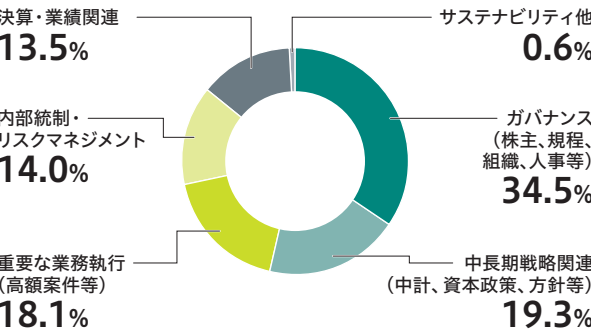
取締役会の主要議題

当社グループは、取締役会の運営改善を継続的に実施し、必要な審議時間をとって、経営に関する深い議論が行われるようになっていきます。2024年度の実績は以下のとおりです。

- ① 中期経営計画の策定及び公表
- ② 監査等委員会設置会社への移行
- ③ 新規事業に関する提携、ライセンス導入等の契約締結
- ④ 業績予想未達の原因分析、通期見通し
- ⑤ 不祥事再発防止関連取り組み、業務改善指標の報告
- ⑥ 新規開発品に関する特許チャレンジ
- ⑦ 株式分割、自己株式の取得等の株主還元方針
- ⑧ 資本効率KPIの進捗

- ⑨ 経営幹部の異動、人員計画と採用進捗、退職者分析等
- ⑩ 株主とのエンゲージメント

議案・報告事項審議時間内訳



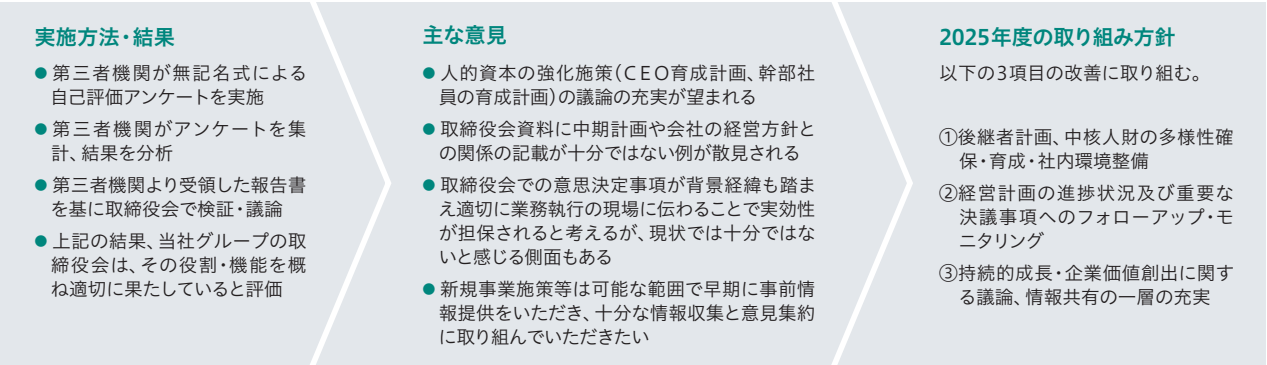
取締役会の実効性評価

当社グループは、取締役会の実効性についての分析・評価を毎年行い、継続的な改善に取り組んでいます。2024年度の実効性評価の実施結果の概要は、以下のとおりです。また、前年度の実効性評価での指摘を受けて、右記の5つの課題に取り組みました。

前年度の実効性評価を受けた2024年度の取り組み

- 後継者計画
- 進捗状況のフォローアップ・モニタリング
- 経営戦略・計画に関する議論の一層の充実
- 取締役会の構成・スキル
- 取締役会の運営方法

2024年度の実効性評価についての分析・評価及び今後の方針



役員報酬

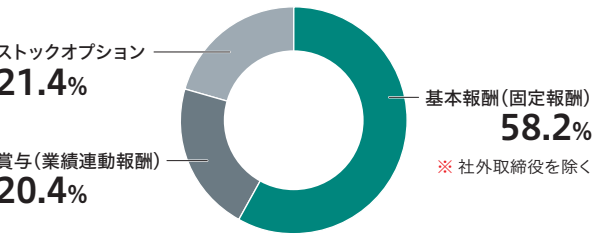
当社の取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く）の報酬は、基本報酬（固定報酬）、賞与（業績連動報酬）及び中長期的なインセンティブとして譲渡制限付株式報酬で構成しています。譲渡制限付株式報酬は、役位等に応じて事前に付与する勤務継続型と、中長期的な企業価値向上の達成度に応じて事後に交付する業績連動型からなります。役位及び在職年数をベースに、別途定めた内規に従い、総報酬額の10%以上を目安に付与、基本報酬と賞与の割合は、概ね3：1としています。

なお、取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等の額は、年額620百万円以内（うち社外取締役分は100百万円以内）と定めています。当社グループは、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、譲

渡制限付株式報酬は、当該方針に沿うものです。また、譲渡制限付株式報酬のうち、勤務継続型として支給する金銭報酬債権の総額は年額50百万円以内、業績連動型は年額100百万円以内と設定しています。

監査等委員である取締役の報酬等の額は、年額100百万円以内と定めています。各監査等委員に対する具体的な金額、支給の時期等は、監査等委員の協議により決定します。

取締役報酬等の構成比（2024年度）



役員報酬等の内訳

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）
		固定報酬	業績連動報酬	ストックオプション	
取締役（社外取締役を除く）	98	57	20	21	2
監査役（社外監査役を除く）	18	18	—	—	1
社外役員	45	45	—	—	5

グループコンプライアンス委員会

当社グループでは、製薬企業としての社会的責任を果たすため、コンプライアンスの徹底を最重要課題のひとつと位置付け、グループコンプライアンス委員会を設置しています。

委員会は、グループ法務・コンプライアンス部担当役員を委員長とし、各社代表や外部有識者（弁護士）も加え、毎月開催しています。活動内容は、コンプライアンス方針の審議・決定、体制構築や整備の支援、重要事項の把握と取

締役会への報告、企業倫理ヘルプラインに寄せられた事案への対応、コンプライアンス向上施策の決定と進捗管理です。全社員を対象に、薬機法やGMP、GQPなどを含むeラーニング研修も毎月実施しています。

これらの取り組みを通じて、コンプライアンス意識の向上と健全な企業風土の醸成に努め、社会から信頼される企業グループを目指してまいります。

グループリスクマネジメント委員会

当社グループでは、事業活動に伴う様々なリスクに適切に対応し、企業価値の維持・向上を図るため、リスクマネジメントの強化に取り組んでいます。その中核として、グループ総務部担当役員を委員長とするグループリスクマネジメント委員会を設置しています。

委員会では、財政状態や経営成績、キャッシュフローに影響を及ぼす可能性のあるリスクを洗い出し、発生頻度や事業への影響度をもとに重要なリスクを特定。各担当部門が対策を講じ、委員会が定期的にその進捗や効果を確

認・評価することで、継続的な改善につなげています。委員会は年2回開催しており、リスクの特定や対策の進捗管理に加え、2024年7月には外部講師を招いたオールハザードBCP（事業継続計画）研修会、同年12月には委員会メンバーを対象としたAED講習等、実践的な研修も実施しました。

これらの取り組みを通じて、当社グループ全体のリスク管理体制の強化と、より安全・安心な企業運営の実現に努めてまいります。