

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

塩野義製薬およびグループ会社（以下、当社グループ）は、経営理念である「SHIONOGIの基本方針」のグローバルでの具現化に向け、コーポレート・ガバナンス体制を整備してまいりました。本邦において適用が開始されたコーポレートガバナンス・コードの趣旨に則り、「コーポレート・ガバナンス」を、会社が顧客、社会、株主、従業員などの立場を踏まえた上で透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みと定義し、最良のコーポレート・ガバナンスを実現させるために取締役会におきまして「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」を制定いたしました。塩野義製薬（以下、当社）は、「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」に基づき、株主に対する受託者責任およびステークホルダーの皆さまに対する責務を果たし、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/company/cg/basic.html>

＜基本的な考え方・方針＞

当社グループは、経営理念である「SHIONOGIの基本方針」に基づき、有用で安全性の高い医薬品の提供にとどまらず、顧客ニーズに応じた様々なヘルスケアサービスを提供することで世界の人々の健康と医療の向上に貢献し、質の高い生活の実現に寄与することが社会的使命であると認識しております。コンプライアンスの徹底を図り、この使命を果たしていくことが持続的な企業価値の向上につながるという確固たる信念の下、ステークホルダーの皆さまとの建設的な対話を通じて、事業環境の変化に対応し続けるために必要な施策を講じ、透明で誠実な経営を実践してまいります。

【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】

本欄は、コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）に基づき記載しています。

【補充原則4-8-1 独立社外取締役の有効な活用】

当社は独立社外役員のみを構成員とする会合を開催しておりませんが、社外役員情報交換・学習会を年2回開催し、医薬品業界や当社グループに関する情報を提供するとともに、社外役員間および社外役員と経営幹部との連携を図っており、取締役会では独立社外取締役による活発な議論がなされております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

本欄は、コーポレートガバナンス・コード（2021年6月版）に基づき記載しています。

【原則1-4 政策保有株式】

＜方針＞

経済合理性および戦略妥当性の2つの観点から、当社グループの企業価値を高め、持続的な企業価値の向上に資すると判断される場合のみ、当該企業の株式を保有します。また、それ以外の株式については、株価や市場動向等を考慮して売却してまいります。2025年度は相互合意の下、1銘柄を縮減しており、今後も上記の株式の保有に関する方針に従い、保有銘柄数および株式数の適正化を進めてまいります。

＜保有の適否の検証＞

毎年、取締役会にて個別の政策保有株式について、保有目的、保有に伴う便益・リスク、資本コスト等を総合的に検証し、保有の適否を判断し、検証結果を開示しております。

＜議決権行使基準＞

当社グループは、投資先企業の企業価値および株主価値の毀損に影響を与える事象の有無を確認し、議案を精査のうえ賛否を判断し、議決権を行使いたします。具体的には、議案の内容に疑義が生じた場合は、発行会社に説明を求めるなどの措置を講じ、政策保有方針に則った対応を行います。

【原則1-7 関連当事者間の取引】

当社グループは、役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、あらかじめ、関連当事者間の取引に該当するか否かを検証し、該当する場合には取締役会でその取引内容を十分に審議した上で承認の可否を判断し、適切な手続きをもってその取引が実行されることを確認してまいります。

【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】

当社グループは、企業が持続性のある経営を行い、社会に対する責任を果たし続けるためには、イノベーションの継続的な創出が不可欠と考えており、イノベーションの創出がダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンと関連していることを重要視しております。そのために、多様な人材の育成に注力し、経営幹部層を強化する社長塾やグループ会社への役員登用等を通じた経営実践により若手リーダーの育成施策を実施し、経営の持続性を実現してまいります。

また、女性の活躍に関しても積極的に推進しており、女性幹部職比率も増加傾向にあります。ジェンダー（社会的な性別）の枠を越えた多様な価値観の共有と融合がイノベーションを生み出す原動力になっていくことを期待しております。

年齢やジェンダー、国籍などを越えたダイバーシティを有する当社グループの実現に向けて、今後一層、多様な価値観の融合を図り、継続的なイノベーション創出につなげ、持続性ある経営を推進し社会に対する責任を果たしてまいります。

「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」:

<https://www.shionogi.com/jp/ja/sustainability/society/office/promoting-diversity-and-inclusion.html>

[原則2-6 企業年金 アセットオーナーとしての機能発揮]

当社は将来の給付原資を安定的に確保することを目的に運用しており、経理財務部、人事部からの人員にて構成される年金資産運用委員会を通じて、年金資産の運用状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて資産構成割合を見直しております。

[原則3-1 情報開示の充実]

(1) 会社の目指すところ (経営理念等) や経営戦略、経営計画

＜経営理念＞

当社グループは、「常に人々の健康を守るために必要な最もよい薬を提供する」という企業活動の目的を、1957年に制定された「SHIONOGIの基本方針」の冒頭に掲げております。

これは未来永劫ゆるぎない経営理念であり、SHIONOGIのあるべき姿や社会的存在価値を示すものです。この「SHIONOGIの基本方針」をグローバルに具現化するため、当社グループで働く全従業員の日々の活動の規範として「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」を制定し、世界中の人々の健康の維持増進と快適な生活の実現に貢献する企業集団として、より良いヘルスケアの未来を創り出し、患者さまや医師をはじめとする医療関係者の皆さま、株主や投資家の皆さま、ならびに社会全体の課題解決を目指し、事業活動を通じて持続可能で健全な社会の実現に貢献してまいります。

加えて、当社グループのすべての経営層は自ら率先垂範しこの「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」の周知・徹底に責任を負うとともに、実効性のある社内体制を確立してまいります。

なお、当社グループは、「SHIONOGIの基本方針」ならびに「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」の浸透度や企業文化・風土を定期的に調査・確認しております。

「経営理念」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/company/business.html>

「経営方針」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/investors/management-policy.html>

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針については、本報告書「I. 1. 基本的な考え方」に記載しております。

(3) 取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

取締役会が取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続は、本報告書の「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項 [取締役報酬関係]」に記載しております。

(4) 取締役会が取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

取締役会が取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続は以下のとおりです。

＜方針＞

取締役による業務の執行に対する監督機能の充実を図り、経営の透明性を高め、公平性の高い経営を進めることができるよう、会社業績およびコンプライアンス状況等に加え、多様性の観点から、以下の考え方にに基づき、取締役候補者を指名する方針です。

① (独立) 社外取締役を半数以上とします。

② 経営に関する経験、法務、財務などの専門的知識、医学・薬学的見地、国際ビジネスに係る知識・経験など様々な要素および取締役会全体のバランスを考慮します。

③ 性別、年齢、国籍、技能等の多様性の確保にも配慮します。

また、取締役の選任にあたっては、上記の観点を踏まえるとともに、別途取締役会が定める選任・再任の基準を満たす者を取締役候補者として指名する方針です。

なお、監査等委員である取締役の選任にあたっては、公正かつ客観的な立場から、適切に意見を述べることができ、経営の健全性および透明性の向上に貢献できる者であり、かつ取締役の職務執行の監査 (業務監査)、会計監査人およびグループ会社監査役が実施した会計監査の適正について監査 (会計監査) を遂行することから、その役割・責務を果たす上で必要と考えられる適切な経験・能力を有している者、法務に関する知識を有している者、財務・会計に関する適切な知見を有している者を監査等委員である取締役候補者として指名する方針です。

取締役の職務執行に不正または重大な法令違反などがあり、当社グループに多大な損失を生じさせた場合、もしくは業務に支障をきたす事象が生じた場合は、十分に調査した上で、取締役解任の手続きを進めてまいります。なお、代表取締役および役付取締役については、取締役会においてその任を解職します。

＜手続＞

独立社外取締役が過半数を占め、独立社外取締役を委員長とする指名諮問委員会において、公正、透明かつ厳格な審議を行い、その答申を得て、取締役会にて候補者が決定されます。また、監査等委員である取締役の場合は、監査等委員会の同意を得ます。

(5) 取締役候補の指名を行う際の個々の指名についての説明

定時株主総会における招集ご通知の参考書類において、取締役 (監査等委員である取締役を除く) 候補者および監査等委員である取締役候補者を指名した理由を記載しております (2026年6月の第161回定時株主総会および2025年6月の第160回定時株主総会)。なお、当社では法令に定める監査等委員である取締役の員数を欠くことになる場合に備え、あらかじめ補欠の監査等委員である取締役を選定しており、その取締役候補者を指名した理由も、第160回定時株主総会の招集ご通知の参考書類において記載しております。

「株主総会」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/investors/shareholder-information/general-meeting-of-shareholders.html>

[補充原則3-1-3 サステナビリティについての取組み等]

当社グループは事業活動を通じてヘルスケア社会課題を解決すると共に持続可能な社会の実現に貢献することで、社会に必要とされる企業として成長し、その成果をステークホルダーと共有することを目指しています。そのために社内外の環境変化をとらえ、リスクと機会・その時間軸の分析・評価を実施することで、SHIONOGIのマテリアリティ (重要課題) を特定し、グループ一丸で取り組んでおります。

「重要課題」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/company/strategy/important-issues.html>

人的資本への投資等については、“人が競争力の源泉”という理念のもと、当社グループの目指すべき人材像 (SHIONOGIway) 「他者を惹きつける強みを持ち、貪欲に知識とスキルを高めつつ、積極的に挑戦しやり遂げる人」を定めております。中期経営計画「Shionogi Transformation Strategy 2030 (STS2030) Revision」を達成するためのグローバルな競争に勝ち抜ける強い個人の育成と多様な人材を活かす組織の構築の実現を目指し、「人材力 (STS2030実現のための人材ポートフォリオの変革)」、「DE&I (多様な価値観の確保と多様な人材の融合)」、「エンゲージメント (経営理念の実践と発信)」の戦略に基づいて人事諸施策を推進しており、関連する定性的・定量的な指標を統合報告書やウェブサイトにて開示しております。

知的財産への投資は、当社グループが掲げるヘルスケア分野における社会課題の考え方に基づいて、アンメットニーズの解決に取り組み、「感染症の脅威からの解放」、「健やかで豊かな人生への貢献」の実現を目指すものです。そのため、強みである低分子創薬を軸にしつつ、新たなモダリ

ティの拡充や新技術の獲得を進め、治療のみならず、診断、予防を含めた疾患全体のトータルケアの実現に向けた研究開発を推進しております。これらの研究開発から創出されたイノベーションについては、知的財産として適切かつ確実に保護することで、企業価値の向上を図っております。また、研究開発戦略と事業戦略・経営戦略との関係、ならびに競争優位を支える知的財産戦略との関係や、知的財産の保護、医薬品アクセスの向上に資する施策については、当社ウェブサイト、プレスリリース、統合報告書等で開示しております。

「研究開発」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/innovation/rd.html>

「知的財産戦略」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/innovation/IP-strategy.html>

「SHIONOGIグループ 知的財産ポリシー」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/company/policies/shionogi-group-intellectual-property-policy.html>

「医薬品が必要な患者さまにとって入手しやすい環境の整備」：

<https://www.shionogi.com/jp/ja/sustainability/improve-access-to-healthcare/improving-affordability.html>

気候変動は地球規模で経済と社会システムに壊滅的な影響を及ぼすおそれがあり、脱炭素社会への早期移行が世界的に喫緊の社会課題となっております。当社グループではTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言への賛同を2022年3月に表明しました。TCFDのフレームワークに基づき、グループ内の関連組織が連携してSHIONOGIの事業における気候変動の影響について詳細な評価と戦略ならびに具体的な対応策を検討し、その結果ならびに活動の指標・目標をウェブサイトにて開示しております。また、「2050年CO2排出量実質ゼロ」に向けた世界的な温室効果ガス排出量削減への取り組みに対応するため、中長期的な温室効果ガス排出量削減計画を策定しており、2021年6月に国際的な環境団体であるSBTイニシアチブからの承認を取得しております。

「気候変動」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/sustainability/environment/performance/climate.html>

「TCFD提言に基づく情報開示」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/sustainability/environment/performance/climate/tcf.html>

上記取り組みの詳細、その他のサステナビリティに関する取り組みについては当社ウェブサイト上に開示しております。

「サステナビリティ」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/sustainability.html>

「統合報告書/環境報告書/CDP回答」：<https://www.shionogi.com/jp/ja/investors/ir-library/annual-report-integrated-report.html>

【補充原則4-1-1 取締役会の役割・責務（1）】

当社グループは、事業環境にタイムリーに対応し機動的かつ柔軟な経営業務を行うため、執行役員制度を導入し、経営と業務執行の分離を図っております。

取締役会は法令または定款で定められた事項のほか、経営に関する基本方針、コーポレート・ガバナンスの方針および内部統制に関する基本方針など、取締役会規則に定めた決議事項について意思決定しており、取締役会規則に定められている決議事項以外は、代表取締役および執行役員を中心とする経営陣に業務執行に関する重要事項の意思決定を委任しております。

2025年度における監査等委員会設置会社への移行に伴い、取締役会における決議事項および報告事項の見直しを行い、経営陣に対する委任の範囲を拡大するとともに、業務執行に関する報告事項を具体的に明示することで取締役会の監督機能の強化を図っております。

【原則4-8 独立社外取締役の有効な活用】

取締役（監査等委員である取締役を除く）の業務執行に対する監督機能の一層の充実を図り、経営の透明性を高め、社外の視点からもステークホルダーに対して公平性の高い経営を進めるため、過半数の独立社外取締役を選任する方針です。

独立社外取締役の選任にあたっては、東京証券取引所の定める独立性基準とともに、その役割・責務を果たしていただくために当社が定めた「要件」および「独立性判断基準」に基づき、候補者を決定しております。

なお、2026年6月現在においては、取締役12名のうち8名の独立社外取締役を選任しており、当社の取締役の員数の過半数を占めております。

【原則4-9 独立社外取締役の独立性判断基準】

独立社外役員の独立性判断基準については、本報告書の「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項（独立役員関係）」に記載しております。

【補充原則4-10-1 任意の委員会の構成の独立性に関する考え方・権限・役割等】

任意の委員会の構成については、本報告書の「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項（任意の委員会）」に記載しております。

指名諮問委員会および報酬諮問委員会のいずれにおいても独立社外取締役を委員長に置き、委員の過半数を独立社外取締役が占める構成にしており、委員会の独立性を確保しております。指名諮問委員会は2025年度において3回開催され、社外の取締役を含めた取締役会の専門性のバランスや経営支援部門の強化、研究活動の推進などの観点から執行役員の選任、代表取締役の業績評価や取締役の選任基準などについて議論が行われております。また、社長のパフォーマンスレビューの実施、執行役員のサクセッションシートの作成を行い、さらには、取締役会での提案や報告、理事との懇談会等を通じて、社外役員が各本部長および主要な組織長と対話する機会を設定し、経営人材の育成および適性の確認を行っております。また、報酬諮問委員会は2025年度において3回開催され、報酬水準や各種報酬比率の確認、2024年度の取締役および執行役員の業績評価、2025年度の業績評価指標、株式報酬制度を含めた役員、執行役員および従業員の報酬制度のあり方などについて議論が行われております。いずれの委員会においても委員の出席率は100%でした。

【補充原則4-11-1 取締役会・監査等委員会の実効性確保のための前提条件】

取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方、取締役の選任に関する方針・手続については、本報告書の「I. 1. 基本的な考え方（原則3-1 情報開示の充実）（4）」に記載しております。

【補充原則4-11-2 取締役会・監査等委員会の実効性確保のための前提条件】

社外取締役の兼職状況につきましては、本報告書の「II. 1. 機関構成・組織運営等に係る事項（取締役関係）」に記載しております。また、定時株主総会の招集ご通知におきましても、毎年、取締役および取締役候補者の重要な兼職状況について開示しております。なお、取締役の兼職数はその役割・責務を果たすことができる合理的な範囲と考えております。

【補充原則4-11-3 取締役会・監査等委員会の実効性確保のための前提条件】

2025年度の取締役会全体の実効性につきましては、当社が制定した「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」に基づく「6. 取締役・取締役会（1）体制、（3）役割・責務、（6）運営」を中心に、各取締役に対するアンケートおよびヒアリングを実施し、取締役会におきまして分析・評価いたしました。その結果の概要は以下のとおりです。

1. 体制について

専門性や経験を含む様々な要素および多様性の観点から、外国人や女性の取締役が就任するなど、現時点で必要な体制は確保されていると評価しておりますが、将来に向けた課題として、2025年度に実施した積極的な事業投資による当社ビジネスの拡大・変化を踏まえ、本格化するグローバル化への対応、専門性を含む多様性の観点から必要なスキルを持つ人材の登用、また、サクセッションの観点から、次世代経営人材候補者の具体的な育成プランの検討の必要性などが挙げられました。

今後の事業展開の状況、方向性を踏まえながら、引き続き、更なる体制の強化に向けて検討してまいります。

2. 役割・責務について

2025年度において監査等委員会設置会社に移行し、業務執行に対する監督機能が一層強化されたものと考えております。取締役会において監査等委員会での審議内容や提言、報告事項を開催の都度共有することで、業務執行状況に対する取締役会での情報格差の縮小に努めると同時に、取締役会としてより注視すべき事項が明確になるなど、取締役会全体の議論の活性化に繋がっております。また、取締役会および関連する会合において、個別の重要案件や次期中期経営計画、経営幹部の育成状況などの審議や意見交換がなされるとともに、コンプライアンス、リスクマネジメントに係る報告を定期的に受けることで、取締役会として適正な監督機能、助言機能が発揮できているものと評価しております。今後の課題として、社内外の事業環境変化を踏まえ、ビジネスリスクやマテリアリティの再検討、グループ体制の変化に伴う人的資本戦略の再構築などの審議に注力していくことなどが挙げられました。引き続き、取締役会の役割・責務をより一層果たしていくべく、監査等委員会との役割分担を最適化したうえで、当社の中長期的な企業価値向上に繋がる機能の強化について検討してまいります。

3. 運営について

取締役会での審議の更なる活性化・効率化において、引き続き取締役会の議題における事前説明が定例で開催されるとともに、取締役会にて決議された事項の進捗について適宜報告を受けました。また、取締役会以外のオフサイトが拡充され、更なる議論の深化、情報共有の充実が図られるとともに、臨時取締役会を適宜開催するなど機動的な運営がなされ、中長期的な経営戦略に大きな影響を及ぼす重要案件の審議が迅速に行われた点を評価しております。

今後の課題として、2025年度に決議された重要案件の進捗管理の他、中長期的な経営戦略に係る議論充実のためのアジェンダ整理と審議事項に対する事前共有方法の見直し、審議時間の確保などが挙げられました。また、更なる議論の充実に向けて、当社グループのビジネスの方向性に即した情報提供機会や事業所見学の実施などの意見・要望が出されました。

引き続き、取締役会の運営の充実に向けて検討してまいります。

また、監査等委員会設置会社へ移行した初年度にあたる2025年度において、監査等委員会の実効性を評価するため、全監査等委員に対してアンケートによる自己評価とヒアリングを実施しました。アンケートおよびヒアリングの結果は監査等委員会にて討議し、評価結果や課題は取締役会に報告・提言のうえ、次年度の監査計画や運営改善に反映しております。今後も評価結果や認識された課題を踏まえ、取締役会の運営改善ならびに監査等委員会の実効性の更なる向上に努めてまいります。

(評価結果)

社外取締役が委員長を務める体制のもと、組織的な運営体制が確立され、取締役会への報告・提言を通じた監督機能が適切に機能していることを確認しました。監査等委員会は実効性が確保されていると評価しております。

(認識された課題と次年度の取組)

当社の事業拡大に対応した監査体制の確保が課題として認識されました。2026年度は、内部監査部門との連携を強化し、事業環境の変化に応じた監査活動を推進してまいります。

[補充原則4-14-2 取締役のトレーニング]

当社は、取締役がその役割・責務を果たすために必要な知識習得の場、事業・財務・組織等の経営情報などを提供する場を随時設け、忌憚のない意見・提言ができるように取り組んでおります。加えて、必要に応じてトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行っております。当社は、代表取締役会長兼社長 CEOと社外役員との意見交換会(「社外役員・社長意見交換会」)および経営幹部との情報交換・学習会(「社外役員情報交換・学習会」)を継続的に開催しており、2025年度は、新中期経営計画の立案状況の共有とその前提となる製薬業界のグローバル環境についてのオフサイトや経営幹部候補である理事との意見交換会を実施するなど、当社グループの事業の理解を深めるため、社外役員間および社外役員と経営幹部との連携、情報交換を図りました。

[原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針]

<<方針>>

当社グループは、広く社会に信頼される企業として、経営の透明性向上を重要な責務のひとつと考えております。この考えに基づき制定した「ディスクロージャーポリシー」において、すべてのステークホルダーの皆さまに、会社情報の公平かつ適時適正な開示を継続的に行うことを定めております。

「ディスクロージャーポリシー」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/company/policies/shionogi-disclosure-policy.html>

<<対話>>

株主の皆さまとの対話につきましては、フェアディスクロージャーの精神に則って、公平かつ適時適正な情報の開示を行うとともに、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、建設的な対話の促進に努めております。

当社グループでは、国内外および投資スタイル(アクティブ/パッシブ、グロース/バリューなど)を問わず、様々な株主の皆さまと対話させていただき、経営層およびIR担当部署が連携し積極的な取り組みを推進しております。

また、経営戦略、株式、IRならびに財務など対話を補助する各部署の連携が密となる体制を整備し、担当役員が統括しております。なお、株式業務委託会社、外部機関などを通じて実質株主の把握に努めております。

個別面談では、対面を中心として、Webによる面談も積極的に取り入れることで、より多くの株主の皆さまとの対話に取り組んでおります。対話のテーマとしては、当社の中長期の成長戦略やその実現に資するHIV事業の進捗や開発パイプラインの状況などが挙げられます。

個別面談以外の対話の取り組みとして、四半期決算説明会を年4回開催しております。また、R&D説明会およびサステナビリティミーティングをそれぞれ原則として年1回開催しております。さらに、企業価値向上のための建設的対話の一環として、フェアディスクロージャールールに留意しながら、アナリスト・機関投資家と代表取締役会長兼社長 CEOとのスモールミーティングを定期的に開催しております。

上記取り組みの詳細、その他IR情報に関しては当社ウェブサイトの「株主・投資家の皆さま」のページに開示しております。

「株主・投資家の皆さま」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/investors.html>

「株主・投資家とのエンゲージメント」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/sustainability/stakeholder-engagement/investors.html>

<<情報管理>>

当社グループは、「ディスクロージャーポリシー」、「SHIONOGIグループ 情報セキュリティ規則」ならびに「インサイダー取引防止規則」を定め、情報開示におけるインサイダー情報を管理するとともに、情報管理およびインサイダー取引規制に関する役員・従業員への教育・啓発を徹底しております。

[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	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	2026年6月24日

該当項目に関する説明

当社グループでは、資本コストを意識した経営を実現するために、定期的に自社の資本コストを認識し、それを上回るROEの達成を目指しています。具体的な取り組みとして、事業投資の際には、価値ある投資に資源を投下できるよう、投資基準にWACCを上回るハードルレートを設定し、資本コストを上回るリターンの獲得を目指した意思決定を行っています。また、株価を意識した経営については、上記の収益性を重視した事業投資に加え、事業成長に見合った株主還元を実施しています。安定的な配当や機動的な自己株式の取得を通じて、企業価値向上を意識しています。具体的な計画・方針やこれまでの取り組みについては当社ウェブサイト「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に開示しております。

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」: <https://www.shionogi.com/jp/ja/investors/ir-library/Action-to-stock-price.html>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

[大株主の状況]

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)	157,523,100	18.31
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	67,193,500	7.81
住友生命保険相互会社	55,812,000	6.48
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	35,504,147	4.12
株式会社SMBC信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	28,455,000	3.30
日本生命保険相互会社	25,227,426	2.93
JP MORGAN CHASE BANK 385781	11,142,764	1.29
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	9,733,403	1.13
株式会社三井住友銀行	9,651,864	1.12
HSBC HONG KONG-TREASURY SERVICES A/C ASIAN EQUITIES DERIVATIVES	8,774,534	1.02

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

- 1. 当社は自己株式29,656,758株を保有しておりますが、上記大株主 (上位10名) の中には含めておりません。
- 2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式29,656,758株を控除した859,975,437株に対する割合として算出しております。

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	1000億円以上1兆円未満
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	監査等委員会設置会社
------	------------

[取締役関係]

定款上の取締役の員数	15 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	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	8 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	8 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
安藤 圭一	他の会社の出身者											
尾崎 裕	他の会社の出身者											
藤原 崇起	他の会社の出身者											
廣瀬 恭子	他の会社の出身者											
芳井 敬一	他の会社の出身者											
奥原 主一	他の会社の出身者											
高槻 史	弁護士											
後藤 順子	公認会計士											

- ※ 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f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	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
安藤 圭一		○	《重要な兼職の状況》 株式会社椿本チエイン 社外取締役	安藤圭一氏は、金融機関の経営者としての実務経験や財務・ファイナンスに関する幅広い識見を有するとともに、企業経営者として、当時、岐路に立たされていた関西の空港運営事業について、国、大阪府・大阪市と非常に難易度の高い調整を適切に取りまとめ、現在の関西経済をけん引する関西エアポート株式会社の礎を築かれた経験・識見等を有しております。当社の取締役会におきまして、議長として議案の適時性・的確性も考慮しつつ、重要な経営資源の有効活用にも配慮し、予算管理や成長戦略の一環としての投資・M&A、資本政策、リスクマネジメントの観点から多くの質問や意見を出され、的確に助言いただいております。 このことから、経営者や特定の利害関係者に偏ることなく、当社の果たすべき企業責任を認識し、客観性や中立性を重視して一段と高い視点で経営判断を行っていただくことを期待しています。 同氏は、当社社外取締役としての在任期間が10年を超えますが、上記観点から、独立役員として、透明性の高い経営に貢献いただいております。当社の定める在任期間を除く独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれがないと判断し、取締役会の決議により独立役員に指定いたしました。
尾崎 裕		○	《重要な兼職の状況》 株式会社ロイヤルホテル 社外取締役 広島ガス株式会社 社外取締役	尾崎裕氏は、関西を地盤とする企業の経営者として企業経営・組織運営に関する豊富な実務経験と幅広い識見を有するとともに、大阪商工会議所の前会頭として、就任時に策定された中期計画に基づき大阪・関西の成長力強化を推進され、また、ライフサイエンス産業の振興にも注力されました。当社の取締役会におきまして、新規事業投資や事業提携も含めたビジネス展開、IT/DXやサプライチェーンも含めたリスクマネジメントに関する的確な質問や助言を多くいただいております。 このことから、これら豊富な経験や知識を活かし、客観性や中立性を重視した経営判断を行っていただくことを期待しています。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれがないと判断し、取締役会の決議により独立役員に指定いたしました。
藤原 崇起		○	---	藤原崇起氏は、関西を中心とした都市交通、不動産、エンタテインメント事業などを行うグループ会社の経営者としての豊富な実務経験や幅広い識見を有しております。当社の取締役会におきまして、主に人材マネジメントや組織風土、品質管理やリスクマネジメント、コンプライアンスに関する的確に助言いただいております。 このことから、これら豊富な経験や知識を活かし、客観性や中立性を重視した経営判断を行っていただくことを期待しています。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれがないと判断し、取締役会の決議により独立役員に指定いたしました。

廣瀬 恭子		○	《重要な兼職の状況》 株式会社広瀬製作所 代表取締役社長 株式会社近鉄百貨店 社外取締役 株式会社奥村組 社外取締役 (監査等委員)	廣瀬恭子氏は、工業用ミシンの主要部品をグローバルに製造・販売する企業の経営者としての豊富な実務経験を有するとともに、大阪商工会議所の副会頭を務め、女性活躍やダイバーシティも含めた経済人としての幅広い識見を有しております。当社の取締役会におきまして、組織風土やグローバル化に伴うリスクマネジメント、コンプライアンスに関して的確に助言いただいております。 このことから、これら豊富な経験や知識を活かし、客観性や中立性を重視した経営判断を行っていただくことを期待しています。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれが無いと判断し、取締役会の決議により独立役員に指定いたしました。
芳井 敬一	○	○	《重要な兼職の状況》 大和ハウス工業株式会社代表取締役会長CEO 兼 海外本部長	芳井敬一氏は、国内最大手の住宅総合メーカーの経営者として、業績拡大とガバナンス強化などによる経営基盤強化を推進し、持続的な成長モデルの構築に努めており、グループ企業経営の豊富な実務経験や幅広い識見を有しております。 このことから、これら豊富な経験や知識を活かし、客観性や中立性を重視した経営判断を行っていただくことを期待しています。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれが無いと判断し、取締役会の決議により新たに独立役員に指定いたしました。
奥原 主一	○	○	《重要な兼職の状況》 日本ベンチャーキャピタル株式会社 代表取締役会長	奥原主一氏は、製薬企業のみならず異業種との提携によるイノベーションが重要視される社会環境において、ベンチャーキャピタル企業の経営者としての豊富な経験と幅広い識見を有するとともに、公認会計士としての財務・会計の高度な専門性を有しており、変化の激しいビジネス環境に応じた監査を行っていただいております。当社の取締役会におきまして、主にヘルスケア産業全般における投資やM&A、資本コストやコンプライアンスなどについての的確に助言いただいております。また、監査等委員会におきましては、随時監査に関する重要事項について協議し、提言を行っております。 このことから、社外取締役としての独立性を重視した見地から取締役の経営判断および職務執行の妥当性について、当社の監査に反映していただくことを期待しております。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれが無いと判断し、取締役会の決議により監査等委員である取締役として独立役員に指定いたしました。

高槻 史	○	○	《重要な兼職の状況》 弁護士法人大江橋法律事務所 パートナー 三共生興株式会社 社外監査役 ダイキン工業株式会社 社外監査役	高槻史氏は、国際企業法務に携われてきた弁護士の立場および中国のライフサイエンス・ヘルスケア産業に係る法務対応の豊富な経験と専門的な識見を活かし、監査等委員である取締役としての独立性を重視した見地から取締役の経営判断および職務執行の妥当性について、適切に提言することを役割として期待する中、取締役会におきまして、国際企業法務の観点から、特に中国を含むグローバルでのビジネス展開に関して質問をいただくとともに、知的財産やコンプライアンスに関する的確に助言いただいております。また、監査等委員会におきましては、随時監査に関する重要事項について協議し、提言を行っております。 このことから、社外取締役としての独立性を重視した見地から取締役の経営判断および職務執行の妥当性について、当社の監査に反映していただくことを期待しております。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれがないと判断し、取締役会の決議により監査等委員である取締役として独立役員に指定いたしました。
後藤 順子	○	○	《重要な兼職の状況》 ソニーグループ株式会社 社外取締役 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役	後藤順子氏は、公認会計士としての財務・会計の高度な専門性や企業のボード議長としての豊富な経営経験や幅広い識見を活かし、監査等委員である取締役としての独立性を重視した見地から取締役の経営判断および職務執行の妥当性について、適切に提言することを役割として期待する中、取締役会におきまして、主にガバナンスや内部統制、M&Aや財務管理、リスクマネジメントやコンプライアンスについての的確に助言いただいております。また、監査等委員会におきましては、委員長として議案の適時性・的確性も考慮しつつ、随時監査に関する重要事項について協議し、提言を行っております。 このことから、社外取締役としての独立性を重視した見地から取締役の経営判断および職務執行の妥当性について、当社の監査に反映していただくことを期待しております。 同氏は、当社の定める独立性判断基準および証券取引所の定める独立役員の要件をすべて満たしており、一般株主との間に利益相反を生じるおそれがないと判断し、取締役会の決議により監査等委員である取締役として独立役員に指定いたしました。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長 (議長)
監査等委員会	5	2	2	3	社外取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

監査等委員会の職務を補助するため、複数名の使用人によって構成される監査等委員会室を設置しております。監査等委員会室に所属する補助使用人は、監査等委員会の指揮命令に服するとともに、監査等委員会の指揮命令が代表取締役の指揮命令と相反する場合は、監査等委員会の指揮命令を優先するものとし、また監査等委員会室の長の人事評価・人事異動・報酬については、あらかじめ監査等委員会の同意を要すること

として、補助使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性を確保した体制としております。また、当社は、監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関し、監査等委員会の指揮命令に服する旨を当社の役員および使用人に周知徹底しております。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

（監査等委員会と会計監査人の連携状況）
監査等委員会は会計監査人から会計監査の内容について報告を受けるとともに、意見交換を実施する等の対応を行い、監査等委員会は、監査の実施および助言・勧告を行うにあたって、会計監査人との連携を図り、監査の実効性を高めることとしております。

（監査等委員会と内部監査部門の連携状況）
監査等委員会は、内部監査部門である内部統制部から内部監査の内容について定期的に報告を受けるとともに、意見交換を実施する等の体制を構築しており、監査等委員会と内部監査部門との連携を図り、監査の実効性を高めることとしております。
なお、内部統制部は監査計画を策定し、代表取締役の承認および監査等委員会の同意を得たうえで取締役会へ報告することとしております。

【任意の委員会】

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	指名諮問委員会	8	0	2	6	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	8	0	2	6	0	0	社外取締役

補足説明

取締役会の諮問機関として、過半数の社外取締役により構成される指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設けております。

（指名諮問委員会）
指名諮問委員会は、社外取締役を委員長とし、2025年度は3回開催しており、社外の取締役を含めた取締役会の専門性のバランスや経営支援部門の強化、研究活動の推進などの観点からの執行役員の選任、代表取締役の業績評価や取締役の選任基準などについて議論を行なっております。また、社長のパフォーマンスレビューの実施、執行役員のサクセッションシートの作成を行い、さらには、取締役会での提案や報告、理事との懇談会等を通じて社外役員が各本部長および主要な組織長と対話する機会を設定し、経営人材の育成および適性の確認を行っております。
委員長 藤原 崇起（社外取締役）
委員 安藤 圭一（社外取締役）
委員 尾崎 裕（社外取締役）
委員 廣瀬 恭子（社外取締役）
委員 芳井 敬一（社外取締役）
委員 後藤 順子（社外取締役・監査等委員）
委員 手代木 功（代表取締役会長兼社長 CEO）
委員 岸田 哲行（社内取締役・常勤監査等委員）

（報酬諮問委員会）
報酬諮問委員会は、社外取締役を委員長とし、2025年度は3回開催しており、報酬水準や各種報酬比率の確認、2024年度の実績評価および執行役員の業績評価、2025年度の業績評価指標、株式報酬制度を含めた役員、執行役員および従業員の報酬制度のあり方などについて議論を行なっております。
委員長 尾崎 裕（社外取締役）
委員 安藤 圭一（社外取締役）
委員 藤原 崇起（社外取締役）
委員 廣瀬 恭子（社外取締役）
委員 芳井 敬一（社外取締役）
委員 後藤 順子（社外取締役・監査等委員）
委員 手代木 功（代表取締役会長兼社長 CEO）
委員 花崎 浩二（社内取締役・常勤監査等委員）

【独立役員関係】

独立役員の人数

8名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を充たす社外取締役を全て独立役員に指定しています。

独立社外役員の選任にあたっては、東京証券取引所の定める独立性基準とともに、その役割・責務を果たしていただくために当社が定めた「要件」および「独立性判断基準」に基づき、候補者を決定しております。

＜要件＞

- ①経営に関する経験や専門的知識に基づく優れた識見や能力を備え、それらを適切に発揮できる
- ②社外役員としての役割を認識し、時機を失することなく当社経営陣に忌憚のない意見・提言ができる
- ③当社経営陣のみならず、ステークホルダーの皆さまに真摯に向き合う人格を有する
- ④一般株主と利益相反のおそれがなく、当社と社外役員個人との間に利害関係がない

＜独立性判断基準＞

- ①SHIONOGIグループの主要株主(総議決権の10%以上の株式を保有する株主もしくは上位5位内の株主)、もしくは、当該主要株主が法人・機関等である場合には当該法人・機関等の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
- ②SHIONOGIグループが主要株主(総議決権の10%以上を保有する会社もしくは上位5位内の会社)である会社の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
- ③SHIONOGIグループの主要な取引先の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
なお、「SHIONOGIグループの主要な取引先」とは次のいずれかをいう
a. SHIONOGIグループの直近事業年度を含む過去3年の事業年度の平均において、SHIONOGIグループからの当該取引先への支払額が、SHIONOGIグループの連結売上高の2%以上となる取引先
b. SHIONOGIグループの直近事業年度を含む過去3年の事業年度の平均において、SHIONOGIグループによる当該取引先からの受取額が、SHIONOGIグループの連結売上高の2%以上となる取引先
- ④SHIONOGIグループを主要な取引先とする取引先の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
なお、「SHIONOGIグループを主要な取引先とする取引先」とは次のいずれかをいう(⑤が適用される場合は除く)
a. 当該取引先の直近事業年度を含む過去3年の事業年度の平均において、当該取引先からのSHIONOGIグループへの支払額が、当該取引先の連結売上高の2%以上となる取引先
b. 当該取引先の直近事業年度を含む過去3年の事業年度の平均において、当該取引先によるSHIONOGIグループからの受取額が、当該取引先の連結売上高の2%以上となる取引先
- ⑤本人がコンサルタント、会計専門家もしくは法律専門家である場合、本人もしくは本人の所属する法人・機関等が、SHIONOGIグループから本人の役員報酬以外に以下の報酬を受け取っていないこと
a. (個人の場合)年間1,000万円以上の報酬
b. (法人・機関等の場合)本人の所属する法人・機関等の直近事業年度を含む直近過去3年の事業年度の平均において、当該法人・機関等の連結売上高の2%もしくは年間1,000万円以上のいずれか高い方の額以上の報酬
- ⑥SHIONOGIグループから年間1,000万円以上の寄附を受けている法人・団体等に属していないこと
- ⑦SHIONOGIグループの社外役員の在任期間が通算して10年を超えていないこと

【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

取締役報酬につきましては、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内において、毎月定額で支給する基本報酬、各事業年度の業績等に応じて決定される賞および中長期の業績と連動して決定される譲渡制限付株式報酬で構成されております。2025年6月18日開催の第160回定時株主総会において、取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬総額を20億円以内とすること、監査等委員である取締役の報酬総額を7億5千万円以内とすること、譲渡制限付株式報酬は監査等委員である取締役および社外取締役を除く取締役を対象取締役とすること、ならびに譲渡制限付株式の付与のために発行または処分される当社の普通株式の総数は年250,000株以内とすることを決議しております。

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標(KPI)を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結営業利益ならびに連結当期純利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出することとしております。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて報酬諮問委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとしております。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安が基本報酬:業績連動報酬等:非金銭報酬等=1:1:1(KPIを100%達成の場合)となるよう制度設計しております。

(注) 業績連動報酬等は、役員賞与であり、非金銭報酬等は、譲渡制限付株式報酬です。

ストックオプションの付与対象者

[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

2025年度における役員に対する報酬等の額は、取締役(監査等委員を除く)8名に対し731百万円(うち社外取締役5名89百万円)、取締役(監査等委員)5名に対し113百万円(うち社外取締役3名50百万円)、監査等委員会設置会社移行前の監査役5名に対し34百万円(うち社外監査役3名15百万円)です。

2025年度において連結報酬等の総額が1億円以上である役員は以下の2名です。

氏名:手代木 功

役員区分:代表取締役会長兼社長 CEO

会社区分:塩野義製薬株式会社

連結報酬等の総額(百万円) 302

報酬等の種類別の総額(百万円)

-基本報酬96

-賞与96

-非金銭報酬等110

氏名:ジョン ケラー

役員区分:取締役

会社区分:塩野義製薬株式会社連結報酬等の総額(百万円) 324

報酬等の種類別の総額(百万円)

-基本報酬120

-賞与156

-非金銭報酬等34

-その他12

(注) 取締役に対する報酬等の額には、2025年度に係る取締役賞与252百万円(監査等委員である取締役および社外取締役5名を支給対象から除く。)が含まれております。また、上記の「非金銭報酬等」の額は、当事業年度に費用計上した額であります。「その他」の額は、フリンジ・ベネフィット相当額であり、海外に駐在することにより発生する追加の費用等に関して、駐在をしていない場合において想定される報酬額を確保することを目的とした、国際間異動に伴う税額調整等の金額(267百万円)は含んでおりません。

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

取締役報酬につきましては、株主総会の決議により定められた報酬総額の範囲内において、毎月定額で支給する基本報酬、各事業年度の業績等に応じて決定される賞与および2018年度から導入した譲渡制限付株式報酬(中期業績連動型、長期型)で構成されております。なお、監査等委員である取締役および社外取締役は基本報酬のみとしております。

基本報酬につきましては、経営環境や世間動向を勘案したうえで取締役の職位や役割に応じた基本報酬テーブルを元に決定しております。

賞与は事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標(資産売却等を除く営業利益、連結当期純利益、その他取締役としての職務に対する総合業績評価)を反映した現金報酬とし、短期的なインセンティブとして各事業年度の目標利益の達成等の業績に応じた算定テーブルに基づいて決定し、毎年6月に支給されます。

株式報酬につきましては、各取締役の職位や役割に応じた付与テーブルに基づいて毎年7月に付与されますが、特に中期業績連動株式報酬では、STS2030 Revision(2023~2030年度)のうちPhase 2の2023~2025年度の3年間の付与分に対して2025年度の達成状況から売上収益、海外売上高CAGR、EBITDA、ROE、当社を含む同業他社11社中の株主総利回り順位(相対TSR)を定量的指標として用い、ESG・コンプライアンスおよび投資の状況を考慮して業績評価を実施し、譲渡制限解除の割合(100%~0%)を決定します。また、譲渡制限解除時に金銭報酬として譲渡制限解除時の株価換算による株式報酬額の50%を支給します。

業務執行取締役の報酬種類別の割合につきましては、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、報酬諮問委員会において検討を行い、取締役会は報酬諮問委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合となるよう報酬制度等の内容を決定しております。その決定方針につきましては、「取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針」に記載のとおりです。また、2021年2月22日開催の取締役会決議に基づき、基本報酬および賞与の個人別報酬額等の決定につきましては最高経営責任を持つ者による評価および決定が適切であると考えことから、代表取締役会長兼社長CEO手代木功に委任されており、報酬諮問委員会は、委任するにあたっての方針・基準を審議し、その結果を取締役に答申し決議を受けるとともに、委任を受けた代表取締役会長兼社長CEO手代木功は、当該答申ならびに取締役会決議の内容に従って決定をしなければならないこととしております。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、より業績を重視し株主さまの視点に立つよう、2021年度から中期業績連動株式報酬テーブルの改定を実施した結果、KPI100%達成を前提として、基本報酬:業績連動報酬等:非金銭報酬等はほぼ1:1:1となるよう制度設計しております。

(注)業績連動報酬等は、役員賞与であり、非金銭報酬等は、譲渡制限付株式です。

この結果、当事業年度の基本報酬の割合は、当期利益目標の達成状況や株式報酬における株価の影響もあり、36%程度となっております。当社の報酬諮問委員会は取締役会の諮問機関として構成メンバー7名の過半数を社外取締役が占め、社外取締役が委員長を務めております。役員報酬につきましては、同委員会において十分な審議を行っており、また、取締役および執行役員の報酬制度のあり方や諸課題を検討するとともに報酬等の水準を毎年確認し、次年度の報酬体系、業績評価制度等を審議しております。

株主総会の決議による役員報酬限度額は、監査等委員でない取締役は年額2,000百万円以内(2025年6月18日定時株主総会決議:当該定時株主総会終結時点の監査等委員でない取締役の員数は6名(うち、社外取締役は4名)、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない)、監査等委員である取締役は年額750百万円以内(2025年6月18日定時株主総会決議:当該定時株主総会終結時点の監査等委員の員数は5名)です。なお、譲渡制限付株式報酬は、取締役(監査等委員である取締役、社外取締役を除く)を対象として、発行または処分される当社の普通株式の総数は年250,000株以内、譲渡制限付株式を付与するために支給する金銭報酬債権の総額は取締役における他の報酬と合わせて年額2,000百万円以内(2025年6月18日定時株主総会決議:当該定時株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役、社外取締役を除く)の員数は2名、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない)です。

<取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針>

1. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等(金銭報酬としての賞与)および株式報酬により構成し、監督機能を担う監査等委員である取締役および社外取締役については、その職務に鑑み、基本報酬のみを支払うこととする。

2. 基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

当社の取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、職責に応じて当社の業績、従業員給与の水準、他社水準をも考慮し設定した基本報酬テーブルに基づき、決定するものとする。

3. 業績連動報酬等ならびに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標(KPI)を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結営業利益ならびに連結当期純利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を賞与として毎年6月に支給する。目標となる業績指標とその値は、中期経営計画と整合するよう計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて報酬諮問委員会の答申を踏まえた見直しを行うものとする。非金銭報酬等は、譲渡制限付株式とし、在籍を要件とする長期型株式報酬制度と業績に連動する中期業績連動型株式報酬の二本立てとする。長期型株式報酬制度は、報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で役位、職責に応じて決定された株式報酬テーブルに基づいて付与個数を決定する。

中期業績連動型株式報酬は報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で役位、職責に応じて決定された株式報酬テーブルに基づいて付与個数を決定する。譲渡制限付株式を毎年7月に付与し、STS2030 Revision(2023~2030年度)のうちPhase 2の2023~2025年度の3年間の付与分に対して2025年度の達成状況から業績評価を実施し、譲渡制限解除の割合(100%~0%)を決める。また、譲渡制限解除時に金銭報酬として譲渡制限解除時の株価換算による株式報酬額の50%を支給する。業績評価については、売上収益、海外売上高CAGR、EBITDA、ROE、当社を含む同業他社11社中の株主総利回り順位(相対TSR)を定量的指標として用い、ESG・コンプライアンスおよび投資の状況を考慮して、総合的な評価を報酬諮問委員会にて審議したのち、取締役会にて決定する。

4. 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の報酬種類別の割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、報酬諮問委員会において検討を行う。取締役会(5の委任を受けた代表取締役)は報酬諮問委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された種類別の報酬割合となるよう報酬制度等の内容を決定し、その趣旨に沿って個人別の報酬額を決定することとする。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬:業績連動報酬等:非金銭報酬等=1:1:1とする(KPIを100%達成の場合)。

(注)業績連動報酬等は、役員賞与であり、非金銭報酬等は、譲渡制限付株式である。

5. 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事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき代表取締役がその具体的内容について委任をうけるものとし、その権限の内容は、基本報酬テーブルに基づく各取締役の基本報酬の額ならびに各取締役の担当事業の業績を踏まえた賞与の評価配分とする。

報酬諮問委員会は、代表取締役に委任するにあたっての方針・基準を審議し、その結果を取締役に答申し決議を受けるとともに、上記の委任をうけた代表取締役は、当該答申ならびに取締役会決議の内容に従って決定をしなければならないこととする。

また、株式報酬は、報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役会で株式報酬テーブルに基づいた取締役個人別の割当株式数を決議する。

なお、これとは別に監査等委員である取締役の報酬の決定については、監査等委員会で協議して決定する。

報酬諮問委員会は8名の委員からなり過半数を社外取締役が占め、社外取締役が委員長を務める。報酬諮問委員会では上記のほか、取締役および執行役員の報酬等に関する諸課題を検討するとともに報酬等の水準を毎年確認し、次年度の報酬体系、業績評価制度等を審議する。

[社外取締役のサポート体制]

取締役会議案に係る重要事項のうち、社外取締役に事前の資料配付や内容説明が必要と判断したときは、社外取締役に對しては担当者(秘書室長、コーポレートガバナンス部長等)が、適切に情報伝達しております。

また、重要な会議における審議内容、会計監査人および内部統制部との連携、ならびに代表取締役との意見交換等を通じて得られた情報は、監査等委員間において適切に共有されております。

【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					
氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
塩野 元三	名誉顧問	1. 現経営陣からの求めがある場合のみ、これまでの経験や見識を生かしたアドバイスを経営陣に提供する。なお、取締役会資料等経営に関わる情報へのアクセス権限はなく、経営判断には一切関与しない 2. これまでに構築してきた人脈を現経営陣に引き継ぎ、現経営陣による安定的経営および更なる成長に貢献する 3. 「SHIONOGIの基本方針」の浸透活動に対する支援・助言を行う 4. 役員退任前に就任した社外の要職について、会社または就任先からの要請に応じて任務にあたる	非常勤、報酬無	2020/06/23	期間の定めなし

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	1 名
--------------------------	-----

その他の事項

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）

当社は、事業のグローバル化や規模の拡大を見据えて統治体制を進化させ、取締役会における代表取締役に対する監督機能をさらに強化し、その上で、取締役会で執行側に委任する事項と取締役会で決議する事項を峻別し、各ステークホルダーのバランスを考慮した中長期的な全社戦略の議論への注力と意思決定の迅速化のための権限委譲を可能にする体制を整えるとともに、内部統制システムの整備・運用を拡充し、監査等委員会がその権限を背景に、内部監査部門を活用しながら、執行側の意思決定プロセス全般をより強力に監視・監督することを目的として監査等委員会設置会社を選択しております。

＜取締役会＞
監査等委員でない取締役を7名、監査等委員である取締役を5名の体制とし、12名中3名を女性とし、外国籍の取締役1名を含めて多様性の確保に努めております。取締役12名のうち過半数である8名の社外取締役の選任により、より公正かつ効率的な経営を進めるための体制を維持し、社外取締役8名は、いずれも独立役員として当社の果たすべき企業責任を認識し、透明性の高い経営に貢献します。取締役会の議長は安藤圭一取締役であります。取締役会は原則月1回の開催とし、2025年度は14回開催しております。具体的には、コーポレート・ガバナンスや全社リスクマネジメント、重要な契約締結などの経営に影響を及ぼす重要事項の意思決定を行い、また、コンプライアンス活動や各業務執行部門の業務執行の進捗状況などの報告を受けることで、職務の執行の監督を行っております。なお、いずれの取締役会においても役員の出席率は100%であります。

さらに、公正な見地から当社の経営判断に臨み、取締役としての人材の適性、経営に及ぼす影響、職務や対価の妥当性について多角的に検証するため、取締役会の諮問機関として、指名諮問委員会（社外取締役6名、社内取締役2名により構成）と報酬諮問委員会（社外取締役6名、社内取締役2名により構成）を設置し、社外取締役が各々の委員長に就任しています。

＜業務執行体制＞
当社は、激変する事業環境にタイムリーに対応し、機動的かつ柔軟な業務運営を行うため、執行役員制度を導入しております。業務の執行を審議する機関として、社内取締役および業務執行の責任者に構成される経営会議を設け、原則毎週開催しております。経営会議では業務の執行に関する案件から経営の重要事項にわたって審議を尽くしております。

業務の執行は、研究開発に携わる創業研究本部、製薬技術研究本部、医薬開発本部、医薬総合研究所、開発事業本部、医薬品の情報伝達を行う医薬事業本部、ヘルスケアに係る情報の収集分析を行い、製品価値・企業価値の最大化を図るヘルスケア戦略本部、新たな事業基盤であるワクチン事業の確立・推進を行うワクチン事業本部、最適な経営資源の配分と活用に向けた全社戦略立案を担う経営戦略本部、ステークホルダーズとのエンゲージメントの強化を担うサステナビリティ経営本部、IT/デジタル技術によるデータ活用基盤を構築し、ヘルスケアソリューションの創出を目指すDX推進本部および信頼される品質の製品・サービスの提供のためコンプライアンス遵守体制の強化を担う信頼性保証本部の12本部からなる業務執行体制を構築しており、また、これらの本部を4つの主要なバリューチェーン毎に管掌する体制を敷いております。業務の執行にあたっては、経営会議において十分に審議を行い、経営に大きな影響を及ぼす事項については取締役会で意思決定を行っております。

＜監査体制＞
取締役および各組織が実施する業務の適法性、妥当性を確保するため、監査等委員会および内部監査部門である内部統制部が適宜連携して職務の執行状況の監査を実施し、代表取締役との意見交換および取締役会への報告を通じて、必要な措置を講じる体制を構築しております。監査等委員会は、常勤の監査等委員である取締役2名、監査等委員である社外取締役3名で構成され、後藤順子取締役が委員長を務めております。監査等委員会は、「監査等委員会監査等基準」に則った業務監査、会計監査を通じて、取締役および各業務執行責任者の実施した業務の適法性、妥当性についての検証を行うこととしており、会計監査人から会計監査の内容について報告を受けるとともに、意見交換を実施する等の対応を行うこととしております。また、常勤の監査等委員である取締役は経営会議などの重要な会議に出席し必要な意見を述べており、新たに設立さ

れた監査等委員会室と共に、監査等委員会での審議の充実を図っております。さらには、内部統制部からも内部監査の内容について定期的に報告を受けるとともに、意見交換を実施する等の体制を構築しつつ、適宜、監査等委員会から指示を行うことにより、監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携を図ることとしております。

なお、会計監査人として、EY新日本有限責任監査法人と監査契約を締結し、会計監査を実施しております。当社の会計監査業務を執行した指定社員たる公認会計士は、北池晃一郎、中澤直規です。

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

当社は、事業のグローバル化や規模の拡大を見据えてこれらの統治体制を進化させ、取締役会における代表取締役に対する監督機能をさらに強化し、その上で、取締役会で執行側に委任する事項と取締役会で決議する事項を峻別し、各ステークホルダーのバランスを考慮した中長期的な全社戦略の議論への注力と意思決定の迅速化のための権限委譲を可能にする体制を整えるとともに、内部統制システムの整備・運用を拡充し、監査等委員会がその権限を背景に、内部監査部門を活用しながら、執行側の意思決定プロセス全般をより強力に監視・監督することを目的として、監査等委員会設置会社を選択しております。

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	株主総会期日の3週間以前に発送することを基本としております。 招集通知発送：2026年5月26日 電子提供措置開始日：2026年6月2日
集中日を回避した株主総会の設定	多くの株主の皆さまが株主総会にご出席いただけるように、集中日を回避して株主総会を開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	2009年6月開催の第144回定時株主総会に係る議決権行使より、電磁的方法による議決権の行使を可能としております。
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	2009年6月開催の第144回定時株主総会に係る議決権行使より、議決権電子行使プラットフォームに参加し、その利用を可能としております。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知の英訳版を作成し、当社のウェブサイトに掲載しております。
その他	招集通知を発送前に当社ウェブサイトの開示し、議決権行使の円滑化を図っております。 また、株主総会会場へのご出席が困難な株主さま向けに、2020年6月開催の第155回定時株主総会より事業報告の映像とナレーションをウェブサイトの開示し、第156回定期株主総会よりライブ配信も取り入れるなど、株主総会の活性化と情報の保障を図っております。

2. IRに関する活動状況

	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	2012年1月1日付にてディスクロージャーポリシーを明文化し、当社のウェブサイトにて和文・英文で掲載する方法で、フェアディスクロージャー対応を公表しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	2025年度も引き続き証券会社主催の個人投資家向け説明会に参加し、コーポレートコミュニケーション部長が自社の強みや成長戦略、株主還元施策などを説明しました。	なし

アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期決算説明会を年4回、R&D説明会とサステナビリティミーティングを原則としてそれぞれ年1回実施しています。本決算、第2四半期決算発表直後には代表取締役会長兼社長 CEOを中心に取締役、執行役員および経理財務部長等が必要に応じて出席し説明を行っています。第1および第3四半期決算直後には取締役、執行役員および経理財務部長等がWeb会議形式で説明を行っています。また、サステナビリティミーティングには社外取締役も出席し、アナリスト・機関投資家との建設的な対話を促進しています。さらに、フェアディスクロージャールールに留意しながら、アナリスト・機関投資家とのスモールミーティングを定期的を開催しております。2025年度は、日本たばこ産業株式会社の医薬事業のM&AやHIV事業に関する説明会などを開催しました。また、アナリスト・機関投資家との個別面談にも適宜対応しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	投資家向け情報として、決算情報、プレスリリース、有価証券報告書(半期報告書)、Shionogi Business Report、各種説明会資料、統合報告書、開発品一覧、コーポレート・ガバナンス報告書、その他非財務情報等を掲載しています。主なIR資料は和文と共に英文も同時に開示しております。 「株主・投資家の皆さま」： https://www.shionogi.com/jp/ja/investors.html 「Investors」： https://www.shionogi.com/global/en/investors.html	
IRに関する部署(担当者)の設置	担当部署：コーポレートコミュニケーション部	

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	当社グループは、経営理念である「SHIONOGIの基本方針」に基づき、有用で安全性の高い医薬品を継続的に創製、開発、供給するとともに、その適正使用の推進を通じて世界の人々の健康と医療の向上に貢献し、質の高い生活の実現に寄与することを社会的使命と認識しています。日々の事業活動に懸命に取り組むことで、すべてのステークホルダーに貢献できるよう努めております。その過程においては、「企業は誰のためのものか」を常に問ひかけ、顧客、社会、株主・投資家、従業員の4つのステークホルダーに対して最適なバランスをもって接し続けていくことが大切であると考えています。こうした精神を踏まえて、「SHIONOGIの基本方針」をグローバルに具現化するために「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」を制定し、すべての役員、従業員がその実践を誓約しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループは、経営理念である「SHIONOGIの基本方針」や「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」の下、事業活動を通じて社会課題解決および医療ニーズに応え、社会に必要とされる企業として成長し、その成果をステークホルダーと共有することを目指しています。社内外の環境変化を踏まえて事業のリスクや機会およびその時間軸から特定した、当社グループが優先的に取り組むマテリアリティ(重要課題)に基づき、環境保全やCSRなど持続可能な社会への貢献を果たすための体制を整備し、以下の諸活動を推進しています。あわせてステークホルダーへの情報発信の充実にも努めております。 〔環境への配慮〕 人々の健康の維持増進と快適な生活に貢献する製薬企業・企業市民として、地球環境の保護および汚染の予防が責務であると認識し、「SHIONOGIグループEHSポリシー」および「SHIONOGIグループEHS行動規範」を定めております。また、「AMR」「気候変動」「省資源・資源循環」「水」などの項目で構成される「SHIONOGIグループEHS行動目標」を設定し、サプライチェーンも含めたあらゆる企業活動においてあるべき姿の実現に向けて取り組んでいます。 ①環境マテリアリティの特定 ②EHS推進体制の整備 ③中長期ならびに単年度EHS行動目標達成に向けた活動の推進 〔社会への貢献〕 すべてのステークホルダーに対する責任ある事業活動を通じて、社会課題の解決および持続可能な社会の実現への貢献に取り組んでいます。「SHIONOGIグループ人権ポリシー」、「SHIONOGIグループ調達ポリシー」、「SHIONOGIグループグローバルヘルスアクセスポリシー」など、人権や調達、医療アクセスなどに関わるポリシーを定めるとともに、それらを管理・実行するための体制を構築し、実効ある取り組みを推進しております。 ①人権デューディリジェンスの実行を中核としたビジネスと人権の取り組み推進 ②製品・サービスの信頼性および安定供給の確保ならびに関連法規・ガイドライン遵守のための体制整備・モニタリングの強化 ③責任あるサプライチェーンマネジメント(責任調達)の推進 ④医薬品の適正使用および医療アクセス向上に向けた取り組みの推進 ⑤疾患啓発、患者支援および社会貢献活動の推進 「統合報告書/環境報告書/CDP回答」： https://www.shionogi.com/jp/ja/investors/ir-library/annual-report-integrated-report.html

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	情報開示に関しましては、「I. 1. (5) [原則5-1株主との建設的な対話に関する方針]」に記載のとおり、適時適切な情報開示に対応するための体制および方針（ディスクロージャーポリシー）を定めております。
その他	当社グループは、経営理念におけるValuesの一つである「多様性（ダイバーシティ）の尊重」に基づき、様々な特性や価値観を持つ多様な人材が共通の目的に向かって融合されることにより、社会に求められるイノベーションを生み出し続けることを目指しています。コーポレート・ガバナンスにおいても多様性の推進を図っており、2026年度における当社の取締役会は、12名中3名が女性、1名が外国籍の取締役としております。

IV 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

当社の内部統制システムに関する基本方針は以下の通りであり、当該方針に則り、内部統制システムを整備し、運用しております。

「内部統制システムの整備・運用に関する基本方針」

当社は、役員・従業員が、経営理念であり価値観である「SHIONOGIの基本方針」を共有し、コンプライアンスを遵守して職務を遂行することにより、透明で誠実な経営を推進してまいります。

この職務の遂行の実効性を高めていくことを目的として、以下に示すとおり業務の適正を確保するための体制を整備・運用いたします。

1) 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

当社グループは、常に顧客、社会、株主、従業員の4つのステークホルダーの立場をふまえ社会の期待に応えるため透明で適正な経営を推進します。

そのために、会社の経営理念として定めた「SHIONOGIの基本方針」や役員・従業員の行動のあり方を定めた「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」の徹底を図ることで企業の実存意義を浸透させるとともに、企業倫理に関しては社会人として恥じることのない行動を重視しています。さらには、代表取締役が統括するコンプライアンス委員会において、事業活動における法令遵守と倫理的行動の確保をより高めるための諸施策を策定し推進しています。

また、反社会的勢力に対しては、「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」に基づき、これらに付け入る隙を与えず常に毅然とした態度で臨み、一切の関係を遮断します。

コーポレート・ガバナンス体制は、監査等委員会設置会社の機関設計のもとに過半数の社外取締役で構成する取締役会および監査等委員会を設け、株主をはじめとする各ステークホルダーのバランスを考慮した中長期的な全社戦略の議論への注力と、意思決定の迅速化のための権限委譲を可能にする体制としております。なお、任意の機関として指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置しています。

こうした体制のもと、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることを念頭に、「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」を制定し、最良のコーポレート・ガバナンスの実現に向けて実践しています。具体的な職務の執行においては、透明性およびトレーサビリティを確保するため組織長決裁から取締役会決議に至る意思決定と進捗およびその結果を追跡するプロセスを確立し、実態を検証することにより、公正・迅速・果断な職務の実行を推進しています。

取締役会は、モニタリングボードとしての機能を充足するため、執行に任せるべき議案と取締役会が議論すべき議案を判断・峻別したうえで、経営に関する特に重要な事項について取締役会規則に則り多角的な経営判断に基づいた意思決定を行うとともに、職務の執行状況をタイムリーに把握、監督し、法令・定款違反行為を未然に防止します。取締役は、他の取締役の法令・定款違反行為を発見した場合は、直ちに取締役会に報告し、その是正を図ります。

社外取締役は、独立役員として当社の果たすべき企業責任を認識し、専門知識に基づき透明性の高い経営に貢献します。代表取締役は、財務報告の信頼性を確保するため、財務報告に係る内部統制の整備・運用を推進し、内部統制の有効性について適切に評価・報告を行います。

監査等委員会は、内部監査部門を活用しながら、取締役の職務執行について監査を行い、取締役は監査に協力します。

2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、取締役の職務執行に係る情報セキュリティ体制を整備し企業秘密、機密情報、知的財産等の情報資産を中心として適切に管理・運用するためのポリシーや手順を設け、情報資産へのアクセス制限や暗号化を実施するなど利活用の厳格化と保護に努めています。また、情報資産の電磁的記録、電子署名等への対応を図るとともに取締役会議事録、経営会議議事録、コンプライアンス委員会議事録、代表取締役を決裁者とする決裁情報等は、保存媒体に応じて適切かつ確実に保存・管理することとし、法令・規則等で定められた期限を遵守し、閲覧可能な状態を維持します。

3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社グループは、「SHIONOGIグループ リスクマネジメントポリシー」に則り、事業機会の創出およびリスクの回避や低減など適切なマネジメントを行うとともに、パンデミック、自然災害、テロやサイバー攻撃等のクライシスマネジメントも含めたグループ全体のビジネスリスクを統括する全社リスクマネジメント（Enterprise Risk Management）体制を経営戦略・経営基盤の重要な仕組みとします。本体制においては当社およびグループ会社の各組織が意思決定と業務執行に係るリスクを認識し、主体的に管理し対応策を講じることを基本としています。全社リスク管理機能は、経営会議および取締役会に対して、年間の全社リスクマネジメント計画について最初に活動案を提示し承認を得るとともに、その対応状況等のモニタリングを行っています。また、必要に応じて適宜その進捗を報告し、フィードバックを基に更なる課題の抽出と改善に向けた活動を推進します。クライシスリスク管理については、危機管理規則等に基づき、事業継続計画を含む総合的な管理体制の整備、推進を図り、人命を尊重し、地域社会への配慮、貢献および企業価値毀損の抑制を主眼とした管理を推進し、クライシスが発生した場合には、速やかに対処し、当該クライシスを克服することに努めます。そのためにクライシス発生を想定した各種訓練を、経営層を含めた全社で継続的に実施しています。

なお、内部統制部（内部監査部門）は、社内の様々なリスク管理について、下記7のとおり、独立した立場で検証・評価を実施しています。

4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社においては、経営の執行、監督の役割を明確にするとともに、機動的かつ柔軟な業務運営を行うため執行役員制度を導入しています。職務の執行に関する重要事項については、定期的（毎週）に開催される経営会議において十分に議論し、その審議をふまえて取締役会において意思決定を行います。

取締役会の決議および経営会議の審議事項は、業務執行を担う関係部門の組織長等に速やかに伝達され、職務権限規則、業務分掌規則に則り適切な者がその権限と責任の範囲において、職務の執行を円滑に実施する手続きを行います。

当社における職務の執行は、常にビジネスリスクを想定し、プラスのリスク（攻めのリスク、事業機会）とマイナスのリスク（守りのリスク）を一体として捉え、ビジネスリスクレベルに基づく意思決定の基準を設定し、機会を逸することのないように留意します。

5)使用人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

コンプライアンス委員会を中心に、「SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト」に則り、事業活動における法令遵守と倫理的行動の確保をより高めるための諸施策を推進します。

コンプライアンス委員会の事務局を法務・コンプライアンス部に置き、コンプライアンス教育およびハラスメント教育などを行うとともに、各業務執行部門におけるコンプライアンスおよびハラスメントなどに対するリスク管理を支援します。

また、内部統制システムの実効性を検証するため、内部監査部門による内部監査を充実させ、モニタリングを強化するとともに、内部通報窓口を十分に活用し、不祥事の未然防止、早期発見および再発防止に努めます。

6)当社及びグループ会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社およびグループ会社は、グループ全体の企業価値の向上を図り、社会的責任を全うするため、当社の基本方針、SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクトの周知を行います。

取締役は、グループ会社から業務の執行状況について報告を受け、当社の基本方針、SHIONOGIグループ コード・オブ・コンダクト、経営計画等の実現に向け、「SHIONOGIグループ会社管理規則」に基づきグループ会社を適切に管理し、育成します。

グループ各社においては、上記に準拠した事業運営を行うことにより、適正かつ効率的に業務を推進します。

グループ各社の業務執行については、事業部門並びに管理部門が適正な事業運営の管理・支援を行い、コーポレートガバナンス部が統括管理部門として全体管理を行います。

また、内部監査部門が内部監査を通じてグループ各社の業務の適正性、有効性を確認するとともに、経理財務部員および内部監査を担う部員をグループ各社の監査役として派遣し監査を実施します。

7)監査等委員会の職務を補助すべき使用人（補助使用人）の他の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性並びに補助使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社は、監査等委員会の職務を補助するため、複数名の使用人によって構成される監査等委員会室を設置します。

監査等委員会室に所属する補助使用人は、監査等委員会の指揮命令に服するとともに、監査等委員会の指揮命令が代表取締役の指揮命令と相反する場合は、監査等委員会の指揮命令を優先するものとし、また、監査等委員会室の長の人事評価・人事異動・報酬については、あらかじめ監査等委員会の同意を要することとして、補助使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性を確保した体制とします。また、当社は、監査等委員会の職務を補助すべき使用人に関し、監査等委員会の指揮命令に服する旨を当社の役員および使用人に周知徹底します。

なお、内部監査部門に所属する使用人の長の人事評価・人事異動・報酬についても、あらかじめ監査等委員会の同意を要することとし、内部監査部門の取締役（監査等委員である取締役を除く）からの独立性を確保した体制としております。

8)取締役及び使用人が監査等委員会に報告をするための体制その他の監査等委員会への報告に関する体制並びに監査等委員会に報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを確保するための体制

当社は、監査等委員である取締役が経営会議等の重要な会議に出席し、業務執行と管理に関わる情報、内部統制の実効性に関わる情報を適時に入手できる体制を構築します。

監査等委員会が選定する監査等委員は、当社およびグループ会社の取締役・業務執行責任者等に対して、業務執行の状況について、直接報告を求めることができます。なお、当社グループの役員および使用人は、当社もしくはグループ会社に著しい損害を及ぼす恐れや事実の発生、信用を著しく失墜させる事態、法令違反などの不正行為や重大な不当行為等が判明した場合は、書面もしくは口頭にて速やかに監査等委員会に報告します。

当社は、監査等委員会への報告を行った当社およびグループ会社の役員および使用人に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けないことを保証します。

9) 監査等委員の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査等委員がその職務の執行について、当社に対し費用の前払い等の請求をしたときは、当該請求に係る費用または債務が当該監査等委員の職務の執行に必要でないと認められる場合を除き、速やかに当該費用または債務を処理します。

10)その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査等委員会は、監査の実施および助言・勧告を行うにあたって、会計監査人や内部監査部門との連携を図るとともに、代表取締役と定期的に会合を持ち意見を交換することにより、監査の実効性を高めます。

また、監査等委員会は、グループ全体の監査の実効性を確保することを目的として「グループ会社監査連絡会」を定期的に開催し、各グループ会社の経営状況や監査状況に関する意見交換を行います。

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

当社は、社会の秩序を乱し市民や従業員の安全を脅かすだけでなく取引等により企業価値を損ねる反社会的勢力と対峙し、人事部、コーポレートガバナンス部および法務・コンプライアンス部が中心となり関係遮断のための取り組みを推進します。

V 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、買収防衛策を導入しておりませんが、当社の株式が公開買付された場合は、取締役会として公正な判断を行い、その考え方を株主の皆さまに明確に説明してまいります。

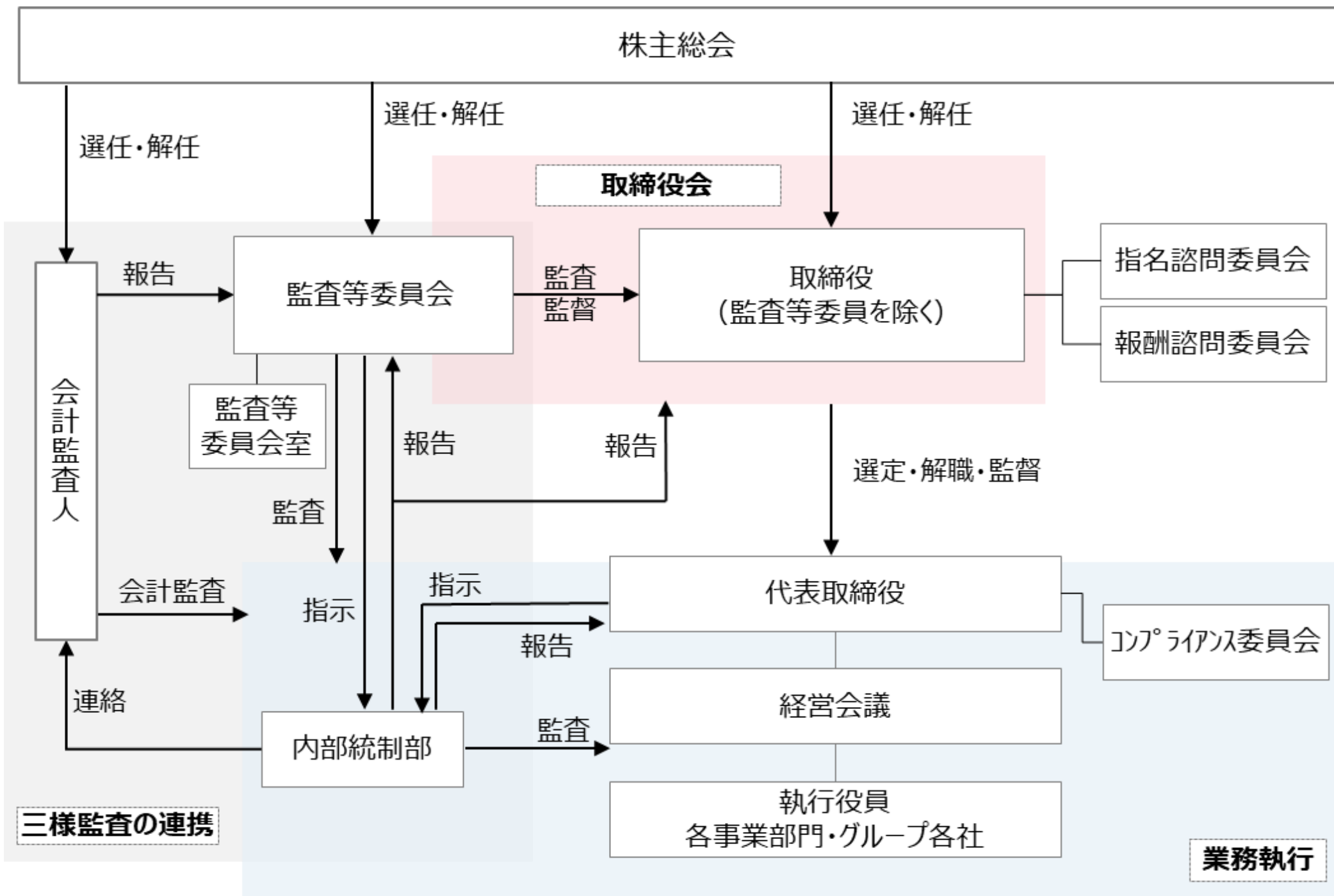
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社グループにおいては、重要な案件（決算情報やR&Dの進捗状況等、投資者の投資判断に重要な影響を与える事実）は、経営会議での審議に付され、また案件によって取締役会での承認を得ることになっております。

これらの情報ならびに社内の各部門およびグループ会社から伝達される緊急性を有する情報等の開示手続きについては、

- 1) 財務情報に関しては、情報開示責任者である広報担当取締役、経理財務担当取締役、経理財務部長およびコーポレートコミュニケーション部長
- 2) 非財務情報に関しては、情報開示責任者である広報担当取締役、開示情報に関連する業務執行責任者およびコーポレートコミュニケーション部長により、会社情報としての開示の必要性および開示時期を判断し、適時適切な対応を行っております。

当社グループは今後とも、迅速、正確かつ公平な会社情報の開示を図るために、開示する情報の範囲、内容が妥当であり、かつ開示時期が適切であるように努めるとともに、開示手続きを円滑に進めるための上記の社内体制および開示方針である「ディスクロージャーポリシー」について維持・改善が図られるように、継続して必要な見直しを行ってまいります。



	氏名	企業経営/ 経営戦略	財務/会計/ 税務	人事労務/ 人的資本開発 /D&I	サイエンス/ テクノロジー/ イノベーション	生産/品質/ サプライ チェーン	販売/ マーケティング	DX推進	法務/リスク マネジメント
取締役 (監査等委員である 取締役を除く)	手代木 功	●			●	●			●
	ジョン ケラー	●			●		●		
	安藤 圭一	●	●	●					●
	尾崎 裕	●			●	●		●	
	藤原 崇起	●		●			●		
	廣瀬 恭子	●		●		●			
	芳井 敬一	●					●		●
監査等委員である 取締役	岸田 哲行			●			●		●
	花崎 浩二		●		●	●			
	奥原 圭一	●	●		●			●	
	高槻 史			●					●
	後藤 順子	●	●						●

(注) 本表は各役員の経歴等を踏まえ、当社グループが期待する、より専門的なスキルを有する分野を表示しており、各人が有するすべてのスキルを表すものではありません。また、従来表示しておりましたスキルの一部を2025年に統合、改称するとともに、SDGs/サステナビリティ等の一部の表示を省略しておりますが、いずれのスキル要件も当社経営における重要性に変更はありません。