

持続可能な社会の実現と シオノギの成長を支える 重要課題

「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」ためには、継続的なイノベーションの創出に注力するとともに、社会からの要請を踏まえ社会の公器としてその責務を果たすことが必要です。急速な環境変化にも柔軟に対応できる強固な経営基盤を築き、ステークホルダーの皆さまから将来にわたって必要とされる企業を目指して取り組みを進めていきます。当セクションでは、「持続可能な社会の実現とシオノギの成長を支える重要課題」に対するシオノギグループの具体的な取り組みと成果をご紹介します。



シオノギが取り組む重要課題(マテリアリティ)

掲載頁

 イノベーションの創出	医療経済性を考慮した新薬の創出	P20	
	多様なパートナーシップの活性化	P28	
 世界を感染症の脅威から守る	薬剤耐性(AMR)問題への取り組み	P30	
	三大感染症への取り組み	P34	
	感染症薬の適正使用の推進	P35	
 個人が生き生きとした社会創り	疼痛からの解放	P36	
	精神・神経系疾患への取り組み	P37	
	生き生きと活躍できる環境への支援	P38	
	ヘルスケア領域での新たな価値創造	P40	
S 社会関連活動	 医療アクセスの向上	医療アクセス改善への取り組み	P44
	 責任ある製品・サービスの提供	製品・サービスの品質と安全性の確保	P46
		偽造医薬品対策	P49
	 成長を支える人材の確保	競争力の源泉である人材の開発	P50
		ダイバーシティ&インクルージョンの推進	P52
		従業員の健康・安全衛生	P54
	 人権の尊重	人権の尊重	P55
臨床開発における被験者の安全性の確保		P55	
 サプライチェーンマネジメントの強化	CSR調達の推進	P56	
E 環境関連活動	 環境への配慮	気候変動への対応	P58
		水資源の保護	P58
		省資源・廃棄物対策	P59
		化学物質の適正な管理	P59
		生物多様性保全の取り組み	P59
G ガバナンス関連活動	 ガバナンスの強化	適正なコーポレート・ガバナンス体制の確立	P60
		ステークホルダーとのエンゲージメント	P70
		リスクマネジメントの強化	P72
	 コンプライアンスの遵守	コンプライアンスの徹底	P74
		事業活動における高い倫理性と透明性	P75



医療アクセスの向上

シオノギは、「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」という基本方針を私たちのあるべき姿と考えています。その姿を社会における存在価値の源泉と位置付けることで、「人々の健康に奉仕する」という製薬企業としての基本的な方向性をしっかりと見据え、今日まで歩んできました。医療アクセスは世界中の多くの人たちにとって重要な課題となっており、シオノギは今後も基本方針を追求し、製薬企業の社会的責任として、皆さまの医療へのアクセス向上に真摯に取り組んでいきます。

医療アクセス改善への取り組み

シオノギは、医療アクセスの向上に向けて、「シオノギグローバルヘルスアクセスポリシー」を制定し、自社のみならず様々なパートナーとの連携により開発途上国をはじめとする世界中の人々の健康に貢献することで、企業としての使命を果たしていきたいと考えています。具体的には、以下のような取り組みを推進しています。

- ① 日本初の官民連携のGHIT基金に2013年設立当初から参加し続け、感染症克服に積極的に取り組んでいます。
- ② 医療アクセス向上には、医学的知識を正しく伝え、疾患認知・診断率・医薬品の適正使用を向上させることが重要であり、2016年1月のダボス会議におけるダボス共同宣言や抗菌薬耐性対策の進展へ向けた産業ロードマップにも参画し、感染症薬の適正使用の推進に取り組んでいます。
- ③ ヴィーヴヘルスケア社に導出した抗HIV薬ドルテグラビルの特許を無料開放することで、安価な後発品を130カ国以上の低所得国に供給することが可能になっています。
- ④ ケニアのナロク県における妊産婦・新生児・乳幼児の死亡率を減少させるべく、国際NGOワールド・ビジョンと協働しながら医療サービスへのアクセスの向上および栄養状態の改善をサポートしています(Mother to Mother SHIONOGI Project)。

外部からもシオノギの医療アクセスへの取り組みは評価されており、特にAMRへの取り組みではAntimicrobial Resistance Benchmark 2018の調査において、日本の製薬会社で唯一、評価対象基準を満たすとともに、対象企業の中で感染症薬の研究・開発分野への年間投資額比率(年間投資額/売上高)が最も高い会社であると評価を受けています。

 GHIT基金および感染症薬の適正使用の詳細は、P35
AMRへの取り組みの詳細は、P30-33に記載しています。

 シオノギグローバルヘルスアクセスポリシーの詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/access.html>

知的財産と医療アクセス

製薬企業にとって、知的財産は極めて重要な経営資源の1つです。シオノギは知的財産戦略として、化合物・用途・結晶形・製法・製剤、創薬ターゲット、基礎探索技術等の種々のイノベーションを保護し、導出入活動での知財デューデリジェンスとシオノギの活動に対する侵害予防に万全を期し、さらに、シオノギブランドの信頼担保と模倣防止を目的としたブランドデザイン活動を推進しています。シオノギの知的財産を侵害する恐れが生じた場合は、万全な法的対応を講じ、その保護に努めています。

シオノギは、必ずしも知的財産制度自体が医薬品アクセスの障壁であるとは考えていませんが、一定の配慮が必要な場合も存在すると考えています。そのため、医薬品アクセスの問題が解決されるまでは、LDCs*1やLICs*2に分類される、経済的な課題を有する開発途上国において特許出

願および特許権の行使を行いません。

また、ヴィーヴヘルスケア社に導出した抗HIV薬「テビケイ」(一般名：ドルテグラビル)およびその配合剤「トリーメク」、「ジャルカ」の全世界における供給数量シェアのうち、40%以上を開発途上国が占めています。ドルテグラビルは、Medicines Patent Pool(医薬品における特許プール)に登録されており、特許が無料で開放されることで、後発医薬品メーカーがドルテグラビルを単剤あるいは他の抗HIV薬との配合剤として製造し、それらを130カ国以上の低所得国に供給することが可能になっています。シオノギは、ドルテグラビルの特許権者の一員として、本取り組みに貢献しています。

*1 LDCs : Least Developed Countries (後発開発途上国)
*2 LICs : Low Income Countries (低所得国)

アフリカでの医療アクセス向上：Mother to Mother SHIONOGI Project



世界の人々の健康に奉仕するというシオノギの思いの1つとして、2015年から国際NGOワールド・ビジョンとともに、ケニア ナロク県オスプロ郡の妊産婦・新生児・乳幼児の死亡率低減を目指した取り組みを行っています。

ケニアでは、その広大な国土に対し診療所の数が非常に少なく、妊産婦が産前検診を受け、出産し、母子ともに健康に家庭に戻ってくるという、日本ではごく当たり前とされていることが難しい状況になっています。妊産婦死亡率の高さや5歳未満で命を落とす子どもの数の多さ等の母子健康問題に対応するため、診療所の建設、遠隔地での巡回診療等の医療サービスの提供を行うとともに、医療従事者、村落保健員や住民への保健・栄養・衛生等の教育を通じて、医療アクセスの向上に取り組んでいます。

診療所や産科棟の建設等の設備拡充を行うことにより、本プロジェクト始動前と比較して、妊婦の産前検診(4回以上)の受診者が40倍(開始前5件→3年次198件)、当診療所での分娩数が3.5倍(開始前6件→3年次21件)、5歳未満

児の予防接種完遂児数が23倍(開始前13件→3年次305件)に増加するなど、現地の保健環境の改善が進んでいます。

活動開始から4年目に入り、施設分娩や診療所での医療サービス受診の重要性について、人々の意識・行動が変わり始めています。ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ(UHC)の達成に向けて、今後も世界の母子保健支援を通じて、世界の人々の健康に貢献していきます。



診療所で生まれた赤ちゃんとお母さん



衛生教育の様子：水の浄化方法を学ぶお母さんたち

Access Accelerated*1への参画

シオノギは、2017年よりAccess Acceleratedに参画しています。

地域の保健サービスの強化を通じて母子の医療アクセス向上に寄与する活動であるMother to Mother SHIONOGI Projectは、Access Acceleratedのプログラムとして「Access Accelerated Year Two Report」に掲載されています。SDGsの目標3のターゲットに掲げられている「2030年までに、非感染性疾患(NCD)による早期死亡を、予防や治療を通じて3分の1減少させ、

精神保健および福祉を促進する」の達成に貢献するため、今後もAccess Acceleratedを通じた取り組みを進めていきます。

*1 Access Accelerated：日米欧の製薬企業約20社以上、世界銀行、国際対がん連合(UICC)、および政府等が連携し、低・中低所得国における非感染性疾患(NCDs)の予防、治療、ケアを改善することを目的としたイニシアティブ





責任ある製品・サービスの提供

創業以来、140年以上の歴史において、一度も薬害を出したことがないシオノギ。

「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」という基本方針のもと、絶対に間違いをおかさないという思いが揺らぐことなく脈々と受け継がれています。「シオノギの薬なら安心」と使ってもらえるよう、品質と安全性の確保に励んでいます。

製品・サービスの品質と安全性の確保

生産に対する考え方：高品質な医薬品を安定的かつ経済的に

基本方針を具現化するため、Safety (安全の確保)、Quality (高品質)、Delivery (安定供給)、Cost (低コスト)、Environment (環境への配慮)を活動の基本として、

生産活動を行っています。今後も引き続き、この5項目を常に意識し、高品質な医薬品の安定供給をより経済的に実現できるよう真摯に取り組みます。

製造品質の向上に向けた取り組み

シオノギでは、高品質な医薬品の安定供給を継続的に実現するため、国内および海外のGMP*1に基づいた品質保証体制を構築し、米国をはじめとする欧米の規制当局の査察をクリアしています。また、医薬品は必ず品目ごとにGMP適合性調査を受ける必要があり、シオノギにおいても全品目でGMP適合性調査証明書の発行を受けた上で、各生産拠点で医薬品の製造を行っています。

生産拠点では、原材料の受け入れから最終製品に至る

まで、ロットごとに試験検査することで製品品質を管理するとともに、品質トレンド評価および安定性モニタリングを行い、継続的な品質改善に努めています。また、医薬品の製造および品質に係るすべてのデータ、文書を適正に管理することでデータの完全性を保証し、最もよい薬を提供し続ける体制を確立しています。

*1 GMP: Good Manufacturing Practice (医薬品の製造管理および品質管理規則)

安定供給に向けた取り組み

シオノギでは、製品ごとに調達リスクを分析し、そのリスクに応じたマルチソース化および安全在庫設定を行い、そのマネジメントサイクルを回すことで、安定供給体制の強化に取り組んでいます。自社工場3カ所においては、地震や火災・爆発事故、新型インフルエンザ、テロ等の大規模災害による事業停止に備えて、迅速に事業復旧・継続を実現するために、リスクマネジメントシステムおよび事業継続マネジメントシステムを構築し、万が一の場合においても市場への安定供給責任を果たせるように体制整備を進めています。

一方、国内外の重要な製造委託先メーカー/サプライヤーと定期的にコミュニケーションを取り、シオノギの安定供給に対する考え方の共有、そして共通言語としてKPIを定めて相互理解を推進し、連携強化に取り組んでいます。

また、PSCI*2が掲げるPrinciples (取引先様に求める行動規範)を支持し、誠実・公正・公平・透明を基本とした調達活動を行うため、下請法をはじめとする関係法規を遵守し、ステークホルダーの方々からさらなる信頼を得られるよう、企業価値の持続的向上に努めています。

*2 PSCI: Pharmaceutical Supply Chain Initiative (世界の製薬企業40社以上が参画し、医薬品業界におけるCSR調達の推進を目的とする非営利団体)

 リスクマネジメントシステムおよび事業継続マネジメントシステムの詳細は、P72に、PSCIの詳細は、P56に記載しています。

 PSCI Principles (取引先様に求める行動規範)の詳細
http://www.shionogi.co.jp/static/company/csr/psci_principles_201710.pdf

シオノギファーマの設立

2018年10月1日にシオノギグループの生産関連機能を結集したシオノギファーマ株式会社を新たに設立し、2019年4月1日より事業を開始しました。シオノギファーマは、医薬品の生産機能に加えて、信頼性保証・サプライチェーン・営業・経営管理の各機能を備えた製造販売業を保有し、医薬品の製造受託にとどまらず、治験薬・分析試験・医薬エンジニアリング等の受託ビジネスを展開することが可能です。

生産関連機能の強化を通じて、「安定供給と原価低減」「長期収載品の価値最大化」「外部受託ビジネスの拡大」を速やかに実行し、シオノギの経営戦略に寄与するとともに、世界の人々の健康を維持、増進することに貢献していきます。



技術開発・製造拠点

- **摂津工場(本社)**：グローバルに供給できる製剤・包装の主力工場
- **徳島工場**：一般原薬・中間体および高薬理活性原薬の製造工場
- **金ヶ崎工場**：抗生剤に特化した一貫製造拠点
- **尼崎事業所**：R&D(生産技術開発)・治験薬製造拠点

ワンストップの受託製造体制 ～お客さまの困りごとを解決します～

シオノギファーマの強みは、以下の3点にあります。

- | | |
|--|------------------------------|
| 1. CDMO*1として原薬・製剤・包装・分析・医薬エンジニアリングのすべての機能を備え、医薬品の開発段階から商用生産までのワンストップ受託製造体制が整っていること | 2. これまでの長い歴史において培ってきた技術力 |
| | 3. 高品質の医薬品を安定供給し続けてきた経験および信頼 |

*1 CDMO：Contract Development and Manufacturing Organization (医薬品受託製造開発機関)

これらの強みを基盤に、お客さまのニーズに応えられるサービスを提供し、製薬産業の発展に貢献するとともに、生産技術開発にこだわり、新たな製造法・製品を開発してグローバルに提供する「技術開発型ものづくり企業」を目指します。2019年3月のCPHl、同年2、7月のインターフェックスジャパンではシオノギファーマとしてブース出展し、国内外のお客さまと対話して“お困りごと”は何かを分析し、外部受託ビジネスの基盤を構築し始めました。

責任ある信頼性保証体制

信頼性保証本部では、品質、安全性、薬事に関わる業務においてすべての法規制を遵守し、これらの活動を通じてグループ全体の信頼性を保証することをミッションとしています。すなわち、米国、欧州、アジア等の、世界各国のグループ会社と密接に連携し、シオノギが提供する製品や情報の品質の向上、強固な安全監視体制による安全性の

確保、ならびに目まぐるしく変化する規制環境下における薬事コンプライアンスの推進に取り組み、シオノギの企業としての責任を果たしています。

今後も法規制を遵守し、リスクを未然に防止することで、患者さまが安心でき、全ステークホルダーに信頼されるシオノギを実現していきます。

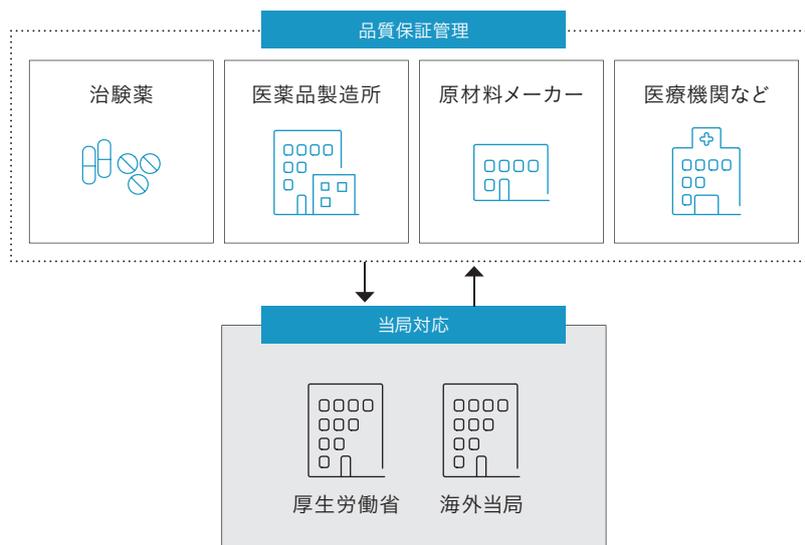
品質保証への対応

「必要な最もよい薬を提供する」ためには、「問題は発生してから対応するものではなく、未然に防止するもの」というリスク予防の観点で考え、効率的に活動を進めていかなければなりません。想定される品質リスクの中には、新規事業や新しいグループ会社の設立に伴うものも含まれますが、潜在するリスクを予見し、軽減策を検討しておくことで、リスクが顕在化した場合にも適切に対応し、影響を最小限にとどめることができます。シオノギでは「シオノギグループ品質ポリシー」を制定し、国内外の開発から市販後に至るすべての

製品や情報に対して、これらのリスク予防活動が適切に行われていることを確認し、継続的に改善を行っています。

さらに、これらの活動が海外を含むグループ全体で行えるように、各国の法規制に準拠した品質保証システムを構築し、一貫した方針を提示するとともに、情報を一元管理し、シオノギ製品のグローバルな品質保証を遂行しています。

 シオノギグループ品質ポリシーの詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/quality.html>



安全監視体制の構築

安全監視体制(ファーマコビジランス)

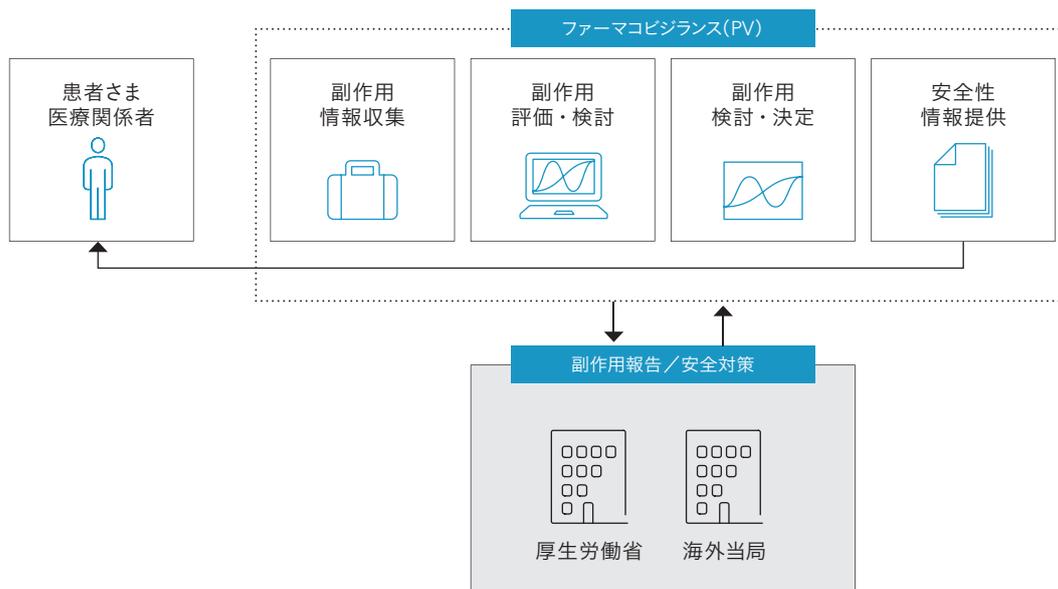
シオノギでは、「シオノギグループ医薬品安全性ポリシー」を制定し、患者さまおよび臨床試験の被験者の安全性確保を最優先とすることを定めています。このため、開発から市販後に至る安全性情報を確実に収集・評価し、必要な安全対策を速やかに実行できるように、海外を含むグループの各エリアの安全管理部門が密接に相互連携する体制を構築しています。また、特に必要があると考えられる医薬品においては、製品ごとに手順を定め特別な安全監視体制を構築するなど、製品の特性を考慮した適正使用の推進を図っています。

シオノギグループ医薬品安全性ポリシーの詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/safety.html>

安全性に対する意識の向上に向けた教育

安全対策を正しく行うためには、経営層・従業員が安全性情報収集および評価の重要性を理解することが最も大切です。シオノギでは、安全性情報を適切に取り扱えるように手順書を作成し、社内教育を実施しています。国内では医薬情報担当者(MR)を中心に定期的な安全性情報収集に係る教育を実施するとともに、全従業員を対象とした安全性教育も実施しており、企業運営における安全性に対する意識の向上に努めています。

安全性教育2018年度教育実績：
安全管理部門5回、MR6回、経営層1回、全社1回



偽造医薬品対策

偽造医薬品のリスク拡大は、患者さまの治療機会の毀損だけでなく健康被害を招く可能性もあり、世界的な問題となっています。シオノギにおいても、病気に苦しむ世界中の患者さまに確実に製品を供給することに加え、偽造医薬品を防ぐことにより患者さまを守る取り組みが必須と考えています。このため、偽造医薬品の発生防止に係る業界活動に参画するとともに、品質保証部が中心となって、日・米・欧の各機能で構成されたメンバーによるGlobal Anti-

Counterfeit Committeeを通じたプロダクトセキュリティ対策に取り組んでいます。また、国内では2017年1月に発生したC型肝炎治療薬の偽造品の事例を契機に各種省令が改正されたため、社内の流通管理に係る手順を大幅に見直すとともに、医薬品の封かん等について一斉点検を行いました。今後も技術水準の進歩や他社における事例を考慮しつつ、封や包装等の継続的な改善に努めていきます。



成長を支える人材の確保

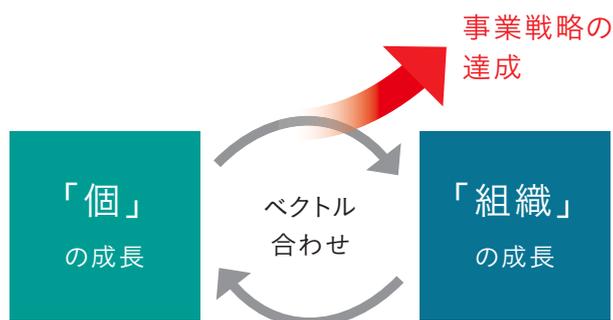
シオノギの価値を生み出すのはシオノギの人材にほかなりません。ダイバーシティの実践により互いが切磋琢磨しながら多様な価値観を尊重し融合することが、様々なイノベーションの創出につながります。多彩な個性を原動力とし、従業員自らが未来に向かって成長していく機会やそれらを支える職場環境の整備に取り組むことで、持続的な成長を支える人材を確保し、人の成長とシオノギの成長を実現します。

競争力の源泉である人材の開発

シオノギのキャリア開発

方針

シオノギの基本方針をグローバルに具現化するため、「人が競争力の源泉」という人材育成理念のもと、「グローバルな競争に勝ち抜ける強い個人の育成と組織の構築」を目指しています。



人は仕事を通じて成長し、組織への貢献を実感できたときに、やりがい・働きがいを感じるものです。私たちは、個人の強みにフォーカスし、仕事の中で自分らしさを発揮することを大切にしています。

日常の面談や対話の中で、未来予想図を活用しながら、自身の思いを上司へ伝え(自らチャンスをつかみにいく)、上司はメンバーの強みを活かすジョブアサイン(成長の場を作る)を工夫し、キャリア開発を軸にした自律型人材の育成に取り組んでいます。

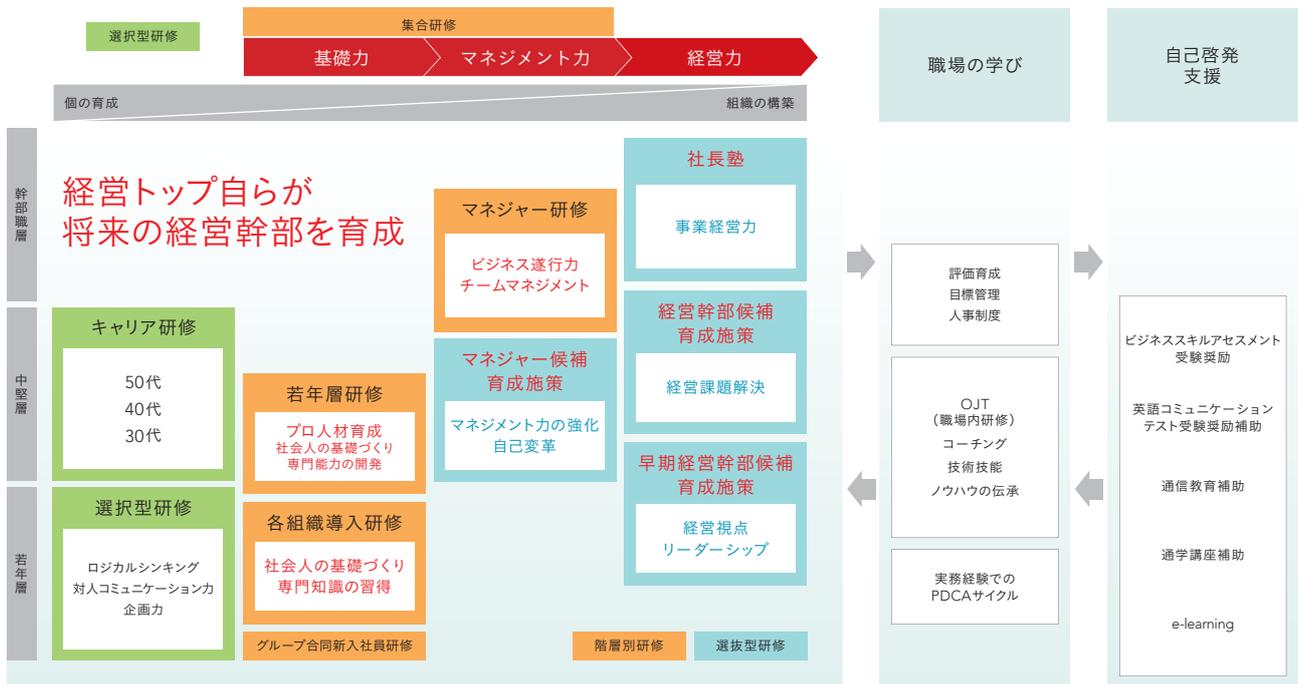


次世代のリーダー育成

従業員の成長こそがシオノギの成長の源泉です。新たな価値を社会に届けるために、会社が必要とする人材像、マネジャー像を描き、経営層が責任をもって従業員の育成に取り組んでいます。

従業員一人ひとりがマインドと行動を進化させ、さらに成長・発展をしていくためにも、すべての従業員が自らの未来に向かって自律的に成長することを支援しています。

人材育成全体像



社長塾

社長自らが幹部候補を育成する「社長塾」は、2012年度から開始し、毎年10人前後を選抜し、月一回、一年間で7～9回開催されています。スタートから現在まで(約7年)の間に、50人以上もの卒業生を輩出し、現在の執行役員の半分、基幹本部内組織長の約40%が社長塾の塾生です。全社視点で物事を考えられる人材、タフネスを兼ね備えた多様な人材を養成し、次世代の経営幹部の育成にあたっています。

ント経験を積んでいます。グループ会社内での議論の内容は社長自らが確認しています。年に2回の株主総会と事業報告会では、社長とグループ会社の役員が徹底的に議論をすることで、ステークホルダーの目線を養い経営感覚を磨く場を提供しています。

グループ会社でのマネジメント経験を通じた経営幹部の育成

グループ経営において、経営幹部候補がグループ会社の社長や非業務執行取締役や監査役を担うことで、マネジメ

執行役員の本部ローテーション

シオノギでは、執行役員に対して本部をまたいだローテーションを実施しています。このローテーションにより、執行役員は複数の本部の運営を経験することとなり、本部の代表としてだけでなく全社的な視点で経営を行えるようになりました。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

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です。シオノギはイノベーションの創出がダイバーシティ&インクルージョンと関連していることを重要視しています。互いが切磋琢磨しながら多様な価値観を尊重し融合することで、様々なイノベーションが生まれ、患者さまや社会に対して一層の貢献を果たすことが可能となり、それがシオノギの持続性にもつながります。

そのような考え方のもと、2018年に、各組織で行われていたダイバーシティ&インクルージョン推進の取り組みを「ダイバーシティ協議会」として統括し、グループ全体でダイバーシティ&インクルージョン推進に取り組む体制が整いました。また、全従業員が同じ目線でダイバーシティ&インクルージョン推進に取り組めるよう、ダイバーシティビジョンを制定しました。

ダイバーシティビジョン(2018年12月制定)

自分を知り、人を知り、一人ひとりの個性を知ろう
多彩な個性を原動力に、創意あふれるシオノギへ

私たちは

一人ひとりに個性があり、違いがあることを知り、偏りのない理解につとめます

多彩な個性をつなぎ、響かせ合い、豊かな心と発想を育みます

その心と発想を原動力に、新しい価値を生み出し、未来に向けて社会とともに成長します

障がい者が働きやすい職場づくり

シオノギでは、健常者と障がい者が、ともに生き生きと働ける職場の整備を進め、ダイバーシティ、ノーマライゼーションを推進するという方針のもと、積極的に障がい者雇用に取り組んでいます。

2014年より障がいのある方が能力を発揮できる働きやすい職場環境の整備に取り組んできましたが、さらなる雇用推進に向けて、2018年4月にシオノギスマイルハート株式会社(2018年7月 特例子会社認定)を設立しました。

また、障がい者と健常者の区別なく、一人ひとりが本来の能力を存分に発揮して活躍できる組織の実現に向けて、障がいによるコミュニケーションのバリアをなくすための取り組み「コミュニケーションバリアフリープロジェクト」を社内でも推進しています。本プロジェクトでは、誰もが主体的に会議に

参加できるよう、適切な情報保障に取り組んでいます。具体的には、聴覚障がい者を有する従業員を対象に、音声認識文字化するアプリの導入やセミナー動画への字幕付与等を行い、すべての従業員への情報保障が当たり前となる風土を醸成しています。また、社内研修として聴覚障がいの疑似体験等を通じて聴覚障がいの特性を従業員に伝える活動を行っています。

今後も引き続き、働くことを願う障がい者一人ひとりの能力を尊重し、それぞれの障がい特性に応じた職務、職場で、シオノギファミリーの一員として生き生きと働くことができる環境づくりに努めていきます。



コミュニケーションバリアフリープロジェクトの社外における取り組みの詳細は、P39に記載しています。

ワークライフバランスの実現

シオノギではワークライフバランスの実現を目指し、積極的に裁量労働制やフレックスタイム制度を導入し、従業員の働きやすい環境整備に取り組んでいます。女性従業員の育児休業取得率・復職率は、ほぼ100%であり、男性の育児休業取得率も現在20%を超えています。また、結婚や育児といったライフイベントに応じた勤務地選択制度の営業職での導入や、ボランティア活動休職、骨髄ドナー休暇、および学び支援休職制度の導入など、従業員の多様な生き

方を推奨する制度を設けています。

そのほかにも2005年より継続して次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画を策定しています。年次有給休暇取得向上・育児休業の一部有給化・休業中の自己啓発支援等に取り組み、マネジャー研修の実施や、休業前面談、復職前面談制度の導入を実現しました。結果として、3期にわたり「子育てサポート企業」として厚生労働大臣からくるみんマークの認定を受けています。

女性の活躍推進

シオノギでは一人ひとりが強みを活かし、仕事の中で自分らしさを発揮することを大切に考え、性別にかかわらず活躍できる環境を整備してきました。

これまでの取り組みの結果として、女性マネジャー比率が着実に上昇し、現在、国内グループで10%になりました。また、平均勤続年数に男女間の差が無くなる(男性17.1年、女性17.8年)など、女性が活躍することが当たり前の会社になってきています。

2019年度は、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動

計画(2019年4月1日～2021年3月31日)の中で、2020年度末までに、幹部職(マネジャー)に占める女性の比率を10%以上にすることを目標に掲げ、①ダイバーシティに関するセミナー等の啓発活動を全社的に実施、②経営層を対象とした女性のキャリア形成に関するセミナーの実施、③裁量労働制やフレックスタイム制および在宅勤務制度の導入、④育児休業中の希望者に対して、必要な情報提供を行うなどの適切な復帰支援策について検討し、さらなる女性の活躍推進に今後も取り組んでいきます。

ダイバーシティに関する表彰

新・ダイバーシティ経営企業100選

シオノギでは、多様な人材が自分の強みを活かし、個人の成長とともに組織の成長に結び付けることを目的としたキャリア支援の取り組み、医薬事業本部における女性活躍の取り組み等を行ってきました。上記のような取り組みが評価され、「2015年度 新・ダイバーシティ経営企業100選」に選出されました。



大阪市女性活躍リーディングカンパニー

女性にとって働きやすい職場環境の整備に積極的に取り組む企業として、2015年度に大阪市女性活躍リーディングカンパニーの認証を取得しました。



くるみんマーク

「子育てサポート企業」として厚生労働大臣より3期にわたりくるみんマークの認定を受けています。



えるぼし(3段階目)の取得、男女いきいきプラス事業者の認定

シオノギの国内グループ会社の1つであるシオノギテクノアドバンスリサーチは、従業員の約半数を女性が占めており、妊娠・出産・育児・介護のイベントを乗り越えながら、生き生きと活躍できる職場環境の実現に取り組んでいます。その活動として2016年度のマoralサーベイ等の分析をきっかけに「女性活躍推進WT」を立ち上げ、従業員主体の活動を実施してきました。2017年12月には、女性活躍推進法に基づく、最上位の「えるぼし(3段階目)」認定を取得し、2018年5月には、大阪府から男女いきいきプラス事業者の認定を受けました。



従業員の健康・安全衛生

健康管理

シオノギでは、従業員が生き生きと仕事に取り組める環境を提供し健康経営を維持していくことは、従業員の生産性向上だけではなく優秀な人材の確保にもつながると考

え、重点的に取り組んでいます。健康維持・増進活動の基本的な考え方である「シオノギ健康宣言2018」を発行し、職場環境の整備・改善を推進しています。

健康経営銘柄、4年連続の選定

2019年2月、「健康経営銘柄」および「健康経営優良法人(ホワイト500)」に選定されました。「健康経営銘柄」は、経済産業省と東京証券取引所が共同で、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組む上場企業を選定するものです。シオノギの健康維持・増進活動が社会から高く評価され、2016年より4年連続での選定となりました。



 シオノギ健康宣言2018の詳細
<http://www.shionogi-kenpo.or.jp/links/sub01-04.html>

労働安全衛生

従業員の安全と健康を確保し快適な職場環境を整備するため、管理体制の構築、安全衛生委員会の開催など、労働災害防止対策や職場環境の安全衛生確保に取り組んでいます。

摂津工場と金ヶ崎工場ではOHSAS18001(労働安全衛生マネジメントシステム規格)の認証を取得し、継続的に改善を図っています。また、化学物質による労働災害を

予防し、より安全な作業環境を実現するために、SDS(Safety Data Sheet:安全データシート)の管理体制整備とケミカルハザードガイドライン(化学物質取り扱いガイドライン)の充実に取り組んでいます。

 健康管理、労働安全衛生についての詳細は、EHS報告書に記載しています。
<http://www.shionogi.co.jp/company/csr/act/eco/index.html>



人権の尊重

シオノギは、「個人が生き生きとした社会の実現」を目指す上では、人権尊重に対する取り組みが重要であると認識しています。世界人権宣言やILO国際労働基準等の国際基準に則り、従業員一人ひとりが人権を尊重し、高い倫理観を持って行動することが重要だと考え、従業員の行動の在り方を示した「シオノギ行動憲章」において「個の尊重と多様性の受容」について明記しています。

また、2017年にはPSCI*1に加盟し、取引先を含む企業活動全体にわたって人権尊重に関する取り組みを推進しています。

*1 PSCI : Pharmaceutical Supply Chain Initiative (世界の製薬企業40社以上が参画し、医薬品業界におけるCSR調達の推進を目的とする非営利団体)

📖 PSCI参画の詳細は、P56に記載しています。

💻 シオノギ行動憲章の詳細 <http://www.shionogi.co.jp/company/business/constitution.html>

国連グローバル・コンパクトへの取り組み

シオノギがグローバルに事業を展開していく上で、地球規模でのグローバル企業市民としての責任を果たし、経営と一体となって社会課題の解決に貢献するべく、2019年8月に国連グローバル・コンパクトへの参加を表明しました。

シオノギは、持続可能な成長を実現するため、国連グ

ローバル・コンパクトが掲げる「人権・労働・環境・腐敗防止」に関わる10原則の本質的な価値観に賛同し、今後も引き続き、人権擁護を支持し尊重するとともに、人権侵害に加担しないことや強制労働、児童労働の廃止等を実現するためのグローバルレベルでの取り組みを一層推進していきます。

WE SUPPORT



国連グローバル・コンパクトの10原則

人権	＝	原則1：人権擁護の支持と尊重 原則2：人権侵害への非加担
労働	✳	原則3：結社の自由と団体交渉権の承認 原則4：強制労働の排除 原則5：児童労働の実効的な廃止 原則6：雇用と職業の差別撤廃
環境	〰	原則7：環境問題の予防的アプローチ 原則8：環境に対する責任のイニシアティブ 原則9：環境にやさしい技術の開発と普及
腐敗防止	⚡	原則10：強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取り組み

臨床開発における被験者の安全性の確保

シオノギが実施する臨床試験は、ヘルシンキ宣言やICH-GCP等のガイドライン、および医薬品医療機器等法などの試験を実施する国で定められている各種法規制を遵守して実施しています。また、臨床試験への参加に際しては、被験者の自由意思による同意(インフォームドコンセント)を文書により得ており、被験者の人権保護、安全性確保および福祉の向上に最大限配慮しています。

具体的には、シオノギが実施するすべての臨床試験は、倫理的な配慮を最優先としており、科学的、医学的に適正であることを担保すべく、社内および医療機関内に設置さ

れた独立審査委員会(倫理委員会・治験審査委員会)で審議および承認を受けた試験計画に基づいて実施しています。また、臨床試験実施中は医療機関担当者が被験者の安全性情報の収集に努めるとともに、被験薬に関する新たな重篤副作用等の安全性情報を入手した場合には、GCPや各国の規制要件、および社内規定に従い、速やかに実施医療機関および各国の規制当局に伝達し、臨床試験に参加している被験者の安全性の確保に最善を尽くしています。



サプライチェーンマネジメントの強化

企業が社会的責任を果たすためには、シオノギのみならず重要なパートナーであるサプライヤーとの信頼関係を構築し協働することが大切です。誠実・公正・公平・透明を基本とした調達活動を行うための基本的な考えである「調達ポリシー」に基づいてサプライヤーの皆さまとの協働を図り、サプライチェーンマネジメントの強化に取り組めます。

CSR調達の推進

PSCI参画

「取引先様に求める行動規範」は、PSCIが掲げるPrinciplesであり、環境、安全衛生のみならず、労働者の権利、倫理、およびこれらのマネジメント等の多岐にわたる原

則が記載されています。シオノギはこの原則を支持するとともに、サプライヤーの皆さまにはPSCI Principles(取引先様に求める行動規範)への賛同を求めています。

PSCI Principles (項目のみ抜粋)

【倫理】

1. 事業の健全性と公正な競争
2. 懸念事項の特定
3. 動物愛護
4. プライバシー保護

【労働】

1. 強制労働の禁止
2. 児童労働及び若年労働
3. 差別禁止
4. 公正な処遇
5. 賃金、手当及び労働時間
6. 結社の自由

【環境】

1. 環境認証
2. 廃棄物及び排出物
3. 漏洩及び排出管理

【マネジメントシステム】

1. コミットメント及び責任
2. 法的及び顧客要求
3. リスクマネジメント
4. 文書管理
5. 教育
6. 継続的改善

【安全衛生】

1. 従業員の保護
2. プロセスの安全性
3. 緊急事態への準備及び対応
4. 危険性情報



PSCI Principlesの詳細
http://www.shionogi.co.jp/static/company/csr/psci_principles_201710.pdf

監査実績

重要な医薬品原料のサプライヤーにはEHS*1監査を実施し、製造プロセス等の安全対策や環境配慮について確認しています。サプライヤーのEHSリスク区分と管理手順を定めた「サプライヤーのEHS/CSR管理ガイダンス」を制定し、サプライヤーの管理レベルごとに実施項目を定めています。アンケートではPSCIのSAQ(セルフアセスメント質問票)を用いて、倫理、労働、環境、安全衛生等の項目について

確認をしています。

2018年度は、24社のサプライヤーから「取引先様に求める行動規範」への賛同を得ており、アンケートを用いた書面監査を行いました。そのうち9社については現地に訪問して監査を行いました。

*1 EHS: Environment, Health and Safety(環境ならびに安全衛生)



環境への配慮

シオノギでは「シオノギグループEHSポリシー」のもと全社的な管理体制を構築し、グループのみならず協働するサプライヤーも含めてEHS活動に取り組んでいます。

2020年に向けた成長戦略となる中期経営計画「Shionogi Growth Strategy 2020(SGS2020)」では、社会課題の解決と企業価値の向上に向けた取り組みを掲げています。SDGsでも掲げられている環境保護は、企業が経営していくにあたって成すべき重要課題と認識しており、EHSに関する事業リスクや環境影響を評価し、以下の活動を重点項目とした「シオノギグループEHS行動目標」を策定して取り組んでいます。

- ① 薬剤耐性 (AMR)：抗菌薬の生産に由来する環境負荷の低減
- ② 気候変動：気候変動に伴うCO₂排出量、水等のリスク評価と対策
- ③ 循環型社会：資源循環・廃棄物対策(水、プラスチック)

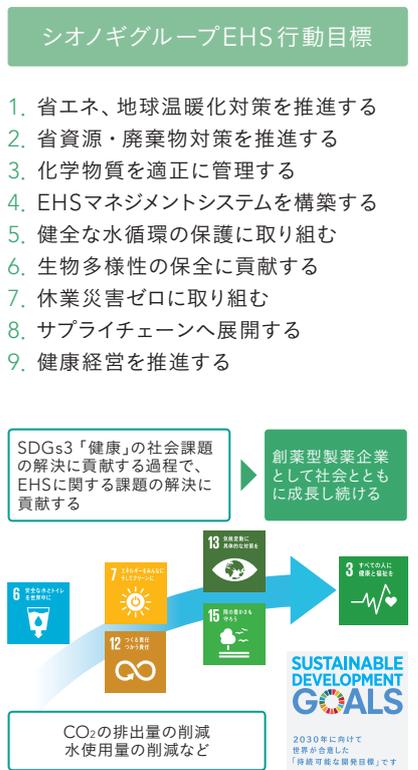
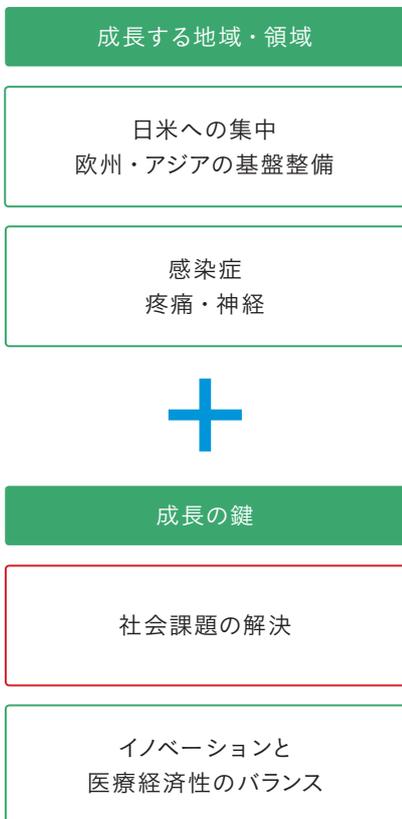
📖 AMRの取り組みの詳細は、P30-33に記載しています。

💻 EHSに関する事業リスクや重要課題の特定、EHS活動の詳細については、EHS報告書に記載しています。
<http://www.shionogi.co.jp/company/csr/act/eco/index.html>

💻 シオノギグループEHSポリシーの詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/ehs.html>



創薬型製薬企業として
社会とともに成長し続ける



気候変動への対応

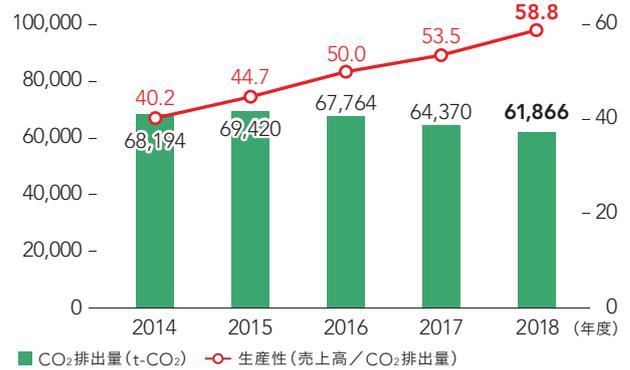
シオノギでは、地球温暖化をはじめとする気候変動問題を取り組むべき経営課題と認識し、CO₂排出量の削減対策のほか、気候変動に関するリスクと機会の把握を進めています。リスクと機会の特定にあたっては、TCFD*¹の提言を鑑みて、IPCC第5次評価報告書*²、RCP2.6、8.5シナリオを参考にし、財務影響および発生確率を評価しました。

また、シオノギでは、地球温暖化対策として、「2005年度を基準に2020年度のCO₂排出量を33%削減する」ことを掲げ、CO₂排出量の削減に取り組んでいます。2014年度の燃料転換による大幅なCO₂削減以降も、高効率設備の導入や運転方法の見直し等により着実にCO₂排出量を削減しています。なお、EHS報告書では海外を含むグループの温室効果ガス排出量の開示も行っており、当該温室効果ガス排出量(チェックマークの部分)については第三者保証を受けています。

*1 TCFD：気候関連財務情報開示タスクフォース

*2 IPCC第5次評価報告書：気候変動に関して科学および社会経済的な見地から包括的な評価を行ったIPCC(気候変動に関する政府間パネル)の報告書

CO₂排出量の推移



	内容	財務影響	確率	備考
移行リスク(法規制強化)	省エネ費用の追加投資	中 (設備投資)	中	SBT基準に法規制が強化された場合を想定
物理的リスク(異常気象)	自社工場の被災による操業停止	大 (操業停止)	小	2018年7月豪雨同等の異常気象に工場が被災した場合を想定
物理的リスク(異常気象)	サプライチェーンの被災による操業停止	大 (操業停止)	小	アジア地域での異常気象増加によるサプライチェーンリスクを想定
機会(外部評価向上)	投資家からの投資増加	中 (投資機会)	中	統合/EHS報告書での情報開示推進によるESG評価向上を想定
機会(CO ₂ 排出削減)	さらなる省エネ推進による電気料金削減	中 (運用コスト低減)	中	SBT基準達成時の電力使用量を想定
機会(新市場への参入)	気候変動関連の新業創出による収益増加	中 (収益)	小	熱帯感染症(マラリア)の市場変化を想定

水資源の保護

上質な水は医薬品製造上欠かすことのできない資源です。操業する工場流域での水資源の枯渇は事業継続への影響が大きいことから、シオノギの製造研究に関わる主要事業所について、現在および将来の事業継続に必要な水の供給、気候変動に伴う異常気象による洪水の発生確率増加等の水リスクを、世界的な評価ツールであるWRI AqueductおよびWWF Water Risk Filterで判定しました。これらの評価および過去の知見や経験等を踏まえ検討した結果、シオノギでは、現在および将来の水リスクは相対的に低いと判断しています。今後、水リスクの評価については、専門家と協議することを検討しています。

また、サプライヤーの選定にWRI Aqueductを用いた

リスク評価を組み込むことで、サプライヤーの潜在的なリスクを把握し、その低減に努めています。

シオノギでは水資源の有効利用と排水の水質管理により、水資源の保護に努めています。節水のほか、法規制値よりも厳しい排水水質の自主管理値を設定し常時監視しています。

<AMRへの取り組み>

シオノギでは、環境負荷の低減のため、抗菌剤の製造棟では、排水中の抗菌剤の不活性化を行った後に社内の排水処理施設に流すことで、自然環境に排出しても影響のないレベルであることを確認しています。

省資源・廃棄物対策 ～プラスチック資源循環戦略～

世界人口の増加と経済発展を背景に大量生産・大量消費・大量廃棄型の社会になり、天然資源の枯渇、自然破壊、廃棄物最終処分場のひっ迫等の環境問題が発生し、天然資源の消費抑制、環境負荷の低減が求められています。また、2019年6月に大阪で開催されたG20では、海洋プラスチックごみを2050年までにゼロにする目標が参加各国間で合意され、プラスチック資源への対策は喫緊の課題となりつつあります。

シオノギにおいても、医薬品原材料、研究器材等として資源を利用、廃棄しており、「シオノギグループEHSポリシー」に基づき発生抑制、再使用、再利用を進めるとともに、販売する製品についても環境負荷の低減に努めています。容器包装の材質変更や減容化(リデュース)に加えて、製品の品質や安定供給等を考慮した上でカーボンニュートラルであるバイオマスプラスチックへの切り替えや、高品質な再生プラスチックの採用を推進しています。

施策	項目	対象製品
Reduce	トレイの材質変更(プラスチックから紙に変更)	すべてのアンプル製剤、バイアル製剤、チューブ製剤
	点眼剤容器の厚み変更(薄肉化)	すべての点眼剤
	PTP包装材料の厚み変更(薄肉化)	フロモックス錠
	ボトル包装のプラスチック緩衝材の廃止	イルベタン錠など
Reuse Recycle	プラスチック製容器包装識別表示マークの表示	すべての製品
	メカニカルリサイクルPETフィルムの採用	インチュニブ錠
Renewable	バイオマスボトル(植物由来ポリエチレンボトル)の採用	サインバルタカプセル、イルベタン錠、ピレスパ錠

化学物質の適正な管理

医薬品の研究開発、生産には多種の化学物質を使用します。その中には人の健康や生態系、地球環境へ影響を与える可能性のある化学物質も含まれています。化学物質に関連する法規制である、PRTR法をはじめとした様々な法律を遵守することはもちろん、化学物質を適正に管理し、法規制値より厳しい自主管理値を守ることで、大気・排水・土壌への排出を抑制することは、コンプライアンス上重要であると考えています。

<AMRへの取り組み>

薬剤耐性(AMR)への対応は世界的な課題であり、抗生物質の製造企業として耐性菌の発生抑制の対応は必須であると考え、サプライヤーも含めて取り組んでいます。

シオノギでは抗菌剤を製造する自社工場およびすべての国内サプライヤーの監査を終了しました。監査結果の詳細はEHS報告書をご覧ください。

生物多様性保全の取り組み

シオノギでは生物多様性を認識した環境活動に取り組むため、行動目標を策定して従業員教育やカルタヘナ法、外来生物法を遵守した上で活動を行っています。

～油日植物園を通じた地域社会の教育支援～

グループ会社である油日アグリサーチ株式会社では、油日植物園に保有されている絶滅危惧種を含む希少植物の保全のほか、生物多様性に関する教育の場を提供しています。

油日小学校内に設けた薬草園での染物体験授業や、油日植物園内で実際に根・葉・実に触れながら薬用植物について学ぶ授業を行っています。これらの授業は神戸薬科大学や京都薬科大学の植物園から講師をお招きし、甲賀市くすり学習館や地元企業の協力を得て実施しています。産学官で連携し次世代を担う子どもたちの学習を支援する取り組みとして高い評価を受けています。



小学校の体験授業の様子



ガバナンスの強化

適正なコーポレート・ガバナンス体制の確立

取締役が一丸となり、透明で誠実な経営を実践し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、全力を尽くします。

取締役会



左から、尾崎 裕、澤田 拓子、塩野 元三、手代木 功、茂木 鉄平、安藤 圭一

コーポレート・ガバナンスに対する考え方

シオノギは、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きました。「コーポレート・ガバナンス」を、会社が株主をはじめ顧客・従業員・地域社会などの立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みと定義し、最良のガバナンスを実現させるために、2015年10月に「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」を制定しました。

「コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方」に基づき、コンプライアンスの徹底を図り、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います。

 コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方
<http://www.shionogi.co.jp/company/cg/basic.html>

コーポレート・ガバナンス体制

シオノギは、適正な経営判断に基づく業務執行を推進し、監査役による監査機能、内部統制部によるモニタリング機能等の充実を図ることにより経営監視体制が円滑に機能すると考えることから、監査役会設置会社を選択しています。コーポレート・ガバナンス体制は、

経営と業務執行の分離を図り、中長期的な経営計画に基づき経営判断を行う取締役と業務執行を推進する執行役員が中心となり、迅速かつ機動的な意思決定により業務を遂行しています。取締役の半数以上を社外取締役とすることで監督機能を高め、経営監視の強化を図っています。

取締役会

取締役会は、原則月1回開催し、経営に影響を及ぼす重要事項の意思決定を行うとともに、業務執行の監督を行っています。取締役の業務執行に対する監督機能の一層の強化を図り、社外の視点からも透明性・公平性の高い経営を進めるため、2009年度から2名の社外取締役を選任し、2012年度から1名増員し、3名としています。さらに2015年度は、一層の経営強化および多様性（ダイバーシティ）の推進を図るため、取締役1名（女性）を増員し、取締役6名の体制としました。社外取締役3名は、いずれも、独立役員としてシオノギ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ています。

また、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等について公正な見地から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、報酬諮問委員会を設け、社外取締役が各々の委員長に就任しています。

監査役会



左から、加藤 育雄、藤沼 亜起、横山 進一、藤原 崇起、岡本 旦

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、監査役および内部監査機能である内部統制部が必要に応じ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を通じて、必要な措置を講じる体制を構築しています。監査役(会)は常勤監査役2名、社外監査役3名で構成され、社外監査役はいずれも独立役員です。監査役は取締役会や経営会議等の重要な会議に出席し、必要な意見を述べるとともに、「監査役監査基準」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っています。

業務執行体制

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います。職務の執行を審議する機関として、取締役、常勤監査役および業務執行の責任者にて構成される経営会議を設け、原則毎週開催しています。経営会議では職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います。

諮問委員会の役割

指名諮問委員会

取締役会の諮問機関として委員の過半数を社外取締役とし、また、社外取締役を委員長とした指名諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会は少なくとも年に1回、取締役、監査役および執行役員の候補者の提案を会社から受け、提案の内容につき、個別にこれまでの実績、識見、能力等を総合的に勘案し、公正な見地から人材の適正を検証し、取締役会への答申を行っています。

(2018年度実績：1回)

報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として委員の過半数を社外取締役とし、また、社外取締役を委員長として報酬諮問委員会を設置しています。報酬諮問委員会は少なくとも年に1回、基本報酬、業績連動賞与および株式報酬等につき、職務や対価の妥当性を検証し、取締役会への答申を行っています。

(2018年度実績：2回)

取締役会全体の実効性の分析・評価結果の概要

シオノギでは取締役会の実効性の向上に取り組んでおり、2016年度から毎年取締役会の実効性評価を行っています。

2018年度の実効性について、シオノギが制定した「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・監査役に対して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・評価しました。その結果の概要は以下の通りです。

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、現時点で必要な体制は確保されていると評価していますが、将来に向けた課題として、さらなる多様性の観点から、外国籍の取締役の選任、女性の社外取締役の選任等が挙げられました。

継続して、事業展開の状況を踏まえながら、さらなる体制の強化を検討していきます。

役割・責務について

■ 昨年度の課題への対応

課題であった経営幹部の育成状況に関する報告のさらなる充実および経営幹部の育成状況の監督について、社外役員・社長意見交換会にて報告し、意見交換を行いました。

また、コンプライアンス・内部統制の運用状況に関する報告のさらなる充実に対しては、昨年より、「コンプライアンス活動状況について」を年2回定期的に報告することとしました。

■ 今後の課題

中長期的計画に関する議論、経営幹部の育成状況として選出過程や育成経過の説明・議論、およびコンプライアンスに関する体制の整備・報告内容等のさらなる充実が挙げられました。引き続き、取締役会の役割・責務の充実に向けて検討していきます。

運営について

■ 昨年度の課題への対応

課題であった、取締役会での審議のさらなる活性化のため、医薬研究センターの見学を実施し、また、重要案件や専門性の高い案件に関する事前説明の充実について、適宜事前説明を実施するとともに事前説明方法の見直しを検討しました。

■ 今後の課題

医薬研究センター以外の現場見学実施の検討および製薬企業を理解するための基本的な情報提供方法の充実について意見が出されました。引き続き、取締役会の運営の充実に向けて検討していきます。

以上、取締役会は、適切に運営されており、実効性は確保されていると評価しています。本評価結果を踏まえ、取締役会のより高い実効性の確保に向けて、継続的に改善を進めていきます。

取締役および監査役の報酬等の額

取締役報酬については、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)で構成されています。なお、社外取締役は基本報酬のみとしています。

基本報酬については経営環境や世間動向を勘案した上で各取締役の職位や役割に応じて決定し、賞与は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されます。株式報酬については、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付与されますが、特に中期業績連動株式報酬では、中長期的な業績との連動性を一層高め、社内取締役に対し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とともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的としています。

なお、業績目標は、「創薬型製薬企業として社会と

ともに成長し続ける」という中期経営計画のビジョンの実現を前提に、中期経営計画における定量目標やシオノギにおける事業上の課題等を総合的に判断し、新製品および中核的事業を主体とした売上高、営業利益、自己資本利益率(ROE)、比較対象企業群における株主総利回り(TSR: Total Shareholders Return)成長率等の指標により構成しています。

この結果、2013年度に約75%を占めていた基本報酬の割合が昨年度は50%を切るまで低下しています。今後は、基本報酬の割合を約40%にすることを目指していきます。

監査役報酬については、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に一本化しています。

なお、シオノギは取締役会の諮問機関として社外取締役が議長を務め、構成メンバーの過半数を占める報酬諮問委員会を設置しており、役員報酬について、十分な審議を行っています。

取締役報酬の構造

約40%を目標



経営環境や世間動向を勘案した上で各取締役の職位や役割に応じて決定。

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。

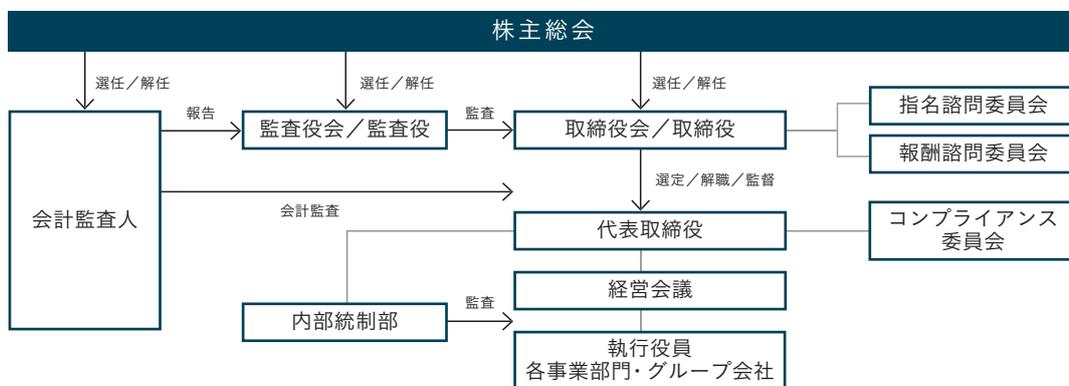
中長期的な業績との連動性を一層高め、社外取締役を除く当社取締役に対し企業価値の持続的な向上を図るインセンティブ。

区分	人員数 (名)	報酬等の額					合計 (百万円)
		基本報酬 (百万円)	賞与 (百万円)	ストック オプション*2 (百万円)	譲渡制限付株式報酬		
					中期業績 連動型 (百万円)	長期型 (百万円)	
取締役 (うち社外取締役)	6(3)	248(43)	153(-)	12(-)	19(-)	40(-)	473(43)
監査役*1 (うち社外監査役*1)	6(4)	102(43)	-(-)	-(-)	-(-)	-(-)	102(43)
計	12	350	153	12	19	40	575

*1 上記には2018年6月14日逝去により退任された社外監査役1名に対する報酬等の額及び人員数が含まれています。

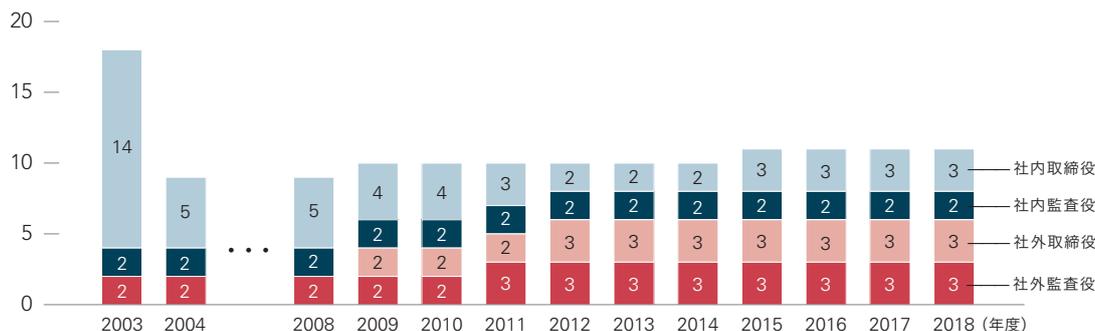
*2 上記の「ストックオプション」の額は、2018年度に費用計上した額です。なお、2018年度においてストックオプションの新たな付与は行っていません。

コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス体制の変遷

人数(名)



2004年度
・社内取締役を14名から5名へ
・執行役員制度導入

2009年度
・社外取締役導入
・指名諮問委員会設置
・報酬諮問委員会設置
・監査役との意見交換会を開始

2015年度
・社外取締役との対話会開催
・女性取締役(社内)の登用

2017年度
・指名諮問委員会および報酬諮問委員会における委員構成の変更(過半数が社外取締役)

社外取締役・社外監査役インタビュー



社外取締役・独立役員
茂木 鉄平

Q 1 社外取締役就任後10年が経過しましたが、就任以降のシオノギの変化についてお聞かせください。

この10年の間、より大きなグローバル製薬企業に比べて限られた研究開発投資の中で、自社開発品を中心に着実に新しい薬を開発・上市してきました。その結果、高い利益を生み出せる企業になったと思います。就任当時は、2016年から2017年に到来する「クレストールクリフ」にどう対処するかが大きな課題でしたが、抗HIV薬のグローバル展開で無事乗り切りました。偶然ではなく、長い先を見据えた新薬候補へのリソースの集中、シオノギにとって最適なグローバル展開の枠組み選択により計画的に乗り切れたものと考えています。その後の「ゾフルーザ」の開発・グローバル展開も同様で、今後のシオノギの業績に寄与してくれるものと期待しています。

他方、就任当時から、シオノギが積極的に進めてきた企業のグローバル化については、10年の間必ずしも平坦な道のりではありませんでした。自社で開発した製品を、新興市場を含む海外市場でも上市し、より多くの人の健康に貢献するとともに、企業としての収益を得る手段を確保することはこれからのシオノギにとって必須です。これまでの経験を活かしてさらなるグローバル化を図っていくべきと考えています。

Q 2 シオノギのコーポレート・ガバナンスについて、どのように評価しておられますか。

この10年間、企業のコーポレート・ガバナンスの重要性が強く謳われるようになりましたが、この見地から、シオノギは常に最先端を走り、様々なステークホルダーから高く評価されているものと理解しています。他の企業で多くの経験を重ねてこられた方々を中心として、監査役、取締役を合わせて6人の社外役員が就任しており、取締役会においても忌憚のない意見が交換されています。事業そのものは、製薬という専門性の高い事業であり、科学的な部分について社外役員が直接貢献することは困難ですが、取締役会に定期的に直接の執行責任者から事業の進捗が報告され、かつ、重要な経営方針

に係る事項が取締役会で議論されることとなっており、「経営と執行の分離」が効率的に達成できていると考えます。

弁護士として私が強い関心を持つコンプライアンス体制についても、常にトップが従業員にその重要性を訴え、従業員にもその意識が浸透しており、社外役員に就任して以来、一度もコンプライアンス上の重要な問題は起こっていません。今後についていえば、より実効的・統一的な、海外グループ会社も含めたグローバルなコンプライアンス体制の確立が1つの課題になると思います。

Q 3 取締役会の運営や論議の状況についてどのような感想をお持ちでしょうか。

Q2ですすでにお答えしましたが、各執行責任者から、会社の事業の進捗・課題を理解するために適切な報告がなされ、重要な経営課題については、社外監査役を含めた取締役会で活発な議論がなされています。その際、製薬企業とは異なる業界で経験を積まれてきた企業トップの方々の勘の鋭さに、いつも驚かされます。幸いこの10年間、業績が順調に伸び、取締役が企業の命運を左右するような選択を迫られることはありませんでしたが、そのような重大な事象が発生した場合においても、適切な議論・判断ができる取締役会の体制にあると考えています。

Q 4 次の10年にシオノギに対して期待することについてお聞かせください。

世界的な医療費抑制の流れの中で、製薬事業を取り巻く環境は容易なものではありません。その中で、高い創薬力・開発力という強みを活かし、高い収益力を確保していくためには、シオノギが得意な分野を常に見定めた上、長い目で見た先進的なシーズの選択、リソースの集中を図っていくことがこれからも重要だと思います。このような意味で、中分子領域であるペプチド創薬への取り組みには期待しています。

また社会貢献の観点からは、「世界を感染症の脅威から守る」というミッションの遂行に期待します。医療の高度化が進む中で、地球上には、感染症の防止も含め、最低限の医療にアクセスできていない人々がまだまだいます。このような人々の健康に貢献することを通じて、シオノギのグローバルなレピュテーションが高まり、長期的な企業価値の増加を達成できると思います。

シオノギの薬をいかにしてシオノギの名前とともに世界の人々に届けるかという観点からのグローバル化の遂行が、今後10年間の重要課題だと考えています。

Q シオノギの課題に対して、ご自身がどのような役割を果たしていられるのかお聞かせください。



社外取締役・独立役員
安藤 圭一

企業の持続的成長、企業価値の拡大、企業の社会的責任を着実に実行、実現するため、コーポレート・ガバナンスの強化、スチュワードシップ・コードへの対応が益々重要になってきています。特に先進的創業企業として、人々の健康を守り、安全で安心な社会の実現を目指すシオノギにとってその責任は極めて重いと感じています。シオノギの取締役会は、これまでも活発な意見交換、質疑を通じて公正で透明性の高い経営判断を行っており、コーポレート・ガバナンスの強化に積極的に取り組んでいます。また、創業型製薬企業として持続的成長、発展のため、今後の研究開発投資や人材戦略等の中長期の視点に立った経営戦略、事業計画を引き続き着実かつ果敢に実行していくことが大切です。社外取締役として、これまでの金融、財務における幅広い知見と企業経営者としての経験を活かし、すべてのステークホルダーに信頼され満足していただける透明で公正な経営に積極的に貢献してまいります。

Q 就任されるにあたっての抱負をお聞かせください。



社外取締役・独立役員
尾崎 裕

2019年6月18日付で新たに社外取締役に就任いたしました。私はこれまで関西を基盤とする総合エネルギー企業の経営を担うとともに、2015年12月より大阪商工会議所会頭として、大阪・関西の成長・発展に向けた産業振興、中小企業の経営支援、まちづくりなどに取り組んでまいりました。

社外取締役の最大のミッションは、会社の経営が、顧客、社会、従業員、そして株主・投資家というすべてのステークホルダーからの負託に、バランスよく応えられているかということについて、外部の目線で意見を述べることにあると考えます。同時に、未来の課題に積極的にチャレンジして企業価値の向上を目指す会社の様々な取り組みをサポートしていきたいと思っております。

シオノギが、これからもエクセレントな製薬会社、模範的な社会の構成員として評価され続けるよう、私のこれまでの経験や知見をもとに、必要な経営判断に対して的確な助言を行使し、企業としての成長と経営の質の向上に貢献していきたいと思っております。



社外監査役・独立役員
藤沼 亜起

長年にわたり、公認会計士として会計監査、また最近では、上場会社等の社外役員として多くの会社に関与してまいりました。本年は新任監査役(独立役員)として、シオノギの基本方針や事業等の理解を深めるとともに、財務・経理の専門家として、特に見直すべき事項があるか否か、IFRS(国際会計基準)への移行がスムーズに実行されているか、また、株主等に必要な情報が適切に開示され、SDGsに係るシオノギの取り組み状況が、統合報告書等にわかりやすく説明されているかなどを注視してまいります。加えて、事業の面では、研究・開発によるパイプラインが十分に満たされているか、一方、無形資産の減損認識とその処理がタイムリーに実施されているか、様々なリスクの把握と管理の状況、また、ガバナンスおよび内部統制についても、時代の変化に合わせて改善すべき事項はないかなど、関係者の皆さまと議論していきたいと思っております。

取締役会・監査役会等の会議の場では、社外役員として、社内の人が言えない、あるいは、気が付かない点があれば、積極的に発言したいと思っております。

役員紹介 (2019年6月30日現在)

取締役

代表取締役会長

塩野 元三

取締役会出席状況：13回中 13回出席



▼ 選任理由

塩野元三氏は、1999年に代表取締役社長に就任以来、第1次および第2次中期経営計画を推進し、利益を生み出せる基盤を整備しました。また、2008年に代表取締役会長に就任以降は、取締役会議長として、社外役員が活発に意見・要望などを発言できる環境づくりや提供情報の質・量の充実など、取締役会運営のさらなる充実に注力し、取締役会の活性化に大きく貢献しています。また、経営陣幹部の業務執行を適切に監督していることから、取締役として選任しています。

▼ 略歴

1972年 1月 当社入社
 1984年 6月 当社取締役
 1987年 4月 当社経理部長
 1987年 6月 当社常務取締役
 1990年 6月 当社専務取締役
 1996年 3月 当社動植工業品事業部長
 1999年 8月 当社代表取締役社長 兼 コーポレート企画本部長
 2008年 4月 当社代表取締役会長(現)

代表取締役社長

手代木 功

取締役会出席状況：13回中 13回出席



▼ 選任理由

手代木功氏は、2008年に代表取締役社長に就任後、第3次中期経営計画達成に向け、グローバル研究開発、欧州・アジアへの海外事業展開を推し進め、世界で戦える創薬力とロイヤリティビジネスモデルの進化により、中長期的な収益基盤を確保しました。また、2014年度に策定した中期経営計画「SGS2020」も、その定量目標を順調に達成したことから、2016年10月にSGS2020のアップデートを行いました。その中では、成長性、効率性および株主還元の見点から新たな定量目標を設定していますが、この目標についても利益面を中心に前倒して達成しています。「創薬型製薬企業として社会とともに成長する」ための取り組みを強化・推進していることから、取締役として選任しています。

▼ 略歴

1982年 4月 当社入社
 1999年 1月 当社秘書室長 兼 経営企画部長
 2002年 6月 当社取締役
 2002年10月 当社経営企画部長
 2004年 4月 当社常務執行役員 兼 医薬研究開発本部長
 2006年 4月 当社専務執行役員 兼 医薬研究開発本部長
 2007年 4月 当社専務執行役員
 2008年 4月 当社代表取締役社長(現)

取締役副社長

澤田 拓子

取締役会出席状況：13回中 13回出席



▼ 選任理由

澤田拓子氏は、2015年に取締役に就任後も、専務執行役員、上席執行役員兼経営戦略本部長として中期経営計画「SGS2020」を進行させ、2016年10月のSGS2020アップデートの策定においては中心的な役割を果たしました。2018年度からは副社長という立場で、医薬研究部門、医薬開発部門、信頼性保証部門および情報管理部門等を監督しています。さらなる経営の強化と多様性(ダイバーシティ)の推進を図るため、取締役として選任しています。

▼ 略歴

1977年 4月 当社入社
 2002年 4月 当社医薬開発部長
 2007年 4月 当社執行役員 兼 医薬開発本部長
 2010年 4月 当社常務執行役員 兼 医薬開発本部長
 2011年 4月 当社専務執行役員 兼 Global Development Office 統括
 2013年 4月 当社専務執行役員 兼 Global Development Office 統括 兼 医薬開発本部長
 2014年 4月 当社専務執行役員 兼 グローバル医薬開発本部長
 2015年 4月 当社専務執行役員 兼 経営戦略本部長
 2015年 6月 当社取締役 兼 専務執行役員 兼 経営戦略本部長
 2015年10月 当社専務執行役員 兼 経営戦略本部長 兼 経営企画部長
 2016年 4月 当社専務執行役員 兼 経営戦略本部長
 2017年 4月 当社上席執行役員 兼 経営戦略本部長
 2018年 4月 当社取締役副社長(現)

社外取締役

社外取締役・独立役員

茂木 鉄平

取締役会出席状況：13回中 13回出席



▼ 選任理由

茂木鉄平氏は、過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、当社の果たすべき企業責任を認識し、国際企業法務に携われてきた弁護士の立場で、グローバルな観点から社会規範、法令等の遵守を優先して公正に経営判断を行っていただいております。なお、取締役会におきまして、知的財産権保護の観点での指摘・意見、業務提携に対する課題提起に加えまして、海外グループ会社を含めたコーポレート・ガバナンス体制、リスク管理体制およびコンプライアンス体制に対するアドバイスを多くされています。また、報酬諮問委員会の委員長として社外からの客観的な視点を踏まえた公正な判断を下していただいております。

▼ 略歴

1989年 4月 弁護士登録
1989年 4月 大江橋法律事務所入所
1992年 7月 クリアリー・ゴットリーブ・スティーン&ハミルトン法律事務所(Clearly, Gottlieb, Steen & Hamilton LLP)ブラッセル・オフィス勤務
1993年 1月 デ・ブラウ・ブラックスストーンウエストプロウク公証人・弁護士事務所(De Brauw Blackstone Westbroek)ロッテルダム・オフィス勤務
1994年 4月 大江橋法律事務所パートナー(現)
2002年 8月 弁護士法人大江橋法律事務所社員(現)
2004年 4月 関西学院大学ロースクール(法科大学院)実務家教員(専任教員)
2005年 4月 国立大学法人神戸大学法科大学院非常勤講師
2009年 6月 当社社外取締役(現)
2010年 4月 関西学院大学ロースクール(法科大学院)非常勤講師
2014年 8月 (株)ニイタカ社外監査役
2015年 6月 倉敷紡績(株)社外監査役
2015年 8月 (株)ニイタカ社外取締役(監査等委員)(現)
2016年 6月 倉敷紡績(株)社外取締役(監査等委員)(現)

重要な兼職の状況：

弁護士法人大江橋法律事務所社員
大江橋法律事務所パートナー
(株)ニイタカ社外取締役(監査等委員)
倉敷紡績(株)社外取締役(監査等委員)

社外取締役・独立役員

安藤 圭一

取締役会出席状況：13回中 13回出席



▼ 選任理由

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)の礎を築かれた経験・識見等を有されています。このことから、経営者や特定の利害関係人に偏ることなく、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いております。なお、取締役会におきまして、重要な経営資源である資産の活用、人材育成の観点から質問・意見を多く出し、また、予算の立案・管理や投資を含めた資本政策などについて、的確なアドバイスがあります。

▼ 略歴

1976年 4月 (株)住友銀行(現(株)三井住友銀行)入行
2003年 4月 同行執行役員
2006年 4月 同行常務執行役員
2009年 4月 同行取締役 兼 専務執行役員
2010年 4月 同行代表取締役 兼 副頭取執行役員
2012年 4月 新関西国際空港(株)代表取締役社長
2012年 7月 同社代表取締役社長 兼 CEO
2016年 6月 当社社外取締役(現)
2016年 6月 銀泉(株)代表取締役社長(現)
2017年 6月 (株)榎本チエイン社外取締役(現)

重要な兼職の状況：

銀泉(株)代表取締役社長
(株)榎本チエイン社外取締役

社外取締役・独立役員

尾崎 裕(新任)

取締役会出席状況：13回中 13回出席



▼ 選任理由

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・組織経営に関する豊富な実務経験と幅広い知識を有するとともに、大阪商工会議所の会頭として、大阪・関西の成長力強化に向け、産業振興やまちづくりに取り組まれています。2017年度からの大阪商工会議所の中期計画では、ライフサイエンス産業の振興にも注力されており、これら豊富な経験や知識を活かし、客観性や中立性を意識した経営判断を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任しています。

▼ 略歴

1972年 5月 大阪瓦斯(株)入社
2000年 6月 同社理事 原料部長
2002年 6月 同社取締役 東京駐在 兼 社団法人日本ガス協会出向
2005年 6月 同社常務取締役 兼 ガス製造・発電事業部長
2007年 6月 同社常務取締役 兼 エネルギー事業部長
2008年 4月 同社代表取締役社長
2008年 6月 大阪ガスケミカル(株)取締役(現)
2009年 6月 大阪瓦斯(株)代表取締役社長 兼 社長執行役員
2009年 6月 (株)オーガス総研取締役(現)
2011年 6月 朝日放送(株)
(現 朝日放送グループホールディングス(株))
社外取締役(現)
2015年 4月 大阪瓦斯(株)代表取締役会長(現)
2019年 6月 当社社外取締役(現)

重要な兼職の状況：

大阪瓦斯(株)代表取締役会長
朝日放送グループホールディングス(株)
社外取締役

常勤監査役

常勤監査役

岡本 旦

取締役会出席状況：13回中 13回出席
監査役会出席状況：8回中 8回出席



▼ 選任理由

岡本旦氏は、経営支援センター長、人事部長など管理系の組織長を歴任し、経営管理に精通しており、直近では内部統制部長として当社のコーポレート・ガバナンスの充実と内部統制システムの整備・運用に携わってきた経験を活かし、監査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について、適切に助言いただいています。

このことから監査役の職務遂行に適した人格・識見を有していると判断し、監査役として選任しています。

▼ 略歴

1978年 4月 当社入社
2006年 4月 当社経営支援センター長
2007年 4月 当社総務人事部長
2008年 4月 当社人事部長
2011年 4月 当社内部統制部長
2015年 6月 当社常勤監査役(現)

常勤監査役

加藤 育雄

取締役会出席状況：13回中 13回出席
監査役会出席状況：8回中 8回出席



▼ 選任理由

加藤育雄氏は、当社の開発研究所長、子会社の代表取締役社長・会長を歴任し、研究・開発に精通しているだけでなく、企業経営に関する識見を有しています。子会社の代表取締役社長・会長として、当社グループ経営に対して適宜進言を行うなど、監査役の職務遂行に適した人格・識見が備わっていると判断し、監査役に選任しています。

▼ 略歴

1988年10月 当社入社
2007年 4月 当社新薬研究所長
2010年 4月 当社創薬・開発研究所長
2011年 4月 当社創薬・開発研究所長 兼 シオノギテクノアドバンスリサーチ(株) 代表取締役社長
2013年 4月 当社創薬・研究開発所長 兼 シオノギテクノアドバンスリサーチ(株) 代表取締役会長
2014年 4月 シオノギテクノアドバンスリサーチ(株) 代表取締役会長
2016年 6月 当社常勤監査役(現)

社外監査役

社外監査役・独立役員

横山 進一

取締役会出席状況：13回中 13回出席
監査役会出席状況：8回中 8回出席



▼ 選任理由

横山進一氏は、経営者としての豊富な実務経験や幅広い識見を有し、監査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について、適切に提言いただいていることから、社外監査役に選任しています。

なお、取締役会・監査役会におきまして、金融機関での経営者としての豊富な実務経験や幅広い識見に基づく専門的な見地から、主に財務・経理に関する経営判断および職務執行について適切に提言いただいています。また、医薬品・医薬品業界に関する見識を深められ、製品ポートフォリオや製品戦略に対する指摘とともにリスクマネジメント体制の整備に対する意見など、幅広い領域にわたり、当社の将来にとって進むべき方向性を示す発言をいただいています。

▼ 略歴

1966年 4月 住友生命保険相互会社入社
2001年 7月 住友生命保険相互会社代表取締役社長
2003年 6月 日本電気(株) 社外監査役
2007年 7月 住友生命保険相互会社代表取締役会長
2008年 6月 当社社外監査役(現)
2010年 6月 住友化学(株) 社外監査役
2014年 4月 住友生命保険相互会社取締役顧問
2014年 6月 レンゴー(株) 社外監査役
2014年 7月 住友生命保険相互会社 名誉顧問
2018年 7月 住友生命保険相互会社特別名誉顧問(現)

社外監査役・独立役員

藤原 崇起

取締役会出席状況：10回中 10回出席
監査役会出席状況：6回中 6回出席



▼ 選任理由

藤原崇起氏は、阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役および阪急阪神ホールディングスの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に基づき、取締役の職務の執行状況について幅広い見地から監査を行っていただけると判断し、社外監査役に選任しています。

なお、取締役会・監査役会におきまして、豊富な実務経験や幅広い識見に基づき、主にコンプライアンスや人事労務についての的確なアドバイスをいただき、取締役の職務の執行状況について幅広い見地から適切に提言いただいています。

▼ 略歴

1975年 4月 阪神電気鉄道(株)入社
2005年 6月 同社取締役
2007年 6月 同社常務取締役
2011年 4月 同社代表取締役社長
2011年 6月 阪急阪神ホールディングス(株)取締役
2015年 4月 (株)阪神ホテルシステムズ代表取締役会長
2017年 4月 阪神電気鉄道(株)代表取締役・取締役会長(現)
2017年 6月 阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役(現)
2017年 6月 山陽電気鉄道(株)社外取締役(現)
2017年12月 (株)阪神ホテルシステムズ取締役(現)
2018年 6月 当社社外監査役(現)

重要な兼職の状況：

阪神電気鉄道(株)代表取締役・取締役会長
阪急阪神ホールディングス(株)代表取締役
山陽電気鉄道(株)社外取締役
(株)阪神ホテルシステムズ取締役

社外監査役・独立役員

藤沼 亜起(新任)



▼ 選任理由

藤沼亜起氏は、財務・会計の高度な専門性を有し、日本公認会計士協会会長、相談役の要職および数多くの公職にも就かれるとともに、社外取締役、社外監査役としても豊富な経験や幅広い識見を有しています。過去に社外役員となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、これまでの公認会計士としての豊富な実務経験を踏まえ、財務・会計の視点でより質の高い当社の監査を行っていただくと判断しています。このことから、社外監査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、社外監査役として選任しています。

▼ 略歴

1969年 4月 堀江・森田共同監査事務所入所
1970年 6月 アーサーヤング公認会計士共同事務所入所
1986年 5月 監査法人朝日新和会計社(現 有限責任あずさ監査法人)社員 兼 代表社員
1993年 7月 太田昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)代表社員(2007年6月同監査法人退職)
2000年 5月 国際会計士連盟(IFAC)会長
2004年 7月 日本公認会計士協会会長
2005年 2月 IFRS財団Trustees(評議員会)評議員 兼 同副議長
2007年 7月 日本公認会計士協会相談役(現)
2007年 8月 (株)東京証券取引所グループ(現 (株)日本取引所グループ)社外取締役
2007年10月 東京証券取引所自主規制法人理事
2008年 4月 中央大学大学院戦略経営研究科(ビジネススクール)特任教授
2008年 6月 住友商事(株)社外監査役
2008年 6月 武田薬品工業(株)社外監査役
2008年 6月 野村ホールディングス(株)社外取締役
2008年 6月 野村證券(株)社外取締役
2008年 7月 住友生命保険相互会社社外取締役
2010年 4月 関西大学客員教授(現)
2010年 5月 セブン&アイホールディングス(株)社外監査役
2015年 4月 中央大学大学院ビジネススクールフェロー 兼 同大学院アドバイザー・ボードメンバー(現)
2017年 7月 千葉学園監事(現)
2019年 6月 当社社外監査役(現)

重要な兼職の状況：

千葉学園監事

執行役員

上席執行役員

久米 龍一

加茂谷 佳明

花崎 浩二

ジョン ケラー

畑中 一浩

岩崎 利信

執行役員

日裏 深雪

塩田 武司

岸田 哲行

木山 竜一

加藤 晃

井宗 康悦

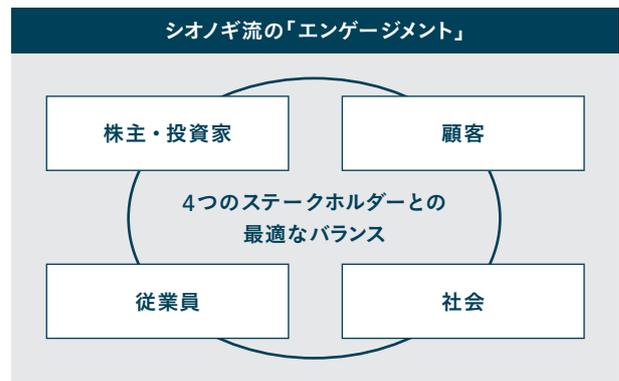
ステークホルダーとのエンゲージメント

シオノギは、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。日常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います。

その過程においては、「企業は誰のためのものか」を常に問いかけ、①株主・投資家、②顧客、③社会、④従業員という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、行動指針として「シオノギの行動方針」および「シオノギ行動憲章」を制定するとともに、コンプライアンスに関する規範として「シオノギグループコンプライア

ンスポリシー」を定め、すべての役員、従業員がその実践を誓約しています。



シオノギグループコンプライアンスポリシーの詳細
http://www.shionogi.co.jp/company/compliance/compliance_01.html

株主・投資家とのエンゲージメント

シオノギは、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1つと考えています。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います。

株主・投資家の皆さまとの対話については、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、シオノギ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、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いきます。

また、経営戦略、株式、IR、財務およびESG活動など、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いきます。

ディスクロージャーポリシーの詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/disclosure.html>

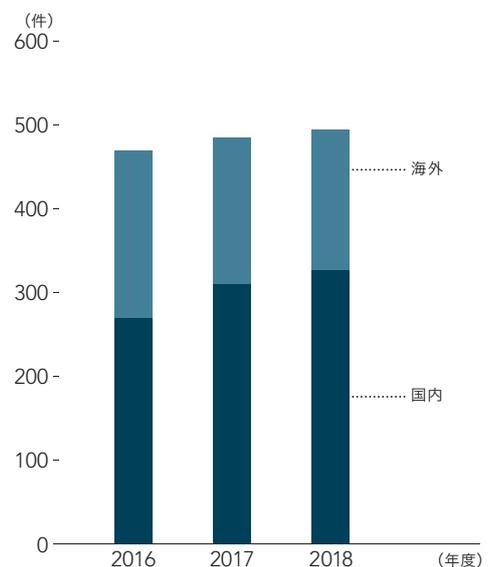
2018年度の主なIR活動

- ・アナリスト・機関投資家向け決算説明会 計4回
- ・アナリスト・機関投資家向け説明会 計13回
(R&D説明会、Sage社に関する説明会、各種スモールミーティング11回)
- ・国内投資家との対話 延べ326社
- ・海外投資家との対話 延べ168社
- ・証券会社主催カンファレンス参加 計5回

2018年度の主なIRの成果

- ・All-Japan Executive Team
医薬品部門
- Most Honored Companies 1位
- Best CEOs 1位
- Best IR Professionals 2位
- Best IR Programs 1位
- Best ESG/SRI Metrics 2位
- Best Corporate Governance 1位
- ・IR向上企業選定(25周年特別表彰)
- ・ディスクロージャー優良企業選定 医薬品部門1位
- ・GPIFの運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に選定

投資家との対話件数



顧客とのエンゲージメント

お問い合わせを通じた情報提供

シオノギでは、製品に関するお問い合わせに対して、医療従事者用と一般消費者・患者さま用のフリーダイヤルおよびホームページを設置し、製品の品質や有効性、安全性に関する正確な情報を迅速にお伝えしています。

2018年度のお問い合わせ総数は、先駆け審査指定制度にて2018年2月23日に製造販売承認を取得した「ゾフルーザ」に対する約2万1,000件のお問い合わせを含め、約7万3,000件となりました。緊急性の高い情報提供につ

いても、患者さまの治療に役立つよう正確かつ迅速に対応しています。窓口となる医薬情報センターでは、お問い合わせを受けた貴重な情報を関連部署と共有することで、問題点の改善やリスク管理を強化して製品の品質向上に努めています。

今後も、正確で迅速な情報提供を徹底し、一人でも多くの患者さまの健康に寄与するとともに、情報の最適な活用をより一層推進していきます。

従業員とのエンゲージメント

モラルサーベイ(従業員満足度調査)の実施

シオノギでは、2009年より定期的に、モラルサーベイを実施しており、職場全体の意識の動向について、継続的な把握に努め、人事施策等に反映しています。直近の調査では、従業員満足度スコアが3.93となり、国内大手企業等のベンチマークスコア3.68を上回るとともに、前回調査スコア3.91と比較して改善が見られました。

「SING of the Year」の実施

基本方針を具現化した活動事例をグローバルに共有し表彰する取り組みを2012年から毎年実施しています。本取り組みにより「褒める文化」を浸透・定着させ、従業員のモチベーションの向上や組織力の強化につなげています。

役員との意見交換会の実施

役員との意見交換会を実施し、従業員と経営方針や経営課題について直接対話するとともに、従業員の疑問を解消しています。さらに、現場の意見を収集し、様々な施策の改善につなげています。



労働祭の実施

労働組合と良好な労使関係を築いています。毎年全国各地で開催される労働祭では、役員を含めた多くの従業員が参加し、従業員の家族も含めてコミュニケーションを促進し、一体感の醸成につなげています。

社会とのエンゲージメント

シオノギ社会貢献支援会

シオノギでは、1997年にシオノギ社会貢献支援会「ソシエ」を設立し、従業員、会社、労働組合の3者が協力して、社会貢献活動を行っています。その活動は、設立時の会社および労働組合からの拠出金と、従業員および会社からの毎月の拠出金で運営されており、労使一体となって社会貢献活動を展開しています。「ソシエ」では、国内外における地震・暴風雨・噴火等の被災地またはその周辺地域への支援を行うとともに、日本赤十字社、公益財団法人日本盲導犬協会など、社会貢献活動を行う諸団体への寄付を毎年行っています。

ミュージックフェア2,700回記念

シオノギは、1964年8月から音楽番組「シオノギ・ミュージックフェア」(フジテレビ系列 毎週土曜日18:00~18:30放送)を提供しています。2018年には放送2,700回を記念して公開録画が行われました。今後も、日本の音楽文化の発展に寄与することを社会貢献活動の一環と位置付け、高品質の音楽番組を提供していきます。

リスクマネジメントの強化

シオノギは、2015年に制定した「シオノギグループリスクマネジメントポリシー」に基づき、社内の体制整備を推進しています。シオノギファーマが新たに設立されたことに伴い、グループ全体として事業継続に向けた体制の強化を図りつつ、既存グループ会社も含め上記ポリシーを周知徹底しています。

また、企業の事業継続を脅かすようなリスクを洗い出した上で、様々な情報が部門・組織より迅速に経営層へ報告される体制の構築と風土の醸成に努めています。その一環と

して、経営戦略本部長を責任者とする経営戦略会議において経営に関わる全社リスクを定期的に議論の対象とし、グループのリスクマネジメント活動を統括しています。

シオノギでは引き続き、全社的にリスクマネジメント活動を推進し、常にリスクと隣り合わせであるという意識をグループ全従業員が高く持つことで貴重な経営資源の保全と有効活用に努めていきます。



シオノギグループリスクマネジメントポリシー

<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/riskm.html>

危機管理体制

シオノギでは、危機管理の基本的な方針である「危機管理規則」に基づき、総合的な危機管理体制を構築するとともに、各種対策要綱やマニュアルを整備し、緊急時に迅速に対応できる体制を整えています。なかでも、甚大な自然災害発生時における従業員の安否確認を危機管理の最優先事項と考え、定期的な安否確認訓練を実施するとともに

災害備蓄品の棚卸、中央および事業所災害対策本部体制の見直しを行っています。

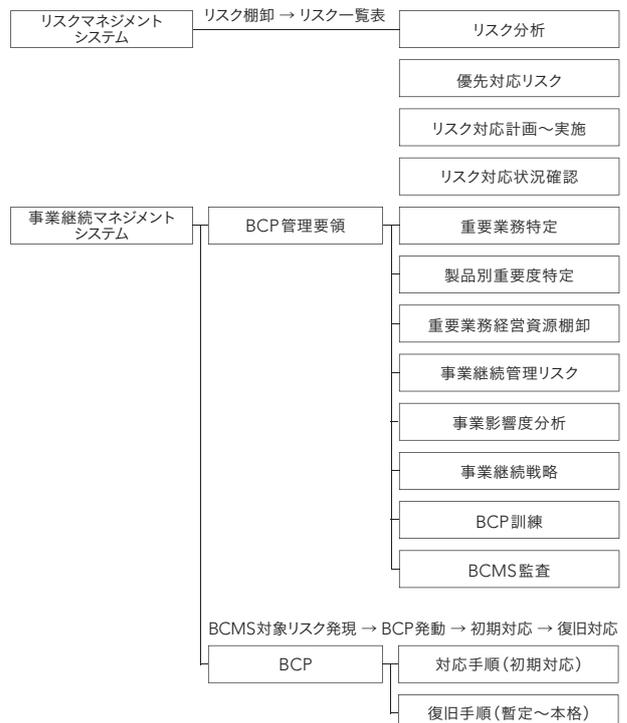
2018年度においても、甚大な被害を伴う自然災害が頻発したことを背景として、各災害対策本部の組織やマニュアルおよび備蓄品のさらなる整備を進めました。

事業継続計画(BCP)

危機発生時においては、医療機関への安定的な製品供給やサービスの提供を通じて社会的責任を遂行するために、バリューチェーンごとに事業継続計画(BCP)を策定しています。

特に医薬品の安定供給においては、2018年度のシオノギファーマの設立に伴い、BCP体制を見直し、リスクマネジメントシステムおよび事業継続マネジメントシステムを再構築しました。また、定期的に経営層や各部門を対象とした訓練を実施することで、事業継続に向けた体制構築を図っています。

リスクマネジメントシステムおよび事業継続マネジメントシステム体系図



事業等のリスク

シオノギの事業に影響を及ぼす可能性のある主なリスク項目およびその概要は次の通りです。下記以外にも、事業活動に関連して政治的要因・経済的要因のほか、ITセキュ

リティおよび情報管理等の様々なリスクがあります。

なお、文中の将来に関する事項は、2019年3月末において判断したものです。

リスク項目	リスク概要
制度・行政に関するリスク	医療用医薬品業界は、医療保険制度の見直しが検討されており、薬価基準制度も含め、その動向は業績に影響を与える可能性があります。また、医薬品の開発、製造等に関連する国内外の規制の厳格化により、追加的な費用が生じる可能性や製品が規制に適合しなくなる可能性があり、業績に影響を与える可能性があります。
医薬品の副作用等に関するリスク	医薬品については、予期せぬ副作用等で販売中止、製品回収等の事態に発展する可能性があり、業績に影響を与える可能性があります。
医薬品の研究開発に関するリスク	医療用医薬品の研究開発には、多大な経営資源の投入と時間を必要とします。さらに、新薬が実際に売上となるまでには様々な不確実性が存在します。
知的財産に関するリスク	シオノギが創製した医薬品は知的財産（特許）により保護されて利益を生み出しますが、種々の知的財産が十分に保護できない恐れや第三者の知的財産権を侵害する可能性も存在します。また、シオノギ創製の医薬品の知的財産（特許）の満了およびそれに伴う後発品の発売により、業績に影響を与える可能性があります。
特定製品への依存に関するリスク	「ゾフルーザ」、「サインバルタ」の製品売上高、および「テビケイ」、「トリーメク」、「ジャルカ」のロイヤリティ収入が、売上高合計の約48%（2019年3月期現在）を占めています。これらの品目において、予期せぬ要因が発生して売上減少や販売中止となった場合には、業績に影響を与える可能性があります。
他社との提携に関するリスク	シオノギは、研究、開発、販売等において、共同研究、共同開発、技術導出入、共同販売等様々な形で他社と提携を行っています。何らかの事情により提携関係が変更・解消になった場合、業績に影響を与える可能性があります。
自然災害やパンデミックに関するリスク	突発的に発生する自然災害や不慮の事故あるいはパンデミック等により、工場、研究所や事業所の閉鎖、あるいは工場の操業停止に追い込まれた場合、業績に影響を与える可能性があります。
金融市場および為替動向に関するリスク	予測の範囲を超える株式市場や為替市場の変動があった場合には、業績、財産に影響を与える可能性があります。
訴訟に関するリスク	事業活動に関連して、医薬品の副作用、製造物責任、労務問題、公正取引等に関して訴訟を提起される可能性があり、その動向いかんによっては、業績に影響を与える可能性があります。



コンプライアンスの遵守

シオノギは、コンプライアンスを単なる法令遵守にとどめず、社会規範の遵守および倫理的行動を含むものとして捉え、その遵守をプライオリティNo.1、すなわち「企業の基盤」として位置付け、すべての事業活動を行っています。また、「シオノギグループコンプライアンスポリシー」を制定し、すべての役員および従業員に対し、法令遵守と倫理的行動の実践を求めています。日々の活動において実践すべき取り組みや考え方をまとめた「シオノギ コンプライアンス ハンドブック」を日英で作成し、グループを挙げてコンプライアンスの重要性を理解・認識し、その向上に努めています。

シオノギは、従業員一人ひとりがエクセレントビジネスパーソンとして相応しい誠実な行動を続けることで、企業の持続的な成長を目指します。

コンプライアンスの徹底

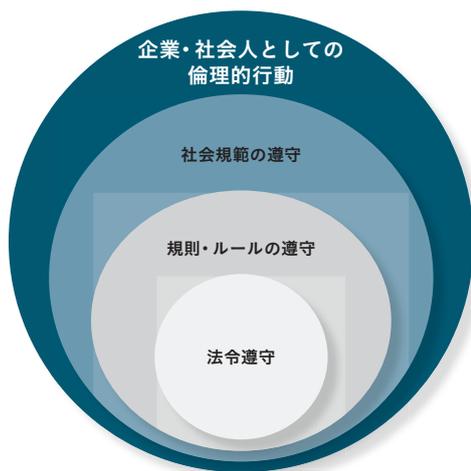
コンプライアンス推進体制

シオノギは、代表取締役社長を委員長とし、経営会議メンバーを含む委員から構成されるコンプライアンス委員会を設置し、グループ全体でコンプライアンス推進と強化を図っています。

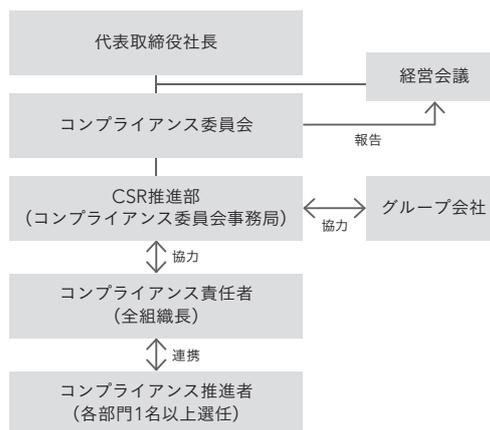
CSR推進部にコンプライアンス推進部門を設置し、委員会で立案されたコンプライアンス活動計画の推進支援や教育・研修、意識調査等の様々な活動に取り組んでいます。また、コンプライアンス推進部門との協力体制のもと、コンプライ

アンス責任者を担う全組織長が、各部門1名以上選任されるコンプライアンス推進者とともに、各組織に応じたコンプライアンス活動に取り組んでいます。シオノギでは、推進者として3年以上コンプライアンス推進活動に従事した従業員を、コンプライアンスマスターとして表彰し、社内のコンプライアンス体制の強化と意識の醸成を図っています。2019年6月にはコンプライアンスマスター認定者が延べ172名となりました。

シオノギにおける コンプライアンスの捉え方



コンプライアンス推進体制 (2019年4月現在)



コンプライアンスハンドブック

- シオノギグループコンプライアンスポリシーの詳細
http://www.shionogi.co.jp/company/compliance/compliance_01.html
- 企業活動と医療機関等の関係の透明性に関する指針の詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/toumeisei.html>
- 企業活動と患者団体の関係の透明性に関する指針の詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/toumeisei2.html>

- シオノギグループ腐敗行為・贈収賄防止ポリシーの詳細
http://www.shionogi.co.jp/company/compliance/compliance_03.html
- シオノギビジネスパートナー贈収賄防止に関するガイドラインの詳細
http://www.shionogi.co.jp/company/compliance/compliance_05.html
- 動物実験における倫理的配慮の詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/animal.html>
- 臨床試験データの透明性に関するポリシーの詳細
<http://www.shionogi.co.jp/company/policy/clinical-trial.html>

コンプライアンス推進の取り組み

コンプライアンス委員会では、年4回コンプライアンスに関する事項について報告・協議するとともに、経営会議および年2回の取締役会への報告を実施しています。また、全組織長がコンプライアンス推進者とともに、各組織に応じたコンプライアンス・リスク・マネジメント(CRM)実施計画書を立案し、コンプライアンスの計画(Plan)・実施(Do)・評価(Check)・改善行動(Action)サイクルを回しています。これらの活動により、コンプライアンスの周知徹底を図っています。

コンプライアンスの問題点の把握とその改善への取り組みとして、グループの役員および従業員を対象としたコンプライアンス意識調査を定期的実施しており、コンプライアンスの

理解度・浸透度を把握するとともに上記CRMにも反映させ、組織風土を含めた課題解決を図っています。

また、シオノギは、コンプライアンス責任者・推進者を対象としたコンプライアンス研修会を定期的実施しており、コンプライアンス委員長自らがコンプライアンスの重要性について語るとともに、コンプライアンス意識の醸成と理解の促進を図っています。組織長・執行役員、個人情報担当者等の階層・対象者別の研修も定期的実施し、全従業員を対象とした情報セキュリティ、医薬品の安全性、ハラスメント、贈収賄等の様々なテーマで研修を継続的に実施しています。

内部通報窓口の設置

内部通報制度として、従業員のみならず社外の方も利用可能な社内外のコンプライアンス通報窓口を設置して、不祥事の早期発見と再発防止・未然防止に努めています。

さらに通報窓口等の連絡先を記載した緊急連絡・相談先カードを作成し、すべての役員および従業員に配布することにより、相談できる体制整備にも取り組んでいます。

事業活動における高い倫理性と透明性

透明性向上に向けた取り組み

世界的に製薬企業に対する医療関係者等との関係の透明性やデータの信頼性が求められる中、シオノギでは、法令および業界自主規範の遵守に加え、より高い倫理基準に基づいたポリシーを自ら制定し、社会の信頼に応えるよう努めています。シオノギは「企業活動と医療機関等の関係の透明性に関する指針」、「企業活動と患者団体の関係の透明性に関する指針」および「シオノギ・コード・オブ・プラクティス」を制定し、高い倫理性や透明性の確保に努め、医療関係者・医療機関等へ

の資金提供も適切に開示しています。また、シオノギは公正な取引・競争もコンプライアンスの重要な柱の1つとして考え、2014年に「シオノギグループ腐敗行為・贈収賄防止ポリシー」を宣言し、従業員が腐敗行為や贈収賄に関与しない方針を明確にしました。さらにシオノギの事業活動に携わるビジネスパートナーの方々に遵守いただきたい事項をまとめた「シオノギビジネスパートナー贈収賄防止に関するガイドライン」を策定し、腐敗行為および贈収賄の防止にも取り組んでいます。

研究開発倫理

研究段階においては、「動物実験における倫理的配慮」を定め、「3Rの原則」(代替法の利用(Replacement)、動物利用数の削減(Reduction)および苦痛の軽減(Refinement))に則り動物実験が計画されているかを科学的観点から審査し、動物福祉に配慮した適正な動物実験の実施に努めています。また、動物実験実施者全員に対して適正な動物実験の実施および実験動物の適切な飼養・保管に関する教育・訓練を定期

的に実施し、その資質の向上を図っています。

また、臨床開発においては、被験者の安全性の確保を適切に行うとともに、「臨床試験データの透明性に関するポリシー」に基づいて適切に情報開示を行い、透明性を確保しています。

 臨床開発における被験者の安全性の確保の詳細は、P55に記載しています。