

## 活動報告

## サステナビリティ活動

P67  
ステークホルダーとの  
コミュニケーション

P69  
医療アクセスの拡大

P71  
コンプライアンス経営の  
推進

P73  
環境経営の推進

P75  
競争力と優位性を生み出す  
多様な人材の活躍推進と育成

P79  
人権の尊重

## バリューチェーン活動

P81  
ジャパン  
ビジネスユニット

P82  
オンコロジー  
ビジネスユニット

P83  
EUスペシャルティ  
ビジネスユニット

P84  
ASCA  
ビジネスユニット

P85  
アメリカンリージェント  
ユニット

P86  
第一三共ヘルスケア  
ユニット

P87  
研究開発ユニット

P88  
バイオリジクスユニット

P89  
製薬技術ユニット

P90  
サプライチェーンユニット

P91  
信頼性保証ユニット

P92  
安全管理ユニット

# ステークホルダーとのコミュニケーション

第一三共グループは、アンメットメディカルニーズへの対応をはじめとする多様な要請を社会から受けています。経済や地政学的変化、地球環境の変化などを背景に急速に変化する社会からの要請に対応するためには、さまざまなステークホルダーとの対話を通じて、これらの変化をタイムリーにとらえていくことが、持続的な企業活動に必要不可欠と考えています。

## 基本的な考え方

当社グループは、第一三共グループ企業行動憲章の第2条で「ステークホルダーとの健全かつ生産的な関係を保つ」こと、第3条で「企業情報を積極的、効果的かつ公正に開示し、幅広いステークホルダーとの建設的対話を行う」ことを定めています。

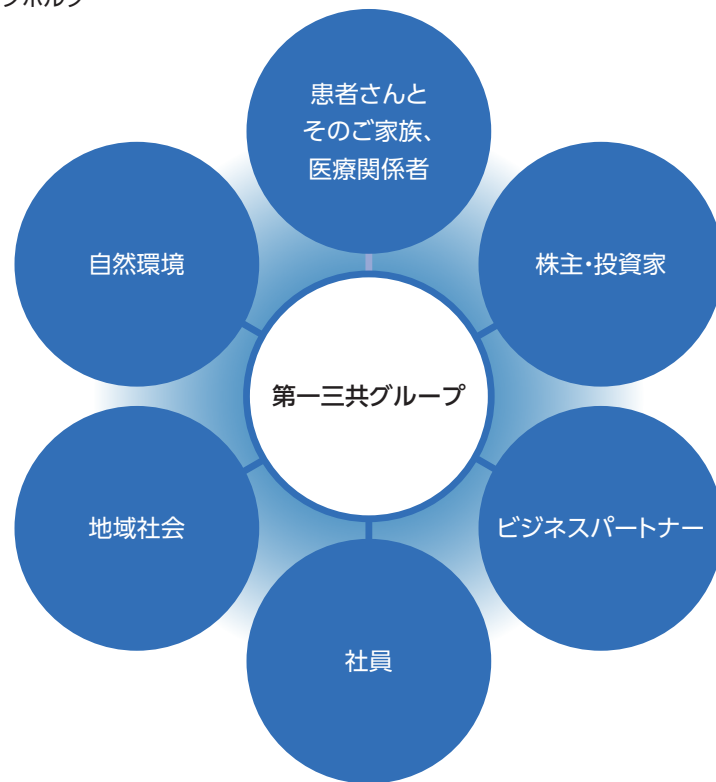
また、第一三共グループ個人行動規範の第2章「社会」の項で、会社の情報を積極的、効果的かつ公正に開示し、会社を取り巻く幅広いステークホルダーと建設的な対話を行うことを定めています。

## ステークホルダーとの関係

当社グループが社会の中で持続的に成長し中長期的に企業価値を創出していくためには、患者さんとそのご家族・医療関係者、株主・投資家、ビジネスパートナー、社員、地域社会、自然環境などのさまざまなステークホルダーとのコミュニケーションが重要であると認識しています。

第5期中期経営計画では、4つ目の戦略の柱として「ステークホルダーとの価値共創」を掲げています。患者さん、株主・投資家の皆さま、社会、社員との価値共創に向けて取り組めます。

### ▶ 第一三共グループのステークホルダー



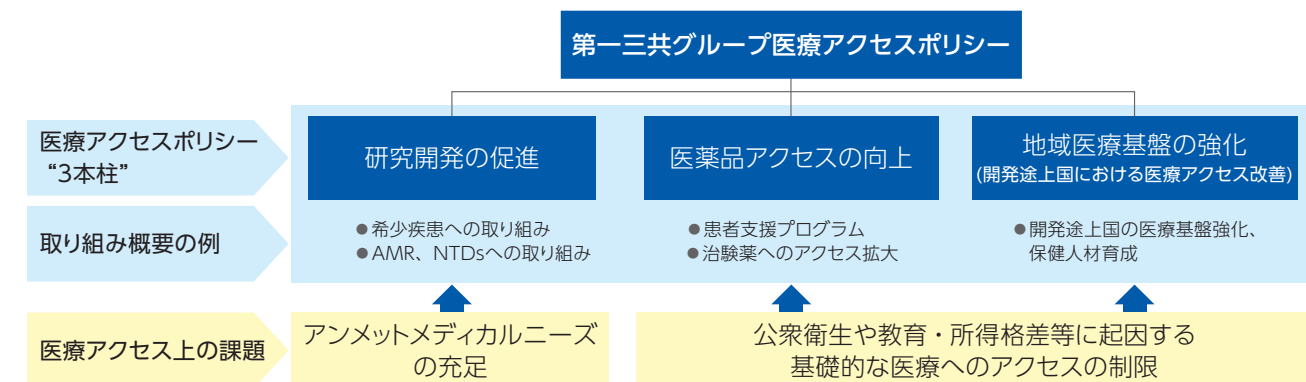
ステークホルダー	具体的な取り組み
患者さんとそのご家族、医療関係者	<ul style="list-style-type: none"> <li>「信頼される医療パートナー」を目指した情報提供活動 MR(医薬情報担当者)の活動を通じ、医師・薬剤師をはじめとしたさまざまな医療関係者の方々に対し、自社医薬品に係る情報の提供・収集・伝達を行っています。また、情報提供にあたっては、安全性・有効性に関する専門情報から、患者さんやそのご家族の方の健康で豊かな生活にお役に立てる情報まで、正しく迅速にそして丁寧にお伝えすることを心がけています。</li> <li>患者さん・医療関係者の方々からの問合せ対応 患者さん・医療関係者の方々から月約6,000件、年間約7万件の当社製品に関するお問合せがあり、AIを利用したコールセンター支援システムなどを活用し、迅速にかつ正確な情報をお伝えするとともに、誠意を込めて対応しています。</li> <li>COMPASSを通じた患者さんや医療関係者とのコミュニケーション 研究開発本部のCOMPASS("Compassion for Patients" Strategy)では、世界中の人々の「笑顔のある生活」の実現に貢献することを旨として、社員が病院研修や講演会等、患者さんや医療関係者と直接交流を図る機会を企画・提供しています。</li> <li>質の高いエビデンスの創出 当社の医薬品に関する価値の高いエビデンスを生み出し、社会に広く発信する活動を通じステークホルダーの皆さまに、最適なメディカルソリューションを届けるパートナーとなることを目指しています。</li> <li>患者さんの安心・安全な服薬を目指した服薬サポート 治療継続率が比較的低いとされている骨粗鬆症治療における「投薬時期お知らせシステム」や、吸入薬服用時に吸う力を確認するための「笛」の提供などの服薬サポートを実施しています。</li> <li>医療機関との連携を通じたパンデミック下の治験薬安定供給 コロナ禍においても、医療機関との連携により、患者さんが治験施設を訪れなくても自宅や近隣の病院で治験薬を受け取る／投与を受けることができる仕組み(Direct to Patients)を確立するなど、新たな取り組みにも挑戦しています。</li> <li>より飲みやすく、飲み間違いが起こらないための製剤・表示・包装の工夫 錠剤の両面への薬剤名などの印刷により識別性を高める工夫や、抗がん剤などの比較的高いリスクの高い薬において、患者さん以外のご家族、特に小さいお子さまが誤って服用してしまうリスクを未然に防止するPTPシート用外装ケースの開発などにより飲み間違いが起こらないための工夫をしています。</li> </ul>
株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的なIR活動の実施 経営陣による四半期ごとの決算説明会・カンファレンスコール、R&amp;D Day(研究開発説明会)に加え、主要な学会後の機関投資家向け説明会なども積極的に開催しています。</li> <li>投資家とのESGダイアログ ESGに関するテーマでの機関投資家とのダイアログや、当社バリューレポート(統合報告書)を活用した投資家ミーティングなどを開催しています。</li> </ul>
ビジネスパートナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナブル調達活動の推進 主要なビジネスパートナーに対し、3年サイクルで「CSR自己点検調査」を実施し、当社グループのサステナブル調達への考え方への理解を求めるとともに、コミュニケーションの強化を図っています。</li> </ul>
社員	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内報の発行 社内報「Patio」を年4回発行し、経営情報や国内外の社員の一体感醸成につながるさまざまなトピックを紹介しています。</li> <li>経営キャラバン 会社のビジョンや中期経営計画について、CEOと国内外全社員による直接かつ双方向コミュニケーションを実施しています。</li> <li>自己成長申告制度 上司との対話(面談)を通じて、社員の自律的なキャリア形成意識の醸成を図り、中長期的な自己実現の姿を確認する「自己成長申告制度」を実施しています。</li> </ul>
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>Daiichi Sankyoくすりミュージアムの運営 くすりの大切さや創業活動を楽しみながら学ぶ場をご提供するとともに、日本橋地域の活性化に貢献する目的で、「Daiichi Sankyoくすりミュージアム」を2012年に開館し、累計来館者数は15万人を超えました。</li> <li>疾患の正しい理解と啓発活動への取り組み 社員一人ひとりの疾患に対する正しい理解の向上と疾患啓発活動により地域社会の皆さまの健康で豊かな生活へ貢献できるよう努めています。</li> </ul>
自然環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境に関する各種研修 グループ全社員を対象とした環境Eラーニング、「環境を感じる作品」コンテスト、国内グループ社員を対象としたCOOL CHOICEプログラムなどの施策を通じ、社内の環境意識向上に努めています。また、工場・研究所の環境関連担当者を対象とした専門教育を実施しています。</li> <li>低炭素社会実行計画 日本製薬団体連合会の環境委員会や低炭素社会実行計画ワーキンググループに参画し、業界目標の立案、環境セミナーの企画・実施、他業界との意見交換など、医薬品業界のカーボンニュートラルに向けた取り組みを推進しています。</li> </ul>



# 医療アクセスの拡大

当社グループは、「第一三共グループ医療アクセスポリシー」に基づき、「研究開発の促進」「医薬品アクセスの向上」「地域医療基盤の強化」の3つを活動の柱として、医療アクセスの拡大に取り組むことで、SDGsの目標3「すべての人に健康と福祉を」の達成に貢献していきます。

## ▶ 第一三共グループ医療アクセスポリシー



## 開発途上国における医療基盤の強化

開発途上国では、医療保険制度や医療インフラの未整備、医療従事者の不足、医療機関への物理的距離が遠いなど、さまざまな要因で医療へのアクセスが制限されています。当社グループでは、現地のニーズを十分に把握し、現地での活動基盤が強固なNGOとパートナーシップを組むことにより、開発途上国の医療アクセス向上のための活動に取り組んでいます。

▶ 地域医療基盤の強化 [詳しくはこちらへ](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/access_to_healthcare/capability/)

### ● ミャンマーにおける移動診療サービス

(2019年度-2022年度)  
高い乳幼児死亡率および妊産婦死亡率が問題となっているミャンマーにおいて、公益財団法人プラン・インターナショナル・ジャパンと協働し、新生児および5歳未満児の死亡率の減少、妊産婦健診の受診率の向上などを成果指標(KPI)とし、移動診療サービスを実施しています。



### ● ネパールにおける乳がん・子宮頸がんスクリーニングキャンププロジェクト

(2021年度-2023年度)  
乳がん・子宮頸がんの罹患率が高く、がんに起因する死者数の3割を占めるネパールにおいて、特定非営利活動法人AMDA社会開発機構と協働し、乳がん・子宮頸がんスクリーニングキャンプや啓発活動を通じて、がん検診受診者数の増加と早期発見を目指し活動しています。



### ● ジンバブエにおけるSRHRおよび乳がん・子宮頸がんに関する医療基盤の強化

(2021年度-2024年度)  
公益財団法人プラン・インターナショナル・ジャパンと協働し、SRHR\*および乳がん・子宮頸がんに関する啓発活動と医療従事者へのトレーニングを通じ、女性の権利向上とがん検診へのアクセス改善に取り組んでいます。



\* Sexual and Reproductive Health and Rightsの略。性と生殖に関する健康と権利

## 希少疾患への取り組み

当社では、患者さんの数が少なく、かつ有効な治療法が確立されていない社会的ニーズの高い希少疾患の医薬品開発にも、積極的に取り組んでいます。

当社独自の核酸修飾技術を応用した核酸医薬品であるDS-5141は、デュシェンヌ型筋ジストロフィー治療薬として、国内第1/2相臨床試験のステージにあります。同じ技術を用いたDS-4108は糖原病Ia型を標的疾患とし、前臨床試験を実施中です。

\* Tissue Non-specific Alkaline Phosphataseの略。ピロリン酸を分解する細胞膜結合型酵素

TNAP\*阻害剤であるDS-1211は、弾性線維性仮性黄色腫を標的疾患とし、米国で第1相臨床試験を実施しています。DS-6016(抗ALK2抗体)は進行性骨化性繊維異形成症を標的疾患として、国内第1相臨床試験を実施しています。

今後も、私たちの強みであるサイエンス&テクノロジーを活かし、希少疾患においても革新的医薬品の創出に挑戦していきます。

## 薬剤耐性(AMR)対策への取り組み

耐性菌の出現と蔓延は世界的な公衆衛生上の大きな課題となっています。今、適切な対策が取られなければ、2050年には全世界において年間約1,000万人が薬剤耐性(AMR\*)菌による感染症で命を落とすと推計されています。当社グループは、これまでの感染症領域における活動によって得られた自社アセットを社外機関とのパートナーリングによって活用し、AMR対策に取り組んでいます。

2019年、当社はGARDP\*2が主導する「AMRスクリーニングコンソーシアム」に参加する契約を締結しました。本コンソーシ

ムへは日本企業として3番目の参画となり、各社の化合物ライブラリーを用いて抗菌活性を有する新規化合物の取得を目指しています。

2020年7月には、新規抗菌薬の臨床開発の支援と持続可能な抗菌薬市場の実現のために設立された「AMR Action Fund」に参画し、総額2千万米ドルを拠出することを決定しました。本Fundへの参画により、革新的な抗菌薬の開発を促進し、世界のAMR問題をいち早く解決できるよう貢献していきます。

\*1 Antimicrobial Resistance \*2 Global Antibiotic Research and Development Partnershipの略。グローバル抗菌薬研究開発パートナーシップ

## パートナーシップを通じたマラリアや結核、顧みられない熱帯病(NTDs)への取り組み

当社は、これまでに蓄積された科学的知見およびグローバルなネットワークを最大限活かしパートナーシップによる創薬を推進しています。当社単独では達成困難な取り組みも、世界各地の最先端の科学的知見を持つパートナーとの協業により相乗効果を引き出すことが可能となります。これは国連加盟国が採択した持続可能な開発目標(SDGs)の目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」に資する活動です。

当社は、開発途上国における感染症を征圧する創薬促進のため、2013年4月に日本発の官民連携パートナーシップとして設

立された公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金(GHIT Fund)に設立時から資金拠出しています。

当社グループにおいてもGHIT Fundの仕組みによるパートナーシップを活用し、顧みられない熱帯病(NTDs\*)の一つとして知られるシャーガス病治療薬の臨床候補化合物の探索や、天然物による結核治療薬の探索など複数のプロジェクトに取り組んでいます。これらの活動に加えマラリア治療薬のスクリーニングプロジェクトを2件開始しています。

\* Neglected Tropical Diseasesの略。

## VOICE 感染症から人々を守るために



研究統括部  
創薬化学研究所  
島田 神生

私たちは、COVID-19の感染拡大を受け、ワクチンや治療薬の研究開発を全社横断的に推進するタスクフォースを立ち上げました。その中で、将来想定される新規パンデミックやAMR(薬剤耐性)問題に迅速に対応できる体制の必要性が再認識されました。そして、感染症治療薬に対する研究開発をより活性化するため「新興・再興感染症研究特別チーム(EReDS: Emerging and Re-emerging Infectious Diseases Research Special Team)」を2021年4月に設置し活動を開始しました。新薬の創出は製薬企業だからこそ果たせる貢献です。私たちは、感染症研究の基盤維持、社内ナレッジやノウハウを継承し、当社グループの創薬の強みと産官学連携を図りながら感染症領域の新薬を創出することで、サステナブルな社会の発展に貢献していきます。

# コンプライアンス経営の推進

企業の持続的成長にはコンプライアンスの徹底は欠かせません。第一三共グループは、コンプライアンスを単なる法令およびルール等の遵守にとどまらず、生命関連企業としてふさわしい高い倫理観と社会的良識をもって行動することと捉え、全ての事業活動を行っています。

## コンプライアンス研修・意識啓発活動

コンプライアンス推進には、コンプライアンス研修や教育・啓発活動の継続的な実施が不可欠です。

当社および国内グループ各社の各部署では、コンプライアンスの理解促進、高い倫理観や風通しの良い職場風土の醸成のため、共通のオリジナル研修資料を活用した少人数グループによる討議形式の研修(対話式研修)を実施しています。

また、当社取締役、監査役、執行役員、国内グループ会社の社長およびコンプライアンス・オフィサー等を対象に、定期的に外部講師を招いたコンプライアンス研修を実施しています。国内グループ各社の新入社員、新任マネジメント職等についてはそれぞれ階層別に毎年コンプライアンス研修を実施しています。海外グループ会社では、それぞれの地域の状況に応じて、ケーススタディーやEラーニングによるコンプライアンス研修等を実施しています。

## 通報制度の活用

2021年5月から、グループ共通の社外における内部通報窓口としてグローバル・ホットラインを新たに導入しました。従来は、それぞれの地域の状況に応じた通報制度を構築・運用していましたが、社外の受付窓口を統一することで、これまで以上にグループ全体のコンプライアンス違反を把握し、より適切な対策を構築することができ、また風通しの良い職場環境を築くことにつながると考えています。

グローバル・ホットラインは、コンプライアンスに関する通報・相談を24時間/365日受け付けており、当社グループ各社が所在する国/地域の言語で利用することが可能です。また、社員のみならず、各社のウェブサイトにおいて、社外の方からの通報・相談も受け付けています。

さらに、啓発活動として、コンプライアンスをより一層意識するために、国内外の全てのグループ会社に対し、コンプライアンスの重要性に関する当社CEOのメッセージを定期的に発信するなど、当社グループ全体のコンプライアンス意識の向上に努めています。



なお、当社および国内グループ会社においては、それぞれ社内に専用電話やeメール等による内部通報窓口を設置・運用しています。また、ハラスメントに関する通報・相談窓口として、当社人事部、各事業場および社外において、ハラスメント相談窓口も設置しています。

さらに、海外グループ会社のSenior Executiveの不正行為に関する疑いを各社コンプライアンス・オフィサーが把握した場合、当社General Counselに直接通報・相談する制度(SEMRP: Senior Executive Misconduct Reporting Procedure)を導入し、運用しています。

## コンプライアンス意識調査の実施

当社および国内グループ会社では、役員および社員を対象として定期的なコンプライアンス意識調査を実施しています。2020年度には約9,500名を対象としてコンプライアンス意識調査を実施し、当社グループにおける企業理念、コンプライアンス関連規範等の理解度やコンプライアンスの実践状況、社内体

制の整備状況などを分析し、強みと課題を把握しました。今後も定期的にコンプライアンス意識調査を実施し、調査結果を当社および国内グループ会社におけるコンプライアンス推進活動に役立てていきます。

## 第一三共グループクオリティポリシーの策定

国内外医薬品企業において、品質・コンプライアンス問題により信頼性が失墜し、経営にも甚大な影響を与えた事例が発生しており、当社グループも過去に直面した経験があります。バリューチェーンのグローバル化、提携先や委託先の増加などにより管理対象となる国やパートナーが拡大・複雑化している今こそ、当社グループに品質を最優先する文化(Quality Firstの文化)を醸成し、全社をあげて品質マネジメントを強化し、足元を固めておく必要があります。品質情報が組織の各階層にタイムリーかつ確実に伝わる仕組みを築き、経営陣・全社員が品質・コ

ンプライアンス問題に一貫して取り組むことをコミットするため、グループ全社のグローバル上位方針として「第一三共グループクオリティポリシー」を制定しました。品質ガバナンスや品質マインドセットの強化により、一人ひとりの品質に対する責任の自覚、自律的な行動を促進するとともに、医薬品の開発段階から上市、終結までのライフサイクルを通じて実効的な品質システムの維持ならびに継続的改善を行い、マテリアリティの「高品質な医薬品の安定供給」、「高品質な医療情報の提供の供給」、「コンプライアンス経営の推進」につなげていきます。

## 倫理的マーケティング活動

当社グループでは、IFPMA Code of Practice(国際製薬団体連合会コード、以下「IFPMAコード」)を踏まえた各国・各地域の業界コードに準拠した当社および各社でのコードの制定に加えて、医療関係者、医療機関および患者団体との交流ならびに医薬品のプロモーションにおける高い規範を保つことを目的に、グローバルポリシーとして2016年10月1日に、「第一三共グループマーケティングコード」を制定しました。

本ポリシーには、当社およびグループ各社と医療関係者との関係について、医療の質を高めることが目的であり、医療関係者への医薬品の情報提供、科学のおよび教育的な情報の提供、医

学的研究および教育の支援に重点が置かれなければならない旨を明記しています。

また、2019年1月にはIFPMAコードの改正に合わせ、医療関係者に対するギフトおよびプロモーション用補助物品の提供禁止等に関する本ポリシーの改正を行いました。当社グループでは、娯楽等の提供や現金および個人的な贈り物を禁止し、医療関係者に報酬を支払う場合の契約要件の厳格化と報酬の妥当性についても規定することで、当該コードに則った適切なマーケティング活動が推進されています。

## VOICE グローバル・ホットラインの導入



総務本部 法務部  
エシックス&コンプライアンス  
グループ

栗原 美雪

当社グループでは、風通しの良い職場環境を醸成するために、ホットライン(内部通報窓口)を運用しています。今回新たに導入したグローバル・ホットラインは、国内外の当社グループ社員だけでなく、社外の方も利用可能で、日本語や英語を含む19の言語によって匿名で通報・相談することができます。また、コンプライアンスに関する相談・問合せをグローバルで一元管理することで、より包括的に当社グループのコンプライアンス違反の疑いを把握し、適切な対策を講じることができると考えています。しかし、グローバル・ホットラインを導入しても、当社グループの社員がその重要性を理解し、十分に活用しなければ、本来の目的を果たすことはできません。今後も継続してホットラインの意義や重要性だけでなく、通報者・相談者の保護についても伝えることで、グローバル・ホットラインの効果的な運用に努めていきます。



# 環境経営の推進

第一三共グループは、地球温暖化や異常気象などの環境問題について、私たちの生活や仕事に影響する世界的な課題であり、また気候変動が医薬品の安定供給など長期的な事業基盤にも影響を及ぼすリスク要因であると認識し環境経営の推進しています。環境経営の推進により企業の長期的な事業基盤を築くとともにレジリエントでサステナブルな社会の実現に貢献していきます。

## 気候変動対策

第5期中期EHS経営方針において「省エネルギー・省資源、温室効果ガス・廃棄物の削減に取り組み、サプライチェーン全体の環境負荷の低減を実現する」を掲げ、環境経営を推進しています。

気候変動に対する責任ある企業活動として、パリ協定の「2℃目標」と整合した「Science Based Targets initiative (SBTi)\*1」の考え方に基づき、2030年までの長期的なCO<sub>2</sub>排出量目標▲37.5%（2℃を十分下回る目標\*2）に向け、第5期中期経営計画の最終年度である2025年度のCO<sub>2</sub>排出量目標として2015年度比▲25%を設定しました。このCO<sub>2</sub>目標設定はSBTiより承認されており、また当社は環境省の脱炭素経営促進ネットワークに参画し、SBT促進活動にも協力しています。

2020年度は、第一三共ケミカルファーマ小名浜工場で、医薬品業界において自家消費型として国内最大級となる太陽光発電設備（3.3メガワットの発電出力）が2020年12月に稼働を開始し、2020年度は約470t-CO<sub>2</sub>の削減効果を見込んでいます。また、第一三共ヨーロッパのパフフェンホーフ工場でも太陽光発電を設置し、2021年中に稼働を開始し、年間約350tのCO<sub>2</sub>削減効果が期待されています。さらに欧州やブラジルの事業所でも、再生可能エネルギーの活用を拡大するなど、海外事業所における積極的な再生可能エネルギーの活用を進めています。

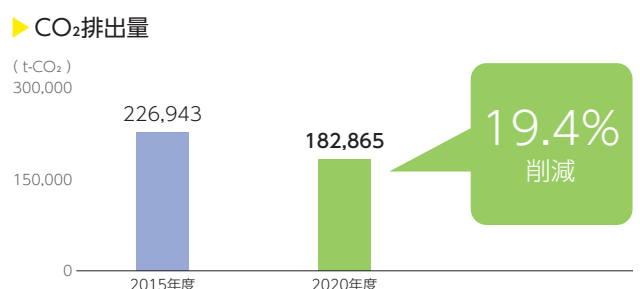
2020年度のCO<sub>2</sub>排出量は182,865 t(2015年度比▲19.4%)

を達成しました。CO<sub>2</sub>排出量削減等の「緩和策」のみならず、気候変動による事象で中長期的に避けられない影響に対する「適応策」についても取り組みました。

例えば、近年、気象災害の甚大化が顕著になっており、特に洪水等による被害は深刻なリスクとなっています。当社グループにおいても、研究所や工場の近隣河川が氾濫した場合、浸水被害による操業停止が想定されます。そこで、研究所や工場において、想定される浸水リスクを評価し、変電設備や屋外施設などの物的最大損害と被害を最小化するための対策を特定するとともに、水害対策マニュアル等の緊急事態への対応を進めています。

今後、医薬品の安定供給のため、気象災害に伴う事業継続計画の一環として対応を推進していきます。

\*1 パリ協定の目標である世界の平均気温上昇「2℃未満」の達成に向け、科学的根拠と整合したCO<sub>2</sub>削減目標を企業に求める国際的イニシアチブ  
\*2 2019年にSBTiが定めた2度目標より厳しい水準の目標



小名浜 太陽光発電設備

▶ 環境経営の推進 [詳しくはこちらへ](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/the_environment/policy-system/)

## TCFD提言に基づいた対応



2019年度に部門横断のタスクチームを立ち上げ、気候変動によるさまざまな事象が事業活動にどのような影響を与え、「そのリスクがどの程度なのか」「対策を講じることでそのリスクがどの程度軽減できるのか」について、2030年度までの事業リスクおよび機会の検討を行い、シナリオ分析を実施し、その結果を

▶ 気候変動リスク [詳しくはこちらへ](https://www.daiichisankyo.co.jp/sustainability/the_environment/climate_strategy/#ancol)

## 環境リスク対策

さまざまな化学物質を扱う製薬企業において適切な化学物質管理は、重要な取り組み課題であると考えています。大気汚染・水質汚濁を防止するため、国内グループの各工場・研究所では法規制より厳しい自主管理基準値を設定し、適正管理を実施しています。国内同様に海外グループ会社の各工場も、各国・地域の法規制を遵守するため、定期的なモニタリングを行っています。

また、事業所からの排水の生態系への影響を評価する目的

## 資源の有効利用

廃棄物の発生抑制、資源の効率的な利用を重要課題とし、製造工程での省資源化、不要物・廃棄物の分別徹底・減容化などに取り組み、外部に処理を委託する場合も可能な限り再資源化を行っている業者を選定しています。また、昨今の廃プラスチック問題を受け、廃棄物のリサイクルも積極的に推進し、再資源化率(再資源化量/廃棄物等排出量)を2019年度の38.6%から2020年度は、52.0%に高めました。第5期中期経営計画では廃プラスチック問題に対応し、マテリアリティKPIに廃プラスチックリサイクル率70%以上を設定し、廃棄物の再資源化を推進していきます。水使用について、バリューチェーンにおいて必要十分な量と良質な淡水が利用可能であることは事業活動を行う上で重要であると考えています。

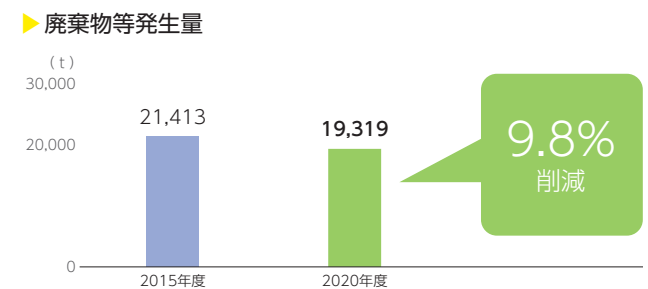
2020年度に公表しています。さらに、実施したTCFD提言に基づく当社の気候関連リスクと機会は、第5期中期経営計画(2021年度~2025年度)の環境目標や計画に反映し、例えば、左記の再生可能エネルギーの利用推進や、近年の気象災害の甚大化に伴う洪水等による被害に対するリスク対策を盛り込んでいます。

今後、第5期中期経営計画の進捗に合わせ、気候変動関連リスクに関する分析と情報開示をさらに充実させていきます。

で、2020年度も国内全ての工場・研究所(7事業所)において、WET試験\*による環境影響評価を行いました。その結果、河川等における水生生物への影響は懸念されるレベルにないことを確認しました。なお、2021年度は国内全ての工場・研究所において例年通り年1回のWET試験を実施するとともに排水負荷の変化に応じた追加試験により、適切な排水管理と水質改善に努めていきます。

\* Whole Effluent Toxicity試験。魚、ミジンコ、藻の生物応答を利用して排水の総合的な毒性影響を評価する試験

第一三共グループでは、水の効率的な利用を推進するとともに、WWF-DEG Water Risk Filterを用い、水リスクの高い地域として中国とブラジルの計3工場を特定し、これらの地域での規制動向を注視するとともにさらなる水の適正使用に努めています。具体的には、リサイクル水による散水利用、雨水の生活用水への利用などの施策を実施しています。



## VOICE



第一三共ケミカルファーマ株式会社  
管理部長 高梨 淳一(右)  
小名浜工場 総経理 紺頼 良彰(左)

## 創エネによる環境価値の創出

2018年、太陽光発電設備導入のプロジェクト発足と同時期に小名浜工場では新棟建設や既存棟の撤去、変電設備の更新といった工場として最大規模の工事を実施しており、がん・バイオへのトランスフォーメーションを進める中で2020年12月に本設備が稼働し、第一三共グループの環境経営の強化に貢献できたと考えています。

今までの省エネ活動はエネルギーの削減に目を向けてきましたが、再生可能エネルギー導入による創エネ対策は新たな挑戦であり、そのため、多くの関係者の協力・連携によって実現することができました。

今回の経験をもとに、2050年カーボンニュートラルを見据えてさらなる施策を検討するとともに、小名浜工場を環境先進工場のモデルとし、グループ各社の工場に展開されることが期待できると考えています。



# 競争力と優位性を生み出す 多様な人材の活躍推進と育成

第一三共グループは、「人」を最重要な「資産」として位置付けています。多様性を尊重し、当社グループのコア・バリューであるInnovation, Integrity, Accountabilityを体現する社員の高い参画意欲と貢献を促進することで社員と会社の相互の長期的な成長を実現します。

## 競争力の高い人材の育成・創出

当社では、人材マネジメントのあり方を「第一三共人材マネジメント理念」として定め、コア・バリューを共有する社員を世界中のどこにおいても公正に処遇し、育成し、能力を発揮できるよう支援しています。また、国や地域をまたいだ人材交流を通じて、社員が異なる文化や考え方に触れ、多様性を尊重する環境を整えることで、グローバルな事業活動における競争優位性の創出につなげています。

## 競争力と優位性を生み出す社内人材の活躍推進と育成

「がん」に強みを持つ先進的グローバル創薬企業の実現に向け、会社が成長し発展するためには、社内外の環境変化に適応しながら、第一三共グループがだからこそ創出できる価値を社会に提供し続けなければなりません。そして当社社員にはこうした変化の中でも活躍し、また成長していくことを期待しています。

当社では、仕事を通じた成長を基本としており、人事異動により複数の分野に挑戦する機会を増やしてきました。例えば、2017年に発足させたCOF(Create Our Future)プロジェクトでは、「社内人材の活躍重視」を理念に据え、がん・バイオを中心とする強化領域に、2020年4月までの3年間で803名の社員を配置しています。

併せて、個人の成長と会社の発展を調和する体系的な仕組みとして「キャリアディベロップメントプログラム」を構築し、キャリア開発の充実を図っています。

この「キャリアディベロップメントプログラム」では、社内のポータルサイトで、キャリア選択に必要な情報(グループ全部所の職務内容や活かせる知識・経験・スキル)や、将来どのような部

所やポジションで活躍し成長していけるのか、より多くの可能性をイメージできるように職種毎のキャリアパスイメージを公開しています。

また当社社員が仕事を通じて得られる、さまざまな経験を自身の変化・成長の糧とし、社員一人ひとりが自分らしいキャリアを築いていけるよう、中長期的な自己実現の姿を確認する「自己成長申告制度」を実施しています。上司との対話(面談)を通じて、社員本人が自らの強みや課題を見出し、将来のキャリアプランを上司とすり合わせることで、社員の自律的なキャリア形成意識の醸成を図っています。

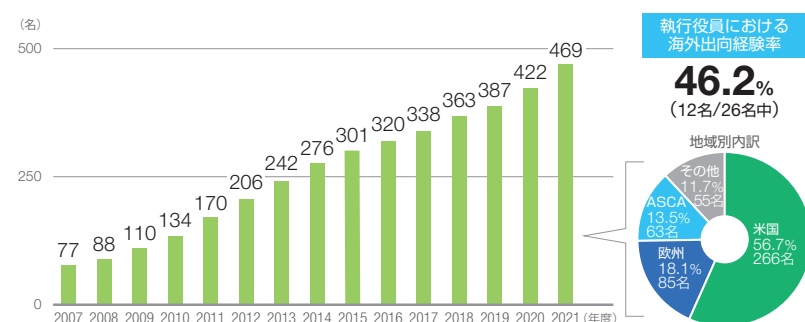
さらに、自発的にチャレンジし自律的な行動により自らを高めようとする個人を支援するため、専門スキル研修や、各世代のキャリアテーマに応じた研修プログラムの実施、全社員を対象とするDX関連教育プログラム(データリテラシー基礎、データ分析応用)の企画など、ビジネス環境の変化に適応できる人材育成施策の拡充にも取り組んでいます。

できるよう、国際間異動や留学を積極的に実施しています。

## グローバルタレントマネジメントの推進

2030年ビジョンの実現に向け、幅広い経験を持つ適切な人材を社内外から積極的に獲得、登用するとともに、リーダー人材の継続的な輩出のため次世代リーダー育成を中心としたグローバルタレントマネジメントを推進しています。経営ビジョン・中期経営計画の実現に重要となるキーポジションをグローバルレベルで特定し(2021年4月現在、計20ポジション)、後継候補人材とその育成課題を可視化していきます。また、さらなる成長を促す機会や役割の付与、トレーニングプログラムの提供等、個々の育成課題に沿った施策を推進し、人材の確保・定着に努めています。加えて、将来を担う人材が、グローバルにビジネスを理解し、知見を広めることが

### ▶ 日本から海外グループ会社への新規出向者数(累計)



グローバルタレントの育成のための Daiichi Sankyo Inc.(DSI) におけるさまざまな取り組み事例をご紹介します。



執行役員  
Head of US  
Corporate Division,  
Daiichi Sankyo, Inc.

小川 晃司

### • DSIの人材戦略

DSIでは、多くのリーダー・社員の声に耳を傾け、社外専門家の知見も取り入れて、今後のビジネス戦略の実行を支えるための人材面の5年計画People Strategyを2020年に策定しました。JOIN(採用)-GROW(成長)-THRIVE(繁栄)の3つの分野でリーダー・社員とのコミュニケーションとフィードバックを得ながら優先度付けされた種々の施策を展開しています。GROW分野では、リーダーシップ開発、管理職研修、オンライン学習、人材レビュー、メンタリングなどのプログラムをDSIのリーダー・社員に対して実行しています。

### • グローバルタレント・リーダー像を視野に、成長や学びの機会を提供

今後さらに進展するグローバル環境で活躍するグローバルタレント・リーダー像を見据え、個々人の成長・学びの機会を皆さんと一緒に創り、輪を一層広げることができればとの思いで、日本語での音声中心のプログラム「DS15(Discovery Station 15)」を2020年12月からスタートしました。

アメリカに駐在する80人以上の日本人社員や日本に勤務する外国人社員を対象として、グローバル環境や海外で働く中でのチャレンジ、必要なスキル、キャリア、コミュニケーション、異文化間の組織運営などについて、週4日毎朝15分、毎回数十人の方がリスナーとして参加しています。

6年前から始めた英会話クラスは、日本勤務の社員中心のクラスとアメリカ駐在員中心のクラスを毎週平均5-6回行っています。Speaker's Cornerと名付けて、今では約30-50人が参加し、リーダーシップ、コミュニケーション、チームマネジメント、マインドセットなど今後のグローバル環境で有益になるトピックを英語で考えて対話する場になっています。

また今年も英会話ベーシッククラスを開始するにあたり、これまで英会話クラスで学んできたメンバーの十数人が先生役に手を挙げてくれて、新たに50人以上が参加することになり、英語での学びの輪がさらに広がってきました。

DSIの現地リーダーを囲んで、彼らの経験を基にリーダーシップや組織運営のチャレンジについて英語で対話するラーニングフォーラムも今年から開始し、毎回100人以上の日本勤務社員・アメリカの駐在員が参加しています。また日本のビジネス文化・慣習をアメリカ現地社員に紹介する場「Bento Club」や、希望する皆さんにはメンタリングプログラムも提供しており、今後は日米の社員が小グループでお互いに学びあえる場「Global Learning Circle」を設営・拡大していきます。

### • 活動を通じて広がる学びの輪を実感

異文化環境での組織運営において何が必要なのか、マネジメントとリーダーシップはどう違うのか、グローバルチームの組織パフォーマンス最大化に重要な要素は何かなど、普遍的なテーマについて、海外で長く働いている経験から、考えて実践できる機会を幸運にも得ることができました。これまでの経験を活かして貢献できることは何かを考えた結果、社員が自ら学ぶとする自発的な姿勢の醸成と、互いに学び合える機会の創出を目指して、学びの輪を広げる「スタジアムのウェーブ」のようなムーブメントを起こせるような活動を実施しています。

参加者の皆さんは、自分の目標を見つけて学びを継続すること、また社員がお互いに学び合えることの意義を実感しているようです。

### • グローバル組織員としてのパフォーマンス発揮が求められる時代

駐在員が求められる役割の変化については、以前の仲介・橋渡し・リエゾン役の時代から、グローバル組織員としてのパフォーマンス発揮が求められる時代に変化していると感じます。日本での仕事の進め方と組織文化の強みを理解する人材は、第一三共が目指すグローバル組織文化づくりにおいて重要なインフルエンサー・ドライバーになり得ます。異文化・グローバル環境での勤務経験は、個人の成長の観点からも駐在期間をどう過ごすかが、その後のさらなる成長に大きく影響します。日本からの海外駐在という従来の形から進化して、双方向含めた多様な地域間人材異動と流動が、組織と個人の両方の成長の観点で今後重要になると思います。

### • VUCA 時代に求められるリーダーシップ

コロナ禍のみならず予測困難なVUCA(変動的、不確実、複雑、曖昧)時代においては、多様性あるグローバル組織の中で強みを発揮できる人材が、国籍・人種を問わず必須になってきています。特に自分自身を知り、自分の目指す方向性・ゴールを定めて、組織の方向性・ゴールとの接点を探し続けることが、学びと成長へのドライバーとなります。自分の強みと専門性を高めるとともに、新しいことにチャレンジする好奇心を持ち、柔軟かつオープンに新たなアイデアを生み出す環境を創りだせるグローバルスケールのリーダーが望まれていると思います。たとえ日本でも働いていてもチーム員・上司・部下が海外にいる、どこの国にいても他国に散らばるチーム員をまとめて、グローバル組織の成果を生み出すことが、より一層求められています。全世界の第一三共の多様な人材による組織力を最大限発揮する形を追求することによって、組織と個人の成長を両立させることができると思います。

競争力と優位性を生み出す多様な人材の活躍推進と育成

“Be Inclusive & Embrace Diversity”

当社グループでは、ダイバーシティを国籍・性別・年齢などの属性面に加え、異なる専門性や考え方・価値観・ライフスタイルなども含んだ幅広い多様性と定義しています。全社員が一人ひとりを個として大切に、仕事を進める上で多様な視点を積極的に取り入れることで、当社グループとしてより大きな目標を達成することを目指します。

女性活躍を推進する取り組み

当社では、2025年度に向けて新たに策定した「女性活躍推進行動計画」に基づき、女性マネジメント職候補者の育成、仕事と家庭の両立支援、職場風土醸成などに向けて、幅広く取り組みを進めています。

2019年度から実施しているキャリアデザインセミナー（オンラインウェビナー）では、2019年度は働く上でライフイベントの影響を受けやすい女性を対象に実施し、2020年度は対象を女性に限らず全社員に広げ、変化をチャンスに自分らしいキャリアの歩み方を考える機会を提供しました。

また、女性マネジメント職のネットワーク「SWAN」と経営層で、女性マネジメント職の育成についての意見交換会を実施しました。職場風土醸成という観点では、新任のマネジメント職を対象とした研修において、女性を含め一人ひとりのメンバーの違いを意識し強みとして活用することで、組織力向上につなげていく組織マネジメントに関する理解促進を図っています。

今後も、行動計画をふまえて、女性社員が長期的にキャリアを構築し、いきいきと活躍できる就業環境の充実に向け、取り組みをさらに推進していきます。

▶ 2021～2025年度女性活躍推進行動計画 取り組み内容と実施時期

取組1: 女性マネジメント職候補を積極的に育成する	
2021年4月～	女性マネジメント候補者の育成・フォロー策の推進
取組2: 女性のキャリア形成や成長機会の確保に向けた活動を展開する	
2021年4月～	女性のキャリア形成や成長機会に関する現状把握・分析、女性のキャリア形成や成長につながる社内外のプログラム、イベント、ネットワーク活動等について検討・実施
2022年4月～	女性のキャリア形成支援や成長機会の確保に向けた施策の検討、実施
取組3: 継続就業につながる柔軟な働き方を促す制度の充実強化を図る	
2021年4月～	テレワークの拡大、キャリア支援休暇の新設、評価への生産性指標の組み入れ、働き方・休み方の向上施策の検討、実施
2022年4月～	柔軟な働き方を促すための施策・制度の拡充・運用推進
2026年3月まで	2025年度年次有給休暇取得日数18日に向けて取得しやすい環境の醸成
取組4: 仕事と家庭の両立支援につながる人事管理の運用を行う	
2021年4月～	両立支援につながる施策の検討・実施、男性の育児休業取得促進の継続
2021年10月～	男性の家事・育児参画促進策の検討、実施
取組5: 職場のインクルージョン&ダイバーシティ(I&D)意識を醸成する	
2021年4月～	I&Dポリシーの明確化と発信、各種研修時にI&Dコンテンツの組み入れ
2021年10月～	I&Dに関するセミナーやEラーニングの実施

障がい者が活躍する職場づくりの整備

日本国内の障がい者雇用については、中期的な方針を定め、第一三共ハピネス(障害者雇用促進法に定める特例子会社)をはじめとするグループ各社において雇用を促進しています。第一三共ハピネスでは、障がい者が活躍できるよう業務工程の細分化や簡素化を行い、第一三共グループ各社からの業務を請け負っています。このような活動が評価され、2021年3月29日に第一三共ハピネスは「もにす認定\*」を取得し、障がい者雇用の先進

企業として神奈川県労働局や厚生労働省のホームページでも紹介されています。

2021年3月末時点の国内グループ会社を合わせた障がい者雇用率は2.34%(法定雇用率2.3%)となっています。

\* 障がい者の雇用の促進および雇用の安定に関する取り組みの実施状況などが優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定する新制度



LGBTへの対応

これまでLGBTの当事者・周囲の方にとっても働きやすい職場を目指し、研修等を通じた理解促進およびLGBT支援制度の導入を推進してきました。研修コンテンツにはアウトティング\*に関する注意事項を組み込み、また支援制度としては、2020年10月よ

り同性パートナーが社内制度において法的な配偶者と同等の支援が受けられるように改定しています。当社のこのような取り組みが認められ、「PRIDE指標2020」において、「ブロンズ」を受賞しました。

\* 性的指向・性自認について、本人の了解を得ずに、第三者に暴露する行為

社員の健康と働き方改革

第一三共グループのパーパスである「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」を実現するためには、まずはそこで働く社員の心と体の健康・安全の確保が不可欠です。そのため、第一三共グループは、社員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働き、能力を最大限に発揮できる会社であるために、社員の健康管理や就業環境に関するさまざまな施策を実施しています。

健康経営の推進

グローバル共通で健康推進に取り組む重点領域として、①生活習慣病対策②メンタルヘルス向上③健康診断受診環境整備を設定しています。

アブセンティーズム(私傷病による30日以上のお休み者数)の目標値としては、2025年度までに対2019年度比で20%の削減を目指し、世界各国で社員の健康施策に取り組んでいます。

日本国内においては、社員の健康保持・増進のための取り組みを一層強化するため、最高健康経営責任者を設置し、会社、健康保険組合、労働組合が一体となって健康施策を推進しています。今年度からスタートした中期経営計画期間における具体的な指標・目標を設定し、達成に向けて各種の取り組みを強化しています。

▶ 健康保持・増進のための評価指標・目標(国内グループ)

評価指標	基準実績値(年度)	目標値		
		2021年度	2025年度	備考
私傷病による30日以上のお休み者数	99人(2019)		80人	基準値から20%減
プレゼンティーズム損失割合	18.3%(2020)		14%	基準値から20%減
有所見者率	脂質	設定なし*	30%	一般平均(健保連2019年データ)以下に改善
	血圧		16%	
	肝機能		15%	
転倒・転落労災発生率	24件(2018)		12件	基準値から50%減
高ストレス者率	4.0%(2020)		3.0%	
健康イベント参加率	8.1%(2020)	15%	40%	イベント参加者数/全社員数
特定保健指導実施率	39.6%(2019)	50%	70%	実施完了年度の実績集計に変更
喫煙率	16.9%(2019)	13%	8%	2030年度には0%

\* 短期間での改善は困難なため、単年度目標は設定しない

多様な働き方の支援と労働時間管理

当社グループでは、適正な労働時間管理や柔軟な勤務体系の導入、全職種を対象としたテレワーク制度の導入、仕事と育児・介護・治療の両立に関する制度導入、それらの説明会や相談会の開催など、多様な社員が働きやすい環境整備に継続して取り組んでいます。2020年度からは、「DS Smart Work」として、社員一人ひとりの「生産性向上」と「エンゲージメントの向上」を目的に、従来の働き方や時間の使い方を見直し、継続的な付加価値創出と働きがいの向上を目指す取り組みも進めています。こうした働き方の工夫により、新たな時間を創出し、仕事以外の時

間も充実させることで「ワークライフサイクルの推進」の実現も目指しています。

長時間労働防止の施策として、終業から始業まで11時間確保する勤務間インターバル制度を2019年度より導入しています。また、2018年度より、裁量労働制適用者を含む全ての社員を対象に基準となる労働時間の上限を設定し、健康管理に向けた啓発や業務改善の実施など、労使連携のもと、力を入れて取り組んでいます。2020年度の第一三共グループ(国内)の年間労働時間は、一般産業界に比べて179時間短い1,739時間でした。

▶ 多様な労働時間制度

労働時間制度	主な適用	
① 定時間制	生産部門	
② フレックスタイム制	コーポレート・スタッフ部門	
③ 裁量労働制	企画業務型	コーポレート・スタッフ部門
	専門業務型	研究開発部門
④ 事業場外みなし労働制	営業部門	
⑤ 労働時間管理外	幹部社員	

▶ 年間総労働時間





# 人権の尊重

第一三共グループは、2020年6月に第一三共グループ人権ポリシーを制定しました。人権の尊重は企業理念の実践に向けた企業活動の基盤をなすものと考え、さまざまな人権への取り組みを強化しています。

## 人権ポリシーの制定

第一三共グループでは、2012年4月に第一三共グループ人材マネジメント理念を制定し、社員の多様性を尊重し健康と安全に配慮した、働きやすい職場環境づくりに取り組んできました。また、2019年4月に改定した第一三共グループ企業行動憲章、2020年4月に制定した第一三共グループ個人行動規範において、人権の尊重を定めています。そして、2020年6月には取締役会の承認を受けて、第一三共グループ人権ポリシーを制定しました。

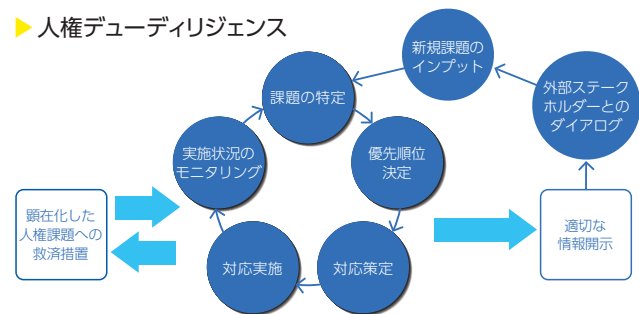
当ポリシーにおいて、当社グループは企業活動を行うにあたっては、人権に関する全ての法令を遵守し「世界人権宣言」をはじめとする人権に関する国際的な規範や基本原則を尊重していきます。同時に、「グローバル製薬企業の責務」「調達における人権」「職場における責任」の観点から、事業活動に関わる人権課題を特定しています。

2020年度は、社内に人権課題対応の推進チームを立ち上げ、人権デューデリジェンス\*への対応を開始しました。引き続き、当社グループの事業活動によって発生しうる人権へのマイナス影響の回避に努めます。

また、2019年度から、英国現代奴隷法に基づき、自社の事業活動およびサプライチェーン上の現代奴隷および人身取引を防止するための取り組みについて、報告しています。

\* 企業活動による顕在的・潜在的な人権リスクを評価し、把握し、未然に防止し、軽減する仕組み

### ▶ 人権デューデリジェンス



### ▶ 人権リスクアセスメント質問票の内容

項目	内容
人権ポリシーの周知	人権ポリシーの周知状況、人権研修の実施状況
人権課題への対応	強制労働・人身取引、児童労働、差別、結社の自由と団体交渉権、労働時間、賃金・雇用契約、非人道的な扱い、プライバシー、地域コミュニティへの影響、労働安全衛生、研究開発における人権への配慮
マネジメント	ステークホルダー・エンゲージメント、通報窓口の運用状況、責任ある調達の実施状況

## 人権リスクアセスメントの実施

2019年度に、当社の事業に関連する人権リスクについて、5つの領域(賃金、差別・非人道的な扱い、取引先の人権課題、臨床試験参加者の人権、医療アクセス)における取り組み状況を調査しました。

続いて、2020年度には、事業を営む当社グループの全ての会社を対象に、質問票を用いた調査を実施しました。2021年度は、調査で抽出された課題に基づき、人権に関する取り組みを進めていきます。

## 人権に関する啓発活動

2020年度は、第一三共グループ人権ポリシーの浸透と人権に関する取り組みをより身近な問題として考える機会として、「人権尊重〜持続可能な社会の実現に向けて〜」というタイトルで、ビジネスと人権に関するEラーニングを国内全グループ会社の社員を対象に実施し、受講率は96.9%でした。

また、職場におけるハラスメントやLGBTへの理解、男性の育児参画促進に関するEラーニングも実施しています。

米国グループ会社では人権に関する内容を含む一般コンプライアンス研修を、欧州(ドイツ)のグループ会社ではマネージャー職を対象とした一般平等取扱法に関する研修を実施しました。今後も継続して人権に関する啓発活動を進めていきます。

## 臨床試験における人権への配慮

当社は、臨床試験を実施するためのグローバルポリシー「Global Policy of Clinical Trials Standards」を定め、グローバル基準に則り、被験者の人権に配慮し、被験者の安全性に注意を払い、高い倫理性と科学性に基づき臨床試験を実施しています。臨床試験は、各国の薬事規制、ヘルシンキ宣言\*1やICH\*2-GCP\*3等のグローバル標準を遵守し、十分な説明を受けた上での本人の自発的な自由意思に基づいた同意(インフォームド Consent)のもと実施されます。

当社は、全ての臨床試験を、社内で定めた検討プロセスに従い、倫理的な妥当性と科学的な正当性の両面から検討した上で実施しています。特に、初めて人に投与する臨床試験の計画書については、医学専門家を検討メンバーに含めた臨床試験検討会議

において、倫理性と科学性を確認しています。さらに、社外の独立した委員会(治験審査委員会/独立倫理委員会)でも同様に、倫理性(被験者の人権等)と科学性が審査され、承認を得た上で臨床試験が実施されます。

また、当社は臨床試験に携わる者に対し、ICH-GCPや臨床試験に関する倫理に基づく標準業務手順書のトレーニングを徹底しています。

なお、社内の独立した部門が当社の臨床試験の活動に対して監査を実施し、適切な是正・予防措置を推進しています。

\*1 人を対象とする医学研究に関する倫理規範  
\*2 International Council for Harmonisation of Technical Requirements for Pharmaceuticals for Human Useの略。医薬品規制調和国際会議  
\*3 Good Clinical Practiceの略。医薬品の臨床試験の実施の基準

## 調達における人権への取り組み

当社グループは、企業行動憲章の第2条で「各国・地域の法令・規制の遵守はもとより、各種の国際規範および多様な文化や慣習を尊重し、公正かつ自由な競争を通じ、適正な取引を行うとともに、責任ある調達を行う」と規定し、また、第一三共グループ調達ポリシーの中で、「持続可能な調達」を掲げています。この調達ポリシーに基づき定めたビジネスパートナー行動規範では、製品・サービスを提供いただくビジネスパートナーに対して、人権を含む各種の国際規範等を遵守、尊重することの期待をまとめています。本規範に基づき、3年サイクルのCSR自己点検調査を

実施し、ビジネスパートナーとのコミュニケーションを図っており、2020~2022年度で第2回目の調査を実施しています。この調査で用いる質問票には、人権に関する項目も含まれています。

また、当社グループは外部データソースの活用により、ビジネスパートナーの顕在リスクを把握し、改善に向けた行動につなげられる体制構築にも取り組んでいます。

これらの活動を通じて、調達における人権への取り組みを進めていきます。

▶ 調達における取り組み [詳しくはこちらへ](https://www.daiichisankyo.co.jp/about_us/responsibility/ethics-compliance/procurement/) [https://www.daiichisankyo.co.jp/about\\_us/responsibility/ethics-compliance/procurement/](https://www.daiichisankyo.co.jp/about_us/responsibility/ethics-compliance/procurement/)

## インクルージョン&ダイバーシティ(I&D)への取り組み

当社グループでは、人事部が主管となってインクルージョン&ダイバーシティ推進に関する事項を担当しています。私たちはダイバーシティを国籍・性別・年齢などの属性面に加え、職種ごとに異なる専門性や考え方・価値観・ライフスタイルなども含んだ幅広い多様性と定義しています。そして、当社グループ全ての社員が個々の多様性を積極的に受け入れることで、各々が最大限に実力を発揮することが可能になり、グローバルな事業展開やイノベーションの創出につながると考えています。この考えを前提に、社員が互いを尊重しあう風土づくりに取り組んでいます。

の柱に含まれる「One DS Cultureの醸成に向けたCore Behaviorの実践」を推進しています。

グループ共通の核となる3つの行動様式(Core Behavior)の内の一つは「Be Inclusive & Embrace Diversity(当社グループは一人一人を個として大切に、仕事を進める上で多様な視点を積極的に受け入れることで、より大きな目標を達成します。)」と定義されています。このCore Behaviorの実践の一環として、Global I&Dプロジェクトを発足し、当社グループのグローバル各拠点の担当者が定期的に情報を共有し連携することで、インクルージョン&ダイバーシティを推進しています。

インクルージョン&ダイバーシティ(I&D)への具体的な取り組みについては ▶ P77参照



## ジャパンビジネスユニット



ジャパンビジネスユニット長

### 木村 悟

1981年に入社後、国内医薬営業に従事。京都支店長や日本カンパニー医薬営業本部長兼マーケティング部長などを歴任後、2021年6月に代表取締役専務執行役員に就任。

#### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

診断・治療・創薬などの技術は日進月歩です。また、DXが加速することでこの先の10年は、過去私たちが過ごしてきた10年よりさらに変化のスピードが増し、医療を取り巻く環境は今と様変わりしていることも多くあるでしょう。

しかし、どんなに医療環境が変わっていったとしても私たちの活動の原点は当社のパーパスである「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」ことです。私たちが目指す姿は、信頼される医療パートナーとして認めていただき医療に貢献し続けていくことであり、このことに変わりはありません。

イノベティブ医薬品事業、ワクチン事業、ジェネリック医薬品事業と包括的に事業を展開することで、日本の治療・予防や医療費軽減などあらゆる顧客ニーズに的確に対応し、名実ともに国内No.1カンパニーとして日本の医療へ貢献してまいります。

#### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

イノベティブ医薬品事業における私たちの強みは何といっても、医療関係者の皆さまからの信頼であると考えています。

私たちは、血栓・塞栓症などの循環器領域をはじめとし、生活習慣病領域、片頭痛やてんかんといった中枢神経領域、痛みの領域など、幅広い疾患の治療薬を扱っており、患者さんを中心としたトータルケアの視点に立ちあらゆる医療関係者の皆さんにお役に立てる情報を正しく・早く・丁寧に提供しています。その結果として外部機関による調査においてもNo.1のMR評価を毎年獲得してまいりました。

2020年には「エンハーツ」を国内で上市し、がん領域にも活動の幅を拡大いたしました。先生方が患者さん一人ひとりにとって最適な治療選択ができるよう、がんの治療にとどまらず合併症や併存疾患等あらゆる視点から丁寧に情報をお届けする。これが私たちの目指す営業スタイルであり、幅広い領域に亘る医薬品を有している私たちだからこそできる取り組みです。医療関係者の皆さまからの信頼は一朝一夕で得られるものではありませんが、今まで積み重ねてきたプライマリ領域での経験を礎とし、日々変化する幅広い情報ニーズに対し必要とされるタイミングや望まれる方法でハイレベルな情報提供ができるようさらに営業力に磨きをかけ、そして、がん領域においても信頼される医療パートナーとしてNo.1を目指してまいります。

また、国内においてトップクラスの売上を確保し成長し続けていくためには、製品価値に見合った薬価を維持することに加え、エビデンス創出・発信によるガイドラインへの組入れや適応症・剤形の追加申請等、製品価値をさらに高める活動が大変重要であると考えています。特にがん領域の未充足な医療ニーズを収集・分析・評価し、より高度なエビデンス創出・発信体制の強化をしてまいります。

同時に、世界的な感染症の脅威を目の前にし、当社のワクチン事業が果たすべき社会的責任の大きさを認識しています。当社で製造するワクチンを安定的に供給する責務を果たし、さらには、将来の新興・再興感染症に対応可能なワクチン開発の推進、パンデミック時のワクチン供給体制の整備を通じて社会貢献を行ってまいります。また、日本の医療保険財政改善の一躍を担っているジェネリック医薬品事業ですが、当社は今後も患者さんの経済的負担を軽減するだけでなく、オーソライズド・ジェネリックや、飲みやすく・飲み間違いのないよう製剤・表示・包装を工夫した高品質なジェネリック医薬品を安定的に供給し、医療関係者の皆さまだけでなく患者さんとそのご家族に寄り添った医薬品を提供してまいります。

## オンコロジービジネスユニット



オンコロジービジネスユニット長

### Ken Keller

第一三共Inc.のPresident & CEO。2014年に米国事業のヘッドとして入社する前はAmgen Inc.でさまざまな機能に亘る経験を持つ。30年以上の製薬業界での経験を活かし、複数のがん領域製品の上市に向けた米国事業構造の転換をリード。

#### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

オンコロジービジネスユニット(OBU)は、米欧のがん領域事業とグローバルながん領域機能を連携させることで、がん患者さんに特化した一つのチームとして結束を高め、第一三共グループの2030年ビジョン「サステナブルな社会の発展に貢献する先進的グローバルヘルスケアカンパニー」の実現に向けた取り組みを進めています。2025年度までに3ADCで10以上の適応を取得し、世界30カ国5万人以上の患者さんの治療に貢献することを目指しています。がん領域事業を取り巻く環境が急速に変化する中、意思決定を迅速化し、標準治療、診断手法や医療保険者との関係など、さまざまな変化に対応する機敏性を高め、世界中の患者さんにごがん治療薬を提供していきます。

#### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

2030年ビジョンを実現し、持続的な成長に貢献するため、我々はOBU内だけでなく、第一三共グループの組織全体と連携し、パーパスである「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」を実現するための取り組みを進めています。ADCのパイプラインには、乳がん、肺がん、大腸がん、胃がんを含む、さまざまながん種の標準治療を変革するポテンシャルがあります。がん領域は診断手法から標準治療に至るまで急速に変化し続けており、今後も機動的かつ簡素化されたオペレーションにより、進化と適応を継続していく必要があります。エンハーツ®、TURALIO®の上市は、その対応を体現したもので、いずれも順調に成長しています。

エンハーツは、市場シェアが四半期毎に拡大を続けており、市場浸透が進んでいます。米国での上市後、約5,000人の患者さんの実臨床実績をもとに医療現場における使用実態の理解を深化させています。HER2陽性乳がんの3次治療(転移性の乳がんに対する治療として2つ以上の抗HER2療法を受けたHER2陽性の手術不能または転移性乳がん)およびHER2陽性胃がんの2次治療(トラスツズマブを含む前治療を受けたHER2陽性の局所進行または転移性の胃がんまたは胃食道接合部腺がん)におけるエンハーツの適切な使用を促進するため、処方に伴う間質性肺疾患管理の情報提供を含め、医療従事者を強力に支援し、さらなる市場浸透を図っていきます。

TURALIOは、腫瘍内科と腫瘍を専門とする整形外科の医療従事者に、腱滑膜巨細胞腫(TGCT)の治療薬として採用されています。TGCTは希少疾患で、認知度が極めて低いため、本剤のリスク・ベネフィットだけでなく、本疾患の情報提供にも引き続き注力していきます。また、医療従事者、患者さんとサルコーマの専門組織(Sarcoma Centers of Excellence)をつなぎ、本剤のリスクを軽減するためのリスク評価および軽減戦略(REMS)プログラムの認定を受けた医療従事者による適切な処方を支援することでさらなる市場浸透を図っていきます。

我々のビジネスの中心は「人」であり、常に患者さん、顧客、社員の視点を優先してビジネスを展開していくことが重要と考えています。第一三共グループの各組織と連携し、社員一丸となって患者さんに医薬品を提供する責務を果たし、2030年ビジョンの達成に取り組んでまいります。

## EUスペシャルティビジネスユニット



EUスペシャルティビジネスユニット長

### Jan Van Ruymbeke

医学博士の学位を取得後、1989年にJohnson & Johnson Company傘下のCilag Beneluxに入社し、メディカルアフェアーズ、マーケティングおよび販売業務に従事。1996年からJanssen-CilagのハンガリーのGeneral Manager、2000年からNovartisの南アフリカ法人の社長を務め、2005年からはGrunenthalに異動し、スペインおよびイベリアのGeneral Manager、ラテンアメリカのヘッドを歴任後、2012年に、第一三共ヨーロッパGmbHのManaging Director、CEOに就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

欧州では、従来から循環器領域事業に注力しており、この領域での真のエキスパートとしての地位を築いています。豊富な経験、能力、顧客理解をベースに「顧客ニーズを満たす最高の価値を提供することで、患者・顧客中心主義の規範として認識される」ことを目標として掲げています。ステークホルダーとの協働を通じて、顧客ニーズに応える高品質な製品や医療情報を創出し、提供することで、顧客の期待を超える価値を届けることを目指しています。このような取り組みを通じて、顧客の満足度、信頼感、支持を高め、第一三共グループの持続的な成長の原動力となり、「2030年ビジョン」に貢献したいと考えています。

欧州全域で環境、社会および医療アクセスに関する社会からの期待が一層高まる中、「2030年ビジョン」で掲げている社会課題解決にも積極的に取り組んでいきます。パフフェンホーフェン工場では太陽光エネルギーを活用してさらなる環境負荷軽減を図るとともに、ダイバーシティ&インクルージョンの風土を醸成する組織文化を形成し、第一三共ヨーロッパGmbHで働く全ての人々が活躍できる職場づくりに取り組むことで、社会的な役割を果たしてまいります。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題と その達成のための戦略・取り組み

患者・顧客中心主義の規範となるためには、顧客とともに進化しながら、常に顧客のニーズや現在・将来の課題を把握していく必要があります。そのためには物の見方や考え方を変え、正しい方向に向かっていくか自ら問い続ける必要があります。我々の事業のプロセスの全てデジタル化されることはないものの、デジタルツールを活用することで生産性を高めることができます。

デジタルツールは大きな機会をもたらします。例えば、データアナリティクスを活用することで、我々の提供価値を向上させることが可能です。顧客が患者さんのために正しい判断を行うために必要なことを深く理解することで、顧客との限られた時間をより効果的に活用できます。世界的なパンデミックはデジタル化を促す大きなきっかけとなりましたが、EUスペシャルティビジネスユニットではデジタルエクセレンスグループを立ち上げました。デジタル化が進み、顧客へのアプローチ手段(チャネル)が多様化する中、顧客ニーズに合わせてカスタマイズした複数のチャネルを活用して顧客満足度の高い医療情報等を提供する取り組みも進めています。

循環器領域の製品ポートフォリオは、顧客レベルでシナジー効果をもたらす、我々が顧客から選ばれるパートナーとして評価される強みの一つです。抗凝固剤リクシアナ®(エドキサバン)の製品ライフサイクルが成熟期を迎えている中、販売力を高コレステロール血症治療剤Nilemdo®(ベムペド酸)およびNustendi®(ベムペド酸とエゼチミブの配合剤)に有効活用することができます。循環器領域全体にリソースを効率的に投入することで投資利益率を高め、他の成長領域への再投資と第一三共グループ全体の持続的な成長につなげたいと考えています。

我々の目標を達成するためには、優秀な人材が必要不可欠です。熱意と目的意識を持ち、献身的な人材だけが、顧客ニーズを満たす価値を提供し、既存の製品ポートフォリオのポテンシャルを最大限に活かすことができると考えています。確かな物の見方・考え方と価値観を持って正しく行動し、顧客へのコミットメント、協力的で迅速な働き方、エンパワーメントやダイバーシティを大切にす人材を採用し、維持し、育成することが、EUスペシャルティビジネスユニットの成功の鍵であると考えています。

## ASCAビジネスユニット



ASCAビジネスユニット長

### 長尾 公則

2021年4月にASCAカンパニープレジデントに就任。1988年に入社以来、新薬の開発業務に従事。前職で開発統括部長として、グローバルならびに日本、アジアでの新薬開発を推進。また、2014年から2年間、アジア開発部長として、日本を除くアジア各国の臨床開発、薬事業務を担当。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

ASCA\*1各国においても医療保険財政の悪化に伴い、中国の集中購買(VBP)\*2など、長期収載品を中心とした薬価抑制策の強化が懸念されます。一方でASCA各国のがん市場は、今後、大きな成長が見込まれ、特に中国は最大規模の市場となる可能性があります。当社のがん製品をより早く、より多くの患者さんに届けることで、第一三共グループのパーパスである「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」の実現を目指していきます。

現在のASCA事業の成長の柱であるリクシアナでの売上拡大に加えて、プライマリーならびにがんの新製品を継続的に投入していくことで各国におけるプレゼンスを拡大し、10年後は売上・利益ともに現在の倍以上を目指し、第一三共グループのアジア・中南米における事業基盤の強化に寄与していきたいと考えています。

\*1 Asia, South & Central Americaの略  
\*2 Volume-Based Purchasing/Procurement。政府より同等性を認められたジェネリックを含めた入札による価格抑制策。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題と その達成のための戦略・取り組み

ASCAビジネスユニットは、アジアおよび中南米地域を担当し、中国、台湾、韓国、タイ、ベトナム、香港、ブラジルの7つのグループ会社での活動に加え、パートナー向けの輸出事業を行っています。各国を取り巻く環境はさまざまですが、グループ各社においては特許満了後であっても、製品ブランド力を活かした販促活動により売上、利益を確保し、2010年度のユニット発足以来、着実な成長を遂げてきました。

しかし、近年では各国の薬価抑制策の影響も大きく、ビジネスの変革とともに、新製品の継続的な投入を行っていくことが求められています。そのため、新製品の中心であるがん事業については、各国での体制・基盤の強化を進めていき、顧客に選ばれ信頼される企業としてのプレゼンスとブランドを確立していきたいと考えています。特に市場の大きい中国の開発スピードをアップさせることで米国での上市から2年以内での上市を目指します。そのために、現地の開発機能を強化していくとともに、開発、生産などの関連部門との連携を強化していきます。また、より多くの患者さんに早く抗がん剤を届けるために自社拠点の拡充も目指します。

各国の市場環境の変化を適切に捉え、我々の強みである顧客との関係性を強化していくことを軸に、デジタルを活かしたスマートマーケティング手法も活用し、事業を拡大していきます。加えて、プライマリー製品、がん製品ともに、ポートフォリオを踏まえた製品導入の検討や販促活動の効率化などにより、収益性を高めていくことで各国の事業基盤を強化していきます。中国においては集中購買の影響が大きく、対象となった品目の売上・利益の大幅減は避けられません。しかし、当社製品の特性や市場ニーズを踏まえて、適切な販売チャネルや顧客セグメントを選択していくことで、売上を再拡大し利益を確保していきます。

第5期中計期間中においては、リクシアナを中心としたプライマリー製品群でASCA事業を支え、また、がん事業への投資を行うことにより、2026年以降のがん事業を中心としたASCA地域での事業拡大につなげていきたいと考えています。そして、継続的に各国での医療のアンメットメディカルニーズの掘り起こしを行い、そのニーズに応えることで、第一三共グループ2030年ビジョンに貢献したいと考えています。



## アメリカンリージェントユニット



アメリカンリージェントユニット長

### Paul Diolosa

Altana Pharmaceuticalsでエンジニアリング担当ディレクターを10年務めた後、2008年にルイトポルド・ファーマシューティカルズInc.(現アメリカンリージェントInc.)に入社。最先端の製造設備の拡張をはじめとする大規模投資プロジェクトに従事後、2021年4月にPresident & CEOに就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

アメリカンリージェントInc.は米国市場を中心に、多様な注射剤鉄剤を提供してきた長い歴史があり、米国のニューヨーク州、オハイオ州、ペンシルベニア州とフランスのアルトキルヒで1,150人を超える従業員が働いています。今後も厳格なコンプライアンス、cGMP(現行医薬品適正製造基準)、チームワーク/コラボレーションと従業員を尊重する文化、患者さんに対する思いやりを重視して、持続的な収益拡大を目指します。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

アメリカンリージェントInc.は、鉄欠乏性貧血治療薬市場をリードする「注射用鉄剤事業」、高い製造技術を要し、差別化され競争力が高い製品ポートフォリオを持つ「ジェネリック注射剤事業」に加え、ブランド製品が急速に成長している「動物薬事業」に取り組んでいます。

持続的な成長を実現するため、鉄欠乏性貧血治療剤インジェクタファー®の製品価値最大化に取り組むとともに、ダイナミックな市場需要変化を取り込み、ジェネリック注射剤の製品ポートフォリオの拡充を図っていきます。

注射用鉄剤事業の主力製品は、慢性腎疾患に伴う鉄欠乏性貧血治療剤ヴェノファー®と、慢性腎疾患(透析患者を除く)に加え、さまざまな疾患に伴う鉄欠乏性貧血治療の適応を持つインジェクタファーです。

インジェクタファーは幅広い適応と2回で投与が完結する利便性から、上市以来、急速に市場シェアを拡大しています。さらなる成長を目指し、鉄欠乏症貧血を扱う婦人科や胃腸科における顧客ニーズを満たすための販促活動の強化や、経口剤で効果不十分な患者さんへの継続的な啓発にも取り組んでいます。

上記2製品を合わせた米国の注射用鉄剤の市場シェアは70%を超えており、米国市場でゆるぎないリーディングカンパニーとしての地位を確立しています。なお、インジェクタファーについては、ライフサイクル・マネジメントとして鉄欠乏症を合併した心不全患者における有効性と安全性をプラセボと比較評価する臨床試験(HEART-FID)を実施しています。

ジェネリック注射剤事業では、バイアル/アンプル製品を中心としたジェネリック注射剤製品をラインナップしており、持続的な成長を図るため、新製品を上市し続けています。2021年度以降も、年間5件以上の申請と5製品以上の上市を目標に掲げ、新製品の開発と承認申請に注力していきます。また、バイアル製品で米国のジェネリック注射剤市場をリードするサプライヤーになるため、製造能力を増強する大規模な設備投資を進めています。

動物薬事業の主力製品は、馬や犬の関節疾患治療薬Adequan®です。今後の需要拡大に備え、アルトキルヒの原薬工場の生産能力増強を図るための設備投資を進めるとともに、犬や猫の飼い主による家庭での皮下注射による治療機会を提供するための試験を進め、製品価値の拡大に取り組んでいます。加えて、皮膚の発疹やかゆみを治療するキマーゼ阻害剤や血行促進薬の導入などにより、動物薬事業のさらなる成長を目指します。

アメリカンリージェントInc.は第一三共グループの一員として、イノベティブな治療手段を提供してまいります。

## 第一三共ヘルスケアユニット



第一三共ヘルスケアユニット長

### 吉田 勝彦

1983年藤沢薬品工業入社。ゼファーマ取締役経営企画部長、第一三共ヘルスケア執行役員経営企画部長を歴任し、2019年4月に第一三共ヘルスケア代表取締役社長に就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

少子高齢社会の一層の進展や、AIやIoTに代表されるテクノロジーの飛躍的な進歩は、10年後に向けて、私たちの暮らしや働き方を足元から変えていきます。アジア各国をはじめとする世界との結びつきは、ビジネス・文化の両面でますます緊密さを増していきます。一方、地球規模では、温暖化などの影響が自然災害となって暴威をふるう中、環境危機への対応が全ての企業活動の大前提となります。こうした激変の時代にあって、私たち第一三共ヘルスケアのミッションー健康と美への貢献ーはいささかも揺るぎません。独創的な製品と情報を通じて、あらゆる世代の「人生100年時代のQOL(クオリティ・オブ・ライフ)」を支えること。将来世代の環境を守り、生命にやさしいサステナブルな社会の実現に貢献すること。日本発のコンシューマーヘルスケア企業として、私たちのあくなきチャレンジは続きます。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

第一三共ヘルスケアの強みとして、第一に、社会の変化をキャッチし生活者のニーズを先取りできるコンシューマー企業ならではのマーケティング力、第二に、独創的で信頼性の高い製品を生みだせる製薬企業としての研究開発力を挙げることができるでしょう。この2つの強みを武器に、私たちは、OTC医薬品、スキンケア・オーラルケア、生活改善という3つの領域の製品群を、ドラッグストア等を通じた店頭販売、グループ会社のアイムを通じた自社通販、中国をはじめとする海外市場という3つのチャネルでお届けしています。

持続的な成長を実現するために、2025年に向けた中期経営計画では、売上収益1,000億円の実現を目標に掲げ、以下の戦略を推進しています。

1. 国内店販: 自社ターゲットOTC市場(ドリンク剤を除く市場)でのシェアNo.1への挑戦と、機能性スキンケア・オーラルケア市場における主要ブランドの拡大
2. 自社通販: スキンケア事業の拡大と、生活改善領域への展開強化
3. 海外事業: 越境ECとの連携と製品ライン強化による中国事業の成長加速

国内店販においては、総合感冒薬のルル、内服と外用の鎮痛剤ロキソニンS、敏感肌向け洗浄剤・スキンケア製品のミノンをそれぞれメガブランドに育成するとともに、皮膚用薬での展開に力を入れます。自社通販では、スキンケアブランドのライスフォースとブライトエイジ、保健薬のリゲインに加えて、機能性表示食品やOTC医薬品のラインを強化する計画です。海外事業では、中国市場への集中をさらに強め、現地でのブランドの確立と一層の定着に挑みます。また、お客様にとってより有益な価値を提供できるよう、製品開発だけでなく、DXを取り込んだサービスを創造する試みにもチャレンジしていきます。

サステナブルな社会の実現に向けた取り組みも、この中期計画における重要な課題の一つです。第一三共グループの一員としての活動はもちろんのこと、プラスチック包装容器の環境対応の強化など、コンシューマー企業としての独自の施策を進めます。同時に、仕事を通じた社員と会社の相互成長、透明性の確保、多様性の尊重など、社会の公器としての役割を果たしていきます。

## 研究開発ユニット



研究開発ユニット長

### 竹下 健一

ハーバード大学で分子生物学、イェール大学で医学を修めた後、東京大学などで研究に従事。その後、製薬企業に転身し、複数の海外企業で抗がん剤等の開発に取り組んできた。2019年からKite Pharmaで開発のヘッドを務めるとともに、研究ヘッド代行を兼務。2021年4月に当社グループのグローバル研究開発ヘッドに就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

研究開発ユニットの直近かつ最大のミッションは、オンコロジーのグローバル研究開発体制をさらに強化し、3ADCを中心としたオンコロジーパイプラインの価値最大化を実現することです。オンコロジーは他社との競合が激しいものの、日米欧亜の主要地域で大きな市場があり、今後も成長すると見込まれます。HER2やTROP2などの有望な標的と当社の強みであるADCテクノロジーを駆使した製品群を継続的に上市し、第5期中期経営計画で打ち出した、2030年に「がん領域でグローバルトップ10」の企業像を達成します。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

グローバルトップ10に向けて、オンコロジーのグローバル開発力にさらに磨きをかけていきます。まずは、日米欧の加速承認制度で承認を取得したエンハーツを軸に、3ADCのグローバル臨床試験を効率的に実施するため、計画的にグローバル開発拠点の構築を進めます。これまでに欧州の開発拠点拡充に一定の目処をつけました。さらに、HER3-DXdのグローバル開発に向けて、中国等の開発拠点を拡充していきます。今後、DS-7300などのDXd-ADCファミリーを含む、3ADCに続く開発パイプラインも見据えながら、世界主要地域の開発基盤を段階的に拡充します。グローバルに統合された組織を目指してさらに業務効率を高め、画期的な治療薬を速やかに届けることで、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献していきます。

オンコロジー領域では、治療体系の変化が早く、開発競争がさらに激化する中で、社外との協業体制を活かしてグローバル開発をやり抜き、世界の患者さんに私たちの薬を届けていきます。3ADCの価値最大化に向けて、エンハーツやDato-DXdの開発パートナーであるアストラゼネカ社の開発基盤、CROシネオス社との協働など、パートナーシップを最大限活用しつつ、自社で保有すべき開発ケイパビリティの強化を進めてきました。環境の変化に臨機応変に対応できるアジャイルなグローバル開発体制を強化していきます。

当社の持続的な成長のためには、オンコロジー以外の研究開発も重要です。DXd-ADC技術を応用したオンコロジー治療薬の実用化には10年を要しました。研究所のミッションとして、DXd-ADCファミリーに続く次の成長の柱を見出すべく、さまざまなモダリティや先端技術にチャレンジし、オンコロジー以外の研究開発にも注力しています。2030年に向けては、DXd-ADCファミリーや次世代ADCなど、当社のオンコロジー領域の優位性を最大限活かしつつ、核酸医薬や遺伝子治療など、次世代を担うモダリティ技術を活かした研究開発にも取り組み、新たな成長の柱をつくります。トランスレーショナルサイエンスやプレジジョンメディシンも活用し、アンメットメディカルニーズの高い希少疾患や中枢領域を中心に、真に標準治療を変革する新薬の創製を目指します。

中枢神経領域は創薬のハードルの高いチャレンジングな疾患領域です。しかし、当社の研究の強みであるマルチモダリティ戦略によって、これまで創薬できなかったターゲットを狙い、患者さんの人生を一変させる画期的新薬を創出できる可能性があります。当社には常識にとらわれない発想で、独自の創薬化学、先端技術基盤、トランスレーショナルサイエンスやプレジジョンメディシンの独自の応用など、ユニークな研究を追求できる環境があります。3ADC最大化とともに研究開発体制を強化し、持続的な成長を牽引する新たな柱の構築を目指します。

## バイオリジクスユニット



バイオリジクスユニット長

### 藪田 雅之

1985年サントリー入社。バイオ医薬品の培養工程や、館林工場の製造プラント設計、ハンブの原料である酵素の製造法検討、海外CMOへの委託製造プロジェクトなど、幅広くバイオ医薬品の製造に携わる。2010年から第一三共製薬技術本部バイオ医薬研究所所属。2017年バイオリジクス本部長に就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

抗体医薬品をはじめとするバイオ医薬品は、顕著な薬効発現を背景に世界医薬品市場の売り上げトップ10に含まれる品目が半数以上を占めるまでに成長しており、エンハーツを含む抗体医薬品は今後も先端医療を担いながら医薬品市場を牽引するものと推測されます。さらに近年、核酸医薬、遺伝子治療、細胞治療などの新規モダリティの開発も進み、これまで治療薬がなかった疾患に対する革新的治療法の開発が年々増加しています。現在、第一三共においてもこれらへの取り組みを鋭意進めている状況です。今後10年を見据えた際、3ADCの最大化を実現するとともに、それに続くDXd-ADCや抗体関連医薬品、新規モダリティなどの次世代バイオ医薬品を新たな柱として成長させることが重要です。加えて今回、新型コロナウイルス感染症の世界的流行により再認識されたワクチンの重要性に対応すべく、共通のバイオ技術基盤を有するワクチン開発にも注力することにより、「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」パーパスがさらに推し進められます。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

バイオ医薬品は生物を利用した製造過程を含み、生産される分子は複雑であるため、開発および製品化の各段階において、高度なバイオ技術を要します。また、バイオ医薬品の分子構造は、生産効率に大きく影響するため、創薬段階から製品化における生産効率を考慮することが重要となります。薬効に優れたモダリティを創出し、かつ製造における効率性やコストを考慮した分子の設計と製造法に関する技術研究が益々重要になるものと考えます。

バイオリジクスユニットにおいては、競争優位性のある独自のバイオ技術を開発し、それらを基に研究開発ユニットと連携して候補となるバイオ医薬品を設計し、その後製薬技術ユニットおよびサプライチェーンユニットと連携しながら、製造法開発を進めることでバイオ医薬品開発を加速させていきます。具体的には、これまで培った抗体の設計技術、細胞構築技術および大量生産技術をさらに高めながら、3ADCおよびDXd-ADCの最大化を技術面から支え、同時に開発された技術を次世代抗体医薬品、遺伝子治療、mRNAワクチンや細胞治療などにも応用して、バイオ医薬品の分子設計から製造法開発までを受け持ちます。そして将来的に、DXd-ADCに次ぐ柱となる独自のモダリティを創生することで、事業の持続的な成長をバイオ技術面から支える活動を行うことを目指しています。

以上を実現するには、新規技術の開発や人材育成は必須となります。その際、上述のように分子設計から製品化に至る広い視野を持ちながら技術を開発することが特に重要であり、創薬設計機能と製造設計機能が密に連携できる組織体制が必要です。加えて第一三共グループ全体におけるバイオ研究者や技術者の厚みを増すことも重要です。共通するタスクを通じて、他ユニットや海外グループ会社を含めたグループ会社全体に在籍するバイオ人材を有機的に結びつけて協業し、第一三共グループ全体で技術を磨きながら人材育成を図ることで、世界トップレベルのバイオ技術を擁するユニット、企業として発展したいと考えています。



## 製薬技術ユニット



製薬技術ユニット長

### 柏瀬 裕人

1989年に三共へ入社し、12年間抗ウイルス剤の探索研究に従事。本社にて経営戦略・管理業務を経験した後、第一三共の経営統合に貢献。統合後はCMC企画部、第一三共Inc.、ルイトポルド・ファーマシューティカルズInc.（現アメリカン・リージェントInc.）にて製薬技術関連業務を担当。2019年6月に製薬技術本部長に就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

2030年の第一三共グループは、オンコロジー領域においてグローバル市場で確固たる地位を築き、さらに新たな成長の柱を収益源の一つとしていることを目指しています。そのためには、3ADCの次の成長の柱となる製品やモダリティを継続的に創出することが必須です。研究開発が生み出した新薬の製品化・商用生産技術を確立する役割を担う製薬技術ユニットとしては、DXd-ADCに続く次世代抗体、遺伝子治療、細胞治療、LNP\*1やDTx\*2等のさまざまな候補モダリティの技術確立に挑戦します。多様なモダリティに対しても過去の知識や経験を最大限活用し、迅速に治験薬を製造・供給するとともに、安定的に高品質な製品を生産できる製造プロセスを開発し、海外CMOを含むサプライチェーン機能に製造・分析技術を移転します。

また、患者さんや医療従事者が使いやすい製剤・包装の設計と、その製造法の開発も重要な役割の一つです。これまでマーケティング部門が収集した医療現場のニーズに関する情報を製品・技術開発につなげており、例えば口腔内崩壊(OD)錠の開発や、濫用防止策を講じた経口麻薬製剤の徐放化等にも取り組んできました。2030年、抗がん剤やDXd-ADCにおいてもPatient Centric Mindsetに基づくモノづくりを通じて、我々のパーパスである「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」に貢献していきます。

さらに、第一三共では持続的に事業を営み成長していく上でESG経営を志していますが、製薬技術ユニットは特に環境の観点に着目し、製造および分析技術の精査、原料や資材の選定、省エネルギー、廃棄物の低減等、環境に配慮した技術開発を推進していきます。

\*1 Lipid Nano Particleの略。  
\*2 Digital Therapeuticsの略。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

製薬技術ユニットは、開発される全ての品目の製造/評価法開発を担当する部門であるが故に、研究開発ユニットに見出されたあらゆるモダリティの技術開発に迅速かつ柔軟に対応していく必要があります。これを実現するためには新たな技術や知識の吸収と併せて、これまでの低分子やADCの開発で培った経験や無形資産を最大限に活用していくことが非常に重要と考えています。その上で鍵となってくる要素の一つがITツールの活用です。シミュレーション/モデリングを活用した研究の推進、正確なリアルタイム需要情報に基づく治験薬の製造・供給の調整、さまざまなモダリティや申請国における業事的ナレッジの蓄積とその活用、そしてグローバル・ローカルのコミュニケーション強化等、ITツールを活用して業務の効率化を図り、複雑な業務を迅速かつ安定的に遂行できる体制を構築します。効率化に加えて、ロボティクスを活用した自動化を推進するとともに、そこから得られる大量のデータを蓄積して新たな研究に活用することで、強みである「製造プロセスを深く理解する力」と「品質をコントロールできる製造法を作りこむ力」を新たなモダリティへ柔軟に応用・深化していきます。

## サプライチェーンユニット



サプライチェーンユニット長

### 福手 準一

1981年入社。小田原工場、小名浜工場にて20年間に亘り原薬製造に携わる。小田原工場時代にはロキソニン原薬工場の立ち上げプロジェクトを担当。2005年サプライチェーン戦略部長、2007年調達部長、2011年サプライチェーン技術部長、2012年経営管理部長、2014年サプライチェーン企画部長。2016年執行役員となり、2019年4月にサプライチェーン本部長に就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

サプライチェーンユニットは、エンハーツをはじめとする3ADCの需要拡大や後続DXd-ADCファミリーの順調な治験進捗に応えるため、今後もADC製品の供給能力最大化と安定供給を追求します。同時に、第一三共グループの次の成長の柱となるポストDXd-ADCモダリティの見極め・選定に応じた生産・供給体制を滞りなく構築していきます。

ただし、ADC製品やポストDXd-ADCモダリティ中心に変革していく中においても、QCD(Q:Quality, C:Cost, D:Delivery)がその基盤にあることに変わりはありません。今後はQCDに加えて「レジリエンス(強靱性)」を重要なファクターとして位置づけ、新型コロナウイルス感染症および将来の新興感染症によるパンデミック対策や大規模自然災害(大地震、台風、豪雨)リスクの増大に備えて、この「レジリエンス」を向上させていきます。

これらに加えて、第5期中期経営計画における社会・環境課題に対しても、サプライチェーンユニット全体として、脱炭素社会、サーキュラーエコノミー、自然共生社会を目指し、太陽光発電設備、省エネ・創エネ、バイオマスプラスチックの利用促進など物流・包装・設備関連でもさまざまな取り組みにチャレンジし、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

まず、ADC製品の供給能力拡大と安定供給については、高品質、確実かつ安定的に供給するために、従来からも一貫して治験薬から商用生産まで継ぎ目のない生産体制を目指して最適化を進めてきましたが、今後もグローバルな製造拠点へ積極的に投資し、自社製造能力増強とCMOの生産ライン獲得等を引き続き推進して堅牢なグローバル生産供給体制を確立していきます。

次に、ポストDXd-ADCモダリティに関する生産・供給体制構築については、各々の製品特性に応じた自社製造方針および生産体制構築スキームの策定を進めます。

当社の強みである「各国市場に適合した製品の上市・安定供給可能なグローバル生産供給体制」を維持・強化するためにも、自社リソースのバイオ医薬品製造に転換を進めています。加えて、プロフェッショナル人材の育成や獲得を推進するとともに、将来的にはグローバルレベルでの人材の流動化も図っていきます。

また、基盤であるQCDへの貢献ならびに「レジリエンス」の向上については、第一三共グループの利益創出のために、グローバルでのバランスを考慮した中長期的な視点を持つとともに、開発や販売の進捗状況で日々変化していく需要予測を的確に捉えたグローバルサプライチェーン管理体制の高度化に取り組んでいます。特にDXd-ADCの供給に関しては製造供給拠点を国内と海外、自社とCMOの二つの水準で評価してリスク分散を図っています。「自然災害などの有事においても、世界中に、高品質な医薬品を長期安定的に供給可能な体制」をさらに強化していきます。加えて、DX推進によるデータ駆動型経営の実現のために、先進デジタル技術の積極的な活用による「スマートファクトリーの実現」に向けて、各施策(ADC製造の効率化・品質向上・予知保全)を着実に推進し、「レジリエンス」を向上していきたいと考えています。

## 信頼性保証ユニット



信頼性保証ユニット長

### 荒井 美由紀

1985年入社。研究所に配属され、がんの免疫療法剤の薬効・薬理研究に約8年間携わる。1993年より薬事関連部門にて業態管理、医薬品等の承認申請・維持管理業務、安全性評価・添付文書関連業務や広告の適法性確認業務等に20余年従事。安全管理推進部長、安全管理統括部長を経て2019年4月に信頼性保証本部長に就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

がん領域でグローバルトップ10および患者さんに最適なモダリティを提供していくトータルヘルスケアの実現において、信頼性保証および薬事コンプライアンスは不可欠です。また、高齢化や異業種からのヘルスケアビジネスへの参入などの環境変化が見込まれ、さまざまな医療ニーズに応え多様化するヘルスケア・治療ソリューションの提供が必要となると考えられます。それらに対しライフサイクルを通じ、最適な手法でアジャイルに信頼性を保証し、関連部所とのシームレスな薬事戦略を立案・実行することでビジネスに貢献する組織を目指します。

社員の一人ひとりが品質に対する責任を自覚するとともに、経営陣が品質マネジメントレビューにより品質問題の是正・防止、品質活動を積極的に推進し、会社全体で高品質な医薬品の安定供給、高品質な医療情報の提供に取り組むQuality Firstの文化を牽引する組織でありたいと思っています。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

これまで日米欧での承認取得後に段階的に他地域へ製品が展開され、日本を中心にグループ各社との連携のもと、品質保証および承認の維持管理を行ってきました。しかし、3ADC最大化に向けたグローバル展開の加速化と多々変更される申請計画には、より確実かつ効率的に、スピード感をもって対応する必要があります。

品質保証体制としては、研究開発領域に加え、メディカルアフェアーズおよびファーマコビジランス領域にもグローバルで統一された品質マネジメントシステムを構築し、品質課題を戦略的に管理し、PDCAを回すことで、グローバル全体で情報の信頼性を保証していきます。GMP領域では、増加する海外製造拠点の管理を日米欧の3極で分担し、品質課題の早期検出・解消および技術移転等の支援を推進するとともに、それらの情報を日本で包括管理し水平展開するなど品質ガバナンスを強化していきます。さらにはリアルタイムでプロセスのボトルネック特定や継続的改善を実現するグローバルの電子システムを導入し、将来的にはグループ会社に拡大し、より強固な品質マネジメントシステムとすることで、高品質な医薬品の安定供給に貢献していきます。

薬事体制強化策として、各地域の製品の薬事ステータスを可視化するとともに、刻々とアップデートされる薬事規制情報を収集し、影響分析するプロセスを構築します。また、各国薬事要件を考慮しながら効率的・効果的・包括的に申請戦略を立案・実行するため、変更主幹部所との協業だけでなく、開発から製造販売後まで、薬事部所間の壁を取り払いシームレスな連携体制を構築する準備を進めていきます。

患者さんへの最適なモダリティの提供には未経験分野への挑戦が想定され、これまでの知見をどのように活かせるかが課題です。製品に関するスペシャリストの育成・獲得、ならびに品質保証および薬事対応の体制も構築していきます。

## 安全管理ユニット



安全管理ユニット長

### 和田 憲刀

1991年にサントリー入社。新薬の開発、日米のプロジェクトマネジメント、米国子会社の立ち上げ、事業企画等を担当。2010年に第一三共に転籍し、グローバルでの安全管理業務に従事。2015年に日本のメディカルアフェアーズ本部設立を企画推進。安全管理推進部長、安全管理調査部長を経て、2020年4月に安全管理本部長に就任。

### 10年後の事業環境認識とあるべき姿

医薬品は、高品質な製品に適正な情報の提供が合わさってはじめてよい薬となります。また、どんなに有効性が優れた薬でも、副作用のリスクが全くないものはありません。私たちは、常に世界中から収集する安全性情報を客観的に分析し、医療現場へ副作用の予防、重症化抑制、対処法等の必要な情報をタイムリーに提供することで医薬品の適正使用を推進し、患者さんの安全性リスクの最小化に努めています。

2030年に向けて、3ADCを含む抗がん剤のグローバル展開とともに新規モダリティ製品も新たな事業の柱として患者さんに届けてまいります。これにより安全性情報が増大するとともに、グローバルでのリスクマネジメントが多様化、複雑化します。また、今後は開発、申請、承認スピードが加速化し、開発時のタイムリーなリスクマネジメントが益々必要になるとともに、早期承認等も増えることが予想されるため、市販後のリスクマネジメントもより重要になります。これらに加えて、市販後の既存製品を含むオンコロジー領域以外の製品の安全性の維持・管理も重要です。さらに、各国での安全管理要求水準のさらなる厳格化も進んでおり、今後より一層の業務の高度化と効率化が必要です。

安全管理ユニットの2030年ビジョンは、「拡大するがん製品や新規モダリティを含む、開発から市販後までの全製品の高品質な安全性情報を迅速に提供することで、患者さんの安全確保に貢献しているグローバルユニット」としています。開発段階から市販後までの一貫した製品ライフサイクルを通じて、患者さんの安全確保のために、プロアクティブな安全性監視とリスクマネジメントを実行していきます。

### 持続的な成長のために活用・強化する強み、課題とその達成のための戦略・取り組み

2030年ビジョンの達成に向け、大きく4つの戦略を進めます。一つ目は、リスクマネジメントの多様化、複雑化に対応しながら質の高い副作用マネジメントを実現するため、プロアクティブなリスク分析をスピーディに行い、かつタイムリーな安全対策につなげるため、最適な分析手法やツールを検討し多様かつ複雑な情報取り扱うための分析機能を強化します。また、疫学的手法等も活用し、実臨床のデータからの使用実態の把握や安全対策の効果確認などを行い高度な安全対策につなげることを目指します。二つ目は、安全性情報の増大に対応するため、症例評価に関するグローバルプロセスおよび管理を統一し業務の効率化を図ります。三つ目として、各種の対応に関してグローバルでの意思決定を迅速化する目的でユニットのグローバルガバナンス強化を図るとともに、開発段階および市販後の各関連部門との連携を強化していきます。グローバルと地域軸の両輪で課題を把握し適時最適な意思決定ができる仕組みを構築します。最後に、次世代を担う変化に対応できるグローバル人材を確保するために、グローバル人材交流を進めながら社内の人材育成を強化するとともに、外部からの人材確保も推進していきます。

これら4つの戦略を達成し、全製品の高品質な安全性情報をタイムリーに提供することで患者さんの安全確保に貢献していきます。