

第一三共の強みを活かして 世界中の人々の健康で豊かな生活に 貢献してまいります。

代表取締役社長 兼 CEO

真鍋 淳



ご挨拶

ステークホルダーの皆さまには、日頃より当社グループの経営にご支援・ご理解を賜り、厚く御礼申し上げます。
 まずは、新型コロナウイルス感染症に罹患された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。また、医療関係者をはじめ、感染症の拡大防止、収束に向けて、最前線でご尽力いただいている方々に心より感謝申し上げます。
 第一三共グループは、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献することにより、長期的な企業価値の向上と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めています。

本バリューレポートを通じて、私たちがどのように社会課題の解決に取り組んでいるのか、どのような価値の提供を目指しているのかを、ステークホルダーの皆さまにご理解いただけますと幸いです。

第一三共の価値創造プロセス

当社グループは、アンメットメディカルニーズ*への対応、高品質な医薬品の安定供給、医薬品アクセスの向上、ESGに関連する課題解決等、社会から多様な要請を受けています。

多様な社会からの要請に対して、財務、製造、人的資本などのさまざまな経営資源と、当社独自の強みである「サイエンス&テクノロジー」、「グローバル組織&人材」、「日本でのプレゼンス」を活かして、革新的な医薬品を生み出し、患者さんにお届けしています。同時に、社会・環境問題などのサステナビリティ課題に取り組み、責任や義務等を果たしていくことで、ステークホルダーの皆さまや社会からの要請にバランス良く応えています。

私たちは、この価値創造プロセスを循環させることで、社会とともに持続的に成長していくことを目指しています。

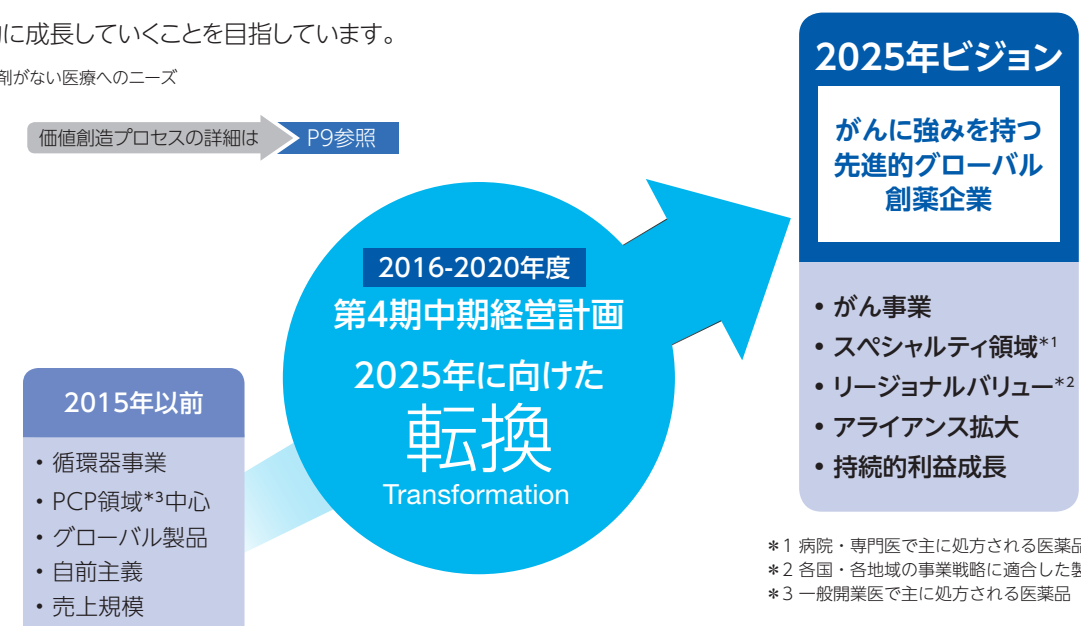
* 未だ有効な治療方法や薬剤がない医療へのニーズ

価値創造プロセスの詳細は P9参照

2025年ビジョンの実現

私たちは、2016年3月に、厳しさを増す市場環境や市場の成長セグメントの変化、および自社パイプラインや製品ポートフォリオの将来性などを踏まえて、中核とする疾患領域の大きな転換を決断した上で、10年後に目指すべき企業の姿として、2025年ビジョンを策定しました。

当社グループの強みを活かすことで、革新的な医薬品を生み出し、アンメットメディカルニーズに応えたい、との想いのもと、「がんに強みを持つ先進的グローバル創薬企業」を2025年ビジョンとし、その実現のための2016年度から2020年度を対象期間とする5カ年計画として、第4期中期経営計画を策定しました。



*1 病院・専門医で主に処方される医薬品
 *2 各国・各地域の事業戦略に適合した製品
 *3 一般開業医で主に処方される医薬品

第4期中期経営計画の成果

第4期中計期間の最大の成果は、2020年に米国と日本において、HER2陽性乳がんの3次治療の適応で、エンハーツ(一般名:トラスツズマブ デルクステカン、開発コード:DS-8201)を上市し、患者さんへの貢献を開始したことです。

エンハーツについては、2019年3月にアストラゼネカ社と共同開発・共同販促を行う戦略的提携を結び、同社との良好なパートナーシップのもとで、製品価値最大化に向けた取り組みを進めています。適応症拡大への取り組みは、2020年の米国臨床腫瘍学会(ASCO)で発表した通り、順調に進展しており、また、6月に欧州で申請が受理されるなど、米国、日本に続く販売国追加に向けた取り組みも、順調に進展しています。

エンハーツは、当社独自の技術を用いたHER2をターゲットとした抗体薬物複合体(ADC*)です。同じ技術を用いたADCが他に6つありますが、その中で先行しているDS-1062、U3-1402についても、開発が順調に進んでいます。

DS-1062については、2020年7月にアストラゼネカ社とエンハーツと同様の戦略的提携を結び、製品価値最大化に向けて、開発を加速中です。また、U3-1402も含めて順調にポテンシャルが向上しているパイプライン全体へのリソース配分を最適化することで、持続的成長に向けた取り組みを加速しています。

以上の通り、3つのADCの順調な開発および商業化の進展により、当社グループのがん領域における専門性や組織力は急速に向上しており、2025年ビジョンの実現の目処がついたと考えています。同時に、米国事業の再成長や、欧州、アジア、中南米地域の製品ポートフォリオの拡充による事業拡大など、海外事業の成長シナリオが明確になってきました。

振り返りますと、研究領域における生産性が求めるレベルに届かず、また、開発では特に米国での後期開発が計画通りに進まなかったことから、しばらく革新的な新薬を創出できなかった時期もありますが、その間、当社経営陣が当社グループの創薬力を信じ、継続的に研究開発に投資を続けてきたことが、ADCの創製につながったと考えています。やはり、冒頭で紹介した価値創造プロセスを循環させることが私たちの持続的成長のドライバーであることを再認識しています。

* Antibody Drug Conjugateの略。抗体薬物複合体

第一三共の存在意義(パーパス)

第一三共の企業理念は、「革新的医薬品を継続的に創出し、多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」ことです。

そして「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」ことが、社会における当社グループの存在意義(パーパ

ス)であり、そのために当社グループは、革新的医薬品を継続的に創出し、アンメットメディカルニーズを満たしていくことを最重要課題として取り組み続けることを改めて確認しました。そして、私たちのパーパスは、同時に、国連が定めた持続可能な開発目標(SDGs)の目標3「すべての人に健康と福祉を」にもつながっています。

持続的成長に向けて取り組むべき重要課題(マテリアリティ)

上記も踏まえて、さまざまなステークホルダーや社会からの期待と、当社グループのパーパスのもとでの中長期的な企業価値向上に影響を及ぼす重要度の両面から、持続的成長に向けて取り組むべき重要課題(マテリアリティ)を特定しました。

具体的には、革新的な医薬品を創出し、それらを安定的に供給しながら、高品質な医療情報を提供することに加えて、医療アクセスを拡大することが「事業に関わるマテリアリティ」であり、これらの課題について、引き続き当社グループの強みを活かして、取り組んでいきます。さらに、事業に関わるマテリアリティを支える、コンプライアンス経営の推進、企業理念の実現に向けたコーポレートガバナンス、環境経営の推進に加え、私たちの競争力と優位性を生み出す人材の活躍推進と育成を「事業基盤に関わるマテリアリティ」として特定しました。これら8つのマテリアリティへの取り組みを通じて、持続的な成長を図っていきます。

マテリアリティの詳細は P13参照

コーポレートガバナンスの強化

近年、企業の不正を防ぎ、健全な経営を通じて企業価値を高めるためのコーポレートガバナンスの強化への社会的な要請・期待が高まってきています。加えて、当社グループではパイプラインや製品ポートフォリオの拡充が進み、持続的成長を図る中で、経営が高度化・複雑化してきます。従って、より効果的・効率的な経営を行うためのコーポレートガバナンスの強化が不可欠です。

コーポレートガバナンスの強化にあたっては、法令の遵

守と経営の透明性を確保し、経営と執行に対する監督機能の強化を図り、株主の皆さまをはじめとするステークホルダーの信頼に応えることのできるコーポレートガバナンス体制の構築を重視しています。

第4期中計期間中は、経営に多様な意見(ダイバーシティ)を採り入れるため、社外役員と女性役員の比率を拡大してきました。さらに、2020年6月には、社外取締役を取締役会議長に選任し、経営の執行と監督機能の分離を促進するとともに、取締役会の独立性、客観性および透明性を一層高めました。今後も持続的な企業価値向上を図るために、コーポレートガバナンスを一層強化していきます。

コーポレートガバナンスの詳細は P19参照

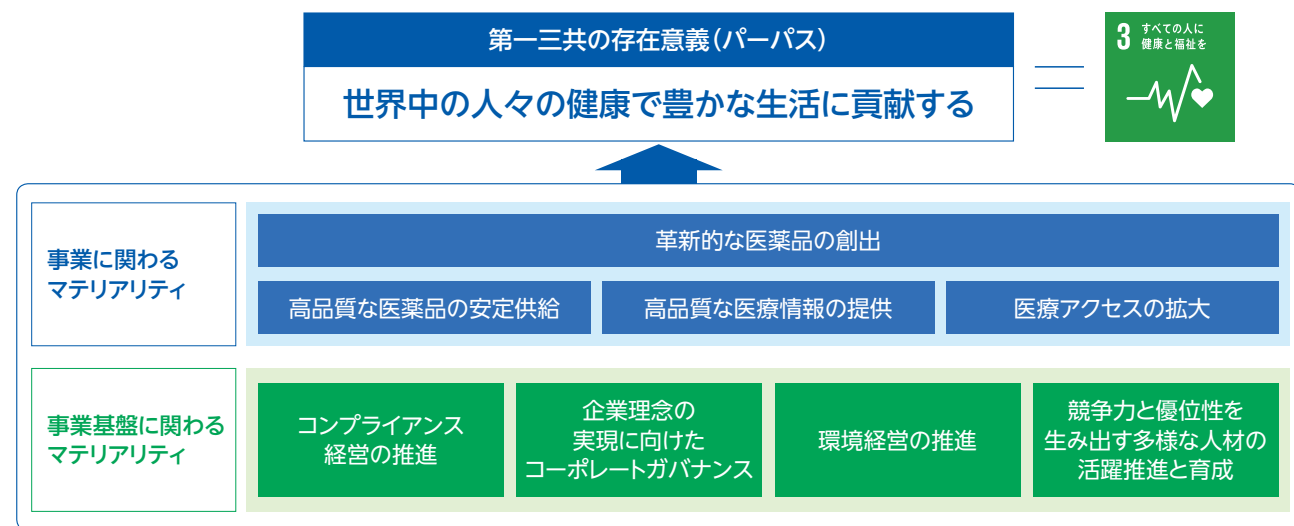
リスクマネジメント

持続的な企業価値向上のため、企業活動に内在するリスクを、よりの確に分析して適切に対応するためのリスクマネジメント体制を構築し、運営することへの社会的な要請・期待も高まってきています。さらに、当社グループでは、パイプラインや製品ポートフォリオの拡充に伴い、リスク管理が従来にも増して重要になっています。

私たちは、企業活動に伴う潜在的リスクに適切に対応するため、事業計画の策定と実行のサイクルに合わせたリスクマネジメント体制を構築しています。その中で、事業に影響を与え得る災害等が発生した場合に事業を継続させるための事業計画(BCP)や、想定以上のリスクが顕在化した際の損失を最小化するためのクライシスマネジメントを整備し、リスクマネジメント体制を運営する中で必要に応じて、各リスク対応策の是正・改善を図っています。

例えば、がん事業の拡大を図ることにより事業形態および事業地域が拡大し、事業活動に潜在するリスクの複雑さが増しますが、変容するリスクの影響度と発生可能性を的確に想定・分析し、対応策を策定・実行することで、リスクが顕在化した場合の影響を極小化し、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

リスクマネジメントの詳細は P33参照



新型コロナウイルス感染症への取り組み

今まで予想もしていなかった新型コロナウイルス感染症(COVID-19)が世界中で猛威を振るっています。当社グループでは製薬企業としての使命を全うすべく、新型インフルエンザの大流行に備えて策定したBCPIに準じた弾力的な対応を図ることで、社員や関係者の感染防止と医療現場への負荷軽減に努めながら、医薬品の安定供給や、がん領域等における高いアンメットメディカルニーズに応える医薬品の開発を継続しています。

加えて、自社のパーパスを意識し、また、サイエンス&テクノロジーの強みとワクチン事業基盤を持つ製薬企業として、外部組織とのコラボレーションも活用しながら、社会的に急務となっているCOVID-19のワクチンおよび治療薬の研究開発を進めています。

さらに、COVID-19と季節性インフルエンザの同時流行によるツインデミックへの懸念が高まり、インフルエンザワクチン接種の重要性が増しているため、インフルエンザワクチンの増産・供給にも対応してまいります。

今般のCOVID-19拡大を機に、感染症に対抗する手段の有無が経済に与える影響の大きさが明らかになりました。予防医療として重要と考えるワクチンについては、当社グループでの研究開発を継続していきます。感染症の治療薬については、必要な経営資源を考慮すると、単独での対応は厳しいと考えています。そのため、製薬企業各社が持つ強みや経験等を組み合わせながら対応する仕組みや体制が必要であり、その中で当社グループが果たせる役割を担っていきます。

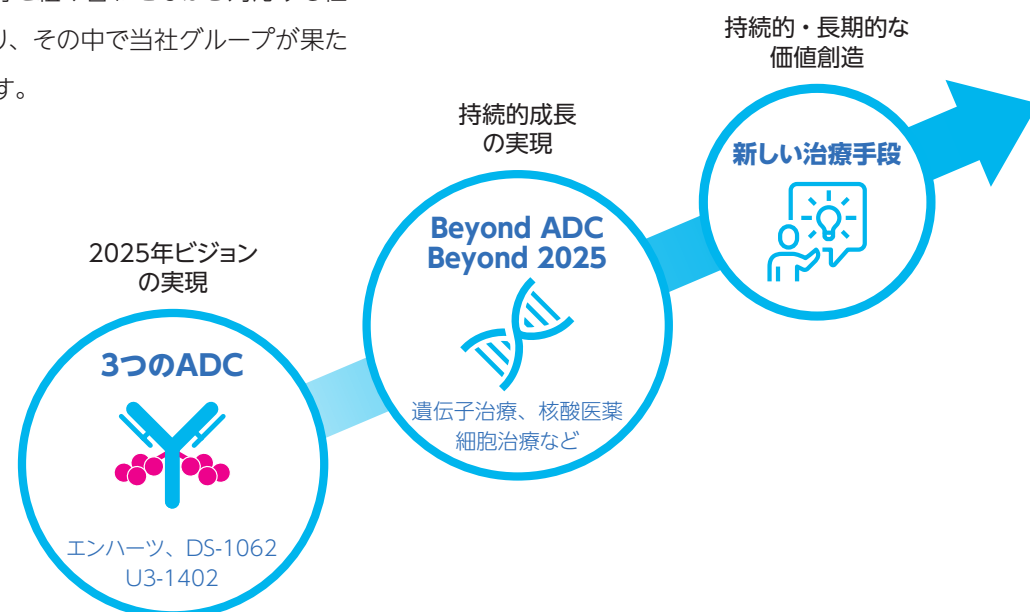
また、想定外のパンデミックの発生は、社会の持続的成長のためにESGやSDGsが重要であることを改めて認識する機会となりました。今後、ESGやSDGsに関する取り組みについて従来以上に議論を深め、私たちが目指す方向を、より具体的に次期中計に盛り込んでいきたいと考えています。

新型コロナウイルス感染症への取り組みの詳細は [P43参照](#)

第5期中期経営計画の策定

現在、2021年度から2025年度までの5年間を対象期間とし、2025年ビジョンの実現を確実にするための第5期中計を策定しています。2021年3月から4月にかけてステークホルダーの皆さまにお示ししたいと考えていますが、第5期中計の柱は、3つのADCの製品価値最大化と、持続的成長を実現するためのパイプラインおよび製品ポートフォリオの強化の2つです。

エンハーツのポテンシャルは従来想定よりもさらに高いと考えており、中計全体を牽引する製品へと育成してまいります。さらに、良好な臨床データを確認しているDS-1062、U3-1402についても、価値最大化のための戦略を充実させていきます。3つのADCを、より早く、より多くの患者さんに提供することで、まずは世界ナンバー1 ADCカンパニーとしての基盤を強固にしていきます。



さらに、持続的成長を実現するために、Beyond 2025、Beyond ADCのパイプラインの強化を図ります。エンハーツを通じたADCアセットの製品化には10年以上の歳月がかかりました。今後も引き続き中期的な視点を持ちながら、私たちの強みであるサイエンス&テクノロジーを活かし、遺伝子治療、核酸医薬、細胞治療など、新たなモダリティや技術を用いて革新的な医薬品の継続的な創出を目指していきます。

持続的・長期的な価値創造に向けて

より長期的な視点で考えますと、将来、デジタルトランスフォーメーションで世の中が大きく変わり、患者さんが必要とする最新の医療や治療手段が身近なものとなり、より容易に手に入る時代が来ると予想しています。その中で、第一三共は新規モダリティで治療手段を届ける会社であることに拘りたいと考えています。

デジタル技術は、当社グループにおいては広い意味で新しいモダリティの一つのような位置付けになると考えています。言い換えますと、私たちはデジタルヘルス自体に注力するのではなく、デジタル技術をイノベティブな製品の開発に使い、また治療手段の提供に際して組み合わせでサ

ポートティブに活用するモダリティの一つとして考えています。

インターネットの分野ではGAFA*が席卷して、かつてレコードやCDで提供されていた音楽がストリーミングなどで安価に便利に手に入るようになってきていますが、作曲や作詞など、音楽を作る人の必要性は変わりません。同様に、デジタルトランスフォーメーションが進んでも、治療手段を創るサイエンスとテクノロジーは必要であり、それを我々の役割として、「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献」していきたいと考えています。

* IT業界での大企業グループ4社(Google、Amazon、Facebook、Apple)

最後に

私たちの最大の強みは、最先端のサイエンス&テクノロジーを駆使した新薬創りと、それを支える人材です。その強みを活かして貢献したいステークホルダーはまずは患者さんであり、ひいては社会全体、そして未来に貢献したいと考えています。これからも、当社グループの社員の総力を結集して、私たちの企業理念の実現を目指していきます。引き続きご支援をよろしくお願いいたします。



第一三共の価値創造プロセス

第一三共は、アンメットメディカルニーズ*1への対応、高品質な医薬品の安定供給、医薬品アクセス*2の向上、ESGに関連する取り組み等、SDGsへの貢献にもつながる多様な要請を社会から受けています。さまざまな資本(財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会・関係資本、自然資本)を活用し、長期的な企業価値の向上とともに、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進めています。

当社の強みであるサイエンス&テクノロジー、グローバル組織&人材、日本でのプレゼンスを活かして革新的医薬品を継続的に創出し、多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで世界中の人々の健康で豊かな生活

へ貢献するとともに、社会・環境問題をはじめとする課題に取り組むサステナビリティ活動が、当社の価値創造の根幹です。この活動におけるマテリアリティ(優先度の高い課題)として、「革新的医薬品の創出」をはじめとする事業に関わるマテリアリティと、「ガバナンス」「環境経営」等事業基盤に関わるマテリアリティを特定しました。これらの取り組みを通じて生み出した価値を、患者さんとそのご家族、医療関係者、株主・投資家、取引先、社員、地域社会、自然環境等ステークホルダーや社会に対してバランスよく提供する、価値創造プロセスを循環させることで、持続的な企業価値の向上を目指します。

*1 未だ有効な治療方法や薬剤がない医療へのニーズ *2 患者さんに必要な医薬品が十分かつ安定的に届くこと



企業理念

第一三共グループの **企業理念** の実践のために、役員および社員は、**コア・バリュー** と **コミットメント** を意思決定や価値判断の基準としています。企業理念、コア・バリュー、コミットメントに込めた想いを簡潔に宣言したものが **コーポレートスローガン** です。

企業理念

革新的医薬品を継続的に創出し、
多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで、
世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する。

コア・バリュー	コミットメント
<p>Innovation 社会や人々の生活に大きな変化を与える新しい仕組みや発明などを創造すること</p> <p>Integrity 法令、規則、個人行動原則などを遵守し、誠実さと高い規範を保つこと</p> <p>Accountability 行動の結果に責任を持ち、その結果に至ったプロセスに対して、十分な説明ができること</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. SOC*を変革する先進的医薬品の創出 <small>* Standard of Careの略。現在の医学では最善とされ、広く用いられている治療法</small> 2. グローバルな視野とリージョナルバリューの尊重 3. アカデミックな探究心と先見性のある洞察力 4. 高品質な医療情報の提供 5. 高品質な医薬品の安定供給 6. 信頼される医療パートナー 7. 目標実現への強い意志 8. プロフェッショナルな個人と強いチームワーク

コーポレートスローガン

イノベーションに情熱を。ひとに思いやりを。
Passion for Innovation. Compassion for Patients.®

また、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し、社会的責任を果たすことを **第一三共グループ企業行動憲章** に定め、企業活動を行っています。

第一三共グループ企業行動憲章

第一三共グループは、企業理念「革新的医薬品を継続的に創出し、多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」を実践し、グローバルな企業活動において、以下の原則に基づき、法令およびルールなどを遵守し、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。そのうえで変化を続ける多様な社会からの要請に積極的に応え、社会課題と事業に一体的に取り組み、企業価値の向上を図るとともに社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現に貢献する。

- 第1条 医療への貢献**
医療ニーズに的確に応えるべく、有用で信頼性の高い医薬品およびサービスを提供する。
- 第2条 公正な事業慣行**
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。また、医療関係者、行政などを含めたステークホルダーとの健全かつ生産的な関係を保つ。
- 第3条 公正な情報開示とステークホルダーとの建設的対話**
企業情報を積極的、効果的かつ公正に開示し、企業をとりまく幅広いステークホルダーと建設的な対話を行う。
- 第4条 人権の尊重**
すべての人々の人権を尊重する経営を行う。
- 第5条 職場環境の充実と人材育成**
従業員の多様性を尊重し、ハラスメントや差別のない、健康と安全に配慮した、働きやすい職場環境を整備する。また、従業員と会社の相互の成長を基本として、従業員に能力開発の機会を提供する。
- 第6条 適切な情報管理**
個人情報および顧客情報ならびに自社・他社の秘密情報の適正な管理と保護を徹底する。
- 第7条 環境問題への対応**
環境問題への取り組みは人類共通の課題であり、企業の活動と存続に必須の要件として、企業活動に係わる環境への影響に対し主体的に行動する。
- 第8条 社会参画と発展への貢献**
「良き企業市民」として、積極的に社会に参画し、その発展に貢献する。
- 第9条 危機管理の徹底**
市民生活や企業活動に脅威を与える反社会的勢力の行動やテロ、サイバー攻撃、自然災害、パンデミック等に備え、組織的な危機管理を徹底する。
- 第10条 経営者の役割と本憲章徹底**
第一三共グループの経営者は、本憲章を率先垂範の上、実効あるガバナンスを構築してグループ内に周知徹底するとともにビジネスパートナーにも本憲章の精神に基づく行動を促す。本憲章に反するような事態が発生したときには、経営者自らが問題解決にあたり、原因究明および再発防止に努めるとともに、その責任を果たす。



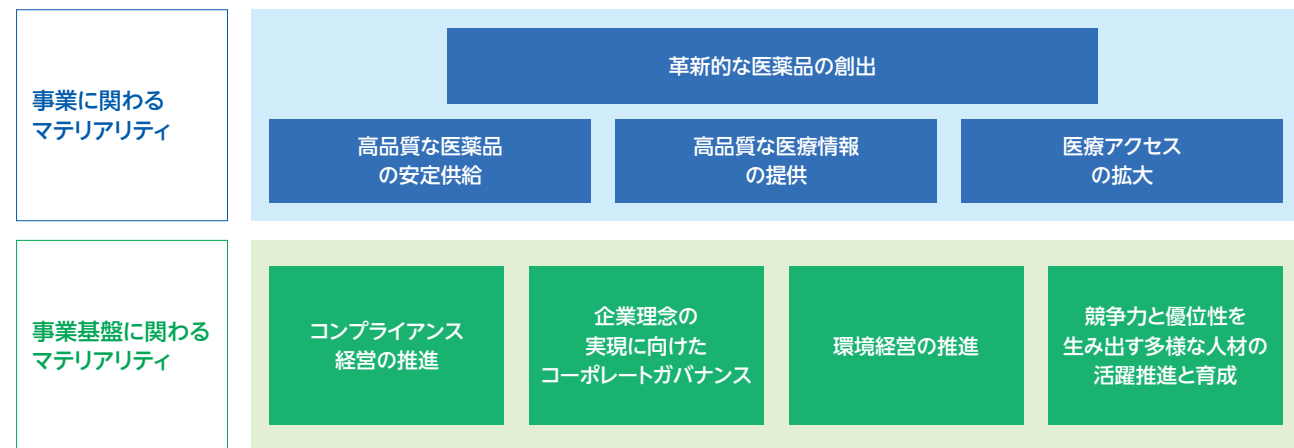
持続可能な開発目標 (SDGs)

当社グループは、「持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals : SDGs)」をはじめとする国際的イニシアチブ等を受けて、第一三共グループ企業行動憲章の中で、持続可能な社会の実現に貢献することを宣言しています。

第一三共のマテリアリティ

第一三共グループは、「革新的医薬品を継続的に創出し、多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」という企業理念のもと、事業活動を通じて社会やステークホルダーの皆さまへ持続的に価値を提供し、同時に当社グループの成長と発展を図っていきます。2019年度は、事業活動における優先度の高い課題として、「革新的な医薬品の創出」をはじめとする事業に関わる4つのマテリアリティと、「ガバナンス」「環境経営」など事業基盤に関わる4つのマテリアリティを特定しました。

8つのマテリアリティ

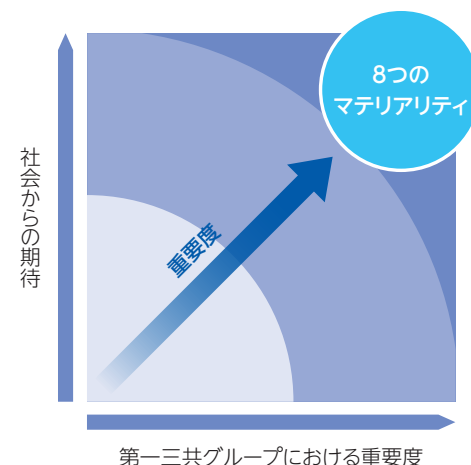
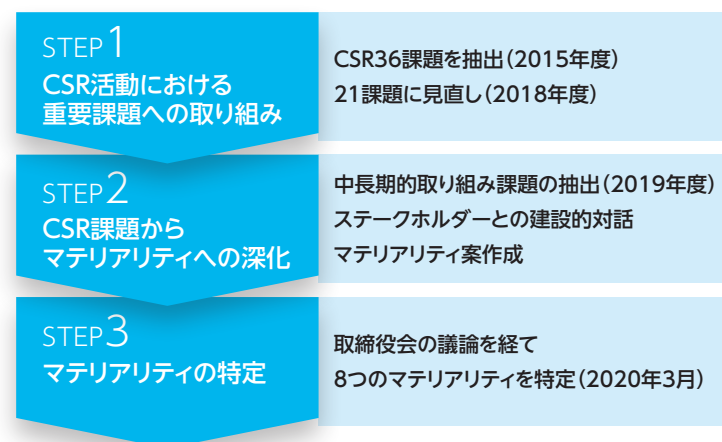


価値創造のための8つのマテリアリティ

当社の価値創造の根幹である「革新的な医薬品を継続的に創出」していくことが、当社グループが取り組むべき最重要課題です。研究開発を通じて生み出した医薬品を患者さんにお届けするためには、高品質な医薬品の安定供給、高品質な医療情報の提供、医療アクセスの拡大が重要となります。また、持続可能な経営基盤の強化として、コンプライアンス経営の推進、企業理念の実現に向けたコーポレートガバナンス、環境経営の推進を、事業を支える重要な課題として取り組みます。さらに、当社グループの事業活動の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についても、引き続き重要課題として取り組んでまいります。

マテリアリティの特定プロセス

マテリアリティの特定と整理にあたっては、2015年度にCSRの観点から、36課題を選定し、2018年度には21課題に見直しました。さらに、2019年度にCSRIに事業およびガバナンスの観点を加えた上で、当社グループの中長期的な企業価値へ影響を及ぼす重要度と、当社グループのさまざまなステークホルダーを含む社会からの期待の両面から、中長期的取り組み課題を抽出し、ステークホルダーとの対話を通じてマテリアリティ案を作成しました。そして、取締役会での2度の議論を経て、8つのマテリアリティとして特定しました。



マテリアリティ特定背景と基本的な考え方

事業に関わるマテリアリティ

革新的な医薬品の創出

第一三共グループのパーパス(存在意義)は、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献することです。最先端のサイエンス&テクノロジーを活用し、グローバルに多様なメンバーが一つになり革新的な医薬品の創出に全力で取り組むことで、アンメットメディカルニーズを満たすとともにグループの持続的な成長を図っていきます。

詳細は
P70~参照

高品質な医療情報の提供

医薬品の持つベネフィットを最大化し、リスクを最小化するためには、医薬品を適切に使用する必要があります。第一三共グループは、これまでの適正使用推進の取り組みに加え、高度な専門性と迅速な判断が求められるオンコロジー領域においても、高品質な医療情報を的確に発信し、医療に貢献していきます。

詳細は
P62~参照

高品質な医薬品の安定供給

製薬企業は、高品質な医薬品を確実に、そして安定的に供給する責務があります。第一三共グループは、高度な製造技術が必要とし、適切な品質管理が求められる製品群が増える中、堅牢なグローバル生産供給体制を確立し、高品質な医薬品を安定的に世界中の患者さんにお届けしていきます。

詳細は
P80~参照

医療アクセスの拡大

アンメットメディカルニーズへの対応に加え、公衆衛生や教育、所得格差などのさまざまな社会的要因により十分な医療を受けられないなどの課題に取り組むことは、製薬企業の重要な使命の一つです。第一三共グループでは、このような課題に対し、社内外のリソースを有効活用して取り組み、医療アクセスの拡大に貢献していきます。

詳細は
P49~参照

事業基盤に関わるマテリアリティ

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きます。

詳細は
P51~参照

環境経営の推進

地球温暖化の進行に伴って、世界各地における自然災害の増加など、さまざまな問題が顕在化しています。第一三共グループは、これらの環境問題について、長期的なビジネスにも影響を及ぼすリスク要因であると認識し環境経営を推進しています。環境経営を推進することで社会と企業の持続的な成長を目指していきます。

詳細は
P53~参照

企業理念の実現に向けたコーポレートガバナンス

環境変化に迅速かつ機動的に対応できる経営体制を構築することが、持続的成長には必要不可欠です。第一三共グループは、経営と執行の監督機能の強化を図り、実効性あるコーポレートガバナンス体制を推進していきます。

詳細は
P19~参照

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

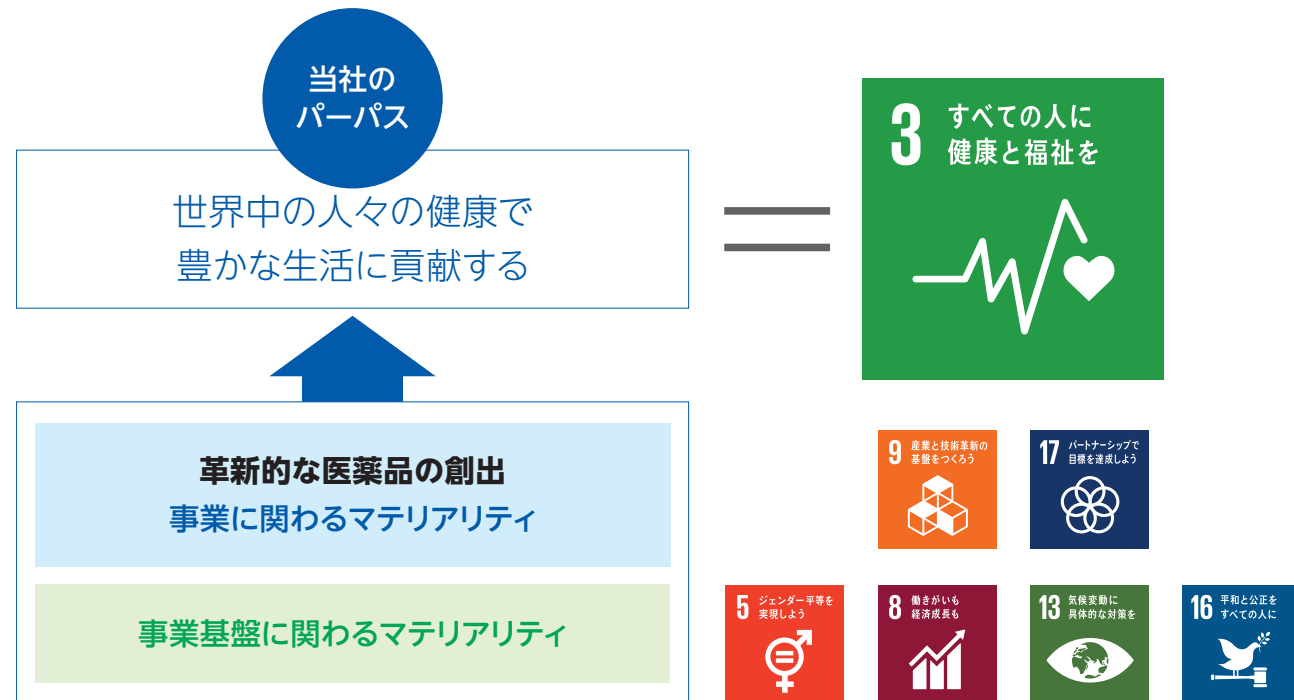
第一三共グループでは、「人」を最重要な「資産」として位置付け、人材マネジメント理念に基づき社員一人ひとりの多様性を尊重することが、持続的な成長に不可欠と考えています。多様な人材の活躍推進と育成により、社員と会社の相互の成長を目指すことで、競争力と優位性の創出につなげていきます。

詳細は
P57~参照

第一三共のマテリアリティ

マテリアリティを通じたSDGsへの貢献

当社グループは、革新的な医薬品の創出をはじめとするマテリアリティへの取り組みを通じて企業理念の実現を目指しています。企業理念の中で掲げている「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献すること、これが当社グループのパーパス(存在意義)であり、同時に、国連が定めたSDGs(持続可能な開発目標)の目標3「すべての人に健康と福祉を」にもつながっています。

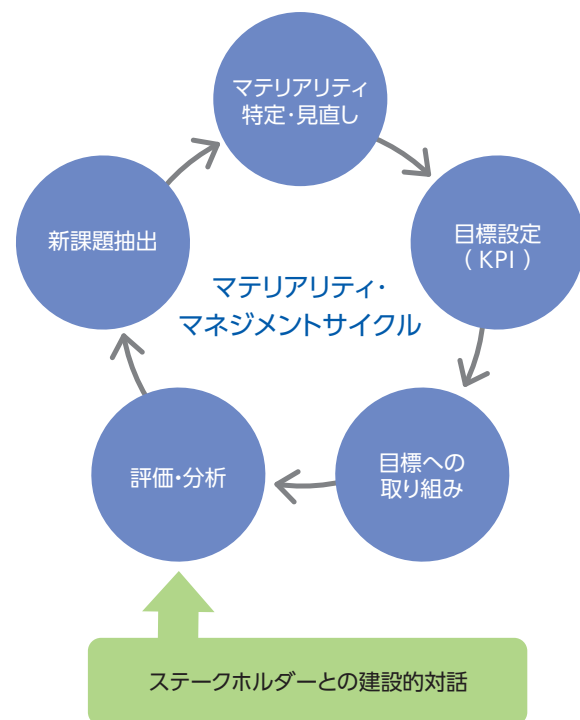


マテリアリティ・マネジメントサイクル

特定したマテリアリティ毎に目標を設定し、具体的な取り組みを進めていきます。また、有効な評価・分析につなげるために今後、KPI*を設定し、取り組みの進捗と達成度を評価します。評価・分析に際しては、さまざまなステークホルダーの皆さまとの建設的な対話を通じ社内外の視点を取り入れつつ、リスクと事業機会についてのアセスメントも行い、新たな課題抽出につなげていきます。

取り組みの進捗と達成度については毎年評価を行い、その際にマテリアリティ見直しの可否についても確認します。

* Key Performance Indicator (主要業績評価指標) の略



また、事業に関わるマテリアリティへの取り組みが、イノベーションの推進(目標9)やパートナーシップの促進(目標17)に貢献しており、事業基盤に関わるマテリアリティへの取り組みが、ジェンダー平等(目標5)、働きがい(目標8)、気候変動対策(目標13)、コンプライアンス重視による平和と公正(目標16)などに貢献しています。

マテリアリティと取り組み事例

マテリアリティ	取り組み事例	SDGs
革新的な医薬品の創出	<ul style="list-style-type: none"> 画期的新薬指定制度を活用した開発加速・早期薬事承認の取得 最先端のサイエンス&テクノロジーを適用した疾患研究の推進とマルチモダリティ戦略による革新的医薬品の創出 Omicをを活用したトランスレーショナルリサーチの強化 アカデミア・バイオテックや異業種との積極的な協働関係(オープンイノベーション) 境界を越えて協働できる研究開発人材の能力開発 	3, 9, 17
高品質な医薬品の安定供給	<ul style="list-style-type: none"> 原薬、製剤、品質評価に関する研究を通じた高品質で安定的に生産できる商用生産プロセス開発 製品構成変化に適した柔軟かつ効率的なグローバル生産供給体制(サプライチェーンマネジメント)の整備 DS-8201をはじめとしたADC、Axi-Cel™、がん治療ウイルスといった先進的医薬品の生産供給体制整備 GMPに則り、原材料の納入から生産、製品の出荷を通して科学的に裏づけられた手法により製品の品質を保証 有事の際の速やかな業務復旧、医療体制維持のための医薬品安定供給と品質確保を可能とする体制の整備(原材料の安定調達等) 	3, 9, 17
高品質な医療情報の提供	<ul style="list-style-type: none"> 医薬品の持つベネフィットを最大化し、リスクを最小化する、科学的根拠に基づいたグローバル開発 グローバルで安全性情報を一元管理し、評価・分析した結果を医療現場に情報提供することで適正使用を推進 製品上市後も、患者さんへのさらなる貢献のため、臨床研究等を通じてリアルワールドにおける新たな情報を創出 チーム医療を担う医療関係者のニーズに応える医療情報提供活動の実施 コールセンターの専門性を高め、AIも活用して迅速に適切かつ医療関係者からの多様な問合せに対応 	3, 9, 17
医療アクセスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> 希少疾患への持続的な取り組み 感染症領域の研究開発と薬剤耐性(AMR)対策の推進 低所得国および低中所得国における非感染性疾患(NCDs)改善を目的としたAccess Acceleratedへの参画 開発途上国における感染症征圧のための創薬促進を目的とした、官民連携のグローバルヘルス技術振興基金「GHIT Fund」への参画 ミャンマーにおける移動診療サービスの実施 	3, 9, 17
コンプライアンス経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 第一三共グループ個人行動規範の周知徹底 贈賄および腐敗防止に関するグローバルポリシーの運用 倫理的マーケティング 研究開発倫理・生命倫理と遺伝資源への配慮 調達におけるコンプライアンスの推進 人権尊重に関する取り組み 	10, 15, 16
企業理念の実現に向けたコーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役の取締役会議長就任 社外役員への事前説明を通じた理解促進と取締役会の議論の充実 取締役会評価を通じた取締役会の実効性の向上 社外役員のみで構成された指名委員会と報酬委員会の議論の充実 	16
環境経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> 「省エネ」診断を活用したエネルギー使用の効率化と再生可能エネルギー活用によるCO₂排出量の削減 TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿った情報の開示 環境パフォーマンスデータの第三者保証取得による情報の信頼性向上 適正利用での使用量の削減、浄化装置による再利用の推進等での水資源の取り組み 環境監査を通じた環境法令等の遵守・徹底と環境マネジメントシステムの最適化 	6, 7, 12, 13
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	<ul style="list-style-type: none"> 次世代リーダー育成を中心施策としたグループタレントマネジメントの実施 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 女性活躍推進行動計画に沿った取り組み実施 労働安全衛生の推進と働き方改革 ワークライフサイクルの推進 	5, 8, 9

第一三共の強み

第一三共グループは、「サイエンス&テクノロジー」、「グローバル組織&人材」および「日本でのプレゼンス」の3つの強みを活かしながら、持続的な企業価値の向上に取り組んでいます。



サイエンス&テクノロジー

当社グループは創薬型企業として長年引き継がれてきた質の高いサイエンス&テクノロジーを有しています。これからもサイエンス&テクノロジーを活用し、革新的医薬品を継続的に創出してアンメットメディカルニーズを満たし、グループの持続的な成長を図っていきます。

創薬型企業として長年引き継がれてきた強力な研究開発のDNA

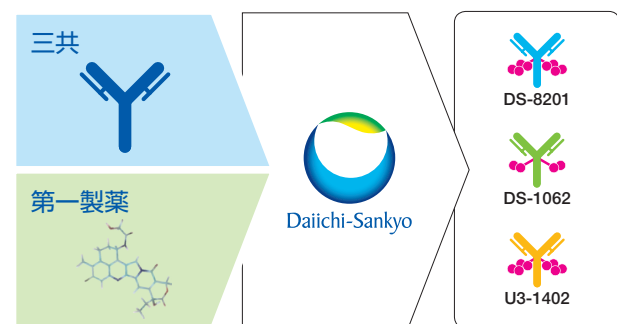
当社グループは創業当初から日本発の創薬型企業を目指して自社創業にこだわってきました。その中で、プラバスタチン、レボフロキサシン、オルメサルタン、エドキサバン等画期的な自社創業製品を世界の患者さんへ届けました。このように長年に亘って磨かれ、引き継がれてきた強力な研究開発のDNAを活かしながら、SOC*を変革する革新的医薬品の創出に日々取り組んでいます。

* Standard of Careの略。現在の医学では最善とされ、広く用いられている治療法

革新的医薬品を創出する最先端のサイエンス&テクノロジー

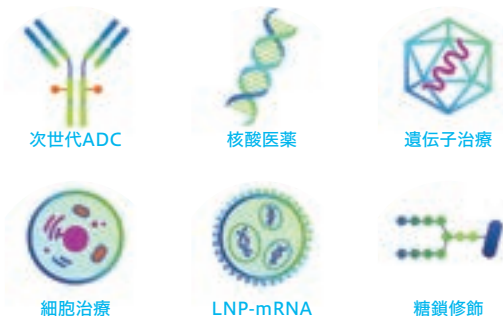
■ 当社独自の抗体薬物複合体(ADC)技術

当社独自のサイエンス&テクノロジーの結晶であるDS-8201では、抗体部分に旧三共で培われた抗体研究の強み、薬物(ペイロード)とリンカー部分に旧第一製薬の研究力が活かされています。研究者が先行品の利点と課題を徹底的に調べ、先行品の課題を解決すべく、抗体・リンカー・ペイロードを組み合わせ、スクリーニング、最適化することで、現在の技術が生まれました。当社のADCは、リンカーとペイロードをさまざまな抗体と組み合わせることが可能なプラットフォーム・テクノロジーとして確立できたと考えており、現在7つのADCプロジェクトがあります。



■ 多彩なモダリティ技術

当社グループは革新的医薬品創出に向けて先進的なモダリティ技術の開発および活用に取り組んでいます。次世代ADC、核酸医薬、遺伝子治療、細胞治療、LNP-mRNA、糖鎖修飾等、多彩な革新的モダリティを活用することで、創出力を高めています。



■ 強力なリサーチエンジン

事業拡大に繋がる自社創業には、豊富な経験に基づく高い専門性を有する研究者が必要です。当社グループでは、研究者個人が獲得したノウハウや成果を共有し、さらにその成果に磨きを掛ける文化が定着しています。研究者達のこのような努力によって、近年、サイエンスに対する目利き力に一層磨きがかかり、それが組織としての力の源泉になっています。また、科学的な議論においては、専門性や職位等に関係なく、自由な意見交換を行う風土があり、これらの文化・風土がイノベーションの追求や、革新的医薬品の創出に向けた研究へと繋がっています。

■ アカデミアとの協働関係(オープンイノベーション)

当社グループは、SOCを変革する革新的医薬品の効率的かつ継続的な創出を目指し、自社創業に留まらず、外部創業ネットワークの拡大や多様なイノベーション・ソースの確保等、多くの取り組みを行っています。一例として、研究公募プログラムTaNeDSにおいて埼玉医科大学 片桐教授との共同研究より見出したDS-6016(抗ALK2抗体)は、進行性骨化性線維異形成症(FOP)という希少疾患の治療薬として、AMEDのCICLEプログラムも活用しながら、現在臨床試験開始に向け準備を進めています。



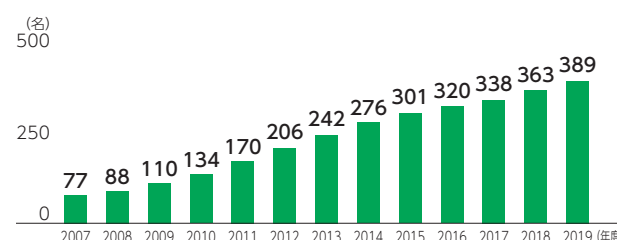
グローバル組織&人材

グローバルに事業を展開する当社グループでは、幅広い経験を持つグローバル人材が、多様性のあるグローバル組織で活躍しています。今後も価値創造の基盤となるグローバル組織&人材の強みを活かして持続的な成長を図っていきます。

グローバル人材の獲得とリーダーの育成

当社グループでは、年齢や国籍を問わず最適な人材がリーダーとして活躍することを目指しており、幅広い経験を持つ人材を社内外から積極的に獲得・登用しています。また、リーダー候補人材に対しては、ストレッチした目標や難易度の高い職務、海外出向や留学等の機会を与えるとともに、階層毎のリーダー人材育成研修を通じて、リーダーシップやグローバル視点で判断する能力を育成しています。

日本から海外グループ会社へ新規出向者数(累計)



日本でのプレゼンス

当社グループでは、医療・医薬品に関する誠実な情報提供活動を行っており、医療現場から信頼できるパートナーとして評価されています。国内トップクラスの営業力、高品質な医薬品の継続的な提供等を通じて確立した日本でのプレゼンスを一層高めることで、持続的な成長を図っていきます。

持続的な成長を実現するビジネスモデル

自社開発品の継続的な上市・売上拡大を図り、幅広いポートフォリオでイノベティブ医薬品*1事業を成長させ、質の高い営業力を活かして、良質な導入品を多く獲得し、さらに成長する好循環の継続を通じて、日本市場で医療用医薬品の売上シェアNo.1を継続しています(4年連続*2)。

*1 特許や再審査期間によって独占販売期間が保護されている医薬品
*2 エンサイ株式会社による調査

質の高い営業力

医療関係者毎のさまざまなニーズをマルチチャネル*1で充足することにより、医療現場からのMR評価No.1を得ています(8年連続*2)。また、MR認定試験において、充実した研修の実施により、受験者全員が合格しています(10年連続)。

*1 MR活動を中心に、講演会、Webセミナー、インターネットの活用等
*2 株式会社インテリジェンスによる調査

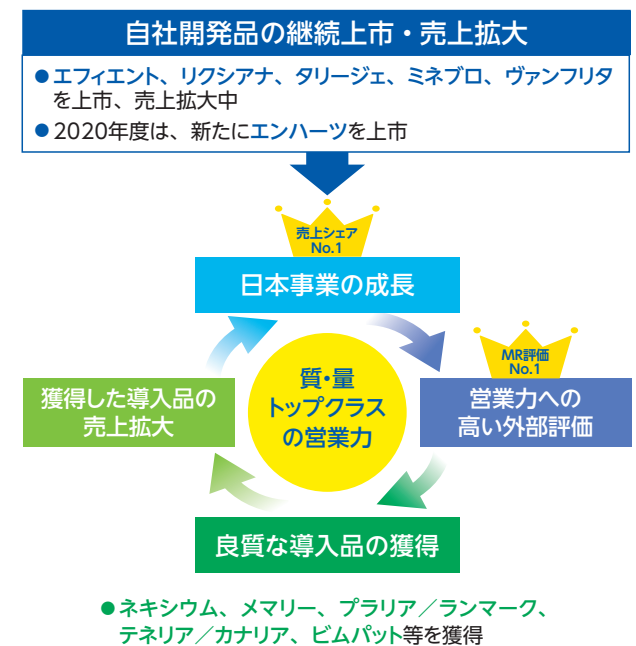
多様な医療ニーズに対応する4事業展開

日本においては、イノベティブ医薬品事業の強みを活かし、ジェネリック医薬品事業、ワクチン事業、OTC医薬品関連事業を加えた4つの事業を展開しています。治療、医療費軽減、予防、セルフメディケーションといったさまざまな医療ニーズへ広く的確に対応することにより、名実ともに日本No.1カンパニーとして、日本の医療に総合的に貢献しています。

迅速、的確な意思決定のためのグローバル経営体制

当社グループでは、バリューチェーンにおける機能軸と事業における地域軸を組み合わせた、グローバル経営体制を構築しています。例えば研究開発プロジェクトに関する意思決定機関であるGEMRAD*1では、研究開発のみならず幅広い専門機能のシニアメンバーが、サイエンスとビジネスの観点から迅速な意思決定を行っています。また、CEOが議長を務める最上位のグローバル会議体であるGMC*2では、主要な機能・地域の責任者が、全社的な視点から戦略・方針を議論し、的確な意思決定を行うことで、グループ全体の価値創造の最大化を図っています。

*1 Global Executive Meeting of Research and Developmentの略
*2 Global Management Committeeの略



コーポレートガバナンス

取締役会議長メッセージ

社外の視点を活かし、 第一三共の企業価値が持続的に 向上するよう努力してまいります。

中山前会長の後任として取締役会議長に就任することになり、光栄であるとともに、初めての社外役員の議長として重責を感じています。

これまで当社の社外役員を6年経験しており、第一三共の事業や風土も私なりに理解し、「がんに強みを持つ先進的グローバル創業企業」の実現というビジョンの達成に貢献したいと思っています。

今日の実務においては、経営の重要事項の決定機能とともに、執行の監督機能、モニタリング機能が重要であり、今回、議長に就任にあたってはコーポレートガバナンスの観点から執行と監督の分離や経営の透明性という視点がポイントになったと理解しています。

当社の取締役会は従前から「取締役会評価」によりその実効性は確認されていますが、今後の運営にあたっては、執行側の眞鍋CEOや齋CFOと十分な意見交換を図るとともに、社外役員や社内役員とのコミュニケーションも重視していきます。社外の視点も活かしつつ、取締役会がさらに充実・活性化し、第一三共の企業価値が持続的に向上するよう努力していく所存です。

今年は、議長として、次期中期経営計画についての十分な議論、取締役会に提起される資料の充実、社外役員へのさらなる情報提供などに配慮するとともに、第一三共がその強みを活かして世の中の持続性に貢献できるようESGやSDGsへの取り組みについても十分注視していきます。

さらに、世界中、コロナ後のあるべき姿を模索しており、当社においてもデジタルトランスフォーメーションの加速など世の中の大きな変化に迅速に対応していく必要があると考えています。

取締役会議長

宇治 則孝



コーポレートガバナンス体制の変遷

第一三共グループは、経営環境の変化に対してより迅速かつ機動的に対応できる経営体制を構築するとともに、法令の遵守と経営の透明性を確保し、経営と執行に対する監督機能の強化を図り、企業理念の実現に向けたコーポレートガバナンス体制を推進しています。

当社は、2007年の三共株式会社と第一製薬株式会社の経営統合時より、任意の組織である指名委員会および報酬委員会を設置しています。また、2019年より女性の取締役が1名就任しています。2020年からは執行と監督の分離を促進し、取締役会の透明性を高めるために、社外取締役が取締役会の議長に就任しています。

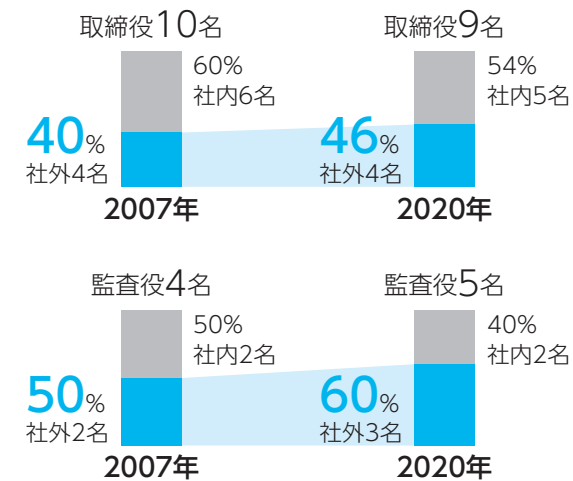
これらの取り組みを通じ、取締役会による経営上重要な意思決定と経営の監督が適正に行われる体制整備、取締役会による適正な権限委譲を担保する内部統制体制の構築、ならびに、取締役会の機能・実効性向上に資する体制を運営してきました。

これからも、取締役会の機能・実効性の確保・向上に努めるとともに、当社のコーポレートガバナンスのさらなる向上に、継続して取り組んでいきます。

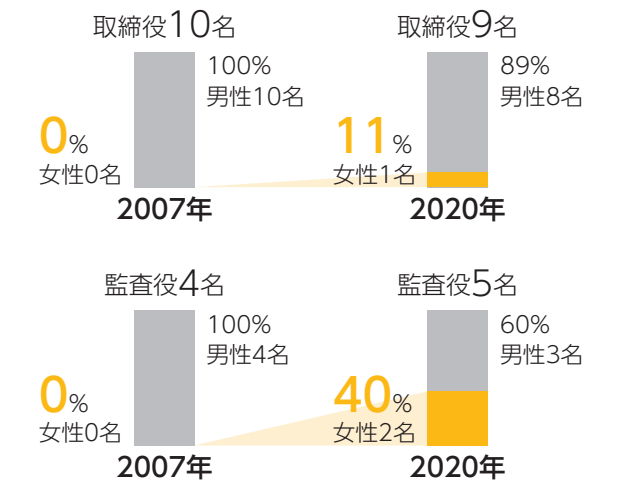
コーポレートガバナンス体制の変遷

	2007	2014	2016	2017	2018	2019	2020	
取締役会議長	会長	CEO				会長	社外取締役	
取締役	社外	4名					4名、うち女性1名	
	社内	6名					5名	
監査役	社外	2名		2名、うち女性1名		3名、うち女性2名		
	社内	2名						
指名委員会	社外2名、社内1名	社外4名	社外4名、社外監査役1名(オブザーバー)					
報酬委員会	社外2名、社内1名	社外4名	社外4名、社外監査役1名(オブザーバー)					
報酬制度 (インセンティブ)	短期：業績連動型賞与							
	長期：株式報酬型ストックオプション制度			長期：譲渡制限付株式報酬制度				
コーポレート ガバナンス・コード		同コード適用直後 3項目Explain	全て遵守			改定後1項目 Explain	全て遵守	

社外役員比率



男女役員比率



コーポレートガバナンス

当社のコーポレートガバナンス体制の特徴

取締役の経営責任の明確化と経営と執行に対する監督機能の強化を目的として、取締役の任期を1年と定め、取締役9名中4名を社外取締役とする体制としています。また、2020年6月には、社外取締役が取締役会議長に就任しました。

経営の透明性確保および監督機能向上を目的として、取締役および執行役員候補者選定および報酬等については、任意の組織として設置した指名委員会および報酬委員会において審議しています。両委員会は、社外取締役4名で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しています。

経営の適法性および健全性を監査する目的で、監査役制度を採用し、社外監査役3名を含む監査役5名により構成される監査役会を設置しています。

社外役員の独立性判断に関する具体的基準および取締役・監査役職務遂行にあたっての基本事項を定めています。

執行役員制度を採用することにより、適正かつ迅速な経営の意思決定と業務執行に資する体制としています。

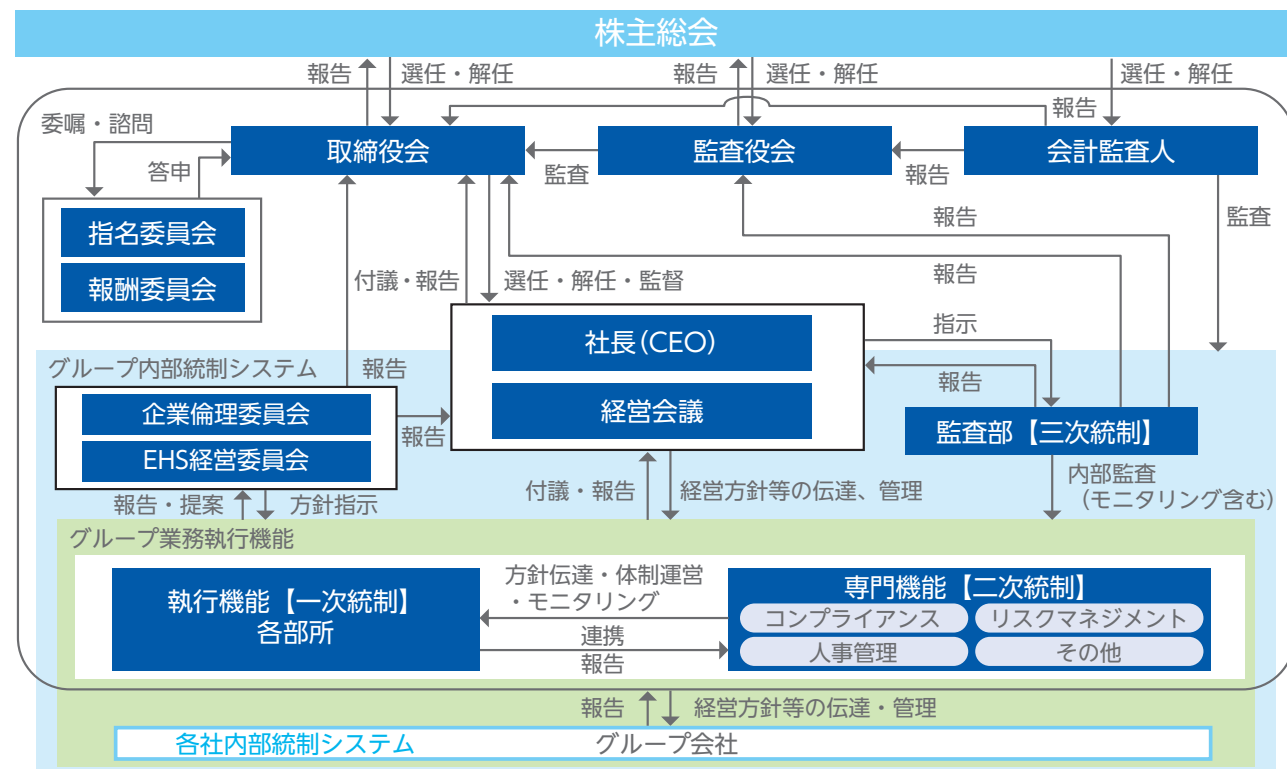
業務の有効性および効率性確保、財務報告の信頼性確保、事業活動に関わる法令等の遵守、資産の保全を目的として、執行機能を担う各組織によるセルフモニタリング(一次統制)、コーポレート組織による各組織への方針展開とモニタリング(二次統制)、監査部によるモニタリングを含む内部監査(三次統制)による内部統制システムを構築しています。

コンプライアンス・オフィサーを委員長とする企業倫理委員会、EHS*経営最高責任者を委員長とするEHS経営委員会を設置しています。取締役会は、両委員会より重要事項について報告を受け、ESGへの取り組みの監督を行っています。

* Environment, Health, Safetyの略

コーポレートガバナンス体制図

(2020年9月1日現在)



社外からの目

当社の社外役員は、企業経営、医学・薬学、法律・行政、財務・会計等の分野において国内外に亘る専門知識・経験・識見に優れ、外部の立場から多様な視点で物事を判断し取締役会に的確な提言や指摘を行っています。

■ 社外取締役・社外監査役の参画

- 1 当社は、取締役9名のうち4名を社外取締役とする体制としています。各社外取締役は、情報通信、総合重工業、IT・事業戦略・マーケティング戦略等の分野における会社経営者および医学専門家等の多様なバックグラウンドを持っており、取締役会の意思決定機能や監督機能の強化において重要な役割を果たしています。
- 2 監査役会は、監査役5名のうち3名を社外監査役とする体制としています。各社外監査役は、会計士、行政外交官、弁護士等の経験に基づく専門知識を持っており、経営の適法性および健全性を監査します。
- 3 指名委員会、報酬委員会を経営の透明性確保および監督機能向上の目的で設置し、各委員会とも委員4名全員が社外取締役で構成され、社外監査役1名がオブザーバーとして参加しています。
- 4 社外取締役・社外監査役は、取締役規程、監査役監査基準に定める資格・職務遂行要件等を満たすとともに、東京証券取引所が定める独立性基準と、当社が定めている社外役員の独立性判断基準を満たしており、全員を独立役員として届け出しています。

2020年度社外役員体制

	氏名	年齢*	在任年数	独立役員	主な経歴など	取締役会	指名委員会	報酬委員会	主な専門性・バックグラウンド				
									企業経営	医学薬学	法律行政	財務会計	
社外取締役	宇治 則孝	71	6年	●	元 日本電信電話(株) 代表取締役副社長	● (議長)	○	○	情報通信				
	福井 次矢	68	5年	●	元 聖路加国際大学学長 聖路加国際病院院長(現任)	○	● (委員長)	○	医学				
	益 和明	71	1年	●	元 (株)IHI代表取締役社長、会長	○	○	● (委員長)	重工業			財務	
	野原 佐和子	62	1年	●	(株)イプシ・マーケティング研究所 代表取締役社長(現任)	○	○	○	ITビジネス				
社外監査役	泉本 小夜子	66	3年	●	元 有限責任監査法人トーマツ パートナー(公認会計士)	○		□ (オブザーバー)					会計士
	樋口 建史	67	2年	●	元 警視總監 元 駐ミャンマー日本国特命全権大使	○		□ (オブザーバー)				行政外交官	
	今津 幸子	51	2年	●	アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー弁護士(現任)	○						弁護士	

* 年齢は2020年6月15日(第15回定時株主総会開催日)時点の満年齢

各委員会の構成・機能

■ 指名委員会

取締役会の諮問機関として、取締役、監査役および執行役員を選定等について必要な審議を行い、もって経営の透明性および監督機能の向上に資することを目的に設置しています。

2019年度は、計7回開催し、取締役・監査役・執行役員候補者選定、社長・CEO後継者計画、グループ会社役員候補者、改訂コーポレートガバナンス・コードに基づく取締役会の多様性等について審議しました。

役員、CEOの選解任にあたっての方針と手続き

当社は、取締役・監査役・CEO候補者の選任にあつ

ての方針と手続きを定めるとともに、取締役・CEOの解任にあつての方針と手続きを定めています。取締役・監査役候補者については、指名委員会において十分に審議し、監査役候補者については、監査役会の同意を経て、取締役会において選定し、株主総会に諮ることとしています。また、CEO候補者については、指名委員会において議論してきた後継者計画に沿って、資格要件定義等に基づき選定し、CEOの選任(再任を含む)にあつては、指名委員会において十分に審議し、同委員会の答申を受けて、取締役会の決議により決定しています。

VOICE 指名委員会 委員長からのメッセージ

今般、指名委員会の委員長職を拝命いたしました。多くの人々の生命に直接関わる非常に重要な社会的責任を背負った第一三共という大きな会社組織の命運を握る役職に就く方々を決める役割であり、心引き締まる思いがしております。

役割は取締役の選任や解任等に関する議案の内容を決定することではありますが、社外取締役が指名委員会の委員を務めることの意義は、その中立性、独立性に基づいた判断を下せることにあるものと理解しております。偏見なく、人類への貢献を視野に、会社を発展させる可能性の最も高い役職者を決定できますよう微力を尽くしたいと思います。



社外取締役(独立役員)
福井 次矢

■ 報酬委員会

取締役会の諮問機関として、取締役および執行役員の報酬の方針等の審議を行い、もって経営の透明性および監督機能の向上に資することを目的に設置しています。

2019年度は、計8回開催し、取締役・執行役員賞与の支給額ならびに算定基準、譲渡制限付株式の割当、役員報酬水準の検証、役員報酬制度の改定等について審議しました。

役員報酬の基本設計

取締役(社外取締役を除く)の報酬は、企業価値の最大化に寄与することを目的に設計しており、固定報酬である基本報酬の他に、変動報酬として短期インセンティブとなる業績連動賞与および長期インセンティブとなる譲渡制限付株式報酬を採用しています。各報酬の構成割合は、業績目標を100%達成した場合に、基本報酬60%・業績

連動賞与20%・譲渡制限付株式報酬20%となるように設計しています。

短期インセンティブとなる業績連動賞与の算定にあつては、企業価値の最大化との相関が高い指標として、事業規模を表す「売上収益」および事業活動の効率性を示す「売上収益営業利益率」と、企業活動の最終的な成果である「親会社の所有者に帰属する当期利益」を採用し、これら指標に連動させて決定しています。

長期インセンティブとなる譲渡制限付株式報酬は、原則として毎年、取締役(社外取締役を除く)の退任直後時点までの譲渡制限が付された当社株式を付与するものです。取締役(社外取締役を除く)が当社株式を継続して保有することで、より長期に亘り、株主の皆さまと価値を共有することを目的としています。

企業価値の一層の向上へのインセンティブを強化する

ため、変動報酬額を増やし変動報酬比率を高めていくこと等を、2019年度報酬委員会にて議論しました。第5期中期経営計画(2021年度~)初年度にあわせて、中期経営計画の対象期間の業績達成度に応じた業績連動株式報酬の導入等を含めて、役員報酬の改定についてさらに

検討していきます。

社外取締役および社内外監査役については、経営の監督機能を十分機能させるため、短期および長期インセンティブを設けず、基本報酬のみとしています。

役員報酬体系

社外取締役 監査役	基本報酬(固定) 100%						
社内取締役	基本報酬(固定) 60%	業績連動賞与 20%	譲渡制限付株式報酬 20%				
業績連動賞与の内訳(2019年度)	評価指標	評価基準	ウェイト	目標	実績	評価係数	賞与支給率
	売上収益	当事業年度予算に対する達成度	10%	9,400億円	9,818億円	112.2%*	200.5%
	売上収益営業利益率(営業利益)	当事業年度予算に対する達成度	10%	10.6%(1,000億円)	14.1%(1,388億円)	172.2%*	
	親会社の所有者に帰属する当期利益	中期経営計画における目標値に対する達成度	80%	600億円	1,291億円	215.1%	

* 売上収益と売上収益営業利益率の評価係数は、目標に対する実績に対して一定の算式を用いて算出しております

VOICE 報酬委員会 委員長からのメッセージ

報酬委員会の主な役割は、役員に対して経営ビジョンや中期経営計画の達成を動機づける適切なインセンティブとして機能する報酬体系を構築することにあります。

2019年度、報酬委員会では新たな制度の設計に向けて各種情報を収集するとともに、さまざまな観点から議論を行い、検討を深めてまいりました。2020年度は新たな中期経営計画を策定する年になります。これに合わせてさらなる検討を進めてまいります。

役員報酬の見える化や開示の拡大が進む中、ステークホルダーの皆さんの役員報酬への関心が高まっていることから、新たな制度の設計、運用にあつては説明責任を十分果たしてまいります。



社外取締役(独立役員)
金 和明

■ 企業倫理委員会

国内外の法令および企業倫理を遵守し、企業の社会的責任を果たすべく経営を推進し、役員および従業員によるコンプライアンスの実践を確保するために設置しています。また、客観性確保のために社外の弁護士1名がメンバーに加わっています。

2019年度は2回開催し、コンプライアンス行動基準の改正、第一三共グループ個人行動原則の廃止と第一三共グループ個人行動規範の新設、および2020年度活動計画等について審議しました。

■ EHS経営委員会

当社グループの企業活動全般において、環境の保全と健康と安全の確保に努め、持続可能な社会に貢献すると同時に、リスクが発生する可能性の高い環境(Environment)、健康(Health)、安全(Safety)マネジメントを一体的に運営、推進するために設置しています。

2019年度は2回開催し、気候変動対策やTCFD*提言に対応した情報開示、労働災害削減目標や労働安全衛生マネジメントシステムの構築、グローバル健康施策等について審議しました。

* Task force on Climate-related Financial Disclosuresの略。主要国の中央銀行や金融規制当局等が参加する国際機関である金融安定理事会(FSB)によって2015年12月に設立されたタスクフォース

取締役会での主な議論

取締役会では、経営上の重要事項を含めさまざまな議論がなされています。その中でも下記は、近年重要度が一層増してきたESGに関わる主な議題です。

- 2018年度 コンプライアンス活動について
- 情報ガバナンス体制の整備状況について
- 2018年度 リスクマネジメントについて
- EHS経営委員会および社会貢献委員会について
- 2020年度 重大リスク選定について
- **「第一三共グループ個人行動規範」制定について**
- 旧三共株式会社 野洲川工場跡地の汚染土壌保管施設撤去について
- **2020年度 第一三共グループマテリアリティについて**

※ 2019年度は審議50件、報告50件、合計100件ありました。

取締役会の実効性・機能の向上

■ 取締役会の評価方法

当社は、取締役会評価を毎年度実施し、取締役会の実効性に係る評価内容・項目として、コーポレートガバナンス・コード基本原則4〔取締役会の役割・責務〕に付随する原則・補充原則を参考に、取締役会全体の評価に加え、取締役自らを評価する項目も定めています。

■ 2018年度の評価結果に基づく改善課題に対する2019年度の主な取り組み

	改善課題(2018年度評価時)	2019年度の主な取り組み
1	取締役会の意思決定機能および監督機能、モニタリング、リスクマネジメント機能に関する議論の充実	リスクに関するモニタリングおよびマネジメント、事業提携、情報ガバナンス体制に関する議論を行いました。
2	取締役会における議論の充実に向けた場の設定	取締役会以外の場も設定し、当社が事業の方向性等について、充実した議論を行いました。
3	議論・判断材料として必要十分な提案・報告内容の整備	相互に関係した議題を設定し、議論・判断のための情報の充実を図りました。
4	社外役員の理解促進につながる情報提供のさらなる充実	取締役会毎に個人別の事前説明、社外役員説明会および品川研究開発センター見学を実施しました。
5	ジェンダーや国際性の面を含む取締役会の多様性の確保	2019年6月17日に、女性取締役が就任しました。

■ 2020年度取締役会重点施策

2020年度は、第5期中期経営計画策定年度であり、社外取締役が取締役会議長に就任したこと等も踏まえ特に右記の重点施策に取り組み、当社取締役会の機能・実効性の確保・向上に向けて努めます。

■ 2019年度 取締役会 ESGに関わる主な議論の例

第一三共グループ個人行動規範

2020年4月に新たに制定した第一三共グループ個人行動規範は、第一三共グループの役員および従業員が遵守すべき行動の基準を示すグローバルポリシーです。本規範を審議した2020年3月の取締役会では、管理職が本規範の内容を十分理解することが重要である、これからの会社を担う若手社員が理解することも重要である等、活発に議論されました。

マテリアリティ

当初案に対して社外取締役から、「コンプライアンス経営の推進」等それぞれの重要度の説明が不十分である、製薬企業は環境負荷が一般的に小さいとは言え「環境経営の推進」の重要度はより高いのではないか等の意見が出され、2020年2月、3月の2回の取締役会で活発に議論されました。

全取締役が、評語選択および自由記述による評価を実施し、その分析・内容を取締役会へ報告しています。

2019年度に実施した評価においても、全ての評価項目に対して、自由記述により忌憚のない意見が相当数出しており、取締役会の機能・実効性向上に繋がる課題および改善点を抽出しています。

- ① 第5期中期経営計画に関する議論の充実
- ② 取締役会への提案・報告内容のさらなる充実
- ③ 社外役員の理解促進につながる情報提供のさらなる充実

監査役監査の状況

■ 監査役監査の組織、人員および手続き

当社は、監査役会設置会社であり、監査役会は公認会計士1名を含む監査役5名(常勤監査役2名、社外監査役3名)で構成されています。

監査役の監査機能強化をさらに図るため、業務執行から独立した専任のスタッフ3名が監査役の業務を補助しています。

■ 監査役および監査役会の活動状況

当社は、監査役会を原則月1回開催しています。

監査役会とは別に、監査役間の意見交換会を取締役会終了後に実施しています。

例月の監査役会の平均所要時間は110分程度、2019年度の付議議案件数は年間24件です。

■ 監査役会の主な共有・検討事項

- 監査方針、監査計画および業務分担について
- 監査役会監査報告について
- 株主総会議案「監査役選任の件」への同意について
- 会計監査人の評価について
- 監査役会の実効性評価について
- 常勤監査役の仕事執行状況(月次)
- 主要国内グループ会社の監査計画および監査状況について

■ 監査役の活動状況

	活動状況	該当者
代表取締役との会合	年2回の頻度で実施	常勤監査役、社外監査役
取締役との会合	年1回の頻度で実施	常勤監査役
重要会議への出席	取締役会、経営会議、企業倫理委員会、EHS経営委員会等への出席	常勤監査役、社外監査役(社外監査役は取締役会のみ)
国内グループ会社の重要会議への出席等	主要な国内グループ会社の非常勤監査役として、当該会社の取締役会、経営会議等への出席、決裁書等の閲覧	常勤監査役
重要な書類の閲覧	決裁書、重要な会議の資料および議事録等の閲覧	常勤監査役
監査役監査	本部長・部長・支店長・研究所長・国内外グループ会社の内部統制担当役員等	常勤監査役 一部社外監査役
取締役会における助言・要望		常勤監査役、社外監査役
任意の諮問委員会の委員就任	指名委員会および報酬委員会のオブザーバー	社外監査役
社外取締役との連携	意見交換会の実施	常勤監査役、社外監査役
グループ監査役連絡会	年2回の頻度で実施	常勤監査役
内部監査部門との連携	内部監査計画や結果の報告、定期的な情報共有・意見交換の実施	常勤監査役
会計監査人との連携	会計監査人より監査計画、監査および四半期レビュー結果、内部統制監査(J-SOX)結果等について説明・報告を受け、意見交換の実施	常勤監査役、社外監査役

COLUMN

監査役会評価

当社監査役会は、監査役会の実効性の向上を図ることを目的として、2019年度監査役会評価を実施しました。

■ 監査役会評価実施方法

監査役会の実効性についての評価項目を幅広く定め、各監査役が評語選択および自由記述により監査役会の自己評価を実施し、その内容を監査役会で協議しました。

■ 監査役会評価結果

当社監査役会活動は概ね適切に実施されており、監査役会の実効性は確保されているとの結果が出ましたが、今後さらに実効性を向上させるためには改善の余地もあるため、今回の結果を踏まえ、次年度以降の活動に活かしていきます。

コーポレートガバナンス：独立役員からのメッセージ



社外取締役(独立役員)
宇治 則孝

経営環境の変化に対して迅速かつ機動的に対応できる経営体制や、社外からの視点を十分に採り入れた取締役会体制は極めて重要であり、社外取締役の一員として、期待に応えるべく重い責任を感じています。

当社において、この中期は、がんに強みをもつ2025年ビジョンの実現に向けて、一定の方向が見えたと認識しており、今後、次期中期経営計画に向けて新たな議論が必要な時期にきています。大規模な提携など内外の経営環境が大きく変化の中で、変化に対応しビジョンの達成に向けて進んでいくことが何よりも重要であり、その意味で、「攻めのガバナンス」の視点も加味しながら対応していきたいと思えます。

情報通信業界での経営者としての経験と知見を活かして助言や提言を行い、持続的な成長に向けての戦略の検討や積極的な投資を含め、社外の立場からガバナンスが有効に機能できるよう取り組んでいく所存です。

また、ポストコロナやデジタルトランスフォーメーションの時代背景の中で、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献できるよう、ICT(情報通信技術)の進歩を経営に活かすことも極めて重要と考えています。



社外取締役(独立役員)
福井 次矢

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)が猛威を振るっています。聖路加国際病院では、本年1月下旬に、わが国における2例目の患者さんを受け入れて以来、途切れることなくCOVID-19の患者さんの治療にあたっています。

この半年間、多くのことを学びました。その中の一つが、医療有事下における「正しい情報の共有と集団での決断」の重要性です。当然ですが、新たな感染症の病態については不明な点が多く、日々世界中で新たな情報が飛び交います。従って、ややもすれば診断や治療、予防のあらゆる側面でデマ・流言や誤報が広まりやすい状況にあり、医療に携わる者には、IT技術などを活用して速やかに情報(研究論文や国内外の対応状況等)を得て、その内容の正しさを見極めた上で、組織として、あるいは個人としてのとるべき行動や方針を明確に決めなくてはなりません。

そのような追われるような日々を過ごしながらも、改めて感じたのは、人類社会における製薬会社の果たす役割、担う期待の大きさです。治療薬とワクチンの開発を全ての人々が一日千秋の思いで待っています。当社がCOVID-19の制圧に向け重要な役割を果たせますよう、社外取締役として何らかの貢献ができましたら幸いです。



社外取締役(独立役員)
伊藤 和明

2025年ビジョン「がんに強みを持つ先進的グローバル創薬企業」の実現を目指す当社にとって、昨年度はDS-8201が米国と日本で承認を取得した画期的な年となりました。

一方で新型コロナウイルス感染症が世界中で猛威を振るっています。医薬製造に関わる当社にとって、この脅威に立ち向かい、解決策を見出すことに全力を尽くすことが求められていると考えます。

本年度は新たな中期経営計画策定の年になります。2025年ビジョンの実現に向けての具体的な方針、施策、工程表を策定することになります。また、このコロナ禍は当社の業務執行や従業員の働き方にも大きな変化をもたらします。

社外取締役として、ウィズコロナ、ポストコロナの不確実な経営環境の中でも当社の持続的な成長、企業価値の向上に向けた経営方針の決定や施策の後押しを行うという「攻め」の役割を担う一方、リスクの検証やガバナンス、内部統制の有効性の検証という「守り」の役割も併せて行っていきたいと思えます。

総合重工業の企業経営者としての経験・知見および、財務・会計分野での専門性や実務経験を活かして与えられた役割を全うする考えです。



社外取締役(独立役員)
野原 佐和子

先進的グローバル創薬企業を目指す当社には、自前での研究開発から製造・販売まで多岐に亘る創薬パターンがあり、足元の収益確保と将来に向けた創薬投資とのバランスを取りながらのスピーディな経営判断が行われています。一方で、海外事業の拡大に伴い、経営体制のグローバルシフトが必要であり、ウィズ・アフターコロナ時代に即した働き方改革、デジタル・トランスフォーメーションの速やかな実現も重要な課題だと考えます。

コーポレートガバナンスの観点で見ると、取締役会では社内外の役員が活発で実質的な議論を行っており、また、任意の位置づけながら指名委員会・報酬委員会があり、役員選任、CEOサクセッションプラン、役員報酬等について社外役員が中心となって充実した検討を行っています。ステークホルダーに対する経営の説明責任を果たし企業価値を向上させるという点で、高く評価できます。

私は、社外取締役として2年目を迎えました。これからも社外の目線で、さまざまな疑問点、提案を積極的に発言し、微力ながら、当社の企業価値向上に寄与していきたいと思えます。

コーポレートガバナンス：独立役員からのメッセージ



社外監査役(独立役員)
泉本 小夜子

DS-8201(エンハーツ)の日米での承認、発売開始とこれに続く開発の加速化、まさに当社2025年ビジョン「がんに強みを持つ先進的グローバル創薬企業」の大きな一歩を踏み出した2019年であった。創薬には長期に亘る研究・開発とこれを支える多額の投資が必要だが、成功のカギは「世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」という研究・開発・製造・営業まで当社グループ全員の熱い思いではないだろうか。さらにがん領域以外の新たな創薬の実現に向けて他機関とのイノベーションが加速されている。そして、コロナ禍で明らかになった感染症との闘いも注目されており、医薬品業界への期待は大きく厳しいが、当社の企業理念を実現するためグローバルな活動が展開されており、2025年の先にどのような成長が見られるのか楽しみである。

このような当社の企業活動について「法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現する」(基本原則3主旨)ため、監査役として、当社が良質な企業統治体制を確立するべく、さらに努めてまいります。



社外監査役(独立役員)
樋口 建史

社外監査役に選任され、2年になります。

平穏に始まった今年の正月、一体誰が現在の状況を想像できたでしょうか。たった数カ月で、新型コロナウイルス感染症が急拡大し世界の様相が一変しました。まさに地球規模の未曾有の事態です。

官も民も五里霧中であって方角が定まらず懸命の模索が続いています。今、私たちに問われているのは、どのような状況でも大切にしなければならない本質は何か、どのような状況でも変わらない真理は何か、ではないでしょうか。

脚下照顧ではありませんが、今こそ当社の企業理念に立ち返るべきだと考えています。「革新的医薬品を継続的に創出し、多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献する」が、私たちの進むべき道を照らし出す灯火であるように思われます。

私は、監査役として、当面する課題解決にできる限り役割を果たしたいと思います。そしてそのことが、多くのステークホルダーの期待と信頼に応える道でもあると考えています。

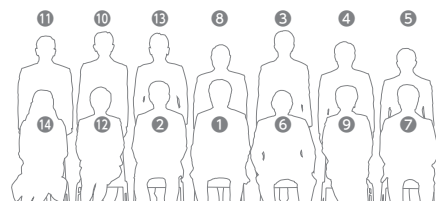


社外監査役(独立役員)
今津 幸子

企業経営における透明性やコンプライアンス重視の傾向は、より一層高まっております。今年は、新型コロナウイルス感染症対策のため、社員一人一人の働き方にも大きな変化が生じました。これまで弁護士として、労働案件を中心に、企業法務、コーポレート・ガバナンスに携わってきた経験を活かし、当社の社外監査役として、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立に貢献できるよう、引き続き尽力する所存です。

革新的医薬品を継続的に創出し、多様な医療ニーズに応える医薬品を提供することで、世界中の人々の健康で豊かな生活に貢献するという当社の企業理念を実現するために、当社も時代のニーズに応じて柔軟に変化していかなければなりません。しかし、企業が何かを変えようとするときは、チャンスと同時にリスクも生じます。弁護士としての社外監査役には、常に中立の立場からリーガルマインドに則って客観的に監査意見を表明することで無用な法的リスクを回避し企業価値の毀損を防ぐことで、株主の安心感と企業価値の向上に貢献することが求められます。当社が今後も持続的な成長を果たすべく、当社の経営の適法性および健全性の確保に引き続き努めてまいります。

コーポレートガバナンス：役員紹介



取締役

代表取締役社長兼CEO
社長執行役員 **眞鍋 淳 ①**

略歴、地位および担当

1978年 三共株式会社入社
2005年 同社安全性研究所長
2007年 当社安全性研究所長
2009年 当社執行役員
研究開発本部プロジェクト推進部長
2011年 当社執行役員グループ人事担当
兼グループCSR担当
2012年 当社執行役員戦略本部経営戦略部長
2014年 当社常務執行役員
日本カンパニープレジデント
兼事業推進本部長
2014年 当社取締役常務執行役員
日本カンパニープレジデント
兼事業推進本部長
2015年 当社取締役専務執行役員
国内外営業管掌
2016年 当社取締役副社長執行役員
総務・人事本部長兼
メディカルフェアーズ本部長
2016年 当社代表取締役副社長執行役員
総務・人事本部長兼
メディカルフェアーズ本部長
2017年 当社代表取締役社長兼COO
社長執行役員
2019年 当社代表取締役社長兼CEO
社長執行役員(現任)

代表取締役副社長兼CFO
副社長執行役員 経営戦略本部長 **齋 寿明 ②**

略歴、地位および担当

1979年 第一製薬株式会社入社
2007年 当社MS推進部長
2008年 当社コーポレートコミュニケーション部長
2010年 当社執行役員
コーポレートコミュニケーション部長
2012年 当社執行役員戦略本部製品戦略部長
2014年 当社常務執行役員
戦略本部経営戦略部長
2015年 当社専務執行役員戦略本部長
2015年 当社取締役専務執行役員戦略本部長
2017年 当社取締役専務執行役員
製品戦略本部長
2018年 当社取締役副社長兼CFO
副社長執行役員経営戦略本部長
2018年 当社代表取締役副社長兼CFO
副社長執行役員経営戦略本部長(現任)

取締役
専務執行役員 医薬営業本部長 **木村 悟 ③**

略歴、地位および担当

1981年 第一製薬株式会社入社
2009年 当社日本カンパニー
医薬営業本部京都支店長
2014年 当社執行役員
日本カンパニー医薬営業本部長
兼マーケティング部長
2015年 当社常務執行役員医薬営業本部長
2016年 当社専務執行役員
医薬営業本部長
2019年 当社取締役専務執行役員医薬営業本部長
(現任)

取締役
専務執行役員 DX推進本部長 **大槻 昌彦 ④**

略歴、地位および担当

1987年 三共株式会社入社
2010年 当社研究開発本部研究開発企画部長
2012年 当社研究開発本部研究担当部長
2013年 当社研究開発本部研究統括部長
2014年 当社執行役員研究開発本部研究統括部長
2018年 当社執行役員事業開発部長
2019年 当社常務執行役員事業開発部長
2020年 当社専務執行役員DX推進本部長
2020年 当社取締役専務執行役員
DX推進本部長(現任)

取締役
専務執行役員 製品戦略本部長 **平島 昭司 ⑤**

略歴、地位および担当

1988年 第一製薬株式会社入社
2010年 U3 Pharma GmbH CEO
2015年 当社戦略本部経営戦略部長
2016年 当社戦略本部経営戦略部長
兼オンコロジー事業グループ長
2017年 当社執行役員経営戦略本部
経営推進部長
2019年 当社常務執行役員製品戦略本部長
2020年 当社専務執行役員
製品戦略本部長
2020年 当社取締役専務執行役員
製品戦略本部長(現任)

社外取締役(独立役員) **宇治 則孝 ⑥**

略歴、地位および担当

1973年 日本電信電話公社
(現 日本電信電話株式会社)入社
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
取締役新世代情報サービス事業本部長
2000年 同社取締役経営企画部長
2001年 同社取締役産業システム事業本部長
2002年 同社取締役法人ビジネス事業本部長
2003年 同社常務取締役
法人システム事業本部長
兼法人ビジネス事業本部長
2005年 同社代表取締役常務執行役員
2007年 日本電信電話株式会社
代表取締役副社長
2012年 同社顧問
2014年 当社社外取締役(現任)

(重要な兼職の状況)
・横河電機株式会社社外取締役
・公益社団法人企業情報化協会名誉会長
・一般社団法人日本テレワーク協会名誉会長
・国際大学グローバル・コミュニケーション・
センター客員教授

社外取締役(独立役員) **福井 次夫 ⑦**

略歴、地位および担当

1992年 佐賀医科大学附属病院総合診療部教授
1994年 京都大学医学部附属病院総合診療部教授
1999年 同大学大学院医学研究科内科
臨床疫学教授
2000年 同大学大学院医学研究科内科
臨床疫学教授兼社会健康医学系専攻
健康情報学教授兼専攻長
2001年 同大学大学院医学研究科内科
臨床疫学教授兼社会健康医学系専攻
健康情報学教授兼専攻長
兼EBM共同研究センター長
2004年 聖路加国際病院内科(一般内科)
医長・副院長
2005年 聖路加国際病院院長(現任)
2012年 学校法人聖路加看護学園
(現 聖路加国際大学)理事長
2015年 当社社外取締役(現任)
2016年 聖路加国際大学学長

(重要な兼職の状況)
・聖路加国際病院院長
・一般社団法人日本病学会常任理事
・特定非営利活動法人日本医学図書館協会会長

社外取締役(独立役員) **釜 和明 ⑧**

略歴、地位および担当

1971年 石川島播磨重工業株式会社
(現 株式会社IH)入社
1987年 米田IHI INC. 副社長
2002年 石川島播磨重工業株式会社
(現 株式会社IH) 理事
財務部次長・資金グループ担当部長
2004年 同社執行役員財務部長
2005年 同社常務執行役員財務部長
2005年 同社取締役常務執行役員財務部長
2007年 同社代表取締役社長
兼最高経営執行責任者
2012年 同社代表取締役会長
2016年 同社取締役
2016年 同社相談役
2019年 当社社外取締役(現任)
2020年 株式会社IHI特別顧問(現任)

(重要な兼職の状況)
・株式会社IHI特別顧問
・住友生命保険相互会社社外取締役
・株式会社東京証券取引所社外監査役

社外取締役(独立役員) **野原 佐和子 ⑨**

略歴、地位および担当

1980年 株式会社三菱油化
(現 三菱ケミカル株式会社)入社
1988年 株式会社生活科学研究所入社
1995年 株式会社情報通信総合研究所入社
1998年 同社ECビジネス開発室長
2001年 株式会社イプシ・マーケティング
研究所代表取締役社長(現任)
2006年 日本電気株式会社社外取締役
2009年 慶應義塾大学大学院
政策・メディア研究科特任教授
2012年 株式会社損害保険ジャパン社外監査役
2013年 NKSJホールディングス株式会社
(現 SOMPOホールディングス
株式会社)社外取締役(現任)
2014年 日本写真印刷株式会社
(現 NISSHA株式会社)社外取締役
株式会社ゆづり銀行社外取締役
2014年 東京ガス株式会社社外監査役(現任)
2018年 当社社外取締役(現任)
2019年 慶應義塾大学大学院
政策・メディア研究科特任教授(現任)

(重要な兼職の状況)
・株式会社イプシ・マーケティング研究所
代表取締役社長
・慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授
・SOMPOホールディングス株式会社社外取締役
・東京ガス株式会社社外監査役

監査役

常勤監査役 **渡邊 亮一 ⑩**

略歴および地位

1981年 三共株式会社入社
2003年 同社経理部長
2004年 同社経営管理部長
2007年 同社経理部長
2009年 当社財務経理部長
2012年 当社総務・人事本部総務・調達部長
2014年 当社管理本部財務経理部長
2015年 当社監査部長
2016年 当社執行役員監査部長
2019年 当社執行役員監査部担当
2019年 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役 **佐藤 賢治 ⑪**

略歴および地位

1988年 第一製薬株式会社入社
2016年 当社研究開発本部研究開発総務部長
2019年 当社研究開発本部研究開発総務部参事
2019年 当社常勤監査役(現任)

社外監査役(独立役員) **泉本 小夜子 ⑫**

略歴および地位

1976年 等松・青木監査法人
(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
1979年 公認会計士登録
1995年 同パートナー
2007年 金融庁企業会計審議会委員
2015年 総務省情報通信審議会委員(現任)
2016年 泉本公認会計士事務所代表(現任)
2017年 総務省情報公開・個人情報保護審査会
委員(現任)
2017年 当社社外監査役(現任)

(重要な兼職の状況)
・総務省情報通信審議会委員
・総務省情報公開・個人情報保護審査会委員
・泉本公認会計士事務所代表
・フロンティア産業株式会社社外監査役
・株式会社日立物流社外取締役

社外監査役(独立役員) **樋口 建史 ⑬**

略歴および地位

1978年 警察庁入庁
2007年 警察庁官房政策評価審議官兼
官房審議官
2008年 警視庁警務部長
2009年 警視庁副總監・警務部長事務取扱
2010年 警察庁生活安全局長
2011年 警視總監
2014年 駐ミャンマー日本国特命全權大使
2018年 当社社外監査役(現任)

(重要な兼職の状況)
・三浦工業株式会社社外取締役
・内閣府外局カジノ管理委員会委員
・大成建設株式会社社外監査役

社外監査役(独立役員) **今津 幸子 ⑭**

略歴および地位

1996年 アンダーソン・毛利法律事務所
(現 アンダーソン・毛利・友常
法律事務所)入所
2005年 同事務所パートナー弁護士就任(現任)
2007年 慶應義塾大学法科大学院准教授
2014年 公益財団法人石橋財団理事(現任)
2018年 当社社外監査役(現任)

(重要な兼職の状況)
・アンダーソン・毛利・友常法律事務所
パートナー弁護士
・公益財団法人石橋財団理事

(2020年9月1日現在)

リスクマネジメント

第一三共グループでは、組織の目的・目標の達成を阻害する可能性を有し、かつ事前に想定し得る要因をリスクとして特定し、企業活動に潜在するリスクへの適切な対応(保有、低減、回避、移転)を行うとともに、リスクが顕在化した際の人・社会・企業への影響を最小限に留めるべく、リスクマネジメントを推進しています。具体的には、企業活動に潜在するリスクへの適切な対応を定めるリスクマネジメント体制を構築するとともに、事業に影響を与えかねない災害等が万が一起こった場合においても事業の継続を可能とするための事業継続計画(BCP*)や、想定以上のリスクが顕在化した際の損失を最小とするクライシスマネジメント体制を整えています。昨年度発生した新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の感染拡大については、事業へ及ぼす影響について評価し、感染拡大防止、事業継続の2つの観点から必要な対策を実施しました。現在は感染状況のモニタリングを継続しながら、感染再拡大の可能性を想定した追加施策を検討しています。

* Business Continuity Planの略

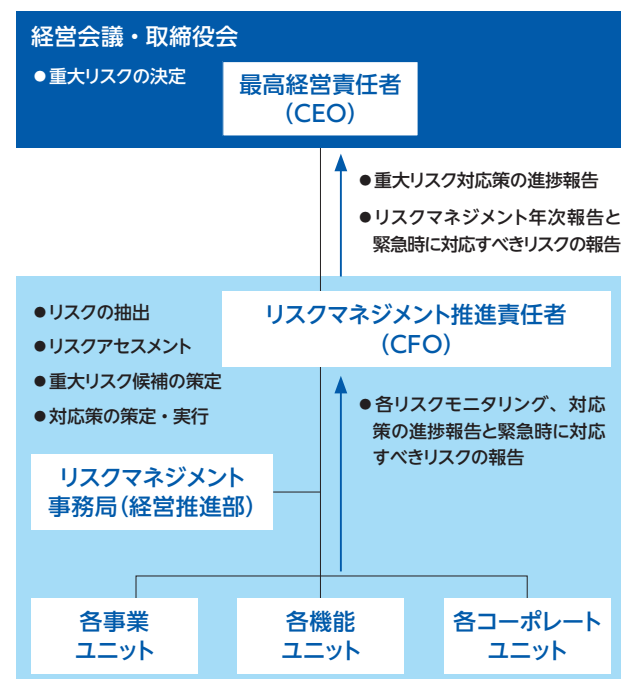
リスクマネジメント

当社グループのリスクマネジメントの推進にあたっては、最高財務責任者(CFO)がリスクマネジメント推進責任者として当社グループ全体のリスクマネジメントを統括し、事業計画策定・実行の年次サイクルに合わせたリスクマネジメント体制を運営しています。

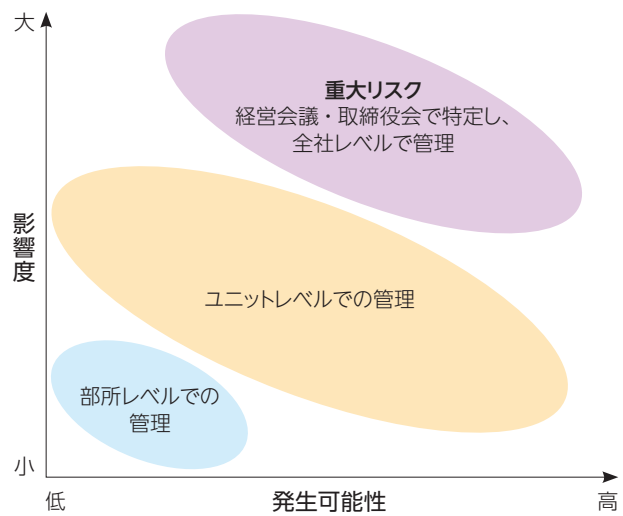
各ユニットにおいてはユニットの責任者が、組織の目的・目標の達成に向け、リスクの抽出、対応策の策定・実行、組織内でのリスクマネジメントに関わる情報提供・教育・啓発等自律的にリスクマネジメントを推進しています。

リスクマネジメント事務局(経営推進部)では、各ユニットから抽出されたリスクについて、影響度と発生可能性の観点からリスクアセスメントを実施し、企業経営に重大な影響が想定されると評価したリスク項目を、毎年、経営会議および取締役会において重大リスクとして特定します(下図「当社グループにおけるリスクレベル分類の概念図」参照)。さらに特定した重大リスクごとに担当責任者が任命され、関係組織と連携の上、リスク対応策を実行しています。その進捗状況は、年2回のリスクモニタリングを通じて確認され、必要に応じた是正・改善がなされます。重大リスク顕在化の予兆が確認された際は、速やかにリスクマネジメント推進責任者に情報が集約され、CEOに報告される体制としています。

リスクマネジメント体制図



当社グループにおけるリスクレベル分類の概念図



主なリスクとその対応状況

以下は、当社グループの重大リスク、ユニット・部所レベルの管理リスクの中から抽出した「主なリスク」です。抽出にあたっては、投資判断への影響の有無等を考慮しています。

領域	リスクの概要	リスクへの対応状況
研究開発・他社とのアライアンス	新薬候補品、特にアストラゼネカ社と提携したトラスツマブ デルクステカン(DS-8201)に関する研究開発の中止、承認審査基準の変更等による承認取得不可、研究開発にかかる提携に関する契約条件変更・終了等の可能性	<ul style="list-style-type: none"> DS-8201に関してアストラゼネカ社とJoint Executive Committee を設置し、ビジョンと戦略の策定や進捗管理等を実施 当局との継続的なコミュニケーションを通じた業務リスクの管理・低減
医薬品の副作用や品質問題	医薬品の品質問題や予期せぬ副作用発現による製品回収や発売中止、健康被害に関する賠償責任等に係る多額の費用の発生の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の安全管理情報(副作用情報等)の客観的な評価・検討・分析の実施と医療現場への適確な情報提供 全従業員を対象とした安全管理情報についての研修実施(毎年)
製造・仕入れ	当社施設の損壊、社会インフラの障害、技術的な理由等による製造活動や仕入れの遅延・停止等による悪影響の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 有事の際の速やかな業務復旧、ならびに医療体制維持のための医薬品安定供給と品質確保を可能とする体制の整備 生産・物流拠点の分散、自家発電装置の設置
訴訟	医薬品の副作用、製造物責任、労務問題、公正取引に関する問題等に関する訴訟の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 法令、契約、紛争防止・解決等の観点からのリーガルリスク最小化とビジネス機会最大化 コンプライアンス違反の未然防止策策定
法規制、医療費抑制策等の行政動向	薬価基準の改定、医療制度、健康保険に関する行政施策による事業への悪影響の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 薬価制度改革や流通改善ガイドラインを踏まえた仕切価格・割戻改定の実施 適切な販売契約の設定・実施
法令違反	役員および従業員の個人的な不正行為等を含めた重大な法令違反の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 法規制の遵守・徹底と教育・啓発等による発生防止策の実施 不適切な活動を早期に発見するための事業活動のモニタリングの実施
金融市況および為替変動	株式市況の低迷や金利動向、為替相場の変動による不利な影響の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株の削減 年金基金資産配分の期中見直し 為替ヘッジ取引
ITセキュリティおよび情報管理	ネットワークウイルス感染、サイバー攻撃等によるシステムの休止や個人情報を含む機密情報の漏洩の可能性	<ul style="list-style-type: none"> CIO*1とCISO*2の設置による情報分野におけるグローバル組織体制構築 情報管理に関する従業員研修の実施 情報セキュリティ基盤強化・運用改善
新型コロナウイルス感染拡大の影響	新型コロナウイルス感染拡大に伴うサプライチェーンでの物資の遅延等による製品安定供給の影響ならびに、臨床現場での混乱に伴う現在進行中の開発治験の遅延やプロトコル違反による将来の製品価値の毀損の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス緊急対策本部の設置 医薬品の在庫確保 被験者の安全最優先の臨床試験の継続・変更
海外における事業展開	海外事業における、当該地域の政治不安、経済情勢の悪化、法規制等への抵触、労使関係等の悪化の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 海外子会社のリスク管理担当者を任命、定期的な情報収集・交換を実施 問題発生時には、当該担当者をハブとする現地子会社との連携により、迅速に課題解決
環境・安全	当社社内外の人への化学物質の暴露、土壌汚染、大気汚染等の環境汚染や気候変動に悪影響をおよぼす可能性	<ul style="list-style-type: none"> 規制当局の基準以上の厳格な自主管理基準の設定と継続的なモニタリング TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿った情報開示
知的財産権	事業活動が他者の特許権その他の知的財産権に抵触するとして第三者から指摘を受けた場合の事業の断念や係争と、第三者が当社グループの知的財産権を侵害する場合の当社からの訴訟提起の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産の創造と保護による価値の最大化とリスクの最小化 知的財産係争が発生した場合、社内外の関係者と協力し、事業への影響を最小限にとどめるための体制の整備
繰延税金資産の回収可能性	課税所得の減少、税制改正等による将来減算一時差異および税務上の繰越欠損金の再評価による悪影響の可能性	<ul style="list-style-type: none"> 経営環境変化等を踏まえた将来の課税所得の適宜見直し

*1 Chief Information Officerの略 *2 Chief Information Security Officerの略。情報管理最高責任者

リスクマネジメント

事業継続計画(BCP)

当社グループは、事業継続へ影響を及ぼす4つの脅威(自然災害、設備事故、新型インフルエンザ・感染症、システム障害・サイバー攻撃)を対象に事業継続計画(BCP)を定め、有事の際の速やかな業務復旧、ならびに医療体制維持のための医薬品安定供給と品質確保を可能とする体制を整備しています。

サプライチェーンにおけるBCP施策

当社グループでは、東日本大震災での経験を踏まえ、2012年にBCPを刷新し、以降も行政の防災計画改定や社会的要請に基づき、優先して供給する品目や各製造拠点の防災計画を見直す等、脅威が顕在化した際に、より適切に対応できるよう継続的な改善を図っています。

医薬品の安定供給のため、国内の各生産拠点においては、想定される最大地震の被害に基づく復旧期間の試算に

より、機能および地域特性に合わせたBCPをそれぞれ作成しています。BCP施策としては、下表の記載の通り、設備や物流・在庫、要員、情報といった必要な経営資源に対し、予防策の実施、多様性の確保、支援策の確保、代替策の確保の4つの視点からそれぞれ対策を行っています。例えば、設備の対策では、建物・設備面の補強を行うとともに、複数拠点の操業、予備電力の確保等を行っています。また、物流・在庫の対策では、優先して供給する品目の予備在庫の確保や分散保管等、事前のリスク軽減策を組み合わせた検討・対応を行っています。

さらに、優先して供給する品目については、多くの患者さんに使用されている薬剤、緊急性のある薬剤、代替品のない薬剤の観点から設定するとともに定期的に見直しを行い、脅威が顕在化した際、必要となる医薬品を継続的かつ適切に供給できる体制を確保しています。

サプライチェーンにおけるBCP施策

対象経営資源	予防策の実施	多様性の確保	支援策の確保	代替策の確保
設備	建物・設備の補強	複数拠点操業 複数設備操業	予備品、補修部品の確保、 予備機スタンバイ、予備電力の確保	設備の移動 代替プロセス
物流・在庫	予備在庫の確保	複数経路確保 在庫分散保有	緊急時調達契約	代替輸送手段 代替出荷手段
人員	マニュアル整備 教育訓練	複数拠点での操業 バックアップ人員の確保	他拠点からの支援要員の投入	
情報	設備の分散	並列運用	データバックアップ	代替プロセス検討 データ再構築

新型インフルエンザ行動計画

当社グループでは、新型インフルエンザウイルスの世界的な大流行(パンデミック)に備え、従業員およびその家族の安全を確保し、医薬品の供給を継続することを目的とした「新型インフルエンザ行動計画」を2009年より策定しています。また、当社は、新型インフルエンザ等対策特別措置法において指定公共機関に指定されており、国や地方の行政機関が行う対策に協力する責務があります。医薬品の供給継続により、医療体制の維持に貢献することで、社会的責任を果たしていきます。

この新型インフルエンザ行動計画では、発生・流行時にも継続が必要な業務を定めるとともに、各業務における発生段階に応じた行動計画を策定しています。今般の新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の発生においては、本計画に準じた弾力的な対応を図っており、そこから得られる知見をもとに、さらに実効性を高めた行動計画へと見直しを行っていきます。

クライシスマネジメント

当社グループのグローバルクライシスマネジメントポリシーでは、企業活動に潜在するリスクのうち、顕在化し緊急な対応が必要な事象、発生可能性が極めて高くなった事象を総称して「クライシス」と定義しており、その発生による損失の最小化を図ることを目的に、クライシスマネジメントに関わる基本的事項を定めています。基本方針として、「クライシス発生時は、第一三共グループの社員および関係者の生命や地域社会の安全を確保する、生命関連企業の一員としての責任を全うすることを基本に、迅速かつ確実にクライシスマネジメントを展開し、人・社会・企業への影響を最小限に止め、事業の継続や早期復旧を図るべく努力する」ことを定めています。

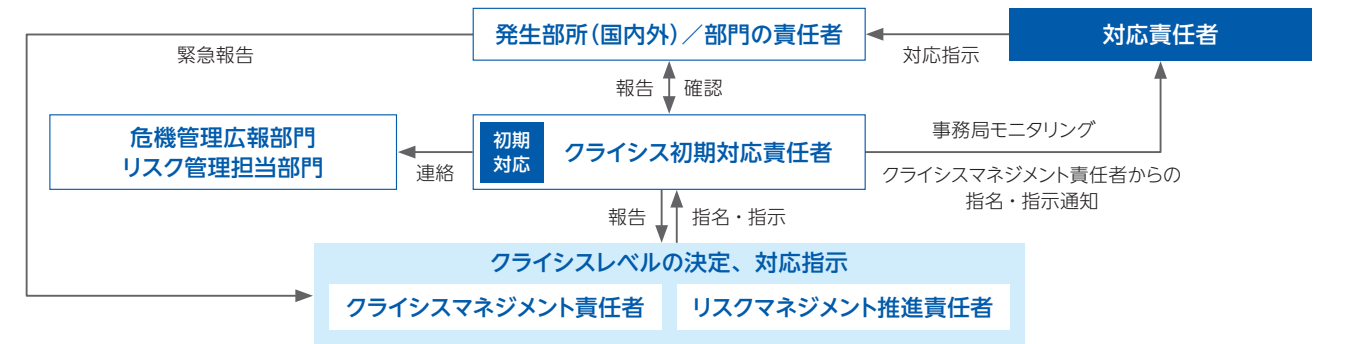
当社グループでは、クライシスの種類(災害・事故、事件<テロを含む>・不祥事・法令違反、情報管理に関する問題、製品に関する問題)やクライシスの影響度合いに応じ

て、機動的な対応を可能とする体制を構築しています(下図「クライシス発生時の初期対応」参照)。報告基準や報告ルートを確認し、クライシスマネジメント責任者(CEOまたはCEOが指名した者)、クライシス初期対応責任者(総務・調達部長)を設置し、グローバルに影響が大きく、全社対応の必要性があるクライシスについては、リスクマネジメント推進責任者(CFO)とも当該情報を共有し、迅速かつ確かな初期対応により、事態の拡大防止と早期収束に努めます。また、クライシス収束後は、事後分析により、再発の防止や対応の改善を図ります。

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)に対しても、CEOをトップとした「COVID-19緊急対策本部」を早期に立ち上げ、さまざまな部所と連携し、社員の安全はもとより医薬品の安定供給に支障のない対応をとっています。

新型コロナウイルス感染症への取り組みの詳細は [▶P43参照](#)

クライシス発生時の初期対応



COLUMN

情報セキュリティ

情報管理の取り組み

近年、高度なサイバー攻撃が急増してきている中、各国の情報関連法令強化等、情報管理に係る環境が大きく変化しています。当社グループでは、本年4月より、CISO*1を中心とした情報管理体制を強化し、加えて、「情報セキュリティポリシー」を制定しました。このポリシーは、電子情報だけでなく、紙や口頭での情報等全ての情報を対象にしており、その内容は、社内情報のみならず、ビジネスパートナー等の社外情報も含まれています。そして、社員教育の充実、必要な規程の整備等を進め、社員一人ひとりが情報を適切に取り扱うことができる環境の維持に取り組んでいます。

サイバー攻撃への対応

当社グループは、CISOのリーダーシップのもと、CSIRT*2を立ち上げ、情報セキュリティ対策を進めています。具体的には、CSIRTが国内外グループ会社から情報セキュリティに関わる情報を収集し、そこで得た情報をもとにグループとしてのセキュリティ施策を立案しています。また、CSIRTではサイバー攻撃の脅威に対し、同業・他業種の他組織と連携し取り組むことを目指した活動を推進しており、社内だけでなく社会のセキュリティ向上に貢献することを目指しています。

*1 Chief Information Security Officerの略。情報管理最高責任者

*2 Computer Security Incident Response Team(シーサート)の略。企業等におけるコンピューターセキュリティに関する対応を行う組織

CFOメッセージ

ステークホルダーの皆さまには、日ごろよりご支援・ご理解を賜り、厚く御礼申し上げます。
ここでは第4期中期経営計画の進捗状況とともに、企業価値向上に向けたCFOとしての具体的な取り組みについてご紹介したいと思います。

代表取締役副社長 兼 CFO

齋 寿 明

第4期中期経営計画の進捗状況

2016年3月に、2025年ビジョン「がんに強みを持つ先進的グローバル創薬企業」を掲げ、その実現のための5カ年計画として第4期中期経営計画を策定し、6つの戦略目標を中心に持続的成長に取り組んでいます。



最も進捗が著しい「がん事業の立上げ・確立」については、3つの抗体薬物複合体(以下、ADC)、DS-8201、DS-1062、U3-1402の開発が大きく進展し、極めて良好な臨床データを確認できたため、これらの製品価値を最大化するための取り組みを加速しています。

今後のがん事業の礎となるDS-8201(一般名:トラスツズマブ デルクステカン)については、製品名エンハーツとして、HER2陽性乳がんの3次治療の適応で、2020年に米国および日本において発売しました。エンハーツの製品価値を最大化するため2019年3月に締結したアストラゼネカ社との戦略的提携(共同開発・共同販促)を通じて、市場への浸透と適応症の拡大に注力しています。

2020年7月には、DS-1062についてアストラゼネカ社との戦略的提携を結びました。肺がんを中心に臨床試験を加速することでDS-1062の製品価値最大化を図るとともに、U3-1402を含む後続ADCプロジェクトなどのポテンシャルが向上しているパイプライン全体へのリソース配分を最適化することで、がん事業拡大に向けた取り組みを加速しています。

DS-1062の戦略的提携の概要

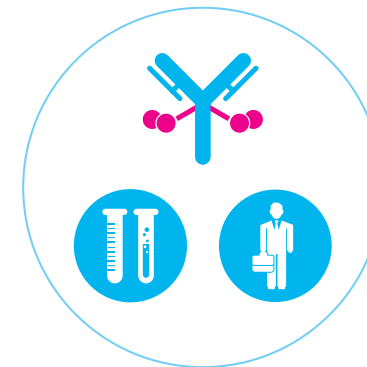
提携先

アストラゼネカ社
(本社:英国ケンブリッジ)



提携内容

DS-1062に関する
共同開発および共同販促



開発

- ▶ DS-1062の単剤・併用療法を共同開発
- ▶ 開発費用を両社で折半
- ▶ 他社製品との併用試験も可能



販促

- ▶ 日本を除く地域:
両社が共同販促し、損益を折半
- ▶ 日本:
当社が単独で販促・販売し、アストラゼネカ社にロイヤルティを支払



地域別の売上収益計上

- 当社:
日本、米国、当社が拠点を有する欧州およびその他地域の複数国
- アストラゼネカ社:
中国、オーストラリア、カナダ、ロシアおよびその他地域の複数国

製造

- ▶ 当社がDS-1062の製造を担当



受領対価

- ▶ 最大60億ドル(6,600億円)
(1ドル=110円として換算、以下同様)
- 契約時一時金: 10億ドル(1,100億円)
- 開発マイルストーン(最大): 10億ドル(1,100億円)
- 販売マイルストーン(最大): 40億ドル(4,400億円)



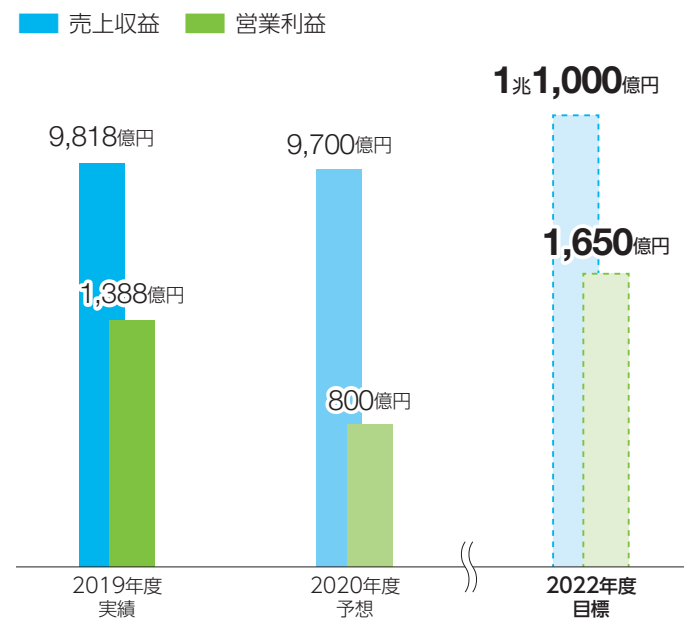
6つの戦略目標: 中計期間中の成果と進捗のまとめ

がん事業の立上げ・確立	米国事業の拡大	日本No.1カンパニーとして成長
<ul style="list-style-type: none"> • DS-8201の米国・日本上市、適応拡大に向けた良好な臨床データの獲得 • DS-1062、U3-1402の良好な臨床データの獲得 • DS-8201およびDS-1062のアストラゼネカ社との戦略的提携の締結 	<ul style="list-style-type: none"> • エンハーツの上市(2020年1月) • 第一三共Inc.疼痛事業の戦略見直し • アメリカンリージェント事業の順調な拡大(2019年度売上収益: 1,308億円) 	<ul style="list-style-type: none"> • 国内医療用医薬品売上シェア4年連続No.1 • 自社開発品の継続的な上市(タリージェ、ミネプロ) • 良質な導入品の獲得・売上拡大(ビムパット、カナリア)
エドキサバンの成長	SOC*を変革する先進的医薬品の継続的創出	利益創出力の強化
<ul style="list-style-type: none"> • グローバル売上収益の拡大(2019年度売上収益: 1,540億円) • 日本における口腔内崩壊錠の発売、市場シェアNo.1の獲得 • 欧州、アジア各国における市場シェアの大幅拡大 	<ul style="list-style-type: none"> • 疼痛治療剤ミロガバリン(国内製品名タリージェ)の承認取得 • 腱滑膜巨細胞腫治療剤ペキシダルチニブ(米国製品名TURALIO)の承認取得 • 多様なモダリティを活用した創薬の進展(核酸医薬、細胞治療、遺伝子治療など) 	<ul style="list-style-type: none"> • グローバル生産・研究開発体制の最適化(2拠点譲渡、5拠点閉鎖) • 欧米の営業体制の最適化 • ノンコア資産(不動産、長期収載品事業)の譲渡

* Standard of Careの略。現在の医学では最善とされ、広く用いられている治療法

■ 計数目標

2019年10月に、第4期中計策定後の環境変化反映を目的に計数目標を修正し、2022年度の売上収益1兆1,000億円、営業利益1,650億円、ROE8%以上を目指しています。また、がん事業への投資を通じて、2025年度のがん事業の売上収益5,000億円以上を目標に掲げています。



なお、2020年7月に締結したアストラゼネカ社とのDS-1062の戦略的提携を踏まえた計数目標については、現在精査中です。アストラゼネカ社と開発・販促に関する詳細計画の協議を進めるとともに、U3-1402など後続の開発プロジェクトへの資源配分の見直しも含めて、新たな計数目標を第5期中計で改めてお示したいと考えています。

2022年度目標

- 売上収益 **1兆1,000億円**
- 営業利益 **1,650億円**
- ROE **8.0%以上**
- 2025年度のがん事業の売上収益 **5,000億円以上**

■ 株主還元方針

2016年度から2022年度までの期間累計で総還元性向*1を100%以上、配当金は普通配当を1株当たり年間70円以上(株式分割前ベース*2)とする方針です。配当は安定的に行い、自己株式取得を機動的に実施する方針としています。

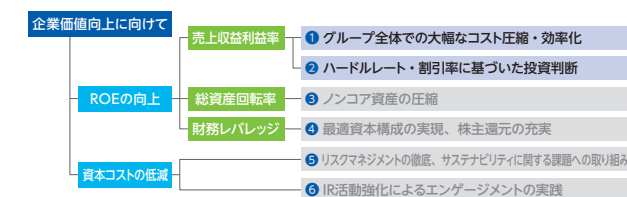
なお、2020年度は、株式分割前ベースで普通配当を1株当たり年間81円、実質11円の増配とする予定です。今後も、株主還元の充実に努めていきます。

*1 (配当金の総額+自己株式の取得総額) / 親会社の所有者に帰属する当期利益
*2 2020年4月27日開催の取締役会において2020年10月1日を効力発生日として、普通株式1株を3株に分割することを決議しています。

株主還元方針(2016年度~2022年度の累計・目標)

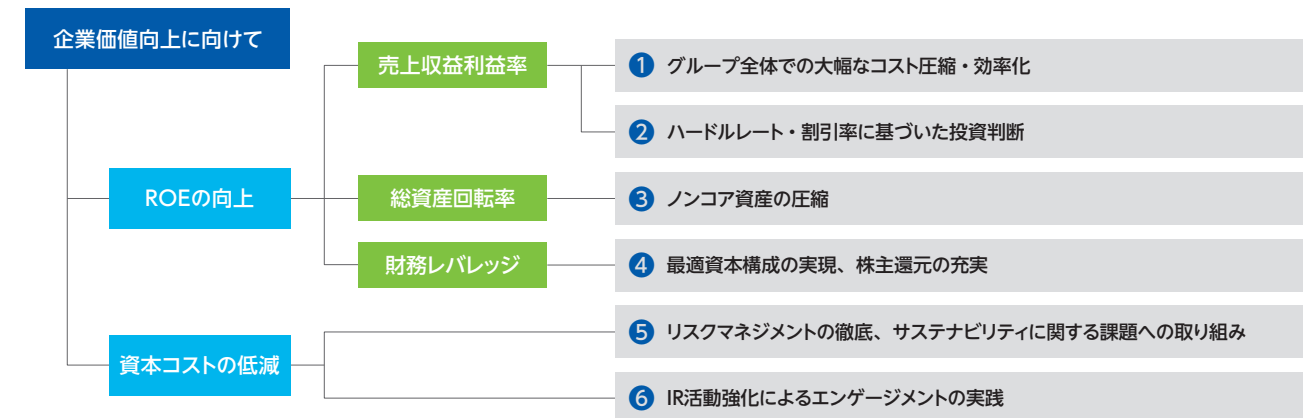


	2016年度実績	2017年度実績	2018年度実績	2019年度実績	2020年度予定
1株当たり配当金(株式分割前ベース*2)	70円	70円	70円	70円	81円
自己株式取得	500億円	500億円	—	—	機動的



企業価値向上に向けた取り組み

ここからは、企業価値向上に向けた取り組みとして、ROEの向上および資本コストの低減のために具体的に取り組んでいる事例について、下図の①~⑥に沿って説明させていただきます。



① グループ全体での大幅なコスト圧縮・効率化

利益率向上を図るため、売上拡大に加えて第一三共グループ全体での大幅なコスト圧縮・効率化を目指しています。調達機能の強化や、拠点再配置等を含む生産・営業・研究開発における事業運営体制の最適化などが主な取り組みです。事業運営体制については、第4期中計がス

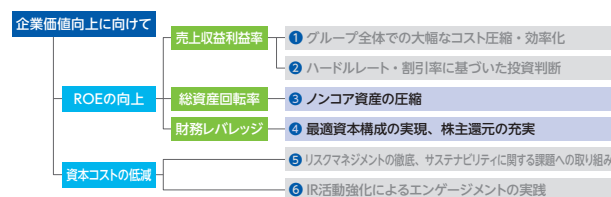
タートしてから2019年度までの4年間で、生産では3拠点の譲渡・閉鎖、営業では欧米における体制の最適化、研究開発では4拠点の閉鎖を実施しました。今後も利益創出力の強化に向けた取り組みを加速していきます。

② ハードルレート・割引率に基づいた投資判断

投資にあたっては、事業間のシナジーを考慮しながら、資本コストを意識した財務面からの判断を強化することにより、事業ポートフォリオの最適化に注力しています。

将来の収益に大きな影響を及ぼす事業投資や設備投資などの意思決定の際に、市場や事業リスクに応じたハードルレート、割引率などを設定し、将来の事業環境やビジョン・戦略に基づいた意思決定をサポートしています。

当社では、自社の株主資本コストを約6%と仮定し、それを約2%上回るROE8%以上を経営目標としています。また、自社の株主資本コストと負債コストを加重平均したWACCは5~6%と想定していますが、投資判断に使用するハードルレートはWACCに2~3%を上乗せした8%を基準としています。さらに市場ごとの特性を加味した地域別の割引率をベースに投資判断をしています。



③ ノンコア資産の圧縮

資産適正化によってノンコア資産の圧縮を図り、総資産回転率を向上させるとともに、企業価値向上に繋がるフリー・キャッシュ創出に努めています。不動産を含む保有資産については、事業活動上の重要性と代替可能性だけでなく、ライフサイクルコスト(経年劣化する機能を維持するための修繕費や、要求性能の向上に基づく改修費)や事業継続計画(BCP)を考慮し、ノンコア資産の売却を適切なタイミングで実施しています。2019年度は140億円、第4期中計期間トータルで389億円の不動産の売却を行いました。

また、政策保有株式については、事業上の長期的な関係維持・強化に繋がり、当社の企業価値

向上に資すると判断する場合を除き、原則として上場株式を保有しないとの当社の方針に則り、その圧縮についても積極的に進めております。2019年度は12銘柄220億円、これまでに延べ45銘柄、第4期中計期間トータルで680億円の売却を行いました。資本効率の観点から、今後も適切な水準を目指していきます。

一方、がん領域への優先的資源投入を図るため、2019年度に長期収載品および高槻工場の事業をそれぞれ譲渡し、それらの合計金額は371億円でした。第4期中計期間トータルでは490億円の譲渡を実施しており、今後も事業ポートフォリオの見直しを進め、資産の圧縮に努めていきます。

		2016年度実績	2017年度実績	2018年度実績	2019年度実績	合計
不動産の売却	売却金額	31億円	107億円	110億円	140億円	389億円
	売却益	7億円	76億円	90億円	107億円	280億円
政策保有株式の圧縮	売却金額	173億円	144億円	143億円	220億円	680億円
	(銘柄数)	(14銘柄)	(9銘柄)	(10銘柄)	(12銘柄)	(45銘柄)
	売却益	93億円	98億円	106億円	144億円	442億円
事業譲渡	譲渡金額	15億円	—	104億円	371億円	490億円
	譲渡益	1億円	—	63億円	191億円	254億円

④ 最適資本構成の実現、株主還元の実現

トラスツズマブ デルクステカンをはじめとするがん製品への十分な開発投資を支えていくため、堅固な財務基盤を維持していくとともに、資本効

率化にも努めていきます。現在の自己資本比率、約60%を目途に、引き続き安定配当と機動的な自己株式取得を実行していきます。

⑤ リスクマネジメントの徹底、サステナビリティに関する課題への取り組み

企業価値を毀損するリスクを抑制するためには、リスクマネジメントの徹底、そしてサステナビリティに関する課題への取り組みが重要です。リスクマネジメントについては、第一三共グループのリスクマネジメント推進責任者であるCFOとして全体を統括し、事業計画の策定および実行の年次サイクルに合わせたリスクマネジメント体制を運営しています。影響度と発生可能性の評価を行った上で、企業経営に重大な影響が想定されるリスクについては経営会議および取締役会において特定してリスク対応策を推進・実

行するとともに、必要に応じてリスク対応策の是正・改善を行っています。サステナビリティに関しても、マテリアリティとして特定した課題を中心に、多くの課題に取り組んでいます。また、投資家から見たリスクの低減を目的としてESG情報の積極的な開示に取り組んでおり、「DJSI World Index」の医薬品セクターの構成銘柄に日本企業として初めて、また3年連続で選定されるなど、主要なESGインデックスに選定されています。

⑥ IR活動強化によるエンゲージメントの実践

エンゲージメントとは、「目的を持った対話」を行うことですが、投資家と経営者による健全な意見交換を通じて相互理解を図り、透明性を高めることによって企業価値をさらに向上していきます。IR情報の発信においては、透明性・公平性に留意して適時開示を行うとともに、社内外の企業価値評価のギャップを埋められるIR活動を心がけています。近年は、パイプラインの充実に伴い、投資家の理解を促せるよう、欧米の主要な医学学

会における試験データの発表後に投資家向け説明会を開催するなど、パイプラインに関する説明会・勉強会を充実させています。また、年10回の海外ロードショー(海外投資家との面談)を含め、年間320件以上の投資家との面談を行っています。私自身CFOとして積極的に投資家・アナリストとの対話を行い、エンゲージメントを実践しています。

最後に

ADCを中心とするがん製品の臨床開発が順調に進捗しており、また、がん領域における初のグローバル製品の上市を実現するなど、我々は2025年ビジョンの実現に向けて着実に歩みを進めています。

中期的には、アストラゼネカ社との戦略的提携を通じてDS-8201とDS-1062の価値最大化を図るとともに、持続的成長の実現に向けて、後続のADCやSOCを変革する製品群を通じてパイプライン価値を高

めていくことが重要な経営課題となります。これらの内容を織り込み、2021~2025年度を対象期間とする第5期中期経営計画を、2021年3月から4月にかけてお示しいたいと考えています。

今後とも投資と利益のバランスに留意しつつ、株主還元の実現を図りながら、企業価値の向上に努めてまいります。引き続き、ご支援くださいますようお願い申し上げます。