

# 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

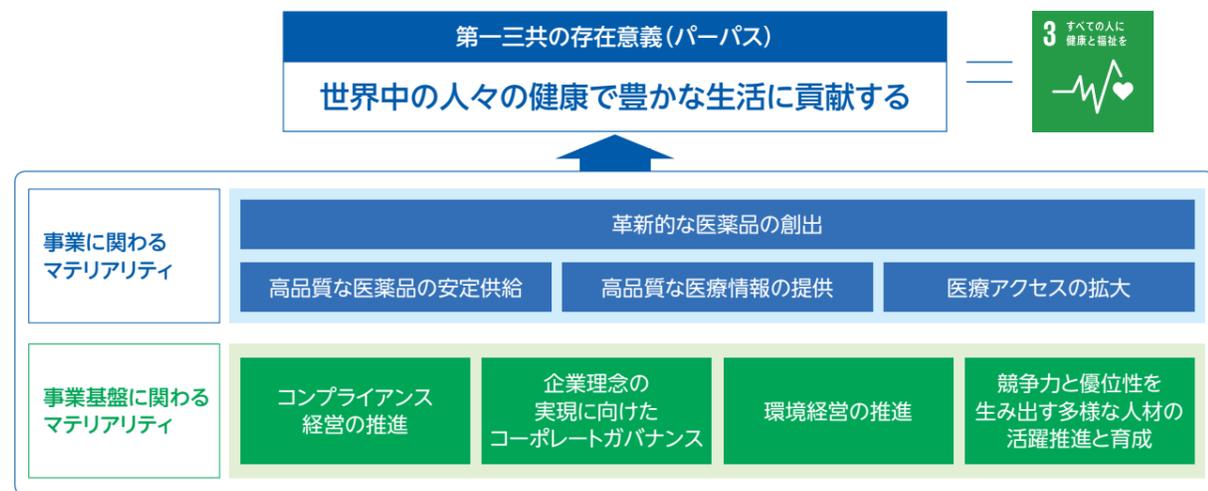
リスクマネジメント

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。

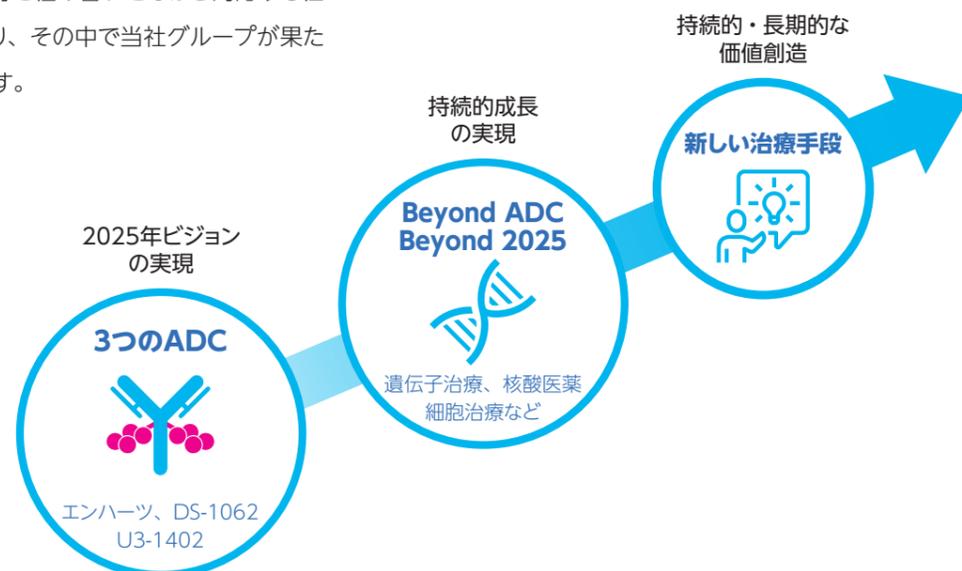
また、想定外のパンデミックの発生は、社会の持続的成長のためにESGやSDGsが重要であることを改めて認識する機会となりました。今後、ESGやSDGsに関する取り組みについて従来以上に議論を深め、私たちが目指す方向を、より具体的に次期中計に盛り込んでいきたいと考えています。

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\*が席巻して、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。

