

Passion for Innovation.  
Compassion for Patients.™



# 2022年度 ESG説明会

**第一三共株式会社**

代表取締役社長 CEO  
取締役専務執行役員 CFO

眞鍋 淳  
奥澤 宏幸

2023年 1月17日

# 将来の見通しに関する注意事項

本書において当社が開示する経営戦略・計画、業績予想、将来の予測や方針に関する情報、研究開発に関する情報等につきましては、全て将来を見込んだ見解です。これらの情報は、開示時点で当社が入手している情報に基づく一定の前提・仮定及び将来の予測等を基礎に当社が判断したものであり、これらには様々なリスク及び不確実性が内在しております。従いまして、実際の当社の業績は、当社の見解や開示内容から大きくかい離する可能性があることをご留意願います。また、本書において当初設定した目標は、全て実現することを保証しているものではありません。なお、実際の結果等にかかわらず、当社は本書の日付以降において、本書に記述された内容を随時更新する義務を負うものではなく、かかる方針も有していません。

本書において当社が開示する開発中の化合物は治験薬であり、開発中の適応症治療薬としてFDA等の規制当局によって承認されてはおりません。これらの化合物は、対象地域においてまだ有効性と安全性が確立されておらず、開発中の適応症で市販されることを保証するものではありません。

当社は、本書に記載された内容について合理的な注意を払うよう努めておりますが、記載された情報の内容の正確性、適切性、網羅性、実現可能性等について、当社は何ら保証するものではありません。また、本書に記載されている当社グループ以外の企業・団体その他に係る情報は、公開情報等を用いて作成ないし記載したものであり、かかる情報の正確性、適切性、網羅性、実現可能性等について当社は独自の検証を行っておらず、また、これを何ら保証するものではありません。

本書に記載の情報は、今後予告なく変更されることがあります。従いまして、本書又は本書に記載の情報の利用については、他の方法により入手した情報とも照合し、利用者の判断においてご利用ください。

本書は、米国又は日本国内外を問わず、いかなる証券についての取得申込みの勧誘又は販売の申込みではありません。

本書は投資家判断の参考となる情報の公開のみを目的としており、投資に関する最終決定はご自身の責任においてご判断ください。

当社は、本書に記載された情報の誤り等によって生じた損害について一切責任を負うものではありません。

# 本日本話する内容

① ESG経営の進捗

② 競争力を持続させる非財務的価値向上への取り組み

③ Appendix



# 本日本話しする内容

## ① ESG経営の進捗

## ② 競争力を持続させる非財務的価値向上への取り組み

## ③ Appendix



パーパス

世界中の人々の  
健康で豊かな生活に貢献する

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



第一三共グループは、パーパスの実現に向けて、当社に期待される社会課題の解決（革新的医薬品の創出、SDGsへの取り組みなど）をめざし、当社グループの強みである“サイエンス&テクノロジー”を活かし、イノベーティブなソリューション提供に挑戦し続けます

## サイエンス&テクノロジーを強みとした革新的医薬品創出

DX推進の取り組み

組織文化“One DS Culture”の醸成

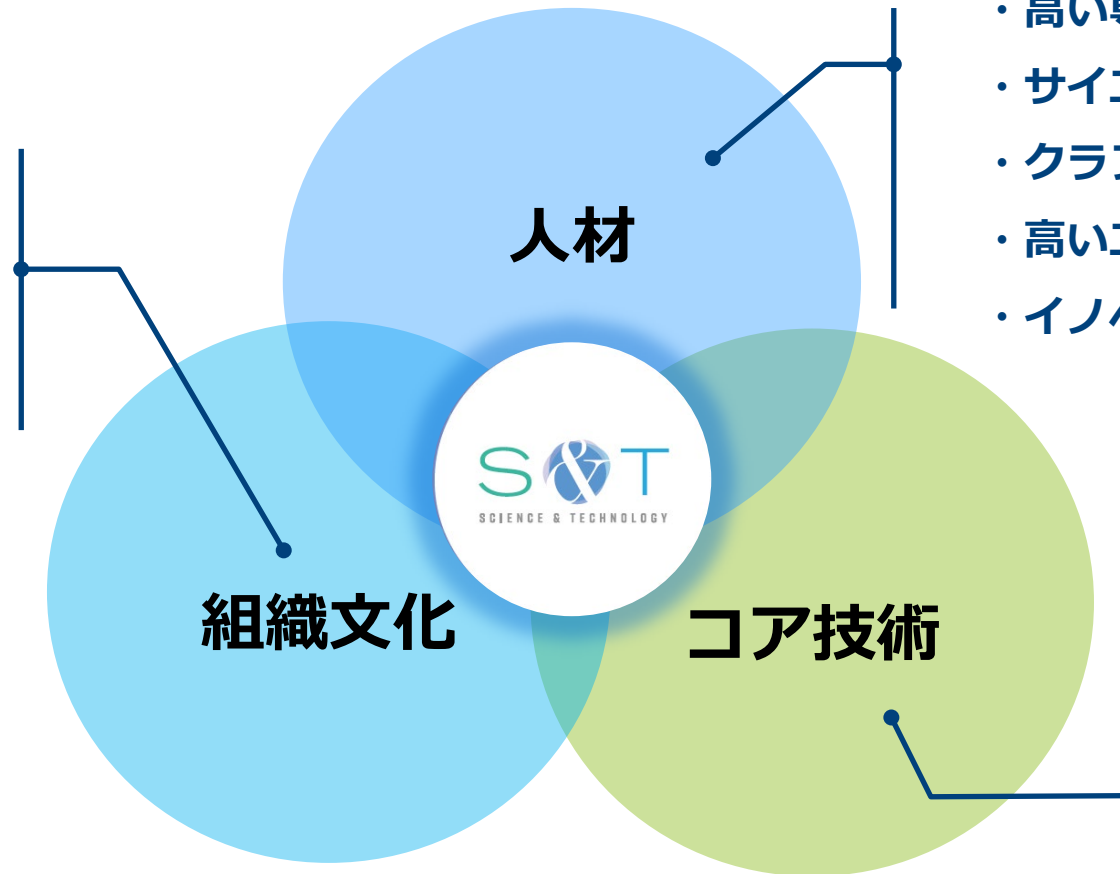
ステークホルダーとの価値共創

マテリアリティマネジメントによるESG経営の推進

# 第一三共の強み サイエンス&テクノロジー (S&T)

第一三共の強みであるサイエンス&テクノロジーの重要な構成要素「人材」「組織文化」「コア技術」を維持・強化していく

- ・サイエンスの専門家として互いを尊重し、職位・社歴に関係なく自由闊達な意見交換ができる組織文化
- ・薬づくりの経験・技術の伝承



- ・高い専門性を持つ多様な人材
- ・サイエンスの目利き力
- ・クラフトパーソンシップによる技術力
- ・高いエンゲージメント
- ・イノベーションへの意欲

- ・当社グループ独自のADC技術プラットフォーム
- ・メディシナルケミストリー、プロテインエンジニアリング、薬物評価、計算科学、トランスレーショナルリサーチ

# サイエンス&テクノロジーを強みとする価値創造モデル

競争優位の源泉であるサイエンス&テクノロジーを活かし、革新的な医薬品の創出をはじめとする社会的・経済的価値をステークホルダーに提供し続けることで、自社の競争力を強化し、社会の持続的な発展に貢献していく





# 価値創造モデルの原動力である人的資本と知的資本

サイエンス&テクノロジーを最大限活かした価値創造モデルを展開するため、人的資本と知的資本の強化に向け取り組んでいく

## 人的資本

- 連結社員数16,458名  
(グローバル拠点26カ国・地域、2022年3月末時点)
- 多様な人材がエンゲージメント高く活躍できる組織風土
- 競争力と優位性を生み出す多様な人材

## 知的資本

- がんをはじめとするパイプライン
- 医薬品創出のための技術・ノウハウ
- 蓄積された医薬品情報

### 重要視しているテーマ

- 事業戦略に応じた人材の積極的な採用と育成
- チャレンジ・成長できる機会の提供
- 人材のダイバーシティ向上
- エンゲージメントの向上
- ワークライフサイクルの推進

- 当社グループ独自のADC技術プラットフォームの構築
- 新規モダリティを適用した多様な製品群・パイプラインの拡充
- 低分子・バイオ創薬双方のコア技術の融合によるサイエンス&テクノロジーの深化

サイエンス&テクノロジーを強みとした革新的医薬品創出

## DX推進の取り組み

組織文化“One DS Culture”の醸成

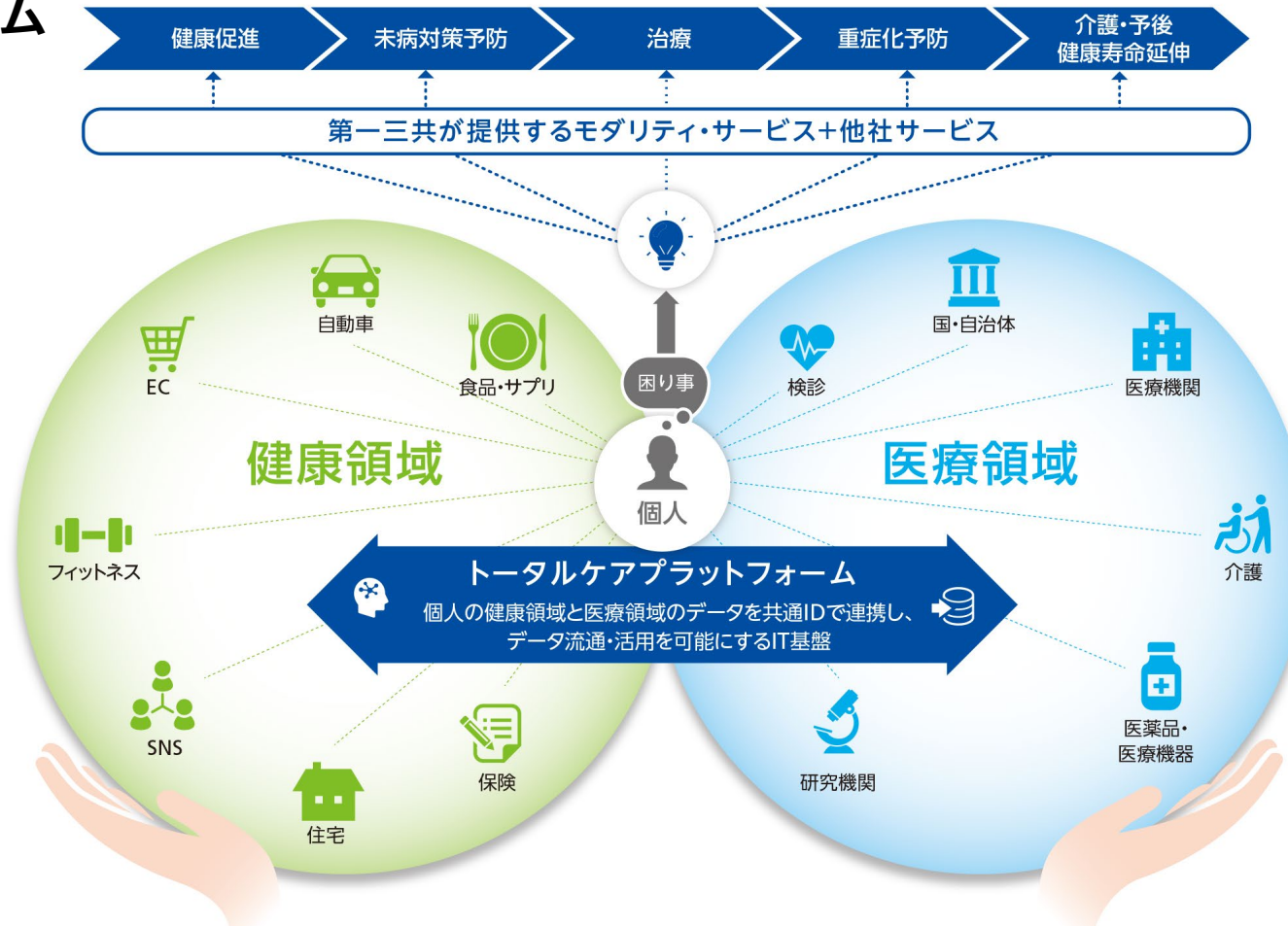
ステークホルダーとの価値共創

マテリアリティマネジメントによるESG経営の推進

# Healthcare as a Serviceへの取り組み

一人ひとりに寄り添った最適なサービス（Healthcare as a Service）を提供する社会の実現に向けて、トータルケアエコシステムとトータルケアプラットフォームの構築が必要であり、当社のモダリティ・サービスの提供や当社独自のデータ分析・活用の領域で他社と連携を推進していく

## ◆トータルケアエコシステム



# DX推進のための企業風土の醸成

2030年ビジョンの実現に向け、DXビジョンを掲げ、「データ・デジタル戦略を強化する人材の育成・確保」や「外部連携やアジャイルな意思決定が可能な制度・プロセスの変革」に取り組むことで「トランスフォーメーションの思考を持つ企業風土醸成」を推進していく

2030年  
DXビジョン

先進的グローバルヘルスケアカンパニーとして、データとデジタル技術を駆使してヘルスケア変革に貢献する

## 人材の育成・確保

データ・デジタルの  
全社リテラシー向上

高度データ・デジタル  
人材育成・獲得

## 制度・プロセスの変革

組織横断・外部連携

アジャイルな制度  
・プロセス

トランスフォーメーションの思考を持つ企業風土の醸成

サイエンス&テクノロジーを強みとした革新的医薬品創出

DX推進の取り組み

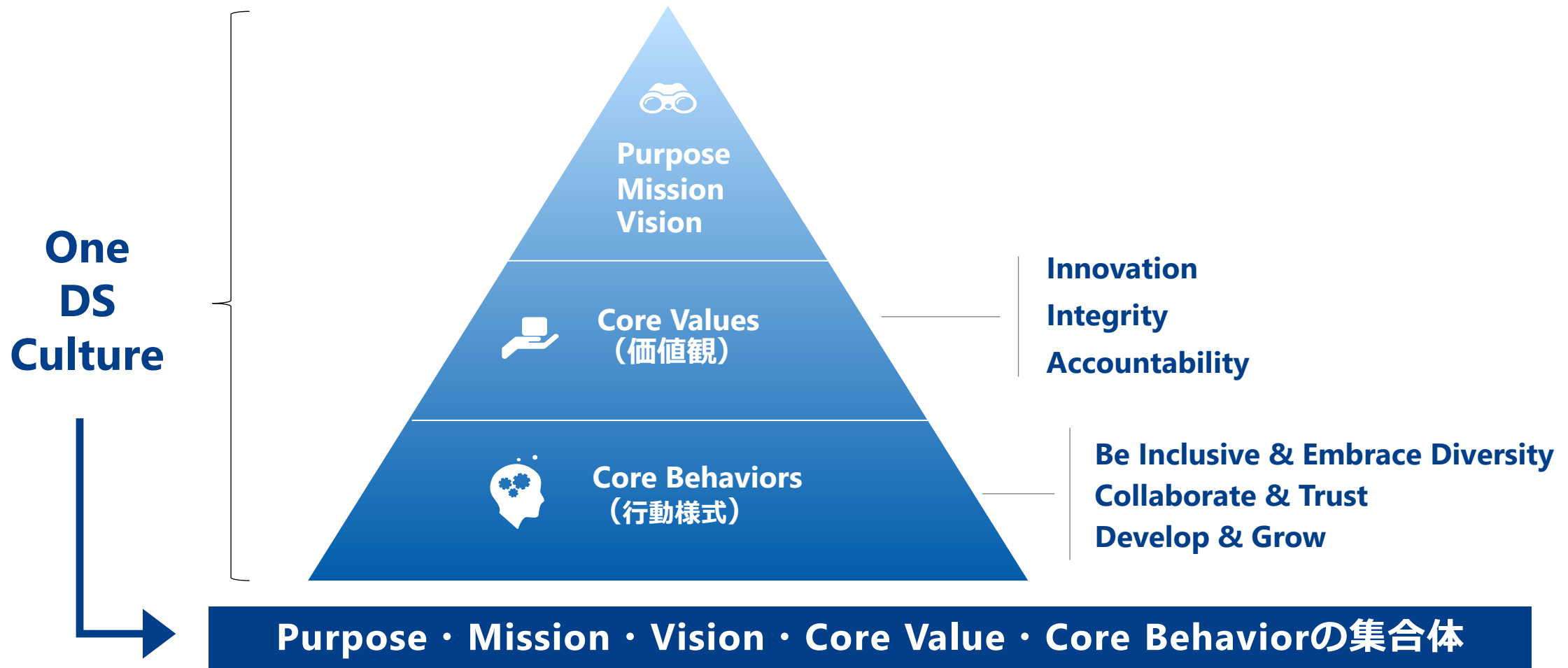
**組織文化“One DS Culture”の醸成**

ステークホルダーとの価値共創

マテリアリティマネジメントによるESG経営の推進

# 2030年ビジョン実現に向けた組織文化“One DS Culture”の醸成

イノベーティブな医薬品や治療ソリューションを世界中の人々にお届けし、グローバルヘルスカンパニーを掲げる2030年ビジョンの実現に向けて、パーパスを頂点とした“One DS Culture”を、グループ全体に浸透させていく








# One DS Culture醸成の取り組み”Global Culture Initiative”の実施

グローバルなカルチャー診断からグローバル企業として成長して行くためのテーマを3つのCore Behaviorとして特定し、グローバルな全社員に浸透させていく”Global Culture Initiative”を推進



## Core Behavior 選定理由

### カルチャー診断から得た主なテーマ

-  地域や部門間での重大なカルチャーの不一致がある
-  戦略が明確なアクションに結びついておらず、リーダー間の共有と連携が十分でない
-  非効率的に意思決定および実行が行われている
-  海外での人材育成に注力できておらず、真にグローバルな人材パイプラインが育っていない
-  失敗を回避する組織体質が、個人やチームの創造性やイニシアティブを阻害する

真にグローバルな企業へと成長するためのCore Behavior（行動様式）

-  **Be Inclusive & Embrace Diversity**
-  **Collaborate & Trust**
-  **Develop & Grow**

## Global Culture Initiativeのステージ

- **変革を導入する** 2020年-2021年  
CEOキャラバンによる周知
  - ✓ 経営会議メンバーとグローバルリーダーによるワークショップを実施
- **変革を可能にする** 2022年～
  - ✓ **One DS Culture, Core Behaviorを全社員に向けてより浸透**
    - Core Behaviorを学ぶ機会の設定
    - 実践している社員の報奨
- **変革を持続させる**
  - ✓ Core Behaviorの継続的な実践支援

サイエンス&テクノロジーを強みとした革新的医薬品創出

DX推進の取り組み

組織文化“One DS Culture”の醸成

**ステークホルダーとの価値共創**

マテリアリティマネジメントによるESG経営の推進



# ステークホルダーとの持続的な価値共創に向けた取り組み

様々なステークホルダーと持続的に価値共創を行なっていくために、ステークホルダーエンゲージメントの向上に取り組み、マテリアリティ等へ反映していく

## ◆当社グループのステークホルダー



### ステークホルダーとの目的を持った対話

患者さん・医療関係者との対話

株主・投資家との対話

ビジネスパートナーへのサステナブル調査と面談

社員エンゲージメントサーベイ・経営との直接コミュニケーション

NGOや現地行政・医療機関への調査・NGOを通じた聞き取り

環境に関する業界団体との協働

政治・行政・規制当局等に関する業界団体を通じた提言及び対話

### 事業・経営判断・マテリアリティ等への反映

取り扱いやすさと飲みやすさに優れるOD錠を開発  
がん連携学会の開催等を通じた医療連携支援（患者紹介支援）を実施

中長期経営戦略（がん事業の成長・ポストADCの研究開発戦略）の開示

サステナビリティ活動推進に向けた社外啓発活動や研修企画立案

「学ぶ文化の醸成」に向けた取り組みを経営会議で決定

「乳がん・子宮頸がんスクリーニングキャンプ」による検診率向上やがんの早期発見への寄与

カーボンニュートラルに向けた取り組みを業界目標の立案の主導等を通じて推進

政府は製薬業界の意見を踏まえ「ワクチン開発・生産体制強化戦略」及び「医薬品産業ビジョン2021」等を策定

# ステークホルダーとの価値共創： Patient Centric Mindsetによる患者さんへの貢献

3ADC等のがん治療薬を患者さんへ適切に届けていくために、患者さんを中心に据えた“Patient Centric Mindset”による取り組みをバリューチェーン全体で強化していく



## バリューチェーンの各機能での取り組みを推進

創薬・臨床開発

### ◆ COMPASS (Compassion for Patients Strategy) 「患者志向の創薬」の実現を推進

- 患者さんや医療関係者と社員の交流活動による創薬の質の向上
- 疾患や治療の実態およびニーズを理解する医療現場訪問

### ◆ Healthcare café

- 2022年12月開催  
協和キリン、参天製薬、武田薬品工業、第一三共の4社協働企画
- がんになっても自分らしく生きる世界の実現について、がん経験者と製薬会社の社員で考えるをテーマに議論がなされ、創薬への多くの気づきを得る機会となった



販売・情報創出・情報提供

### ◆ Patientアドボカシー

- 患者さんの声を傾聴
- Patient Focused Forum\*設立によるアドボカシーの拡大

\*当社が拠点を置く国のメンバーを含む患者さん支援のネットワーク



Take the next step for patients and put yourself *In Their Shoes*

▶ 患者さんたちの視点から世界を見る、In Their Shoesのイニシアチブ

### ◆ 社員を対象とした啓発活動

MAフォーラム 2022年11月開催

- 桜井なおみさん キャンサー・ソリューションズ株式会社代表 による特別講演と座談会
- 患者さん自身の声を聞くことで多くの気づきを得ることができた
- 患者さんに治験や臨床研究の情報を、より分かり易い表現で、またアクセスし易い環境を整備して提供していくことで、薬の価値・企業価値を高めていく



1日でも早く患者さんにエンハーツ®を届けるため、適応および上市国・地域を拡大

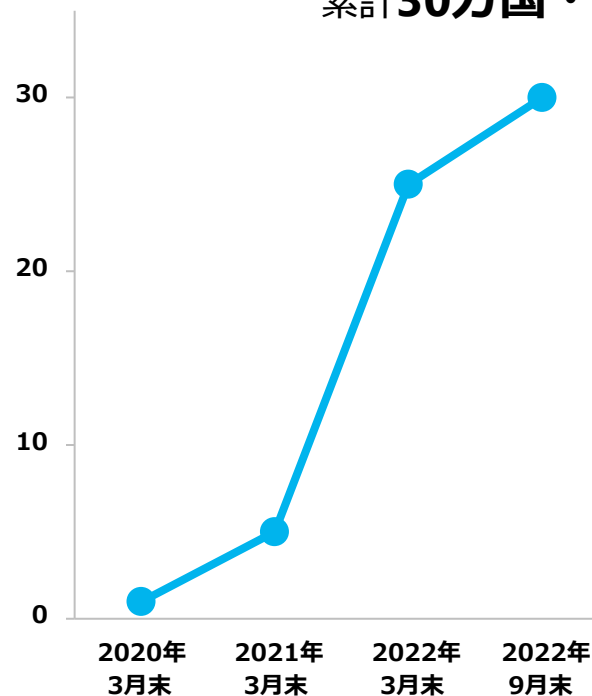
## 適応拡大

- HER2陽性乳がん二次・三次治療
- HER2陽性胃がん二次・三次治療
- HER2変異非小細胞肺癌二次治療
- HER2低発現乳がん（化学療法既治療）  
（2022年9月末時点における承認取得済みの適応症）



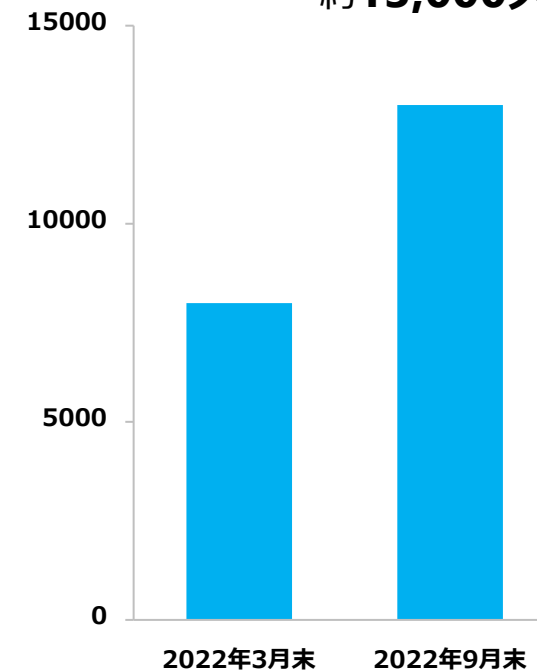
## 上市国・地域拡大

2022年9月末  
累計**30**力国・地域



## 提供患者さん数

2022年9月末  
約**13,000**人



## 様々な要因により医療アクセスが制限されている患者さんへの取り組みを推進

### ◆ 新型コロナウイルス感染症ワクチンの開発

- 独自のmRNA技術によるDS-5670の開発  
2022年11月 追加免疫の国内臨床試験において有効性および安全性を確認  
2023年1月 国内承認申請  
オミクロン株対応ワクチンの臨床試験実施を計画



▶北本工場

### ◆ グローバルヘルスへの貢献

#### ● 地域医療基盤の強化

- ・ネパール 乳がん・子宮頸がんスクリーニングキャンプ
- ・ジンバブエ 性と生殖に関する健康と権利及び乳がん・子宮頸がん医療基盤強化
- ・ケニア 子宮頸がん／性感染症の検査・啓発を通じた性と生殖に関する健康サービスの向上
- ・ベトナム 母子の健康を守るための思春期の性と生殖の健康サービス改善
- ・ホンジュラス 乳がん・子宮頸がん検診促進

- GHIT Fundでのマラリアや結核、顧みられない熱帯病（NTDs）への取り組み

- Access Acceleratedイニシアチブでの低中所得国の非感染性疾患への取り組み



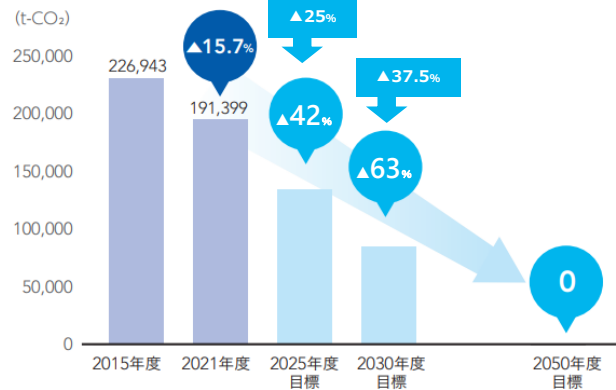
# 環境負荷低減に向けた取り組み①

「生命関連企業として事業活動における環境負荷の低減と先進的な気候変動対策を積極的に実践する」を長期目標に掲げ、気候変動対策に関するマテリアリティKPIを進化させ、再生可能エネルギーの積極的な活用に取り組む

## ◆ サプライチェーン全体の環境負荷の低減

### Scope 1 + 2

#### 2050年度目標：カーボンニュートラルの実現



SBTiより承認されたWell-Below2°C目標を1.5°C目標に整合したCO<sub>2</sub>排出量削減するKPI（2025年度、2030年度目標）に修正\*

\* SBTiの1.5°C承認は申請中

### Scope 3 カテゴリー1

#### 2025年度目標： 2020年度比売上高原単位15%減

2025年度までに70%以上\*\*のビジネスパートナーにSBTレベル（1.5°C目標）の目標設定を今後要請していく予定

\*\*全調達額に占める割合

## ◆ 再生可能エネルギーの積極的な導入・活用

#### 2030年度100%を目指し、2025年度目標値を30%以上→60%に修正



### 取り組み事例

- 2022年2月 ドイツ・パッフエンホーフエン工場で太陽光発電稼働
- 2022年4月 国内13事業所の電力を再生可能エネルギーに転換
- 2022年10月 第一三共ブラジルで植林によるカーボンニュートラルプロジェクトの取り組みを開始
- 2023年1月 中国・上海工場で太陽光発電稼働



# 環境負荷低減に向けた取り組み②

環境負荷低減をさらに進めるため、地域社会や製薬業界とのパートナーシップ（協働）に取り組んでいる

## ◆ 「おくすりシートリサイクルプログラム」 実証実験

DSHCでは、テラサイクルジャパン、横浜市と協力し、生活者参加型リサイクルプログラムとして、日本初の取り組みとなる「おくすりシートリサイクルプログラム」実証実験を開始

### おくすりシート リサイクルプログラム OKUSURI SHEET RECYCLE PROGRAM



## ◆ 風力発電所への投資

再生可能エネルギー電力の安定的な調達強化に向けたパフエンホーフエン地域の風力発電所への投資（2024年完成予定）



## ◆ アステラス製薬、エーザイ、第一三共、武田薬品 環境負荷低減へ、医薬品包装分野で連携

より環境に優しい医薬品包装の推進に向け、石油由来のプラスチックに代わるバイオマス素材のPTP（Press Through Pack）シート、包装のコンパクト化、リサイクル包材、リサイクル適性のある包材等、環境負荷低減のための包装技術に関する知見の共有を進め、企業活動と地球環境の調和に向けた連携の成果を社会に還元していく

サイエンス&テクノロジーを強みとした革新的医薬品創出

DX推進の取り組み

組織文化“One DS Culture”の醸成

ステークホルダーとの価値共創

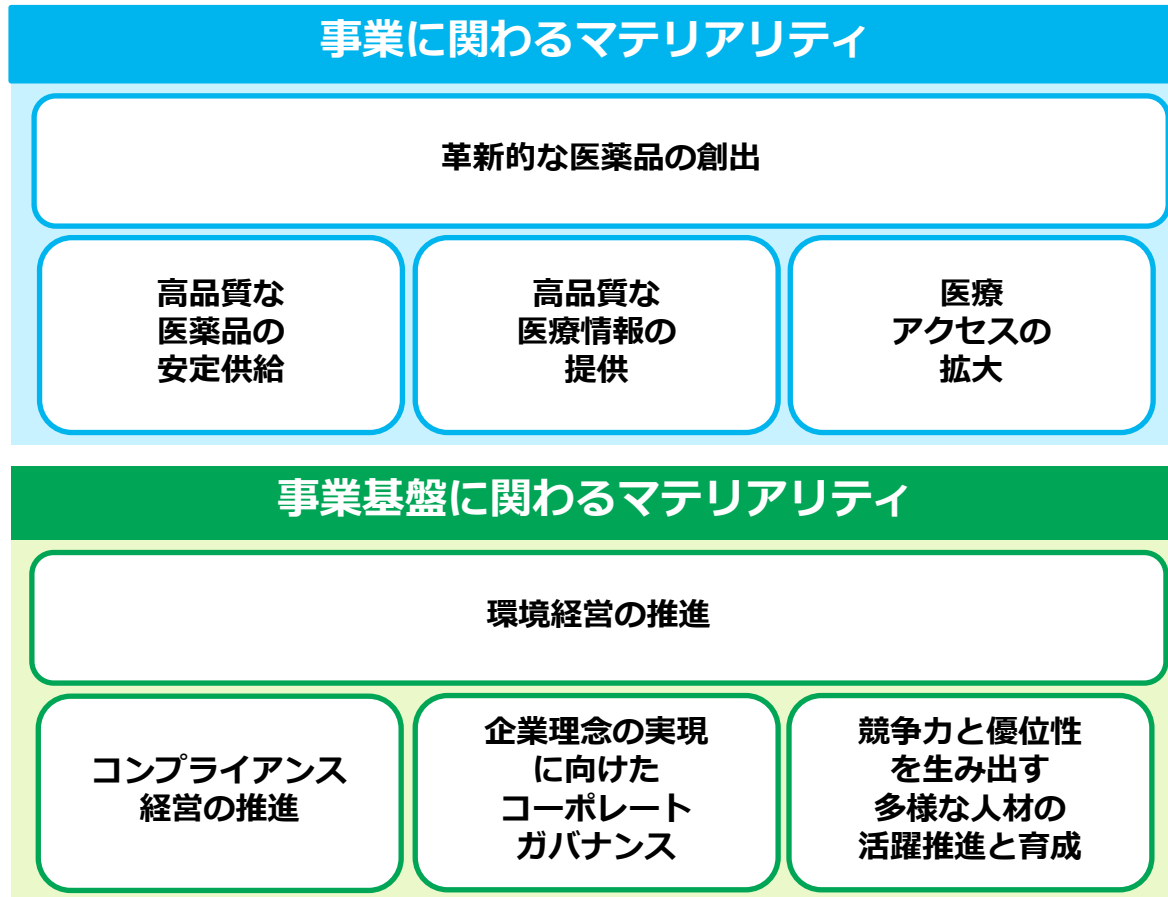
**マテリアリティマネジメントによるESG経営の推進**



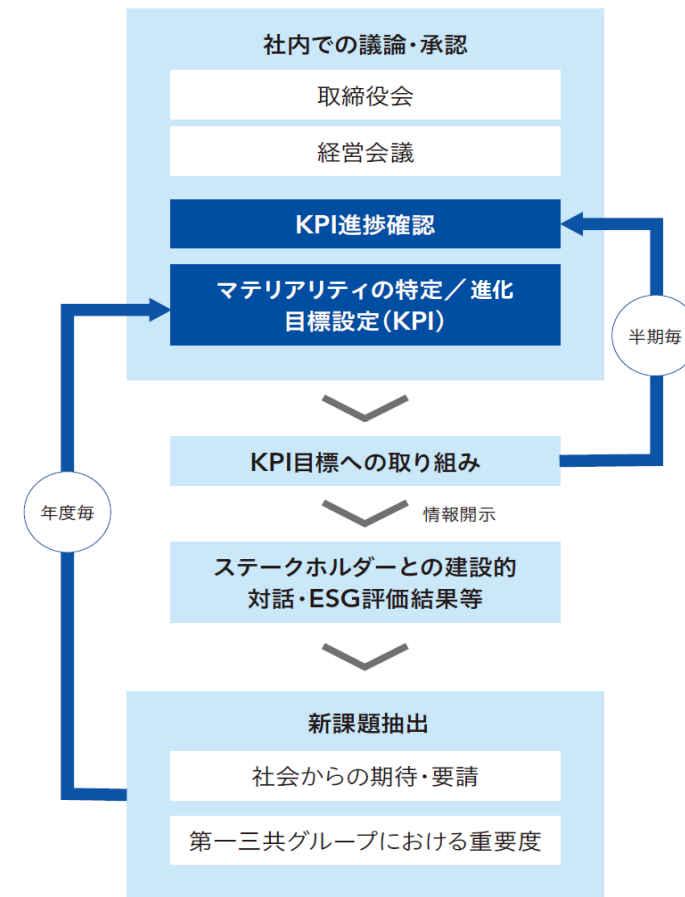
# マテリアリティマネジメントによるESG経営の推進

社会からの要請や外部環境の変化等による当社における重要度の変更等を迅速にマテリアリティに反映するため、KPI目標の定期的な進捗確認や、取締役会・経営会議でのマテリアリティの進化に向けた議論を行い、ESG経営を推進

## ◆ 選定された8つのマテリアリティ



## ◆ マテリアリティマネジメントサイクル



# マテリアリティの主な実績と追加・変更

## ◆ 2021年度の主要な実績

2025年度KPI目標値に対するマテリアリティの各取り組みは、概ね計画通りに推移

### 事業に関わるマテリアリティ

- エンハーツ®の新規適応症の申請等、開発は計画通り進行
- ADC需要予測に対応した供給能力の拡大のための投資を決定
- 日本を中心に当社の医療情報提供姿勢に対し、一定の評価獲得

### 事業基盤に関わるマテリアリティ

- DSグループ全社員を対象としたエンゲージメントサーベイの実施
- ガバナンスにおいては、初めて第三者機関による取締役会実効性評価を実施
- 環境経営においては、CO<sub>2</sub>排出量の削減を始め計画通り推移

## ◆ 2022年度 KPIの主な追加・変更

### 事業基盤に関わるマテリアリティ 環境経営の推進

#### KPI目標値の修正

- CO<sub>2</sub>排出量削減 (Scope1+Scope2)  
2015年度比42%減 (2030年度：63%減)
- 再生可能電力利用率  
60%以上 (2030年度：100%)

### 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

#### 課題の追加、KPI項目・2025年度までのKPI目標値の設定

- 「人権デューデリジェンスの推進を通じた人権に関する取り組みの向上」を新たに設定  
KPI目標値：  
グループ内人権アセスメントの結果、ILO中核的労働基準\*に抵触事例なし  
ビジネスパートナーにおけるILO中核的労働基準\*に関するリスク低減の取り組み結果の実績を開示

\*結社の自由・団体交渉権の承認、強制労働の禁止、児童労働の禁止、差別の撤廃

# パーパス・2030年ビジョン実現に向けて



# 本日本話する内容

① ESG経営の進捗

② 競争力を持続させる非財務的価値向上への取り組み

③ Appendix



## 非財務的価値の重要性

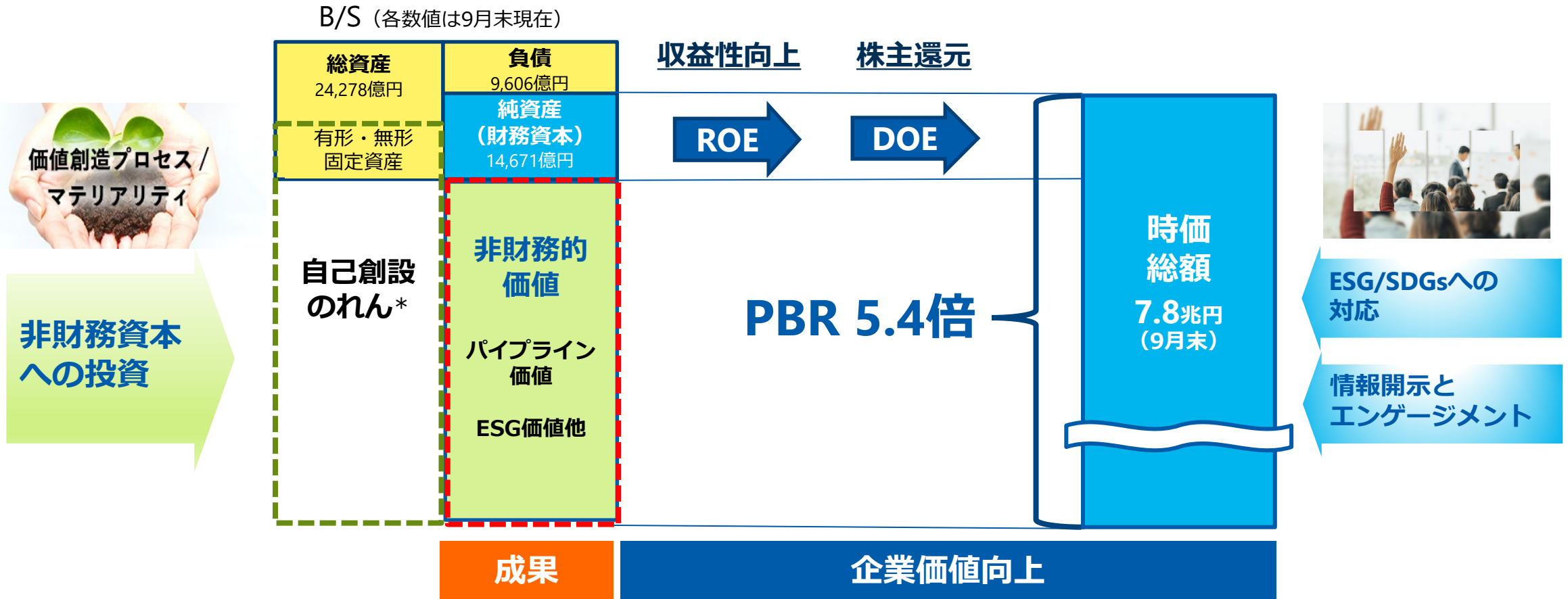
資本の循環による企業価値向上の実現と重要資本（人的資本）

グローバル展開に向けた事業モデルの変革とその基盤を支えるDXへの取り組み

企業価値の持続的な向上の実現に向けて

# 非財務的価値の重要性

当社グループでは、ESG要素を経営戦略に反映させ、財務的価値と非財務的価値の双方を高める長期目線に立ったESG経営を推進している。非財務的価値が向上しており、その投資も継続強化している

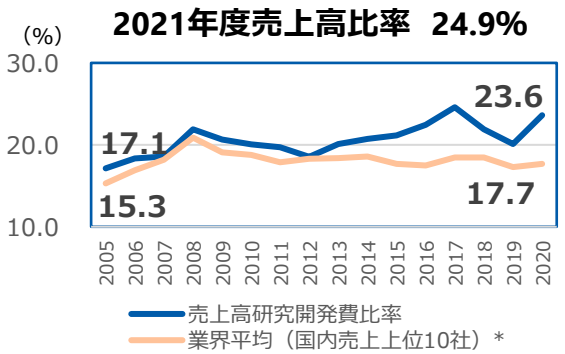


\*長年企業の内部において培われてきた超過収益力（顧客からの信用、社員の質、名声など、測定できない潜在的な企業の価値）

# 非財務資本への投資

パイプラインの充実やS&Tの強みの維持・強化、グローバル経営基盤の強化に向け、R&Dへの投資だけでなく、製造資本、人材獲得・育成等の人的資本、DXへの投資を強化している

## パイプラインの充実・グローバル経営基盤の確立

R&Dへの投資	製造資本への投資	人的資本への投資	DXへの投資
<p>・第5期中計期間:3ADCを中心に1.5兆円投資</p> <p>2021年度売上高比率 24.9%</p>  <p>2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020</p> <p>17.1 15.3 23.6 17.7</p> <p>— 売上高研究開発費比率 — 業界平均（国内売上上位10社）*</p>	<p>・3ADCの需要増加に向けた強靱なグローバルサプライチェーンの構築</p> <p>➢3ADCの上市計画と、3ADCに続くDXd-ADCの開発進展を考慮し、2025年度までに国内外の自社生産設備と外部の製造受託機関（CMO）に最大3,000億円を投資（21~25年度の設備投資総額：5,000億円規模）</p>	<p>・多様な人材がエンゲージメントを高くもち、いきいきと活躍できる環境の整備</p> <p>・事業競争力を高めていくための人材獲得と育成</p> <p>➢事業戦略に応じた人材の積極的な採用と育成 ➢チャレンジ・成長できる機会の提供 ➢人材のダイバーシティ向上 ➢エンゲージメントの向上 ➢ワークライフサイクルの推進</p>	<p>・データ駆動型経営の実現</p> <p>・先進デジタル技術とIT基盤構築による全社変革</p> <p>➢統合データ分析基盤Integrated Data Analytics Platform（IDAP）の構築 ➢プロジェクト4Dの推進 ➢先進デジタル技術・IT基盤の整備による全社変革</p>

\*出所：SPEEDA（株式会社ユーザベース）、有価証券報告書  
出典：日本製薬工業協会 DATA BOOK 2022

## 投下資本の効率性向上

（新薬を軸とした収益構造の転換、売上原価や経費の適正化、ノンコア資産の圧縮）

# 非財務資本を活かしたROEの向上と持続的な企業価値向上

当社独自の資本を生かした持続的な価値創造モデルによる安定的利益の創出とともに、環境・人権やリスクマネジメント等のESGへ取り組むことで、株主資本コストの低減・社会的価値の創出を図り、持続的な企業価値向上を目指す

## 持続的な企業価値の向上

ROE向上  
2025年度16%以上



資本コストの  
低減



株主資本コストを上回るDOE  
2025年度8%以上

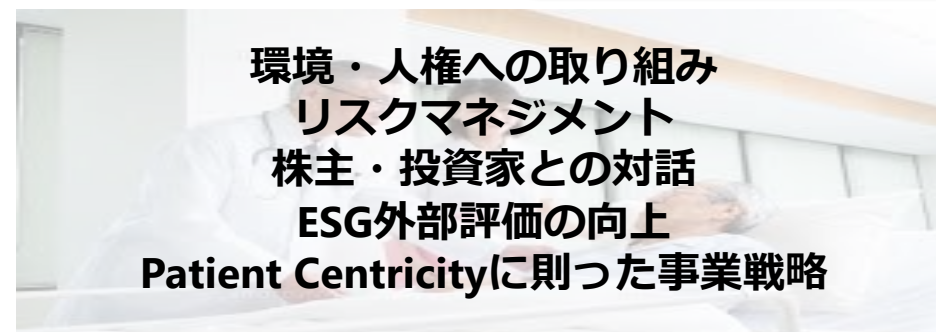
安定的利益の  
創出

投下資本の  
効率性向上

社会要請を捉えた事業  
戦略の推進

ESGリスクの  
回避、低減

株主還元の  
更なる充実





非財務的価値の重要性

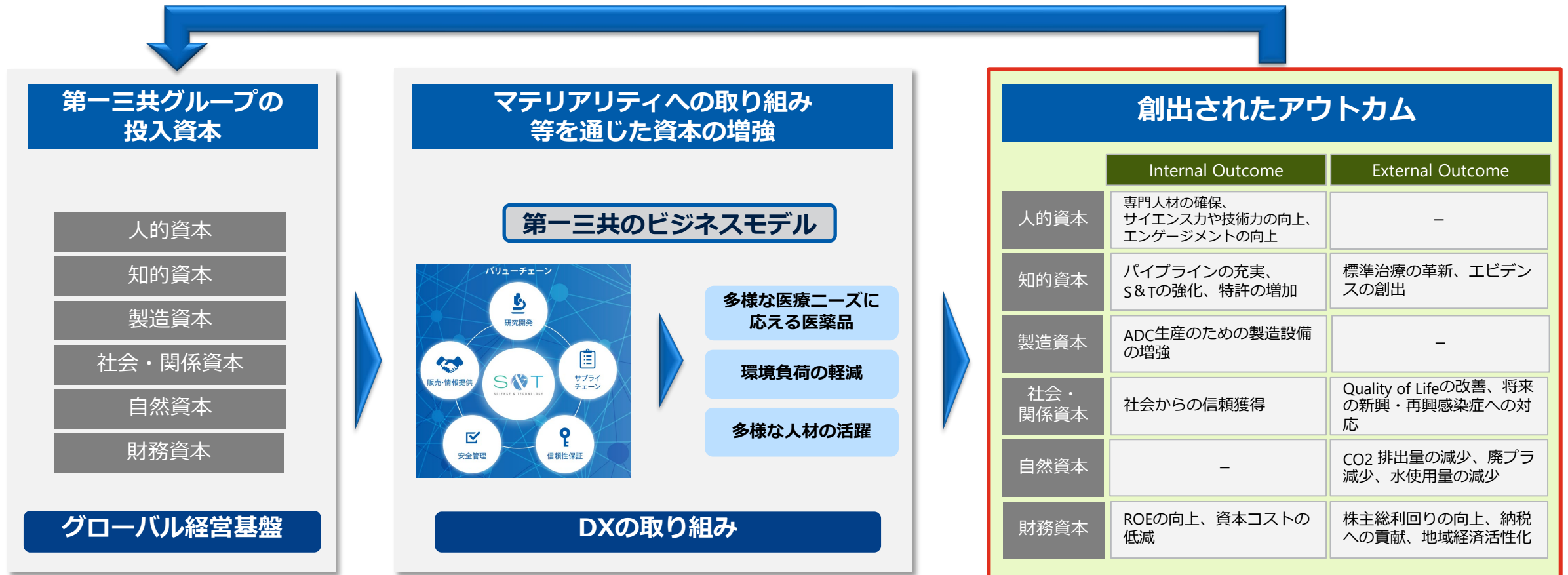
**資本の循環による企業価値向上の実現と重要資本（人的資本）**

グローバル展開に向けた事業モデルの変革とその基盤を支えるDXへの取り組み

企業価値の持続的な向上の実現に向けて

# 当社の価値創造プロセスにおける資本の循環

マテリアリティへの取り組みや人的資本の強化等を通じて、重要資本を循環的に増強し、持続的な企業価値の向上に繋げていく



# マテリアリティを通じた資本の増強

非財務資本への投資は、マテリアリティの取り組みを通じて、それぞれの資本増強が図られている

○ : マテリアリティの取り組みに直接的に関連する資本  
 ◎ : ○をつけた資本のうち、価値創造モデルにおける当社グループの強みを形づくるもの、そしてビジョン、中計達成に向けた戦略に合致し、企業価値に影響度が高い資本

## マテリアリティの取り組みを通じた資本の増強



	非財務資本					財務資本
	知的資本	人的資本	製造資本	社会・関係資本	自然資本	
◆事業に関わるマテリアリティ	コアバリューであるS&Tの強化			SHとの価値共創		
革新的な医薬品の創出	◎	◎		◎		◎
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	○	○		◎		◎
◆事業基盤に関わるマテリアリティ						
環境経営の推進				○		○
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	○	○	○	○	○	○
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		◎				

# 人的資本への取り組み —当社グループの人材への考え方—

「人」を最重要な「資産」として位置付け、社員一人ひとりの多様性を尊重するとともに、人材の育成と活躍推進により、社員と会社の相互の持続的な成長を目指す

マテリアリティ実現に向けた課題	重要視しているテーマ	主な人的資本強化策	
<b>多様な人材がエンゲージメントを高くもち、いきいきと活躍できる環境の整備</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ チャレンジ・成長できる機会の提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバルレベルでの体制・基盤の整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>グローバル共通の評価・等級制度</b>を2023年度より順次導入</li> <li>・<b>グローバル組織へのトランスフォーメーションによる地域を超えたキャリア・パスの実現（グローバルでの人材活用）</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ エンゲージメントの向上（ワークライフサイクルの推進含む）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Core Behaviorを通じたCultureの醸成</li> <li>・<b>エンゲージメント・サーベイの実施と活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業風土・職場環境に関する肯定回答率：75%</li> <li>■ 育成・成長機会に関する肯定回答率：68%（2021年度回答率89%：14,494名）</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル全職場対象の「Core Behavior対話会」を通じた理解・定着</li> <li>・失敗を含め「学ぶ風土」の醸成（Culture of learning）</li> <li>・グローバルタウンホールやCEOキャラバンの継続実施</li> <li>・<b>グローバルミーティングに関するガイドライン</b>（グローバルワークスタイルルール）導入による連携強化・WLC向上</li> </ul>
<b>事業競争力を高めていくための人材獲得と育成</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業戦略に応じた人材の積極的な採用と育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・S&amp;Tを支える高度専門人材の積極的な獲得</li> <li>・グローバルキャリアへの支援（育成）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>高度専門人材（サイエンス/DX）の採用強化（国内においてはキャリア採用の6割超）</b></li> <li>・<b>グローバルリーダー／マネジャーの育成施策</b>や、ラーニングプラットフォームを順次導入予定</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人材のダイバーシティ向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバルレベルでのI&amp;Dの浸透           <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 女性上級幹部社員比率：17.9%（対前年+1.8%）</li> <li>2025年度目標値：30%</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・Global I&amp;D* statementにもとづく女性活躍（登用・育成・環境整備）や、LGBTQ+施策の推進</li> </ul>

\*インクルージョン&ダイバーシティ (I&D)

**強化された人的資本による企業価値の向上および社会価値の創出**

非財務的価値の重要性

資本の循環による企業価値向上の実現と重要資本（人的資本）

**グローバル展開に向けた事業モデルの変革とその基盤を支えるDXへの取り組み**

企業価値の持続的な向上の実現に向けて

# データと先進デジタル技術を駆使したDXの推進

第5期中期経営計画の戦略を支える基盤の一つとしてDXへの取り組みを推進し、データと先進デジタル技術の効果的活用により世界に新たな価値を創造する先進的グローバルヘルスケアカンパニーを目指す



2030年に向けた  
DXのビジョン

先進的グローバルヘルスケアカンパニーとして、データとデジタル技術を駆使してヘルスケア変革に貢献する

## ◆ビジョン実現に向けたDX推進の取り組み

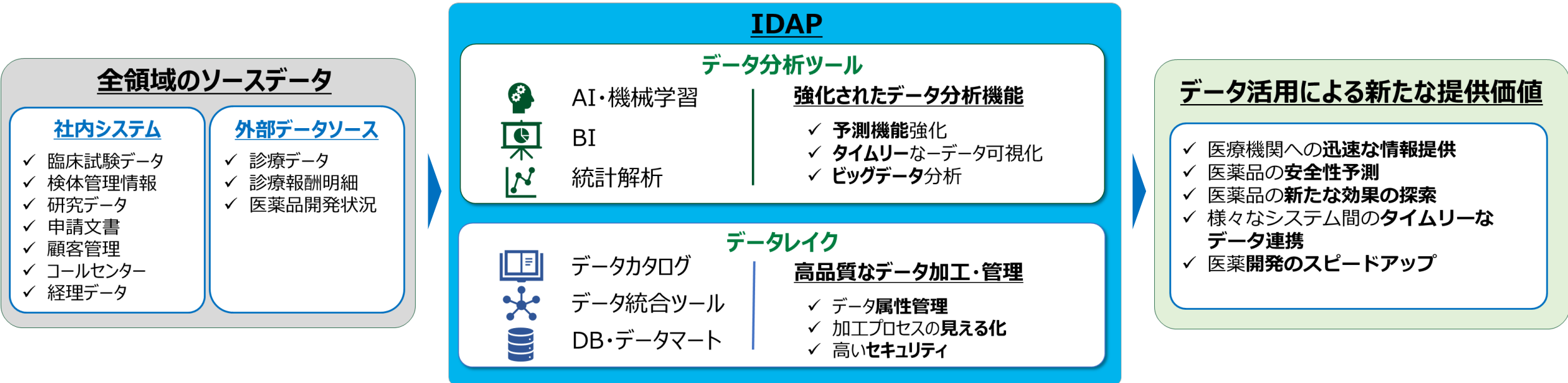
データ駆動型経営の実現	先進デジタル技術による 全社変革	IT基盤の整備による 全社変革	デジタル活用による 「Healthcare as a Service」の実現	風土醸成・人材育成
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ <b>統合データ分析基盤 (IDAP)</b> の構築</li> <li>・ <b>プロジェクト4D</b>の推進</li> <li>・ データの信頼性確保と民主化*1の実現のための Data Intelligence Center of Excellenceの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新しいテクノロジーの継続的な探索・評価、ナレッジの蓄積</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コミュニケーション&amp;コラボレーションのグローバルレベルでの基盤統合</li> <li>・ 各バリューチェーンにおけるプロセス・システムのグローバル化の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ トータルケアエコシステム・プラットフォームの構築</li> <li>・ 新規治療・支援ソリューションの開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最新・最適な技術を取り入れるための外部連携の強化</li> <li>・ 各組織毎のDX推進に必要な人材育成の策定・推進</li> </ul>

\*1 専門的な知識がない社員でも、必要なデータへのアクセス、可視化・分析を容易にできるようになり、効率的な業務推進や正確な意思決定を行うことができるようになる状態

# データ駆動型経営の実現①-データの活用による価値創出

データの一元管理、加工、分析のための基盤を強化し、データを活用することにより、患者さんへの提供価値および製品価値の拡大に繋げる

## ◆ 統合データ分析基盤(IDAP、Integrated Data Analytics Platform)



### がん領域における迅速かつ最適な安全性情報のモニタリング

- ① リスク最小化をプロアクティブに実現する適正使用モニタリングツールの開発
- ② 膨大な安全性情報の統合・可視化・分析

- 医薬品の適正使用の推進
- 患者さんの安全性リスクの最小化への貢献

### Real World Dataの活用による新たなエビデンスの創出

- ① RWDから高品質なエビデンスを低コストかつ迅速に創出
- ② エビデンスを医薬品開発、費用対効果評価、臨床研究へ活用

- 患者さんへの新しい医療の早期提供
- 製品価値の拡大

# データ駆動型経営の実現②-強固な経営基盤の構築

プロジェクト4Dによるデータ駆動型経営の強化を実施することでERP(Enterprise Resources Planning)システムの刷新を契機としたBusiness Transformationを実現し、グローバル企業としての強固な経営基盤の構築を目指す

## ◆ プロジェクト4D (Daiichi-Sankyo Data Driven Decision making)

### プロジェクト4Dのミッションとスコープ

第一三共の第5期中期経営計画・2030年ビジョンの達成に向けて、  
データ駆動型経営を以下を通じて強化する

- 1) 統合されたデータおよび分析に基づく迅速かつ的確な意思決定の実現
- 2) 対象業務プロセスにおけるグローバル業務標準化・効率化を通じた業務付加価値の最大化

経営ダッシュボード  
実務レベルの施策

対象業務プロセスの標準化



オペレーティングモデルの改善

データ

ビジネス  
プロセス

ITシステムと  
テクノロジー

組織・  
ガバナンス

働き方と  
カルチャー

能力開発



# 先進デジタル技術とIT基盤構築による全社変革

先進デジタル技術を駆使し、グローバルIT基盤を整備することで先進的グローバルヘルスケアカンパニーに向けて意思決定の加速化およびイノベーションの強化とビジネスの高度化を実現する

- 先進デジタル技術
- IT基盤構築

イノベーションの強化

ビジネスの高度化

意思決定の効率化

	創薬	臨床開発	サプライチェーン	販売・情報提供
バリューチェーンの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● データ駆動型創薬</li> <li>● RoboticsとSoftware、AI技術の連動によるスマートラボの構築</li> <li>● コンピューティング環境整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 臨床試験参加者の負担軽減のためのeConsent*1やePRO*2の活用</li> <li>● デバイスやアプリを活用したDCT*3の導入検討推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● デジタルツイン*4の実現による効率的かつ正確な一元管理</li> <li>● グローバル需給計画・調整を支えるIT基盤の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全製品対応のAIを活用したコールセンターQ&amp;Aシステムの導入</li> <li>● 患者さん向けのPHR*5アプリの開発・普及</li> <li>● デジタルチャネルの活用を通じた情報提供</li> </ul>
信頼性保証	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 品質マネジメントプロセスの統一化</li> <li>● 品質関連情報のグローバルレベルかつリアルタイムでの一元管理</li> </ul>			
全社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 画像AI技術を活用した既存業務の効率化・標準化（人の作業の置き換え、熟練者技術の再現等）</li> <li>● 業務プロセスの見える化とRPA*6をはじめとした様々な自動化テクノロジーの活用</li> <li>● コミュニケーションツールとコラボレーション（文書共有基盤）基盤のグローバルレベルでの統合による地域・組織間協業の促進</li> </ul>			

\*1 電子的手法を用いた説明同意取得 \*2 Electric Patient Reported Outcome、患者報告アウトカム \*3 Decentralized Clinical Trial \*4 現実世界の情報を元にデジタル空間上に再現した環境

\*5 Personal Health Recordの略 \*6 Robotic Process Automation

非財務的価値の重要性

資本の循環による企業価値向上の実現と重要資本（人的資本）

グローバル展開に向けた事業モデルの変革とその基盤を支えるDXへの取り組み

**企業価値の持続的な向上の実現に向けて**

# 非財務的価値の情報開示の充実・強化に向けて

非財務的価値の重要性が高まる中でTCFDやISSBなどのガイドラインに沿った開示が重要であると認識している。  
開示情報をもとに市場とのエンゲージメントを高めていく



## エンゲージメント向上へ



### 非財務情報開示

国際的な法規制（CSRD）、基準・ガイドライン（TCFD、ISSB）等



**グローバルベースでの情報収集体制の構築**

（課題：開示内容の基準設定、社内理解促進、情報の信頼性確保）

**グローバル経営基盤**

## 分析シナリオ

IEA (International Energy Agency)、IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) の脱炭素化シナリオ (1.5℃) と、脱炭素化が達成されないシナリオ (4℃) を選択し、移行リスク・物理的リスクの極端なケースにおいてバリューチェーン全体のリスク・機会を洗い出すことで、事業への潜在的影響及びレジリエンス (強靭性) を整理し、2030年と2050年までを対象に総合的なリスク・機会を評価

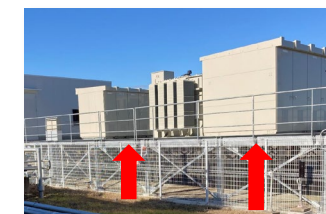
## 分析結果と その活用

### 移行リスク (1.5℃シナリオ)

- リスク** : 事業活動における**財務インパクトは限定的**であるが、サプライチェーンにおいて今後、炭素税や脱炭素対策などが調達コストに転嫁されるリスク
- 対策** : 省エネ対策の推進に加え、再生可能エネルギーの活用や脱炭素技術の導入、ビジネスパートナーとの協働により、炭素税などの負担の回避によるコスト低減を機会として創出

### 物理的リスク (4℃シナリオ)

- リスク** : 気象災害などの激甚化による安定供給についての懸念
- ◇財務インパクト (100~300億円) と予想されるもの
  - 気象災害によるサプライチェーンの寸断・自社拠点の一時操業停止・異常気象による不良在庫化、気候変動に伴う疾患増加等
- 対策** : 水害対策を含めたBCPの強靭化、サプライチェーンの安定性を高める予防策の実施、多様性の確保、支援策の確保、代替策の確保等の対策を実施



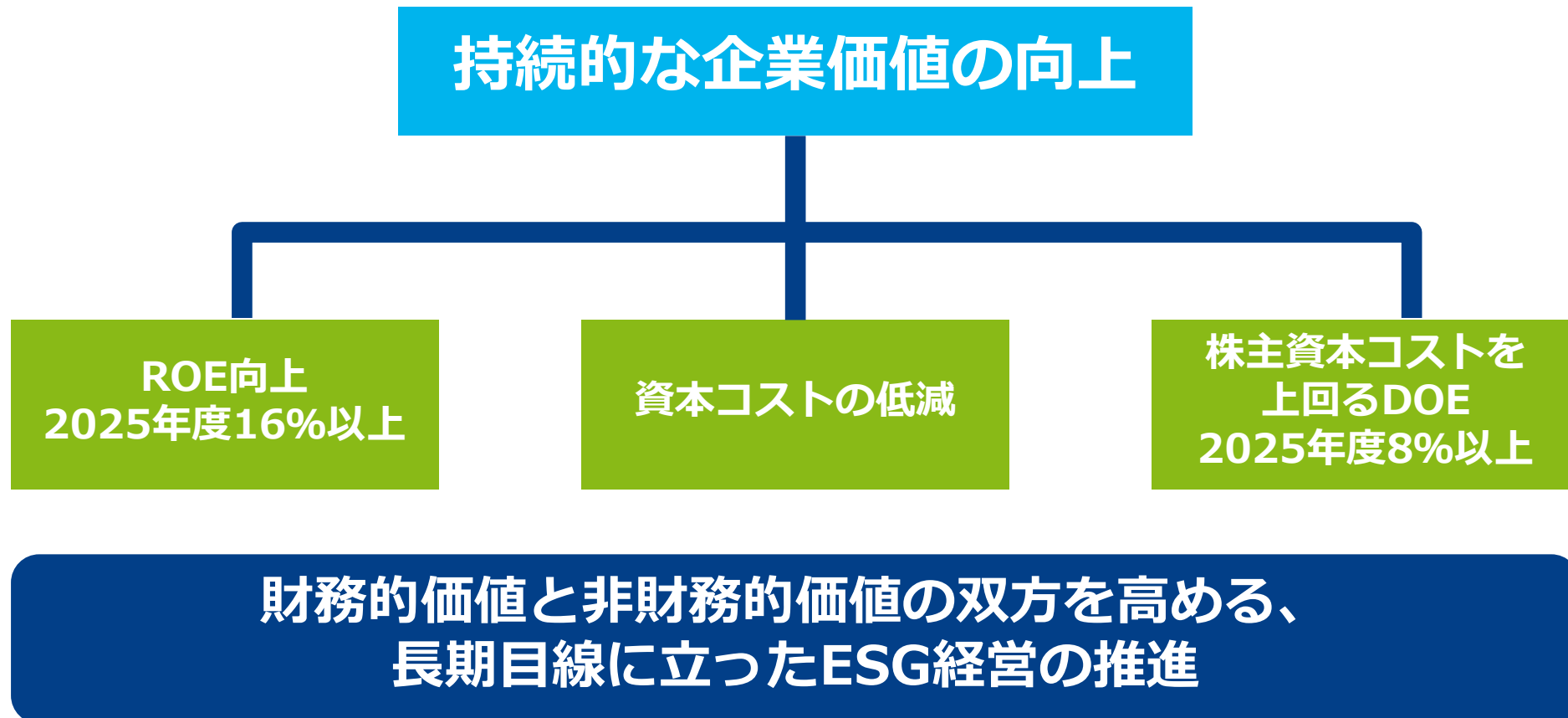
▶ 変電設備の高上げ事例

## ガバナンス体制

重要なリスク対策については、EHS経営委員会および取締役会でグループ全体の進捗管理を実施  
また、中期経営計画や事業環境の変化などに対応し、定期的にシナリオ分析を実施、レジリエンスを向上

# 企業価値の持続的な向上の実現に向けて

最重要資本である人材をはじめとする非財務資本への投資を図るなか、資本の効率化や最適な経営資源の配分を実施する観点からも、企業の財務的価値と非財務的価値の双方を持続的に高める企業経営を実施していく



# 本日本話する内容




① ESG経営の進捗

② 競争力を持続させる非財務的価値向上への取り組み

③ Appendix



# ESGに関する外部評価（2022年度）

ESGインデックス/外部評価		2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	
Dow Jones Sustainability Indices World Index		World 5位	World 5位	World 7位	World 8位	<b>World 6位</b>	6年連続でWorldに選定
	MSCI ESG Leaders Indexes	BBB	A	A	AA	<b>AA</b>	➡
MSCI	MSCI ジャパンESGセレクトリーダーズ Index 	—	✓	✓	✓	✓	➡
	MSCI 日本株女性活躍指数 (WIN) 	6.78	6.7	7.75	7.6	<b>7.6/10.0</b>	➡
FTSE	FTSE 4Good Index Series 	✓	✓	✓	✓	✓	➡
	FTSE Blossom Japan Index  	3.9	3.9	3.9	4.0	<b>4.2/5.0</b>	↗
	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index  						
Access to Medicine Index 		18位	(隔年)	17位*	(隔年)	<b>17位/20社</b>	➡
CDP気候変動 		B	B	A 上位2.8%	A 上位1.6%	<b>A 上位1.5%</b>	3年連続でAリストに選定
SNAM サステナビリティ・インデックス 		✓	✓	✓	✓	✓	➡
日経SDGs経営 		—	★4.5	★4.5	★4.5	<b>★4.0</b>	↘
日経スマートワーク経営調査 		—	★4.0	★4.5	★4.0	<b>★4.5</b>	↗

# TCFDシナリオ分析の結果①

シナリオ	ビジネス環境の変化	リスク・機会	第一三共への潜在的影響	発生した場合の影響度*	第一三共のレジリエンス	事業リスク*
1.5°Cシナリオ (移行が進んだ世界)	脱炭素関連の政策・法規制強化	炭素税導入	・2030年時点の炭素税が130\$/t-CO <sub>2</sub> に上昇すると想定しても、年間のコスト負担は約15億円～30億円	小	・財務的インパクトは限定的であり、1.5°C目標に引き上げた気候変動対策を推進することで更に軽微なものにしていく	低
		再エネ導入に伴う炭素税負担回避	・将来的な炭素税導入・上昇の対策として、再エネ調達による排出量削減が重要	小	・再生可能エネルギーを積極的に活用することにより、2030年時点の年間の炭素税負担回避額は約16億円～32億円 ・国内外事業所の電力は、2030年度までに100%再生可能エネルギー由来に転換する	機会
		再エネ設備導入コスト増	・エネルギー源は電気・ガスが中心。地域によっては既に再エネ電力を調達 ・既存の電力をすべて再エネにした場合、年間のコスト負担は約3～6億円	小	・再エネ・省エネ設備の追加費用は低下傾向であり、対策の推進によりコスト削減に繋げる	低/機会
		エネルギーコスト等増加	・エネルギー事業者の脱炭素対策が実施されるが、対策自体の導入・運用コストが増加すると将来的なエネルギー調達コスト増が予想される	小	・化石燃料由来のエネルギーコストの上昇が予想されるが、現時点では影響は限定的	低
		調達コストへの価格転嫁	・ビジネスパートナーが自らの炭素税負担を価格転嫁することで調達コストが増加する可能性があり、供給網全体での排出量削減が重要	中	・ビジネスパートナーとの協働により、スコープ3の削減を進め、炭素税負担の回避に繋げることで調達コストの上昇を抑える	低/機会
	企業評価に対する脱炭素への取組の影響増大	企業価値の増大	・脱炭素への取組がESG投資家から評価され、株価上昇など企業価値向上に繋がる	大	・脱炭素社会に向けた取り組み、TCFD提言への積極的な対応、株主・投資家の期待に応える情報開示を行うことで評価向上に繋げる	機会

\*影響度は、軽微（1億円未満）、小（1億円～50億円）、中（50億円～100億円）、大（100億円～300億円）を基準に評価  
事業リスクは影響度と発生頻度を考慮し総合的に評価



# TCFDシナリオ分析の結果②

シナリオ	ビジネス環境の変化	リスク・機会	第一三共への潜在的影響	影響度	第一三共のレジリエンス	事業リスク
4°Cシナリオ (物理的影響が大きくなる世界)	気象災害 (大雨・洪水・台風) の発生頻度増、規模拡大	サプライチェーン寸断	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定供給に支障をきたすリスクの高まり</li> <li>生産・出荷不能により、工場停止や売上減などのリスク</li> </ul>	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>在庫管理を強化し、災害時でも安定供給に努める</li> <li>複数社からの購買を実施、複数社から購買できていない原料については今後検討していく</li> </ul>	中
		自社拠点の一時操業停止	<ul style="list-style-type: none"> <li>重要な研究・製造拠点が浸水する可能性（水災リスクは総計約94億円）</li> <li>製造拠点の一部は河川に近くとも浸水の可能性は低いが、交通寸断などにより一時操業停止の可能性</li> </ul>	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>BCPの観点から拠点の水災リスク評価を実施し、強靱化を進めている</li> <li>緊急事態訓練における洪水対応・減災対策を強化し、水災マニュアルの整備・実証を担保してレジリエンスを高める</li> </ul>	低
		異常気象（浸水）による不良在庫化	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流拠点などの浸水に伴い、操業停止に加えて製品在庫も被害を受ける可能性</li> </ul>			
	気温上昇	気候変動に伴う疾患増加等	<ul style="list-style-type: none"> <li>悪性黒色腫、循環器、呼吸器疾患、各種熱帯病などに対する関連医薬品の需要拡大と社会からの要請・期待の高まり</li> <li>疾病構造の変化に伴う既存製品の需要減少の可能性</li> </ul>	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>需要拡大に応える生産ラインの確保、在庫管理強化に努める</li> <li>疾病構造の変化やパンデミックも含め、アンメットメディカルニーズ・社会要請の高い疾患に対する研究開発を外部リソースとの連携も合わせ検討する</li> </ul>	中/機会
		空調設備のコスト増	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社、研究開発、製造拠点ともに屋内作業が基本であり、気温上昇に伴い空調コスト増が予想されるが影響は限定的</li> </ul>	軽微	<ul style="list-style-type: none"> <li>コスト増は吸収可能な範囲であり、財務影響は軽微であるが、引き続きエネルギー効率改善に努める</li> </ul>	低
		保険料/BCPコストの増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>気温上昇に伴う風水害の激甚化により、現在でも火災保険料が上昇傾向にある。ただし、将来的な保険料の上昇見通しは限定的</li> </ul>	軽微	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本では4°C上昇時、洪水発生頻度が4倍上昇すると予想されているが、その結果、保険料が数倍に上昇したとしても財務影響は軽微である</li> </ul>	低
	水不足	自社拠点の一時操業停止	<ul style="list-style-type: none"> <li>最も取水リスクの高い工場である中国とブラジルでの操業停止の可能性</li> <li>その他地域で想定を超える短期的な渇水の可能性</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>雨水タンク設置・リサイクル水活用などの渇水対策を推進する</li> <li>長期に渡り渇水となった場合、薬事規制の動向をみつつ、他拠点活用・製造委託などの緊急時供給対応を検討する</li> </ul>	中
	生物多様性の喪失	天然化合物由来製品の生産性低下	<ul style="list-style-type: none"> <li>生物多様性の喪失により原料が入手できず生産が止まってしまった場合、約20億円/年の損失が予想される</li> </ul>	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>数年分の原料在庫は確保されており、リスクが顕在化する前に迅速な対応を実施する</li> </ul>	低

本資料に関するお問い合わせ先

**第一三共株式会社**  
**コーポレートコミュニケーション部**

TEL: 03-6225-1125 (株式市場関係者の皆様)

03-6225-1126 (報道関係者の皆様)

Email: [DaiichiSankyoIR@daiichisankyo.co.jp](mailto:DaiichiSankyoIR@daiichisankyo.co.jp)