



INNOVATION
BEYOND IMAGINATION

中外製薬ESG説明会

2020年9月29日

重要な注意事項



本プレゼンテーションには、中外製薬の事業及び将来に関する見通しが含まれていますが、いずれも、既存の情報や様々な動向についての中外製薬による現時点での分析を反映しています。実際の業績は、事業に及ぼすリスクや不確定な事柄により現在の見通しと異なることもあります。

医薬品（開発品を含む）に関する情報が含まれていますが、それらは宣伝・広告や医学的なアドバイスを目的とするものではありません。

本説明会の開催趣旨



中外製薬ESG説明会 2020

サステナビリティに向けた経営と戦略の進捗

深掘りテーマ1 : **サステナビリティ関連指標**

深掘りテーマ2 : **長期計画**

深掘りテーマ3 : **共有価値の創造の具体例**

サステナビリティに向けた経営と戦略の進捗

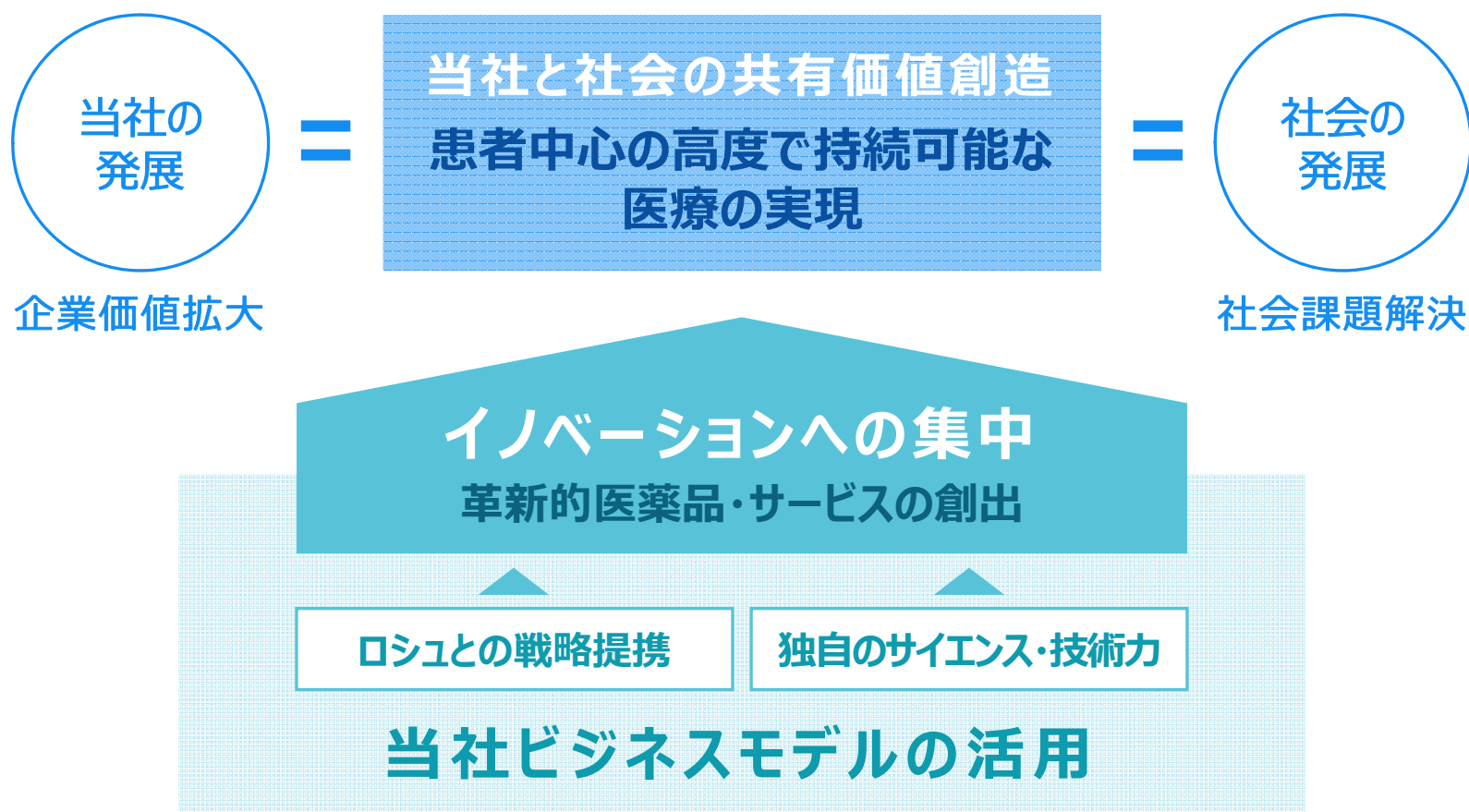
代表取締役 副会長
上野 幹夫



基本方針（当社の目指す姿）



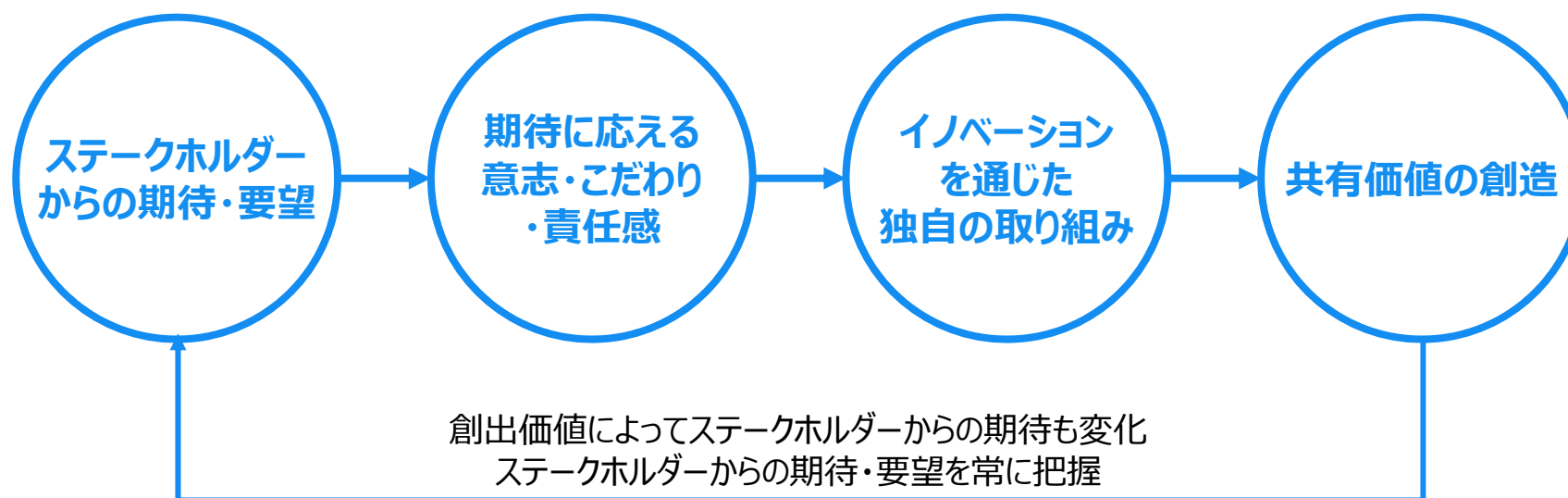
ロシュとの協働のもと、独自のサイエンス力と技術力を核として、患者中心の高度で持続可能な医療を実現する、ヘルスケア産業のトップイノベーターとなります。



ステークホルダーからの期待・要望への考え方



ステークホルダーからの期待・要望に応え、共有価値を生み出していくためには
あらゆる活動において、革新的な取り組みが不可欠



イノベーションを創出するための経営・事業基盤の構築も重要
技術・人財・Sustainable基盤の強化やDxに取り組む

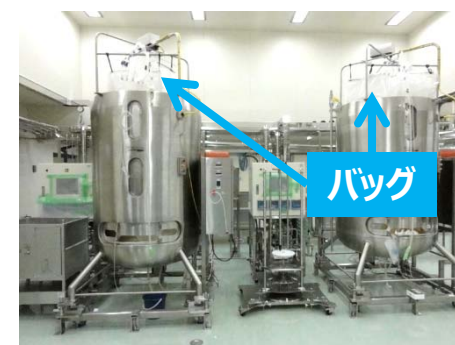
共有価値創造の事例



それぞれの機能・バリューチェーンでイノベーションを生み出すことで
当社と社会が価値を共有し、ともに発展していくことを目指す

独自の取り組みを通じた共有価値創造の事例

生産	抗体培養槽の シングルユースバッグ活用	・稼働率向上、少量多品種生産への対応 ・排出物負荷・エネルギーの削減
安全性	安全性情報データベース ツールの構築・現場活用	・医療従事者へのタイムリーなニーズ対応 ・適性使用の推進、製品価値の向上
マーケティング	骨粗鬆症、血友病などでの 地域医療連携促進	・検査率、治療率、治療継続率の向上 ・製品の適正使用の拡大
環境 SCM	外部環境変化に対応した 独自の長期計画策定 ★	・革新的な取り組みの加速 ・業界関係、外部との協働の推進
グローバル ヘルス	自社ケイパビリティを活用した グローバルヘルス支援 ★	・実情に即した自律型・持続的なアクセス改善 ・現地人財のスキル・能力向上
IR	財務・非財務指標をもとにした 投資家との対話 ★	・自社の考え方と活動進捗の共有・評価獲得 ・外部変化の把握、PDCAサイクルの加速



シングルユースバッグ（浮間工場）

（★印は本説明会での深掘りテーマ）

中期経営計画 IBI 21の全体像



革新的新薬を核としたイノベーションによる社会・当社の発展加速

グローバル成長ドライバーの創出と価値最大化

戦略
1

Value Creation

治癒/疾患コントロールを目指した
革新的新薬の創製

戦略
2

Value Delivery

患者中心のソリューション提供による
成長ドライバーの価値最大化

戦略
3

個別化医療の高度化

デジタルを活用した高度な個別化医療の実現と
R&Dプロセスの革新

事業を支える人財・基盤の強化

戦略
4

人財の強化と抜本的な 構造改革

イノベーションを支える人財の育成と、
抜本的なコスト・組織・
プロセスの改革

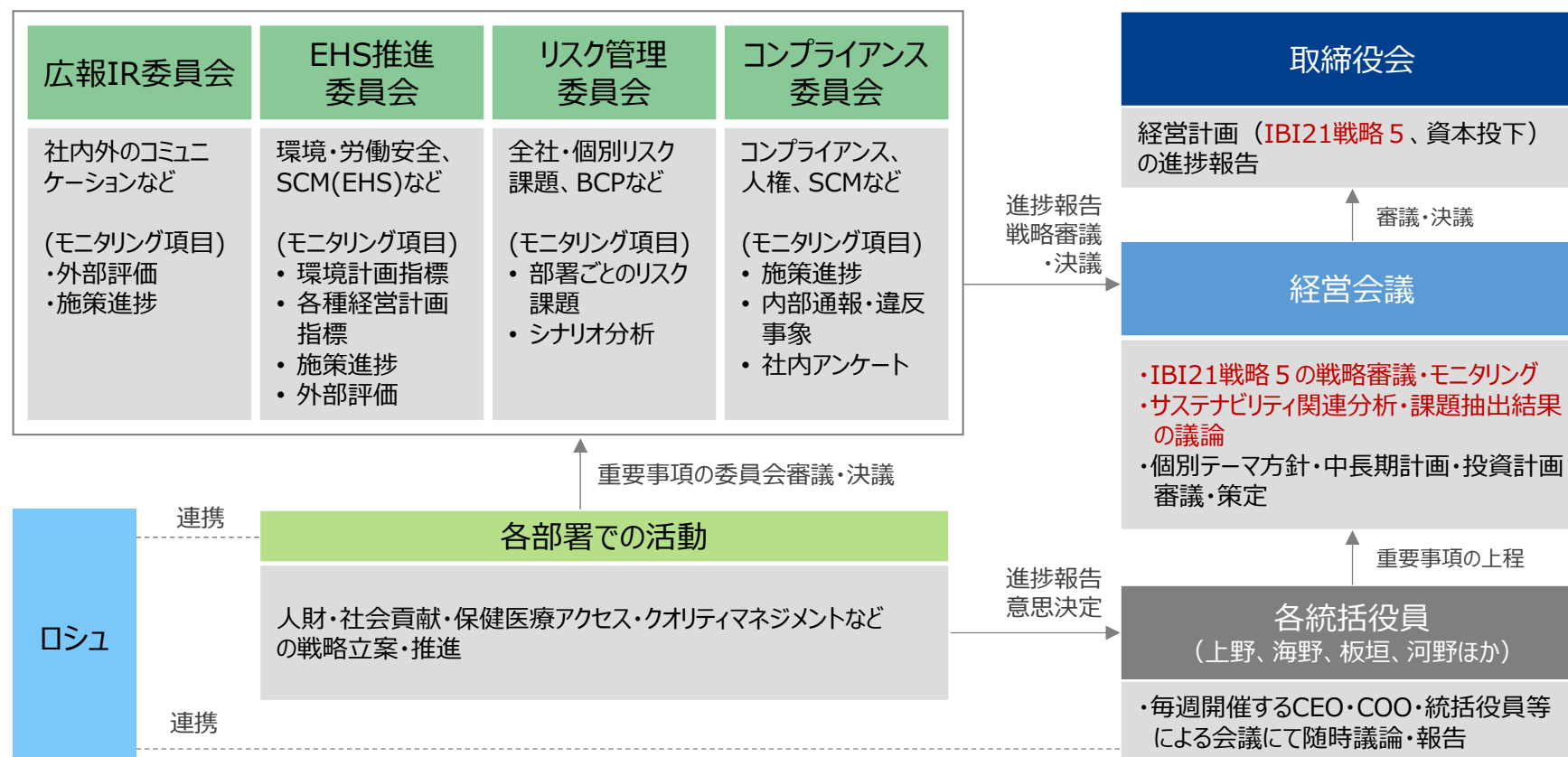
戦略
5

Sustainable 基盤強化

企業の成長と社会の
持続的な発展の同時実現

サステナビリティに関するガバナンス体系

2019年以降は、IBI21の経営計画としてサステナビリティ基盤強化戦略（戦略5）が組み込まれたことにより
取締役会・経営会議での審議・決議テーマが増加（**赤文字**が2018年からの主な変更点）



サステナビリティに関するガバナンスの状況（2019）



取締役会での主なサステナビリティ関連議案

（ガバナンス体制関連）ガバナンス基本方針改定、取締役会実効性評価結果、実効性評価プロセス見直し、政策保有株式の状況報告
（サステナビリティ関連）新生産設備建設計画、研究施設再編計画、中期経営計画（戦略5）進捗報告、人事制度関連報告

経営会議での主なサステナビリティ関連議案

- 2月：・グローバルヘルス基本方針・基本戦略・新規プログラム
・社会貢献基本方針
- 6月：・新人事制度の設計
- 9月：・新人事制度の設計
・タレントマネジメント・クリティカル職・プール人財の状況
・長期環境計画・中期環境計画の戦略内容・目標設定
- 12月：・新人事制度の設計
・タレントマネジメント・クリティカル職・プール人財の状況

経営会議での主なモニタリング項目

- ・人財施策進捗
- ・D&I関連指標
- ・環境計画目標指標
- ・EHS関連指標
- ・サプライヤーデューデリジェンス件数
- ・戦略5各施策の活動スケジュール、活動実績、投下資本
- ・外部サステナビリティインデックス
- ・外部審査機関評価（ESGレーティング・環境）

経営会議で認識している主な課題

- ・外部からの期待が随時変化・上昇している中での目標水準の適切性
- ・モニタリング指標・外部との共有指標の検証
- ・各種施策に対する効果検証（特に患者さん価値）の科学的アプローチ

戦略活動としてサステナビリティを推進していく上での
継続的なPDCA体制の進化

サステナビリティ関連（戦略5・人財）の進捗概要 1



いずれの取り組みも計画通りに進捗
社会からの期待を踏まえ、目標水準の引き上げも必要

主な進捗

今後の課題

クオリティ マネジメント

- ・各薬事規制（GxP）横断的な品質要件整理
- ・社内のクオリティマインド醸成に向けた各部門・海外子会社でのクオリティミーティング開催

- ・製品・情報・プロセス・人財で分類した各品質水準の向上

保健医療 アクセス

- ・ロシュと協働で世界血友病連盟の人道支援プログラムへの参画を開始（次年度計画の策定）
- ・AA*と協働したミャンマーでのプロジェクト推進
- ・カンボジアおよびミャンマーでの新規プログラム計画策定

- ・現地ニーズ抽出の拡充・高質化
- ・効果検証の充実
- ・実績積み上げ

社会貢献

- ・障がいの有無にかかわらず自由な表現を行う芸術展・音楽会・ワークショップなどの協賛
- ・台風被害での避難所運営支援実績の積み上げ
- ・生産拠点の水源地である森林の保全活動への着手

- ・社員の意欲喚起につながる独自の取り組みの設計

* Access Accelerated

サステナビリティ関連（戦略5・人財）の進捗概要 2



主な進捗

今後の課題

サプライチェーン マネジメント

- 安定供給や品質に加え、人権や環境面も含めたサプライヤー管理ガイドライン策定、包括的評価体系整備
- PSCI*と連携したサプライヤーのデューデリジェンス・リスク評価実施

- 労働者権利の確保状況の監査の充実
- 計画通りの完遂

地球環境

- 中外ライフサイエンスパーク横浜での環境性能向上に向けた設計
- TCFDへの賛同表明、TCFD提言に基づいたシナリオ分析実施
- 次期環境計画の策定（2030年目標／2050年目標）

- 長期計画の実現に向けた施策設計・充実
- リスク分析の強化

ステークホルダー との対話

- ESG説明会の実施、ESG強化に向けた投資家へのヒアリング
- 外部評価とのギャップ分析と分析結果を踏まえた開示充実
- 統合報告書の高質化、サステナビリティサイトのリニューアル
- 社員対象の共有価値の創造に関するワークショップ開催

- さらなる対話の実践
- 業界水準の向上に寄与する対話事例確立

人財

- 新人事制度の設計・運用開始
- タレントマネジメント・ポジションマネジメントの再設計、人財要件とポジションの職務価値の定義・共有
- 新人事データベースの運用
- IBI21におけるD&Iの中期マイルストーンの設計
- イノベーションを生み出す組織文化定着に向けた各種施策展開

- 新人事制度の運用効果向上
- デジタル・AIと組み合わせた生産性向上

* Pharmaceutical Supply Chain Initiative

SDGsへの取り組み



ミッションに直結する最重点目標（3）、その実現に必要な4目標（8、9、12、17）、事業活動の基盤となる6目標（5、6、10、13、15、16）

目標 3 革新的な医薬品とサービスの提供 ／患者ソリューション提供／ グローバルヘルスへの貢献	目標 8 労働安全衛生の向上／タレントマネジメントの推進／ ワークライフシナジーの推進／サプライチェーンマネジメント
	目標 9 革新的な医薬品とサービスの提供／個別化医療への取り組み／ アカデミアなどとのオープンイノベーション・ネットワークの構築
	目標 12 安定供給と安定在庫の確保／品質保証の強化と安定供給／ 循環型資源利用／環境マネジメント
	目標 17 オープンイノベーション・ネットワークの構築／ステークホルダー対話戦略／ GHIT FundやAAへの参画

重点的に取り組む開発目標を設定。社内での共有・事業活動との連動強化にも注力し
「SDGs社内共有会」や「SDGs提案ワークショップ」を開催

新型コロナウイルス感染拡大への対応



**既存製品や新たな研究開発を通じた貢献のほか、さまざまな医療・社会への貢献を志向
社内の各事業・機能への影響は一定程度**

医薬品による 世界の医療への貢献

- ロシュが新型コロナウイルス肺炎重症患者に対する「アクテムラ」および「アクテムラ」とレムデシビル併用療法のP3試験を開始（2020年7月に単剤試験主要評価項目未達成を発表）
- 中外ファーマボディリサーチ社がシンガポールA*STARと共同で新型コロナウイルスに対する抗体医薬品の研究を開始

その他の貢献

- 新型コロナウイルス流行拡大下、心の薬となることを目的としたボイスドラマを配信
- 国内医療関係者への寄付金拠出

リスク対策について

- 緊急対策本部での速やかな対応方針決定・各施策実施と、従前からの各BCP対策が奏功
現時点で、原薬等供給への影響などはなく、海外工場生産製品の十分な安全在庫を保有
- 全社員に対する勤務・活動対策や各種衛生・感染拡大対策を行ったほか、特に安定供給のため、各種行動基準策定や感染者発生時の代替要員確保に向けた社員スキルリスト整備などの対策を実施

After/Withコロナにおける課題認識

New Normalで想定される変化・可能性を検証すべき事項

今後の検討課題

製薬産業

- ・製薬産業への連続的新薬創出の期待増加
- ・イノベーションの可否による優勝劣敗の加速
- ・薬価引き下げによる、厳しさの増す各国財政の財源捻出リソースとしての期待増加

- イノベーションへのさらなる集中の必要性
- 業界全体での協働の必要性

事業活動

- ・臨床開発のリクルーティング・治験・申請などの手法変化
- ・医療提供体制の変化（遠隔治療など）
- ・医療関係者との接点・コミュニケーション方法の変化

- 新たな開発・治験デザインの可能性検討
- MR・MSL・安全性スタッフの役割の再検証

社内

- ・働き方・オフィスの在り方の変化
- ・Dx加速の必要性
- ・リスクマネジメントの進化の必要性
- ・イノベーション創出におけるチーム・コミュニケーションの捉え方の変化

- 新たな働き方・人財育成の考え方の創出
- 新たなイノベーション創出手法の検討と資源投下・環境整備
- リスクマネジメント・Dxの加速

社会が一変するNew Normalの経営環境下、それぞれの時間軸は違えどあらゆる企業活動の検証が不可欠。検討中のマテリアリティ見直しとも併せて整理

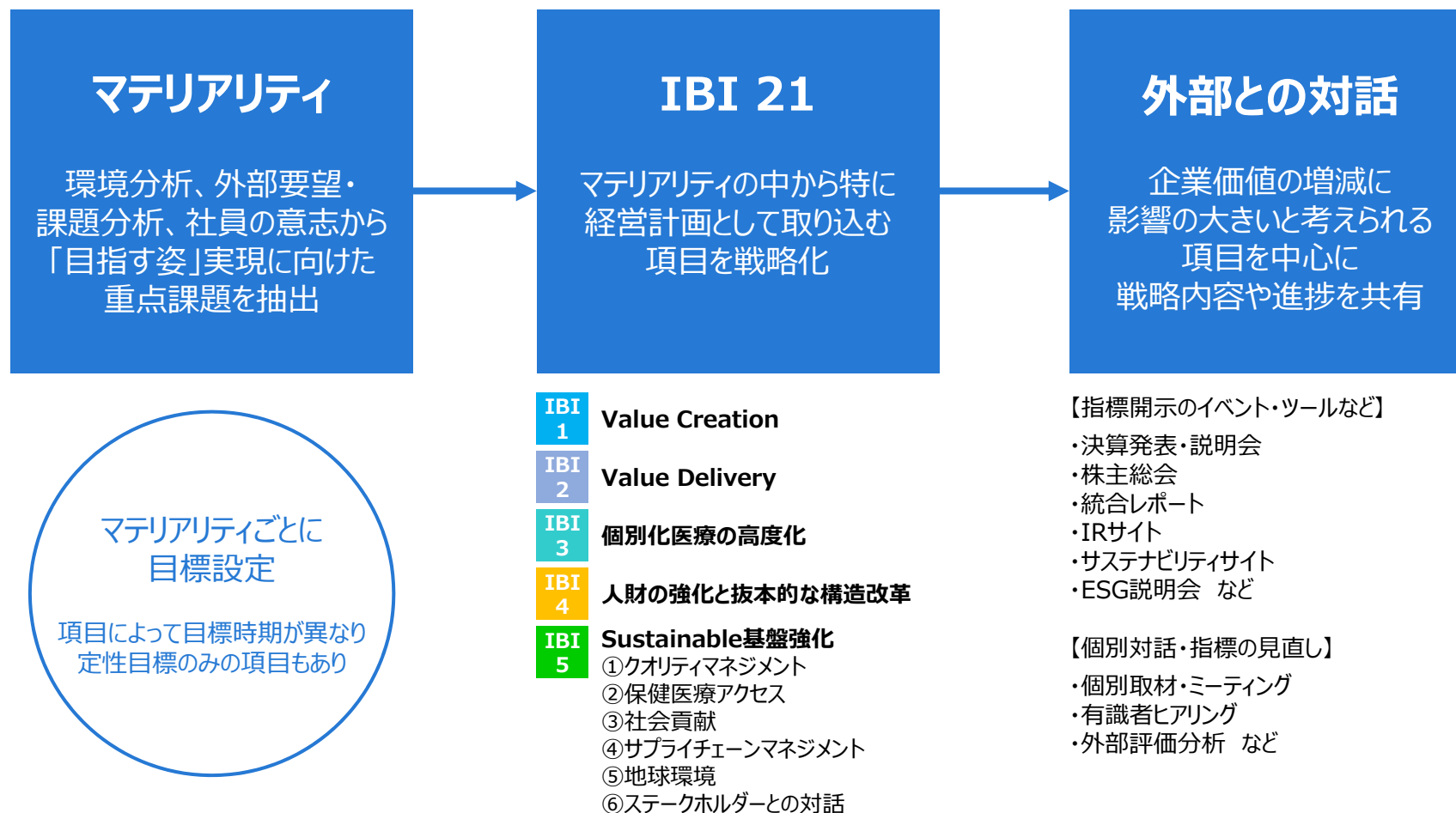
深掘りテーマ 1 : 「サステナビリティ関連指標」

上席執行役員 最高財務責任者 (CFO)
板垣 利明



サステナビリティ指標の構造

ベースラインとしてのマテリアリティ目標のうち経営戦略に取り込むものを抽出
その中から外部との対話で共有する項目を定量指標として設定



マテリアリティの目標と指標（1）

★開示項目 ☆一部開示もしくは外部データの活用による開示項目

項目	重要課題	目標	IBI 21	指標	主管部門
持続可能な医療	革新的な医薬品とサービスの創出	革新的医薬品の創製	IBI 1 IBI 3	- 新製品発売・適応拡大数★ - 個別化医療に基づく開発プロジェクト数・製品数	- プロジェクト・ライフサイクルマネジメントユニット - 研究本部 - トランスレーショナルリサーチ本部 - 臨床開発本部
	患者ソリューション提供	患者中心の医療の実現	IBI 2	- 治療領域シェア☆ - 顧客満足度☆	- 営業本部 - メディカルアフェアーズ本部 - 医薬安全性本部
	公正なマーケティング	各国のガイドラインを遵守したマーケティング	IBI 2	—	- 営業本部 - プロジェクト・ライフサイクルマネジメントユニット
	公正な価格	医薬品とサービスの価値に応じた価格	IBI 2	—	渉外調査部
	医薬品の副作用マネジメント	適切なファーマコビジランス活動の実施と医薬品の適正使用の推進	IBI 2	顧客満足度☆	医薬安全性本部
	製品の品質保証と安定供給	製品とサービスの品質の確保と安定供給	IBI 5 ①	—	- 信頼性保証ユニット - 製薬本部

マテリアリティの目標と指標（2）

★開示項目 ☆一部開示もしくは外部データの活用による開示項目

項目	重要課題	目標	IBI 21	指標	主管部門
コーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	持続的な成長と企業価値の向上の実現	IBI 5 ①	・取締役会の実効性評価★	・総務部
	リスクマネジメント	リスク評価と対応策の実行	IBI 5 ①	—	・総務部
	情報開示と対話	適切な情報開示による市場からの信頼確保	IBI 5 ⑥	・機関投資家／報道関係者向け ESG説明会を毎年開催★	・広報IR部
倫理・コンプライアンス	コンプライアンス	適切なコンプライアンスリスクの管理	IBI 5 ①	・コンプライアンスモニタリング実施	・サステナビリティ推進部 ・信頼性保証ユニット
	行動規範	中外製薬グループ コード・オブ・コンダクト（CCC）の理解、浸透活動	IBI 5 ①	・国内全組織CCC・人権研修実施：2回／年★	・サステナビリティ推進部
	公正な取引	取引に関する法令遵守とともに公正で透明な関係構築	IBI 5 ④	—	・購買部 ・サステナビリティ推進部
サプライチェーンマネジメント	サプライチェーンマネジメント	包括的サプライヤー評価を実施	IBI 5 ④	・主要製造委託先のリスク評価実施☆	・サステナビリティ推進部 ・製薬本部 ・購買部
地球環境	気候変動対策*1 （エネルギーなど）	地球環境への影響を最小限に抑制	IBI 5 ⑤	・従業員 1 人当たりエネルギー消費量削減：2010年比20%★ ・特定フロア使用廃止★ ・営業車両の平均燃費削減：16 km/L以上★	・サステナビリティ推進部
	循環型資源利用*1 （水、廃棄物など）			・廃棄物ゼロエミッション(廃棄物再資源化率99%以上)：3事業所★	・サステナビリティ推進部
	生物多様性保全 （環境負荷低減）			・Whole Effluent Toxicity試験による排水測定：5事業所★	・サステナビリティ推進部
	環境マネジメントシステム	パフォーマンスデータの第三者保証		・検証項目および対象範囲拡大（海外販社）★	・サステナビリティ推進部

*1 2020年末到達目標

マテリアリティの目標と指標 (3)

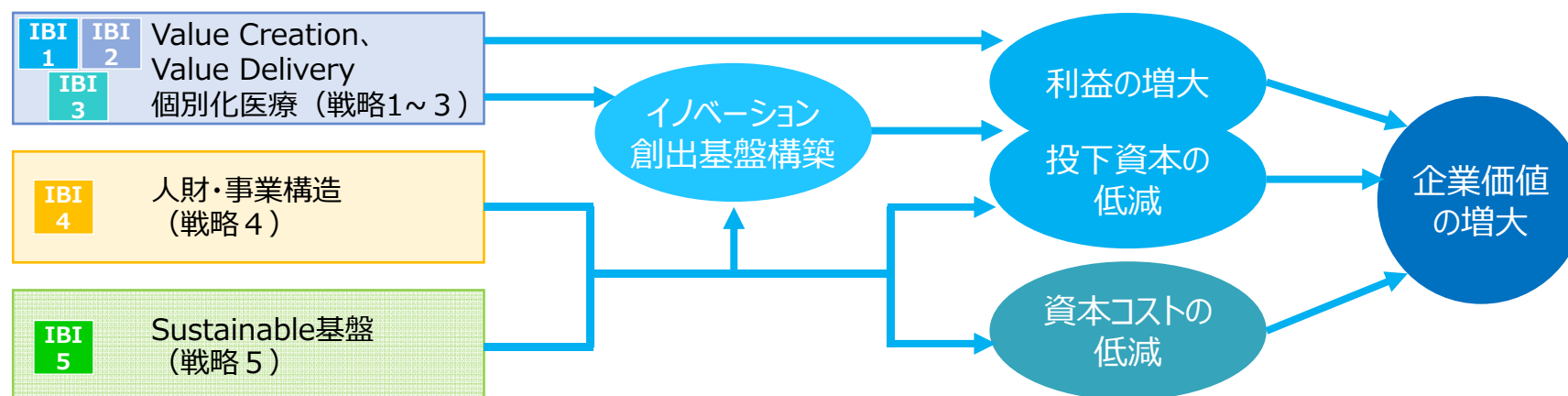
★開示項目 ☆一部開示もしくは外部データの活用による開示項目

項目	重要課題	目標	IBI 21	指標	主管部門
人財	従業員の働きがい*2	働き続けられる環境整備	IBI 4	- 有休取得率：80%以上★ - 在宅勤務制度利用率*3：35%★ - 社員意識調査☆	・人事部
	従業員の能力開発	戦略実現とイノベーション創出加速に向けた人財発掘・育成		・次世代リーダー候補者数	・人事部
	ダイバーシティ&インクルージョン*2	多様な人財による新しい価値の創出		- 女性管理職比率*4：16%★ - 女性マネジャー比率*4：15%★	・人事部
	労働安全衛生の向上	安全性職場環境と従業員の健康保持および増進		・2021年末に就業中禁煙☆	・サステナビリティ推進部
人権	人権	事業活動に関係するすべての人々の人権を尊重	IBI 5④	・委託先人権デューデリジェンスの実施☆	・サステナビリティ推進部
	臨床試験被験者の安全性	安全性の確保、高い倫理性と科学性を持った臨床試験の実施	IBI 2 IBI 3	—	・トランスレーショナル リサーチ本部 ・臨床開発本部 ・医薬安全性本部
社会貢献	社会貢献活動	重点分野での社会連携	IBI 5③	・プログラムごとに設定	・サステナビリティ推進部
	保健医療アクセスの向上	医薬品の開発を含む保健医療へのアクセス向上	IBI 5②	・プログラムごとに設定	・渉外調査部

*2 2021年末到達目標 *3 単体ベース *4 単体在籍ベース

IBI 21と企業価値（人財・サステナビリティ基盤関連）

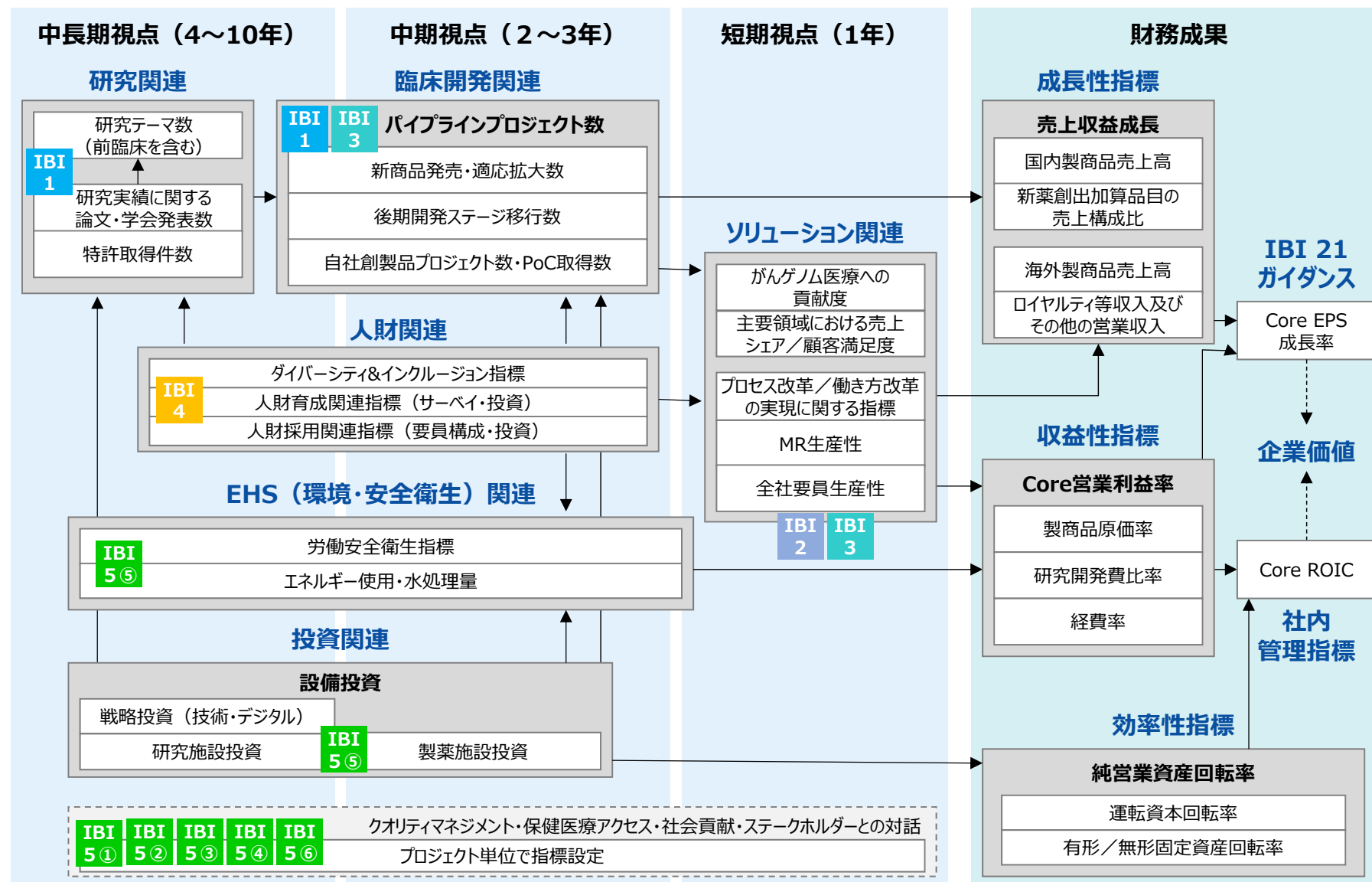
～企業価値増大につながる重要課題～



【人財・Sustainable基盤強化における主な企業価値向上効果】

	イノベーション創出基盤の構築	投下資本の低減	資本コストの低減
IBI 4 人財の強化	・イノベーションが創出される組織風土の醸成	・多様で高度な人財の獲得・育成 ・生産性の向上	・人的リスク、人財流出リスクの低減
IBI 5① クオリティマネジメント	・クオリティマインド定着	・資本効率・生産性の向上	・品質・信頼性リスクの低減
IBI 5② 保健医療アクセス	・共有価値創造に向けた取り組み加速 深掘り テーマ3		・社会からの信頼性担保
IBI 5③ 社会貢献	・Mission、Core Valueに対する社員の再認識・定着		・社会からの信頼性担保
IBI 5④ サプライチェーンマネジメント	・サプライチェーン全体の共有価値創造の取り組み推進 深掘り テーマ2	・将来の対応コストの低減	・供給リスク、サプライチェーンリスクの低減
IBI 5⑤ 地球環境	・環境負荷・低コスト・高生産性に向けた施設・設備計画推進	・将来の対応コストの低減	・気候変動リスク、水リスクなどの低減
IBI 5⑥ ステークホルダーとの対話	・社会からの期待・要望の把握		・社会へのリスク認識の共有 ・ESGレーティングの向上

財務・非財務指標の関係性



ESGに関する外部評価の状況



社会からの期待・要望の変化をとらえるべく、各インデックス・評価を注視し各種分析を実施



FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標) はここに中外製薬が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

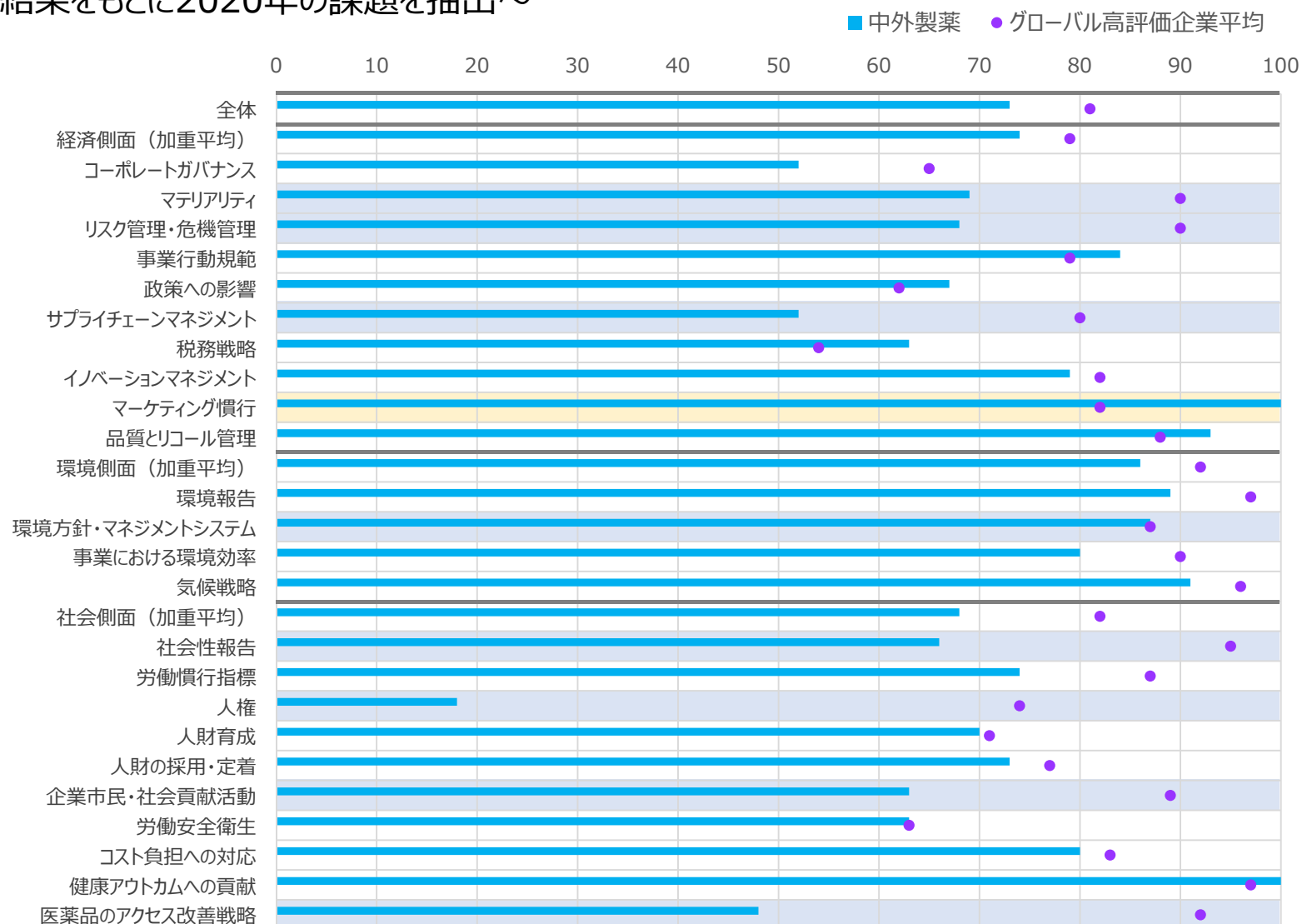
In 2020, Chugai Pharmaceutical Co., Ltd. received a rating of AA (on a scale of AAA-CCC) in the MSCI ESG Ratings assessment. The inclusion of Chugai Pharmaceutical Co., Ltd. in any MSCI index, and the use of MSCI logos, trademarks, service marks or index names herein, do not constitute a sponsorship, endorsement or promotion of Chugai Pharmaceutical Co., Ltd. by MSCI or any of its affiliates. The MSCI indices are the exclusive property of MSCI. MSCI and the MSCI index names and logos are trademarks or service marks of MSCI or its affiliates.

ESG調査のギャップ分析の実施

- ・ グローバルなESG調査評価の項目について、当社の取り組みとのギャップを分析
- ・ 変化し続ける外部からの期待・要望を定量的・客観的に把握
- ・ 今後も継続的に実施する予定

ESG外部評価とのギャップ分析

～分析結果をもとに2020年の課題を抽出～



ESGに関する外部評価への対応

	2019年		2020年
	前年評価に基づく注力取り組み	評価向上テーマ	前年評価に基づく注力取り組み
マテリアリティ	・マテリアリティ特定プロセスの詳細開示	●	・マテリアリティ目標等の開示充実
コーポレート・ガバナンス	・独立社外取締役の割合目標の開示	●	・女性取締役の選任 ・取締役会の実効性評価の充実（第三者評価） ・役員の業績連動報酬に係る指標と決定プロセスの開示 ・指名委員会・報酬委員会の委員開示
リスクマネジメント	・長期的リスクの特定とインパクトの開示	●	・リスク要因の見直しと開示充実
サプライチェーンマネジメント	・サプライヤー・コード・オブ・コンダクト策定 ・包括的なサプライヤー評価体系の構築 ・長期・中期の目標設計	●	・サプライヤーデューデリジェンスの実施施設拡充 ・デューデリジェンス進捗状況の開示充実 ・委託業者の労働安全指標集計
地球環境	・各指標の集計範囲の明確化 ・第三者保証取得の範囲拡大	●	・環境中長期計画・目標の策定 ・気候変動リスク・機会の分析、財務インパクト開示 ・指標の集計範囲拡大、第三者保証取得の範囲拡大
人財			・ダイバーシティ関連指標の集計範囲拡大 ・人財開発投資ROI測定の実施 ・労働安全指標の第三者保証取得
人権	・人権方針の策定 ・サプライヤーデューデリジェンス計画策定	●	・サプライヤーデューデリジェンスの実施施設拡充
社会貢献	・基本方針の策定と開示	●	
保健医療アクセス	・基本方針の策定と開示	●	・現地の医療課題・ニーズに対応した取り組みの拡充
税務戦略			・税務ポリシーの新規策定と開示

深掘りテーマ2：「長期計画」

サステナビリティ推進部長
山田 茂裕



サプライチェーンマネジメントにおける長期計画



SCMにおける 長期計画の 考え方

ビジネスモデルや中核製品が変化し続ける中、10年後のSCM計画の策定は困難だが、サプライヤーとともに社会課題の解決に向かう方針は不変
共有価値を創造するパートナーとしてともに進化すべく、EHS・コンプライアンス面も含めた包括的なサプライヤー・デューデリジェンスについて長期計画を設計

2019年～2021年

- リスク管理体系の確立
(方針・ガイドライン制定・定着 体制確立)
- 原薬・中間体・製剤の製造委託先の包括的評価 (約40件)
【目標：2021年末完了】

～2030年

- レジリエントなSCM戦略構築
- 管理測定指標の導入
- 重要サプライヤーの2次サプライヤーの包括的評価 (約50件)
【目標：2030年末完了】

【現状の進捗】

- ・中外製薬グループ サプライヤー・コード・オブ・コンダクトへの同意取得数：45件
- ・サプライヤー・デューデリジェンス (監査含む) 実施サイト数：13サイト
指摘事項の総数：65件
(内訳：倫理0件、労働8件、安全衛生38件、環境12件、マネジメントシステム7件)
- ・サプライヤー説明会：2020年実施予定
- ・社員教育：2019年12月実施

地球環境における長期計画



地球環境における 長期計画の 考え方

産業界全体において、気候変動リスクをはじめ地球環境に関わるリスクの重要性が増す中、2020年までの現行計画とは一線を画す計画が必要

多岐にわたる分野での事業構造や施設・設備計画とも連動し、リスク量やリスク軽減対策への投下資源も大量となるため、長期スパンでの計画が必要

- 中期環境計画2020のレビュー
- TCFD提言に基づく評価・分析
- 課題抽出と環境計画策定

中期環境計画
2030

2050年
目標設定

【中期環境目標2020の進捗・結果分析】

全項目で達成見込み
今後はより長期かつ高い目標設定が必要

【気候変動対策】

- ・ 今後はエネルギー削減とサステナブルエネルギー導入が不可欠
- ・ 新設備導入・設備リニューアルを検討

【循環型資源利用・生物多様性保全】

- ・ 水リスクはクリティカル課題ではないが新目標設定予定。水資源保全活動に着手

【TCFD提言に基づく評価・分析の概要】

【STEP 1】リスク・機会の定性評価

- ・ 各種公開情報調査と専門家ヒアリング
- ・ 物理的リスク、移行リスク、機会の識別
- ・ 各リスクの検討・整理

【STEP 2】リスクシナリオ分析

- ・ リスクシナリオ分析範囲設定
- ・ 現状・気候変動後の風水災リスク分析
- ・ 財務インパクトの試算

TCFDシナリオ分析結果のサマリー

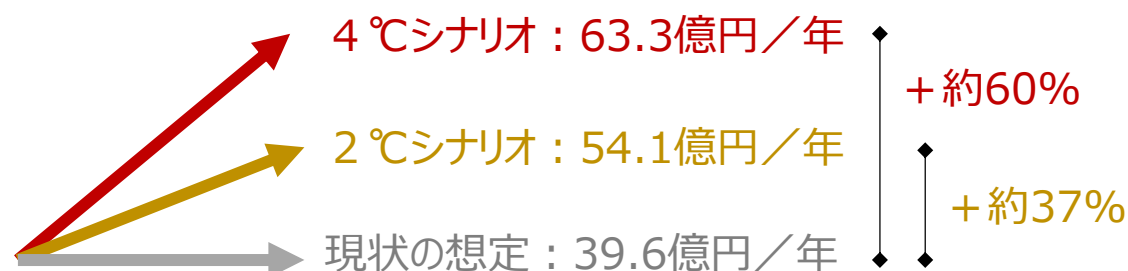


リスクの 定性評価

- TCFDが定義するハイリスクセクターのように、長期的に大規模な事業転換や投資を必要とするような重大な気候関連リスクは認識されず
- 製造業で共通する気候関連リスクとして、製造拠点や調達品に関する気候災害、水不足リスク、バリューチェーン上の炭素税などの継続的なリスク分析が不可欠
- また、製薬セクターのGHG排出強度（スコープ1/2）は必ずしも低くはないとの研究もあり、業界全体の規制強化も想定することが必要

シナリオ分析にて 試算された 財務インパクト (物理的リスク)

風水災リスクが発生した際の売上減少額試算



全製品を扱う東日本物流センターが被災した際の試算

(被害想定額) 723億円

(発生確率の試算) 現状:0.01%、2 °Cシナリオ:0.04%、4 °Cシナリオ:0.06%

※上記試算は一定の前提のもとに行っています。シナリオ分析方法や前提等の詳細はAppendix 43ページを参照

TCFDシナリオ分析結果に対する対策例

TCFDシナリオ分析でのリスク項目については、BCP対策などで実施していた項目と一致結果、気候変動リスク分析の財務インパクトにおいても、想定影響額は低減された結果となった

分析結果から抽出された具体的なリスク

浮間工場
浸水リスクの高い地域に
立地（荒川近接）



東日本物流センター
浸水リスクと復旧の長期化
リスクが懸念されるエリア
（利根川近接）



クリティカル調達品製造元
供給拠点の集中
浸水リスクの高いエリア

・主要製品の原材料製造など
・専門性と高い技術力を要する
とともに品質マネジメント対象とし
ても重要

BCPや構造改革での現状取り組み

震災・浸水対策として第3号
施設（UK3）建設の際に
高さ5mの浸水対策実施

実施済み

2021年1月に移転・稼働
予定の新センターにて災害
マップに基づく浸水対策実施

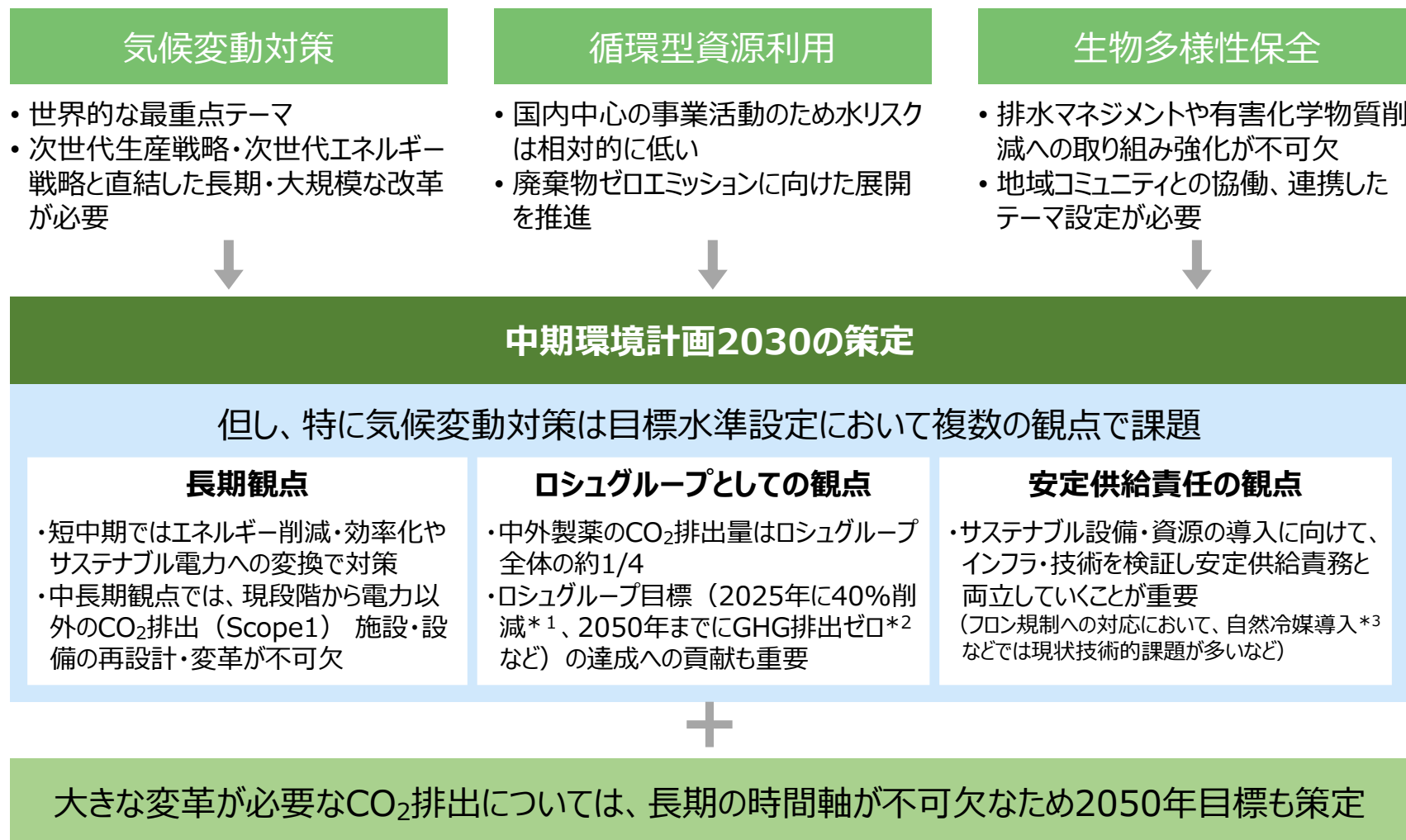
移転予定の
新センターにて
対策済み

安定供給リスク・安全在庫確
保の観点からマルチソース化
を展開

実施済み

中長期計画策定に向けた課題整理

～中期環境計画2030と気候変動対策2050年目標の必要性～



*1 対2020年、従業員当たり

*2 Scope1およびScope2

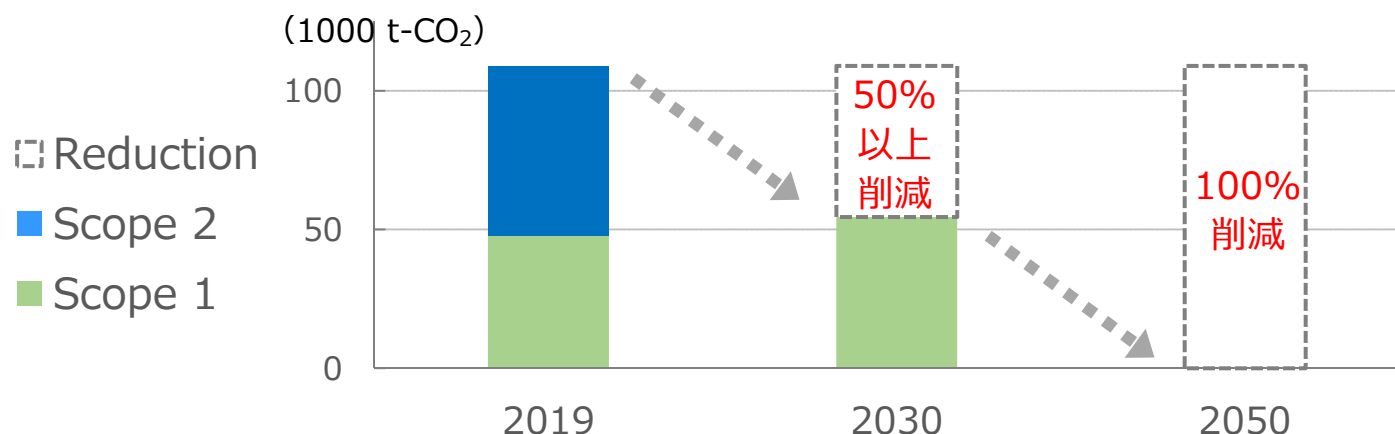
*3 ロシュグループでは代替フロンではなく自然冷媒の導入を検討

CO₂排出量削減の長期目標



CO₂排出量を、2019年対比*で2030年は50%以上削減、2050年はゼロを目指す

CO₂排出量削減イメージ



2030年
50%以上削減*

- 中外ライフサイエンスパーク横浜の新稼働・研究拠点整理、エネルギー削減・効率化と使用電力のサステナブル電力への変換を推進（現状のScope 2をほぼゼロに）
- 一方、50%以上削減に向けては、電力以外のCO₂排出（Scope1）の削減が必要。既存設備の転換は供給能力や安定性で課題もあり、現時点から転換、設備統廃合や再設計を検討

2050年
100%削減*

- 再生可能エネルギーの自社創製や産業構造変革の促進といった、現時点では困難度の高い視座も含め、これまでの延長線上にないイノベーションを起こすための努力を続ける
- 一定の経営資源を投下し、新たな方策の探索に着手

* 2019年対比の削減目標、但し新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえて基準年を最終決定

環境の取り組み（社員からのコメント）



サステナビリティ推進部
EHS推進グループ
渡井 晃代

社内各部署、サプライヤー、地域、ロシュなどとの連携を強化し 長期スパンで未来を見据えた取り組みを進めていく

環境への取り組みは、社内各部署、サプライヤー、ロシュなどとの連携が重要になりますが、中でも社内においては、IBI 21の重点テーマの一つに地球環境が設定されたことから、社内の意識も高まっています。環境側面の大きな製薬本部・研究本部とは特に密な連携をとりながら、より高い目標達成に向けた施策を模索・検証し、社内一体となって活動していきます。

また、共有価値の創造の観点では、「地域」も重要になります。例えば、2019年は、生産拠点の水源地保全活動として、藤枝工場の水源地である川根本町（静岡県）の山林で、社内ボランティアによる間伐作業を行いました。社員が地域の方々と共同で作業を行い、環境について深く考える機会としても、大きな成果があったと感じています。

環境に関する活動は、時間軸が長く、未来を見据えた施策が必要で、世界・地球規模の視界も重要になります。創薬とも似ており、創薬で培ったマインドや思考体系を活用し、世界をリードする取り組みを行っていきたいと思います。

深掘りテーマ3 : 「共有価値の創造の具体例」

上席執行役員
渉外調査部、グローバルヘルスポリシー担当
河野 圭志



グローバルヘルスに注力する背景

存在意義（Mission）

革新的な医薬品とサービスの提供を通じて新しい価値を創造し、
世界の医療と人々の健康に貢献します

【環境・外部からの期待の変化】

価値創出範囲の拡大
(Around/Beyond the Pill)

持続可能なヘルスケア
エコシステムとしての視座

価値提供における
グローバル比率の拡大

自社独自のグローバルヘルス
貢献の必要性

SDGsに対する賛同表明・一層
の協働

開発目標に対する具体的な
コミットが必要

革新的医薬品創製も含めた
戦略活動としてのグローバルヘルスへの注力

【医薬品アクセスに関する不変の思想】

過去から、ミッションステートメントの実現に向け、医薬品の創製にとどまらず、
ソリューション提供や「医薬品アクセス」を重視
これまでは日本中心（がん標準治療の均てん化、個別化医療・チーム医療・地域医療連携の普及・促進）

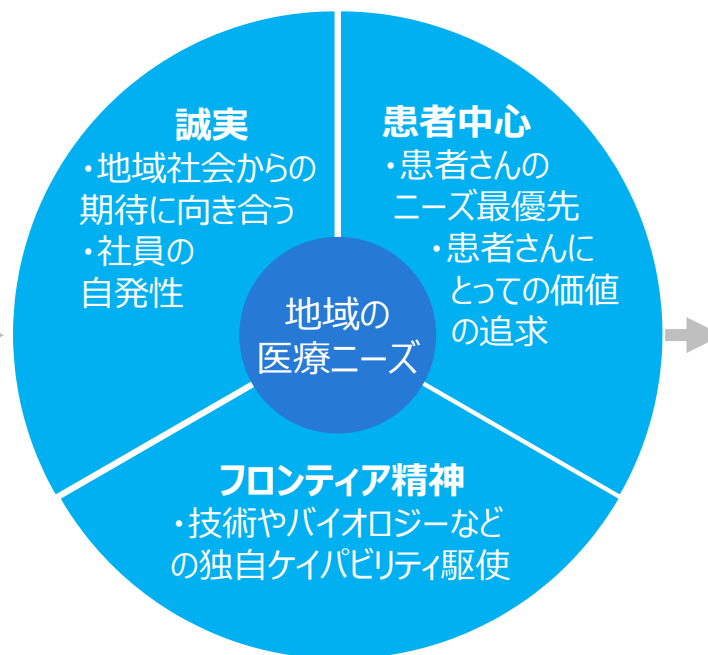
グローバルヘルスへの取り組みに対する考え方



保有資源・資産

がん・血友病・リウマチなどの領域における実績
世界屈指の医薬品創製技術
ロシュのグローバルなネットワーク
国内での医薬品アクセス改善に関する経験
社員の「世界の患者さんにとっての価値向上」に対するモチベーション

取り組みの方策



目指す効果

「患者中心の高度で持続可能な医療の実現」加速

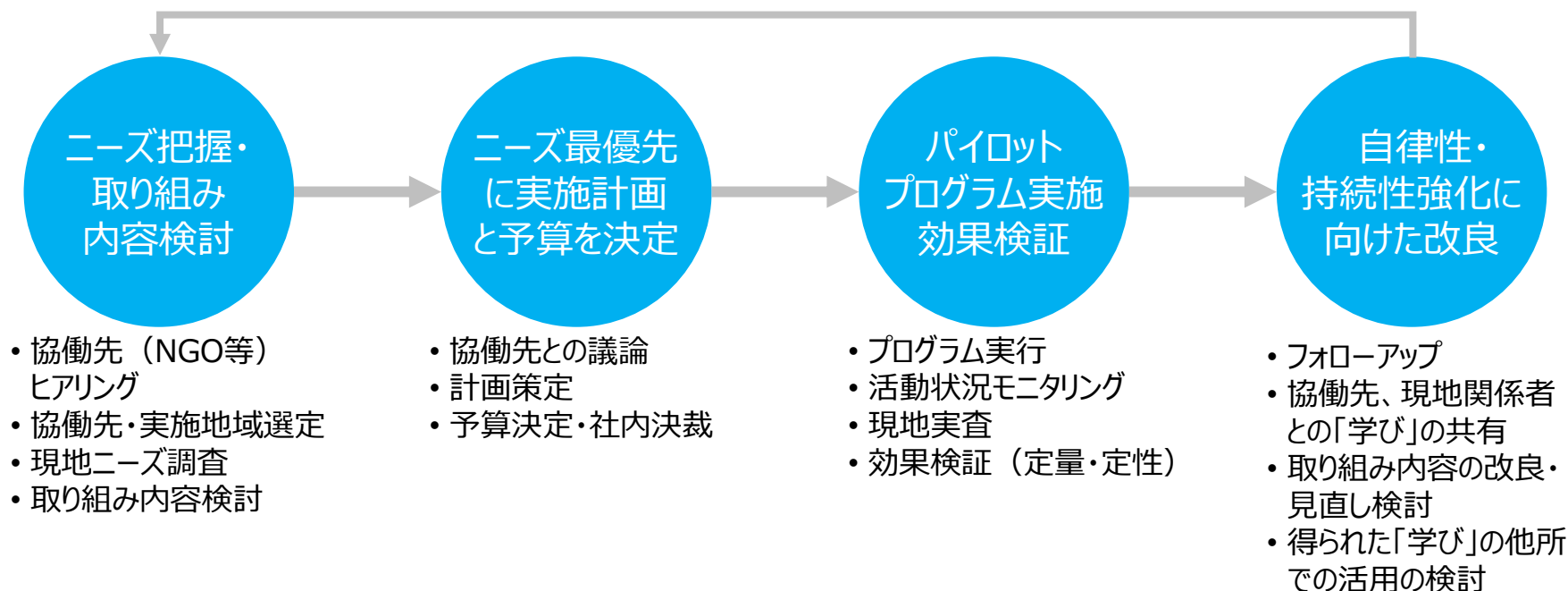
【地域の医療にとって】

- ・個々の実情に即した自律型・持続的なアクセス改善
- ・現地人財（医療関係者・行政）のスキル・能力向上
- ・現地疾患啓発・意識向上

共通価値の創造
Mission実現
企業価値の向上

グローバルヘルスのマネジメントフロー

～ニーズを基点とした効果検証・フォローアップのサイクル～



2019年のガバナンス進捗

- ・グローバルヘルスの現状と課題（経営幹部で討論）
- ・中外製薬の「グローバルヘルスに関する基本的な考え方」策定・公表（経営会議審議）
- ・一定規模以上のプロジェクト審議（経営会議・取締役会）

【投下資源について】

- ・各案件の個別性が大きく、1企業で対応できることには限りがあり、大規模なリソース投下にはなりにくい

今後のガバナンス面の課題

- ・中長期戦略の構築
- ・実績の積み上げとパートナーシップの強化

【投下資源について】

- ・人財の育成が最重要課題
- ・なお財務インパクトとして、今後の知名度向上なども含め、直接的なリターンは考慮していない

グローバルヘルスへの具体的取り組み（１）



施設分娩促進・非感染症疾患対策 (ミャンマー)

AAの中外製薬個社プロジェクトとしてミャンマーを対象に2つのプログラムを実施

- ・期間：2018年11月～2020年10月
- ・協働NGO：AMDA-MINDS

AAは、2030年までに非感染性疾患による早期死亡件数の3分の1を減少させるというSDGs目標達成に向けて開始したグローバル・イニシアティブ

安全な施設分娩の促進（パウッ郡）

医療課題・ニーズ

- ・国内でも貧困度が高い中央乾燥地帯に位置
- ・医療へのアクセスが悪く、乳児死亡率は1,000人当たり89人と全管区・州で最も高い
- ・課題：安全な施設分娩に向けた自律的な仕組み構築

プログラム内容

- ・緊急時の病院アクセス体制構築に向けた、妊婦の搬送基金の設立。地域住民による自主管理・運営に向けた研修も実施
- ・准助産師への再教育研修
- ・超音波診断装置供与、医師へのトレーニング
- ・地域住民への応急手当研修等の実施



非感染症疾患（NCDs）対策（メティラ郡）

医療課題・ニーズ

- ・NCDsはミャンマーでも重大な課題で、同国保健スポーツ省もNCDsに関する他国からの援助を強く希望
- ・課題：保健当局を巻き込んだNCDs診断・治療の持続的な改善を図る 自律的な仕組みの構築

プログラムと今後の展望

- ・NCDs対策強化に向け、現場のニーズに応じた官民協働ができるよう、保健当局・病院スタッフによるワークショップで計画内容を決定
- ・8か所で健康診断と治療を行うモバイルクリニック（移動型診療）、2か所でそのフォローアップを実施
- ・地域住民への保健教育研修やパンフレット提供



グローバルヘルスへの具体的取り組み（２）



小児がん医療支援活動 (カンボジア)

現地医療の状況

- ・基本的に医療費は自己負担
- ・成人の死因の多くはNCDs
- ・薬局のインフラが未整備で薬害も多い
- ・医療統計が不十分

対象拠点での医療課題・ニーズ

- ・協働NGO：Japan Heart
- ・実施施設：Japan Heartこども医療センター（70病床）
- ・課題：
 - ・医師、看護師、助産師等医療従事者間の意思疎通・連携強化
 - ・患者さんやその家族等とのコミュニケーションの円滑化



プログラムの内容

- ・期間：2019年 プログラムの作成
2020年～ プログラム実施
- ・NGOと解決策に関するブレインストーミングを実施
- ・現地の実情に即した医療従事者間のコミュニケーション強化などに向けたワークショップを開催することに決定（実施施設はカンボジア国内唯一の小児がんに特化した病院であり、こうした施設の支援は「高度医療の推進」という現地当局の方針とも合致）
- 【第一弾プログラム】（2020年2月実施）
 - ・施設スタッフを対象としたリーダーシップワークショップの実施

今後の展望

- ・2020年2月に実施したワークショップの効果検証とフォローアップの実施
- ・現地ニーズの更なる理解
- ・得られた「学び」の他所での活用の検討

グローバルヘルスへの具体的取り組み（3）



多職種連携の質の高い がん治療実現の支援 (ミャンマー・ヤンゴン市)

C/Canによる課題抽出

- 2017年7月よりヤンゴンで活動開始
 - C/Canはヤンゴン市及びミャンマー保健省と協定を結び、ヤンゴンにおけるがん医療の現状とニーズの包括的調査を実施
- ↓
- **課題：地域の実情に合った多職種連携によるがん治療ガイドラインの欠如**

C/Can (City Cancer Challenge Foundation)

- 途上国の都市単位でがん対策を支援するNGO
- 活動目的は「官・民の関係当事者ががん対策を共同で立案、計画、実施する方法を変革することにより、質の高いがん治療へのアクセスを改善すること」
- 世界経済フォーラム年次総会2017で国際対がん連合（UICC）が設立



© City Cancer Challenge

プログラムの内容

- 現地の医療関係者向けの研修等によりがん医療の質の向上を支援
- 中外製薬が持つ、がん領域とチーム医療における知見・経験を最大活用

・協働NGO：C/Can

・目的： 優先順位の高いがん種の治療について、多職種連携による治療ガイドラインの策定および普及・定着

・期間： 2020年7月～

・実行策：
・現地に則したがん治療ガイドラインの作成に対する支援
・ガイドライン実践に向けた多職種の医療従事者（医師、看護師、介護士他）への教育研修（3年で約400名への貢献を想定）

グローバルヘルスへの取り組み（社員からのコメント）



渉外調査部
パブリックアフェアーズ
グループ
矢野 勝也

地域の医療ニーズの分析と、活動の効果検証を精緻に行うことで、 国境を超えた支援活動につなげていきたい

今回、初めてカンボジアを訪問しましたが、市内と郊外では街並みはもとより、医療の課題、体制も全く異なっていました。グローバルヘルスにおいても、国単位ではなく、各地域の医療ニーズをより細かく分析、理解し、支援内容を検討していくことが重要だと改めて感じました。

実際の取り組みの中では、研修を受講する医療従事者の皆さんの真剣さが印象に残っています。皆さんはこれまで、目の前の患者さんと向き合う時間がほとんどで、スキルアップ研修の経験はなかったようですが、「この学びを実際の現場で生かしたい」と熱心に話されていました。次回のフォローアップ・ワークショップでは、医療現場における研修内容の活用度などを、具体的指標を使って検証し、研修に参加された方々と一緒に持続的なチーム医療体制強化に繋げる方法を考えていく予定です。

こうした分析などを活用し、今後は、さまざまな国・地域でチーム医療推進に向けたノウハウを提供し、各地域の医療に貢献していきたいと思っています。

Appendix

参考：気候変動リスク・機会の定性評価概要

物理的リスク		移行リスク		機会	
急性 リスク	✓ 局地的な豪雨や大型の台風発生の増加により原材料調達および製品の出荷物流を含むサプライチェーンが寸断されるリスクが増加 ✓ 異常気象、気象災害による施設の損傷頻度や修復費用の増加および製造施設の損傷による事業活動の中断	政策と法	✓ 炭素税の引き上げによって、製造に係るエネルギーコスト及び調達品の価格が増加するリスク ✓ 国、業界団体などが定めるGHG排出量削減目標を達成するため、設備のリプレイス等による設備投資コストが発生するリスク	資源効率	✓ 省エネ、水利用量の削減、廃棄物処理などを含めた様々な資源効率の向上により、製造コストを削減
	一般		一般	エネルギー	✓ 分散型クリーンエネルギー技術の向上により、エネルギーコストおよびエネルギー供給の安定化
慢性 リスク	✓ 海面上昇の影響により、工場等の拠点を移転させる必要が発生するリスク	テクノロジー	✓ クリーンエネルギー技術の普及により、新しい技術（自社発電、蓄電池など）の導入に係る設備投資コストが拡大するリスク	製品とサービス	✓ 気候変動に起因する疾患に対する薬の需要拡大機会（既存製薬）
	✓ 熱波・寒波によっての労働環境悪化、気候変動に起因して発症が増加する病気によって従業員の生産性低下、欠勤率増加のリスク		一般	市場	✓ 気温上昇および異常気象に起因する感染症に対する薬の需要拡大機会（新規市場）
	✓ 外気温の上昇により、薬の製造、保管、物流における温度管理にかかる費用が増加するリスク、あるいは、製品品質が低下するリスク	市場	✓ 調達品の市場価格上昇に伴う製品の値上げにより、需要減少のリスク ✓ 消費者行動変化のリスク		
	✓ 干ばつなどにより、水不足および水質悪化のリスク	評判	✓ 気候変動対策への遅れによって株価への影響のリスク	レジリエンス	✓ 計画的な対策の実施により物理リスク被害を最小限に抑制 ✓ 気候リスク評価、リスク分散対策により、事業安定化

製薬：製薬セクター特有の事情との関連性が高いリスク

一般：製造業を中心とした一般企業に当てはまるリスク

参考：物理的リスクシナリオ分析のアプローチ概要



目的

調達先、自社の製造及び物流拠点が風水災により事業が停滞することによる売上減少額の期待値がシナリオ毎にどれほど増加（or 減少）するかを試算する。

概要

インプットデータ

Step1. 現状の 風水災リスク分析

手順1.
各拠点の緯度経度から計画規模と想定最大降雨※における浸水深情報を取得し、補間することにより物件毎の浸水深の確率分布を作成する。

手順2.
浸水深の確率分布に浸水深毎の営業停滞日数（治水経済調査マニュアルから取得可能）を紐づけることにより、各物件における営業停滞がどの程度の確率で発生するかを算出する。

手順3.
関連する最終製品の年間売上額を用い、手順2で算出した確率を加重平均することで売上減少額の期待値を算出する。

- 各拠点の緯度経度情報
- 洪水（高潮）想定浸水区域図データ
- 内水想定浸水区域図データ
- 治水経済マニュアル
- 各最終製品の年間売上額

Step2. 気候変動後の 風水災リスク分析 と財務インパクトの 試算

手順1.
Step1.で作成した物件毎の浸水深の確率分布を、IPCC「気候変動への適応推進に向けた極端現象及び災害のリスク管理に関する特別報告書」で想定しているシナリオの大規模降雨頻度変動情報を加味した分布に修正する。

手順2.
Step1.と同じ手法でシナリオ毎の売上高減少額の期待値を試算する。

手順3.
現状の売上高減少額の期待値と気候変動シナリオ考慮後の売上高減少額の期待値の差をとり気候変動の影響額を試算する。

- Step1.と同データ
- SREXが気候変動シナリオ毎に想定する大規模降雨頻度データ

※計画規模降雨は200年に1度程度の降雨を前提とした洪水による浸水深を分析したものであり、想定最大降雨は1,000年に1度程度の降雨を前提としたもの。

参考：シナリオ分析 拠点別分析の前提

拠点	前提		売上影響の条件	売上減少継続期間
調達先	治水経済調査マニュアルからのデータについては、工場が停止している必須に復旧期間なども含めた営業停滞日数を使用（被害の想定を多めに推計）	- 停止すると、当該調達品を使用している製品の製造が完全に停止 - 調達先での在庫は、災害により工場の施設と共に在庫も被害を受けると想定	停滞日数 $>$ 在庫日数 - (製剤・包装製造LT + 物流LT)	停滞日数 + 製剤・包装製造LT (3か月) + 物流LT (3日) - 在庫日数 (4.5か月)
自社工場		- 停止すると、当該工場で製造している製品の製造が完全に停止 - 工場に保有している原材料及び製造在庫は、災害により工場の施設と共に在庫も被害を受けると想定	停滞日数 $>$ 在庫日数 - (製造LT + 物流LT)	停滞日数 + 製造LT (10.5か月) + 物流LT (3日) - 在庫日数 (4.5か月)
物流拠点		- 東西それぞれが全製品を保管 - 停止すると、全製品の担当エリア（東or西）での販売が停止 - 東西の売上は、外部パラメーターで比率として設定	停止後即時	製剤・包装製造LT (3か月) + 物流LT (3日)

外部パラメーター

- 製品別在庫日数：在庫にて販売が継続できる日数
- 製品別製造LT：工場に製造に要する日数
- 製品別物流LT：工場から物流拠点への輸送に要する日数
- 東西売上比率：国内での、東日本と西日本の売上比率（東と西は、各物流拠点の管轄エリアで定義）

お問い合わせ先：広報IR部

報道関係者の皆様：メディアリレーションズグループ

Tel : **03-3273-0881**

E-mail : **pr@chugai-pharm.co.jp**

担当 : **清水、荒木、三義、山田、横山**

投資家の皆様：インベスターリレーションズグループ

Tel : **03-3273-0554**

E-mail : **ir@chugai-pharm.co.jp**

担当 : **笹井、櫻井、島村、吉村**