中外製薬ESG説明会

2019年6月18日

中外製薬株式会社
代表取締役副会長
サステナビリティ推進部、監査部担当
上野　幹夫

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

CHUGAI
Roche ロシュ グループ

中外製薬ESG説明会 2019

中外製薬の価値創造

IBI 21とESGの取り組み

今後について

中外製薬の価値創造

創業から大切にしてきたこと

CHUGAI
Roche ロシュ グループ

創業時の「患者さんと人々の健康に貢献」するという意志を受け継ぎ
社会や患者さんの期待・要望の変化に応じてビジネスモデルを変革

1925

関東大震災後の薬不足を憂いて創業

1960s

医療用医薬品へのシフト

1980s

バイオ医薬品への注力

2002

ロシュと戦略的アライアンス開始

2019

IBI 21
INNOVATION
BEYOND IMAGINATION
創造で、想像を超える。

新ビジョン・新中期経営計画開始

ミッションステートメント

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

価値観（Core Values）

1. 患者中心

患者さん一人ひとりの健康と幸せを最優先に考えます

2. フロンティア精神

自らを磨き、新たな発想で、イノベーションを追求します

3. 誠実

常に誠実な行動で、社会の期待に応えます

目指す姿（Envisioned Future）

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

基本方針策定の背景

Will

患者さんに
真の価値を
届けたい

- 治療／疾患コントロールに向けて
- トータルでの価値提供による次世代の医療への貢献

Must

トップ企業
としての責務を
果たす

- 持続可能な医療の仕組み構築
- 各機能におけるクオリティの飽くなき追求

Can

サイエンス力と
技術力を核として
イノベーションに
こだわる

- 独自の強み・技術のさらなる革新
- ロシュとの協働を最大限に活用

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。

当社の発展 ＝ 当社と社会の共有価値創造 患者中心の高度で持続可能な医療の実現 ＝ 社会の発展

企業価値拡大　　社会課題解決

イノベーションへの集中
革新的医薬品・サービスの創出

ロシュとの戦略提携　　独自のサイエンス・技術力

当社ビジネスモデルの活用

ステークホルダーとの共有価値の創造

マテリアリティの策定プロセス

将来にわたる環境展望・分析を踏まえ、SDGs、GRI、SASBなどを参照・検証し、社会から期待され求められる課題を網羅的に抽出しながら、中外製薬が十分に満たせていない事項なども精査。外部視点を取り入れ、客観性のある分析を行うとともに、目指す姿（Envisioned Future）の実現に向けた課題というスコープで整理を行い、8分野25項目の重要課題（マテリアリティ）を特定

- STEP1 中長期環境分析・リスク機会の抽出
- STEP2 経営方針の検討（経営会議）
- STEP3 外部有識者ヒアリング
- STEP4 ギャップ分析（外部からの要請・他社比較）
- STEP5 解決したい社会課題（提供価値）と重要課題（マテリアリティ）の分析
- STEP6 社内各部門ヒアリング
- STEP7 重要課題（マテリアリティ）の特定（社外取締役・経営会議・取締役会）

特定したマテリアリティ

CHUGAI
Roche ロシュ グループ

ステークホルダーの関心

高

- コーポレート・ガバナンス
- リスクマネジメント
- コンプライアンス
- 情報開示と対話
- 行動規範
- 従業員の働きがい
- 人権
- 気候変動対策
- 循環型資源利用

- 革新的な医薬品とサービスの創出
- 患者ソリューション提供
- 公正なマーケティング
- 医薬品の副作用マネジメント
- 臨床試験被験者の安全性
- 製品の品質保証と安定供給
- 保健医療アクセスの向上

- 公正な取引
- サプライチェーンマネジメント
- 労働安全衛生の向上
- 社会貢献活動
- 生物多様性保全
- 環境マネジメントシステム

- 従業員の能力開発
- ダイバーシティ&インクルージョン
- 公正な価格

重要

高

中外製薬が経済・社会・環境に与える影響

IBI 21と
ESGの取り組み

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

戦略5：Sustainable基盤強化の位置づけ

企業価値 ＝ 経済価値 ＋ 社会的価値

戦略5：Sustainable基盤強化①

クオリティマネジメント

- グローバルレベルの品質水準の維持・強化
- クオリティカルチャーの醸成・浸透

サプライチェーンマネジメント

- サプライヤー管理の強化（人権、環境への配慮など）
- サプライヤー・デューデリジェンスの実施

保健医療アクセス

- グローバルヘルスへの貢献

戦略5：Sustainable基盤強化②

社会貢献

- 医療、福祉、共生社会、次世代育成、地域社会への貢献

地球環境

- 気候変動対策
- 循環型資源利用
- 生物多様性保全への貢献等
- 水資源や水リスクへの対策

ステークホルダーとの対話

- ステークホルダーとのエンゲージメントの推進
- 情報開示・情報発信の強化

サプライチェーンマネジメント　重点ポイント

これまでの安定供給、品質保持などに加えて、社会・地球環境の変化を踏まえ、
サプライヤーとともに社会価値向上を図るマネジメントが不可欠

連続的なイノベーション創出と持続可能な社会の実現に貢献する、
持続可能なサプライチェーンマネジメントの実現に向け、サプライヤー評価を強化

サプライヤーの包括的な評価体系の構築

財務　供給　品質　契約　知財 セキュリティ　EHS コンプライアンス

各分野のリスクアセスメントを包括的に評価する仕組みの構築

サプライヤーの取引可否を決定

※EHS・コンプライアンス：サプライヤーの倫理・労働・安全・環境への責任（児童労働、強制労働などの人権も含む）

サプライヤーのEHS・コンプライアンスリスク評価

2017年12月	贈収賄デューデリジェンス開始
2018年9月	人権方針について有識者と個別ダイアログ実施
2018年11月	Pharmaceutical Supply Chain Initiative（PSCI）に加盟
2019年1月	人権方針を策定・公開
2019年～	サプライヤーのEHS・コンプライアンス評価を開始予定

2021年目標	2030年目標案
原薬・中間体・製剤の製造委託先の評価を実施	重要サプライヤーの2次サプライヤーの評価を実施

3か年の展開マイルストーン

2019

- 人権方針の策定
- EHS・コンプライアンスリスク評価ガイドラインの策定

2020

- EHSコンプライアンスリスク評価の実施
- サプライヤー説明会
- 従業員への教育

2021

地球環境　戦略の全体像

パリ協定等の要求事項に基づき、バリューチェーン全体で優先課題を検討し、
2019年に以下の項目について次期環境目標を設定
CDPの評価改善への取り組み、TCFD提言に沿った取り組みの検討を開始

中期経営計画 重点テーマ	項目	2020年KPI	2025～2030年 KPIとして検討中の項目
気候変動対策 (地球温暖化防止)	エネルギー消費量 ✓	20%削減(GJ/人)	●
		営業車両平均燃費16km/L以上	●
	CO_2排出量 ✓	—	●
	再生可能エネルギー使用率 ✓	—	●
	フロン類使用量 ✓	特定フロン使用禁止	●
	スコープ3（フライト、廃棄物等） ✓	—	●
省資源・ 廃棄物対策	廃棄物再資源化率 ✓	99%以上を3事業所以上	—
	廃棄物排出量 ✓	—	●
	水使用量 ✓	—	●
	水再利用率 ✓	—	●
生物多様性保全 (環境負荷低減)	環境汚染予防（大気、水） ✓	環境影響評価(WET試験)	●
	化学物質管理 ✓	—	●
	環境影響評価	—	●
	エコロジカル・フットプリント	—	●
EHS マネジメントシステム	非財務情報の第三者保証取得	—	●
	サプライチェーンマネジメント	—	—
	教育訓練、内部・外部監査 ✓	—	—

✓ロシュに報告している項目

エネルギー消費量

2020年目標：従業員１人当たりエネルギー消費量2010年比20%削減
2018年実績は新プラント「UK3」の稼働により、総エネルギー消費量2017年比11%増加
再エネ電力導入により、従業員１人当たり非再エネ消費量として2020年目標は達成見込み

非再エネ消費量(GJ)／人 = 283

浮間工場新バイオ医薬品原薬製造プラント(UK3)

具体的な取り組み　新研究施設での展開

中外ライフサイエンスパーク横浜　概要

神奈川県横浜市戸塚区に建設予定の中核的研究施設（2022年竣工予定）
・建築面積：35,210m^2　・延床面積：119,960m^2

温暖化対策・地域防災や生物多様性の保全を重視し、環境性能（LEED Gold）認証を目指す

既存施設の統廃合を含めた全体の環境負荷低減

横浜市と環境協定を締結するほか地域との共生を重視

LEED認証への取り組み

グリーンインフラの導入による温暖化対策・地域防災や生物多様性の保全を重視し、環境性能（LEED Gold）認証を目指す

グループ全体の負荷低減

既存の御殿場・鎌倉の研究所を閉鎖し、機能・設備を統廃合することで、グループ全体のエネルギー・CO_2排出、廃棄物の削減を計画

地域・環境との共生

地域コミュニティや地域環境との共生を重視し、敷地内に公園を設置し憩いの場としての展開を目指すほか教育機関との協働も検討

人財への取り組み　重点ポイント

CHUGAI
Roche ロシュ グループ

タレントマネジメント

2012年からタレントマネジメントシステムを導入。随時、刷新しながら推進

- タレントマネジメントの前提として評価軸ともなるコンピテンシーをグローバルで共通化
- 人財マネジメント基幹システム「CAPTAIN」を構築。一元的なデータベース化
- これらを背景に、一人ひとりの人財育成プランを策定し、育成に活用
- タレントプールを構築し、94ポジションの後継者候補を選抜・可視化

今後は、さらに人財要件・育成体系を見直し、グローバルトップクラス人財の獲得・育成・配置のスピードアップを図る

ダイバーシティ＆インクルージョン（D&I）

2010年にワーキングチーム発足、2012年から専任部署を設置し重点的に展開

- 就業環境の整備と、女性のキャリア形成や育成施策に注力
- マネジャーへのダイバーシティマネジメント研修の実施
  女性管理職比率　2018年目標：13%以上、実績：13.3%
  2021年目標：16%以上
- シニア世代や外国籍社員の活躍推進に向けた制度整備、研修実施

今後は、多様な人財が活躍し、イノベーションを追求するインクルーシブな組織文化醸成に向け、具体的なロードマップを作成し実践展開

健康経営

- 個人の健康と組織の健康の同時追求に向け、全社的安全衛生推進体制を整備
- 重点項目として、がん対策、生活習慣病対策、メンタルヘルス対策、プレゼンティズム対策、ヘルスリテラシー向上、職場の安全対策の6項目を設定し、活動展開

人財への取り組み　D&Iロードマップ

CHUGAI
Roche ロシュ グループ

	2019	2020	2021	KPI	IBI21 達成イメージ
失敗を許容する組織文化とイノベーションを生む風土の醸成	• イノベーションを生む風土を醸成するうえでの課題抽出 • 施策検討、トライアル実施	• トライアルの振り返りと施策の本格導入 • イノベーション創出ストーリーの発掘と可視化	社員意識調査 • イノベーションを生む行動の定着	**社員意識調査 イノベーション設問 肯定回答率 80%以上**	**D&Iの強みが活かされたイノベーション創出ストーリーが生み出されている**
多様な人財のエンゲージメント向上（働き方改革を通じたエンゲージメントの向上）	• エンゲージメント向上に向けた課題抽出 • 施策検討、トライアル実施	• トライアルの振り返りと施策の本格導入	• 社員の成長・チャレンジの機会増大	**社員意識調査 エンゲージメント・社員を活かす環境設問 肯定回答率 80%以上※** ※世界企業の平均を上回るKPIを設定	
	• 中外製薬グループでの人財交流の促進、研修機会の提供 • マネジメント力の強化による多様な人財の活躍促進				
	働き方改革 • 意識・行動変革に向けた施策検討、実施 • 業務プロセス改革に向けた課題抽出	• 業務プロセス改革に向けた施策実施 • 好事例共有による働き方改革の促進	• 働き方改革の定着に向けた継続的な取り組み		
	• 制度・仕組み・ツール・ワークスペースなどの見直し、拡充				
ビジネス課題の解決に向けた女性、異文化・異分野経験者などの積極的な登用・配置	• 女性活躍推進の部門コミット体制整備 • 課題抽出と登用促進施策の検討、実施	• 登用促進に向けた施策（マネジャー・本人）の強化	• 女性リーダー候補人財のさらなる拡充	**女性管理職比率 16%以上** **（他3つのKPIを設定）**	
	• 異文化・異分野経験者の積極採用、定着促進および登用に向けた機会創出				

人財への取り組み　社員意識調査

戦略推進度（社員意識調査結果より）

（5段階5点満点評価）

設問項目

- なぜ「IBI 18/ACCEL 15」の実現を目指す必要があるのか理解している（理解度）
- 「IBI 18/ACCEL 15」の実現に向けて、やるべきことを実践している（行動）
- 職場では、「IBI 18/ACCEL 15」に向けた活動によって、良い変化が出始めている（実感）

注：2017年は社員意識調査を実施していません。

社員意識調査の概要（2018年）

調査対象者数・回答率	対象者数：6,994名（国内6,498名、海外496名） 回答者数：6,806名（国内6,321名、海外485名） 回答率：97.3%
設問のカテゴリー	社員エンゲージメント／社員を活かす環境／戦略・方向性／リーダーシップ／品質・顧客志向／個人の尊重／成長の機会／報酬・福利厚生／業績管理／権限・裁量／リソース／教育・研修／協力体制／業務プロセス・組織体制／イノベーション
ベンチマークデータ	世界企業平均、好業績企業平均、製薬企業平均、日本企業平均

調査結果（全体の傾向）

- すべての設問のカテゴリーにおいて、日本企業の平均を上回る。社員の意識の高さという観点では日本のトップ企業の水準にある。
- 世界の企業と比較して、おおむね遜色のない水準にある。社員エンゲージメントはグローバルトップ企業の水準にある。
- 課題は、「社員を活かす環境」およびその背景にある「リソース」や「協力体制」「業務プロセス・組織体制」にある。
- 「社員エンゲージメント」「社員を活かす環境」両方を高く評価している社員の割合は世界企業平均の水準にある。

コーポレート・ガバナンス

ロシュとのアライアンス・スキーム

- ロシュが中外製薬の株式の過半数を取得（50.1%*）
- 中外製薬は経営の独立性を維持（東証への上場）

*ロシュは、2008年から中外製薬の株式の59.9%を所有

ロシュ導入品	自社創製品
画期的新薬の国内独占販売	革新性の高い創薬に特化可能
▼	▼
安定的な収益基盤（ロシュ社との共同による効率的な新薬創造）	成長を牽引する収益基盤（ロシュ社への導出、グローバル市場展開）

取締役会の構成

コーポレート・ガバナンス　トピックス①

取締役会の実効性評価

1月	3月	4月	4月
全取締役・監査役に対する自己評価アンケート	外部専門家による分析・評価	評価結果を踏まえ取締役会内での議論	取締役会での改善項目の策定、改善方法の検討

取締役会実効性評価をもとにした改善状況

	主な改善項目	分析・評価を受けて新たに実施した主な取り組み
2016年	• 自己評価アンケートの設問文、回答選択肢の見直し • 取締役会資料の開催日４営業日前発送の徹底 • 取締役会への報告内容の充実	• 取締役会冒頭に「議長メッセージ」として、業界環境動向などの情報を社外役員へ提供開始 • 次年度取締役会開催日程の早期送付 • 工場見学会の実施
2017年	• 社外役員への資料送付方法の変更 • 取締役会への報告テーマの充実	• 外部有識者（弁護士）による講義（株主総会の情報提供）の実施
2018年	• ガバナンス・リーガル関連など複雑な内容の議題における事前・追加説明の実施	• 社外役員への「中外IR活動報告」の発行開始（四半期ごと） • 社外役員への専門用語・略語などに関する用語集の提供

コーポレート・ガバナンス　トピックス②

Chugai International Council（CIC）

■ **CIC議長**
- ヘンリー L. ノードホフ（アメリカ）
  前ジェンプローブ社取締役会長

■ **CICメンバー**
- バージニア ボトムリー（イギリス）
  元英国保健大臣
- ウィリアム M. バーンズ（イギリス）
  元ロシュ医薬品事業CEO
- アンドリュー ボン エスチェンバッハ（アメリカ）
  元米国FDA長官
- ヴィクトール ハルバーシュタット（オランダ）
  ライデン大学教授
- アンドレ ホフマン（スイス）
  ロシュ・ホールディング・リミテッド取締役会副会長
- フランツ B. フーマー（スイス）
  前ディアジオ・ピーエルシー（英）取締役会議長
  前ロシュ・ホールディング・リミテッド取締役会議長
- ロバート A. イングラム（アメリカ）
  元グラクソ・スミスクライン社医薬品部門副会長
- アーノルド J. レビン（アメリカ）
  プリンストン高等研究所名誉教授、p53がん抑制 たんぱく発見者
- 門永 宗之助（日本）
  Intrinsics代表

今後について

SDGsへの取り組み

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／グローバルヘルス技術振興基金（GHIT Fund）への参画／アクセス・アクセレレイテッド（AA）への参画

今後について

当社と社会の共有価値創造

患者中心の

高度で持続可能な医療の実現

APPENDIX

PSCI（Pharmaceutical Supply Chain Initiative）

PSCIは、「サプライヤー、バイヤー、社会」三方の持続可能性向上を目指して、グローバル製薬企業による調達基準の標準化や調達元の情報共有プラットホーム化を推進する非営利組織

- **2006年にアメリカで設立**
- **加盟企業数：30社**（2018年6月時点）
  ＊Rocheも加盟
- **サプライヤーの持続可能な評価と継続的な改善に導く業界原則を確立** Supplier Win
- **サプライヤーのアセスメント結果をメンバー間で共有し、バイヤーの業務負荷を改善** Buyer Win

ESG投資を意識した活動

DJSI Asia Pacific Index構成銘柄への再選定

当社はGPIFが採用している全てのESGインデックスに組み入れられている

FTSE Blossom Japan

MSCIジャパンESG
セレクト・リーダーズ指数

MSCI日本株
女性活躍指数

S&P/JPX
カーボンエフィシェント指数

世界的な社会的責任投資指数に継続的に選定されています

FTSE4Good

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

社会責任投資指数である「DJSI Asia Pacific Index」の構成銘柄に4回目の選定

株価の推移（2002年～）

2002年9月30日終値を基準とした相対株価推移

2017年以降、ヘムライブラへの期待を主要因に株価は堅調に推移

※株価推移：9/30/'02～4/26/'19　※9/30/'02の終値を100として表記

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