



Special Feature

革新的なイノベーションを
生み出し続ける

第一三共の

「人」



当社グループは、2030年、そしてその先に向けて、ADCを中心としたがん領域事業のグローバルな拡大により成長を加速しています。それに伴ったビジネス環境の急速な変化に対応し、より多くの世界中の人々に貢献すべく、組織全体のさらなる最適化を図ることで、既存のパイプラインの最大化と次のイノベーションの継続的な創出を目指しています。

日本に創薬の軸足を持つサイエンス&テクノロジー（S&T）の強みと、それを発揮してきた第一三共の「人」は、時代ごとにイノベーションを脈々と生み出す原動力となってきました。社員一人ひとりの力を最大限に引き出すことにより当社の研究開発力のさらなる強化、さらに環境変化に対応した人的資本の最適化、人材のグローバル化を通じてより生産性の高い効率的な組織への変革を達成することで、持続的な価値創造を実現します。



1 積み重ねてきた 第一三共独自の研究開発力

創薬型企业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业として、長年に亘って磨かれてきた強力な研究開発のDNAを活かしながら成長してきました。アドレナリンの抽出やオリザニン®の発見、サルバルサンの国産化から歩みを始め、自社創薬を核として事業を拡大してきました。その後も、旧社のS&Tから生み出されたオルメサルタン、エドキシバンなどのグローバル製品を数多く世に送り出しています。

当社グループには、エンハーツ®をはじめとするがん領域の新薬を創出した世界クラスの研究開発力を持つ研究所が、

自社創薬の基盤として日本に存在します。2030年以降も持続的な成長のために、自社創薬基盤に継続的な投資を行うとともに、グローバルな研究イノベーション拠点を活用し、研究機能の生産性を継続的に向上し続けていきます。



日本発の創薬型企业としての創業

1902
世界で初めて抽出に成功した副腎髄質ホルモン剤アドレナリン（製品名アドリナリン）を発売

1910
米ぬかから世界初のビタミンB1（オリザニン）を発見し、ビタミン学説の基礎を確立

1915
国民病の一つであった梅毒治療薬サルバルサン国産化

日本での革新的な医薬品を創出・育成

1965
抗プラスミン剤トラネキサム酸（製品名トランサミン®）を発売

1981
抗血小板療法を切り拓いたチクロピジン（製品名パナルジン®）を発売

1986
現在ではOTCとしても販売されるようになった消炎鎮痛剤ロキソプロフェン（製品名ロキソニン®）を発売

グローバルでも画期的な製品を生み出してきた研究力

1989
バイオ系の発酵技術を応用して生み出された高コレステロール血症治療薬として、世界の医療を変革したプラバスタチン（製品名メバロチン®）を発売

1993
幅広い抗菌活性で日本のみならず世界的に歴史に残る広範囲抗菌剤レボフロキサシン（製品名クラビット®）を発売

グローバル大規模臨床試験を成功させた開発力

2002
高血圧治療薬オルメサルタン（製品名オルメテック®、ベニカー®）を発売（2004年に日本で発売）

2009
グローバル製品である抗血小板剤プラスグレレル（製品名エフィエント®）を発売

2011
グローバル製品である抗凝固剤エドキシバン（製品名リクシアナ®、サベイス®）を発売

2020
当社独自のDXd ADC技術を用いた、グローバル製品である抗悪性腫瘍剤トラスツマブ デルクステカン（製品名エンハーツ®）



イノベーションを生み出すのは、優れた「人材」とそれを活かす「組織」

時代のニーズに応じて自社から革新的な医薬品を創出してきた基盤は、長い時間をかけて培ってきた「サイエンスへの目利き力」や「薬を磨き上げる力」といったS&Tの強みと、それを生み出す第一三共の「人」にあります。

① イノベーションを促進する組織風土：当社には、高い専門性を持った人材が長く勤務し、サイエンスを追究し続ける組織風土があります。さらに女性や外国籍の方を含む多様な人材が活躍する組織風土・ダイバーシティも醸成されており、さらなるイノベーションの創出につながっています。

② 海外研究施設での教育・成長機会の創出：当社は、多くの研究員に最先端のサイエンスを持つ海外研究施設に留学する機会を創出しています。成長した社員が帰国後も研究所で活躍し、組織の活性化につながっています。

③ 重点領域の人材強化策：当社の創薬研究におけるトップクラスの実績は、日本の優秀な人材を惹きつけることにつながり、継続的に採用することで、S&Tを有する社員の増強を図っています。また、社内の研究能力に優れた人材を重点領域に配置転換し、戦略的にS&T人材を育成しています。



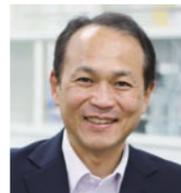
また、研究開発部門に対する経営陣からの高い信頼が組織全体と各々人の研究成果創出への強い意欲につながり、新しい価値を生み出す好循環になっています。

当社グループのパイプラインについては [こちら](#) をご覧ください

研究開発本部長からのメッセージ

第一三共は統合以前より、数多くの新薬を生み出してきました。1980年代以降にはメパロチン、クラビット、オルメテック、リクシアナ、エンハーツといった世界の医療に貢献する名だたる新薬を生み出し、成長を遂げてきました。そうした新薬創出の現場となったのは、品川と葛西の当社研究所です。優秀な研究者が集い、患者さんに思いを馳せながら、創薬という挑戦を日々繰り返している研究所では、フラットな関係で議論し、お互いを高め合いながら、協業する文化が根付いています。開発においても、数多くの治療領域への挑戦の中から、SOC[®]を大きく変革することになる開発戦略の策定およびその実践を通して、我々のイノベーションをより多くの患者さんに届けるという素晴らしい経験を積み、大きな学びを得てきました。成長する研究開発人材、加えてこの挑戦と学びのループが、次のイノベーションの礎であり、当社の強みであるS&Tの、枯れることのない源泉と考えています。

※ Standard of Care、標準治療（科学的根拠により裏付けられた、最も効果の高い治療法）



研究開発本部長
常務執行役員

我妻 利紀

イノベーションの継続的な創出に向けた、S&Tの強みのさらなる強化

サイエンスケイパビリティの強化策

研究では DXd ADC に続く柱の創出を目指し、マルチモダリティ研究に注力しています。データ駆動型創薬 (Data-Driven Drug Discovery) の多様なモダリティへの適用を進めており、さらに研究所のスマート化を含めた Research DX を推進します。また、ボストン、ミュンヘンに設置した Research Institute のさらなる展開を行います。研究とヒト臨床をつなぐトランスレーショナルリサーチでは、患者選定・用量設定精

緻化による臨床試験での成功確率向上と実臨床での精密医療 (Precision Medicine) の達成を目指します。オミクス、病理など各種解析技術の高度化に加え、豊富なパイプラインの臨床試験で得られた膨大な解析データをもとに疾患・患者さん背景の理解やメカニズム解明に強みを持たせていきます。これら臨床で得られた知見を探索研究に活用できる体制づくりもさらに進めます。

組織文化・人材面の強化

革新的医薬品を継続的に創製した経験の蓄積に加え、個々人の持つクラフトパーソンシップを尊重し、自由闊達に意見交換できる組織文化が第一三共の強みです。R&Dフォーラム、サイエンスシンポジウムといった社内学会的イベントの開催

等を通して、コミュニケーション活性化・深化を図るとともに、特に開発部門でのグローバル人材育成、積極的なキャリア採用を進めています。DXd ADCを創製した実績が優秀な人材を惹きつけ、S&Tのさらなる強化を可能にしています。



Head of Therapeutic Area Strategies, Research & Development Unitからのメッセージ

第一三共が、成功や失敗を振り返り学習する文化の拡大に取り組むことは、私たちのパーパスとミッションを達成するために不可欠であると考えています。世界的に「カイゼン」とも呼ばれる「失敗から学ぶ(Intelligent Failure)」概念は第一三共の組織に深く根付いています。

一部のビジネス文化では、プロジェクトが完了したら振り返る時間よりも、すぐに新しいチャレンジに移ることが優先されてしまいます。しかし、例え失敗しても、個人を批判するのではなく、事実をフォーカスしてしっかりと「振り返り」を行うこと、それにより視野を広げ、学びを他のチームとも共有し、また新たな発見を柔軟に受け入れることによって、次のチャレンジを促すことができます。このようなことが、継続的にイノベーションを生み出す第一三共に根付く素晴らしいDNAを維持するために非常に重要だと考えます。この「失敗から学ぶ(Intelligent Failure)」コンセプトをグローバル組織全体のより多くの機能やセクションに拡大することが、第一三共の強み「サイエンス&テクノロジー」とイニシアチブをさらに成長させると考えています。



Head of Therapeutic Area Strategies,
Research & Development Unit
Daiichi Sankyo, Inc.
執行役員

塚本 淳

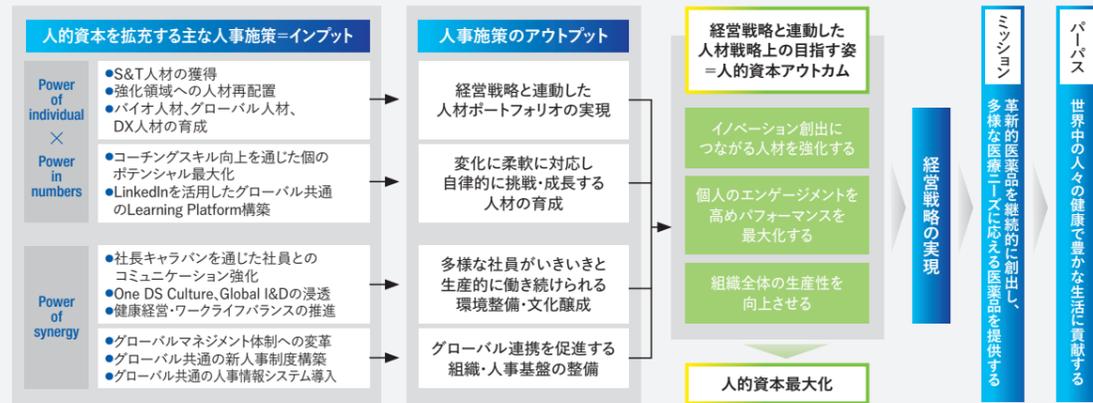
2

先進的グローバルヘルスケアカンパニー の実現に向けた人材の強化

人材戦略の考え方

第一三共グループは、「人」を最重要な「資産」として位置づけています。パーパス、ミッション実現のため、バリューチェーンの各領域における人材の活躍推進と育成を通じて人的資本を最大化し、社員と会社の相互の持続的な成長を目指しています。また全ての事業活動は人材によって支えられており、グローバルな事業展開において多様な人材を獲得し、効果的な人材マネジメントを行うことが競争力の源泉であると考えています。当社グループにお

ける「人的資本」は、「Power of individual:個人の強みの強化」、「Power in numbers:強化領域への継続的人材供給」、「Power of synergy:人や組織のシナジーを創出するための体制・制度・施策」の三つの要素を掛け合わせたものと定義しています。経営戦略と連動した人材戦略の実行に向け、強化すべき人的資本の各要素をモニタリングしながら、施策の効果検証や人的資本拡充のさらなる高度化に取り組んでいます。



グローバルでの取り組み

第一三共グループでは、グローバル共通の上位概念・指針として「ピープルフィロソフィー」を制定し、これに基づき各人事施策を設計・推進しています。またグローバル共通の企業文化「One DS Culture」の醸成に取り組んでおり、三つのCore Behaviorsの実践を通じ、機能や地域を越えた信頼の構築やCollaborationの実現に努めています。2022年からはCore Behaviorsを自発的に体現している社員を推薦・表彰する「Core Behavior Awards」を実施し、Core Behaviorsの浸透を促進しています。さらに、持続的な成長に向けたグローバル連携を促進すべく、グローバル共通の人事制度ならびに人事情報システムの構築・導入を進めています。

また、2023年時点で日本から米国へ111名、欧州へ32名、アジア中南米へ22名の社員を外向させ、異なる文化・マネジメントを通して人材育成を図るとともに、海外グループ会社から日本にも11名の社員が外向しており、双方向での交流・育成につながっています。加えて、社員のさらなる成長支援を目的に、

グローバル共通のコンテンツを作成し、マネジメント職を対象にコーチング&フィードバック研修を実施しました。また当社グループでは、「Global I&D Statement」を策定し、社内外に当社のInclusion & Diversity (I&D) に対する姿勢や考え方を明示しています。全ての社員が受け入れられ、最大限に実力を発揮することが、グローバル事業展開やイノベーション創出につながると考えています。

外向プログラムでの外向社員数 (2023年度時点)

所属	出向先	出向社員数
日本	米国	111
	欧州	32
	アジア・中南米	22
海外グループ会社	日本国内	11

Global Culture Initiatives Core Behavior Awards受賞者コメント

Daiichi Sankyo Europe GmbHは、多様な背景や文化を持つ社員で構成されているため、共通の文化を持つことは、互いに協働する上で非常に重要なことだと思っています。

Core Behaviorsに関する考えや好事例を共有するため、部所を横断した参加者を募り、「カルチャートーク」を実施しました。この取り組みにより、「Collaborate & Trust」を大切にす姿勢が認められたことを、心から光栄に思っています。このような信頼関係の構築が、本当のイノベーションとチームの成功につながることを示していると思います。



Global Corporate Planning Management Excellence EUCD Graduate Trainee
Eva Papamichali

専門人材の育成に向けた日本での取り組み

当社グループでは、グローバルで成長が加速しており、ビジネス環境も急速に変化しています。そのため、社員に求められるスキルが大きく変化しています。この状況を、力強く支えていくため、強化領域として「バイオ（プロセス開発・製造・品質保証等）」、「グローバルビジネス」、「DX」を専門人材として特定し、その育成を担う組織において、体系的な育成プログラムを構築しています。また、専門人材の数の増強に向けて、社内公募制度（キャリア・チャレンジ制度）を

実施し、社員の自律的なキャリア形成やリスクリングへの挑戦を支援しています。さらに、育成を担う組織における「学び育てる風土の醸成」に向けて、トレーナー・トレーニーの双方に対して、育成上重要となるマインド・スキル形成を目的とした「トレーナー・トレーニー研修」を実施しています。バイオ人材の育成において必要な製造設備への投資を含め、3領域の専門人材育成のために2023年度より約10億円の投資を行う予定です。

専門人材強化（強化領域）	目指す人材像
バイオ人材 (抗体製造プロセス開発領域)	バイオ医薬品に関わる製造プロセスをよく理解し、バイオ医薬品の創薬研究や5DXd ADCsの原価低減等に貢献するプロセス開発研究を遂行できる人材
バイオ人材 (品質管理・保証、薬事、製造領域)	バイオ医薬品の製造プロセスを理解し、テクノロジーユニット内およびバリューチェーン全体において専門性を発揮してバイオ医薬品関連業務を推進できる人材
グローバル人材 (各部のグローバル業務領域)	グローバルでの迅速かつ平等な情報・意思決定の共有、業務遂行のためのグローバルスキル(英語、異文化対応、国際的視野)、勤務地に関係なくグローバル業務を遂行できる人材
DX人材 (Global DX および各部のDX関連業務領域)	第一三共グループの各バリューチェーンにおけるビジネス要件とデジタル・データの双方を理解し、既存のビジネスや業務プロセスに対するDX変革を推進する人材

3

期待されるアウトプット・アウトカム

当社グループでは、上記の人的資本施策を実施することにより、S&T、グローバル人材の強化や個人の成長支援、また、多様な背景を持つ人材がいきいきと活躍できる組織風土・環境整備が実現できると考えています。革新的な医

薬品や治療ソリューションを世界中の人々にお届けするため、人的資本を最大化し、事業基盤を強化することで、生産性の高い、イノベティブな組織への変革と持続的な価値創造を目指しています。