協和キリンESG説明会

2021年9月8日

サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

協和キリン株式会社





本資料には、当社(国内外の連結子会社を含む)の見通し、目標、計画など、将来に関する記述が含まれています。これら将来に関する記述は、当社が現時点において入手している情報や予測をもとになされた当社の合理的な判断に基づくものですが、実質的にこれら記述とは大きく異なる結果を招く不確実性を含んでいます。

これら不確実性には、国内外製薬業界の事業活動に潜在するリスク、知的財産権にかかるリスク、副作用に関するリスク、法的規制リスク、製品の欠陥等の発生リスク、原燃料価格の変動リスク、製品市況価格の変動リスク、為替・金融市場の変動リスクなどが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

本資料は、投資家の皆様に向けて情報を提供することを目的としたものであり、内容には医薬品(開発中の製品を含む)に関する情報が含まれておりますが、宣伝広告や医学的アドバイスを目的としているものではありません。



アジェンダ

サステナブルな社会と事業活動の実現に 向けた協和キリンの取り組み

代表取締役社長 宮本昌志

Q&A

代表取締役社長 **宮本昌志**独立社外取締役 新井 純 常務執行役員 経営戦略企画部長 山下武美 執行役員 CSR推進部長 石丸弘一郎



サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

- 経営理念・価値観・新ビジョンとマテリアリティ
- 病気と向き合う人々に笑顔を
- 多様な個性が輝くワンチーム
- より信頼される企業へ-健全なガバナンス体制
- 豊かな地球環境を未来世代に

代表取締役社長 宮本昌志



| 経営理念・価値観・新ビジョン

経営理念

協和キリングループは、ライフサイエンスと テクノロジーの進歩を追求し、新しい価値の 創造により、世界の人々の健康と豊かさに 貢献します



価値観





Commitment to Life



2030年に向けた新ビジョン

協和キリンは、イノベーションへの情熱と 多様な個性が輝くチームの力で、 日本発のグローバル・スペシャリティファーマとして 病気と向き合う人々に笑顔をもたらす Life-changingな価値*の継続的な創出を 実現します

*病気と向き合う人々の満たされていない医療ニーズを見出し、その課題を解決するための新たな薬やサービスを創造し、提供することで、患者さんが「生活が劇的に良くなった」と感じ笑顔になること



■ Life-changingな価値を目指して

CSV経営の実践

協和キリングループは、社会課題への取り組みによる「社会的価値の創造」と「経済的価値 の創造」の両立により、企業価値向上を実現するCSV経営を実践しています

* CSV: Creating Shared Value

協和キリングループのマテリアリティ

2021年からの中期経営計画にて 対応すべき重要課題の特定

社会と事業の両方の視点から優先的に取り組むべき課題を特定し、サステナブルな社会の実現 に貢献すると同時に、企業の成長を目指します

STEP 1

課題の抽出

STEP 2

社会の持続性と事業への インパクトの評価

STEP 3

重点課題の特定

STEP 4 妥当性の確認・確定 協和キリン グループ マテリアリティ

マテリアリティマトリックス

グループの事業へのインパクト



成長機会

~ひとりでも多くの人に笑顔を~

- イノベーションの継続的創出
- 患者支援とアドボカシー
- 医薬へのアクセス向上





成長基盤

~より信頼される企業へ~

- コーポレートガバナンス
- 高品質で安全な製品・サービスの提供
- サプライチェーンマネジメント
- 製品の適正使用情報の提供
- 責任あるマーケティングと倫理的広告
- 研究開発倫理と信頼性の確保
- 偽造医薬品問題への対応
- 事業活動の透明性と情報開示
- 法令遵守と倫理ある事業活動
- 適正な納税
- 贈収賄・腐敗防止

個人情報・秘密情報の保護

- リスクマネジメントの強化
- 人権の尊重
- ステークホルダー・エンゲージメント

~多様な個性が輝くワンチーム~

組織風土·人材

● ダイバーシティ& インクルージョン

- 社員の健康と安全
- 社員の能力開発と成長機会の提供





社会基盤

~豊かな地球環境を未来世代に~

- 気候変動の緩和と対応
- 生物多様性の確保
- 汚染物質の低減
- 省資源·廃棄物管理
- 水資源管理
- 社会貢献活動
- 医学発展への貢献















サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

病気と向き合う人々に笑顔を



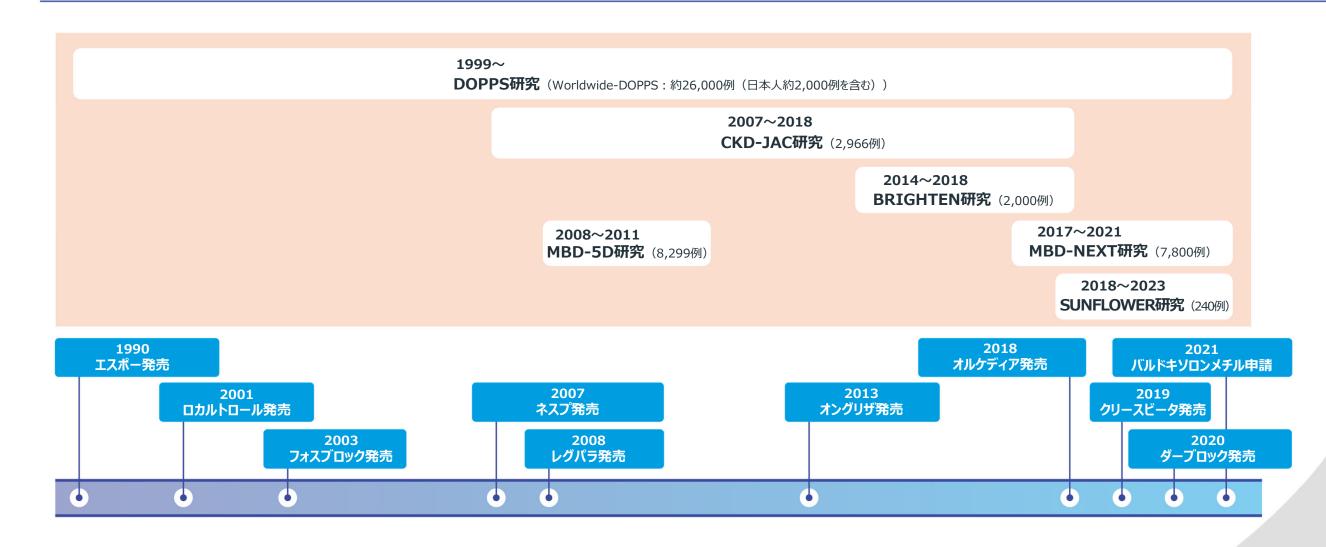


© Kyowa Kirin Co., Ltd.

8



協和キリンの腎臓領域での臨床研究の歴史





なぜ協和キリンは腎臓領域の臨床研究を続けているのか

- 現在、32万人以上の患者さんが透析治療を受けており、慢性腎臓病の患者さんは約1,300万人
- 慢性腎臓病では、適切な治療を続ければ健康な人と同じような社会生活をおくることが期待できる

協和キリンの使命 = 慢性腎臓病患者さんが、健康な人と同じような社会生活をより長く続けるために必要なことを、臨床研究を通して明らかにしていく



DIALYSIS OUTCOMES AND PRACTICE PATTERNS STUDY

Dialysis Outcomes and Practice Patterns Study (DOPPS) は、血液透析の治療方法と患者さんの予後について調査する国際的な前向き観察研究。協和キリンは1999年から20年以上、この研究を支援



CKD-JAC研究は、透析導入前の慢性腎臓病の治療方法と患者の予後について調査する前向き観察研究。協和キリンは2007年から研究開始し、2013年からは、日本腎臓学会と共同で研究を実施



疾患啓発活動への取り組み

- NPO法人日本腎臓病協会と腎臓病の疾患啓発活動に関する連携協定を締結し、「DIAMOND Project」活動として、疾患啓発活動を中心に各地で積極的に展開
- ●「患者さんを中心においた医療ニーズへの対応」を中期経営計画の戦略の柱の1つに
- 疾患啓発活動を推進しつつ、そこで得られたインサイトを研究開発にも反映させる



DIsease awareness Activities aiMed at Overcoming (Diabetic) kidNey Disease

(糖尿病性) 腎臓病の克服を目指した疾患啓発活動

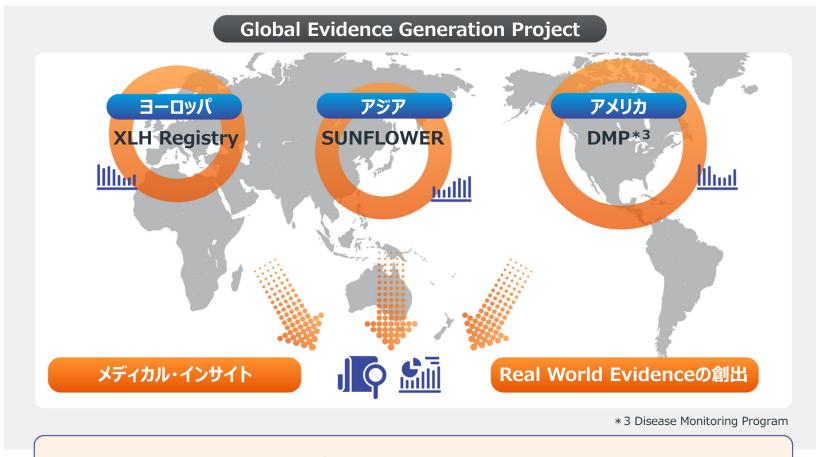




世界のXLH患者さんとともに







XLHの病態ならびに疾患負荷を明らかにし、世界の患者さんの病状にあった 最適な治療法の構築に貢献することを目的とした観察研究をグローバルに継続



独自のバイスペシフィック抗体技術を活用した Life-changingな価値創出への挑戦

従来型抗体の課題

- ●全身性作用(安全性)
- 組織選択性

●細胞選択性



全身性作用の懸念により、 薬効が十分に発揮できる用量を 投与できない





副作用あり (正常組織への作用)

従来の抗体フォーマット

新型モダリティによる解決

バイオロジー研究 からの着想

> 独自性 の付与

独自の バイスペシフィック 抗体技術

> 安全性 を改善

薬効と安全性を 兼ね備えた ファーストインクラス薬剤





協和キリンの新しい抗体フォーマット



2030年を見据えた価値創造へのチャレンジ

- 患者さんを生活者ととらえ、既存薬や新薬の価値を上げる「自社医薬品回りの課題解決」
- キリングループのヘルスサイエンス領域との接点で生まれる機会を活用した「グループシナジーによる課題解決」

自社医薬品回りの課題解決

- ■蓄積されたデータや患者さんからのインサイト等を活用
- ■「新たな価値創造」&DX活用のためのプロジェクトチーム設置

グループシナジーによる課題解決

- ■当社の医薬事業において、キリングループが取り組むヘルスサイエンス領域との接点で生まれる機会を活用
- ■個別契約のもとでグループ内プロジェクトへの落とし 込み

既存薬の価値最大化·革新的 なソリューションの開発

患者さんのQOL向上に向けた 新たな価値創造 医薬品にとどまらない Life-changingな 価値の創出



サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

多様な個性が輝くワンチーム



▶多様な個性が輝くワンチーム

- 人材 = イノベーションの源泉ととらえ、一人ひとりの能力を最大限引き出し、変革に挑み新しい価値を創造し続ける人と組織をつくる
- ●「組織風土・人材」に関するマテリアリティである、「ダイバーシティ&インクルージョン」「社員の能力開発と成長機会の提供」にグロー バルで取り組む





■多様な個性が輝くワンチーム

従業員のエンゲージメント(=活躍社員)のキードライバーとして戦略に組み込み、グローバルで取り組む

ダイバーシティ&インクルージョン

- GSPとしてのD&I宣言
- 各リージョンの課題に合わせた具体的なD&I施策展開

社員の能力開発と成長機会の提供

- GSPとしての持続的成長に必要な人材育成と配置
- グローバルでの最適化へ

グローバル・ローカルの両面から施策を展開

LGBTQ施策

- ・各リージョンでの課題に合わせた施策展開
- アンコンシャスバイアスへの取り組み
- ・日本の従業員行動規範の改訂

女性活用推進

- ・2025年までに日本の女性管理職比率12%→18%に
- ・女性管理職を育成するリーダーシップ研修
- ・育児休職者のための「復職支援フォーラム」

グローバルマネジメント体制 (OKK*1体制)

- ・多様性と適所適材の実現
- ・2020年現在 グローバルリーダーポジション 日本国籍以外 52% 女性 30%

人材育成委員会

- ・人事管掌以外の役員も委員に選出
- ・事業戦略実現の重要ファクターである人材や組織について 多様な視点で議論

グローバルサクセッションプランの充実

- ・グローバルリーダーポジションと必要条件の明確化
- ・人材パイプラインの充実と次世代リーダー育成

*1 One Kyowa Kirin



全従業員を対象とした社員意識調査により、課題と改善進捗を可視化 →グローバルで部門長に対し、エンゲージメントに関するKPIを設定



■多様な個性が輝くワンチーム

● 多様な個性を持つ人材が活躍できる環境を作ることで、イノベーションの源泉である個人の力を最大限引き出す

多様な 働き方

ポストコロナを見据えた「Hybrid-Working Model」策定

- コロナ禍で進められたリモートワークの形態を、新たな働き方の1つとして今後も積極活用する ことで、多様な個性を持つ人材が活躍しやすい環境を整える
- そのために、勤務形態に合わせた柔軟な働き方の選択 = Hybrid-Working Modelをグロー バルで採択。 生産性や健康に配慮したより良い働き方を作っていく
- 物理的オフィスは、イノベーション・チームワークのための「コラボレーションの場」としての目的をより 強く意識して活用していく

企業 文化改革

GSPにふさわしい企業文化醸成

- 企業文化を掘り下げ、議論し、新たに構築する「OKK Culture Workshop」を開始
- グローバルエグゼクティブを皮切りに、各リージョンで展開、2年間かけて全世界で実施

様々な 取り組み

アジア・パシフィック

- 国毎に異なるD&I課題に対応
- 女性活用推進
- ジェンダーニュートラルな言葉への 意識づけ

地域ごとのD&I課題に対応した多様な人材が活躍できる環境づくり

日本

- LGBTQ研修、性指向/自認相談 窓口や同性婚の社内制度の整備
- アンコンシャスバイアス研修
- 人権研修

EMEA

- D&I課題毎に事業リーダーを責任者 とするプロジェクトを始動
- アンコンシャスバイアス研修
- 「World Day for Cultural Diversity」開催

北米

- 従業員主導のリソースグループ (ERG) 発足
- ●「LGBTQ Ally Week」の制定
- D&I・人権・人種差別問題に関する研修提供



サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

より信頼される企業へ健全なガバナンス体制



■ コーポレートガバナンスの充実に向けた取締役会の機能強化の取り組み

社外役員の力を活用した透明性あるガバナンス体制

- 取締役会の50%が独立社外取締役(2021年3月~)
- 取締役会議長・指名・報酬諮問 委員長は独立社外取締役を登用
- 指名・報酬諮問委員会には独立 役員が全員参加



多彩なスキルを持つ取締役会メンバー

- 事業専門性を有する社内役員
- グローバル経営経験・専門スキルを 有する社外役員を配置
- 女性社外役員を2名配置



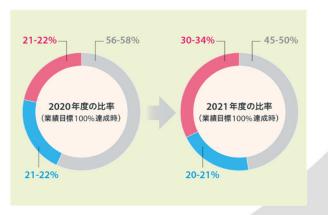
取締役会の実効性の強化

- 外部アドバイザーを起用した実効性 評価と改善サイクルを実施
- 個別インタビュー+独立役員による 意見交換
- 投資家と独立役員の対話
- ESGに関する意見交換



役員報酬の中長期業績連動強化

- 中期経営計画のKPIと役員報酬を 連動したパフォーマンス・シェア・ ユニットを導入(2021年3月~)
- 中長期業績連動比率を拡大





▶ 上場子会社として継続したガバナンス強化への取り組み

独立性の 担保 少数株主の 保護

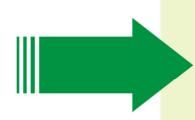
これまでの取り組み

経営の独立性担保

- 経営の独立性確保と上場維持への合理的な協力を統合契約書に明記
- M&Aの意思決定時には当社単独で意思決定、親会社の事前協議不要
- 親会社との資金貸付の取引については当社独自の運用方針に従い、貸付金の 利率は貸出期間に応じた市場金利を勘案の上、合理的な判断に基づき決定。 貸付期間の短縮化(原則1か月)を実施

少数株主保護を前提とした意思決定プロセス

- 親会社出身の取締役は特別利害関係者である場合に決議には参加せず
- 協和発酵バイオ社譲渡時には第三者委員会を設置して公正な判断を実施

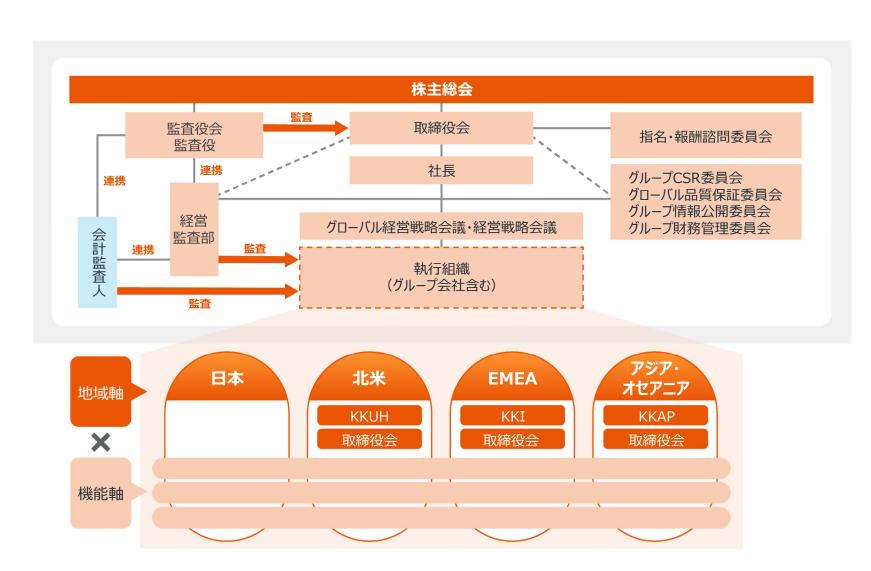


今後の検討課題

- ✓ 改正CGコード・新市場要件にも対応した体制を整備
- ✓ 独立役員を含む株式市場との対話を強化し、健全なガバナンスへの理解を深める



▶グローバル化の進展に伴うグループガバナンス



これまでの取り組み

- グローバル化が急速に進む執行組織の ガバナンスは4極の地域(リージョン) 軸と機能(ファンクション)軸をあわせた マトリックスマネジメント(One Kyowa Kirin)を構築
- リージョン・ファンクションの主要ポジション は指名・報酬諮問委員会で指名
- リージョンの執行監督機能強化を目的に、各リージョンの統括会社に取締役会を設置し、起用するグローバル医薬事業経験値を有した社外取締役についても指名・報酬諮問委員会で指名

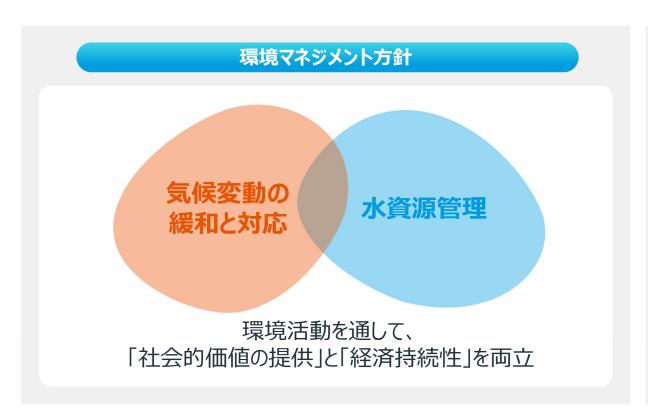


サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

豊かな地球環境を未来世代に



- 「気候変動の緩和と対応」「水資源管理」を、環境に関するマテリアリティの中でも中核的な課題と認識
- ●「グループCSR委員会」にて、環境管理における重要事項を審議・決定
- 委員会にて審議・決定された内容は取締役会に報告







気候変動への取り組み

- グローバル課題であるCO2排出量の削減に貢献するとともに、TCFD提言に対応した情報開示を進める
- 省エネ、再生可能エネルギー(再エネ)の拡大等、CO2排出量とコストの削減を図る
- 「キリングループ環境ビジョン2050」と連携する

2030年まで

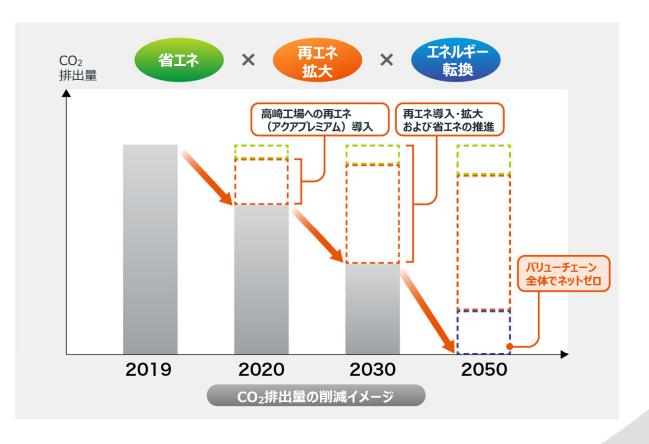
設備投資を含む省エネと再エネ拡大を中心に CO2削減を推進

2030年目標

CO₂排出量 ▲55% (2019年比)

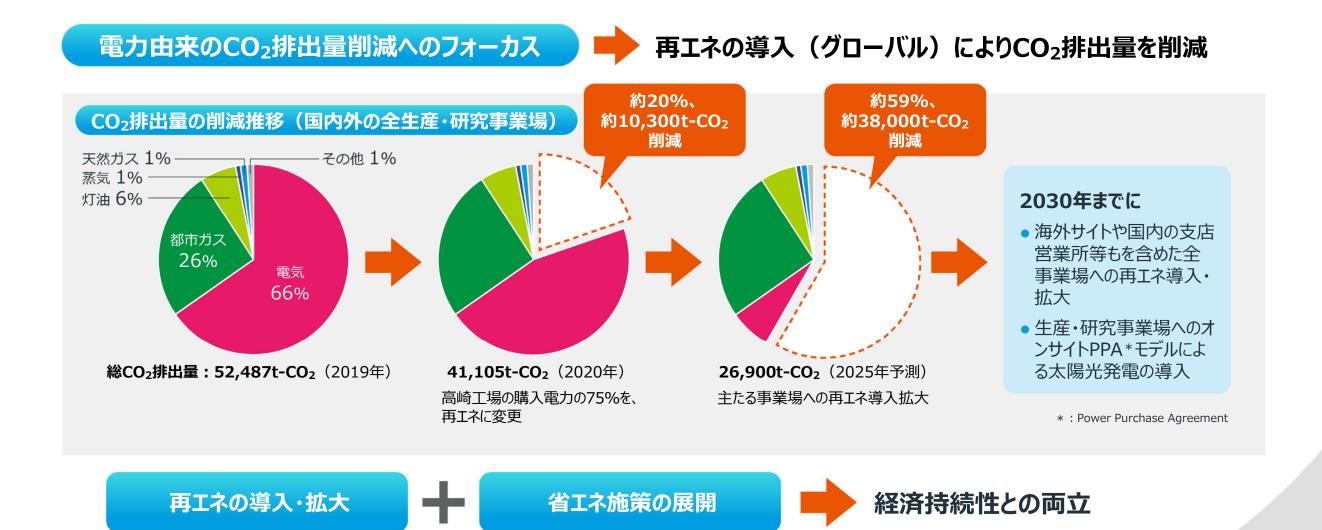
2030年~2050年

省エネ・再エネ拡大に加えエネルギー転換を推進





事業特性に合わせた気候変動への対応策



© Kyowa Kirin Co., Ltd.

26



気候変動に関する情報開示



抽出されたリスク・機会に基づき、対応を実施

ピンク:リスク ブルー:機会

	シナリオ区分	インパクト評価を行った気候変動関連ドライバー	潜在的インパクト	対応による変化 (レジリエンス)
移行リスク	政策·法規制	カーボンブライシング(脱炭素、排出量取引制度)	小	_
		CO ₂ 排出規制の強化	微小	小
	人口·経済·地政学	新興国における人口の増加/経済のグローバル化	_	_
	社会	社会の価値観の変化	微小	_
物理的リスク	平均気温の上昇・ 降雨パターンの変化 (急性)	極端な気温上昇	小	小
		集中豪雨、台風、洪水の増加	大	微小
	平均気温の上昇・ 降雨パターンの変化 (慢性)	花粉症患者の変化	中	中
		空調負荷増加によるエネルギー消費増加	小	小

2030年の目標を早期に達成し CO₂排出量を削減

事業場の大規模自然災害BCPの 見直し 設備自体の災害への対策



サマリー



主な外部評価

インデックス/評価	2018	2019	2020	2021
FTSE 4Good Index Series FTSE Blossom Japan Index FTSE4Good FTSE Blossom Japan	3.0	3.4	√ 3.4	√ 3.4
MSCI Japan ESG Select Leaders Index 2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN ESG SELECT LEADERS INDEX	√ BBB	√ BBB	✓ A	✓ A
MSCI 日本株女性活躍指数(WIN) 2021 CONSTITUENT MSCI JAPAN EMPOWERING WOMEN INDEX (WIN)	✓	✓	✓	✓
S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数 S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数	✓	✓	✓	✓
SOMPOサステナビリティ・インデックス Sompo Sustainability Index	✓	✓	✓	✓
東洋経済CSR企業ランキング	165位 /1165社	168位 /1221社	147位 /1284社	 103位 /1348社
健康経営優良法人(ホワイト500)	✓	√	✓	√

FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that "Kyowa Kirin Co., Ltd. has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.

THE INCLUSION OF Kyowa Kirin 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 Kyowa Kirin Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



■ サステナブルな社会と事業活動の実現に向けた協和キリンの取り組み

Life-changingな価値を目指して

● 2030年に向けた新ビジョン・CSV経営・マテリアリティ

病気と向き合う人々に笑顔を

- ●患者さんを中心においた医療ニーズへの対応
- 医薬へのアクセス向上
 - -腎臓領域およびXLHの臨床研究と疾患啓発活動
- -さらに多くの国と地域のXLHの患者さんを笑顔にする
- ●イノベーションの継続的創出
 - -独自のバイスペシフィック抗体技術を活用した価値創出への挑戦
 - -自社医薬品回りの課題解決とグループシナジーによる課題解決

多様な個性が輝くワンチーム

- ダイバーシティ& インクルージョン
- ●社員の能力開発と成長機会の提供

より信頼される企業へ一健全なガバナンス体制

- コーポレートガバナンスの充実に向けた取締役会の機能 強化の取り組み
- ●上場子会社として継続したガバナンス強化への取り組み
- ●グローバル化の進展に伴うグループガバナンス

豊かな地球環境を未来世代に

●気候変動への取り組み



アジェンダ

サステナブルな社会と事業活動の実現に 向けた協和キリンの取り組み

代表取締役社長 宮本昌志

Q&A

代表取締役社長 **宮本昌志**独立社外取締役 新井 純 常務執行役員 経営戦略企画部長 山下武美 執行役員 CSR推進部長 石丸弘一郎



Appendix



Kyowa Kirin's Hybrid-Working Model

Kyowa Kirin Group advocates integrating the "Hybrid-Working Model" as our new way of working post-pandemic, which assumes:

- To the extent the selected work arrangements are fully compatible with the nature of the assigned job and its roles and responsibilities,
- employees will split their working days/hours between the office and their homes (or other remote locations where applicable) in ways that are conducive to productivity and wellbeing of individuals and their teams; and
- special meaning and purpose will be attached to our physical office primarily as a collaborative space for connection, innovation and teamwork/Wa.







GYOWA KIRIN