

2019年12月6日

ESG 説明会（意見交換会）質疑応答記録

日時：2019年11月27日（水）10:00～11:30（質疑応答：11:00～ 約30分）

場所：東京本社 3階ホール

参加者数：26名

当社出席者：多田会長、野村社長、跡見社外取締役、新井社外取締役、樋口執行役員（司会）

■ 質問者 1

Q: 住友化学との親子上場についてどのように考えているか。

A: (多田) 当社発足以来、当社の意思決定に関して親会社が反対したことはなく、当社の独立性を維持してきたと考えている。一方、親子関係のメリットとしては、親会社が持っている資産や専門的知識を活用しやすい面がある。当社としては、親子上場を直ちに廃止すべきであるという考えはもっていない。

(跡見) 利益相反やステークホルダーの権利を阻害するようなことが少しでもあれば、社外取締役として指摘するつもりである。

(新井) これまでの住友化学との取引において、公平な取引であるかという視点で質問や確認をしてきており、特に問題はなかったと認識している。

Q: 利益相反等の観点から社外取締役として指摘した事例はあるか。

A: (跡見) 特にない。当社から住友化学への貸付金の利率が適正かということ質問したことはある。

Q: アカデミアには、製薬企業の努力よりもアカデミアによる価値創造の貢献の方が大きく企業の努力を軽視するような言動が時折みられる。跡見社外取締役のような立場から積極的な情報発信があれば、製薬企業に対する誤解が少しでも解けるのではないかと思うがいかがか。

A: (跡見) 企業は広い視点を持ち、リスクをどう取るか判断しなければならない。その点がアカデミアとは異なる。例えば、国がリスクをある程度軽減できるような仕組みを用意すれば、アカデミアと企業とのトランスレーショナルな関係が改善するのではないかと考えている。

■ 質問者 2

Q: DSP Academy に選抜されなかった社員がモチベーションを下げる懸念はないか。

A: (多田) 社員全員がリーダーになれるわけではない。選抜型研修にはご指摘のようなリスクはあるが、選抜された本人の意識や選抜者に対する周囲の見る目にも変化が生じる（というポジティブな面がある）。また、DSP Academy は1年限りではないので、選抜されなかった社員は次年度に選抜されるために努力するインセンティブにもなると考えている。

Q: ESGに関心の高い学生を確保するために、採用活動で取り組んでいる事があれば教えて欲しい。

A: (野村) 当社の ESG 等の取り組みについて、ホームページなどを通じてお伝えするとともに、インターンシップ制度を活用して当社の特長を理解して頂けるよう活動を継続していきたい。人材が企業の基本であるので、優秀な方に入社いただけるようにこれからも工夫していきたい。

■ 質問者 3

Q: 統合報告書 58 頁に「若い人材を育てて、能力を引き出していくことが大切」との跡見取締役のコメントが記載されているが、若い能力を活用できていないと捉えているのか。そうであれば改善を促すための提言などを行っているか。

A: (跡見) 若い人材の能力をさらに伸ばしていきたいという趣旨である。当社には有望な研究者が自発的に色々な研究ができるシステムが整っており、若手人材を育てる体制ができています。

■ 質問者 4

Q: 新井社外取締役は、他社での社外取締役もされているが、大日本住友製薬の取締役会に特徴的な部分はあるのか。

A: (新井) 中期経営計画の策定にあたっては、取締役会前に十分な事前説明があり、事前説明の中で発言したことや取締役会で議論されたことが必ず次回に反映されていた。こうした過程を何度も繰り返し作り上げたので、社外取締役としての参画意識を強く持ち、やりがいを感じた。

Q: これまでの他社での経験からみても特徴的ということか。

A: (新井) 事前説明の回数や内容の濃さ、フィードバックの回数については、非常に重きを置かれていると感じている。

■ 質問者 5

Q: 跡見社外取締役から見て、企業とアカデミアの関係は健全な関係にあり、利益誘導ではなく価値の共有がなされていると考えているか。

A: (跡見) 企業とアカデミアの関係では、アカデミアが一步上にあるような印象を与えるかもしれないが、企業側がはっきり意見を言えば良いと考えている。例えば、奨学寄付金について、当社は早くからきちんとした審査を経たうえで個人ではなく組織に行う体制にした。それは正しいことなので、アカデミアからの納得も得られると思う。

■ 質問者 6

Q: 2016 年から始まったプロフェッショナル人事制度の成果は見えてきているか。PC 職は今後増やしていくのか。

A: (多田) PC 職の最高位である PC2 は、毎年 1 年の活動と次年度に対するコミットメン

トの報告会があり、役員が評価をしている。報告の中から事業に直結するような話があれば取り上げていく。PC職は毎年任用されるので、成果が出ているからこの制度は続いていると言える。PC2は最大15名、PC1は最大40名程度としており、今後増やしていくという考えはない。

(野村) リサーチディビジョンにおけるプロジェクトリーダー制は、20~30代の若手社員がプロジェクトをけん引する仕組みである。最近開催された研究発表会でも活気を持って研究していることが伝わってきており、PC制度が非常に機能してきていると実感している。

Q: 挑戦的企業文化を目指していくということはサノビオン社も含めて考えているのか。

A: (多田) サノビオン社は当社の子会社になって長いので、当社に似てきている部分がある。真面目にきっちり仕事に取り組む一方で、挑戦的な組織風土については一部の研究部門を除いて甘くなってきたりも感じる。また、管理費が高くなってきているので、Roivant社の技術活用も含め、今後どのように効率化していくかを考えている。

Q: Roivant社のデジタル人材やデジタルプラットフォームの獲得は戦略的提携の重要な部分と思うが、外部から状況が見えにくい。次回の統合報告書や今後の説明会などで説明を充実してほしい。

A: (野村) Roivant社のデジタル人材は、DrugOmeを運用するコンピューターリサーチャーとDigital Innovationを行うデジタルイノベーターの2つがある。当社は本提携以前の2018年4月よりデジタル革新を進めてきており、研究、開発、営業でデータを使ってどのように効率化し、生産性を上げていくかに取り組んできた。DrugOmeは外部シーズの事業性評価にも使うが、当社の研究、開発、営業でも使っていく。米国では販管費が高くなり非効率な部分も出てきているので、Digital Innovationを適用して、合理化を図っていききたい。次回の統合報告書に記載できる範囲で記載していききたい。

以上