

価値創造のための基盤

当社が持続的に成長し、革新的な医薬品をはじめとする価値を社会に提供していくために、価値を創造する基盤が重要です。

当社ではその基盤を、企業変革に資するデジタル・IT、成長の原資となる財務資本の強化、グローバルスペシャリティファーマの実現に貢献する人的資本の拡充、製薬企業として欠かせない知的財産戦略、企業成長の生命線ともいえるオープンイノベーションをはじめとする外部とのパートナーシップを掲げており、各項目の確立に注力しています。

6	デジタル・ITによる企業変革	47
7	財務資本の強化	49
8	人的資本の拡充	53
	DE&I 座談会	59
9	知的財産戦略	61
10	オープンイノベーション	63
11	多様なパートナーシップの 促進	65

マテリアリティ 6

デジタル・ITによる企業変革

[中長期の目指す姿]

グローバルIT基盤を整備するとともに、デジタルによる企業変革を実現している。

[指標]

- ITブループリント(IT基盤の全体計画)の完成と活用
- データ活用環境の構築と活用
- 機能横断的なDX推進体制の構築
- デジタル人財育成研修プログラム受講者数:500人(2026年度までの目標)
うち、DXプロジェクトを企画・管理・遂行できる人財:100人(2026年度までの目標)

デジタル・ITによる企業変革は、体験価値向上に向けた本格展開のステージに

デジタル・ITによる企業変革を推進する取り組みをスタートさせ、1年が経過しました。この間、多くの議論を経て、「2031年の目指す姿」である「グローバルスペシャリティファーマ」の実現に向けて着実に前進しました。ビジネスの変革は常に大きなチャレンジですが、同時に未来を切り拓いていくエキサイティングな時期でもあります。デジタル・ITという一つの切り口を共有することで、生産的な議論を通じてグローバルIT基盤の整備や、デジタル人財育成、データ活用基盤など当社DX戦略に関わる基礎工事が順調に進んでいます。2年目はこれらの基礎のうえに、患者さんやそのご家族、医療従事者の皆さんの体験価値につながる取り組みにさらに重点をシフトしていきます。



常務執行役員/デジタル・IT戦略推進本部長 沼田 智

デジタル・ITによる企業変革の取り組み

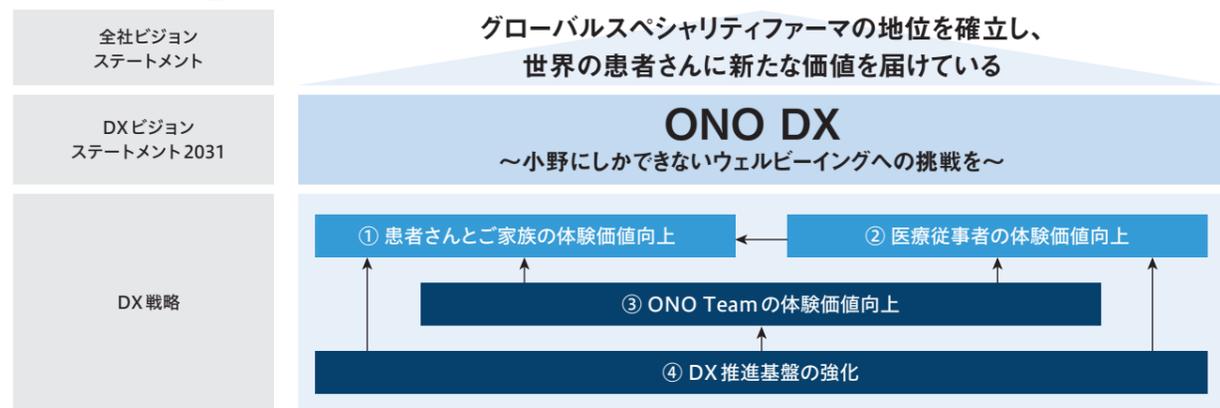
経済産業省の認定制度に基づいて「DX認定事業者」に認定

当社は、事業環境が大きく変化するなかで、デジタル・ITを活用することによって、ダイナミック・ケイパビリティの高い企業を目指しています。そのためには、社内外のデータ活用環境と独自の視点によるデータ分析能力、最新テクノロジーに支えられた柔軟なIT基盤が必要となります。IT基盤の整備によって、社内外のデータ

を活用し、ビジネス上の課題や新しい機会を適時的確に検知・判断し、ビジネス変革の構想に反映・実装しています。これらは全社横断的に行われ、グローバルスペシャリティファーマを目指すすべての価値創造の基盤となるものです。

こういった考えのもと、昨年8月に構築したデータ活用基盤「OASIS」をはじめ、セキュリティなどの各種IT基盤の整備・増強を推進した結果、2023年1月1日に経済産業省が定めるDX認定制度に基づき、「DX認定事業者」に認定されました。今後も、企業変革につながる活動を幅広く展開していきます。

DXビジョン・戦略の全体像



IT基盤の整備

全体最適の実現を重視した活用

IT基盤はビジネスを効率的に行い、デジタルトランスフォーメーションにおいては整合性のとれた最新データを供給する役割を担っています。必要性に応じた個別最適ではなく、全体最適を実現できるIT基盤整備が重要と考え、世の中で広く使われているシステム・サービスを極力カスタマイズせず活用しています。

これによってシステム・サービスの柔軟性が保たれ、常に最適で最新のシステム・サービスを取り込むことを可能とするとともに、他社との協業への対応もしやすく、ビジネス変革につながります。

DX推進戦略

「人」の活力を高め生産性と創造性を向上

当社は、DXを技術ではなく、「人の体験」を中心に捉えています。企業理念を実現し当社らしい挑戦を加速させるためには、患者さんご家族だけでなく、医療従事者、社員、そして多様なパートナーに価値を届けることが重要です。DXにおいても「人」の活力を高め、企業の生産性と創造性を向上することを目的としています。

これまでに磨き上げてきた効率的な運用のバリューチェーン型の組織を維持したまま、価値を届ける相手、つまり人間を軸にした横展開のDX推進に取り組みます。DXはデジタルによってビジネス変革を実現するものであり、当社が対象とするのは、既存事業から新規事業まで、さらに業務効率化から新しいビジネスモデルまで、非常に幅広いものになる予定です。

また、DX戦略遂行にあたっては意思決定の速さが一つの重要な要素になります。そこで当社では、従来のDX投資にかかる予算

DXの推進プロセス



とは別に、速く小さく試すための予算確保に苦慮しないよう、あらかじめDX関連で用途を制限しない予算(チャレンジ予算)を確保し、主に調査や技術の試用などに活用しています。

DX人財の育成

人財育成プログラムを策定し3つのレイヤーで研修を開催

DX人財の育成はDX活動の根幹を担います。当社は外部の力を借りて単発で大きく変革するのではなく、日常的に変革し続ける企業を目指しています。そのためには、経営陣から現場の最前線まで、一人ひとりが必要に応じて変革を指向し、遂行できるようにならなければなりません。

そこで、DX推進プロセスや実行のために必要なDX人財を明確化したうえで、外部活用すべき人財と社内で育成すべき人財を検討し、社内における人財育成プログラムを策定しました。DXを企画・牽引する人財、プロジェクトに参加して活躍できる人財、DXの教養を有する社員という3つのレイヤーで研修を実施したところ、すべてのレイヤーで定員が即座に満員になり、想定していた枠を拡大して追加募集をするなど、社員から好評を博しています。

データ活用の状況

強固なデータガバナンス体制を確立

4年前から始まったリアルワールドデータ(RWD)の活用は、社内全体に広がっています。簡単な解析は各本部がツールを用いて実施し、詳細な解析は統計解析の専門家がプログラミングで行うことで、速度と品質を両立し、今やRWDは研究開発から営業まで日常的に活用しています。一例を挙げると、厚生労働省によって2019年4月に導入された費用対効果評価制度において、RWDなどを用いて評価された結果、慢性心不全治療薬「コララン」は費用対効果に優れていると判断されました。また、肺がんのデータベース研究について社外発表を行っており、その他の多数の研究についても今後、発表を目指す方針です。

統合データ利活用基盤として構築した「OASIS」は2022年8月から稼働しており、各部門が保有しているデータならびに商用RWD、オープンデータを横断的に一つのプラットフォーム上で分析できます。OASISによってデータを一元的に管理できるようになり、これまで以上に強固なデータガバナンス体制が実現しました。また、OASISは改正個人情報保護法で定義されている仮名加工情報に対応できるプラットフォームであり、個人情報を保護しつつ高度なAI分析が行え、新しいエビデンス創出に貢献しています。

マテリアリティ 7

財務資本の強化 ~財務戦略と中長期投資方針~

[中長期の目指す姿]

病気と苦痛に対する人間の闘いのためにという企業理念のもと、いまだ満たされない医療ニーズに応えるため、真に患者さんのためになる革新的な新薬の創製を行うグローバルスペシャリティファーマを目指して、新薬創出につながる強固な財務基盤の維持・拡充に努めます。

[指標]

- (2022年度~2026年度)
- 売上収益年平均成長率: 1桁後半
 - 営業利益率: 25%以上を維持

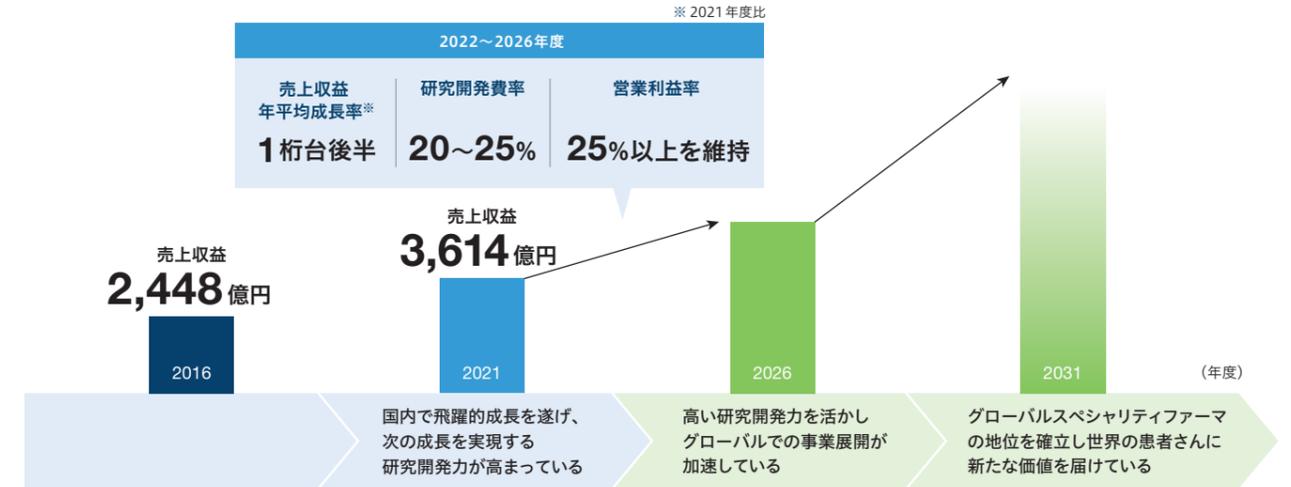
強固な財務資本の維持・拡大に向け、戦略的なキャッシュアロケーションを行う

現在の好調な業績を今後の持続的な成長へとつなげていくためには、利益確保と株主還元とのバランスをとりつつ、自社創薬活動とライセンス活動にしっかりと投資していくことが欠かせません。加えて事業ドメインの拡大、経営基盤強化のための戦略的投資も重要であり、こうした投資の全体像を中期的なアロケーションとして、昨年公表しました。投資を支えるキャッシュ・フロー拡充のためにこれからも、製品価値最大化による売上収益の拡大、投資対効果の最大化を通じた収益性、効率性の維持・向上、さらにバランスシートマネジメントに努め、財務資本の強化に取り組みます。

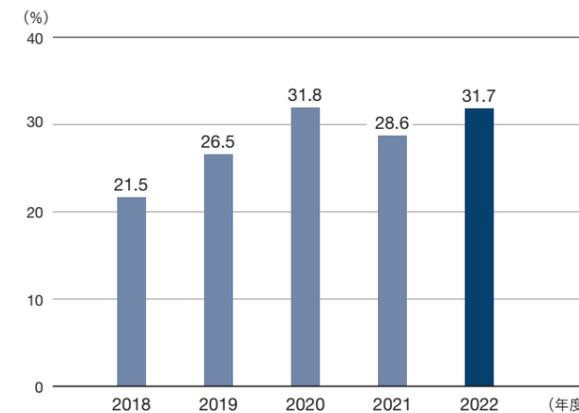
執行役員/経営管理統括部長 伊藤 雅樹



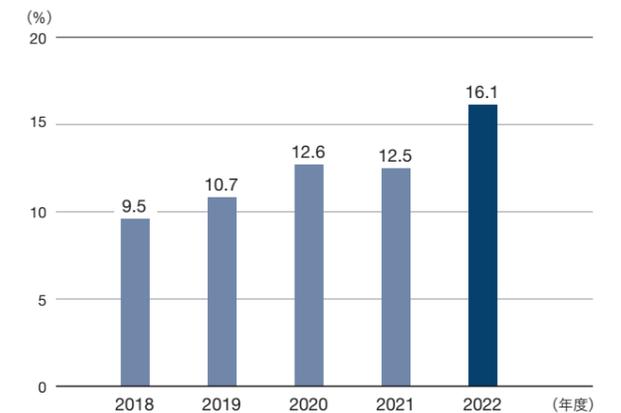
今後の定性的な目標



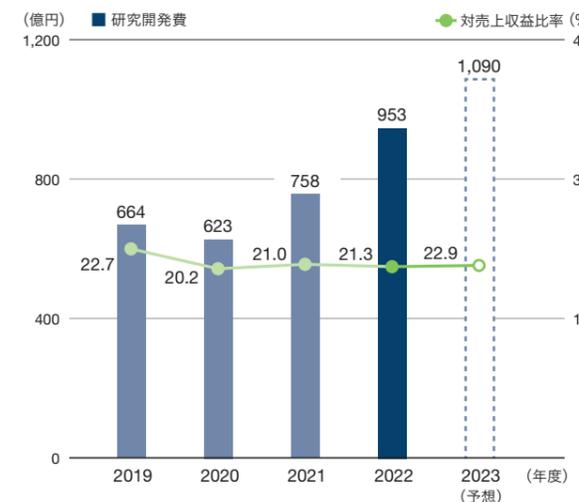
営業利益率(対売上収益)の推移



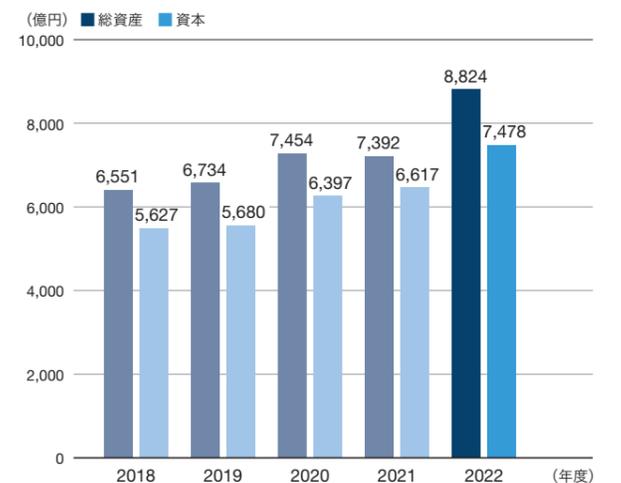
ROEの推移*



研究開発費/対売上収益比率



総資産・資本の推移



基本的な考え方

成長投資と株主還元をバランスよく実施

持続的な成長を目指して、研究開発など戦略投資と株主還元をバランスよく行っていくことが中長期の財務方針です。

売上収益拡大による営業キャッシュ・フローの継続的な充実で安定した投資原資を確保しつつ、政策保有株式縮減を通じた資産効率の向上にも取り組み、創出されたキャッシュは投資対効果を検討しながら研究開発をはじめとした成長のための投資に投下していきます。さらには成長の実現と財務基盤の健全性を確保しつつ、安定した株主還元も実施していきます。

の好循環を生み出し、患者さん・社会への価値創出と持続的な企業価値向上を目指します。

一方で、医薬品企業を取り巻く事業環境は、ますます厳しさを増しており、新薬創製の成功確率は依然として低い状況です。適切な水準の内部資金を確保することにより、優良案件への投資を速やかに行うなど、円滑な事業活動に必要な資金の流動性を確保します。

投資対効果の最大化・財務健全性の維持

株主資本コストを上回るROEを目指す

積極的な研究開発投資や戦略投資を行うなかでも、当社の投資採択基準を厳格に適用し、価値創造の担保と利益の確保に努めます。

2022年度から2026年度の5年間は、2021年度と比較して1桁後半の年平均成長率で売上収益の拡大を図ります。そして、売上収益の20~25%程度を研究開発に投資しつつ、営業利益率は25%以上を維持することを目指します。売上収益の拡大と積極的な研究開発投資によって利益拡大を図ることで、短期志向に陥ることなく株主資本コストを上回るROEを達成できると考えています。

資金調達については、円滑な事業活動に必要な流動性を確保し、市場環境などを考慮したうえで、有効かつ機動的に実施していきます。当社グループでは流動資産が流動負債を大きく上回っており、資金の源泉については、事業から得られる資金と内部資金を充当しています。

投資原資の安定した創出

新薬創出や資本効率向上によってキャッシュを生み出す

当社は、「病気と苦痛に対する人間の闘いのために」という企業理念を具現化するために、創出した医療用医薬品の価値最大化によって成長原資を獲得し、これを新薬の創製と開発に集中投資することで、革新的な医薬品を継続的に生み出していきます。新薬創出により生まれたキャッシュや、政策保有株式の縮減など資本効率の向上により生み出したキャッシュを、財務健全性を確保しつつ、次の成長のための資金とすることで、資本・キャッシュ創出

中長期的な投資アロケーション

積極的な成長投資を実施

持続的な成長のためには戦略的な投資が欠かせません。積極的な成長投資により研究開発費は増加するものの、売上収益の拡大により利益拡大を図ることで、ROEの水準を高めていきます。また、株主還元をバランスよく行い、適切な株主資本の水準を保っていきます。

6,000億円規模の研究開発投資

独創的かつ画期的な新薬の創製を目指すとともに、開発パイプラインの拡充を実現するため、積極的な研究開発投資を行っています。売上収益の拡大とともに、研究開発費をまずは1,000億円台まで拡大し、2022年度から2026年度の5年間累計で6,000億円規模の研究開発投資を行う予定です。

具体的には、世界最先端の技術を有するバイオベンチャーとの創薬提携はもとより、大学などの研究機関との創薬研究につながる研究提携を積極的に進めていきます。2022年度末時点では国内外で約300件以上の共同研究を行っており、今後もさらに拡大

して行く予定です。また、数年で上市が期待できる開発後期段階の化合物はもとより、開発早期段階(前臨床やフェーズI段階)であっても魅力的な化合物については積極的に獲得すべく、ライセンス活動を強化しています。さらに、2020年7月に設立した「Ono Venture Investment Fund I, L.P.」ではシード期にある創業ベンチャーへの投資を行います。

なお、通常の研究開発費とは別に、PoCを確立した化合物のグローバル権利を獲得するなど創業事業強化を目的に、2022年度からの5年間で1,500億~2,000億円の投資を行っていきたくと考えています。

企業基盤強化・事業領域拡大に向けた投資

中長期的に海外開発拠点・販売網の拡充を図るとともに、最新の創薬活動や安全かつ効率的な生産活動を維持していくために必要十分なIT・デジタル投資、研究・生産設備への投資も積極的にを行います。

海外開発拠点・販売網の拡充については、米国ではBTK阻害剤「ベレキシブル錠」の上市を見据え、自販体制構築を加速します。また、欧州では開発の進捗を考慮しながらマーケティングや営業などの自販に向けた組織体制構築を検討していきます。

今後は、2021年2月に設立した小野薬品ヘルスケア株式会社、2022年3月に設立した小野デジタルヘルス投資合同会社、そして2022年11月に設立した株式会社michitekuにおいて、新規ヘルスケア事業、DXファンド、ヘルスケア分野での情報処理・情報提供サービス事業など、事業領域拡大に向けた投資も行う予定であり、海外開発拠点・販売網の拡充、企業基盤強化とあわせて2022年度からの5年間で300億~500億円の投資を計画しています。

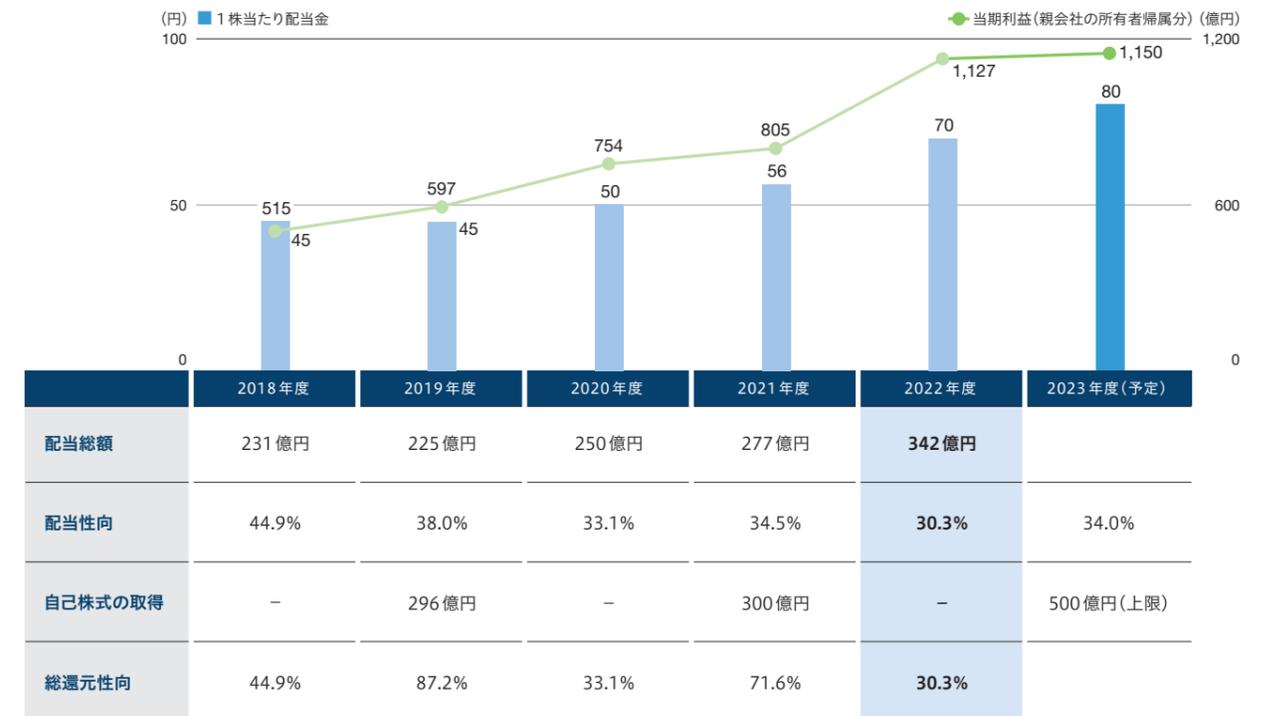
「配当」は、金額ベースで安定的な配当の継続を重視するとともに、各期の業績状況、各種指標も考慮し決定しています。2021年度の6円、2022年度の14円増配に続き、2023年度も10円の増配を予定しています。また、「自己株式の取得」については、株主受給の改善と総合的な株主還元策の一環として位置付け、機動的に検討・実施していきます。

株主還元

3期連続の増配を実施

当社は株主の皆様への利益還元を経営の重要政策の一つと位置付けており、株主還元については、「配当」と「自己株式の取得」をバランスよく行っていきます。

株主還元の推移



キャッシュソースと投資アロケーション(2022-2026年度)



マテリアリティ 8

人的資本の拡充

[中長期の目指す姿]

人財育成を通じて当社の価値創造を牽引する。特に次世代経営人財、グローバル人財、デジタル人財、イノベーション人財の拡充を重要テーマとする。

[指標]

- (2026年度までの延べ人数)
- 次世代経営人財プール数: ≧250人
 - グローバル人財プール数: ≧300人
 - デジタル人財育成研修プログラム受講者数: ≧500人
うち、DXプロジェクトを企画・管理・遂行できる人財: ≧100人
 - 中核的なイノベーション人財: ≧180人

人的資本の拡充を通じてさらなる多様性の向上と一体感の醸成を同時に実現できる組織風土の創造を目指して

当社が目指す「人的資本の拡充」は、困難な目標に挑戦することを自分ごとと捉えて行動を起こし、失敗しても挑戦し続ける人を讃える文化と、それを促す仕組みを充実させ続ける企業になることです。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進と一体感の醸成を同時に実現できる組織風土の創造を推進しています。

社員一人ひとりが相互理解を深め合い、異なる価値観をぶつけ合いながら叡智に到達する。そんなことが日常的に遂行できる企業を目指しています。

取締役専務執行役員/経営戦略本部長 辻中 聡浩



■ 企業理念、Visionの実現に向けた成長戦略と人財戦略



人的資本に対する考え方

企業理念・Visionの実現に向けた人財戦略

当社が目指す人的資本の拡充とは、成長に資する人の採用・育成ならびに、高い従業員エンゲージメントを実現する組織風土・カルチャーを醸成することです。

人財の採用・育成においては、革新的な医薬品を生み出す研究開発型企業として持続的に成長するために、4つの成長戦略(P.25-26参照)の実行に資する人財にフォーカスしています。経営や企業変革などをリードする高度人財、専門人財の採用活動や、一人ひとりのケイパビリティを底上げする人財育成プログラムに注力していきます。

組織風土・カルチャーの醸成では、多様な人財が生き生きと活躍できる、働きやすい職場環境が欠かせません。高い従業員エンゲージメントを実現するべく、DE&Iや多様な働き方の導入などに取り組んでいきます。

横断人財と専門人財の採用・育成

全ての成長戦略に共通する人財プール

持続的な成長を実現するためには、当社の企業理念、Visionの

実現に向けて、戦略を実行する人財が不可欠です。そのため、すべての成長戦略において部門横断的に経営基盤を支える横断人財と、各成長戦略を推進するためのスキルと専門性を持つ専門人財を定義しており、これら多様な人財が連携して組織/プロジェクトのメンバーを牽引することで、持続的な成長を実現することができると考えています。

部門横断的に経営基盤を支える横断人財については、大きく4つの人財:次世代経営人財、グローバル人財、デジタル人財、イノベーション人財を掲げ、それぞれ採用・育成を進めています。成長戦略を推進する専門人財については、戦略ごとに必要な人財要件やスキルを定義し、採用・育成を進めています。

人財育成

人財の能力底上げ

成長戦略を推進し、実現する横断人財、専門人財を継続して輩出するためにすべての社員の能力底上げを目的として、階層別必須研修および社員の自律的なキャリア形成を支援するために手上げ方式で主体的に参加できる研修を多数提供しています。

研修を通じたミッションステートメント浸透活動

当社は「病気と苦痛に対する人間の闘いのために」という企業理念

■ 2022年度全部門共通教育研修概要

職位	一般社員			管理職	
	新入社員	中堅社員	プレマネージャー	マネージャー相当職	マネージャー 上級マネージャー
次世代経営人財育成		次世代経営人財の育成研修	次世代経営人財の育成研修	次世代経営人財の育成研修	次世代経営人財の育成研修
グローバル人財育成			グローバル人財の育成研修		
デジタル人財育成			デジタル人財の育成研修		
イノベーション人財育成			イノベーション人財の育成研修		
階層別研修	新入社員導入研修 新入社員フォローアップ研修 入社3年次研修 入社5年次研修		一般社員上位等級昇格者研修 一般社員最上位等級昇格者研修 基幹社員昇格者研修	マネージャー昇格者研修 マネージャーフォローアップ研修	
自己啓発補助			セミナー参加・通信教育・オンライン外国語会話・資格試験補助 選択式 自主的参加型研修		
ミッションステートメント理解・共感活動			ミッションステートメント理解・共感ワークショップ 患者目線向上の取り組み(患者講演会、ペイシェント・エクスペリエンス理解への取り組み)		
その他	ダイバーシティ研修		キャリアプランニング研修		ダイバーシティマネジメント研修

のもと、医薬品の先にいる患者さんやその家族がどのような思いで病気と向き合い、治療を受けているか十分に理解したうえで、社員一人ひとりが進むべき方向性を考え行動することを目指しています。

ミッションステートメントを浸透させるために、「ミッションステートメント理解・共感ワークショップ」「患者目線向上の取り組み」の2つの活動を行っています。ミッションステートメント理解・共感ワークショップは、ミッションステートメントへの共感と行動の実践を促すことを目的としています。また、患者目線向上の取り組みとして、2019年度、2020年度に、バーチャルリアリティ（VR）を用いた患者体験会を開催しました。認知症の人の症状を体験するなど、認知症の人でしか気付けない視点を得られる機会となりました。2021年度からは、ペイシエント・エクスペリエンス理解の研修を導入し、患者さんの持つ価値観を理解することで、より患者さんに寄り添った意識を醸成し、新薬創出などの価値提供の実現につなげています。

気づき、アイデアが生まれます。それら多様性を受け入れる風土を醸成することで一体感のある企業となり、高い従業員エンゲージメントを実現する組織風土・カルチャーの醸成を目指しています。

特に、当社では「異なり」×「一体感」をテーマに、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）の推進に力を入れています。多様化を進めるうえではさまざまなアプローチがありますが、まず「管理職等の多様化」、「個の経験と視点の多様化」、「働き方の多様化」の実現を目指しています。同時にすべての社員が心身ともに健康で、その能力を最大限発揮できる職場づくりを目指して健康経営を積極的に推進しています。

管理職等の多様化

「若手・キャリア入社・女性」の社員の活躍推進

当社では若手・キャリア入社・女性の3つを柱に管理職の多様化を進めています。2022年度に若手の管理職への早期抜擢を可能としました。またキャリア入社の管理職も積極的に採用しており、現在では管理職の16%、100名近くの方が活躍しています。

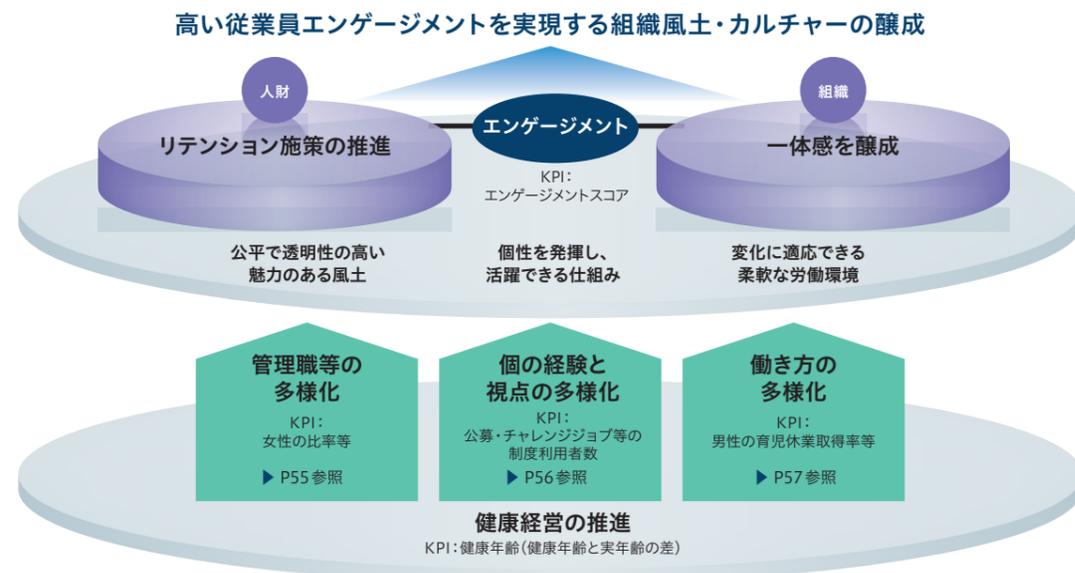
一方、女性については、管理職比率が4.1%（2022年度）にとどまっております。これまでに、まずは女性管理職候補者を増やすため、女性活躍推進法に基づき、2021年4月からの2年間で「係長級の女性比率15%」を目標に掲げ、達成しました。今後は2026年度までに女性管理職比率10%、2031年度までに20%を目指します。達成に向けて、ジェンダーに関わらず公平に人財を採用・育成・確保できる仕組み・環境を整備していきます。

人財と組織の力を最大化し、継続した成長を実現

高い従業員エンゲージメントを実現する組織風土・カルチャーの醸成

採用・育成した人財に長く活躍してもらうためには、「魅力のある職務を準備し、適切な処遇を提供すること」とあわせて、「社員一人ひとりが、異なる多様な価値観を尊重しながら安心して働くことができる」環境を整備することが重要だと考えています。異なるバックグラウンドや考え方を持つ人財が一緒に働くことで新たな

高い従業員エンゲージメントの実現に向けた取り組み



LGBTQ+の取り組み

当事者である社員が心理的安全性を確保し働ける職場をつくるための取り組みとして、外部相談窓口の設置やLGBTQ+理解促進に向けたe-ラーニング等の施策を行っています。

障がい者雇用

障がいのある社員が能力を発揮できる職場環境を整備するため、2022年4月に「小野薬品ユーディ株式会社」を設立し、同年10月には特例子会社として認定を受けました。現在、55名の障がい者の方がさまざまな部署で活躍しています。

個の経験と視点の多様化

「個の経験と視点の多様化」に向けた取り組み

個の経験や視点の多様化に向けては、社内公募制度や社内チャレンジジョブ制度(他部署でのジョブを兼務できる制度)を設けています。公募制度には、2022年度は134名が応募し25名が実際に他部署に異動、2023年度は191名が応募し52名が異動しています。また社内チャレンジジョブ制度については、営業本部でのみ試行している段階ですが、2022年度は87名が応募し、そのうち20名が実際に他部署との兼務を開始するなど、経験と視点の多様化が進展しています。

また、社内の業務で得られない新たな知識・経験を獲得することを目的に、2023年4月から、嘱託再雇用者を対象に、そして6月から全社員を対象に、副業・兼業を解禁しました。社内外を問わず経験と視点の多様化を進めることで、さらなる生産性の向上、革新的なイノベーション創出の実現を目指します。

イノベーション人材育成プログラムで社員の挑戦を支援

社員一人ひとりの挑戦を加速し、イノベーション人材を育成するプログラムが「Ono Innovation Platform」です。「学習の場」「経験の場」「挑戦の場」の3つの分野で構成されており、社員が自らの成し遂げたいことを発見し、自発的な挑戦を支援するものです。

今後、グローバルスペシャリティファーマへと飛躍的な成長を遂げるためには、イノベーションを追求する意志や資質を持つ人材をより多く育成する必要があります。本プログラムでは、社員がワクワクしながら挑戦し、イノベーターへと成長していけるような環境を整えており、2022年度までに延べ3,309名の社員が参加しています。

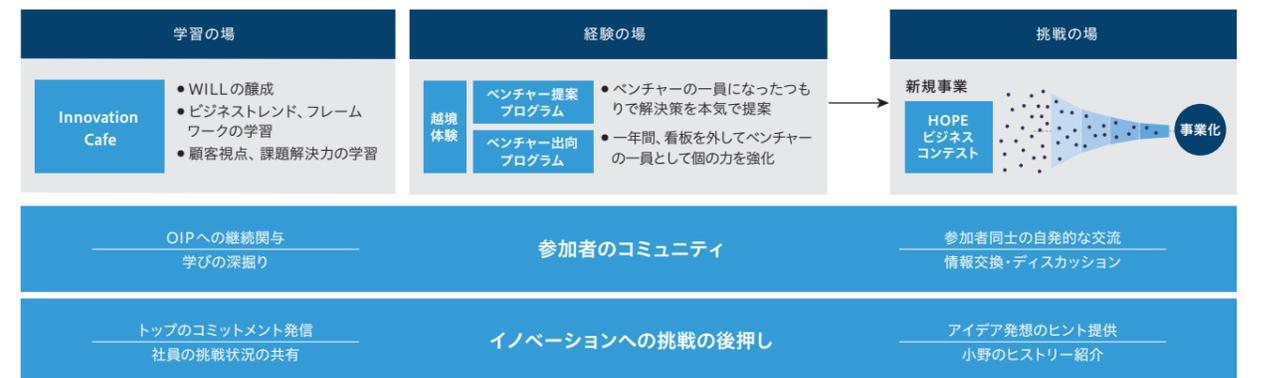
Innovation Cafe

Innovation Cafeでは、知識やスキルの獲得に加え、社員自身の成し遂げたいこと(WILL)と向き合う機会を提供しています。2022年度は、ビジネス・ヘルスケアの最新トレンドや、新たなアイデアを生むための思考法、自身のWILLの発掘、顧客思考に基づいた課題解決方法などをテーマにした計11のプログラムを開催し、延べ1,499名が参加しました。

2022年度の「Innovation Cafe」の実施内容(一部)

- デザイン思考による顧客課題の仮説立案・検証法を学ぶワークショップ
- 自身の成し遂げたいこと(WILL)を発掘し言語化するワークショップ
- 情報収集力と情報から価値を生むための思考法に関する講演
- 新たなアイデアを生む思考法に関する講演
- 「リスクリング」についての外部有識者による講演
- 最新のデジタルヘルスの技術動向に関する講演

「Ono Innovation Platform」の全体像



ベンチャー提案プログラム

さまざまなビジネスの現場で起きている経営課題を題材に、解決力を磨く機会づくりが、ベンチャー企業への提案プログラム「outsight」です。ビジネスの実戦経験が豊富なベンチャー経営者との真剣な議論を通して、未知の課題を解決するための発想力と思考力を養います。2022年7月から、15名の社員が1年間のプログラムに参加しています。

ベンチャー出向プログラム

社内ではできない経験を積める機会づくりが、ベンチャー企業への出向プログラム「V2V(Voyage to Venture)」です。成長途上のベンチャー企業という前例や実績のない環境で自ら考え行動することで、挑戦し、成長し続けるマインドを醸成します。2022年10月からは、4名の社員が1年間の期限付きでベンチャー企業に出向しています。

ビジネスコンテスト HOPE

社員が学習・経験したことを実践に結び付ける自発的な挑戦の場として、ビジネスコンテスト「HOPE」を開催しています。

2年目となる2022年度のコンテストでは、85名の社員から101テーマのエントリーがあり、患者さんの闘病生活を支援するソリューションや、介護の支援サービスなどが提案されました。最終審査を経て採択されたテーマは、事業化を目指して検討を進めます。



左上 Innovation Cafeに参加する新入社員
右上 ベンチャー企業へ出向時の様子
左下 ビジネスコンテスト「HOPE」最終審査の様子

働き方の多様化

多様な個性が発揮できる環境や働き方の整備

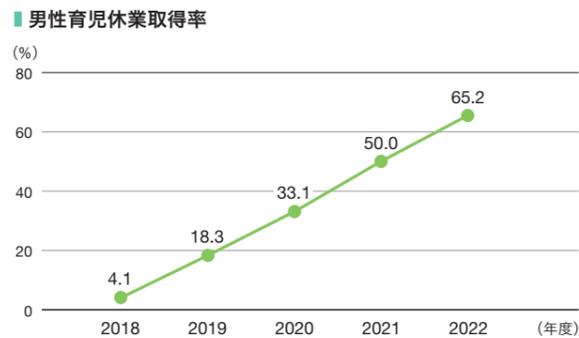
DE&Iの取り組みは、多様性が向上するだけでは不十分であり、多様な個性が発揮できる労働環境や働き方を整備していくことも重要と考えています。そこで、2023年5月にはコアタイムを撤廃し、スーパーフレックス制度を導入しました。

また、それぞれの部門にあった働きやすさ、パフォーマンスが発揮できるよう、2023年5月より部門ごとに在宅勤務の上限回数等を設定する運用を開始しました。

仕事と育児の両立支援

女性社員はもちろん、近年は男性社員の育児休業取得推進にも力を入れ、仕事と育児の両立支援にも取り組んでいます。その結果、子育てサポート企業として認定マーク(くるみん)を2008年以降2020年までに計5回取得、2019年には特例認定マーク(プラチナくるみん)を取得しています。

なお、2018年度には4.1%であった男性の育児休業取得率が、2022年度には65.2%にまで上昇しました。半数を超える男性社員が育児に参加する機会を取得したことは、性差に関わらず仕事と育児を両立する風土ができつつあるといえます。



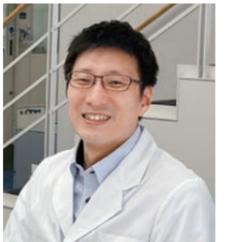
「HOPE」の選考フロー



VOICE 制度と風土に支えられ、約3か月の育児休業を取得

双子の子育てに専念するために約3か月間の育休を取得しました。上司も快く送り出してくれましたし、会社として進められていたジョブローテーションや仕事のシェアのおかげで、自分自身の業務も整理された状態にあり、引き継ぎもスムーズに行えました。人事部の担当者も親身になって相談に乗ってくれたため、前例が少なく想像しづらかった育休を具体的に想い描くことができました。育休中、子どもたちの成長を間近で見られたことは何ものにも代えがたい貴重な体験となりました。現在は管理職として、自身の体験を伝えながら育休を取得する部下をサポートしていきたいと考えています。

創薬ケミストリー研究部 化合物供給・原薬設定グループグループヘッド 廣部 雅也



健康経営の推進

全社員の心身の健康を目指して

革新的な医薬品の創製を通じて社会に貢献するためには、すべての社員が心身ともに健康で、その能力を最大限に発揮できる職場であること、また、社員とその家族の生活が充実していることが重要です。当社では2018年度、代表取締役社長によるヘルスアップ宣言とともに「ヘルスアップ委員会」を組織し、会社、労働組合、産業保健スタッフ、健保組合が一体となって、体系的に健康経営の推進に取り組んでいます。例えば、健康情報の発信・共有を目的として開設した健康経営ポータルサイトに、代表取締役社長の健康づくりに関するインタビュー記事や、健康診断結果がいつでも確認できるサイト、健康診断結果を正しく理解し生活習慣を改善するための情報、事業所が独自で企画実施した健康イベント内容な

どの健康関連コンテンツを集約して掲載しています。それによって、ヘルスリテラシーの向上およびセルフケアの「自分事化」を進めています。これらの取り組みが評価され、2023年3月に経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人2023〜ホワイト500〜」(大規模法人部門)に5年連続で認定されました。また、3年連続、回答企業(2022年度: 3,169社)の中の上位50位圏内に入るなど、高い評価を受けています。

2022年度は-1.8歳であった社員の健康年齢と実年齢との差を2026年度に-3.0歳にするという目標達成に向け、引き続きさまざまな活動を通じて健康経営に取り組んでいきます。



健康経営の取り組みテーマ

1. 受動喫煙防止	<ul style="list-style-type: none"> 敷地内での喫煙を全面禁止(2019年4月~) 社内アンケートの実施、オリジナルポスターの掲示などによる啓発活動 禁煙外来受診に対する補助金支給、オンライン禁煙プログラムの提供などにより、禁煙に取り組む社員をサポート
2. 生活習慣病・がん対策	<ul style="list-style-type: none"> 社員には年1回の健康診断の義務付け(35歳以上の社員は、法定健診に代えて人間ドックを受診) 人間ドック受診の契約施設を全国の都道府県に設置 →人間ドック受診率99.9%(2022年度) 各がん検診の受診費用をサポート 健康診断後、必要に応じて産業保健スタッフによる医療機関への受診勧奨や保健指導、特定保健指導への参加勧奨などを実施
3. メンタルヘルス対策	<ul style="list-style-type: none"> メンタルヘルスに関する社内研修や、産業保健スタッフによる個別面談を実施 全社員を対象としたストレスチェックを年1回実施 無料で利用できる外部相談窓口を設け、面談に加え、電話やメールでも専門家に相談できる体制を整備
4. セルフケア環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 健康情報の発信・共有を目的とした「健康経営ポータルサイト」を運用 生活習慣改善のための健康アプリを提供 社内でウォーキングキャンペーンを毎年実施 →社員参加率52%(2022年度) 主要事業所にて、体組成や血管年齢、骨密度などの測定会を毎年実施 健診結果より算出される、健康年齢と実年齢の差を示す、健康年齢通知を配付 →健康年齢-実年齢=-1.8歳(2022年度)



奥野 明子
社外取締役
甲南大学経営学部教授

近藤 真紀
オンコロジー早期臨床開発
企画二部 部長

畑 知里
人事企画室
(DE&I 担当)

関 大輔
人事企画室
室長

DE&I (ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン)座談会

「異なり」×「一体感」で、 持続的な成長へ。

当社は、持続的な成長に向けて「人が集まる魅力的な組織」を目指し、DE&Iを推進しています。
DE&Iの知見を持つ社外取締役と、産休・育休を経験した女性管理職、人事企画室の社員2名が、
女性活躍推進や多様性の尊重について語り合いました。

ダイバーシティの現状と課題

関 当社のDE&Iのコンセプトは「異なり」×「一体感」です。異なるバックグラウンドや考え方を持つ人材と一緒に働くことで新たな気づき、アイデアを生みだしていく。そんな姿を目指しています。DE&I推進のなかでも大きな課題であり、最も注力しているのが、女性活躍推進への取り組みです。2022年度の女性管理職比率は4.1%にとどまるものの、新卒社員における女性比率は38.2%に達しています。また、女性が長く働き、活躍できるよう、仕事と育児の両立をサポートする制度を整備した結果、ほぼすべての社員が育休から復職しています。

奥野 近藤さんは産休・育休を経て復職した後、30代で管理職となり、女性活躍推進におけるロールモデルを担っています。現状について、どう感じていますか。

近藤 ここ10年で女性が長く働ける環境になってきましたが、自ら管理職へと手を挙げる女性社員はまだ少ないです。管理職候補となる30代の女性は、産休・育休から復職して働く人が多いため、「自分に管理職は務まらない」という意識があるように思います。

奥野 管理職になったとき、メンターとなる先輩がサポートするような制度があれば、女性も安心して手を挙げられるのかもしれない。新たに制度を拡充するなど、一つひとつステップを踏んでいくことが大切ですね。

関 わたしは男性の育児休業取得率を向上させることが、一つのステップになると考えています。部署によって異なりますが、2022年度の男性育児休業取得率は65.2%でした。社会全体で女性が活躍できるよう貢献することが、回り回って当社のDE&I推進にもつながっていくと考えています。

産休・育休からの復職時、どう工夫したか

畑 産休・育休からの復職後、誰もが仕事と育児の両立に悩むと思うのですが、近藤さんの場合はどうでしたか。

近藤 人それぞれだと思うのですが、私は夫と育児を分担し、またベビーシッターや家事代行などのサービスも活用して仕事の時間を捻出しました。子どもが小さいうちは急に会社を休まなければならないなど大変なこともあります。一人ですべてを抱え込まないようにしたことで、日常生活が回っていったと思います。

奥野 復職後は、時間制限があるなかで働くことになります。仕事面で心がけていたことはありますか。

近藤 限られた時間を効率的に使うよう、常に意識していました。工夫次第で、限られた時間で最大限のパフォーマンスを発揮できるのだと学べたことは、大きな収穫でした。

奥野 効率的に仕事をしよう工夫する人がいると、周囲にも良い影響を与え、生産性が上がるでしょうね。

関 今はプライベートの充実も重視する時代です。だからこそ時間の制約がある人が管理職になると、働き方に対する考え方が変わるなど、組織に大きな波及効果が生まれると考えています。

畑 管理職の女性は、仕事とプライベートを両立できるパーフェクトな人だというイメージがあります。それに対して、自分は頑張っても両立できないと多くの人が悩んでいると思うのですが、何かアドバイスをお願いします。

近藤 私はパーフェクトに両立してきたわけではないのですが、社内には仕事も育児も完璧にこなそうと頑張っている女性が多いと感じます。育児に限りませんが、仕事をするうえではライフイベントに沿って、時短勤務や在宅勤務、フレックスタイムなど会社の制度を最大限に活用してほしいと思います。

「会社の文化を変える」ことが必要

奥野 社会全体においても、DE&Iへの取り組みが重視されています。そんななか、会社の文化を変え、制度を整備していくような動きができれば、企業としての持続的な成長はもちろん、社会に価値を創造していくことができます。



近藤 管理職候補の研修には、性別に関係なく実力のある人が参加するのが理想ですね。そのためにも、例えば家庭の事情などで参加しづらい人向けに研修のプログラムを配慮したり、制度設計したりすることが必要なのではないのでしょうか。

奥野 「女性」と一括りにされるのを嫌がる方もいますが、女性向けの研修を実施する企業も多いです。

関 そうですね。女性社員の皆さんに自ら手を挙げてもらえるようになるまで、会社がもっと働きかけをしていく必要がありますね。

広い視野を持つ多様な人材を

近藤 男性社員に多いのですが、小さな子どもがいる人には仕事を切り上げ、早く帰るように声をかけることもあります。最近は夫婦共働きが多いので、家事や育児の大半をパートナーに任せてしまうと、相手の会社に勤務上の負担をかけていることになります。当社はもちろん、社会全体で重要な課題として捉えていく必要があると感じています。

奥野 お互いに補い合ってこそ、社会全体での女性活躍が実現しますよね。「早く帰るなさい」というのは、いち個人への言葉ではなく、もっと広い視点で「社会の問題」を捉えて言っているのだと伝えることができれば素晴らしいと思います。

近藤 わたしも、そう伝えられるように頑張ります。
奥野 会社が目先の利益を追求するのではなく、長期的、継続的に成長を実現するには、広い視野を持った人材の活躍が欠かせません。だからこそ、育児経験のある社員はもちろん、国籍や障がいの有無に関わらず多様な人材が活躍できるよう、一体感を持って環境を作っていく必要があります。

関 当社は、DE&Iに関するさまざまな支援制度を整備していますが、それをもっと積極的に使ってもらえるように啓発や教育にも力を入れていきたいと思っています。

奥野 本日の対談では、長期的な希望を見出すことができよかったです。当社が持続的に成長できる存在となるために、力を合わせてDE&Iに取り組んでいきましょう。

マテリアリティ 9

知的財産戦略

【中長期の目指す姿】

自社の研究開発活動において、革新的医薬品につながる知的財産を確実に権利化するとともに、社内外の知的財産を活用することで新たな知的財産を生み出し、財務価値の創出につなげている。

【指標】

- 製品および研究開発パイプライン
- 知財情報の活用数(IPランドスケープ)

基本的な考え方

知的財産を活用し革新的医薬品の創製へ

当社には、多くの革新的医薬品を創製してきた経験から、脂質やがん免疫を中心とした独自の知的財産が豊富にあります。独自性の高い知的財産を軸としたオープンイノベーションから新たな知的財産が生まれ、革新的医薬品の創製につながるものと考えています。また、情報解析技術の進歩やビッグデータの普及によって、知的財産の活用方法も多様化しており、M&A、化合物や創薬技術の導入、新規事業などを考えるうえでの重要な情報を得ています。

一方で、全社的な知的財産の啓発活動を通じて、社員が他者の知的財産を尊重することの大切さを学ぶと同時に、各プロジェクトのステージに合わせた手厚い調査により、他者特許を侵害することがないように細心の注意を払っています。

知的財産戦略の重要テーマ

知的財産の「創出」「維持」「活用」

当社では、知的財産戦略において、知的財産の「創出」「維持」「活用」を重要なテーマと考えています。

知的財産の「創出」については、革新的医薬品や基盤技術などの発明の創出プロセスを強化し、適切な特許出願を継続的に行うことで企業価値を高めることに貢献します。

知的財産の「維持」については、海外事業が拡大するなかで、各国の制度の違いや、製品・プロジェクト固有の状況を踏まえた最適な特許権や商標権などの取得・維持・行使により知的財産価値を高めます。

知的財産の「活用」については、社内外の知的財産情報を市場情報や事業情報と併せて解析することで、経営判断に資する戦略オプションを提供でき、当社の知的財産の拡充につながります。

重要テーマ実現に向けた取り組み

知的財産の創造と価値向上のサイクル形成へ

知的財産戦略は、知的財産の3つのテーマに関係性・連続性を持たせ、知的財産の創造と価値向上のサイクルを形成していく具体的な手段と位置付けられます。当社の知的財産戦略部は、日々の研究開発活動から生まれる知的財産の将来財務価値を確保・最大化する中核的な役割を担っています。同部は、知的財産の権利化という受け身なフローだけでなく、研究開発というイノベーションの現場に深く関わることで、当社独自の知的財産を余すことなく拾い上げ、企業価値向上につながるコア技術を確実に権利化・保護していきます。そして、当社の知的財産を棄損するような行動に対しては、毅然とした態度で対応していきます。

さらに、財務価値最大化に向けた当社知的財産の積極的な活用においては、権利的な面だけでなく、他者知的財産を含めた情報としての側面が重要になってきます。「財務的価値を持つ情報」であ

る知的財産は、その権利化のために公開される必要がありますが、その公開情報を解析し、当社の活動にとって有用な創薬技術やノウハウをピックアップすることが重要となります。

また、当社知的財産のより確実な収益化と価値最大化を目指し、適切なパートナーや技術に対して戦略的な投資も行います。

なお、これらのテーマを実現し、成長戦略を推進するためには、全社横断的な連携体制がカギになります。そのため、当社の知的財産戦略部では、関係部署と密なコミュニケーションをとれるよう、仕組みづくりを進めています。また、全社員の知的財産に対する意識を高めるために、各部署の事情に合わせた啓発活動を継続的に行っています。

さらに、職務発明規定を整備することで、知的財産創出のインセンティブとしています。

医薬品の枠を超えた知的財産への投資

知的財産を製品として具現化し 人類の健康に貢献

産業構造がますます複雑化・高度化し、競争から共創への転換の時代ともいわれるなか、オープンイノベーションを通じた新たな価値創造が成長のカギになっています。当社は、かねてよりオープンイノベーションに積極的に取り組み、数々の革新的医薬品を生み出してきました。今後もコア技術を保護するための知的財産の価値最大化はもちろん、他者との協働で得られた知的財産に対しても戦略的に投資していきます。

さらには、医薬品に限らず、当社知的財産とのシナジー効果が期待できる知的財産の獲得に向けた積極的な投資も行います。当社は、それら知的財産を独自性が高く存在価値のある製品として具現化することで、人類の健康に貢献していきます。

製品ライフサイクルマネジメントの強化

創薬プロジェクトの初期段階から 知的財産創出に向けた検討を実施

先発医薬品メーカーは、自らの特許やノウハウといった知的財産を活かして、自社の医薬品が最大限活用され、一人でも多くの患者さんに貢献できるよう努力する必要があります。

当社では知的財産戦略部の担当者が、創薬プロジェクトに初期段階からメンバーの一員として加わっています。自社のすべての製品および開発化合物の価値を最大化するために、ライフサイクルマネジメントの観点からも新たな知的財産創出について絶えず検討しています。

ブランディングにおける知的財産戦略

新規事業における知財ミックス戦略の推進

ブランディング活動においても、知的財産は重要な位置を占めています。医薬品のブランドネームや企業・製品ロゴをグローバルで商標保護するのはもちろんのこと、医薬品以外の新規事業における商品やサービスでは、複数の知的財産権を組み合わせる知財ミックス戦略が、今後ますます重要になると考えられます。

物質特許の効力が圧倒的に強い医薬品と異なり、新規事業においては特許や商標はもちろんのこと、意匠や実用新案などを戦略的に出願し権利化していく必要があります。製品保護の観点だけでなく、ブランド力強化の観点からも多角的な知的財産権の獲得に取り組んでいきます。

医薬品アクセスが困難な国における特許の考え方

個々の事案に応じた特許権の実施許諾を検討

より多くの患者さんに当社の革新的な医薬品を届けるため、国連が定める後発開発途上国^{※1}や世界銀行が定める低所得国^{※2}では特許出願や特許権の行使をしていません。また、世界銀行が定める低中所得国^{※3}においても、一部の国を除き特許出願や特許権の行使をしていません。

さらに、上記の国々において当社の特許化合物が熱帯病(NTDs)などの治療薬として可能性がある場合、既存の特許プールの利用や後発品メーカーへのボランティアライセンスの供与などについても検討します。

当社は、感染症の蔓延など、公衆衛生上の国家緊急事態的な状況に陥った場合、選択肢の一つとして強制実施権が許諾されることを理解しています。また、TRIPS協定(知的所有権の貿易関連の側面に関する協定)31条の2に従い、医薬品製造能力が不十分または能力を保有しない国への医薬品輸出のために強制実施権が許諾されることがあることも認識しており、個々の事案に応じ柔軟かつ適切な特許権の実施許諾を検討しています。

なお、医薬品アクセスの改善には、強制実施許諾だけでは根本解決にはいたらず、経済格差の是正、医療従事者の育成、医療制度、医療インフラおよび医薬品供給体制の整備など、総合的な取り組みが必要と考えています。

※1 国連が定める後発開発途上国：
https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/ohrls/ldc_teigi.html
 ※2 世界銀行が定める低所得国：
<https://data.worldbank.org/income-level/low-income>
 ※3 世界銀行が定める低中所得国：
<https://data.worldbank.org/income-level/lower-middle-income>

知的財産戦略による成長戦略の実践



マテリアリティ 10

オープンイノベーション

[中長期の目指す姿]

世界トップクラスの研究者との共同研究から革新的医薬品の創製につながる独自シーズを見出すとともに、バイオベンチャーとの創薬提携で新薬候補化合物を継続的に創製している。

[指標]

- 研究提携実施数

当社のオープンイノベーションの特徴

1960年代から開始し、 現在では300件以上の研究提携を展開

当社は、1960年代から、プロスタグランジンの創薬研究において、大学など研究機関との提携を通じて新たな創薬シーズを見出し、そのシーズを出発点として画期的な新薬の創製につなげてきました。これは、米国ハーバード大学のヘンリー・チェスブロウ教授がオープンイノベーションの概念を提唱した2003年よりも30年以上前のことです。

現在も、探索研究提携部・事業開発部が各研究センターや開発本部などと連携して、重点領域を中心に世界トップクラスの研究者との共同研究やバイオベンチャーとの創薬提携および積極的な化合物ライセンス活動を行っています。他社に先駆けて最先端の研究情報を掴み、その情報をもとに素早く創薬を進めるには、スピード感を持った提携活動が重要になります。そのため、創薬研究の現場で経験を積んだ研究員が米国・英国の現地法人にそれぞれ駐在し、世界をリードする欧米の研究者やバイオベンチャーを訪問して新たな提携を立ち上げています。

なお、現在は国内外で300件以上の研究提携が稼働しています。

2022年度の進捗

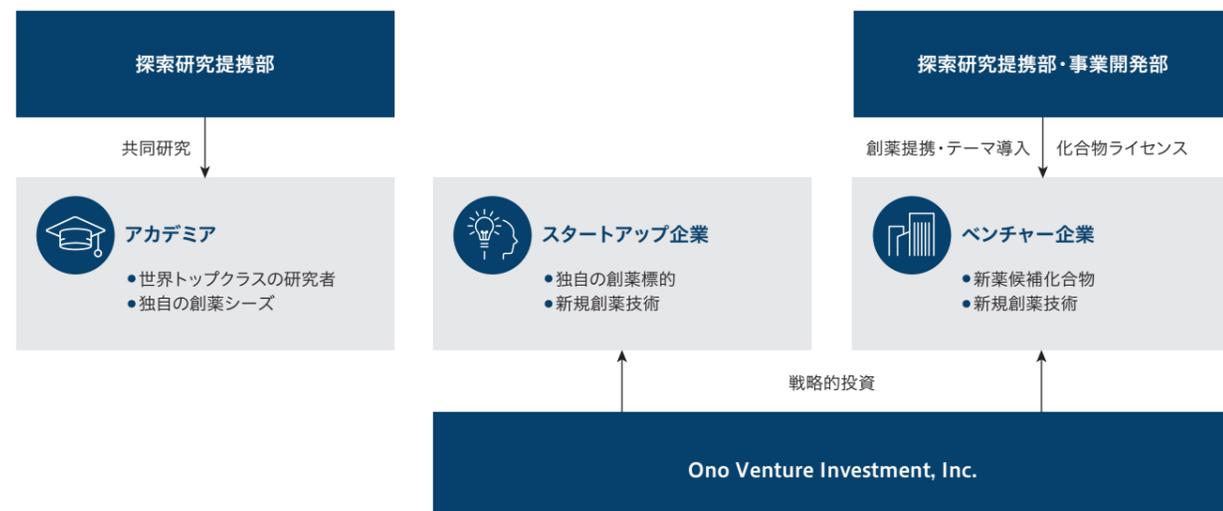
新たに12件の創薬提携を開始

2022年4月以降、重点領域における新薬候補化合物の創製、あるいは新規創薬技術の開発などを旨とした創薬提携を新たに12件開始しました。

また、同年11月には、2018年9月に締結した米国Fate Therapeutics社(以下、Fate社)とのiPS細胞由来のキメラ抗原受容体(CAR)-T細胞治療薬の創製を目的とする創薬提携契約に基づき創製した、iPS細胞由来のヒト上皮細胞増殖因子受容体2(HER2)CAR-T細胞療法の商品候補品である「ONO-8250/FT825」を開発・商業化するオプション権を行使しました。

本オプション権の行使により、当社およびFate社は、欧米において「ONO-8250/FT825」を共同で開発・商業化します。さらに、当社は欧米以外の全テリトリーにおいて独占的に「ONO-8250/FT825」を開発・商業化する権利も取得しました。

■ オープンイノベーションの全体像



■ 2022年4月以降に開始した創薬提携

領域	協働研究・創薬提携先	開始時期	目的
がん	Fate Therapeutics社(米国)	2022年6月	2018年9月に締結したiPS細胞由来のキメラ抗原受容体(CAR)-T細胞治療薬の創製を目的とする創薬提携を拡大 ● 固形がんに対するiPS細胞由来CAR-T細胞に加えて、CAR-NK細胞療法を選択肢を追加 ● 固形がんに対する二つ目の標的を新たに追加
	Memo Therapeutics社(スイス)	2022年11月	がん免疫領域における抗体医薬の創製
	KSQ Therapeutics社(米国)	2023年1月	KSQ社独自の創薬標的探索技術であるCRISPRomics®プラットフォーム技術を用いて特定した複数のDNA損傷応答に関わる早期創薬プログラムの取得
免疫	Macomics社(英国)	2023年3月	腫瘍免疫領域においてマクロファージの新規標的を対象とした抗体医薬の創製
	Monash大学(オーストラリア)	2023年1月	自己免疫疾患および炎症性疾患領域におけるGタンパク質共役受容体(GPCR)を標的とした抗体医薬の創製
神経	Cue Biopharma社(米国)	2023年2月	自己免疫・炎症性疾患領域において制御性T細胞(Treg)を誘導・増殖させるようデザインされた二重特異性融合タンパク質であるCUE-401に関するオプション契約および提携契約を締結
	Captor Therapeutics社(ポーランド)	2022年11月	神経変性疾患領域における標的タンパク分解薬の創製
スペシャリティ	PrecisionLife社(英国)	2022年12月	中枢神経系疾患における複数の新規治療標的および患者層別化バイオマーカーの同定
	Domain Therapeutics社(フランス) Montréal大学(カナダ)	2022年4月	独自のGPCR創薬プラットフォームとGPCR創薬に対する医薬品化学および薬理学における専門知識を応用した、代謝性疾患領域におけるGPCRを標的とした新規低分子化合物の創製
技術開発	株式会社ナレッジパレット(日本)	2022年8月	大規模トランスクリプトーム解析技術を活用した、データ駆動型の新薬創製基盤の構築
	ペプチドリーム株式会社(日本)	2023年3月	複数の創薬標的に対する特殊環状ペプチド医薬の創製
	株式会社MOLCURE(日本)	2023年3月	MOLCURE社独自のAI創薬プラットフォーム技術を活用した、複数の創薬標的に対する抗体医薬の創製

Ono Venture Investment, Inc.

新たに3社への投資を実施

米国子会社「Ono Venture Investment, Inc.」を2020年に設立しました。画期的な新薬の創製に向けた創薬標的や先端技術への戦略的投資を行うことで、創薬・研究開発におけるさらなる競争力の強化につながることを期待しています。

2022年度には、新規タンパク質分解剤の開発を進める米国Casma Therapeutics社、新規核酸制御剤の開発を進める米国Switch Therapeutics社、ならびに未公表企業1社への投資を行いました。設立以来に投資した企業は、2023年3月末時点で合計7社となりました。



戦略的リターンによる革新的な医薬品の獲得に向けて

Ono Venture Investment, Inc.では、当社の創薬活動とのシナジーを追求した投資活動を進めています。世界のトップサイエンティストや最先端技術を有するバイオベンチャー企業と協働するオープンイノベーションは、当社の創薬戦略の核です。Ono Venture Investment, Inc.は、こうしたトップサイエンティストから生まれたアイデアを事業化するスタートアップベンチャーへのアクセスを向上させるために、2020年5月に活動を開始しました。ベンチャーキャピタルネットワークを介した創薬提携機会を探りながら、投資先企業の成長から生まれる先進的な創薬技術や革新的な医薬品の候補化合物を当社の創薬へとつなげ、世界の患者さんに新薬を届けていきたいと考えています。

Ono Venture Investment, Inc. (President & CEO) **山本 浩史**



マテリアリティ 11

多様なパートナーシップの促進

【中長期の目指す姿】

多様なステークホルダーとのパートナーシップを促進するため、企業ブランドなどを強化し、事業展開を加速する。

【指標】

- 導入・導出のライセンス契約企業数
- 研究提携実施数
- その他パートナーリング実績

基本的な考え方

多様なパートナーとの連携を強化

革新的な医薬品の創製や新たな事業の推進など、事業活動を積極的かつ戦略的に進めるうえで、多様なステークホルダーとのパートナーシップの構築は非常に重要です。現在のパートナーとの信頼・協力関係をより強固なものにすることに加え、新たなネット

ワーク構築にも注力し、持続的な成長につなげていきます。当社においては、オープンイノベーションは生命線であり、研究開発においては、今後もアカデミアやベンチャー企業との連携のもとで、革新的な医薬品の創出に取り組めます。新薬候補化合物の導入・導出でも、多くの企業とパートナーシップを組み、開発パイプラインを拡充していきます。また、各部門で、企業や地域、NPO・NGOなどとの提携を進めることで、自社の成長はもとより、さまざまなステークホルダーと価値を共創することを目指していきます。

■ ライセンス活動の実績(2023年3月末時点)

契約締結年月	導入企業	商品名/開発コード	提携内容	対象疾患	ステージ
2011年9月	カイ社(米国) (現アムジェン社)	パーサビブ	カルシウム受容体作動薬[一般名:エテルカルセチド]を日本で開発・商業化するライセンス契約	血液透析下の二次性副甲状腺機能亢進症	日本で発売
2013年4月	ピアル社(ポルトガル)	オンジェンティス	長時間作用型COMT(カテコール-O-メチルトランスフェラーゼ)阻害剤[一般名:オピカポン]を日本で開発・商業化するライセンス契約	パーキンソン病における症状の日内変動	日本で発売
2013年12月	アストラゼネカ社 (英国)	フォシーガ	ナトリウム・グルコース共輸送体2(SGLT-2)阻害剤[一般名:ダバグリフロジン]の日本におけるコ・プロモーション契約	2型糖尿病、1型糖尿病、慢性心不全、慢性腎臓病	日本で発売
2017年5月	アレイ社(米国) (現ファイザー社)	ピラフトビ	BRAF阻害剤[Encorafenib]およびMEK阻害剤[Binimetinib]を日本・韓国で開発・商業化するライセンス契約	悪性黒色腫、大腸がん	日本・韓国で発売 (韓国は大腸がんのみ)
		メクトビ		甲状腺がん	日本で申請中
				悪性黒色腫、大腸がん	日本で発売
				甲状腺がん	日本で申請中
2017年8月	生化学工業(日本)	ジョイクル	変形性関節症治療剤[一般名:ジクロフェナクエタールヒアルロン酸ナトリウム]の日本における共同開発および販売提携に関する契約	変形性関節症	日本で発売
2019年7月	フォーティセブン社 (米国)(現ギリアド社)	ONO-7913	抗CD47抗体[ONO-7913/Magrolimab]を日本、韓国、台湾およびASEAN諸国で開発・商業化するライセンス契約	血液がん	日本・韓国・台湾でP3実施中
				固形がん	日本でP1実施中
2020年10月	エスケー社(韓国)	ONO-2017	抗てんかん薬[Cenobamate]を日本で開発・商業化するライセンス契約	てんかん強直間代発作、てんかん部分発作	日本でP3実施中
2020年12月	コーディア社(日本)	ONO-7018	粘膜関連リンパ組織リンパ腫転座1(MALT1)阻害剤[CTX-177]およびその関連化合物を、全世界で開発・製造・商業化するライセンス契約	リンパ球系血液腫瘍	米国でP1実施中
2021年2月	ライボン社(米国)	ONO-7119	PARP7(ポリADPリポースポリメラーゼ7)阻害剤[RBN-2397]を、日本、韓国、台湾、ASEAN諸国で開発・商業化するライセンス契約	固形がん	日本でP1実施中
2022年12月	エクイリウム社(米国)	—	抗CD6抗体[Itolizumab]の、米国、カナダ、オーストラリアおよびニュージーランドにおける開発・商業化に関する独占的オプション権付アセット買収契約	急性移植片対宿主病	グローバルでP3実施中
				ループス腎炎	グローバルでP1b実施中

主な取り組み

ライセンス活動をグローバルに推進

自社での創薬研究によるパイプラインの強化に加え、国内外の製薬企業やバイオベンチャー企業が開発中の新薬候補化合物の導入を目指したライセンス活動も積極的に進めています。導入に際しては、既存製品や開発パイプラインも考慮して事業戦略性・効率性が高いと判断された化合物、あるいは医療ニーズの高い疾患に対する魅力のある化合物に注目しています。過去約15年間におけるライセンス活動では、導入した化合物のうち11品目の上市に成功しました。これらの品目のなかには早期段階で当社が導入し、その後メガファーマが日本以外の地域を対象にライセンスを受けたり、あるいは企業買収したりしたケースもあります。

過去の導入事例では、大手製薬企業からベンチャー企業まで多くの企業と信頼を築き、提携を進めてきました。現在、日本、一部のアジア地域だけでなく、グローバルでの展開、特に米国進出の早期実現に注力しており、さらなる基盤強化に向けた後期開発品の獲得を目指した導入や企業買収にも積極的に取り組んでいきます。

米国では、自社品上市を目指して開発中のBTK阻害剤「チラブルチニブ」と同じ血液・血液がん領域での品揃えに注力し、自社品および提携品によって同領域でのフランチャイズの形成を目指しています。2022年度は、米国Equillum社と、同社が保有するファーストインクラスの抗CD6抗体[Itolizumab]の開発・商業化に関する独占的オプション権付アセット買収契約を締結しました。Itolizumabは造血幹細胞移植後に起こる合併症の急性移植片対宿主病(aGvHD)を対象にPhase3段階にあり、米国展開を推進する重要な開発品として期待しています。

提携活動においては、データベース検索によるデスクワークのみに頼らず、年間400社以上の直接面会を通じて有望な化合物を探索するなど、引き続きアジアのみならず、グローバルでの開発・販売権の獲得に取り組めます。

当社はこれまで科学的根拠をもとに、いわゆる目利き力を活かして早期段階の開発品を導入してきました。この経験を活かし、後期開発段階の製品候補だけでなく、中長期での成長を視野に入れて、重点3領域を中心として早期化合物を含めて開発・販売権の獲得を目指していきます。

医療用医薬品の国内輸送における共同輸送を開始

2023年1月より、田辺三菱製薬株式会社、塩野義製薬株式会社、株式会社エス・ディ・コロボと、医療用医薬品の国内物流における共同輸送を始めました。

近年、物流業界は人手不足、ドライバーの高齢化、燃料費高騰による物流コストの上昇などの課題に加え、地球温暖化対策としてCO₂の排出削減が社会課題になっています。そこで品質担保の

向上を十全に図ったうえで、各社の医薬品を共同輸送することで運行台数を削減し、CO₂の削減にもつなげます。高品質の医薬品を安全かつ効率的に輸送する仕組みを整え、社会の要請に対応していきます。(P69「製品の安定供給」参照)

ベンチャー企業と連携し新たな価値創造へ

ベンチャー企業との連携においては、当社はこれまでの医療用医薬品の分野のみならず、ヘルスケア分野への投資にも積極的に取り組んでいます。

2022年度はエビデンスに基づいて利用者一人ひとりに合わせた目標と運動プログラムを自動提案するリハビリ支援ソフトを提供する株式会社Rehab for JAPANへの追加出資、AI搭載のデジタル病理画像管理システムや病理診断支援AIアプリケーションを開発・提供するaetherAI社への出資を行いました。当社と未踏に挑むベンチャー企業がタッグを組むことで、新たな価値創造を目指していきます。(▶P43「事業ドメインの拡大」参照)

地域と連携し健康増進を推進

当社は大阪府などの自治体と健康増進推進を目的とした連携協定を締結しています。

学習指導要領改訂により、2022年度から高等学校における「がん教育」が本格的にスタートしました。当社は、がん治療薬の研究開発を通じて医療への貢献に取り組む製薬企業として、高校生にがんの正しい知識を身につけてもらえるよう、大阪府と連携し、高等学校での「がん教育」のサポートを行っています。初年度は高校生向けの「がんサバイバーメッセージ動画」の制作と、大阪府内の高等学校での出張授業を行いました。(P83「社会貢献活動」参照)

また、大阪産業局による関西発のグローバル・スタートアップ創出や事業成長を支援するプログラムである「起動」に、パートナー企業として参加し、事業運営に協力しています。2025年の大阪・関西万博に向けて、世界が目指す成長分野でスタートアップを創出し、未来社会を実現するための後押しを行っています。

NPOやNGOと連携し世界の医療と健康に貢献

当社では、「ピープルズ・ホープ・ジャパン」、「ジャパンハート」などのNPO、NGOとのパートナーシップを通して、医療インフラが未整備の地域における医療基盤強化に取り組んでいます。

現地が自らの力で持続的に医療を届けられるように、熟練の医療従事者の育成や高度医療設備の拡充、母子保健推進員の育成などの支援を通じ、世界の医療と健康に貢献し、「病気と苦痛に対する人間の闘いのために」という企業理念の具現化をより一層推進します。(▶P75「人権の尊重」参照)