



# サステナビリティ・ ミーティング2025

アステラス製薬株式会社

2026年2月26日

©2026 ASTELLAS PHARMA INC. AND ITS AFFILIATES.



# 注意事項

この資料に記載されている現在の計画、予想、戦略、想定に関する記述およびその他の過去の事実ではない記述は、アステラス製薬の業績等に関する将来の見通しです。これらの記述は経営陣の現在入手可能な情報に基づく見積りや想定によるものであり、既知および未知リスクと不確実な要素を含んでいます。様々な要因によって、これら将来の見通しは実際の結果と大きく異なる可能性があります。その要因としては、(i) 医薬品市場における事業環境の変化および関係法規制の改正、(ii) 為替レートの変動、(iii) 新製品発売の遅延、(iv) 新製品および既存品の販売活動において期待した成果を得られない可能性、(v) 競争力のある新薬を継続的に生み出すことができない可能性、(vi) 第三者による知的財産の侵害等がありますが、これらに限定されるものではありません。

また、この資料に含まれている医薬品(開発中のものを含む)に関する情報は、宣伝広告、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。開発中の化合物に関する情報は、その化合物の確立された安全性や有効性を示唆するものではなく、開発中の化合物が承認を受けることや、開発中の用途で上市されることを保証するものでもありません。

# サステナビリティと企業価値向上との繋がり



代表取締役社長CEO

岡村 直樹

# VISION

変化する医療の最先端に立ち  
科学の進歩を  
患者さんの「価値」に変える

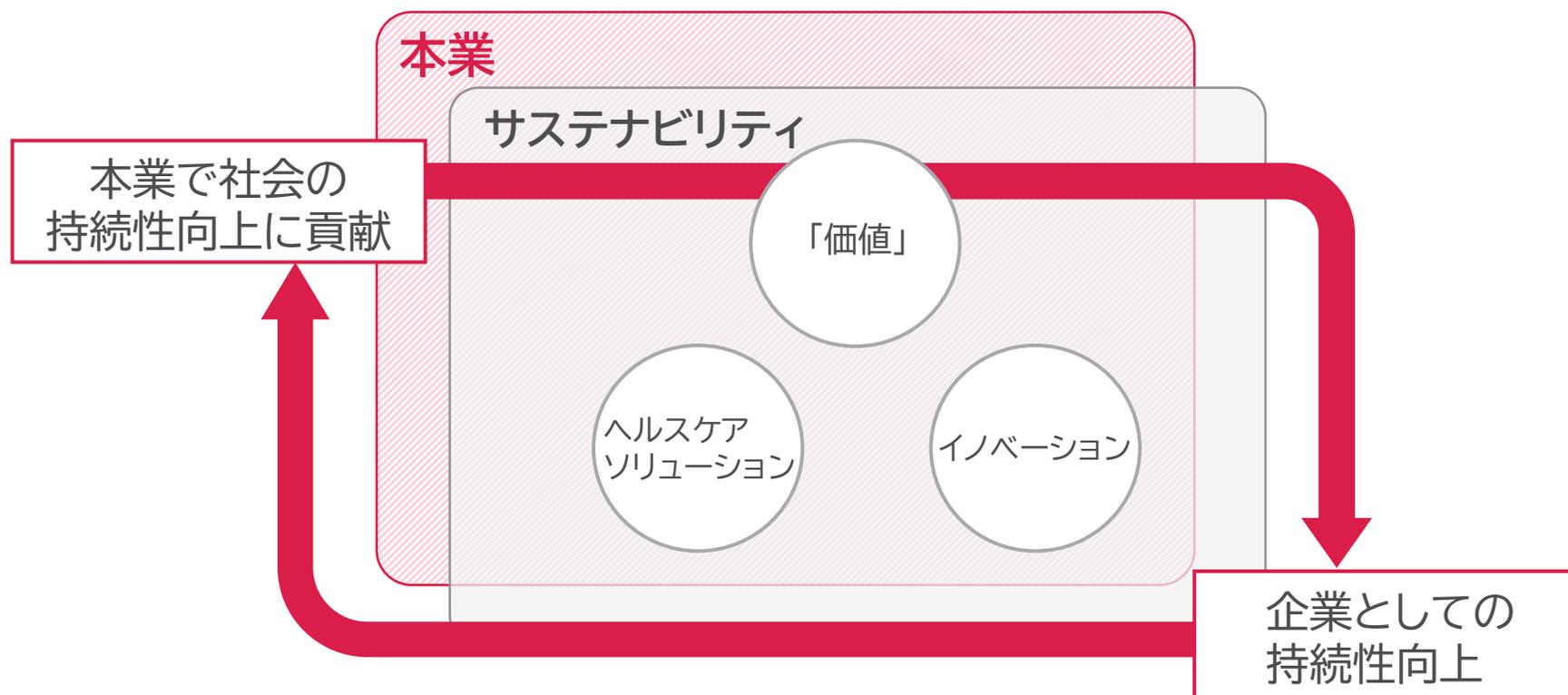
患者にとって真に重要な  
アウトカム

「価値」 =  $\frac{\text{患者にとって真に重要なアウトカム}}{\text{アウトカムを提供するためにヘルスケアシステムが負担するコスト}}$



# アステラスが考えるサステナビリティ

本業を通じて社会に貢献することで、社会とアステラス双方の持続性を向上させる、一連の好循環を生み出す



# サステナビリティ向上に向けた取り組み

2021年度

- マテリアリティ・マトリックスの改定により、19の重要課題を選定  
そのうち、9つを最重要課題(マテリアリティ)として特定
- 経営計画2021の戦略目標として「サステナビリティ向上の取り組みを強化」を設定

2022年度

- 9つの最重要課題、社会からの要請の高い環境に関する2つの重要課題に取り組むための指針として、サステナビリティ方針を策定

2023年度

2024年度

2025年度

- サステナビリティの取り組みの進捗を測るための指標を設定し、全社的取り組み事項として年度計画に反映・実行

# サステナビリティに関する主な成果



## サステナビリティ部門

- 保健医療へのアクセス向上や環境負荷低減のための取り組み
- 非財務活動の可視化



## 人事部門

- 心理的安全性の確保
- サクセッションプランニングによるタレントパイプラインの強化
- 「組織における価値観と行動」の策定や組織健全性目標の定着確認



## コーポレートガバナンス

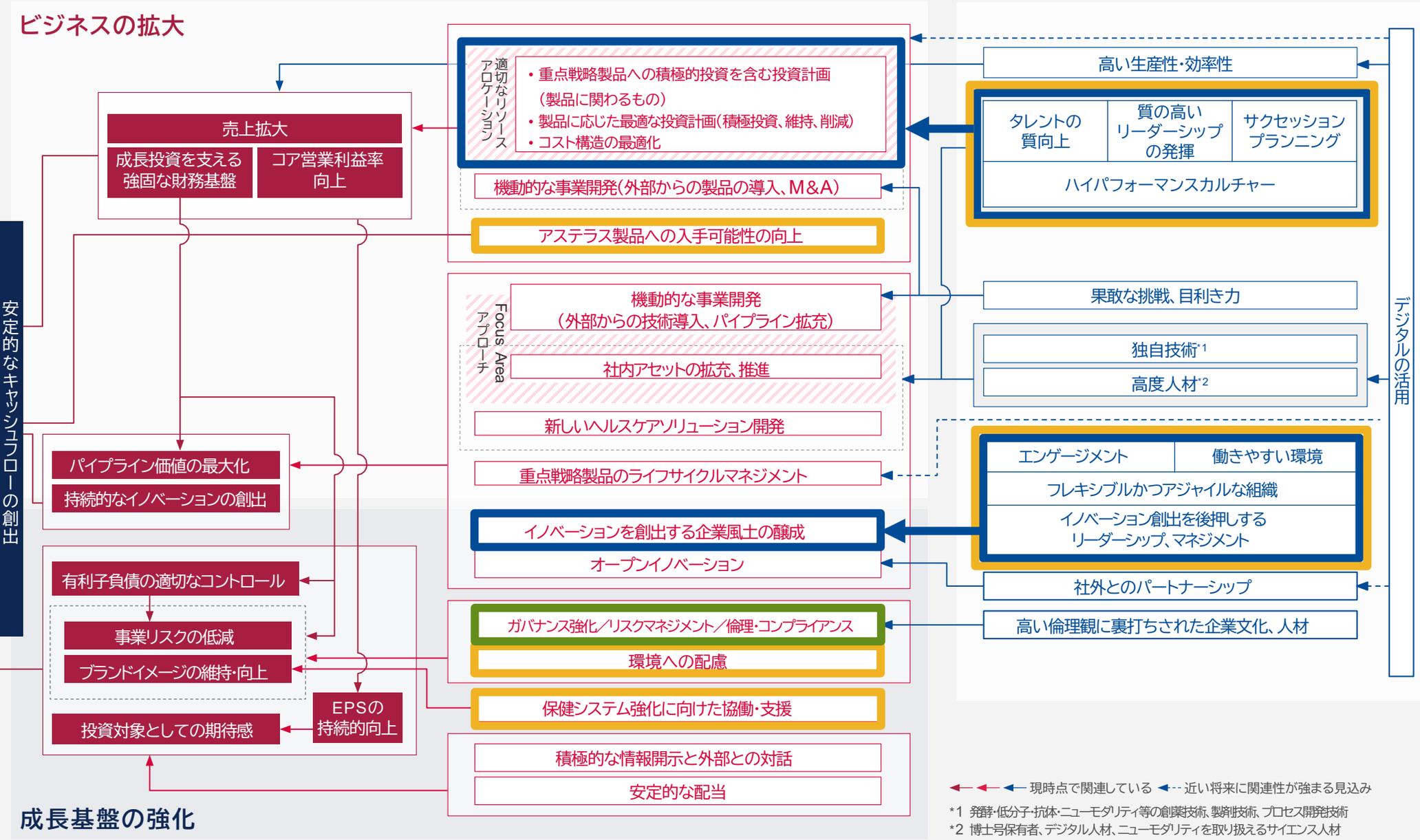
- 製薬業界出身かつ外国籍の独立社外取締役2名の参画
- Enterprise Priority Monitoring group (EPM)の本格的な稼働
- 取締役会における議論のさらなる深化

**発表パート**

- サステナビリティ部門
- 人事部門
- コーポレートガバナンス

**企業価値向上**

- きょうの利益
- 将来の成長
- ステークホルダーからの信頼



\*1 発酵・低分子抗体・ニューモダリティ等の創薬技術、製剤技術、プロセス開発技術  
 \*2 博士号保有者、デジタル人材、ニューモダリティを取り扱うサイエンス人材

# アジェンダ

I

アステラスの企業価値の可視化

サステナビリティ長  
飯野 伸吾

II

組織健全性目標のアップデート

人事担当(CPO)  
杉田 勝好

III

コーポレートガバナンスに関する  
アップデート

独立社外取締役  
田中 孝司

# アステラスの企業価値の可視化



サステナビリティ長  
飯野 伸吾

# 企業価値の源泉：非財務価値の重要性

今日の根(非財務価値)の深さが、明日の大樹(財務価値)を支える



## 幹・枝葉：財務価値

- 地上の目に見える「幹や枝葉」は、過去から現在にかけての活動の「結果」
- 財務諸表で確認できる現在の成果(売上・利益)

## 根：非財務価値

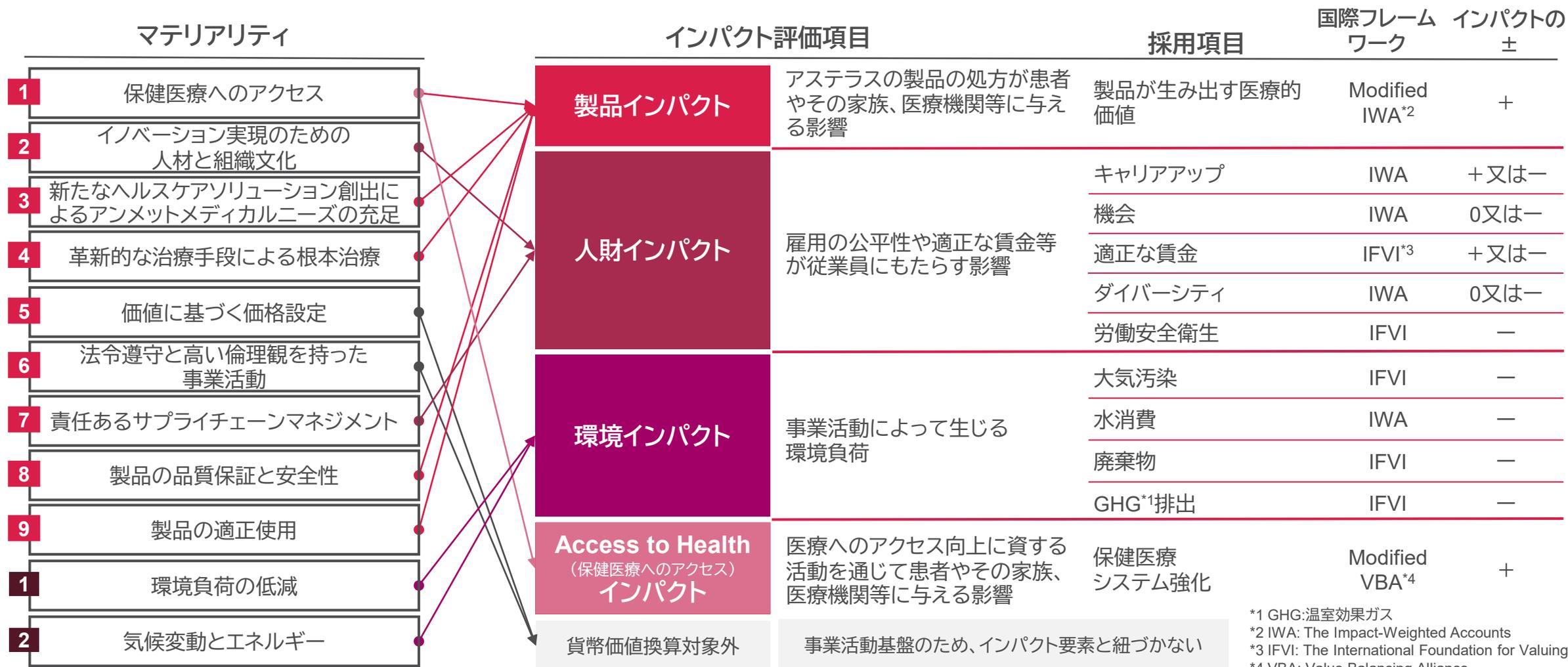
- 地下に広がる「根」は目に見えないが、将来を生み出す「源泉」
- 企業の土台であり、将来の企業価値を中長期的に予測する先行指標

## 非財務価値可視化の意義

根の確かさを「感覚」ではなく「数値」で示すことで、見えざる価値を可視化・定量化し、持続的な成長への確信に変える

# 社会的インパクトの算出プロセス

## アステラスのマテリアリティが生み出す社会的インパクトを貨幣価値換算



\*1 GHG: 温室効果ガス

\*2 IWA: The Impact-Weighted Accounts

\*3 IFVI: The International Foundation for Valuing Impacts

\*4 VBA: Value Balancing Alliance

# 社会的インパクトの貨幣価値換算結果

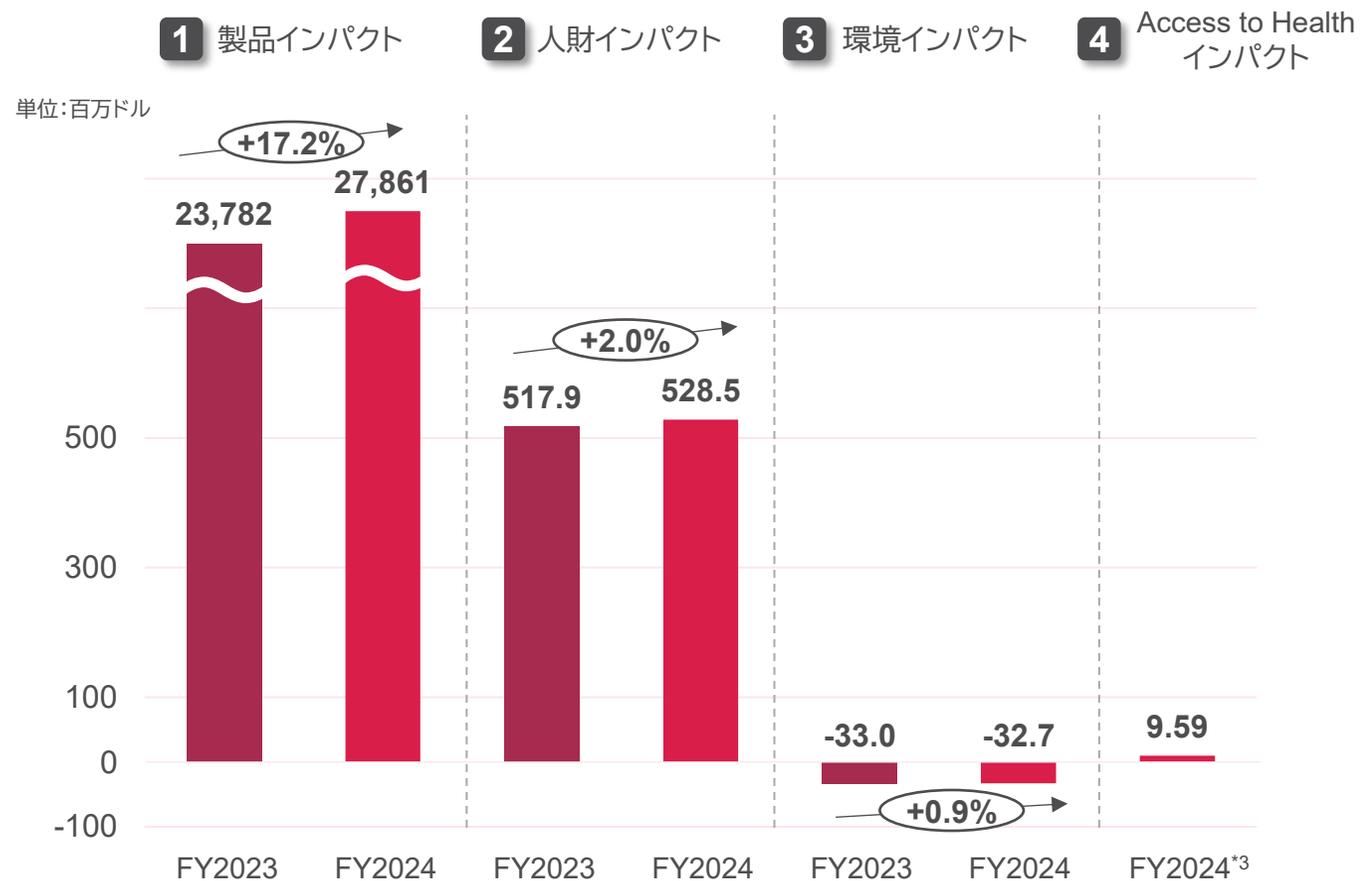
アステラスが生み出す社会的インパクトの大きさは、「製品」>>「人財」>「環境」>「Access to Health」

社会的インパクトの貨幣価値換算結果

単位:百万ドル

|                                    | FY2023 | FY2024 |
|------------------------------------|--------|--------|
| <b>社会的インパクト</b>                    |        |        |
| <b>1 製品インパクト</b>                   | 23,782 | 27,861 |
| 6製品 *1                             |        |        |
| <b>2 人財インパクト</b>                   | 517.9  | 528.5  |
| キャリアアップ                            | 14.3   | 24.6   |
| 機会                                 | -38.4  | -32.8  |
| 適正な賃金                              | 617.6  | 595.0  |
| ダイバーシティ                            | -69.9  | -52.3  |
| 労働安全衛生                             | -5.8   | -5.9   |
| <b>3 環境インパクト</b>                   | -33.0  | -32.7  |
| 大気汚染                               | -0.1   | -0.1   |
| 水消費                                | -15.8  | -16.7  |
| 廃棄物                                | -4.3   | -3.5   |
| GHG排出                              | -12.7  | -12.3  |
| <b>4 Access to Health *2 インパクト</b> |        | 9.59*3 |
| 4つの保健医療システム強化プログラム*4               |        |        |

社会的インパクト(貨幣価値換算)の推移



\*1 6製品: PADCEV, XOSPATA, XTANDI, ハルナール, ベシケア, ミラベグロン

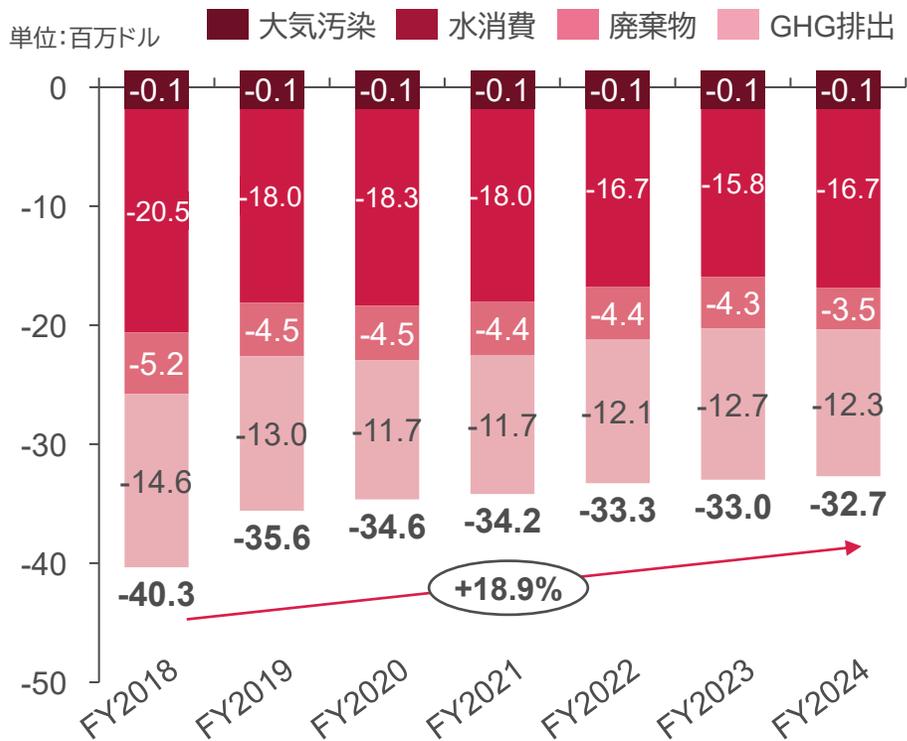
\*2 Access to Health: 保健医療へのアクセス \*3 プログラム開始からの累積

\*4 4つの保健医療システム強化プログラム: BEAUTY & Health, AMP Access to Health, MAP International, E-City

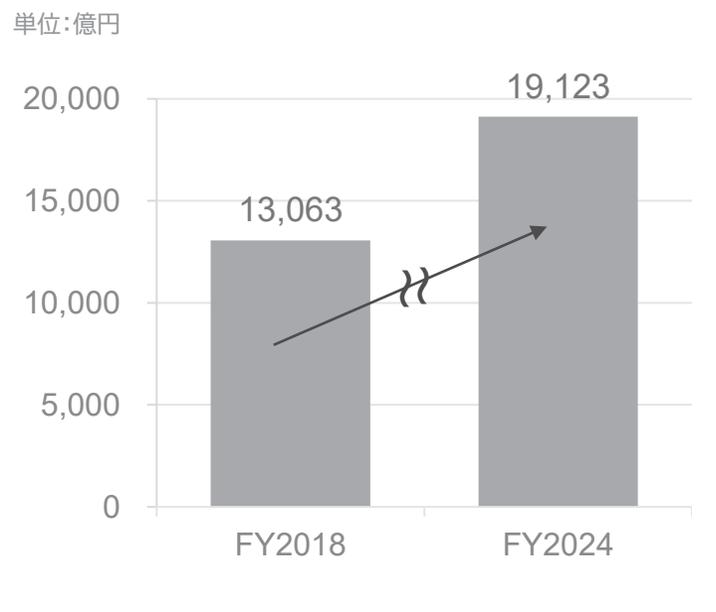
### 3 環境インパクト

アステラスの環境負荷軽減の取り組みにより、過去から売上収益が増加している(活動量と比例)  
一方で、環境インパクトは減少

インパクト(貨幣価値)の推移\*1, 2, 3, 4, 5



【参考】売上収益の推移



- FY2024の環境インパクトは-32.7百万ドルで、FY2018の-40.3百万ドルと比較し、約19%減少している
- 同期間の売上収益の増加(活動量の増加に相当)にも関わらず、ネガティブインパクトは減少し続けている

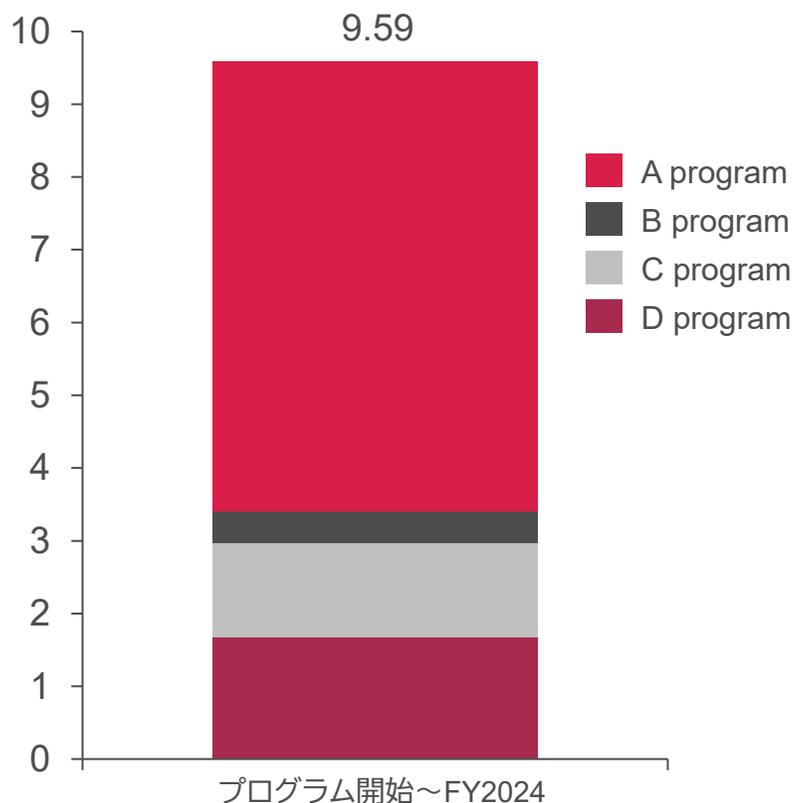
\*1 4つ全ての項目が、マイナスインパクト \*2 データアベイラビリティの関係により、インパクト項目のうち「水質汚濁」は含まない \*3 対象国は、GHG排出量は全事業拠点、その他は日本・米国・英国・アイルランド・中国・オランダ \*4 「GHG排出」以外は、現在すでに事業譲渡等をした拠点であっても、当該年度時点では含めている \*5 対象スコープは、自社のみ(Scope1, 2)

## 4 Access to Health インパクト

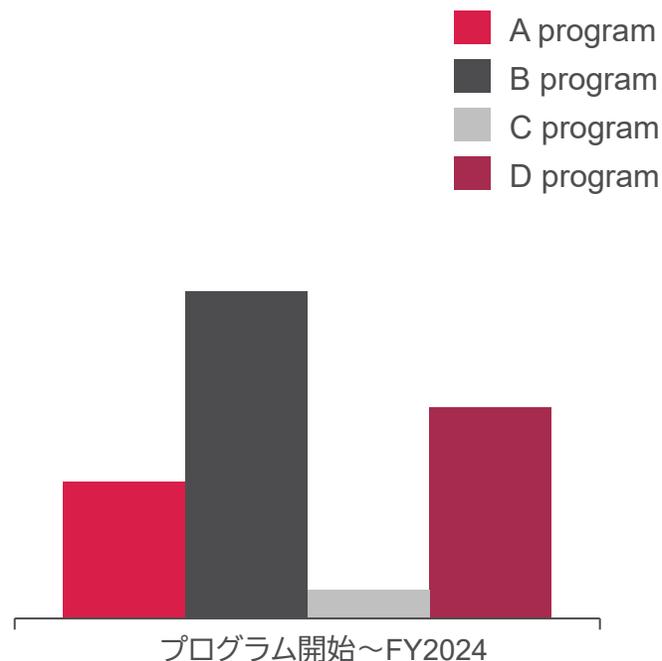
ATHインパクトは、リーチする住民数と住民一人当たりのインパクトの大きさを考慮して、トータルのインパクト拡大を目指す必要がある

インパクト(貨幣価値)

単位:百万ドル



住民1人当たりインパクト(貨幣価値)



- 4つの保健医療システム強化プログラムは、2年もしくは3年間の継続プログラムのため、2024年度までの累積インパクトを算出
- インパクト算出概念:  
「インパクト」=「住民1人当たりインパクト」×「リーチした住民数\*」
- トータルのインパクトが小さいプログラムでも住民一人当たりのインパクトが大きいプログラムがある。

\*リーチした住民数は、プログラムアクセス数×疫学データで推算

# アステラスの企業価値の可視化のまとめ

## 貨幣価値換算結果

製品インパクトが圧倒的に大きく、本業(新薬創出)の重要性を改めて認識  
規模の比較: 製品 >> 人財 > 環境 > Access to Health

### 環境

#### 戦略的 示唆

売上収益の増加(活動量の増加に相当)を上回る、ネガティブインパクトの削減

#### アクション プラン

削減余地のある、水消費・廃棄物・GHGに集中した取り組みを行い、ネガティブインパクトの最小化を目指す

### Access to Health

#### 戦略的 示唆

プログラムパートナーによる医療の提供を通じた、地域社会における社会的影響力の向上

#### アクション プラン

リーチする受益者数と一人当たりのインパクトの大きさを考慮して、トータルのインパクト拡大を目指す

# 組織健全性目標のアップデート



人事担当(CPO)  
杉田 勝好

# 組織健全性目標についてのアクションと結果



労働生産性  
(コア営業利益\*/従業員数)

FY2020→FY2024  
**1.6倍**

FY2025(修正予想)  
**2.1倍**

エンゲージメント

FY2021→FY2025  
**+3pt**

**VISION**

課題抽出

組織健全性  
目標の策定

目標達成への  
取り組みの  
実践

## 組織健全性目標1

果敢なチャレンジで大きな成果を追求

|            |   |
|------------|---|
| 組織文化の変革    | <ul style="list-style-type: none"> <li>経営陣との直接対話による心理的安全性の醸成</li> </ul>                                       |
| 組織のフラット化   | <ul style="list-style-type: none"> <li>階層数を10→6へ削減</li> </ul>   |
| 働きやすい職場づくり | <ul style="list-style-type: none"> <li>フルリモート・ポリシーの展開</li> </ul>  |
| 会議の効率化     | <ul style="list-style-type: none"> <li>四半期経営会議の参加者81%削減、議題項目41%削減、会議時間54%削減</li> <li>経営会議の資料を1ページ化</li> </ul> |
| 従業員の行動変容   | <ul style="list-style-type: none"> <li>従業員発信のビジネス提案プログラム実施</li> <li>スタートアップ・バイオ医薬品企業への研究者公募派遣</li> </ul>      |

## 組織健全性目標2

人材とリーダーシップの活躍

|           |  |
|-----------|--|
| 人材育成      | <ul style="list-style-type: none"> <li>次世代リーダー育成プログラムの開始と参加者の登用促進 (FY2024実績:8%が新しい職務に挑戦、30%が昇格)</li> <li>短期海外プロジェクト・プログラムの開始と急拡大</li> <li>人員数管理から予算管理への変更による若手人材の活用促進</li> </ul> |
| タレントレビュー  | <ul style="list-style-type: none"> <li>後継者プランニングの徹底実施</li> <li>部門長クラスに70%以上の新規人材を登用(FY2021比)</li> </ul>  |
| 柔軟なキャリア形成 | <ul style="list-style-type: none"> <li>エキスパートやクロスファンクショナルリーダーを評価する複線型人事に移行</li> <li>社内公募増加:25名(FY2020)→129名(FY2024)</li> </ul>   |
| D&Iの推進    | <ul style="list-style-type: none"> <li>外国籍:部門長64%</li> <li>女性:マネジャー44%、部門長クラス以上:32%</li> </ul>   |

## 組織健全性目標3

One Astellasで高みを目指す

|      |   |
|------|---|
| 目標設定 | <ul style="list-style-type: none"> <li>全社目標から個人目標への丁寧な展開、部門横断目標と評価の設定・実施</li> </ul>                     |
| 報酬制度 | <ul style="list-style-type: none"> <li>賞与算定要素を「部門業績」から「全社業績」へ変更</li> <li>役員報酬の計算基準を100%全社業績へ</li> </ul> |
| 権限委譲 | <ul style="list-style-type: none"> <li>部門長からクロスファンクショナルチームへ目標設定・評価、予算・人員計画策定権限を委譲</li> </ul>            |
| 行動規範 | <ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネス・ニーズをベースに「組織における価値観と行動」を策定</li> </ul>                        |

\* コア営業利益:フルベースの営業利益から「無形資産償却費」、「無形資産譲渡益」、「持分法による投資損益」、「その他の収益」及び「その他の費用」を除外



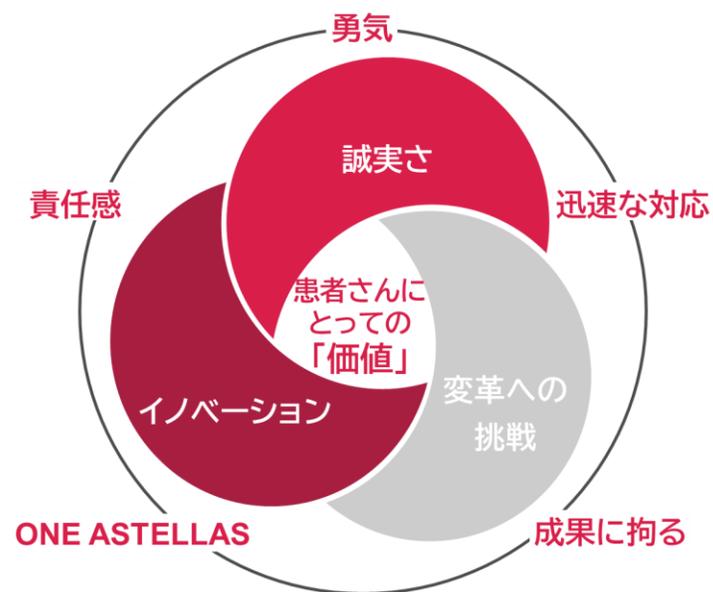
# 「組織における価値観と行動」の実践によるイノベーションの創出

## 成果

### ASP5834

- 第 I 相試験における治験許可申請受理から初回被験者投与までを27日間という記録的な速さで達成（目標:3カ月）

## 5つの成功要因



### 責任感

- 共通目標と明確な責任の設定

### One Astellas

- 臨床、安全性、薬物動態/薬力学(PK/PD)、研究の知見の円滑な連携による、開発品のリスクとベネフィットへの包括的理解の促進

### 迅速な対応

- 治験責任医師との早期の連携により、治験実施計画に医療現場からのフィードバックを反映
- 適切な担当者によるレビューにより治験実施計画作成前に重要課題を解決し遅延を回避

### 勇気

- 意欲的な目標設定と組織横断の効果的な連携により、望ましい成果を追求・達成

### 成果に拘る

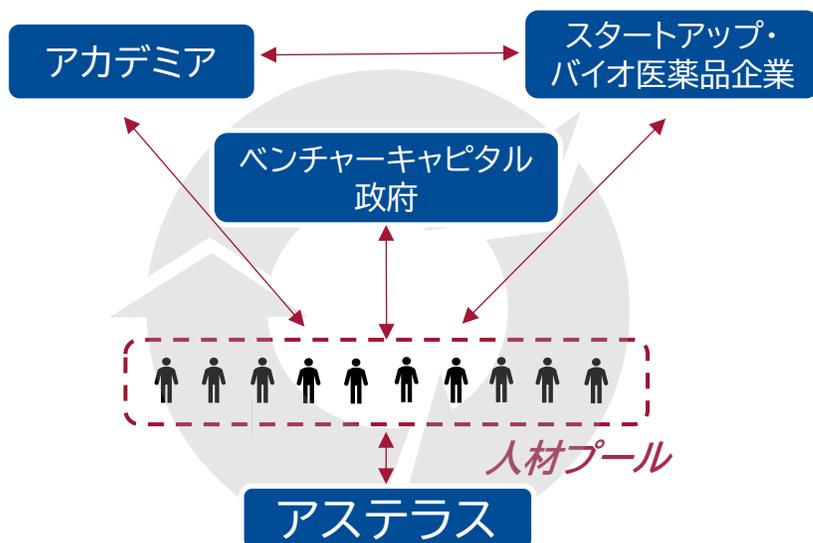
# 創薬エコシステム活性化に資する人材交流

## 日本の創薬エコシステムにおける人材面の課題

- 日本には世界レベルの優れた科学領域人材がいる一方で、創薬には十分に繋がっていない
- 人材の流動性不足により、最新の科学的な知見と創薬に必要なノウハウが結びつきにくい

## 成果とそれを支える人事施策

アステラスでは多様な機関との人材交流により創薬エコシステム全体の活性化に貢献  
国内主要大学との人事交流を含めた協働、スタートアップで活躍する人材を輩出



### 出向制度

- 政府機関、AMED\*、ベンチャーキャピタル等の創薬エコシステム機関への人材派遣

### クロスアポイントメント

- アカデミア→アステラス: アカデミアの役職を保持しつつ当社で独自の先端研究を推進
- アステラス→アカデミア: 当社の創薬専門性をアカデミア創薬へ活用

### 兼業制度

- スタートアップ、バイオテックでの兼業
- パートタイムCEOやCScO

### サバティカルプログラム

- 研究者が躊躇なく起業にチャレンジできる人事システムの構築
- アステラスに籍を置きながら(出向)、スタートアップ設立チャレンジが可能

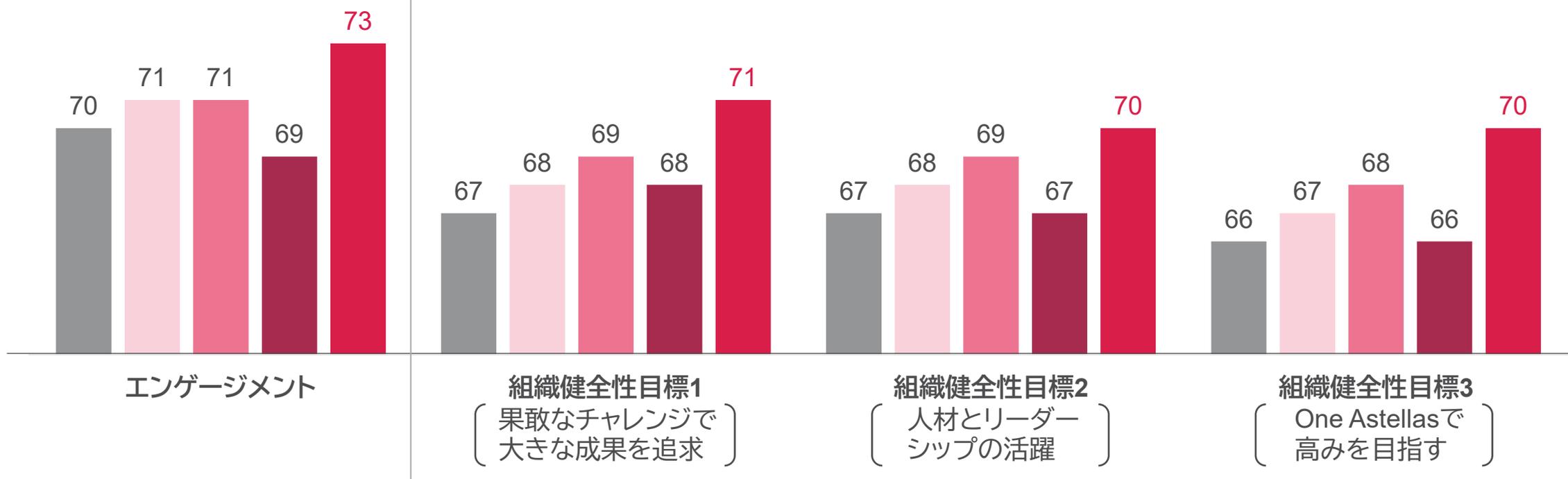
\* 国立研究開発法人日本医療研究開発機構

# グローバル・エンゲージメント・サーベイ

エンゲージメントスコアは過去5年間で最も高い73となり、回答率も87%(前年比+5ppt)と従業員の高い関心を反映  
前年との比較可能な43項目のうち、全てにおいてスコアが上昇し、下降した項目は無し

■ 2022年1月 ■ 2022年10月 ■ 2023年10月 ■ 2024年10月 ■ 2025年10月

経営計画2021実行に重要と考える項目



# エンゲージメント向上に向けた取り組み

2024年度に部門横断型のタスクフォースを立ち上げ、結果の深堀とエンゲージメント向上の取り組みを実施  
分析の結果、最も重要な要素として特定されたマネジャーのリーダーシップ能力開発を中心に推進



- 従業員への傾聴強化のため、  
2025年6月にパルスサーベイを実施



- マネジャーに対するマネジメント能力向上に関する研修を開始
- 優れたリーダーシップを発揮するマネジャーへのヒアリングを行い、ベストプラクティスとしてマネジャーコミュニティに展開
- マネジャー支援のための月例マネジャーコネクトセッションの開催



- CxOによる「何でも訊いて」セッション、  
各拠点での対面談話会セッションの  
複数開催

# コーポレートガバナンスに関するアップデート



独立社外取締役(指名委員会委員長、報酬委員会委員長)  
田中 孝司

# 戦略的課題に集中できる体制へ



## Culture

オープンかつ活発な  
コミュニケーション

- グローバルな製薬業界経験を持つ  
独立社外取締役2名の選任
- 日本語・英語による活発な対話



## Ways of Working

効果的かつ効率的な  
取締役会運営

- 資料の事前送付徹底
- 定例議題の最適化
- 会議時間の80%を戦略事項の議論に  
集中



## Objective Monitoring

Enterprise Priority Monitoring  
group (EPM)  
の本格稼働

- KPIの設定、トラッキング
- CxOからの定期的なアップデート、議論
- 外部アドバイザー招聘
- 具体的な成果の創出

取締役会がより強固なガバナンスと長期価値を生み出すための体制を強化

# Enterprise Priority Monitoring group (EPM)の活動

**EPMではKPIレビューとCxOとの戦略的議論を体系的に実施**  
**EPMで得られた知見が、取締役会の監督機能と意思決定の質の向上に寄与**

## EPM活動実績

(2024年11月設立以降)

開催回数:

12 回

CxO招聘回数:

8 回

外部アドバイザー招聘回数:

1 回\*

\*テーマ:市場トレンドとアステラスのバリュエーション

## EPMにおける議論事項



### 売上最大化

販売統括&メディカルアフェアーズ担当  
Claus Zieler

- コマーシャルP/L
- 重点戦略製品・XTANDIの売上推移
- 市場環境・トレンド



### パイプラインの進展

研究開発担当  
谷口 忠明

- 研究開発プログラムのマイルストーン
- 旗艦プログラムの進捗・リスク
- 研究開発の生産性向上に関する取り組み



### コスト最適化

財務担当  
北村 淳

- 2027年度までに1,500億円のコスト最適化
- 主要なコスト最適化施策の進捗・リスク

# EPMによる監督機能と実効機能の強化

## EPMの取り組み: Sustainable Margin Transformation(SMT)の着実な実行

### コスト最適化

リード  
財務担当 北村 淳



### コスト最適化目標: 1,500 億円

- コスト最適化施策の進捗を個別にトラッキング
- 投資額と削減額のトラッキング
- 施策ごとの責任者明確化(CxO単位)

CxOによる報告 →

← 独立社外取締役による  
客観的な立場からの監督

EPM

EPMで得た知見を  
取締役会の議論へ反映

取締役会

### コスト最適化実行の監督

- コア営業利益率30%達成への道筋を明確化
- 主要施策ごとの進捗とリスクのモニタリング
- フリーキャッシュフローの配分戦略を取締役会で議論



2027年度までに1,500億円の  
コスト最適化目標に向けた着実な進捗



経営陣による計画的かつ着実な実行を徹底

# Appendix



# 保健医療へのアクセス向上に向けた取り組み

## 1. アステラスのコアビジネス(Rx、Rx+)

革新的な新薬の創出と提供

アステラス製品\*1を  
処方された累計患者(推定)

1億7,400万人以上

103か国

(2025年度上期までの実績)

## 2. アステラス製品の入手可能性の向上

早期アクセスプログラム\*2

PADCEV, VYLOY, XOSPATA, XTANDIの累計

12,204のリクエストを  
累計で承認

43か国

臨床試験後アクセスプログラム\*3

979人のがん患者 42か国

患者アクセスイニシアチブ\*4

33プログラム 15か国

International Pharmacy Program (IPP)\*5

163人 20か国

2021年5月にPADCEVのIPPが開始され、治療を受けられるようになった患者 (IPPIはPADCEVが特定の1か国以上で承認以降に開始)

(2025年度上期までの実績)

## 3. 外部パートナーまたは財団が実施する

保健医療へのアクセス向上に向けた活動の協働・支援

ヘルスケアシステム  
強化プログラム

NGO・NPOが実施

する9つのがん疾患に関わるヘルスケアシステム強化を目的としたプログラムを支援

55,726人が  
本プログラムを利用

地域社会に対する  
健康への取り組み  
(株式会社CNCとの協働)

14件のプロジェクトを協働実施  
2,014人以上に協働  
プロジェクトを通して関与

Astellas Healthcare  
E-cityによるヘルスリテ  
ラシー向上の取り組み

304,542人が  
2023年のプログラム提供開始から利用

パシエント・セントリシティ プログラム

120以上の患者アドボカシー/  
患者組織プログラム支援

34か国

グローバルヘルスへの貢献

コンソーシアムの一員として技術やノウハウを供与  
欧州医薬品庁から肯定的な科学的見解を受領

住血吸虫症に対する  
小児用治療選択肢の開発

想定インパクト

1,200 2030年までに  
万人の就学前  
児童へ新たな治療選択肢を提供\*6

医療教育プログラム

44件の教育助成(2025年度上半期承認)  
学会等への助成による各種教育プログラムを通じた医療従事者への学習機会の提供

155,732人の  
学習者

アステラス・グローバルヘルス財団\*7

2018年より、保健医療へのアクセス向上、強靱なコミュニティの構築、災害支援に焦点を当てた22の慈善活動を支援

想定インパクト

3,300万人以上

\*1 PADCEV, IZERVAY, VEOZAH, VYLOY, XOSPATA, XTANDI, EVRENZO, プログラフ, ハルナール, ベシケア, ミラベグロン \*2 処方医からの依頼に基づき、治験の枠組み以外で市販化前のアステラス製品へのアクセスを提供するプログラム  
\*3 治験終了後もアステラス製品で治療を継続するプログラム \*4 アステラス製品の承認後から保険収載前あるいは承認以降に経済的に支援するプログラム \*5 まだ承認取得されていない国で承認取得前のアステラス製品へのアクセスを提供するプログラム  
\*6 <https://www.pediatricpraziquantelconsortium.org/> \*7 AGHFはアステラスとは独立した団体

# グローバル・エンゲージメント・サーベイ結果 – 組織健全性目標の達成に向けて – 組織健全性目標1「果敢なチャレンジで大きな成果を追求」

## 前年度と比較してすべての項目でスコアが上昇

| 項目       | スコアの変化<br>(2024年10月比較) | 質問  |
|----------|------------------------|---|
| リスクを取る   | +4                     | 私は仕事を遂行する上で、十分な情報に基づくリスクを取るよう奨励されている。                     |
| イノベーション  | +2                     | 自分のチームは高いレベルのイノベーションを実践している。                              |
| ホワイトスペース | +5                     | 私たちには新しいアイデアを模索するために必要なリソース（時間、ツール、専門知識など）が与えられている。       |
| 私の心を話す   | +4                     | 私は自分が考えていることを報復を恐れることなく自由に話すことができる。                       |
| ミスからの学習  | +3                     | 私たちは失敗から学んでいる。  |
| 現状維持の打開  | +3                     | ここでのやり方について気兼ねなく意見を言える。                                   |
| 裁量性      | +4                     | 仕事上で意思決定を行う権限を与えられていると感じる。                                |
| エンゲージメント | +4                     | アステラス製薬で働いていることにどの程度満足していますか？<br>アステラス製薬を素晴らしい職場として推薦できる。 |
| 説明責任     | +3                     | 私の職場では、各従業員が責任をもって仕事をしている。                                |

# グローバル・エンゲージメント・サーベイ結果 – 組織健全性目標の達成に向けて –

## 組織健全性目標2「人材とリーダーシップの活躍」

前年度と比較してすべての項目でスコアが上昇

| 項目      | スコアの変化<br>(2024年10月比較) | 質問   |
|---------|------------------------|--|
| 昇進ポリシー  | +3                     | 私は、アステラス製薬における私のような従業員に対する昇進の方針や制度を理解している。         |
| 上司      | +3                     | 私の上司を人に推薦できる。                                      |
| キャリアパス  | +3                     | 私の上司はキャリア形成における目標設定を手助けしてくれる。                      |
| 模範      | +2                     | Astellasのエグゼクティブリーダー(CxOとその直属の部下)は、模範を示しながら主導している。 |
| 成長の機会   | +3                     | アステラス製薬では学習や成長の機会に恵まれている。                          |
| 強みの発揮   | +3                     | 自分の職務では自分の強みを最大限に生かしている。                           |
| 経営陣     | +2                     | 私はエグゼクティブリーダーシップチーム(CxOとその直属の部下)に信頼を寄せている。         |
| キャリア目標  | +3                     | 私はアステラス製薬で自分のキャリア目標を満たせると思う。                       |
| フィードバック | +2                     | 私の上司はパフォーマンスの向上に役立つフィードバックをくれる。                    |

# グローバル・エンゲージメント・サーベイ結果 – 組織健全性目標の達成に向けて – 組織健全性目標3「One Astellasで高みを目指す」

前年度と比較してすべての項目でスコアが上昇

| 項目                 | スコアの変化<br>(2024年10月比較) | 質問   |
|--------------------|------------------------|--|
| コミュニケーション          | +4                     | アステラス製薬は従業員と十分なコミュニケーションをとっている。                          |
| 認識                 | +3                     | アステラス製薬のさまざまな部門の業務や活動内容を理解している。                          |
| リソース               | +5                     | 仕事をうまく進めるために必要なリソースが揃っている。                               |
| 手順                 | +3                     | 私の職場では、仕事がきちんとまとめられている（円滑なワークフロー、優れた方法と手順、生産的なミーティングなど）。 |
| 透明性<br>(コミュニケーション) | +4                     | アステラス製薬は率直で正直なコミュニケーションを行う。                              |
| コラボレーション           | +5                     | アステラス製薬のチームは物事を為す上で効果的に協業している。                           |
| 貢献度                | +2                     | 自分の仕事がアステラス製薬の成功にどの様に貢献しているか理解している。                      |
| 戦略                 | +3                     | アステラス製薬では、目標を達成するための明確な計画が策定されている。                       |
| 優先事項 – 上司          | +2                     | 私の上司はチームが常に明確な優先事項に専念できるようにしている。                         |