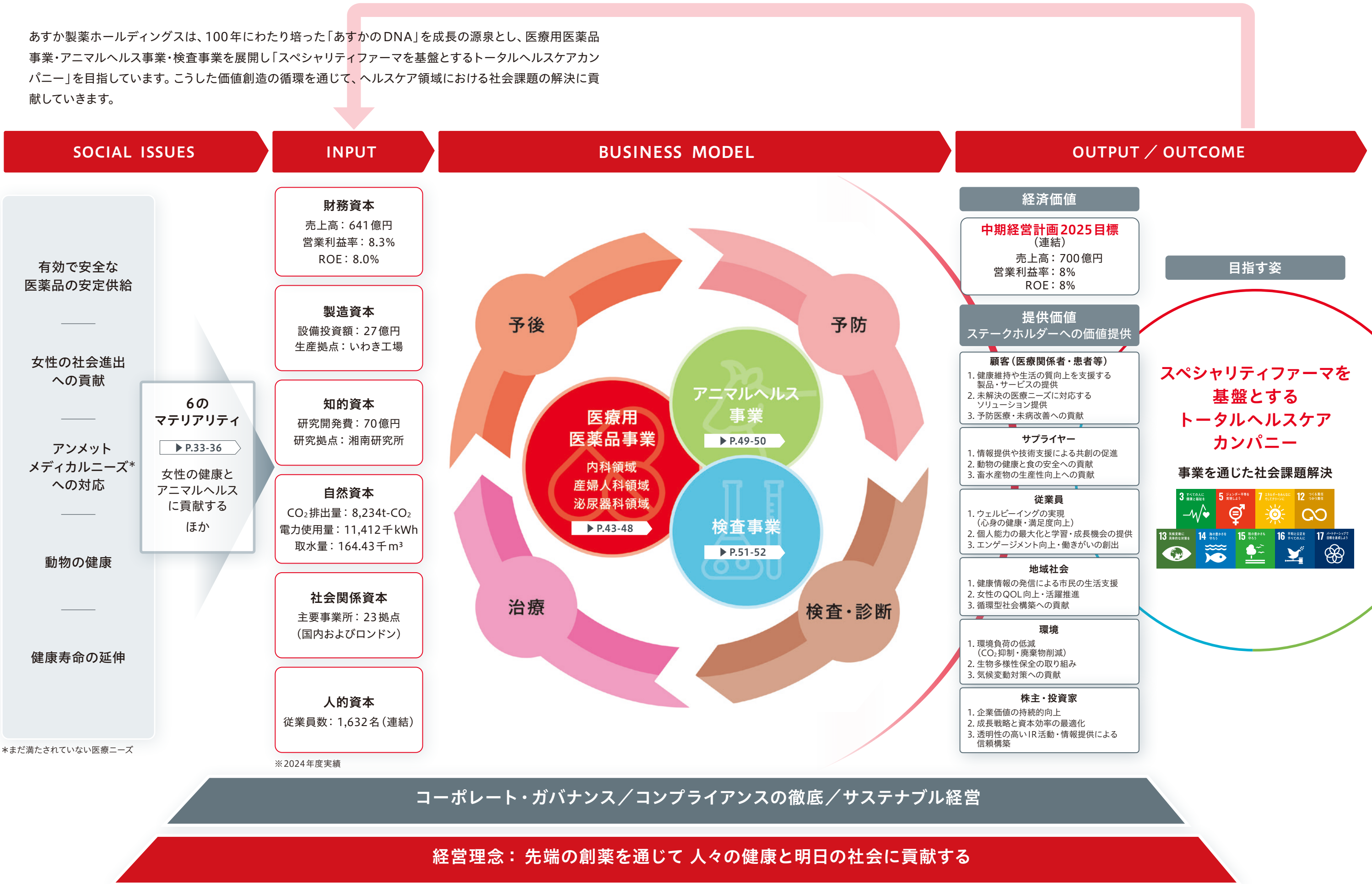


価値創造プロセス

あすか製薬ホールディングスは、100年にわたり培った「あすかのDNA」を成長の源泉とし、医療用医薬品事業・アニマルヘルス事業・検査事業を展開し「スペシャリティファーマを基盤とするトータルヘルスケアカンパニー」を目指しています。こうした価値創造の循環を通じて、ヘルスケア領域における社会課題の解決に貢献していきます。



資本と強み

あすか製薬ホールディングスグループは、多様な資本を基盤に事業の成長を推進しています。製造資本、知的資本、自然資本、社会関係資本、人的資本の強化が財務資本の増強につながる好循環を築くことで、企業価値の向上と持続的成長を目指します。



財務資本

特徴

国内医療用医薬品市場の厳しい状況や研究開発のリスクを認識しつつ、ポートフォリオの戦略的な構築・管理を重視しています。「中期経営計画2025」の目標数値である売上高700億円、営業利益率8%、ROE8%に対して、2024年度は売上高641億円に到達し、営業利益率およびROEはすでに目標を達成しています。PBRは2023年3月末時点の0.6倍程度から1倍を超える水準に改善しました。配当性向は、30%を目安とする業績連動型の安定配当方針へ移行し、2024年度は1株当たりの配当金を55円に増配しました。当社グループは、株主価値向上と企業価値最大化を目指し、利益成長と資本効率の改善を推進しています。

資本強化の方向性

資本コストや株価を意識した経営を重視し、成長戦略・株主還元強化・IR活動の強化を柱に財務資本の強化を推進しています。医療用医薬品の研究開発や海外展開、M&Aを通じて収益基盤を拡大し、ROEの持続的向上を実現します。また、配当性向30%を目安とすることに加え、下限値を設定することで配当の安定性にも配慮しています。さらにIR活動の充実により投資家との対話を深め、PER・PBRの改善を通じて企業価値の最大化を目指します。現在策定中の次期中期経営計画においても、持続的成長と資本効率改善を両輪とする戦略を加速し、長期的な成長ストーリーの具体化に取り組んでいきます。

関係するマテリアリティ

ガバナンス強化



製造資本

特徴

効率的な生産計画と厳格な品質管理を通じて、医薬品の安定供給とコスト削減を実現する製造体制を構築しています。GMP基準を遵守し、MES（製造実行）、LIMS（情報管理）、QAS（品質保証）といったシステムを導入することで、生産履歴の追跡と迅速な不具合対応を可能にしています。これにより、高品質な製品を迅速かつ確実に提供し、患者さんの健康と安心を支えています。人材育成にも注力し、高度な専門知識と技能を持つスタッフが品質・生産管理を担い、環境への配慮として省エネルギー設備や廃棄物リサイクルを通じた持続可能な生産活動も推進しています。

資本強化の方向性

当社グループは、サプライチェーンマネジメントにおいて、ビジネスパートナーとの信頼関係構築を重視し、製品・サービスの品質維持・向上および安定供給を目指しています。2021年度に国連グローバル・コンパクトに署名し、「人権の保護」などの10原則を支持し、サステナブル調達を推進しています。具体的には、サプライヤー評価システムを用いた公平・公正なお取引先の選定などに取り組んでいます。今後も生産体制の強化と生産性向上に努め、お取引先との連携強化、安定供給の継続などを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

関係するマテリアリティ

環境経営の推進／高品質な製品の安定供給と適正情報提供／人権の尊重



知的資本

特徴

「先端の創業を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」という経営理念のもと、知的財産を事業展開に不可欠な要素と位置づけ、戦略的に展開しています。特許権、実用新案権、意匠権、商標権などの知的財産に関する活動をグローバルに展開する知的財産戦略を策定・推進することで、知的財産権の価値最大化を図っています。研究開発活動で創出された知的財産を適切に保護・管理し、企業価値向上のため、積極的に活用しています。

資本強化の方向性

人々の健康やアニマルヘルスに貢献する医薬品・製品を提供するため、自社・他社の知的財産を精査し、その発掘・活用に取り組んでいます。研究開発で創出された知的財産については、特許権などを戦略的に出願・権利化し、保護・活用することで製品価値の向上につなげています。さらに、医療関係者や患者さん、生産農家などのニーズを起点に、ノウハウを活用して製品価値を高め、オープンイノベーションによる知的財産の共創を推進していきます。

関係するマテリアリティ

ガバナンス強化



自然資本

特徴

当社グループは、環境保護と環境負荷の継続的低減を使命と捉え、全事業活動で取り組んでいます。環境マネジメント体制を確立し、環境法規制を遵守しています。あすか製薬いわき工場ではISO14001認証を取得し、環境経営を効率的に実践するため、「全社環境管理会議」を定期開催しています。気候変動への取り組みとして、2050年カーボンニュートラルの中期目標「2030年度CO<sub>2</sub>排出量46%削減（2013年度比）」を2023年度までに達成しました。水資源についても適切な管理を行い、主要事業所は水ストレスリスクが低いと評価されています。廃棄物については、2024年度の廃棄物172tのうち87%を再資源化しました。

資本強化の方向性

2050年カーボンニュートラルに向け、脱炭素社会の実現に貢献するというビジョンのもと、CO<sub>2</sub>フリー電力の購入、PPAモデルでの太陽光発電導入などを進めています。循環型社会の構築に向けては、廃棄物の削減、再利用の促進、省資源化を推進し、効率的な資源利用に貢献します。水資源については、引き続き取水量の抑制に努め、地域との連携を通じて水資源の保全に貢献します。また、TNFD提言に沿った情報開示を開始しました。LEAP\*アプローチに基づいた自然関連リスクと機会の識別を進めることで、生物多様性の維持・保全に積極的に取り組んでいきます。

関係するマテリアリティ

環境経営の推進

詳細は P.62-66



社会関係資本

特徴

当社グループは、「生命」にかかわる企業として、医薬品提供に加えて、サステナビリティ推進を通じて社会の健全な発展に貢献しています。特に「女性の健康とアニマルヘルスに貢献する」は当社グループの特徴的なマテリアリティと捉えています。なかでも、産婦人科領域のリーディングカンパニーとして、2024年度は、月経随伴症状の改善により年間813億円の経済損失回避に貢献しました。また、月間30万ユーザー以上が利用する「女性のための健康ラボMint<sup>+</sup>」を運営し、社会との接点を強化しています。オープンイノベーションや外部連携を通じ、研究開発力向上に努めています。

資本強化の方向性

女性ヘルスケアの予防から予後まで貢献する企業を目指し、新薬パイプラインの獲得や既存製品の価値最大化を推進しています。2023年に設立した「あすかイノベーションファンド」を通じ、医薬品や周辺領域を含めたヘルスケア領域の事業化を目指します。信頼性保証本部では品質・安全確保と安定供給に取り組み、営業本部ではデジタルとリアルを融合させた三位一体のアプローチで多様な医療ニーズに対応しています。人権尊重を経営の重要課題とし、「ビジネスと人権に関する指導原則」などに基づき、すべてのステークホルダーへの責任を果たし、持続可能な社会の実現に貢献します。

関係するマテリアリティ

女性の健康とアニマルヘルスに貢献する／高品質な製品の安定供給と適正情報提供／人権の尊重

詳細は P.67-70



人的資本

特徴

当社グループは、人材を最重要財産と位置づけ、経営戦略と連動した人材戦略で「トータルヘルスケアカンパニー」を目指します。従業員一人ひとりの自律的な学びと成長を支援し、多様性を尊重する文化を醸成しています。従業員エンゲージメント調査ではワークエンゲージメントおよびメンタルタフネス度の偏差値が上昇傾向にあります。2021年4月導入の人事制度では役割と報酬を明確化し、評価の透明性・公平性を確保しています。女性管理職比率は2024年度末時点で13.5%に達し、多様な働き方制度や健康経営も推進しており、従業員のウェルビーイングと安全で快適な職場環境を追求しています。

資本強化の方向性

人的資本の最大化のため「成長戦略を実現する人材育成」を掲げ、新規事業や環境変化に対応できる人材の獲得・育成、多様な人材が活躍できる環境づくりを目指します。人事制度と連動した研修プログラム、キャリア支援、ジョブローテーションを通じて従業員の自律的成長を促進しています。男性育児休業取得率100%（2024年度）を達成したほか、管理職の多様性や障がい者雇用も積極的に推進中です。また、経営陣との対話で従業員エンゲージメントを高め、心身の健康を重視した健康経営と柔軟な働き方を支援しています。これらの取り組みにより、イノベーションを促進する組織風土変革と持続的な企業価値創造を目指します。

関係するマテリアリティ

企業価値向上のための多様な人材の育成／人権の尊重

詳細は P.71-78

# 事業環境認識

当社グループを取り巻く事業環境は、医療費抑制政策や薬価改定の影響、研究開発における不確実性などにより、年々厳しさを増しています。一方で、国の女性活躍推進政策や、女性のライフステージに応じた医療への関心の高まりを背景に、当社グループが注力する産婦人科領域は安定した需要が見込まれ、今後も着実な成長が期待されます。

## 女性医療ニーズの高まりによる産婦人科市場の拡大

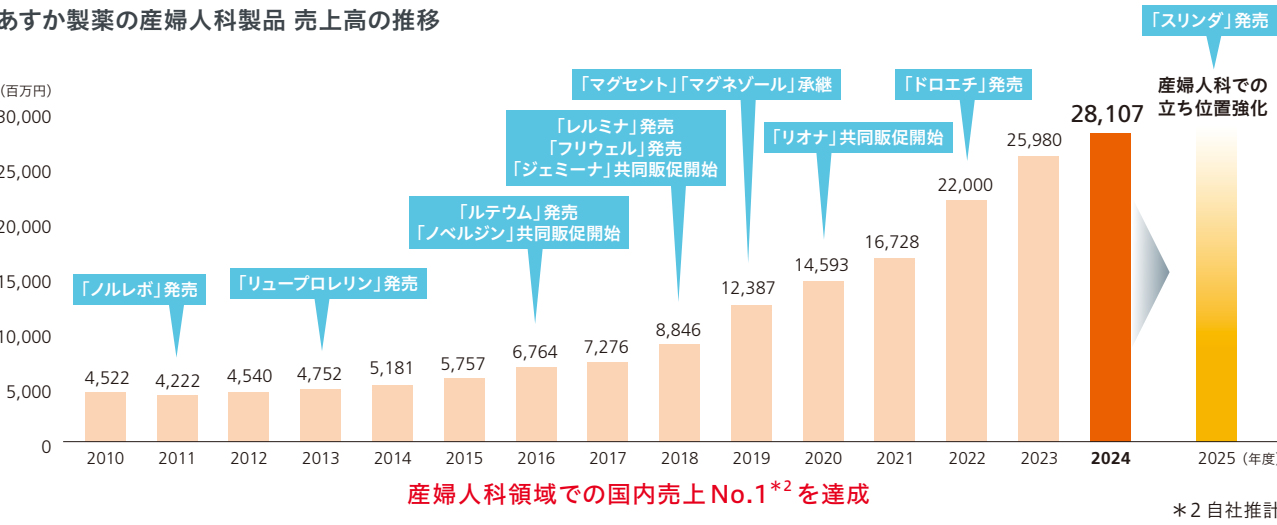
国内の医薬品産業は、医療費抑制策や毎年の薬価改定の影響を受け、依然として厳しい事業環境が続いています。こうした中においても、当社が重点を置く産婦人科領域は、女性の社会進出やライフスタイルの多様化、国の支援政策の後押しを背景に、今後も安定的かつ持続的な成長が期待されています。

実際、国内の産婦人科関連医薬品市場は堅調に拡大を続けており、2026年には1,079億円規模に達する見通しです\*1。月経困難症、子宮筋腫、子宮内膜症、不妊治療、

更年期障害といった幅広い女性特有の疾患に対する治療ニーズが高まりを見せており、医薬品だけでなく、治療用アプリや、ウェアラブルデバイスなどフェムテック分野の需要も増加傾向にあります。

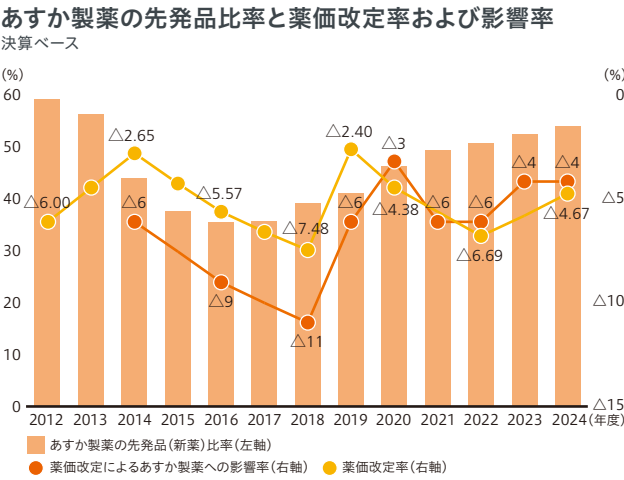
当社では、こうしたニーズに的確に応える製品・サービスの開発と提供を通じて、産婦人科領域のさらなる拡大と企業価値の向上を図っていきます。

\*1 出典：株式会社富士経済「医療用医薬品データブック 2024 No.4」無断転載禁止



## 医療費抑制を目的とした薬価改定の影響と新薬開発への戦略的シフト

国による医療費抑制を目的とした薬価改定は、従来は隔年で行われていましたが、2021年以降は毎年の改定へとシフトしています。これにより、医薬品価格の下落リスクが継続的に発生するようになり、製薬企業にとってはかつてないほど厳しい事業環境となっています。一方で、医療上の必要性が高い医薬品についての不採算品再算定（医薬品の安定供給や原材料費の高騰への対応）や、創薬イノベーション推進のための加算措置によるプラス効果は一定程度見られるものの、毎年の薬価改定によるマイナス影響は依然大きく、特にジェネリックは、先発品に比べて薬価の引き下げ幅が大きい傾向にあります。こうした環境下で、当社グループは新薬開発を重視し、先発品比率を高めることで収益性の安定化を目指してきました。今後も革新的な新薬を投入することで、持続可能な成長を実現します。



## 医薬品研究開発の不確実性と成長戦略

医薬品の研究開発には、約9～16年という長い期間と、数百億円から数千億円規模の巨額の投資が必要であり、成功率は極めて低い（約31,000分の1）という不確実性が伴います。一方、ジェネリック医薬品は開発期間が約3～4年、開発費用も数億円と比較的短期間・低コストで市場投入が可能ですが、競合が多く価格競争が激しくな

る傾向にあります。当社グループは、この環境下で革新的な医薬品を迅速かつ効率的に創出するため、オープンイノベーションを積極的に活用し、国内外のアライアンス強化による事業連携を深めることで、研究開発の強化を図っています。

### 製薬企業のビジネスモデル(医療用医薬品)



## リスクと機会

当社グループは、持続的な企業価値の向上に向け、ESG（環境・社会・ガバナンス）の観点を経営に取り入れ、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組んでいます。

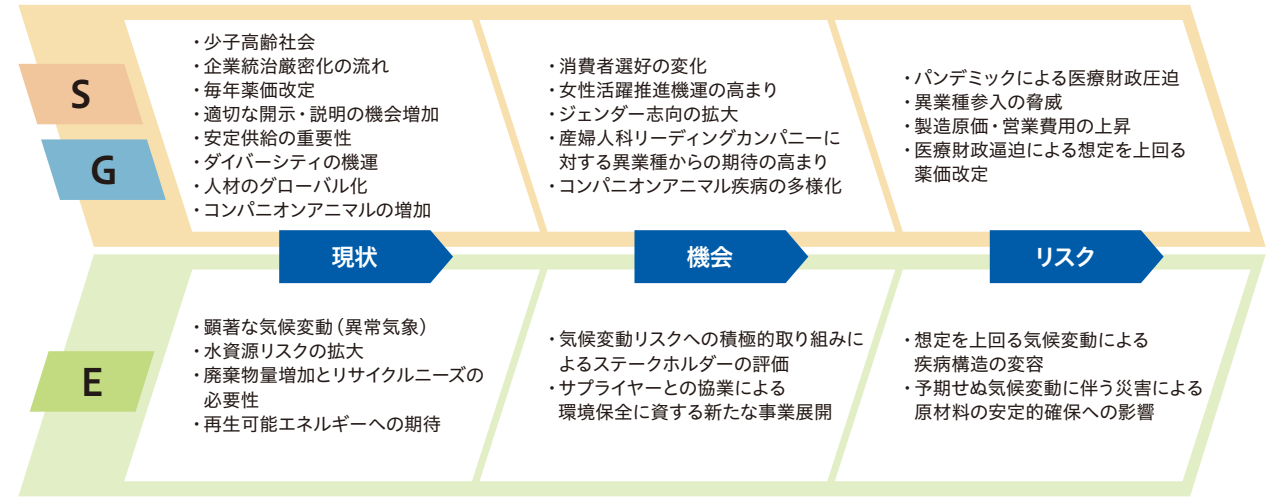
環境(E)面では、気候変動への対応や資源循環の推進を重視し、省エネルギーや廃棄物削減など環境負荷の低減に取り組んでいます。これにより、規制リスクを軽減しつつ、社会的評価向上の機会を創出しています。

社会(S)・ガバナンス(G)面では、国の女性活躍推進政策や、それによる女性の社会進出とライフスタイルの変化を機会と捉え、産婦人科領域を中心とした製品・サービスで女性の健康とライフスタイルの多様化に貢献しています。主力製品「レルミナ」は、子宮筋腫および子宮内膜症の治療薬とし

て急成長し、2024年度には売上高100億円に達しました。

また、研究開発や外部パートナーとの連携に関するリスクを適切に管理し、社内外のステークホルダーとの対話を通じた意思決定体制を強化しています。リスクとしては、医療費抑制政策による毎年の薬価改定、研究開発の不確実性と高コスト、医薬品特許切れによる競争激化などが存在します。

ESG各分野の課題は、「影響度×発生確率」のマトリックス分析を活用し、優先順位を明確化しています。定期的な見直しにより、環境負荷低減、社会貢献、ガバナンス強化をバランスよく推進し、リスクを軽減しつつ機会を最大化する戦略を展開しています。



# マテリアリティ

あすか製薬ホールディングスが解決に向けて取り組む最重要課題

## 担当役員メッセージ

### 事業展開と一体で追求する持続可能性

あすか製薬ホールディングス株式会社  
代表取締役専務取締役 (サステナビリティ担当)  
丸尾 篤嗣

経営理念「先端の創薬を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」を掲げる当社グループは、事業を通じて社会課題の解決と持続可能な社会の構築に取り組んでいます。「生命」や「健康」に深くかかわる事業活動を通じて、産婦人科領域を中心とした医療用医薬品事業やアニマルヘルス事業、検査事業に真摯に取り組むこと自体がサステナビリティの実践であり、ESG（環境・社会・ガバナンス）経営の核心であると考えています。

企業としての持続的な成長と社会貢献の観点から、経営の最重要課題として6のマテリアリティを特定しています。そのなかには、当社グループ独自の価値創造によって実現する「女性の健康とアニマルヘルスに貢献する」があります。

当社グループは、サステナビリティを単なる「守るべき責任」ではなく、成長のキードライバーと位置づけて、積極的に推進しています。女性の健康をサポートする革新的な新薬の創出や高品質な医薬品の安定的な供給体制の構築は、女性が健やかに生活できる社会のインフラとなるとともに、当社グループの持続的な事業成長の基盤にもなります。このように、ビジネスとサステナビリティが密接に連携し合う事業構造を活かし、ヘルスケア領域における社会価

値の創造に挑戦することが当社グループの基本姿勢です。

サステナビリティ推進の原動力となるのは人材です。人材への継続的な投資が価値ある製品の創出につながり、ひいては、よりよい医療・社会に貢献するという好循環を構築していきたいです。また、人権の尊重もESG経営に不可欠な要素と捉え、国際的な人権原則に準拠した取り組みを強化しています。

私たちは、地域社会の一員であり、グローバルな環境課題に主体的に向き合う企業として、環境の保護と環境負荷の低減に取り組むことを当然の責務と考えています。脱炭素社会の実現に向けて、環境マネジメント体制を整備し、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）などの国際的枠組みに準拠した情報開示を進めながら、社会が一致して掲げる目標の達成に向けた環境負荷の継続的な低減に取り組んでいます。

また、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の趣旨を踏まえた自然資本への配慮も強化し、生物多様性の保全や生態系サービスの持続可能な活用に向けた取り組みを推進しています。今後も、ヘルスケアを軸にした当社グループならではの価値創造を通じて、よりよい未来の実現に貢献してまいります。

#### サステナビリティ基本方針

当社は、「CSR基本方針」を定め、グループ全体で継続的な成長と社会への貢献を追求します。

また、ステークホルダーの皆さまの信頼に基づく健全な事業活動を通じて収益性を高め、良き企業市民として社会的責任を果たします。

- 1 高品質な医薬品の提供
1. 経営理念に基づき、全社員が誠実な企業活動を行います。
2. 有効性、安全性に優れた高品質な医薬品を安定的に提供します。
- 2 コンプライアンスの推進
1. 企業倫理の徹底を図り、法令を遵守します。
2. ステークホルダーの皆さまに対して、公正な関係を維持し、公正・透明・自由な競争と適正な取引を行います。
3. 個人情報の保護に関して、「個人情報保護方針」を遵守し、情報を適切に管理します。

- 3 人権の尊重
1. 企業活動によって影響を受けるすべての人々の人権を尊重します。
2. 社員の多様性を尊重し、安全で働きやすい企業風土の醸成に努めます。
- 4 地域・社会への貢献
1. 良き企業市民として、地域・社会とのコミュニケーションを積極的に図り、社会貢献に取り組みます。
- 5 環境保全
1. 環境保全活動に取り組み、環境経営を推進し、持続可能な社会の実現に貢献します。

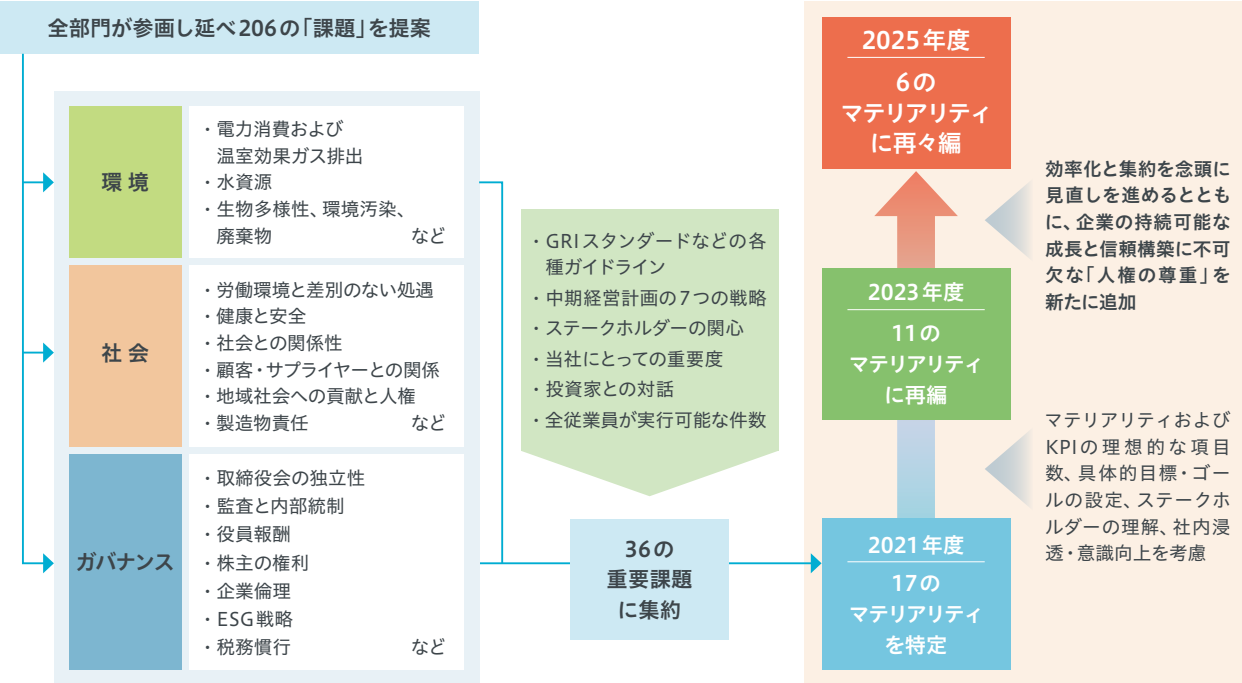
#### マテリアリティ特定・見直しのプロセス

あすか製薬ホールディングスでは、グループ各社の持続的成長のために、置かれている「現状」と、それに伴う「機会」「リスク」を正しく分析し、当社事業との関連性や社会貢献の観点から取り組むべき最重要課題として、マテリアリティの特定、および見直しの議論を進めてきました。

2023年度からは、具体的目標・ゴールの設定、さらにはステークホルダーへの理解や社内浸透・意識向上を期した推進責任者会議での再編議論の結果、11のマテリアリティと48のKPIに見直しを行い、全社での取り組みを

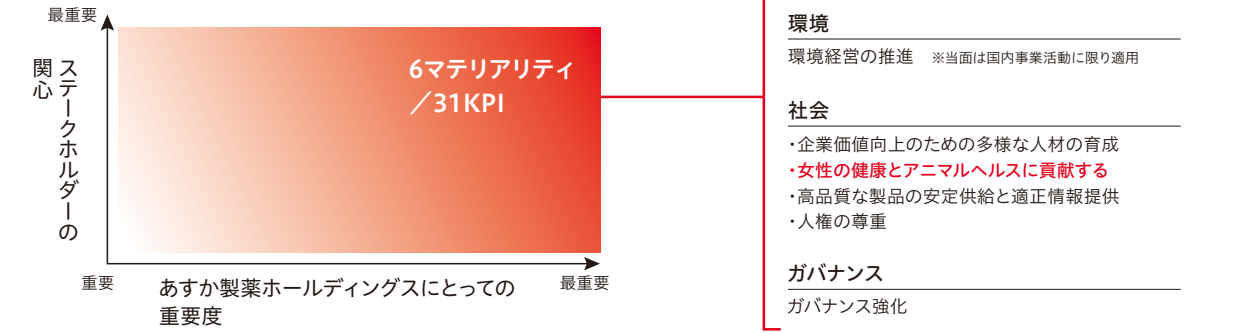
進めてきましたが、その運用の過程において改善提案の多い内容を反映させ、効率化と集約を念頭に見直しを進めるとともに、企業の持続可能な成長と信頼構築に不可欠な「人権の尊重」を新しく追加し、2025年度に新たに6のマテリアリティと31のKPIへ再編しました。

特に、当社の強みを発揮できるマテリアリティである「女性の健康とアニマルヘルスに貢献する」を基軸に、グループ全体で各項目に取り組むことでSDGsの達成にも貢献していきます。



#### マテリアリティマップ

##### 重要課題のマッピング



マテリアリティに対するKPIと取り組み・実績

新マテリアリティのKPI

| ESG | マテリアリティ                    | KPI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2024年度の取り組み・実績*                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | SDGs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| E   | 環境経営の推進                    | ①CO <sub>2</sub> 排出量削減：全社目標「2013年度比60％削減（2035年度）」/<br>国内生産拠点（いわき工場）目標「2013年度比60％削減（2030年度）」<br>②廃棄物総量の削減とリサイクル率90％以上の維持/向上：<br>廃プラスチック再資源化率65％以上（2030年度）<br>③環境に配慮した事業展開<br>④環境負荷物質排出低減（低たんぱく飼料普及による環境への窒素負荷軽減）<br>⑤生物多様性の推進<br>⑥サプライチェーンマネジメント徹底と環境に配慮した製品の優先購入<br>※国内の事業活動に限る                                                                       | ①CO <sub>2</sub> 排出量削減：2013年度比53.6％削減<br>太陽光発電の年間運用開始、ヒートポンプ・水力発電由来クリーンエネルギー・<br>エコクロスジャケットの導入<br>②廃棄物総量 前年度比6.7％削減、リサイクル率87％<br>破砕機の導入により樹木等の一般廃棄物発生量を45％抑制<br>③CDP2024年度版に初回答し、気候変動：B/水セキュリティ：B-を取得<br>④リジン等の飼料用アミノ酸の普及により飼料の低タンパク化に寄与<br>⑤TNFD提言に基づく情報開示を実施<br>⑥全社バリューチェーンマッピングのもと、サプライヤーの環境要件について検討を開始<br>詳細は P.62-66                                                                                                                                                                                                                           |   <br>  |
|     | 企業価値向上のための<br>多様な人材の育成     | ①自律的な学びの推進（1人当たり20時間/年）<br>②多様な働き方の推進：遠隔地勤務、勤務地限定、時短勤務、高・準高ワークエンゲージメント割合<br>目標（40％以上）<br>③女性の活躍推進（2029年度目標）：女性管理職比率（20％）/女性管理職候補比率（30％）<br>④両立支援（ダイバーシティ）への取り組み：ワークサポート応援金・男性育休取得日数<br>（平均30日以上）<br>⑤年次有給休暇取得率 80％以上（全社平均）<br>⑥社内外における円滑な業務遂行のためのICT環境維持により、柔軟な働き方と生産性向上を図る<br>⑦DX人材の育成を推進することで、業務プロセスの効率化を図り、組織全体としての生産性向上と<br>従業員のワークライフバランス向上を実現する | ①従業員1人当たりの年間の研修実施時間 22.1 時間、研修費用 126,700 円<br>②ワークエンゲージメント偏差値 54.7<br>（全 383 社中 15 位、医薬品・医療機器業界内では 23 社中 4 位）<br>③経営層と従業員の対話を継続的に実施（対話回数計 62 回、113 時間）<br>④女性管理職比率 13.5％、女性管理職候補比率 20.0％<br>⑤東京都女性活躍推進大賞 優秀賞を受賞、Next なでしこ 共働き・共育で支援企業に選定<br>⑥年次有給休暇取得率 75.8％<br>⑦DX戦略を開示（DX推進担当者の育成、ITリテラシー・ITスキルの向上、セキュリティの強化）<br>⑧2025年8月にDX認定事業者 に認定<br>詳細は P.60, P.71-78                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|     | 女性の健康と<br>アニマルヘルスに<br>貢献する | ①スペシャリティ領域（産婦人科、甲状腺）での正しい知識の普及と疾患啓発による<br>医療への貢献<br>②若年層に対する性教育、妊娠・出産から子育て期に関する情報発信への取り組み<br>③アニマルウェルフェア（動物福祉）の推進<br>④コンパニオンアニマル及び産業動物の健康維持に有用な製品開発と提供<br>⑤動物用医薬品とその関連疾患（特に繁殖・内分泌疾患）に関する学術活動の推進<br>⑥自社研究テーマの推進とアライアンス活動の強化                                                                                                                            | ①月経随伴症状に対する社会的インパクトは813億円（医薬品による貢献488億円＋疾患啓発に<br>よる貢献325億円）と算出<br>②甲状腺疾患と更年期障害の鑑別診断に役立つフリーフレット作成<br>③CVCファンドなどを通じて、女性の健康に貢献するフェムテック領域に投資<br>④企業/団体向け「女性の活躍推進に関する研修動画」の販売推進<br>⑤「新湘南ウェルビーイングフェスタ2024」にて、女性のWell-beingを考える<br>パネルディスカッションに参画<br>⑥子育てをする人たちに向け、新たに「Mint <sup>+</sup> Hug」公開<br>⑦指導者の為の避妊と性感染症予防セミナー（SRHセミナー）で患者さん向け情報共有資料展示<br>⑧2025年度版高校生保健体育副教材を配布（411校に合計17万部）<br>⑨動物実験計画の審査を適切に進めるため動物実験管理システムの運用を開始<br>⑩獣医療関係者（獣医師と愛玩動物看護師）を対象とする学術資料を作成/配布<br>⑪体毛を用いるネコの甲状腺ホルモンの測定キットとネコのコルチゾール測定キットを発売<br>詳細は P.5-10, P.37-40, P.43-46, P.49-52 |                                                                                                                                                                         |
|     | 高品質な製品の<br>安定供給と<br>適正情報提供 | ①バリューチェーンマネジメント強化<br>②関連法令を遵守した各種対応<br>③販売情報提供活動ガイドラインを遵守し、MR等に係る情報提供ツールの教育を強化<br>④Webサイトを通じた最新情報の迅速な提供<br>⑤動物用医薬品ユーザー（獣医師、動物看護師、プロダクトアニマル生産者、<br>コンパニオンアニマルオーナー）に対する適正使用の啓発活動推進                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                         |
| S   | 人権の尊重                      | ①人権ポリシーに基づいた人権デューデリジェンスの実施に向けた取り組み<br>②人権に係る正しい理解のための社員教育と啓発                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ①英国（豪州）現代奴隷法に対する当社の取り組みを開示<br>②人権尊重の大切さやコンプライアンスについての研修を2024年度に7回実施<br>詳細は P.69-70                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|     | ガバナンス強化                    | ①健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成と財務・非財務情報の適切な<br>開示と説明<br>②株主の実質的平等性を確保<br>③社会課題解決につながる社会貢献活動<br>④ステークホルダーとの建設的な対話<br>⑤グループ・コンプライアンス推進委員会を中心としたコンプライアンス体制の推進<br>（重大なインシデント未然防止策の継続的な実施など）                                                                                                                                                                    | ①独立社外取締役を4名に増員、女性の取締役比率は33.3％に到達<br>②機関設計の変更（監査等委員会 設置会社）へ向けて検討を開始<br>③スキル・マトリックスの更新<br>④グループ指名報酬委員会は3名の委員で構成され、その全員が社外取締役へ<br>※2025年度の取り組み内容を含む<br>詳細は P.79-94                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                              |

\* 2025年度にマテリアリティを11項目から6項目へ再編したため、2024年度の取り組みは新マテリアリティに該当する項目へ記載しています

## 特集対談：女性医療の重要性と社会課題への対応



(左から) 山口 惣大、森 麻衣子、苅田 香苗、加藤 聖子

### 女性の健康を起点に、 あすか製薬ホールディングスが挑む社会課題

**山口：**本日のファシリテーターを務める山口です。女性の健康は、本人の暮らしだけでなく、家庭や職場、そして社会全体に大きな影響を与えます。女性のライフステージごとの変化は、時に日常生活やキャリアの継続にもかかわる重要なテーマです。あすか製薬ホールディングスは、1920年の創立以来、産婦人科領域の製品を世に送り出してきた歴史があります。女性のライフステージには、体も心も揺れ動く時期が幾度も訪れます。私たちは、どんな時も「支えになりたい」という想いで、医療の力を届け続けてきました。

今回は、女性の健康という社会課題について皆さんがどのようにお考えになっているのか、お話しいただけますでしょうか。

**森：**人生100年時代といわれるなかで、当社グループは女性の各ライフステージで直面するさまざまな悩みに応えてきました。しかしながら、社会で活躍する女性が高齢化していくに伴い、新たな健康課題も発生しています。今後はこのようなニーズにも対応できるよう、新しい市場や患者さんに向けた選択肢を探っていくことが重要な課題だと考えています。

**苅田：**まず、深刻な点は出産年齢が高くなっていることです。少子化社会のなかで女性の労働力は大変重要ですが、現状では、女性ホルモンにまつわるさまざまな不調を抱えながら仕事に取り組んでいる方も多く、本来のパフォーマンスを発揮できていないケースが少なくありません。あすか製薬は「産婦人科領域のリーディングカンパニー」と掲げていますので、こうした社会課題に対し、積極的な取り組みを推進していくべきだと考えています。

**山口：**では、新任の社外取締役として新しい視点から、加藤さんのご意見もいただけますでしょうか。

**加藤：**私は2025年6月の株主総会から社外取締役に就任し、現在は製薬業界の仕組みを学びながら、産婦人科医としての経験を活かして意見を述べています。当社グループの製品は思春期、性成熟期(周産期を含む)の女性の健康に大きく貢献しており、女性のつらい症状を緩和する医薬品は働き盛りの女性にとって大きな助けとなっています。今後は、この

優位性をさらに高めると同時に、更年期以降の女性の健康課題にもさらに対応できるよう、トータルヘルスケアの観点で製品開発を進めることが重要だと考えます。加えて、避妊薬や緊急避妊薬については、単なる販売にとどまらず、セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス/ライツ(SRHR)の観点から社会課題に取り組む姿勢も必要であることから、私も協力していきたいと思っています。

**山口：**創業時代の当社グループはお産向けの薬が中心でしたが、現在では月経困難症や子宮内膜症、子宮筋腫など、女性特有の症状を対象とした多種多様な医薬品が主力となっています。なかでも、LEP製剤\*は国内数量ベースで過半数を当社グループ製品が占めており、社会的責任の大きさを感じています。近年は就業年齢の女性の約7割が働いており、健康課題で我慢されてきた症状のコントロールがますます重要になっています。

**森：**女性の社会進出が進み、労働環境の変化や世代交代、さらに情報収集手段の多様化が進んでいます。これまでは、つらい症状があっても我慢する方が多く、日本の女性には「医師に相談して症状を和らげる」という発想が十分に根づいていませんでした。今でもその傾向は残っていますが、20代・30代の若い世代を中心に意識が大きく変わりつつあります。これまでと同じやり方を続けていては、世代間に大きなずれが生じてしまいます。だからこそ、変化を見据えながら、当社グループとしてどのようなアプローチや情報発信を行うべきかを考え、次の一手を打っていくことが重要だと考えています。

\*LEP (Low does Estrogen Progestin) 製剤：月経困難症治療剤

### 社会課題の解決に挑む あすか製薬ホールディングスの強み

**山口：**当社グループの強みは、ホルモン製剤のパイオニアとして長年積み重ねてきた経験にあります。研究開発だけでなく、グループとして展開している検査事業にも広がっています。長い歴史のなかで医薬品を安定的に供給し続けてきたことで、医療関係者や患者さんから厚い信頼をいただしていま

す。こうした強みに甘んじることなく、今後さらに高まる社会の期待に応えるため、新しい道を切り拓き、この領域をリードする存在を目指していきたいと思います。

**森：**先ほど社長から「当社グループの創業はお産の薬から始まった」とお話がありましたが、当社グループはお産の薬「アトニン」をはじめ、60年、70年と長きにわたり、日本の医療に欠かせない医薬品を供給し続けてきました。利益だけを追求するのではなく、「国に必要な薬」を絶やさずに安定供給する姿勢が評価されています。私自身、厚生労働省ともかわる立場にありますが、国や業界から「目立たないが、なくてはならない取り組みをしっかりと続けてほしい」という感謝と期待の声をいただいています。こうした堅実な姿勢こそ、当社の信頼につながっていると思います。

**山口：**ありがとうございます。それでは苅田さん、社外取締役就任からの経験を踏まえ、当社グループならではの特征についてお聞かせください。

**苅田：**就任してから1年が経ち、工場視察や従業員の皆さんとの交流を通じて感じたのは、研究者からMRまで多くの従業員が社会的使命感を持って働いていることです。高品質な医薬品を安定して届ける文化や、社会的価値の提供を重んじる企業風土が長い歴史のなかにしっかりと根づいていると実感しました。さらに、現場感覚を活かし、製薬にとどまらず治療用アプリやセルフケア支援などにもしっかりと取り組んでいます。こうした活動を一層広げ、一人ひとりに寄り添う実践的なアプローチを進めていただきたいと思います。

**山口：**今お話しいただいた製薬の安定供給や優れたオペレーションは、まさに当社グループならではの人的資本の強みかと思っています。1年間の経験のなかで、特に印象的だったエピソードはありますか。

**苅田：**役員の皆さんからは親しみやすく丁寧な説明を受け、異業種出身の私にも専門用語をわかりやすく教えていただきました。皆さん、愛社精神が強く、一丸となっている社風を感じます。今後、グローバル展開や合併など大きな変化が訪れても、この企業風土を大切にしながら躍進していくことが理想だと思います。

**山口：**企業文化や組織風土こそが、社会課題解決につながるという点がよくわかりました。加藤さんは専門家の立場からどう思われますか。

**加藤：**当社グループの強みは、女性のライフステージごとのトータルサポートにあります。産婦人科領域はもちろん、甲状腺機能低下症治療剤「チラーヂン」を有しており、これは女性に多い疾患です。また、取締役会でもグローバル展開がたびたび議題に上がっており、ベトナムのHataphar社との連携はその一例です。私は学会活動を通じてアジア各国を訪れていますが、医薬品へのアクセスに課題を感じます。海外では、上層の方々は豊かな暮らしをしていますが、その一方で、厳しい生活を余儀なくされている方も少なくありません。だからこそ、十分に医療が届いていない国々へも「女性ヘルスケ



代表取締役社長  
山口 惣大

ア」という考え方を届けていくことは、製薬企業にとって大変意義のある活動だと思っています。

**山口：**加藤さんのご指摘のとおり、当社グループが強みとしているのは製薬だけではありません。日本で女性医療のリーディングカンパニーとして培ってきた信頼を基盤に、今後はアジア、そしてグローバルへと、どのように展開していくのが重要です。市場の可能性や各国の課題解決に向けて、当社グループには大きなポテンシャルがあると考えています。従業員一人ひとりの力もまた大きな強みであり、経済的合理性だけでなく、事業に対する姿勢や人材力を理由に協業先に選んでいただくことが多く、長期的な信頼関係を築けるパートナーとして認められています。

**加藤：**私は医療関係者向けに、さまざまな説明会や講演の場で依頼を受けて登壇することがあります。その際、多くの企業では自社製品に限定したテーマが求められるケースも少なくありませんが、当社グループの場合は中立的な立場を尊重してくださるため、講演しやすい環境だと感じています。こうした垣根を越えた姿勢からも、当社グループが「女性のヘルスケアを社会に広げていく」という信念を持って事業を運営されていることをあらためて感じました。

**山口：**産婦人科領域は潜在患者さんが多く、基礎的な知識の普及が課題です。当社グループは自社製品に限らず市場全体の活性化を目指し、他社との協業も進めています。

**森：**苅田さんが言われた「愛社精神が強い従業員が多い」という点は、私も38年間の在籍経験から実感しています。もともと当社グループは産婦人科を主力とする会社ではありませんでしたが、社会環境や製品ラインナップの変化とともに従業員一丸で現在の地位を築いてきました。従業員の誇りが日本や社会への貢献意識につながっていると思います。

### 女性の健康課題による 経済損失軽減への取り組み進捗

**山口：**次は具体的な話題で、月経随伴症状など女性の健康課題による経済損失についてです。政府も注視しているテーマですが、こうした社会課題や経済損失をどのように明確にし、解消していくのが注目されています。経済産業省の試算を当社で再検証したところ、月経随伴症状に伴う経済損失

特集対談：女性医療の重要性と社会課題への対応



取締役常務執行役員  
森 麻衣子

は4,617億円と算出されました。これには月経困難症や更年期障害など複数の要因が含まれます。一方で、薬剤や検査、治療用アプリなどのサービスも増えており、体調不良をコントロールできる手段は徐々に広がってきています。当社グループとしては、医薬製品の提供や情報発信を通じて経済損失の改善に寄与しており、社内の試算では813億円の軽減につながっています。しかしながら、依然として前述のとおり5,000億円近い損失が残っており、私たちが取り組むべき課題は大きいと考えています。新中期経営計画では「女性の健康支援におけるNo.1企業の実現」を主要目標に掲げ、テーマ別にワーキンググループを組織し、具体的な施策の検討を進めており、2026年には正式な計画として公表できる予定です。

**森**：社長が話された当社グループの貢献度と、残りの4,617億円に対してどのように取り組むのかという課題は、現場の従業員も強く認識しています。医療関係者向けの医療用医薬品を患者さんに直接提案することは難しいですが、従業員のなかには、間接的にどのような取り組みが啓発や効果的な活動につながるのかを掘り下げ、実際に手を打っていきたいと考えている人も少なくないのではないかと思います。

**苅田**：本レポートでは、経済損失の試算と会社の取り組みがわかりやすく説明されています。社内で試算する仕組みが構築されており、活用を拡大しようとする姿勢は大変評価できます。海外では多くの研究が行われていますが、日本の女性の実態に即した解決策を提供していくことが重要で、本取り組みは現在進行中です。また、製薬だけでなく、女性の健康を管理する治療用アプリなどの連携も進められており、社会的な偏見を取り払うのに役立っているのではないかと思います。

詳細はP.5-10

**加藤**：2016年に政府が女性活躍推進法を施行したことによって、女性の健康課題への関心が高まりました。その際、経済損失をどの程度カバーできたかを示す指標は非常に有用だとあらためて感じました。なかでも、働き盛りの女性が体調不良で休むことは、産前産後休暇・育児休業（以下、産休・育休）とは異なり、労働生産性から考えても影響があります。当社グループのLEP製剤（「ドロエチ」「フリウエル」「ジェミーナ」など）は、生理痛などの月経困難症に有効で、閉経前や子宮筋腫を抱える患者さんからも楽になったとよく言われるお薬です。思春期の高校生や大学生も月経困難症によって

学業効率に影響を受けることがあります。LEP製剤をうまく利用できればより効率的に学業に取り組めるのではないかと考えています。また、医療にたどり着いていない層へのアプローチも課題です。医療関係者向けセミナーや市民公開講座などを通じて、疾患に気づききっかけを増やすことが大切です。また、男性の理解促進も課題であり、企業内研修や啓発活動を通じて意識を変えていく必要があります。

**山口**：大変重要なお指摘です。私は思春期の方を対象とした講演も実施しており、学生の皆さんは知識が豊富で関心も高く、専門的な質問をしてくることもあります。製薬企業としては、エビデンスに基づく正しい情報を提供することが重要だと考えています。市民公開講座も全国で実施しており、事業のプロモーションとは別に情報提供と啓発活動を行う部署もあります。病気として認識している患者さんだけでなく、日常生活を送る方々に気づきを与える取り組みが今後の課題です。また、男性の理解促進についても重要です。職場や社会全体で男女を含めた認識を改めていく必要があり、製薬企業としてできることは限られますが、やるべき領域だと考えています。

**森**：男性中心の職場での啓発活動も効果的だと思います。例えば、鉄鋼や建設業界などで直接お話することも有効です。

**山口**：確かに、年齢層が高く男性が多い場所では関心が低く、男性は「自分には関係ない」と思っている場合も多いです。こうした層に、どうやって課題意識を持ていただくかも重要です。

**苅田**：私が教鞭をとる大学でも、年配男性の意識変革が課題だと感じています。企業でも管理職候補者の研修に力を入れ、制度設計も性別に関係なく参加できるようにすることが重要です。女性従業員が目標となるロールモデルの育成など、憧れや励みとなるイメージを持てるような機会づくりも大切です。

**山口**：当社の女性従業員の割合は30%を超えましたが、女性管理職比率は13.5%にとどまっており、改善したいと思っています。新入社員は女性が半数以上なので、キャリア志向の女性従業員を後押しし、チャンスをつかむ環境を整えていきたいですね。社内制度も、フルフレックスや産休・育休、介護休暇などが整備されています。2024年度から導入した「ワークサポート応援金」により、一時的に会社から離れる従



社外取締役  
苅田 香苗

業員をサポートする体制も整えています。取得する側も支援する側も、快適に利用できる環境づくりが今後の課題です。

**加藤**：ダイバーシティ推進は世代交代とともに変化しています。私が所属している九州大学病院の事例では、男性も女性医療関係者向けのきらめきプロジェクトに参加し、育休終了後に柔軟に働ける仕組みを導入しています。教育だけでなく支援制度を整備することが、男女ともに継続して働ける社会につながります。当社グループの男性育児休業取得率100%（2024年度）は大変高く評価できます。

あすか製薬ホールディングスが目指す「トータルヘルスケアカンパニー」

**山口**：当社は医薬品からスタートしましたが、現在では医薬品以外の事業にも力を入れています。これからは「病気になる前に気づく」「病気の進行や再発を防ぐ」といった予防や検査、治療を含めたトータルサポートがますます重要だと考えています。例えば、グループ会社のあすか製薬メディカルでは、ホルモン検査を通じて早期に自分の健康状態を知るためのサポートを提供しています。加えて、あすか製薬は、「女性のための健康ラボMint<sup>+</sup>」を運営し、ウェブサイトを通じて信頼できる情報発信を続けていることから、5年目を迎える今も高く評価されています。最近では企業向けに女性特有の疾患や甲状腺に関する情報提供も始め、福利厚生の一環として従業員やその家族、ひいては社会全体のヘルスリテラシー向上に貢献したいと考えています。

あらためて、当社がトータルヘルスケアカンパニーを目指すうえでは、皆さんにとって「挑戦」だけでなく「イノベーションの発想」も欠かせないのではないかと思います。そこで、具体的にどのような取り組みを進めているのか、ぜひお聞かせください。

**森**：事業面ではフェムテック事業推進室を立ち上げて、アラウンドピルや医療機器など医薬品以外の周辺事業の利益化に取り組んでいます。医薬品の分野はどうしても長期視点が大切となりますが、フェムテックの分野では市場に出すスピードが必要です。特に若い世代はデジタルで情報を得る傾向が強いので、そうした視点を活かした新しい事業のチャンスも大きいと考えています。さらに、当社グループは男性の育児休業取得率も高く、実際の経験を通じて改善点や新しい発想が生まれる環境があります。そうした点も事業活動に活かせると考えています。

**苅田**：私もスピード感は重要であると考えます。医薬品の提供だけでなく、デジタルツールやフェムテックの活用が今後の大きな課題となるでしょう。また、通院不要でのサポートや予防領域へのサービス拡大は、トータルヘルスケアカンパニーとしての取り組みを進化させるものです。企業の福利厚生プログラムとの連携も有効な施策と考えます。

**山口**：予防や通院不要でのサポートには、IT・デジタル領域



社外取締役  
加藤 聖子

が重要な役割を果たします。フェムテックも含め、当社グループ単独での取り組みには限界があるため、パートナー企業と連携し、お互いの強みを活かして迅速に提供できる体制を構築することが不可欠です。そのためには、当社の歴史・信頼・安定供給・新規製品開発といった強みを維持し成長させることが重要です。

**加藤**：私の知見に基づいて申し上げますと、当社グループは避妊薬を販売している点に大きな意義があると考えています。新しいプロゲスチン単剤ピルや緊急避妊剤「ノルレボ」の市販化（OTC化）は、日本社会において極めて大きな影響をもたらすと考えています。製造販売企業としては、服用後のフォロー体制や性教育支援も含めた社会的責任を果たす必要があります。また、フェムテック領域ではエビデンスの取得や市場投入のスピード感が課題であり、事業展開に向けた議論や検討が求められます。

**山口**：当社グループが新規に発売したプロゲスチン単剤ピルは、海外ではすでに使用されていますが、国内市場にはこれまでなかった新しいカテゴリーに属します。このような製品の導入は、社内外に向けた大きなメッセージになると思います。また、緊急避妊薬の市販化（OTC化）も進めています。販売時の情報提供や啓発の充実が課題ですが、厚生労働省と連携しながら準備を整えています。

**森**：女性活躍の推進について、苅田さんや加藤さんの発言から、当社の想定課題は大きく誤っていないと再認識しました。緊急避妊薬の安定供給も、信頼性保証担当として責務を果たしていく必要があります。

**苅田**：取締役会でのジェンダー・ダイバーシティ推進は、会社全体の姿勢を示す大事なシンボルになると思います。多様な人材の参画と活用による新たな価値創造が持続的成長に直結すると考えています。

**加藤**：社外取締役として学びの機会を得るとともに、現場の声を取締役会に届ける役割を果たしたいと思います。女性支援の経験を活かし、当社の成長に寄与していきます。

**山口**：本日は貴重な対談の機会をいただき、ありがとうございました。議論を通じ、自身の考えも整理できて大変有意義でした。今後も、多様な背景を持つ人材が当たり前意見が発信できる環境を整え、取締役会における活発な議論につなげていきます。

# あすか製薬ホールディングス中期経営計画2025

あすか製薬ホールディングスは、トータルヘルスケアカンパニーの実現を目指し、2025年度を最終年度とする中期経営計画2025を推進しています。掲げた4つのビジョンを実現するため、「専門性」「生み出す力」「社会貢献」を土台に、7つの戦略の遂行に取り組んでいます。

### あすか製薬ホールディングス 中期経営計画2025

#### 4つのビジョン

1

医療用医薬品を軸に事業スコープ（領域、地域）を拡大する

2

オープンイノベーション推進により業務革新を実現する（研究開発～生産～販売）

3

中核となる国内医薬品事業（スペシャリティ領域）で国内トップを確立する

4

社会から信頼される会社であり続ける

7つの戦略

売上高 700億円

営業利益率 8%

ROE 8%

#### 中期経営計画2025の目標売上高

| 事業分野                    | 2020 (億円) | 2025 (億円) | 増減率    |
|-------------------------|-----------|-----------|--------|
| 医療用医薬品事業                | 503       | 513       | 2.4%   |
| 動物薬事業、検査事業、ヘルスケア事業、海外事業 | 48        | 188       | 294.7% |
| 計                       | 551       | 701       | 27.0%  |

#### 中期経営計画策定の土台

専門性

生み出す力

社会貢献

|          | 2023年度実績 | 2024年度実績 | 中期経営計画2025目標 |
|----------|----------|----------|--------------|
| 売上高（百万円） | 62,843   | 64,139   | 70,000       |
| 営業利益率（%） | 10.3     | 8.3      | 8.0          |
| ROE（%）   | 13.0     | 8.0      | 8.0          |

## 2024年度の振り返り

あすか製薬ホールディングスは、「中期経営計画2025」の4年目にあたる2024年度において、過去最高となる売上高641億3,900万円（前年度比2.1%増）を達成しました。

国内経済は緩やかな回復基調にありましたが、世界的な金融引き締めや地政学リスクの高まり、米国の関税政策の動向などにより、経済環境の不確実性が続きました。医薬品事業においては、毎年の薬価改定をはじめとする医療費抑制政策の影響を受け、依然として厳しい事業環境が続いています。

そのようななかでも、産婦人科領域製品が堅調に推移し、売上を牽引しました。さらに、アニマルヘルス事業では飼料添加物製品の伸長が寄与し、増収に貢献しました。

売上原価は328億300万円となり、売上原価率は前年度から0.1ポイント低下しました。その結果、売上総利益

は313億3,500万円（前年度比2.2%増）となりました。一方で、研究開発費の増加などにより販売費および一般管理費は260億300万円（前年度比7.6%増）に増加し、営業利益は53億3,100万円（同18.0%減）にとどまりました。

経常利益は、営業外収益3億9,800万円、営業外費用6億2,200万円を計上した結果、51億700万円となりました。特別利益として、ベトナムの製薬企業 Hataphar 社の連結子会社化に伴う関連損益12億5,700万円、投資有価証券売却益1億2,700万円を計上した一方で、減損損失3億円を計上しました。その結果、親会社株主に帰属する当期純利益は51億100万円（前年度比32.4%減）となり、前期の特別利益の反動が影響しました。

今後も、重点品目のさらなる伸長と事業基盤の強化を通じて、持続的な成長を目指していきます。

※金額は百万円未満を切り捨てて記載しています

## 7つの戦略 — 進捗と課題 —

| 7つの戦略                                       | 中期経営計画4年目の成果                                                                                                                                                                                  | 今後の取り組み                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①スペシャリティ領域の取り組み強化による企業価値向上<br>▶詳細はP.43-46   | <ul style="list-style-type: none"><li>産婦人科領域 年度売上No.1継続</li><li>「リフキシマ」小児適応追加による薬価改定での小児加算</li><li>サスメド株式会社と共同研究中の治療用アプリAKP-SMD106の特定臨床研究開始</li><li>本邦初のPOP*1経口避妊剤「スリンダ」上市（2025年6月）</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>産婦人科領域におけるプレゼンスの維持・強化</li><li>疾患啓発および情報提供の継続を通じて、先発医薬品を中心とした製品価値の最大化を推進</li><li>治療用アプリなど、ア라운드ピル領域での女性の健康への貢献</li><li>肝性脳症、甲状腺疾患の啓発活動の継続</li></ul>            |
| ②先端創薬による新薬の継続的創出<br>▶詳細はP.43-46             | <ul style="list-style-type: none"><li>AKP-022 Ph III開始、LPRI-CF113 Ph I / II開始</li><li>イオンチャンネル創薬基盤技術の導入</li></ul>                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>イオンチャンネル創薬を含む自社創薬技術により、パイプラインの拡充と早期ステージアップを図る</li><li>シーズの導入を進めることで開発ポートフォリオの一層の強化を目指す</li><li>AKP-022開発の早期進展（子宮筋腫・子宮内膜症）</li></ul>                          |
| ③海外事業の展開<br>▶詳細はP.47-48                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Hataphar社（ベトナム）の連結子会社化</li><li>MedChoice Pharma社（フィリピン）との協業開始</li></ul>                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>連結子会社化したベトナムHataphar社との連携強化を図り早期に事業を確立する</li><li>フィリピンMedChoice Pharma社との協業を推進</li><li>東南アジア周辺国市場への展開</li></ul>                                              |
| ④トータルヘルスケア実現に向けた新たな価値提供<br>▶詳細はP.43-52      | <ul style="list-style-type: none"><li>コーポレートベンチャーキャピタルによる出資（株式会社Dioseve、株式会社ファミワン）</li><li>検査事業：PFAS*2の測定受託開始、ネコ用ホルモン量測定キット2製品発売</li></ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>フェムテック事業やコンパニオンアニマル製品、非侵襲性ホルモン量測定キットの拡充により、予防から検査・診断、治療、予後までを含むトータルヘルスケアを実現</li></ul>                                                                        |
| ⑤業務効率化、コスト削減、財務基盤の強化<br>▶詳細はP.43-52         | <ul style="list-style-type: none"><li>原価低減施策の継続（2020年度 54.0% → 2024年度 51.1%）</li><li>不採算製品ポートフォリオの再検討</li></ul>                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>持続可能なサプライチェーンの確立</li><li>グループ全体でのデジタルトランスフォーメーション（DX）の加速</li><li>財務の安定性と効率性を両立した体質の維持</li><li>収益性に乏しい製品のポートフォリオ見直し</li><li>外部環境の変化に伴うコスト上昇への継続的な対応</li></ul> |
| ⑥コンプライアンスの徹底と信頼性を重視する組織風土の醸成<br>▶詳細はP.85-94 | <ul style="list-style-type: none"><li>品質マネジメントレビューの継続</li><li>コンプライアンス研修の継続実施</li></ul>                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>グローバル視点でのリスクマネジメントおよびコンプライアンス推進体制の整備</li><li>高い品質意識（クオリティカルチャー）の継続的な醸成と維持</li></ul>                                                                          |
| ⑦成長戦略を実現するための人材育成<br>▶詳細はP.71-78            | <ul style="list-style-type: none"><li>柔軟な働き方の拡充、グローバル人材育成プログラムの開始</li><li>「健康経営優良法人ホワイト500」認定（あすか製薬ホールディングスとして4年、あすか製薬として7年連続）</li><li>「Nextなでしこ 共働き・共育て支援企業」選定</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>次世代リーダー育成プログラムを通じた人材開発の強化</li><li>人材の持つ価値を最大限に引き出すための継続的な投資</li></ul>                                                                                        |

\*1 POP (Progestin-Only Pill)：単剤型プロゲステン製剤      \*2 PFAS：有機フッ素化合物

41 ASKA HD REPORT 2025

ASKA HD REPORT 2025 42

## 事業概況



あすか製薬

## 未充足の医療ニーズに挑む スペシャリティファーマとして 企業価値の向上を目指します

あすか製薬株式会社  
代表取締役社長  
山口 惣大



あすか製薬は、ホールディングスの中核子会社として、産婦人科、内科、甲状腺領域を軸とするスペシャリティファーマとして医療用医薬品事業を展開しています。2024年度の業績は、薬価改定など継続的な医療費抑制政策の影響を受けながらも、全体として堅調に推移し、売上高は過去最高の566億円を達成しました。なかでも、産婦人科製品を中心としたスペシャリティ領域が引き続き事業を牽引し、子宮筋腫・子宮内膜症治療剤「レルミナ」は105億円、月経困難症治療剤「ドロエチ」は75億円を売り上げ、産婦人科領域全体の売上高は281億円に達しました。これにより、2022年度下期に達成した国内トップシェアは2024年度も維持しています。また、内科領域の肝性脳症治療剤「リフキシマ」や甲状腺機能低下症治療剤「チラーゼン」も医療関係者から支持され、堅調な業績を支えました。

海外事業では、ベトナムのHataphar社を連結子会社化し、さらにフィリピンのMedChoice Pharma社との提携も開始しました。これらの連携を通じ、人口増加や経済成長に伴う医療ニーズが高まる東南アジア地域での事業拡大を進めています。加えて、未来に向けた創薬研究や臨床開発も着実に進展しており、従来の内科・産婦人科・泌尿器科領域に加え、新たにイオンチャネルをターゲットとしたアンメットメディカルニーズ\*への挑戦も進めていま

す。特に、女性の健康分野を中心に複数の新薬候補が臨床試験に入り、中・長期的な成長につながるパイプラインの充実が進んでいます。

今後は、既存製品のさらなる浸透と新製品の早期普及に取り組みます。産婦人科領域では「レルミナ」「ドロエチ」に加え、日本初の黄体ホルモン単独の経口避妊剤「スリンダ」の早期市場定着を図ります。甲状腺領域では、治療が必要な約240万人の患者さんのうち、実際に治療を受けている方が約100万人にとどまる現状を踏まえ、啓発活動を強化し、治療機会の拡大を目指します。国内トップシェアを有する産婦人科・甲状腺領域のリーディングカンパニーとして、疾患や治療に関する正しい理解を社会に広める役割を果たしていきます。

海外では、2026年度中に予定しているHataphar社の新工場稼働など、高付加価値製品の展開に向けた動きを活発化させ、日本で100年以上培ってきた産婦人科領域での医薬品開発・販売の実績を基盤に、グローバルな成長を目指します。女性の健康をサポートするリーディングカンパニーとして、アンメットメディカルニーズに他社に先駆けて対応し、社会課題の解決に貢献するあすか製薬の事業展開にご期待ください。

\*まだ満たされていない医療ニーズ

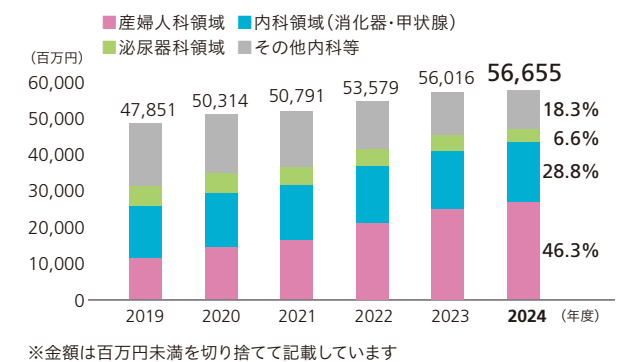
## 売上高の推移

あすか製薬は、内科・産婦人科・泌尿器科の3領域に特化した医療用医薬品事業を展開しており、2024年度の売上高は566億5,500万円（前年度比1.1%増）となり、過去最高を記録しました。薬価改定の影響を受けつつも、主力製品の堅調な伸長により、全体として安定的な成長を維持しています。産婦人科領域では、「レルミナ」が105億3,100万円（同6.3%増）、また「ドロエチ」は75億200万円（同22.5%増）と順調に伸長し、事業の成長を牽引しました。内科領域では、「チラーゼン」が81億1,300万円（同3.2%増）、「リフキシマ」が64億5,500万円（同10.1%増）と、ともに堅調な推移を示しました。

2025年度は、主力製品の伸長や2025年6月に発売した「スリンダ」の市場浸透などにより事業が成長を続け、

あすか製薬ホールディングス全体として増収増益に寄与します。

## あすか製薬（医療用医薬品事業）売上高の推移



## 強み

産婦人科領域の  
リーディングカンパニー

甲状腺領域の  
リーディングカンパニー

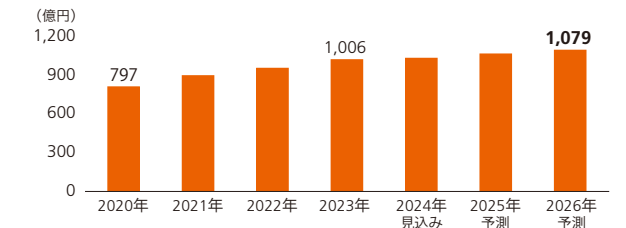
100年にわたり培った  
ホルモンの知見とノウハウ

## 事業環境

## 市場環境

国内の医薬品産業は、毎年の薬価改定や医療費抑制政策の影響を受け、依然として厳しい事業環境に直面している一方で、産婦人科領域は、こうした環境下においても持続的な成長が期待されています。

## 産婦人科市場規模の推移



## リスク

- ▶ 医療費抑制政策による薬価の引き下げ（毎年の薬価改定により収益が悪化）
- ▶ 研究開発の不確実性と高コスト（新薬開発には多額の費用と長い期間を要し、臨床試験の失敗や承認遅延などのリスクが伴う）
- ▶ 医薬品の特許切れによる競争激化（特許切れに伴う製品自体の薬価下落、ジェネリック医薬品の増加による製品シェアの低下）

## 機会

- ▶ 国の政策的後押し  
「骨太の方針」および「女性版骨太の方針」など
- ▶ 女性の社会進出とライフスタイルの変化  
女性就業者数や管理職の増加を背景としたライフステージに応じた医療ニーズ
- ▶ 医療技術と情報アクセスの進化  
治療選択肢の多様化、SNSやオンライン診療を通じた情報アクセス拡大、女性のヘルスリテラシー向上

## 戦略

- ▶ **スペシャリティ領域の取り組み強化による企業価値向上**
  - ・「レルミナ」、「ドロエチ」、「スリンダ」をはじめ、女性のライフステージに合わせ医薬品22製品を展開、浸透を図る
  - ・女性の健康に関する情報発信など多彩な取り組みを実行することで女性の健康課題解決に貢献する
  - ・肝性脳症の基本的治療薬として「リフキシマ」のさらなる認知度向上を図る
  - ・甲状腺関連の疾患啓発と治療に貢献する
- ▶ **先端創薬による新薬の継続的創出**
  - ・イオンチャネル創薬を含む自社創薬技術により、パイプラインの拡充と早期ステージアップを図る
  - ・創薬シーズの導入を進めることで開発ポートフォリオの一層の強化を目指す

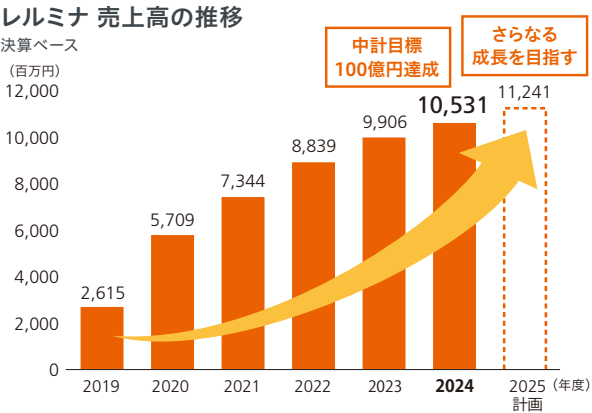
- ▶ **海外事業の展開**
  - ・連結子会社化したベトナムHataphar社との連携を強化し、早期に事業を確立する
  - ・フィリピンMedChoice Pharma社との協業を推進する
- ▶ **トータルヘルスケア実現に向けた新たな価値提供**
  - ・企業向け研修動画の展開などフェムテック事業を推進する
  - ・コーポレートベンチャーキャピタルにより新たな事業機会の創出を目指す

2024 年度の取り組み

① 子宮筋腫・子宮内膜症治療

「レルミナ」は、2019年に子宮筋腫治療剤として約20年ぶりに登場した、初の経口GnRHアンタゴニスト製剤として発売され、急速にシェアを拡大してきました。

2024年度には売上高が100億円を超え、当社の成長



② 月経困難症治療

女性の社会進出やヘルスリテラシーの向上などにより、月経困難症市場は急速に拡大しています。そのなかであすか製薬は、月経困難症治療剤（LEP製剤）である「フリウェル」（オーソライズド・ジェネリック：AG）、「ジェミーナ」（ノーベルファーマ株式会社とのコ・プロモーション）、2022年6月に1社単独で上市した「ドロエチ」（ジェネリック）の3製品を取り揃え、月経困難症に悩む方に合わせた

TOPICS

経口避妊剤「スリンダ」発売  
(2025年6月)

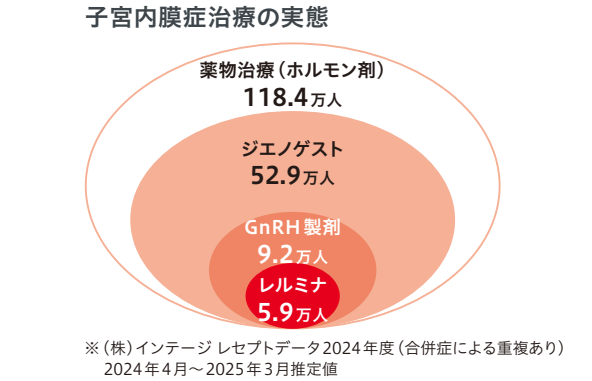
本剤は、国内初となるプロゲステロン単剤の経口避妊剤です。従来のエストロゲン含有製剤では使用が制限されていた血栓症リスクを有する女性にも使用が可能であり、計画的な避妊を希望する女性に新たな選択肢を提供します。

③ 肝性脳症治療

肝性脳症は、肝臓の機能が著しく低下した際に起こる意識障害などの精神神経症状が認められる病態です。患者数が5万人未満の希少疾病であり、「リフキシマ」はオーファンドラッグに指定されています。また、「肝硬変診療ガイドライン」において肝性脳症治療の際に「リフキシマ」は強く推奨されており、ガイドラインの周知を図り「リフキシマ」の浸透を進めています。また、2024年3月に、小児に対する肝性脳症治療の用法・用量を追加しました。当社は、引き続きアンメットメディカルニーズに応えていくことで社会に貢献していきます。

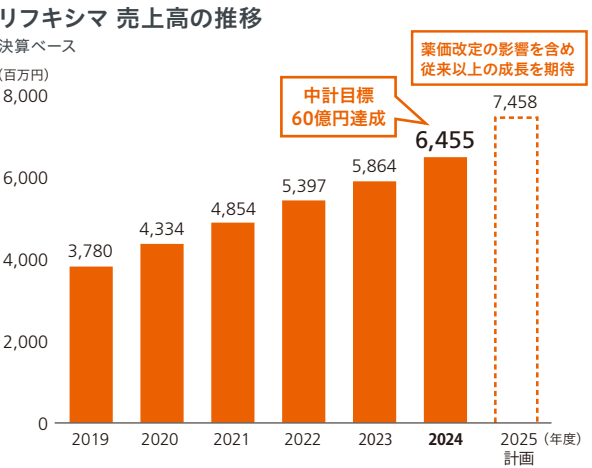
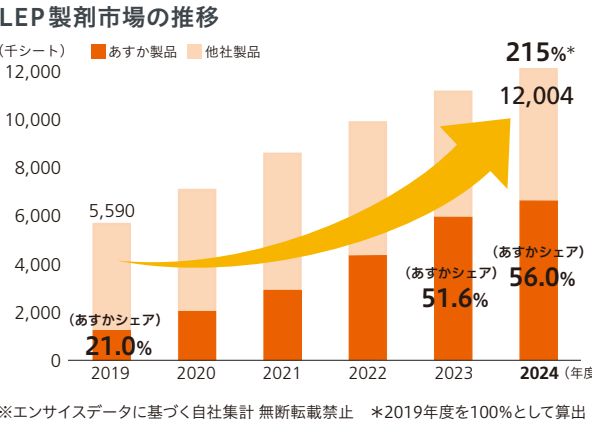
ドライバーとして極めて重要な製品となっています。

現在は、適応追加された子宮内膜症領域においてもさらなる浸透を進めており、特に重症例や子宮筋腫との合併例を中心に、治療への貢献を続けています。



子宮内膜症治療においてレルミナのさらなる浸透を図る

治療の選択肢を提供しています。3製品を合計したLEP製剤の当社シェアは56.0%となり、今後も市場の拡大に合わせてシェアの拡大が見込まれます。医薬品の提供に加えて、女性の健康をサポートする取り組みとして「女性のための健康ラボMint<sup>+</sup>」を運営しており、さまざまな情報発信を通じて女性の健康への貢献に努めています。



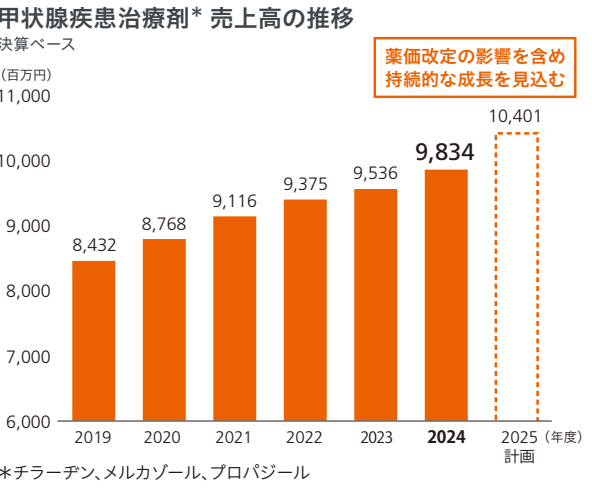
④ 甲状腺治療

甲状腺の働きに異常をきたすと、身体的・精神的にさまざまな症状を引き起こします。甲状腺疾患は、女性に多い疾患であり、月経異常や不妊にも関連するといわれています。医療関係者をはじめ一般の方に向けた幅広い疾患啓発活動を通じて、疾病の早期発見に努めています。売上高は情報提供活動に加え、寿命の延伸による服用期間の延長も寄与し、年に約2～3%伸長しています。有事の際にも継続して医薬品を患者さんにお届けできるよう、日々の生産や在庫の確保、BCP（事業継続計画）などにより安定供給に取り組むことで、甲状腺領域のリーディングカンパニーとしての使命を果たしていきます。

⑤ 開発パイプライン

重点領域と位置づける内科・産婦人科・泌尿器科領域を中心とした創薬研究および臨床開発を推進するとともに、導出入活動、事業提携戦略も積極的に展開しています。また、新たな創薬プラットフォームとしてイオンチャネルに対する創薬基盤技術を導入し、重点領域に加えて新領域でのアンメットメディカルニーズにも挑戦しています。

臨床開発について、産婦人科領域においては、避妊を適応症として開発してきたLF111（ドロスピレノン）について、2025年5月に製造販売承認を取得し、6月に「スリンダ」として上市しました。「レルミナ」の後継品であるAKP-022（レルゴリクス配合剤）は、レルゴリクスにエストロゲンとプロゲステロンを配合。「レルミナ」単独投与で懸



念される骨量低下を抑制し、6ヵ月を超える長期間の治療が可能になることを期待して開発を進めています。月経困難症を適応症として導入したLPRI-CF113（ドロスピレノン）は、連続投与型プロゲステロン製剤であり、2025年3月から第III相臨床試験を開始しています。AKP-SMD106は、非薬物療法に該当する治療用アプリであり、月経前症候群・月経前不快気分障害を対象に特定臨床研究を実施しています。泌尿器科領域のAKP-009（ルダテロン）は、自社創製の次世代のアンドロゲン受容体モジュレーターであり、前立腺肥大症を対象に第II相臨床試験を実施しています。また現在、産婦人科領域の多嚢胞性卵巣症候群を対象に開発準備を進めています。

| 開発番号（一般名）／領域・効能        |                            | 研究*1 | 非臨床*1 | Ph I     | Ph II         | Ph III     | 申請 | 承認 |
|------------------------|----------------------------|------|-------|----------|---------------|------------|----|----|
| AKP-022（レルゴリクス配合剤）     | 子宮筋腫                       |      |       |          |               | Ph III 実施中 |    |    |
| AKP-022（レルゴリクス配合剤）     | 子宮内膜症                      |      |       |          |               | Ph III 実施中 |    |    |
| LPRI-CF113（ドロスピレノン）    | 月経困難症                      |      |       |          | Ph I / II 実施中 |            |    |    |
| AKP-SMD106（治療用アプリ）     | 月経前症候群・月経前不快気分障害（PMS・PMDD） |      |       |          |               | 特定臨床研究実施中  |    |    |
| AKP-009*2（ルダテロン酢酸エステル） | 多嚢胞性卵巣症候群                  |      |       |          | 開発準備中         |            |    |    |
| テーマB                   | 産婦人科領域                     |      |       |          |               |            |    |    |
| MCN-009（治療用アプリ）        | 過敏性腸症候群（IBS）               |      |       |          |               | Ph III 実施中 |    |    |
| テーマC                   | 内科領域                       |      |       |          |               |            |    |    |
| AKP-009*3（ルダテロン酢酸エステル） | 前立腺肥大症                     |      |       |          | Ph II 実施中     |            |    |    |
| AKP-021（mPGES-1阻害剤）    | 泌尿器科領域                     |      |       | Ph I 実施中 |               |            |    |    |
| AKP-017（テストステロン経鼻剤）    | 泌尿器科領域                     |      |       | 開発準備中    |               |            |    |    |

\*1 研究、非臨床のため詳細は非開示。 \*2 AKP-009 多嚢胞性卵巣症候群はテーマAです  
\*3 AKP-009前立腺肥大症は杏林製薬（株）との共同開発および販売などに関する契約を解消しました

## 海外事業展開

## 海外事業のビジョン

当社は、近年急速に経済成長を遂げている東南アジア地域において、各国政府が推進するヘルスケア環境の向上に積極的に貢献することを目指しています。国際基準の医薬品生産技術や高度な品質管理ノウハウ、さらに当社が誇る医薬品の供給や技術移転を通じ、協業する現地製薬企業の製品ラインナップ拡充や生産体制の国際標準化を支援しています。このような活動を通じて、ベトナムやフィリピンの企業と双方の強みを最大限に活かし、シナジーを追求する戦略的なパートナーシップを築いてきました。今後は、これらの戦略的パートナーとの協業をさらに強化し、東南アジアにおけるヘルスケア向上への貢献を一層拡大していく方針です。さらに将来的には、東南アジアで培った経験とネットワークを活かし、欧米を含む世界各地に対しても当社の持つ価値を提供していきたいと考えています。加えて、東南アジアにおける活動範囲のさら

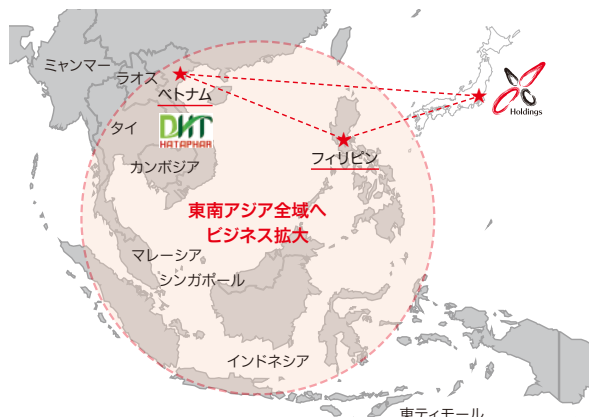
## ベトナムへの進出

東南アジア地域を中心とした海外展開のなかでも、高い経済成長が続くベトナムを重点市場と位置づけ、2021年1月に現地大手製薬企業Hataphar社の株式24.9%を取得し、資本提携による協業を開始しました。その後も株式の追加取得を進め、2025年2月に株式40%の取得を完了し、2025年度からの連結子会社化を実現しました。同社との協業開始以降、PIC/S GMP（日・米・欧などの先進国が批准する国際的に認められた厳格な製造管理

## フィリピンへの進出

2025年4月にFTS Ambrose Holdings社株式の21%を取得、その100%子会社であるフィリピンの製薬企業Medchoice Pharma社との戦略的パートナーシップ構築に向け第一歩を踏み出しました。MedChoice Pharma社はフィリピンのブランドジェネリック\*<sup>1</sup>製薬企業で、実績に裏打ちされた高い商品ブランド力と優れた営業販売力、マーケティング能力を有する特定分野・慢性疾患をターゲットとしたスペシャリティファーマです。主力の内分泌および中枢神経領域で多数の医薬品を取り扱っており、そのなかでも甲状腺製剤のマーケットシェアが高いという特徴を持っています。さらに、将来の成長分野と

なる拡大を図り、より多くの国々への積極的な関与を通じて、本地域のヘルスケア基盤強化と持続的な社会発展に貢献していく決意です。



高収益体制を確立し、東南アジア全域への拡大を目指す

基準)に準拠した新工場の建設をはじめ、当社オリジナル製品のベトナム申請、当社製品の製造委託など、さまざまな協業事業に取り組んでいます。現在は、新工場の工場長を含む5名がHataphar社に出向し、同社の製造・開発基盤を強化すべく積極的に活動しています。

今後は、ベトナム事業の成長を支えるPIC/S GMP新工場の稼働を足がかりとし、両社のシナジー効果によるさらなる事業拡大を目指します。

して産婦人科領域にも注力しており、当社が強みを持つ甲状腺領域と産婦人科領域を中心とした協業が見込めるパートナーとして位置づけています。フィリピンは人口約1億1,272万人(2024年現在)\*<sup>2</sup>を擁し、成長著しい東南アジアにおいて平均5～6%のGDP成長率\*<sup>2</sup>を誇る将来性の高い市場であり、Medchoice Pharma社とのパートナーシップをフィリピン市場進出への足がかりとし、ベトナム、Hataphar社との連携事業と合わせ当社の海外事業発展につなげていきます。

\*1 ジェネリック医薬品に独自の商標を付け、品質や有効性など優位性を謳って販売を行うこと

\*2 出所：独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)

## 国際事業本部長メッセージ

国際事業本部は当社の成長を支える大きな柱になるべく、新たな市場獲得に向けた活動を2019年から開始しました。成長著しい東南アジアにターゲットを定め、マーケット状況と市場成長率などを勘案して、積極的な活動を展開しています。2020年に開始した戦略的パートナーであるベトナム製薬企業Hataphar社との新工場稼働に向けた初期協業体制はその取り組みを強化し、研究や財務、購買から営業活動まで関与を含めた協業体制へ移行、2025年2月に連結子会社にしました。また、2025年4月には、フィリピンの製薬企業MedChoice Pharma社との協業(21%資本投入)を開始しています。

今後は、ベトナムHataphar社の利益体質を改善し、さらなる飛躍に向けて企業基盤の強化を図るとともに、フィリピンMedChoice Pharma社においては甲状腺領域を足がかりとした協業強化により当社のプレゼンスを確固たるものにしていきます。

また、東南アジアでの次の市場獲得に向けた探索活動にも引き続き邁進していきます。



あすか製薬株式会社  
常務取締役  
国際事業本部長  
西岡 裕康

## 事業概況

Ha Tay Pharmaceutical  
Joint Stock Company

Ha Tay Pharmaceutical Joint Stock Company  
代表取締役社長

レ・スアン・タン

Ha Tay Pharmaceutical Joint Stock Company (Hataphar社)は、60年以上の歴史を持ち、ベトナムにおける信頼性の高いトップ製薬企業の一つです。当社の事業は、研究・開発・製造から販売・流通に至るまで医薬品業界のパリチェーン全体を網羅し、医薬品および健康補助食品を提供しています。

当社はWHO GMP基準を満たす製造工場を有し、最新の生産ラインと多様な製品群を通じて、ベトナム国内市場の多様なニーズに応えるとともに、輸出も視野に入れた事業を展開しています。

## Hataphar社の成長戦略

## 1. 国際基準に準拠した製造体制の強化

PIC/S GMPなどの国際基準に準拠した製造工場の整備および生産ラインの拡張に向けた継続的な投資を行います。

## 2. 専門治療領域における研究開発の推進

特に専門性の高い治療領域に焦点を当て、医薬品の研究開発を強化し、2030年までに、ベトナムで初めてブランド医薬品を製造する製薬企業となることを目指します。

## 3. 販売ネットワークの拡充と医療機関との連携強化

病院、薬局などの医療機関との連携を一層強化し、販売ネットワークを拡大します。

## 4. DX(デジタルトランスフォーメーション)による経営革新

## 医薬品入札制度と新工場稼働に向けた取り組み

ベトナム政府は、公的医療機関向けの医薬品供給に入札制度を導入しています。入札は、医薬品製造工場の製造・品質管理レベルや製造方法の構築レベルに応じて1～5のカテゴリーに分類され、PIC/S GMPに準拠した製造工場で生産された医薬品や、日本基準で確立した製造法を移管した製品は、高価格帯での入札が可能な高カテゴリーに分類されます。このため、PIC/S GMPに準拠した生産体制を確立し、一定の品質基準を満たすことが入札市場における販売拡大の鍵となります。

当社とHataphar社は、入札市場における収益拡大を目指し、共同プロジェクトとしてPIC/S GMPに準拠した新工場の建設を推進してきました。2023年6月に建築工事が完了し、その後、WHO GMP(主に新興国において

また、事業規模の拡大や新製品の研究開発力の強化に取り組む一方で、全国の病院、薬局、販売パートナーとの連携も積極的に推進しています。当社は、「ベトナムで包括的なヘルスケアソリューションを提供する先進企業となること」を目指しています。

あすか製薬ホールディングスグループの一員となったことにより、当社は、あすか製薬が有する先端技術、厳格な品質管理体制、優れた研究開発能力、そしてグローバルなネットワークという強みを最大限に活用し、実質的なシナジーを生み出しています。

このシナジーにより、イノベーションの加速、製品基準のさらなる向上、専門治療領域における製品ラインナップの拡充が実現可能となり、ベトナムおよび周辺国市場における競争力とプレゼンスの強化につなげています。

経営および事業活動においてDXを推進し、業務効率と市場での競争力を向上させます。2040年までに「ベトナムで売上No.1の製薬企業」となり、東南アジアでも広く認知される企業を目指します。

当社は、あすか製薬ホールディングスグループとして、持続可能な成長を実現し、ベトナムの人々の健康向上に貢献し続けることを約束します。

用いられるWHOが定めた最低限の製造管理基準)の承認を経て、2024年8月にはベトナム当局より医薬品製造許可を取得しました。現在は、稼働に向けた最終ステップであるPIC/S GMPの承認取得に向けた対応をはじめ、当社製品の製造技術移転を進めており、2026年からの商用生産開始を見込んでいます。

将来的には、ベトナム国内にとどまらず、アジア全体への医薬品供給を担う製造拠点となることを目指しています。



Hataphar社 新工場

## 事業概況



あすかアニマルヘルス

得意領域において  
No.1を目指して

あすかアニマルヘルス株式会社  
代表取締役社長  
山口 文豊

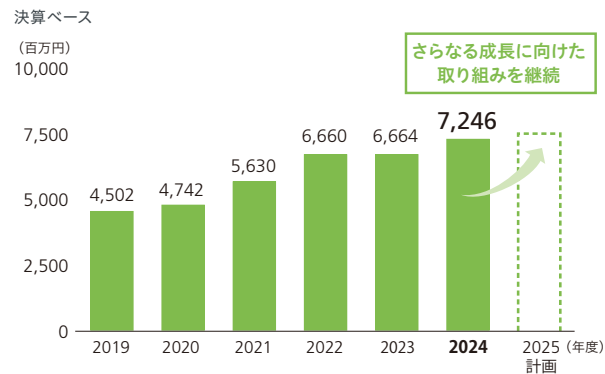
あすかアニマルヘルスは「動物の健康と食の安全を守ることにより、人と動物が共生できる社会づくりに貢献します。」を経営理念とし、「畜水産領域の繁殖・免疫と栄養に強みを持ち、コンパニオンアニマルの健康を支える唯一無二の企業になる」という経営ビジョン掲げて事業を展開しています。近年は気候変動や世界的な人口増加に加え、国際情勢不安など、世界的な課題に直面しています。こうした環境変化のなかで、日本は昨年、「農政の憲法」とも呼ばれる食料・農業・農村基本法が改正されるなど、国内の食料安全保障に対する意識が高まっています。また、高病原性鳥インフルエンザや豚熱は引き続き猛威を振るっており、アフリカ豚熱はアジアでは中国を中心

としてほぼ全域に拡大し、日本への侵入防止のため、厳重な警戒が求められています。家畜などの産業動物の健康維持や防疫、環境負荷の低減、そして農家の生産性向上に寄与する動物用医薬品や飼料などの製品の重要性は、これまで以上に高まることが予想されます。犬や猫のコンパニオンアニマルの領域については、長寿化による疾病の顕在化や、飼育関連支出の増加も予想され、今後も健康寿命の延伸に貢献する製品需要の拡大が予想されます。当社は引き続き、得意領域における強みを伸ばし、オリジナリティのある製品の開発と販売を通じて、動物たちの「すこやか」に貢献していきます。

## 売上高の推移

2024年度売上高は、初めて70億円を突破する実績を達成することができました。前年度比においては108.7%となり、市場伸長率以上の伸びを示しています。分野別で見ると、畜産用医薬品については一部ホルモン製剤の価格改定による買い控えや豚熱発生などによる抗生物質製剤の売上減少により前年度比は若干下回りましたが、コンパニオンアニマル用医薬品・飼料添加物における新製品の大幅伸長により、全体を底上げすることができました。次年度以降も引き続き、畜産用医薬品・飼料添加物の売上を核としつつ、収益性の高いコンパニオンアニマル用医薬品に注力していきます。

## あすかアニマルヘルス 売上高の推移



## 強み

主要な繁殖用ホルモン剤の  
ラインナップによる  
畜産分野における  
高い市場プレゼンス

コンパニオンアニマル分野に  
おける潜在的なニーズを  
意識した製品の提供

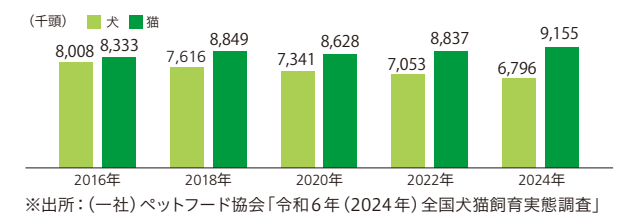
飼料用アミノ酸の  
フルラインナップによる配合  
飼料の低たんぱく化への貢献

## 事業環境

- 市場環境**
- ▶ 為替相場、世界的な物流費・資材費などの高騰による畜水産物の生産コスト上昇
  - ▶ 可処分所得の減少や生体価格・飼育コストの上昇によるコンパニオンアニマル新規飼育率の伸び悩み
  - ▶ 環境問題への対応とサプライチェーンの不安定化および製品のコモディティ化

- リスク**
- ▶ 畜産農家、水産養殖業者の減少と製品需要への影響
  - ▶ 持続的なコンパニオンアニマル飼育頭数の減少傾向
  - ▶ 競争激化と安定供給への対応

## 犬および猫の飼育頭数の推移



- 機会**
- ▶ 繁殖効率の改善による畜産物の生産効率向上
  - ▶ コンパニオンアニマルの長寿化による疾病増加と飼育関連支出増に対するオーナーの価格受容性の高まり
  - ▶ 世界的な低たんぱく飼料に対する需要拡大

## 戦略

- ▶ 主力ホルモン剤および関連情報の提供により畜産物の生産効率向上を通じた企業価値およびエンゲージメント向上の推進
- ▶ 環境負荷物質排出低減への貢献(低たんぱく飼料普及による地球環境への窒素負荷軽減)
- ▶ 強みのある分野に特化した製品の開発・提供と収益基盤の強化

## アニマルウェルフェアの実現に向けて

畜産分野においては、販売休止中であった抗生物質ナナフロシン外用剤である「ナナオマイシン油剤あすか」の早期出荷再開に向け全社を挙げ尽力しました。本製品は牛：皮膚糸状菌症の適応症を有する唯一の動物用医薬品です。本症に罹患すると病変部の搔痒ストレスによる増体低下や市場価値の低下といった経済的損失が発生するのはもちろん、人にも容易に感染することから公衆衛生上も重要な疾病となっており、早期の出荷再開を望む声をたくさんいただいていた。「ナナオマイシン油剤あすか」の出荷再開により、生産性向上に寄与するとともに、牛におけるアニマルウェルフェアの改善に大きく貢献することができると確信しています。

供試牛(No. 1)：13ヵ月齢の黒毛和種(雄)、体重400kg



**塗布前の所見**  
眼瞼周辺、顎、頬に10cm程度とそれより血糸状菌症が散見される。



**塗布後15日目の所見**  
病巣が乾燥し、発毛が見られる。



**塗布後30日目の所見**  
かさぶたは完全に脱落し、発毛があり、周囲との区別はつかず治癒。

## 2024年度の取り組み

コンパニオンアニマル分野では犬：副腎皮質機能亢進症(クッシング症候群)に伴う諸症状の改善の効能・効果を持つトリロスタン「あすか」の普及に注力しました。

獣医師・愛玩動物看護師向けに学術動画を作成・配信するなど、啓発活動を強化しました。

## 事業概況



## あすか製薬メディカル

## 独自の技術を駆使して 豊かな健康社会づくりに 貢献します

株式会社あすか製薬メディカル  
代表取締役社長

## 堀 英紀

(2025年10月1日就任)



あすか製薬メディカルは「最新の測定技術を通して豊かな健康社会づくりに貢献する」という経営理念のもと、独自の検査事業を展開しています。これまで培ってきた高度な技術と豊富なノウハウを活かし、ステロイドホルモンをはじめとする生理活性物質の測定を中心に、基礎研究、臨床研究、診断などの幅広い分野に貢献します。

近年、高齢化に伴う健康寿命の延伸が重要課題となっています。これを解決するアプローチとして予防医療、未病改善およびセルフメディケーションへの取り組みが注目されていますが、これらヘルスケアを効率的に進めていくうえで、当社独自の高感度測定技術が大きく貢献できると考えています。特に、毛髪、唾液、爪など、非侵襲性かつ自己採取可能な検体を使用した測定キットの開発は、検

査を受けることへのハードルを下げ、受診率の向上に寄与できると考えています。また、内因性ホルモンに対する豊富な知識・技術を活かしたバイオマーカーの開発も健康寿命の延伸に貢献できると考え、アカデミアとのオープンイノベーションを取り入れながら事業を展開しています。

また、新たな領域として、社会問題になっている残留性環境汚染物質 PFAS (有機フッ素化合物) について、水、血液、生体組織などの多様なマトリックスに対応した測定法による環境モニタリング事業を開始しました。

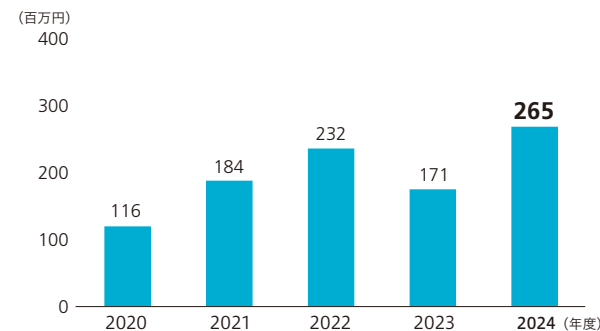
あすか製薬メディカルでは、強みである高感度測定技術を駆使した良質な医療サービスを皆さまにお届けすることにより、「豊かな健康社会づくり」の一翼を担っていきます。

## 売上高の推移

「湘南ヘルスイノベーションパーク」に拠点を移し検査事業に特化した会社としてスタートした2020年度は、新型コロナウイルス (COVID-19) の影響により売上高が低迷しました。その後、例年と比較して大口受託が少なかった2023年度を除いては、研究検査が順調に推移したこと、および非侵襲性検査キットの発売により売上高が増加しています。

今後は、2025年度に開始した残留性環境汚染物質 PFAS の受託事業の推進、新たな事業の立ち上げや、研究検査受託に関する営業力強化により、安定した収益を得ることができる体制の構築を目指していきます。

## あすか製薬メディカル 売上高の推移



## 強み

液体クロマトグラフィー・タンデム型質量分析法 (LC-MS/MS) による独自の高感度測定技術

多項目一斉ステロイドホルモン測定

超高感度エストロゲン測定

甲状腺関連物質の測定

非侵襲的試料を用いた測定

## 事業環境

## 市場環境

- ▶ 医療体制の「病院完結型」から高齢期の患者さんを中心とした「地域完結型」への転換
- ▶ 高齢化などの社会情勢による医療費増加に対する取り組み推進 (後期高齢者1人当たりの年間医療費は約92万円で国民平均の約3倍)

- ▶ 健康寿命が延伸する社会の構築を目指した予防医療・未病改善への取り組み推進 (2025年までに5兆円規模の医療費・介護費の効果額を目標設定)
- ▶ 良質な医療サービスおよび検査の質向上に向けた検査分野の拡大と分析装置の高性能化

## リスク

- ▶ ヘルスケア関連企業間の競争による測定価格への影響
- ▶ 大学、公的機関、企業の研究開発費停滞による受託への影響
- ▶ 求められる検査の質向上に対応するための精度管理やメンテナンスにかかる費用の増加

## 機会

- ▶ 高齢化に伴う健康寿命延伸への取り組み推進
- ▶ 予防医療、未病改善およびセルフメディケーションの重要性の高まり (検査需要の増加)
- ▶ フェムテック関連事業の成長による市場拡大

## 戦略

- ▶ 高感度測定技術を活用した微量検体の測定受託 (他社との差別化)
- ▶ 高感度測定技術を活用した関連企業との協業

- ▶ 女性ホルモン測定技術を活用したフェムテック関連事業の展開
- ▶ 自己採取可能な検体を用いた非侵襲性測定キットの開発によるヘルスケア事業の展開

## 2024年度の取り組み

あすか製薬メディカルは、当社の強みである内因性ホルモン高感度測定技術を活かした事業を展開しています。

ステロイドホルモン高感度測定技術を基盤とする非侵襲性検査事業では、わずか1mgの毛髪を採取するだけで測定できる3種類の毛髪ホルモン量測定キット (DHT、テストステロン、コルチゾール) を開発して市場に送り出してきました。さらに2024年度には、毛髪女性ホルモン量測定キット「プロジェス」(プロゲステロン) と2種類のネコ体毛ホルモン量測定キット (甲状腺ホルモン、コルチゾール) を発売し、ラインナップの充実を図っています。

当社の独自技術を活かした取り組みでは、あすか製薬との連携によるフェムテック関連事業への参画、アカデミアとのバイオマーカー開発、社会問題になっている残留性環境汚染物質 PFAS の高感度測定法の開発など、将来

に向けた取り組みを展開しています。

今後も皆さまからのニーズに応えるため、多岐にわたる領域の検査キットの開発、バイオマーカーの開発、環境モニタリングなどを通じて、皆さまのトータルヘルスケアに貢献していきます。



財務資本戦略

企業価値最大化に向けた  
資本効率経営と財務戦略の深化

あすか製薬ホールディングス株式会社  
代表取締役専務取締役（財務管掌）

丸尾 篤嗣



中期経営計画を遂行するにあたっての経営環境の認識

当社グループは「中期経営計画2025」の最終年度である2025年度に、売上高700億円、営業利益率8%、ROE8%の達成を目指し、着実に計画を進めています。2024年度は、売上高約640億円と過去最高を更新し、営業利益率およびROEはいずれも8%超を達成するなど、当社の成長戦略に基づく取り組みが順調に成果を挙げることができました。この実績を踏まえ、2025年度は、新たに連結子会社化したベトナムの製薬企業 Hataphar 社の売上高が決算に加わる見込みであり、「中期経営計画2025」の目標達成に向けて手応えを得ています。

現在、国内の医療用医薬品市場は、毎年の薬価改定や国内人口減少といった構造的要因による逆風にさらされ、業界を取り巻く事業環境は極めて厳しい状況です。医療用医薬品の研究開発は、開発期間の長期化や成功確率の不確実性などのリスクを伴います。同業他社でも開発の中断や撤退の事例が多数報じられるように、成果が期待どおりに実を結ぶとは限りません。このような環境下において、当社グループが中長期的な企業価値の向上を実現するためには、現在の事業領域における製品群の価値向上やパイプラインの拡充に加え、新規領域や新規事業を含む将来の事業ポートフォリオを戦略的に構築・管理していくことが極めて重要であると考えています。

当社グループは「中期経営計画2025」において、「スペシャリティファーマを基盤とするトータルヘルスケアカンパニー」を目指す姿として掲げています。この計画を達成するために4つのビジョンと7つの戦略を策定して

おり、その戦略の一つとして「海外事業の展開」があります。国内の医療用医薬品市場の先行きが現状維持から縮小傾向にある一方、国外では東南アジア諸国を中心に人口増加や所得水準の向上、女性の社会進出などを背景とした医療ニーズが急速に高まり、医薬品市場の規模は拡大しています。なかでもベトナムは高成長市場として注目されており、約1億人を超える人口に加え、政治的安定性や良好な治安環境も評価されています。GDP成長率は概ね5～6%で推移し、医薬品市場規模は約6,300億円と推定され、年平均成長率（CAGR）は9.4%と高い成長性を示しています。また、フィリピンもベトナム同様、安定したGDP成長率を維持しつつ、経済規模も拡大している国の一つであり、現在も5～6%の成長率で堅調な経済成長を続けています。人口は約1億1,272万人\*に達し、医薬品市場は約7,000億円規模と見込まれており、さらなる市場拡大が期待されます。さらに、フィリピンはジェンダーギャップ指数において東アジア太平洋地域で第3位と、女性の社会進出が進んでいる国でもあります。一方で、こうした市場は医療インフラや医療アクセスの地域格差といった課題も抱えています。当社グループにとっては、日本国内で高品質の製品を安定供給してきた実績や、長年培ってきた産婦人科領域における知見や啓発活動などのノウハウを活かし、将来的に現地の女性の健康課題にも取り組むことで、新たな成長機会を創出できる有望な市場であると考えています。

\*出所：独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）

財務資本戦略のKPI

|       |                      | 2024年度<br>実績 | 2025年度<br>計画 | 中計目標<br>（参考） |
|-------|----------------------|--------------|--------------|--------------|
| 収益性   | 売上高（百万円）             | 64,139       | 75,000       | 70,000       |
|       | 営業利益（百万円）            | 5,331        | 6,800        | 5,600        |
|       | 営業利益率（%）             | 8.3          | 9.1          | 8.0          |
|       | 親会社株主に帰属する当期純利益（百万円） | 5,101        | 5,200        | —            |
|       | EPS（1株当たり当期純利益）（円）   | 179.95       | 183.44       | —            |
| 資本効率  | ROE（自己資本当期純利益率）（%）   | 8.0          | —            | 8.0          |
| 財務健全性 | D/Eレシオ（有利子負債倍率）      | 0.17         | —            | —            |
|       | 自己資本比率*（%）           | 65.0         | —            | —            |

※金額は百万円未満を切り捨てて記載しています

\*医療用医薬品事業を主力とする当社グループは、医薬品の安定供給に加え、長期かつリスクの高い研究開発に対応し、経営の健全性を確保するため、自己資本比率は60～70%が適切と考えています。中堅規模の同業他社も概ね同水準を維持しています

2024年度における中計推進の成果と今後の課題

当社の事業はホールディングス体制のもと、「医療用医薬品事業」、「アニマルヘルス事業」、「検査事業」、「海外事業」にて構成されています。各事業が保有する知見や技術、ノウハウを相互に活用し、グループ会社間のシナジーをフルに発揮することにより、企業価値の最大化を目指しています。

医療用医薬品事業は、毎年の薬価改定やパテントクリフもあり、既存製品群のみでは成長のペースを持続していくことが難しい状況です。安定的な収益力を維持していくには、継続的な成長製品の開発や獲得が喫緊の課題となります。このため、「中期経営計画2025」では重点課題の一つでもある「先端創薬による新薬の継続的創出」に向け、パイプラインの拡充を目的とした開発・導入活動を一層活発化させるとともに、創薬研究体制の強化を加速させています。2024年度には、新たにイオンチャネル領域のプラットフォームを導入し、従来の重点3領域（内科・産婦人科・泌尿器科）に限定していた研究対象領域を拡げることとしました。新薬創出には10年単位の長期的視点が必要であり、研究開発には先行投資を要しますが、中長期的には新薬上市による収益基盤の拡大などにより企業価値の向上に繋がるものと考えています。引き続きこうした観点から、戦略的投資を継続していきます。

これまでアニマルヘルス事業は、牛・豚といった産業動物向け製品を中心に展開してきました。一方、コロナ禍を契機とした巣ごもり需要の高まりなどにより、ペットとして猫や犬を飼うご家庭が増加するなど、コンパニオンアニマル市場は拡大しており、この分野での事業展開を一層加速させて

いきます。こうした産業動物およびコンパニオンアニマル双方の市場ニーズに的確に対応するため、新製品の投入やM&Aなどノンオーガニックな成長機会を積極的に追求していくことも今後の成長に向け重要であると考えています。

検査事業では臨床検査分野の強化を図るなか、2025年3月に猫用の甲状腺機能亢進症検査キットおよび猫用ストレス検査キットを発売するなど、ペット市場における展開にも積極的に取り組んでいます。これらの製品は、アニマルウェルフェアの観点からペットの健康管理に寄与するものです。加えて、新たな取り組みとして、環境汚染物質測定事業にも着手しており、血中および水中のPFAS（有機フッ素化合物）の測定受託を開始しました。現代社会の多様なニーズに対応すべく、各種検査・測定キットの開発・発売を進めており、環境課題の解決にも貢献していきます。

海外事業に関しては、現地の事情に精通したパートナー企業と連携しながら事業展開を進めていくことが不可欠と考えています。当社は、ベトナムで2025年2月にHataphar社を連結子会社化したことに加え、フィリピンの製薬企業グループであるFTS Ambrose社の株式を約20%取得し、持分法適用会社としました。これにより、FTS Ambrose社のグループ会社であるMedChoice Pharma社との協業体制が整いました。同社は内分泌領域の甲状腺ホルモン製剤に強みがあり、フィリピン国内で第2位のシェアを誇っています。当社が国内で培ってきた甲状腺疾患に対する啓発活動のノウハウや、長期にわたる安定的な供給体制の経験を活かし、現地の医療ニーズに的確に応えてまいります。

（単位：百万円）

| 事業別売上高（連結） | 2023年度 | 2024年度 | 構成比    | 増減額   | 増減率   |
|------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 医療用医薬品事業   | 56,016 | 56,655 | 88.3%  | 639   | 1.1%  |
| アニマルヘルス事業  | 6,664  | 7,246  | 11.3%  | 581   | 8.7%  |
| その他事業      | 162    | 237    | 0.4%   | 74    | 45.8% |
| 合計         | 62,843 | 64,139 | 100.0% | 1,296 | 2.1%  |

## 財務資本戦略

また、当社グループはオープンイノベーションを通じ、自社創業のみならず、社外からのアセット導入や共同研究・開発にも取り組んでいます。2024年度からは、国内アカデミアを対象とした研究公募を開始し、優れた技術との新たな連携機会を創出しています。

次期中期経営計画については、「医療用医薬品事業」、「アニマルヘルス事業」、「検査事業」、「海外事業」の各分野に

### 資本コストと株価を意識した企業経営の最適化

当社はPBRの向上を重要な経営課題の一つとして位置づけており、2023年には「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」を公表しました。そのなかで、「成長戦略」、「株主還元の強化」、「IR活動の強化」という3本の柱を掲げ、取り組みを進めてきました。

「成長戦略」では、医療用医薬品事業の強化、新規事業の確立、海外展開に取り組むこととしており、オープンイノベーションや外部連携を活用し、スペシャリティ領域の強化を推進しています。研究開発については、売上高の10%強の規模の投資を維持・拡大していくことを想定しており、当社の持続的な成長を支える重要な取り組みと位置づけています。また、トータルヘルスケア実現に向け、資本・業務提携やM&A、有望分野への投資も強化しています。2023年に女性の健康課題解決などを目的として設立したCVCファンドは、投資先を順次拡大し、現在では8社の投資実績があります。さらに、人材戦略にも注力し、環境変化やグローバル展開にも対応できる、チャレンジ力のある人材育成を推進しています。

「株主還元の強化」については、従来の安定配当方針から、配当性向30%を目安とする業績連動型に移行し、あわせて下限値を設定することで、配当の安定性にも配慮した制度改定を行いました。2024年度については、年間の1株当たり配当金を15円増配し、55円としました。また、2025年度についても年間55円の配当（中間配当27円、期末配当28円）を見込んでいます。

「IR活動の充実」に関しても、これまで年2回実施していた決算説明会に加え、機関投資家との1on1ミーティング

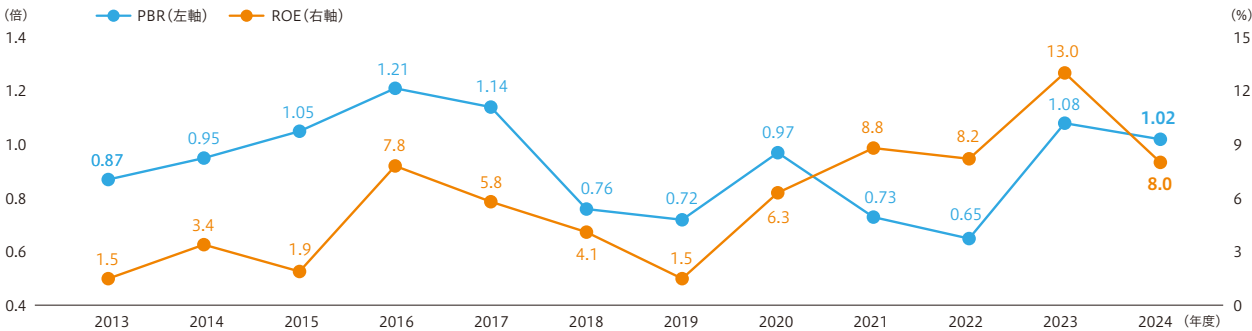
において現場の意見を集約しつつ、策定作業を加速させています。伸長している産婦人科領域を基盤にした国内市場に加えて、成長性の高い海外市場への事業拡大を推進していきます。売上高などの目標指標については、10年後のあるべき姿から逆算した計画値の設定を想定しており、ノンオーガニックの成長も視野に入れながら、持続的かつ実効性のある成長戦略の具体化に取り組んでいます。

や個人投資家向け説明会など、機会の拡充を図ってまいりました。また、統合報告書の内容の充実にも努め、社外からの評価の高まりとも相まって、日本IR協議会から「IR優良企業奨励賞」を受賞するに至りました。「IR優良企業奨励賞」は当社のIRへの取り組みが広く認められた成果であり、大変名誉な出来事であると感じています。

企業価値評価の基盤となるROEについては、2021年度以降8%以上を維持し、「中期経営計画2025」の最終年度となる2025年度も目標とする8%を達成できる見込みです。引き続きROEの持続的な向上に努め、その成長力を市場に示していきたいと考えています。現在、株主資本コストを上回るROEを継続的に維持していくため、利益性の高い新薬事業への注力による製品ミックスの改善を進めるとともに、主力である医療用医薬品事業の収益力向上や海外展開の拡大に取り組んでいます。また現在策定中の次期中期経営計画では、新たな事業戦略を推進していくことで、ROEのさらなる向上を目指していきます。こうした取り組みにより、人件費や資材価格の上昇、薬価改定などの逆風を乗り越え、収益基盤の強化と持続的な成長を図ります。

ROEと並んで企業価値評価に重要な役割を果たすPERについては、業界平均を若干下回る水準にあるものの、一定の改善傾向を示しています。ROEの向上とPERの改善を両立できれば結果として、PBRの上昇をもたらすことになります。当社は、「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」の公表やIR活動の強化など、こうした好循環を意識した取り組みを進めてきた結果、

#### PBR（株価純資産倍率）、ROE（自己資本当期純利益率）の推移



#### 2023～2025年度計画（2023年11月開示）

| 成長資源                                 | 投資の方向性   |       | 目的                                       | 配分              |
|--------------------------------------|----------|-------|------------------------------------------|-----------------|
| 営業<br>キャッシュ・<br>フロー*1<br>200億円       | 成長<br>投資 | 医薬品事業 | 研究開発、事業開発強化による<br>パイプライン拡充               | 150億円<br>+<br>α |
|                                      |          | 新規分野  | フェムテック、CVC*2、デジタルヘルス<br>検査、アニマルヘルス（CA*3） |                 |
|                                      |          | 海外展開  | 東南アジアでの事業確立                              |                 |
|                                      |          | M&A   | 成長に必要な能力獲得                               |                 |
| 政策保有<br>株式売却<br>に伴う<br>キャッシュ<br>30億円 | 経営基盤の強化  |       | 生産設備更新・拡充                                | 30～40億円         |
|                                      |          |       | デジタルトランスフォーメーション                         |                 |
| 資金調達<br>（+α）                         |          |       | 人的資本への投資                                 | 30～40億円         |
|                                      | 株主還元     |       | 配当、自社株式取得                                |                 |

\*1 営業キャッシュ・フロー＝想定営業利益＋減価償却費＋研究開発費（固定費を除く）

\*2 CVC：コーポレートベンチャーキャピタル

\*3 CA：コンパニオンアニマル

2023年に0.6倍程度であったPBRは現在1倍を超える水準となりました。もっとも、1倍超はあくまで出発点であり、さらなる改善が必要と認識しています。今後とも、わかり易い成長ストーリーを構築し、機関投資家に加えて個人投資家層への発信強化などを通じて、事業活動への理解と共感を広げ、当社への評価を高めていくことで、PBRのさらなる向上に努めていきたいと思います。

また、収益力の強化と並んで資本構成の最適化も重要なテーマです。当社は運転資本や固定資産の適正管理を徹底するとともに、保有意義が薄いと判断される政策保有株式の縮減を継続的に進めています。こうした資産効率化はROEの向上につながり、その成果はPERやPBRの改善へと波及すると考えています。なお、政策保有株式の保有状況につきましては、2025年3月末時点における連結純資産に対する割合は16.7%となり、前年度末から1.7ポイント低下しました。

### サステナブル経営について

当社グループは、医療用医薬品を中心とした事業を展開しており、事業そのものが高い公共性と社会性を有するものと認識しています。特に近年では、女性の社会進出や健康課題の解決に向けた取り組みが、政府の「骨太の方針」に言及されるなど、この分野への注目度が高まっています。その一環として、当社では、経済産業省が2024年に公表した「女性特有の健康課題による経済損失の試算」に着目しています。ここで試算された女性の月経随伴症状が生産

### 財務管掌取締役としてのメッセージ

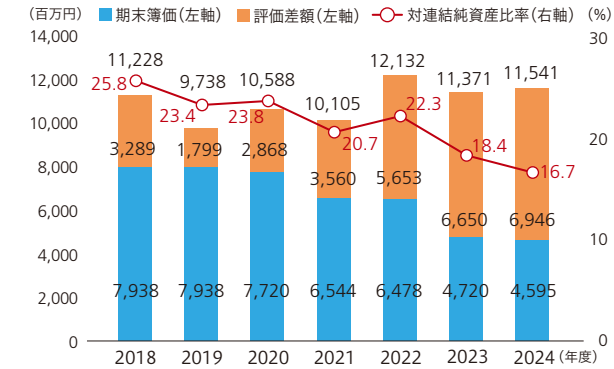
本年度の株主総会における社長交代を経て、当社グループはまさに新たなステージに移行する局面を迎えています。中核事業である医療用医薬品事業については、今後も引き続き、一丁目一番地として当社事業の中核に位置づけて推進していきます。また次期中期経営計画においては、グローバル展開の加速が極めて重要な課題であると認識しています。将来的に当社の中核的な成長基盤へと押し上

#### 2023～2024年度実績

| 獲得した原資                           | 主な投資実績 |                                                                                          |
|----------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 営業<br>キャッシュ・<br>フロー*1<br>197億円   | 約129億円 | 研究開発費(固定費を除く)<br>LF111、AKP-022ほか<br>海外事業<br>Hataphar社連結子会社化<br>CVC*2への出資<br>アニマルヘルス・検査事業 |
|                                  |        | 設備投資(有形)<br>人的資本投資                                                                       |
| 政策保有株式<br>売却に伴う<br>キャッシュ<br>44億円 | 約42億円  |                                                                                          |
|                                  | 約26億円  | 2024年度から1株当たり配当金を55円に増配                                                                  |

当社は引き続き、ROE・PER・PBRを相互に関連する指標として捉え、利益成長と資本効率の改善、そして投資家との対話を通じて、この好循環をさらに強固なものとし、企業価値の最大化を実現していきます。

#### 政策保有株式の縮減状況



※ 2020年度以前はあすか製薬株式会社の数値を記載

性や経済活動に与える影響をもとに、当社の医薬品による症状緩和の経済的インパクトを昨年に続き算定するとともに、新たに疾患啓発活動による効果を定量化しました。これにより、当社がこの分野で果たしている経済的な貢献度を明らかにしました。 ▶詳細はP.5-10

こうした取り組みは、サステナビリティの観点からも当社の社会的意義を裏付けるものであり、ステークホルダーとの対話における重要な情報発信と捉えています。

# 製造資本・知的資本戦略

## 資本の概要・強化の方向性

あすか製薬ホールディングスグループは、「先端の創薬を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」という経営理念のもと、製造資本と知的資本を持続的成長の基盤と位置づけています。製造資本では、GMP 基準を遵守し、MES・LIMS・QAS などの先進システム導入や人材育成を通じて、高品質な医薬品の安定供給を実現しています。効率性と品質を両立させ、患者さんの健康と安全を最優先に信頼される製品を提供しています。

知的資本は、特許や商標など研究開発から生まれる知的財産であり、競争優位性と社会的価値の源泉です。産婦人科や内分泌領域の知見をもとに、産官学連携、AI

技術導入、CVC ファンドを推進しています。研究拠点の湘南ヘルスイノベーションパークでは、オープンイノベーションを推進して創薬研究に取り組み、イオンチャネル創薬技術の導入や、AKP-009の新たな適応症として臨床試験に向けて準備を開始するなどの成果を挙げています。

今後は、国内外の連携を加速し、女性の健康課題やアンメットメディカルニーズに応える革新的製品を創出していきます。ユーザー視点の価値創造と柔軟なモノづくりを融合させ、企業資本の高度化を図り、中・長期的な企業価値向上と持続可能な社会貢献を目指します。

## 創薬研究本部

### オープンイノベーションの推進とイオンチャネル創薬技術の導入による最先端の創薬研究への挑戦

2023年7月に創薬研究本部長に就任してから約2年間、重点3領域のなかでも特に産婦人科領域の創薬研究基盤技術の強化を図るとともに、新しい基盤技術としてイオンチャネル創薬プラットフォームの導入を推進してきました。さらに、これまで取り組んできた低分子創薬に加えて、抗体や中分子といった新しいモダリティにもオープンイノベーションを活用することで積極的に挑戦しています。また、AI技術を創薬研究に取り入れることで、新規ターゲットの選定や開発候補化合物創出の効率化についても取り組みを進めています。

創薬研究本部では、あすか製薬の掲げる「女性の健康への貢献」の実現に向け、月経にかかわる疾患、子宮内膜症、不妊症、更年期障害など、女性特有の疾患に対する創薬研究に注力しています。さらに、あすか製薬が長年にわたり蓄積してきた内分泌ホルモン研究の経験に加えて、イオンチャネルに対する創薬基盤技術を加えることで、新たな疾患領域のアンメットメディカルニーズ\*にも挑戦してまいります。

\*まだ満たされていない医療ニーズ



あすか製薬株式会社  
執行役員  
創薬研究本部長  
渡邊 修造

## 2024年度の取り組み

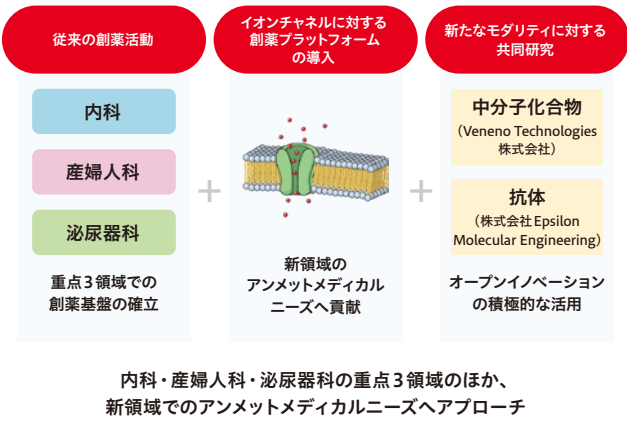
2024年度は、探索研究段階のポートフォリオの充実化を図ることを一つの目標に掲げ、アカデミアから創薬シーズや創薬研究をサポートするための技術に関する共同研究公募を実施しました。当社ウェブサイトでの公募や複数の大学において公募説明会を実施した結果、合計20件のご応募をいただき、3件が共同研究の実施に至りました。さらに、ベンチャー企業などに対しては、日本最大級のマッチングイベントである「BioJapan」への出展や、欧米のマッチングイベントを通じて多くの会社と面談を実施しました。その成果の一つとして、イオンチャネルに特異的に作用する中分子化合物(ジスルフィドリッチペプチド)創製技術を

所有する Veneno Technologies 株式会社と当社のイオンチャネル創薬技術による新規イオンチャネル治療薬の創出を目指した共同研究を開始しました。

また、開発パイプラインの充実化も目標に掲げて研究を進めた結果、AKP-009(前立腺肥大症で第II相臨床試験を実施中)の多嚢胞性卵巣症候群(PCOS)治療薬としての可能性を見出し、新たな適応症として臨床試験を実施することを決定しました。

## 湘南ヘルスイノベーションパークにおけるオープンイノベーション

創薬研究本部は、2020年4月に川崎研究所を閉鎖して「湘南ヘルスイノベーションパーク(湘南アイパーク)」へ移転し、日々、新薬の創出に向け創薬研究に取り組んでいます。湘南アイパークには、製薬企業のみならず、次世代医療、細胞農業、AI、行政など190社、2,500人以上(2025年3月現在)の企業・団体が集積し、日本最大級の創薬エコシステムを形成しています。湘南アイパーク内では、オープンイノベーションを促進させるためにさまざまなサイエンスセミナーやマッチングなどのビジネスイベントが頻繁に開催されており、こうした交流を通じて得られるアイデアや技術を自社の技術と融合させることで、新たな視点から革新的な新薬を生み出していきます。



## 事業開発本部

### 知的資本を活用し、女性の新たな選択肢の提供や外部イノベーションの取り組みに挑戦

事業開発本部メンバーは、医療関係者との信頼関係や科学的知見、規制対応力、国内外パートナーとの連携力といった「知的資本」を活かし、社会のニーズに応える製品・サービスの創出に取り組んでいます。

事例の一つは、経口避妊剤「スリング」の発売です。この薬剤は、海外で広く使われWHOのガイドラインでも推奨されているものの、日本では未発売でした。あすか製薬が海外パートナーから導入・開発することで、従来の避妊薬が使いにくかった女性に新たな選択肢を提供することができました。

もう一つは、緊急避妊剤「ノルレボ」のOTC化への取り組みです。予期せぬ妊娠を防ぐために、本薬剤へのアクセス向上が長年望まれています。OTC化実現のため、当局や医師、薬剤師など多様なステークホルダーと粘り強く連携し準備を進めています。これらが女性の健康と生殖に関する自己決定権を支える「セクシュアル・リプロダクティブ・ヘルス/ライツ(SRHR)」の普及に少しでも貢献できればと願っています。

さらに、まったく別の視点の事例として、デジタルセラピューティクス(DTx\*)開発への挑戦があります。アプリで病気を治療するという新しい治療モダリティを患者さんに届ける日が来ることをワクワク期待しながら、スタートアップ企業と協働して外部のイノベーションを取り込み、新しい分野に挑戦しています。

\*医学的なエビデンスに基づいて開発されたソフトウェアやアプリのこと。病気の治療などをサポートする新しい治療法で「デジタル治療」とも呼ばれる



あすか製薬株式会社  
執行役員  
事業開発本部長  
小松 順子

## 2024年度の取り組み

事業開発本部のミッションは、あすか製薬のポートフォリオ最適化・アセットの価値向上を実現し、中長期の成長戦略に貢献することです。

事業開発本部は、メディカルアフェアーズ部、事業開発部、ポートフォリオマネジメント部から構成されており、①エビデンス構築により製品価値最適化を実現、②国内外でのライセンス・アライアンス活動を展開し、新しい製品を獲得、③産婦人科領域の強化、新規領域の戦略立案によりポートフォリオの最適化を図る、④スタートアップ企業

への投資など、“あすかの未来”をつくる業務に従事しています。

2024年度は、将来の主力製品候補となる子宮内膜症、月経困難症の開発品2品目を獲得するという大きな成果が得られました。また、リアルワールドデータ(RWD)という診療で得られた医療ビッグデータを活用したエビデンス作りへの挑戦や、女性の健康課題解決やデジタル医療関連のスタートアップ3社への投資実行など、新しい発想で当社グループの持続的成長の実現につなげています。

## 製造資本・知的資本戦略

## 開発本部

開発本部は、開発戦略を策定する開発企画部と、戦略に沿って試験を遂行する臨床開発部から構成されており、それぞれの部署が専門性を発揮し、開発本部のビジョンである「新薬を、継続的に、One Teamで、開発する組織になる」ことを目指しています。現在、産婦人科領域で5試験、それ以外の領域で2試験をさまざまなステージで実施しており、いずれの試験においても、開発企画部が中心になっているクリニカルチームと臨床開発部が中心になっているスタディチームの2チームが「One Team」になって、承認取得を目指して開発を進めています。

これまでは国内のみで試験を実施してきましたが、今後は海外の会社への導出を見据え、開発企画部が創薬研究本部や事業開発本部と今まで以上に密な連携をとり、開発戦略の検討を行い、臨床開発部が海外で試験を実施する体制整備を進めていく予定です。

これからは、新たなことにも挑戦していくことになりますが、これらを乗り越え、本部員一人ひとりとはもとより、開発本部自体も成長していきたいと思っています。



あすか製薬株式会社  
執行役員  
開発本部長  
高梨 正哉

## 2024年度の取り組み

今年度一番のトピックスは、第III相臨床試験まで進んでいた避妊薬を承認申請したことです。本剤は既存の避妊薬の課題である血栓症リスクを低減させることが期待できるもので、海外ではすでに販売されています。また、2024年度は開発品が増えたと同時に、これまでであった開発品がステージアップした年であったので、当局（PMDA）との相談を6試験で実施しました。その結果、多くの開発品で私たちの主張が受け入れられ、試験を進めることが

できました。特に、レルゴリクスの後継品であるレルゴリクス配合剤は2回相談を実施し、子宮筋腫を対象とした大規模な第III相臨床試験を開始することができ、子宮内膜症を対象とした第III相臨床試験の準備を同時に進めることができました。本剤は長期に投与が可能な薬剤で、一日も早く必要な患者さんに届けたいと思っています。

今後も、女性の健康だけでなく、社会に貢献できる医薬品の開発に取り組んでいきます。

## 生産本部

あすか製薬の生産本部は、医薬品製造を担ういわき工場、サプライチェーンを統括する本社、医薬品開発・工業化を推進する湘南研究所の3拠点で構成されており、最高品質の医薬品を安定的に供給しコスト削減を実現するため、徹底した生産管理体制を構築しています。いわき工場では、GMPを遵守した製造プロセスを通じて高品質な製品を安定的に生産し、本社サプライチェーンマネジメント部では、需給調整や物流管理を含むサプライチェーン全体の最適化を推進。湘南研究所のCMC部門では、製剤技術や分析技術の高度化を図り、製品の開発から商業生産への円滑な移行を支援しています。この体制のもと、各拠点はそれぞれの役割を最大限に発揮しながら、一層緊密な連携を図っていきます。

さらに、環境への配慮も企業活動の重要な柱と位置づけ、CO<sub>2</sub>排出削減、省エネルギー設備の導入、廃棄物の適正処理など、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを積極的に推進していきます。

これらの生産本部の取り組みにより、あすか製薬は今後も、品質・安全性・環境への責任を軸に、社会の信頼に応える医薬品の安定供給を通じて、人々の健康と暮らしに貢献し続けてまいります。



あすか製薬株式会社  
執行役員  
生産本部長  
中島 俊隆

## 2024年度の取り組み

2024年度、生産本部は「製造原価低減」「安定供給」「新製品開発」「環境負荷低減」を重点に取り組みしました。いわき工場の製造原価率は年間目標を達成。添加剤・包装材料のコスト削減や工程改善、不採算品見直し、原薬・資材価格の適正化を通じて原価低減を推進しました。安定供給では、生産計画の機動的な見直しや原薬のセカンドソース承認取得により、主要製品の安定在庫を維持。第一製剤

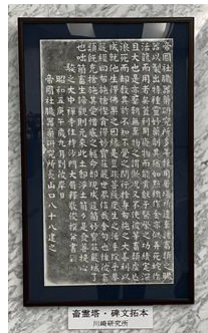
棟・第二製剤棟の整備を進め、生産能力強化と新製品増産体制の構築を図りました。CMC部門は経口避妊剤「スリンダ」の申請や臨床試験用治験薬の供給を着実に進め、開発の進展に寄与しました。ベトナムHataphar社のGMP体制整備も支援し、グローバル供給網の強化を進めています。さらに、太陽光発電稼働や包装材料薄化、マテリアルリサイクル推進など、CO<sub>2</sub>排出削減にも取り組みました。

## あすかの歴史：動物慰霊の大意

## 理想の社会では捨てる物はない

「帝国社」という社名であった昭和初期の当社は、食料品および局法品製造で発展を遂げておりました。そのような折、創業者の山口八十八は、わずかに肥料に使用されるくらいで殆ど捨てられるだけであった「臓器」が資源に乏しい日本で廃物同然に処分される実情を傍観できず、薬品として医学に貢献したいとの強い信念から画期的なホルモン製剤を多数創出するに至りました。そのような、いわばサステナブルな発想がその当時から当たり前のように当社の礎として根づいています。

当社の研究・生産拠点であった大宮町本社工場（現 神奈川県川崎市幸区大宮町）に昭和5年9月に山口八十八が畜霊塔を建造し、そのなかで謳われている「理想の社会では捨てる物はない」の精神を当社は大切にしていきたいと考えています。



畜霊塔・碑文拓本



畜霊塔（現在はいわき工場に移設）

## 【大意】

帝国社臓器薬研究所は、長年にわたって屠場で捨てられるだけであった臓器を用いて、効き目のある薬剤を製造している。これは鉄を変じて黄金とし、死んだ蛇を活きた龍とするようなものである。すなわち廃物を利用して、医学に貢献するという功績は非常に大きい。理想の社会では捨てる物はない、といわれているがその例であろう。また、動物を無駄死にさせることなく、知らず知らずの間とはいえその身を犠牲にして布施という大きな善行を遂げさせ、仏に成ることを得させている。華厳経では、布施とはこだわりを捨て、敵かで尊い世界への約束を与えられることと言っている。動物も愛しい肉体をささげてこの素晴らしい世界を得た。それぞれに浄土に入り、悟りを開いている。

駿河国大中禅寺住持沙門 大眉釈敬俊撰  
昭和5年9月 彼岸日  
帝国社臓器薬研究所 山口八十八 之を建てる  
畜霊塔・碑文拓本

## DXの取り組み

## DX推進担当本部長メッセージ

あすか製薬ホールディングスグループでは、DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進し、創薬から生産・物流・販売に至るまでの業務を効率化し、業務の質を高めることで、持続的成長を目指しています。

2018年度より、DXを支えるIT基盤の強化に取り組み、基幹システム統合、サイバーセキュリティ強化、リモートワーク対応など、インフラ整備を段階的に進めてきました。これによりフレキシブルかつ効率的な業務運営が可能となり、環境変化の激しい時代にも、柔軟に対応できる土台を構築しました。

2022年度からは、BIツール<sup>\*1</sup>導入による社内データの可視化・分析を通じ、迅速かつ的確な意思決定が可能になりました。さらには、生成AIやRPA<sup>\*2</sup>などを積極的に活用し、定型業務の自動化や業務負荷の軽減に努めています。

2024年度は、各部門から「DX推進担当者」を任命し、実践的なスキルとマインドの「育成プログラム」を導入、DX人材の育成にも注力しています。2025年8月には、経営ビジョンに基づくデジタル戦略、組織体制、ITガバナンス、人材育成などの面で、一定水準以上の体制が整備されていると評価され、経済産業省から「DX認定事業者」に認定されました。

今後も、これらの取り組みを一層深化させ、全従業員のITリテラシーとデジタルスキルの向上を図り、全社的なDXを推進することで、さらなる成長を実現してまいります。

<sup>\*1</sup> BIツール(Business Intelligence Tool):ERPや基幹システムによって蓄積された企業データを収集、分析および可視化するためのツール

<sup>\*2</sup> RPA(Robotic Process Automation):ソフトウェアロボットによる定型業務の自動化



あすか製薬ホールディングス株式会社  
常務執行役員  
グループ経営管理本部長  
DX推進担当  
田村 聖彦



製造資本・知的資本戦略

知的財産戦略

基本的な考え方

あすか製薬ホールディングスグループは、「先端の創薬を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」という経営理念のもと、知的財産を事業活動の根幹を支える重要資産と位置づけています。知的財産を適切に保護・活用し、企業価値の向上につなげるとともに、第三者の知的財産権を尊重し、法令遵守のもとで公正な競争を推進しています。医療用医薬品やアニマルヘルス製品の価値最大化を目指し、自社・他社双方の知的財産を多面的に分

知的財産活動

①知的財産戦略の策定と推進

あすか製薬ホールディングスグループは、医療やアニマルヘルス分野における価値ある製品の創出を目指し、研究開発と連動した知的財産戦略を策定・推進しています。知的財産は、競争優位性の確立および企業価値向上の重要資産と位置づけています。特許権、実用新案権、意匠権、商標権などの保有と活用を通じて、創出段階から出願・権利化、活用に至るまでの一連のプロセスを戦略的に管理し、開発品の付加価値を最大化しています。また、自社のみならず他社が保有する知的財産も多面的

②ユーザーを意識した事業活動による製品価値の向上

当社グループは、製品を使用する医療関係者、患者さん、生産現場の方々の声を起点にした事業活動を展開しています。どのような価値を社会に提供できるかを重視し、製品の研究開発、改良、提供体制に取り組むことで、より多くの方々のQOL(生活の質)向上に貢献することを目指しています。現場からのフィードバックを積極的に取り入れることで、ニーズに即した製品づくりを可能にし、それにより得られる知見や技術は、新たな知的

③オープンイノベーションによる知的財産の共創

当社グループは、社会にとって有益な医薬品や製品を早期に提供することを目的に、産官学の連携を基軸としたオープンイノベーションを積極的に推進しています。技術の高度化や医療ニーズの多様化が進むなかで、当社グループ単独では実現が難しい領域においても、業種や国籍、企業規模の垣根を越えた協業を通じて、新たな価値の創出に取り組んでいます。とりわけ、当社の重点領域である女性医療においては、自社が有する研究成果や知見をパートナー企業などと共有することで、知的

析したうえで、戦略的な出願・権利化を行っています。また、産官学との連携を通じたオープンイノベーションにも積極的に取り組み、自社の強みを活かしながら、新たな価値の創出を図っています。加えて、医療関係者や患者さん、生産現場の声を製品開発に反映させることで、社会的ニーズに応える高付加価値な知的財産の創出と共有を目指しています。

に分析し、自社の技術的独自性や優位性を見極めることで、知的財産ポートフォリオの最適化に取り組んでいます。さらに、グローバル展開に対応するため、各国の知的財産制度や規制に基づいた活動を推進し、海外市場における事業の安定と競争力強化を図っています。今後も、知的財産を経営資源の一つとして捉え、研究開発戦略との連携を強化しながら、持続的成長を支える知的基盤の確立に努めていきます。

財産の創出へとつながっています。また、自社のノウハウにとどまらず、外部の研究機関や医療機関、企業との連携を通じて、課題解決に向けたアプローチを多面的に展開しています。こうして生まれた知的財産は、単なる権利の取得にとどまらず、製品の信頼性や市場競争力の源泉として活用されています。今後も、ユーザー視点に立脚した価値創出を追求し、社会に必要とされる製品開発と知的財産戦略を一体で推進していきます。

財産の共創を進めています。共創により生み出された知的財産は、適切に保護・管理されるだけでなく、製品の差別化や国際展開の礎となり、競争力の向上に寄与しています。また、外部との技術交流を通じて得られる新たな視点は、社内のイノベーション文化の醸成にもつながっています。今後も知的財産を軸に、多様な主体との協働による新しい価値の創造を図り、持続的な社会貢献を実現していきます。

自然資本戦略

基本的な考え方

すべての経済活動は生態系サービスといわれる、動植物、大気、水、土壌、鉱物などの自然資本が生み出す価値に依存しており、これらの恩恵を持続的に享受するためには、生物多様性の均衡が不可欠となります。

したがって、私たちの事業活動自体と、生物多様性を含む自然資本との依存と影響のかかわりを理解したうえで、自然へのネガティブな影響を低減させることはもとより、ポジティブな影響につなげていくことは企業の持続可能性の観点からも大変重要な課題となります。

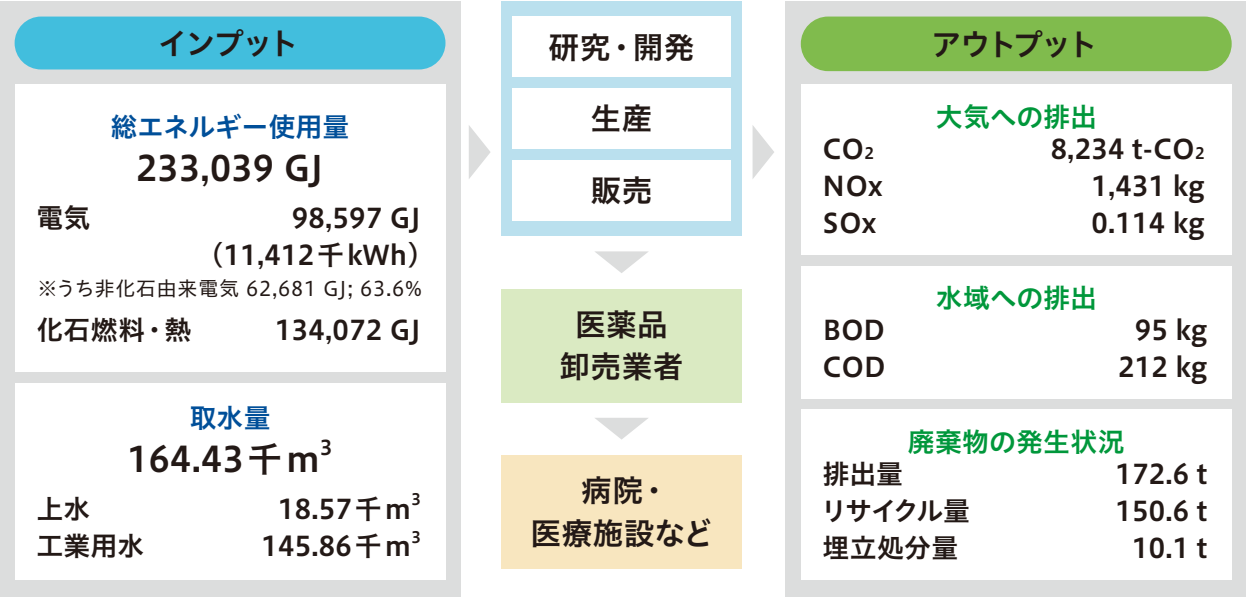
当社グループは「先端の創薬を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」という経営理念のもと、社会に貢献し信頼される企業として環境問題への取り組みを当然の使命と受け止め、すべての事業活動を対象に、環境保護と環境負荷の継続的低減に努めることを環境基本方針としています。

自然関連のリスクと機会を評価・管理し、当社グループのレジリエンスを高めることを目的に、TNFD提言に沿った開示を開始しました。

今後、すでに社内共有されているバリューチェーンマッピングをもとに実施したLEAPアプローチ\*に基づく依存と影響などを順次開示していきます。

\*LEAPアプローチ:TNFDが提唱する、自然関連課題を評価するための統合的な手法。Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備)の4つのステップからなり、このアプローチを用いた分析を行うことにより、TNFD開示提言で開示すべき内容の多くをカバー可能

環境負荷の全体像(2024年度)



## 自然資本戦略

### TCFD 提言に基づく情報開示①:ガバナンス

当社はサステナブル経営の推進を重要施策に掲げており、ESG委員会を取締役会から独立した任意の諮問委員会として設置しています。ESG委員会は代表取締役専務取締役が委員長を務め、子会社役員、ESG推進会議議長、グループ経営企画部長、委員長の指名を受けた者などで構成されています。ESG委員会は気候変動に係るリスクと機会を含むESG戦略について決定し、ESG推進会議より定期的に(年2回以上)取締役会に答申・報告のうえ、リスク管理を行っています。なお、ESG推進体制の詳細は以下のとおりです。

#### ESG推進体制

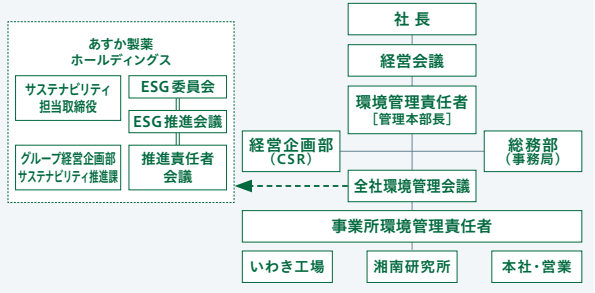
「ESG委員会」「ESG推進会議」「推進責任者会議」の3つの会議体で構成されています。「ESG委員会」は「ESG推進会議」の提案事項を審議し、決定次第速やかに「ESG推進会議」より取締役会に答申・報告しています。3つの会議体のESG活動推進フローは以下のとおりです。

- 各本部・部門代表者で構成する推進責任者会議が「課題」を抽出・ESG推進会議に提案。

### TCFD 提言に基づく情報開示②:戦略

当社は気候変動を企業活動に影響しうる重要課題であると認識し、2022年5月にTCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures:気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づき、ステークホル

#### ・あすか製薬環境管理体制図



(2024年7月1日現在)

- ESG推進会議が本部・部門ごとの課題を全社視点で集約、「マテリアリティ案」としてESG委員会に提案。
- ESG委員会が全社マテリアリティを特定するとともに、ESG戦略を決定。
- ESG推進会議のもと、推進責任者会議が部門目標・計画を策定し、ESG活動を推進。
- 部門推進のESG活動を四半期ごとにESG推進会議が取りまとめ、ESG委員会に報告。
- ESG委員会が活動内容を評価。

ダーのご意見を重視し、これに外部コンサルタントの見解を加味して、気候変動がもたらす「リスク」および「機会」の影響を特定しました。

|        |                                                                                                                    |                                                             |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 移行リスク  | 政策                                                                                                                 | 気候変動による予期せぬパンデミックに加え、超高齢社会による医療財政圧迫による想定を上回る薬価引き下げなどが起こるリスク |
|        | 市場                                                                                                                 | 気候変動による原材料高騰が物価上昇を引き起こし、患者さんの生活費が逼迫することで受診抑制が起こるリスク         |
|        | 評判                                                                                                                 | 気候変動対策の遅れによるステークホルダーからの懸念の増加                                |
| 物理的リスク | 慢性                                                                                                                 | 気候変動による製造原価上昇など、営業費用が増加するリスク                                |
|        | 急性                                                                                                                 | 異常気象に起因する災害によるサプライチェーンが寸断されるリスク                             |
|        |                                                                                                                    |                                                             |
| 機会     | ・気候変動に伴う疾病増加や消費者選好の変化に対する競争力の強化が製品需要拡大につながる<br>・気候変動リスクへの積極的な取り組みにより、経営上の持続可能性が高まるとともにステークホルダーの評価が高まり、株価上昇の機会につながる |                                                             |

※「戦略」以外の項目は当社ウェブサイトをご覧ください。

サステナビリティ\_TCFD 提言に基づく情報開示 <https://www.aska-pharma-hd.co.jp/csr/sustainability/tcfcd.html>

### TCFD 提言に基づく情報開示③:リスク管理

「推進責任者会議」が四半期ごとにリスク影響範囲などをESG推進会議に報告し、それを受けた「ESG推進会議」は、全社レベルのリスクおよび機会を集約のうえ、ESG委員会に報告します。「ESG委員会」は全社レベルの影響を評価するとともに都度見直しし、ESG推進会議より取締役会に答申・報告します。「取締役会」では答申・

報告された内容をもとに、気候変動関連リスクを当社の総合的リスク管理プロセスに統合しています。

当社では1.5℃シナリオとして、IEA(NZE) IPCC(AR6 SSP1-1.9)、4℃シナリオとしてIPCC(AR6 SSP5-8.5)を用い、当社の事業への影響および、影響発現までの期間を検討し、以下のように評価しました。

#### シナリオ分析

| 分類     |    | 想定されるリスク・機会                                                        | 想定される影響                                                                                 | 当社の影響    |        | 影響発現までの期間 |        | 対応                                                                                                                                             |
|--------|----|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------|-----------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |    |                                                                    |                                                                                         | 1.5℃シナリオ | 4℃シナリオ | 1.5℃シナリオ  | 4℃シナリオ |                                                                                                                                                |
| 移行リスク  | 政策 | 気候変動による予期せぬパンデミックに加え、少子高齢社会における医療財政圧迫により、想定を上回る薬価引き下げなどが起こるリスク     | 薬価引き下げに伴う売上減少により、研究開発や設備投資削減を余儀なくされ、事業成長が停滞する可能性がある。                                    | 小        | 小      | 長         | 長      | 中核子会社である、あすか製薬ではスペシャリティ領域での新薬の継続的創出に事業転換しており、仮に想定を上回る薬価引き下げが起こった場合でも対応しうる基盤構築に努めているため、影響は僅少であると考えています。                                         |
|        | 市場 | 気候変動により原材料高騰が物価上昇を引き起こし、患者さんの生活費が逼迫することで受診抑制が起こるリスク                | 受診抑制に伴う当社医薬品処方減による売上減少により、研究開発や設備投資削減を余儀なくされ、事業成長が停滞する可能性がある。                           | 小        | 中      | 長         | 中      | あすか製薬では受診抑制が起こったとしても、強みである産婦人科領域での女性活躍推進の流れなどにより、それを凌駕する製品需要に支えられることで、影響は僅少であると考えています。                                                         |
|        | 評判 | 気候変動対策の遅れによるステークホルダーからの懸念の増加                                       | 気候変動対策を計画的に実施するものの都度の実態に追いつくことができず、ステークホルダーからの信用失墜による収益低下を招くおそれがある。                     | 小        | 中      | 長         | 中      | 当社は社会の一員として、気候変動対策は喫緊の課題と認識し、環境面での課題を中心に事業を通じた社会課題解決に向け、サステナブル経営を積極的に推進しています。しかしながら、4℃を超える気温上昇を抑える取り組みは費用と時間を要するため、2030年までの目標を前倒した対応を検討していきます。 |
| 物理的リスク | 慢性 | 気候変動による製造原価上昇など、営業費用が増加するリスク                                       | 慢性的な風水害リスクの機会が増し、従業員の出社が不可能な事態や製造設備毀損による操業の中断、さらには貯蔵設備（原材料や製品など）の毀損などにより収益の低下を招く可能性がある。 | 中        | 中      | 中         | 中      | 当社は東日本大震災の際にいわき工場が被災した経験を活かし、リスクマネジメントを徹底し、各種対応を図ってきました。今後も未曾有の事態にも耐えうる環境整備に努めます。                                                              |
|        | 急性 | 異常気象に起因する災害によるサプライチェーンが寸断されるリスク                                    | 未曾有の風水害により原材料などの確保が困難となることで、収益の低下を招く可能性がある。                                             | 中        | 中      | 中         | 中      | 当社は東日本大震災の際にいわき工場が被災した経験を活かし、以降、あらゆる場面で複数のルートを持つようリスクマネジメントを徹底しています。今後も未曾有の事態にも耐えうる環境整備に努めます。                                                  |
| 機会     |    | 気候変動に伴う疾病増加や消費者選好の変化に対する競争力の強化が製品需要拡大につながる                         | 地球温暖化により疾病動向が変化するとホルモンバランスの変調が起こり、既存医薬品（各種ホルモン製剤など）の需要増に加え、新薬の開発販売促進により収益が拡大する。         | 小        | 小      | 長         | 長      | 当社はスペシャリティ領域を中心に、今後も既存医薬品の効能追加や新規化合物ライブラリーの充実を図っていきます。                                                                                         |
|        |    | 気候変動リスクへの積極的な取り組みにより経営上の持続可能性が高まるとともに、ステークホルダーの評価が高まり、株価上昇の機会につながる | 当社の気候変動への取り組みが顧客からの信頼獲得、従業員の定着、人材採用における評価向上、ESG投資家からの評価向上など、企業価値創出に寄与する。                | 小        | 小      | 長         | 長      | ステークホルダーに適時適切な開示・対応に努め、企業価値創造を図っていきます。                                                                                                         |

### TCFD 提言に基づく情報開示④:指標と目標

CO<sub>2</sub>排出量、水質汚濁負荷量、化学物質の管理、廃棄物排出量などに係る環境パフォーマンス指標を把握しています。製造部門においては、これらの指標に関する改善課題について第三者機関の検証を毎年受けています。

スコープ1排出量は、自社による直接排出量を算定しており、ガソリン、灯油、軽油、重油、LPG、都市ガス、冷水温水などの使用に伴うCO<sub>2</sub>排出量が含まれます。

スコープ1、2排出量については、日本製薬団体連合会が掲げる「2030年度のCO<sub>2</sub>排出量を2013年度比で46%削減(研究所・工場・オフィス・営業車両)する目標」を当社

の削減目標のベンチマークとしています。2024年度に、スコープ3排出量を初めて開示しました。

#### ・スコープ1、2、3排出量(単位:t-CO<sub>2</sub>)

|         | 2022年度 | 2023年度  | 2024年度  |
|---------|--------|---------|---------|
| スコープ1   | 6,778  | 6,052   | 6,226   |
| スコープ2*1 | 4,013  | 2,945   | 2,007   |
| スコープ2*2 | 5,098  | 5,078   | 4,827   |
| スコープ3   | —      | 100,067 | 102,786 |

\*1 マーケット基準

\*2 ロケーション基準

## 自然資本戦略

### 脱炭素社会の実現に向けて

当社グループでは「気候変動への対応」と「自然資本・生物多様性の保全」を企業の持続可能性の観点から重要な課題の一つと考え、温室効果ガス排出量の削減や生態系サービス保全に取り組んでいます。

あすか製薬では、社用車について、環境配慮型車両の導入を順次進めています。本社社屋では、オフィスリニューアルによるスペースの効率的使用とペーパーレス化を推進するとともに、年間消費電力量の再生可能エネルギー化を実施し、FIT 非化石証書および再生可能エネルギー電力証明書を取得しました。

湘南研究所では、購入する電力を100% 再生可能エネルギー由来の非 FIT 非化石証書付電力としているほか、場内の高効率自家発電や太陽光発電由来のエネルギー供給を受けています。

また、いわき工場では、太陽光発電の年間運用や、ヒート

### CO<sub>2</sub>フリー電力への切り替え

当社グループでは、前述のとおり温室効果ガス排出量の削減に取り組んでおり、2050年当社グループのカーボンニュートラル達成に向け、具体的にはCO<sub>2</sub>排出量を2035年度までに2013年度比で60%削減する目標を掲げています。そのための施策の一つとして、エネルギー消費の約8割を占めるいわき工場において、2023年4月より、使用する電力の一部にCO<sub>2</sub>フリー電力を導入しました。

### 循環型社会の構築

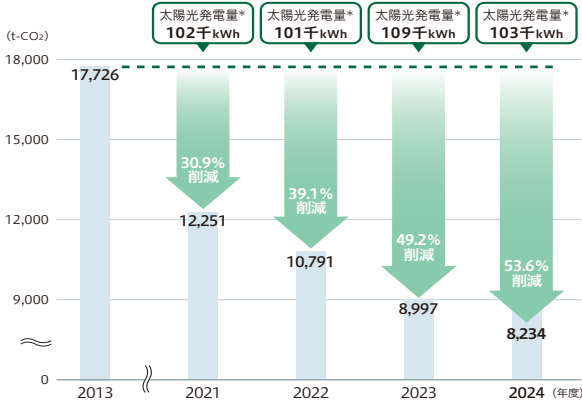
より効率的な資源利用を目指した循環型社会の構築の取り組みとして、廃棄物をできる限り少なくすることは、事業継続において重要な課題です。中期環境計画において廃棄物の削減を目標に掲げ、積極的に省資源・廃棄物対策に取り組めます。いわき工場および湘南研究所にて2024年度に発生した廃棄物172.6tのうち、最終的に再資源化された量は150.6tであり、廃棄物発生量に対して87.3%となりました。また、埋立処分量は10.1tであり、廃棄物発生量に対して5.9%という結果となりました。

### 大気・水資源の管理

当社グループは大気汚染防止のため、大気への負荷物質の排出量低減に取り組んでいます。事業所におけるNOx、SOx、ばいじんなどについて、年2回濃度を測定し報告しており、そのすべてが基準値を下回っています。また、事業所で利用した水資源は、条例に基づき適切に処理し水質を管理したうえで、排出しています。いわき工場においては、毎日の水質監視、週1回の水質分析、いわき市環境監視センターへの報告を実施しており、立ち入り検査(年1回)を含め、そのすべてが基準値をクリアしています。今後も大気・水資源の適切な管理を行い、負荷物質の排出量低減に努めていきます。

ポンプ導入、CO<sub>2</sub>フリー電力購入、エコクロスジャケット導入を図りました。これらの取り組みによって、2024年度のCO<sub>2</sub>排出量は8,234 t-CO<sub>2</sub>(前年度比91.5%)となりました。

#### ・CO<sub>2</sub>排出量の推移



\*あすか製薬いわき工場

CO<sub>2</sub>フリー電力への切り替えは段階的に進め、2025年度は約1,300t-CO<sub>2</sub>のCO<sub>2</sub>排出を削減できる見通しです。

CO<sub>2</sub>フリー電力の切り替えで合計約2,400t-CO<sub>2</sub>のCO<sub>2</sub>排出削減を図ります。また、2024年6月より太陽光発電設備 (PPA \*<sup>1</sup>方式) が稼働しており、年間約400t-CO<sub>2</sub>のCO<sub>2</sub>排出削減を見込んでいます。

\*1 PPA(電力販売契約)：施設の所有者が提供する敷地や屋根などに、太陽光発電設備の所有・管理を行う会社 (PPA事業者) が太陽光発電設備を設置し、その太陽光発電設備で発電された電力をその施設の所有者 (電力使用者) が割安で購入する仕組み

#### 廃棄物総量／再資源化量／埋立処分量／再資源化率 (工場・研究所)

|           | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 廃棄物総量 (t) | 192.8  | 185.0  | 172.6  |
| 再資源化量 (t) | 111.3  | 164.7  | 150.6  |
| 埋立処分量 (t) | 70.0   | 9.0    | 10.1   |
| 再資源化率 (%) | 57.7   | 89.0   | 87.3   |

### 化学物質の管理

当社グループは、さまざまな化学物質を取り扱っており、その管理を徹底するとともに、安全な使用・保管に努めています。また、事業所ごとに化学物質を適正に管理するための体制を構築し、その規程についても適宜見直しを行っています。今後もPRTR 制度\*<sup>2</sup>対象化学物質の排出・移動量の削減を図るとともに、より安全な化学物質への代替を検討し、化学物質の適切な管理を推進していきます。

\*2 PRTR制度：化学物質の排出・移動量を集計・公表する制度

### TNFD 提言への対応

当社グループは、事業活動に伴う環境への負荷が生物多様性に影響を及ぼしていることを認識し、TNFD 提言に賛同するとともに「TNFD フォーラム\*<sup>3</sup>」に参画しました。

そのうえで、生物多様性の維持・保全のため、省資源や気候変動対策など、さまざまな環境負荷の低減に努めています。また、動物用医薬品事業と動物用飼料添加物事業の展開を通じて、人と動物が共生できる社会づくりにも貢献していきます。まずは、TNFD 提言への対応に向けて、右記のステップを踏んでいます。

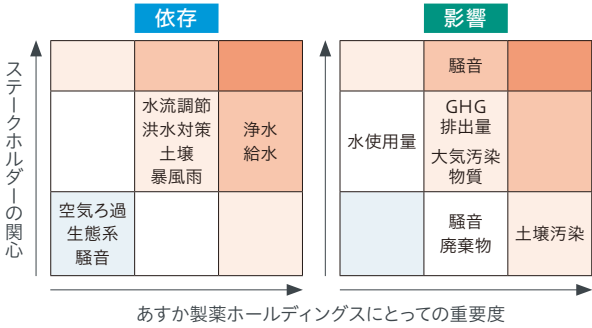
\*3 自然に関する企業のリスク管理と開示の枠組みを構築するために2021年6月に設立された国際組織、TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)での議論を、専門知識を提供するステークホルダーとしてサポートする国際組織

\*4 TNFDが提唱する、自然関連課題を評価するための統合的な手法。Locate(発見)、Evaluate(診断)、Assess(評価)、Prepare(準備)の4つのステップからなり、このアプローチを用いた分析を行うことにより、TNFD開示提言で開示すべき内容の多くをカバー可能

### 自然関連課題の評価・管理

当社グループは、LEAPアプローチに基づき、当社事業のバリューチェーン全体で、主に以下の自然関連リスクと機会を識別しました。また、課題の特定においては依存と影響をベースに(ダブルマテリアリティ) ENCORE \*<sup>5</sup>

#### ・バリューチェーンにおける重要度特定



あすか製薬ホールディングスにとっての重要度

### 今後に向けて

今後、当社グループは、事業活動が自然資本や生物多様性に与える影響と依存関係を的確に把握し、リスクと機会を特定したうえで、その対応策を整理・実行していきます。特に、LEAPアプローチを用いた分析により、バリュー

#### ① 社内意識の向上と方向性の共有

2025年4月に、全従業員を対象に「生物多様性」に関するオリジナル研修動画を配信し、従業員の意識向上と方向性の共有を図っています。

#### ② 自然関連課題の評価・管理

TNFDが開発した評価手法である「LEAPアプローチ\*<sup>4</sup>」を用いた分析により、自然関連の機会とリスクを特定し、財務への影響を評価するプロセスを進行。

#### ③ 事業との関連性

特に動物用医薬品事業と動物用飼料添加物事業を通じて、人と動物が共生できる社会づくりに貢献。事業と自然との関連性を強く認識しています。

を用いて、当社グループのバリューチェーン全体における重要な自然課題を評価したうえでヒートマップを作成しました。

\*5 自然関連リスクへのエクスポージャー (曝露) を調査し、自然への依存とインパクトを理解するために役立つオンラインツール

#### ・LEAPアプローチ

| Locate (発見する)   |                                                                                                 |                                                                |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 事業拠点            | いわき工場および湘南アイパークにおいて、水資源の利用状況や周辺生態系の特徴を把握しています。両拠点ともに、水ストレスが比較的高いと評価される地域に立地するため、水リスク評価を実施しています。 |                                                                |
| サプライチェーン        | 医薬品の原薬などの調達において、生物多様性が豊かな地域や、森林破壊・水質汚染のリスクがある地域からの調達を特定しています。動物用医薬品事業における飼料添加物の原材料も対象としています。    |                                                                |
| Evaluate (診断する) |                                                                                                 |                                                                |
| 依存              | 事業活動において、清浄な水資源や安定した生態系サービス (例：土壌の健全性、生物資源) に依存していることを診断しました。                                   |                                                                |
| 影響              | 生産過程での水使用と排水、廃棄物処理、および原材料調達における土地利用の変化や生態系への影響を評価しました。                                          |                                                                |
| Assess (評価する)   |                                                                                                 |                                                                |
| リスク             | 物理的リスク                                                                                          | 水ストレスの増大による操業中断リスク、生態系の劣化による原材料供給の不安定化リスク                      |
|                 | 移行リスク                                                                                           | 自然関連の規制強化 (例：水質基準の厳格化、生態系保護区の拡大) によるコスト増大、消費者の環境意識向上による製品選好の変化 |
|                 | レピュテーションリスク                                                                                     | 生物多様性への負の影響による企業イメージ低下                                         |
| 機会              | 新製品・サービス開発                                                                                      | 生態系に配慮した医薬品開発や、環境負荷の低い生産プロセスの導入                                |
|                 | 効率改善                                                                                            | 水使用量の削減、廃棄物リサイクルによるコスト削減                                       |
|                 | ブランド価値向上                                                                                        | 自然環境保全への貢献を通じた企業価値向上                                           |

チェーン全体における水資源や生態系サービスへの依存、物理的・移行的リスクを評価します。さらに、生態系保全への取り組みを深化させ、持続可能な社会づくりに貢献します。整理完了次第、係る情報は順次開示していきます。

# 社会関係資本戦略

## 資本の概要・強化の方向性

当社グループは、品質保証と適正使用情報の提供を基盤に、医薬情報活動を通じ社会との信頼を築いています。加えて、女性の健康分野では、子宮筋腫・子宮内膜症・月経困難症などに代表される月経随伴症状の改善に注力しています。女性の生涯月経回数の増加や社会進出に伴う晩婚・晩産化により、本来のパフォーマンスを発揮できない女性が多く、年間経済損失は4,617億円と試算されています。当社は、産婦人科領域のリー

ディングカンパニーとして、予防・検査・診断・治療・予後までを見据えた医薬品提供や、「女性のための健康ラボ Mint<sup>+</sup>」などによる情報発信を通じ、年間813億円の経済損失回避に貢献し、社会課題の解決と健全な社会の発展に資しています。さらに、人権尊重やサプライチェーンマネジメントを推進し、調達ガイドラインに基づく公正かつ持続可能な取引を進めることで、社会からの期待に応えています。

詳細はP.5-10

## 信頼性保証の取り組み

人生100年時代といわれ、共稼ぎ世帯が70%を超えた今、人々の生活を取り巻く社会的環境は刻々と変化し、働き方やライフプランも多種多様となっています。妊娠・出産、育児、就学、介護、老年期などのさまざまなステージにおいて、人々が生きがいを持って社会生活を続けていくために、「健康」はとても大切です。

製薬企業は、すべての人々が健やかに生活する基盤となる「健康」に寄与するために、医薬品の開発を進め、安定供給を維持することが使命であり、社会的に大きな責任があります。

あすか製薬は、内科・産婦人科・泌尿器科に重点を置いたスペシャリティファーマとして、人々の健康とQOL(生活の質の向上)に貢献していくとともに、当社の医薬品の適正な製造、確実な品質保証、適正な使用を堅実に確保し続けます。AI主流の現代においても、社会をよりよくするための礎となるのは「人の想い」です。あすか製薬では、当社で働く一人ひとりが自らの良心に恥じないよう、誇りを持って業務に邁進してまいります。



あすか製薬株式会社  
取締役常務執行役員  
信頼性保証本部長  
森 麻衣子

## 基本的な考え方

信頼性保証本部は、薬機法<sup>\*1</sup>、GQP<sup>\*2</sup>およびGVP<sup>\*3</sup>の法律や省令を遵守し、当社医薬品の品質および安全性を確保する、安定供給を支える責務を担っています。医療関係者や患者さんが当社の医薬品を安心してお使

いただけるよう、高い倫理観と使命感を持って業務を遂行しており、当社の医薬品が正しく製造され、医療に貢献できる適正使用情報を提供することを基本方針としています。

\*1 医薬品、医療機器等の品質、有効性及び安全性の確保等に関する法律  
\*2 GQP：医薬品、医薬部外品、化粧品及び再生医療等製品の品質管理の基準  
\*3 GVP：医薬品等の製造販売後安全管理の基準

## 2024年度の取り組み

信頼性保証の業務は処理する情報量が膨大で、集めた情報の評価・分析に多くの時間と労力が必要です。その一方で、薬機法を中心に法令で大きな枠にはめられているため、手順や様式の見直しにより標準化・自動化できる業務も多く、AIやRPAなどDX活用のチャンスは広がっています。

信頼性保証本部では、AIによる副作用分析への挑戦、

品質保証業務へのRPA導入、くすり相談でのチャットボット強化など、AIを活用した業務への転換を進めています。そのために、本部員のキャリアパス構築、IT技能・リテラシーの向上、業務変革へのチャレンジを積極的に支援し、人とAIが共存し、医薬品の品質および安全性・有効性をより効果的に担保すべく、さまざまな取り組みを行っています。

## 医薬情報提供活動

営業本部では全国を6統括部(約180名のMR(医薬情報担当者))でカバーし、あすか製薬の製品が適正に使用されるよう、医療の最前線を担う医師や薬剤師に情報を提供しています。また、本社では、各製品のマーケティング戦略やMR支援情報システムによってMRの活動をサポートしています。医師の働き方改革やニーズの変化によって医療現場へのアクセス方法も多様化が求められています。営業本部は、デジタルとリアルを効果的に融合させた「三位一体のアプローチ」を駆使して適正情報の提供に尽力しています。

また、組織力の要である人材育成も重要課題です。「営業本部はあすか製薬の人材プールになる」をモットーに、新人MRから、各階層別のスキルアップ研修や経営職だけでなく次世代を担う精鋭も含めたリーダーシップ研修など豊富なカリキュラムで営業以外にも通用する人材の育成に取り組んでいます。

今後も営業本部は常に「一歩先の努力」を心がけ、多様化する医療ニーズに応えることのできる組織づくりを目指します。



あすか製薬株式会社  
取締役常務執行役員  
営業本部長  
海堀 寛

## 基本的な考え方

あすか製薬は産婦人科領域ではNo.1のポジションです。あすか製薬のMRは「女性の健康とワークライフバランス」の向上のために、「レルミナ」や「スリンダ」などの産婦人科製品の情報提供活動に高い誇りと意欲を持って取り組んでいます。また「リフキシマ」を通じた肝性脳

症の診断・治療の重要性の普及もMRだからこそできる唯一無二の啓発活動です。MRは、これらの付加価値の高いあすか製薬の医薬品情報を医師やコメディカルにタイムリーかつ効果的に届けることで患者さんとその家族のQOLの向上に貢献します。

## 2024年度の取り組み

2024年度の「医師の働き方改革施行後も、医師は依然としてMRを最も重要な情報源と評価する一方で、MRへの取捨選択は厳しくなり、デジタルツールによる情報提供へのニーズが一層高まる」という市場調査の結果から、「MR to 医師：1回の面談内容」「Dr to 医師：

オンラインセミナー」「HQ to 医師：本社機能の現場サポート」の一層の質的向上に取り組みました。その結果、「レルミナ」や「リフキシマ」などの重要製品を大きく成長させることができ、営業本部として10期連続達成を成し遂げることができました。

## 地域社会に向けた取り組み

### 取り組み①：女性の健康支援・次世代育成支援

あすか製薬ホールディングスグループは、女性の健康や次世代育成を支援する活動を展開しています。

「女性のための健康ラボ Mint<sup>+</sup>」では、女性のライフステージに応じたホルモン変化や体調変化、疾患に関する正しい知識を発信しています。2025年5月に湘南ヘルスインベーションパーク(湘南アイパーク)で開催された「湘南アイパークフェスタ2025」に出席し、地域の皆さまにMint<sup>+</sup>の取り組みを紹介しました。また、オウンドメディアにより思春期や妊娠・出産・乳幼児期の健康情報を提供し、健康教育を通じた次世代育成にも貢献しています。



「湘南アイパークフェスタ2025」出展の様子

詳細はP.5-10

社会関係資本戦略

取り組み②:地域創生活動・防災・文化支援

当社グループは、事業所周辺地域との共生を重視し、地域創生活動を推進しています。港区本社周辺では定期的な清掃活動やNPO 法人支援、地域イベントへの協力(芝浦二丁目商店会納涼盆踊り大会など)を行い、地域との信頼関係構築に努めています。また、工場のある福島県いわき市では、「いわきおどり」に参加するなど、地域文化の活性化にも貢献しています。さらに、本社ホールでのクリスマスコンサート開催など、文化・芸術活動を通じて心の豊かさの創出にも取り組んでいます。

防災活動では、港区の防災連絡会に参画し、地域防災啓発セミナー、BCP 策定、避難訓練やAED 操作講習を実施しています。地域スポーツ支援として「いわきFC」のサポートパートナーを務めるほか、現地雇用の創出や調達を進め、地域経済・社会の発展に貢献しています。これらの取り組みは、地域社会の安全・安心・文化・健康の向上に寄与し、企業と地域の持続的共生を支えています。

取り組み③:環境保全・環境美化の取り組み

2008年に従業員有志により生まれた、ボランティアサークル「マーガレット」は、これまで職場がある東京・港区を中心に多岐にわたり活動を展開し、2016年3月には、活動が評価され、東京ボランティア・市民活動センター主催「第1回 企業ボランティア・アワード」を受賞しました。春季と秋季の本社周辺での清掃活動や、港区内のNPO 法人への活動支援(牛乳パックの収集・寄付)など、状況に合わせて地域に根差した活動を行っています。

このようなボランティア活動は、コミュニケーション能力、協調性、積極性、リーダーシップなどにおいて、参加する従業員の成長にもつながっています。



いわきおどり2025の様子



清掃活動ボランティアの様子

人権の尊重

基本的な考え方

あすか製薬ホールディングスグループは、持続可能な社会の実現に貢献するために、自らの事業活動において影響を受けるすべての人々の人権を尊重することを責務として認識しています。その責務を果たすために、2011年6月に国連人権理事会で採択された「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権尊重に取り組めます。当社グループは、すべてのステークホルダーに対する責任を果たすため、右記の国際行動規範を支持し、尊重します。また、英国現代奴隷法および豪州現代奴隷法を遵守し、適切に対応しています。

- ・国際人権章典(国連総会で採択された世界人権宣言と国際人権規約(社会権規約・自由権規約)の通称)
- ・労働における基本的原則および権利に関するILO宣言(ILO基本条約(中核的労働基準))
- ・賃金や労働時間など労働者の人権に関する諸条約
- ・OECD多国籍企業の行動指針
- ・先住民の権利に関する国際連合宣言
- ・国連グローバル・コンパクト10原則
- ・人間を対象とする医学研究の倫理的原則(ヘルシンキ宣言)
- ・子どもの権利とビジネス原則

人権デューデリジェンス

あすか製薬ホールディングスグループは、事業活動により影響を受けるすべての人々の人権を尊重する責任を自覚し、人権デューデリジェンスを推進しています。人権方針に基づき、役員・従業員への教育や研修を通じて意識浸透を図るとともに、サプライチェーンにおける契約条項や定期的な確認・対話を通じて、強制労働や人身

2024年度の取り組み

2024年度は、全従業員を対象に人権尊重の重要性やコンプライアンス意識を高める研修を実施しました。研修では、職場における差別やハラスメントの防止、従業員一人ひとりが尊厳を守りながら力を発揮できる職場づくりを中心に学び、従業員の意識向上と人権文化の浸透を図りました。こうした研修は毎年継続的に実

サプライチェーンマネジメント

あすか製薬ホールディングスグループは、事業活動全般において公正・透明な取引を徹底するとともに、パートナー企業との信頼関係を基盤に持続可能なサプライチェーンの構築を推進しています。お取引先の選定・評価では、製品・サービスの品質や安定供給に加え、法令遵守、環境配慮、人権尊重、アニマルウェルフェアなど多面的観点から公正に評価しています。ESG 委員会を中心に、推進責任者会議や現場での改善活動を通じて、サ

サステナブル調達ガイドライン

当社グループの事業は大切なビジネスパートナーである多くの取引先の皆さまに支えられ、成り立っています。当社グループは、製品・サービスの品質の維持・向上および安定供給に向けて、パートナーとなお一層の信頼関係を構築することで、ともに発展することを目指しています。当社グループは、2021年度に国際連合が提唱する国連グローバル・コンパクトに署名し、「人権の保護」「不当な労働の排除」「環境への対応」「腐敗防止」に関わる10原則を支持しています。当社の経営理念「先端の創業を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」のもと、グローバル・コンパクトの提唱する 10 原則を日々のオ

環境に配慮した調達

当社グループは、経営理念に基づき、サステナブル経営の推進を重要施策に掲げ、持続可能な社会の実現を目指しています。その一環として、必要な資源の調達・購入に際しては、より環境に配慮された原材料などを優先的に調達・購入するグリーン調達に取り組んでいます。

取引などのリスク排除に努めています。また、社外からの問い合わせ窓口や、内部通報制度を整備し、問題の早期発見・是正を可能にしています。こうした取り組みを通じ、当社グループは、国内外の人権に関する法規制や国際的指針に則った透明性の高い企業活動を実現し、あらゆる差別のない社会・企業の構築に貢献します。

施しており、全従業員への周知と理解の定着を目指しています。

人権・コンプライアンス研修実施回数

| 2023 年度 | 2024 年度 | 2025 年度上期 |
|---------|---------|-----------|
| 9 回     | 7 回     | 4 回       |

プライチェーンリスクの管理や是正措置を実施。また、原材料の在庫管理や複数サプライヤーの活用によるリスク分散など、生産体制の強化と安定供給体制の維持に取り組んでいます。さらに、グリーン調達や責任ある鉱物調達を推進し、環境・社会的責任を果たす調達活動を継続。動物実験や研究開発においても、法令遵守と3R原則に基づく倫理的配慮を行い、ヒト・動物双方の福祉を重視した事業運営を行っています。

ペレーションに組み込むことで、サステナブル調達の取り組みを推進します。

サステナブル調達ガイドライン

1. 公平公正な取引
2. 法令、社会規範の遵守
3. 相互理解と信頼関係
4. 環境への配慮
5. 人権尊重
6. アニマルウェルフェア

グリーン購入の推進(導入実績)

- ・紙類(コピー用紙、トイレットペーパーなど)
- ・文具類(ボールペン、クリアホルダーなど)
- ・オフィス家具(いす、机・棚など)
- ・画像機器(ディスプレイ、プロジェクターなど)
- ・電子計算機(パソコン)
- ・オフィス機器(カラー複合機、シュレッダーなど)
- ・照明(LED 照明器具、電球形状のランプ) など

# 人的資本戦略

## 担当役員メッセージ

### 人材を活かす仕組みを磨いて、企業競争力を高める

スペシャリティファーマを基盤とするトータルヘルスケアカンパニーを目指す当社グループにとって、人的資本は最も大切な経営資源です。創業研究、CMC (Chemistry, Manufacturing and Controls)といった領域で、ゼロから価値を創出する当社グループの事業においては、人の力こそが企業競争力の中核となります。そのため、専門性と多様性を併せ持つ人材の獲得と、キャリアオーナーシップを持ち自律成長する人材の育成に積極的に投資し、人的資本のさらなる強化を進めています。採用においては、博士号取得者などの専門性の高い人材、先端的な研究開発経験を持つキャリア採用人材、グローバルでの活躍が期待される人材など、多様で優れた人材の確保に取り組んでいます。さらに、育成面では、幅広いスタイルの学びの機会を提供するとともに、海外グループ会社等との連携を通じてグローバル戦略を担う人材の育成を推進しています。

人的資本を真に価値創造につなげていくためには、従業員一人ひとりが主体的に能力を発揮できる環境が不可欠です。その前提となるのは、従業員が誇りをもって取り組もうとする貢献意欲や心理的安全性、帰属意識といったワークエンゲージメントの向上です。そのため、当社グループは、タウンホールミーティングなど従業員と経営トップが直接対話する機会を積極的に設け、より深い信頼関係の構築を図っています。対話のなかから得られた人事制度や福利厚生等への要望や意見は、積極的に施策に反映する方針としています。

具体的な取り組みの一例として、ライフイベントにより職場を離れる従業員が出た際、その業務を代わりに支える従業員に手当(ワークサポート応援金)を支給する制度を導入しています。この制度により、同僚のライフイベントをポジティブに受け止めるとともにお互いに支え合う風土が生まれ、新たな企業文化の醸成にもつながっています。今後も既存の枠にとらわれず、職場環境に内在する課題を捉え、柔軟に解決へ導く取り組みを拡充していきます。

また、経営理念に「先端の創業を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」掲げる当社グループは、従業員の健康維持・増進にも注力しています。産婦人科や甲状腺など、当社の注力する領域に関連する検査を実施するなど、コーポレート・アイデンティティ(企業の存在意義・理念・文化・行動様式)を体現する取り組みを推進しています。これらの活動が評価され、「健康経営優良法人 ホワイト500」に7年連続で認定されています。こうした評価も踏まえ、健康経営を事業成長の重要な柱と位置付け、今後も着実に進めていきます。

加えて、当社グループは、女性の健康に貢献するスペシャリティファーマとして、女性活躍を積極的に推進しています。女性の健康課題に真摯に向き合う企業であるからこそ、社内で女性がいきいきと力を発揮できる環境を整えることを不可欠な要素と捉えています。これにより、人的資本の多様性が広がり、事業の競争力が高まるとともに、社会全体における女性活躍の推進にも寄与できると考えています。

私たちは当社の製品を通じて、女性がより健康で豊かな人生を実現するとともに、より多くの人が女性特有の健康課題を理解し、共に社会参画していくための一助となる企業でありたいと考えています。その実現に向けて、当社は人的資本への投資を積極的に行い、従業員の力を社会的な価値へとつなげることで、持続的な成長を実現していきます。



あすか製薬ホールディングス株式会社  
代表取締役専務取締役  
丸尾 篤嗣

## 従業員エンゲージメント

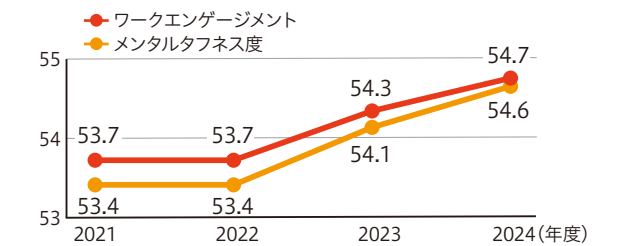
当社グループでは、従業員一人ひとりが主体的に力を発揮できる組織風土を目指しています。その実現に向け、経営層と従業員の対話を継続的に実施し、多様な価値観を尊重する職場環境を推進しています。信頼関係に基づくコミュニケーションと心理的安全性の高い環境は、組織の一体感とエンゲージメントの向上につながると考えています。2024年度のワークエンゲージメントスコアは、全383社中15位、医薬品・医療機器業界内では23社中4位\*と、業界内でも非常に高い水準に位置しています。

また、当社グループでは、ストレス耐性や回復力(レジリエンス)に直結する要素として、ワークエンゲージメントとともにメンタルタフネス度を指標に定めています。メンタルタフネス度とは、困難に直面した際に感情に流されず、問題解決に向けて行動を起こす力を意味します。当社グループのメンタルタフネス度は、全体として微増傾向であり、

当社の組織風土やマネジメント施策の効果が継続して発揮されている証左です。一方で、スコアのさらなる向上や、個別項目のスコアアップには、よりきめ細かなフィードバック体制や働き方改革の推進が今後の課題と考えています。

\*調査委託先のワークエンゲージメント調査導入企業における順位

あすか製薬のワークエンゲージメントとメンタルタフネス度(偏差値)



※調査委託先のワークエンゲージメント調査導入企業・団体など81社で構成する偏差値で表記

※医薬品・医療機器業界平均  
ワークエンゲージメント:50.1 メンタルタフネス度:50.5(調査委託先データ)

### ■ 2024年度の振り返り

2024年度の当社グループのワークエンゲージメント偏差値は54.7となり、前年の54.3からわずかながら上昇しました。この結果は、2022年度から継続している経営陣との対話の深化や、職場環境整備の強化が一定の効果を上げたことを示唆しています。特に、産前産後休暇・育児休業・介護などの休業者の業務を代替する従業員に対するワークサポート応援金の創設と全従業員のがん保険加入など、ライフイベントや病気への備えに関する支援施策が心理的安全性と従業員の活力の向上に寄与したと考えられます。

### ■ 2025年度の取り組み

2025年度は、従業員一人ひとりが自律的に挑戦し続けられる組織の実現に向け、エンゲージメント向上施策のさらなる深化と、経営陣との対話機会の拡充を重点的に進めていきます。これまで培ってきた職場環境の土台を活かしながら、部門単位でのエンゲージメント課題をきめ細かく把握し、現場の声に即した改善サイクルを確

立していきます。一方で、スコア上昇は限定的であり、エンゲージメントにおける個別項目である、従業員のキャリア・スキル開発にスコア上昇の余地があります。また、困難への対処力である「メンタルタフネス」指標においては、環境変化や業務負荷への適応面で改善余地が見られました。

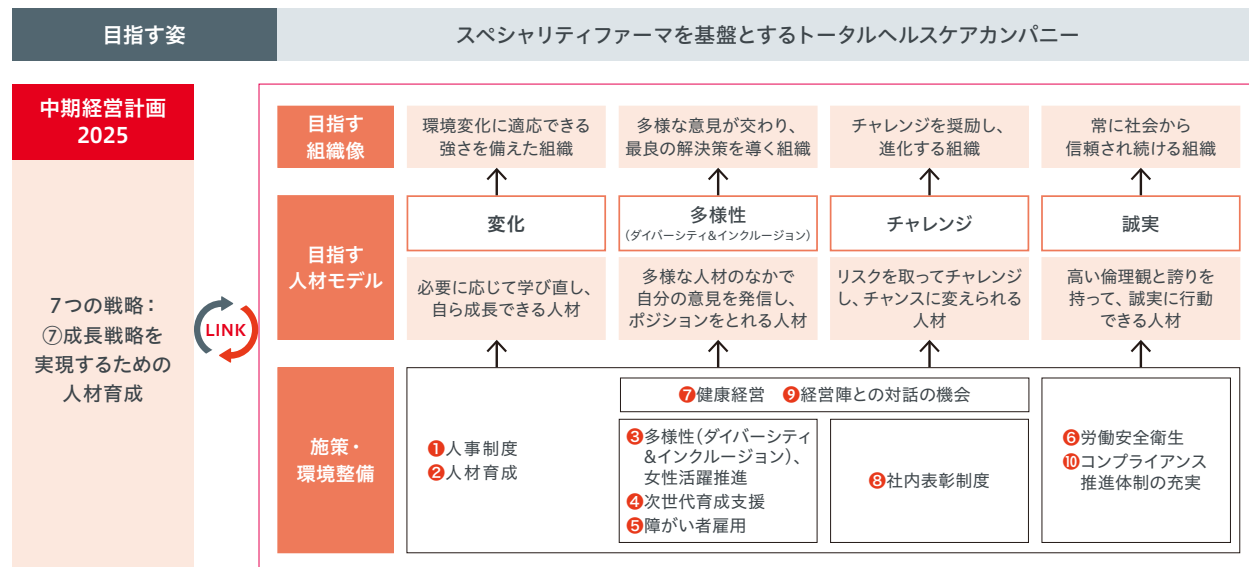
今後は、対話の質を高める仕組みや、個々の特性に応じた支援体制の整備を通じて、組織全体の一体感と活力をさらに高めていく必要があります。

立していきます。加えて、経営層と従業員が直接対話する機会を継続的に設けることで、相互理解と信頼関係を一層強化し、心理的安全性の高い風通しの良い職場づくりを目指します。多様な価値観を尊重しながら、誰もが前向きに業務に取り組める一体感のある組織文化の醸成を図ります。

## ① 人事制度

当社グループの中核を担うあすか製薬では、2021年度からスタートした中期経営計画に定める成長戦略を実現するため、人的資本の最大化を目的とした人事制度を2021年4月より導入しています。この人事制度では、中期経営計画の達成を推し進める施策として、従来の役割

等級制度を発展させ、役割の明確化に基づく「役割移行ルール」や「役割に応じた報酬(シングルレート)」を導入しました。また、評価の透明性と公平性の確保、ならびにフィードバックを通じた人材育成を目指した「評価会議」の設置など、常に最適化を図りながら運用しています。



人的資本戦略

②人材育成

当社グループでは、全社員が個の能力を最大限に発揮できる人事制度を基盤として、環境変化に応じて自ら学び直し成長できるよう、人事制度と連動させた研修プログラムを整備しています。

具体的には、全社必須研修や階層別研修のほか、女性活躍推進の意識醸成と実践を後押しする女性キャリアデザイン研修(選択型研修)やジェンダー・ダイバーシティを推進するための意見交換会などを実施しています。また、セルフ・キャリアドックの考え方にに基づき、年代別(35歳、45歳、55歳)のキャリアデザイン研修と社外のキャリアコンサルタントとの面談の機会を提供し、従業員の主体的なキャリア形成を支援しています。さらには、2023年度より、当社グループの未来を担う次世代経営リーダーの育成を見据えた選抜型研修(APPLE Program<sup>\*1</sup>)、2024年度には、グローバル化を牽引する人材の早期育成を目的と

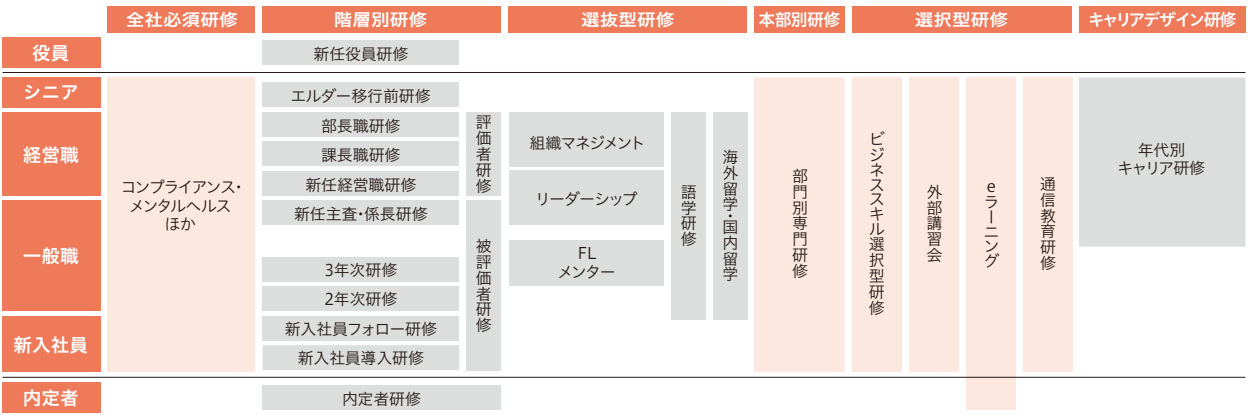
<sup>\*1</sup> APPLE Program: ASKA Pharma-HD Premium Leadership-skill Education Program

したプログラム(GRAPE program<sup>\*2</sup>)を開始しました。このほか、従業員の学びの意欲に応える環境として、自発的に受講する選択型研修や、時間・場所を問わず取り組めるeラーニングシステムなどを全従業員に提供し、変化に応じた自律的な成長とチャレンジする姿勢を推進しています。

加えて、AI時代における対応力を強化するため、選択型研修としてChatGPT入門講座を実施し、新入社員研修にはAIを活用した企業理解プログラムを導入しました。これにより、AIリテラシーの早期定着を図り、柔軟かつ創造的に変化に対応できる力の育成を目指しています。

また、あすか製薬においては、現職としてのキャリアアップのほかに、戦略的なジョブローテーションや社内公募制度、公募留学制度、キャリア自己申告制度を取り入れ、従業員の主体的なキャリアチェンジを促進しています。

<sup>\*2</sup> GRAPE program: Global Representative of ASKA Pharma-HD Education Program



■ GRAPE Program

グローバル化を牽引する人材の育成を目的とした3ステップの研修制度です。全従業員にeラーニングでの基礎英語研修を提供するStep1、オンライン英会話研修を行うStep2、海外での語学研修および企業研修を行うStep3で構成しています。これにより、eラーニングのTOEIC講座受講率は前年度比43%の増加、また実用的な英語力を高める機会も提供しています。全社的な英語力向上と選抜者の実践的スキル向上を両輪とし、グローバル対応力の強化を図っています。

■ 自発的な学びを支援するeラーニング

eラーニング「Udemy Business」により、全従業員が学びたい講座を自由に選択し、業務に必要な知識をいつでも学ぶことができます。2024年度はMicrosoft365の導入により、Power Automateを活用した業務の自動化や、コミュニケーションツールに関する講座の受講者が大幅に増加しました。英語やビジネススキルに加え、最近では実務に応用できる講座の受講者満足度が高く、業務効率化に向けた人材育成施策としても高い効果を発揮しています。

一人ひとりの挑戦を支える学びの仕組み

当社は、階層別・選抜型など、目的に応じた研修制度が非常に充実しており、従業員一人ひとりの成長をしっかりと支えてくれます。私は現在、海外を含む協業他社とのアライアンス業務を担当する部署で、課長として組織マネジメントを担っており、「APPLE Program」に選抜いただいたことはうれしく、同時に、自分自身をあらためて見つめ直す良いきっかけにもなりました。研修では、戦略的思考や課題解決力、財務の知識などを体系的に学び、日々の業務でも、より高い視点で判断・行動する意識が強まっています。今後も学びを現場で実践につなげ、チームの力を引き出しながら、リーダーとして会社の未来に貢献できるよう挑戦を続けていきます。



あすか製薬株式会社  
事業開発本部  
事業開発部  
グローバル・カスタマー・  
マネジメント課  
佐藤 郁也

③多様性(ダイバーシティ&インクルージョン)

当社グループでは、持続的な成長と企業価値向上のためには、多様な価値観を尊重し互いに意見を発信することが重要であると考え、性別、年齢、国籍、人種などの属性にとらわれない多様性のある組織の構築と、すべての従

業員が活躍できる企業風土の変革を推進することで、新たなイノベーションを生み出し、企業価値を高め続けることを目指します。

■ 女性活躍推進

役員メッセージ

女性の健康と活躍を支える新たな挑戦

女性の社会進出や働き方の多様化に伴い、医療と健康への意識や行動は確実に変化しています。これまで活躍してきた世代を支えつつ、新しい時代の価値観にも応えるためには、既存の発想や活動の延長ではなく新しい視点が必要です。

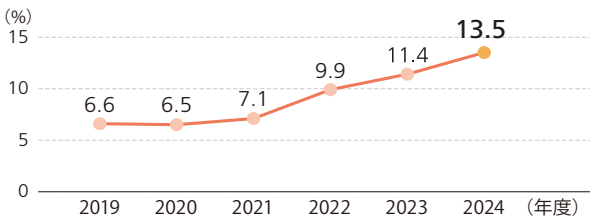
当社は創立以来、女性のライフステージに寄り添う製品を提供してきました。これからは社会の動向や価値観の変化を捉え、必要とされる情報を適時・的確に発信したり、新規事業を展開・成長させることで、多様化する女性の健康課題に応えていく必要があります。こうした挑戦を事業と人材の双方から進めることは、当社の成長戦略の中核であり、女性活躍推進のみならず社会全体を元気にする原動力になると考えています。

人生100年時代を迎えるなかで、常に社会とともに歩み、女性の健康と活躍の両面から新たな価値を創造することが当社の使命であり、トータルヘルスケアカンパニーとしての挑戦だと考えています。



あすか製薬ホールディングス  
株式会社  
取締役常務執行役員  
森 麻衣子

あすか製薬の正規従業員における女性管理職比率



あすか製薬ホールディングスの役員(取締役・監査役)における女性比率

|      | 2022年6月 | 2023年6月 | 2024年6月 | 2025年6月 |
|------|---------|---------|---------|---------|
| 女性比率 | 16.7%   | 16.7%   | 23.1%   | 23.1%   |

■ 柔軟な働き方を可能にする仕組み

当社では、女性をはじめとする多様な人材の活躍を支える制度として、遠隔地勤務制度やフレックス勤務、時短・時差勤務など、柔軟な働き方を可能にする仕組みを整えています。これらの制度は、育児や介護などライフイベントとキャリアの両立を支援し、特に女性社員が継続的に能力を発揮できる環境づくりに寄与しています。制度の活用を通じて、女性管理職比率の向上や、エンゲージメント調査におけるダイバーシティやキャリアへの配慮に関するスコアの改善といった成果も表れており、女性活躍のさらなる推進につながっています。

■ 研修制度

2022年度より、若手女性社員を対象にキャリアデザイン研修を選択制で実施しています。役員・経営職として活躍する女性先輩社員との対話を通じ、アンコンシャス・バイアス(性差による役割分担の思い込み)の解消や自身の強みの認識を促しました。2024年度には対象を性別を問わずに拡大し、近い存在である経営職候補がそれぞれの強みを活かして多様に活躍する姿に触れる「ジェンダー・ダイバーシティ研修」を開催。主体的なキャリア形成への意欲と行動を後押ししています。

あすか製薬 女性活躍推進に関する行動計画

- 計画期間: 2025年4月1日から  
2030年3月31日までの5年間
1. 管理職の女性比率目標20%
  2. 多様で柔軟な働き方を実現する勤務制度の活用周知
  3. 健康経営を通じたフィジカルおよびメンタルの強化

※あすか製薬ホールディングスの女性取締役比率: 33.3% (2025年6月)

人的資本戦略

VOICE



あすか製薬株式会社  
開発本部 臨床開発部  
開発1課  
栗原 由美子

### 遠隔地勤務で実現する、家庭と仕事の両立

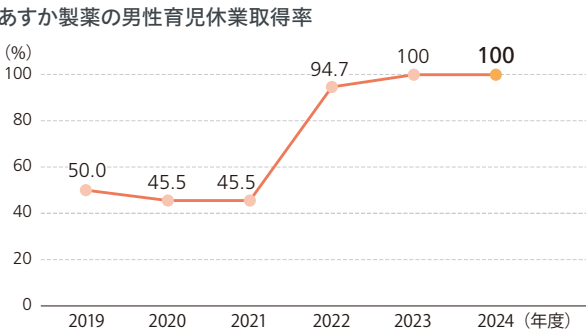
私は半年ほど前から、家族の転勤に合わせて遠隔地勤務制度を利用しています。この制度のおかげで家庭と仕事の両立を図ることができ、感謝しています。

チームメンバーとは直接顔を合わせる機会は限られますが、その分、会議やメール、チャットなどでのコミュニケーションをより一層大切にできるようになりました。加えて、数か月に1回の出社を通じて関係性を築き、円滑にプロジェクトを進められています。

④次世代育成支援

当社グループでは、次世代を担う子どもが、健やかに生まれ、育成される環境整備を企業が取り組むべき課題の一つとして捉え、仕事と子育ての両立に向けた取り組みを進めています。当社グループでは育児休業を取得した女性従業員が100%復帰しており、安心して生み育てることができる環境が整っています。男性従業員には2023年度以降の育児休業取得率100%の目標を掲げ、職場全体でこの取り組みを推奨しており、取得率は2023年度以降100%を達成しています。今後は、育児休業取得日数を向上させるべく、アンコンシャス・バイアスの是正など社内研修にも注力していきます。子育て期の従業員を会社全体でサポートし、すべての従業員がジェンダーバイアス是正

に向けた理解を深めることにより、社会全体が取り組む次世代育成支援に積極的に参画しています。



VOICE



あすか製薬株式会社  
事業戦略推進室  
遠藤 馨

### 支え合う職場で実現する、育児と仕事の両立

育児休業取得にあたっては、同僚に負担をかけてしまう不安がありましたが、職場の理解と周囲の支援もあり安心して取得することができました。業務を支えてくれた同僚には「ワークサポート応援金」が支給される制度があり、育児休業を取りやすい風土が根づいていることを実感しました。育児休業後は家族と過ごす時間をより大切にしたいと思うようになり、在宅勤務やフルフレックス制度を活用することで、家庭と仕事を両立しながら柔軟に働くことができています。

⑤障がい者雇用

当社グループでは、障がいのある方がいきいきと働ける環境を実現するために、自らの希望や力量に応じた就業と、安定的に働くことができる環境整備を進めています。あすか製薬では、障がい者雇用率の目標値を障害者雇用促進法に基づき定めており、ともに働くことで新たな発見や学びを共有し、お互いに認め合う風土を醸成できるよう取り組みを進めています。インクルーシブな社会

の実現に向けて、あらゆる人材が能力を最大限に発揮し、やりがいを感じられる企業となることを目指しています。

あすか製薬の障がい者雇用率

|     | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|-----|--------|--------|--------|
| 目標値 | 2.3%   | 2.3%   | 2.5%   |
| 実績  | 2.3%   | 2.5%   | 2.4%   |

⑥労働安全衛生

当社グループでは、職場の安全と心身の健康を最優先に考え、安全衛生管理に積極的に取り組んでいます。特に、あすか製薬では、湘南研究所、いわき工場、本社・営業拠点の各事業所で、徹底した安全衛生管理体制を確立し、安全衛生委員会を定期的に開催しています。この委員会では、長時間労働の監視や職場の安全点検などを通じて、安全衛生に係るリスクの有無を確認し、月ごとに是正・予防措置を実践しています。事故や災害を未然に防ぐこと

はもとより、万が一発生した場合には被害を最小限に抑えるため、各事業所において緊急事態への対応手順を定め、定期的な訓練を実施しています。

従業員一人ひとりが安全衛生に対する正しい知識を身につけ実践できるよう、情報提供を継続し、安心して快適に働ける職場環境の実現を目指しています。また、安全衛生を基盤としたさまざまな労使間の意見交換を通じて、よりよい職場環境と働き方の改善に努めています。

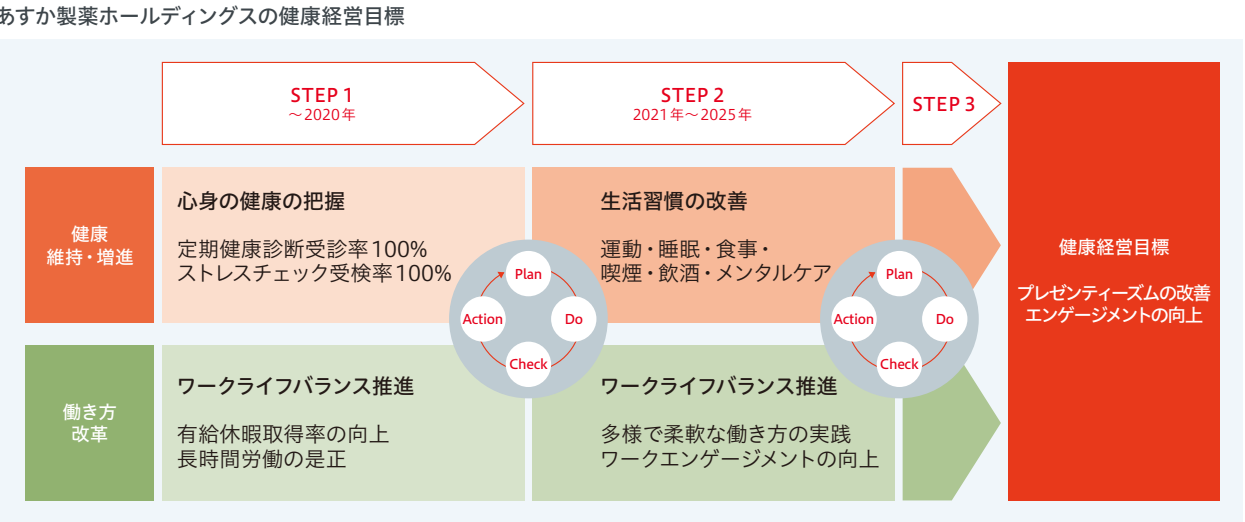
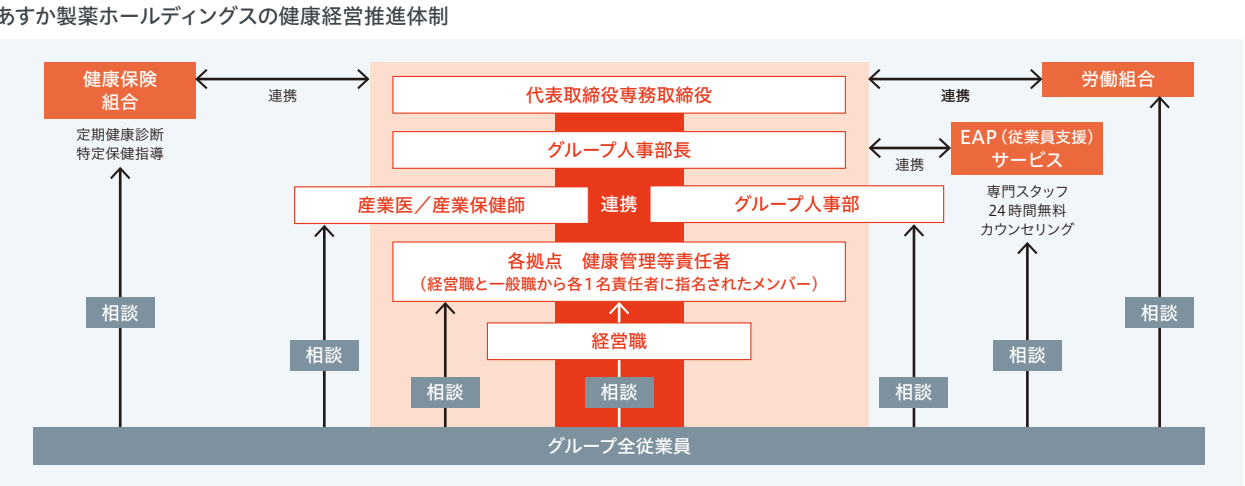
⑦健康経営

当社グループでは、経営理念に基づき、企業活動の推進力は「人材」であると考えています。従業員一人ひとりの心身の健康を経営戦略の核と捉え、健康管理と働き方改革の両軸から取り組むことで、生産性と創造性のさらなる向上を図り、持続的に成長を遂げる企業を目指しています。

当社グループでは、グループ会社ごとの健康経営ステージに応じた目標を定めて取り組んでいます。特に、健康経営の基盤となる、従業員の心身の健康を把握するため、全グループにおいて定期健康診断の受診率100%とスト

レスチェックの受検率100%を維持しています。あすか製薬においては、生活習慣の改善と多様な価値観の尊重に基づいたワークライフバランスの充実を推進し、2025年度までの数値目標達成に向けて取り組んでいます。

また、当社グループがこれまで培ってきたアイデンティティと健康経営を結びつけ、健康を通じた社会貢献活動を充実させています。常に進化と深化を続けることで、従業員、組織、そして社会全体が「健康」という共通の価値を享受し、幸せを分かち合えるよう、多角的なアプローチで健康経営を推進しています。



人的資本戦略

2024年度の取り組み

2024年度、当社グループの中核を担うあすか製薬では、従業員の心身の健康を経営戦略の中核と位置づけ、職場環境の整備と相互理解の促進に取り組みました。

まず、出産・育児・介護・傷病などによる休業者を支える職場環境の整備として、同僚を支援した従業員に対し、貢献度に応じて半年ごとに最大10万円を支給する「ワークサポート応援金」制度を新設しました。

この制度により、職場の同僚のさまざまなライフイベン

多様な価値観が尊重される働き方

あすか製薬では、従業員の多様な働き方を支援するために、さまざまな制度を導入しています。2019年より、全事業所\*にフレックスタイム制度を導入し、2020年にはさらに柔軟性の高いフル・フレックスタイム制度を導入しました。また、時間単位での年休取得制、時短・時差勤務、在宅勤務、遠隔地勤務など、多様な制度を設け

トをポジティブに受け止め、前向きになれる企業風土の醸成につながっています。

さらに、全従業員を対象に「Mint+ フェムナレッジ」を導入し、女性の健康課題に関する理解を深めることで、相互理解と職場の心理的安全性の向上を推進しました。

これらの施策を通じて、2025年度までの数値目標の達成を目指すとともに、誰もが安心して働き続けられる職場づくりを進めています。

ており、多様な価値観が尊重された働き方を選択できるようになっています。これらを活用した自由度の高い働き方は、従業員のセルフマネジメント能力を向上させ、自ら成長しチャレンジする職場風土の変革につながっています。

\*裁量労働者、いわき工場勤務者を除く

コーポレート・アイデンティティ企画の活用と健康支援

当社では毎年テーマを定め、通常は追加費用が必要となる甲状腺機能検査やフェリチン測定、がん検査について会社負担で実施しています。こうした取り組みは、従業員の健康を長期的に守るうえで先進的だと感じます。実際に、不定愁訴の原因が判明し、保健指導の精度が大きく向上した事例もありました。前向きに健康づくりを進める会社風土を活かし、積極的にかかわっていききたいと考えています。



あすか製薬ホールディングス株式会社  
グループ経営管理本部  
グループ人事部 給与・労政課  
齋藤 恭子

社内表彰制度

当社グループでは、全グループ会社における文化・社会貢献など、さまざまなチャレンジや成果に対してあすか製薬ホールディングス社長自らが表彰し、グループの一体感とモチベーション向上を目指す「グループ表彰制度」を

設けています。また、グループ各社においても、従業員の功績をたたえ平素のチャレンジと労苦に報いるとともに、従業員のモチベーション向上を図るため、各社の社長自らが表彰する「各社功労表彰制度」を設けています。

あすか賞を励みに、さらなる成長へ

日々の業務では、社会貢献と会社の発展を目標に取り組んでおり、その成果として、2025年度「あすか賞」を受賞できたことを大変光栄に思います。今回の受賞を励みに、今後も引き続き、目標達成に向けて努力を重ねていきたいと考えています。

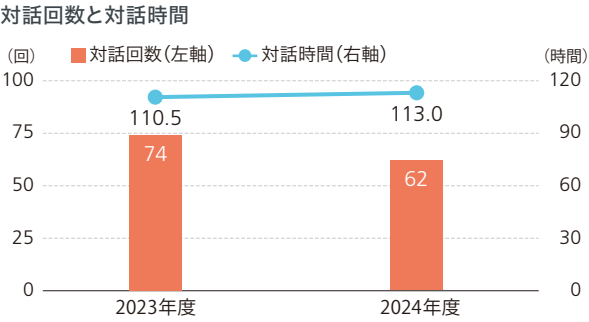
社内に表彰制度があることは、従業員のモチベーション向上につながる非常に良い取り組みだと感じています。今後は、この制度が海外を含むグループ全体に根づいていくことを願っています。



あすか製薬ホールディングス株式会社  
グループ国際事業本部  
グループ国際事業第1部  
アジア事業開発課  
ゲン フ ユン

9経営陣との対話の機会

当社グループでは、役員を含む全従業員が多様な価値観や意見を尊重することで、最適な解決策やイノベーションを創出できる組織づくりを目指しています。あすか製薬では、経営トップと従業員が定期的に対話を重ね、理念やビジョンの共有を図るとともに、従業員の声を経営に活かす機会を設けています。こうした取り組みにより、両者の信頼関係を深め、持続的な価値創造につなげています。



2024年度 経営陣との対話の詳細(あすか製薬株式会社)

|          | 名称              | 対象                                            | 内容                                                                                                                                                                            | 回数  |
|----------|-----------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 従業員との対話  | タウンホールミーティング    | 全従業員                                          | 経営陣と従業員の相互理解を深めることを目的に実施。社長が直接従業員に対し、当社グループの目指す姿、中期経営計画の進捗、事業執行方針などを説明し、質疑応答を行っています。                                                                                          | 12回 |
|          | ラウンドテーブルミーティング  | テーマごとに対象を設定<br>(若手社員、管理職候補、管理職、女性従業員、中途入社者など) | 経営トップが理念やビジョンを共有し、従業員の意見を直接聞くことで、現場の声を経営に反映することを目的とした対話の場。テーマに応じて対象者を設定し、率直な意見交換を行っています。  | 26回 |
|          | 社長による1on1ミーティング | 部長職等                                          | 部長職と経営陣の情報共有および連携強化を目的に実施。経営戦略を各組織により深く浸透させ、確実に実行することで、リーダーシップの強化と組織全体のパフォーマンス向上に寄与する重要な取り組みです。                                                                               | 不定期 |
|          | 選抜型研修での経営陣との対話  | 選抜型研修対象者                                      | 未来のあすか製薬ホールディングスを担う「次世代リーダー」を育成する目的で実施。会社のビジョンや役割に対する期待を直接共有することにより、モチベーション向上とチャレンジ意欲を持ったリーダーシップの発揮を狙います。                                                                     | 1回  |
| 労働組合との対話 | 職場意見交換会         | 労働組合役員<br>(各支部に属する全中央委員および中央執行部)              | 各職場(支部)における労働環境や働き方をテーマとし、労使双方による対話の場を通じて協議・検討を図ることを目的に実施しています。                                                                                                               | 1回  |
|          | 労使懇談会           | 労働組合中央執行部                                     | 労働条件の改善と会社の発展を目的に実施。会社の経営や生産性について話し合い、労使間のコミュニケーションの促進と、相互理解を深めることで、良好な関係構築に寄与しています。                                                                                          | 2回  |

10コンプライアンス推進体制の充実

当社グループでは、グループ各社においてコンプライアンスを推進・支援する部門を設置し、必要な社内体制や規程の整備をはじめ、関連案件の迅速な解決や違反の未然防止対策の立案などを通じて、役員・従業員が安心して企業活動に取り組めるよう体制を構築してきました。また、従業員のコンプライアンス意識の向上を目的として、全従業員を対象とした継続研修や各階層を対象とした研修の実施と同時に、アンケート調査による従業員の意識レベルの把握や改善点の洗い出しにも努めています。2024年

度は、コンプライアンスに関する意識調査結果をもとに、現状把握と問題点を抽出のうえ、実態に即した研修および問題解決を行うことで、さらなるコンプライアンスの徹底を図りました。当社グループでは、グループ経営に重大な影響を与えるリスクへの認識と対応を図るとともに、法令・企業倫理遵守を徹底するコンプライアンス体制を推進するために、あすか製薬ホールディングス内にグループ・コンプライアンス推進委員会を設置し、統括を行っています。

▶ 詳細は P.93

## コーポレート・ガバナンスに関する取締役鼎談



(左から) 丸尾 篤嗣、栗林 稔、榎戸 康二

**当社は、持続的な成長の実現に向けて、ガバナンス体制の強化や海外事業の展開にも注力しています。こうした取り組みを支える企業文化の進化を広くご理解いただくため、3名の取締役による鼎談を実施し、当社の将来を見据えた現在の挑戦と取り組みについて意見を交わしました。**

### 次世代のリーダーを選任、 社長指名・諮問委員会の実効性

**栗林：**次期社長の選任にあたって、私は社外取締役という立場から、社内外を問わず幅広い候補者について付度なく、かつ先入観を持たずに提言を行ってきました。公正性を重視し、慎重な議論を重ねることを心がけた結果、新社長選任では透明性のあるプロセスで実施できたと考えています。

**丸尾：**グループ指名委員会では「経営トップの選任プロセスはどうあるべきか」といった基本的な視点から議論をスタートしました。そういったプロセスを経て、約1年前から本格的に検討を進めてきました。

**榎戸：**現在の中期経営計画が最終フェーズに入るなか、2026年度からの次期中期経営計画に向けて、刷新された体制で臨むことが望ましいという認識を取締役間で共有していました。このような背景もあり、今回のタイミングでの新体制への移行は自然な流れであり、共通理解のもとで進められたと認識しています。選考の過程においても、特定の人物ありきではなく、「あすか製薬ホールディン

グスに必要なリーダー像とは何か」という本質的な議論からスタートし、慎重に候補者を絞り込んできました。

**栗林：**私自身は、新社長とは社外取締役に就任する前に面識はありませんでした。しかしながら、取締役会などを通じてかかわるなかで、彼の中・長期的な視野と展望を持った姿勢に触れ、非常に優れたリーダーであると感じました。当社グループの主たるビジネスである製薬業界は、開発や検証に時間を要するため、短期的な視点では成果が見えにくい部分がありますが、新社長は中・長期的な戦略のもと、成長を見据えている点を高く評価しています。

**榎戸：**私は新社長とは月に1回ほど、意見交換を行ってきました。特に印象的だったのは、「あすか製薬を次のステージへ進化させる」という強いビジョンを一貫して持ち続けていたことです。研究開発への投資、海外での事業展開の2点に固い意志を持っており、なかでも海外展開への関心は非常に高く、アジアのみならず、欧州市場までを視野に入れており、広い視座を感じました。今後の成長を牽引するリーダーとして適任だと確信しています。

**丸尾：**新社長は、取締役として経営に参画して以来、創薬研究や事業開発といった重要な領域を担当してきまし

た。特に、あすか製薬の社長になってからは、国内市場の成長が鈍化するなか、スピード感を持って海外展開に取り組み、実際に成果を上げてきた点などが評価できるポイントです。また、将来的な経営を見据えて、着実に社内外での経験を積み重ねてきた姿勢からも、リーダーとしての自覚と覚悟がうかがえます。

**栗林：**その海外展開のなかでも、新社長が東南アジアに着目したことは特に注目すべき点です。現在、当社はベトナムにおいて連結子会社を持ち、フィリピンには持分法適用会社を有しています。一般的には、欧米市場が先に注目されがちですが、成長ポテンシャルの高い東南アジアに早くから着目し、経済発展に伴う医薬品需要の拡大を見据えて戦略的に動いたのは、極めて先見性のある判断だったと思います。

**榎戸：**そうした意味でも、新社長は単なる目先の経営ではなく、次の50年、100年を見据えた持続可能な成長に向けて、海外展開を軸としたビジョンを明確に描いていたと思います。今回の選任は、そのような将来を見据えた視点からも、非常に納得感のあるものだったと捉えています。

### 取締役会の実効性と改善に向けた取り組み

**丸尾：**現在、取締役会の構成は9名のうち4名が社外取締役となっており、議論も非常に活発です。その点において、取締役会の実効性に大きな問題はないと考えています。ただし、当社グループは医療用医薬品を主軸とした公共性・社会性の高い事業を展開しているため、幅広いステークホルダーに対して「健全で透明性のある経営」を示すことがひととき重要と考えます。今後も、ガバナンスの強化に継続して取り組んでいく必要があります。

**榎戸：**確かに、その点は非常に重要ですね。構成の観点から考えても、私が関与し始めた当初に比べて、女性の社外取締役が、2名加わったことで、取締役会の多様性が大きく高まりました。また、栗林さんと私は製薬業界外の出身ですが、経営全般や海外展開に関する知見を提供する立場として、バランスのとれた構成になっていると感じます。しかしながら、製薬の研究開発に関する議論には専門性が求められるため、当初は理解が難しい部分もありました。今後は、このような技術的分野も踏まえつつ、経営的視点からの指摘や判断をさらに強化していきたいと考えています。

**栗林：**経営会議では率直な意見交換ができる環境が整っていると感じています。一方で、経営会議で深く議論されたテーマが取締役会で十分に取り上げられない場合もあります。そのためにも、私は重要な案件については、



社外取締役  
栗林 稔

あえて取締役会でもあらためて議論するようにしています。透明性を高めるという面でも、こうした姿勢は必要だと思っています。

**丸尾：**企業経営における一層の透明性向上を図る観点から、当社ではグループ指名委員会のなかで、機関設計をどうあるべきかという議論も始めています。現在、当社は監査役会設置会社として運営していますが、監査役は取締役会における議決権がないなどの点を踏まえ、監督機能をさらに強化する選択肢として、監査等委員会設置会社への移行も検討しています。また、取締役の任期についても、現行の2年から1年への変更を求める声を投資家の方々からいただいております。さまざまな観点からガバナンスを強化する施策を考えています。

**栗林：**取締役の任期を短縮し、1年ごとに株主の皆さまに審議していただくことは、ガバナンスの観点からも望ましいことと考えています。

**榎戸：**そのような制度的な議論と並行して、投資家の目線に立った議論も社内に浸透してきており、ここ1年で経営判断における重要な観点として認識が高まっていると実感しています。また、企業として当然の責務であるコンプライアンスを含めた組織全体の健全性についても、継続的にモニタリングを行い、話し合っています。引き続き、企業価値全体の向上につながる議論をより一層深めていきたいと思っています。

**丸尾：**近年、当社はIR・SR活動を積極的に展開しています。投資家をはじめステークホルダーの皆さまからいただいたご意見は取締役会で共有・展開し、特に有益と判断されるものについては事業戦略や施策に積極的に反映させるよう努めています。

取締役会では事業戦略や経営全般にとどまらず、ESG、人的資本の活用、人事制度の在り方といった、昨今、注目されているテーマについても積極的に議論しています。

**榎戸：**このようなアイデアは、現在策定中の次期中期経

## コーポレート・ガバナンスに関する取締役鼎談

営計画においても、非常に重要な柱の一つとして位置づけられる予定です。

**丸尾**：取締役会には、議案によっては執行役である本部長も出席し、それぞれのテーマについて説明を行うとともに、質疑応答の機会も設けています。これにより、社外取締役が経営の現場により近い形で議論に参加できおり、実効性のあるガバナンスがしっかりと機能していると感じています。

### 中期経営計画に対する評価と「トータルヘルスケアカンパニー」の実現に向けて

**栗林**：当社グループは社内の人材だけでなく、社外からも積極的に多様な人材を取り入れており、またオープンイノベーションの推進にも力を入れています。例えば、ベンチャー企業や海外企業との連携も模索しており、自社だけでの開発にこだわらず、外部パートナーとの連携を経営戦略の一部として位置づけていることは、当社グループの大きな強みの一つです。

**榎戸**：このような柔軟な姿勢に加え、当社グループは「女性の社会進出を支えるヘルスケア」や「動物との健全なかわりを促進するアニマルヘルス」など、社会的意義の高いテーマに取り組んでおり、今後の成長が見込まれる市場において、非常に良好なポジショニングを確立していると感じています。しかしながら、国内市場は人口減少という構造的な課題を抱えていることもあり、中・長期的な成長には限界があります。したがって、持続的な成長を目指すうえで、海外市場への展開が不可欠であり、同時に自社の開発力のさらなる強化も重要な経営課題と考えます。

**丸尾**：現状では当社グループの売上高の約9割を国内の医療用医薬品事業が占めていますが、日本市場は経済の低成長、人口減少、薬価改定など、発展を制約する要因が複数存在しています。加えて、医薬品の研究開発には、

コストの増嵩と不確実性リスクが高まっているという課題も伴います。そうしたなかで海外の成長市場を取り込むことは、企業価値を維持・向上させるうえでも極めて重要です。さらに、医療用医薬品だけでなく、アニマルヘルスやデジタル医療機器といった医療周辺領域も、新たな収益の柱として育成していきたいと考えています。

**栗林**：海外展開を推進していくうえでは、特に東南アジア市場に関する知見を持つ人材の確保が今後の鍵になると考えています。その際には、実務面での専門性や経験を備えた人材を選任することが大切です。

**榎戸**：今後は医薬品にとどまらず、「デジタル治療」など新しい領域が拡大していくと予想されます。また、生成AIなど技術革新のスピードは非常に速く、社内業務の効率化や研究開発のスピード向上、事業領域の拡張にも大きな影響を与える可能性があります。こうした技術をどのように本業と結びつけていくかが、今後の成長を左右するポイントになるでしょう。

**丸尾**：当社のような中堅規模の企業にとっては、デジタルヘルスをはじめ、DXやAIといった先端技術分野に強みを持つ外部パートナーとの連携が極めて重要です。一方で、当社グループには「女性の健康」や「アニマルヘルス」といった社会的価値の高い分野での強みがありますので、異分野との融合によって大きなシナジーが生まれると確信しています。こうした連携を通じて、中・長期的な成長の実現を目指していきます。

**榎戸**：変化のスピードが非常に速い現代においては、従業員が社内に閉じこもっていると危機感を持ちにくくなります。外部との交流を積極的に行い、他社・他分野のスピード感を体感することが各々の視野拡大や組織の活性化にもつながります。研究や技術を深めることと同時に、外部との接点を増やすことも、今後は一層重要になってくると思います。

**丸尾**：その観点からも、お二人には今後ぜひ、会議体などを通じて知見を展開していただければと思います。

**榎戸**：現在策定中の次期中期経営計画では、単に現状の延長線上で考えるのではなく、まず「10年後にどうありたいか」という大きな将来像を描いたうえで、そこから逆算して「今、何をすべきか」を考えるという、バックキャストिंगのアプローチで検討を進めています。新薬や海外展開といったハード面だけでなく、人事制度や挑戦する企業文化の醸成といったソフト面の議論にも力を入れています。

**栗林**：次期中期経営計画においては、株主への還元や企業の透明性の確保がしっかりと意識されていると感じます。しかしながら、製薬企業としては、株主だけでなく、

医療関係者や患者さんなど多様なステークホルダーの存在を常に意識する必要があります。それらのバランスをとった施策と情報発信が求められていると考えています。

**丸尾**：次期中期経営計画では、「女性の健康を支援するリーディングカンパニーを目指す」「海外売上高比率を3割に引き上げる」などの目標を掲げ、それを実現するために営業マーケティング・研究開発・海外展開・人事制度といったテーマごとにワーキンググループを立ち上げ、具体的な議論を進めています。秋頃にはサマリーを作成し、2026年度には正式な形で公表できるよう準備を進めています。

**栗林**：現状では、株式市場での評価は当社の実力やポテンシャルと比べてやや低いと感じます。特に個人株主層における認知度が十分でない点は、今後、戦略的に取り組むべき課題と考えています。

**榎戸**：日本において中堅企業が株式市場で十分な認知を得るには、一定の時間がかかります。過去には、株主価値の向上という視点が重視されてこなかった背景もあります。現在は政策などの後押しもあり、企業価値の向上に向けた議論は着実に浸透しています。社外への情報発信の工夫を重ねることで、当社の魅力も徐々に広く伝わっていくはずです。

**丸尾**：最近では、投資家の皆さまから「社外取締役と直接話したい」というリクエストも増えています。今後は、そうした対話の機会もさらに増やすことで、透明性の高い経営とより強固な信頼関係の構築を図っていきます。

### ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

**栗林**：当社は「女性の健康と幸せに貢献する企業」でありたいという明確なビジョンを掲げています。事業の国際展開を積極的に進めるという目標も持っており、実際にその実現に向けた人材の確保も着実に進んでいます。こうした取り組みを通じて、今後の成長に関しては大いにご期待いただけるものと自信を持っています。

**榎戸**：企業価値のさらなる向上を目指すという点は、取締役会においても共通認識となっています。現在、市場評価をいかに高めていくかという視点が取締役間でも強く意識されており、次期中期経営計画のなかでも、その意志が明確に伝わるよう反映させていく予定です。当然ながら、そこにはお取引先や今後の拡大が見込まれるパートナー企業、従業員など、さまざまなステークホルダーが含まれており、より広義な意味での企業価値向上への取り組みを推進していきます。

**丸尾**：まさに、そのとおりです。当社グループが注力してい



る「女性の健康」や「アニマルヘルス」は、社会課題への対応であると同時に、将来の成長ドライバーでもあります。これらの分野に真摯に取り組むことがステークホルダーの皆さまからの信頼獲得につながり、結果として企業価値の向上にも寄与すると考えています。さらに、海外展開についても、今後はより一層注力していく方針です。企業価値や株式価値の向上は、パートナーシップの構築やエクイティファイナンスといった、成長加速のための手段を広げることにもつながります。こうした意味でも、IR活動を含めた対外発信の強化は、今後ますます重要になると認識しています。当社グループは医療用医薬品事業が中核であり、ビジネスモデルとしてBtoCではなく、BtoBが基本となります。そのため、知名度の向上には、他業種と比較してより戦略的な取り組みが求められると考えます。理想的なのは、当社グループが開発した新薬が皆さまのお役に立つことで社会的にも高く評価されて、注目を集めるといったことでしょうか。

**栗林**：私の家族も当初はあすか製薬のことを知りませんでしたが、「産婦人科領域を通じて女性の健康と幸せを支える企業」と説明することで、当社の存在意義を理解してもらえました。

**榎戸**：私も家族には「産婦人科領域で国内No.1の会社」と伝えていました。自信を持ってそう言えるだけの実績やポジションが当社にはあると自負しています。

**丸尾**：今後は現在の「女性の健康」という強みに加え、創薬研究や生産といった分野においても、グローバルで通用するような特長を1つでも2つでも増やしていくことがさらなる成長には不可欠だと考えます。当社はまだまだ発展途上の企業であり、あらゆる領域において万能である“デパート型”の経営である必要はありません。“ブティック型”とも言える特定領域に特化し強みを発揮する経営スタイルこそが当社にふさわしい成長モデルではないかと考えています。



役員一覧（2025年6月末現在）



**代表取締役会長**  
**山口 隆** ①

1978年 4月 帝国臓器製薬株式会社  
（現 あすか製薬株式会社）入社  
1991年 6月 同社代表取締役社長  
2021年 4月 当社代表取締役社長  
2021年 6月 あすか製薬株式会社代表取締役会長  
（現任）  
2025年 6月 当社代表取締役会長（現任）

**取締役常務執行役員**  
**森 麻衣子** ④

1987年 4月 帝国臓器製薬株式会社  
（現 あすか製薬株式会社）入社  
2020年 4月 同社信頼性保証本部長  
2022年 6月 同社取締役常務執行役員  
（信頼性保証本部長）（現任）  
2022年 6月 当社取締役常務執行役員（現任）

**取締役（社外取締役）**  
**榎戸 康二** ⑦

2013年 4月 パナソニック株式会社役員  
2015年 4月 同社常務役員、AVCネットワークス社社長  
2016年 4月 パナソニック株式会社代表取締役専務  
2017年11月 創援株式会社代表取締役社長（現任）  
2023年 6月 当社社外取締役（現任）

**代表取締役社長**  
**山口 惣大** ②

2008年 4月 株式会社日立製作所入社  
2011年 5月 弁理士登録  
2016年 2月 あすか製薬株式会社入社  
2021年 6月 当社代表取締役専務取締役  
2021年 6月 あすか製薬株式会社代表取締役社長  
（現任）  
2025年 6月 当社代表取締役社長（現任）

**取締役常務執行役員**  
**山口 文豊** ⑤

2011年 7月 あすか製薬株式会社入社  
2020年 6月 同社執行役員  
（あすかアニマルヘルス株式会社取締役）  
2021年 1月 あすかアニマルヘルス株式会社  
代表取締役社長（現任）  
2022年 6月 当社取締役常務執行役員（現任）

**取締役（社外取締役）**  
**荻田 香苗** ⑧

2015年 4月 杏林大学医学部衛生学公衆衛生学教室教授  
（現任）  
杏林大学男女共同参画推進室室長  
2019年 6月 日本医学会連合理事  
2019年 6月 日本医学会幹事（現任）  
2024年 4月 内閣府食品衛生基準審議会委員（現任）  
2024年 6月 当社社外取締役（現任）

**代表取締役専務取締役**  
**丸尾 篤嗣** ③

1981年 4月 株式会社三菱銀行  
（現 株式会社三菱UFJ銀行）入行  
2009年 4月 同行東北支配人仙台支社長  
2010年10月 あすか製薬株式会社執行役員  
2021年 6月 当社代表取締役専務取締役  
2021年 6月 あすか製薬株式会社取締役副会長（現任）  
2023年 4月 当社代表取締役専務取締役  
（サステナビリティ担当）（現任）

**取締役（社外取締役）**  
**栗林 稔** ⑥

1983年 7月 米国Pacific Marketing Partners, Inc.  
設立 Managing Director  
2005年 4月 日本オムニグロー株式会社  
代表取締役社長  
2016年 4月 株式会社竹中パートナーズシニアバイス  
プレジデント  
2023年 6月 当社社外取締役（現任）  
2024年10月 株式会社 M&A 戦略アドバイザー  
代表取締役（現任）

**取締役（社外取締役）**  
**加藤 聖子** ⑨

1986年 3月 九州大学医学部卒業  
（現任）  
2009年 7月 順天堂大学大学院医学研究科産婦人科講座  
准教授  
2012年 8月 九州大学大学院医学研究院生殖病態生理学  
教授（現任）  
2015年11月 日本女性医学学会理事（現任）  
2023年 6月 日本産科婦人科学会理事  
2025年 6月 当社社外取締役（現任）

**常勤監査役**  
**軍司 国弘** ⑩

1984年 4月 帝国臓器製薬株式会社  
（現 あすか製薬株式会社）入社  
2018年 6月 同社執行役員（開発本部長）  
2021年 4月 当社執行役員（グループ監査、グループ法務・  
コンプライアンス担当）  
2024年 6月 当社常勤監査役（現任）  
2024年 6月 あすか製薬株式会社監査役（現任）  
2024年 6月 株式会社あすか製薬メディカル監査役（現任）

**監査役（社外監査役）**  
**木村 高男** ⑫

2000年 7月 ニコメッドアマシャム株式会社  
代表取締役社長  
2010年 4月 サノフィ・アベンティス株式会社  
（現 サノフィ株式会社）執行役員  
アジアパシフィックリージョン事業開発  
統括部門長  
2016年 2月 合同会社 TKファーマパートナーズ  
代表社員  
2021年 4月 当社社外監査役（現任）

最新情報は当社ウェブサイトをご覧ください。  
あすか製薬ホールディングスについて\_役員一覧  
<https://www.asaka-pharma-hd.co.jp/company/official.html>

**常勤監査役**  
**知久 一博** ⑪

1987年 4月 帝国臓器製薬株式会社  
（現 あすか製薬株式会社）入社  
2020年 6月 同社執行役員（管理本部副本部長）  
2021年 6月 同社執行役員（生産本部副本部長）  
2024年 6月 当社執行役員（グループ監査、グループ法務・  
コンプライアンス担当）  
2025年 6月 当社常勤監査役（現任）  
2025年 6月 あすか製薬株式会社監査役（現任）  
2025年 6月 あすかアニマルヘルス株式会社監査役（現任）

**監査役（社外監査役）**  
**山下 功起** ⑬

1988年 4月 東京国税局入局  
2014年 7月 川崎西税務署副署長  
2019年 7月 左京税務署長  
2020年 7月 東京国税局調査第一部広域情報管理課長  
2022年 7月 神田税務署長  
2023年 8月 税理士法人 LRパートナーズ川崎事務所長  
（現任）  
2025年 6月 当社社外監査役（現任）

**執行役員**  
**常務執行役員**  
**田村 聖彦**  
グループ経営管理本部長  
DX推進担当  
あすか製薬株式会社常務執行役員  
管理本部長  
あすかアニマルヘルス株式会社取締役  
株式会社あすか製薬メディカル取締役

**執行役員**  
**齋藤 淳一**  
株式会社あすか製薬メディカル  
取締役  
（2025年10月1日就任）  
**執行役員**  
**長尾 智仁**  
グループ監査、  
グループ法務・コンプライアンス担当  
あすか製薬株式会社執行役員  
情報提供プロモーション監督室長

**執行役員**  
**堀 英紀**  
株式会社あすか製薬メディカル  
代表取締役社長  
あすか製薬株式会社  
フェムテック事業推進室長  
（2025年10月1日就任）

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス基本方針

- 当社は、次の基本的な考え方に沿って、常に最良のコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組みます。
- (1)株主の権利が実質的に確保されるよう努めるものとし、株主の実質的平等性を確保する。
  - (2)ステークホルダーとの適切な協働に努め、健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に努める。
  - (3)当社グループの財政・経営その他の情報を適切に開示し、透明性を確保する。
  - (4)取締役会は、企業戦略に基づく積極果敢な経営判断を行う環境整備を行うとともに、取締役に対する実効性の高い監督を行う。
  - (5)株主との間で建設的な対話を行う。

なお、本基本方針の全文は、当社ウェブサイトをご覧ください。  
株主・投資家の皆さまへ\_ガバナンス\_コーポレート・ガバナンス基本方針 <https://www.aska-pharma-hd.co.jp/invest/governance/governance.html>

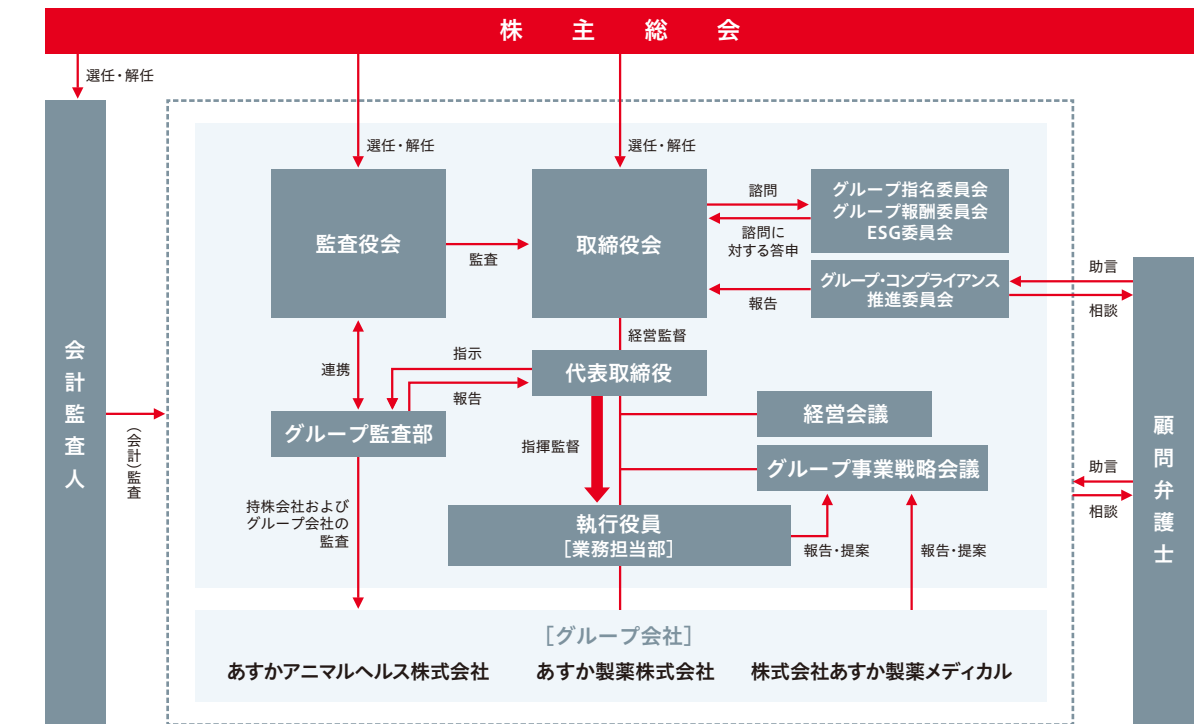
近年のガバナンス改革の変遷



当社では執行役員制度により経営と執行を分離し、執行役員が業務を執行し、取締役は経営・監督機能に専念しています。取締役会では、経営戦略の方針や経営に係る重要事項の決定、業務執行に対する監督を行い、また、監査役会設置会社として、監査役および監査役会が取締役会から独立した立場で取締役の業務執行を監査しています。

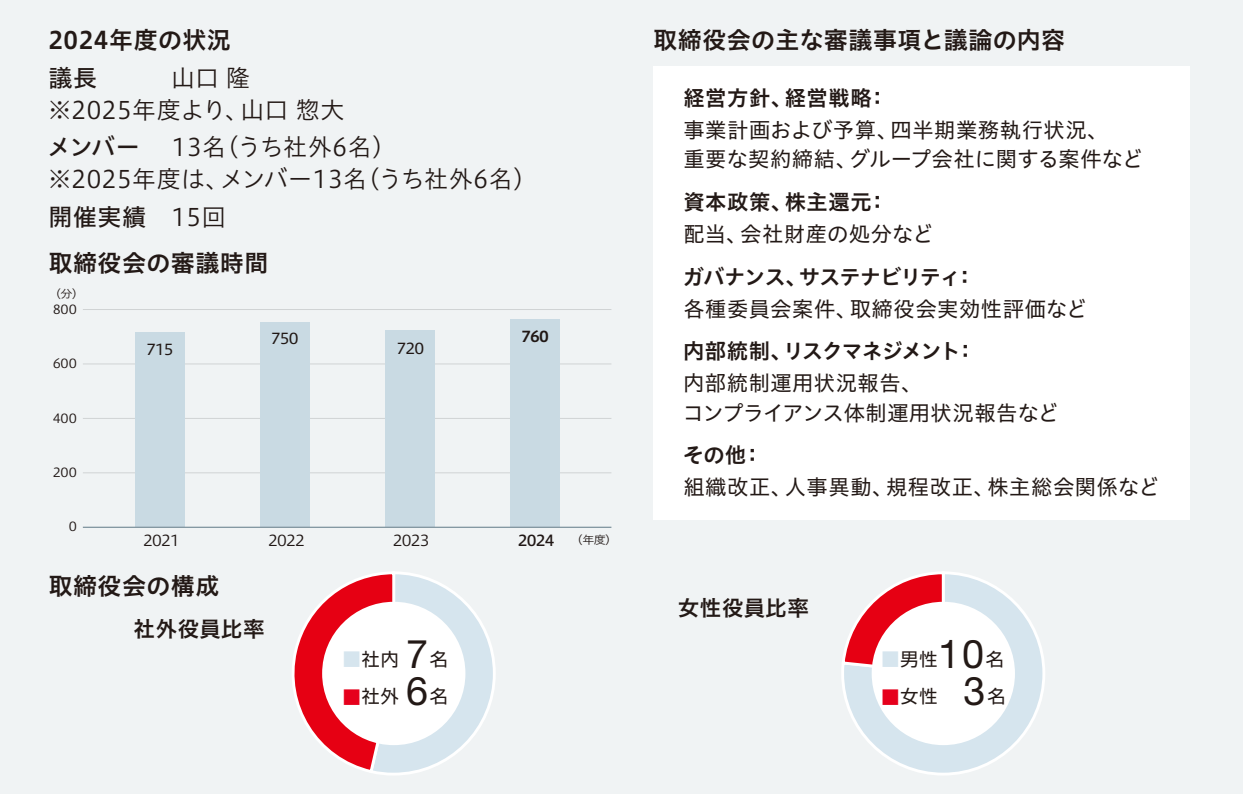
役員の指名や報酬についてその審議プロセスの公正性や客観性を高めるため、取締役会の諮問機関としてグループ指名委員会ならびにグループ報酬委員会を設置しています。

コーポレート・ガバナンス体制



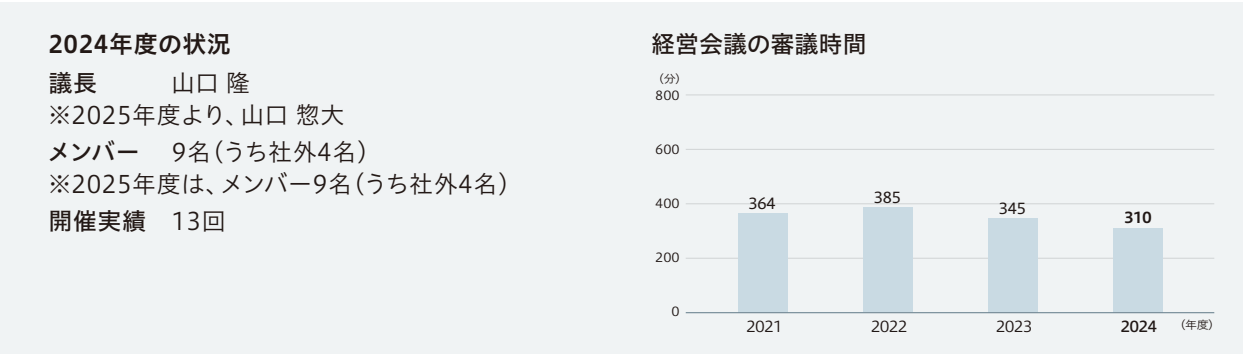
取締役会

原則毎月1回、必要ある場合は臨時取締役会を随時開催しています。取締役と監査役が出席し、法令、定款および当社関連規程の定めに従い、企業戦略等の大きな方向性を示し、それに基づいて経営計画等の経営および業務執行の重要事項を決定し、業務執行に対する監督を行っています。



経営会議

原則毎月1回開催し、経営に関する案件の審議・決定、経営方針や経営戦略等の重要案件の審議を行っています。



グループ指名委員会

取締役、監査役の選任・解任および再任手続についてその審議プロセスの公正性・客観性を高めるため、取締役会の諮問機関としてグループ指名委員会を設置しています。2025年現在は3名の委員で構成しており、その全員が社外取締役です。



コーポレート・ガバナンス

■ グループ報酬委員会

取締役の報酬に関わる事項について、その審議プロセスの公正性・客観性を高めるため、取締役会の諮問機関としてグループ報酬委員会を設置しています。2025年現在は3名の委員で構成しており、その全員が社外取締役です。

| 2024年度の状況                                                                                         | 2024年度の取り組み                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 議長 吉村 泰典(社外取締役)<br>※2025年度より、栗林 稔(社外取締役)<br>メンバー 5名(うち社外3名)<br>※2025年度は、メンバー3名(うち社外3名)<br>開催実績 3回 | ● 役員報酬における報酬割合や業績連動報酬等に係る非財務指標<br>● 株式報酬制度についての審議<br>● 取締役会への答申内容決定 |

■ ESG委員会

当社グループの事業との関連性や社会貢献の観点から6のマテリアリティ(最重要課題)を特定し、それぞれに対して全社行動計画とKPIを設定しました。特に、当社の強み・オリジナリティを発揮できる特徴的マテリアリティは「女性の健康とアニマルヘルスに貢献する」であると考えています。

あわせて、TCFD提言に沿って気候変動に関する情報を開示し、環境負荷低減やTNFD開示を進め、人と動物の共生社会に貢献しています。

当社グループは生命にかかわる企業として、社会や地域の一員として、ESG(環境・社会・ガバナンス)への取り組みを推進することで、SDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献するなど、広く社会に貢献します。

| 2024年度の状況                               | 2024年度の取り組み                                                                     |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 委員長 丸尾 篤嗣<br>メンバー 7名(うち役員3名)<br>開催実績 2回 | ● CDP回答書内容検討<br>● 再エネ100宣言 RE Action 参画検討<br>● マテリアリティ再編<br>● 全社バリューチェーンマッピング確認 |

■ グループ・コンプライアンス推進委員会

当社グループでは、グループ経営に重大な影響を与えるリスクへの認識と対応を図るとともに、法令・企業倫理遵守を徹底するコンプライアンス体制を推進するために、ホールディングス内にグループ・コンプライアンス推進委員会を設置し、統括を行っています。

| 2024年度の状況                               | 2024年度の取り組み                                                         |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 委員長 丸尾 篤嗣<br>メンバー 8名(うち役員3名)<br>開催実績 2回 | ● コンプライアンス意識調査結果と課題<br>● コンプライアンス推進規程の改定<br>● 次年度コンプライアンス研修の実施予定を協議 |

■ グループ事業戦略会議

当社における業務の適正を確保するための体制として、グループ各社の統括部署を定めて総合的に管理しているほか、グループ事業戦略会議を年4回開催し、情報を共有しています。

| 2024年度の状況                     | 2024年度の取り組み                                   |
|-------------------------------|-----------------------------------------------|
| 議長 山口 隆<br>メンバー 5名<br>開催実績 4回 | ● 年度事業計画の進捗状況の報告<br>● 各事業の業務執行にかかわる重要事項の報告・提案 |

■ 監査役会

当社は、取締役会から独立した立場で取締役の職務執行を監査する目的で、監査役会設置会社を選択しています。監査役会は、社外監査役2名を含む4名で構成されており、原則毎月1回開催し、監査に関する重要な事項について協議と決議を行うとともに、取締役会付議事項の事前確認などを行っています。

| 2024年度の状況                                                                              | 2024年度の取り組み                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 議長 福井 雄一郎<br>※2025年度より、軍司 国弘<br>メンバー 4名(うち社外2名)<br>※2025年度は、メンバー4名(うち社外2名)<br>開催実績 18回 | ● 取締役の職務執行の監査および監査報告の作成<br>● 監査方針・監査計画の策定および各監査役の業務分担の決定<br>● 監査の実効性確保のための情報収集および意見交換 |

■ スキルの選定理由

| スキル項目        | スキル選定理由                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 企業経営         | 事業環境が大きく変化し、不確実性が高まるなか、当社グループが目指す「スペシャリティファーマを基盤とするトータルヘルスケアカンパニー」の実現に向け、中・長期的に持続可能な成長戦略を策定・推進するためには、医療・製薬業界のみならず、企業経営全般に関する広範な知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。 |
| 研究開発・知的財産    | アンメットメディカルニーズに応える製品の継続的な創出には、オープンイノベーションによる研究開発力の強化や、知的財産活動のグローバル化が不可欠です。それらを推進するためには、研究開発・知的財産に関する確かな知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。                          |
| 営業・マーケティング   | 医療やアニマルヘルスの事業環境が急速に変化するなか、デジタルを活用した営業・マーケティング戦略を推進し、医薬品や製品に付随する適正使用情報を提供し続けるためには、営業・マーケティングに関する確かな知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。                              |
| 医学・薬学        | 当社グループが目指すトータルヘルスケアカンパニーの実現に向け、予防から検査・診断、治療、予後に至るまで、人と動物の健康に広く貢献するためには、医学・薬学分野における確かな知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。                                           |
| グローバルビジネス    | ヘルスケア事業において、国内市場だけでなく国際市場への適応と戦略的展開が不可欠でありグローバルな規制や市場動向の理解とリスク管理が必要です。                                                                              |
| 財務・会計        | 正確な財務報告はもとより、安定的な財務基盤の確保と資本効率向上の両立や、適切な株主還元を実現する財務資本戦略を策定・推進するためには、財務・会計分野における確かな知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。                                               |
| 法務・リスク管理     | 適切なガバナンス体制の確立は持続的な企業価値向上の基盤です。法令・企業倫理遵守を徹底するコンプライアンス体制を推進するためには、法務・リスク管理に関する確かな知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。                                                 |
| サステナビリティ・ESG | 当社グループは、サステナブル経営に取り組み、企業の経済的価値の最大化と社会的価値の向上を両立させることで、企業価値向上を目指しています。そのためには、サステナビリティ・ESG分野における確かな知識・経験・実績を持つ取締役が必要です。                                |

コーポレート・ガバナンス

スキル・マトリックス

|     | 氏名    | 在任年数*1 | 社内／<br>社外 | 性別 | 経験・知識・専門性*2 |               |                |       |               |       |              |                  |  | 役職および重要な兼職の状況*1                                      | 出席機関と出席状況(2024年度)*3  |                 |               |               |                    |                            |
|-----|-------|--------|-----------|----|-------------|---------------|----------------|-------|---------------|-------|--------------|------------------|--|------------------------------------------------------|----------------------|-----------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|
|     |       |        |           |    | 企業経営        | 研究開発・<br>知的財産 | 営業・マー<br>ケティング | 医学・薬学 | グローバル<br>ビジネス | 財務・会計 | 法務・<br>リスク管理 | サステナビ<br>リティ・ESG |  |                                                      | 取締役会                 | 監査役会            | グループ<br>指名委員会 | グループ<br>報酬委員会 | ESG<br>委員会         | グループ・<br>コンプライアンス<br>推進委員会 |
| 取締役 | 山口 隆  | 4年3ヵ月  | 社内        | 男  | ●           | ●             |                | ●     |               |       |              |                  |  | あすか製薬株式会社 代表取締役会長                                    | ◎<br>100%<br>(15／15) |                 |               |               |                    |                            |
|     | 山口 惣大 | 4年3ヵ月  | 社内        | 男  | ●           | ●             |                |       | ●             | ●     | ●            |                  |  | あすか製薬株式会社 代表取締役社長                                    | 100%<br>(15／15)      |                 | 100%<br>(4／4) | 100%<br>(3／3) | 100%<br>(2／2)      |                            |
|     | 丸尾 篤嗣 | 4年3ヵ月  | 社内        | 男  | ●           |               |                |       | ●             | ●     | ●            | ●                |  | あすか製薬株式会社 取締役副会長                                     | 100%<br>(15／15)      |                 | 100%<br>(4／4) | 100%<br>(3／3) | ◎<br>100%<br>(2／2) | ◎<br>100%<br>(2／2)         |
|     | 森 麻衣子 | 3年     | 社内        | 女  |             | ●             |                | ●     |               |       | ●            |                  |  | あすか製薬株式会社 取締役常務執行役員 信頼性保証本部長                         | 100%<br>(15／15)      |                 |               |               |                    | 100%<br>(2／2)              |
|     | 山口 文豊 | 3年     | 社内        | 男  | ●           |               | ●              |       |               |       |              | ●                |  | あすかアニマルヘルス株式会社 代表取締役社長                               | 100%<br>(15／15)      |                 |               |               | 100%<br>(2／2)      | 100%<br>(2／2)              |
|     | 栗林 稔  | 2年     | 社外        | 男  | ●           |               | ●              |       | ●             | ●     | ●            |                  |  | 株式会社 M&A 戦略アドバイザーズ 代表取締役                             | 100%<br>(15／15)      |                 | 100%<br>(4／4) | 100%<br>(3／3) |                    |                            |
|     | 榎戸 康二 | 2年     | 社外        | 男  | ●           |               | ●              |       | ●             | ●     | ●            |                  |  | 創援株式会社 代表取締役社長                                       | 100%<br>(15／15)      |                 | 100%<br>(4／4) | 100%<br>(3／3) |                    |                            |
|     | 苅田 香苗 | 1年     | 社外        | 女  |             | ●             |                | ●     |               |       |              | ●                |  | 杏林大学医学部衛生学公衆衛生学教室教授<br>日本医学会幹事<br>内閣府食品衛生基準審議会委員     | 100%<br>(10／10)      |                 | 新任*4          | 新任*4          |                    |                            |
|     | 加藤 聖子 | 新任     | 社外        | 女  |             | ●             |                | ●     |               |       |              | ●                |  | 九州大学大学院医学研究院生殖病態生理学教授<br>日本女性医学学会理事<br>日本産科婦人科学会常務理事 | 新任*4                 |                 |               |               |                    |                            |
| 監査役 | 軍司 国弘 | 1年     | 社内        | 男  |             | ●             | ●              | ●     |               |       | ●            |                  |  | あすか製薬株式会社監査役<br>株式会社あすか製薬メディカル監査役                    | 100%<br>(10／10)      | 100%<br>(12／12) |               |               |                    |                            |
|     | 知久 一博 | 新任     | 社内        | 男  |             |               | ●              |       |               | ●     | ●            |                  |  | あすか製薬株式会社監査役<br>あすかアニマルヘルス株式会社監査役                    | 新任*4                 | 新任*4            |               |               |                    |                            |
|     | 木村 高男 | 4年3ヵ月  | 社外        | 男  |             | ●             |                | ●     | ●             |       | ●            |                  |  |                                                      | 100%<br>(15／15)      | 100%<br>(18／18) |               |               |                    |                            |
|     | 山下 功起 | 新任     | 社外        | 男  | ●           |               |                |       |               | ●     | ●            | ●                |  | 税理士法人 LR パートナーズ川崎事務所長                                | 新任*4                 | 新任*4            |               |               |                    |                            |

\*1 2025年6月末現在  
\*2 取締役・監査役が保有するスキルで、中期経営計画達成に向け取締役・監査役に特に期待するスキルを示しています  
\*3 各委員会の2024年度の議長／委員長に◎を記載しています  
2025年度は、取締役会議長および経営会議議長に山口惣大、グループ指名委員会議長およびグループ報酬委員会議長に粟林稔、監査役会議長に軍司国弘がそれぞれ就任しています  
\*4 新任のため、2024年度の出席はありません

サクセッションプラン

当社は、サクセッションプランを経営上の重要課題の一つに位置づけ、社外取締役が議長かつ過半数を占める「グループ指名委員会」が主体となり、透明性・公平性・客観性の高いプロセスにて次期経営トップを検討しています。「グループ指名委員会」では、当社に求められる経営トップの要件を策定のうえ、実績・経歴・パーソナリティ・スキル適性・面談評価などの多面的な情報に基づき継続的に議論しています。また、当社が持続的に成長し、社会的責任を果たすために候補者の育成を計画的に行っています。

指名プロセス



経営トップの要件

|         |                                                   |
|---------|---------------------------------------------------|
| パーソナリティ | ・胆力、貫徹力、決断力、実行力<br>・徳、人望、高潔性                      |
| スキル     | ・事業構想力<br>・ビジョン共有力、組織開発力<br>・変革のリーダーシップ<br>・人材育成力 |

グループ指名委員会 議長メッセージ

新社長就任に至る選任プロセスと評価について

次期社長の選任にあたって、私は社外取締役として、社内外を問わず幅広い候補者について、先入観や利害関係にとらわれず提言を行ってきました。選任のプロセスでは、透明性と公正性を最優先に、慎重かつ丁寧に議論を重ねてきました。

当社は「中期経営計画2025」の達成に加え、次期中期経営計画を新たな体制の下で推進することが望ましいと判断しました。そのため、グループ指名委員会では、経営トップ選任プロセスの基本的な枠組みから議論を始め、約1年前から本格的な検討を開始しました。経営状況や社会・事業環境を踏まえ、長期的な視座に立って経営トップに求められる要件や後継者選任の考え方について、綿密に審議してきました。

グループ指名委員会では、多角的に検討するため社内外から候補者を選定し、経営トップに求められるスキル、リーダーシップ、パーソナリティ、経歴・実績などを多面的に評価しました。そのうえで面接を実施し、必要に応じて業績や実務面での照会も行い、最終候補者について協議を重ねました。こうして選定された最終候補者はグループ指名委員会から取締役会へ正式に答申され、取締役会はその答申を踏まえ、経営トップとしての要件や人物像などを総合的に勘案したうえで決議を行いました。その後、株主総会の承認を経て、山口惣大氏の社長就任が決定しました。

私自身、新社長が東南アジアに着目して海外展開を推進する姿を拝見し、その取り組みを通じ、戦略的な視座や中・長期を見据えた判断力、加えて計画を着実に実行する経営姿勢に触れ、非常に優れたリーダーであることを確信しています。



あすか製薬ホールディングス株式会社  
社外取締役  
グループ指名委員会 議長  
粟林 稔

※2025年度に議長就任、  
2024年度は委員

コーポレート・ガバナンス

役員報酬

■ 基本的な考え方

取締役報酬は、「透明性」「公正性」「客観性」を確保したうえでグループ報酬委員会にて審議し、報酬制度の設計ならびに具体的な報酬額については、取締役会にて決定します。

社外取締役を除く取締役の報酬については、持続的な企業価値向上に資する報酬設計とし、具体的には、固定報酬のほかに短期インセンティブとなる業績連動賞与、中・長期インセンティブとなる株式報酬制度で構成しています。

社外取締役の報酬については、経営の監督機能を十分に機能させるため、短期および中・長期インセンティブを設けず、固定報酬のみで構成しています。

各取締役の具体的な報酬の額は、取締役会が、株主総会において承認を得た報酬等の上限額の範囲内において、委員の過半数が社外の役員等で構成される諮問委員会「グループ報酬委員会」の答申を踏まえ決定しています。

| 位置づけ      | 支給対象      | 決定・支給方法                                                                                                                                                      |
|-----------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 固定報酬      | 取締役・社外取締役 | 取締役の基本報酬は、年額固定報酬とし、役位（職位）、職責、在任期間に基づきその額を決定し、月例で支払うものとしています。                                                                                                 |
| 業績連動賞与    | 取締役       | 役付取締役は年額固定報酬に役位（職位）ごとに定めた賞与算出係数と前年度の会社業績（営業利益等の財務指標とESG関連の非財務指標）に応じた支払係数を乗じることにより賞与支給額を決定し、毎年一定の時期に支給するものとします。また、使用人兼務取締役については、使用人分賞与に包括しインセンティブ付けを行うものとします。 |
| 譲渡制限付株式報酬 | 取締役       | 毎年一定の時期に、株主総会で承認を得た上限金額・上限株式数の範囲内において譲渡制限付株式を付与します。個別の取締役に付与する譲渡制限付株式の個数は、役位（職位）、職責、在任期間等を考慮して決定します。                                                         |

■ 報酬等の種類ごとの割合に関する決定方針

固定報酬、業績連動賞与、譲渡制限付株式報酬の構成割合については、中・長期的視点で経営に取り組むことが重要との考えから、基本報酬（固定報酬）の水準と安定性を重視したうえで、単年度業績の向上と株主利益の追求にも配慮して構成するものとします。

社外取締役を除く取締役の報酬等の種類ごとの割合

は各事業年度の業績により報酬額が決定されるため確定しませんが、固定報酬、業績連動賞与、譲渡制限付株式報酬のおおよその割合は、以下の範囲です。

**固定報酬:業績連動賞与:譲渡制限付株式報酬**  
**=55～70%:15～30%:10～15%**

■ 2024年度の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

| 区分             | 報酬等の総額<br>（百万円） | 報酬等の種類別の総額（百万円） |          |               | 対象となる役員の<br>員数（名） |
|----------------|-----------------|-----------------|----------|---------------|-------------------|
|                |                 | 固定報酬            | 業績連動賞与   | 譲渡制限付<br>株式報酬 |                   |
| 取締役<br>（社外取締役） | 38<br>(38)      | 38<br>(38)      | —<br>(—) | —<br>(—)      | 4<br>(4)          |
| 監査役<br>（社外監査役） | 50<br>(13)      | 50<br>(13)      | —<br>(—) | —<br>(—)      | 5<br>(2)          |
| 合計<br>（社外役員）   | 89<br>(51)      | 89<br>(51)      | —<br>(—) | —<br>(—)      | 9<br>(6)          |

上記のほか、当社の取締役5名が子会社（あすか製薬株式会社およびあすかアニマルヘルス株式会社）から受けた報酬等の総額は276百万円です。

（注）1. 取締役の報酬等の額には、使用人兼務取締役の使用人分給与等は含まれていません

2. 対象となる役員の員数は、当社より報酬が支払われた役員の員数を記載しています

3. 業績連動報酬等にかかる業績指標は営業利益等の財務指標とESG関連の非財務指標です。その実績は営業利益5,331百万円、売上高64,139百万円、ROE8.0%です。当該指標を選択した理由は、経営目標達成の指標として重要なものであり、業績連動報酬に係る指標に適していると判断したからです

4. 取締役の報酬限度額は、2021年6月24日開催の臨時株主総会において年額500百万円以内（うち社外取締役分70百万円以内、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）と決議されました。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、6名（うち、社外取締役は3名）です。また別枠で、2021年6月24日開催の臨時株主総会において、譲渡制限付株式報酬として年額100百万円以内と決議されました。当該株主総会終結時点の社外取締役を除く取締役の員数は、3名です

5. 監査役の報酬限度額は、2021年6月24日開催の臨時株主総会において年額150百万円以内と決議されました。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名です

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性に関する現状認識とさらなる向上を目的に、全取締役、全監査役に対するアンケートを毎年実施しています。アンケートの実施、結果の分析にあたっては、外部機関を活用し、透明性および実効性を確保しています。

■ 実施要項（2024年度）

| ● 対象者                       | ● 評価方法                                                                                                           | ● アンケートの大項目                                                             |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 取締役会メンバー<br>（全取締役9名、全監査役4名） | 1. Webによるアンケートを対象者に実施<br>（選択式（5段階評価）と記述式の併用設問）<br>2. 外部機関による内容分析<br>3. 取締役会にフィードバック<br>4. 取締役会のさらなる機能充実にに向けた取り組み | I) 取締役会の構成・運営<br>II) 経営戦略と経営計画<br>III) リスク管理<br>IV) 指名・報酬<br>V) 株主等との対話 |

■ 評価結果

評価するポイント

実施したアンケート結果をもとに評価・分析したところ、当社取締役会は適切に機能しており、取締役会全体の実効性が確保されていることを確認しました。

高評価上位3項目は、非財務情報の適切な開示、各部門事業の実施状況の確認、内部通報制度の有効性の確

認であり、これらは当社取締役会の強みであると認識しています。

当社取締役会は、今回の評価結果を踏まえ、さらなる取締役会の機能充実を図るとともに、今後も取締役会の実効性の向上に努めていきます。

課題となるポイントと改善方向性

| 項目                     | 概要                            | 改善方向性                  |
|------------------------|-------------------------------|------------------------|
| 人材戦略と企業価値との関係の確認       | 人材戦略が経営戦略と非連動、または企業価値への影響の可視化 | 人材戦略の監督方法の見直し、取締役会への報告 |
| 役員トレーニングの継続的な実施        | 役員トレーニングの充実化                  | 役員トレーニングの継続的な実施        |
| 資本コストを踏まえた事業ポートフォリオの議論 | 資本コストを意識した事業ポートフォリオの議論の推進     | 資本コストを意識した事業ポートフォリオの議論 |
| DXの推進                  | DXの推進の取り組み推進                  | DXの推進に関する継続的な報告        |
| 取締役会資料の内容・量            | 紙資料の共有・管理方法                   | ペーパーレス化の推進             |

社外取締役の支援体制

当社グループの事業や経営課題などへの理解を深める取り組みを継続的に実施しています。

■ 現場視察（湘南研究所・いわき工場）・研修など

当社グループの研究拠点「湘南研究所」や生産拠点「いわき工場」の視察を通じて、先端の創業プロセスや、品質と安全性が確保された安定供給体制について理解を深める場を設けています。

■ 取締役会や各種委員会における本質的な議論を促進する取り組み

取締役会やグループ指名委員会・グループ報酬委員会での本質的な議論を促進することを目的に、以下の取り組みを行っています。

- 重要テーマに関する解説（レクチャー）
- 会社基本情報および事業進捗の報告
- 新任社外取締役のオリエンテーション



湘南研究所視察の様子

# コンプライアンス

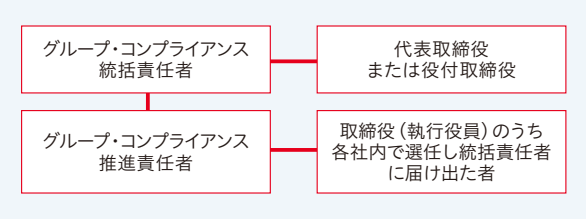
## 基本的な考え方

当社は、グループ各社におけるコンプライアンスを推進・支援する部門を設置し、必要な社内体制や規程の整備をはじめ、関連案件の迅速な解決や違反の未然防止対策の立案などを通じて、役員・従業員が安心して企業活動に取り組めるよう体制を構築してきました。

また、当社グループ従業員のコンプライアンス意識の向上を目的として、全従業員を対象とした継続研修や各階層を対象とした研修の実施と同時に、アンケート調査による従業員の意識レベルの把握や改善点の洗い出しにも努めています。2024年度は、コンプライアンスに関する意識調査結果をもとに現状把握と問題点を抽出のうえ実態に即した研修および問題解決を行うことで、さらなるコンプ

ライアンスの徹底を図りました。当社グループでは、グループ経営に重大な影響を与えるリスクへの認識と対応を図るとともに、法令・企業倫理遵守を徹底するコンプライアンス体制を推進するために、ホールディングス内にグループ・コンプライアンス推進委員会を設置し、統括を行っています。

### ●グループ・コンプライアンス推進体制



## 内部通報制度

従業員の声をコンプライアンスの実践に反映させる体制として、内部通報窓口「あすか製薬ホールディングスコンプライアンス相談窓口」を整備し、教育研修などを通じてその存在を周知しています。

また、2022年6月1日施行の改正公益通報者保護法にあわせ、従前より整備している社内・社外窓口に加え、当社グループの役員が関与するコンプライアンス関連事案を相談・通報できる窓口として、あすか製薬ホールディングスの常勤監査役による窓口（監査役窓口）を設置しています。これは、経営幹部から独立した窓口を設置することにより、経営幹部が関与するコンプライアンス関連事案について、当社グループの役員・従業員等の相談・通報に対する心理的ハードルを下げ、調査・是正措置などが適時適切に行われることを意図したものです。通報は、匿名でも受け付けており、いずれの事案にも適切に対処しています。さらに、社外窓口（顧問弁護士事務所）に関しては窓口担当を2名体制にするなど、内部通報制度の充実を図っています。

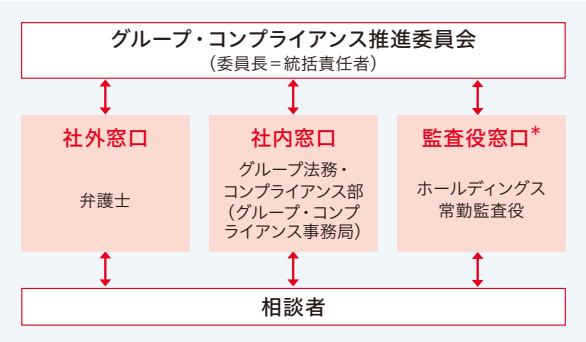
当社は、公益通報者保護法の趣旨に則り、通報者の保護はもとより、コンプライアンス関連事案の収集・調査・是正措置が適時適切に行われるよう、本制度を運用しています。

## 業界関連規範における当社グループの取り組み

あすか製薬の医療用医薬品に関する企業活動は、公的医療保険制度下で行われていることを認識し、医療関係者・医療機関・患者団体などへの資金提供について透明性を確保することで、社会に対する説明責任を果たしています。引き続き2025年度も「企業活動と医療機関等の関係の透明性に関する指針」「企業活動と患者団体の関係の透明性に関する指針」に基づき、2024年度分の医療関係者・医療機関・患者団体などへの資金提供に関する情報を公開します。

また「医療用医薬品の販売情報提供活動に関するガイドライン」（以下、本ガイドライン）は、不適切なプロモーション活動（適応外使用の推奨、他社の誹謗中傷や有効性・安全性の強調など）の防止による医療用医薬品の適正使用推進を目的に厚生労働省が制定し2019年から適用開始されたものであり、適切な販売情報提供活動に必要な社内体制の構築や従業員への教育は経営陣の責務とされています。2025年度においても、販売情報提供活動監督部門を主管部門として、MRが使用する資料類を

### ●あすか製薬ホールディングスコンプライアンス相談窓口の仕組み



\*当社グループの役員が関与するコンプライアンス関連事案を相談・通報できる窓口

### ●内部通報制度件数実績

| 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 14     | 11     | 10     | 6      | 5      |

審査しそれらが適切に作成されているかを確認するとともに、MR等のプロモーション活動をチェックし、本ガイドライン違反ととられかねない言動があった場合、当事者はもとより、プロモーション部門にも情報を共有し注意喚起・未然防止を図ったほか、MR等への教育研修において、本ガイドラインなど業界関連規範の遵守について、注意喚起を継続的に実施しています。

今後も、生命関連企業として、より一層の倫理性と透明性・信頼性の向上に努めるべく、医療機関ならびに医療関係者の方々のご理解を深める活動を展開していきます。

# リスクマネジメント

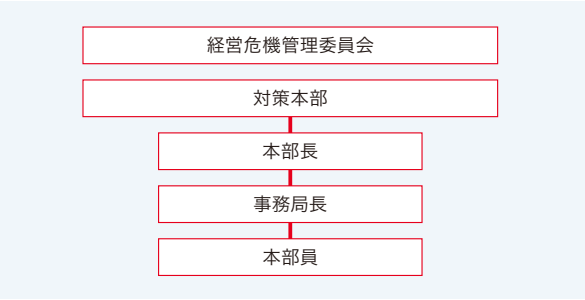
## 基本方針

当社グループの事業活動に影響をおよぼすリスクに対応するため、グループ経営危機管理規程を制定し、特性・リスクごとに分類したリスクマネジメント体制を推進しています。各部門において手順書の整備、運用を行い年度ごとにリスクアセスメントおよびその結果を踏まえた対策の策定・実施・評価により、課題解決に向けて計画的に取り組んでいます。

## 体制

経営危機について経営危機管理マニュアルなどを整備し、経営危機が発生した場合は必要に応じて「対策本部」が対応にあたります。

### ●グループ経営危機管理体制



## 事業継続計画（BCP）について

医薬品などの安定供給を図るため、大規模な地震や津波などの自然災害、新型インフルエンザなどの感染症拡大、そしてセキュリティインシデントを想定した3種類を策定し、早期に事業活動の復旧を可能にする体制整備に努めています。今後も、予想されるリスクへの備えを充実させ、従業員への啓発活動を行うとともに、危機管理体制のさらなる充実を図ります。

## コード・オブ・プラクティス

あすか製薬は、医薬品を取り扱う責任ある生命関連企業として、その企業活動においては高い倫理性と透明性の確保が必要との認識のもと、2013年度よりすべての役員・従業員と、研究者、医療関係者、患者団体等との交流を対象とした行動基準「あすか製薬コード・オブ・プラクティス」を策定し、役員および全従業員に周知徹底することにより、社会からの理解を得られる企業活動を推進しています。

## 情報セキュリティ

当社グループは、情報資産を適切に管理する事を重要な経営課題と認識し、安全かつ確実に管理するために以下の対策を講じています。

1. 情報セキュリティ管理体制の構築  
当社グループが保有する情報資産の保護に努め、情報セキュリティの維持・向上に取り組むための情報セキュリティ管理体制を構築しています。
2. 情報セキュリティに関する内部規程の整備  
情報資産を適切に管理するために、情報セキュリティに関する社内規程を定めています。
3. 情報セキュリティに関する教育  
当社グループのすべての役員・従業員に対して、情報セキュリティの重要性および当社グループが保有する情報資産の適正な利用を周知徹底しています。
4. 情報セキュリティ対策の実施  
情報資産に対する不正アクセスや、紛失、漏えい、改竄および破壊などの予防・対策および是正に適切な措置を講じます。
5. 法令などの遵守  
情報セキュリティに関する法令およびその他の関連規範を遵守します。
6. 監査体制の整備  
内部監査体制を整備し、法令および社内規程などの遵守状況を点検・評価することにより、情報セキュリティの確保に努めます。

## サイバーセキュリティ

当社グループは、不正アクセスや漏えいなどのリスクを未然に防ぎ、被害発生時には迅速に是正措置を講じます。ランサムウェアや生成AIを用いた新たな攻撃にも対応し、最新ツールによる24時間監視を実施しています。製造設備やIoTを対象としたOTセキュリティではネットワーク分離や多層防御を導入し、安全性を確保しています。さらに役員・従業員へ教育を徹底し、フィッシング訓練や事例共有を通じて意識向上を図っています。

11 年サマリー

|                               | 4期<br>2025年3月期       | 3期<br>2024年3月期 | 2期<br>2023年3月期 | 1期<br>2022年3月期    | 101期<br>2021年3月期 | 100期<br>2020年3月期 | 99期<br>2019年3月期 | 98期<br>2018年3月期 | 97期<br>2017年3月期 | 96期<br>2016年3月期      | 95期<br>2015年3月期 |
|-------------------------------|----------------------|----------------|----------------|-------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|-----------------|
| 経営成績（百万円）                     |                      |                |                |                   |                  |                  |                 |                 |                 |                      |                 |
| 売上高                           | 64,139               | 62,843         | 60,461         | 56,607            | 55,181           | 52,542           | 46,706          | 48,944          | 48,527          | 43,215               | 42,907          |
| 売上原価                          | 32,803               | 32,178         | 31,876         | 30,255            | 29,798           | 28,525           | 27,814          | 30,059          | 29,614          | 26,072               | 25,717          |
| 販売費及び一般管理費                    | 26,003               | 24,164         | 23,476         | 21,556            | 21,773           | 22,509           | 17,107          | 16,060          | 17,119          | 15,861 <sup>*3</sup> | 15,767          |
| 営業利益                          | 5,331                | 6,500          | 5,108          | 4,795             | 3,609            | 1,507            | 1,782           | 2,824           | 1,793           | 1,283 <sup>*4</sup>  | 1,425           |
| 経常利益                          | 5,107                | 6,522          | 5,232          | 4,880             | 3,092            | 1,715            | 1,980           | 3,073           | 2,002           | 1,522                | 1,722           |
| 親会社株主に帰属する当期純利益               | 5,101                | 7,545          | 4,238          | 4,290             | 2,713            | 649              | 1,744           | 2,388           | 2,944           | 701                  | 1,193           |
| 研究開発費                         | 7,031                | 4,728          | 4,227          | 3,598             | 4,709            | 4,913            | 4,493           | 4,055           | 4,970           | 4,174                | 4,025           |
| 設備投資額<br>（有形固定資産とソフトウェア編入ベース） | 2,700                | 1,540          | 1,256          | 657               | 765              | 2,040            | 2,994           | 1,443           | 772             | 2,279                | 2,285           |
| 減価償却費                         | 2,247                | 2,662          | 3,127          | 2,885             | 3,305            | 3,669            | 2,491           | 2,324           | 2,447           | 1,969                | 1,709           |
| 財政状態（百万円）                     |                      |                |                |                   |                  |                  |                 |                 |                 |                      |                 |
| 総資産                           | 100,534              | 90,745         | 87,138         | 83,297            | 82,582           | 80,239           | 82,194          | 66,235          | 66,126          | 57,478               | 58,933          |
| 純資産                           | 69,195               | 61,930         | 54,533         | 48,892            | 44,510           | 41,573           | 43,456          | 42,559          | 39,511          | 35,961               | 36,577          |
| 有利子負債                         | 10,903               | 9,485          | 12,623         | 14,046            | 16,395           | 16,419           | 16,468          | 2,950           | 3,700           | 5,708                | 1,366           |
| キャッシュ・フロー（百万円）                |                      |                |                |                   |                  |                  |                 |                 |                 |                      |                 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー              | 2,485                | 1,486          | 3,351          | 2,842             | 6,541            | △ 492            | 2,504           | 76              | 12,063          | △ 1,349              | 5,710           |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー              | △ 6,124              | 1,706          | △ 1,126        | 6,743             | △ 2,866          | △ 2,927          | △ 14,780        | △ 3,348         | △ 378           | △ 6,776              | △ 1,897         |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー              | △ 2,956              | △ 3,943        | △ 1,820        | △ 2,996           | △ 455            | △ 392            | 13,036          | △ 1,142         | △ 2,384         | 4,013                | △ 557           |
| 現金及び現金同等物期末残高                 | 10,603               | 16,738         | 17,505         | 17,103            | 10,514           | 7,294            | 11,107          | 10,346          | 14,761          | 5,462                | 9,574           |
| 1株当たり情報（円）                    |                      |                |                |                   |                  |                  |                 |                 |                 |                      |                 |
| EPS（当期純利益）                    | 179.95               | 266.51         | 150.08         | 151.22            | 95.72            | 22.96            | 61.81           | 84.80           | 105.39          | 25.15                | 42.89           |
| BPS（純資産）                      | 2,302.61             | 2,186.10       | 1,928.14       | 1,734.80          | 1,568.89         | 1,467.58         | 1,538.75        | 1,509.70        | 1,413.51        | 1,287.76             | 1,313.20        |
| DPS（配当金）                      | 55                   | 40             | 16             | 15                | 14               | 17 <sup>*2</sup> | 14              | 14              | 14              | 14                   | 14              |
| 財務指標（％）                       |                      |                |                |                   |                  |                  |                 |                 |                 |                      |                 |
| 売上原価率                         | 51.1                 | 51.2           | 52.7           | 53.4              | 54.0             | 54.3             | 59.6            | 61.4            | 61.0            | 60.3                 | 59.9            |
| 販売費及び一般管理費率                   | 40.5                 | 38.5           | 38.8           | 38.1              | 39.5             | 42.8             | 36.6            | 32.8            | 35.3            | 36.7                 | 36.7            |
| 営業利益率                         | 8.3                  | 10.3           | 8.4            | 8.5               | 6.5              | 2.9              | 3.8             | 5.8             | 3.7             | 2.7                  | 3.3             |
| 自己資本比率                        | 65.0                 | 68.2           | 62.6           | 58.7              | 53.9             | 51.8             | 52.9            | 64.3            | 59.8            | 62.6                 | 62.1            |
| ROE（自己資本当期純利益率）               | 8.0                  | 13.0           | 8.2            | 8.8               | 6.3              | 1.5              | 4.1             | 5.8             | 7.8             | 1.9                  | 3.4             |
| ROA（総資産経常利益率）                 | 5.3                  | 7.3            | 6.1            | 5.9               | 3.8              | 2.1              | 2.7             | 4.6             | 3.2             | 2.6                  | 3.1             |
| 配当性向                          | 30.6                 | 15.0           | 10.7           | 5.3 <sup>*1</sup> | 14.6             | 74.0             | 22.7            | 16.5            | 13.3            | 55.7                 | 32.6            |
| その他                           |                      |                |                |                   |                  |                  |                 |                 |                 |                      |                 |
| 従業員数（名）                       | 1,632 <sup>*5</sup>  | 762            | 747            | 777               | 800              | 807              | 842             | 856             | 862             | 872                  | 862             |
| 発行済株式総数（千株）                   | 28,763 <sup>*6</sup> | 30,563         | 30,563         | 30,563            | 30,563           | 30,563           | 30,563          | 30,563          | 30,563          | 30,563               | 30,563          |

※101期（2021年3月期）までは、あすか製薬株式会社による公表値です  
\*1 中間配当は、その他資本剰余金からの配当であり、配当性向から除外して算出しています  
\*2 創立100周年記念配当3円を含みます  
\*3 表示方法の変更に伴い、96期の販売費及び一般管理費を15,978百万円から15,861百万円に変更しています  
\*4 表示方法の変更に伴い、96期の営業利益を1,166百万円から1,283百万円に変更しています  
\*5 海外事業の追加により、従業員数が857名増加しています  
\*6 自己株式の消却にともない、180万株減少しています

イニシアティブ／社外からの評価／第三者意見

イニシアティブ



国連グローバル・コンパクト



自然関連財務情報開示タスクフォース (TNFD) フォーラム



パートナーシップ構築宣言



再エネ100宣言 RE Action

社外からの評価



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数



CDP2024



DX認定



健康経営優良法人  
ホワイト500  
認定



DBJ健康経営格付  
最高ランク



健康企業宣言®金の認定



共働き共育て  
Work Style Diversity 2025



くるみん 認定



東京都女性活躍推進大賞  
優秀賞



テレワーク先駆者百選 認定



日経スマートワーク経営調査



日経SDGs経営調査



IR優良企業賞2024  
"IR優良企業奨励賞"



IR優良企業賞2023  
"共感!"IR賞



大和インターネットIR表彰  
優良賞



日興アイ・アール  
ホームページ充実度ランキング  
最優秀サイト



Gomez IRサイト  
総合ランキング  
銀賞



Gomez ESGサイト  
総合ランキング  
優秀企業

第三者意見

第三者意見は、当社ウェブサイトをご覧ください。  
サステナビリティ\_第三者意見 <https://www.aska-pharma-hd.co.jp/csr/opinion.html>

編集後記

「ASKA HD REPORT 2025」をお読みいただき、ありがとうございます。  
本レポートでは、コーポレートメッセージ「あすも、みらいも、すこやかに」を掲げ、健康課題の解決と持続可能な社会の構築に向けて邁進する当社の取り組みを役員・従業員一人ひとりのメッセージを通じてご紹介しています。  
今回は、2024年に掲載した「女性特有の月経随伴症状による経済損失」に対する当社の創出価値をアップデートし、巻頭特集にて女性の健康に関する“情報”の社会的インパクトを初めて公開しました。当社の強みである女性医療の取り組みをストーリーを立ててわかりやすく示すことで、社会への貢献をより具体的にお伝えしています。  
また、2025年6月に就任した新社長へのインタビューでは、意気込みや

想いを語っています。ガバナンス面では、新社長の選任プロセスについて具体的に記載しています。  
さらに、社外取締役座談会を2企画実施し、女性医療やガバナンスをテーマに、社外取締役の考えや当社の方向性について掲載しました。将来を見据えた現在の取り組みや挑戦についてもご紹介しています。  
本レポートが当社グループの取り組みをご理解いただく一助となれば幸いです。今後もステークホルダーの皆さまとの対話を大切にし、情報開示の充実に努めていきます。  
  
あすか製薬ホールディングス株式会社  
グループ経営企画部 コーポレートコミュニケーション課

会社情報／株式情報

会社情報

(2025年6月現在)

|           |                                                                                                                                                                           |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 会社名       | あすか製薬ホールディングス株式会社<br>ASKA Pharmaceutical Holdings Co., Ltd.                                                                                                               |
| 設立        | 2021年4月1日                                                                                                                                                                 |
| 資本金       | 11億9,790万円                                                                                                                                                                |
| 連結従業員数    | 1,632名(137名)*                                                                                                                                                             |
| 代表        | 代表取締役社長 山口 惣大                                                                                                                                                             |
| 本社        | 〒108-8532 東京都港区芝浦二丁目5番1号                                                                                                                                                  |
| 事業内容      | グループ会社の経営管理およびこれに附帯する業務                                                                                                                                                   |
| 上場証券取引所   | 東京証券取引所 プライム市場(証券コード:4886)                                                                                                                                                |
| グループ会社    | あすか製薬株式会社<br>あすかアニマルヘルス株式会社<br>株式会社あすか製薬メディカル<br>Ha Tay Pharmaceutical Joint Stock Company(ベトナム)<br>Ha Tay Pharmaceutical and Medical Equipment Joint Stock Company(ベトナム) |
| 持分法適用関連会社 | 日本硝子産業株式会社<br>その他2社                                                                                                                                                       |

\*従業員数は、2025年3月31日現在の就業人員であり、臨時従業員は( )内に年間の平均人員を外数で記載しています

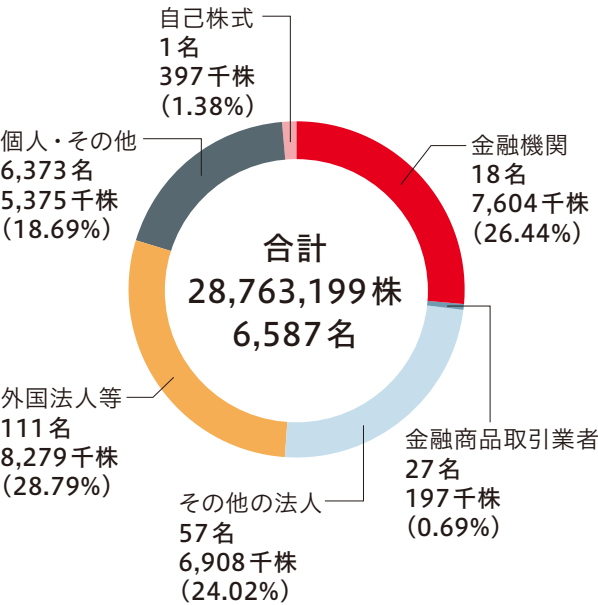
株式情報

(2025年3月31日現在)

株式の状況

|             |        |
|-------------|--------|
| 発行済株式の総数    | 株主数    |
| 28,763,199株 | 6,587名 |

所有者別株式分布状況



大株主の状況(上位10位)

| 株主名                                        | 持株数(千株) | 持株比率(%) |
|--------------------------------------------|---------|---------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                    | 2,950   | 10.40   |
| NIPPON ACTIVE VALUE FUND PLC               | 2,365   | 8.33    |
| 武田薬品工業株式会社                                 | 2,204   | 7.77    |
| ゼリア新薬工業株式会社                                | 1,877   | 6.62    |
| 株式会社三菱UFJ銀行                                | 1,100   | 3.87    |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103 | 1,096   | 3.86    |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                         | 806     | 2.84    |
| NAVF SELECT LLC                            | 781     | 2.75    |
| 山口 隆                                       | 703     | 2.47    |
| 株式会社ヤマグチ                                   | 579     | 2.04    |

(注)持株比率は、自己株式を控除して計算しています