



あすか製薬ホールディングス株式会社



ASKA HD REPORT 2026

統合報告書 2025.4.1 ▶ 2026.3.31
ASKA Pharmaceutical Holdings Co., Ltd.

*Toward a Specialty Healthcare
Company Based in Japan,
Pioneering the Future Globally*

理念体系

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

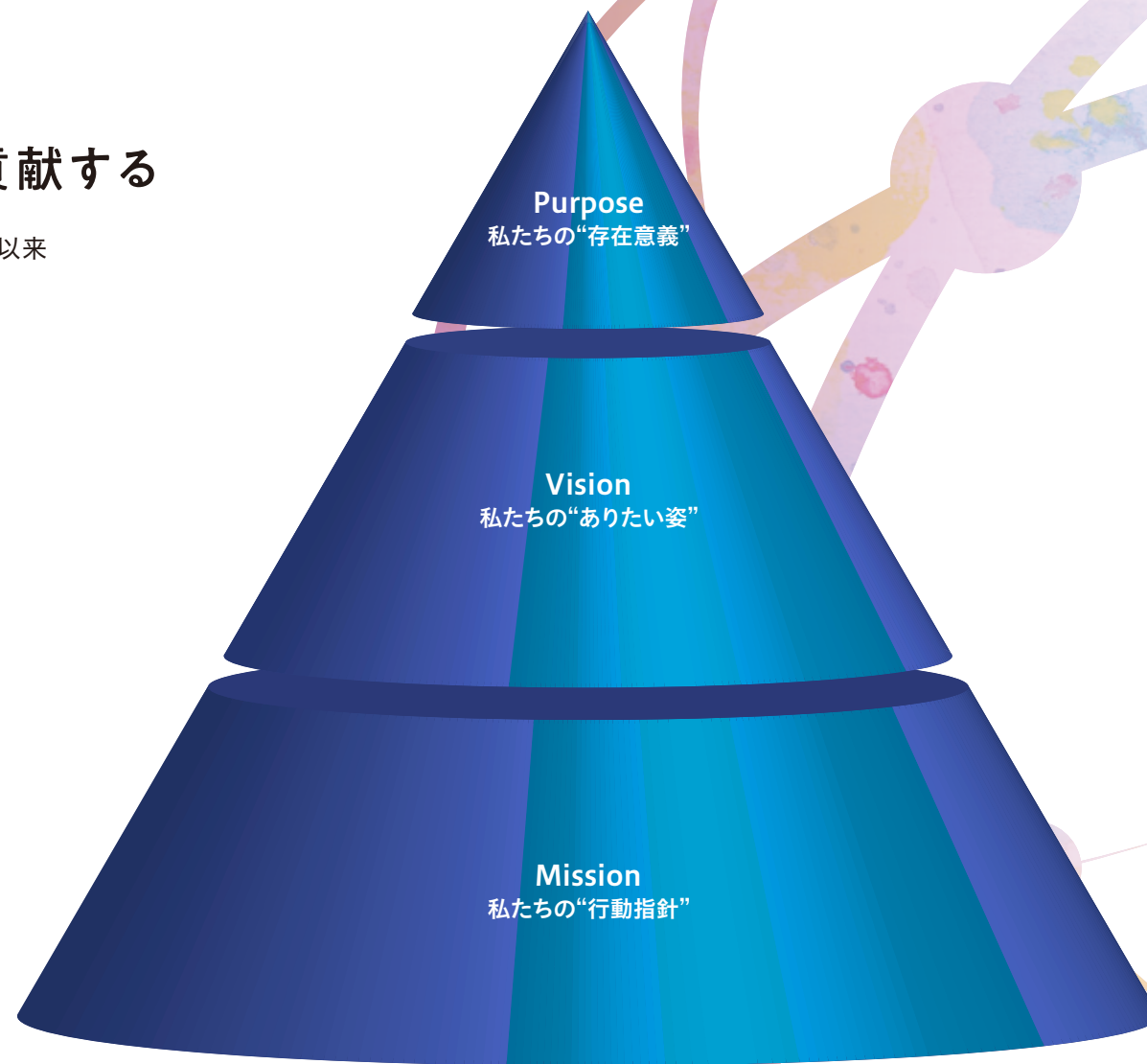
私たちはホルモン製剤のパイオニアとして1920年の創立以来「生命や健康に直接かかわる重要な使命」を心に刻み、歩みを止めずに進んできました。

1世紀にわたる歴史のなかで培った創薬力を基盤に、今後も時代や環境の変化に対応しながら多様なニーズに応えることで社会に貢献していきます。



経営理念

<https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/philosophy.html>



存在意義(パーパス)

すべての^{いのち}生命の
「あすも、みらいも、すこやかに」を実現します

すべての生命が健やかに共生する未来のために、ヘルスケアを通じて新たな価値を創造します

ありたい姿(ビジョン)

日本を基盤にグローバルへ未来を拓く
スペシャリティ・ヘルスケアカンパニーへ

1. “あすか”独自のスペシャリティを通じ、ヘルスケア領域で新たな価値を創造している
2. グローバルなヘルスケア課題の解決に取り組み、健康で豊かな社会に貢献している
3. 強固な事業基盤を確立し、すべてのステークホルダーへ持続可能な価値を提供している

行動指針(ミッション)

私たちが目指す価値創造

1. 高い専門性をもとに多様な健康課題解決へ貢献します
2. 国や地域を超えて連携を深化させ、市場ニーズに応えるソリューションを提供します
3. 長期的な視点で経営資源を最適に配分し、社会からの信頼と企業価値向上を実現します

目次

イントロダクション

- 1 理念体系
- 3 目指す姿への道筋
- 4 価値創造のあゆみ

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集：
女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドピル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

- 78 リーダーシップ
- 80 コーポレート・ガバナンス
- 87 役員×社外取締役座談会
- 91 コンプライアンス
- 92 リスクマネジメント

コーポレートデータ

- 94 10カ年サマリー
- 95 イニシアティブ／
社外からの評価／第三者意見
- 96 会社情報／株式情報

●編集方針

あすか製薬ホールディングスは、経営戦略や重要課題への取り組み、ESG情報および財務情報を統合的にお伝えするため、「ASKA HD REPORT」を発行しています。

「ASKA HD REPORT 2026」では、長期ビジョン「ASKA VISION 2035」と「中期経営計画2028」のもと、当社グループの強みや成長戦略、企業価値向上に向けた取り組みをご紹介します。

本レポートを通じて、当社グループへの理解を深めていただくとともに、ステークホルダーの皆さまとの建設的な対話につなげてまいります。

●参考にしたガイドライン・フレームワーク

- ・IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・IFRSサステナビリティ開示基準（IFRS S1、IFRS S2）
- ・SASBスタンダード
- ・サステナビリティ基準委員会（SSBJ）基準
- ・GRIスタンダード
- ・TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言
- ・TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言
- ・ISO26000「社会的責任に関する手引」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的开示・対話ガイダンス」
- ・環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」など



●報告対象

- ・期間：2025年4月1日～2026年3月31日（一部、対象期間外の情報も含みます）
 - ・範囲：あすか製薬ホールディングス株式会社およびグループ各社
- ※1 原則としてあすか製薬ホールディングスグループを対象としています。活動やデータの範囲が「あすか製薬株式会社（単体）」の場合は「あすか製薬」と記載しています
- ※2 組織体制、役員構成および一部の取り組みについては、対象期間後の最新情報を掲載しています。

●本レポートにおける注意事項

本レポートに記載されている将来の見通しは、作成時点で入手可能な情報に基づくものであり、実際の業績などはさまざまな要因により異なる場合があります。

●情報開示体系



統合報告書2026のポイント

ポイント①

「ASKA VISION 2035」の実現に向けた新たな成長ステージへ

2026年度よりスタートした「中期経営計画2028」のもと、国内医療用医薬品事業、創薬事業、グローバル事業、アニマルヘルス事業、検査・アラウンドピル事業への成長投資を加速します。収益基盤の強化を踏まえ、次の成長ステージを実現するための戦略を紹介しています。

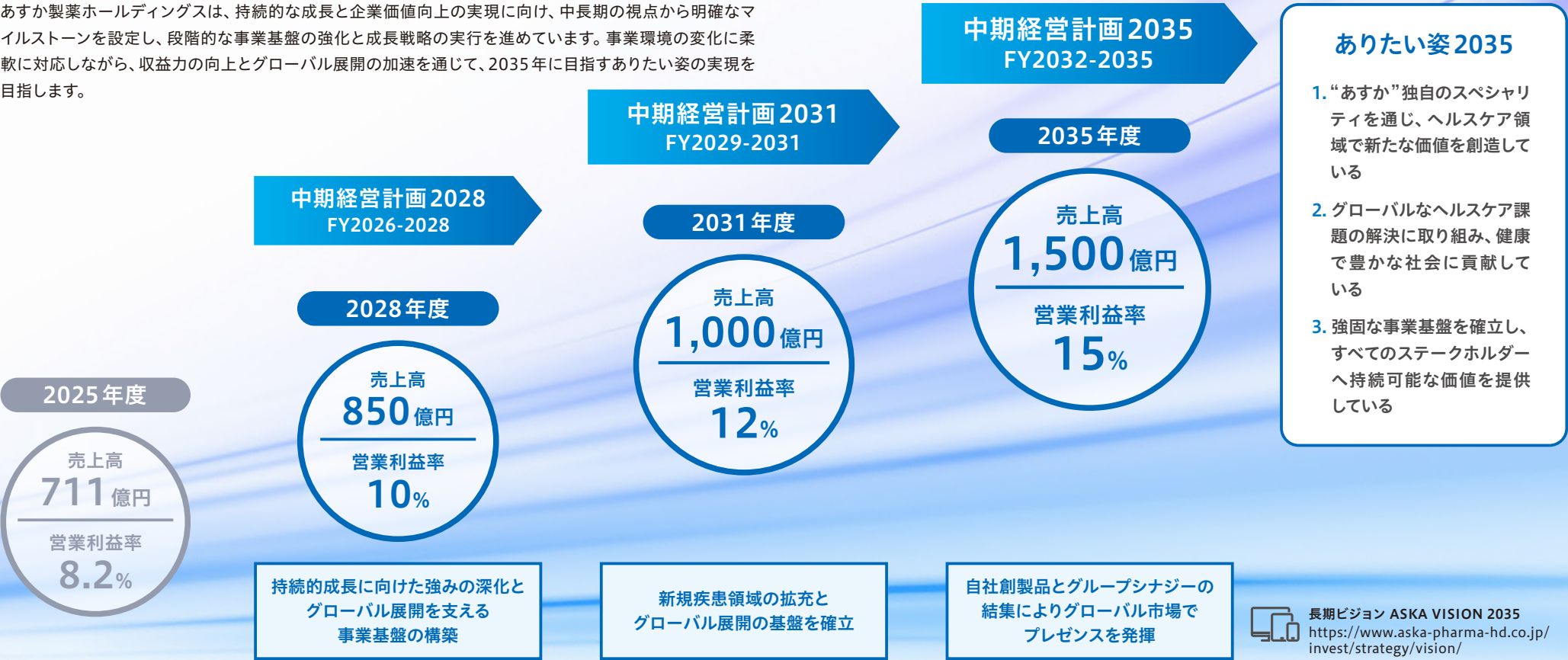
ポイント②

ROIC経営を軸に資本効率と価値創造を追求

「資本コストや株価を意識した経営」をさらに進化させ、ROIC経営を導入します。事業戦略・財務戦略・人的資本戦略・サステナビリティを一体で推進し、中長期的な企業価値向上を目指す取り組みを特集しています。

目指す姿への道筋

あすか製薬ホールディングスは、持続的な成長と企業価値向上の実現に向け、中長期の視点から明確なマイルストーンを設定し、段階的な事業基盤の強化と成長戦略の実行を進めています。事業環境の変化に柔軟に対応しながら、収益力の向上とグローバル展開の加速を通じて、2035年に目指すありたい姿の実現を目指します。



あすか製薬ホールディングスグループが目指す提供価値

女性活躍・社会進出のサポート

性差に由来する健康課題に向き合い、より健やかな社会をリードする企業となる

高度な医療ニーズへの対応

新規モデルティによる創薬研究の推進を通じ、多様なソリューションを探索する

グローバルでのプレゼンス発揮

スペシャリティ領域で価値を創出し、アジアを中心にグローバル市場の医療に貢献する

畜産動物・CA*への貢献

畜産動物やCAのアニマルヘルスに貢献し、国内食料自給率の改善や動物との暮らしを豊かにする

高まる健康意識への対応

検査・医療機器などによる予防・診断・治療・予後管理を通じて、トータルヘルスケアへ貢献する

* CA (Companion Animal) : コンパニオンアニマル、伴侶動物

イントロダクション

- 1 理念体系
- 3 目指す姿への道筋
- 4 価値創造のあゆみ

価値創造ストーリー

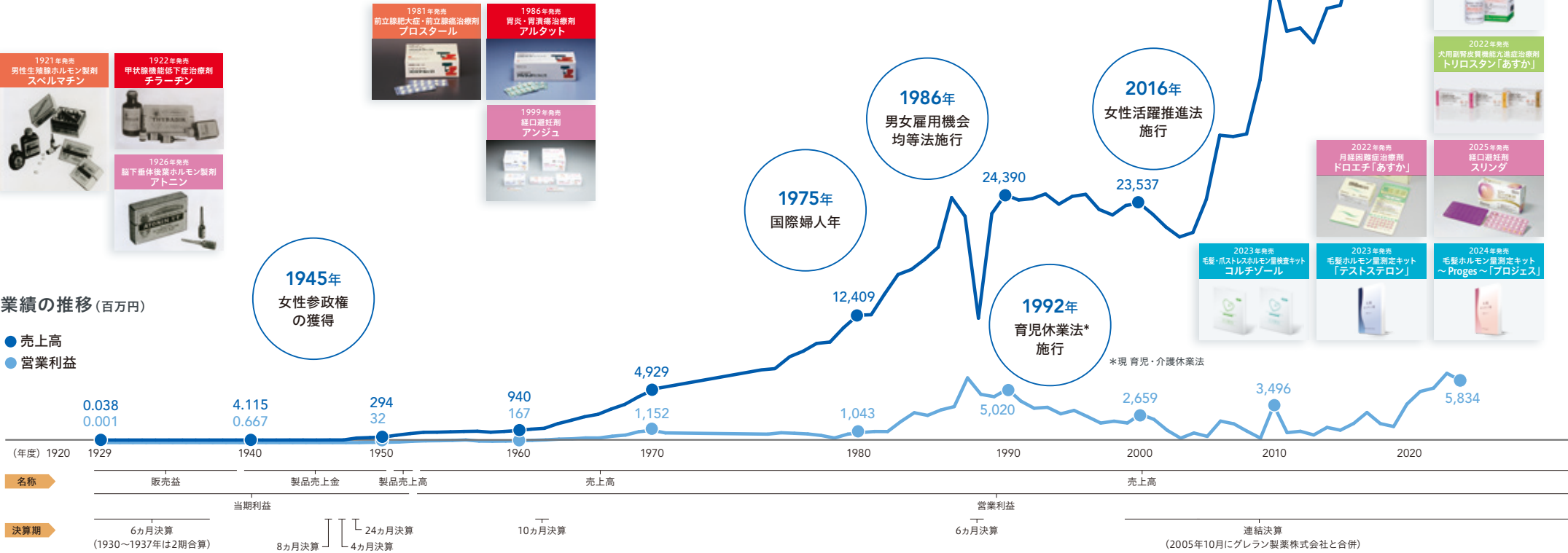
戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

価値創造のあゆみ

あすか製薬ホールディングスグループは、創業以来のあゆみのなかで培ってきた創業力と専門性を基盤に、事業領域と提供価値を拡張してきました。現在は「ASKA VISION 2035」のもと、5事業を通じてヘルスケア領域で新たな価値創造を推進しています。中期経営計画2028では、事業基盤の強化とグローバル展開の加速を通じ、持続的な成長と企業価値向上を実現していきます。



イントロダクション

- 1 理念体系
- 3 目指す姿への道筋
- 4 価値創造のあゆみ

価値創造ストーリー

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

1920-2005

ホルモン製剤のパイオニアとして成長基盤を築く

1920年、山口十八が帝国社臓器薬研究所を創立。動物の臓器から有用な医薬品を創り出すという独創的な発想のもと、ホルモン製剤の研究・開発・製造・販売を開始しました。関東大震災や戦災による本社・工場の消失などの困難を乗り越えながら事業を拡大し、1955年には東京証券取引所に上場。ホルモン領域で培った技術と知見を強みに、成長基盤を築きました。

2005-2021

スペシャリティファーマへの進化

2005年「あすか製薬株式会社」が誕生。産婦人科、内科（消化器・甲状腺）、泌尿器科を重点領域と位置づけ、スペシャリティファーマへの転換を推進しました。研究開発への積極投資や製品ポートフォリオの拡充を通じて競争力を高めるとともに、ホルモン製剤で培った強みを活かし、持続的成長に向けた事業基盤を強化しました。

2021-2026

ホールディングス体制への移行と事業領域の拡大

2021年、あすか製薬ホールディングスへ移行。グループ経営体制のもと、医療用医薬品事業、アニマルヘルス事業、検査事業を中心に事業を運営するとともに、中期経営計画2025を推進しました。また、Hataphar社の連結子会社化やMedChoice社との連携を通じて海外事業基盤を構築し、将来の成長を支える事業ポートフォリオの拡充を進めました。

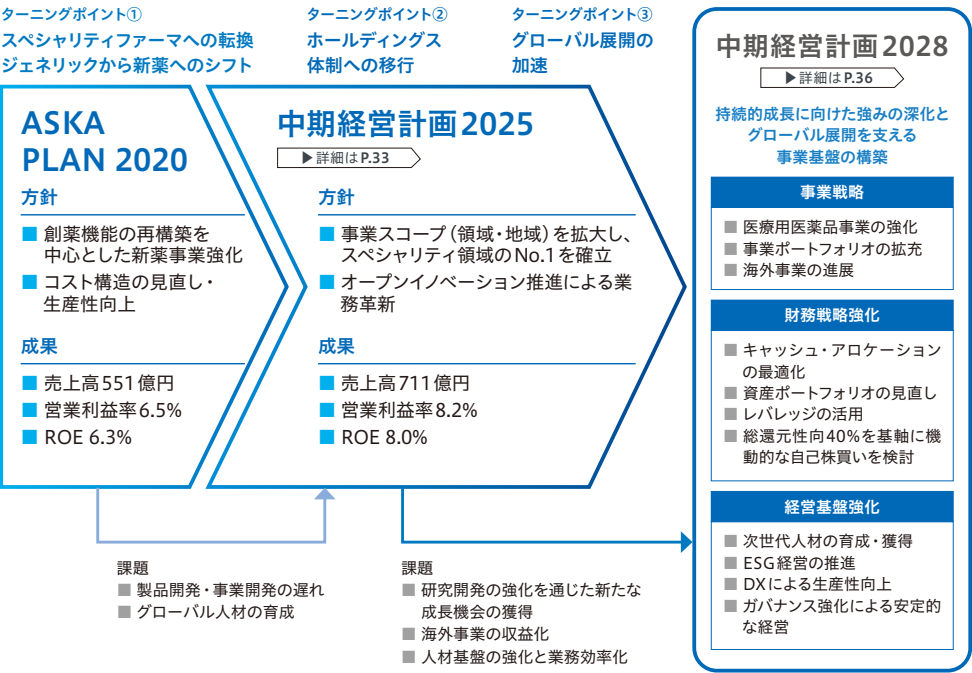
2026-

「ASKA VISION 2035」の実現に向けた新たな挑戦

長期ビジョン「ASKA VISION 2035」の実現に向け「日本発のグローバル・スペシャリティ・ヘルスケアカンパニー」を目指し、新たな成長ステージへ挑戦しています。中期経営計画2028では「国内医療用医薬品」「創薬」「グローバル」「アニマルヘルス」「検査・アラウンドビル」の5本の柱と「財務戦略」「経営基盤強化」の2つの土台を軸に、持続的な成長と企業価値向上を推進していきます。



中期経営計画の変遷と価値創造のターニングポイント



① スペシャリティファーマへの転換(ジェネリックから新薬へのシフト)

■ 背景

高齢化に伴う医療ニーズの高度化と社会保障費抑制の圧力により、ジェネリック医薬品の価格競争が激化し、収益性の低下が課題となっていました。当社はこの環境変化を踏まえ、2010年代後半よりジェネリックを基盤としつつ、高付加価値で差別化が可能なスペシャリティ領域への戦略的転換を推進しました。健康寿命延伸や個別化医療を背景に、研究開発力の強化と先発医薬品比率の向上を図りました。

■ ターニングポイントを通じた変化

研究開発資源を女性医療・希少疾患・ホルモン関連領域に集中し、独自のポジションを確立しました。産婦人科領域では長年の実績を強みにリーディング企業としての地位を強化するとともに、外部協業により新薬パイプラインを拡充しました。その結果、先発品比率の上昇と収益性の改善を実現し、スペシャリティ医薬品を軸とした安定成長へ転換しました。

② ホールディングス体制への移行

■ 背景

少子高齢化の進行に伴い、医療は治療中心から予防・健康管理を含む包括領域へ拡大しています。当社はこれに対応し、医薬品中心の事業構造から、予防・検査・診断・治療・予後まで価値を提供するトータルヘルスケアカンパニーへの転換を掲げ、2019年にホールディングス化を公表、2021年に移行しました。

■ ターニングポイントを通じた変化

グループ戦略の統括機能とガバナンスを強化するとともに、事業会社への権限委譲を進め、意思決定の迅速化を実現しました。これにより新規事業創出やM&A、外部連携が加速し、ポートフォリオの拡張と収益基盤の多様化が進展しました。持株会社体制は企業価値向上を支える基盤となっています。



③ グローバル展開の加速

■ 背景

国内市場は少子高齢化や薬価改定により成熟傾向にあり、中長期的な成長には海外展開の強化が不可欠です。当社は国内の強みを活かし、需要拡大が見込まれるアジアを中心に、M&Aや戦略提携によるグローバル展開を推進しています。

■ ターニングポイントを通じた変化

東南アジアを中心に事業基盤を拡大し、ベトナムではHa Tay Pharmaceutical Joint Stock Companyの子会社化により製造基盤と安定供給体制を強化しました。またフィリピンではMedChoice Pharma, Inc.との提携により、内分泌・甲状腺領域の強みを活かした事業展開を推進しています。これにより収益基盤の多様化とグローバルでの競争力向上が進み、トータルヘルスケアカンパニーとしての進化を加速させています。



Ha Tay Pharmaceutical Joint Stock Company (ベトナム)



MedChoice Pharma, Inc. (フィリピン)

イントロダクション

- 1 理念体系
- 3 目指す姿への道筋
- 4 価値創造のあゆみ

価値創造ストーリー

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

価値創造ストーリー

あすか製薬ホールディングスグループは、創立以来培ってきた専門性と信頼を基盤に、社会課題の解決を通じた持続的な成長を目指しています。本章では「ASKA VISION 2035」の実現に向けた価値創造の考え方をはじめ、事業環境認識、マテリアリティ、競争優位性、ビジネスモデルなどをご紹介します。また、女性医療をテーマとした特集を通じて、当社グループならではの社会的価値についてもお伝えします。

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集：
女性医療の重要性とあすかのポテンシャル



社長メッセージ

ASKA ならではの価値を追求し
未来への挑戦を続けます。

あすか製薬
ホールディングス株式会社
代表取締役社長

山口 惣大

社長就任から1年を振り返って

2025年6月にあすか製薬ホールディングスの社長へ就任してからの1年間は、「中期経営計画2025」を締めくくるとともに、その先を見据えた長期ビジョン「ASKA VISION 2035」と新たな中期経営計画を策定する、非常に重要な時間となりました。社長に就任して改めて強く認識したのは、これまで積み上げてきた成長の延長線上にとどまるのではなく、当社グループが持つ強みを次の成長へどう転換していくかが問われているということでした。それは、短期的な業績を着実に積み上げることは当然として、これまで進めてきた研究開発、海外展開、人材や生産基盤への投資を、5年後、10年後の企業価値へと結実させるということです。ステークホルダーの皆さまとの対話を重ねるなかでも、まさにその道筋を明確に示すことへの期待を強く感じました。その結果、私たちが2035年に目指す姿と成長の道筋を形にしたものが「ASKA VISION 2035」です。

またこの1年、私は従業員に対しても自ら価値を生み出すという意識を高めるように、さまざまなメッセージや施策を通して働きかけました。今期は「ASKA VISION 2035」とその実現に向けた中期経営計画を指針として、グループの全従業員が各々の価値創造に向けてモチベーション高く働くことで、さらなる成長を目指す年にしたいと考えています。

長期ビジョン「ASKA VISION 2035」に込めた想い

当社グループを取り巻く環境は、地球環境や社会、政治・経済、医療・製薬など大きく変化し、市場では新しいニーズが生まれてくるとみられます。長期ビジョン「ASKA VISION 2035」では、さまざまな環境変化を乗り越えてあすか製薬ホールディングスが2035年にどのような企業グループでありたいのか、そして社会にどのような価値を提供していくべきかを考えて、競争力の源泉や進むべき方向性をあらためて整理しました。具体的には、会社の基本理念である「パーパス」や「ありたい姿」を言語化しました。従来のように既存事業の成長を主軸とするのであれば、共有する理念がなくてもそれぞれの部門や社員が自分の役割を果たせば十分でした。しかし、これからの当社グループは、各事業会社が連携しながら、新領域や新事業へ挑戦して進化していこうとしているわけですから、何が自分たちのパーパス（存在意義）で、それを実現するためのコア・コンピタンスが何かを全員が共有する必要があります。そうしなくては、組織が同じ方向を向いて進んでいくことができません。

「ASKA VISION 2035」の根底には「ASKAだからこそ提供できる価値を創造したい」という想いがあります。当社グループならではの強み、それはスペシャリティ領域にあります。私たちは、長年にわたりホルモン製剤を中心とした研究開発を続け、産婦人科、内科（消化器・甲状腺）、泌尿器科などのスペシャリティ領域において専門性を磨いてきました。その間、専門性の高い人材や組織力、医療関係者をはじめとするステークホルダーとの信頼関係、そしてスペシャリティ領域における確かなプレゼンスを築いてきました。これこそが、当社グループの競争力の源泉となるコア・コンピタンスです。培ってきたコア・コンピタンスをベースとして、当社グループは「国内医療用医薬品事業」「創薬事業」「グローバル事業」「アニマルヘルス事業」「検査・アラウンドピル事業」の5つの事業を柱として、新たに掲げたパーパス“すべての生命の「あすも、みらい

イントロダクション

価値創造ストーリー

7 社長メッセージ

- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ



社長ごあいさつ
[https://www.aska-pharma-hd.co.jp/
company/message.html](https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/message.html)

も、すこやかに」を実現します”を具現化する企業グループを目指していきます。

5つの事業は一見すると、異なる領域にあるように見えます。けれども各事業が独立して存在するものではありません。研究開発や製造技術、顧客との接点など、多くの事業基盤を共有しているからです。例えば、医療用医薬品事業で培った疾患ナレッジや医療現場との接点は創薬へつながり、新たな製品が生み出されます。その製品やノウハウをグローバルへ展開し、海外で得た知見や事業機会を次の研究開発へ還元することができます。また、根幹にあるホルモンに関する知見は、アニマルヘルス事業や検査・アラウンドピル事業にも活かすことができます。こうした事業間の循環を強くすることが、ASKAならではの価値創造につながると考えています。

当社グループが目指すのは、5つの事業を個別に成長させることだけではありません。各事業を結びつけて、1つの事業では生み出せない価値を創造していくことです。5つの事業により、当社グループにしかできない価値創造を成し遂げて「ASKA VISION 2035」で掲げる「日本を基盤にグローバルへ未来を拓くスペシャリティ・ヘルスケアカンパニー」へ飛躍したいと考えています。

2025年度の業績、中期経営計画2025の評価

「中期経営計画2025」の最終年度となる2025年度は、経営目標「売上高700億円」「営業利益率8%」「ROE8%」をすべて達成することができました。売上高は、711億円となり過去最高を更新しました。

売上を牽引したのは、当社グループの一番の強みである産婦人科領域です。子宮筋腫・子宮内膜症治療剤「レルミナ」をはじめ、月経困難症治療剤（LEP）やプロゲステン単剤の経口避妊剤（POP）である「スリング」といった個々の製品だけではなく製品群全体が着実に成長したことにより、産婦人科領域の年度売上はNo.1（自社推計）を達成しました。その背景には、当社グループとして新しい治療薬を提供できたことに加え、社会全体として婦人科疾患への理解が少しずつ広がり、患者さんが必要とする医療へアクセスしやすい環境が整ってきたことがあるとみています。患者さん自身はもちろんですが、職場や家族といった周囲の人々の意識の変化によって「体調が悪くても我慢する、なかなか病院へ行かない、必要な医療を受けない」という方が少なくなったのではないかと感じています。当社グループは、単に医薬品を提供する企業ではなく、女性特有の健康課題の解決を通じて、一人ひとりが自分らしく活躍できる社会の実現に貢献したいと考えています。そうしたポジティブな流れを「女性のための健康ラボ Mint+」などの情報提供による啓発活動で後押ししながら、患者さんのニーズに応える製品を継続してお届けできたことが、順調な成長につながったと捉えています。また医療用医薬品事業のほか、アニマルヘルス事業の売上高70億円を超える規模への成長、グローバル事業のベトナム Ha Tay Pharmaceutical Joint Stock Company（以下、Hataphar社）の連結化もグループの売上拡大に大きく寄与しました。

収益性の面では、製品構成の改善に加え、原材料や調達コストの見直し、設備投資による生産効率の向上などを積み重ねることで営業利益率が向上しました。また収益力強化のKPIとしているROEについては、営業利益率の改善に加え、新たな株主還元方針、戦略的な借入、政策保有株式や遊休資産の売却などによって、目標を達成することができました。



近年はコロナ禍や地政学リスク、原材料価格の高騰など、医薬品業界のサプライチェーンを取り巻く環境が大きく揺れ動いています。歴史を見てもわかるように、将来において何が起こるかを正確に予測することは誰もできません。したがって経営者にとって重要なのは「予期せぬ事態は必ず起こり得る」という前提に立ち、原薬調達先の分散や生産体制の見直し、適正在庫の管理などを進めることで、どのような環境変化にも対応できる事業基盤づくりに取り組むことだと考えています。リスクを分散しながらも、適切な利益を確保し、安定供給という製薬会社としての社会的責任を果たし続けることが当社グループの使命です。引き続き、海外子会社も含めた生産体制の最適化を進め、グループ全体でより強靱な供給体制を構築していきます。

2025年度を最終年度として推進してきた「中期経営計画2025」では、当社の強みである産婦人科領域、消化器・甲状腺領域を中心とする価値創造や経営改革の成果により、一定の実績を上げることができました。しかし同時に、持続的な成長のために当社グループとして取り組むべき課題も見えてきました。事業面では「スペシャリティ領域のさらなる強化」や「開発パイプラインの拡充」「海外事業の収益化」「新たな成長機会の創出」、また、経営面では、人材育成や経営資源の最適配分などに改革や改善の余地があることが明らかとなりました。これらの課題を乗り越えるために、次の「中期経営計画2028」では、持続的成長に向けた事業戦略、財務戦略、経営基盤強化を一体で推進していきます。さらに、ROICを活用した経営管理の高度化を進めることで、資本コストを意識した意思決定を徹底し、成長投資と株主還元の最適なバランスを図りながら、持続的な企業価値向上に取り組んでまいります。

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

「中期経営計画2028」(FY2026-2028)の成長戦略

2026年度からスタートする「中期経営計画2028」の3年間は「ASKA VISION 2035」に向けた最初のマイルストーンとなる重要な期間となります。2035年度売上高1,500億円、営業利益率15%を実現するための通過点として、2028年度売上高850億円、営業利益率10%を目標として、また、「中期経営計画2028」の着実な遂行を通じて、売上高1,000億円の早期達成を目指します。スペシャリティ領域における強みをさらに磨くとともに、グローバル展開を支える事業基盤の構築に取り組みます。「中期経営計画2028」では、成長を牽引する「5本の柱」と、それを支える「財務戦略」「経営基盤強化」という2つの土台を軸に、持続的成長に向けた経営を推進してまいります。単なる規模の追求ではなく、収益性と資本効率を伴った成長を実現するため、経営資源を成長領域へ重点的に配分するとともに、計画の進捗と事業環境を継続的に検証し、必要に応じて戦略を機動的に見直していきます。

長期ビジョン「ASKA VISION 2035」で5つの柱に位置づけた「国内医療用医薬品事業」「創業事業」「グローバル事業」「アニマルヘルス事業」「検査・アラウンドピル事業」、それぞれの事業価値を高めながら、グループとしてのシナジーの最大化を図ります。

国内医療用医薬品事業では、産婦人科領域を中心とした主要製品の価値最大化と、新製品の育成に取り組めます。主要製品のうち、子宮筋腫・子宮内膜症治療剤「レルミナ」は、発売から現在に至るまで成長を続けており、ポテンシャルはまだ十分にあるとみられます。日本初となるプロゲスチンの単剤の経口避妊剤「スリング」も成長が見込まれます。現在、国内の経口避妊薬の市場はエストロゲン含有の経口避妊薬が主流となっていますが「スリング」はエストロゲン由来の副作用が気になる方への新たな選択肢となるポテンシャルを有しています。また産婦人科領域では、積み上げてきた実績が次の成長機会を生むという好循環が出てきています。例えば、2026年4月からファイザー社との日本初のRSウイルス母子免疫ワクチンの共同プロモーションがスタートしています。当社グループが産婦人科領域で長期にわたって実績を上げてきたからこそ、世界をリードする製薬企業からパートナーとして選ばれたのだと捉えています。これからも実績を積み重ねることで「産婦人科領域でパートナーシップを組むならばASKAだ」と言われるようになりたいと思います。また産婦人科領域に続くスペシャリティ領域である甲状腺領域についても、長年培ってきた高いプレゼンスを活かして成長を目指します。甲状腺領域は、潜在患者数が非常に多い領域として知られており、治療が必要な患者数240万人に対して、いまだ約半数が治療を受けることができていないという報告がされています。当社グループとしては、医療従事者への情報提供だけではなく、企業、自治体、一般市民へ幅広く疾患啓発を行うことで、受診率、治療率を向上させて、医療に貢献したいと考えています。もう一つのスペシャリティ領域である肝性脳症治療では、肝硬変診療ガイドライン2020（日本消化器病学会・日本肝臓学会）において高いレベルで推奨された肝性脳症治療剤「リフキシマ」が成長しています。潜在する患者さんが多く存在する領域ですから、疾患の認知度向上による患者さんの掘り起こし、治療介入の促進を図ることで、さらなる拡大につなげていきます。

創業事業では、産婦人科領域を軸に、イオンチャネルを標的とした創薬技術やAI創薬、新規モダリティ、外部との連携を組み合わせながら、グローバルで競争力のあるパイプラインの拡充に取り組めます。当社グループは、産婦人科領域を中心に蓄積してきた疾患ナレッジ、動物モデルの構築技術、患者さんの臨床情報を研究へ活かすトランスレーショナル研究、専門分野をリードする医師・研究者とのネットワークなどの強みを

有しています。これらの強みに、先端技術やオープンイノベーションを掛け合わせることで、産婦人科、内科、泌尿器などの領域で、新たな創業シーズを継続的に創出していきます。創業を担う研究開発部門は、一般的には社内のコストセンターと考えられていました。しかし、当社グループは、創業を一つの事業、プロフィットセンターとして育てていこうとしています。業界あるいは社会の視点から見ても、独創的な創業事業が求められている状況にあると思います。ただし、一つの医薬品が上市に至るまでに10年近くかかりますから、戦略的な構想に基づいて事業を進める必要があります。具体的には、国内市場だけでなく海外市場においても積極的に活動することで、いろいろな新薬が時間軸のずれを持ちながら、途絶えることなく、順々に審査、承認、上市されていく。そうした流れを確立したいと構想しています。また創業は常にうまくいくとはかぎりませんので、当初の構想を適切にローリングしていかなくてはなりません。

グローバル事業では、ベトナムとフィリピンを足掛かりとして、高成長が続く東南アジア市場での拡大を目指します。ベトナムではHataphar社の新工場がPIC/S GMP承認取得に向けた最終段階にあり、今後はベトナムだけでなく東南アジア全域へと展開する方針です。フィリピンではMedChoice Pharma, Inc.（以下、MedChoice社）との提携を通じて、当社が得意とする甲状腺領域の事業を推進していきます。東南アジアの医療、ヘルスケア市場は、世界平均を上回る成長が見込まれ、中間層の拡大と高齢化を背景に需要増加が見込まれています。特に慢性疾患やがん治療などの領域が注目されていますが、インフラがまだ遅れているため、品質確保や安定供給が社会的な課題となっています。そうしたなかで東南アジアに事業拠点を確立し、付加価値の高い製品を投入し、製造力と販売網を活用した効率的な事業拡大を図りたいと考えています。

アニマルヘルス事業では、ペットを家族と考える方々の増加、コンパニオンアニマル市場拡大を追い風に、内分泌・ホルモン領域を中心とした特徴ある製品ラインナップを強化し成長を目指します。当社グループのアニマルヘルス事業には、ホルモンに関する技術や知見という同業他社にない強みがあります。また、牛や豚、鶏、水産分野まで幅広いネットワークを擁していますから、世界的な課題となっている食の安定供給への貢献という面でも有望な事業です。

検査・アラウンドピル事業では、更年期世代の増加や健康経営への関心の高まりを受けて、新たな収益機会を創出します。この事業での当社の強みは、ホルモン分野で培ってきた微量分析技術です。今はホルモン関連検査での活用が主ですが、医療という枠に限らずさまざまな分野へ展開できる可能性があります。すでに社会的な関心が近年高まっているPFAS（有機フッ素化合物）の分析において、わずかな検体で高精度な測定を可能とする技術を確認し、利便性が高い独自のサービスを提供しています。微量分析技術の価値を活かした検査事業をどれだけ拡大していけるかが、今後の課題となります。

成長戦略を支える経営基盤の強化

「ASKA VISION 2035」で打ち出した経営目標に到達するためには、一つひとつの事業戦略を実行するだけでは十分ではありません。持続的な成長を支える経営基盤そのものを強化し、環境変化に柔軟に対応できる企業へと進化していくことが不可欠です。

当社グループでは「次世代人材の育成・獲得」「ESG経営の推進」「ガバナンス強化による安定的な経営」「DXによる生産性向上」を経営基盤強化の課題として、継続的な改革に取り組んでいます。

これらのうちESG経営については、2021年にESG委員会を核とする体制を構築し、持続的な成長と社会

イントロダクション

価値創造ストーリー

7 社長メッセージ

11 価値創造プロセス

12 事業環境認識

14 マテリアリティ

17 資本と強み

19 ビジネスモデル

20 ステークホルダーへの提供価値

21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ



課題の観点からマテリアリティ（最重要課題）を特定しています。2023年度と2025年度にはマテリアリティとその進捗を評価するKPIの見直しを行い、より実効性の高い活動として推進しています。

E（環境）の面では、主力工場であるいわき工場を中心に太陽光発電やコージェネレーションシステムの導入などを進め、2030年度目標としていたCO₂排出量46%削減（2013年度比）を2023年度に前倒しで達成しました。現在は、2035年度60%削減という新たな目標を設定しています。

S（社会）の面では、女性の活躍推進に注力しています。2029年度女性管理職比率20%を目標として、多面的な取り組みを進めています。女性役員比率については、2025年度に30%を達成するなど、多様な人材が活躍できる経営体制の構築を進めています。

G（ガバナンス）は、当社グループの未来に向けたグローバルな成長を考えた時、極めて重要な経営基盤であると考えています。2026年には監査等委員会設置会社へ移行し監督機能を高めるとともに、取締役の任期短縮や社外取締役比率の過半数化を実現するなど、ガバナンス体制を強化しています。これらは、単なる制度変更ではありません。経営の透明性・客観性を一層高めて、より質の高い意思決定を実現し、当社グループならではの企業価値向上を目指すために必須となる取り組みです。また、ガバナンス強化の一環として、当社グループでは、ステークホルダーエンゲージメントの充実に取り組んでいます。国内外の投資家との対話とともに、社内においてもタウンホールミーティングやラウンドテーブルミーティング、1on1ミーティングを継続的に実施し、社内外のさまざまなステークホルダーと結びつきながら、その意見を経営に活かすように努めています。

持続的な成長を支える経営基盤のなかでも、私が特に重要と考えているのが次世代人材です。2026年4月から、人的資本戦略を推進するコア・エンジンとしてスタートした「新人事制度」でも、次世代の人材育成に重点を置いています。次世代を担う変革リーダーと経営職候補の育成を目標として、研修などの強化を図っています。さらに本部長や部長といった上級管理職において、次世代リーダーの育成を役割とする仕組みを取

り入れています。次世代人材をはじめとする従業員が「継続して働きたいと思える会社」「自身の夢やキャリアに挑戦する喜びが得られる会社」をつくることが経営の重要な責任です。こうした考えから、新人事制度では、従業員の挑戦を正當に評価するPay for Performanceを徹底する、成果報酬の考え方を導入しています。あわせて、当社が期待する人材像を明確にするとともに、従業員の自律的なキャリア形成を支援する環境を整備しています。キャリアというのは会社から与えられるものではなく、従業員が自ら考え、自ら切り拓いていくべきものです。従業員一人ひとりが挑戦し、成長し続けられる環境をつくるのが、経営の重要な責任だと考えています。

DXの推進は、企業の競争力強化に向けて必須のテーマです。当社では2023年頃から本格的にDXへの取り組みをスタートし、DX推進体制の構築やデータ基盤づくりを終えて、現在は構築した体制や基盤をもとに、実際に変革を起こして、新たな価値を創造する段階へと進んでいます。創業ではAI創業の活用、営業ではAIエージェントによるマーケティング機能の高度化、くすり相談室ではAIチャットによる対応品質の向上、工場では製造効率の最適化など、それぞれの現場でDX・AXが進行中です。AIを導入して仕事が楽になっただけでは、本当の意味で競争力は生まれません。AIによって仕事のフローそのものを変え、一人ひとりがこれまで以上に高い価値を生み出せるようになって初めてDX・AXの意味があります。そのためにも、AIが活用できるデータ基盤のさらなる充実を図るとともに、従業員一人ひとりのDX・AXリテラシー向上に取り組み、現場での変革を後押しする必要があります。またDX・AXを活用していない未導入領域へも積極的に導入し、これまでになかった価値創造に挑戦します。

「ASKA VISION 2035」で掲げた「すべてのいのちの『あすも、みらいも、すこやかに』」を実現するために、経営基盤を強化し続けることで、持続的な企業価値の創造につなげていきます。

ステークホルダーの皆さまへのメッセージ

私たちが目指しているのは、人々の健康やライフステージに寄り添い、スペシャリティ領域において、あすか製薬ホールディングスグループだからこそ提供できる価値を生み出し続けるヘルスケア企業となることです。長年培ってきた専門性をさらに深めるとともに、新しい技術やパートナーシップを積極的に取り入れながら、社会から必要とされ続ける企業へと進化していきたいと考えています。

今回策定した「ASKA VISION 2035」は、10年後のありたい姿を描いたビジョンであると同時に、私たちがこれからどのような価値を創造し、社会へ提供していくのかを示した約束でもあります。中期経営計画2028では、10年後に向けた第一歩として、5つの事業を着実に拡大するとともに、それらを支える人的資本やDX・AX、ガバナンスなどの経営基盤を強化していきます。

製薬産業や医療を取り巻く環境は、大きく変化しています。けれどもそのような時代だからこそ、変化を恐れることなく挑戦を続け、自分たちにしかできない価値を提供し続ける企業グループでありたいと考えています。専門性を磨き続けることと、新しい領域へ挑戦すること。その両立を図りながら、患者さんや医療従事者をはじめ、お客さま、お取引先、株主・投資家の皆さま、そして従業員など、すべてのステークホルダーから信頼され、社会に不可欠な企業グループへと成長していきます。ASKAならではの価値を追求し、未来への挑戦を続けることで、持続的な企業価値向上を実現してまいります。今後とも、あすか製薬ホールディングスグループへのご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

イントロダクション

価値創造ストーリー

7 社長メッセージ

- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

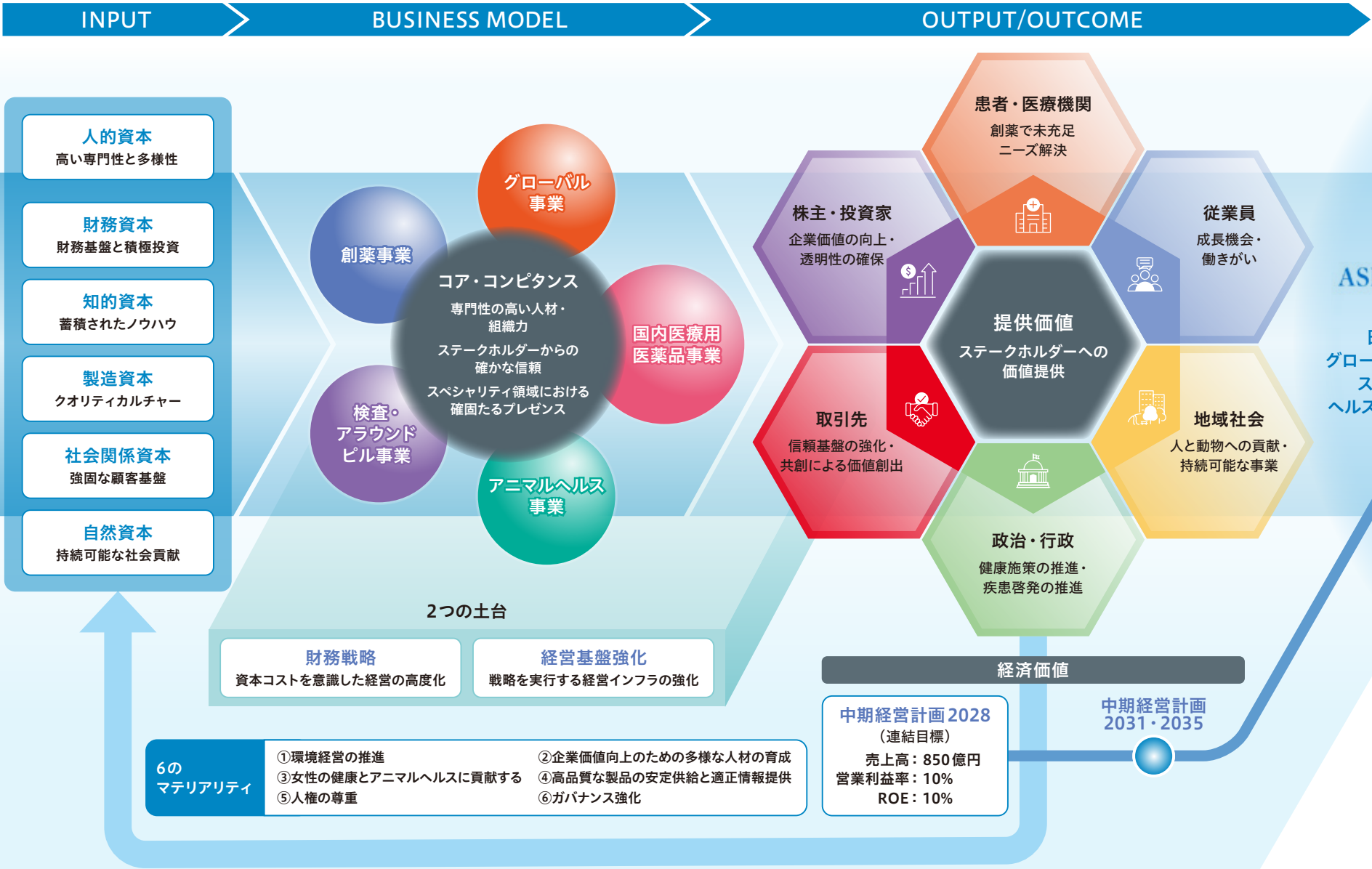
戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

価値創造プロセス

あすか製薬ホールディングスは、国内医療用医薬品事業、創薬事業、グローバル事業、アニマルヘルス事業、検査・ア라운드ビル事業を展開し、ヘルスケア領域における社会課題の解決に取り組んでいます。各事業の連携により、予防・検査・診断・治療・予後にわたる価値創造を実現するとともに、「ASKA VISION 2035」の達成に向けて持続的な成長を推進しています。



イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業環境認識

あすか製薬ホールディングスグループを取り巻く事業環境は、環境や社会課題への対応、医療制度改革や経済動向の変化、医療ニーズの多様化・高度化などにより、大きく変化しています。こうしたなか、当社は長期ビジョン「ASKA VISION 2035」のもと、社会環境の変化を新たな価値創造の機会と捉え、「中期経営計画2028」を着実に推進することで、持続的な成長と企業価値の向上を実現していくとともに、社会課題の解決にも貢献していきます。

予測される事業環境の変化と当社の取り組み

	 環境・社会	 政治・経済	 医療・製薬
外部環境の変化と社会課題ニーズ	女性活躍・社会進出の推進 ・女性の健康をサポートする必要性 食糧危機・国内食料自給率の低下 ・農畜水産業の安定化 環境リスクとサステナブル経営の要請 ・事業継続の安定化とESG経営実践	少子高齢化に伴う国内市場の縮小 ・制度見直しに伴う社会保障費の抑制 地政学リスクの高まり ・サプライチェーンの分断 東南アジアの経済的な発展 ・市場成長に伴う医療ニーズの高まり	創薬難易度の上昇 ・高まる社会・倫理的要請への対応 健康意識の高まり ・セルフケアやQOL (Quality of Life: 生活の質) 向上への関心 標的疾患の複雑化 ・希少・難治性疾患への対応
当社の取り組み	産婦人科ポートフォリオの拡充 ・産婦人科関連製品の需要増に応える 動物用医薬品・飼料添加物事業の強化 ・需要に応える製品・体制の構築 事業継続体制・ESG取り組みの強化 ・マテリアリティの継続的な見直しと実行	包括的なヘルスケア製品の提供 ・付加価値の高い製品の継続的な提供 サプライチェーンの見直し ・安定したグローバル生産体制の確立 東南アジア事業の強化 ・医療需要に応えるための環境整備	共創による多様なソリューション探索 ・新規モダリティによる創薬研究の推進 セルフケア需要への対応 ・検査事業強化、パートナーとのシナジー スペシャリティ領域への貢献 ・大手が参入しづらい領域へ積極参入

■ 環境・社会

気候変動や資源制約の高まりなど環境課題が深刻化するとともに、少子高齢化や女性の社会進出の進展を背景に、社会構造は大きく変化しています。加えて、健康意識の高まりや予防・未病領域へのニーズ拡大、さらには食料安全保障への関心の高まりなど、多様な社会課題が顕在化しています。一方で、企業に対する社会的要請としての人権尊重や環境負荷低減といった企業に求められる責任も一層高まっています。当社は、これらの変化を重要な成長機会と位置づけ、女性医療を中心とした価値提供の強化やアニマルヘルス事業の展開、サステナブルな経営の推進を通じて、社会課題の解決と持続的成長の両立を図っていきます。

■ 政治・経済

少子高齢化の進行により国内医薬品市場の成長は限定的となる一方、医療費抑制を目的とした薬価制度改革や後発医薬品の使用促進など、政策動向による収益環境の変化が続く状況にあります。また、地政学リスクの高まりを背景に、原材料価格やエネルギーコストの上昇、為替変動に加え、サプライチェーンの不確実性も増しています。一方で、東南アジアを中心とした新興国市場は経済成長とともに医療需要の拡大が期待されており、新たな成長機会となっています。当社はこうした環境変化に対応し、付加価値の高い製品ポートフォリオの強化や海外事業の拡大、収益基盤の強化を通じて、持続的な成長の実現を図っていきます。

■ 医療・製薬

医療ニーズの多様化・高度化が進むなか、標的疾患の複雑化やアンメットメディカルニーズ*の拡大により、医薬品に求められる役割は一層高まっています。また、創薬の難易度は年々上昇しており、創薬プロセスの高度化や開発効率のさらなる向上が求められています。一方で、健康意識の高まりや予防・未病領域への関心の拡大に加え、個別化医療の進展や新規モダリティ、デジタル技術の進展により、医療の在り方は大きく変化しています。当社は、産婦人科領域を中心とした強みを活かし、研究開発の強化や外部連携による創薬力の向上を図るとともに、グローバル展開を推進し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指していきます。

*まだ満たされていない医療ニーズ

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

医療用医薬品事業を取り巻く事業環境

■ 女性医療ニーズの高まりによる産婦人科市場の拡大

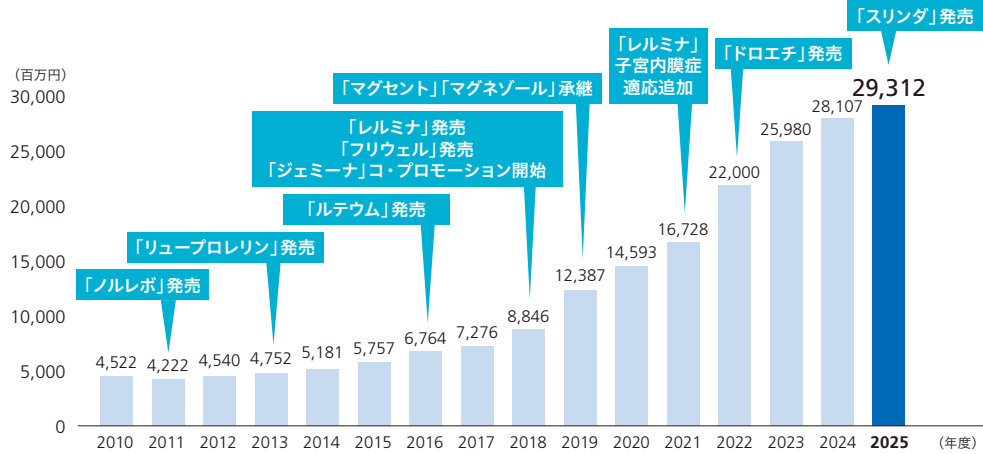
国内の医薬品産業は、医療費抑制策や毎年の薬価改定の影響を受け、依然として厳しい事業環境が続いています。こうしたなかにおいても、当社が重点を置く産婦人科領域は、女性の社会進出やライフスタイルの多様化、国の支援政策の後押しを背景に、今後も安定的かつ持続的な成長が期待されています。

女性医療市場（避妊・不妊・女性疾患関連）は、潜在的ニーズの大きい成長領域として年平均約3.3%で拡大し、2024年の1,286億円から2035年には1,841億円規模へ成長する見通しです*1。月経困難症、子宮筋腫、子宮内膜症、不妊治療、更年期症状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るとともに、予防・未病領域への関心の高まりやフェムテック分野の進展により、市場の拡大が見込まれています。

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成長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「避妊・不妊・女性疾患関連市場の最新動向と方向性」（2026年3月）〈医療用医薬品のみ〉、CAGR約3.3%（2024年：1,286億円／2035年予測：1,841億円）

あすか製薬の産婦人科製品 売上高の推移



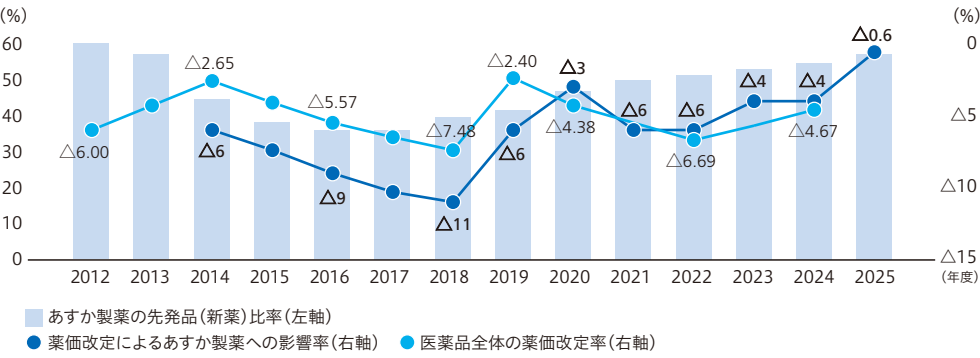
産婦人科領域での国内売上 No.1*2 を達成

*2 自社推計
※金額は百万円未満を切り捨てて記載しています

■ 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

薬価改定が2021年以降毎年実施されるなど、製薬企業を取り巻く収益環境は厳しさを増しています。一方で、薬価の下支え制度の拡充や創薬イノベーションを促進する加算制度も設けられています。当社グループは、先発品比率の向上と研究開発の強化を通じて収益基盤の安定化を図り、持続的な成長を目指しています。

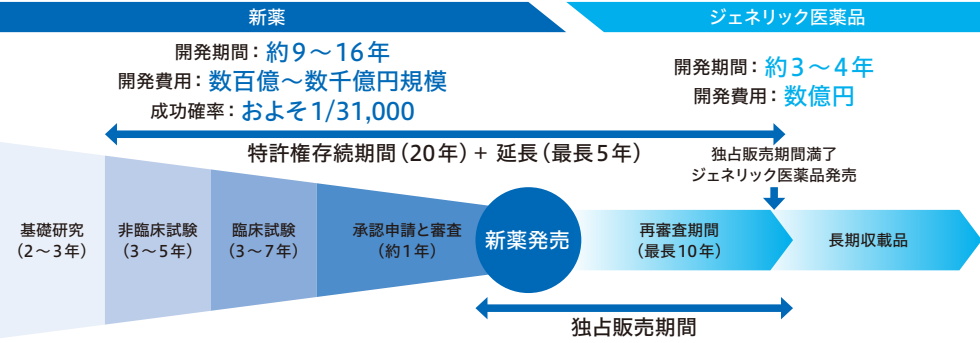
あすか製薬の先発品比率と薬価改定率および影響率



■ 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年の期間と数百億円から数千億円規模の投資が必要であり、成功確率も約31,000分の1と極めて低い不確実性を伴います。当社グループは、このような環境下において、オープンイノベーションや国内外のアライアンスを活用しながら、研究開発力の強化と革新的な医薬品の創出に取り組んでいます。

製薬企業のビジネスモデル(医療用医薬品)



イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

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

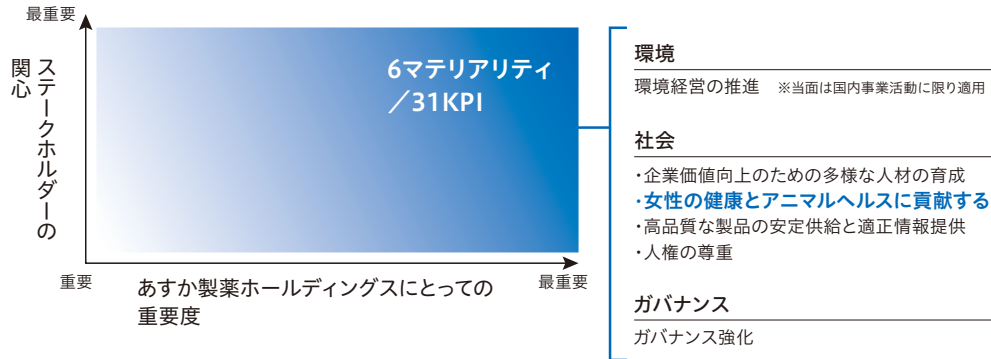
あすか製薬ホールディングスグループは、経営理念「先端の創薬を通じて 人々の健康と明日の社会に貢献する」のもと、スペシャリティ領域における国内医療用医薬品事業を核に、創薬、グローバル、アニマルヘルス、検査・アラウンドビルといった事業ポートフォリオの進化を通じて、社会課題の解決と持続可能な社会の実現に取り組んでいます。これらの事業活動そのものがサステナビリティの実践であり、当社の価値創造の基盤であると捉えています。こうした考えのもと、6のマテリアリティを特定し、長期ビジョン「ASKA VISION 2035」および中期経営計画2028と一体で推進することで、社会価値の創出と企業価値の向上を両立してまいります。

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
- ・ 経営理念に基づき、全従業員が誠実な企業活動を行います。
 - ・ 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
- ・ 企業倫理の徹底を図り、法令を遵守します。
 - ・ 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。
 - ・ 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
- ・ 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。
 - ・ 従業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
- ・ 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
- ・ 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。

重要課題のマッピング

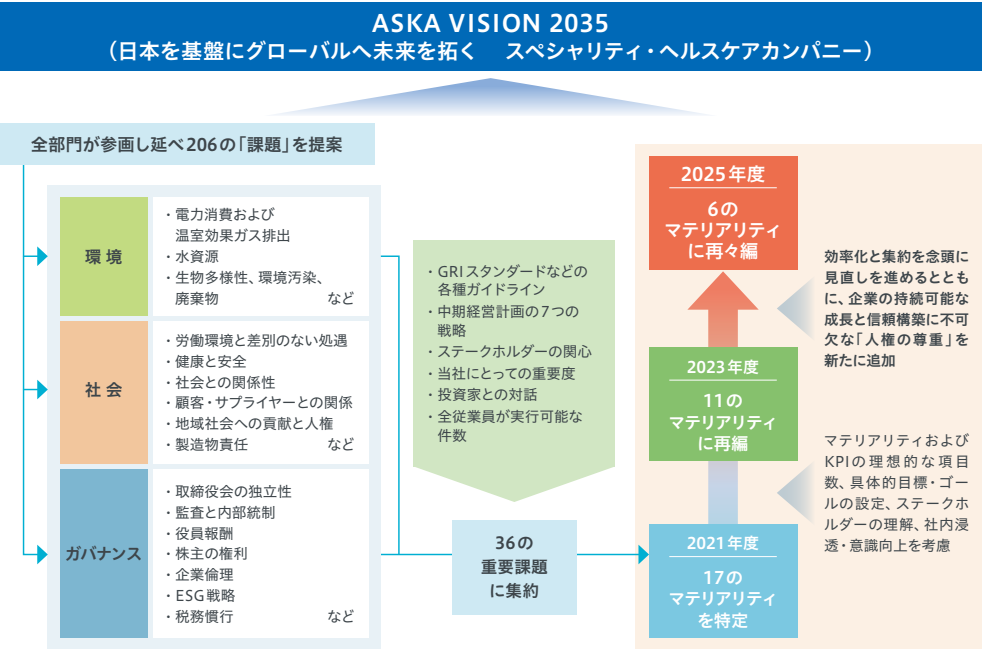


マテリアリティ特定・見直しプロセス

当社では、グループ各社の持続的成長に向け、置かれている「現状」とそれに伴う「機会」「リスク」を適切に分析し、当社事業との関連性や社会貢献の観点を踏まえて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を進めてきました。

2023年度からは、具体的な目標・ゴールの設定に加え、ステークホルダーの理解促進や社内浸透・意識向上を目的に推進責任者会議で再編を行い、11のマテリアリティと48のKPIのもと全社的な取り組みを進めてきました。その後、運用過程での改善提案を踏まえ、効率化と重点化の観点から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」を新たに加え、2025年度に6のマテリアリティと31のKPIへ再編しました。

これらのマテリアリティは、長期ビジョン「ASKA VISION 2035」の実現に向けた価値創造の重要テーマとして位置づけています。特に、当社の強みを発揮できる「女性の健康とアニマルヘルスに貢献する」を中核に、グループ全体で取り組みを推進することで、SDGsの達成にも貢献していきます。



イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

マテリアリティ
<https://www.asaka-pharma-hd.co.jp/csr/sustainability/relationship.html>

マテリアリティ KPI

マテリアリティとその背景	主なKPI(目標)と2025年度実績	2025年度の取り組み	目標達成に向けた今後のアクション	主要担当部門・担当取締役/ 関連するSDGs
 1 環境経営の推進 環境保全と環境負荷の継続的な低減、ならびに環境マネジメント体制の整備は、人々と動物の健康を支える医薬品等の安定的な提供と持続的な事業活動を支える基盤である。環境課題への適切な対応を通じて、事業の持続性と信頼性の向上につなげる。	●CO₂排出量 (Scope1+2) 2035年度目標：2013年度比60%削減 2025年度実績：55.3%削減 (7,927t-CO₂) ●再資源化率 目標：90%以上 2025年度実績：89.7% ※廃プラスチック再資源化率：2030年度65%以上を目標 ●環境負荷物質の排出低減 L-イソロイシン、L-リジン等のアミノ酸飼料添加物の普及により、低たんぱく飼料の利用促進と窒素負荷の低減に貢献 ●生物多様性・サプライチェーン対応 2025年度実績：TNFD提言に沿った情報開示・分析、サプライヤー調査を推進	●太陽光発電PPA、CO₂フリー電力、ヒートポンプなどを導入し、再生可能エネルギーの活用と省エネルギー施策を推進 ●包装資材の有効活用、輸送方法の見直し、廃棄物の分別・再資源化などを通じ、廃棄物削減と資源循環を推進 ●飼料用アミノ酸の活用により飼料原料の使用量を抑え、その生産に必要な耕地面積の節約に貢献 ●TNFDに沿った自然関連分析や生物多様性保全活動、サプライヤー調査などを通じ、自然・環境リスクの把握を推進	●2030年度・2035年度のCO₂削減目標達成に向け、ヒートポンプ、省エネ設備、再生可能エネルギーの導入を拡大 ●再資源化率90%以上の達成・維持に向け、廃棄物発生量の抑制、廃プラスチック再資源化、環境配慮型包材・物流を推進 ●アミノ酸飼料添加物の普及を通じ、低たんぱく飼料の利用促進と畜産における環境負荷低減への貢献を継続 ●TNFDの分析を深化させるとともに、サプライチェーンの環境情報把握を進め、自然・環境リスクの評価と管理を強化	主要担当部門 グループ経営推進部 (サステナビリティ) 担当取締役 丸尾篤嗣 (専務取締役) 
 2 企業価値向上のための多様な人材の育成 5つの事業を柱とする成長戦略の実現には、多様な人材が能力を発揮し、新たな価値を創造できる組織づくりが不可欠である。新人事制度のもと、自律的な学びやDX人材の育成、女性活躍・シニア活躍、健康経営を推進し、変化に対応し続ける組織基盤の強化につなげる。	●1人当たりの学びの時間 目標：20時間／年 2025年度実績：23.9時間／年 ●女性管理職比率 2029年度末目標：20% 2025年度実績：14.3% ●女性管理職候補比率 2029年度末目標：30% 2025年度実績：20.7% ●年次有給休暇取得率 目標：80%以上 2025年度実績：81.6% ●男性育児休業平均取得日数 目標：30日以上 2025年度実績：27.6日	●Udemy、flier、選択型研修、専門教育、語学研修などの多様な学習機会を提供し、従業員の自律的・継続的な能力開発を支援 ●女性管理職候補者の育成やD&I研修、育児との両立支援制度の充実などを通じ、女性人材の継続的な活躍と育成を支援 ●年次有給休暇取得率80%以上を働き方の指針として掲げ、休暇取得の促進とワーク・ライフ・バランスの向上を推進 ●育児休業取得の奨励や取得方法の案内、両立支援制度の充実などを通じ、男性の育児参画と仕事・育児の両立を支援 ●フレックスタイム、遠隔地勤務などの柔軟な勤務制度に加え、DX人材育成や業務効率化を進め、多様な働き方と生産性向上を推進	●2029年度末の女性管理職比率20%・候補比率30%に向け、候補者層の育成、配置、登用を計画的に推進 ●男性育児休業平均取得日数30日以上、年次有給休暇取得率80%以上の継続達成に向け、両立支援制度と柔軟な働き方を推進 ●新たな人事制度と連動し、自律的な学びを促進するとともに、次世代経営人材・専門人材・DX人材の育成を強化 ●柔軟な勤務制度や業務効率化を進めるとともに、従業員との対話を通じ、働きがいとエンゲージメントの向上を推進	主要担当部門 グループ人事部 担当取締役 丸尾篤嗣 (専務取締役) 
 3 女性の健康と アニマルヘルスに貢献する 女性の健康と動物の健康維持は、当社グループが強みを発揮できる重要な社会課題である。100年以上にわたり培ったホルモン領域の知見を強みに、産婦人科・甲状腺領域などの疾患啓発や製品開発、アニマルヘルス領域における製品提供・学術活動を通じて、人と動物の健康に貢献するとともに、当社ならではの価値創出と企業価値の向上につなげる。	●スペシャリティ領域での医療への貢献 2025年度実績：「スリング」の承認取得、甲状腺疾患の市民公開講座4回・計628名、企業向け説明会22回を実施 ●若年層への性教育・健康情報発信 2025年度実績：高校保健体育副教材を全国411校へ170,040部無償配布 ●アニマルウェルフェア・製品開発 2025年度実績：動物福祉に配慮した研究を継続し、犬用甲状腺機能低下症治療薬の製造販売承認を取得 ●研究開発・アライアンス 2025年度実績：自社研究テーマ、オープンイノベーション、国内外の企業・研究機関との連携を推進	●女性の健康課題や甲状腺疾患について、医療関係者に加え、一般生活者や企業まで対象を広げた啓発・情報提供を展開 ●若年期から自らの身体や健康について正しく理解できるよう、デジタルコンテンツと教育現場を組み合わせた情報提供を展開 ●動物の内分分泌疾患を中心に、研究・学術活動から獣医療関係者への疾患・適正使用情報まで一貫した取り組みを推進 ●社内の研究基盤と外部の技術・知見を組み合わせ、専門領域を軸とした研究テーマの探索・評価と研究基盤の強化を推進	●産婦人科・甲状腺領域の製品開発、適正使用情報提供、疾患啓発を一体的に進め、女性のライフステージに応じた治療選択肢と医療アクセスを拡充 ●Mint[®]などを活用した性教育やプレコンセプションケアの情報発信を強化し、若年層のヘルスリテラシー向上と適切な受診行動につなげる ●アニマルウェルフェアを徹底しつつ、コンパニオンアニマル・産業動物向けの新製品開発と適正使用情報の提供を推進 ●国内外の研究機関・企業との連携・アライアンスを通じ、研究開発基盤を強化し、新たな製品・事業価値の創出につなげる	主要担当部門 グループ事業会社 

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性和あすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

マテリアリティとその背景	主なKPI(目標)と2025年度実績	2025年度の取り組み	目標達成に向けた今後のアクション	主要担当部門・担当取締役/ 関連するSDGs
 4 高品質な製品の安定供給と 適正情報提供 ヒト用医療用医薬品・動物用医薬品の品質確保、安定供給および適正な情報提供は、患者さんや医療関係者、動物医療関係者からの信頼を支える基盤である。品質管理やバリューチェーンマネジメントの強化に加え、適正使用に資する情報提供や迅速な情報発信を通じて、製品の価値と信頼性の向上につなげる。	●バリューチェーンマネジメント強化 2025年度実績：原薬のセカンドソース確保、製造所追加、サプライヤー評価などを推進 ●GMP監査・調査 2025年度実績：GMP実地監査43件、定期GMP調査27件 ●販売情報提供活動ガイドラインへの対応 2025年度実績：情報提供資材に関するMR教育100%実施 ●ウェブサイトを通じた迅速な情報提供 2025年度実績：医療関係者向けサイトのアクセス数月平均約2,000件、前年比2.2倍 ●動物用医薬品の適正使用 2025年度実績：疾患・適正使用情報の提供、ユーザーからの問い合わせ対応を継続	●原薬・製造委託先の供給リスクを継続的に評価するとともに、調達先・製造拠点の複線化や海外関連会社の活用に向けた対応を推進 ●国内外の製造所・サプライヤーについて、品質システムや承認事項との整合性を確認し、リスクに応じた品質管理を推進 ●MR・学術担当者への継続的な教育と情報提供資材の審査・管理を通じ、医療関係者への情報提供の適正性を確保 ●添付文書改訂や品質・出荷状況等の情報をタイムリーに発信するとともに、FAQやAIチャットボットを活用し、情報提供機能を拡充 ●獣医療関係者等とのコミュニケーションを通じ、製品の安全かつ適正な使用や動物疾病への理解につながる情報提供を推進	●原薬調達先・製造拠点の複線化や海外拠点活用を進め、調達・製造・物流を含むBCPと安定供給体制を強化 ●リスクに応じたサプライヤー評価・GMP監査を継続し、品質・薬事・供給リスクを一体的に管理 ●情報提供活動の適正性を確保しつつ、デジタルチャネルを活用し、医療関係者への正確かつ迅速な情報提供を拡充 ●動物用医薬品について、獣医療関係者等への製品・疾患情報の提供とコミュニケーションを強化	主要担当部門 グループ事業会社 
 5 人権の尊重 事業活動やサプライチェーンの広がりに伴い、人権の尊重は持続的な事業活動と信頼関係の構築に不可欠な要素である。人権ポリシーに基づく人権デューデリジェンスや社員への教育・啓発を通じて、人権への理解を深めるとともに、多様な価値観を尊重する企業風土の醸成と人権リスクの低減につなげる。	●人権デューデリジェンスの推進 2025年度実績：人権推進ワーキングチームを設置し、推進体制を整備 ●人権リスクの把握・救済体制 2025年度実績：従業員・取引先向け問い合わせ窓口を設置し、コンプライアンス意識調査を通じてハラスメントリスクを把握 ●人権教育・啓発 2025年度実績：全従業員向け継続研修2回に加え、弁護士による講義、階層別研修、アンコンシャス・バイアスなどの教育を実施	●人権に関する取り組みを整理し、ウェブサイト内「人権の尊重」ページの内容を充実させるなど、情報開示を強化 ●社内外の相談窓口や相談方法を研修等を通じて周知し、人権上の懸念を相談・把握できる環境づくりを推進 ●全従業員向け継続研修に加え、階層・テーマに応じた教育や「ビジネスと人権」等を通じ、人権への理解と意識向上を推進	●「7つの重要課題」「5つの人権インパクト評価」を踏まえ、人権リスクの特定・評価・対応・モニタリングを行う人権デューデリジェンスを推進 ●サプライヤーへの確認・対話を通じ、サプライチェーンにおける人権・労働リスクの把握と対応を強化 ●全従業員への教育・啓発を継続し、人権尊重を日常の意思決定・事業活動に浸透 ●相談・通報制度を適切に運用し、是正・救済の実効性向上と透明性のある情報開示につなげる	主要担当部門 グループコンプライアンス室 
 6 ガバナンス強化 透明性の高い情報開示、健全な企業倫理および実効性のあるガバナンスは、持続的な企業価値向上を実現する重要な仕組みである。適切な情報開示やステークホルダーとの建設的な対話、コンプライアンス体制の強化を通じて、経営の透明性と実効性を高め、成長戦略の推進と持続的な価値創出につなげる。	●取締役会・指名／報酬機能の実効性向上 2025年度実績：取締役会15回、グループ指名委員会6回、グループ報酬委員会5回 ●適時・公平な情報開示 2025年度実績：有価証券報告書の株主総会前開示、適時開示・決算情報の同時公開、英語情報の拡充を推進 ●ステークホルダーとの建設的な対話 2025年度実績：機関投資家等とのIR面談129回 ●コンプライアンス体制の推進 2025年度実績：研修・啓発、意識調査、グループ・コンプライアンス推進委員会の運営を継続 ●社会課題解決への取り組み 2025年度実績：CVCファンドを通じ、社会課題解決に取り組むスタートアップ6社へ投資	●取締役会や指名・報酬委員会において、経営上の重要事項に加え、役員人事・報酬などに関する審議・検討を実施 ●開示情報について関係部署との連携・確認を行い、財務・非財務情報の正確性と適切性を確保する開示体制を運用 ●決算・経営戦略などについて国内外の投資家へ継続的に情報発信し、当社の事業戦略・成長性への理解促進を推進 ●社内外の相談・通報窓口の周知・運用や開示資料の事前確認などを通じ、コンプライアンスリスクの予防・早期把握を推進 ●CVCファンドによる社会課題解決と事業シナジーを見据えた投資に加え、寄付・災害支援等の社会貢献活動を推進	●2026年6月の監査等委員会設置会社への移行を踏まえ、取締役会の監督機能と意思決定の実効性をさらに向上 ●IR・SR対話で得た投資家の意見を経営・取締役会へ還元し、経営戦略・資本政策と資本市場との対話を深化 ●コンプライアンス上の重要リスクについて、相談・通報制度やモニタリング等を通じ、予防・早期把握・再発防止の実効性を強化 ●社会課題の解決と事業成長の双方につながる投資・連携を推進し、中長期的な企業価値創出につなげる	主要担当部門 グループ経営戦略本部 グループ経営管理本部 担当取締役 丸尾篤嗣 (専務取締役) 

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

▶詳細は P.49-52

特徴

当社グループの財務資本は、国内医療用医薬品市場の構造変化や研究開発の不確実性を踏まえ、事業ポートフォリオの戦略的管理を重視しています。中期経営計画2025では、売上・収益性の目標を達成し、成長投資を支えるキャッシュ創出力と財務基盤を確立しました。中期経営計画2028では新たにROICを軸とした経営により、事業別の収益性と資本効率の可視化を進めています。株主還元については、総還元性向40%を目安とした累進配当により安定性と成長性を両立しています。これらを通じて、資本効率の向上と企業価値の最大化を実現しています。

2025年度実績

売上高 **711** 億円、営業利益率 **8.2%**
ROE **8.0%**

資本強化の方向性

資本コストや株価を意識した経営を強化し「成長投資」「株主還元」「資本効率向上」を柱とする財務戦略を推進します。中期経営計画2028では、約450億円規模のキャッシュ配分により研究開発やグローバル展開を加速します。あわせてROICを基軸とした投資判断とモニタリングを徹底し、資源配分の最適化を図ります。さらに、IR活動の高度化を通じて投資家との対話を深化させ、市場における適正な評価の獲得を目指します。

関係するマテリアリティ

ガバナンス強化



製造資本

▶詳細は P.53-56

特徴

当社グループの製造資本は、創薬から開発、生産、供給に至る一体的な体制により構築されています。いわき工場、本社サプライチェーン機能、湘南研究所が連携し、高品質な医薬品の安定供給と効率的な生産を実現しています。さらに、オープンイノベーションやイオンチャネル創薬技術の導入により研究基盤を強化し、アンメットニーズへの対応力を高めています。加えて、DXの活用による業務高度化とデータ活用により、生産性と供給の安定性を向上させています。これらを通じて、持続可能で強靱な供給基盤を確立しています。

2025年度実績

設備投資額 **23** 億円
生産拠点 **いわき工場**

資本強化の方向性

製造基盤の高度化に向け、サプライチェーン全体の最適化と研究開発との連携強化を推進します。これにより開発品の円滑な商業化と需給・物流機能の高度化を実現します。また、DXを活用した業務改革や環境負荷低減の取り組みを通じて、生産性と持続可能性の両立を進めます。製造から供給までの全体最適を図ることで、安定供給と事業成長を支える基盤の強化を目指します。

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

▶詳細は P.53-56

特徴

当社グループの知的資本は、内分泌・ホルモン領域で培ってきた研究基盤を軸に、研究開発と連動した知的財産戦略のもとで形成されています。特許・商標などの知的財産を創出から権利化、活用まで一体的に管理し、製品価値の最大化を図っています。さらに、医療現場や患者ニーズを起点とした開発や、オープンイノベーションによる産官学連携を通じて、社会的価値と競争優位性を両立する知的基盤の強化につなげています。

2025年度実績

研究開発費 **70** 億円
研究拠点 **湘南研究所**

資本強化の方向性

知的財産の創出・権利化・活用プロセスを高度化し、知的財産ポートフォリオの最適化による技術優位性の確立を図ります。また、医療ニーズを起点とした価値創出をさらに強化するとともに、産官学連携やグローバルパートナーとの協働を通じてオープンイノベーションを加速します。多様な知見の融合により新たな知的財産の創出を進め、競争力と付加価値を高める進化を目指します。

関係するマテリアリティ

ガバナンス強化

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み**
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ



イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ



自然資本

▶詳細は P.57-60

特徴

当社グループの自然資本は、事業活動が自然環境に依存していることを前提に、環境負荷低減と資源の持続可能な利用を軸として形成されています。CO₂排出削減、省エネルギーの推進、廃棄物管理の適正化などの取り組みに加え、サプライチェーン全体における環境負荷の把握と低減を進めています。また、TCFD・TNFD提言に基づくリスク・機会の管理を通じて、環境変化への対応力を高めています。これらにより、事業のレジリエンス向上につなげています。

2025年度実績

CO₂排出量 **7,927** t-CO₂
電力使用量 **11,095** 千kWh
取水量 **172.59** 千m³

資本強化の方向性

CO₂排出削減や再生可能エネルギーの活用を推進するとともに、水資源や廃棄物の管理を高度化し、環境パフォーマンスの向上を図ります。あわせて、バリューチェーン全体でのリスク・機会の可視化と情報開示の強化を進め、環境変化への対応力を高めます。持続可能な資源利用と環境配慮型の事業運営を両立させることで、事業継続性と企業価値を支える基盤の強化を目指します。

関係するマテリアリティ

環境経営の推進



社会関係資本

▶詳細は P.61-64

特徴

当社グループの社会関係資本は、医療関係者や患者、地域社会、取引先との信頼関係を基盤に形成されています。医薬品の適正使用を支える情報提供や品質・安全性の確保を通じて医療現場への価値提供を行うとともに、MRによる対話活動とデジタルを融合した情報発信によりコミュニケーションの高度化を進めています。さらに、女性の健康支援や地域活動、人権尊重を軸とした取り組みを通じて、社会との持続的な共生関係を築いています。

2025年度実績

主要事業所 国内子会社**23**拠点および、
在外子会社本社・工場ほか**33**営業所

資本強化の方向性

ステークホルダーとの対話の質と情報提供体制の高度化を通じ、信頼関係のさらなる深化を図ります。あわせて、女性の健康支援や地域社会との共生、人権デューデリジェンスの強化を推進し、社会課題への対応力を高めます。サプライチェーンを含めた責任ある事業運営を徹底することで、社会的価値と企業価値の両立を図り、持続可能な関係性の発展を目指します。

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



人的資本

▶詳細は P.65-70

特徴

当社グループの人的資本は、中期経営計画の実現に向け、専門人材および次世代経営人材の育成を軸として強化されています。変化を機会と捉え挑戦できる人材の育成に加え、自律的な学習や多様なキャリア形成を支援する人事制度と教育体制を整備しています。さらに、女性活躍推進や多様性の尊重、健康経営の推進を通じて、すべての人材が能力を発揮できる環境づくりを進めています。これらにより、組織の創造力と競争力の向上を実現しています。

2025年度実績

従業員数 **1,611** 名(連結)
女性管理職比率 **14.3**%

資本強化の方向性

経営戦略と連動した人材戦略を高度化し、次世代経営人材および専門人材の計画的育成を推進します。また、評価・育成制度やジョブローテーションの強化により人材の最適配置と成長を促進します。さらに、DE&Iやエンゲージメント向上施策を通じて組織力を高め、人的資本の価値最大化を図ることで、企業価値の持続的向上を目指します。

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



ビジネスモデル

あすか製薬ホールディングスグループは、創立以来培ってきたホルモン領域に関する知見を基盤とするコア・コンピタンスを強みとし、価値創造を実現するビジネスモデルを展開しています。
国内医療用医薬品事業を基盤に、創薬、グローバル、アニマルヘルス、検査・アラウンドピルへと事業領域を拡張し、研究開発から価値創出までの一体的な仕組みを構築しています。
各事業の連携により未充足医療ニーズの解決と事業機会の拡大を図り、持続的な成長と企業価値向上につなげていきます。

あすか製薬ホールディングスグループ のコア・コンピタンス

経営資本

人的資本

高い専門性と多様性

財務資本

財務基盤と積極投資

知的資本

蓄積されたノウハウ

製造資本

クオリティカルチャー

社会関係資本

強固な顧客基盤

自然資本

持続可能な社会貢献

専門性の高い人材・組織力

当社グループの専門性の高い人材・組織力は、ホルモン領域で培ってきた知見と事業基盤の蓄積により形成されてきました。スペシャリティ領域での専門性の深化により、研究開発から製造・販売まで一貫した価値提供を実現しています。さらにDXや新規モダリティへの対応を通じて研究開発力を高度化し、価値創出の基盤を強化しています。

ステークホルダーからの確かな信頼

当社グループのステークホルダーからの確かな信頼は、生命関連事業に求められる高い倫理観と品質への取り組みの積み重ねにより築かれてきました。研究開発から製造・販売、情報提供に至るまで品質管理とコンプライアンスを徹底し、安全性と信頼性を確保しています。これにより多様なステークホルダーとの関係を強化し、事業の持続性を支えています。

スペシャリティ領域における確固たるプレゼンス

当社グループのスペシャリティ領域における確固たるプレゼンスは、特定領域で長年培った実績と医療現場からの評価の積み重ねにより形成されています。高度な医療ニーズに対応する製品開発・提供を通じて独自のポジションを確立し、その強みを各事業へ展開しています。これにより既存領域の価値最大化と新たな成長機会の創出につなげています。

創業以来培ってきたホルモン領域に関する知見

あすか製薬ホールディングスグループ の事業領域

国内医療用医薬品

産婦人科および甲状腺領域を中心とするスペシャリティ領域でプレゼンスを確立し、収益基盤を形成しています。新製品の導入や新領域への展開、治療用アプリなどの新たなモダリティへの取り組みを通じて、医療価値の提供と成長機会の拡大を図っています。

創薬

産婦人科領域を軸に創薬研究基盤の強化を進め、イオンチャネル創薬やオープンイノベーションを通じて新規モダリティを取り込み、競争力を高めています。自社創製品の開発や導出により、中長期的な収益機会の創出につなげています。

グローバル

ベトナム・フィリピンを中心に東南アジアで事業展開を進め、Hataphar社の新工場を活用した供給体制を強化しています。現地ニーズに対応した製品展開により、海外市場におけるプレゼンス向上と収益拡大を推進しています。

アニマルヘルス

生殖・内分泌領域を中心に、産業動物およびコンパニオンアニマル向け製品を展開しています。新製品投入や海外展開を通じて事業の拡大を図り、人と動物の共生社会への貢献と収益基盤の強化を進めています。

検査・アラウンドピル

ホルモン測定技術を基盤に検査事業を展開し、非侵襲検査キットの普及を推進しています。さらにアラウンドピル領域への展開や外部連携により、医薬周辺領域での新たな収益基盤の構築を進めています。

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ



ビジネスモデル
https://www.aska-pharma-hd.co.jp/invest/individual/business_model.html



ステークホルダーへの提供価値

あすか製薬ホールディングスグループは「ASKA VISION 2035」のもと、スペシャリティ領域を軸とした事業活動を通じ、すべてのステークホルダーに対する価値提供を推進しています。患者・医療機関に対しては、未充足医療ニーズ (UMNs) の充足やQOL (Quality of Life: 生活の質) 向上に資する医療ソリューションを提供し、取引先とは共創を通じた安定的な関係構築を図っています。株主・投資家に対しては透明性の高い経営と企業価値向上を実現するとともに、従業員には成長機会と働きがいのある環境を提供しています。また、地域社会や行政と連携し、健康施策や疾患啓発を推進するとともに、人・動物への社会貢献や環境配慮型の事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献しています。

患者・医療機関

未充足医療ニーズへの対応やQOL向上に資する医薬品・検査・関連サービスを提供し、多様化・高度化する医療ニーズに応えています。今後は創薬力の強化や新規モダリティの活用、適正情報提供の高度化を通じ、より質の高い医療実現への貢献を一層高めていきます。

株主・投資家

資本効率を重視した経営と透明性の高い情報開示により、企業価値向上と信頼の確保を図っています。今後はROIC経営の高度化やIR活動の強化を通じて対話を深化させ、中長期的な成長ストーリーの共有と適正な評価獲得を目指します。

取引先

医療・アニマルヘルス分野の取引先との信頼関係を基盤に、安定的な取引と共創による価値創出を推進しています。今後はサプライチェーン全体での連携強化とオープンイノベーションの深化を通じ、新たな価値創出と競争力強化につなげていきます。



従業員

自律的な成長機会や挑戦の場を提供し、多様な人材が能力を発揮できる働きがいのある環境を整備しています。今後は人事制度や人材育成施策の高度化、エンゲージメント向上の取り組みを通じて、組織の創造力と実行力をさらに高めていきます。

地域社会

人と動物の健康に資する事業活動や社会貢献活動を通じ、地域との共生関係を構築しています。また、環境や社会に配慮した事業運営により、持続可能な社会の形成に貢献しています。今後は社会課題への対応を一層強化し、地域から信頼される存在を目指します。

政治・行政

健康施策や疾患啓発に関する取り組みを通じ、行政との連携のもと社会課題の解決に貢献しています。また、医療制度や規制環境への適切な対応により、安定的な医療提供体制の維持に寄与しています。今後は連携機会を拡充し、社会全体への価値提供を高めていきます。

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 **ステークホルダーへの提供価値**
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

ステークホルダーエンゲージメント
https://www.asaka-pharma-hd.co.jp/csr/social/stakeholder_impacts.html

特集：女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

あすかの創出するインパクトとその背景

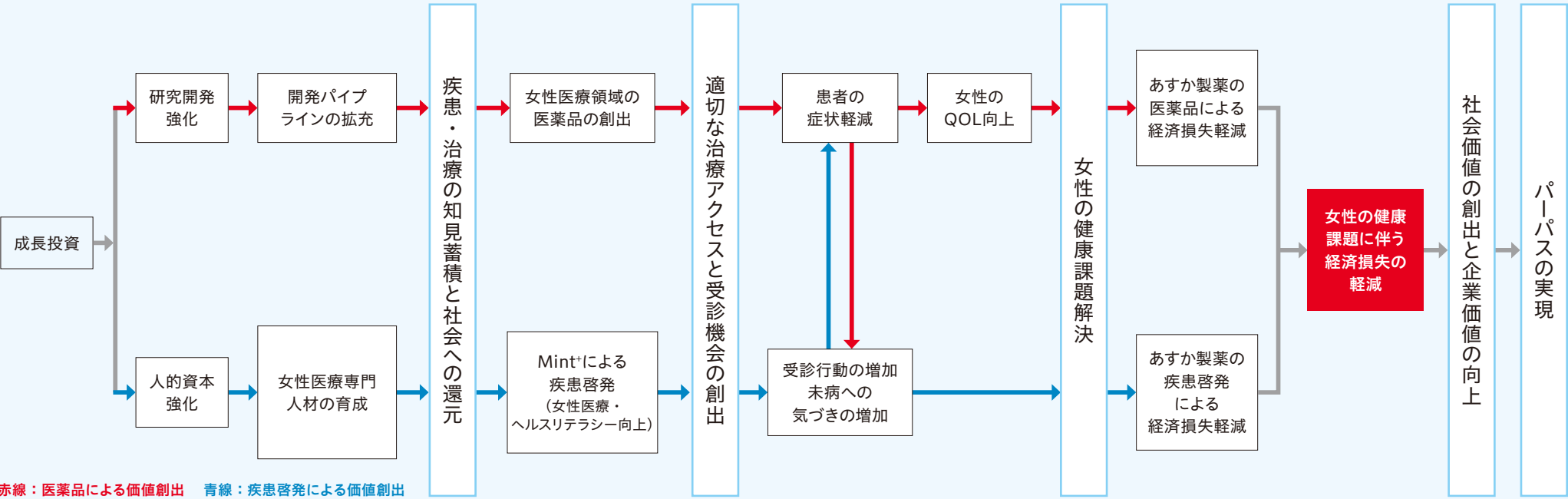
■ 女性医療ニーズの高まりによる産婦人科市場の拡大

国内の医薬品産業は、医療費抑制策や継続的な薬価改定の影響を受け、厳しい事業環境が続いています。しかしその一方で、女性医療を取り巻く環境は大きく変化しています。女性の社会進出やライフスタイルの多様化に加え、月経困難症や子宮内膜症、不妊、更年期症状といった女性特有の健康課題に対する社会的な理解が広がり、適切な診断や治療を受けることの重要性が広く認識されるようになってきました。また、国による支援施策や企業における健康経営の推進なども追い風となり、女性の健康を支える市場は今後も拡大していくことが期待されています。

当社グループは、創業以来培ってきた内分泌・ホルモン領域における知見と専門性を基盤に、女性医療の発展に取り組んできました。私たちが目指しているのは、単に医薬品を提供することではありません。研

究開発への継続的な投資により新たな治療選択肢を創出するとともに、疾患啓発活動や「女性のための健康ラブ Mint⁺」を通じた情報発信により、疾患や治療に対する正しい理解を広げることで、受診機会の創出や治療アクセスの向上にも貢献しています。

こうした取り組みは、患者さん一人ひとりの症状軽減やQOL（Quality of Life：生活の質）向上につながるだけでなく、女性の社会参加の支援や経済的損失の軽減といった社会的価値の創出にもつながります。さらに、その価値創造の源泉となっているのが、長年にわたり培ってきた研究開発力、専門人材、医療関係者との信頼関係、そして社会課題の解決に向けた継続的な挑戦です。女性医療を取り巻く社会課題の解決を通じて新たな価値を生み出し、患者さん、医療従事者、社会、そして当社グループの持続的な成長へとつなげていく——。そのインパクト創出の全体像を、以下のチャートで示しています。



あすかの取り組む社会課題：女性疾患の増加

■ 女性医療の重要性

近年、女性特有の疾患に罹患する患者数は増加傾向にあり、月経困難症や子宮筋腫、子宮内膜症などは多くの女性の日常生活に影響を及ぼしています。これらの疾患は、痛みや体調不良だけでなく、就労の制約や生産性低下を通じて社会全体にも影響を与えており、その経済的損失は年間4,862億円（2025年度）にのぼります。さらに、こうした影響は企業活動や労働力の維持にも波及し、医療費の増加や社会保障負担の拡大といった側面からも、社会全体に及ぼす影響は一層大きくなっています。こうした背景には、晩婚化や出産回数の減少などにより、生涯の月経回数が増加し、女性の身体的負担が高まっていることがあります。このように、女性医療は個人の健康課題にとどまらず、社会・経済全体にかかわる重要なテーマとなっています。

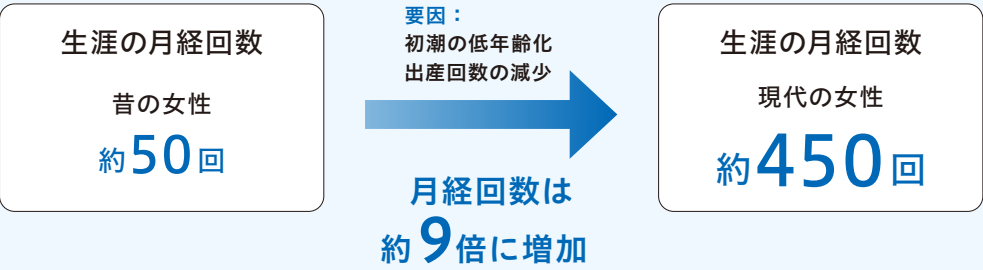
女性特有の疾患の罹患数(2025年)



女性特有の月経随伴症状による年間の経済損失額

4,862億円

女性特有の疾患が増加している背景の一つとして、生涯における月経回数の増加が挙げられます。かつては平均約50回程度であった月経回数は、現代では約450回にまで増加しているとされており、その差は約9倍にも及びます。これは晩婚化・晩産化の進展や出産回数の減少など、ライフスタイルの変化に起因しています。また、排卵や月経の繰り返しに伴う体内の女性ホルモンの変動や、それによる身体への負担の蓄積は、子宮筋腫や子宮内膜症などの発症リスクの増加に影響していると考えられています。こうした変化は女性の健康課題をより複雑化させており、女性医療の重要性を一層高める要因となっています。



このような女性特有の疾患の罹患患者数やそれに伴う経済損失を十分に低減できなかった場合、社会・経済にさまざまな負の影響が生じる可能性があります。まず個人の側面では、慢性的な不調によるQOLの低下に加え、適切な治療機会の逸失や症状の重篤化が懸念されます。また企業においては、労働生産性の低下や人材の離職・潜在的な労働参加の減少を通じて、持続的な成長の制約要因となり得ます。さらに社会全体では、医療費の増加や社会保障負担の拡大を招き、経済活力の低下にもつながりかねません。これらの課題を放置することは、個人・企業・社会のいずれにとっても大きな機会損失となり、持続可能な社会の実現を阻害する要因となります。

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集：女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

女性の健康をサポートするあすかの取り組み

■ 情報発信

あすか製薬は、創立以来、100年を超えて女性の健康を支える製品を提供してきました。一方で、少子高齢化やライフスタイルの多様化が進むなか、女性が自身の健康について正しい知識にアクセスし、安心してライフイベントを迎えられる環境づくりが重要な課題となっています。また、女性の健康課題は本人だけでなく、パートナーや家族、職場など周囲の理解と支援が不可欠であり、社会全体での理解促進が求められています。

こうした背景のもと、2020年から当社は情報発信の取り組みとして「女性のための健康ラボ Mint⁺」を展開しています。本活動は、女性の健康に関する悩みが「話しくく、正しい情報を得られず一人で抱え込みやすい」という課題に着目し、一般の方に向けた正確で信頼性の高い情報提供を起点として開始しました。現在では、女性本人に加えて、周囲の人々への理解促進にも範囲を広げ、健康課題を理由に女性の活躍が制限されない社会の実現を目指しています。

「Mint⁺」は「知ることは、自分を守ること。」をコンセプトに、医師や専門家の知見に基づく信頼性の高い情報発信、広告に依らない中立性の確保といった方針のもと、思春期から妊娠・出産期、更年期、老年期までの全ライフステージを通じた女性の健康に関する支援を提供しています。さらに「Mint⁺」だけでなく、若年層向けの「Mint⁺ teens」、妊娠・出産・子育て期をサポートする「Mint⁺ Hug」といった複数のプラットフォームを通じて、幅広い世代・家族へ情報を届けています。近年は、一方向の情報発信にとどまらず、行動変容につながる取り組みも強化しています。2025年には、有識者や参加者が対話を通じて学ぶ「Mint⁺ Meeting」を開催し、女性の健康について考える機会を創出しました。また、2026年には、自宅で実践できるセルフケア動画コンテンツ「Mint⁺ エクササイズ」を公開し、健康維持や日常的な身体不調の予防に向けた具体的な行動を後押ししています。

今後もMint⁺の活動を通じて、正しい知識の普及と早期の気づき、適切な医療への接続を促進し、女性のウェルビーイング向上と社会全体の理解醸成に貢献していきます。

■ 「Mint⁺」シリーズの主な活動

(2026年7月末時点のデータ)

Mint⁺

知ることは、自分を守ること。

シリーズの軸であり、全年代の女性向けに健康情報や生活に役立つ情報を発信
(2020年6月～)



- コンテンツ数：52コンテンツ
(うち動画13本)
- イベントへの出展：9回
- イベントの開催：11回
- LINE
 - ・友だち登録者数：6,023人
 - ・投稿数：67投稿
- Mint⁺ YouTube チャンネル：27本公開
- 調査：2回

Mint⁺ teens

私を知ろう。大切な私の10代へ。

10代の若年層に向けた性教育・健康教育支援
(2021年8月～)



- コンテンツ数：18コンテンツ
(うち動画6本)
※キャラクター（ミンコ・ミンティ）を使った動画で再作成
- 学校など教育機関向けの保健体育副教材開発・無償提供
利用校数：延べ2,939校（配布数1,154,491部）
- イベントへの出展：2回
- イベントの開催：1回
- インスタグラム(2023年～)：71投稿
- 調査：1回

Mint⁺ Hug

ひとつずつ知りながら、親子になっていこう。

妊娠・出産・子育て世代に寄り添う情報発信とサポート
(2024年10月～)



- コンテンツ数：
 - ・ママのためのコラム：14コンテンツ
 - ・新生児・乳幼児のためのコラム：14コンテンツ
 - ・パパのためのコラム：3コンテンツ
- イベントの開催：1回
- LINE：Mint⁺と共用
- 調査：1回

— ウェブサイト —



Mint⁺



Mint⁺ teens



Mint⁺ hug

— SNS —



Mint⁺ LINE



Mint⁺ teens Instagram



Mint⁺ YouTube

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集：女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

 女性のための健康ラボ Mint⁺
<https://www.aska-pharma.co.jp/mint/>

■ 医薬品を通じた貢献

当社グループは、産婦人科領域を中心に、女性特有の疾患に対する医薬品の開発・提供を通じて、女性の健康課題の解決に取り組んでいます。月経困難症には「ドロエチ」「フリウェル」「ジェミーナ」などにより疼痛の軽減や症状の改善に貢献し、子宮内膜症や子宮筋腫には「レルミナ」を通じて症状の進行抑制に寄与しています。これにより、患者のQOL向上や就労制約の軽減、社会参加の促進につながっています。

さらに、不妊治療では妊娠に向けた治療機会の提供を支援するとともに、周産期医療では母体と胎児の安全確保に貢献しています。また、更年期症状に対する治療にも取り組み、健康維持とQOL向上を支えています。加えて、避妊領域でも選択肢の拡充を進めており、2025年には緊急避妊剤「ノルレボ」のOTC医薬品としての承認取得や、経口避妊剤「スリンダ」の発売を通じ、女性がライフプランに応じた選択を行える環境づくりに貢献しています。

当社は今後も、専門性と創薬力を活かし、女性のライフステージ全体に寄り添った医療の提供を通じて、社会課題の解決と持続的な企業価値の向上を目指していきます。

● 産婦人科領域の主な医薬品

子宮筋腫・
子宮内膜症治療剤
レルミナ



月経困難症治療剤
ドロエチ「あすか」



経口避妊剤
スリンダ



月経困難症治療剤
フリウェル「あすか」



不妊治療剤
ルテウム



緊急避妊剤
ノルレボ



TOPICS

国内初のプロゲスチン単剤経口避妊剤「スリンダ®錠28」を発売

当社は、女性の健康課題の解決を重要な社会的使命と位置づけています。国際的には、女性が自身の健康状態やライフプランに応じて避妊方法を選択できる環境整備が求められていますが、日本では長らくプロゲスチン単剤経口避妊薬（ミニピル）へのアクセスがありませんでした。こうした社会課題に対し、当社は女性の健康に関する選択肢を広げることを目的として、2025年に国内初のプロゲスチン単剤の経口避妊剤（POP）である「スリンダ®錠28」を発売しました。本剤は、従来の経口避妊薬の使用が難しかった女性にも新たな選択肢を提供し、リプロダクティブ・ヘルス／ライツの向上に貢献しています。当社は今後も、女性のライフステージに寄り添う製品の提供を通じて、健康で豊かな社会の実現を目指します。



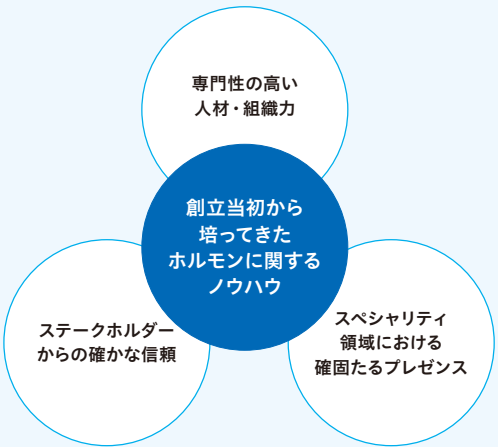
取り組みを可能にするあすかのポテンシャル

当社グループが女性医療において情報発信と医薬品提供の両面から価値創出を実現できている背景には、「ASKA VISION 2035」で掲げるコア・コンピタンスがあります。第一に、女性医療を中心に100年以上にわたり培ってきた「専門性の高い人材・組織力」により、ホルモン変動に起因する多様な健康課題に対する深い知見を蓄積しています。これにより、医薬品の開発・提供にとどまらず、「Mint+」を通じた正確でわかりやすい情報発信が可能となっています。

第二に、「ステークホルダーからの確かな信頼」を基盤に、医師や専門家の監修による情報発信や適正な医薬品提供を徹底することで、信頼性の高いサービスを提供しています。広告を排したMint+の運営方針も、この信頼基盤に支えられています。

さらに、「スペシャリティ領域における確固たるプレゼンス」により、産婦人科領域における医療現場とのネットワークを活かした迅速なニーズ把握と価値提供を可能としています。これらの強みを掛け合わせることで、疾患治療から予防・啓発まで一貫した取り組みを実現し、女性のライフステージ全体に寄り添った価値創出を支えています。

あすかのコア・コンピタンス



イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

取り組みを通じたあすかの生み出すインパクト

あすか製薬による国内の月経随伴症状に対する
2025年度の社会的インパクトは907億円

当社グループでは、経済産業省が公表した「女性特有の健康課題による経済損失の試算と健康経営の必要性について」（2024年2月）を参考に、女性の健康課題が社会や経済活動に与える影響に着目しています。月経随伴症状は、女性のQOL低下にとどまらず、アブゼンティーイズム^{*1}、プレゼンティーイズム^{*2}を通じて社会全体の生産性にも影響を及ぼします。

当社では、こうした社会課題に対して、医薬品の提供や疾患啓発活動がどのような価値を創出しているのかを2023年度より継続的に可視化しており、今回、2025年度における経済的インパクトを算定しました。

^{*1} アブゼンティーイズム：疾病やメンタルヘルス不調などにより欠勤・休職し、労働損失が生じている状態。
^{*2} プレゼンティーイズム：出勤はしているものの、健康上の問題により本来発揮できるパフォーマンスを十分に発揮できていない状態。

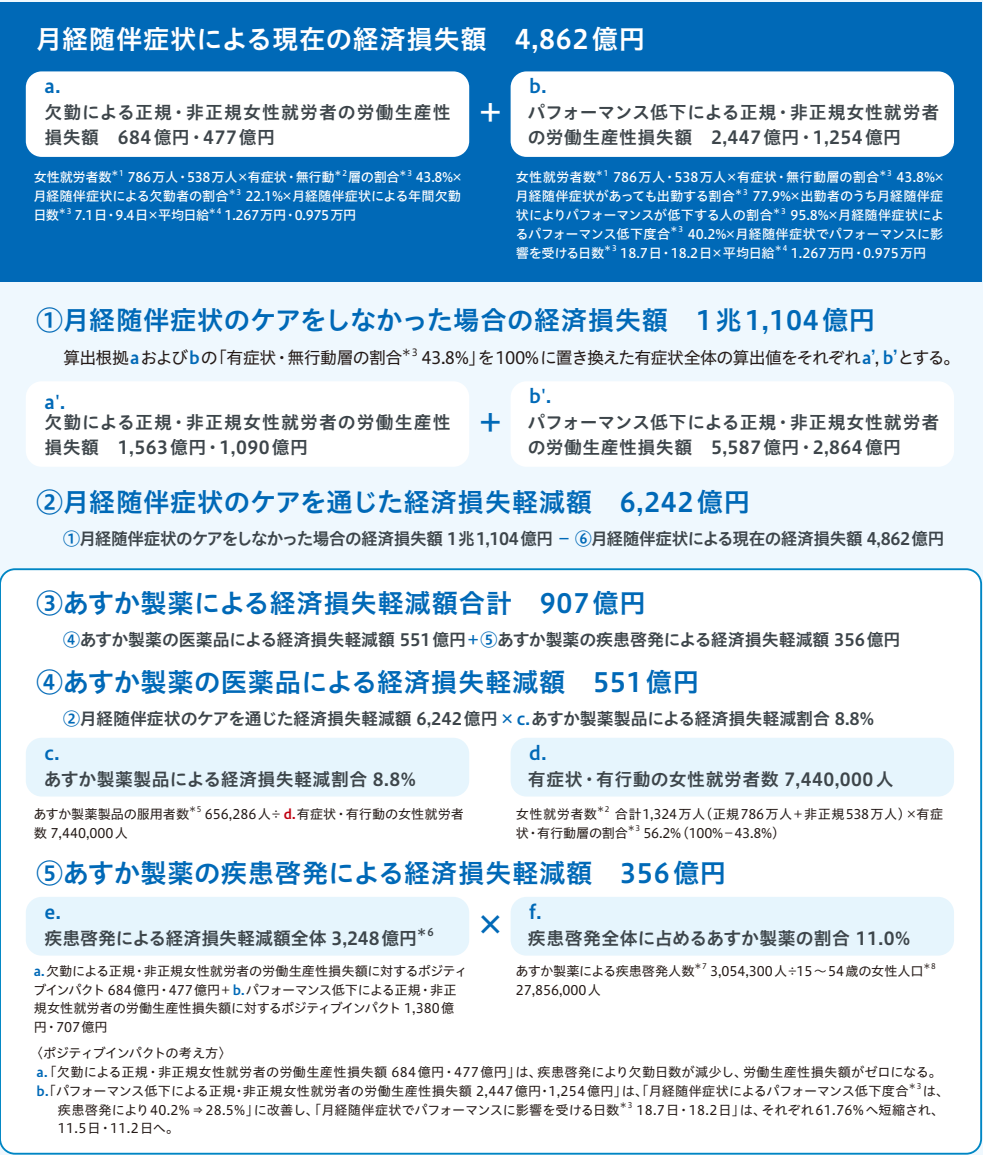
その結果、あすか製薬の事業活動は、年間907億円相当の経済損失軽減に貢献していると推計されました。このうち、「女性のための健康ラボ Mint⁺」や「Mint⁺フェムナレッジ」などを通じた疾患啓発・情報提供活動による経済損失軽減額は356億円にのびります。

私たちは、医薬品の提供に加え、女性が正しい知識を持ち、自身の健康課題に早期に気づき、適切な医療へアクセスできる環境づくりを推進しています。こうした取り組みを通じて、女性がそれぞれのライフステージで自分らしく活躍できる社会の実現に貢献していきます。

2025年度 月経随伴症状による経済損失額とあすか製薬による経済損失軽減額
(社会的インパクト)



算出根拠



※出所：経済産業省「女性特有の健康課題による経済損失の試算と健康経営の必要性について」（令和6年2月）
（その他出所）
※1 総務省 労働力調査（基本集計）雇用形態、年齢階級別役員を除く雇用者の推移より15～44歳を対象に令和7年データから算出 ※2 月経随伴症状による何らかの症状があるにもかかわらず対策をとっていない層 ※3 あすか製薬株式会社「働く女性を対象とした月経随伴症状のセルフケアに関する実態調査」（2025年9月19日公表） ※4 厚生労働省 令和7年賃金構造基本統計調査の第6-1表より年間労働日数を260日として15～44歳女性の平均賃金を算出 ※5 月経困難症治療剤（「ドロエチ」「フリウェル」「ジェミナ」）、子宮筋腫・子宮内膜症治療剤（「レルミナ」「リニプロリン1.88mg」）の月間平均症例数から算出 ※6 経済産業省「令和5年度ヘルスケア産業基盤高度化推進事業」 ※7 「女性のための健康ラボ Mint⁺」などの2025年度の取り組み実績（ウェブサイト総ユーザー数、公式SNS閲覧数、疾患啓発動画閲覧数（広告）、疾患啓発イベント企画参加者数、Mint⁺カードの配布数、高校保健教材提供数、「Mint⁺フェムナレッジ」閲覧数・導入数など） ※8 総務省統計局 人口推計より

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ

今後に向けて

当社グループは、女性医療における社会課題の解決と経済損失のさらなる軽減に向け、成長投資を一層加速していきます。これまで医薬品の提供や情報発信を通じて創出してきた社会的・経済的インパクトを基盤に、研究開発の強化による新たな治療選択肢の創出と、パイプラインの拡充を進めていきます。特に、女性特有の疾患におけるアンメットメディカルニーズへの対応を重視し、症状の根本的な改善やQOL向上に資する医薬品の開発を加速していきます。

また、疾患啓発や情報発信の高度化にも取り組み「Mint+」をはじめとする取り組みを通じて、女性の健康リテラシーの向上と早期受診・適切な治療につなげる環境づくりを推進していきます。これにより、症状の軽減や受診行動の促進といった中間成果を通じて、社会全体における生産性の向上と医療費負担の抑制に貢献していきます。

当社は今後「月経随伴症状に伴う経済損失の軽減」をパーパス実現に向けた重要な指標として位置づけ、その進展を継続的に可視化・検証していくとともに、成長投資との連関を明確に示していきます。女性のライフステージ全体に寄り添った医療の提供を通じて、社会価値と企業価値の持続的な創出を目指していきます。

TOPICS

女性に多い甲状腺疾患に対する啓発活動

甲状腺疾患の罹患数は500～700万人と推計され、そのうち治療が必要な患者さんは約240万人とされています*1。しかし、実際に治療を受けている方は約120万人にとどまり*2、未診断・未治療の潜在患者さんが多く存在しています。加えて女性に多い疾患である点も特徴です。症状が多様で特有のものがないために「なんとなく不調」と見過ごされやすく、他の疾患と誤認されやすいことも課題です。

甲状腺関連製品の国内シェア96%を占める甲状腺領域のリーディングカンパニーとして、あすか製薬は疾患啓発に積極的に取り組む責任があると考えています。特に、多くの方が定期的に自分の健康状態を知る機会である健診を活用し、オプション検査としての甲状腺機能検査の受診を促進することを重視しています。健診施設への啓発資材の提供（2021～2025年度累計で約54万枚を476軒に配布）を中心に、企業・自治体向けセミナー（2024～2025年度で計27回実施）、学会共催セミナーや市民公開講座の実施、啓発サイト「What's 甲状腺？」での情報発信など、多面的な活動を精力的に展開しています。

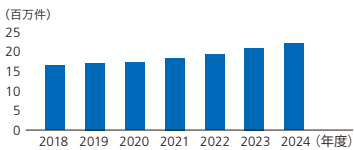
近年、国内の甲状腺機能検査件数は着実に増加しており、早期発見の機会が広がっています。当社はこうした啓発活動を通じ、潜在患者さんの治療機会の拡大とQOL

向上に寄与するとともに、社会貢献と企業価値向上の両立を目指していきます。

*1 日本甲状腺学会ホームページより引用
*2 自社推計



甲状腺機能検査 (TSH) 実施件数*3



*3 NDBオープンデータ



What's 甲状腺？ 知って安心。甲状腺のこと。
<https://www.asca-pharma.co.jp/thyroid/>

TOPICS

「Wings of Women」を通じた社会価値の創出

あすか製薬株式会社は、創立20周年を機に社会貢献プロジェクト「Wings of Women」を実施しました。女性の健康とウェルビーイングの向上を目指し、チャリティーウォークやクラウドファンディングを通じて女性や子どもを支援する団体の活動を後押ししました。延べ1,373名の参加により942万円の支援を実現し、多様なパートナーとの協働を通じて、誰もが自分らしく輝ける持続可能な社会の実現に貢献しています。



社外取締役メッセージ

女性の健康課題の解決が、持続可能な社会をつくる

国は女性活躍・男女共同参画の重点方針2026(女性版骨太の方針)の中で、「女性の生涯にわたる健康支援」を掲げています。女性は各ライフステージで女性ホルモンの影響を受けます。特に月経随伴症候群は学業や仕事に支障をきたす疾患です。これを我慢することなく症状を改善させ生活の質を高めるためには、医療の介入が必要です。また、職場や家族など周囲の理解も必要であり、企業は女性の健康分野に関心を深め、男女ともに健康づくりを行う仕組みを構築していくことが求められています。月経周期は卵巣から分泌されるエストロゲン・プロゲステロンにより調節されていますが、これらのホルモンは視床下部や下垂体など中枢からの制御を受けています。このルートを薬剤により調整し、月経をコントロールすることにより快適な生活を送ることが可能な時代になっています。あすか製薬は、産婦人科領域の医薬品メーカーとして、薬剤の開発・販売を通じて月経痛や過多月経などの改善に貢献するとともに、経口避妊薬や緊急避妊薬の提供により、SRHRの観点から女性のライフプランの選択を支援しています。また、医薬品の提供だけではなく情報発信のツールも開発し、疾患啓発や社会の行動変容を促す試みやあすか製薬株式会社創立20周年記念事業として社会全体として女性を支援するプロジェクトも行っています。今後も新薬の開発や社会への情報発信を通して、日本だけではなく世界の女性の健康に寄り添ったグローバルな企業展開を期待しています。



社外取締役
加藤 聖子

イントロダクション

価値創造ストーリー

- 7 社長メッセージ
- 11 価値創造プロセス
- 12 事業環境認識
- 14 マテリアリティ
- 17 資本と強み
- 19 ビジネスモデル
- 20 ステークホルダーへの提供価値
- 21 特集:女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

戦略解説

価値創造の基盤

コーポレートデータ



戦略解説

2026年度よりスタートした「中期経営計画2028」は「ASKA VISION 2035」の実現に向けた最初のマイルストーンです。本章では、国内医療用医薬品事業を核とした事業戦略に加え、創薬事業、グローバル事業などの成長戦略、財務戦略、人的資本戦略、サステナビリティ戦略を中心に、当社グループが目指す成長の方向性と価値創造の道筋をご紹介します。ROIC経営の導入や創薬機能の強化、グローバル事業の拡大、人材育成の強化など、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについてお伝えします。

28 投資家の皆さまから寄せられる質問

29 専務取締役メッセージ

33 中期経営計画2025の振り返り

35 会長メッセージ

36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

38 国内医療用医薬品

41 創薬

43 グローバル

45 アニマルヘルス

47 検査・アラウンドピル

49 財務資本戦略

53 製造資本・知的資本戦略

57 自然資本戦略

61 社会関係資本戦略

65 人的資本戦略

71 従業員座談会



投資家の皆さまから寄せられる質問

投資家の皆さまから寄せられる主なご質問や関心事項を踏まえ長期ビジョン「ASKA VISION 2035」や「中期経営計画2028」、企業価値向上に向けた取り組みについて、本レポートにおける解説内容と関連コンテンツをご紹介します。

なぜ、あすか製薬ホールディングスは成長し続けることができるのか

当社グループが成長し続けることができる理由は、女性医療を中心としたスペシャリティ領域で培った競争優位を、新たな成長機会へとつなげ続けているからです。

当社グループの競争優位は、単に産婦人科領域で豊富な製品ラインナップを有していることではありません。創立以来100年以上にわたり培ってきたホルモン領域に関する知見・ノウハウを基盤とする研究開発力、スペシャリティ領域に精通した人材・組織力、さらに医療関係者をはじめとするステークホルダーとの長期的な信頼関係を積み重ねてきたことにあります。こうした強みを活かし、女性医療を中心に、医薬品の提供だけでなく疾患啓発や情報発信にも取り組むことで、社会課題の解決と事業成長を

両立してきました。

現在では産婦人科領域で国内売上No.1（自社推計）のポジションを確立しています。さらに、こうした実績や信頼が新たな成長機会を呼び込む好循環も生まれており、2026年にはファイザー株式会社とのRSウイルス母子免疫ワクチンの共同プロモーションを開始しました。今後も自社創業と外部企業とのアライアンスを組み合わせ、新たな製品・事業機会を継続的に創出することで、当社グループならではの競争優位をさらに強化していきます。

統合報告書2026では、こうした当社グループの競争優位や成長ポテンシャルについて、女性医療が社会にもたらすインパクトとあわせてご紹介しています。

関連コンテンツ

P.21-26

特集：女性医療の重要性とあすかのポテンシャル

「中期経営計画2025」に続く、さらなる成長をどのように実現するのか

2025年度は売上高711億円、営業利益率8.2%、ROE8.0%となり、「中期経営計画2025」で掲げた目標をすべて達成しました。今後は、これまで成長を牽引してきた産婦人科領域をはじめとするスペシャリティ領域の競争力をさらに高めるとともに、パイプラインの量・質両面での拡充、既存製品の価値最大化、各事業間のシナジー創出を進めます。

「中期経営計画2028」では、事業ポートフォリオを「国内医療用医薬品事業」「創薬事業」「グローバル事業」「アニマルヘルス事業」「検査・アラウンドビル事業」の5本の柱として明確化しました。これにより、各事業の収益性や成長性、投資成果をより明確に捉え、ROICの観点も踏まえた経営資

源の最適配分を進めていきます。2028年度には売上高850億円、営業利益率10%、ROE10%を目標に掲げています。成長投資と株主還元のバランスを図りながら、人的資本、DX（Digital Transformation）、ガバナンスなどの経営基盤も強化し、長期ビジョン「ASKA VISION 2035」の実現に向けて複数の成長ドライバーを育成していきます。

統合報告書2026では、各経営資本の強化がどのように企業価値向上につながるのかについても、詳しくご紹介しています。

関連コンテンツ

P.36

中期経営計画2028概要

P.49-70

各資本別戦略

グローバル事業は、どのようにして成長のエンジンとなりうるのか

国内医療用医薬品市場の成熟を見据え、グローバル事業を中長期的な成長を支える重要な柱と位置づけています。まずはベトナムとフィリピンを足がかりに、医薬品需要の拡大が見込まれる東南アジアで事業基盤を構築していきます。ベトナムのHataphar社ではPIC/S GMP対応の新工場が稼働しており、国際水準の品質・製造力と現地で培われた販売ネットワークに、当社グループが日本で蓄積してきた品質管理や製品評価の知見を掛け合わせることで、競争力を高めていきます。また、各市場の医療ニーズを見極めながら、自社製品の導出や新たな販売権の獲得などを進め、製品ポートフォリオの拡充を図ります。

さらに、新工場の稼働率向上を通じて生産効率と収益力を高め、現地パートナーとの連携を深めることで、東南アジア域内における信頼とプレゼンスを向上させていきます。単なる海外売上への拡大にとどまらず、収益性を伴う事業へと成長させることで、将来的には国内医療用医薬品事業に続く新たな成長エンジンとして、グループ全体の企業価値向上に貢献していきます。

関連コンテンツ

P.43

グローバル事業

新たな経営体制のもと、ガバナンスの実効性をどのように高めていくのか

当社グループでは、創業家出身者が経営トップを務める企業だからこそ、客観性・公平性の高いガバナンス体制を構築し、経営の透明性と実効性を不断に高めていくことが重要だと認識しています。2026年度には監査等委員会設置会社へ移行し、監督と執行の役割をより明確化するとともに、社外取締役を過半数とし、取締役の任期も2年から1年へ短縮しました。さらに、取締役の選任・解任・再任などを審議するグループ指名委員会を社外取締役のみで構成することで、経営陣に対する客観的な監督機能を強化しています。

新社長就任後、取締役会では短期的な業績にとどまらず「ASKA VISION 2035」や「中期経営計画2028」の実現に向けた成長戦略、投資、人材、グローバル展開など、中長期的な企業価値向上を見据えた議論が一層活発になっています。また、取締役会の実効性評価には外部機関も活用し、抽出された課題に対する改善を継続しています。制度を整えること自体を目的とせず、多様な知見を持つ社外取締役による客観的かつ建設的な議論と継続的な検証を通じて、成長戦略の実行を支えるガバナンスを追求していきます。

関連コンテンツ

P.80-86

コーポレート・ガバナンス

P.87-90

役員×社外取締役座談会

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

専務取締役メッセージ



築いた成長基盤を
より強固なものとし
次の成長ステージに向けて
果敢に挑戦する

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

中期経営計画 2025（2021～2025 年度）の成果と課題

2025 年度を最終年度とする「中期経営計画 2025」では、売上高 700 億円、営業利益率 8%、ROE 8% という目標を掲げ、そのすべてを達成することができました。営業利益は計画を前倒しで達成しましたが、売上高については毎年度連続で増収を記録していたものの、目標到達は容易ではありませんでした。国内の医療用医薬品市場は、毎年の薬価改定や人口減少の影響などを背景に、大きな成長は見込みにくい環境にあります。こうしたなかで、当社の強みである産婦人科や甲状腺といったスペシャリティ領域（特定の疾患領域や治療分野）の強化が計画どおりに進んだことと、ベトナムの Hataphar 社を連結子会社化し、海外事業を成長に取り込めたことが所期の目標達成に大きく寄与したと考えています。

「中期経営計画 2025」において、当社は女性医療におけるリーディングカンパニーとしての地位を確立することができました。先発品を中心に医療用医薬品事業が堅調に推移し、産婦人科領域では年度売上 No.1（自社推計）を達成、甲状腺領域でも順調に事業を拡大し、スペシャリティ領域が当社の収益基盤として大きく成長しました。

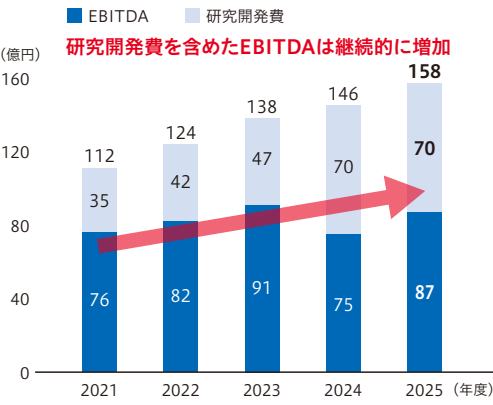
当社は 2010 年代後半からジェネリック事業を基盤の一つとしつつ、より高い付加価値と強みの発揮が可能なスペシャリティ領域の新薬に集中して研究開発や事業開発を行ってきました。その成果が「中期経営計画 2025」の期間で実を結び、業績の牽引役となりました。事業全体の収益性は着実に向上し、「キャッシュを創出し、成長投資へ再投下する」という好循環が機能し始めたことには大きな手応えを感じています。こうした収益基盤の強化を踏まえ、当社は事業が生み出すキャッシュ創出力をより適切に示す指標として、研究開発費を加えた EBITDA を新たに開示しています。

この指標は、事業で生み出した資金を将来の企業価値創出につなげる研究開発にどれだけ振り向けられるかを示すものです。

また「中期経営計画 2025」の 5 年間では、資本コストや株価を意識した経営においても前進し、成長投資・株主還元・IR 活動を一体的に推進することで、PBR1 倍水準の実現に向けて一定の成果を上げることができました。以上のような取り組みを通じて、ステークホルダーの皆さまの期待に応えられたことは、次の成長ステージに向けた重要な礎になったと考えています。

株価とは、当社の将来性や企業価値への期待を映し出すものです。事業で生み出したキャッシュを成長投資や事業基盤への投資、株主還元にどのように配分していくのかを丁寧にお伝えすることで、投資家の皆さまからの当社への理解を深めることができましたと感じています。株主還元については、従来の安定配当から業績連動型へと方針を転換したことで、「会社が大きく変わった」という評価を多くいただきました。経営陣の考え方や将来への投資戦略をわかりやすくお伝えすることが、ステークホルダーの皆さまとの信

研究開発費を含めた EBITDA の推移



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画 2025 の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画 2028 概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

頼関係の構築につながることで、あらためて実感しています。

「中期経営計画2025」では、企業価値向上に向けた重点テーマを掲げ、その実現に向けて取り組みを進めてきました。そのうち、多くのテーマが目指したレベルに到達し、一定の成果を上げることができたと考えています。事業戦略の重点テーマでは、産婦人科領域で年度売上No.1を継続し、甲状腺領域でも圧倒的なシェアを維持した「スペシャリティ領域の取り組みの強化による企業価値向上」とベトナムのHataphar社を連結子会社化し、フィリピンの製薬会社MedChoice Pharma社を持分法適用会社化した「海外事業の展開」においては、中長期的な成長を支える基盤づくりができたものと評価しています。一方で、「先端創薬による新薬の継続的創出」については、国内で初めて承認されたプロゲスチン単剤の経口避妊剤「スリング」の発売などの実績がありましたが、パイプラインの拡充は引き続き当社にとって喫緊かつ重要な課題であると捉えています。また、人と動物の健康に貢献する新たな事業機会を創出する「トータルヘルスケア実現に向けた新たな価値提供」も、現在は将来の成長に向けた基盤構築の段階にあります。

中期経営計画2028（2026～2028年度）で描く成長戦略

当社は、2035年に目指す姿「ASKA VISION 2035」の実現に向けて、3つの中期経営計画をマイルストーンとして設定し、長期的な視点で経営を進めていきます。最初のマイルストーンとなる「中期経営計画2028」では、2028年度目標として売上高850億円、営業利益率10%、ROE10%、総還元性向40%を目標に掲げています。「中期経営計画2025」で築いた収益基盤のもと、約450億円のキャッシュ・アロケーションを計画しており、それを成長投資、経営基盤の強化、株主還元の拡大に配分します。成長投資は、将来にわたって競争優位性を発揮できる事業分野に戦略的に振り分けます。

「中期経営計画2028」では、国内医療用医薬品事業を成長の中核に据えながら、創薬事業、グローバル事業、アニマルヘルス事業、検査・アラウンドビル事業を成長の柱としています。それぞれの事業は市場の特性や競合状況などが異なるものの、多様な事業を展開することで環境変化への対応力を高め、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

国内医療用医薬品事業では、産婦人科、甲状腺といったスペシャリティ領域の主要製品の価値最大化を基本戦略としています。リーディングカンパニーのポジションにある産婦人科領域では、積極的な啓発活動を通じて、受診・治療機会の拡大を図り、女性の健康課題解決に貢献することで事業拡大を図っていきます。産婦人科領域は市場拡大が見込まれる一方で、新規参入も活発化すると考えられることから、リーディングカンパニーとしての地位に安住することなく、さらなる成長を追求していかなければなりません。既存の主力製品を安定して供給するとともに、新たなニーズに応える新薬開発にもいち早く取り組んでいきたいと考えています。

創薬事業では、将来の事業基盤を支える研究テーマの創出と拡充を図ります。当社は、前中期経営計画、前々中期経営計画でも新薬の開発を掲げてきましたが、これまでは他社が見出したシーズを取り入れて共同開発を通じて市場に送り出すという事業モデルを主に推進してきました。今後は、自社創製品の創出・開発を進めるとともに、他社への導出などを通じてライセンス収入や契約一時金を獲得するなど、より収益性の高いビジネスモデルも追求していきます。

創薬事業には先行投資が必要ですが、従前から強みとしてきた産婦人科や甲状腺領域を中心とした低分子創薬を推進するとともに、AIによる創薬プロセスの高度化、イオンチャネル創薬基盤の強化、オープンイノベーション、新規モダリティを組み合わせることで、新たな創薬シーズを継続的に創出していきたいと考えています。これにより、当社の創薬事業をコストセンターから将来の収益を生み出すプロフィットセンターへと進化させていきたいと思います。

「中期経営計画2028」では、グローバル事業の収益力を高め、当社グループの事業の柱の一つとして確立するため、東南アジアにおける事業基盤の拡充を進めます。現地子会社の収益力を高めるとともに、将来はベトナム、フィリピンを中心とする“点”の事業展開ではなく、東南アジア全体を1つの市場として捉えた“面”の事業展開へと発展させていく計画です。現在、当社グループの売上高に占める海外比率はまだ1割程度ですが、この比率を大きく高めていきます。グローバル事業の戦略的な基地となるのが、Hataphar社の新工場です。PIC/S GMP*1に準拠した製造体制を構築することで、高品質な医薬品を安定的に供給できる体制を整え、ベトナム国内での収益力向上を図るとともに、その製造基盤を活かして東南アジア全域への事業展開につなげていきます。

東南アジアの医療、ヘルスケア市場は世界平均を上回る成長が期待され、中間層の拡大や所得水準の向上を背景とする需要拡大が見込まれていますし、医療ニーズの高度化・多様化も進むものと思われます。一方で、ヘルスケアのインフラ整備はまだ途上であり、品質や安定供給への対応が課題となっています。当社は成長市場である東南アジアに事業拠点を確立し、グループ全体の最適供給体制を担う戦略的拠点の構築を目指していきます。当社が拠点を構えるベトナム、フィリピンは現在、後発医薬品が市場の大半を占めていますが、この先の高齢化の進行などによって医療ニーズは高度化・多様化し、同時に品質や安定供給を重視する構造に変化していくとみられます。市場の変化を捉えながら当社の強みを発揮できる領域を中心に、付加価値の高い製品を投入し、製造力と販売網を活用した効率的な事業拡大を目指します。

アニマルヘルス事業は、産業動物用医薬品およびコンパニオンアニマル用医薬品を軸に、当社の専門性と優位性を発揮できる領域を中心に事業を展開します。既存製品の価値最大化を図るとともに、他社とのアライアンスによる製品ラインナップの拡充や、新規サプリメントの自社開発にも取り組みます。さらに、アジアをメインとした海外市場の開拓やノンオーガニックな成長機会も積極的に追求することで、アニマルヘルス事業を当社グループの新たな成長ドライバーへと育成します。

医療用医薬品事業やアニマルヘルス事業で培ってきた技術や知見を、社会的ニーズが高まる成長領域に展開するのが、検査・アラウンドビル事業です。LC-MS/MS*2法による高精度な質量分析をはじめ、微量な成分を高精度に測定・分析する当社グループ独自の分析技術を活かした測定受託事業の拡充を進めます。身体への負担が少ない非侵襲性ホルモン量測定キットの販売拡大に加え、新たなバイオマーカーの開発やPFAS*3測定事業、ビジネスパートナーとの協業などを通じて事業領域を広げ、当社の技術とヘルスケアとの接点を活かした新たな収益機会を創出していきます。

また、各事業の競争力強化と生産性向上に向けて、「中期経営計画2028」ではDX推進に注力します。当社は研究・生産・営業など各部門に蓄積されたデータの活用基盤整備を進めており、今後はDX/AXの活用を通じて業務プロセスの変革を進めます。

*1 PIC/S GMP：日・米・欧などの規制当局間で国際的に認められた厳格な医薬品の製造管理基準および査察の枠組み
*2 LC-MS/MS：液体クロマトグラフィー・タンデム型質量分析法
*3 PFAS：有機フッ素化合物

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

ROICを軸とした価値創造経営の高度化

「中期経営計画2028」では、事業の成長に取り組むとともに、それを支える財務戦略をより高いレベルで推進したいと考えています。

「中期経営計画2025」では、「資本コストや株価を意識した経営」を掲げ、ROE8%を達成するとともに、PBR1倍水準の実現に向けて一定の成果を積み上げることができました。しかし、私たちはPBR1倍をゴールとは考えていません。PBR1倍は、企業価値向上に向けた一つの通過点であり、さらに高い企業価値を実現し、市場から継続的に評価される企業となるためには、後述するROIC経営により、資本効率を安定的に向上させながら、将来の成長につながる投資を着実に拡大していくことが重要です。

財務戦略を担当する立場として私が果たすべき役割は、事業戦略と財務戦略をつなぎ、限りある経営資源をどこに・どのように配分すれば中長期的な企業価値の向上につながるのか、その道筋を明確にすることだと考えています。事業でキャッシュを生み出し、その資金を将来の成長を担う事業や研究開発、人的資本、DXなどへ再投資し、新たな収益とキャッシュを創出する。この好循環をより大きく、持続的なものにしていくことが「中期経営計画2028」における財務戦略の基本的な使命です。

その中核となるのが、2027年度より本格的に導入するROIC経営です。事業ごとのROIC算出や、ROICツリーを作成して現場レベルのKPIへ展開することで、研究開発、生産、営業、海外事業など、それぞれの現場が「自分たちの仕事が会社全体の資本効率や収益性の向上にどう結びつくのか」を理解し、日々の行動につなげられる仕組みをつくります。

これまで当社の従業員は、研究開発は「よりよい薬をつくる」、生産は「安定供給を実現する」、営業は「製品を販売する」など、それぞれの役割を果たすことを仕事としてきました。一方で、自分たちの仕事会社が会社全体の企業価値や資本効率の向上にどのようにつながるのかという視点については、さらに改善の余地があるものと認識しています。資本コストや株価を意識した経営は、財務部門だけでなせるものではありません。企業価値を高めるという共通の目標に向かって、全従業員が自分の仕事において何をすべきかを考え、行動に移していく。その積み重ねこそが、資本効率経営の要諦であると考えています。

ROIC経営の目的は、足元の資本効率を高めるだけではありません。各事業の収益性と成長性を見極め、資本効率や収益性の高い領域に経営資源を積極的に振り向けることも重要です。創薬やグローバル事業のように、成果が表れるまでに一定の時間を要する投資については、短期的な収益性だけで判断するのではなく、リターンやリスク、時間軸、事業のマイルストーンを踏まえ、どう中長期的な企業価値向上につながるかを見極めていきます。投資後もその進捗と成果を継続的に検証し、必要に応じて資源配分を見直すことで、成長への挑戦と投資規律を両立させます。

「中期経営計画2028」では、約450億円のキャッシュ・アロケーションを計画しています。政策保有株式をはじめとする非事業性資産の縮減や財務レバレッジの活用も進めながら、ROICを投資判断や事業ポートフォリオの見直しに活用し、成長性や収益性を踏まえて経営資源を最適に配分していきます。事業活動を通じて創出したキャッシュについては、成長投資と株主還元適切に配分します。資本効率や収益性の高い成長機会には必要な資本を果断に投入し、将来のキャッシュ創出力を高めるとともに、その成果を株主の皆さまにも適切に還元していくことも、中長期的な企業価値向上につながると考えています。

当社は株主還元についても、収益力の向上を背景に、もう一段踏み込んだ方針へと発展させました。「中期経営計画2028」では、従来の連結配当性向30%から総還元性向40%を目安とする方針へ改定するとともに、新たに累進配当を導入しています。株主還元の基準を総還元性向としたのは、配当だけでなく、自己株式取得も含めて柔軟な株主還元を行う姿勢を明確にするためです。また、累進配当については取締役会で慎重に検討を重ねましたが、これまでの配当実績と、それを支える収益力を踏まえ、十分に実施できると判断しました。

今後は、ROICを軸に各事業の収益力と資本効率を高めるとともに、創出したキャッシュを成長領域へ規律を持って配分し、着実に企業価値の向上につなげていきます。こうした取り組みを確実に実行することで、当社グループを次の成長ステージへと押し上げていきたいと考えています。

事業活動と一体となったサステナビリティ戦略

当社はESG経営の実効性をさらに高め、持続的な成長と価値創造につなげていきたいと考えています。私たちは、「生命」や「健康」に深くかかわる事業活動を展開しています。産婦人科領域を中心とした医療用医薬品やアニマルヘルス、検査・アラウンドビルなどの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やESG経営の推進に直結します。

E（環境）領域では、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するとともに、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、環境負荷の継続的な低減を推進しています。CO₂排出量削減については、2030年度目標として掲げていた2013年度比46%削減を2023年度に前倒しで達成しました。今後はインターナル・カーボンプライシング（ICP）なども活用し、環境課題を事業上のリスクと機会の両面から捉え、投資判断や経営判断にも反映することで、環境への取り組みと企業価値向上をより強く結びつけていきます。



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

S（社会）領域への取り組みは、当社ならではの持続的な価値創造活動と言えます。当社では「女性の健康とアニマルヘルスに貢献する」をマテリアリティの核として位置づけています。特に女性の健康については、産婦人科領域のリーディングカンパニーとして当社にしかできない活動を進めています。患者さんに新たな治療の選択肢を提供するとともに、「女性のための健康ラボMint+」を通じた啓発活動を推進することで、女性の健康をめぐる社会課題の解決にも貢献していきます。

G（ガバナンス）については、継続的な体制強化に取り組んでいきます。事業環境が大きく変化し、競争が激化する時代だからこそ、より客観的で公正な経営判断が求められます。当社では2026年度より監査等委員会設置会社へ移行しました。これに伴い、取締役の任期を1年とするとともに、社外取締役比率を過半数へ引き上げるなど、ガバナンス体制のさらなる強化を進めています。社外取締役については、以前からダイバーシティの強化を意識してきましたが、このたび初めてグローバルな製薬ビジネスに高度な知見と豊富な経験を有する外国籍の人材を登用しました。今後のグローバルな成長を支える取締役会の体制整備が着実に進んでいると実感しています。また当社では、ガバナンス強化の一環として、ステークホルダーエンゲージメントの充実にも継続して取り組んでいます。国内外の投資家や株主の皆さまとの対話を強化することで、当社のESG経営による価値創造をより多くのステークホルダーに理解していただき、その期待やご意見を経営に活かしていきたいと考えています。

企業変革につながる人的資本戦略

人的資本は、当社の持続的成長を支える重要な経営基盤であると同時に、将来の競争力を生み出す重要な経営資源であると考えています。人的資本への投資には従前から力を入れてきましたが、「中期経営計画2028」では、グローバル事業の拡大や新たな価値創造を成し遂げるために、人材戦略についても次のステージへ進化させていきます。

当社の競争力の源泉の一つが、人と組織です。したがって、人材への投資を短期的なコストとして捉えるのではなく、一人ひとりの専門性や組織能力を高め、中長期的な収益力と企業価値の向上につなげる投資として、継続的に強化していくことが重要です。

当社は、研究開発、生産、営業、信頼性保証など、それぞれの分野で高い専門性を持ち、誠実に仕事と向き合う人材が数多く活躍しています。こうした人材は、長年にわたって培ってきた当社の組織としての強みであることは間違いありません。しかし、「日本を基盤にグローバルへ未来を拓くスペシャリティ・ヘルスケアカンパニー」として飛躍するには、これまでの強みをさらに磨くとともに、新たな価値に挑戦する組織文化を育てていく必要があります。その取り組みの要となるのが、「中期経営計画2028」とともにスタートした新人事制度です。人事評価にPay for Performanceの考え方を取り入れて、個人の挑戦や成果を適正に評価する仕組みを導入しました。また、新人事制度の導入にあたり、当社では新たに人的資本戦略における期待される人材像を定めました。私たちが求めるのは、挑戦を通して自らが成長し、その成長を当社の成長につなげられる人材です。「リスクを取ってチャレンジし、チャンスに変えられる」「環境変化に応じて主体的に判断・行動できる」「高い倫理観と誇りを持って、誠実に行動できる」——こうしたグローバルヘルスケアカンパニーへの挑戦を支えていく人材を組織全体に広げることで、持続的な成長が実現できると考えています。

人材育成についても、より将来を見据えた取り組みを進めています。次世代リーダーの育成は喫緊の経営課題であり、企業価値向上を支える人的資本戦略の中核を成すものと考えています。本部長や部長といった上級管理職に対しては、人材育成を重要な責務として位置づけました。組織全体で当社の次世代を担う人材を育てていきます。

当社が持続的な成長を実現していくためには、多様な人材が能力を発揮できる環境を整え、人材の確保と活躍を推進していくことが重要です。当社では女性やシニア人材の活躍を後押しするとともに、在宅勤務やフレックスタイム制度を導入するなど、多様な人材が能力を発揮しやすい環境づくりを進めてきました。こうした取り組みは、「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」や「Nextなでしこ 共働き・共育で支援企業」「プラチナくるみんプラス」「えるぼし認定（3つ星）」の認定・選定を受けるなど外部機関からも高く評価されており、これまでの努力が優秀な人材の採用や定着にも強くプラスに働いているものと感じています。

また、人的資本経営の実効性を高めるため、従業員エンゲージメント向上にも取り組んでいます。その一環として「従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブ制度」を導入しました。従業員の資産形成を支援するとともに、当社の業績や株価への意識を高め、一人ひとりが企業価値向上の担い手であるという意識を持つことを目的とするものです。従業員と会社が同じ方向を向きながら、中長期的な企業価値向上を実現していきます。

今後の重要な課題の一つが、「中期経営計画2028」で掲げるグローバル事業の拡大を支える人材の育成です。英語研修や海外留学制度の充実化を図るとともに、日本と海外のグループ会社との人材交流を活発化させていきます。日本の人材と現地の市場や事業への知見を持つ海外の人材が、互いの強みを活かし合いながら、グローバル市場を開拓していくといった姿を目指します。人材面でもグループシナジーを発揮して、一人ひとりの成長をグループ全体の企業価値向上へとつなげられる組織をつくりたいと考えています。

企業グループとして一段上のステージへ

「中期経営計画2025」では、スペシャリティファーマとしての事業基盤や収益基盤を着実に強化し、当社のプレゼンスを高めることができました。

「中期経営計画2028」では、その成果を礎として、これまで培ってきた強みをさらに伸ばすとともに、新たな成長領域への挑戦を進めていきます。国内医療用医薬品事業を中核としつつ、創薬事業、グローバル事業、アニマルヘルス事業、検査・アラウンドビル事業の成長を加速していきます。国内で培ってきたスペシャリティ領域の強みをさらに磨くとともに、新規疾患領域への進出にも挑戦していきます。加えて、創薬による新たな価値の創出、東南アジアを中心に当社の強みを活かしたグローバル展開、ヘルスケア領域における事業の拡大を進め、グループ全体の成長につなげていきます。

「中期経営計画2028」は、「ASKA VISION 2035」の実現に向けた重要な第一歩です。5つの事業を軸とした新たな価値創出への挑戦を加速するとともに、それを支える財務戦略や経営基盤をより一層強化することで、企業グループとして一段上のステージへ進み、その先にある「ASKA VISION 2035」の実現につなげていきます。ステークホルダーの皆さまには、当社ならではの挑戦と、その先にある成長にぜひご期待いただき、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

中期経営計画2025の振り返り

事業成長と経営基盤強化の両立を目指した中期経営計画2025は、2025年度に最終年度を迎えました。5年間の取り組みを通じて培った成果を次なる成長へとつなげる節目の年として、「ASKA VISION 2035」および中期経営計画2028の実現に向けた経営基盤の強化を進めました。

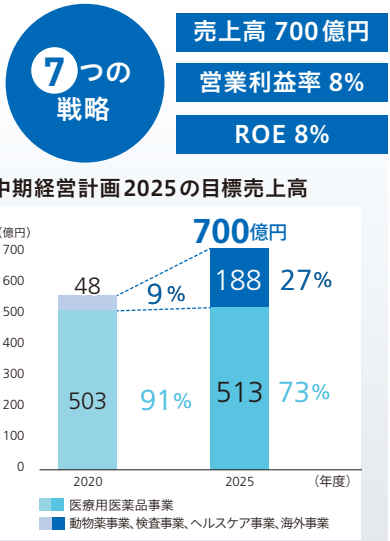
あすか製薬ホールディングス 中期経営計画 2025

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

中期経営計画策定の土台

- 専門性
- 生み出す力
- 社会貢献



財務指標の振り返り

中期経営計画2025では、売上高700億円、営業利益率8%、ROE8%以上を目標に掲げ、事業成長と収益性向上、資本効率の改善に取り組んできました。最終年度となる2025年度は、売上高711億円、営業利益率8.2%、ROE8.0%となり、すべての目標を達成しました。売上高は2020年度の551億円から711億円へ28.9%増加し、営業利益率も6.5%から8.2%へ向上しました。また、ROEは5年間を通じて8%以上を維持し、資本効率を重視した経営を推進しました。

収益構造の面では、全社的な原価低減活動や先発品比率の上昇による製品ミックスの改善を進め、収益基盤を強化しました。研究開発費については、将来の価値創出に向けた成長投資として継続的に実施しており、2025年度は71億円を計上しました。一方で、戦略的な販売活動や新製品上市への投資を継続しながら販管費の適正化を進め、当期純利益は54億円となりました。

中期経営計画
https://www.aska-pharma-hd.co.jp/invest/strategy/mid_plan.html

医療用医薬品事業では、売上高が503億円から589億円へ拡大し、グループの成長を牽引しました。特に産婦人科領域では、「レルミナ」「ドロエチ」「スリンダ」などの重点製品を育成し、2023年度以降、国内産婦人科領域売上No.1（自社推計）を維持しています。加えて、「ジェミーナ」をはじめとする製品ラインナップの充実により、患者さんの多様なニーズに応える体制の強化を進めてきました。また、「レルミナ」「リフキシマ」「チラーヂン」の伸長により、新薬比率は46.8%から57.1%へ上昇し、薬価改定の影響を受けにくい収益構造への転換が進みました。

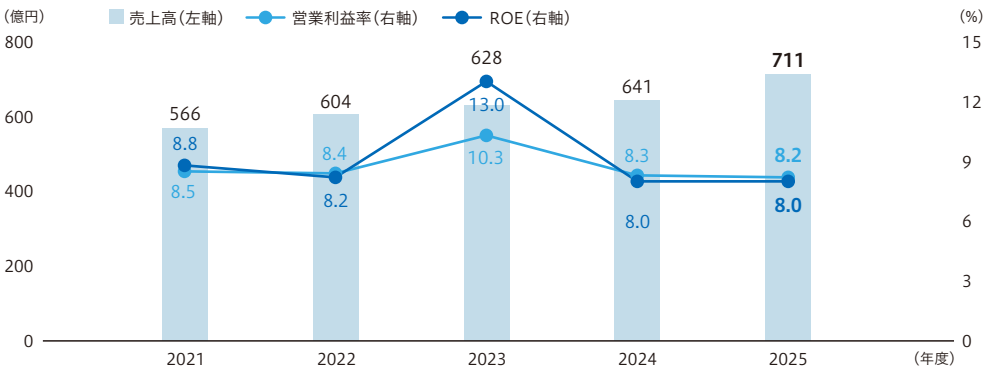
アニマルヘルス事業では、主力製品の販売拡大や営業活動の強化により、売上高は47億円から73億円へ54.7%増加しました。産業動物分野に加え、成長分野であるコンパニオンアニマル領域への取り組みを強化し、事業基盤の拡充を進めました。

海外事業では、ベトナムのHa Tay Pharmaceutical Joint Stock Company (Hataphar社)を連結子会社化したことにより、2025年度から新たな事業セグメントとして加わり、売上高46億円を計上しました。東南アジアを中心とした事業展開を推進し、グローバル事業の本格成長に向けた基盤を構築しました。

検査事業では、内因性ホルモン微量分析技術を活用した検査サービスに加え、更年期関連検査やPFAS分析など新たな需要への対応を進め、医療用医薬品事業とのシナジー創出に取り組みしました。

中期経営計画2025を通じて、事業成長、収益性向上、資本効率改善に加え、グローバル展開の推進など、次なる成長に向けた基盤を整備することができました。今後は中期経営計画2028のもと、スペシャリティ・ヘルスケアカンパニーとしての強みをさらに強化し、持続的な企業価値向上を目指していきます。

財務指標の推移



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ



7つの戦略の進捗と成果

中期経営計画2025では、「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」「先端創薬による新薬の継続的創出」「海外事業の展開」「トータルヘルスケア実現に向けた新たな価値提供」をはじめとする7つの戦略を軸に、事業成長と経営基盤の強化に取り組みました。スペシャリティ領域では重点領域への経営資源の集中により競争優位性を維持・強化するとともに、創薬では研究開発投資やオープンイノベーションを通じてパイプラインの充実を図りました。海外事業では東南アジアを中心に事業基盤を拡充し、トータルヘルスケア分野では新たな事業やサービスの展開を通じて事業領域の拡大を進めました。また、原価低減やDXの推進による収益構造の改善と財務基盤の強化を進めるとともに、ガバナンス・コンプライアンスの徹底を通じて経営の実効性と信頼性の向上を図りました。さらに、人材育成やリスキリング、多様な人材が活躍できる組織づくりを推進し、持続的な成長を支える経営基盤の強化を進めました。これらの取り組みを通じて、中期経営計画2025で掲げた各戦略を着実に推進し、次期中期経営計画2028および「ASKA VISION 2035」の実現に向けた基盤を築きました。

7つの戦略の進捗と成果

	戦略	成果
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	- 産婦人科・内科(甲状腺・消化器)・泌尿器科を重点領域と位置づけ、経営資源を集中 - 高付加価値の新薬・先発品の育成を推進	- 産婦人科領域 年度売上No.1を継続 - 甲状腺領域での圧倒的なシェアを維持 - 治療用アプリの開発など新規モダリティへの挑戦
② 先端創薬による新薬の継続的創出	- 重点領域における研究開発投資を継続 - 自社創薬と導入品の両輪でパイプラインを強化 - オープンイノベーションを積極活用	「スリンダ」の発売 「AKP-022」のPhⅢ開始 「LPRI-CF113」のPhⅠ/Ⅱ開始 - 自社創製品「AKP-021」のPhⅠ開始 - イオンチャネル創薬基盤技術の導入
③ 海外事業の展開	- 東南アジアを重点地域として事業基盤を構築 - 現地企業との提携・M&Aを推進	- ベトナム Hataphar社の連結子会社化 - フィリピン MedChoice社の持分法適用会社化 - 東南アジアを中心とした海外事業基盤の構築
④ トータルヘルスケア実現に向けた新たな価値提供	- 女性の健康課題解決に向けたサービスを拡充 - アニマルヘルス事業・検査事業の成長を推進 - CVC*を活用した新規事業創出を推進	- CVCによる出資(10社) - PFASの測定受託開始 - 非侵襲性ホルモン量測定キットの上市 - コンパニオンアニマル用医薬品の上市 - 新規飼料添加物の上市

	戦略	成果
⑤ 業務効率化、コスト削減、財務基盤の強化	- 原価低減、生産性向上、DX推進を加速 - 資本効率を重視した経営を推進 - 政策保有株式の縮減を実施	- 原価低減施策の継続(2020年度 54.0% → 2025年度 52.0%) - 不採算製品ポートフォリオの適正化 - DXの推進による効率化 - 資金調達枠の確保による財務基盤の安定化
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	- グループガバナンス体制を強化 - コンプライアンス教育・意識向上施策を継続 - ステークホルダーとの対話を強化	- HD体制とガバナンス強化 - 品質マネジメントレビューの継続 - GMP品質マネジメントレビューの継続 - コンプライアンス研修の継続実施
⑦ 成長戦略を実現するための人材育成	- 次世代経営人材の育成を推進 - DX人材の育成とリスキリングを強化 - 多様な人材が活躍できる組織づくりを推進	- 柔軟な働き方の拡充 - リスキリング機会の提供 - 各種研修の充実 - グローバル人材育成プログラムの開始 - 次世代リーダー育成プログラムの開始

* Corporate Venture Capital：事業会社が設立した投資会社

残された経営課題と対応策

中期経営計画2025で推進した7つの戦略では一定の成果を上げた一方、持続的な成長に向けた課題も明確になりました。スペシャリティ分野では、競争環境の高度化を踏まえ、重点領域のさらなる深化と新薬比率の向上が課題であり、製品価値の最大化とパイプラインの強化に取り組みます。創薬では複数の開発案件が進展したものの、パイプラインの量・質両面での拡充や収益化までの不確実性への対応が求められており、研究開発投資と外部連携を一層強化します。グローバル事業では事業基盤の構築が進んだ一方で収益化に課題が残ることから、Hataphar社の収益体質改善と販売体制の強化を推進します。新たな価値提供では、検査事業や周辺事業のスケール化と収益モデルの確立を進め、事業ポートフォリオの多様化を図ります。

また、コスト競争力とキャッシュ創出力の強化に加え、ガバナンス・ESGへの対応高度化や、戦略と連動した人材配置およびグローバル人材の育成を通じて、経営基盤のさらなる強化を図ります。さらに、資本コストや株価を意識した経営を継続し、事業成長と資本効率の向上を両立することで、中期経営計画2028および「ASKA VISION 2035」の実現に向けた企業価値の向上につなげていきます。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

会長メッセージ

変化と挑戦で、伝統を未来へつなぐ 一人を育て、次の100年へ

グループ会社
<https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/company.html>

あすか製薬ホールディングス株式会社
代表取締役会長

山口 隆



「中期経営計画2025」で得た、業績以上の成果

「中期経営計画2025」を振り返って、私はその成果に100点をつけてもよいと思っています。もちろん、次の成長に向けた課題がすべて解決されたわけではありません。しかし、業績目標を達成できただけでなく、『まず挑戦してみよう』という意識が組織全体に根付き、従業員に自信と変革への意欲が生まれたことは、数字以上に大きな成果であったと感じています。

売上高700億円、営業利益率8%、ROE8%という目標のすべてを達成することができました。産婦人科領域の売上高で国内No.1^{*}となり、スペシャリティファーマの地位を確立するとともに、グローバル事業の拡大に向けた材料もつくることができました。計画を策定した当時の会社の状況を鑑みると、かなり高い目標でしたから、それらを達成できたことは、経営陣および従業員の努力の成果として高く評価しています。

製薬会社として、研究開発、生産、営業のすべてにおいて質の高い仕事をする、安全な医薬品を安定的に供給することを大切にしてきた当社グループは、どちらかといえば新しいことへの取り組みに慎重なところがありました。しかし「中期経営計画2025」を通して、私が特に評価しているのは、業績面だけでなく、変化を恐れず挑戦する組織風土が着実に育ったことです。この変化は、今後の成長を支える貴重な財産になったと考えています。

^{*}自社推計（2025年度売上高ベース）

革新的であることで、伝統を未来につなぐ

当社グループには100年を超える歴史があります。長く続いてきた企業には、守るべき伝統があります。ただし私は、伝統を守るということは、これまでと同じであり続けることではないと考えています。社会や市場が変わりますから、会社も変わらなければなりません。保守的になるのではなく、むしろ革新的に、変化を続けることによって、培ってきた技術や文化が時代を超えて継承されて、価値創造の力となるのではないのでしょうか。

当社グループが推進している長期ビジョン「ASKA VISION 2035」は、会社が未来へと進化していくために、伝統を守りながらリスクをとって挑戦をする、その行動を示した計画になっています。その実現に向けて、経営陣には時代のニーズや社会課題を捉えて、産婦人科、内科（消化器・甲状腺）、泌尿器科といったスペシャリティ領域の強みをさらに積み上げ、新たな価値創造に挑戦し続けることを期待しています。

次のあすか製薬をつくる「人」を育てる

企業を変えていくのは、やはり「人」です。当社グループが日本を基盤にグローバルへ未来を拓く、スペシャリティ・ヘルスケアカンパニーへと飛躍していくためには、人材育成が欠かせません。従業員一人ひとりがいろいろな経験をしながら、常に1つ上のステップの仕事をこなすことで成長を続ける。成長のサイクルを全従業員が回していく環境をつくらなくてはならないと考えます。また経営人材の充実も、重要な経営課題となります。外部から専門的な知見を有する人材を招聘するとともに、内部においても次代を担う経営人材を育成することが求められます。就任から1年が経過した新社長は、組織改革や業務変革に果敢に取り組み、社外との対話も積極的に進めています。私はその姿勢を高く評価しています。それらの活動を通して、経営者として成し遂げたいライフワークや信念を持って、自身の理念を持って当社グループを未来へとリードしてほしいと思います。若い経営者の挑戦を会長としてサポートしていきます。

ステークホルダーに「顔が見える会社」として

これから当社グループは、国内だけでなくアジアを中心とする海外へも事業を広げ、より大きな会社を目指していきます。しかし、会社は単に大きくなればよいというものではありません。私は以前から、当社グループはどんなに成長しても「顔が見える会社」でなくてはならないと思っています。

経営者が何を目指し、従業員がどのような想いで仕事をしているのか。それらが株主・投資家の皆さまや患者さん、医療関係者の方々、さらには従業員の家族にも伝わって、あすか製薬という会社を身近に感じていただける。こうした関係をつくるために、できるかぎりメッセージを発信していきたいと考えています。「顔が見える会社」であることで、「この顔が次はどんなふうになるのだろう」と関心を持ち続けていただけるようになり、持続的なつながりを築いていけるにちがいないからです。根幹にある伝統とアイデンティティを守りながら、変化を恐れず、新しいことに挑戦していく。ステークホルダーの皆さまには、あすか製薬ホールディングスがどう変わっていくのか、そして次の100年に向けてどのように進化していくのか、引き続きご期待をいただきたいと思います。

私は代表取締役会長として、取締役会による監督機能の実効性向上に努めながら、経営陣の挑戦を支え、当社グループの持続的な企業価値向上につなげてまいります。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ



中期経営計画2028概要

中期経営計画の概要



中期経営計画
https://www.aska-pharma-hd.co.jp/invest/strategy/mid_plan.html

あすか製薬ホールディングスグループは、長期ビジョン「ASKA VISION 2035」の実現に向けた次の成長ステージとして、中期経営計画2028を策定しました。本計画では「国内医療用医薬品事業」「創薬事業」「グローバル事業」「アニマルヘルス事業」「検査・アラウンドビル事業」の5本の柱の成長を推進するとともに「財務戦略」と「経営基盤強化」の2つの土台を強化し、持続的成長とグローバル展開を支える事業基盤の構築を目指します。2028年度には、売上高850億円、営業利益率10%、ROE10%、総還元性向40%を目標に掲げ、事業成長と資本効率向上の両立を図ります。

国内医療用医薬品事業では、産婦人科、内科（消化器・甲状腺）、泌尿器科を中心とするスペシャリティ分野の強みをさらに深化させるとともに、新製品の育成や治療領域の拡大を進めます。創薬事業では、オープンイノベーションやAI技術を活用し、継続的な新薬創出と早期グローバル導出を目指します。また、治

療用アプリなどの新たなモダリティへの挑戦を通じて、価値創出に取り組みます。

グローバル事業では、Hataphar社およびMedChoice社を中核に東南アジアでの事業拡大を推進します。アニマルヘルス事業では製品ラインナップの拡充と市場開拓を進め、検査・アラウンドビル事業では独自の分析技術を活用した収益機会の創出を目指します。

2つの土台のうち、財務戦略では成長投資の拡充、資本効率の向上、株主還元の強化に取り組みます。経営基盤強化では、DX・AXの推進、人材育成、ESG経営の深化、ガバナンス強化を通じて持続的成長を支える組織基盤を構築します。これら5本の柱と2つの土台を着実に推進することで「日本発のグローバル・スペシャリティ・ヘルスケアカンパニー」として持続的な成長と企業価値の向上を実現していきます。

2028年度 財務目標	売上高 850億円 営業利益率 10% ROE 10% 総還元性向 40%		
基本方針	事業戦略	財務戦略	経営基盤強化
	- 医療用医薬品事業の強化 - 事業ポートフォリオの拡充 - 海外事業の進展	- キャッシュ・アロケーションの最適化 - 資産ポートフォリオの見直し - レバレッジの活用 - 総還元性向40%を基軸に機動的な自己株買いを検討	- 次世代人材の育成・獲得 - ESG経営の推進 - DXによる生産性向上 - ガバナンス強化による安定的な経営
行動指針	- 高い専門性をもとに多様な健康課題解決へ貢献します - 国や地域を超えて連携を深化させ、市場ニーズに応えるソリューションを提供します - 長期的な視点で経営資源を最適に配分し、社会からの信頼と企業価値向上を実現します		

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

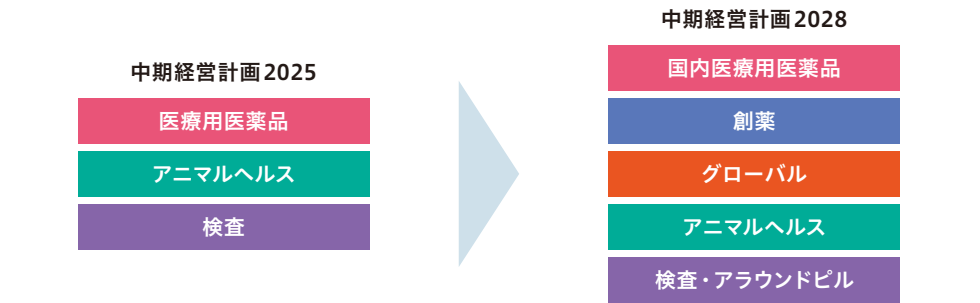


事業ポートフォリオの見直し

当社グループは、中期経営計画2028の策定にあわせて、成長戦略における事業ポートフォリオを見直しました。これまでは「医療用医薬品事業」「アニマルヘルス事業」「検査事業」を中心とし、2025年度には「グローバル事業」を加えて事業展開を進めてきましたが、中期経営計画2028では「国内医療用医薬品事業」「創薬事業」「グローバル事業」「アニマルヘルス事業」「検査・アラウンドピル事業」の5本の柱を成長戦略の中核に位置づけました。

今回の見直しは、将来の成長ドライバーである創薬事業とグローバル事業の価値をより明確に示すことを目的としています。創薬事業は、継続的な新薬創出とライセンス収入の獲得を通じて企業価値の向上を担う事業であり、研究開発投資の成果やパイプラインの価値をわかりやすく示す観点から独立した柱として位置づけました。また、グローバル事業は、Hataphar社およびMedChoice社を基盤に東南アジアでの事業拡大を進めており、今後の収益成長を牽引する重要な柱として位置づけています。

こうした事業ポートフォリオの見直しにより、各事業の成長性や収益性をより分かりやすく示すとともに、経営資源の最適配分を進め、持続的な企業価値の向上につなげていきます。

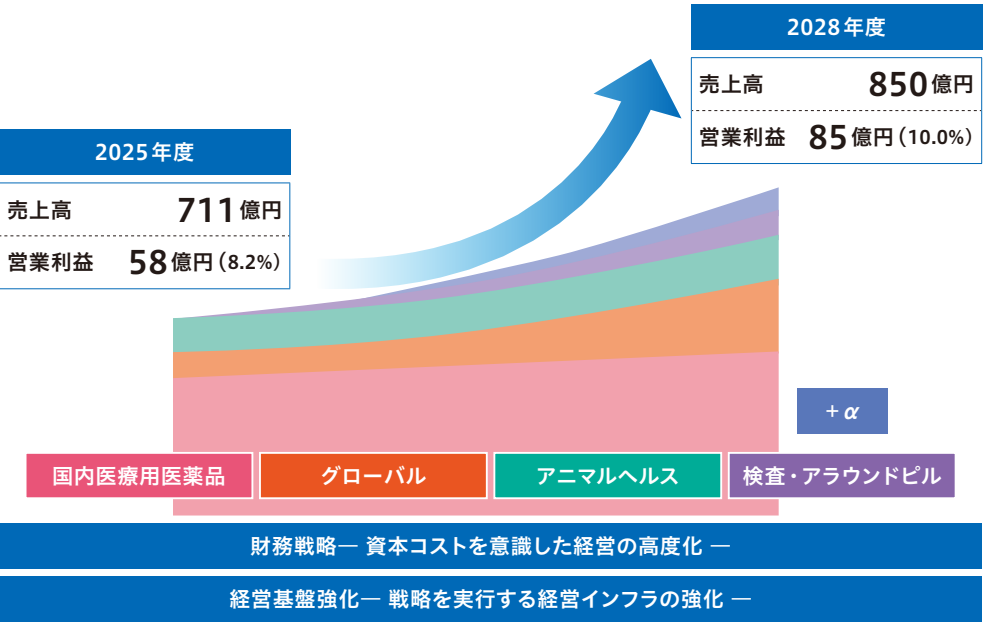


目標と事業別重点取り組み

中期経営計画2028では「ASKA VISION 2035」の実現に向けた第一段階として「5本の柱」と「2つの土台」に基づく成長戦略を推進します。2028年度の財務目標として、売上高850億円、営業利益率10%、ROE10%、総還元性向40%を掲げ、事業成長と資本効率向上の両立を目指します。

事業面では、国内医療用医薬品事業におけるスペシャリティ領域の深化をはじめ、創薬事業ではAIやオープンイノベーションを活用した新薬創出とグローバル展開を推進します。また、グローバル事業では東南アジアでの事業拡大、アニマルヘルス事業では製品拡充と市場開拓、検査・アラウンドピル事業では独自技術を活用した収益機会の創出を進めます。

「財務戦略」と「経営基盤強化」を成長基盤と位置づけ、資本効率の向上、成長投資と株主還元の両立、DX・AX、人材育成、ESG経営、ガバナンス強化を推進し、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。



国内医療用医薬品	・ウィメンズヘルスをリードする企業としてさらなる成長を目指す ・新規疾患領域への進出
創薬	・産婦人科領域において独自の強みとなる創薬基盤の構築
グローバル	・Hataphar社、MedChoice社の事業基盤構築 ・Hataphar社の新工場稼働および販売製品の拡充
アニマルヘルス	・コンパニオンアニマルや畜産動物向け製品の売上拡大 ・商流拡充に向けた新たな挑戦
検査・アラウンドピル	・微量分析技術による事業を軸にビジネスパートナーとの協業を推進 ・性や加齢に関する検査の拡充

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドピル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業概況（国内医療用医薬品）

グループ会社

<https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/company.html>

あすか製薬株式会社
代表取締役社長

山口 惣大

スペシャリティ領域の強みを磨き、
新たな治療価値を創出します

国内医療用医薬品事業は、あすか製薬ホールディングスグループの収益基盤であると同時に、次の成長を生み出す中核事業です。産婦人科、内科（消化器・甲状腺）、泌尿器科のスペシャリティ領域を中心に事業を展開し、長年にわたり培ってきた専門性と医療現場との信頼関係を強みとして成長を続けてきました。当事業が目指しているのは、単に医薬品を提供することではありません。スペシャリティ領域で培った知見を活かし、患者さんへ新たな治療価値を提供するとともに、医療を通じて社会課題の解決に貢献することです。

2025年度の医療用医薬品事業は、薬価改定などの影響を受け厳しい事業環境となりましたが、着実な成長を実現しました。産婦人科領域では、子宮筋腫・子宮内膜症治療剤「レルミナ」、月経困難症治療剤であるLEP製剤や「ドロエチ」が伸長し、領域売上は過去最高を更新しました。2025年6月には国内初のプロゲスチン単剤の経口避妊剤（POP）である「スリンダ」を発売し、女性医療領域における治療選択肢の拡充を図りました。また、内科領域では肝性脳症治療剤「リフキシマ」、甲状腺機能低下症治療剤「チラーゼン」が順調に推移し、事業全体の成長を支えています。

こうした成果の背景には、長年にわたり培ってきたスペシャリティ領域における専門性があります。あすか製薬株式会社は国内産婦人科領域のリーディングカンパニーとして、多くの医療関係者の皆さまとともに女性医療の発展に取り組んできました。また、甲状腺領域においても高いシェアとプレゼンスを有しており、疾患啓発から診断、治療まで幅広い価値提供を行っています。私たちの競争優位は、単なる製品ポートフォリオではなく、長年蓄積してきた疾患ナレッジ、医療現場との信頼関係、そして患者さんのニーズに対する深い理解にあります。これらは、他社には容易に模倣できない当社の強みです。

私たちが事業を展開するスペシャリティ領域には、いまだ十分な治療を受けられていない患者さんが数多く存在しています。婦人科疾患や甲状腺疾患などにおいて、症状を抱えながらも受診や適切な治療につながっていない方は少なくありません。こうした必要な治療につながっていない患者さんへ医療を届けることも、重要な使命であると考えています。疾患への理解を広げ、必要な患者さんを適切な医療へつなぐことは、患者さんへの価値提供と事業成長の両立にもつながります。

当社グループはこうした課題に対し、医薬品の提供だけでなく、疾患啓発や情報提供活動を通じて患者さんの受診機会の拡大に取り組んでいます。「女性のための健康ラボMint[®]」をはじめとする活動を通じて、女性医療に対する理解を深め、受診や治療につながるきっかけをつくっています。こうした活動は、患者さん

のQOL（Quality of Life：生活の質）向上と社会への貢献であると同時に、スペシャリティ領域に深く根差す当社だからこそ担える役割です。

私たちは、女性特有の健康課題の解決を通じて、一人ひとりが自分らしく活躍できる社会の実現に貢献したいと考えています。これは、あすか製薬ホールディングスグループが掲げる「ASKA VISION 2035」の実現にも直結する重要なテーマです。国内医療用医薬品事業は収益基盤であると同時に、新たな治療価値や事業機会を創出する成長の起点として重要な役割を担っています。

また、国内医療用医薬品事業で培った専門性や医療現場との信頼関係は、当社グループの競争力の源泉であり、今後の持続的な成長を支える重要な経営資産であると考えています。

国内医療用医薬品事業の成長を持続させるためには、開発パイプラインの充実と継続的な新製品の上市が不可欠です。当社は既存製品の価値最大化だけでなく、将来の主力製品となる新たな治療薬の開発にも取り組んでいます。産婦人科領域では、「AKP-022」や「LPRI-CF113」などの開発品が進行しており、新たな治療選択肢の創出に向けて着実に前進しています。さらに、治療用アプリをはじめとする新たなモデルティへの取り組みも進めています。患者さんのニーズが多様化するなか、医薬品に加えて新たな治療価値を提供することで、医療の可能性をさらに広げていきたいと考えています。

2026年度よりスタートした「中期経営計画2028」では、国内医療用医薬品事業をグループ成長の中核事業として位置づけています。主力製品の価値最大化に加え、新製品の上市や導入、コ・プロモーションによる製品ラインナップの拡充を進めることで、収益基盤をさらに強化していきます。また、産婦人科領域などで培ってきた実績を次のパートナーシップや事業機会へつなげながら、新たな疾患領域への展開にも挑戦し、成長機会を広げていきます。

国内医療用医薬品市場を取り巻く環境は、毎年の薬価改定や、医療制度改革などにより、今後も変化を続けていくことが予想されます。しかし、そのような環境だからこそ、疾患領域における専門性や医療現場との信頼関係が重要になります。当社グループはスペシャリティ領域のリーディングカンパニーとして、必要な治療につながっていない患者さんを含め、一人でも多くの患者さんへ適切な医療を届けることを使命に、事業成長と社会課題の解決を両立しながら、「ASKA VISION 2035」の実現に向けて挑戦を続けてまいります。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

38 国内医療用医薬品

- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ



※2026年度より事業ポートフォリオの見直しに伴い、創業事業などを独立した事業として位置づけています。このため、本ページには関連事業の内容を一部含み、該当ページと記載が重複する場合があります。

強み

国内産婦人科
領域売上No.1*の
スペシャリティ
ファーマ

甲状腺領域に
おける
高いシェアと
豊富な知見

100年以上に
わたり培った
ホルモン研究・
開発の強み

新薬創出から
新たなモダリティ
開発まで挑戦する
研究開発力

*自社推計

事業概況

市場環境

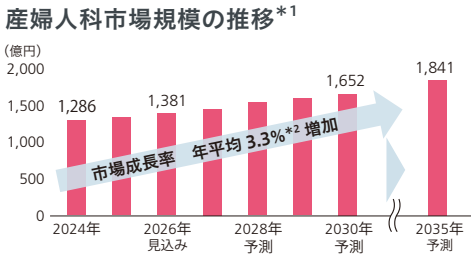
国内医療用医薬品市場は、毎年の薬価改定や医療費抑制策の影響を受ける一方、女性の健康課題への社会的関心の高まりやヘルスリテラシーの向上を背景に、産婦人科領域を中心としたスペシャリティ市場の成長が期待されています。また、治療用アプリなどの新たなモダリティやデジタル技術の進展により、医薬品にとどまらない価値提供機会が拡大しています。

リスク

- ▶ 薬価改定や医療費抑制政策による収益性低下
- ▶ 新薬開発における高コスト・開発遅延・開発中止リスク
- ▶ 特許切れや後発医薬品参入による競争激化
- ▶ 原材料価格高騰やサプライチェーン変動によるコスト上昇
- ▶ 規制環境や医療政策変更への対応

機会

- ▶ 「女性版骨太の方針」などによる女性の健康課題解決への政策的後押し
- ▶ 女性就業者の増加やライフスタイル変化に伴う医療ニーズの拡大
- ▶ 月経関連疾患、不妊治療、更年期医療などアンメットニーズの拡大
- ▶ 治療用アプリやデジタルヘルスなど新モダリティの普及
- ▶ 東南アジア市場を含めたスペシャリティ領域の成長機会



*1 株式会社富士経済「避妊・不妊・女性疾患関連市場の最新動向と方向性」(2026年3月)〈医療用医薬品のみ〉無断転載禁止
*2 CAGR3.3% (2024年～2035年予測)

も着手しました。一方で、スペシャリティ領域のさらなる深化と開発パイプラインの拡充が課題となっています。中期経営計画2028では、AI・デジタルを活用した情報発信力の強化や組織・人人体制の充実を図り、医療ニーズを的確に捉えながら競争優位性をさらに高めます。あわせて、継続的な新薬創出と新たな成長ドライバーの育成を推進し、持続的な成長を目指します。

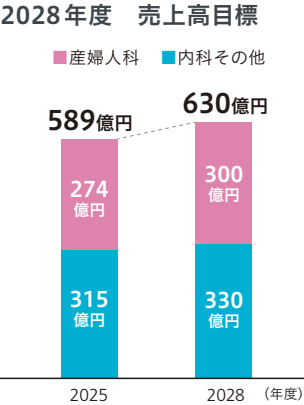
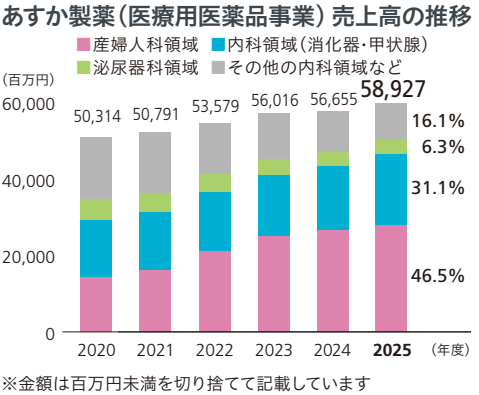
テーマ	成果	課題
スペシャリティ領域	産婦人科領域売上No.1継続、甲状腺領域高シェア維持	スペシャリティ領域のさらなる深化、医療ニーズへの対応力強化
創業研究開発パイプライン	「スリンダ」上市、「AKP-022」「AKP-021」「LPRI-CF113」が進展、創業基盤強化	パイプラインの量・質の拡充、新薬創出力の強化
新モダリティ	治療用アプリなど新たな取り組みに着手	実用化と事業化の推進

中期経営計画2028における戦略

中期経営計画2028では、国内医療用医薬品事業をグループ成長の中核と位置づけ、「スペシャリティ領域のさらなる拡充による収益力の強化」を基本戦略として推進します。産婦人科領域および甲状腺領域をコアとするスペシャリティ領域のプレゼンス向上を図るとともに、性差に由来する健康課題の解決を通じて、社会価値の創出を目指します。

また、新製品や導入品の育成、新たな権利獲得やパイプラインの拡充を通じて事業基盤を強化し、新領域への展開を進めます。さらに、治療用アプリの販売・提供体制を整備し、医薬品に加えた新たな治療選択肢の提供を推進します。

加えて、AI・デジタルを活用した情報発信力の強化や組織・人人体制の充実を図り、医療ニーズを的確に捉えながらスペシャリティ領域における競争優位性をさらに高め、持続的な成長と企業価値向上の実現を目指します。



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

38 国内医療用医薬品

- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル

- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

成長ドライバーと目標数値

中期経営計画2028では、主要製品の価値最大化と新製品への取り組み強化を通じて、国内医療用医薬品事業の持続的な成長を目指します。産婦人科領域では、「レルミナ」や「スリンダ」、月経困難症治療剤（LEP）の育成により主力製品群の価値最大化を図り、売上高を230億円から250億円へ拡大する計画です。また、甲状腺領域の甲状腺機能低下症治療剤「チラーゼン」および消化器領域の肝性脳症治療剤「リフキシマ」を中心とするスペシャリティ製品群についても価値最大化を進め、売上高を180億円から210億円へ伸ばします。

さらに、将来の成長を支える収益源として、新製品や導入品の育成に加え、治療用アプリなどのコ・プロモーション品への取り組みを強化します。開発パイプラインの着実な上市と収益化を進めるとともに、新たな権利獲得や製品導入を通じて事業基盤を拡充します。これらの取り組みにより、既存製品の価値最大化と新たな収益機会の創出を両立し、国内医療用医薬品事業の収益力向上と持続的な成長を実現していきます。

方針	成長ドライバー		2025年度	2028年度
主要製品の 価値最大化	 レルミナ (レルゴリクス製剤)	・国内初の1日1回経口投与のGnRHアンタゴニスト製剤 ・子宮筋腫および子宮内膜症に有効性を示す	230億円	250億円
	 スリンダ	・ドロスピレノンを含有する国内初のプロゲステロン単剤の経口避妊薬（POP） ・エストロゲン由来の血栓症リスク低減が期待される		
	 月経困難症治療剤（LEP）	・ジェミーナ、フリウエル、ドロエチの販売を通じて、LEPによる治療の選択肢を幅広く提供	180億円	210億円
	 甲状腺製品 (チラーゼン・メルカゾール・プロパジール)	・チラーゼン、メルカゾール、プロパジールの販売を通じて、国内甲状腺製品のシェア96%以上を獲得		
新製品の 取り組み強化	 リフキシマ	・肝性脳症における高アンモニア血症に有効性を示す ・肝硬変診療ガイドライン2020における強い推奨	新製品 (コ・プロモーション品含む)	+α 億円
	 新製品	・開発パイプラインの早期上市および収益化 ・新規事業提携や製品導入による収益拡大		
	 コ・プロモーション品 (アブリスボなど)	・あすかが得意とする領域でのコ・プロ*を展開していく ・(アブリスボ)新生児および乳児のRSウイルス感染症予防が期待される、国内初のRSウイルス母子免疫ワクチン		

開発パイプライン

当社は、重点領域である産婦人科、内科（消化器・甲状腺）、泌尿器科を中心に研究開発を推進するとともに、自社創製品に加え、導入・導出や事業提携を組み合わせ、継続的な新薬創出とパイプラインの拡充に取り組んでいます。また、オープンイノベーションやAIを活用するとともに、新たな創薬プラットフォームとしてイオンチャネル創薬基盤技術を導入し、アンメットメディカルニーズに応える新たな治療法の創出を目指しています。

産婦人科領域では、「AKP-022（レルゴリクス配合剤）」が第Ⅲ相臨床試験、「LPRI-CF113（ドロスピレノン）」が第Ⅰ／Ⅱ相臨床試験を進めるほか、治療用アプリ「AKP-SMD106」では特定臨床研究を実施しています。

さらに、自社創製品「AKP-009（ルダテロン酢酸エステル）」は前立腺肥大症治療の第Ⅱ相臨床試験を実施するとともに、PCOSを対象とした開発準備を進めています。また、「AKP-021（mPGES-1 阻害剤）」は第Ⅰ相臨床試験を実施しており、「AKP-017」についても開発準備を進めています。

今後も研究開発投資とオープンイノベーションを通じてパイプラインの量・質を高め、継続的な新薬創出とパイプライン価値の最大化を推進し、中長期的な成長と企業価値向上につながる収益基盤の強化を目指します。

2026年8月時点		■ 産婦人科 ■ 内科 ■ 泌尿器科							
開発番号 / 一般名	領域・効能	研究*1	非臨床*1	第Ⅰ相	第Ⅱ相	第Ⅲ相	申請	承認	
AKP-022 / レルゴリクス配合剤	子宮筋腫					第Ⅲ相 実施中			
	子宮内膜症					第Ⅲ相 実施中			
LPRI-CF113 / ドロスピレノン	月経困難症				第Ⅰ／Ⅱ相 実施中				
AKP-SMD106 / 治療用アプリ*2	月経前症候群・月経前不快気分障害（PMS・PMDD）				特定臨床研究*3実施中				
AKP-009 / ルダテロン酢酸エステル	多嚢胞性卵巣症候群（PCOS）				開発準備中				
テーマA	産婦人科領域								
MCN-009 / 治療用アプリ*2	過敏性腸症候群（IBS）					検証的治験*4実施中			
テーマB	内科領域								
AKP-009 / ルダテロン酢酸エステル	前立腺肥大症				第Ⅱ相 実施中				
AKP-021 / mPGES-1阻害剤	泌尿器科領域				第Ⅰ相 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 薬事上の一般的名称は新設予定のため未定
*3 医療用医薬品第Ⅱ相臨床試験に相当、サスメド(株)との共同開発
*4 医療用医薬品第Ⅲ相臨床試験に相当、(株)MICINとの共同開発

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル

- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業概況（創薬）

創薬研究基盤と オープンイノベーションを強化し、 将来の価値創出につながる 創薬パイプラインを拡充する



グループ会社
<https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/company.html>

あすか製薬株式会社
執行役員
創薬研究本部長

渡邊 修造



2025年度は、創薬研究本部にとって、将来の成長を支える創薬研究基盤の強化とAI創薬への取り組みが大きく進展した一年となりました。

当社の強みである産婦人科領域の創薬研究基盤の強化に向け、社内では疾患モデル動物や患者サンプルを活用した評価系の構築を進めました。さらに社外では、岐阜薬科大学に「婦人科疾患創薬共同研究講座」を設置し、アカデミアとの連携を通じた研究基盤の強化を推進しました。

AI創薬への取り組みにおいては、創薬プロセスの効率化・高度化を目的として、AI創薬技術とComputer-Aided Drug Design (CADD) 技術を有する帝人ファーマ株式会社との協業を開始しました。また、Insilico Medicine社との協業を通じて、AIを活用した婦人科疾患領域の新規創薬ターゲット探索を推進するなど、AI創薬技術の導入を着実に加速しています。

パイプラインの拡充に向けては、アカデミアを対象とした研究公募を実施し、応募12件のなかから3件を共同研究案件として採択しました。さらに、新たなモダリティへの取り組みとして、株式会社ペルセウスプロテオミクスと抗体医薬品の創出を目的とした共同研究契約を締結するなど、オープンイノベーションを積極的に推進しました。

新中期経営計画では、「アンメットメディカルニーズの高いスペシャリティ領域における革新的新薬への挑戦」を創薬事業の基本方針として掲げています。長年培ってきた産婦人科、内科、泌尿器科領域における疾患知識と研究基盤を活かし、「世界の女性のQOL（Quality of Life：生活の質）向上への貢献」「革新的新薬のグローバル導出」「アンメットメディカルニーズの解決」の実現を目指します。重点疾患として、

不妊症、子宮内膜症、子宮筋腫、骨盤痛、PCOS*などの産婦人科領域に加え、甲状腺疾患や泌尿器科疾患にも注力し、グローバル展開を見据えた創薬テーマの創出を推進してまいります。

また、本中期経営計画では、創薬プロセスそのものの進化にも取り組みます。当社の強みである疾患ナレッジ、疾患モデル構築技術、患者サンプルを活用したトランスレーショナル研究を基盤としながら、AI創薬による研究効率の向上、イオンチャネル創薬技術の強化、外部連携によるオープンイノベーションの加速、新規モダリティへの挑戦を推進します。国内外の研究機関や企業との連携をさらに深めることで創薬力を拡張し、研究開発のスピードと成功確率の向上を図るとともに、将来の価値創出につながる革新的な創薬パイプラインの継続的な創出に取り組んでまいります。

*多内分泌代謝性卵巣症候群（PMOS：PolyendocrineMetabolic Ovarian Syndrome）へ名称変更される（Lacet, 2026）

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

38 国内医療用医薬品

41 創薬

43 グローバル

45 アニマルヘルス

47 検査・アラウンドビル

49 財務資本戦略

53 製造資本・知的資本戦略

57 自然資本戦略

61 社会関係資本戦略

65 人的資本戦略

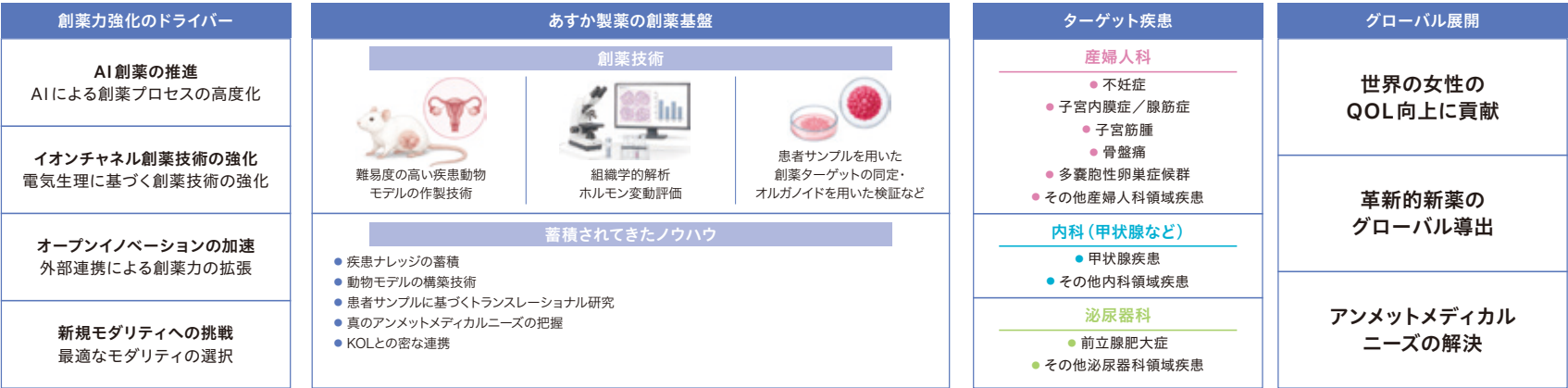
71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ



あすかの創薬プロセス



事業概況

市場環境

- ▶ 婦人科疾患、甲状腺疾患、慢性疼痛などアンメットメディカルニーズの高い疾患領域において、新たな治療選択肢への需要が世界的に拡大している。
- ▶ AI創薬やデータサイエンス技術の進展により、創薬研究の効率化や成功率向上への期待が高まっている。
- ▶ オープンイノベーションの加速により、アカデミアやバイオベンチャーとの連携を通じた研究開発が創薬競争力の重要な要素となっている。

リスク

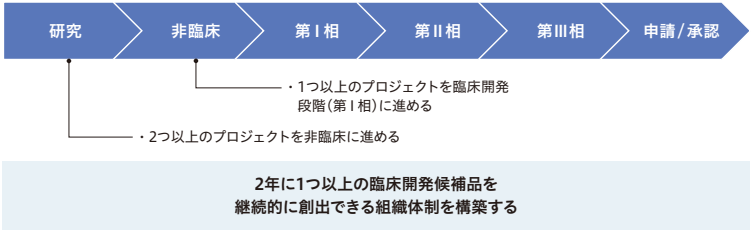
- ▶ 創薬研究は成功率が低く、研究開発の進捗遅延や開発中止による投資回収リスクを伴う。
- ▶ グローバルでの研究開発競争が激化しており、有望な創薬ターゲットや技術、提携機会の獲得競争が強まっている。
- ▶ 各国の規制環境や薬価制度の変化により、開発計画や事業収益性に影響を受ける可能性がある。

機会

- ▶ 当社が強みを有する産婦人科領域を中心に、患者ニーズに根差した革新的新薬の創出による事業価値向上が期待できる。
- ▶ AI創薬、イオンチャネル創薬、抗体創薬などの新技術・新モダリティの活用により、研究開発の成功率向上と新たなパイプライン創出が期待できる。
- ▶ グローバル製薬企業やアカデミアとの連携を通じて、ライセンスアウトや共同開発による収益機会の拡大が見込まれる。

創薬の導入による研究開発の効率化・高度化を進めます。さらに、子宮内膜症やPCOS（多嚢胞性卵巣症候群）などアンメットメディカルニーズの高い疾患領域を中心に、競争力のあるパイプラインの拡充を図り、グローバル市場で評価される臨床開発候補品を継続的に創出します。2028年度までに複数の研究テーマを非臨床段階へ進めるとともに、少なくとも1件を臨床開発段階へ移行し、2年に1件以上の臨床開発候補品を創出できる研究体制の確立を目標としています。

2028年度 研究テーマ進展目標



TOPICS

「AKP-009（ルダテロン酢酸エステル）」は、PCOS（多嚢胞性卵巣症候群）を対象として開発準備段階にある新規治療薬です。卵巣局所においてアンドロゲン受容体（AR）シグナルを抑制することで、高アンドロゲン環境を改善し、停滞した卵胞発育の再開や自然な排卵周期の回復を目指します。中枢神経系への移行性が低く、視床下部・下垂体系への直接的な影響は限定的と考えられている点が特徴です。これにより、排卵障害や無月経、月経不順の改善に加え、多毛やにきびなどの高アンドロゲン症状の改善、さらには妊孕性回復への貢献が期待されています。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

- 38 国内医療用医薬品

41 創薬

- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル

49 財務資本戦略

53 製造資本・知的資本戦略

57 自然資本戦略

61 社会関係資本戦略

65 人的資本戦略

71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業概況（グローバル）



国際事業本部では、当社グループの持続的な成長に向けた重要な成長領域として東南アジアを位置づけ、2020年のHa Tay Pharmaceutical Joint Stock Company (Hataphar社)との資本提携を起点に、新工場の竣工や連結子会社化を通じて、ベトナムでの事業基盤を強化してきました。さらに、2025年のフィリピンMedChoice社への出資により、東南アジアにおける事業機会へのアクセスを広げるなど、将来の事業拡大に向けた基盤を着実に拡充しています。当地域は、経済成長と人口増加を背景に医薬品市場の拡大が続いており、当社グループにとって中長期的な成長余地の大きい市場と捉えています。

中期経営計画2028では、国際事業本部が推進するグローバル事業を、当社グループの成長を支える5本の柱の一つとして位置づけています。これまで培ってきた事業基盤を活かし、東南アジアにおける事業価値の創出を一層加速していきます。こうした方針のもと、各拠点の機能を活かしながら、東南アジア全体で事業を発展させる段階を迎えています。今後は、既存拠点の機能強化に加え、東南アジア域内での新たな事業基盤づくりも視野に入れ、製品展開、供給体制、パートナーシップを地域全体へと広げていきます。

当面は、事業基盤と戦略的パートナーを有するベトナム・フィリピンを重点市場としつつ、周辺市場への展開可能性も見据え、各市場のニーズや規制環境、流通構造を的確に捉えながら、製品の導入・展開や供給体制の構築を進めます。なかでもベトナムでは、製品ポートフォリオの整備と営業・販売体制の強化を一体的に進めるとともに、Hataphar社のPIC/S GMP対応の新工場を活用しながら、市場ニーズに応じた事業展開を加速していきます。同工場では、当社グループが日本国内で培ってきた製造・品質保証のノウハウを活かし、品質管理体制の強化を図ることで、現地における安定供給と品質確保の両立を目指します。

今後は、各市場のニーズに応じた製品ポートフォリオを充実させるとともに、現地パートナーとの協働を通じて、東南アジア域内での信頼とプレゼンスを高めていきます。国際事業本部は、各市場の実情に即した取り組みを着実に積み重ねることで、中期経営計画2028の達成に貢献するとともに、東南アジアにおける持続的な成長基盤の構築を通じて、グループ全体の企業価値向上に取り組んでまいります。



2026年4月、Hataphar社の新中期経営計画2030が始動しました。新中期経営計画2030では「顧客に信頼され選ばれるヘルスケアカンパニー」をビジョンとして掲げています。これまでの60年間でそうであったように、これからも必要とされる製品を提供し、かつ選ばれる企業でありたいという従業員一人ひとりの想いを表しています。そして、このビジョンを実現するために以下3つの行動指針を定めました。

- ・品質：製品の品質にコミットします
 - ・倫理：患者さんの健康と安全を最優先に考え行動します
 - ・敬意：すべてのステークホルダーに敬意をもって接します
- 品質・倫理・敬意をすべての事業活動の基盤と位置づけています。
- 私たちのビジネスは、多様なステークホルダーとの関係のなかで成り立っています。相手にとっての価値を常に意識し、長期的な信頼関係の構築に努めていきます。

次に新中期経営計画2030の内容について簡単にご紹介します。最も注力する取り組みとしては、製品ポートフォリオの拡充と市場開拓の2つです。

製品ポートフォリオの拡充については、Hataphar社が強みを持つ領域に加え、あすか製薬とのシナジー効果が見込める領域を戦略領域として設定しました。具体的には、感染症、循環器・代謝領域に加え、産婦人科および泌尿器領域での製品開発を進め、領域基盤構築・強化を目指します。また、従来からのジェネリック医薬品およびOTC医薬品に加え、新薬などの導入・開発についても果敢に挑戦していく予定です。

市場開拓については、まずベトナム中部・南部市場を深耕し、中部・南部エリアが占める売上比率をこれまでの20%から40%程度まで高めていく計画です。また、海外市場についても、東南アジア諸国、中東諸国への輸出に加え、欧州・日本など規制水準の高い市場（SRA）への輸出実現にチャレンジしていきます。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業概況

市場環境

リスク

▶ ASEANの医薬品市場は急速に拡大しており、東南アジアの医薬・ヘルスケア市場は世界平均を上回る成長が期待され、中間層の拡大と高齢化を背景に需要拡大が見込まれる。特に慢性疾患やがん領域における医療ニーズの拡大が見込まれる。

▶ 日系企業の進出や提携実績があるベトナムおよびフィリピンの医薬品市場は、今後も市場規模の拡大が見込まれている。

▶ ASEANでは、ローカル企業とのM&Aや提携を通じた市場参入や事業拡大が活発化している。ゼロから拠点を立ち上げるリスクを避け、すでに現地での認可や病院ネットワークを持つローカル製薬会社を買収・合併することで、短期間で市場参入を実現する事例が増えてきた。

▶ ベトナムおよびフィリピンは、東南アジアのなかでもGDP*水準が高く、今後の経済成長が期待される一方、ヘルスケアインフラの整備が課題となっている。

▶ 規制プロセスの複雑さ：ASEAN内での規制調和（標準化）の試みはあるものの、実際の医薬品登録や認可プロセスは国ごとに大きく異なり、実務運用に不透明な面もあり、手続きに長期間を要する。

▶ 現地のジェネリックメーカーやローカル製薬企業の台頭により競争が激化している。

* GDP: Gross Domestic Product

機会

1. 「先進国品質（日本品質）」への強い信頼とプレミアム需要

・ 経済的に豊かになった中間層や富裕層の間では、高品質で安全性・有効性が担保された医薬品への需要が高まっている。

・ 有効性や安全性が担保された「先進国品質の医薬品（革新的な新薬、高品質なブランド後発医薬品：branded generics）」に対する指名買いや、多少高くても安心を買うプレミアム需要が確実に拡大している。

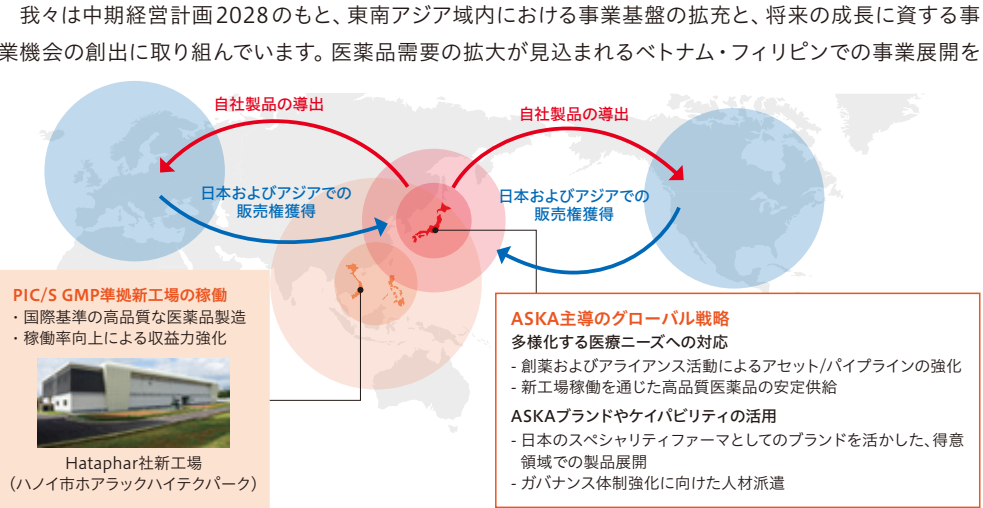
2. 国際水準の「GMP認証」を武器にした市場のゲームチェンジ

・ ベトナムやフィリピン政府は、医薬品の安全性を高めるため、製造設備に対して国際基準であるPIC/S GMPなどの厳格な品質管理基準の導入・厳格化を推進している。日系企業が得意とする「厳格なGMPをクリアした高度な製造技術や品質管理ノウハウ」は、現地企業に対する有力な差別化要素となり、政府入札や民間病院へのアプローチで非常に有利に働く。

3. 慢性疾患・生活習慣病に対するニーズ

・ 経済成長に伴う生活習慣病（糖尿病、高血圧など）の急増に対し、治療薬や専門治療へのニーズが拡大している。

中期経営計画2028における戦略



当面の重点領域としつつ、周辺市場への展開可能性も見据え、各市場のニーズや規制環境、流通構造を的確に捉えながら、製品の導出入や供給体制の整備を着実に進めています。

当社グループにおいて、ベトナム子会社Hataphar社は重要な現地基盤の一つです。同社ではPIC/S GMP対応の新工場が稼働し、品質・製造面での対応力が着実に高まりつつあります。新工場を今後の事業展開を支える有効な選択肢の一つとして活用し、現地の販売ネットワークや製造機能に、日本で培った品質管理・製品評価の知見を組み合わせることで、安定的かつ信頼性の高い事業運営につなげてまいります。

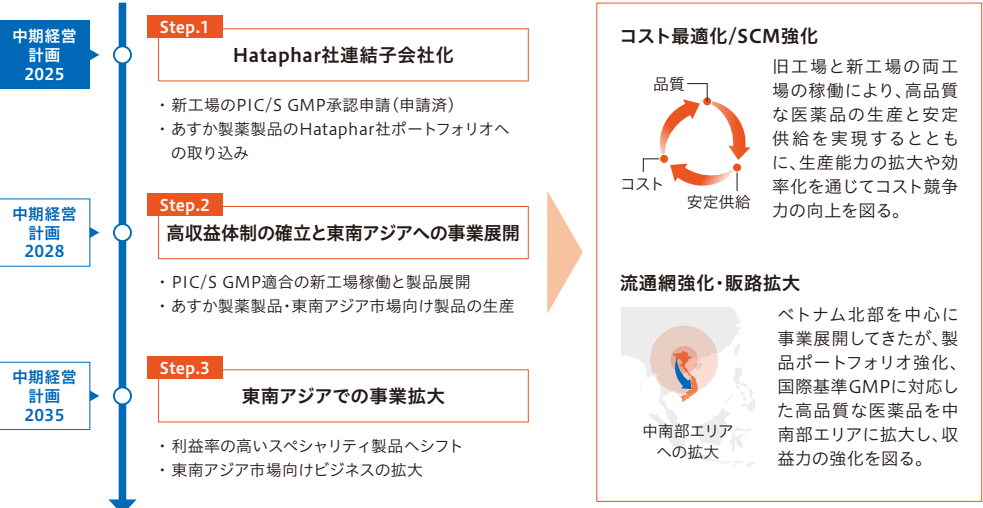
今後は、短期的な売上拡大にとどまることなく、各市場で真に求められる製品を見極め、導入・導出の可能性を一つひとつ具体化してまいります。まずは製品を中心とした実効性ある取り組みを積み重ね、東南アジア域内における信頼の獲得とプレゼンスの向上を図ることで、当社グループの中長期的な成長に貢献してまいります。

Hataphar社における戦略

中期経営計画2028では、医薬品企業として持続的な成長を支える事業基盤の強化を進めていきます。具体的には、有効性・安全性が担保された医薬品を適正価格かつ安定して提供できるよう、開発、製造、営業の各機能強化に取り組む方針です。

製造機能においては、品質、コスト、安定供給の観点での改善・強化策を実施していきます。2026年4月から旧工場と新工場の両拠点を管掌する担当役員を置くとともに、生産拠点間の連携強化を目的としてサプライチェーンマネジメント（SCM）部を新設しました。収益管理の高度化を目的として標準原価計算方式を導入するとともに、生産計画の運用定着および改善活動に注力しています。

営業機能においては、2028年1月の関連会社（Hataphar Health 社）の営業機能統合に向け、顧客管理・営業基盤の再構築を進めています。これまでの委託販売から自社販売へとビジネスモデルを転換し、新製品の市場投入を機に、組織体制および営業活動の強化を進めていきます。



イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業概況（アニマルヘルス）

得意領域の強みを活かし、
動物たちの“すこやか”に貢献しながら
持続的な成長を実現する



グループ会社
<https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/company.html>

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（CA）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を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。日本においては、畜水産業の飼養戸数は減少している一方で、1戸当たりの頭数は増加傾向にあります。また、抗菌薬による治療ではなく、感染症対策としての予防への注目が高まっております。CAに関しては、獣医学の進歩やフードの高品質化、サプリメントの充実により長寿化が進み、高齢化に伴う各種疾患が顕在化してきております。ペットを家族と考える意識の浸透により、1頭当たりの関連支出も年々増加をしております。このような環境のなか、当社は2025年度を最終年度とする5年間の前中期経営計画において、新製品の発売と既存品の確実な伸長によって、過去最高の業績を達成することができました。新製品については、新規飼料添加物の上市によって、国内における新たなマーケットを創出し、全社の売上拡大に大きく寄与しました。また、CA向けの動物用医薬品においては、内分泌領域の製品として、犬のクッシング症候群治療剤であるトリロスタン錠「あすか」の製造販売承認取得と販売を開始し、獣医療現場における当社のプレゼンス向上につながりました。2025年12月には犬の甲状腺機能低下症治療剤であるレボチロ散0.1%「あすか」の製造販売承認を取得し、2026年10月に販売を開始します。既存品に関しては、家畜の繁殖用ホルモン剤の基盤製品の安定供給と、主力品であるプリッドデルタのプロモーション活動に注力し、家畜農家の生産性向上へ貢献しました。これら各領域における新製品投入と市場浸透を図りながら、従来から取り扱っている基盤製品の売上拡大と安定供給を通じて、アニマルヘルス事業として売上高70億円強を

達成し、国内アニマルヘルス市場におけるプレゼンスを大きく向上させただけでなく、あすかグループにおける売上高シェア10%超を維持しています。これもひとえに、事業拡大に向けて尽力した従業員とお取引先をはじめとする関係者の皆さまのご支援の賜物と考えております。

今年度からは、長期ビジョンである「ASKA VISION 2035」の実現に向け、新たに中期経営計画2028がスタートしました。あすか製薬ホールディングスグループが目指す姿をしっかりと捉えながら、アニマルヘルス事業のさらなる成長と、中期経営計画2028の達成を目指してまいります。主な取り組みとして、まずは収益力強化に向けて「畜産の繁殖」や「CAの内分泌」などの優位性がある事業の展開を推進してまいります。またCA内分泌領域の動物用医薬品や飼料添加物などの既存製品の売上拡大、そして他社アライアンスの推進や、新規サプリメントなどの自社開発に取り組んでまいります。またグローバルへの挑戦として、動物用医薬品やサプリメントなどの製品について、アジアを中心とした海外展開を推進し、国内事業以外の新たな収益基盤の構築を図ってまいります。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、中期経営計画2028の達成と、長期ビジョンである「ASKA VISION 2035」の達成に向けて邁進します。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況**
 - 38 国内医療用医薬品
 - 41 創薬
 - 43 グローバル
 - 45 アニマルヘルス**
 - 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

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

CA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

事業概況

市場環境

リスク

機会

犬および猫の飼育頭数の推移

犬 猫

為替相場の影響や、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

実質可処分所得の伸び悩みや生体価格・飼育コストの上昇によるCA世帯飼育率の減少

世界的な情勢不安による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

畜産農家、水産養殖業者の戸数減少および資材費高騰に伴う医薬品需要への影響

持続的なCA総飼育頭数の横ばい傾向

競争激化と安定供給への対応

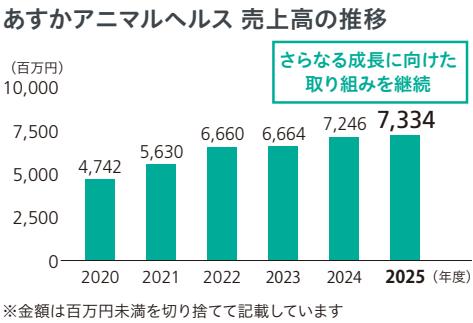
生産農場における繁殖効率改善による畜産物の生産効率向上

CAの長寿化による診療機会の増加および疾病顕在化と、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

中期経営計画2025の成果と課題

前中期経営計画の成果として、L-メチオニンやL-イソロイシンなどの新規飼料添加物の上市や、CA向けの新製品の発売などだけでなく、基盤製品についても着実な成長を図ることができた結果、当社の得意領域におけるプレゼンス向上と業績拡大に成功しました。また課題としては、コロナ禍や不安定な世界情勢によるエネルギーコストの上昇、原材料価格や物流費の上昇、為替変動によるコスト増加などによる原価高騰が挙げられます。またサプライチェーンマネジメントのさらなる強化も



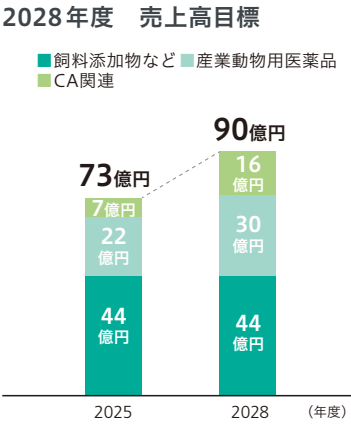
課題として挙げられます。中期経営計画2028では全部門で安定供給と利益を追求し、協業を含めた新製品投入と海外展開の推進に重点的に取り組んでまいります。

テーマ	成果	課題
業績	過去最高を更新	原価率の低減
安定供給	パートナー企業との関係構築	サプライチェーン体制
人的資本	次世代人材の育成と獲得	リテンションの強化

中期経営計画2028における戦略

アニマルヘルス事業では既存製品を中核に、産業動物用医薬品、飼料添加物、CA用医薬品の領域で成長を推進します。まず産業動物用医薬品、飼料添加物では、AI^{*1}市場に加えて、成長が続くET^{*2}市場において、当社のテクニカルアドバイザーと連携し、ブリッドデルタをはじめとする繁殖用医薬品の販売を強化いたします。

CA用医薬品では、犬用の動物用医薬品であるトリロスタン錠「あすか」^{*3}、レボチロ散0.1%「あすか」^{*4}に加え、猫用の動物用医薬品であるチロブロック錠^{*5}を中心に販売を推進します。内分泌領域での製品ラインナップをこれからも拡充してまいります。外部企業との協業を通じて、CA向けのサプリメントやケア製品の開発を進め、機能性や付加価値を有する競争優位性の高い製品の販売を強化してまいります。さらに、成長が続くアジア市場を中心に、各国ニーズに対応した製品展開および販路構築を進めます。動物用医薬品および、サプリメントなども視野に入れながら、早期の売上確保につなげてまいります。



産業動物用医薬品・飼料添加物

CA用医薬品

協業の推進

多様化するニーズへの対応

内分泌領域での製品ラインナップ拡充

新製品および海外事業の推進

^{*1} AI(ArtificialInsemination):人工授精 ^{*2} ET(EmbryoTransfer):胚移植 ^{*3} 犬用の副腎皮質機能亢進症治療剤(2022年11月発売)
^{*4} 犬用の甲状腺機能低下症治療剤(2026年10月発売) ^{*5} 猫用の甲状腺機能亢進症治療剤(2026年7月自社販売へ移行)

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドビル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

事業概況（検査・アラウンドピル）



グループ会社
<https://www.aska-pharma-hd.co.jp/company/company.html>

株式会社あすか製薬メディカル
代表取締役社長
堀 英紀

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、ステロイドホルモンをはじめとする生理活性物質の高感度分析技術を強みに、基礎研究、臨床研究、診断支援など幅広い分野において独自の検査事業を展開してきました。

近年、医療を取り巻く環境は大きく変化しています。少子高齢化の進展や医療費の増加を背景に、治療中心の医療から予防・未病を重視するヘルスケアへの転換が進むとともに、企業においては健康経営や人的資本経営の重要性が高まっています。特に女性の健康課題については、月経関連症状、更年期症状、不妊治療・プレコンセプションケアなどライフステージに応じた支援の必要性が広く認識されるようになり、健康課題への対応は個人だけでなく企業経営や社会全体の課題として捉えられるようになっていきます。

こうした環境変化は、当社にとって大きな事業機会であると同時に、従来の受託分析事業だけでは持続的な成長に限界があるという課題認識にもつながっています。当社は長年にわたり培ってきた微量分析技術を保有していますが、その価値を研究や診断支援の領域にとどめるのではなく、人々の健康行動の変容や企業の健康課題解決にまで広げていくことが重要であると考えています。

2025年度は、大学、医療機関、企業などから受託する研究検体測定業務、毛髪ホルモン測定サービス、PFAS測定業務およびあすか製薬からの受託分析業務を中心に事業を推進しました。しかしながら、事業環境の変化や一部受託案件の減少などの影響により、売上高は242百万円、当期純利益は△25百万円となりました。一方で、新たな成長領域である毛髪ホルモン測定事業や企業向けヘルスケアサービスの基盤整備を進めることができたことは、今後の成長に向けた重要な成果であったと認識しています。

このような成果と課題を踏まえ、ヘルスケア領域でのあすか製薬ホールディングス内シナジーを発揮すべく、あすか製薬内の企業向けヘルスケア（アラウンドピル）事業部門「フェムテック事業推進室」に、あす

か製薬メディカルの営業部門を統合し、検査事業とアラウンドピル事業を両輪で発展させ、ヘルスケアサービスと分析技術を融合した独自の価値を創出することを目的に、組織を改正いたしました。

ASKA VISION 2035および中期経営計画2028では、新たに「検査・アラウンドピル事業」を成長戦略に据えました。これにより、予防・未病のヘルスケア領域から医療までをつなぐ新たな価値を創出し、人々の健康課題をより早い段階で発見・支援することを可能とする取り組みです。あすか製薬が有する産婦人科領域の知見と、当社の分析技術を融合することで、従来の受託分析事業の枠を超えた事業モデルの構築を目指しています。

具体的取り組みとして、アラウンドピル事業では、健康リテラシー向上を支援するeラーニングサービス「Mint+フェムナレッジ」、月経や更年期に関する体験型セミナー「月経ラボ」「メノポーズナビ」などの企業向けサービスを展開するとともに、参加者への毛髪ホルモン測定を活用した性ホルモン状態の可視化による行動変容を推進しています。今後はフェムテック関連企業やスタートアップ企業との協業を拡大し、プレコンセプションケアや働く女性のキャリア形成支援、デジタルヘルスサービスとの連携など、より幅広いソリューションの提供を進めてまいります。また、検査事業においても、新規バイオマーカーの開発、コホート試験や信頼性基準試験の受託拡大、毛髪ホルモン測定項目の拡充、PFAS測定事業の強化などを通じて競争力を高め、安定した収益基盤の構築を進めてまいります。

「検査・アラウンドピル事業」は2つの事業を両輪で発展させ、あすか製薬ホールディングスグループの持続的成長に貢献するとともに、一人ひとりが健康で豊かに活躍できる社会の実現に挑戦し続けてまいります。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要

38 事業概況

- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス

47 検査・アラウンドピル

- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ

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

甲状腺関連物質
の測定

非侵襲的試料を
用いた測定

産婦人科領域メーカー
としてのブランド・知見

事業概況

市場環境

リスク

機会

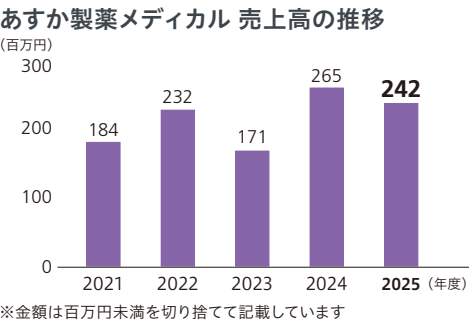
- ▶ 健康寿命が延伸する社会の構築を目指した予防医療・未病改善への取り組み推進（2025年までに5兆円規模の医療費・介護費削減効果の創出を目標に設定）
- ▶ 良質な医療サービスおよび検査の質向上に向けた検査分野の拡大と分析装置の高性能化
- ▶ 公的保険外の予防・健康管理サービスの活用（セルフメディケーションの推進）

- ▶ 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わる費用の増加
- ▶ 少ない人的リソース

- ▶ 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
- ▶ 人的資本情報開示の義務化
- ▶ 政府方針など：男性更年期症状によるプレゼンティーズムの解消
- ▶ 健康経営の推進（企業が従業員の健康づくりを「コスト」ではなく「投資」として捉え、人的資本投資の一環として推進）

中期経営計画2025の成果と課題

中期経営計画2025では、研究検体測定事業を中心に安定した収益基盤を維持し、コホート試験や信頼性基準試験など高付加価値案件の拡大を進めることができました。また、企業向けeラーニング「Mint⁺フェムナレッジ」は32社・約17万人の健康リテラシー向上に貢献し、「月経ラボ」「メノポーズナビ」などの体験型セミナーを開始するなど、新たな事業基盤の構築も進展しました。一方で、毛髪ホルモン測定事業やPFAS測定事業を含



む新規事業は、市場開拓や認知向上、顧客基盤の構築に想定以上の時間を要し、十分な収益化には至りませんでした。今後は、あすか製薬ホールディングスグループの知見とアライアンス企業との連携を強化し、営業力の向上と新規事業開発の加速を通じて、持続的な成長と収益基盤の確立を目指してまいります。

テーマ	成果	課題
研究検体測定事業	安定した収益を維持 ・新規バイオマーカー開発 ・大口試験受託による収益	さらなる収益拡大 ・さらなる新規バイオマーカーの開発によるパイプライン拡充 ・コホート試験・信頼性保証試験の継続受託
新規事業	当社独自サービスの認知度向上 ①毛髪ホルモン測定キット追加発売（DHT、テストステロン、コルチゾール（ネコ含）、プロゲステロン） ②PFAS測定の受託開始 ③Mint ⁺ フェムナレッジ販売拡大 32社約17万人の健康リテラシー向上に貢献	市場開拓、顧客基盤構築 ① フェムテック関連企業との協業推進による健康経営体験型セミナーの展開（キットとのセットサービス） ② サプライメーカー協業企業数の拡大とアップセル対策 ③ 水処理業者協業企業数の拡大

中期経営計画2028における戦略

中期経営計画2028は、「検査・アラウンドピル事業」としてスタートします。当社独自の検査事業とアラウンドピル事業を両輪として成長を実現し、分析技術とヘルスケアサービスを融合した独自の事業モデルを構築していきます。

検査事業では、すでに複数のコホート試験や信頼性基準試験の受託が進行しているほか、サプリメントを展開するヘルスケア関連企業との協業案件も複数進んでおり、収益拡大を見込んでいます。さらに、新規バイオマーカーの開発や測定メニューの拡充を推進し、受託分析サービスの競争力強化を図ります。

一方、アラウンドピル事業では、健康経営や人的資本経営を推進する企業の課題解決に向け、女性の健康支援をはじめとした各種セミナーやサービスの開発・提供を強化します。あすか製薬ホールディングスグループの知見と多様なパートナーとの連携を活かし、新たな価値創出と収益機会の拡大を実現することにより、グループの持続的成長と健康で豊かな社会の実現に貢献してまいります。

イントロダクション

価値創造ストーリー

戦略解説

- 28 投資家の皆さまから寄せられる質問
- 29 専務取締役メッセージ
- 33 中期経営計画2025の振り返り
- 35 会長メッセージ
- 36 中期経営計画2028概要
- 38 事業概況
- 38 国内医療用医薬品
- 41 創薬
- 43 グローバル
- 45 アニマルヘルス
- 47 検査・アラウンドピル
- 49 財務資本戦略
- 53 製造資本・知的資本戦略
- 57 自然資本戦略
- 61 社会関係資本戦略
- 65 人的資本戦略
- 71 従業員座談会

価値創造の基盤

コーポレートデータ