

社長メッセージ

100年にわたって育んできた創薬力と イノベーションを生む組織風土のもとで、 「トータルヘルスケアカンパニー」を目指す

医薬品業界の経営環境が厳しさを増すなかで、あすか製薬ホールディングスの事業は「中期経営計画2025」の主要施策が成果を見せ始め、売上高が2期連続で過去最高を更新するなど、堅調に推移しています。ここでは、中期経営計画の折り返し地点となる2023年度の課題や、「女性の健康への貢献」「アニマルヘルスへの貢献」という特徴的マテリアリティへの新たなアプローチ、当社グループならではの強み・モチベーションの源泉について、代表取締役社長がご説明します。

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 隆



■サステナブルな成長に向けて

あすか製薬ホールディングスの持続的な成長のために、重視していること、また、トップマネジメントとして果たすべき使命をどのように認識していますか？

私たちは現在、2025年のあるべき姿として、「スペシャリティファーマを基盤とするトータルヘルスケアカンパニー」を目指す途上にあります。この実現に向けて、「専門性」「生み出す力」「社会貢献」という3つの軸を土台に、7つの戦略*を推進しています。なかでも、持続的な成長のために特に大切な要素は「専門性」だと認識しています。当社グループの柱である「医療用医薬品事業」では、内科（消化器・甲状腺）、産婦人科、泌尿器科の3領域に焦点を定め、私たちにしかできない新薬の開発やサービスの提供などを継続的に創出することが、サステナブルな成長の必須条件となります。

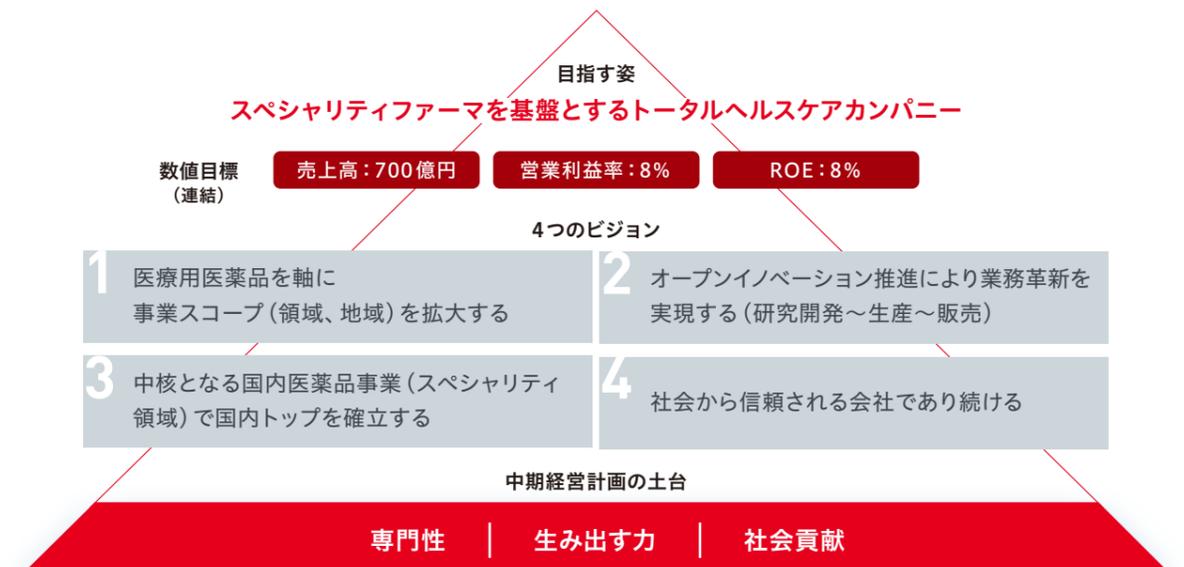
加えて、「アニマルヘルス事業」「検査事業」とのコラボレーションによって収益源を多様化し、将来のリスクや環境変化に対応できる経営体制を構築しておくことも、持続的な成長には欠かせません。

当社グループが推進する7つの戦略のうち、「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

*7つの戦略：▶詳細はP.19

提供」については、当社グループ内の事業会社が連携するだけでは、得られる成果は限定的になると予想しています。そこで、今後は同業に留まらず異業種企業との協働が重要なカギとなります。この認識のもとで現在、オープンイノベーションを積極的に推進しています。

私が率先して果たすべき使命は、主力事業をはじめとする複数の柱を成長させながら、企業としての質を高めていくことだと認識しています。企業としての質を左右するのは、人材です。先日、当社グループの生産拠点であるいわき工場へ足を運んだ際に、従業員の話しぶりや立ち居振る舞いに、自信がみなぎっていました。人材が着実に育っていると感じた瞬間でした。また、2022年には、フェムテック事業の取り組み推進を表明しました。これまで産婦人科領域の医薬品開発や情報提供を通じて、女性医療に貢献してきたという自負があるからこそ、次の挑戦ができるかと確信したからです。本事業では最新テクノロジーの活用や、前述した他社との協業も含めて、女性の健康課題の解決につながる選択肢を提供していきます。



■中期経営計画の進捗

「中期経営計画2025」は現在、折り返し地点に来ていますが、これまでに得られた成果と、見えてきた課題は何ですか？



中期経営計画の2年目にあたる2022年度は、新製品が業績を牽引したことなどにより、前年度に引き続き堅調に推移しました。その結果、売上高は600億円を超え、過去最高となりました。営業利益率とROEについては、現中期経営計画の最終年度で達成すべき目標を上回る水準をすでにキープしており、今後も挑戦を続けていきます。

この2年を振り返りますと、価値創造の源泉である専門性を磨いてきた結果、ホールディングスとしての基盤固めができたことと総括しています。そして、現在の当社グループは、イノベーションを促進する研究開発投資や新規市場の開拓に象徴される“攻め”の部分と、リスクマネジメントやガバナンスの体制、質の高い業務を実直に遂行できる人材の育成という“守り”の部分が両立できている状態にあります。このバランスを維持しながら、2025年の“さらに先”

■産婦人科領域の成長ポテンシャル

最大の強みである産婦人科製品の市場は、どのようなポテンシャルを秘めていますか？ また、女性の健康に貢献するための新たな施策は何ですか？

2022年度の下期に、あすか製薬は産婦人科領域で国内No.1の売上シェアを達成し、この領域のリーディングカンパニーになりました。人口減少が進む日本では、医薬品のマーケットは縮小傾向にあるとみられがちですが、産婦人科市場は、女性活躍

を見据え、成長戦略の実現に向けた経営資源の継続投入と協業の加速化を図らねばなりません。また、“攻め”の部分では、新たな成長の柱として、海外事業の展開が一層重要になります。中核の医療用医薬品事業では、東南アジア市場を中心に国際基準の医薬品を展開し、プレゼンスを向上させる構想を掲げています。この構想に沿って、持分法適用関連会社であるベトナムの製薬企業Ha Tay Pharmaceutical Joint Stock Company (Hataphar社) と進めてきた新工場の建設プロジェクトは2023年8月に竣工しました。現在、商用生産開始に向けた準備に両社で着手しています。

一方、アニマルヘルス事業では、畜水産領域で培った繁殖・免疫と栄養に関する強みをコンパニオンアニマルの領域にも適用し、製品ラインナップの拡充に努めています。検査事業においては、内因性ホルモンの微量分析技術をベースに、検査項目と検体ラインナップの拡充を図っています。例えば、毛髪や爪からストレスのレベルを検査できるキットは、企業の福利厚生メニューなど、新たな市場の開拓にも有効だと考えています。

中期経営計画の折り返し地点となる2023年度は、ここまで述べてきた課題認識と、各施策の進捗状況を踏まえながら、2021年5月に発表した中期経営計画の定量目標・定性目標の達成に向け着実に進めています。

の推進、医療行政の変化、ヘルスリテラシーの向上など女性のヘルスケアにかかわるさまざまな環境変化により、拡大傾向にあります。また、海外においても、産婦人科の領域は、日本では普及していない医薬品が治療に使われるなど、市場規模が拡大

しています。したがって、産婦人科製品の市場にはかなりのポテンシャルがあり、伸びしろが大きいとみています。

また、近年は医療の概念が変化し、「予防」「検査・診断」「治療」「予後」にまで範囲が拡大しています。それらのフェーズごとに、女性ヘルスケアのニーズを捉えた事業者が相次いで新規参入しています。2023年4月に「フェムテック事業推進室」を新設したのは、こうした企業との協業推進が狙いです。加えて、同時期に、女性の健康課題解決を目指すスタートアップなど、当社グループとのシナジーが見込める企業への投資を通じた戦略的リターン確保を目的に、コーポレートベンチャーキャピタルファンドを設立しています。

女性の健康課題解決に取り組む、私たちのビジネスをより多くの投資家の皆さまに知っていただきたいと考えています。例えば、開発パイプライン、つまり新薬候補化合物の研究開発状況だけに絞った説

■あすか製薬グループならではの組織風土

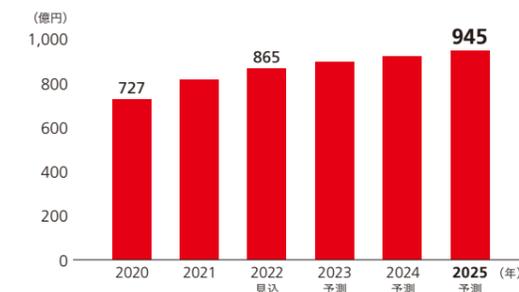
「トータルヘルスケアカンパニー」を実現する基盤となるのは「人的資本」ですが、グループ各社の人材に共通して見られるマインドや気質とは何ですか？

その答えは、当社グループの原点にあります。今から103年前にホルモン製剤の研究を開始した創立当時、“医療ベンチャー”だった私たちに重要だったのは、従業員のアイデアやモチベーションでした。日常的に医療の現場と向き合うなかで、ユニークな発想と創薬力によって世の中に貢献していこうという情熱が徐々に従業員のなかに芽生えてきたのです。人と動物の生命・健康に、直接かかわっているのだという使命感も、当社グループ内に共通して見られる意識です。振り返れば、ESGやCSRという概念がなかった時代から、私たちは製薬企業として果たすべき責任・使命をごく自然に企業組織の精神に組み込んできたといえます。

このような精神やイノベーションを生む風土は、現代にも受け継がれています。われわれ経営陣も、従業員が積み上げてきたアイデアとモチベーションを重視し、事業として開花するよい流れをつくらう

明会などを実施する必要性を感じています。かねてより力を入れてきた、女性の健康に関する情報発信にも改善すべき点があります。私たちの職場では、月経などのデリケートな話題が当たり前のように交わされていますが、もっと社外のステークホルダーを意識して、専門家であり、産婦人科領域のリーディングカンパニーであるという観点から、広く多くの方々に、わかりやすい表現を意識して情報発信する必要があると思っています。

産婦人科市場規模推移*



* 株式会社富士経済「保険適用で注目される産婦人科関連市場のトレンド分析と将来予測」無断転載禁止

と努めています。私は最近、社内向けのメッセージで、「最初からエベレストを目指しても、1回目で山頂にたどり着くのは難しい。しかし、小さな山に何度も登って成功も失敗も積み重ねていけば、やがて大きな目標を実現できる。つまり、新しいことへの挑戦には失敗がつきもの。前向きな失敗は、必ず成功への糧になる」という趣旨の話をしています。現在の当社グループも、そんな挑戦のなかから生まれた成功の一つひとつ積み上げてきた結果、医療用医薬品を軸にして事業の幅が広がり、ヘルスケア市場全体を見据えてビジネスを展開できるようになりました。1世紀にわたる歴史のなかで培った創薬力を基盤に、社会からの多様な要請に応えられる企業集団に成長してきたという実感があります。今後はステークホルダーとの関係性を新たな価値とともに創造する「共創」へと進化させながら、さらなる挑戦を続けていきます。