

# 2026年3月期決算および中期経営計画説明会

2026年5月20日(水)



証券コード:4886

あすか製薬ホールディングス株式会社

# 出席者

---

- ① 代表取締役会長                      山口 隆
  - ② 代表取締役社長                      山口 惣大
  - ③ 代表取締役専務取締役              丸尾 篤嗣
-

# ASKA VISION 2035

FY2026 - 2035

---

～ 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 ～

2026年5月20日

あすか製薬ホールディングス株式会社

# AGENDA

- |          |   |         |          |  |         |
|----------|---|---------|----------|--|---------|
| <b>1</b> | 前中期経営計画の振り返り.....   | 4 ~ 8   | <b>4</b> | 財務戦略.....  | 38 ~ 41 |
|          | <ul style="list-style-type: none"><li>・2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想</li><li>・中期経営計画2025の総括</li><li>・重点テーマの進捗と成果</li><li>・残された経営課題と対応策</li></ul>   |         |          | <ul style="list-style-type: none"><li>・キャッシュ・アロケーションの最適化</li><li>・資産ポートフォリオの見直し</li><li>・株主還元強化</li></ul>              |         |
| <b>2</b> | ASKA VISION 2035.....   | 10 ~ 15 | <b>5</b> | 経営基盤強化.....  | 43 ~ 50 |
|          | <ul style="list-style-type: none"><li>・あすかグループが目指す提供価値</li><li>・あすか製薬HDのありたい姿2035</li><li>・価値創造プロセス</li><li>・ASKA VISION 2035のマイルストーン</li><li>・ありたい姿2035に向けたロードマップ</li><li>・中期経営計画2028の概要</li></ul> |         |          | <ul style="list-style-type: none"><li>・人的資本戦略</li><li>・ESG経営の推進</li><li>・DX戦略</li></ul>                                |         |
| <b>3</b> | 事業戦略.....   | 17 ~ 36 | <b>6</b> | 企業価値を意識した経営.....   | 52 ~ 54 |
|          | <ul style="list-style-type: none"><li>・次期中期経営計画における数値目標</li><li>・国内医療用医薬品事業</li><li>・創薬事業</li><li>・グローバル事業</li><li>・アニマルヘルス事業</li><li>・検査・アラウンドピル事業</li></ul>                                       |         |          | <ul style="list-style-type: none"><li>・ROIC経営の導入</li><li>・ROICを軸とした収益力強化と成長投資</li><li>・ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ</li></ul> |         |

# AGENDA

- 
- 1** 前中期経営計画の振り返り.....4 ~ 8
- 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想
  - 中期経営計画2025の総括
  - 重点テーマの進捗と成果
  - 残された経営課題と対応策
- 2** ASKA VISION 2035.....10 ~ 15
- あすかグループが目指す提供価値
  - あすか製薬HDのありたい姿2035
  - 価値創造プロセス
  - ASKA VISION 2035のマイルストーン
  - ありたい姿2035に向けたロードマップ
  - 中期経営計画2028の概要
- 3** 事業戦略.....17 ~ 36
- 次期中期経営計画における数値目標
  - 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
- 4** 財務戦略.....38 ~ 41
- 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
  - 株主還元強化
- 5** 経営基盤強化.....43 ~ 50
- 人的資本戦略
  - ESG経営の推進
  - DX戦略
- 6** 企業価値を意識した経営.....52 ~ 54
- ROIC経営の導入
  - ROICを軸とした収益力強化と成長投資
  - ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ

## 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想

中期経営計画2025の最終年度は、売上高711億円(前同比10.9%増加)、営業利益58億円(前同比9.4%増加)であった。2026年度は、産婦人科領域製品や海外事業の伸長が業績に寄与し、売上高730億円(前同比2.6%増加)、営業利益62億円(前同比6.3%増加)を見込んでいる。

### ▶ 2025年度実績

#### 売上高

✓ 711億円、前同比10.9%増加

国内事業が堅調に推移したことに加え、海外事業の寄与により過去最高を更新

#### 売上原価

✓ 369億円、売上原価率 前同比0.9ポイント増加

国内事業は、製品ミックスの変化や原価低減活動等により低下したものの、海外連結子会社の取り込みにより増加

#### 販売費及び一般管理費

✓ 283億円、売上高販管費率 前同比0.7ポイント改善

海外連結子会社の取り込みや新製品上市による販売活動等が増加したものの、売上高の増加が上回り、販管費率が改善

#### 営業利益

✓ 58億円、前同比9.4%増加

販管費の増加を上回る売上総利益の増加により増益

### ▶ 2026年度の業績予想

#### 売上高

✓ 730億円、前同比2.6%増加

最低薬価の引き上げ、産婦人科領域製品等の伸長、海外事業等が業績に寄与する見込み

#### 営業利益

✓ 62億円、前同比6.3%増加

売上高の増加を受けて増益見込み

#### 経常利益

✓ 61億円、前同比7.7%増加

同上

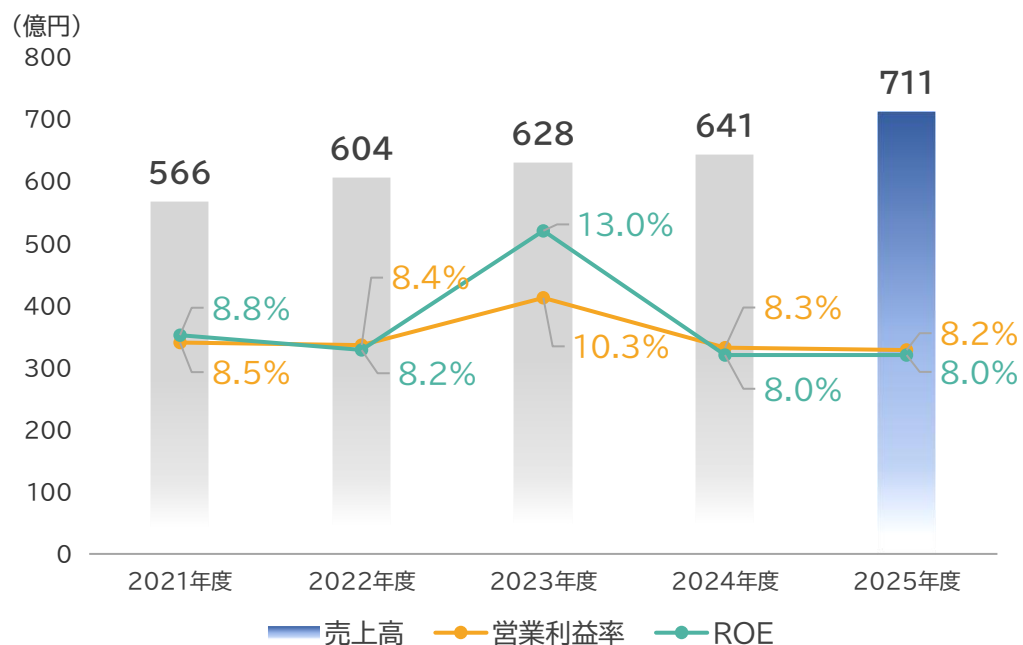
# 中期経営計画2025の総括

4つのビジョンのもとに2025年度数値目標として掲げた「売上高700億円」、「営業利益率8%」、「ROE8%」を達成した。

## 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
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2025の実績推移



## ▶ 中期経営計画2025における経営指標

売上高  
**711**億円

目標:700億円

- ▶ 先発品を中心に医療用医薬品事業は堅調に推移
- ▶ 産婦人科領域売上No.1を達成
- ▶ アニマルヘルス事業は売上70億円超を達成
- ▶ Hataphar社連結が売上に寄与

営業利益率  
**8.2%**

目標:8%

- ▶ 製品ミックスの改善による売上総利益の増加
- ▶ 原材料費や調達コストの削減による原価低減
- ▶ 設備投資による生産効率の改善

ROE  
**8.0%**

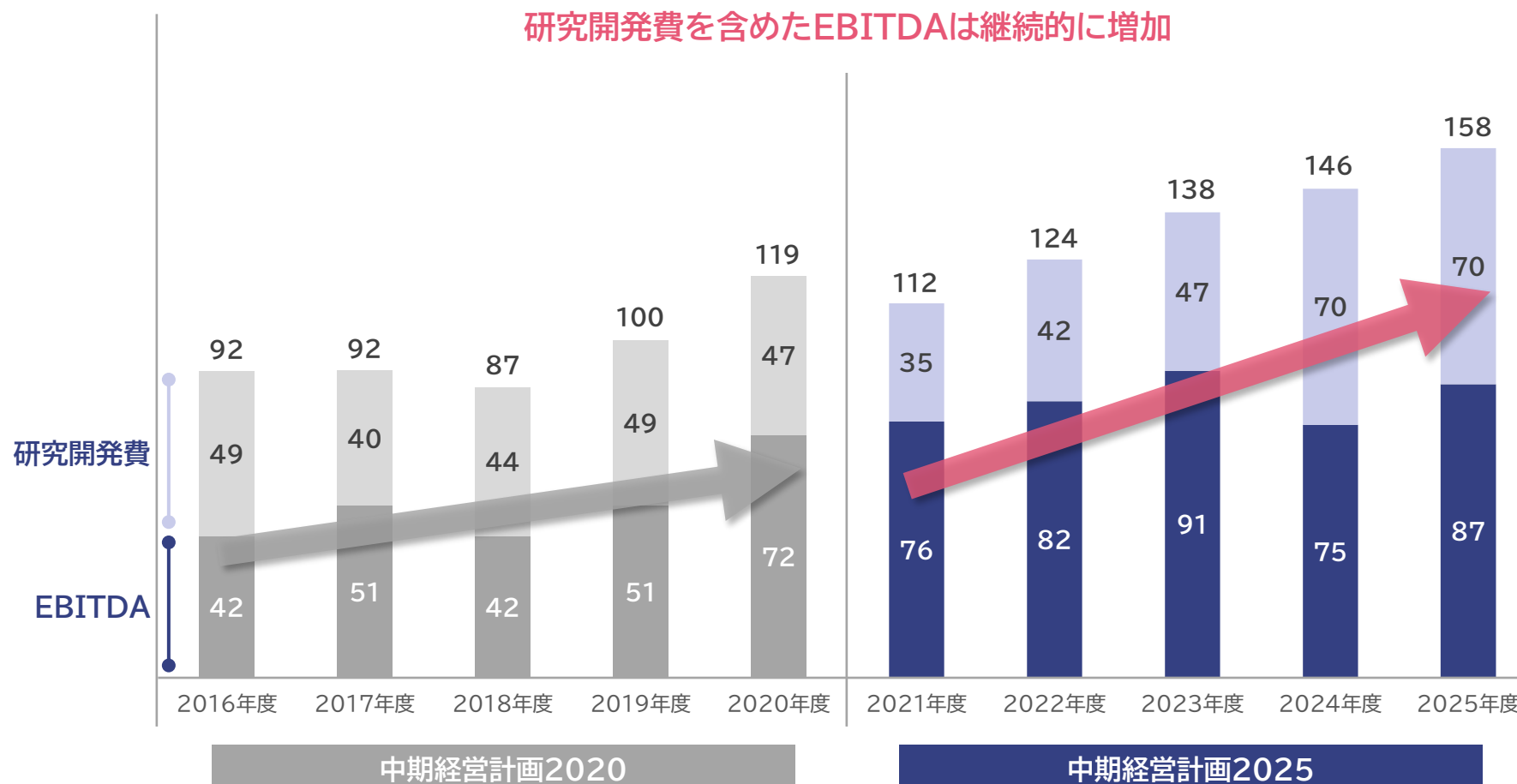
目標:8%

- ▶ 営業利益率の改善に伴いROEが向上
- ▶ 新たな株主還元方針の導入や戦略的な借入の活用などにより財務レバレッジを最適化
- ▶ 遊休資産や政策保有株式の売却による資本効率の改善

# 中期経営計画2025の総括 — 研究開発費を含めたEBITDAの推移 —

中期経営計画2025では、先発品を中心とした医療用医薬品事業の成長により収益が拡大し、研究開発費を含めたEBITDAは中期経営計画2020比で約1.4倍に増加。成長の源泉である研究開発投資を支える基盤をさらに強固なものとした。

(単位:億円)



## 重点テーマの進捗と成果

中期経営計画2025における重点テーマとして掲げた「7つの戦略」は概ね計画通りの進捗である。産婦人科領域における年度売上No.1の達成、研究開発体制の強化、Hataphar社やMedChoice社との協業を起点とした東南アジアへの事業展開などを中心に成果を獲得できている。

戦略  
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

### 主な成果

- 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デルへの挑戦

戦略  
2 先端創薬による新薬の継続的創出

### 主な成果

- スリンダ錠の発売
- 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

戦略  
3 海外事業の展開

### 主な成果

- 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

戦略  
4 トータルヘルスケア実現に向けた新たな価値提供

### 主な成果

- 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  
5 業務効率化、コスト削減、財務基盤の強化

### 主な成果

- 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

戦略  
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

### 主な成果

- 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

戦略  
7 成長戦略を実現するための人材育成

### 主な成果

- 柔軟な働き方の拡充
- リスクリング機会の提供
- 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

# 残された経営課題と対応策

現時点で残された経営課題は以下の通りである。これらを中心に取り組むことで、あすか製薬ホールディングスの持続的な成長を目指す。

## 事業課題

トータルヘルスケアに関連する国内外の課題

### さらなるスペシャリティ領域の取り組み強化

AI・デジタルの活用を通じて情報発信力を高め、組織・人員体制の強化を通じて顧客ニーズを充足することで真のリーダーを目指す

### 開発パイプラインの拡充

医療用医薬品事業の持続的成長を見据えて研究・開発戦略を強化し、継続的な新薬創出、新たな成長ドライバーの獲得、継続的な製品上市を目指す

### 海外事業の収益化

ベトナム Hataphar社での事業を早期に収益化するとともに、フィリピン MedChoice社との協業を起点とし、さらなる成長を目指す

### 新たな成長機会の獲得

医療ニーズの多様化に対応し、アラウンドピル(医薬周辺領域)での事業を確立し、新たな成長機会を獲得する

## 経営基盤課題

事業計画の遂行に不可欠な事業基盤に関連する課題

### 次世代人材の育成・獲得

自律的にキャリアを形成する成長機会の提供、新卒採用・キャリア採用を通じて持続的成長を支える人材基盤を強化する

### 経営資源の最適配分

自己資本と有利子負債のバランスを見直し、レバレッジを効かせた成長領域への重点的投資を果敢に実行する

### キャッシュ・フローの改善

原価低減や販管費の最適化によって営業キャッシュ・フローの改善を図り、健全な財務基盤を構築する

### 業務効率化

DXの推進等によって業務を効率化し、コア業務へ注力することで生産性の向上を図る

# AGENDA

- 
- 1 前中期経営計画の振り返り** ..... 4 ~ 8
- 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想
  - 中期経営計画2025の総括
  - 重点テーマの進捗と成果
  - 残された経営課題と対応策
- 2 ASKA VISION 2035** ..... 10 ~ 15
- あすかグループが目指す提供価値
  - あすか製薬HDのありたい姿2035
  - 価値創造プロセス
  - ASKA VISION 2035のマイルストーン
  - ありたい姿2035に向けたロードマップ
  - 中期経営計画2028の概要
- 3 事業戦略** ..... 17 ~ 36
- 次期中期経営計画における数値目標
  - 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
- 4 財務戦略** ..... 38 ~ 41
- 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
  - 株主還元強化
- 5 経営基盤強化** ..... 43 ~ 50
- 人的資本戦略
  - ESG経営の推進
  - DX戦略
- 6 企業価値を意識した経営** ..... 52 ~ 54
- ROIC経営の導入
  - ROICを軸とした収益力強化と成長投資
  - ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ

## あすかグループが目指す提供価値

## 環境・社会

- ▶ 女性活躍・社会進出の推進
- ▶ 食糧危機・国内食料自給率の低下
- ▶ 環境リスクとサステナブル経営の要請

## 政治・経済

- ▶ 少子高齢化に伴う国内市場の縮小
- ▶ 地政学リスクの高まり
- ▶ 東南アジアの経済的な発展

## 医療・製薬

- ▶ 創薬難易度の上昇
- ▶ 健康意識の高まり
- ▶ 標的疾患の複雑化

外部環境の変化  
に伴う  
社会課題やニーズ

## あすか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

新規モダリ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※1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・医療機器等による予防・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



国内医療用医薬品



創薬



グローバル



アニマルヘルス



検査・アラウンドピル

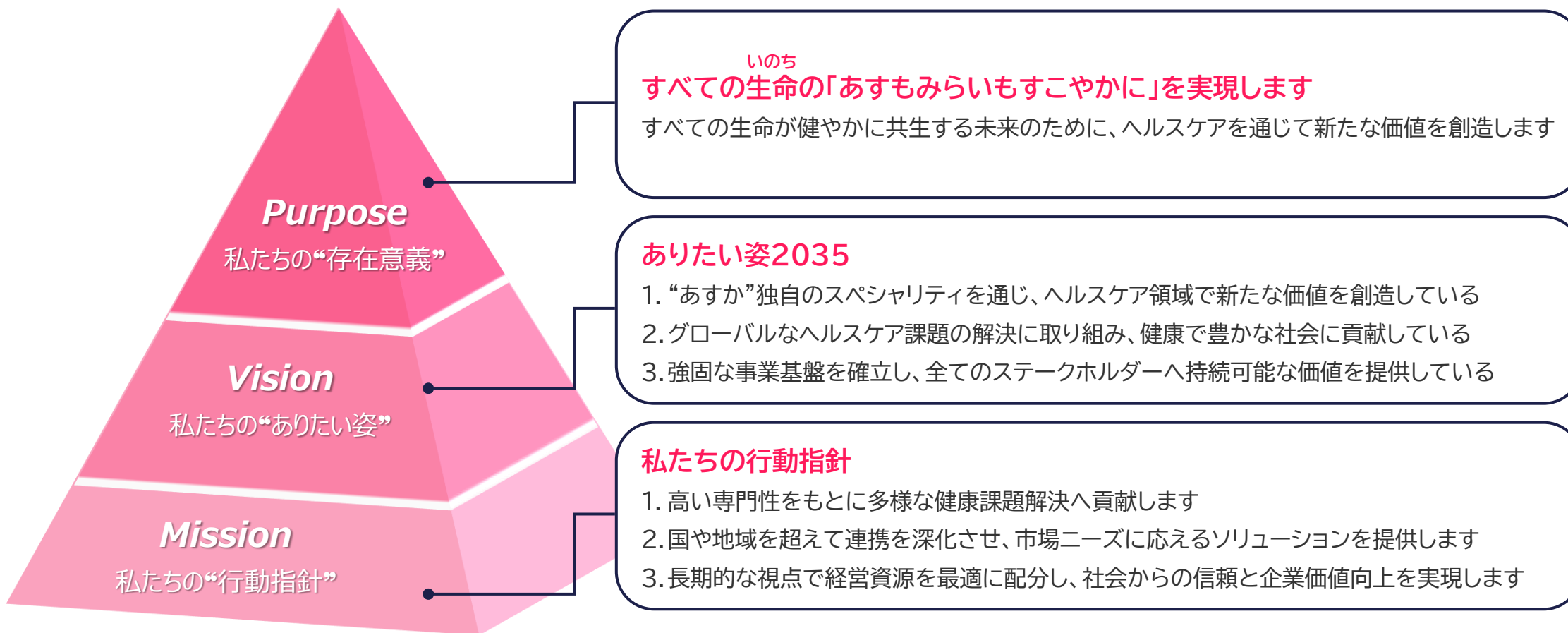
あすかグループのコア・コンピタンス※2 「専門性の高い人材・組織力」「ステークホルダーからの確かな信頼」「スペシャリティ領域における確固たるプレゼンス」

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

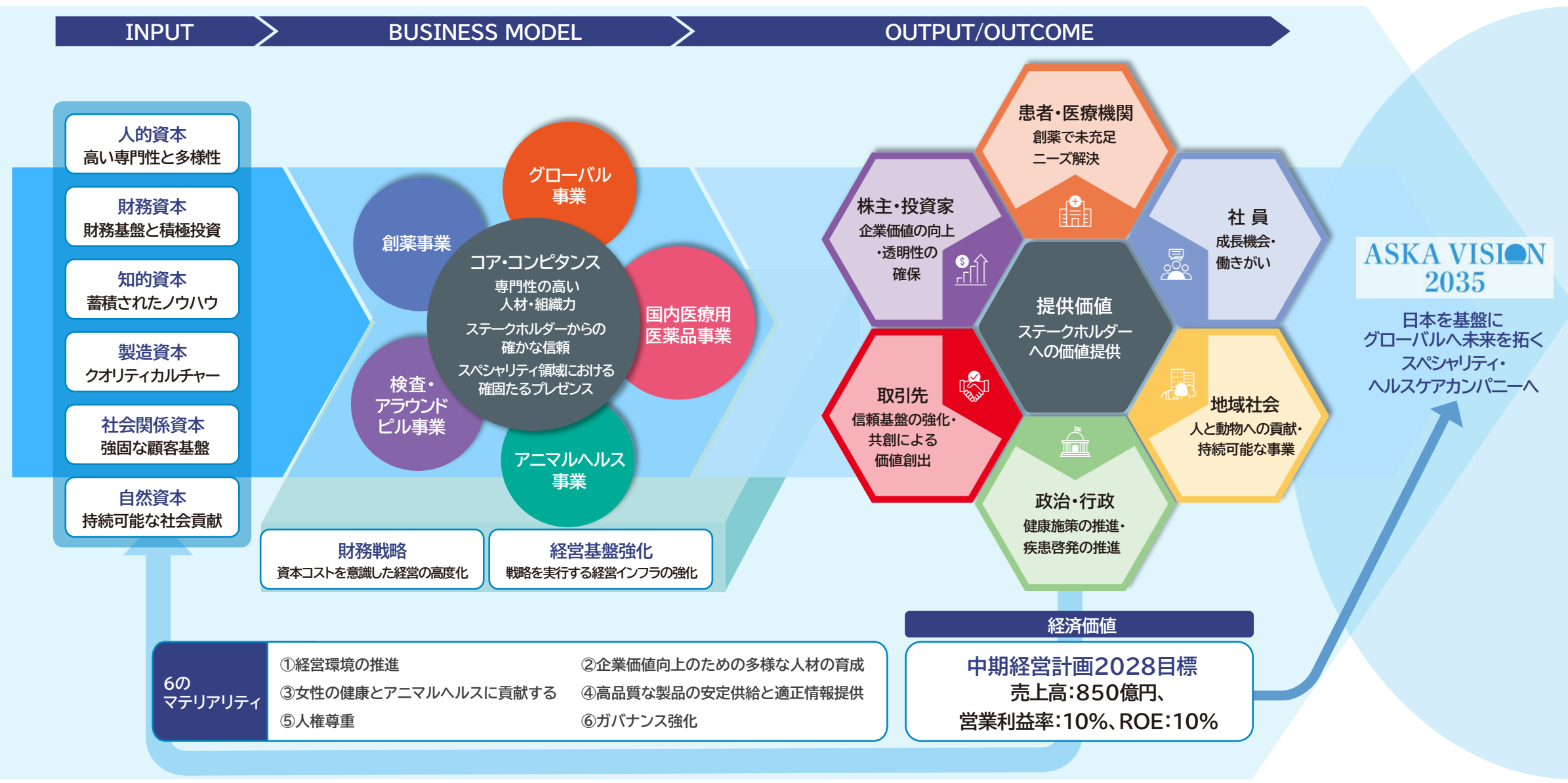
※2 競争優位の源泉となる自社の中核的な強み

# あすか製薬HDのありたい姿2035

持続的な成長を遂げ、10年後もあすか製薬HDが社会に貢献することを目指して“ありたい姿2035”を設定した。パーパスドリブンによる事業遂行によって“ありたい姿2035”を実現し、ステークホルダーへ価値を提供していく。

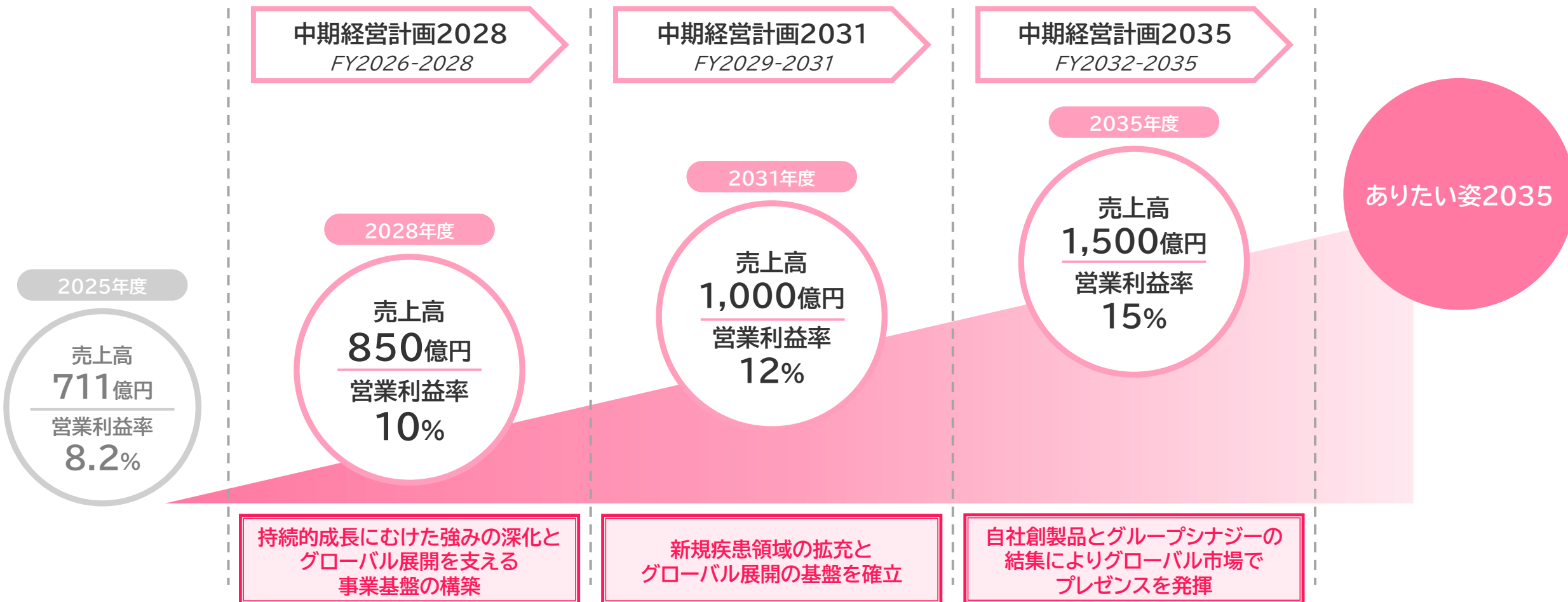


# 価値創造プロセス



# ASKA VISION 2035のマイルストーン

あすか製薬HDの長期的な目標として「ありたい姿2035」を設定した。急激な事業環境の変化へ柔軟に対応するために中期経営計画の期間を3年とした。「中期経営計画2028」は長期的な目標を達成するために重要な位置付けである。着実な中期経営計画の遂行によって、2028年度目標値および売上高1,000億円を早期に達成する。



# ありたい姿2035に向けたロードマップ

10年後のありたい姿を実現するためのロードマップとして「国内医療用医薬品」、「創薬」、「グローバル」、「アニマルヘルス」、「検査・アラウンドピル」の事業活動を以下に示した。

	中期経営計画2028 FY2026-2028	中期経営計画2031 FY2029-2031	中期経営計画2035 FY2032-2035
国内医療用医薬品	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 新規疾患領域への進出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ウィメンズヘルスに加えて、メンズヘルスに関する疾患への挑戦</li> <li>・ 新規疾患領域におけるプレゼンス向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 女性・男性特有の健康課題の解決をリードする企業となる</li> </ul>
創薬	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 婦人科領域において独自の強みとなる創薬基盤の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 婦人科領域のスペシャリティファーマを強固にし、国内外の製薬会社との協業や連携をさらに進める</li> <li>・ アーリーシーズ導出の土台を作る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社創製品の上市/パイプライン拡充や海外導出が進んでいる</li> </ul>
グローバル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ Hataphar社、MedChoice社の事業基盤構築</li> <li>・ Hataphar社の新工場稼働および販売製品の拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ベトナム、フィリピンを中心に、東南アジアでスペシャリティファーマとしての基盤の構築を図る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スペシャリティ領域において、グローバルでのプレゼンスを発揮</li> </ul>
アニマルヘルス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンパニオンアニマルや畜産動物向け製品の売上拡大</li> <li>・ 商流拡充にむけた新たな挑戦</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 内分泌領域において、業界をリードする企業を目指す</li> <li>・ アジアを中心とした海外市場を開拓する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 競争力のあるユニークな製品やソリューションの提供を通じて、畜産の生産効率、ペット幸福度の向上を実現する</li> </ul>
検査・アラウンドピル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 性や加齢に関する検査の拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社技術とビジネスパートナーとの連携を通じて、新たな価値創出を実現する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 革新的な検査・医療機器等によって、健康で持続可能な社会の実現に貢献する</li> </ul>

ありたい姿2035

# 中期経営計画2028の概要

スローガン

## 持続的成長にむけた強みの深化とグローバル展開を支える事業基盤の構築

これまで培ってきた強みと専門性をさらに深化させるとともに、アジアを中心としたグローバル展開を支える事業基盤の構築を着実に進め、将来の持続的な成長とグローバル競争力の確立を目指します。

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

- 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

財務戦略

- 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

経営基盤強化

- 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

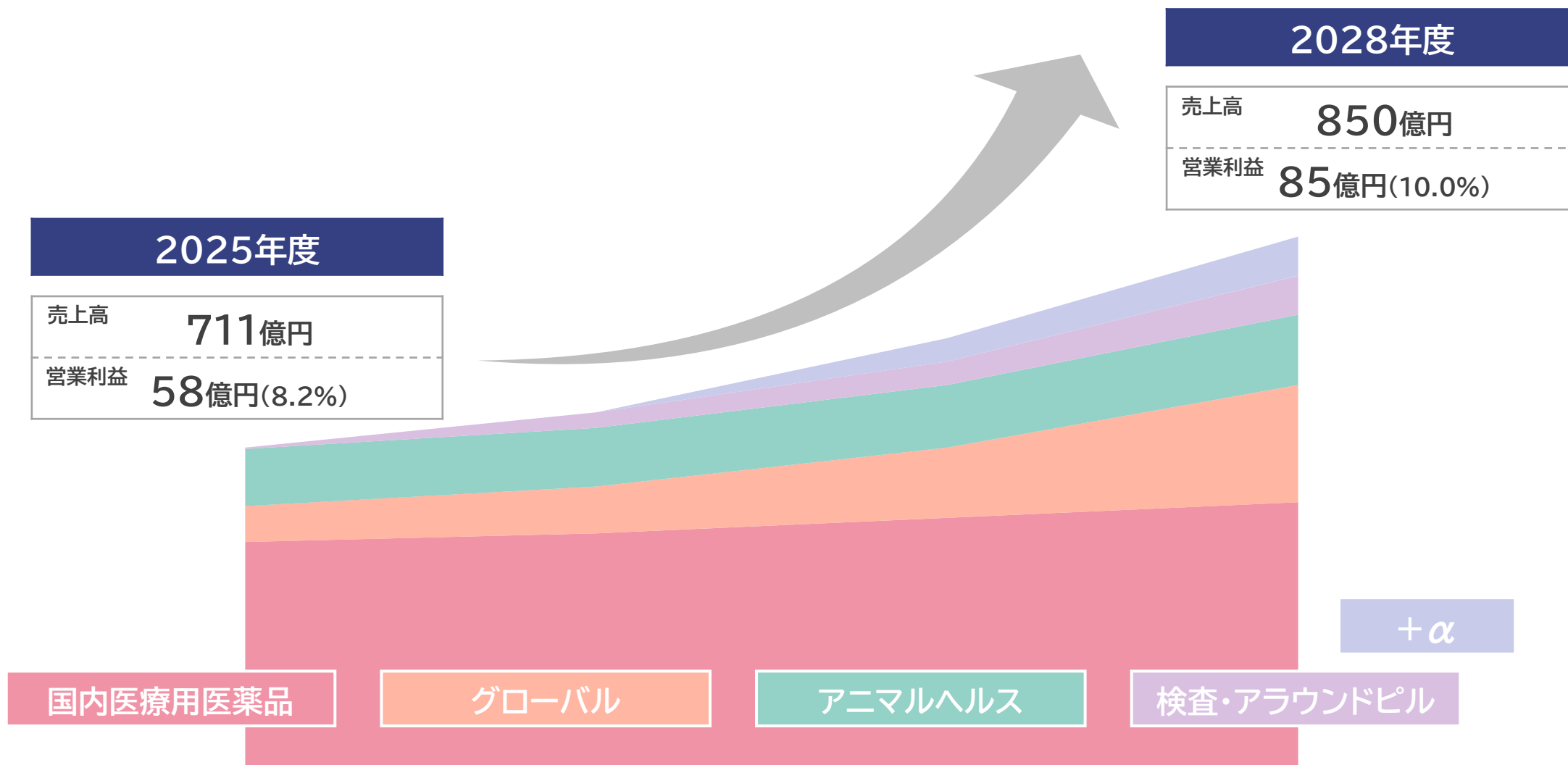
1. 高い専門性をもとに多様な健康課題解決へ貢献します
2. 国や地域を超えて連携を深化させ、市場ニーズに応えるソリューションを提供します
3. 長期的な視点で経営資源を最適に配分し、社会からの信頼と企業価値向上を実現します

# AGENDA

- |  |  |
|--|--|
| <p><b>1</b> 前中期経営計画の振り返り..... 4 ~ 8</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想</li> <li>• 中期経営計画2025の総括</li> <li>• 重点テーマの進捗と成果</li> <li>• 残された経営課題と対応策</li> </ul>   | <p><b>4</b> 財務戦略..... 38 ~ 41</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• キャッシュ・アロケーションの最適化</li> <li>• 資産ポートフォリオの見直し</li> <li>• 株主還元強化</li> </ul>                     |
| <p><b>2</b> ASKA VISION 2035..... 10 ~ 15</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• あすかグループが目指す提供価値</li> <li>• あすか製薬HDのありたい姿2035</li> <li>• 価値創造プロセス</li> <li>• ASKA VISION 2035のマイルストーン</li> <li>• ありたい姿2035に向けたロードマップ</li> <li>• 中期経営計画2028の概要</li> </ul> | <p><b>5</b> 経営基盤強化..... 43 ~ 50</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 人的資本戦略</li> <li>• ESG経営の推進</li> <li>• DX戦略</li> </ul>                                     |
| <p><b>3</b> 事業戦略..... 17 ~ 36</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 次期中期経営計画における数値目標</li> <li>• 国内医療用医薬品事業</li> <li>• 創薬事業</li> <li>• グローバル事業</li> <li>• アニマルヘルス事業</li> <li>• 検査・アラウンドピル事業</li> </ul>   | <p><b>6</b> 企業価値を意識した経営..... 52 ~ 54</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ROIC経営の導入</li> <li>• ROICを軸とした収益力強化と成長投資</li> <li>• ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ</li> </ul> |

# 次期中期経営計画における数値目標

2025年度の売上高実績は711億円であった。中期経営計画2028の最終年度における売上高目標値は850億円である。



## 国内医療用医薬品事業の概要

産婦人科領域を中心とした国内医療用医薬品の売上拡大だけでなく、新規疾患領域への進出や治療用アプリ等にチャレンジし、収益拡大の機会獲得を推進する。また、サプライチェーンの見直しを図り、安定的な製品供給を継続する。

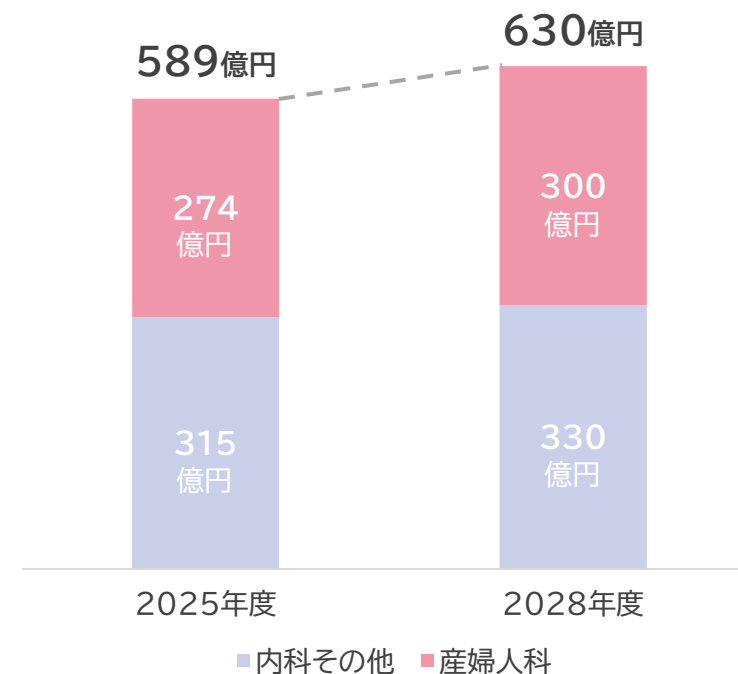
### ◎ 市場動向

- プライマリー領域における医療ニーズが一定程度充足されてきたことを背景に、スペシャリティ領域の市場規模が拡大している。
- 国内治療用アプリ市場は発展途上にあるものの、今後の成長が期待される分野である。
- 原薬および製造拠点の海外依存度の高さ、ならびに品質/安定供給問題を背景に、サプライチェーン強靱化の重要性が高まっている。
- 社会保障費抑制に伴う毎年の薬価改定や後発医薬品の使用促進等により、国内医療用医薬品市場の成長は鈍化している。

### ◎ 2028年に向けた事業戦略










- 産婦人科および甲状腺領域をコアとするスペシャリティ領域でのプレゼンス向上を図るとともに、将来の事業成長を見据え、新製品の上市/導入や新たな治療領域への拡張を推進する。
- 医療用医薬品事業に加えて治療用アプリの上市を見据え、販売体制を確立する。
- 内製化の推進により、供給の安定性および対応スピードを向上させ、サプライチェーンの強靱化を実現する。
- 工場DXの推進を通じてコスト構造の最適化を図り、収益力を強化する。

### 2028年度 目標 - 売上高 -



# 国内医療用医薬品事業における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の取り組み強化を柱とした成長を目指す。当社が得意とする「産婦人科」、「甲状腺」、「消化器(リフキシマ)」だけでなく、新たな疾患領域をターゲットとした成長ドライバーの獲得を目指す。

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) <ul style="list-style-type: none"> <li>国内初の1日1回経口投与のGnRHアンタゴニスト製剤</li> <li>子宮筋腫および子宮内膜症に有効性を示す</li> </ul>	産婦人科領域 (主要製品) <b>230億円</b> → <b>250億円</b>	
	 スリンダ <ul style="list-style-type: none"> <li>ドロスピレノンを含む国内初のプロゲステロン単剤の経口避妊薬</li> <li>エストロゲン由来の血栓症リスク低減が期待される</li> </ul>		
	 LEP <ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>		
主要製品の価値最大化	 甲状腺製品 (チラーゼン・メルカゾール・プロパジール) <ul style="list-style-type: none"> <li>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95%以上を獲得</li> </ul>	スペシャルティ領域 (主要製品) <b>180億円</b> → <b>210億円</b>	
	 リフキシマ <ul style="list-style-type: none"> <li>肝性脳症における高アンモニア血症に有効性を示す</li> <li>肝硬変診療ガイドライン2020における強い推奨</li> </ul>		
 新製品の取り組み強化	 新製品 <ul style="list-style-type: none"> <li>開発パイプラインの早期上市および収益化</li> <li>新規事業提携や製品導入による収益拡大</li> </ul>	新製品 (コ・プロ品含む) → <b>+α億円</b>	
	 コ・プロ※品 (アブリスボ等) <ul style="list-style-type: none"> <li>あすかが得意とする領域でのコ・プロ※を展開していく</li> <li>(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</li> </ul>		

※ コ・プロ(コ・プロモーション): 医薬品等を他の企業と共同で販売すること

# 主要製品の価値最大化 - 産婦人科領域の活動方針① -

レルミナおよびLEPが対象とする月経困難症、子宮筋腫、子宮内膜症の各領域においては、治療患者数が増加しているものの、依然として潜在患者さんが多く、十分に治療が行き届いていない状況である。このような状況を踏まえて、薬剤による治療貢献に加え、疾患啓発活動を通じて受診および治療機会の拡大を図る。

## レルミナ・LEPの活動方針

### 特徴

#### レルミナ

- 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

#### LEP

- ジェミーナ、フリウェル、ドロエチにより、様々な選択肢を提供

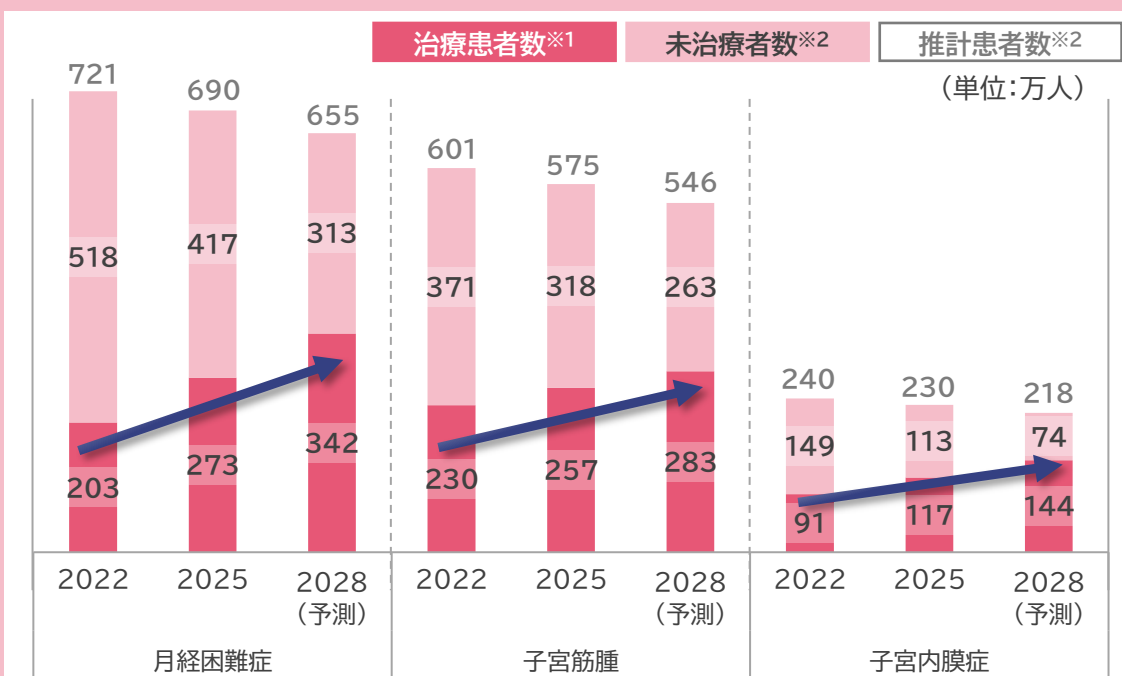
### 従来の活動

- ✓ 経口投与可能なGnRHアンタゴニスト製剤として、子宮筋腫術前投与にレルミナを訴求
- ✓ 月経困難症患者さんの疼痛改善に対し、LEP各製剤の特性を訴求

### 今後の活動方針

- ✓ 子宮内膜症患者さんへの更なる浸透を図る
- ✓ 疾患啓発を通じ、女性の受診・治療を促進する

## 婦人科疾患における患者数の推計



少子高齢化の進展に伴い15～49歳女性人口は減少傾向にあるものの、婦人科疾患を治療する患者さんの数は増加傾向にある。一方で、未治療の患者さんも依然として多く存在しており、主要製品における成長余地は十分に残されている。

※1 (出所) 株式会社JMDC調査をもとに推計

※2 (出所) e-Stat「年齢(5歳階級)、男女別人口」の各年1月1日時点の概算値を基に、15～49歳女性人口を推計し、当社仮説に基づき算出した

## 主要製品の価値最大化 - 産婦人科領域の活動方針② -

スリダは、国内で初めて承認されたPOP※1として2025年度に発売された。現在の経口避妊薬市場では、エストロゲン含有の経口避妊薬が中心だが、スリダはエストロゲン由来の血栓症リスク低減が期待される点を特長とし、新たな避妊の選択肢として普及拡大を図る。

### スリダの活動方針

#### 特徴

- ドロスピレノンを含む国内で初めて承認されたプロゲステン単剤の経口避妊薬
- エストロゲン由来の血栓症リスク低減が期待される

#### 従来の活動

- ✓ 経口避妊薬市場の80%以上を占める重点施設をカバーする(カバー率約80%)
- ✓ エストロゲン由来の血栓症リスクを懸念する服用希望者(40代、喫煙者、片頭痛のある方等)を中心に、スリダの特性を訴求する

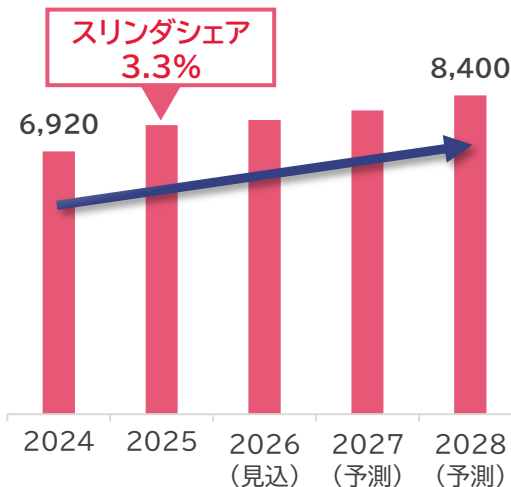
#### 今後の活動方針

- ✓ 新たな避妊の選択肢としてスリダの普及を図る

### 経口避妊薬市場の動向

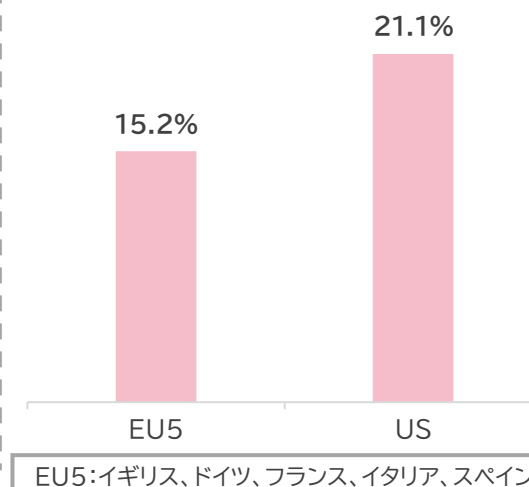
#### 国内経口避妊薬市場の推移※2

(単位:百万円)



#### 欧米におけるPOPシェア※3

(2025)



国内の経口避妊薬市場は拡大傾向にあり、2028年には市場規模が84億円に達する見通しである。欧米ではPOPが一定の市場シェアを有していることを踏まえ、国内市場においてもスリダの浸透拡大を図る。

※1 POP(Progestin-Only Pill): プロゲステン単剤の経口避妊薬

※2 (出所)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) 無断転載禁止

※3 Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA Analytics Link (2025年)をもとに自社分析 無断転載禁止

# 主要製品の価値最大化 - スペシャルティ領域の活動方針① -

当社スペシャルティ領域に属する甲状腺疾患治療剤は着実に成長しているものの、依然として潜在患者さんが多く存在し、未治療層への対応が課題となっている。こうした状況を踏まえ、疾患啓発を強化することで受診率・治療率の向上を図り、患者アクセスの拡大を図る。

## 甲状腺製品の活動方針

### 特徴

- 甲状腺ホルモン低下時の補充療法に用いる「チラーゼン」と、過剰な甲状腺ホルモンを抑制する「メルカゾール」、「プロパジール」を取り揃え、幅広い治療ニーズに応えている

### 従来の活動

- ✓ 甲状腺疾患の重点施設への集中的なアプローチ
- ✓ 医療従事者を中心とした疾患啓発

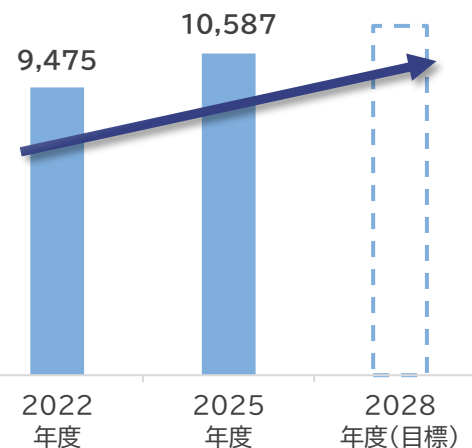
### 今後の活動方針

- ✓ 医療従事者だけでなく、企業、自治体、一般市民へ幅広く疾患啓発に取り組み、受診・治療を促す

## 甲状腺疾患の市場動向

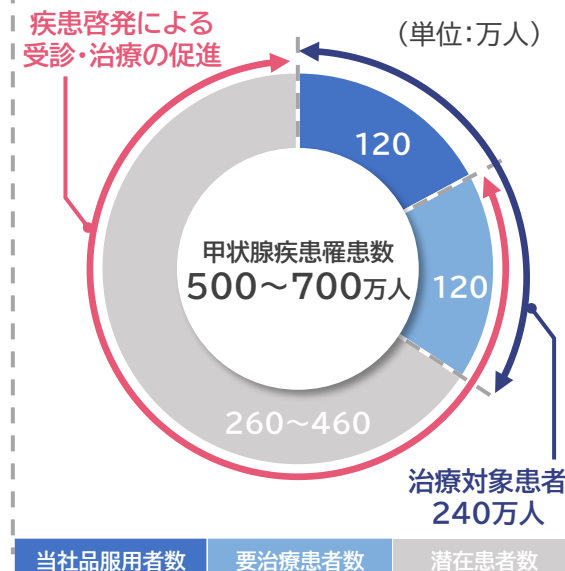
### 当社甲状腺疾患治療剤 売上高

(単位:百万円)



### 甲状腺疾患の罹患数\*

(単位:万人)



甲状腺疾患関連製品(チラーゼン・メルカゾール・プロパジール)の売上が堅調である。治療対象となる患者さんのうち実際に治療を受けている割合が限定的であり、未診断・未治療の潜在患者さんも多く存在している。

※ (出所)日本甲状腺学会「甲状腺の病気について」の甲状腺疾患罹患数に基づき算出

## 主要製品の価値最大化 - スペシャルティ領域の活動方針② -

肝硬変診療ガイドラインの浸透により、顕性肝性脳症を中心に処方浸透し、リフキシマは着実な成長を遂げてきた。一方で、日常生活に影響を及ぼすにもかかわらず、疾患認知の不足により治療介入が進んでいない不顕性肝性脳症の患者さんが依然として多く存在している。こうした未治療層に対する疾患認知向上を通じて、さらなる市場拡大を目指す。

### リフキシマの活動方針

#### 特徴

- 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

#### 従来の活動

- ✓ 肝臓専門医を中心とした消化器内科において、肝性脳症治療薬としての認知拡大・浸透を図る
- ✓ 不顕性肝性脳症に関する疾患の認知向上

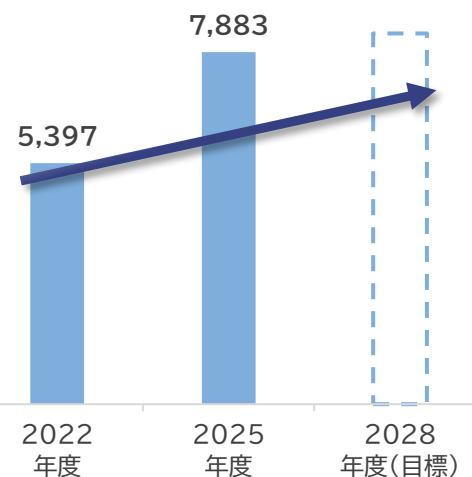
#### 今後の活動方針

- ✓ 医師をはじめとする医療従事者との多職種連携により、未治療患者さんの掘り起こしおよび治療介入の促進を図る

### 肝性脳症の市場動向

#### リフキシマ錠の売上高推移

(単位:百万円)



#### 肝硬変診療ガイドライン2020

##### リフキシマに関する記載\*

推奨の強さ	強
エビデンスレベル	A

##### 不顕性肝性脳症に関する記載

不顕性肝性脳症の治療提案に関する記載より、**疾患の認知向上**












肝硬変診療ガイドラインの浸透を背景に、肝性脳症治療における標準治療薬としてリフキシマの売上は堅調に推移している。一方で、潜在患者さんが依然として多く存在することから、疾患認知向上による患者さんの掘り起こしを進めることで、今後の成長余地は大きいと考えられる。

※ 「CQ4-13 肝性脳症に対して腸管非吸収性抗菌薬は有用か？」に対する記載

## 開発パイプライン一覧

2026年5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  
 ※3 医療用医薬品第Ⅱ相試験に相当、サスメド(株)との共同開発

※2 薬事上の一般的名称は新設予定のため未定  
 ※4 医療用医薬品第Ⅲ相試験に相当、(株)MICINとの共同開発

# AKP-022 / レルゴリクス配合剤 - 子宮筋腫・子宮内膜症治療剤 -

## AKP-022 / レルゴリクス配合剤の概要

### 一般名

レルゴリクス、エストラジオール、酢酸ノルエチステロン

### 適応症

子宮筋腫、子宮内膜症

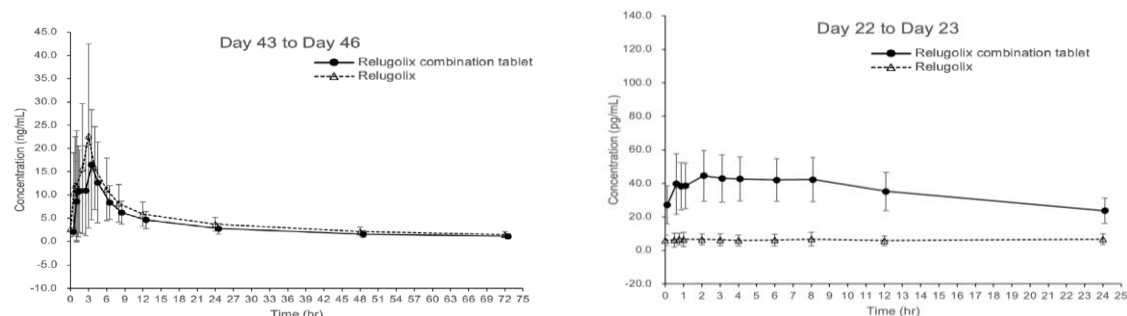
### 特徴

- ✓ エストラジオール、プロゲステロンの産生を抑制するレルゴリクスに、閉経期症状(ホットフラッシュ、骨量減少)を緩和するためのエストラジオール、子宮内膜増殖抑制のための酢酸ノルエチステロンを配合
- ✓ アメリカ、イギリス、EU加盟各国を始めとする世界51か国で承認を取得(2026年1月現在)

### 開発の意義

- ✓ エストラジオールの配合により、閉経期症状(ホットフラッシュ、骨量減少)が発現しない血中エストラジオール濃度範囲に収め、6カ月以上の長期間投与が可能となることが期待され、子宮筋腫/子宮内膜症治療において新たな選択肢を提供する

## レルゴリクス配合剤の血中濃度(国内第I/II相試験※)



- ▶ レルゴリクス単剤および配合剤は、ともに投与後3時間で血中の平均レルゴリクス濃度はピークに達し、その後時間とともに減少した
- ▶ 両群間で血中レルゴリクス濃度レベルと推移に顕著な差は認められなかった
- ▶ レルゴリクス単剤および配合剤の連投期間中の血中エストラジオール濃度は単剤ではほぼ0pg/mLで推移するが、配合剤では概ね20~50pg/mLの範囲で推移した

## レルゴリクス配合剤 国内第III相試験

試験名称		研究目的	終了予定
LUNAプログラム	LUNA1試験	子宮筋腫に対する有効性の検証	2026年12月
	LUNA2試験	<ul style="list-style-type: none"> <li>骨塩量減少抑制作用検証</li> <li>子宮内膜増殖症の発現抑制検証</li> </ul>	
LENA試験		子宮内膜症に対する有効性の検証	2026年12月

※ (出所)Osuga Y, Hozumi H, Fujisawa M, et al.(2025)「Relugolix Combination Tablets in Healthy Japanese Premenopausal Women: Pharmacokinetics, Pharmacodynamics, and Safety Profile」

## 創薬事業の概要

創薬を取り巻く環境は、R&D投資の拡大やUMNs※へのシフト、新規モダリティの進展により大きく変化している。一方で、研究開発の高度化や各国の規制・承認プロセスの複雑化が進み、より戦略的な事業運営が求められている。こうした状況を踏まえ、当社は婦人科領域を軸に、オープンイノベーションやAI創薬を通じて創薬の効率化を図り、早期のグローバル導出を推進する。

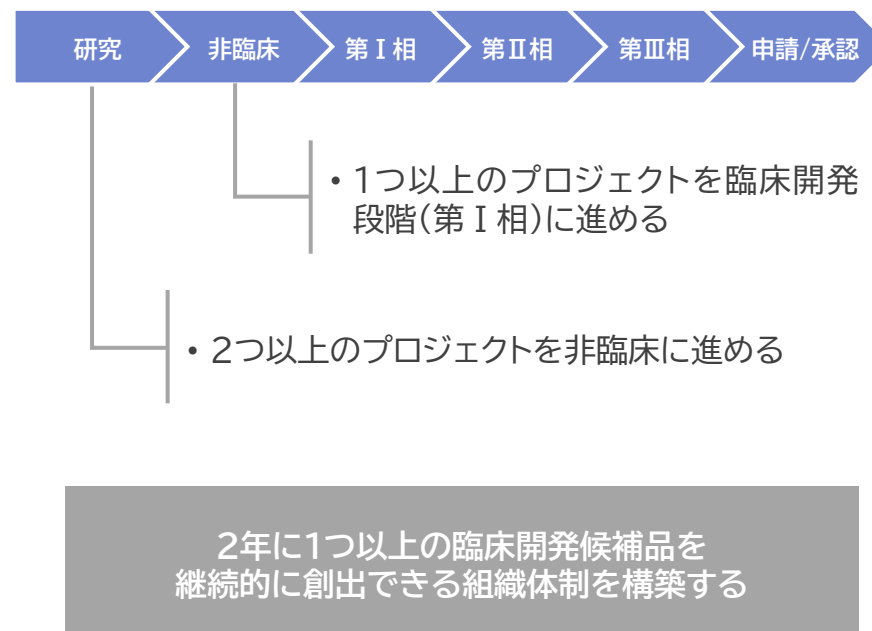
### ◎ 市場動向

- 創薬市場は今後も拡大が見込まれ、世界的にR&D投資額は増加傾向にある。
- 当社が注力する婦人科領域においても、女性の健康課題への関心の高まりから、R&Dへの投資機会が増加している。
- 婦人科領域において創薬機会が広がる中、研究開発の競争力を高めるため、AI創薬の導入を通じた創薬研究の加速・効率化が一層重要となっている。
- 子宮内膜症や多嚢胞性卵巣症候群(PCOS)などの疾患においては革新的な治療薬の開発が限定的であり、UMNsを充足する新薬が求められている。

### ◎ 2028年に向けた事業戦略

- 婦人科領域におけるスペシャリティファーマとしての地位を国内外で確立するため、当社の強みである婦人科領域にイオンチャネル創薬技術を組み入れることでグローバル競争力を有する創薬基盤の構築を推進する。
- オープンイノベーションを通じて、抗体や中分子等の新規モダリティを取り込み、さらにAI創薬を活用することで創薬研究の効率化・高度化を推進しグローバルで競争力のあるパイプラインの拡充を目指す。
- 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、早期のグローバル導出を達成することで収益の最大化を図る。

### 2028年度 目標 - 研究テーマ -



※ UMNs(Unmet Medical Needs): 現行の医療技術や薬剤では、十分な有効性・安全性・利便性が確立されておらず、医療上の必要性が未だ充足されていない領域

# 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

あすか製薬は、長年培ってきたノウハウと創薬技術を活かし、創薬基盤をさらに強化するためのドライバーを導入している。産婦人科、内科、泌尿器科の各領域を重点ターゲットとし、グローバル展開を見据えた創薬を推進することで「世界の女性のQOL向上に貢献」、「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」を実現していく。

## あすか製薬の創薬プロセス

### 創薬力強化のドライバー



AI創薬の推進

AIによる創薬プロセスの高度化



イオンチャネル創薬技術の強化

電気生理に基づく創薬技術の強化

オープンイノベーションの加速

外部連携による創薬力の拡張



新規モダリティへの挑戦

最適なモダリティの選択

### あすか製薬の創薬基盤

#### 創薬技術



難易度の高い疾患動物モデルの作製技術



組織学的解析  
ホルモン変動評価



患者サンプルを用いた創薬ターゲットの同定・オルガノイドを用いた検証等

#### 蓄積されてきたノウハウ

- 疾患ナレッジの蓄積
- 動物モデルの構築技術
- 患者サンプルに基づくトランスレーショナル研究
- 真のアンメットメディカルニーズの把握
- KOLとの密な連携

### ターゲット疾患

#### 産婦人科

- 不妊症
- 子宮内膜症／腺筋症
- 子宮筋腫
- 骨盤痛
- 多嚢胞性卵巣症候群
- その他産婦人科領域疾患

#### 内科(甲状腺等)

- 甲状腺疾患
- その他内科領域疾患

#### 泌尿器科

- 前立腺肥大症
- その他泌尿器科領域疾患

### グローバル展開

世界の女性のQOL向上に貢献

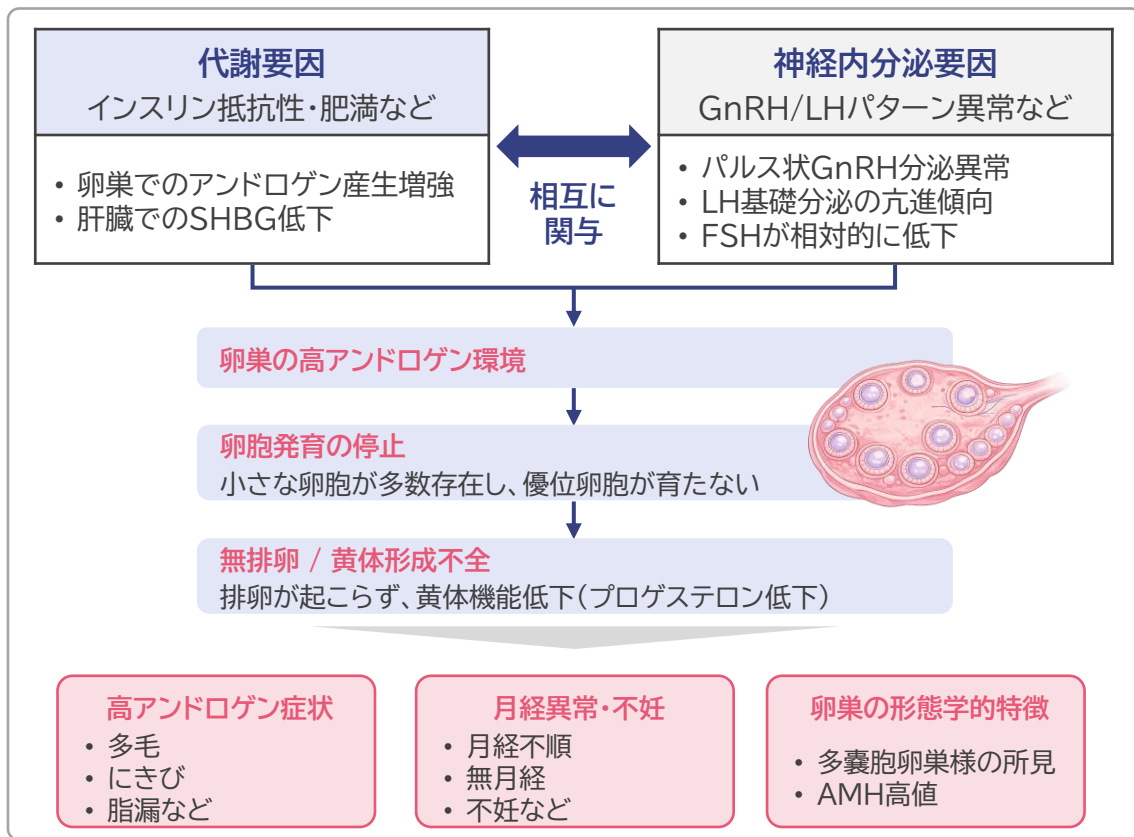
革新的新薬のグローバル導出

アンメットメディカルニーズの解決

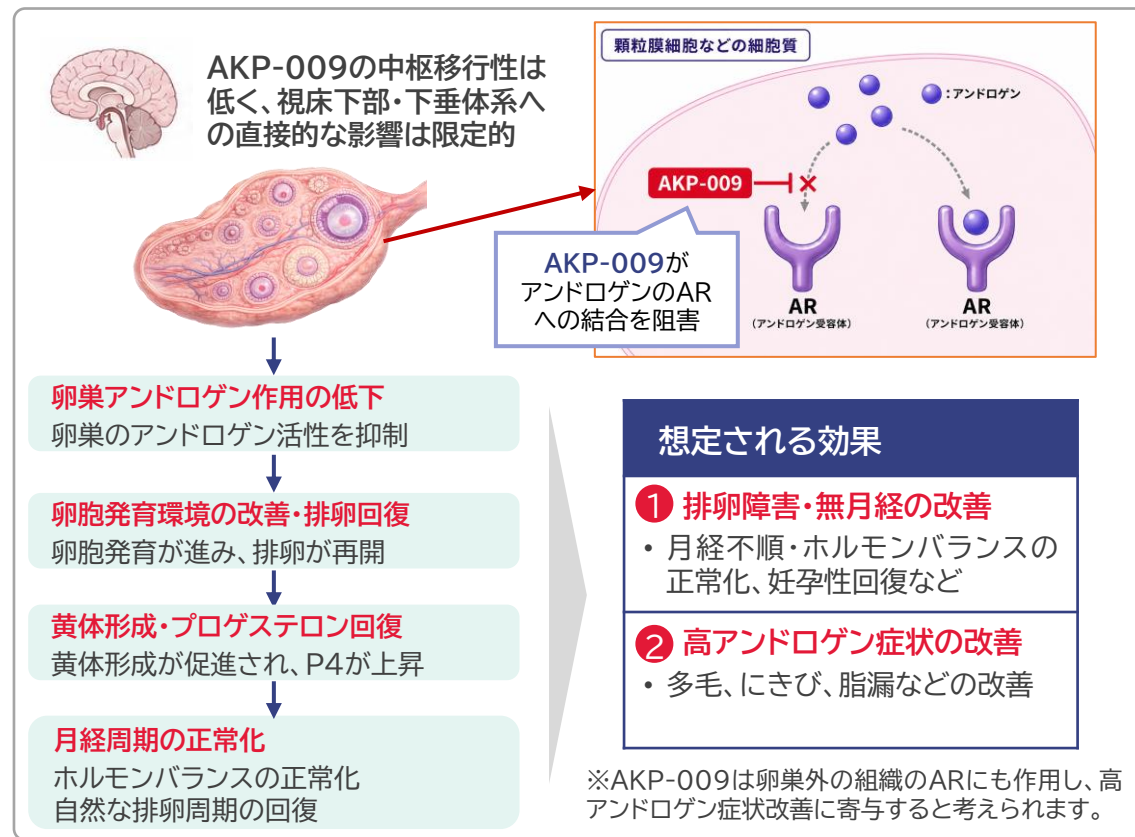
# AKP-009 / ルダテロン酢酸エステル - 多嚢胞性卵巣症候群(PCOS)治療剤 -

AKP-009は、卵巣局所のアンドロゲン受容体シグナルを抑制することで、卵巣発育環境を改善し、自然な排卵周期の回復につながる可能性がある新しい治療薬です。中枢への直接的な影響は限定的で、卵巣発育環境の改善に働くと考えられます。

## ▶ PCOS※の病態(メカニズムの概念図)



## ▶ AKP-009の作用点と期待される効果



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

## グローバル事業の概要

ベトナムおよびフィリピンを軸に東南アジア事業の成長を推進する。成長市場である同地域に製品供給拠点を確立し、現地ニーズに的確に対応するとともに、あすか製品の導出を通じてスペシャリティファーマとしてのプレゼンス確立を目指す。

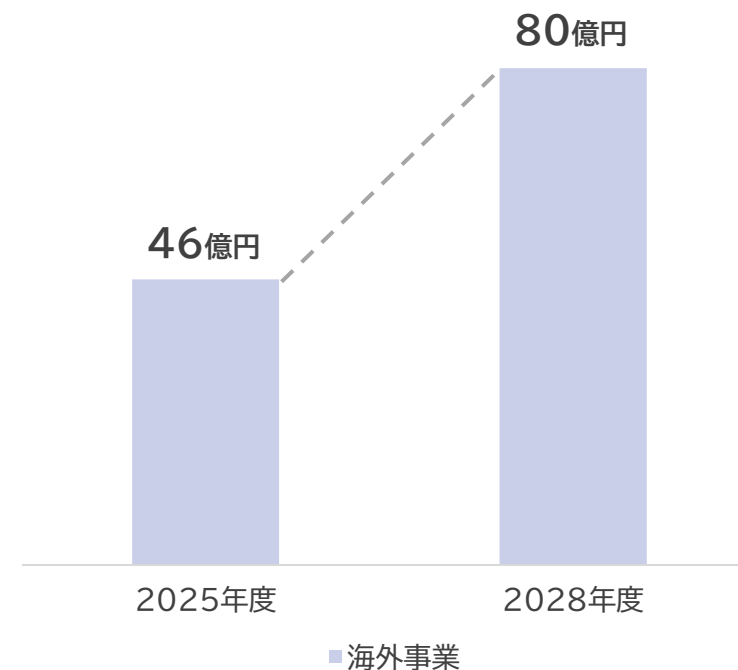
### ◎ 市場動向

- 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、がん治療等が有望である。
- ベトナムおよびフィリピンは、東南アジアの中でもGDP水準および成長率が高い国であるが、ヘルスケアインフラの整備が課題である。
- 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。

### ◎ 2028年に向けた事業戦略

- 高成長が続く東南アジアマーケットを重点エリアと位置付け、当社アセットの導出等を通じて事業機会を拡大し、多様化する医療ニーズに応える製品展開を推進する。
- 成長市場である東南アジアに事業拠点を確立するとともに、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す。
- ジェネリック医薬品の比率が高い東南アジア市場において、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、製造力および販売網を活用した効率的な事業拡大を推進する。

### 2028年度 目標 - 売上高 -




# 東南アジア市場と現地提携企業

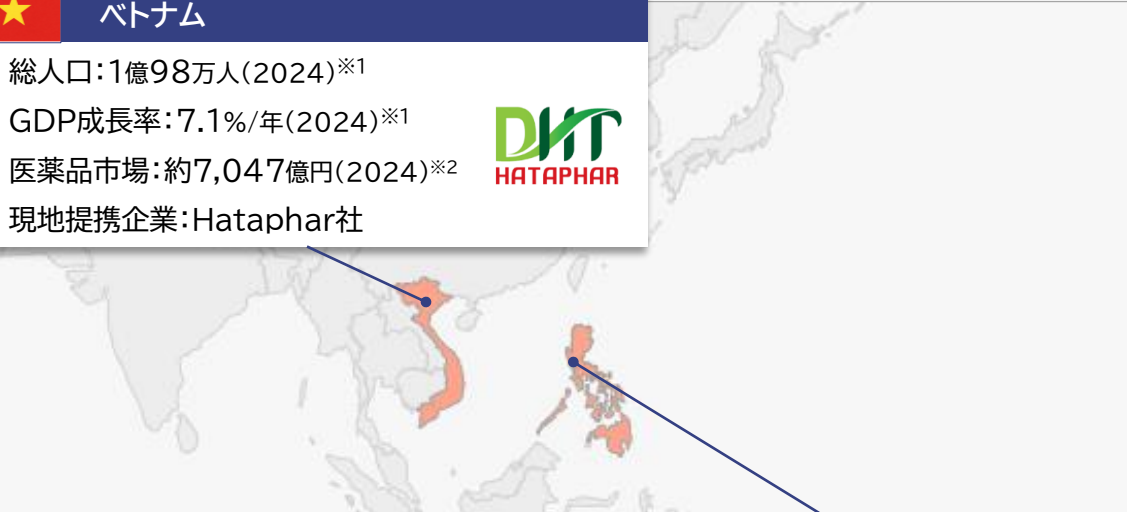
ベトナムおよびフィリピンにおいては先発医薬品市場の拡大がみられるものの、後発医薬品が市場の大半を占めている。一方で、両国ともに高齢化の進展が見られ、今後は日本と同様に医療ニーズの高度化・多様化が進むとともに、品質や安定供給を重視する市場構造への変化が想定される。Hataphar社、MedChoice社と提携し、東南アジアにおける事業基盤の構築を目指す。

## ▶ ベトナム・フィリピンにおける現地提携企業

**ベトナム**


- 総人口: 1億98万人(2024)<sup>※1</sup>
- GDP成長率: 7.1%/年(2024)<sup>※1</sup>
- 医薬品市場: 約7,047億円(2024)<sup>※2</sup>
- 現地提携企業: Hataphar社

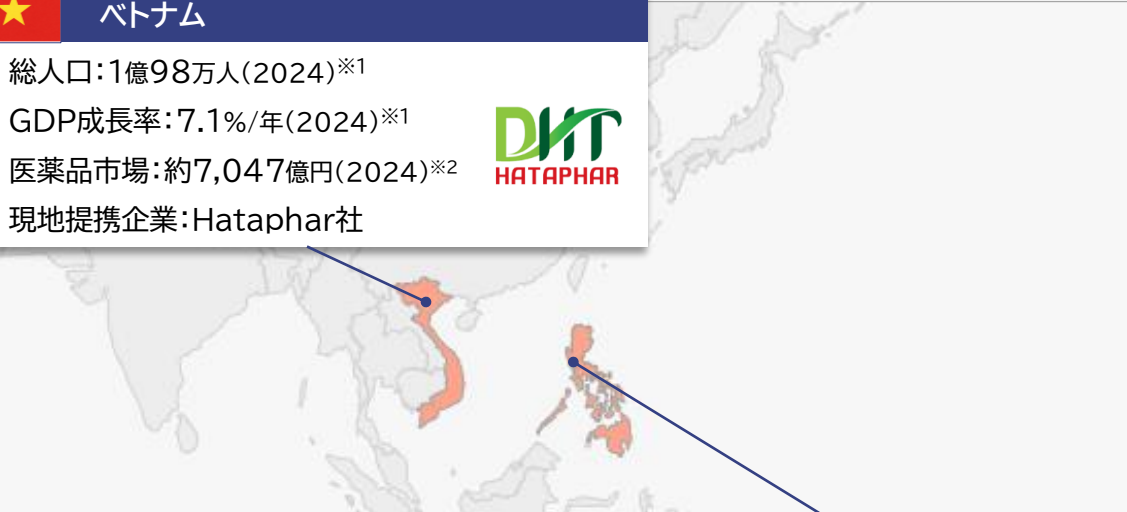




**フィリピン**

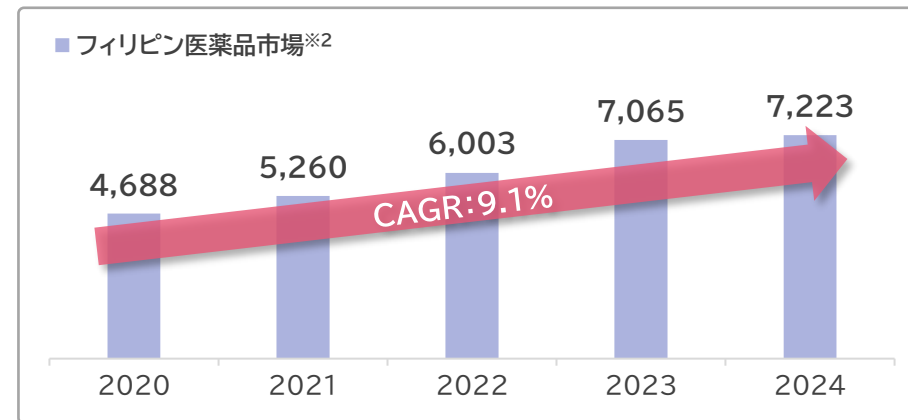
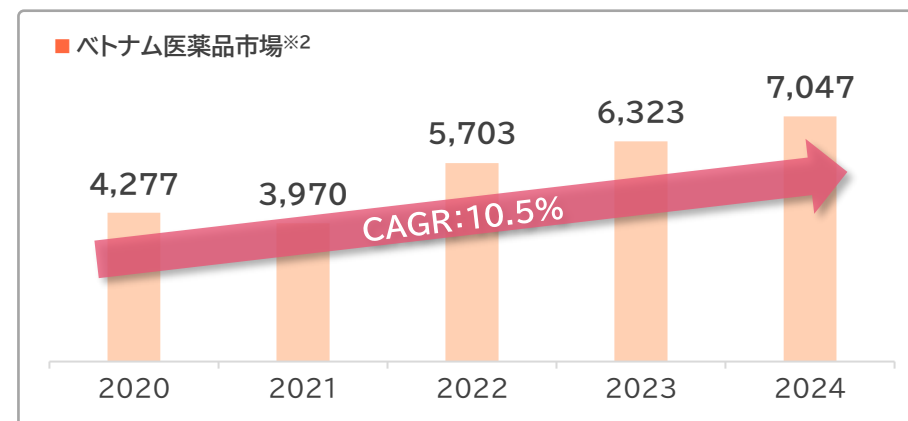
- 総人口: 1億1584万人(2024)<sup>※1</sup>
- GDP成長率: 5.7%/年(2024)<sup>※1</sup>
- 医薬品市場: 約7,223億円(2024)<sup>※2</sup>
- 現地提携企業: MedChoice社





## ▶ 東南アジアにおける医薬品市場の推移

(単位: 億円)

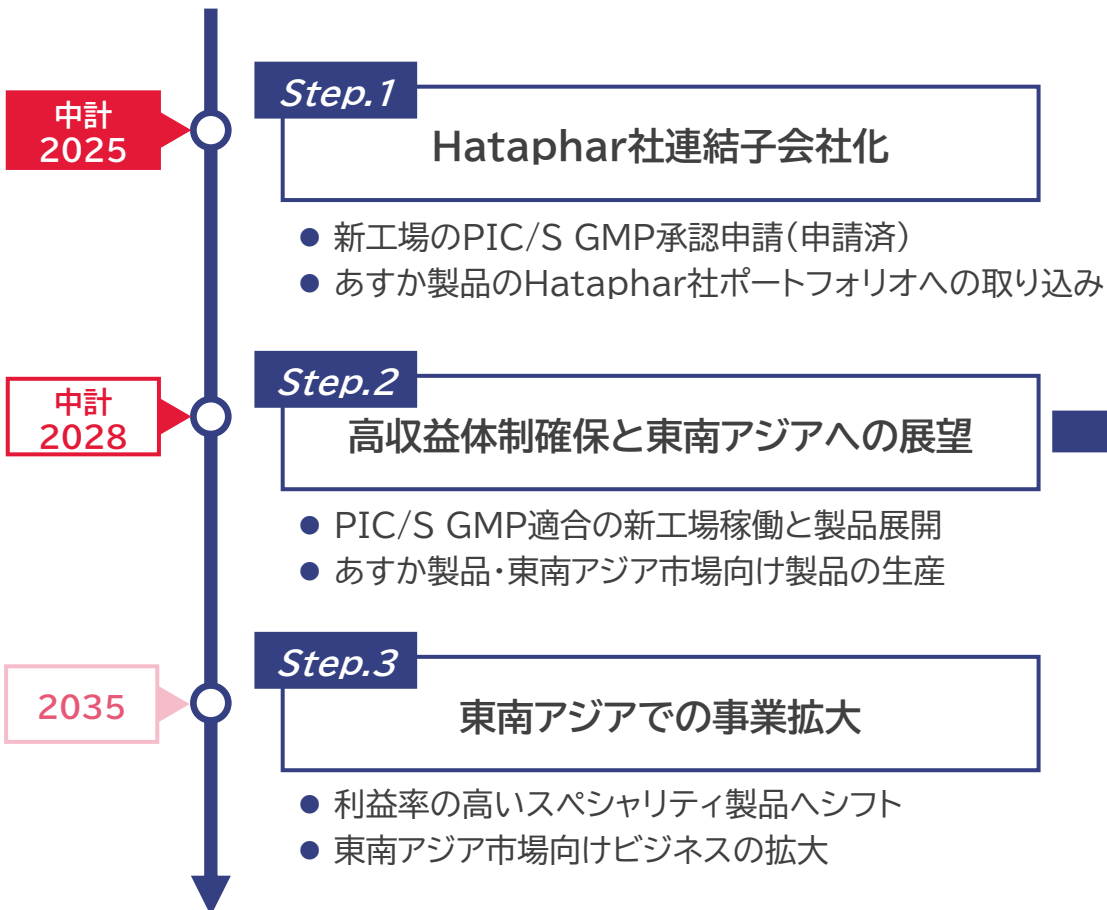


※1 (出所) WORLD BANK GROUP

※2 Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA Analytics Link (2020~2024年、CAGR: 2019-2024年)をもとに自社分析 無断転載禁止

# Hataphar社における事業戦略

2025年2月に持分法適用関連会社であるHataphar社を連結子会社化した。ベトナムでは、経済成長に伴う医療ニーズの多様化に加え、国際基準GMP等の高度な製造要件への対応を背景に、競争環境が厳しさを増しており、各社の積極投資が進んでいる。今後は「コスト最適化/SCM※の強化」と「流通・販路拡大」を推進することで高収益体制を構築し、東南アジア全域への事業展開を加速していく。



## ▶ コスト最適化/SCM強化

旧工場と新工場の稼働により、高品質な医薬品の生産や安定供給を実現するだけでなく、生産量増加を通じた規模の経済や効率化を通じてコスト低減を実現し、競争力を高める。



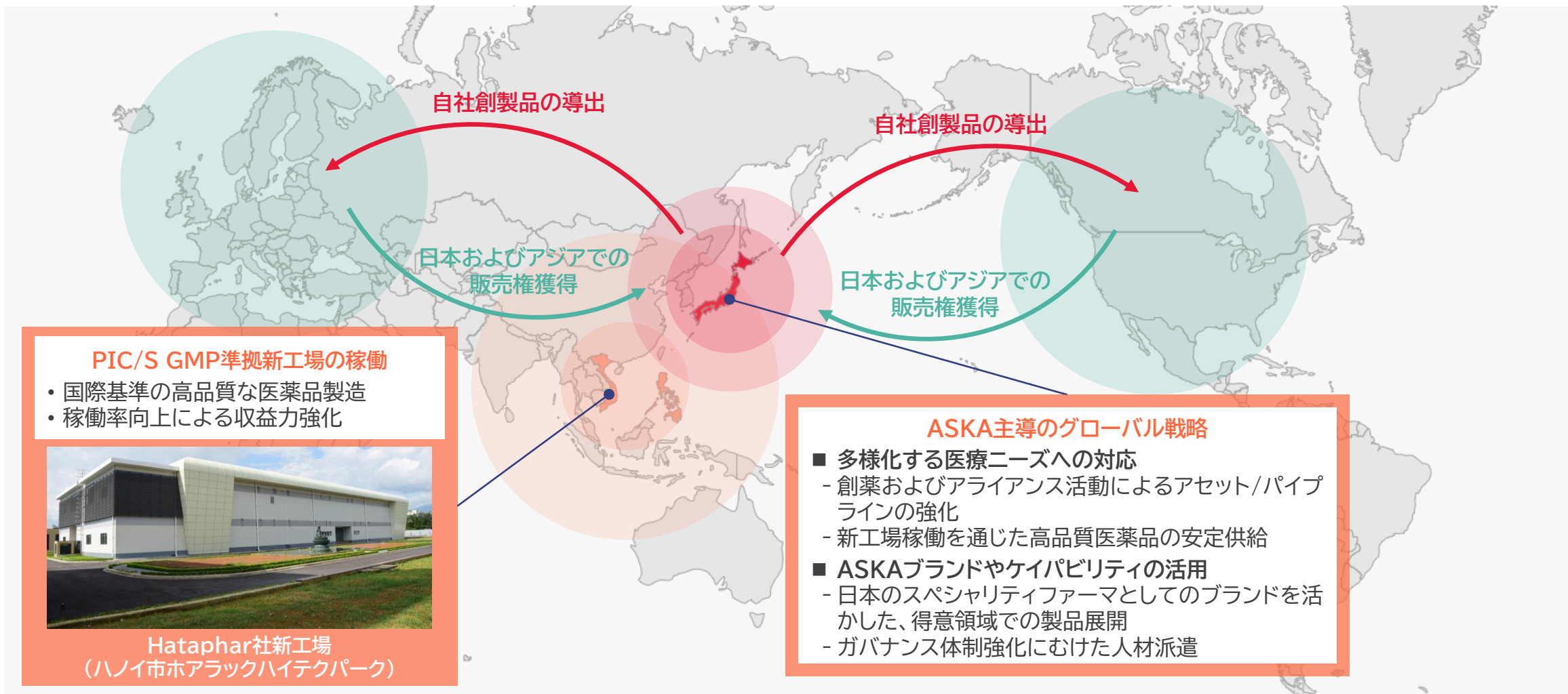
## ▶ 流通・販路拡大

ベトナム北部を中心に事業展開してきたが、製品ポートフォリオ強化、国際基準GMPに対応した高品質な医薬品を中南部エリアに拡大し、収益力の強化を図る。

※ SCM(Supply Chain Management):製品の原材料から販売に至るまでを管理する手法

# スペシャリティ・ヘルスケアカンパニーとしてのグローバル戦略

中期経営計画2028では、グローバル展開の加速に向け、東南アジアでの事業基盤確立を推進する。変化する医療ニーズに対応するため、新工場稼働を契機とした高品質医薬品の販売拡大と、アセット/パイプライン強化による重点領域での事業拡大を図る。



## アニマルヘルス事業の概要

「畜産の繁殖」および「CA※の内分泌」など当社が優位性を発揮できる領域での安定的な成長を基盤とし、コンパニオンアニマルおよび産業動物向けの新規サプリメントの投入により事業拡大を図る。あわせて、アジアを中心とした海外展開を推進する。

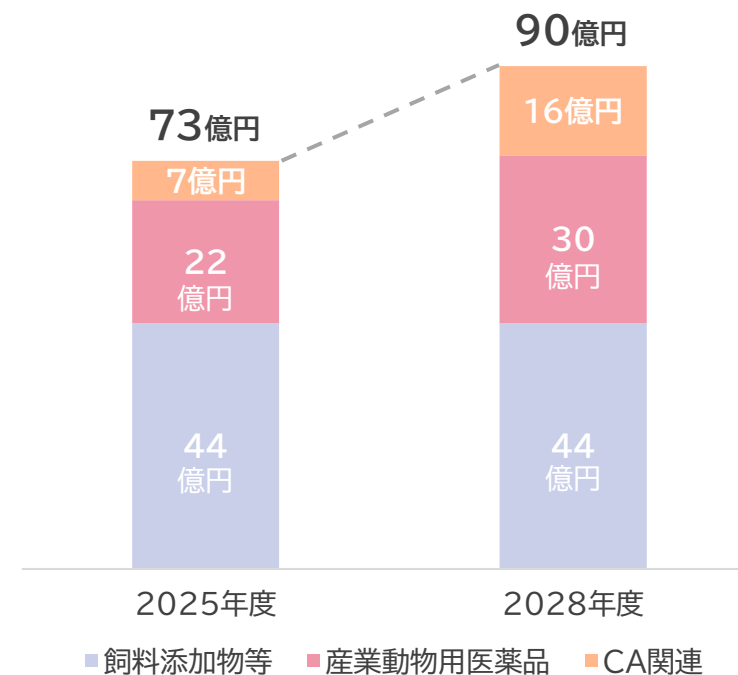
### ◎ 市場動向

- 生産資材の高騰や後継者不足などに伴い畜水産業の飼養戸数は減少しており、一部の畜種では飼養頭数も微減傾向であるが、1戸あたりの頭数は増加傾向である。
- 抗菌薬による治療ではなく、家畜の感染症対策として「予防」の注目度が高まっている。
- 獣医学の進歩やフードの高品質化、サプリメントの充実等により、コンパニオンアニマルの長寿化が進展している。その結果、高齢化に伴う各種疾患の顕在化が進んでいる。
- 獣医療の高度化や「ペットは大切な家族」という意識が浸透し、1頭あたりの関連支出は増加している。

### ◎ 2028年に向けた事業戦略

- 収益力強化を目指して、「畜産の繁殖」や「CAの内分泌」等の優位性がある事業の展開を推進する。
- 既存製品(CA内分泌領域の動物用医薬品や飼料添加物等)の売上拡大を目指す。
- 他社アライアンスの推進や、新規サプリメント等の自社開発に取り組む。
- 動物薬やサプリメント等の製品について、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る。

### 2028年度 目標 - 売上高 -



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

## アニマルヘルスにおける事業戦略

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用医薬品領域での成長を推進する。さらに、新たな成長ドライバーとして、新製品の投入や海外展開を軸とした協業を推進していく。



産業動物用医薬品  
・飼料添加物

### 多様化するニーズへの対応

- AI※1市場に加え成長が続く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、「プリッドデルタ」をはじめとする繁殖用医薬品の販売を強化する。
- 売上拡大を目的としたセミナー等を開催、更なる市場シェア拡大を目指す。



CA用医薬品

### 内分泌領域での製品ラインナップ拡充

- 犬用の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、ネコ用の医薬品であるチロブロック錠※5を中心に販売を推進する。



協業の推進

### 新製品および海外事業の推進

- 外部企業との協業を通じ、CAサプリメントやペット用ケア製品等の開発を推進するとともに、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強化を図る。
- 成長が続くアジア市場を中心に、現地ニーズに対応した製品展開および販路構築を進め、海外事業の拡大を推進する。

※1 AI(Artificial Insemination):人工授精  
※4 2025年12月承認取得 犬用の甲状腺機能低下症治療剤

※2 ET(Embryo Transfer):胚移植  
※5 2026年7月自販予定 猫用の甲状腺機能亢進症治療剤

※3 2022年11月発売 犬用の副腎皮質機能亢進症治療剤

## 検査・ア라운드ピル事業の概要

自社技術を生かした測定受託事業の拡充をベースに、非侵襲性ホルモン量測定キットの売上拡大を図るだけでなく、当社と親和性の高い競争優位な事業領域へ積極的に参入することで、新たな収益源の確立を目指す。

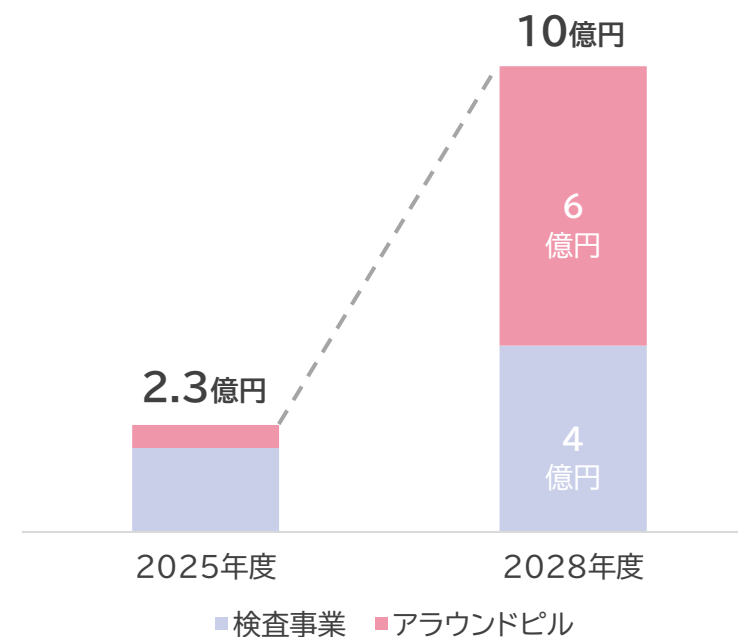
### ◎ 市場動向

- 企業活動の中核を担う団塊ジュニア世代が更年期世代を迎えており、更年期症状に起因する生産性の低下が重要な経営課題となっている。
- 国内外におけるスタートアップ企業数は増加傾向にあり、新たなビジネス機会の創出が進んでいる。
- 企業における健康経営の推進を背景に、女性の健康リテラシー向上に資する商材へのニーズが高まっている。
- PFASによる健康懸念を背景として、定期検査の制度化が進展し、検査市場が拡大。

### ◎ 2028年に向けた事業戦略

- 更年期の判断を目的とした男性・女性ホルモンのホルモン量測定キットを中心に、簡易検査キットを展開する。
- CVCやフェムテック関連企業との協業を推進し、新たな事業展開を模索する。
- オンライン診療におけるHDシナジー協業を推進する。
- フェムナレッジ動画による企業の健康リテラシー向上を推進する。
- 独自の測定技術を活かした検査事業の新たな展開(PFAS等)。

### 2028年度 目標 - 売上高 -



## 検査・ア라운드ピルにおける事業戦略

LC-MS/MS法(液体クロマトグラフィー・タンデム型質量分析法)における誘導体化による高感度化技術を生かし、新たなバイオマーカーおよびPFAS測定事業化、ホルモン量測定キット追加、他社協業により収益に貢献する。

### 新たなバイオマーカーの開発

- アラキドン酸代謝物(PG/LT等)
- ペプチドホルモン(オキシトシン等)
- ポリアミン類(アンチエイジング)
- 脂肪酸類(DHA/EPA等)

### ホルモン量測定キットの追加

- 男性2種同時測定(テストステロン・ストレス)
- 女性2種同時測定(プロゲステロン・ストレス)

### 水事業者とのPFAS事業協業

- 水処理・環境コンサル業者との代理店契約(当社技術のホワイトレーベル化によるリブランディング提案)
- アカデミア研究機関向け受託開始(血中・組織中)

### プロテイン・サプリー企業との協業

- プロテイン&ホルモン量測定キット
- サプリー&ホルモン量測定キット
- CVC企業との協業

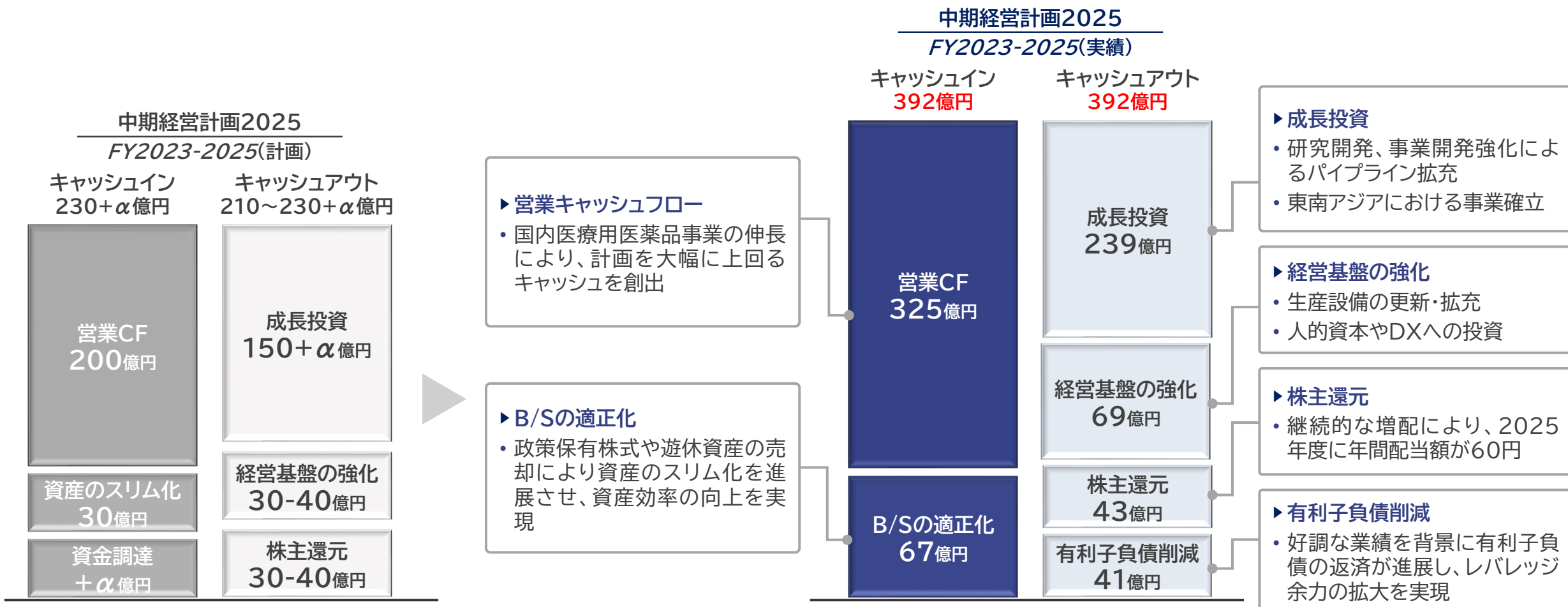


# AGENDA

- 
- 1** 前中期経営計画の振り返り.....4 ~ 8
- 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想
  - 中期経営計画2025の総括
  - 重点テーマの進捗と成果
  - 残された経営課題と対応策
- 2** ASKA VISION 2035.....10 ~ 15
- あすかグループが目指す提供価値
  - あすか製薬HDのありたい姿2035
  - 価値創造プロセス
  - ASKA VISION 2035のマイルストーン
  - ありたい姿2035に向けたロードマップ
  - 中期経営計画2028の概要
- 3** 事業戦略.....17 ~ 36
- 次期中期経営計画における数値目標
  - 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
- 4** 財務戦略.....38 ~ 41
- 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
  - 株主還元強化
- 5** 経営基盤強化.....43 ~ 50
- 人的資本戦略
  - ESG経営の推進
  - DX戦略
- 6** 企業価値を意識した経営.....52 ~ 54
- ROIC経営の導入
  - ROICを軸とした収益力強化と成長投資
  - ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ

# キャッシュ・アロケーションの最適化 – 中期経営計画2025における実績 –

2023年11月に開示したキャッシュ・アロケーションでは、2025年度までの3年間におけるキャッシュ配分総額を230億円程度と計画していたが、最終的なキャッシュ運用額としては**392億円**となった。営業キャッシュフローの増加や政策保有株式の売却等を通じて、成長投資、経営基盤の強化、株主還元の実現を達成した。

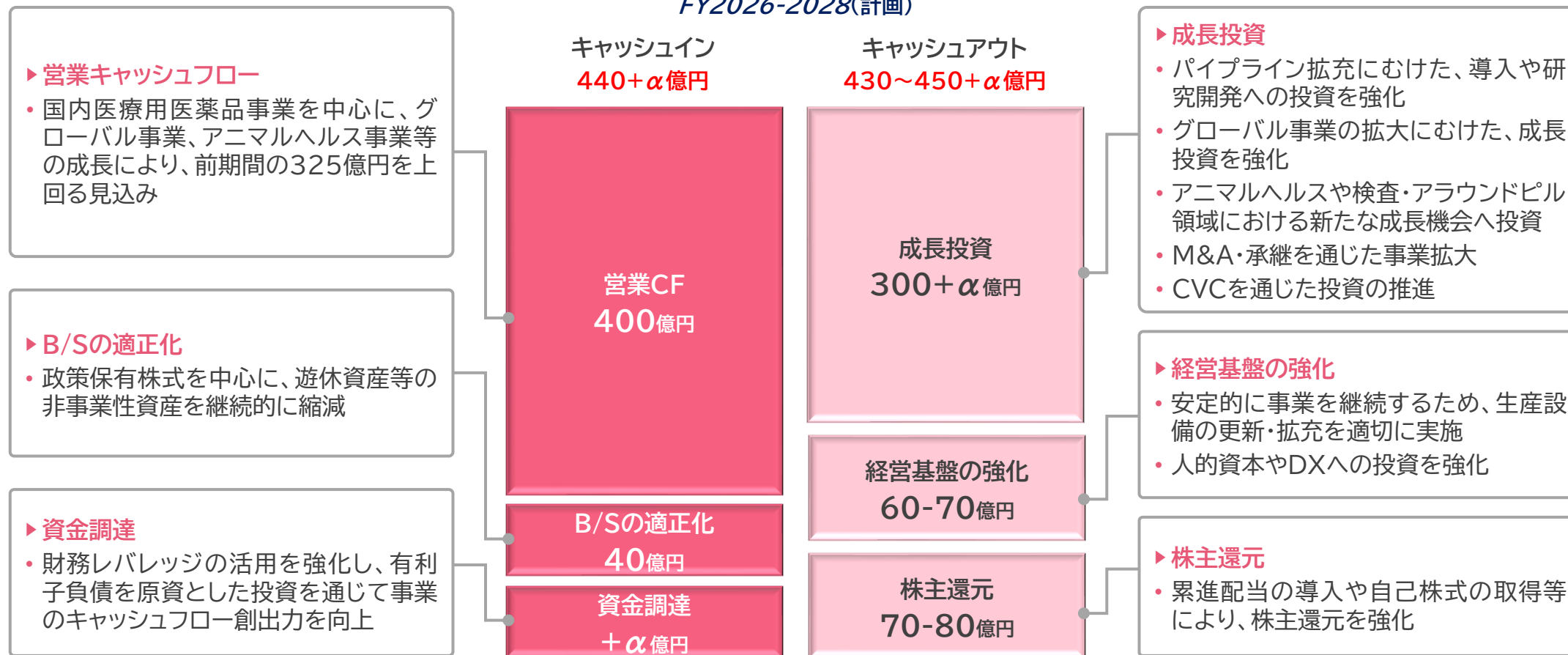


# キャッシュ・アロケーションの最適化 — 中期経営計画2028における計画 —

中期経営計画2028における3年間のキャッシュ配分総額は、前期間の392億円を上回る約450億円を計画している。パイプライン拡充やグローバル事業拡大に向けた成長投資に加え、経営基盤の強化を推進するとともに、累進配当の導入や自己株式取得を通じて株主還元を拡大する。

## 中期経営計画2028

FY2026-2028(計画)

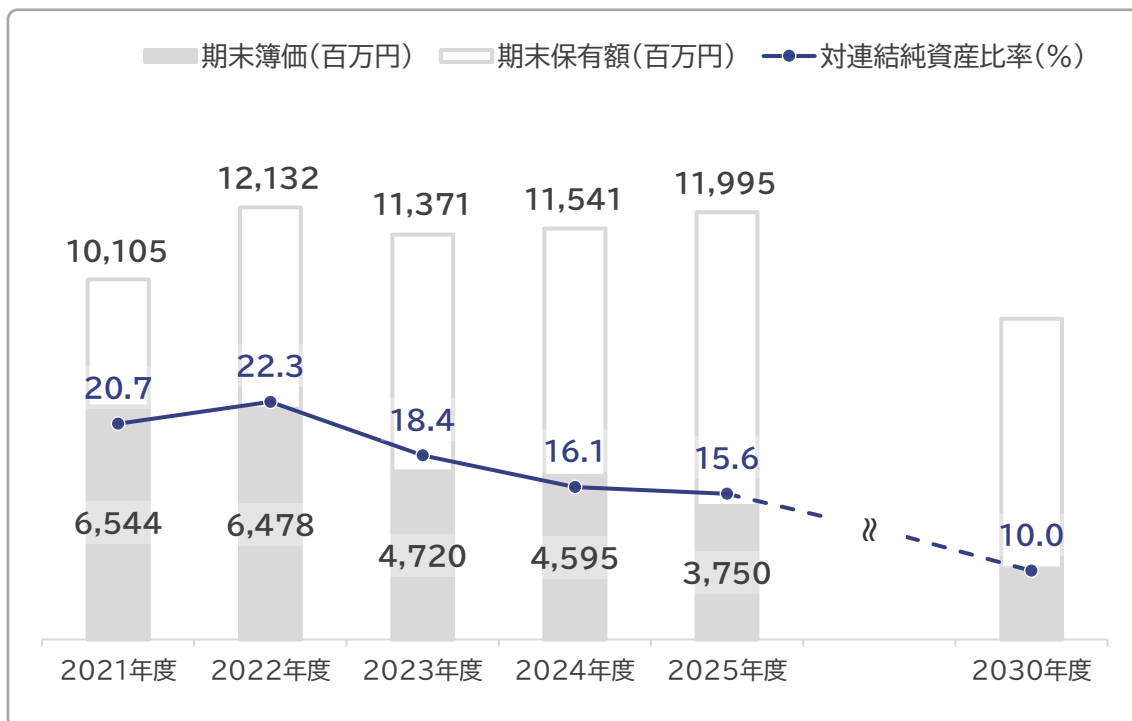


## 資産ポートフォリオの見直し — 政策保有株式の縮減状況 —

資本効率の観点から、政策保有株式や遊休資産の売却をはじめとする非事業性資産の縮減を引き続き進め、資本効率の改善を図るとともに、成長投資への資本再配分を通じて企業価値の向上を目指す。

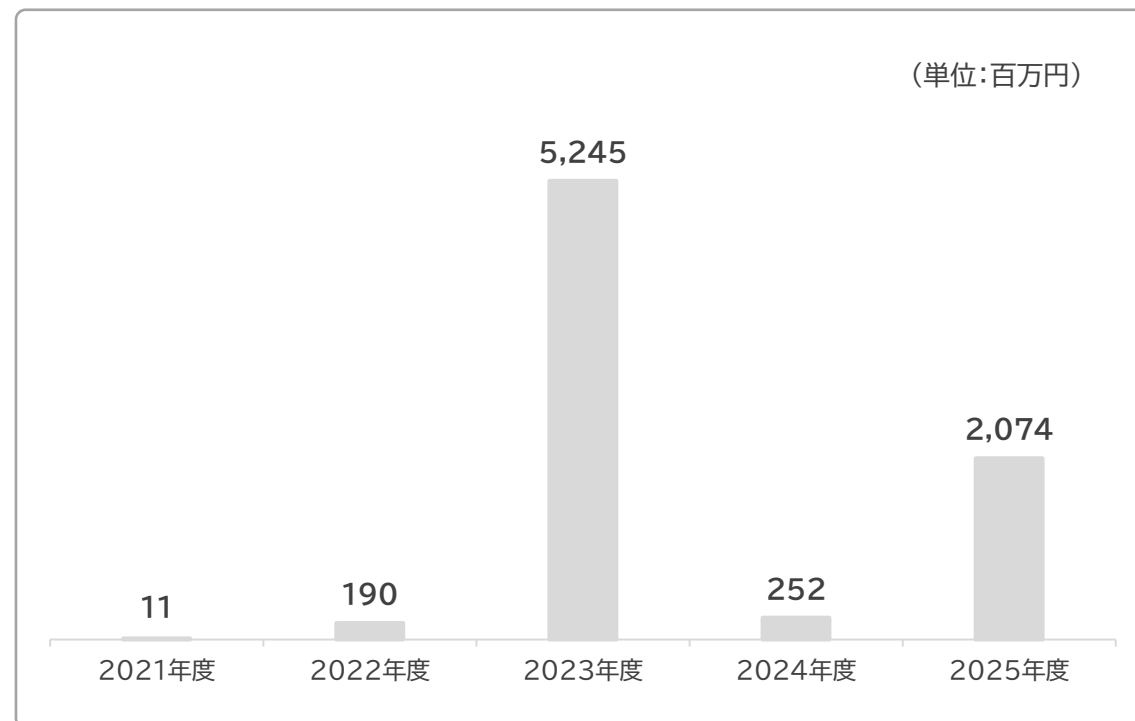
### ▶ 政策保有株式 縮減の推移

純資産に占める政策保有株式の割合は2025年度時点で15.6%であるが、2030年度までに連結純資産に対する割合を10%程度とすることを目指す。



### ▶ 政策保有株式 売却額

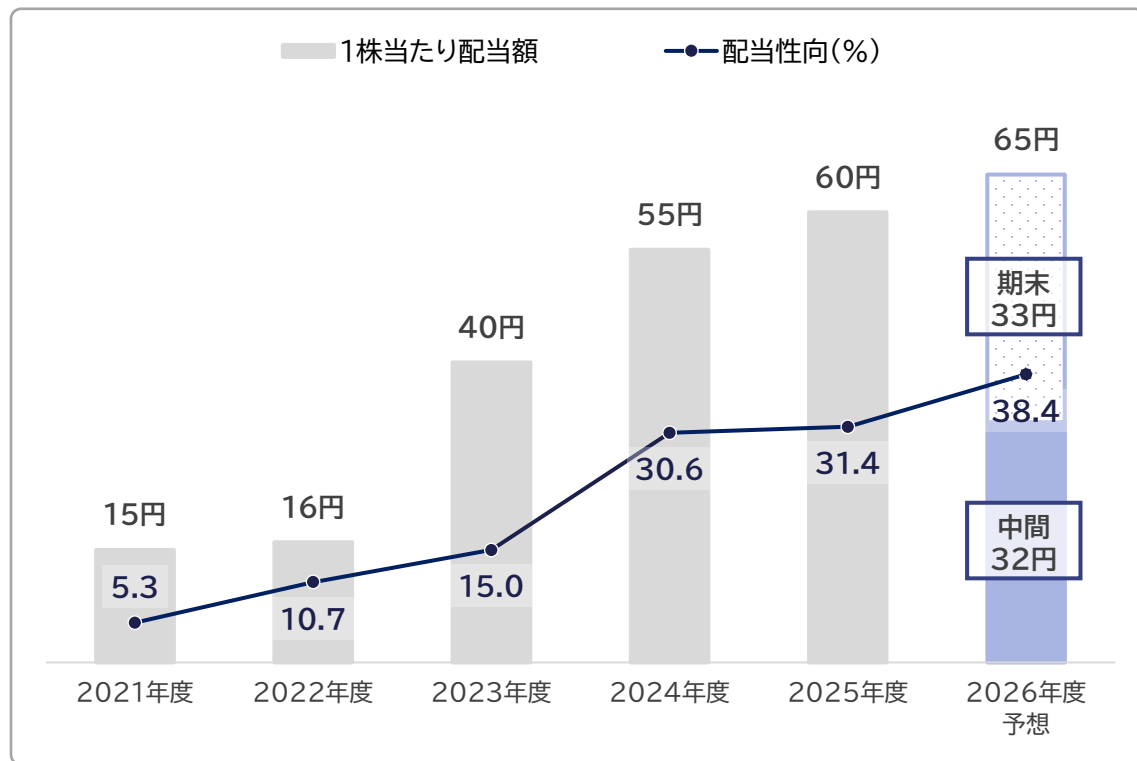
前中期経営計画では、5年間で約78億円の売却を実施し、政策保有株式の縮減を進めるとともに、創出した資金を成長投資に振り向けた。



# 株主還元強化 — 総還元性向40%を目安とする累進配当導入 —

当社は、株主の皆様への利益還元を重要な経営課題の一つとして位置付けている。中期経営計画2028では、総還元性向※40%を目安に株主還元のさらなる充実を図るとともに、配当の安定性および予見可能性を高めることを目的として累進配当(特別配当を除く)を導入する。

## ▶ 1株当たりの配当額推移



## ▶ 配当方針の変更

変更前

### 【～2026年3月期】

業績連動利益配分として、

- ✓ 連結配当性向30%を目安とする
- ✓ 1株当たり配当金の下限は年間30円とする
- ✓ 業績に連動した利益還元を行いつつ、安定的な配当を維持する

変更後

### 【2027年3月期～】

業績連動利益配分として、

- ✓ 総還元性向40%を目安に株主還元を行い、利益成長に応じた配当水準の向上を目指す
- ✓ 株主の皆様への利益還元の姿勢を明確にするため、累進配当(特別配当を除く)を導入し、原則として減配を行わない方針とすることで、安定的な配当の維持に努める

※ 総還元性向:配当金と自社株買いの金額を合計して当期純利益で割ったものを指す株主還元指標の1つ

# AGENDA

- 
- 1** 前中期経営計画の振り返り.....4 ~ 8
- 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想
  - 中期経営計画2025の総括
  - 重点テーマの進捗と成果
  - 残された経営課題と対応策
- 2** ASKA VISION 2035.....10 ~ 15
- あすかグループが目指す提供価値
  - あすか製薬HDのありたい姿2035
  - 価値創造プロセス
  - ASKA VISION 2035のマイルストーン
  - ありたい姿2035に向けたロードマップ
  - 中期経営計画2028の概要
- 3** 事業戦略.....17 ~ 36
- 次期中期経営計画における数値目標
  - 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
- 4** 財務戦略.....38 ~ 41
- 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
  - 株主還元強化
- 5** 経営基盤強化.....43 ~ 50
- 人的資本戦略
  - ESG経営の推進
  - DX戦略
- 6** 企業価値を意識した経営.....52 ~ 54
- ROIC経営の導入
  - ROICを軸とした収益力強化と成長投資
  - ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ

# 中期経営計画2028における人的資本戦略

「ASKA VISION 2035」の達成に向けた中期経営計画2028では、人的資本戦略を推進するコア・エンジンとして「新人事制度」、「女性活躍」、「シニア活躍」、「健康経営」を設定した。

## ASKA VISION 2035の達成に向けた「コア・エンジン」

### 新人事制度

#### 成果報酬



「挑戦」を軸とした  
Pay for Performanceの徹底

#### 人材育成



次世代を担う変革リーダーと  
経営職候補の輩出

### 女性活躍



多様な感性が  
新たな価値創造を加速させる組織

### シニア活躍



高度な専門性と知見を  
最大限に活かす環境整備

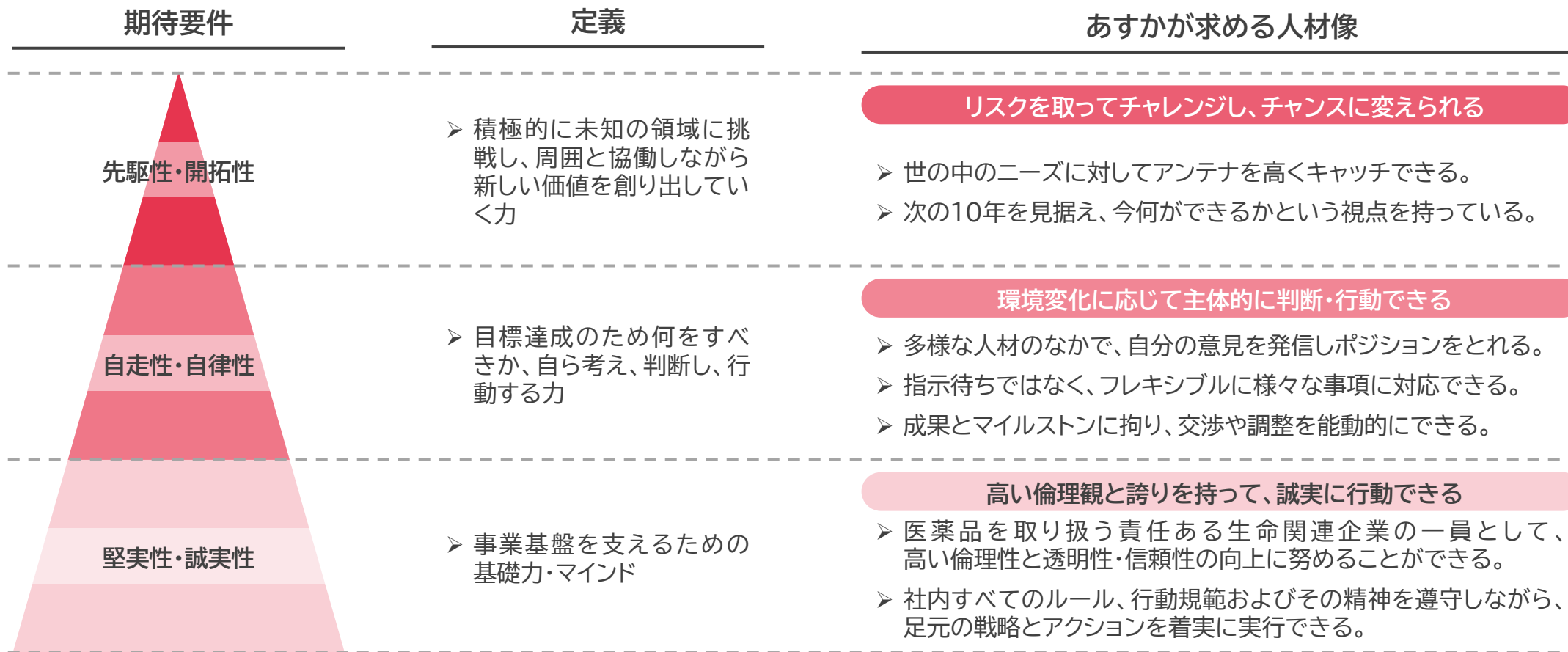
### 健康経営



持続的な価値創出を  
支える心身の基盤強化

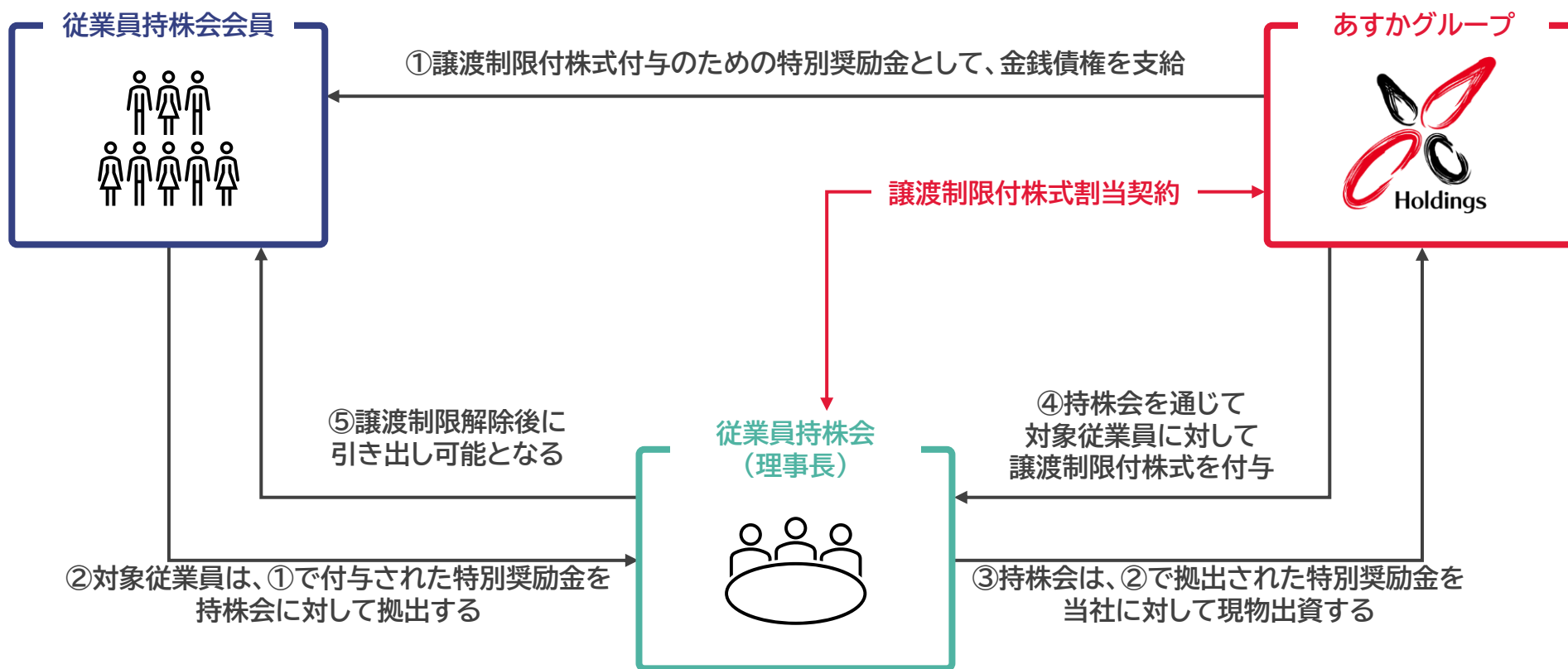
# 人的資本戦略における期待人材像

挑戦を通じた自律的成長と企業成長を実現するために「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」を求める人材像として設定した。



## 従業員向け譲渡制限付株式インセンティブ制度(持株会RS)の導入

中長期的な企業価値向上へのコミットメントを高めるため、取締役および執行役員に導入している譲渡制限付株式インセンティブ制度の対象を従業員まで拡大することとした。業績や株価への意識を高めるとともに、株主の皆様との価値共有を進め、人的資本経営や従業員エンゲージメント向上の観点から、中長期的な企業価値と従業員の行動・意識を連動させていく。



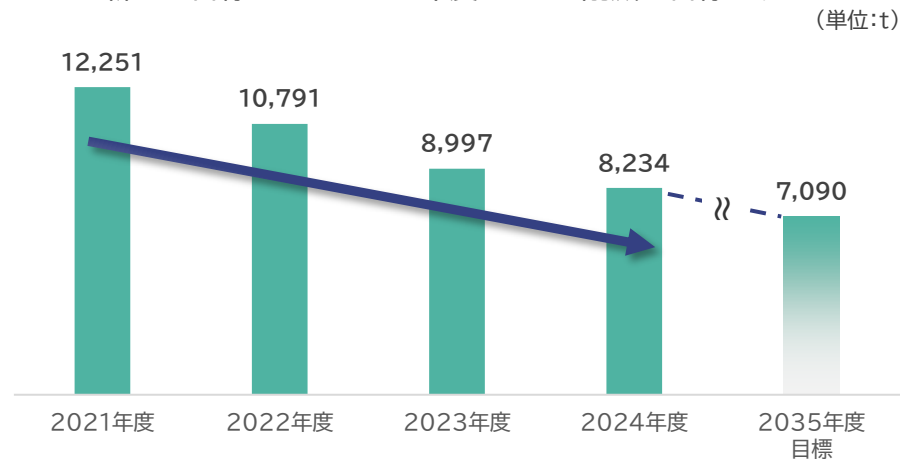
# ESG経営の取り組み①

2020年度よりESG経営に着手し、2021年度にはESG委員会を立ち上げた。これにより、CO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組むとともに、2025年度には女性役員比率30%を達成し、女性管理職比率の向上も進展した。今後はICP※1を投資判断や経営判断に反映させ、VCM※2を通じて「機会」や「リスク」を精査し、競争優位の源泉や改善点を経営判断に活用していく。



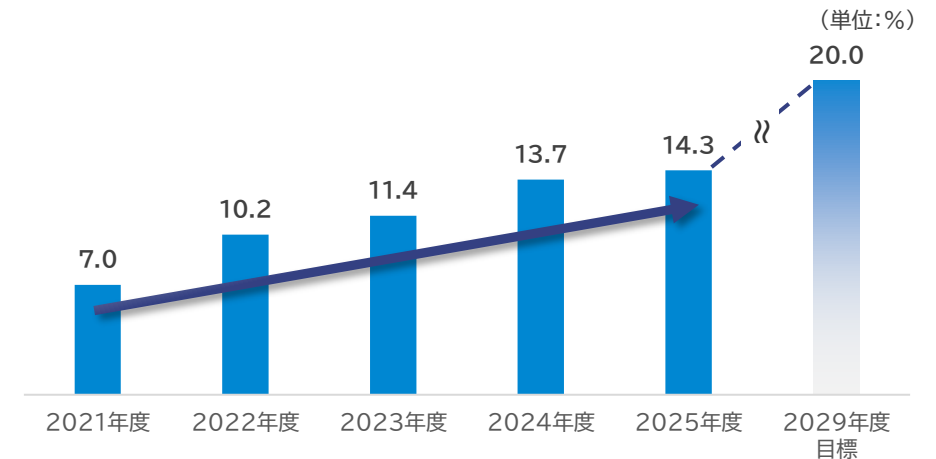
## ▶ CO<sub>2</sub>排出量(環境の取り組み)

2030年度目標の46%削減(2013年度比)は2023年度に前倒しで達成した新たな目標として2035年度に60%削減を目標とする



## ▶ 女性管理職比率(社会の取り組み)

女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画として、2029年度に20%を目標とする



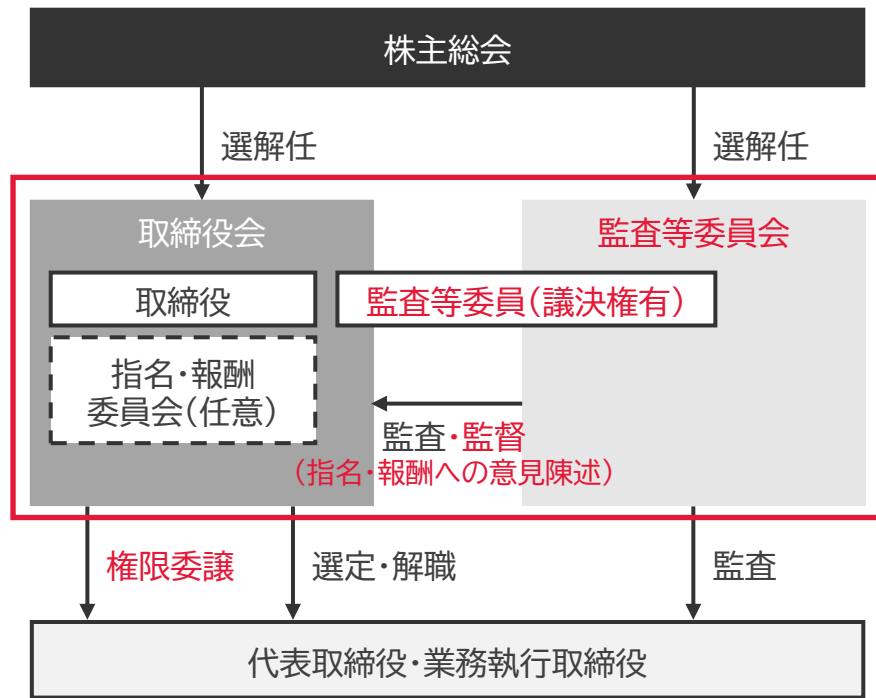
※1 ICP(Internal Carbon Pricing):仮想的に炭素に価格をつけて、意思決定に反映する仕組み  
 ※3 TCFD・TNFD:気候変動および自然資本・生物多様性に関する情報開示フレームワーク

※2 VCM(Value Chain Mapping):価値が生まれる流れを、上流から下流まで見える化する  
 ※4 FIT(Feed-in Tariff):再生可能エネルギーの固定価格買取制度

# ESG経営の取り組み② - 監査等委員会設置会社への移行・社外取締役過半数へ -

2026年度の定時株主総会で承認可決されることを条件として、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行する。監督機能の強化、透明性向上、グローバル化への対応などを目的とし、同時に権限委譲による意思決定のスピードアップを図る。併せて、ガバナンスの強化を目的に、取締役の任期を短縮するとともに社外役員を過半数とする。

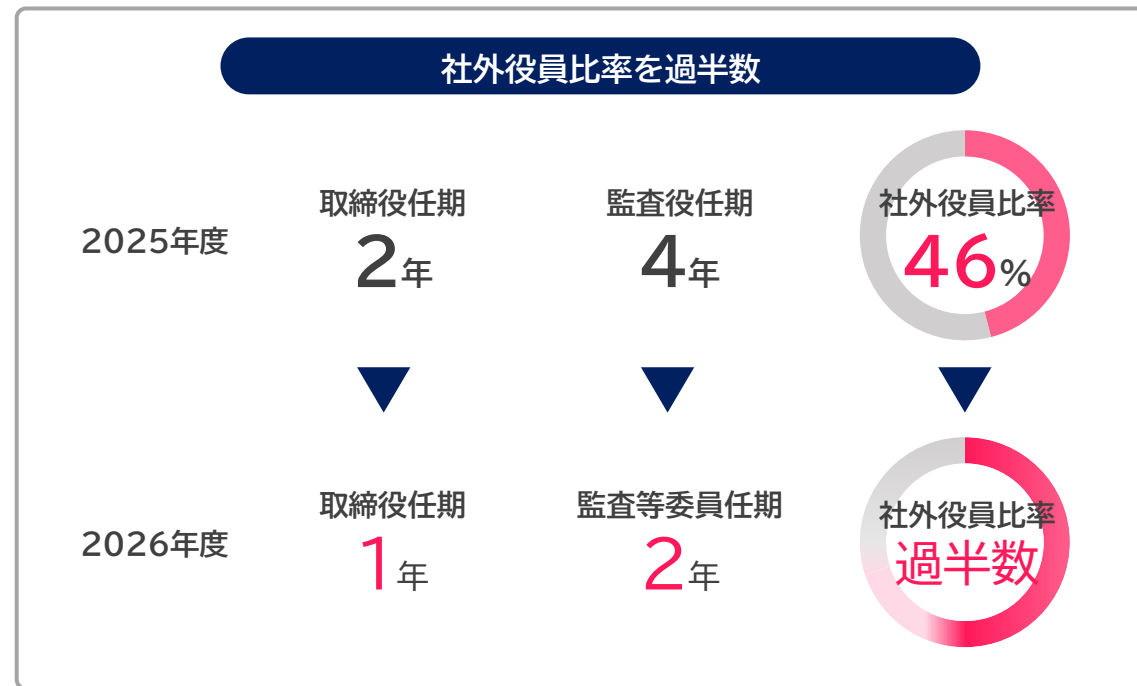
## ▶ (イメージ)監査等委員会設置会社



### Point

- ① 監督機能の強化
- ② 意思決定のスピードアップ
- ③ 透明性の向上

## ▶ 取締役会の見直し



# ESG経営の取り組み③

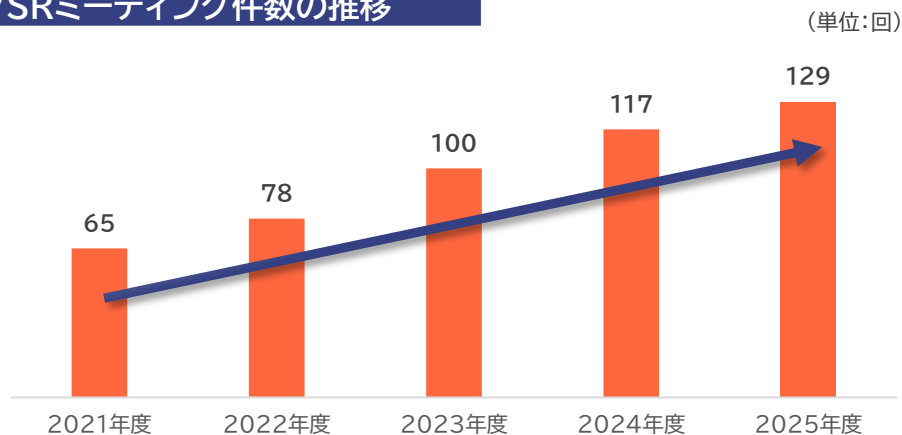
ガバナンス強化の一環として、ステークホルダーエンゲージメントの充実に取り組んでいる。社内外でのコミュニケーションを活発化させている。得られた示唆を経営に反映させることで企業の成長に繋げていく。

## ▶ 社外エンゲージメント(IR/SRの強化)

### 2025年度実施の主なイベント

対象	イベントの概要
国内個人投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社長登壇による会社説明会およびQ&amp;Aセッション</li> <li>● 企業認知向上および理解促進</li> </ul>
海外機関投資家	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 証券会社主催カンファレンスにおいて社長登壇</li> <li>● 海外投資家層への認知拡大と中長期的な投資家基盤の強化</li> </ul>
IFA※	<ul style="list-style-type: none"> <li>● オンライン会社説明会</li> <li>● IFAネットワークを通じた新規投資家層へのアプローチ強化</li> </ul>
メディア	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 医師による対面の講演会</li> <li>● 避妊における新たな選択肢に関する理解促進と社会的認知向上</li> </ul>

### IR/SRミーティング件数の推移



## ▶ 社内エンゲージメント(従業員との対話の充実)

### 主なエンゲージメント施策

名称	対象	内容
タウンホールミーティング	全従業員	● 経営陣と従業員の相互理解を深める目的で当社グループの目指す姿などを説明し、対話を実施
ラウンドテーブルミーティング	テーマごとに対象を設定	● 経営トップのビジョン共有と従業員の意見を直接聞くことで現場の意見を経営施策に反映
社長1on1ミーティング	部長職など	● 経営の考えを共有し、組織のパフォーマンス向上に寄与することを目的に実施
選抜研修での経営陣対話	選抜研修対象者	● 次世代リーダーの育成を目的に対話を実施
労組職場意見交換会	労働組合役員	● 各職場における労使双方による対話を目的に実施
労使懇談会	労働組合中央執行部	● 労使間のコミュニケーションと相互理解を深める



※ IFA(Independent Financial Advisor):独立系ファイナンシャルアドバイザー

# 外部から得られた評価

持続的な社会の発展に向けた取り組みが様々な外部機関より評価されている。引き続きESG経営の推進、サステナビリティに取組み、さらなる企業価値の向上と社会的価値の創出を目指す。

## ▶ ESG/サステナビリティ



FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



## ▶ 人的資本/健康経営



東京で輝く、  
自分らしく。

東京都女性活躍推進大賞 優秀賞

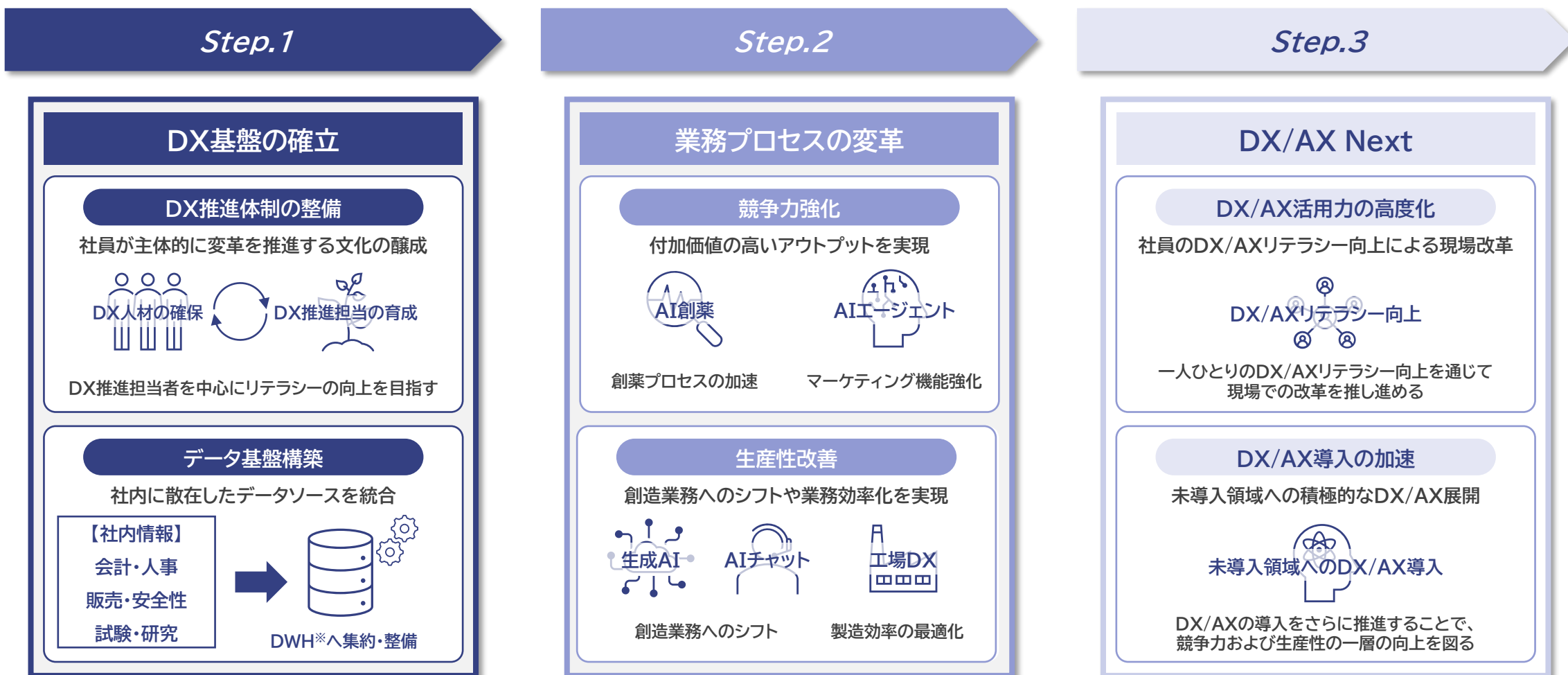


## ▶ IR/コミュニケーション



# 競争力強化と生産性改善に向けたDX/AXの推進

DX施策として、DX推進体制の整備やデータ基盤構築を進めている。今後は、競争力強化や生産性改善を目指して業務プロセスの変革に取り組んでいく。これらの施策を着実に実行し、DX/AXによって新たな価値を創出する。



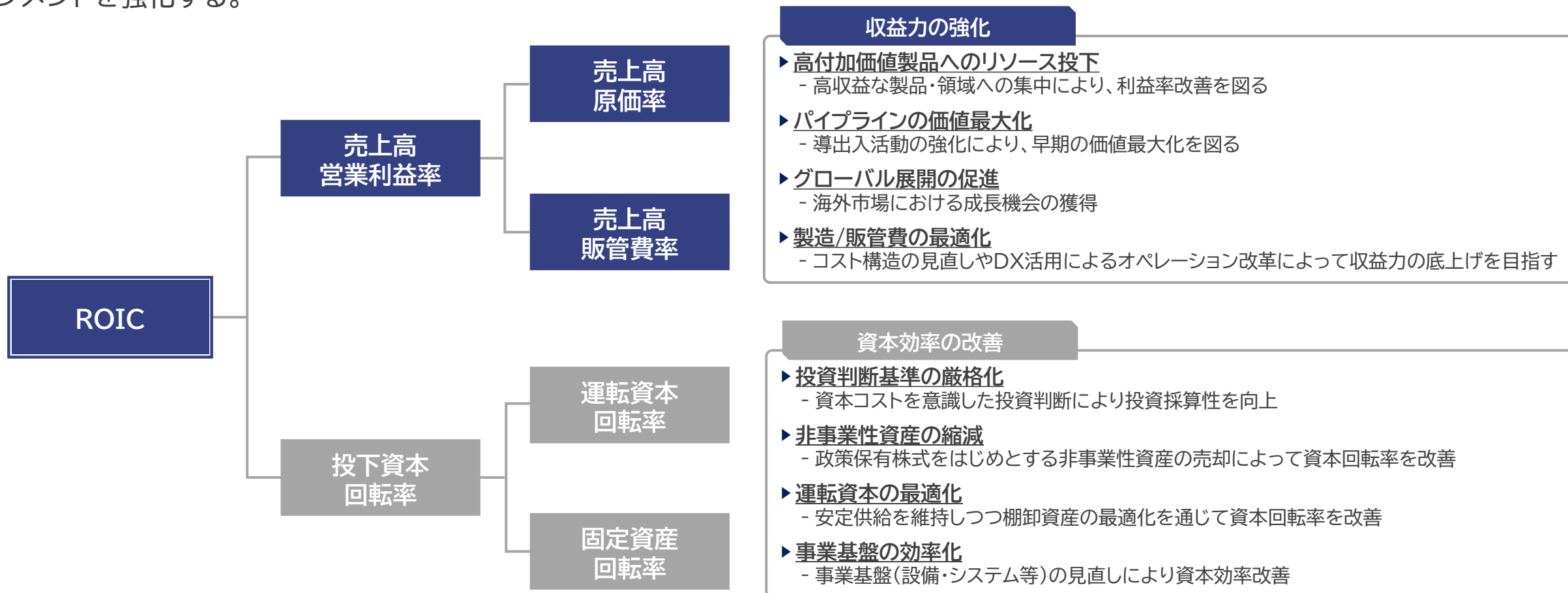
※ DWH(Data Warehouse):様々なシステムからデータを集めて蓄積するデータ統合基盤

# AGENDA

- 
- 1** 前中期経営計画の振り返り.....4 ~ 8
- 2025年度の決算ハイライトおよび2026年度の業績予想
  - 中期経営計画2025の総括
  - 重点テーマの進捗と成果
  - 残された経営課題と対応策
- 2** ASKA VISION 2035.....10 ~ 15
- あすかグループが目指す提供価値
  - あすか製薬HDのありたい姿2035
  - 価値創造プロセス
  - ASKA VISION 2035のマイルストーン
  - ありたい姿2035に向けたロードマップ
  - 中期経営計画2028の概要
- 3** 事業戦略.....17 ~ 36
- 次期中期経営計画における数値目標
  - 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
- 4** 財務戦略.....38 ~ 41
- 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
  - 株主還元強化
- 5** 経営基盤強化.....43 ~ 50
- 人的資本戦略
  - ESG経営の推進
  - DX戦略
- 6** 企業価値を意識した経営.....52 ~ 54
- ROIC経営の導入
  - ROICを軸とした収益力強化と成長投資
  - ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ

# ROIC経営の導入

中期経営計画2025では、資本コストを意識した収益力強化と資本効率改善の取り組みにより、ROE8%水準を安定的に確保できる基盤を構築した。中期経営計画2028では、2027年度よりROIC経営を本格導入し、事業ごとの収益性と投下資本効率を可視化することで、さらなる企業価値向上を目指す。国内医療用医薬品事業を中心とした収益基盤を維持・強化しつつ、グローバル事業およびアニマルヘルス事業など成長領域への厳格な投資判断に基づいた経営資源配分を実現し、事業ポートフォリオ・マネジメントを強化する。



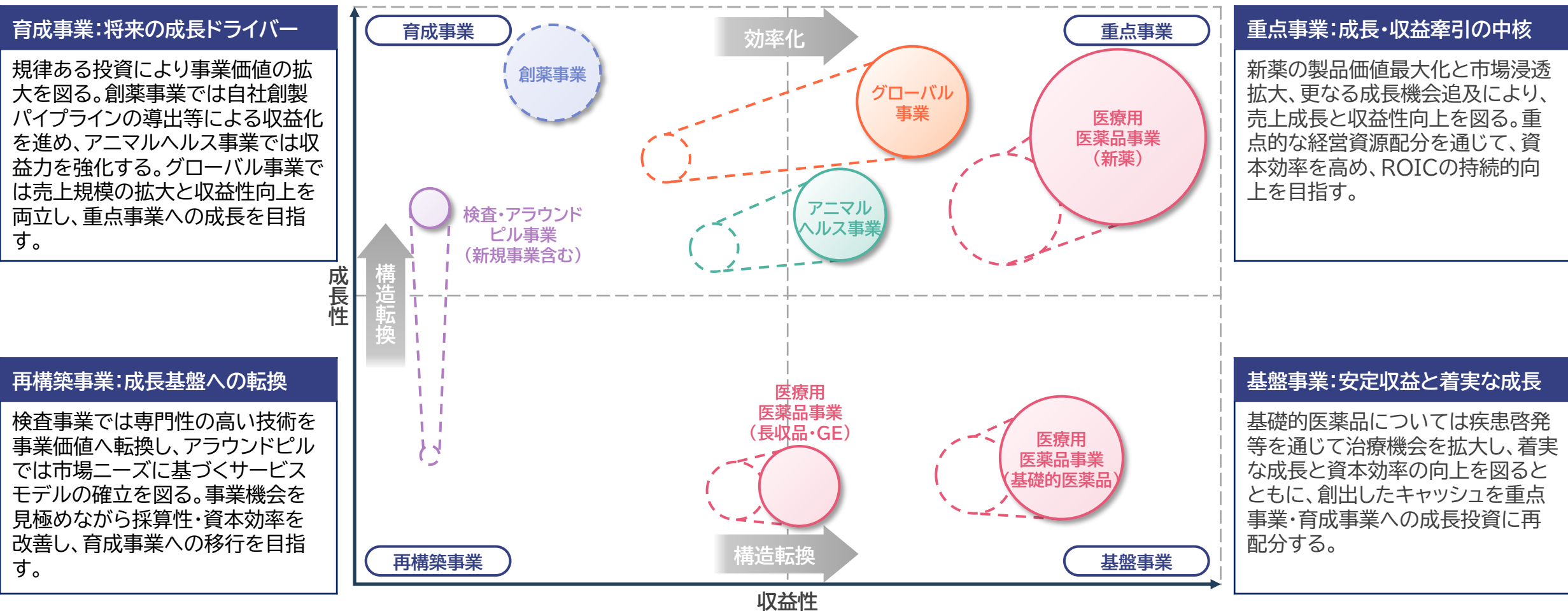
## ROICを軸とした収益力強化と成長投資

ROICを経営と現場をつなぐ共通指標と位置づけ、現場レベルのKPIへ落とし込む。販売・生産・研究開発等のバリューチェーン全体で収益力と資本効率を高めるとともに、パイプライン導入・M&A等の成長投資においてもROICの規律に基づく投資判断と投資後管理を徹底し、持続的な企業価値向上を目指す。

ROIC向上に向けた主要KPI案		国内医療用医薬品	創薬	グローバル	アニマルヘルス	検査・アラウンドピル
収益力の強化	重点製品売上成長率、MR・営業担当者一人当たり売上	○		○	○	○
	欠品率・安定供給達成率、重大品質問題ゼロ、製造原価低減	○		○	○	○
	販促費ROI	○		○	○	○
	重点領域パイプライン数、開発マイルストーン達成状況	○	○	○	○	○
	承認取得件数・申請件数	○		○	○	
	自社創薬の国内外導出件数、臨床開発移行件数		○			
	M&Aによる成長基盤拡充	○	○	○	○	○
資本効率の改善	売上債権回転日数	○		○	○	○
	棚卸資産回転日数	○		○	○	
	設備稼働率	○	○	○		○
	設備投資回収期間	○	○	○		○
	事業別および製品・領域別ROICに基づく資本配分	○	○	○	○	○
	投資後モニタリングおよびレビュー	○	○	○	○	○
	政策保有株式等、非事業資産の縮減	—	—	—	—	—

# ROICを軸とした事業・領域ポートフォリオ

ROICを基盤としたポートフォリオ・マネジメント強化により、事業・領域ごとの位置付けを明確化し、経営資源の最適配分を進める。基盤事業で創出したキャッシュを重点事業・育成事業へ再配分し、重点事業のさらなる拡大、育成事業の収益化・成長加速、再構築事業の事業モデル転換を通じて、持続的な成長と企業価値の向上につなげる。



あすか製薬ホールディングスグループ  
コーポレートメッセージ

あすも、みらいも、すこやかに

## 重要な注意

- この資料に含まれる将来の予測に関する事項は、発表日現在において入手可能な情報による当社の仮定および判断に基づくものであり、既知または未知のリスクおよび不確実性が内在しております。
- したがって、実際の業績、開発見通し等は今後さまざまな要因によって大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき願います。
- 医薬品(開発中のものを含む)に関する情報が含まれておりますが、その内容は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。

お問い合わせ先

**グループ経営企画部**

e-mail : [kouhou@aska-pharma.co.jp](mailto:kouhou@aska-pharma.co.jp)