

## 中期経営計画

当社は、2009年度からスタートした第四次5か年中期経営計画より、経営方針の一つである「高品質で特長のある製品を提供する」に沿って、特長のある新製品を年平均1品目以上のペースで市場に提供してきました。その結果、2022年度は2009年度比で売上高が約2倍、営業利益は約5倍となりました。今後、医療費抑制策の強化に向けた医療制度の抜本改革、技術革新の進展、業界再編などの大きな環境変化により、当社の経営上の

不確実性が高まっていくことが考えられます。外部環境の変化に適切に対応し、治療ニーズが満たされていない世界のより多くの患者さんに、特長のある医薬品をこれからも提供していきたいと考えます。



|            | 第四次5か年中期経営計画<br>2009-2013年度   | 第五次5か年中期経営計画<br>2014-2018年度  |
|------------|---|--|
| シナリオ       | 「改革と成長」   | 「新たな成長を目指して<br>— 独自性の追求 —」   |
| 経営指標       | <b>2013年度実績</b><br>売上高 <b>765億円</b><br>営業利益 <b>80億円</b><br>親会社株主に帰属する当期純利益 <b>57億円</b>  | <b>2018年度実績</b><br>売上高 <b>1,147億円</b><br>営業利益 <b>206億円</b><br>親会社株主に帰属する当期純利益 <b>163億円</b><br>EPS <b>242円</b><br>ROE <b>12.5%</b>  |
| 主な成果       | <ul style="list-style-type: none"> <li>自社創製品パイプラインの充実</li> <li>後発品使用促進策を踏まえ、ディテール配分を明確にした資源の投下を行い、新製品は順調に推移</li> <li>機能食品事業の業容は拡大</li> <li>5年間累計で約20億円のコスト削減目標を達成</li> <li>教育・研修体系CASA(CAReer Support Academy)を整備</li> <li>社会貢献活動の新たな取り組みを推進</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>肺動脈性肺高血圧症治療剤ウブトラビなど計7品目上市</li> <li>計6品目の導入契約締結、パイプラインを拡充</li> <li>肺動脈性肺高血圧症の認知度向上</li> <li>ウブトラビが海外各国で発売され、業績の伸長に大きく貢献</li> <li>機能食品事業の売上高、営業利益が大幅に改善</li> <li>製薬業界として初のMRフレックスタイム制度を導入</li> <li>専門性の高い外部人材を獲得</li> </ul> |
| 次の中計に向けた課題 | <ul style="list-style-type: none"> <li>医療費抑制策の強化や少子高齢化の進展などの外部環境の変化への対応を行い、持続的な成長をするために、他社との違いを明確にし、独自基盤を構築する。</li> <li>定性目標と数値目標を連動させ、新製品発売と収益性の向上により計画を達成する。</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>技術革新の進展を見据え、低分子医薬品や核酸医薬品を生み出した創薬基盤に、新たなモダリティ・技術を加えることで新たな価値を創造する。</li> <li>ウブトラビで得られた利益を、NS-065/NCNP-01やそれに続く核酸医薬品、NS-018などに再投資し、これまでに築いた事業のグローバル展開をさらに加速させる。</li> </ul>  |
| 売上高の推移     |   |  |

|                  | 第六次5か年中期経営計画<br>2019-2023年度 |             |       |
|------------------|-----------------------------|-------------|-------|
|                  | 「持続的な成長を目指して～さらなる独自性の追求～」   |             |       |
|                  | 2022年度実績                    | 2023年度定量目標  |       |
|                  |                             | 中計目標        | CAGR  |
| 売上収益             | 1,441億円                     | 1,500億円     | 5.5%  |
| 医薬品              | 1,219億円                     | 1,330億円     | 5.8%  |
| 機能食品             | 221億円                       | 170億円       | 3.4%  |
| 営業利益             | 300億円                       | 400億円       | 14.2% |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | 228億円                       | 300億円       | 13.0% |
| EPS              | 338円                        | 445円        | 13.0% |
| ROE              | 12.1%                       | 期間を通じて10%以上 |       |

  

|    |   |   |
|----|---|---|
| 概要 | 2019～2023年度を対象とする第六次5か年中期経営計画では、第五次中期経営計画で築いた経営基盤をベースとして、持続的な成長基盤を強固なものにするために、「6つの取り組み」(P.26-27参照)を推進しています。 |   |
|    | <b>1</b> 研究開発を通じた新しい価値の創造<br><b>2</b> グローバル事業の推進<br><b>3</b> ESG経営への取り組み強化による企業価値の向上                        | <b>4</b> 一人ひとりが活躍できる組織風土の醸成<br><b>5</b> AIの積極的活用とIT化の促進<br><b>6</b> さらなる経営基盤の強化 |

  

|               |  |
|---------------|--|
| 2022年度までの主な成果 | <ul style="list-style-type: none"> <li>肝臓洞閉塞症候群治療剤デファイテリオ、核酸医薬品であるデュシェンヌ型筋ジストロフィー治療剤ビルテプソ、ドラヘ症候群に伴うてんかん発作治療剤フィンテブラ、鉄欠乏性貧血治療剤モノヴァーを発売</li> <li>米国で日本新薬として初めてのビルテプソの自社販売を開始</li> <li>ビダーザの急性骨髄性白血病、ウブトラビの慢性血栓性肺高血圧症の適応追加承認の取得</li> <li>中国事業の拠点として、北京艾努愛世(エヌエス)医薬科技有限公司、天津艾努愛世医薬有限公司を設立</li> <li>米国創業拠点「イノベーションリサーチパートナーリング(IRP)」を開設</li> <li>前立腺癌治療剤アーリーダ、サイティガについてヤンセンファーマと共同での販促活動開始</li> <li>カプリコール・セラビューティクス社がデュシェンヌ型筋ジストロフィーに対して開発している細胞治療薬(開発記号: CAP-1002)について、米国および日本における独占的な販売提携契約を締結</li> <li>疾患啓発活動の一環として、筋ジストロフィーを題材としたWeb市民公開講座および交流会をメタバースを活用して実施</li> <li>TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同および情報開示を開始</li> <li>日本新薬グループサステナビリティ方針、日本新薬グループ人権方針、日本新薬サステナビリティ調達方針、環境基本方針を改定し、開示</li> <li>フレックスタイム制度の全社導入とテレワークの継続的な活用</li> <li>DE&amp;I推進のため、一般社団法人日本経済団体連合会が定める2030年までに女性役員比率30%以上を目指す取り組みの「2030年30%チャレンジ」に賛同</li> <li>デジタル推進を強化するため、DX部門を新設し、デジタルビジョン・デジタル戦略を策定し、公表</li> <li>経済産業省が認める「DX認定」の取得</li> <li>身体機能にハンディキャップを持つプレイヤーを対象に、視線入力アプリを用いたe-スポーツ大会を開催</li> </ul> |
|---------------|--|

## 中期経営計画

## 「6つの取り組み」 2022年度の成果と課題

## 1 研究開発を通じた新しい価値の創造

## 2022年度の成果

- ZX008(ドラベ症候群に伴うてんかん発作治療剤)について、2022年9月に製造販売承認をユーシービー社が取得、11月から当社が販売
- モノヴァー(鉄欠乏性貧血治療剤)を発売
- ガザイバについて、2022年12月に慢性リンパ性白血病の国内適応追加承認を共同開発会社の中外製薬が取得
- カブリコール・セラピューティクス社がデュシェンヌ型筋ジストロフィー(DMD)を期待適応症として開発している細胞治療薬(開発記号:CAP-1002)について、日本国内における独占的な販売提携契約を締結

## 2023年度に向けた課題

- 創薬研究の推進および開発パイプラインの拡充
- 研究開発のスピードアップ

## 2023年度の取り組み

- NS-089、NS-050、NS-051などの核酸医薬品に加え、パイプライン品目の研究開発を推進
- 遺伝子治療を中心とした新規モダリティの研究を推進
- 革新的な製品を継続的に創出するため、グローバルかつ機動的なスカウティング体制にて導入活動を推進
- 研究開発の生産性向上およびスピードアップのため、研究開発体制の見直しや外部コンサルタントの有効活用を実施

## 2 グローバル事業の推進

## 2022年度の成果

- 中国現地法人を拠点として、中国事業の展開に向けた準備を推進
- ビルテプソの米国市場における価値最大化のため、メディカルおよび営業活動を強化
- 米国創業拠点として、イノベーションリサーチパートナーリングを開設

## 2023年度に向けた課題

- 拠点のある米国および中国以外の事業展開の方針を策定

## 2023年度の取り組み

- 欧州のビジネスモデルを検討するとともに、その他地域における事業展開の検討・推進
- 米国における当社の認知度向上

## 3 ESG経営への取り組み強化による企業価値の向上

## 2022年度の成果

- 日本新薬グループサステナビリティ方針を改定・開示
- TCFD提言に基づく情報を開示
- 気候変動イニシアティブ(Japan Climate Initiative)へ参加
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄への選定
- 外部・内部環境の変化、現在の社会からの要請を分析し、マテリアリティの見直しを実施

## 2023年度に向けた課題

- サステナビリティ方針に沿った活動の推進

## 2023年度の取り組み

- 当社のサステナビリティに対する取り組みについて、ステークホルダーからの理解促進を目的としたESG説明会の開催
- 第七次環境自主目標(2023年度～2025年度)推進のため、SBT認証の取得を目指す
- 持続的な成長を実現するため、マテリアリティに沿った事業活動を推進

## 4 一人ひとりが活躍できる組織風土の醸成

## 2022年度の成果

- 社員の多様な知識・スキルの獲得、キャリアの自律性・自主性を促進することを目的とし、副業制度を導入
- 多様な働き方を推進するために、時間単位年休制度を導入
- 働きやすい職場環境の実現の一環として、出生時育児休業制度の改定および育児休業の分割取得制度を導入
- グローバル展開に対応する人材育成を推進
- 「健康経営優良法人2023(大規模法人部門)～ホワイト500～」に認定

## 2023年度に向けた課題

- 人が成長し、働きやすく、働きがいのある会社の実現

## 2023年度の取り組み

- ジョブ型雇用の導入
- 社員の目指す行動・態度・意識を示す「NS Mind」、社員の自律的なキャリア形成を支援する「NSアカデミー」、次世代の経営者を育成する「HONKI塾」を開講

## 5 AIの積極的活用とIT化の促進

## 2022年度の成果

- 4月に新設したDX部門を中心に、基幹部門におけるDX取り組みテーマを立案・推進
- 厚生労働省により、DX投資促進税制の事業適応計画に認定
- デジタルの活用により、効率的な営業活動を推進し、ターゲット医師の増加および候補症例の把握・新規処方症例の増加を実現
- 小田原総合製剤工場において、一部試験検査業務のロボット化やAIによるバイアル品の外観不良選別システムの構築など、デジタルの活用により製造効率化を推進
- 研究部門のIT化促進、AI導入により、データ駆動型創業のための環境を整備

## 2023年度に向けた課題

- デジタルによる業務改革の推進

## 2023年度の取り組み

- 全社の生産性向上、コスト最適化、新規ビジネスの創出に向け、デジタルの活用を推進

## 6 さらなる経営基盤の強化

## 2022年度の成果

- 財務情報の国際的な比較可能性の向上を目的に、2022年3月期の有価証券報告書における連結財務諸表から国際財務報告基準(IFRS)の適用を開始
- 新たな予算管理システムの導入により、効率的経営を目指すための管理会計を推進

## 2023年度に向けた課題

- 高収益体質・効率的経営を目指すためのマネジメント推進

## 2023年度の取り組み

- 第七次中期経営計画の策定を推進