

価値創出プロセス

日本新薬は、社会の変化に柔軟に対応し、多様な資源や強みを生かしながら事業を展開しています。これにより、「人々の健康と豊かな生活創りに貢献する」という独自の価値を提供します。

経営理念

人々の健康と豊かな生活創りに 貢献する

医薬品業界を 取り巻く外部環境

- 研究開発の高度化
- 医療の発達による健康寿命の延伸
- 医療アクセスの向上
- 働き方の多様化

マテリアリティ(重要課題)

> P.22



イノベーションの
創出による健康未来の実現



多様な人財の育成と
社員のウェルビーイングの実現



社会課題の解決と
コミュニティとの共生



地球環境保護への
取り組み強化



ガバナンスの
強化

インプット

> P.24

人的資本

連結従業員数: **2,243名**
従業員一人あたりの
人財育成投資額: **93千円**

社会・関係資本

共同研究・委託研究
などの数: **36件**
提携会社: **導入19社、導出10社**

財務資本

連結資産合計: **2,836億円**
自己資本比率: **87.1%**

知的資本

研究開発費: **343億円**
特許保有件数: **951件**

製造資本

設備投資額: **310億円**
小田原総合製剤工場
核酸原薬精製棟
治験原薬製造棟

自然資本

エネルギー使用量(電気):
20,848kWh
水使用量(上水+井水): **177千m³**

ビジネスモデル

グローバルに独自性を追求

いまだ治療ニーズが満たされていない領域・分野に
価値ある医薬品やサービスを世界で提供

領域専門性

自社創業

導入

PLCM



血液内科



難病・
希少疾患



泌尿器科・
婦人科

ペイシェント・セントリシティの視点

独自の 創薬基盤

- 低分子医薬
- 核酸医薬
- 遺伝子治療など

研究開発

> P.36

メディカル アフェアーズ

> P.41

部門を超えて 一体となる チーム力

営業

> P.42

サプライ チェーン・ 信頼性保証

> P.44

第七次5ヵ年中期経営計画 > P.28

3つの重点テーマ

5つの経営基盤の強化

アウトプット(医薬品事業)

- 病気でお困りの患者さんにとって希望となる、
高品質で特長のある製品
- 肺動脈性肺高血圧症・慢性血栓塞栓性肺高血圧治療剤
ウブトラビ
- デュシェンヌ型筋ジストロフィー治療剤
ビルテプソ
- 高リスク急性骨髄性白血病治療剤
ビキセオス
- 肺高血圧症患者さん向けサポートプログラム「シェルパ」
- ビルテプソ未承認国提供プログラム

アウトカム

患者さん、生活者、医療関係者

症状・介助負担の軽減と、
心と体の健やかさを支える生き方の実現

株主

持続的な利益成長と資本効率の向上による
株主価値の最大化

社員

“働きやすさ”を超えて、“働きがい”と“生きがい”を
実感できる職場

社会(地域社会、取引先など)

地域社会からの信頼と、
取引先との持続的な関係性の構築

環境

環境と調和した持続可能な社会の実現

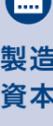


一人ひとりに
新しい生きるを届ける



経営資本

日本新薬グループは、人財や知的財産といった自社が持つ資本と、医療関係者やサプライヤーなど社外のステークホルダーの皆さまから提供される資本を源泉に、持続的に価値を創出しています。

	特徴および実績	資本の方向性
 人的資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結従業員数: 2,243名 ● 海外従業員比率: 6.5% ● 従業員一人あたりの 手上げ研修受講時間: 18.8時間 ● NSアカデミー受講者数 重複除く実数: 1,571名 延べ: 4,460名 	<p>持続的成長の原動力は「人財」です。社員から「選ばれる会社」を目指し、人的資本経営を推進しています。「一人ひとりが本気で挑戦する」組織風土醸成のため、役割・責任・成果に応じた処遇の実現、主体的なキャリア形成と適所適財の実現、心理的安全性の高い組織の実現、柔軟な働き方の実現の4つのテーマに取り組んでいます。</p>
 社会・関係資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 共同研究・委託研究などの数: 36件 ● 提携会社: 導入 19社、導出 10社 ● 研究開発や販売活動の加速 ● パートナー企業や医療関係者との連携 ● 地域コミュニティとの良好な関係 	<p>患者さんやご家族の声に寄り添い、治療薬のみならず必要なサポートを提供します。パートナー企業や医療関係者との協創により、社会の信頼を得て持続的に成長し、価値を提供します。また、アカデミアやベンチャー企業との連携を通じて開発パイプラインを拡充(重層化)し、当社が得意とする技術と最先端技術を融合させた新たな治療技術の創出を目指します。</p>
 財務資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結資本合計: 2,473億円 ● 連結資産合計: 2,836億円 	<p>いまだ治療が十分でない疾患に対し高品質で特長ある医薬品を継続的に創出するため、資本構成・コストを意識した戦略的な研究開発投資を行い、開発パイプラインを拡充(重層化)します。医療関係者や患者さんをはじめ、ステークホルダーへの医薬品や機能食品の安定供給を重視し、運転資本を確保しつつ必要な投資を実行します。</p>
 知的資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 医薬品技術(核酸・低分子) ● 研究開発費: 343億円 ● 特許保有件数: 951件 ● 血液内科、難病・希少疾患領域を中心としたパイプライン ● 特定領域に注力することで積み上げた専門的な知見 	<p>新たな創薬モダリティへの挑戦とグローバル化において、知的財産は重要であり不可欠です。他社に先駆けた研究開発や創薬、グローバル展開を推進するため、長期にわたる知的財産の多面的かつ戦略的な保護と活用により事業の優位性を強化し、継続的な企業価値向上を目指します。</p>
 製造資本	<ul style="list-style-type: none"> ● 設備投資額: 310億円 ● 小田原総合製剤工場核酸原薬精製棟 ● 治験原薬製造棟 	<p>継続的な企業価値向上のため、資本コストを考慮した設備投資を実施し、生産設備の拡充・合理化と研究開発力の強化を進めています。国際的な事業展開を見据え、各国の規制に対応したグローバルサプライチェーン体制を構築し、世界中の患者さんへ高品質で特長のある医薬品を安定供給することに全力で取り組んでいます。</p>
 自然資本	<ul style="list-style-type: none"> ● エネルギー使用量(電気): 20,848千kWh ● 水使用量(上水+井水): 177千m³ 	<p>日本新薬グループは「環境基本方針」に基づき、事業活動全般で環境負荷低減に取り組んでいます。地球環境に配慮した事業活動を行い、環境保護・維持・改善に努め、持続可能な社会の実現を目指しています。また、自然資源の有限性を認識し、資源使用量削減とリサイクル資源活用による資源循環を推進します。</p>

マテリアリティと企業価値の関係性

サステナビリティ経営を実践するとともに、第七次中期経営計画と紐づけたマテリアリティ(重要課題)への対応を進めることで、企業価値向上につなげます。マテリアリティの解決により社会・経済の両面で多様な価値を創出し、大きく4つの側面から、企業価値の持続的向上を図ります。



中期経営計画の歩み

日本新薬は、2009年度から始まった第四次5か年中期経営計画に基づき、「人々の健康と豊かな生活創りに貢献する」という経営理念のもと、常に新しい挑戦を続けてきました。その後の計画期間においても革新的な新製品を継続的に市場に送り出し、2023年度には売上・各利益ともに過去最高を達成することができました。

第七次5か年中期経営計画では、第六次5か年中期経営計画を通じて明らかとなった課題の解決に取り組み、全社一丸となって目標達成に向けて邁進します。これからも、治療ニーズが満たされていない世界中の患者さんに特長のある医薬品を提供し続けることを目指します。

第四次5か年中期経営計画 2009-2013年度

シナリオ	「改革と成長」	
経営指標	2013年度実績	
	売上高	765億円
	営業利益	80億円
	親会社株主に帰属する当期純利益	57億円

主な成果
<ul style="list-style-type: none"> 自社創製品パイプラインの充実 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 機能食品事業の業容は拡大 5年間累計で約20億円のコスト削減目標を達成 教育・研修体系CASA (CAreer Support Academy)を整備 社会貢献活動の新たな取り組みを推進

次の中計に向けた課題
<ul style="list-style-type: none"> 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。 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。



第五次5か年中期経営計画 2014-2018年度

シナリオ	「新たな成長を目指して—独自性の追求—」	
経営指標	2018年度実績	
	売上高	1,147億円
	営業利益	206億円
	親会社株主に帰属する当期純利益	163億円
	EPS	242円
	ROE	12.5%

<ul style="list-style-type: none"> 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 計6品目の導入契約締結、パイプラインを拡充 肺動脈性肺高血圧症の認知度向上 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 機能食品事業の売上高、営業利益が大幅に改善 製薬業界として初のMRフレックスタイム制度を導入 専門性の高い外部人財を獲得
--

<ul style="list-style-type: none"> 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業基盤に、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。 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。

第六次5か年中期経営計画 2019-2023年度

シナリオ	「持続的な成長を目指して～さらなる独自性の追求～」	
経営指標	2023年度実績	
	売上収益	1,482億円
	医薬品	1,251億円
	機能食品	231億円
	営業利益	332億円
	親会社の所有者に帰属する当期利益	258億円
	EPS	383円
	ROE	12.4%

主な成果
<ul style="list-style-type: none"> デファイテリオ、ビルテプソなど、年平均1品目以上の新製品上市 海外現地法人を拠点とした自社製品発売 (ビルテプソ(米国)、ガスロンN(中国)) 外部機関からの評価向上 (FTSE構成銘柄選定、SBTi承認取得) 「健康経営優良法人～ホワイト500～」の認定取得 DX部門と各部門が一体となりDXテーマを推進 (DX認定取得) 研究部門のIT化促進、AI導入により、データ駆動型創薬のための環境を整備 国際財務報告基準(IFRS)の適用を開始

課題
<ul style="list-style-type: none"> 臨床開発のスピード・成功確率 新規モダリティの研究開発スピード 海外における販売力 (米国におけるビルテプソ販売直後の立ち上がり)

第七次5か年中期経営計画 2024-2028年度

シナリオ	「For Global Growth Beyond the Cliff」	
経営指標	2028年度目標	
	売上収益	2,300億円
	医薬品	2,030億円
	機能食品	270億円
	営業利益	300億円
	EPS	341円
	ROE	8%以上
	ROIC	9%以上

3つの重点テーマ
I ウブトラビに替わる成長ドライバーの育成
II グローバル展開の拡大
III 継続的なパイプラインの拡充

5つの経営基盤の強化
① 持続可能な社会の実現に向けたサステナビリティ経営の推進
② 研究開発のスピードアップ
③ 社員一人ひとりが成長し多様な人財が活躍できる人的資本経営の推進
④ デジタル化推進による業務変革と生産性の向上
⑤ サステナブルな成長に向けた財務戦略

中期経営計画の歩み

第七次5か年中期経営計画の概要と定量目標

2024年度からスタートした第七次5か年中期経営計画「For Global Growth Beyond the Cliff」では、ウブトラビのペナントクリフを乗り越えて持続的な成長を実現するために、「3つの重点テーマ」とそれを支える「5つの経営基盤の強化」に取り組んでいます。2024年度には、ピキセオスなどの新たな4製品を発売し、さらに4品目についてライセンス契約などを締結しました。また、米国での販売体制強化、欧州事業展開に向けた検討など、グローバル展開も積極的に進めています。これらの取り組みを通じて、第七次中期経営計画最終年度である2028年度には売上収益2,300億円、営業利益300億円を達成、2030年度には売上収益3,000億円、営業利益500億円を目指します。

2028年度定量目標

売上収益 **2,300**億円

EPS **341**円

営業利益 **300**億円

ROE **8%**以上

ROIC **9%**以上

医薬品事業 セグメント定量目標

2028年度
売上収益 **2,030**億円
営業利益 **282**億円
ROIC **9%**以上

機能食品事業 セグメント定量目標

2028年度
売上収益 **270**億円
営業利益 **18**億円
ROIC **9%**以上

3つの重点テーマ

I ウブトラビに替わる成長ドライバーの育成

第七次中期経営計画期間中の成長ドライバーとして、血液がん治療剤のピキセオスとジャイパーカ、肺動脈性肺高血圧症 (PAH) 治療剤のユバンシを発売しました。PLCMではPAH治療剤であるウブトラビが小児適応を取得し、小児用製剤も販売を開始しました。MRチャンネルとデジタルチャンネルを活用したオムニチャンネル戦略により、これら新製品の市場浸透を加速させていきます。

II グローバル展開の拡大

米国子会社のNS Pharmaでは、日本新薬グループ初の遺伝子治療薬となるRGX-121および細胞医療製品のCAP-1002の米国上市に向けた準備を進めており、グローバルにおける製品ラインアップの拡充を図っています。また欧州においても、自社販売、アライアンス、M&Aなどあらゆる展開方法を視野に入れ、グローバル展開を加速させていきます。

III 継続的なパイプラインの拡充

自社創薬、導入、PLCMの3本柱を軸に、継続的にパイプラインを拡充していきます。自社創薬では、特にオープンイノベーションを通じた新規創薬モデルの活用が重要と考えており、英国MiNA Therapeutics社と研究提携契約を締結しました。導入においては、RGX-121、RGX-111、ATSN-101、Tadekinig alfaについてライセンス契約などを締結しており、今後も年1品目以上の導入を目指します。

5つの経営基盤の強化

1 持続可能な社会の実現に向けたサステナビリティ経営の推進

> P.56

持続可能な社会の実現に向け、サステナビリティ経営を推進し、5つのマテリアリティの解決に向けて取り組んでいます。

2024年度よりIR専任部門を新設し、情報開示を強化しています。また、人権リスク低減のため、社員や子会社に対し啓発活動や研修を実施しました。温室効果ガス排出量削減、廃プラスチックの再資源化、水使用量削減についても、具体的な目標を設定し、積極的に取り組んでいます。

2 研究開発のスピードアップ

> P.36

創薬研究において、テーマ起案から臨床試験開始までの期間短縮と、年1品目以上の自社品上市が可能な体制の構築を目指し、プロジェクトの優先順位付けや経営資源配分、意思決定会議の見直しを行っています。さらに、創薬統合データベースの整備やAIシステムの導入による創薬研究サイクルのスピードアップに取り組んでいます。

臨床開発においても、プロジェクトマネジメントの強化、臨床開発プロセスの見直し、DXによる文書作成効率化などを推進し、開発スピードの向上を目指しています。

3 社員一人ひとりが成長し多様な人財が活躍できる人的資本経営の推進

> P.50

個々のポテンシャルを最大限に引き出す人財戦略の実行、グローバル人財の獲得・育成と組織風土改革を推進しています。

グローバル人財の獲得・育成において、人財育成プログラム・採用計画の見直し、英語学習の促進などを行っています。また、社外交流プログラムや社内プロボノへの参加を推奨しており、約200名の社員が参加しています。多様な価値観を相互に認め合う心理的安全性の高い組織の実現に向けた、LGBTQ への取り組みが評価され、「PRIDE指標2024」においてシルバー認定を取得しました。

4 デジタル化推進による業務変革と生産性の向上

> P.54

研究開発や販促活動において、DXを活用してスピードアップや効率化を図る課題を設定し、担当部門と協働でシステム構築を進めています。

人財育成では、DXとビジネススキルを活用して課題を発見し、業務の抜本的な変革や新規ビジネスを創出できる人財を「変革人財」と定義しており、2028年度の目標として全社員の10%の認定を目標としています。それに向け、DX学習動画の受講を推奨し、2024年度には全社員の43%をDX基礎知識習得人財と認定しました。

5 サステナブルな成長に向けた財務戦略

> P.30

財務健全性を確保しながら、持続的な成長に必要な投資を積極的に行うことをキャピタル・アロケーションの基本方針としています。

第七次中期経営計画策定当初、キャッシュ原資として5年間の研究開発費控除前営業キャッシュフローと手元資金などを合わせた3,700億円を想定していましたが新製品の早期立ち上がりにより、増加すると見込んでいます。増加したキャッシュを成長投資や株主還元へ配分していく予定です。