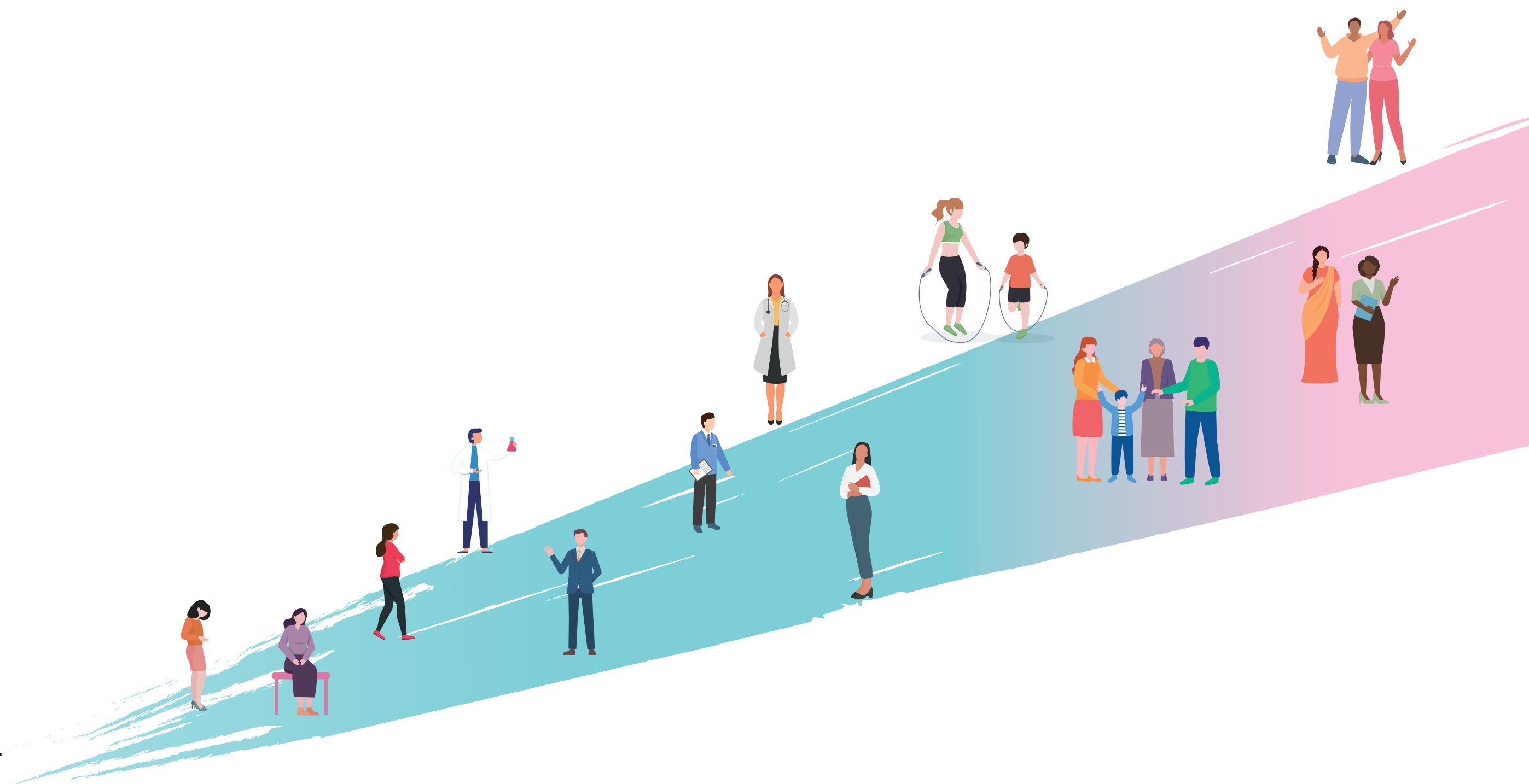


統合報告書 2025

2024年9月期



FujiPharma

富士製薬工業株式会社
Fuji Pharma Co., Ltd.

■ IRに関するお問い合わせ

本社／経営企画部 コーポレートコミュニケーション課
〒102-0075 東京都千代田区三番町5番地7 泉館文人通り TEL.03-3556-3344
<https://www.fuji-pharma.jp/>



イントロダクション | 編集方針

富士製薬工業グループの統合報告書は、中長期視点の経営戦略に沿って、持続的に企業価値を向上させるため、ステークホルダーの皆さまに、事業活動、当社の大切にしている価値観などをお伝えするツールとして制作しています。皆さまとの対話、そしてともに目指す姿に歩んでいただくきっかけとなれば幸いです。

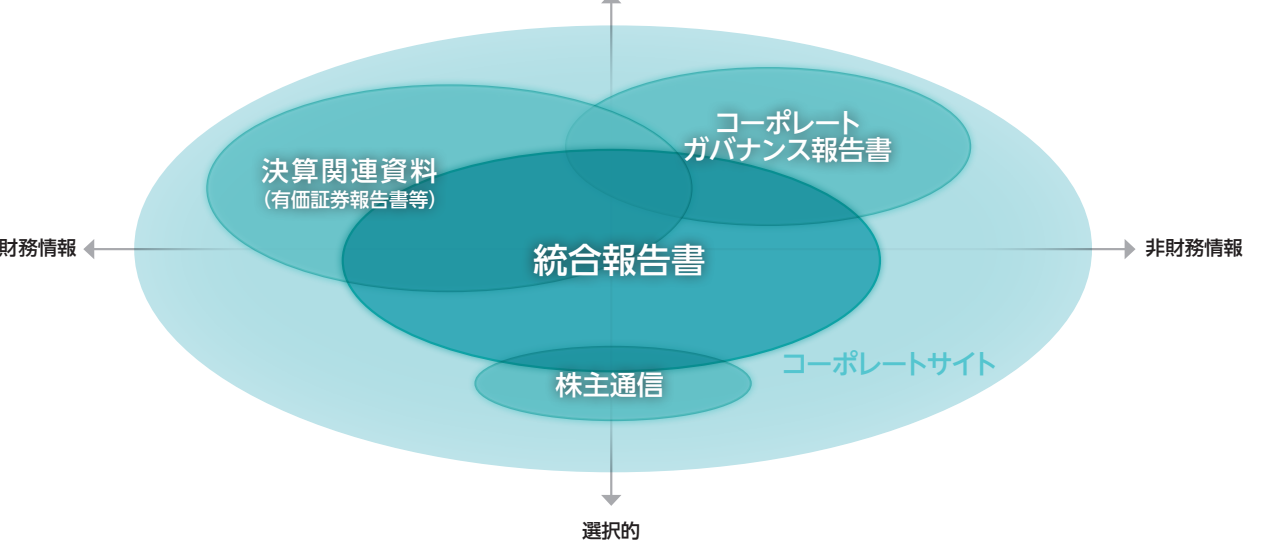
統合報告書2025では、2024年10月に発表した長期

ビジョン2035、11月に発表した新中期経営計画のもとに、企業価値の向上への道筋など、内容をより深く理解していただくことを基本方針としています。

今後も富士製薬工業グループは、高品質な医薬品の供給を中心として、皆さまに信頼され、世界中の人々の幸せに貢献し続けられる企業グループを目指していきます。

報告対象範囲	富士製薬工業株式会社およびグループ会社1社
報告対象期間	2024年9月期(2023年10月1日～2024年9月30日)を基本としております(一部2024年10月以降の情報を含みます)。
免責事項	この統合報告書には医薬品(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、広告、宣伝、医学的なアドバイスを目的としているものではありません。業績予想および将来の予想等に関する記述は、本統合報告書作成時点で入手した情報に基づき当社にて判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。

本報告書の位置づけ



主な開示情報ツール	内 容
統合報告書2025	すべてのステークホルダーの皆さまに向けたコミュニケーションツールとして、富士製薬工業グループの中長期視点の経営戦略に沿った全体像をお示した年次報告書です。
コーポレートガバナンス報告書	「コーポレートガバナンス・コード」に沿った体制や方針の詳細を開示しております。
コーポレートサイト	富士製薬工業グループに関するすべてを網羅したウェブサイトです。
有価証券報告書等	財務面を中心に、富士製薬工業グループの事業状況についてお示しする年次報告書です。



統合報告書2025 表紙および裏表紙のデザイン

本統合報告書の表紙と裏表紙は、長期ビジョン2035で目指す未来として掲げている、「誰もがwell-beingを実感できる社会」が実現されていく状態を描いています。人種や性別、年齢を問わず、誰もがいきいきと過ごしていくために、わたしたちは走り続けます。

CONTENTS

01 イントロダクション

- 1 編集方針
- 3 未来への挑戦/長期ビジョン2035
- 5 トップメッセージ
「誰もがwell-beingを実感できる社会」の実現を目指して

02 これまでの富士製薬工業

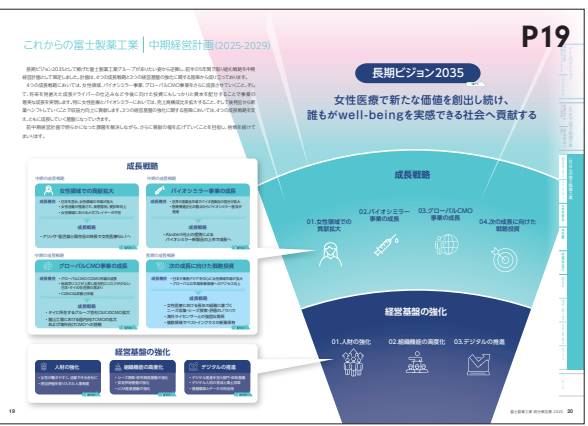
- 11 創業の想いがつくる足跡
- 13 富士製薬工業の現在

03 これからの富士製薬工業

- 15 価値創造プロセス
- 17 マテリアリティ
- 18 中期経営計画(2025-2029)
- 21 成長戦略
 - 01. 女性領域での貢献拡大
 - 02. バイオシミラー事業の成長
 - 03. グローバルCMO事業の成長
 - 04. 次の成長に向けた戦略投資
- 24
- 26
- 27
- 29 経営基盤の強化
 - 01. 人財の強化
 - 02. 組織機能の高度化
 - 03. デジタルの推進
- 31
- 33
- 34 財務戦略
- 36 環境への取り組み
- 38 社会への取り組み
- 40 ガバナンス
 - スキルマトリックス
 - 役員紹介
- 41
- 43
- 46
- コンプライアンス/リスクマネジメント

04 データ

- 48 財務・非財務ハイライト
- 49 11年間の主要財務データ
- 51 会社情報/株式情報
- 52 真正性表明



長期ビジョン2035

女性医療で
新たな価値を創出し続け、
誰もがwell-beingを
実感できる
社会へ貢献する

高い壁を越える挑戦、その決意を新たに

女性のライフステージには、月経困難症、子宮内膜症、更年期など、特有の健康課題が数多く存在します。当社は、1974年に女性医療用医薬品の販売を開始して以来、50年以上にわたりこの課題に立ち向かってきました。

しかし、依然として女性を取り巻く環境には無視することのできない状況が横たわっています。国内においては、2024年2月、経済産業省から、月経随伴症に伴う経済損失額は約6,000億円、更年期症状による経済損失額にいたっては約1兆9,000億円という試算が公表されました。また世界に目を向けても、世界経済フォーラム2024において、女性は「低健康状態」で過ごす時間が男性より25%多い※1と発表されています。

これまで女性医療に注力してきた当社だからこそ、国内はもちろんのこと、世界を取り巻くこうした課題に立ち向かっていかなければならないと感じています。

健康でよりよい生活を送っていただくために、課題を抱えている女性ご本人を中心として、女性のご家族・ご友人・職場の方、国籍や性別を問わず、誰もがwell-beingを実感できるようにと願いを込めて、わたしたちは挑み続けます。

高い壁を越える挑戦、その決意を新たにする今、生まれたのが長期ビジョン2035です。

女性は「低健康状態」で過ごす時間が男性より25%多い※1



女性を取り巻く健康課題



※1 出典：世界経済フォーラム2024「健康格差を解消する：女性の生活と経済を向上させる1兆ドルの機会」
 ※2 出典：経済産業省ヘルスケア産業課「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」
 ※3 百枝幹雄 産科と婦人科 72(3)：294-301, 2005, 厚生労働省「人口動態統計」をもとに自社推計
 ※4 出典：厚生労働省「不妊治療と仕事との両立サポートハンドブック」



FujiPharma

代表取締役社長

森田 周平

略歴

1998年現サノフィ株式会社入社。グラクソ・スミスクライン株式会社などを経て2010年9月当社入社。営業部門およびSCM部門、経営企画部門の役職を歴任後、2024年10月代表取締役社長に就任。

「誰もがwell-beingを実感できる社会」の実現を目指して、
女性医療における事業成長に全力で取り組み、
企業価値を向上させていきます。

新社長に就任して

2024年10月1日、5代目社長に就任しました森田です。富士製薬工業の創業家である今井精一、今井博文、そして前任の岩井孝之から社長という重責を引き継ぎました。当社は1965年の設立以来、人々の生命に関与する誇り、人々に尽くす喜びと幸せ、人々への感謝の気持ちを大切にし、高い倫理観と情熱をもって事業の発展に取り組んでおります。創業家が経営から退任され、設立60周年を迎えるこの節目に、次なる貢献の挑戦に取り組むべく、バトンを引き継ぎました。

私は2010年、当社に入社後、医薬情報担当者(MR)として医薬品情報提供活動に従事し、営業部門管理職を経て営業本部長として300名ほどの営業部門とマーケティング部門を統率しました。その後、工場のある富山を拠点にSCM(Supply Chain Management)部長として原薬の調達から医薬品の製造、流通、エンドユーザーにわたるまでの医薬品供給を管理する立場となり、各部門と連携し、医薬品のサプライチェーンについて理解を深めるとともに、医薬品において重要課題である安定供給の実現に向けて尽力しました。経営企画部長に就任後は、新中期経営計画の策定を主導しました。策定においては、ベテランから若手まで40名ほどの社員を巻き込んだプロジェクトチームを立ち上げ、1年かけて一から自分たちで作り上げました。昨年10月からは新経営体制、新中期経営計画がスタートしましたが、「わたしたちの中期経営計画」をテーマに作り上げた計画を、期初の社内説明会や月初の全社朝礼などの機会に繰り返し伝えていくことで、全社員の目標を一致させて、社員一丸で取り組んでいける組織の形成に尽力しています。

「私のコミットメント」

社長就任にあたり私が最も大切にしたいこととして、当社の経営理念があります。「優れた医薬品を通じて、人々の健やかな生活に貢献する」と「富士製薬工業の成長は、わたしたちの成長に正比例する」の2つです。特に2つ目は、「社員が当社で多くのことを学び、貢献の幅を広げていってほしい」と願った創業者今井精一の強い思いに由来し、これまでの当社の歴史の根幹をなすものです。(▶P11) 同時に大切にしたいことは、2代目今井博文が推奨した「徳」という概念と、徳目を通じた人材育成です。「徳」とは平たく言うならば自分本位ではなく、「自己の最善を他者に尽くしきること」です。昔は「徳」には「勢い」という意味もあったようで、「人が最も勢いのある状態」を指すとも言えます。自分が成長することで、他者にもより多く尽くすことができる。これは当社の経営理念と同義だと考え、10年以上前から「徳目評価」を人事制度に取り入れています。経営理念、徳目を通じて醸成された富士製薬工業の真面目で誠実で仲間意識の組織風土は、最大の強みであると確信しています。

社長就任にあたって「社長としての私のコミットメント」(▶P7)をお示ししました。これは社内外に向けて、私の想いや信条、重責を担うにあたっての抱負や目標を表したものです。「人がど真ん中」な人的資本経営や真面目で誠実な組織風土、フラットでオープンな組織は、当たり前ではなく常に育んでいくものであると感じていますので、これからも大切にしていきます。加えて、当社はすべてのステークホルダーの皆さまとともによりよい価値を創っていきたく考えています。そのため、対話を重ねながら企業価値を高め、早期にPBRが1倍を超えていくよ

私のコミットメント (長期ビジョン2035説明会資料より)

すべての社員が
幸せを実感できる会社にします

人がど真ん中、
人的資本経営にさらに注力します

10年、20年後を見据え、価値提供、
他社にない圧倒的な強みの獲得を目指します

未解決・未充足の女性の健康課題解決に
全力で取り組むことで社会に貢献します

経営理念、徳目教育を通じて構築された
真面目で誠実な組織風土を大切にしていきます

社員みんなが、さらなる成長と貢献を
主体的に果たせるよう、フラットでオープン、
一体感のある組織を構築します

すべてのステークホルダーとともに
企業価値を向上させ、
早期のPBR1倍超えを実現します

う、株式市場における評価向上も目指します。その結果
10年後、20年後に、未解決、未充足の女性の健康課題
に対して、当社だからこその社会貢献を果たしていく
ことをお約束します。

前中期経営計画は 「種をまいた5年間」

2024年9月期に終了した前中期経営計画は、売上高
や営業利益などの目標は未達となりましたが、成長投資
を強化し、将来に向けた「種をまいた5年間」となりました。
振り返ってみると、当初計画の目標設定は過度に意欲的、
希望的であり、既存の組織能力を超えていた点が課題
だったと認識しています。一方で、5年間で売上高は27%
増えて、最終年度の2024年9月期には過去最高の売上
高を達成しました。特に女性医療の売上高は107億円か
ら203億円と着実に成長し、新製品の発売や、一部製品
の不採算品再算定も売上高の増加に寄与しました。
2024年9月期に月経困難症治療剤として「アリッサ®配合
錠」の製造販売承認を取得したこと(2024年12月3日に
販売開始)、「ウステキヌマブBS皮下注シリンジ[FJ]」に続
くバイオシミラー3製品の製造販売の承認申請に漕ぎ着
けたこと、さらに富山工場の生産能力増強やタイのグ
ループ会社OLICの製造受託事業(CMO)拡大、製販

事業開始も具体的な成果となりました。これら一つ一
つの成果を、将来にしっかり回収していく道すがら整いま
した。なお、2024年9月期上市の新製品の拡大、承継品
の定量貢献により、2025年9月期の売上高は前期比
15.7%増の533億60百万円、営業利益は25.0%増の
48億50百万円と増収増益を見込んでいます。

2桁台の年平均成長率を見込む 新中期経営計画

2024年10月から始動した新中期経営計画は、前計画
の反省点を踏まえ、より実現可能性を意識しています。現
在の手元アセットの最大化に集中し邁進すれば達成可能
となる目標を設定しました。具体的には、売上高を前期の
461億円から最終年度の2029年9月期には800億円
(年平均成長率12%)に、営業利益を38億円から100億円
(同21%)に、EPSを111円から240円(同17%)という成
長目標を立てました。当社の強みである女性医療を含む
女性領域、バイオシミラー、グローバルCMOの3つの成
長戦略に注力してまいります。成長のけん引役を担うのは
日本におけるアリッサ®配合錠、タイを中心とした女性医
療の海外展開、ウステキヌマブを含むバイオシミラー製
品、富山工場やOLICの受託拡大です。利益貢献度の高
い女性医療とバイオシミラーの全売上高に占める構成比

を、2024年9月期の48%から2029年9月期には66%ま
で引き上げる考えです。

事業成長と並行して、適切なバランスシートマネジメント
も重視します。当社は2019年9月期まではほぼ無借金経
営でした。前中期経営計画期間は成長投資期間と位置づ
け、果敢に投資を行い、企業価値拡大への種まきを行いま
した。加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大以降、安
定供給のために原薬在庫を含めた在庫の積み増しなどに
よる運転資本の増加もあり、ネット有利子負債／EBITDA
倍率は3.4倍まで拡大しました。新中期経営計画期間に
は、在庫の適正化を含む資産効率の改善などにより、今後
5年間でネット有利子負債／EBITDA倍率は1.5倍まで低
下する見込みです。ただし成長機会があれば投資を行う
可能性もあり、製薬企業の平均ネット有利子負債／
EBITDA倍率が2～3倍であることも踏まえて、2029年9
月期の当倍率の目標を1.5～3.0倍と幅を持たせました。

長期ビジョン2035と 中期経営計画で実現していく未来

「女性医療で新たな価値を創出し続け、誰もが well-
being を実感できる社会へ貢献する」、これが当社の
2035年のありたい姿です。女性医療では約半世紀にわ
たり築いてきた当社の強みが多数ある一方で、女性の健
康課題にはまだまだ改善の余地があることから、
女性医療にこれからも注力していきます。「新たな価値」と
は、新薬や既存製品の改良、改善、当社だからこそ提供で
きる価値を意味しています。そして、「誰もが」には女性を
健康にすることで、そのご家族やパートナー、友人を含め、
性別、国籍を問わず、すべての方々のwell-beingの実現に
貢献している状態を指しています。

長期ビジョンを達成するための最初の5年間にあたる
中期経営計画のうち、中期の成長ドライバーには、女性
領域事業、バイオシミラー事業、グローバルCMO事業の
3つを掲げました。

当社は1974年にホルモン製剤を発売して以来、女性医
療に半世紀以上取り組んでいます(▶P21)。この領域の
取扱品目数や、緊急避妊剤、経口避妊剤、経陰黄体ホル

モン製剤のシェアなどは国内首位を獲得しています。また、
女性医療専任のMR数は業界最多で、顧客資産や生産体
制においても圧倒的な強みを保持しています。昨今は女性
活躍が推進されているものの、「女性は低健康状態で過ご
す時間が男性より25%多い」(出典:世界経済フォーラム
2024)と言われており、当社はこれまでの強みを活かし、
新規開発品、既存製品の最大化を通じて成長し、社会に貢
献していきます。また、日本の約6倍の女性の人口を有する
ASEANに向けても、グループ会社OLICを通じてアジア地
域でも拡販していきます。女性医療にフォーカスしている
企業はグローバルでも決して多くはありません。当社の成
長ポテンシャルは大きいと見ています。

女性領域で成長のけん引役と考えているアリッサ®
配合錠は、エストロール(E4)とドロスピレノンの配合剤
で、E4は国内における新規有効成分です。医療関係者の
期待や反響が大きい中、2024年12月の販売開始に向け
て販売体制を再編、約100人を女性医療専任MRとしまし
た。また、メディカルアフェアーズ部やメディカルサイエン
スリエゾン組織を設置し、速やかな製品価値最大化を進
めて、100億円規模への拡大を目指しています。アリッサ®
配合錠は、ハンガリーのRichterグループのEstetra社か
らライセンスを獲得し、日本で開発、ASEANでの販売展
開を進めている製品ですが、Richterグループとは両社の
ネットワークを活用し、世界でも新しい成分であるE4の価
値最大化に向け、エビデンスの構築などの連携を図ってい
きます。

バイオシミラー事業の推進(▶P24)については、国内
外の医薬品市場におけるバイオ医薬品の拡大が背景に
あります。医療費適正化の観点から、高額な先行バイオ
医薬品と同等/同質の品質、安全性および有効性が確認
されたバイオシミラーの普及が期待・推進されています。
日本政府は後発品使用促進の副次目標として、2029年
度末までにバイオシミラーが80%以上を占める成分数が
全体の成分数の60%以上を目指すとして掲げています。当
社は2018年に提携したアイスランドのAlvotech社との
パートナーシップ契約を通じ、すでに上市済みのウステキ
ヌマブBSに加え、中期経営計画期間中に4製品の承認取
得と上市を予定しています。現在は完成品輸入ですが、将

来的には安定供給に万全を期するため、国内での製剤化を可能とするべく準備を進めております。

グローバルCMO(医薬品製造受託機関)では、富山工場とOLICでの製造受託を拡大していきます(▶P26)。世界の医薬品業界では水平分業化の流れを追い風にCMO市場の中期的な成長が見込まれています。OLICではあらたにFDA承認を取得し米国向けの製品出荷を開始、また、日本の安定供給不安を背景に、日本国内の企業からの新規受託検討案件が増加しております。富山工場でも国内向けのみならず、米国向けプロジェクトを進めており、現中期経営計画期間中の米国向け出荷も計画しています。

この3つの中期成長戦略に加えて重要となるのが、今中期経営計画中には定量貢献しない長期的な戦略「次なる成長に向けた戦略投資」です(▶P27)。当社は後発品から新薬をはじめとする高付加価値製品へのさらなるシフトを新戦略の一環としています。これまでは主に、欧米で承認済みにもかかわらず日本では未承認であった医薬品、開発後期段階のライセンスを獲得し、国内開発、製造販売承認を取得し販売してきました。今後は、開発の

アーリーフェーズの段階から、シーズを探索し、目利きをすることで開発候補品を選定できるよう体制を強化してまいります。具体的な方針としては、ターゲットの中心となる女性医療で創薬エコシステムに入っていくためにコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)の設置や、女性向けの新規化合物が盛んに研究されている北米やヨーロッパでのリサーチハブの設置も検討していきます。

なお、長期ビジョン2035の実現に向けて事業推進の土台である経営基盤の強化にも注力します(▶P19)。

企業価値向上とPBR早期1倍超えの実現に向けて

当社の株価についてPBR1倍を割り込んだ状態が続いていることは、市場からの厳しい評価として真摯に受け止めています。私のコミットメントにも入れましたが、早期のPBR1倍超えを実現させるための企業価値向上を強く意識しています。

企業価値や株主価値向上への道すじを一つの図にまとめました(▶P9)。PBRはROEとPERに分解でき、



企業価値向上(PBR1倍超)を実現するためには、資本効率(ROE)と業績の信頼性・成長性の向上(PER)が必須と考えています。ROEは、収益力の向上や適正なバランスシートや資本政策により改善させます。そして、PER向上のため、持続的、安定的に業績を拡大し続けて、財務安定性を向上させ、得られた利益を株主の皆さまに確実に還元していきます。これらの進捗を含め、当社の状況を投資家の皆さまにしっかりお伝えしていく努力も継続していきます。株主還元については、減配しない累進配当政策を導入しており、税引き後営業利益ベースでの配当性向30%の維持を方針に掲げています。安定的かつ継続的な増配による還元強化を図っていきたくと考えています。

何をすべきかはクリアになっています。あとは心血を注いで目標達成に取り組む実行あるのみです。

人的資本経営の充実・強化

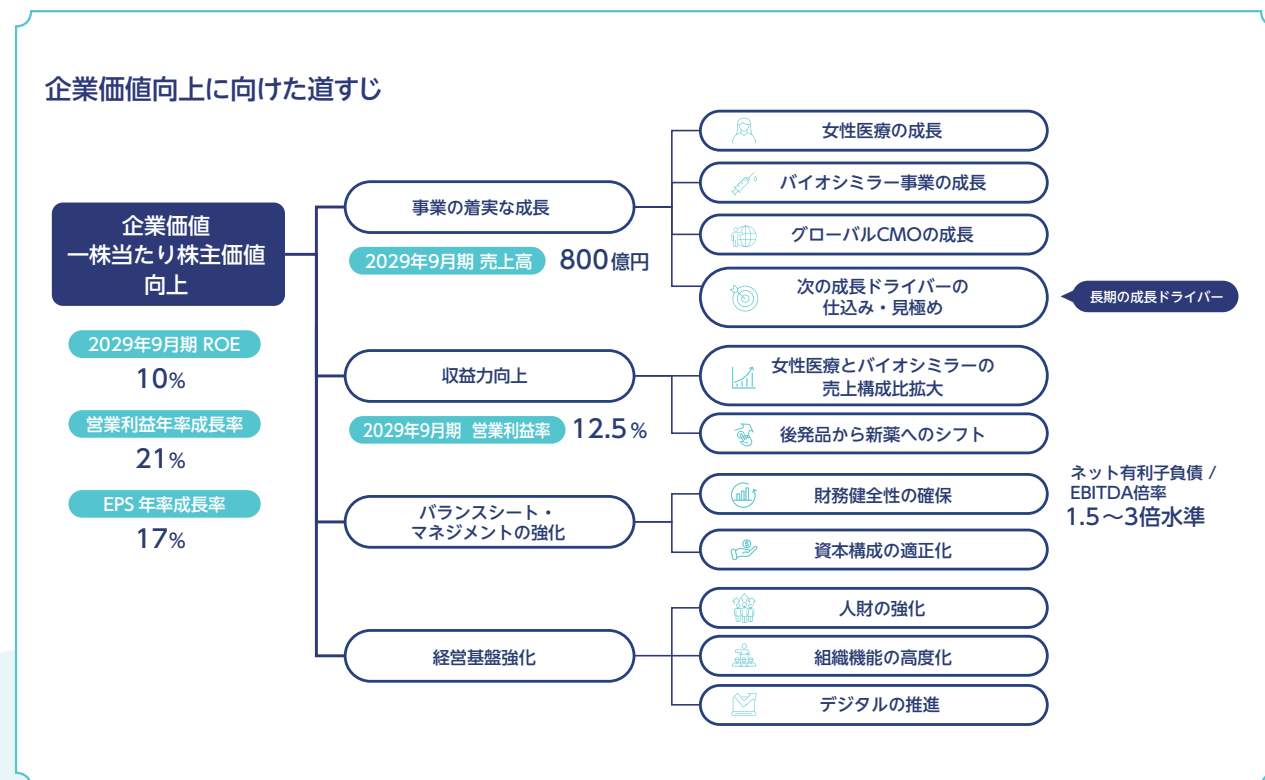
当社は創業以来、人をど真ん中に置いた人的資本経営をしてきました。当社の長期ビジョンを達成していくためには、将来あるべき姿からバックキャストして、中長期的な視点で、将来必要となる人財を育成していくことが喫緊の課題となっています。例えば、OLICや今後増加を見込んでいる海外でのビジネスに深い知見をもって関わることのできる人財は現時点では十分ではありません。さらに、後発品とは異なる新薬を開発、製造、販売できる専門性やスキルを備えた人財ももっと必要です。これまで以上に、

教育研修の拡充や人財育成に加えて、新卒とキャリアの両面からの採用強化も図っていきます。

そして、女性医療を中心に据えている当社だからこそ、女性活躍、女性の働きやすい職場環境整備に注力していきたいと考えております。現在、社員全体に占める女性比率43.8%に対し、女性管理職比率は19.0%、取締役9名の内女性は2名、執行役員は15名の内女性は1名に留まっています。業界のトップランナーを目指して、さらなる女性の活躍と成長を促していきます。

株主や投資家の皆さまへ

60年の長きにわたって創業家が築いてきた富士製薬工業の未来へのバトンを、わたしたちは引き継ぎました。わたしたちの努力は、女性をはじめとする「誰もがwell-beingを実感できる社会」の実現に直結していきます。社員一丸となって、高い成長と高い資本効率の実現に向けて邁進していきます。株主や投資家をはじめ、当社を取り巻くステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも一層のご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

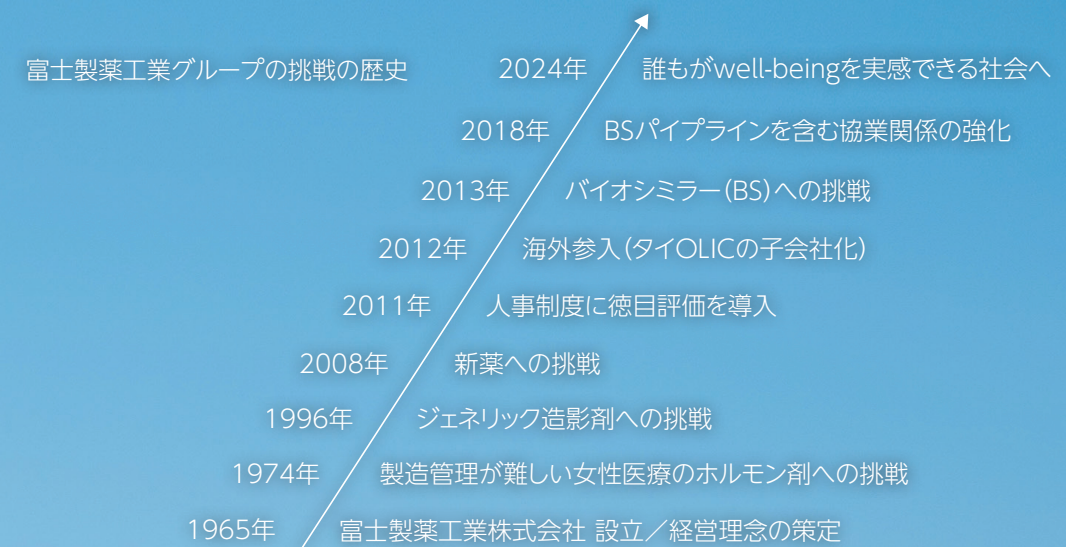


これまでの富士製薬工業 | 創業の想いがつくる足跡

経営理念

優れた医薬品を通じて、
人々の健やかな生活に貢献する
富士製薬工業の成長は、
わたしたちの成長に正比例する

創業者の今井精一は、薬学の学校をつくるか、製薬会社をつくるか迷い、両方できるようにと、「会社という場で人を育成していこう」と決めました。創業時の夢は「医療用医薬品の仕事を通して、自身はもとより、仲間の一人ひとりが多くの経験を積み、医療へお役立ちできることを増やし、仲間と、医師であるお客さまとお取引先がともに発展し、みんなの幸せの輪を広げていく」ことでした。当社は創業者のその想いを現在まで受け継いでいます。今後も夢のキーワードである「成長」と「貢献」を掲げた「経営理念」、そして「徳」の考えを軸に、幸せの輪を広げる挑戦を続けていきます。



経営において大切にする「徳」

中国古典を発祥とする考え方「徳」
当社は「徳」を「自己の最善を他者に尽くしきること」と解釈し、徳ある人を育てるため行動評価を7項目19指標に分類、人事評価に取り入れています。



これまでの富士製薬工業 | 富士製薬工業の現在

富士製薬工業は、女性を中心として、誰もが心身ともに健やかに、自分らしく活躍できる未来に挑戦するスペシャリティファーマです

これまでわたしたちは、50年以上にわたり、女性医療やバイオシミラーを中心として、様々な疾患領域、ライフステージの健康課題に寄り添う医薬品を届けてまいりました。誰もが自分らしく活躍できる未来を創るために、新たな価値の提供に挑戦し続けます。

女性医療
の取り扱い品目数 **国内 1 位** 41品目

主要製品

女性医療
のカバー疾患領域数 **国内 1 位** 8領域※2

バイオシミラー
の販売・申請・
パイプライン数 **国内トップクラス**

※ 品目数およびシェアなどにかかる情報は本紙発行時点の情報です
※2 女性医療7カテゴリ8分類（領域別売上高構成比グラフ参照）
※3 Copyright ©2025 IQVIA. IQVIA MIDAS 2024年9月MATをもとに自社分析 無断転載禁止



女性医療
2011年 経口避妊剤
ファボワール®錠

女性医療
2012年 経口避妊剤
ラベルフィーユ®錠

経口避妊剤シェア **国内 1 位**※3



バイオシミラー
2013年
G-CSF製剤
フィルグラスチムBS注[F]



バイオシミラー
2024年
ヒト型抗ヒトIL-12/23p40
モノクローナル抗体製剤
ウステキヌマブBS皮下注[F]



女性医療
2016年 不妊症治療剤 [新薬]
ウトロゲスタン®腔用カプセル

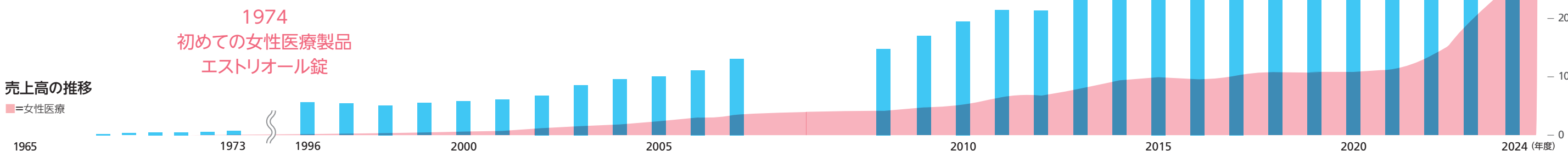


女性医療
2021年 更年期障害治療剤 [新薬]
エフメノ®カプセル

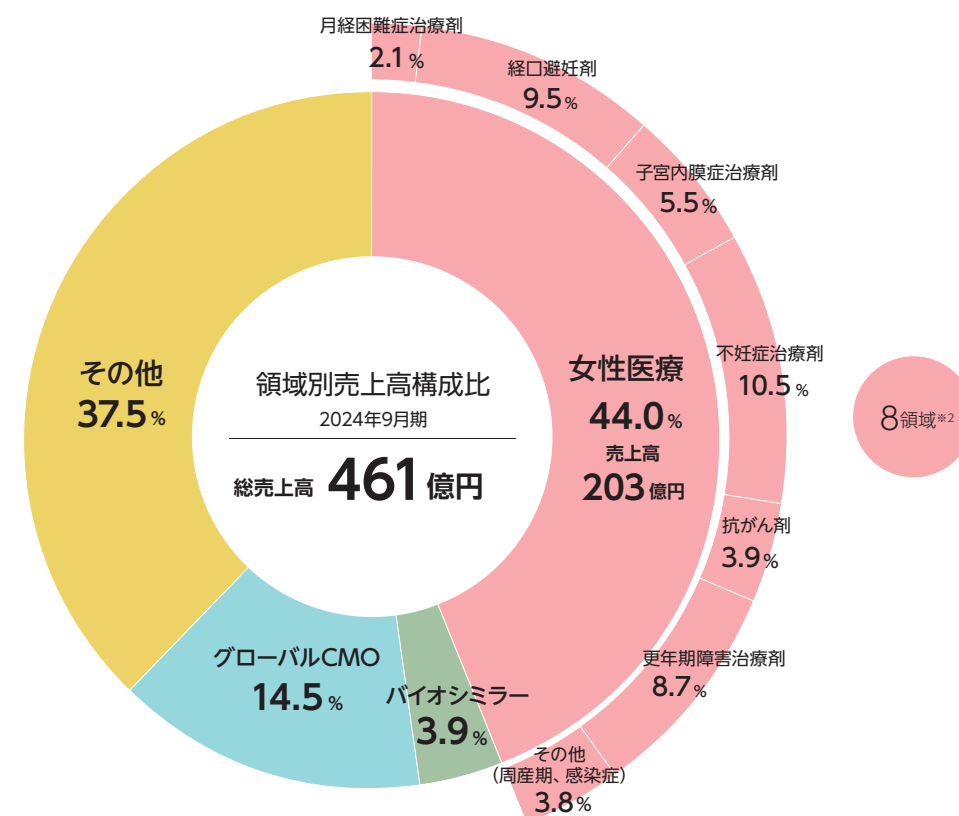


女性医療
2024年 月経困難症治療剤 [新薬]
アリッサ®配合錠

経腔黄体
ホルモン製剤
シェア **国内 1 位**※3



1965 富士製薬工業株式会社設立／経営理念策定 | 1974 製造管理が難しい女性医療のホルモン剤への挑戦 | 1996 ジェネリック造影剤への挑戦 | 2008 新薬への挑戦 | 2012 海外参入(タイオリCの子会社化)と2013 バイオシミラー(BS)への挑戦 | 2018 BSパイプラインを含む協業関係の強化



これからの富士製薬工業 価値創造プロセス

外部環境・社会課題

女性特有の健康課題

人口動態の変化

アンメット
メディカル
ニーズ

医療費増大

人財の多様化

デジタル社会
の発展

インプット

財務資本

総資産 **900** 億円
2024年9月末時点

人的資本

従業員数
連結 **1,658** 名
● 富士製薬 902名
● OLIC 756名
2024年9月末時点

成長投資

販売権/ライセンス費 **150** 億円
研究開発費 **145** 億円
設備投資 **198** 億円
中期経営計画累計投資予定額

中期経営計画

(2025年9月期～2029年9月期)

成長戦略

中期

女性領域での貢献拡大

バイオシミラー事業の成長

グローバルCMO事業の成長

長期

次の成長に向けた戦略投資

経営基盤の強化

人財の強化

組織機能の高度化

デジタルの推進

マテリアリティ

ESG

- ・環境への配慮
- ・女性医療貢献に必要な人財の強化
- ・人権の尊重
- ・ガバナンスの強化

事業課題

- ・女性向けの医薬品および
周辺ソリューションの開発・改良・提供
- ・BS拡大・普及
- ・サプライチェーンマネジメントの強化
(安定供給/品質保証)

アウトカム

医療現場

- 高品質な医薬品の供給による医療の質の向上
- 正確で専門性の高い情報の提供
- 新たな治療選択肢の提供

株主・投資家

- 中長期的成長を通じた
企業価値の向上
- 利益の還元

患者さまとご家族

- QOLの改善
- 治療にかかる経済的負担の減少
- 疾病などに対する知識の向上
- ニーズを満たす新たな治療機会や
治療選択肢の提供

長期ビジョン2035

女性医療で

新たな価値を創出し続け、
誰もがwell-beingを
実感できる社会へ貢献する

社会

- 女性活躍社会実現への貢献
- 国民医療費の増加の抑制

ビジネスパートナー

- 協働によるイノベーションや新たな価値の創出

社員

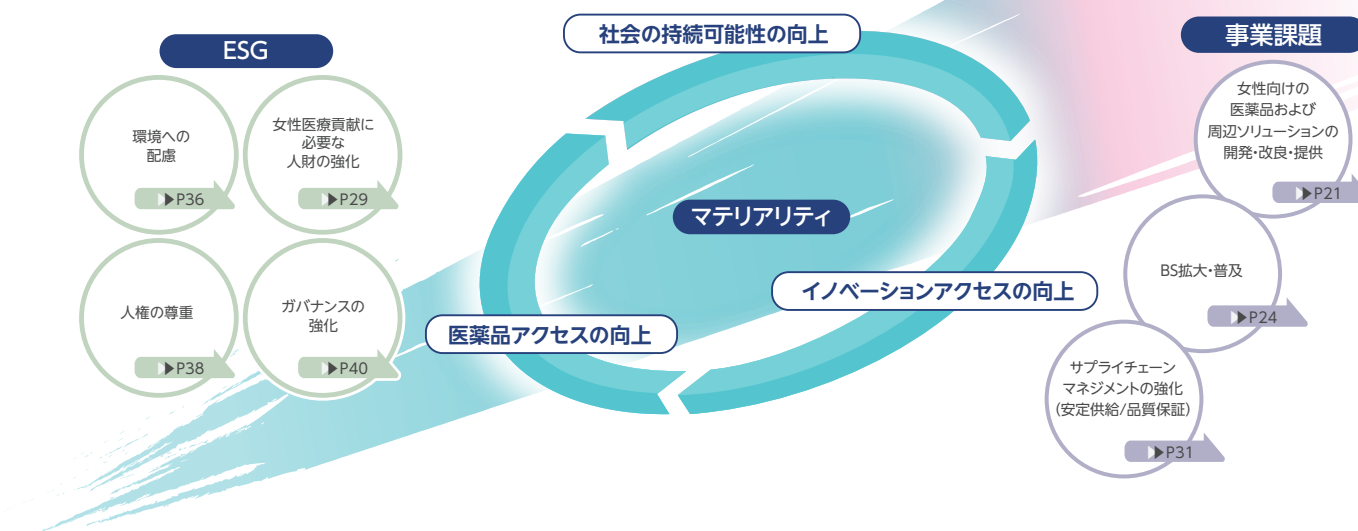
- 仕事、徳目指標を通じた成長機会の提供
- 社員およびその家族を世界一幸せにする
強い意志をもった経営

価値創造プロセス

富士製薬工業グループは、経営理念および長期ビジョンのもと、ステークホルダーの皆さまと一体となって、誰もがwell-beingを実感できる社会づくりに取り組んでいます。
当社グループが持つ資本を効果的に活用することにより、事業活動を循環させ、患者さまをはじめとするステークホルダーの皆さまの豊かな生活、そして新たな未来を創ります。このプロセスを通じて、より大きな価値提供を行い、「みんなの幸せの輪」を広げていきます。

これからの富士製薬工業 | マテリアリティ

富士製薬工業は、2022年に初めてマテリアリティを特定し、取締役会の承認を経て全社で取り組んでいます。2024年10月に開始した新中期経営計画において、ESG課題と事業課題を分けて見直しを行い、「長期ビジョン2035」の実現に向けて重要な7項目を再定義しました。7項目は、「社会の持続可能性の向上」「医薬品アクセス向上」「イノベーションアクセス向上」というアウトプットとアウトカムを意識し、ESGに関連する4つの課題と、事業課題に関する3つの課題で構成されています。これら3つのアウトカムは相互に関連し、持続可能な社会の実現と医療アクセスの向上を推進していきます。



マテリアリティとSDGs

富士製薬工業のマテリアリティはSDGs(持続可能な開発目標：Sustainable Development Goals)への貢献も目指しています。マテリアリティへの取り組みを通じて社会の持続可能な発展に貢献します。



本業を通じた社会課題の解決：新たな価値を持つ医薬品・医療サービスの創製

女性の健康課題の解決に寄与する新薬を中心とした医薬品の開発、効能追加・用法用量の変更、注力領域周辺の医薬品やソリューションによって患者さまに、ニーズを満たす新たな治療機会や治療選択肢を提供します。また、バイオシミラーによる患者さまの経済的負担の軽減、社会課題となっている国民医療費の抑制へ貢献します。

人権の尊重

「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」に基づいた取り組みを進めています。2024年9月期は、当社単体の人権リスクの状況について、人権デュー・デリジェンスの一環として当社の書面調査およびヒアリング調査を実施し、8項目を特に優先度が高い人権リスクの項目／領域として特定しましたが、重大な事案は発見されませんでした。

グリーンエネルギー・気候変動への対応

TCFDに基づく情報開示を進めており、ガバナンス、戦略、リスク管理、温室効果ガス排出量の算定結果(Scope1～3)を当社ウェブサイトにて開示しています。中長期的な目標として、2050年のカーボンニュートラル、2030年までに富士工場の電力使用量の50%を再生可能エネルギーへ切り替えを目指し、北陸エリアでのオフサイトPPA導入により、太陽光発電による再生可能エネルギー電力の供給を開始しています。

コーポレート・ガバナンスの強化

当社を取り巻くステークホルダーに対する責任を果たしつつ、透明性・自律性を確保した迅速かつ柔軟な意思決定を通じて、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

- コーポレート・ガバナンス体制の定期的な見直しを通じた経営基盤の強化
- コンプライアンスに関する行動規範の徹底と研修の実施を通じた法令遵守の徹底
- BCM(事業継続管理)体制の確保とBCP(事業継続計画)の定期的見直し

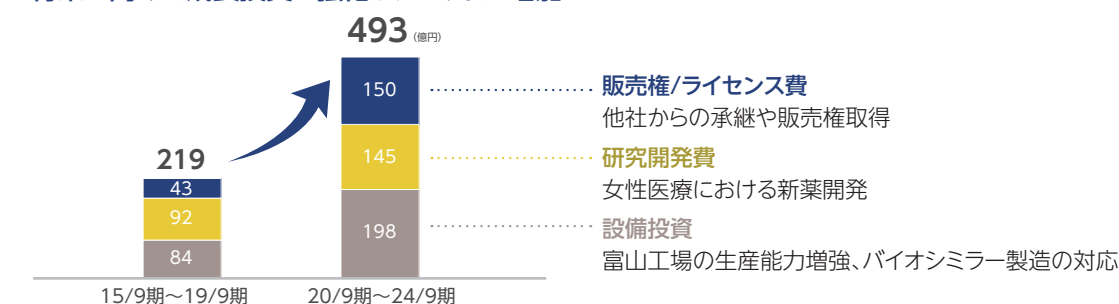
これからの富士製薬工業 | 中期経営計画

前中期経営計画の振り返り

財務目標と実績	19/9期 実績	24/9期 目標	24/9期 実績
売上高	362億円	500億円	461億円
営業利益 (営業利益率)	42億円 (11.5%)	50億円 (10.0%)	38億円 (8.4%)
ROE	7.4%	8.0%	5.9% ^{※2}
EBITDAR	81億円	—	106億円

目標未達要因	主な成果	主な課題
- 海外事業の大幅な未達 - 原材料高、製造過程における廃棄コストの増加による利益率低下	- 女性医療の着実な成長(107億円→203億円) - バイオシミラー領域での種蒔き	- 過大な重点戦略・目標設定 - 先行投資による有利子負債の増加 - 収益性・資本効率の低下 - 運転資本の増加

将来に向けて成長投資を強化しアセットが増加

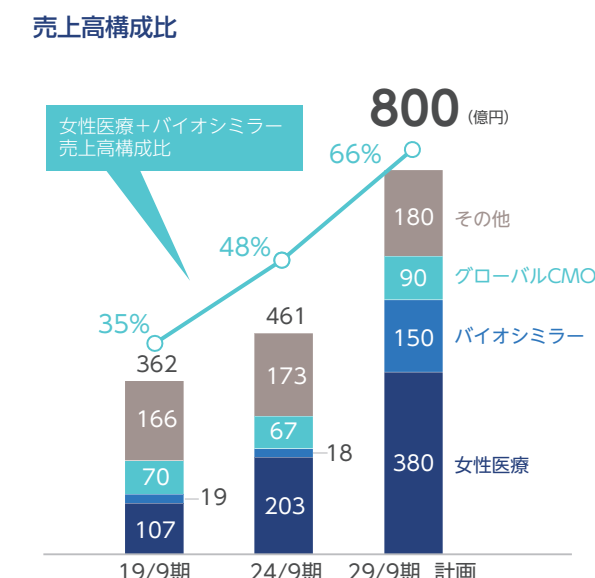


中期経営計画(2025-2029) 経営目標

- 女性医療、バイオシミラー、グローバルCMOを中心に成長を目指します。
- 収益性の高い女性医療とバイオシミラーの成長が利益率向上をけん引します。

	24/9期 実績	29/9期 目標	年平均成長率
売上高	461億円	800億円	12%
営業利益 (営業利益率)	38億円 (8.4%)	100億円 (12.5%)	21%
EPS	111円 ^{※1}	240円 ^{※1}	17%
ROE	5.9% ^{※2}	10.0% ^{※2}	

※1 税引後営業利益÷発行済株式数(29/9期目標は希薄化考慮後ベースの発行済株式数)
※2 税引後営業利益÷自己資本(29/9期目標は希薄化考慮後ベースの自己資本)



これからの富士製薬工業 | 中期経営計画(2025-2029)

長期ビジョン2035として掲げた富士製薬工業グループがやりたい姿から逆算し、前半の5年間で取り組む戦略を中期経営計画として策定しました。計画は、4つの成長戦略と3つの経営基盤の強化に関する施策から成り立っております。

4つの成長戦略においては、女性領域、バイオシミラー事業、グローバルCMO事業をさらに成長させていくこと、そして、将来を見据えた成長ドライバーの仕込みなど今後に向けた投資にもしっかりと資本を配分することで事業の着実な成長を実現します。特に女性医療とバイオシミラーにおいては、売上高構成比を拡大すること、そして後発品から新薬へシフトしていくことで収益力向上に貢献します。3つの経営基盤の強化に関する施策においては、4つの成長戦略を支え、ともに成長していく基盤になっていきます。

前中期経営計画で明らかになった課題を解決しながら、さらに貢献の幅を広げていくことを目指し、挑戦を続けてまいります。

長期ビジョン2035

女性医療で新たな価値を創出し続け、
誰もがwell-beingを実感できる社会へ貢献する

成長戦略

中期の成長戦略



女性領域での貢献拡大

- 成長機会**
- 日本を含め、女性領域の市場が拡大
 - 女性活躍が推進され、疾患認知、受診率向上
 - 女性領域におけるメガプレイヤーの不在

成長戦略

- アリッサ®配合錠と既存品の伸長で女性医療No.1へ

▶▶P21

中期の成長戦略



バイオシミラー事業の成長

- 成長機会**
- 世界の医薬品市場でバイオ医薬品の割合が拡大
 - 医療費適正化の観点からバイオシミラー普及が推進

成長戦略

- Alvotech社との提携によるバイオシミラー新製品の上市で成長へ

▶▶P24

中期の成長戦略



グローバルCMO事業の成長

- 成長機会**
- グローバルCMO/CDMO市場の成長
 - 地政学リスクが上昇し相対的にリスクが少ない日本・タイの存在感の高まり
 - CDMOは非寡占市場

成長戦略

- タイに所在するグループ会社OLICのCMO拡大
- 富山工場における国内向けCMOの拡大および海外向けCMOへの挑戦

▶▶P26

長期の成長戦略



次の成長に向けた戦略投資

- 成長機会**
- 日本や東南アジアを中心に女性領域市場が拡大
 - グローバルな早期新薬候補へのアクセス向上

成長戦略

- 女性医療における長年の経験に基づくニーズ収集・シーズ探索・評価のノウハウ
- 海外ライセンサーとの強固な関係
- 複数領域でベストインクラスの新薬保有

▶▶P27

成長戦略

01.女性領域での
貢献拡大



02.バイオシミラー
事業の成長



03.グローバルCMO
事業の成長



04.次の成長に向けた
戦略投資



経営基盤の強化

01.人財の強化



02.組織機能の高度化



03.デジタルの推進



経営基盤の強化



人財の強化

- 女性が働きやすく、活躍できる会社へ
- 徳目評価を取り入れた人事制度

▶▶P29



組織機能の高度化

- シーズ探索・研究開発基盤の強化
- 安定供給基盤の強化
- LCM推進基盤の強化

▶▶P31



デジタルの推進

- デジタル推進を担う部門・体制整備
- デジタル人材の育成と風土改革
- 基盤構築とデータの利活用

▶▶P33

インフラ・デジタル
未来への挑戦

トランスジェンダー
未来への挑戦

創薬の想いが
つづいていく

富士製薬工業
現在の挑戦

これからの富士製薬工業
価値創造プロセス
マテリアリティ

中期経営計画

成長戦略

経営基盤の強化

財務戦略

環境への取り組み

社会への取り組み

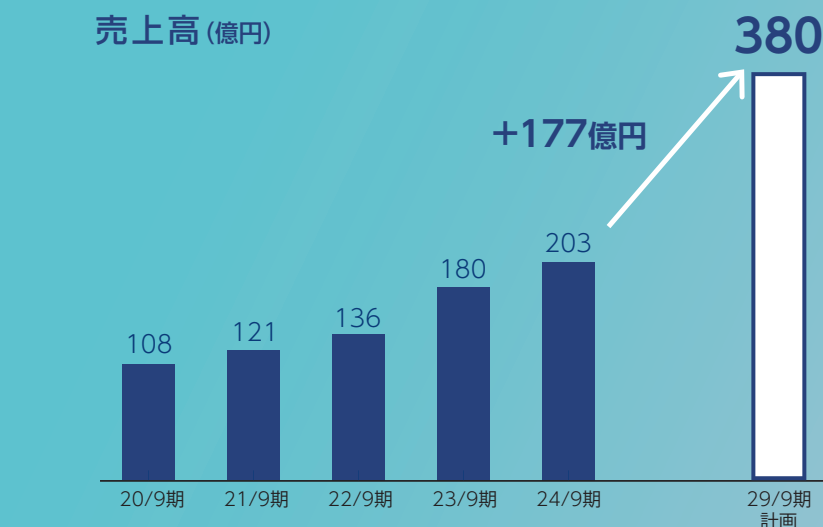
ガバナンス

データ



01. 女性領域での貢献拡大

売上高 (億円)



約半世紀、女性医療に注力

月経困難症、子宮内膜症、更年期障害、不妊症、その他女性の悩みに広く寄り添う製品を提供しております。製造管理の難しいホルモン剤の製造から始まり、新薬の開発など、様々な挑戦とラインナップの拡充を経て、今では女性医療の取り扱い品目数国内No.1となりました。

拡大していった際にその需要に応え得る企業は多くはありません。

こうした女性の満たされない健康課題にこれまでも長年向き合い、応えてきた当社だからこそ貢献できる余地があるといえます。

強みと成長戦略

2008年に当社が取り扱う初の新薬としてルナベル®配合錠を発売して以来、月経困難症治療領域をけん引してきた先駆者であり、ステークホルダーとの強固な基盤を構築してまいりました。そうした資産と、2024年12月に発売したアリッサ®配合錠などを通じて、女性医療No.1へ進んでまいります。

成長ドライバー

- 新製品の月経困難症治療剤アリッサ®配合錠が100億円規模に成長
- ヘルスリテラシーの高まりとともに、既存品であるエフメノ®カプセルや経口避妊剤などのさらなる伸長

1 日本で初となる天然型エストロゲンのエストロール(E₄)を含有する月経困難症治療剤「アリッサ®配合錠」の発売

当社は2024年12月に月経困難症治療剤アリッサ®配合錠(開発コード:FSN-013)を発売いたしました。本剤は、日本で初めてとなる天然型エストロゲンのエストロール(E₄)とドロスピレノンとの配合剤です。

エストロール(E₄)は、エストロゲンの受容体に選択的に作用する特徴的な作用機序がある*ことから、臨床においても関心が高い成分です。このような特徴を活かして100億円規模の製品へと成長させることを目指し、体制も整備いたしました(▶下記2参照)。

* NEST...Native estrogen with selective action in tissues



2 営業体制の強化とデジタルプロモーションの積極的活用

2024年10月、これまでの営業本部の体制を大幅に見直し、女性医療専任MR約100名体制を整えました。これまで領域を問わずエリアによる配置を実施していたところ、今回の見直しにより、製品に関して、より適切かつ特化した情報提供が可能になると考えています。

また、当社は2020年11月よりエムスリー社とアリッサ®配合錠に関する共同開発・共同販売契約を締結しております。当該協業によるデジタルプロモーションの積極的活用によって、患者さまや医療関係者の皆さまのインサイトやビッグデータが活用でき、疾患啓発や治療に関わる課題の解決を推進いたします。

3 MSL(メディカル・サイエンス・リエゾン)部門の新設 MA(メディカル・アフェアーズ)部門を拡充しエビデンス構築体制を整備

これまで当社が発売してきた新薬と異なり、グローバルにおいても医薬品として新規の成分となるエストロール(E₄)を配合するアリッサ®配合錠の発売に伴い、学術的に未解明の事項や可能性の究明を含む、製品の価値最大化のために医学専門家と対話を行う役割としてMSL部門を立ち上げました。アリッサ®配合錠発売にあたり、これまでの当社の機能では不十分だった、中立的な立場での医学専門家との交流により正確で客観的な情報提供に大きく貢献すると考えています。

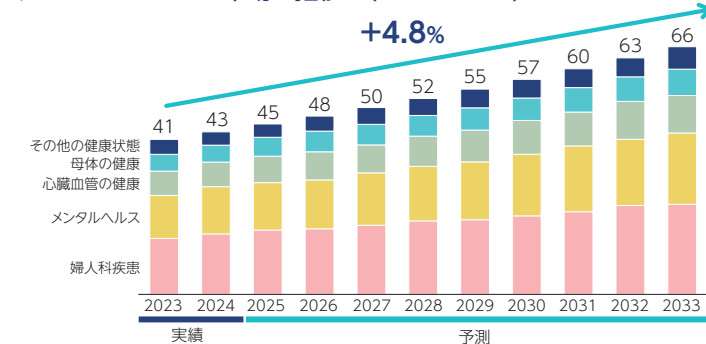
アリッサ®配合錠の研究段階から携わっていたメンバーを含む、多様な視点や経験をもったMSL部門および同じく人員拡充をしたMA部門が連携を図ることで、エビデンスの構築につなげてまいります。

市場環境と事業機会

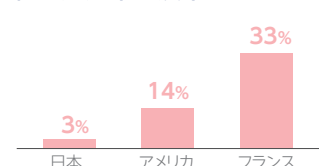
女性領域は、日本や東南アジアを中心に市場自体が拡大を続けております。主要因としては、従来に増して女性の社会進出が進み、女性特有の健康課題が社会全体で注目されているため、疾患に対する認知が高まっていることなどがあげられます。しかし、まだまだ日本においては諸外国に比べ疾患認知が遅れ、ホルモン治療率も低い状態であり、日本政府により啓発および対策の必要性が強く叫ばれています。その結果として月経困難症治療剤である低用量ピル(LEP)市場で見ても、市場は拡大の一途を辿っており、今後も疾患認知度の高まりとともに受診率、ホルモン剤治療率は上昇していく見込みです。

そうした状況の一方、女性領域においてはメガプレイヤーが存在せず、日本の市場が

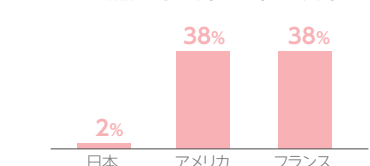
グローバルでのWH市場の推移*1 (billion USD)



経口避妊薬普及率*2



ホルモン補充療法(HRT)普及率*3



*1 Women's Health Market

*2 United Nations: 「Contraceptive Use by Method 2019(15~49)歳の婚姻状態又はそれに準じた生殖年齢女性における各避妊法の実施率より」

*3 V.Lundberget al.Maturitas48(2004)39 43, 更年期と加齢のヘルスケアVol.8(2009)60 66

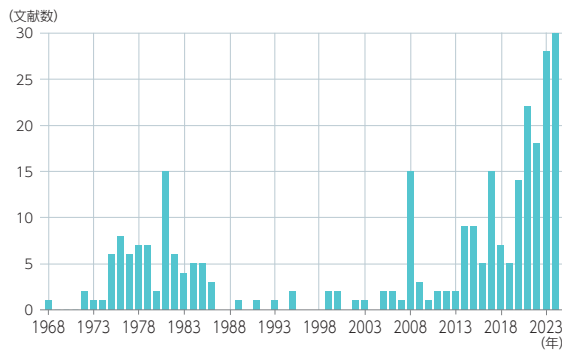
新規有効成分エストロール(E₄)のエビデンス構築が拓く未来

天然型エストロゲンのエストロール(E₄)は、世界的にもまだまだ新しい成分で、月経困難症治療剤に含有されたのはアリッサ®配合錠が初めてです。

E₄は1965年に発見されましたが、その後研究や論文文化が低迷し、2002年頃から徐々に研究や論文数が増え始め、現在、日本はもちろん世界的にも注目が集まってきております。

当社のMSL部門の新設やMA部門の拡充により、エビデンス構築が進むことで、医療業界全体にエストロール(E₄)の新たな可能性を、そして患者さまへの新たな価値をご提供できると考えています。

エストロール(E₄)に関する論文数推移



※ PubMedにおける「estetrol」の論文検索結果数より自社集計

MSL(メディカル・サイエンス・リエゾン)とは?

営業部門から独立を担保された組織に所属し、中立的な立場で医学専門家との医学的・科学的交流、および科学的根拠に基づいた正確かつ客観的な情報提供を行う。

MA(メディカル・アフェアーズ)とは?

疾患啓発、疾患認知を促し、アンメットメディカルニーズを充足させる医学・科学的なエビデンスを構築し、安全性・有効性に関する確かな情報を的確に医師などに提供、製品価値の適正かつ最大化に貢献する。

4 グループ会社OLICの取り扱い品目数の拡大

OLICは、これまでCMO*企業として製造の受託により世界に貢献しておりましたが、2023年4月から自社ブランド製品の販売を開始し、CMOとPharma事業を2本柱とするハイブリッド企業へと転換いたしました。

※ Contract Manufacturing Organization: 医薬品製造受託機関

Nextstellis™ の薬局販売開始

Nextstellis™ は、当社グループが日本国外で初めて販売した医薬品で、2023年4月よりタイにおいて「避妊」の効能または効果で販売しております。2025年1月には、病院でも薬局でも販売できる医薬品分類へと変更が認められました。

タイを含むASEANの経口避妊剤市場は約245億円、そのうちタイが約50%を占めており、薬局で販売が開始されたことにより、まずはタイ国内で広く普及することを期待しております。

当社グループは、タイ以外のASEANにおいても販売権を有しており、すでにベトナムとフィリピンにおいてはパートナー企業と供給契約を締結しております。

医薬品2製品を発売

2025年2月、タイにおいてジェネリック医薬品2製品の販売を開始いたしました。

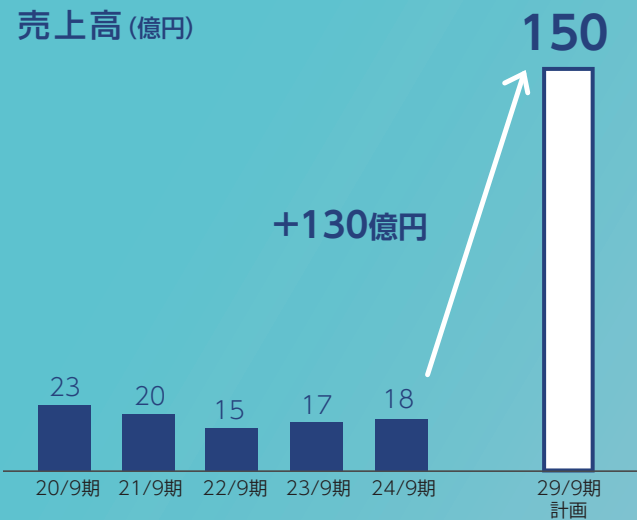
子宮内膜症を効能または効果とするOLIGEST®と、急性疼痛管理および術後疼痛の短期治療を効能または効果とするOLICOXIB®、両製品ともに、女性特有の健康課題および疼痛に悩む患者さまの新たな治療選択肢となります。

これからの富士製薬工業 | 成長戦略



02. バイオシミラー事業の成長

売上高(億円)



バイオシミラー (BS) とは

バイオ医薬品はバイオテクノロジー (遺伝子組換え技術や細胞培養技術) を用いて創製される医薬品です。バイオシミラーは、バイオ医薬品と異なる製造販売業者により開発され、先行バイオ医薬品と同等/同質の品質、安全性および有効性が確認された薬剤です。臨床試験を含む多くのデータによって、先行バイオ医薬品と同じように使えることが示されています。先行バイオ医薬品よりも安価なため、患者さんの経済的負担や医療費の軽減が期待されます。



2013年
G-CSF製剤
フィルグラスチムBS注[F]



2024年
ヒト型抗ヒトIL-12/23p40
モノクローナル抗体製剤
ウステキヌマブBS皮下注[F]

バイオシミラーパイプライン

	24/9期	25/9期	26/9期	27/9期	28/9期	29/9期
フィルグラスチム	13年5月発売					
製品1 ウステキヌマブ		24年5月発売				
製品1a ウステキヌマブ(90mgシリンジ)*		25年1月申請				
製品2 アフリバルセプト		24年9月申請				
製品3 ゴリムマブ		24年10月申請				
製品4 デノスマブ		24年10月申請				
製品5						
製品6						
製品7						

※製品1〜7はAlvotech社との協業パイプラインの製品です

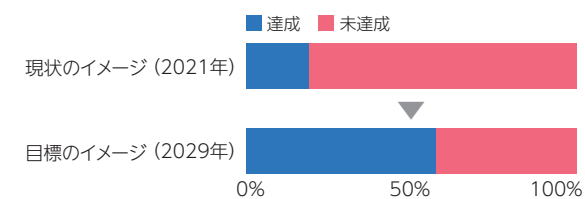
※既に上市済みのウステキヌマブについて90mgシリンジを承認申請、先行品にない規格を追加することで治療に貢献

市場環境と事業機会

世界の医薬品市場では、医薬品全体に占めるバイオ医薬品の割合が、2014年には約25%であったところ、現在では約40%と、バイオ医薬品の存在感は年々高まっています。日本の医薬品市場も同様で、バイオ医薬品の割合が拡大を続けていますが、世界市場から見るとまだまだ遅れているのが現状です。

バイオ医薬品はバイオテクノロジー (遺伝子組換え技術や細胞培養技術) を用いて創製される医薬品で、これまで治療薬のなかった疾患や、従来の医薬品では満足度の高い治療を行うことのできなかった疾患への効果が期待されています。

バイオシミラーの置換えイメージ



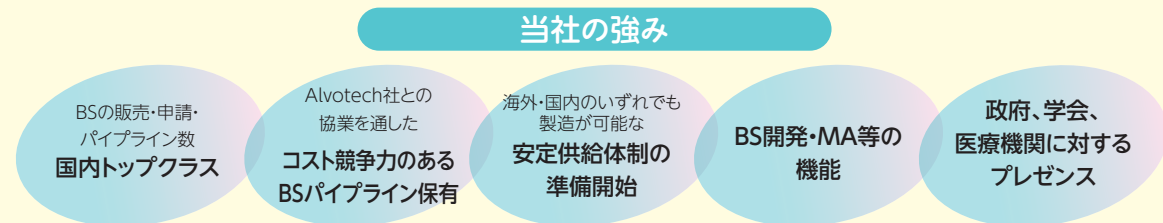
厚生労働省「医薬品価格調査」に基づき、バイオシミラーに数量ベースで80%以上置き換わった成分数を全体の成分数で割ったもの。現状(2021年度)では、バイオシミラーに80%以上置き換わった成分数は18.8%(=3成分/16成分)、バイオシミラーの市場規模は約755億円。
出所: 厚生労働省「バイオシミラーに係る政府方針」

一方、製造コストが非常に高いことから薬価も高水準となることが多く、医療経済における大きな課題となっています。近年、日本政府も医療費適正化の観点から、バイオシミラー普及を推進しており、具体的には2029年度末までに、バイオシミラーが80%以上を占める成分数が全体の成分数の60%以上を目指すとしています。しかし、バイオシミラーは開発に高いコストを要すること、バイオ医薬品の構造の複雑性に対応できる製造設備や技術の確保が難しいことから、参入障壁が高いといわれています。そのため、現在バイオシミラーを販売している企業、そして国内で生産する機能を有している企業はまだまだ少数に留まります。

強みと成長戦略

当社は2013年にフィルグラスチムBS注[F]を上市して以来、10年を超えるバイオシミラーの開発や販売の経験を有しています。社内にバイオシミラーの開発、販売、MA等の機能を整備しており、政府、学会、医療機関に対するプレゼンスを高めてまいりました。こうした強みを活かし、患者さまへよりよい治療選択肢のご提供、そして医療経済に貢献します。

成長ドライバー ■ ウステキヌマブを含む5製品が貢献



1 BSの販売・申請・パイプライン数 国内トップクラス

2024年5月にはウステキヌマブBS皮下注[F]の発売、同年9月から10月にかけて開発パイプライン3製品の製造販売承認申請を行いました。3製品が承認されますと、当社の保有しているバイオシミラー承認製品数は5製品となります。2025年4月時点での日本におけるバイオシミラー承認数が19成分であることから、当社は国内トップクラスの製品数をもつこととなり、今後ますます当社が貢献できる幅は大きくなっていくものと確信しております。

2 Alvotech社との協業を通じたコスト競争力のあるBSパイプライン保有

当社は、2018年よりAlvotech社と複数製品のバイオシミラーの日本における商業化に関して独占的パートナーシップ契約を締結しております。

Alvotech社は原薬から最終製剤までの一貫生産体制およびグローバルな開発体制を有していること、販売は世界各国の販売パートナーに製品を供給するスキームとなっており、リソースの集中を図っていることから、品質と価格で競争力のある会社です。

これまで条件合意に至った製品は合計7製品で、このうち中期経営計画中に販売を予定している5製品の日本国内における先行品の市場規模は合計3,000億円です。

3 海外・国内のいずれでも製造が可能な安定供給体制の準備開始

現在、日本国内のバイオシミラーの多くは海外製造企業からの輸入に依存しています。輸入遅延等による安定供給に対する課題が大きく、当社はその課題に対応すべく富山工場にマルチシリンジ製造ラインを増設し、本格稼働を開始しております。これまで培ってきた製剤化技術などを活かし、安定供給に万全を期してまいります。



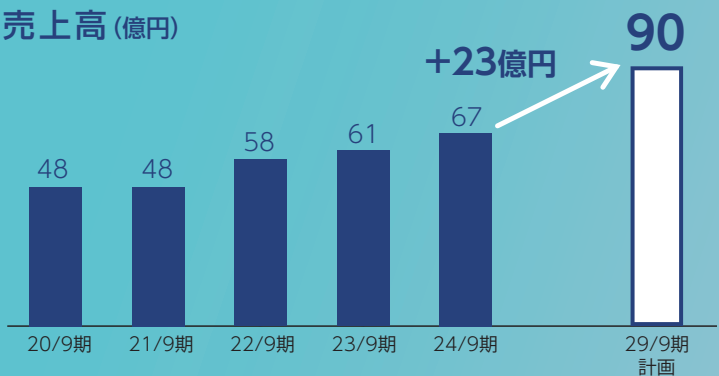
高薬理活性マルチシリンジ製造ライン

これからの富士製薬工業 | 成長戦略



03. グローバルCMO事業の成長

売上高(億円)



※ CMO: Contract Manufacturing Organization 医薬品製造受託機関
 ※ CDMO: Contract Development and Manufacturing Organization 医薬品開発製造受託機関

OLIC (Thailand) Limitedについて

OLICは当社のグループ会社であり、タイを拠点に医薬品等の製造受託業務を行っています。近年ではCMO*にDevelopment(開発)機能を加え、CDMO*としての事業を拡大しています。東南アジア最大規模の製造受託企業として、世界の大手製薬企業を中心に幅広い顧客層を獲得しています。タイで製造することによるコスト競争力に貢献するとともに、富山工場との連携に連携によって、当社グループの製造機能強化に重要な役割を担っています。

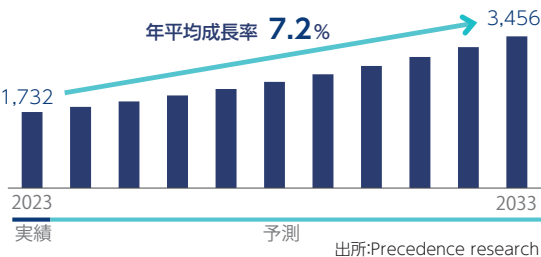
市場環境と事業機会

新薬の開発には多額の投資が必要であること、医薬品として製剤化するには専門性の高い技術が必要であることなどを背景として、現在製薬業界においては、各社が得意分野を活かして、開発や製造、販売などの業務を他の企業へ委託する水平分業化の流れが進んでおります。この状況を追い風に、グローバルCDMO市場は、中期的に成長する見込みであり、2023年から2033年の予測年平均成長率は7.2%です。

また、その需要に応えるCDMOの多くは中小規模の企業で構成されており、非寡占市場です。そのため当社グループも、これまで培ってきた開発や製造、販売の知見を活かし貢献できる余地がまだまだあると考えています。

地政学リスクが近年上昇傾向にあり、原材料の高騰やサプライチェーンの混乱などの影響が考えられます。しかし当社の製造拠点は、日本とタイに所在しているため、相対的にリスクの少ない両国の存在感の高まりは当社の今後を支える重要な事業環境であると考えています。

予測:2023年-2033年のグローバルCDMO市場規模の推移(億USD)



強みと成長戦略

成長ドライバー

- タイに所在するグループ会社OLICのCMO拡大
- 富山工場における国内向けCMOの拡大および海外向けCMOへの挑戦

米国向け製品出荷の開始

グループ会社OLICにおいては、2025年9月期にいよいよ米国向けの製品出荷が開始いたしました。日本においては、米国向けの製剤開発受託案件のプロジェクトが進行しております。プロジェクトを着実に進行させ、中期経営計画期間中に富山工場からも米国に製品を出荷してまいります。



04. 次の成長に向けた戦略投資



ニーズ収集・シーズ探索・研究開発の現在

これまで当社は、女性医療におけるニーズの収集・シーズの探索において成功確度の高い案件に集中して交渉・開発を進めてまいりました。その結果、安定的にポートフォリオを構築してまいりましたが、当社がこれからの貢献をより拡大していくためには、より早期の開発段階のシーズの探索・研究開発の強化、科学的根拠に基づくニーズのアセット化が必要と考えています。

また、2019年以前は、特定の部門のみで探索を行っていたところ、ナレッジの蓄積や、より多様な目線からの案件判断をすべく、現在は担当チームを組成しております。各チームにおいては、ニーズ収集・シーズ探索、他社との提携、バリューチェーンをまたいだ部門間連携を行い、結果として2019年の案件数30件から、2024年には100件超の案件を生み出すことができました。しかし、海外の創薬エコシステムや国内産業クラスターとの連携などは十分に行えていないという課題があり、新中期経営計画期間に取り組むべきことのひとつであると考えています。

取扱案件数の推移



アンメットメディカルニーズとは？

いまだ有効な治療法がないか、あっても限定的で多くの患者さまに十分に答えられていない医療ニーズのことです。女性医療においては、子宮内膜症が例に挙げられます。子宮内膜症は、性成熟期の女性の約10人に1人が罹患する身近な疾患（▶P4）で、激しい痛みがある、不妊症やがんに進行することがあるなどの特徴があります。しかし、主な治療方法であるホルモン剤で痛みをコントロールしきれない場合は、外科手術しか治療法がなく、再発可能性も高いなどアンメットメディカルニーズの高い疾患です。また、女性好発疾患などでは高い治療効果を持つ医薬品が待ち望まれており、こうした多くのアンメットメディカルニーズを収集し、応えていくための研究開発を重ねることは大きな使命です。

市場環境と事業機会

中期経営計画4つの成長戦略の「01.女性領域での貢献拡大」(▶P21)でも触れたとおり、日本や東南アジアを中心とするグローバルでの女性領域の市場拡大が見込まれる一方で、様々なニーズに応える供給体制が不足していくと予測しております。一方、以前は新たな貢献価値である新薬候補へのアクセスは十分にオープンではなかったところ、近年では、創薬・投資家コミュニティ等を通じてグローバルな早期新薬候補へのアクセスがしやすくなっており、このような状況は当社にとって大きな機会であると考えています。

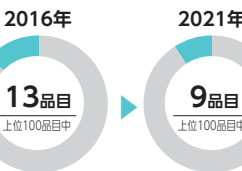
新薬を生み出す創薬エコシステムや産業クラスター

製薬企業では、自社単独での研究開発による新薬の創出に、多額の研究開発費や長い期間を要すること、技術的なハードルなど大きな課題を抱えています。日本政府においても、ドラッグ・ラグ/ドラッグ・ロス*の観点から、日本の創薬力強化の重要性が叫ばれています。そんな中、オープンイノベーションによる新しい技術シーズの獲得を行う流れが進んでおり、アカデミアやスタートアップなどが果たす役割が大きくなってきています。このアカデミア、スタートアップ、製薬企業、投資家、行政などが一体となって技術の発掘から事業化までを推進するネットワークや支援体制の環境および仕組みが創薬エコシステムや産業クラスターです。

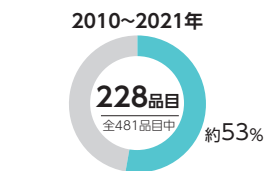
ライフサイエンス領域では、ボストンやシリコンバレーにおいて世界最大のエコシステムが形成されています。

*「ドラッグ・ラグ」とは、海外で承認された新薬が日本で使えるようになるまでに長い時間がかかってしまう問題、「ドラッグ・ロス」とは、欧米などの海外ですでに使われている治療薬が日本では開発着手されていない、利用できない状態のこと。

世界の医療用医薬品売り上げ
上位100品目における
日本製品の割合



米国食品医薬品局 (FDA) 承認の
新規有効成分 (NME) に含まれる
国内未承認薬の割合



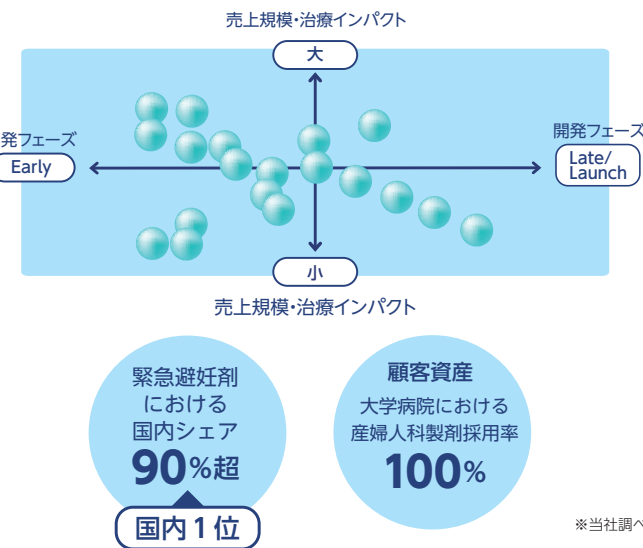
参考文献:医薬産業政策研究所 政策研ニュース No.67 2022年11月発行
「世界売上高上位医薬品の創出企業の国籍-2021年の動向-」
「ドラッグ・ラグ: 日本と欧州の未承認薬状況の比較-2010~2021年の米国承認薬をもとに-」

強みと成長戦略

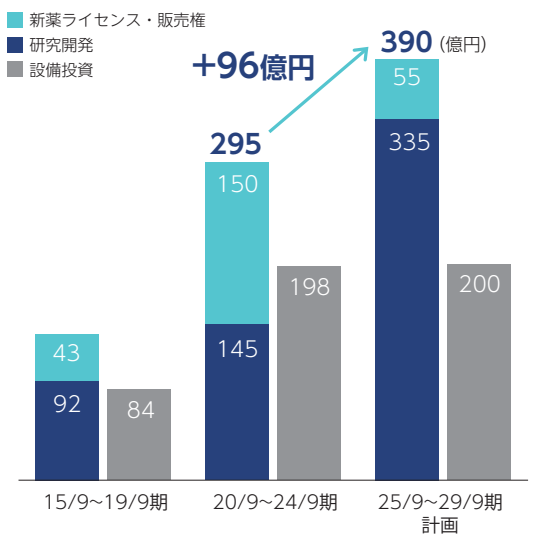
これまで当社は、女性医療に50年以上にわたり携わってきたことにより、ニーズ収集・シーズ探索・評価のノウハウや新薬の開発実績を作ってまいりました。また、海外の女性医療に注力するライセンサーとの強固な関係を構築し、これらによって、経口避妊剤 (OC)、緊急避妊剤 (EC)、更年期障害治療剤、不妊症治療剤など、女性医療の幅広い分野でシェアトップを維持、加えて、月経困難症ではベストインクラスの新薬を保有するに至りました。

中期経営計画では、これまでよりもさらに、無形資産 (研究開発費、販売権/ライセンス費) への投資を強化する計画としております。そして、これまでにシーズ候補にラインナップした25製品については、「開発フェーズ」と「売上規模・治療インパクト」の2軸で整理を行い、ポートフォリオのバランスを図ります。

ポートフォリオのバランス



無形資産投資 (研究開発費、販売権/ライセンス費) がさらに増加



今後の方針

- 1 女性医療・女性周辺領域の新薬領域のクラスターアクセス向上による新薬の探索・獲得
- 2 コーポレートベンチャーキャピタル (CVC)、リサーチハブの設置を検討
- 3 デジタルツールなど、新薬以外での女性医療・女性周辺領域の探索

01. 人財の強化



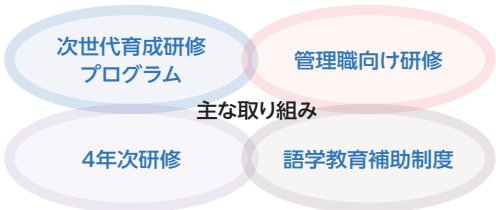
当社は「人」を経営の中心に位置づけ、人こそ新しい価値を創造し続けるための根源であるという考えのもと、社員一人ひとりが自ら考え、成長し続けるために、経営として社員がより高い目標に挑戦できる場の提供を続けてきました。この考え方は、新中期経営計画でも変わることなく、人が事業戦略を支え、企業とともに成長していくものとして、人財の育成を重要施策の一つに位置づけています。

誰もがwell-beingを実感できるよう、働きやすく活躍できる環境の実現、そして、働きがいを感じられる組織づくりに取り組んでまいります。

価値創造力を高める

社員の成長に向けた各種研修制度

当社は、経営理念として「成長」と「貢献」という2つを掲げており、このサイクルを回していくことこそ、価値の創造に重要であると考えています。そのため、社員がより高い目標に挑戦できる機会や場を提供するとともに、様々な研修プログラムを提供しております。

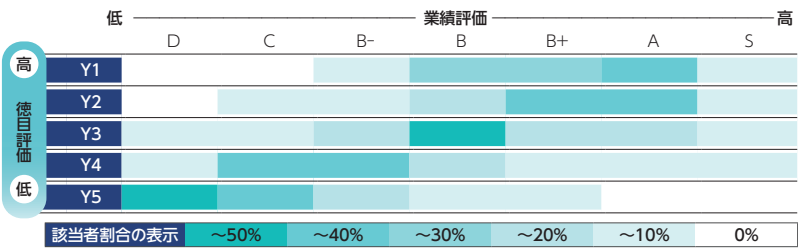


徳目評価の振り返りを通じたありたい姿の再定義と実現

当社は、2011年度から人事評価制度に「徳目評価」を取り入れ、社員の人間的な成長を大切にまいりました。本評価で「徳が高い」と評価された社員ほど、業績が良いとの相関関係も見られており、他者に対して最善を尽くすことができる社員、人間的魅力がある社員こそ結果を残し、社会への貢献度が高くなると確信をもっております。

新中期経営計画実現に向かうタイミングとして、当社が大切に育むべき風土と、新しい挑戦に向かうべくこれから必要とされる社員像の再定義が必要と考えています。新業型組織にシフトするうえで必要なスキル、経験、ノウハウと、会社運営の基盤である社員それぞれの人間性を大切にしながら、富士製薬工業の社員としてのありたい姿を実現してまいります。

徳目評価ごとの業績評価分布 (2023年9月期)



※徳目評価の段階ごとに、100%中の分布を示しています。

人事評価は業績評価と徳目評価の50%ずつの割合で行われ、「徳の高い社員ほど業績が良い」という相関関係が見られています。

徳目評価
中国古典を発祥とする考え方「徳」
当社は「徳」を「自己の最善を他者に尽くさること」と解釈し、徳ある人を育てるため行動評価を7項目19指標に分類、人事評価に取り入れています。

女性が活躍できる環境の実現

女性向け福利厚生制度

当社では、女性特有の健康課題に向き合う人財が、最大限に力を発揮することをサポートするため、それぞれのライフステージに合わせた福利厚生制度を導入しています。

- 不妊治療特別有休制度*
- 低用量ピル・更年期障害治療薬の費用補助
- 婦人科検診費用補助

※男性も取得可

えるぼし・くるみん・とやま女性活躍企業の認定取得

女性の活躍推進および子育て支援に関する取り組みが認められ、厚生労働大臣より「えるぼし認定」★3つおよび「くるみんプラス認定」、富山県より「とやま女性活躍企業」の認定を受けました。今後も女性に限らず、多様性を認め、誰もが働きやすく、働きがいのある会社に向けて推進してまいります。



働きがいを向上する

タウンホールミーティング

設立60周年、そして新経営体制への移行に伴う創業家の経営からの退任、新長期ビジョン・新中期経営計画という、過去から未来への大きな転換点に先立ち、2024年2～3月に全国タウンホールミーティングを実施いたしました。今井前会長と中期経営計画主幹役員が、本社、富山工場、研究開発センターおよび全国の各営業拠点を訪れ、社員一人ひとりの声を聴く貴重な場となりました。他部門との交流不足や会社規模の拡大に伴うコミュニケーションの難しさなどへの課題感と同時に、これまで積み重ねてきた患者さまへの貢献を核とする信念や、貢献価値をより高めるための自己研鑽の拡充を求める声など、多様な想いが表出する場となりました。



この場を通して出てきた意見や課題については、対応策と実行のロードマップを策定し、一つひとつ推進しております。

健康経営優良法人2025の認定取得

経営理念および長期ビジョンの実現のためには、社員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと仕事に取り組むことが必要であると考え、健康経営推進委員会を中心に健康経営に取り組んでおります。その取り組みが認められ、「健康経営優良法人(大規模法人部門)」に認定されました。現在まで4年連続で認定されております。

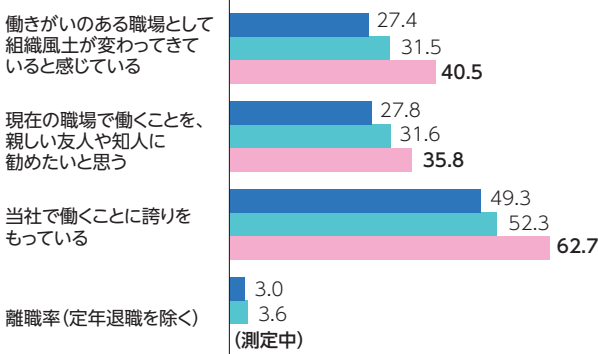


エンゲージメント調査および心理的安全性調査

当社では、社員一人ひとりが当社で働くことを通じてどう社会に貢献し成長していきたいのか、社員にとって働きがいのある職場であるか、を可視化し把握することを目的に、エンゲージメント調査と心理的安全性調査を実施しています。2025年1月に実施したエンゲージメント調査では、当社で働くことへの誇りをもっている、組織風土の変化を感じている、の項目が前回調査より大幅に改善されました。

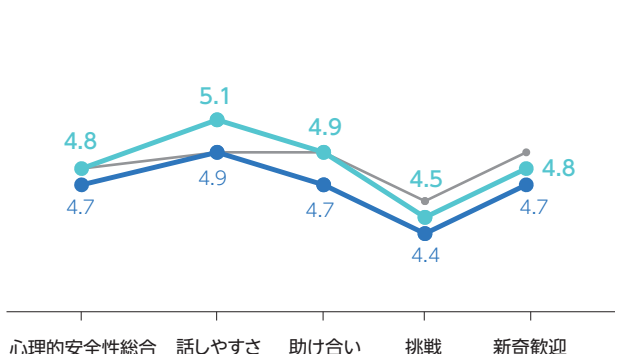
エンゲージメント調査 (%)

■ 2023年9月期 ■ 2024年9月期 ■ 2025年1月実施

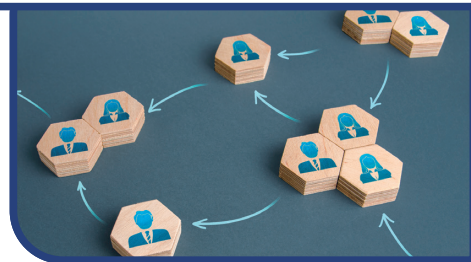


心理的安全性調査

— 全国平均 — 2023年9月期 — 2024年9月期



02. 組織機能の高度化



富士製薬工業では、依然として存在する様々な医療ニーズにお応えできるよう、ニーズ・シーズの探索から販売まで一貫した組織体制を構築しております。安定供給と品質・安全性・有効性の確保を絶対的な基盤とし、今後も高付加価値製品を含む医薬品を継続的に創出、供給してまいります。

ニーズ収集・シーズ探索	富士製薬工業は、社会が抱える課題を的確に捉え、新たな価値の可能性を追求するため、ニーズの収集と蓄積、シーズ探索を重視しています。特に女性医療においては、当事者である女性自身がニーズに気が付いていないケースもあります。まだ顕在化していないアンメットメディカルニーズも把握し、当社の貢献可能性を探ります。 <table> <tr> <td>課題</td><td> ● 部署連携を含めたプロセスの標準化とガバナンスの構築 ● 継続的に有望なシーズを獲得し続けられる体制の確立 ● 創薬エコシステムへのアクセス </td></tr> <tr> <td>取り組み</td><td> ● 機能間連携の仕組み化（一般生活者、患者、医療現場、学会等からのニーズの吸い上げプロセスの確立） ● ニーズ・シーズ探索の定型化に向けた既存機能の強化（採用、人材育成プラン） </td></tr> </table>	課題	● 部署連携を含めたプロセスの標準化とガバナンスの構築 ● 継続的に有望なシーズを獲得し続けられる体制の確立 ● 創薬エコシステムへのアクセス	取り組み	● 機能間連携の仕組み化（一般生活者、患者、医療現場、学会等からのニーズの吸い上げプロセスの確立） ● ニーズ・シーズ探索の定型化に向けた既存機能の強化（採用、人材育成プラン）
課題	● 部署連携を含めたプロセスの標準化とガバナンスの構築 ● 継続的に有望なシーズを獲得し続けられる体制の確立 ● 創薬エコシステムへのアクセス				
取り組み	● 機能間連携の仕組み化（一般生活者、患者、医療現場、学会等からのニーズの吸い上げプロセスの確立） ● ニーズ・シーズ探索の定型化に向けた既存機能の強化（採用、人材育成プラン）				
ポートフォリオ構築	当社の事業活動を最大化させる製品ポートフォリオ戦略を構築しています。自社開発品や国内外企業からの導入品の選定、製品のライフサイクルまで、適時適切な意思決定・管理を行っております。医療現場の声や最新の科学的知見をもとに、患者さまや医療従事者が求める価値を見極め、当社の事業活動の方向性を定めています。 <table> <tr> <td>課題</td><td> ● より大きな貢献を生み出す製品ポートフォリオの強化 ● 製品の価値を最大化するためのLCM (Life Cycle Management) </td></tr> <tr> <td>取り組み</td><td> ● 自社開発、他社からの承継、販売移管など様々なアプローチにより製品ポートフォリオを構築 ● 部門横断的に製品マネジメントと最適な製品ポートフォリオ強化が実行できる組織体制 ● 既存製品のLCM計画の策定と実行、環境変化による見直し </td></tr> </table>	課題	● より大きな貢献を生み出す製品ポートフォリオの強化 ● 製品の価値を最大化するためのLCM (Life Cycle Management)	取り組み	● 自社開発、他社からの承継、販売移管など様々なアプローチにより製品ポートフォリオを構築 ● 部門横断的に製品マネジメントと最適な製品ポートフォリオ強化が実行できる組織体制 ● 既存製品のLCM計画の策定と実行、環境変化による見直し
課題	● より大きな貢献を生み出す製品ポートフォリオの強化 ● 製品の価値を最大化するためのLCM (Life Cycle Management)				
取り組み	● 自社開発、他社からの承継、販売移管など様々なアプローチにより製品ポートフォリオを構築 ● 部門横断的に製品マネジメントと最適な製品ポートフォリオ強化が実行できる組織体制 ● 既存製品のLCM計画の策定と実行、環境変化による見直し				
研究開発	富山研究開発センターと東京本社を主要拠点に、医薬品の研究開発に取り組んでいます。医療現場で求められている医薬品を追求し、高品質で高付加価値な医薬品を生み出していきます。 <table> <tr> <td>課題</td><td> ● 新薬、バイオシミラー、ジェネリックといった幅広い医薬品の研究開発の着実な進捗 ● 患者さまや医療現場のニーズに応える製剤研究 ● フランチャイズ型開発基盤の構築 ● LCM計画策定・推進基盤の構築 </td></tr> <tr> <td>取り組み</td><td> ● 各開発品の国内外パートナー企業との緊密な連携による研究開発 ● 多様なニーズを把握し剤形改良や新たな製剤技術の開発 ● フランチャイズ型開発の実行に向けた機能横断的なプロセス・ガバナンスの設計 ● LCM計画実行に向けた機能横断的なプロセス・ガバナンスの設計 </td></tr> </table>	課題	● 新薬、バイオシミラー、ジェネリックといった幅広い医薬品の研究開発の着実な進捗 ● 患者さまや医療現場のニーズに応える製剤研究 ● フランチャイズ型開発基盤の構築 ● LCM計画策定・推進基盤の構築	取り組み	● 各開発品の国内外パートナー企業との緊密な連携による研究開発 ● 多様なニーズを把握し剤形改良や新たな製剤技術の開発 ● フランチャイズ型開発の実行に向けた機能横断的なプロセス・ガバナンスの設計 ● LCM計画実行に向けた機能横断的なプロセス・ガバナンスの設計
課題	● 新薬、バイオシミラー、ジェネリックといった幅広い医薬品の研究開発の着実な進捗 ● 患者さまや医療現場のニーズに応える製剤研究 ● フランチャイズ型開発基盤の構築 ● LCM計画策定・推進基盤の構築				
取り組み	● 各開発品の国内外パートナー企業との緊密な連携による研究開発 ● 多様なニーズを把握し剤形改良や新たな製剤技術の開発 ● フランチャイズ型開発の実行に向けた機能横断的なプロセス・ガバナンスの設計 ● LCM計画実行に向けた機能横断的なプロセス・ガバナンスの設計				
生産	当社は富山工場とOLICの2拠点体制で、医薬品を製造しています。取り扱いが難しいとされる無菌製剤や高活性医薬品の生産能力を強みに、高品質な医薬品の安定供給を行います。 <table> <tr> <td>課題</td><td> ● 患者さまおよび医療関係者の需要に応える安定供給力の強化 ● 当社の医薬品を安全にご使用いただくためのクオリティカルチャーの醸成 ● グローバルGMP体制の構築 </td></tr> <tr> <td>取り組み</td><td> ● 第6製剤棟（高活性固形製剤棟）の安定稼働 ● 品質向上および省力化に向けた設備投資 ● バイオシミラー製剤の国内生産 ● データの完全性を担保するためのシステム化や効率化などの各種DXプロジェクトの推進 </td></tr> </table>	課題	● 患者さまおよび医療関係者の需要に応える安定供給力の強化 ● 当社の医薬品を安全にご使用いただくためのクオリティカルチャーの醸成 ● グローバルGMP体制の構築	取り組み	● 第6製剤棟（高活性固形製剤棟）の安定稼働 ● 品質向上および省力化に向けた設備投資 ● バイオシミラー製剤の国内生産 ● データの完全性を担保するためのシステム化や効率化などの各種DXプロジェクトの推進
課題	● 患者さまおよび医療関係者の需要に応える安定供給力の強化 ● 当社の医薬品を安全にご使用いただくためのクオリティカルチャーの醸成 ● グローバルGMP体制の構築				
取り組み	● 第6製剤棟（高活性固形製剤棟）の安定稼働 ● 品質向上および省力化に向けた設備投資 ● バイオシミラー製剤の国内生産 ● データの完全性を担保するためのシステム化や効率化などの各種DXプロジェクトの推進				

富士製薬工業のバリューチェーン



情報収集 情報提供 販売	情報収集、情報提供および販売活動により、当社の医薬品を全国の医療現場に届けています。注力領域に営業リソースを集中させた活動により、質が高く効率的な情報提供を行います。 <table> <tr> <td>課題</td><td> ● MR一人ひとりの製品・疾患知識レベルの向上 ● 製品価値の最適化をするための戦略立案 ● 営業活動におけるデジタルの活用 </td></tr> <tr> <td>取り組み</td><td> ● エムスリー社との協業によるデジタルプロモーションの積極的活用 ● 自社製品の価値を最大化するための戦略を立案・実行するメディカルアフェアーズ部門(MA部)の拡充 ● 営業部門から独立を担保された組織に所属し、中立的な立場から情報交換・意見交換を行うメディカルサイエンスリエゾン(MSLチーム)の新設 ● 注力領域における営業体制強化(ウィメンズヘルス約100名、スペシャリティケア約70名) </td></tr> </table>	課題	● MR一人ひとりの製品・疾患知識レベルの向上 ● 製品価値の最適化をするための戦略立案 ● 営業活動におけるデジタルの活用	取り組み	● エムスリー社との協業によるデジタルプロモーションの積極的活用 ● 自社製品の価値を最大化するための戦略を立案・実行するメディカルアフェアーズ部門(MA部)の拡充 ● 営業部門から独立を担保された組織に所属し、中立的な立場から情報交換・意見交換を行うメディカルサイエンスリエゾン(MSLチーム)の新設 ● 注力領域における営業体制強化(ウィメンズヘルス約100名、スペシャリティケア約70名)
課題	● MR一人ひとりの製品・疾患知識レベルの向上 ● 製品価値の最適化をするための戦略立案 ● 営業活動におけるデジタルの活用				
取り組み	● エムスリー社との協業によるデジタルプロモーションの積極的活用 ● 自社製品の価値を最大化するための戦略を立案・実行するメディカルアフェアーズ部門(MA部)の拡充 ● 営業部門から独立を担保された組織に所属し、中立的な立場から情報交換・意見交換を行うメディカルサイエンスリエゾン(MSLチーム)の新設 ● 注力領域における営業体制強化(ウィメンズヘルス約100名、スペシャリティケア約70名)				
信頼性保証	患者さま、医療関係者に、より安心して当社の医薬品をご使用いただけるよう、市場に供給した医薬品の品質・安全性・有効性の監視をしています。 <table> <tr> <td>課題</td><td> ● 業務連携の簡素化、業務進捗管理の見える化 ● 薬機法の改正に関する諸対応 </td></tr> <tr> <td>取り組み</td><td> ● アウトソーシングのさらなる活用やシステムの導入 ● 承認申請や届出業務のオンライン化対応 ● 社内教育の充実 </td></tr> </table>	課題	● 業務連携の簡素化、業務進捗管理の見える化 ● 薬機法の改正に関する諸対応	取り組み	● アウトソーシングのさらなる活用やシステムの導入 ● 承認申請や届出業務のオンライン化対応 ● 社内教育の充実
課題	● 業務連携の簡素化、業務進捗管理の見える化 ● 薬機法の改正に関する諸対応				
取り組み	● アウトソーシングのさらなる活用やシステムの導入 ● 承認申請や届出業務のオンライン化対応 ● 社内教育の充実				

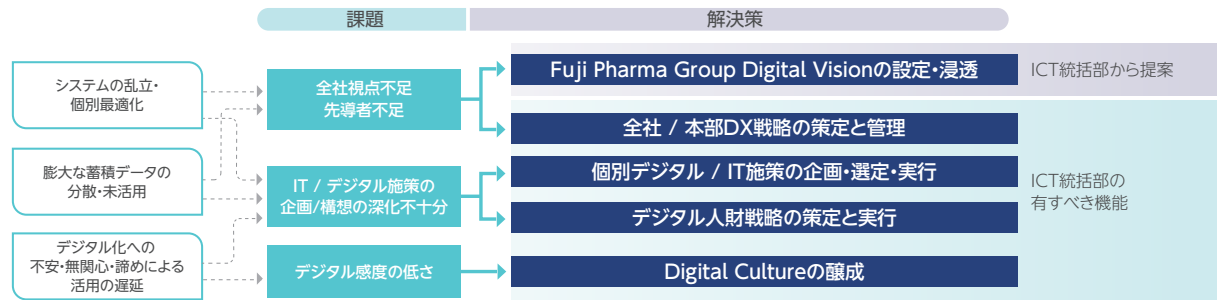
03. デジタルの推進



富士製薬工業グループでは、持続的に成長していくため、IT/デジタル技術の活用による生産性向上、経営判断の効率化と同時に、デジタル人財の育成と社内風土変革が必要と考えています。そのためには、これまでのような個別最適の考え方から脱却し、全社視点で長期的な方針の立案と達成に向けた基盤を構築・整備・維持管理する体制を整える必要があります。そのために、2024年10月から「ICT統括部」を社長直下に編成し、基盤構築に加えて全社DX戦略を立案して推進します。

全社DX戦略の立案とロードマップ策定

富山工場および富山研究開発センターでは2021年からDX戦略を推進しておりますが、全社視点でのニーズ把握・課題抽出ができておらず、全社展開できていませんでした。ICT統括部が主体となって各部門のニーズと課題を洗い出し、あるべき姿の達成に向けたDX戦略・施策・ロードマップ策定および全社的な集約に取り組んでいます。



Fuji Pharma Group Digital Vision

OLICを含めたグループ内のヒアリング・要望を基にFuji Pharma Group Digital Visionとして「デジタル変革による効率的業務への進化と高付加価値の創造」を策定しました。中期経営計画期間中は、全社DX戦略立案に加え、ITインフラ統合およびデジタル人財育成を基盤として、生産性向上とリソース活用による新しいソリューションの創出を目指します。



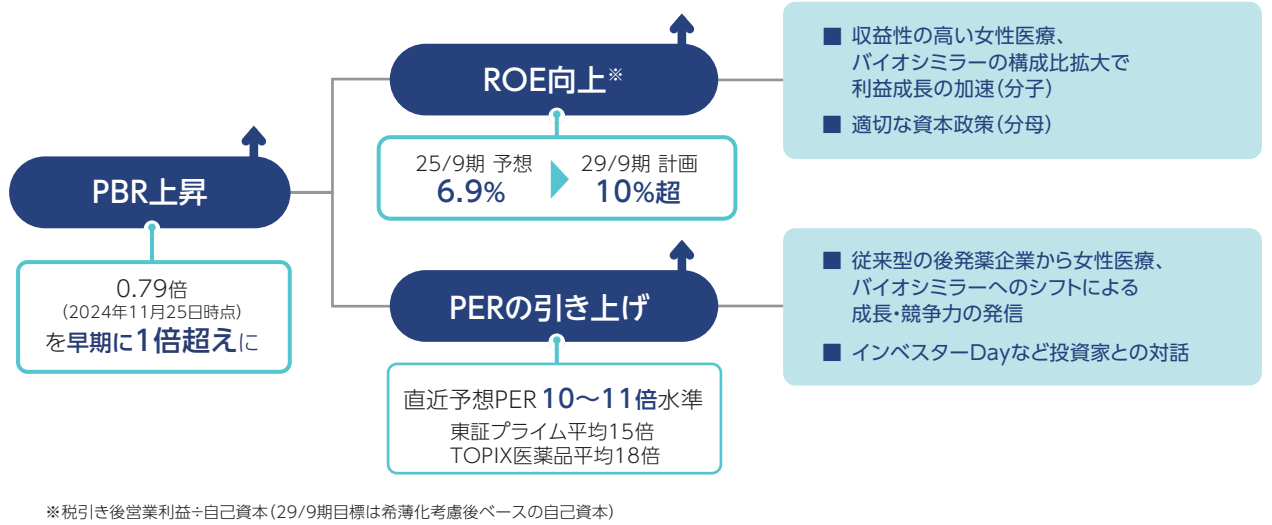
デジタル変革を推進するための全社連携体制

システム構築のサイロ化を解消するために、ICT統括部が社内のコミュニケーションハブの役割を担い、各部門の課題・要望抽出だけでなく、業務を理解することで、IT/デジタルに関する投資に主体的に関与し、全社のシステム全体像とその連携を把握するための体制を整備します。

当社が長期ビジョン2035として掲げた「女性医療で新たな価値を創出し続け、誰もがwell-beingを実感できる社会へ貢献する」の実現において、株価は重要な経営指標の一つと認識しています。しかし、現状当社のPBR(株価純資産倍率)は、1倍を下回っています。新中期経営計画においては、株主資本コストを上回るROE(10%以上)により資本効率の向上を実現することを目指し、継続的に取り組んでまいります。

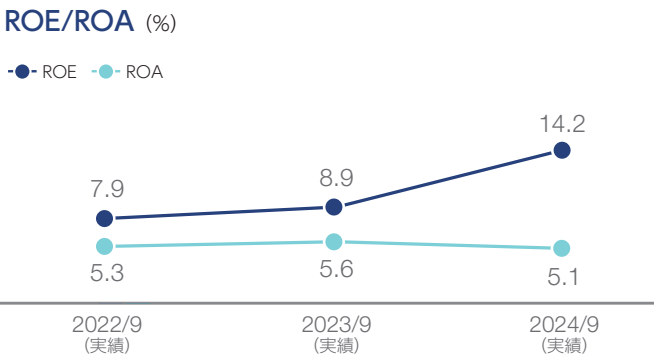


PBR1倍超の早期実現に向けた道すじ (2024年11月25日公表 中期経営計画資料より) (P9)



ROEの向上

財務効率指標として、2024年9月期までの中期経営計画においてはROE8.0%、ROA6.0%を掲げておりました。同期末時点のROEは有価証券の売却益などの一過性の特殊要因があったことから14.2% (前期比+5.3ポイント)、ROAは5.1% (前期比-0.5ポイント) でした。新中期経営計画では2029年9月期のROE10.0%を目標としております。目標に設定したROE10.0%は当社の想定する株主資本コストの6~8%を上回り、PBR1倍超えの達成にも寄与するものです。PBR1倍超えのためのROEの向上には、資本効率を高め収益力を向上させることと資本構成の最適化が必要となります。当社においては、中心領域である女性医療とバイオシミラーの収益性が高く、この2つの構成比を拡大することで利益成長の加速を図ってまいります。また、2024年8月には新株予約権の発行を行いました。この選択は、今後の投資を見据えた機動的な財務体質の構築を目的としております。バランスシートの適正化を行いつつ、最適な資本構成、自社株取得を含めた資本政策の検討にあたっては、投資家・アナリストと対話を重ねながら、株主価値向上に資する施策を検討してまいります。

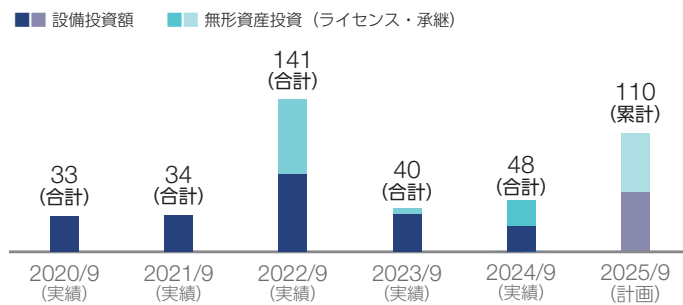


成長のための戦略的投資について

前中期経営計画においては、5年間の投資枠を320億円と設定し、達成に向けて歩みを進めてまいりました。このうち、約4割が製品や事業の買収資金、約6割が設備投資資金です。2024年9月期の設備投資額は、富山工場の製造設備やその他固定資産などにより約26.8億円となりました。5期累計の投資額としては、富山工場の設備投資などの実施により、約300億円となりました。

今後は新中期経営計画のもと、当社の今後の成長のドライバーとなる女性医療およびバイオシミラー領域や、製造能力と生産性のさらなる向上等への投資を行ってまいります。

投資額(億円)



株主還元方針

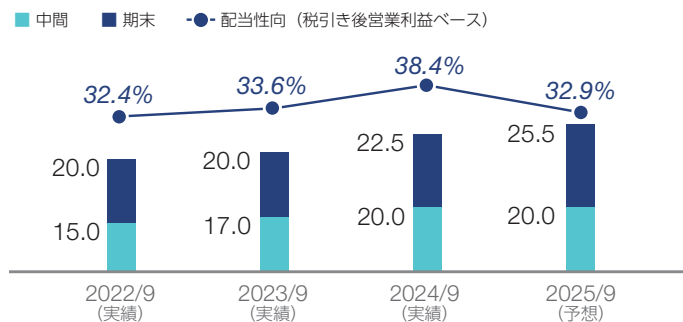
当社は、経営理念として「優れた医薬品を通じて、人々の健やかな生活に貢献する」「富士製薬工業の成長は、わたしたちの成長に正比例する」を掲げています。その核である、「成長」と「貢献」を、わたしたちは株主の皆さまにもお届けしたいと考えています。株主の皆さまへの「成長」と「貢献」は、トータル・シェアホルダー・リターン(株主総利回り)の向上、すなわち株価と株主還元の向上です。2024年9月期のトータル・シェアホルダー・リターンの数値は109.8%、株価は1,273円(前期末1,166円)、株主還元は4期連続で増配となる42.50円でした。

新中期経営計画においても、当社は株主の皆さまへの安定的な配当を維持し、さらに向上させることを経営上の重要課題と考えています。そのため、減配しない累進配当政策を導入し、EPSの成長に合わせた増配を行います。成長投資や財務健全性とのバランスも考慮しつつ、安定配当を軸に配当性向30%を維持し、2025年9月期は年間配当45.50円とする計画です。

株主・投資家とのコミュニケーション

株主・投資家の皆さまへの適時・適切な情報発信や対話により、市場との情報の非対称性を縮小することは、当社にとって進むべき指針となる重要な機会と捉えています。オンライン面談などを活用し、2023年9月期には52回、2024年9月期には100回の対話を行いました。今後もステークホルダーの皆さまとの対話内容を経営に活かすことで、持続的成長の実現を目指してまいります。

1株当たり配当金(円)／配当性向(%)



富士製薬工業グループは、製品の研究開発や製造過程で原薬を含む様々な資源を利用し、温室効果ガスを排出しています。今後もサステナブルに価値創造をしていくためには、環境への配慮を重要な経営課題の一つであると位置づけており、環境負荷の低減やCSR調達を含む資源の効率的な活用と経済的価値を両立させるべく、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同、オフサイトPPAの導入、廃棄物削減などに取り組んでおります。

当社では、環境委員会を設置し、環境マネジメントシステム(EMS)の取り組みの一環として、ISO14001の認証の維持管理、電気、ガス等のエネルギー使用量のモニタリング、および削減のための施策の策定を、最もエネルギーを消費する富山工場を中心に、省エネ活動への啓発・推進などを行っております。



▶▶▶ 当社環境方針

<https://www.fujipharma.jp/company/policies/03-environment.php>



富士製薬工業グループのカーボンニュートラルに向けた取り組み

気候変動(TCFDに基づく情報開示)

当社は、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)*の提言に賛同しております。気候変動に真摯に向き合い、事業に影響する機会・

リスクへの理解を深め、TCFD提言に基づく気候変動関連の積極的な情報開示に努めてまいります。なお、TCFDに関する情報開示の詳細については、当社ホームページをご確認ください。

*Task Force on Climate-related Financial Disclosures:2015年に金融安定理事会(FSB)により設立された、気候変動が事業に与えるリスクと機会の財務的影響に関する情報開示を企業に推奨する国際的イニシアチブ。



▶▶▶ TCFD提言への賛同

<https://www.fujipharma.jp/sustainability/esg/environment/tcfd/>



1 ガバナンス

当社は、環境への配慮を経営上の重要課題と認識しています。その諸課題については、TCFD推進事務局がリスク管理委員会、サステナビリティ委員会および環境委員会と連携し、各委員会の分掌に従って、気候変動関連リスクと機会、業務執行への影響について協議し、代表取締役社長に報告します。取締役会は原則として気候変動に関するリスク管理の状況と対応について代表取締役社長より報告を受け、全社的な経営に係る施策について決議し、監督をします。

2 戦略

TCFD提言に基づき、国際エネルギー機関(IEA)等の科学的根拠等を参照したシナリオ分析を開始しました。シナリオ分析では、2030年時点で事業に影響を及ぼす可能性がある気候関連のリスクと機会の重要性を評価しました。これらのリスクと機会については、社内関係部署の協力を得てリストアップし、事業への影響度が「中」以上と判断したものをホームページで公開しております。また、影響度評価の結果、特に重要と判断したリスクについてはすでに対応を進めています。

*分析対象範囲：国内主要事業(女性医療、バイオシミラー、造影剤)

3 リスク管理

気候変動に関するリスクは、TCFD推進事務局が各委員会や事業部門と連携しながら識別し、リスク管理委員会による評価および対応策の検討後、各部門や関連会社によるリスク対応が行われます。また、気候変動リスクに関する対応状況は適時取りまとめ、代表取締役社長へ報告され、取締役会は、代表取締役社長から報告を受け、監督します。

4
 指標と目標

当社は、気候変動関連リスク機会の評価指標として、温室効果ガス排出量の算定を行なっております。Scope1+2については「2030年度までにGHG排出量(Scope1+2)を、2022年度比で42%削減」、Scope3についても「2030年度までにGHG排出量(Scope3カテゴリ1(購入した製品・サービス))を、2020年度比で25%削減する」目標を設定しました。これらのGHG排出削減目標はSBTi(Science Based Targets initiative)の認定を受けており、パリ協定の求める水準と整合する科学的に妥当な目標です。

	2021年度	2022年度	2023年度
温室効果ガス排出量 (2023年度) (t-CO ₂)	Scope1	5,261	6,044
	Scope2	7,253	8,153
	Scope3	-	292,361
	合計	12,514	306,558

算定期間：2021年度 2020年10月～2021年9月 2022年度 2021年10月～2022年9月
 2023年度 2022年10月～2023年9月

開示対象：国内全事業

Scope1・2で使用した排出係数：

電力会社やメニューごとの排出係数を用いる算定方法であるマーケット基準を採用しております。

5
 今後の
取り組み

今後、より具体的なリスクと機会への対応策や現時点でリストアップしている項目以外の事項についても議論をし、これらの活動については、適時適切に開示してまいります。これらの活動および開示を通じたステークホルダーとの対話を通じて、気候関連のリスクの低減やマーケットの変化に応じた事業機会の獲得に努め、企業の持続的成長につなげてまいります。

富士製薬工業における太陽光発電オフサイトPPAの稼働

当社では、2030年までに富山工場における電力使用量の50%を再生可能エネルギーへ切り替えることを目指しております。

カーボンニュートラル推進を目的として、北陸電力グループとの間で太陽光発電オフサイトPPA*契約を締結しました。本合意により従来富山工場で使用してきた電力の約32%を再生可能エネルギーに置き換えることが可能となり、当社のCO₂排出量を年間約2,600t-CO₂相当削減できるものと見込んでおります。



石川県羽咋市の太陽光発電所の様子

*Power Purchase Agreement(電力購入契約)の略で、敷地外の遠隔地(オフサイト)に設置された発電設備から電力を購入することをいいます。

廃棄削減と備品の再利用

製薬企業においては、高品質な医薬品の提供を行うことが重要な責務です。製品の製造過程においては、厳しい品質試験をクリアできなかった廃棄物が発生する場合があります。循環型社会の実現・資源の効率的な利用の観点からも、この廃棄物の削減は重要な課題であり、これまで以上に取り組んでまいります。

その他、富山工場においては、一部の部署で利用しなくなった備品の再使用品リストを作成し、社内での再利用を推奨しております。また、本社でも印刷物の電子提供を行うなど、資源の削減と有効活用に努めております。

これからの富士製薬工業
 |
 社会への取り組み

富士製薬工業グループは、誰もがwell-beingを実感できる社会の実現のために、高品質な医薬品をお届けするという事業活動に加え、女性の健康に関する啓発活動をはじめとする地域社会への貢献活動を推進しています。



サプライチェーンにおける人権尊重の取り組み

当社グループは、「人が一番、人を大切に経営」という考えのもと、「富士製薬工業グループ人権方針」を定めています。サプライチェーン全体で、他者の人権、人格、個性を尊重し、不当な差別やハラスメントは行わず、よりよい職場環境を築くことで、高品質な製品の提供ができると考えています。そのため、方針が守られているか、「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権デュー・ディリジェンスを実施しています。2024年9月期は、当社単体の人権リスクの状況について、書面調査およびヒアリング調査を実施しました。今後は次のステップとして、書面調査やヒアリング調査対象を拡大し、実態の把握を進め、リスクの評価を定期的に実施、労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格であるISO45001の取得維持を継続してまいります。人権デュー・ディリジェンスの結果、判明したリスクに対しては、当該課題の発生防止、リスク軽減のための対策を行うとともに、発生した事案に関しては救済措置を講じます。



▶▶▶人権方針

<https://www.fujipharma.jp/company/policies/07-human-rights.php>



グループ会社OLICの地域社会への取り組み

日本国内での社会貢献活動に加え、タイに所在するOLICでも、地域社会とのつながりを大切にしながら、様々な社会貢献活動を行っています。2024年の活動としては、生態系のバランスを保つことを目的としたマングローブの植樹活動、大気中への温室効果ガスの排出量をゼロにするNet Zeroの継続的な取り組み、社内で使用しなくなったパソコンの寄付や献血活動など、地域環境の保護や持続可能な社会を築くための積極的な活動を行いました。こうした活動の多くにOLICの社員が参加しており、地域とともに歩む企業として、社員一人ひとりが社会との関わりを意識しながら取り組んでいます。今後も日本国内外において、地域社会との共生を目指した社会貢献活動を推進していきます。

女性特有の健康課題に対する取り組み



女性を支援する団体への寄付

当社は、当社と同じく女性を支援する団体への寄付を通じて、健やかな暮らしを支えています。

公益財団法人 今井精一記念財団

当社の創業者である今井精一は、優れた医薬品を通じて人々の健やかな生活に貢献することを基本理念とし、とりわけ女性と子供たちの健康を支援することに尽力いたしました。今井精一記念財団は、創業者の意思を受け継ぎ、女性特有の疾患や妊娠、出産、新生児を中心に診療・研究する周産期・新生児医学、婦人科腫瘍学、生殖医学、女性医学における独創的、先端的研究に対する助成を通じて、女性と生まれてくる子供たちの健康を支援することを目的として活動を行っています。当社は財団の活動を支援しています。

 一般財団法人 日本女性財団

日本女性財団とは、包括的に女性の人生を支え、救済して乗せる母船(femship:フェムシップ)をイメージして設立された一般財団法人です。過酷な状況下で支援を必要としている女性たちを、医師や支援団体が窓口となり適切な専門機関へ導き、また継続的な支援につながるような活動を実施しています。当社は、本財団への寄付を通じて、社会課題解決に取り組んでおります。

 女性の健康に関するイベントへの協賛

働き方の多様化・ライフスタイルの変化の中で、女性がライフプランを主体的に選択し、からだの仕組みや女性特有の健康課題について正しい情報を得て、医療機関への相談や対処ができるよう啓発を行うことも、当社の重要な使命であると考えています。当社では下記のような取り組みに協賛しております。

◀「生理快適プロジェクト」への協賛

日経BP総合研究所主催、複数企業のコンソーシアムにより発足したプロジェクト。2020年より協賛。



「NIKKEI 丸の内キャリア塾」への協賛

日本経済新聞社メディアビジネスイベント企画ユニット主催。2021年から協賛しており、2025年3月のテーマは「女性の健康と働き方～誰もが健やかな社会の実現へ～」。

「わたしたちのヘルシー 心とからだの話をはじめよう」への協賛

ウィメンズ・ヘルス・アクション実行委員会主催。女性特有の健康課題に関する様々なトピックについてトークイベントやWebタイアップ記事を配信。



オウンドメディアでの情報発信

医薬品の提供に限らず、より広い視点で女性の健康に貢献したいと考えています。疾患に関する正しい情報の発信などを通じて、誰もがwell-beingを実感できる社会へ貢献してまいります。

● ホームページに「動画でまなぼう!」ページを新設

より多くの方に女性特有の健康課題を理解いただくために、当社ホームページ内に新たに、女性の健康に関する動画コンテンツページを新設しました。



▶▶▶「動画でまなぼう！」

https://www.fujipharma.jp/patients/movie_study/



● 女性のための健康支援アプリ/サイト「LiLuLa(リルラ)」

2018年7月から、すべての年代の女性の健康支援を目的とするスマートフォン専用アプリ「LiLuLa(リルラ)」を運営しております。また、より広く情報を発信するため2020年2月にはアプリで配信している情報をインターネット上で閲覧できるように、LiLuLaのWebサイトも開設いたしました。

LiLulaでは、女性にとって大切な、生理やそれに関連したテーマ(避妊・不妊・婦人科検診・更年期など)について情報を提供しています。インターネット等で得られる情報の中にはエビデンスを伴わないものも多く存在しますが、LiLulaは、産婦人科領域で活躍されている医師が掲載記事を監修しているほか、産婦人科領域を専門とする多くの医療従事者にも情報発信いただいております。正しい情報を得ることができます。

健康経営推進の一環で当社以外の企業・団体さまにLiLuLaの啓発資材の提供も行うなど、LiLuLaを活用した啓発活動をさらに進めてまいります。



Webサイト版LiLuLa



LiLuLaアプリ画面



▶▶▶ 女性のための健康支援アプリ/サイト「LiLuLa (リルラ)」

<https://www.lilula-web.jp/>

これからの富士製薬工業 | ガバナンス

スキルマトリックス

取締役会の構成においては、経営監督機能と戦略ならびに施策を推し進めることのできる多様な知見と専門性が重要と考えています。

社内取締役においては、当社の企業理念・行動基準、経営戦略の実践に必要な、業務全般の把握、バランス感覚と決断力を有し、サステナブルな経営の目線をもっていることなど、広い専門性を有したメンバーで構成しております。また、社外取締役においては、経営に関わる他分野でのマネジメント経験などを有する専門家等で構成しております。

氏名		 マネジメント	 グローバル	 テクノロジー	 ファイナンス	 リーガル	 営業・マーケティング	 ヘルスケア	 サステナビリティ
取締役	岩井 孝之	○	○					○	○
	森田 周平	○					○	○	
	上出 豊幸	○	○		○				
	鈴木 聡	○	○		○			○	○
	平井 敬二	○	○					○	
	三宅 峰三郎	○						○	○
	木山 啓子	○	○						○
	荒木 由季子	○	○					○	○
	小澤 実	○	○		○	○			○
監査役	尾島 大司	○			○				○
	三村 藤明	○	○			○			
	相良 美織	○		○	○				

選定理由

当社の役員は、女性医療で新たな価値を創出し続け、貢献を拡大していくために、グローバルかつ中長期的企業価値向上を継続するという点で経験や知見、すぐれた人格を持ち合わせている必要があると考えています。

各スキルの選定理由は以下のとおりです。

マネジメント	業績の向上と成長を持続し提供価値の増大につなげるため
グローバル	多様な文化や習慣を尊重した経営を推進するとともに、事業成長につなげるため
テクノロジー	今後の創薬や社内の業務効率化などDXを推進するため
ファイナンス	財務目標の達成と透明性向上のため
リーガル	事業の適正な遂行により安定的かつ着実に製品を提供し続けるため
営業・マーケティング	アンメットメディカルニーズなどに応える製品の価値向上につなげるため
ヘルスケア	事業への深い理解による適切な企業統治につなげるため
サステナビリティ	持続的価値貢献に向けてサステナブルな経営を推進するため

役員紹介 (2025年3月31日時点)

取締役



岩井 孝之

代表取締役会長



1986年三井物産株式会社入社。2006年に当社出向。米国三井物産株式会社SVP兼米州本部コンシューマーサービス事業商品本部長などを経て2019年当社入社後、同年12月より代表取締役社長就任。2024年10月より代表取締役会長(現任)。



森田 周平

代表取締役社長



1998年現サノフィ株式会社入社。グラクソ・スミスクライン株式会社などを経て2010年9月当社入社。営業部門およびSCM部門、経営企画部門の役職を歴任後、2024年10月代表取締役社長に就任(現任)。



上出 豊幸

取締役 副社長 富山工場長



1987年野村貿易株式会社入社。2000年当社入社。コーポレート本部長、OLIC(Thailand)Limited Managing Directorなどを経て、2017年12月より取締役(現任)。2021年10月より取締役副社長(現任)。



鈴木 聡

取締役 副社長
経営戦略本部長



1989年エーザイ株式会社入社。参天製薬株式会社常務執行役員企画本部長などを経て、2022年当社入社。同年12月より取締役副社長(現任)。



平井 敬二

社外取締役



杏林製薬株式会社代表取締役社長などを歴任。2016年12月より当社社外取締役(現任)。



三宅 峰三郎

社外取締役



キューピー株式会社代表取締役社長、株式会社中島葎商店取締役会長などを歴任。2017年12月より当社社外取締役(現任)。



木山 啓子

社外取締役



1994年特定非営利活動法人ジェンを共同創設、2018年より同法人理事・事務局長(現任)。2020年12月より当社社外取締役(現任)。



荒木 由季子

社外取締役



経済産業省製造産業局生物化学産業課長、株式会社日立製作所理事などを歴任。2020年12月より当社社外取締役(現任)。



小澤 実

社外取締役



現株式会社三井住友銀行などを経て、バリュークリエイティブパートナーズ株式会社設立、同社代表取締役(現任)。2024年12月より当社社外取締役(現任)。



尾島 大司

常勤監査役



株式会社北陸銀行入行後、支店統括や営業推進等本部部長職を歴任、東亜薬品株式会社にて管理本部の総務部長として従事したのち2023年当社入社。同年12月より常勤監査役(現任)。



三村 藤明

社外監査役



1987年東京弁護士会登録、アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー(現任)。2003年12月より当社社外監査役(現任)。



相良 美織

社外監査役



住友商事株式会社などを経て、2010年株式会社バオバブ設立、同社代表取締役(現任)。2019年12月より当社社外監査役(現任)。

役員の専門性と経験
(スキルマトリックス)



監査役

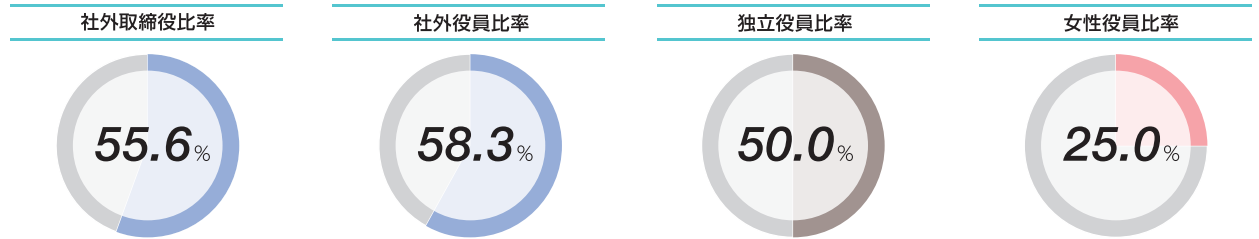
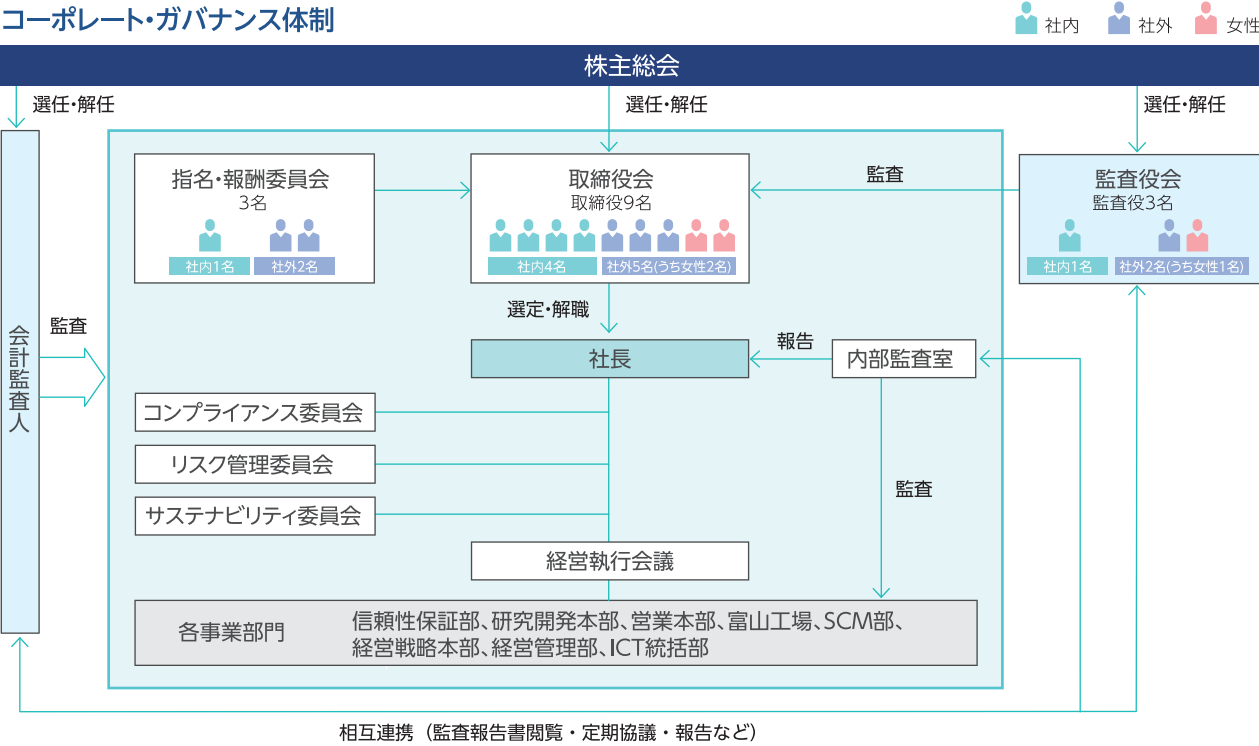
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

富士製薬工業グループは、「優れた医薬品を通じて、人々の健やかな生活に貢献する」「富士製薬工業の成長は、わたしたちの成長に正比例する」という経営理念、すなわち、「成長」と「貢献」によって、持続的な事業発展を通じて企業価値を向上させ、その成果を様々なステークホルダーに還元していくことが重要と考え、その実現のために、コーポレート・ガバナンスを追求、継続的に取り組んでおります。

ガバナンス体制と主な機関

コーポレート・ガバナンス体制



● 取締役会

経営方針・法令等で定められた事項およびその他業務執行に関する重要事項を把握・決定するとともに、業務執行状況を監督しています。より執行のスピードを上げ、本会での議論内容に時間を集中させるため、業務執行側に権限を委譲するなど改善を図っています。経営環境は日々変化しており、この変化に柔軟に対応するため、また、取締役の責任を明確化することを目的に、任期を1年と定めています。取締役会は原則月1回開催しており、監査役も出席、取締役の業務執行の状況を監査できる体制となっております。

● 取締役会の実効性評価

当社では、毎年1回全取締役および全監査役を対象としたアンケートを通じた分析・自己評価を行い、取締役会の実効性の確保・向上を図っております。選択肢設問と自由記載双方が含まれたアンケートにより、忌憚のない意見を引き出す方式で実施し、洗い出された課題と改善方法を取締役会で報告・議論しております。毎年このようなサイクルを回し、取締役会の実効性向上につなげております。

実効性評価で特定した課題と取り組み

当社では、コーポレート・ガバナンスを適切に機能させるため、取締役会の議論内容を検証し、課題に対する対応策を立てて運営を行っております。毎年1回全取締役および監査役を対象にアンケート調査を実施し、その結果を取締役会で報告しており、質問票の項目は、選択肢式と自由回答式の双方で行い、具体的な運営方法・内容に関する提言がなされております。

2024年9月期に自己評価で抽出された課題は、事前説明会の頻度増加の必要性、経営陣候補者(部長以上の役職者)の育成および選定を多様性の観点から議論を深めていく必要がある点、コンプライアンスや財務報告に係る内部統制等の議論充実の必要性、セミナー・研修の充実化です。

これまで進めてきた改善活動と併せて、さらに実効性を高めていくべく取り組んでまいります。

2023年9月期末時点の課題と2024年の取り組み	2024年9月期末時点の課題と今後の取り組み
2023年9月期末時点の課題に対し取り組みを進めた結果、課題として挙げられた各項目に対する評価の改善が見られました。 ●新中期経営計画における取締役の多様性に関する議論 女性や外国人取締役を含めた、多様なバックグラウンドをもつ取締役構成について議論を行い、継続的に検討を重ねることとなった。 ●経営陣候補者と社外役員との面談機会創出 これまで部長職以上との面談は実施していたものの、その他社員との面談機会が少なかったため、富山工場の社員との面談を実施した。今後も定期的に実施する予定である。 ●新中期経営計画策定への社外役員の関与 社外役員向けの説明会を複数回実施し、内容に関する議論を実施した。今後、進捗を報告するとともに、対応に関する議論を行っていく。 ●サステナビリティに関する議題の増加 サステナビリティ開示に関する当社の対応方針について議論がなされた。当社の持続的価値提供に必要な事項として今後も議論を行う。	2024年9月期の評価結果を受けて、今後以下の取り組みを行ってまいります。 - 議題の内容に合わせ、複数回の検討を必要とするものについては事前説明会の頻度を増加させる - 経営陣候補者(部長以上の役職者)の育成および選定を多様性の観点から深く議論する - コンプライアンスや財務報告に関わる内部統制、全社的なリスク管理体制の監督状況の報告を充実させる - 議論活性化のため、社外役員向けのセミナー・研修を実施する

● 監査役会

当社の監査役会は、監査役3名(うち社外監査役2名)で構成されております。各監査役は、監査役会が定めた監査の方針、業務の分担等に従い、取締役会への出席および会計監査人や内部監査室と連携し実施する全社的な業務および財産状況の調査を通じて、取締役の職務の執行の監査を行っております。2024年度は監査役会を13回開催し、出席率は100%でした。

● 指名・報酬委員会

取締役の指名や報酬等の決定プロセスの透明化・公正性を確保することを目的に、取締役会の諮問機関として設置しております。本委員会の諮問を受け、取締役会は、取締役や執行役員の選解任、報酬に関する事項のほか、社長(CEO)の選解任や経営陣の報酬体系に関する方針・報酬水準を決定しております。

● 指名・報酬委員会の構成

議長	平井 敬二
メンバー	三宅 峰三郎 森田 周平

指名・報酬委員会の活動状況

指名	・社長候補者のサクセッションプラン ・役員体制(執行役員以上)の審議 ・異動・研修実施状況の確認
報酬	・役員の報酬体系や個別報酬等に関する方針の審議 ・役員の報酬等の水準および評価基準に関する審議

サクセッションプラン

富士製薬工業は、経営トップをはじめとする将来の経営人財のサクセッションプランを重要課題の一つと位置づけ、検討を行っております。製薬企業として、新製品や既存製品の新たな価値を提供し続けること、そして社員の育成と成長を支援し続けることなどを中心に、経営人財に求める素養や経験等を定め、中長期視点で育成を図っています。

役員報酬

- 基本方針
- ・ 企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして機能するものであること
 - ・ 会社の業績および株式価額と連動性をもたせることで、業績向上への意欲を高めること
- 報酬構成
- ・ 当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬(使用人兼務取締役の使用人部分の給与は含まない)は、基本報酬と賞与(金銭)および株式報酬があります

基本報酬

取締役会であらかじめ定められた役位ごとの役割の大きさや責任範囲に基づく対価と従業員と同じ給与テーブルを用いて計算された報酬で構成されており、固定報酬として給付しております。

賞与

従業員と同じ計算方法を採用しており、一部を固定報酬、その他を業績連動報酬として給付しております。業績連動報酬の評価指標としては、ROA(総資産営業利益率)です。ROAを選択している理由は、資産を効率的に使用し、いかに収益性を高められるかを経営として重視しているためであり、ROAの結果により、営業利益の10%または15%を取締役(ただし、代表取締役会長および社外取締役を除く)を含めた全社員の業績連動報酬の対象とし、支給総額は取締役会で決定しております。

株式報酬

中長期的な企業価値向上へのインセンティブや取締役と株主の経済的価値の一致を目的として導入しており、株式交付信託を活用し、取締役に対し、取締役会で事前に定めた役位に応じたポイントを付与し、1ポイントを1株として株式および金銭にて給付しています。

取締役会の実効性強化で企業価値向上へ



2024年10月に新体制のもと「長期ビジョン2035」が策定され、あわせて新たな中期経営計画がスタートしました。これからの5年間は、新規承認品目を中心とした製品の価値を最大化し、いかに社会へ貢献していくかが問われる重要な期間となります。取締役会としては、こうした取り組みが本当に社会の役に立っているのか、長期ビジョンおよび中期経営計画に沿った経営戦略となっているのか、そしてリスクとベネフィットが適切なのか等、社外取締役を含めた活発な議論を通じて検証・監督してまいります。そして執行部分をしっかりとサポートすることで、誰もがwell-beingを実感できる社会の実現を目指していきたいと考えています。

代表取締役会長 岩井 孝之

コンプライアンス

医薬品の製造・販売という人の生命に直接関与する事業を営む企業として常に高い倫理観を持って行動しなければならないとの認識のもと、富士製薬工業グループとして「コンプライアンス方針」を定めています。当社としても、「コンプライアンスに関する行動規範」、「コンプライアンスに関する行動基準」および「コンプライアンス管理規程」を制定し、社員へのコンプライアンス意識の啓発、浸透を図っています。

コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は各部門の責任者を委員として構成されており、コンプライアンス教育に関する計画策定および実施のほか、内部通報制度の運用状況を確認するとともに、各委員からの担当部門における法令・社内規程等の遵守状況の報告を通じて状況を把握し、法令等に関して疑義のある行為が発生した場合または発生する恐れがある場合には厳正な調査を行い、改善・再発防止策を実施しております。

コンプライアンス関連の取り組み

カテゴリ	取り組み
コンプライアンス体制の強化	・コンプライアンス委員会の開催(年4回) ・実効性ある取り組みを推進するため、各部門の役職者を委員として選出 ・情報提供活動に使用する資材の監督に関する責任部署の設置
従業員教育	・新入社員や中途入社者への入社時コンプライアンス教育研修の実施 ・コンプライアンス通信およびメールマガジンの発行 ・コンプライアンス通信を利用した部署単位ミーティングの実施 ・従業員向けの薬機法研修やe-learningを利用したコンプライアンス研修 ・コンプライアンス啓発ポスターの作成 ・GMP教育訓練 ・労働安全衛生(ISO45001)の教育訓練
内部通報制度	・社内外の窓口を通じた相談・通報への対応
コンプライアンス意識調査	・コンプライアンスアンケートの実施(年1回)

内部通報制度

職場内でのコンプライアンス違反またはその恐れがある行為について、相談・通報の窓口を社内外に設置しております。事業活動や職場で発生した組織的または個による法令等の違反、不正、倫理に悖る行為などについて、全社員が窓口を通じて相談・通報できる制度です。

リスクマネジメント

当社では、事業活動にマイナス影響を及ぼす可能性のある事象を事前に識別・分析・評価し、対応を適切に行うことにより内部統制の目的を達成するため、「全社リスク管理規程」を定めております。

リスク管理委員会

本規程に基づき、各部門の部長を中心に構成された「リスク管理委員会」においてリスク評価を実施し、気候変動、人権などサステナビリティ関連のリスクを含む全社的なリスクマネジメント体制の整備、問題点の把握に当たっております。リスク評価は客観的な評価項目に基づいて行っており、評価の結果ある程度リスクが大きいと判断された事象については「リスク対応計画」を作成し、関連する部署は当該リスク対応計画に沿って対応をすることとしております。これらの活動は、年1回以上取締役会に報告され、活動改善に向けた議論を行っております。

経営危機管理規程

当社では、経営危機に冷静、迅速に対応するため、「経営危機管理規程」を定めております。さらに、危機事象が発生した際の対応の指針をあらかじめ明確にすることを目的として、同規程に定める17項目について、「危機事象対応要領シート」を作成しております。この危機事象対応要領シートにおいては、新型コロナウイルスのような感染症の急拡大への対応や、全国各地で発生する地震やその他広域災害、想定し得る事件など、種々様々な経営危機を想定し、各事象への対応策として、防災訓練から、対策本部設置基準、初動対応などを策定のうえ周知徹底しています。また、災害発生時に社員と会社との連絡が必ず取れる手段として「安否確認システム」を導入するなど、社員が無事であることを速やかに確かめる運用を確立しております。

事業等のリスクと対応策

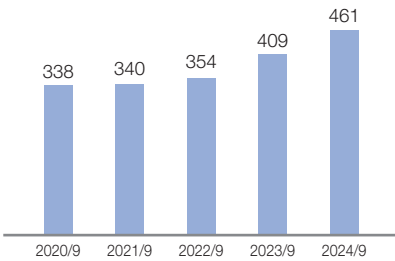
項目	概要	対応
1 全社での取り組み	- 法令違反等により許認可等が取り消された場合、規制の対象となる製商品の回収等の可能性 - 関連法規改正等により当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性	許認可等を受けるために必要な医薬品医療機器等法などの関連法規および諸条件の遵守
2 医薬品の研究開発について	当社グループによる臨床試験や共同開発先・提携先・委託先等で生じた問題により、研究開発が計画通りに進行せず費用の高騰や開発期間の延長、開発自体が中止・中断となる可能性	社外との契約においては契約条項に問題発生等の対応策を盛り込むなど、リスク被害の最小化
3 同業他社との競合について	- 多数メーカーの競合による市場価格の著しい低下 - 国内新薬メーカーの市場シェア確保の諸施策による販売量低下	原材料調達コストの低減、製造方法の見直しによるコスト削減等、部門を横断して集積性確保のための施策を実施
4 原材料の調達について	原材料価格の高騰による製品原価の上昇、原材料需給バランスの変動、国内外の規制または原材料メーカーによる品質問題の発生等により、原材料が長期的に入手困難となる可能性	- 原材料の調達状況を定期的にチェックし、リスク発生時には速やかに全社的に対策を取るべく安定供給委員会を設置 - 重要製品についてはサプライチェーンの複数化を順次進めている
5 副作用・品質について	市販後の予期せぬ副作用の発生や不純物の混入、原材料や製法の変更に伴う品質変化、または行政当局の規制変更等による製品の回収等	- 品質管理のための「品質マネジメント・レビュー」の導入 - 予期し得る品質の問題発生の可能性について信頼性保証部門内の専任部署による監視・確認
6 製品供給の遅延または休止について	技術的・規制上の問題や自然災害による製造施設の操業停止等により、当該製品の供給が停止する可能性	リスク管理委員会を設置し、被災時の供給代替計画ならびに供給の復旧手順を策定
7 薬価基準の改定について	毎年の薬価改定による薬価引き下げ	- 採算性を考慮した適正価格での販売 - 継続的な原価低減
8 訴訟等について	- 後発医薬品承認時に新薬メーカーから製法特許等の侵害を理由とする訴訟提起の可能性 - 製造販売後、製造物責任関連、環境関連、労務関連、その他に関する訴訟提起の可能性	特許関連は知財部門、法規関連は法務部門がそれぞれ事前の訴訟リスクのチェックを行い、リスクが顕在化する可能性を低減
9 ITセキュリティおよび情報管理に関するリスク	- システム障害やコンピューターウイルス、サイバー攻撃等により業務が阻害される可能性 - 個人情報等が社外に漏洩した場合、損害賠償、行政処分、社会的信用の失墜等の可能性	当社全社員を対象とした定期的な情報セキュリティ教育の実施
10 人財確保に関するリスク	人財の確保が困難となり育成が順調に進まない場合、当社の業績および財務状況等に影響を与える可能性	創業以来人財を大切にする企業文化を育んでおり、この企業文化を軸に人財の確保や育成に注力
11 デジタル化に関するリスク	対応の遅れもしくは競合対比で高コストとなり情報セキュリティ対策が遅れる可能性	新中期経営計画(2025-2029)の施策の一つとしてデジタルの推進を掲げ、ICT統括部を中心に具体的な取り組みを開始
12 独占販売権および独占販売権に係る前払金に関するリスク	- 契約に基づく独占販売権および独占販売権に係る前払金を計上しており、減損が生じていると判断された場合、減損損失を計上する可能性 - 契約に基づく独占販売権を「販売権」に計上 - 契約に基づく独占販売権の前払金を「長期前渡金」に計上	- 長期前渡金の計上に際して必要に応じて外部専門家による適切な評価を実施 - 計上後も每期適切に評価を実施 - 独占販売権については営業本部、前払金については事業開発部を当該事業所管部署とし、定期的な報告をもとに協議する機会を設け開発の進捗状況や販売計画の評価・検証を実施
13 提携先への投資に関するリスク	上場株式およびデリバティブ債権については基準価格の下落等により、投資有価証券評価損を計上する可能性	- デリバティブ債権などの計上に際して必要に応じて外部専門家による適切な評価を実施 - 計上後も每期適切に評価を実施

データ
 |
 財務・非財務ハイライト

連結財務ハイライト

売上高 (億円)

461 億円

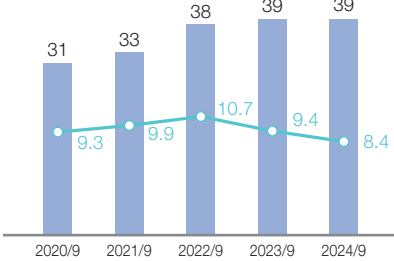


営業利益 (億円)

39 億円

営業利益率 (%)

8.4 %

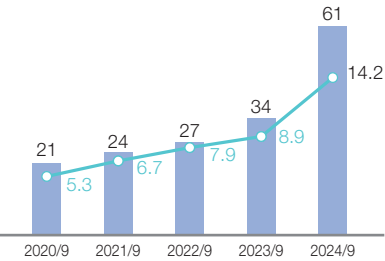


親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)

61 億円

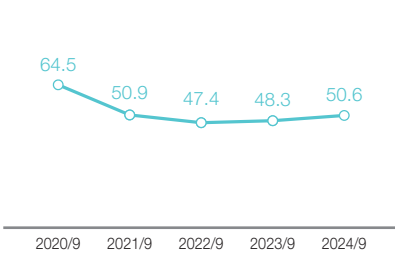
ROE (%)

14.2 %



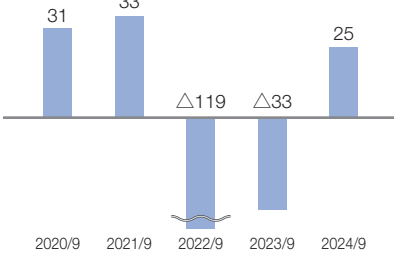
自己資本比率 (%)

50.6 %



フリー・キャッシュ・フロー (億円)

25 億円

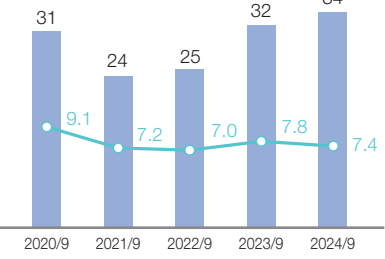


研究開発費 (億円)

34 億円

研究開発費率 (%)

7.4 %



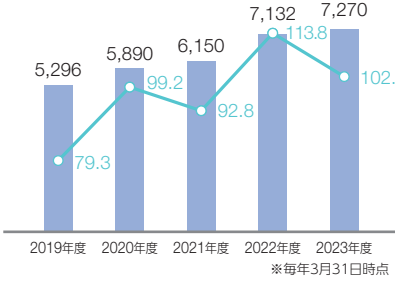
非財務ハイライト

原単位推移 (5カ年平均/%)

102.1 %

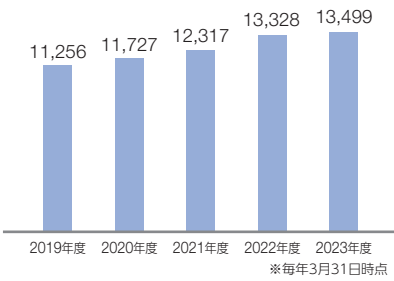
エネルギー使用量 (原油換算/KL)

7,270 KL



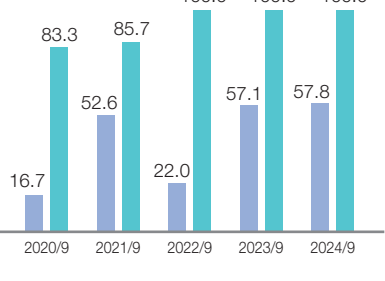
CO₂排出量 (t-CO₂)

13,499 t-CO₂



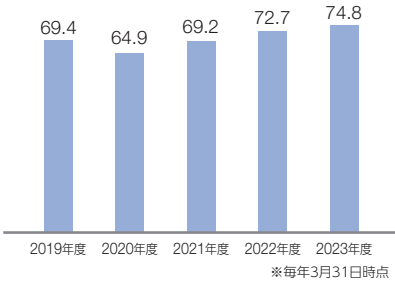
育児休業取得率 (%)

男性 57.8% 女性 100.0%



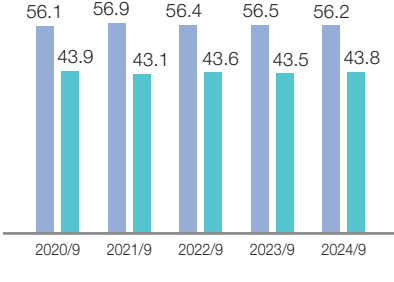
有給休暇取得率 (%)

74.8 %



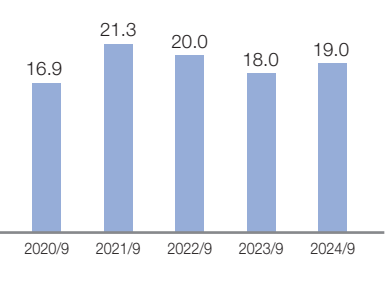
従業員比率 (%)

男性 56.2% 女性 43.8%



女性管理職比率 (%)

19.0 %



データ | 11年間の主要財務データ

		第50期 2014/9	第51期 2015/9	第52期 2016/9	第53期 2017/9			第54期 2018/9	第55期 2019/9	第56期 2020/9	第57期 2021/9	第58期 2022/9	第59期 2023/9	第60期 2024/9
		連結						連結						
売上高	(百万円)	29,215	31,680	34,229	35,387			37,909	36,279	33,793	33,990	35,426	40,889	46,138
営業利益	(百万円)	3,173	3,251	3,568	4,314			4,391	4,173	3,139	3,349	3,777	3,858	3,880
経常利益	(百万円)	3,198	3,099	3,251	4,628			4,472	4,169	2,983	3,250	3,725	4,519	4,445
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	2,078	2,092	2,118	3,301			3,372	2,962	2,085	2,432	2,696	3,435	6,146
設備投資額	(百万円)	1,073	1,694	2,427	1,261			1,109	1,965	2,965	3,392	7,150	3,652	2,686
減価償却費	(百万円)	1,376	1,768	1,667	1,769			1,976	1,850	1,774	1,828	2,462	2,707	3,343
研究開発費	(百万円)	1,769	1,729	1,840	1,825			1,760	2,052	3,060	2,446	2,485	3,184	3,401
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	2,757	589	4,509	3,238			3,773	7,035	5,770	5,993	△ 658	1,917	4,151
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 1,975	999	△ 3,319	△ 1,534			△ 1,073	△ 12,024	△ 2,616	△ 2,345	△ 11,271	△ 5,240	△ 1,658
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	1,293	△ 4,635	78	△ 3,042			△ 2,001	7,265	450	△ 5,435	5,094	1,915	△ 435
純資産額	(百万円)	28,544	28,593	29,226	32,601			35,350	39,363	39,961	32,681	35,806	41,177	45,563
総資産額	(百万円)	49,027	45,773	48,147	49,551			53,117	60,737	61,962	64,239	75,538	85,332	90,000
1株当たり当期純利益 (EPS)	(円)	140.53	137.55	141.64	220.63			112.68	97.04	66.94	90.54	111.01	141.37	252.85
1株当たり純資産 (BPS)	(円)	1,826.54	1,912.27	1,953.65	2,178.46			1,181.37	1,263.51	1,282.43	1,345.56	1,473.73	1,694.23	1,873.52
売上高営業利益率	(%)	10.9	10.3	10.4	12.2			11.6	11.5	9.3	9.9	10.7	9.4	8.4
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	7.3	7.3	7.3	10.7			9.9	7.9	5.3	6.7	7.9	8.9	14.2
総資産経常利益率 (ROA)	(%)	6.5	6.5	6.9	9.5			8.7	7.3	4.9	5.2	5.3	5.6	5.1
自己資本比率	(%)	58.2	62.5	60.7	65.8			66.5	64.8	64.5	50.9	47.4	48.3	50.6
1株当たり配当金	(円)	44.00	44.00	45.00	48.00			28.00	29.00	29.00	29.00	35.00	37.00	42.50
従業員数	(人)	1,469	1,469	1,455	1,480			1,511	1,527	1,550	1,532	1,560	1,621	1,658

※2018年7月1日付けで普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。
※2022年9月期より、「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。

会社概要 (2024年9月30日時点)

社名	富士製薬工業株式会社
英文社名	Fuji Pharma Co., Ltd.
主な事業内容	医療用医薬品の開発・製造・販売
本社所在地	〒102-0075 東京都千代田区三番町5番地7
創立年月	1965年4月
資本金	37億9,910万円
従業員数	連結1,658名 (富士製薬工業：902名、OLIC：756名)

役員 (2025年3月31日時点)

代表取締役会長	岩井 孝之
代表取締役社長	森田 周平
取締役 副社長	上出 豊幸
取締役 副社長	鈴木 聡
取締役(社外)	平井 敬二
取締役(社外)	三宅 峰三郎
取締役(社外)	木山 啓子
取締役(社外)	荒木 由季子
取締役(社外)	小澤 実
常勤監査役	尾島 大司
監査役(社外)	三村 藤明
監査役(社外)	相良 美織

株式の状況 (2025年3月31日時点)

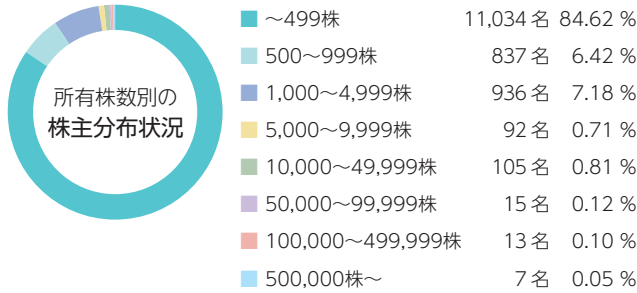
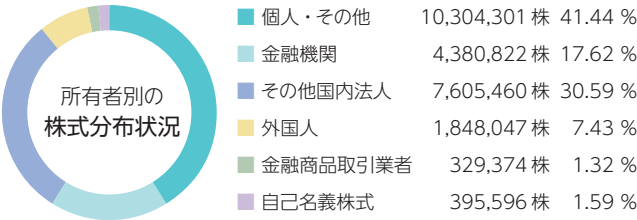
発行可能株式総数	56,440,000株
発行済株式の総数	24,863,600株
株主数	13,039名

上位株主 (2025年3月31日時点)

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
有限会社FJP	4,307,000	17.60
今井博文	3,052,750	12.48
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,739,100	11.19
新井規子	1,240,000	5.07
Lotus Japan Holdings 合同会社	1,219,300	4.98
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,099,122	4.49
株式会社Yamhill Sciences	1,000,000	4.09
今井道子	446,000	1.82
公益財団法人 今井精一記念財団	400,000	1.63
富士製薬工業 従業員持株会	367,280	1.50

(注) 1. 当社は、自己株式395,596株(発行済株式総数の1.59%)を所有しております。また、上記持株比率は自己株式を控除して計算しております。
2. 上記のほか、役員向け株式交付信託の信託財産として、三井住友信託銀行株式会社が45,954株保有しています。なお、当該株式は連結貸借対照表において自己株式として処理しております。

分布状況 (2025年3月31日時点)



統合報告書2025発行に当たって

取締役 副社長
経営戦略本部長 鈴木 聡

富士製薬工業は、ステークホルダーの皆さまに当社の取り組みをより深くご理解いただくことを目的として、2019年度より毎年「統合報告書」を発行しています。

昨年は当社にとって多くの変化があった年でした。長年の創業家経営の体制から変わり森田新社長の就任、新中期経営計画の策定、当社の10年後のありたい姿を定めた長期ビジョン2035の策定など、これまでを振り返り、今後の当社の向かうべき方向性を新たにした年でありました。

今回の統合報告書2025では、「これまでの富士製薬工業」そして「これからの富士製薬工業」という大枠に分け、これまで当社の強みとして積み重ねてきた女性医療の事業を軸に、今後どのようにして貢献の幅をさらに広げていくのか、また、現在の社会が抱えている社会課題、環境問題等に対する当社の活動をまとめております。

本報告書は、経営企画部が中心となり、関係する各部署と協力し制作しました。私は報告書の制作責任を担う経営戦略本部長として、その制作プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを表明します。

本報告書が、当社の取り組みをより一層ご理解いただくための一助となれば幸いです。これからもステークホルダーの皆さまとの対話に役立つよう、本報告書のさらなる充実に向けてまいります。ご一読いただき、忌憚のないご意見・ご要望をいただけますようお願い申し上げます。