

企業名： 住友ファーム

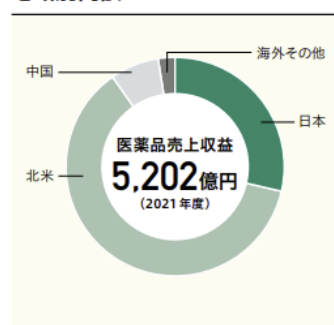
レポート名： 統合報告書 2022

## 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

会社の目指す将来像について、この統合報告書では「グローバル・スペシャライズド・プレーヤー」が強調されており、明確であったように思う。ここでは、「グローバル・スペシャライズド・プレーヤー」とは、精神神経、がん、再生・細胞医薬分野の研究に注力することで、この3領域でグローバルリーダーとなり、治療手段を医薬品に限定しないフロンティア事業にも取り組む会社のことである。特に印象深かったのは、このグローバルリーダーが、収益的な面でのリーダーではなく、それぞれの領域で不可欠な医薬品の提供、フロンティア事業として福祉などの多様なヘルスケアソリューションを実用化することで、医薬品分野以外でも人々の健康をサポートする独自の存在感を持ったリーダーを意味していることだ。このような「グローバル・スペシャライズド・リーダー」が実現したなら、住友ファームは製薬会社としてだけでなく、医療の総合的なニーズを満たす不可欠な企業として、その存在感を保持し、持続的な成長が可能になると思う。

また、企業文化の観点から、これからの住友ファームを考察することができる。2005年の大日本製薬と住友製薬の合併に際して、相手の社員を尊重しあい、同じ会社として新しい会社として団結するために真面目で誠実な企業文化を育んできた一方、合併以降の様々な挑戦を通じて、挑戦的企業文化の醸成がなされている。後者は具体的に、2011年のがん医療分野への進出、合併後のグローバル化、2022年の社名変更で代表される。特に、グローバル化については、以下のグラフから分かるように、大きな成果を上げており、時代の潮流に柔軟に対応していると言える。このような現状に安住しない企業文化から、成長や適応・変化を続け、目まぐるしく変化する今日の社会情勢でも生き残ることができる強い企業を目指していることが分かる。

地域別内訳

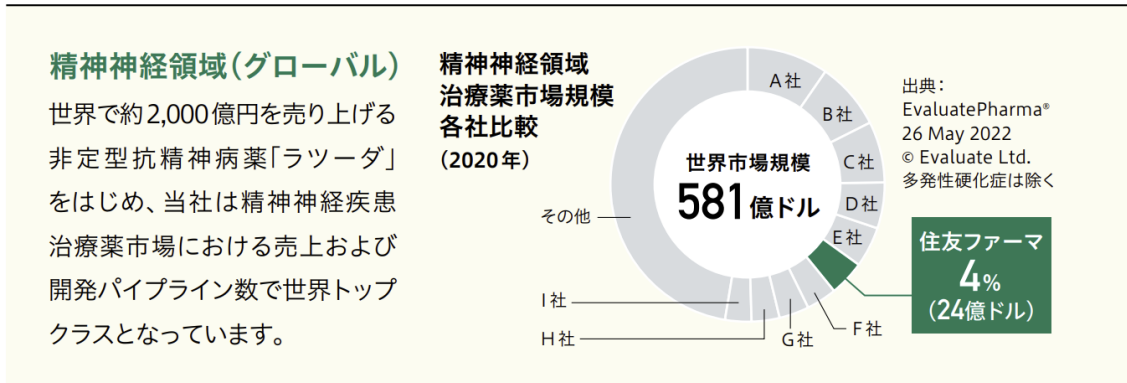


(左グラフは、医薬品売上収益の地域別内訳を示す。「統合報告書 2022」より引用した。)

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

次に、住友ファームの競争優位性について考えてみる。住友ファームは以下のグラフに示

## 注力領域におけるポジション



されるように、精神神経分野において世界規模で高いシェア率を誇っており、競争優位であると考えられる。精神神経分野においても、特に注目すべきは、住友ファーマの売り上げの約4割を支え、世界で約2000億円の売り上げがある「ラツーダ」である。また、国内市場に関して言えば、糖尿病分野においても市場規模の約14.8%を住友ファーマが占めており、競争優位性を確認することができる。

(上グラフは精神神経分野の治療薬の各社売り上げの比較を示す。「統合報告書2022」より引用した。)

また、住友ファーマは効率的な組織基盤の構築を目指して、社内プロジェクトとして「プロジェクト CHANTO」を実施している。この目的は住友ファーマが「イノベーションを継続的に創出し、人々に確実に届ける」「世の中の変化を捉えて自らを変化させ、事業を継続的に成長させ続ける」ためであり、以下の5つの行動指針を掲げている。

- ①目的志向を持ち自分事として考えやりきる
- ②勇気を持って挑戦する
- ③自律・自立して個の力を発揮する
- ④互いを尊重し仲間と協働する
- ⑤真面目さ・誠実さを持ち続ける

このプロジェクトでは、これらの行動指針を従業員に共有することで、会社全体の方向性を統一し、効率的な企業経営が期待できる。この点も、非財務情報ではあるが大きな競争優位性だと考える。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

前項で挙げた1つ目の競争優位性に関して、この持続性は非常に怪しいだろうが、住友ファーマはその点をしっかり理解し、次なる競争優位性の確立を試みている。具体的には、2023年の2月をもって、「ラツーダ」の独占販売期間が終了するのである。これにより、住友ファーマは非常に厳しい状況に追い込まれることが予想される。経営陣はこの点を重く受け止めており、「ポスト・ラツーダ」の成長ドライバーとするべく、Roivant社との戦略的提携によって、前立腺がんの医薬品である「オルゴビクス」、子宮筋腫の「マイフェンブリー」、過活動膀胱の「ジェムテサ」を獲得している。また、グローバルなパートナーリング戦略の一環として、大塚製薬株式会社とともに、共同開発・共同研究の契約を締結している。

代表取締役社長の野村氏は「ラツダ」の独占販売期間終了によって研究費に投資可能な資金が限られてくるこれからは、こういった企業提携が欠かせなくなると話し、その重要性を強調している。以上から、1つ目の競争優位性に関しては、確かに既存の競争優位性は危ぶまれるものの、会社はそれを重く受け止めて新たな対策を打ち出していると考えられる。

一方、前項で挙げた2つ目の社内プロジェクトに関しては、そういった危険は特になくこれからも「CHANTO」行動指針のさらなる浸透がはかられる。

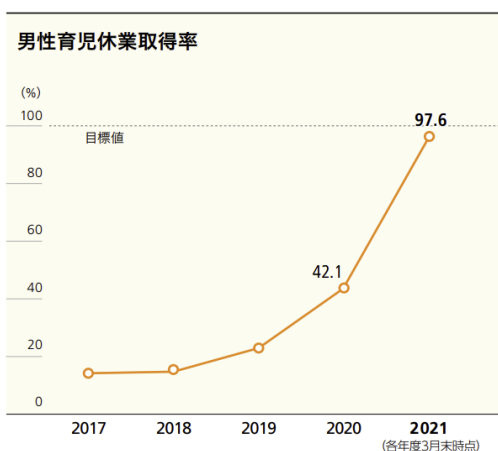
#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

前述の「プロジェクト CHANTO」は人材育成のためのプロジェクトであり、こういったプロジェクトを重視する住友ファームでは、人的資本の価値向上が期待できる。実際、人材を大切にする企業であることは他の観点からも読み取れる。2021年度時点では、女性管理職比率は16%と、平均の9.4%<sup>1</sup>を上回っている。また、男性の育休取得率に関しては、右肩上がり、2021年度時点では、97.6%である。このような高い育休の取得率は、育児に際して離職することを強いられない環境が整っていることを示しており、

長期的な勤務が可能で、人的資本の価値向上に寄与すると考えられる。加えて、企業のグローバル化に伴って、グローバル人材の育成にも力を注いでおり、海外勤務者の人数は右肩上がり、2021年度時点では251人である。

(グラフは男性育休取得率の推移を示しており、「統合報告書 2022」より引用した。)

ダイバーシティ&インクルージョンのKPI



#### 5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

住友ファームの有利な点に注目するだけでなく、改善が必要な点や、問題点などもしっかりと述べられており、客観的な分析がなされていると感じた。報告書の客観的な分析は企業経営陣の分析力の高さを示しており、非財務情報を示すことで企業価値を向上させるといふ統合報告書の目的の達成に一役買っていると考えられ、評価できる。また、グラフなどを用いて、視覚的に分かりやすい報告書になっていたことも好ましかった。一方で、詳細な情報がまとめて記述されている以外の部分で、余分で表面的な情報が混じっていた点は改善の余地がある。特に全122ページにわたる統合報告書は、短いとはいえない。確かに、詳

<sup>1</sup> MONOist 参照 <https://monoist.itmedia.co.jp/mn/articles/2209/08/news053.html>

細に企業情報を伝達するうえではページ数や情報量が多くなってしまふのは仕方がないと言えるのだが、それでも本統合報告書では後述で詳細に記載されている事柄の表面情報だけに触れるページが時々見られた。こういったページは中身の伴う内容が薄いため、企業情報を伝える効果をあまり持たず好ましくない。例えば、SDGs の取り組みの記述でいえば、「どの」SDGs に取り組んでいるかはさほど重要ではなく、「どうやって」SDGs の取り組みに貢献しているかが大切なのである。従って、これからの統合報告書には、これらの点に留意して、効率的に企業情報が記載されたものを期待する。