

企業名： サワイグループホールディングス株式会社

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

理解できる。

サワイグループホールディングス株式会社(以下、サワイ)は、「なによりも健やかな暮らしのために」を企業理念とし、社会とともに持続的に発展するヘルスケア企業グループを目指している。特に、信用・信頼をもとに医薬品の安定供給を実現し、なくてはならない存在になることを願っている。

実際にサワイは、R&Iの信用格付でA-の評価を得たり、「健康経営優良法人 2022」に選定されたりしている上に、製剤工場がGMPを順守しているかを向上的に確認する、原薬製造国や最終原薬製造所などあらゆる製薬関連の情報開示を行うなど信頼を得るための徹底した姿勢を見せている。また、ジェネリック医薬品業界 No.1のブランド力をもち、200億錠以上の自社生産体制の確立を目指して工場の増設を行っている。さらに、中核であるジェネリック医薬品事業のみならず、予防から治療まで幅広い範囲で健やかな暮らしを提供するため、「医療アクセスの向上」「医療財政への貢献」「健康寿命延伸への貢献」「人材育成」の実現を通して価値創造をすると謳っており、大幅な医療費節減や新規事業への投資など積極的に目標へと進んでいる。

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

理解できる。

この会社の現在の競争優位性は「信頼性の保証を第一とする経営方針」である。国内での市場占有率も後発医薬品の大手3社に数えられるほど高いが、サワイの最大の強みはその信頼に対する姿勢にある。

近年小林化工や日医工といった製薬会社が薬機法違反により製造停止に陥るといった事例が発生し、後発医薬品業界に対する信頼が揺らいでいる。そんななかサワイは小林化工の工場と人財をグループに取り込み、サワイの企業理念と品質を重視するサワイカルチャーを浸透させながら、コンプライアンス・ガバナンス体制の強化と品質管理体制の徹底を図っている。小林化工を吸収した後を含めても、サワイの偽造医薬品に関連した強制捜査、差し押さえ、逮捕などの件数は0件であり、汚職及び贈収賄、マーケティングに関する虚偽の記載などに関連する法的手続きの結果として生じた金銭的損失の合計額も0円である。安定供給への貢献と徹底した品質管理の双方を妥協せず両立することができるのは、間違いなくサワイ独自の強みであり、業界全体の信頼向上に繋がる点でも価値が高いといえる。

### 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

持続性がある。むしろ、長期で捉えたときに真価を発揮するといえる。

他者の不祥事に端を発した品質・供給問題に伴う GE 薬(ジェネリック医薬品)不信に対するサワイの様々な取り組みは、その価値が一目でわかるものではない。しかし、サワイが今後も継続して品質管理の徹底・情報開示・安定供給への貢献を行っていくうちに、それは「サワイの薬なら安心できる」といった患者からの信頼に変化し、さらに「シェア拡大のためにはまずサワイのように品質管理を徹底しなければならない」といった同業他社への圧力にもなるだろう。

サワイが市場から退出すれば医薬品の供給が不足するだけでなく、顧客からの信頼に対する業界水準が低下していく可能性もあるということを考慮すると、業界のリーディングカンパニーとしてのサワイの競争優位性は非常に大きく、また持続性もあると考えられる。

### 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

達成できる。

サワイでは「人材」を「人財」と表し、グループを挙げて自律的に行動できる人財の強化・育成を推進している。評価処遇制度、キャリア申告制度、研修制度、育児休業制度など様々な人事諸制度を整備しているが、特に近年は高い能力を発揮する従業員が報われる新しい報酬制度、GEの安定的な開発・供給のための工場勤務の従業員の正社員化、希望者は70歳まで働き続けることのできる契約社員制度などを導入している。このほかにも人権尊重の取り組み、社員の健康・労働環境への配慮、多様性の確保など様々な観点から人的資本経営に力を入れている。加えて企業理念・コンプライアンス研修も同時に進めており、多くの経営陣が講師となって企業理念や行動基準について繰り返し講演を行うほか、コンプライアンス体制や情報セキュリティ体制について関連部署部長が総出で講義を行うなど、グループ一丸で社員の成長に向けて取り組んでいる。

労働環境が充実しているサワイで働くことで、医療に関する経験だけでなく、企業理念を理解したうえで社会に貢献することを通じて正しい職業観と自律性を身に着けることができるように思う。

### 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

先に近年の状況、サワイの強みを提示することでその後のデータを容易く理解することができた。しかし、「価値創造ストーリー」と「価値創造戦略」の項目に共通のテーマでありながら分けて書かれている論点がいくつかあり、特に新規事業の開拓などに関しては一つにまとめてより詳しく説明した方が分かりやすいように感じた。

また、先述の通り、私が統合報告書を読んで感じたサワイの強みは「品質管理の徹底」と「安定供給への貢献」を両立していることにある。「価値創造ストーリー」の項目において「生産・信頼性保証」「研究開発」「調達」「営業・マーケティング」が並んでいるが、「生産・信

「頼性保証」が自社の武器であるということをより前面に押し出してアピールする方が、消費者側からすると印象が良いのではないかと考えられる。