

企業名： アステラス製薬

レポート名： アステラス製薬 統合報告書 2025

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

理解できる。アステラス製薬は中長期的に目指していく VISION として、『変化する医療の最先端に立ち科学の進歩を患者さんの「価値」に変える』と掲げているすなわち、製薬会社であるため、最先端科学技術を取り入れながら患者にとって必要とされる新薬の研究開発に努めているということだと考えた。特に、統合報告書 12 ページ以降の価値創造ストーリーのパートを参照すると、VISION の詳しい内容やそれに向けてどのように取り組んでいるのかを知ることができた。アステラス製薬では、患者にとっての企業価値最大化を重要視している。そのため、売上にこだわりすぎず研究開発を通じて起こすイノベーションで成長していこうとする姿が見える。また、医薬品開発による医療業界貢献だけではなく、世界の患者の保健医療アクセス向上や環境保全活動など、サステナビリティ貢献にも力を入れているということがわかった。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

比較的理解できる。研究開発に力を入れるアステラス製薬は、既に低分子、抗体、細胞医療、遺伝子治療などの多様なモダリティに適応した製造能力を有しており、5 か所の技術センターで製造管理をし、開発や製品供給の迅速化に努めている。また、高い品質の新薬創出のために大学やバイオテック、インキュベーターなどと研究開発パートナーシップを結んでいる。現時点で以下の 5 つの重点戦略製品が同社の成長を支えている。

(表 1)

薬品名	種類	売上
PADCEV	尿路上皮がん治療剤	1,641 億円
IZERVAY	加齢黄斑変性治療剤	583 億円
VEOZAH	閉経に伴う VMS(血管運動神経症状)治療剤	338 億円
VYLOY	胃がん治療剤	122 億円
XOSPATA	急性骨髄性白血病治療剤	680 億円

2024 年度の売上収益は 1 兆 9,123 億円であり、うち 3,364 億円、つまり約 17%はこれらの主力製品が占めていることがわかる。コア営業利益は 3,924 億円、コア営業利益率は 20.5%であったが、主力製品の売上とほとんど変わらない。薬品の対応している疾病を見ても、重

篤なものが多い。そのため、研究開発費も売上の約 20%と大きいものの、これらのようなまだ治療が困難な病気に対する確実な治療薬で特許を取ることでかなりの収益を上げることができているのだろう。

ただ、競争優位性が少々分かりにくい部分もある。自社製品の質や研究開発への力の入れように関しては具体的に記載されていたが、実際に流通や販売、広告戦略などでどのように優位性を獲得しているのかの記載があまりなかったように感じた。

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（変化）

理解できる。報告書の 6 ページ目に、次なる成長エンジンとして、がん免疫、遺伝子治療、標的タンパク質分解誘導、再生と視力の維持・回復の 4 つの主要な研究開発を掲げている。アステラス製薬は売上高に対して研究開発費が多くを占めているが、ここ数年で売上高は少しずつ上昇傾向にある。実際、2024 年の売上収益は 19.2%、コア営業利益は 41.7%増加し、どちらも過去最高を達成できたそうだ。2018～2020 年度で最先端技術を用いて効率的に創薬機会を特定する Focus Area アプローチへのビジネスモデル転換を進めたと記載があり、今後もそのような築いた基盤からの発展を目指していくとのことであった。ある程度の技術基盤があれば、値段は張っても高品質な薬を作ることができ、短期よりも長期の成長が見込めると考える。また、新規に開発する薬品だけでなく既存の薬品も、未だに治療薬を手にすることができていない人に向けての成長ポテンシャルを秘めている。

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

アステラス製薬では、研究開発に力を入れているため、理系の人材は研究者として活躍・成長できるのではないかと感じた。しかし、私のような文系の人材がマーケティングや経理などでどのように働き成長しているのかあまり想像がつかなかった。経営陣の方が語っている内容の中で、財務諸表の強化、デジタルトランスフォーメーションや Operational Excellence についてあり、そういった部門での活躍は見込めそうであるが、やはりどのようなことを現場の社員が行っているのかについては具体性を持って見えてこないように感じた。やはりサプライチェーンの仕組みや流れ、販売拠点や地域セグメント、マーケティング戦略などの図や説明が増えると、自分自身が同社で働く姿も想像がつきやすいと考える。

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

アステラス製薬の統合報告書でよかった点は 2 点ある。1 点目は、経営戦略からガバナンス、研究開発の内容、サステナビリティの取り組み、財務データまで非常に丁寧に詳細に記載されていたことだ。特に研究開発の内容に関しては、一般人には馴染みがなく難しい内容であったが、それがどのように病気の改善につながるのか、できる限り図を用いながら説明されていると感じた。2 点目は、CFO や CPO、事業部長へのインタビューや対談企画など利害関係者以外も惹きつけるような内容が載っていたことだ。企業としての取り組みを

淡々と並べるのではなく、読んでいて飽きさせない工夫がなされているように感じた。この報告書を読むことで投資家の興味だけでなく、一般人の興味も引き、ブランド認知度を高めることにつながるのではないかと考える。

改善余地として3点挙げられる。1点目は、注釈がないカタカナ英語の医療用語があり、こういった業界にあまり詳しくない人が見たときにすぐ理解できないのではないかという点だ。例えば、「アンメットメディカルニーズ」「ファーストインクラス」、「ベストインクラス」、「モダリティ」などである。投資家の間では浸透している単語なのかもしれないが、私自身はすぐに意味を理解することができず毎回検索して意味を調べた。そのため、業界用語には注釈をつけるか、日本語でのわかりやすい表現に変えたほうが良いと考える。2点目は、重要な部分の文字が小さく読みづらいことだ。例えば、1ページ目の経営理念のところでは、「存在意義」「使命」「信条」「VISION」の文字が大きい割に、掲げられている詳しい内容の文字が非常に小さい。タイトルの文字の方が大きいことはよくあるが、同社が本当に伝えたいことはその内容の方だと考える。そのため、全体的に抽象度の高い部分のみの文字を大きくするのではなく、具体性がある重要な部分の文字をもう少し大きくするとよいと考えた。3点目は、色使いである。全体的にタイトルの色が赤やピンク系統の色で統一されているのは見やすかったが、図やグラフまで赤いところがあり目立っていないように感じたため、はっきり色分けすると見やすくなると考えた。

以上のように、内容や構成はわかりやすかったが、伝え方やデザイン面で改善の余地があると考ええる。

《参考文献》

<https://www.astellas.com/content/dam/astellas-com/jp/ja/documents/integrated-reports/integrated-report-2025-jp.pdf>