

企業名：PHC グループ

レポート名：PHC グループ 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）

PHC グループは「わたしたちは、たゆみない努力で健康を願うすべての人々に新たな価値を創造し豊かな社会づくりに貢献します」という経営理念のもと、「精緻な技術でヘルスケアの未来を切り拓くリーダーとなる」というビジョンを掲げている。これは同社の主な4事業領域である糖尿病マネジメント、ヘルスケアソリューション、診断薬事業、ライフサイエント事業の内容を包括しており、全社を通した方向性の合致が見られる。中期経営計画では事業の外部環境が大きく変化し課題が顕在化したため、2030年までの期間を2フェーズに分け、それぞれ具体的な戦略が定められている。初めのフェーズでは成長に向けた基盤構築、次いで診断・ライフサイエンス領域を核とした持続的成長に焦点が当てられており、短中期の経営方針が明確に記されている。具体的には、がん治療における再生医療・細胞遺伝子治療分野でのプレゼンスを高め、「診断のイノベーター」や「先端治療のアクセラレーター」としての役割を確立しようとする方向に重点が当てられている。経営陣によるビジョン、中期経営計画の内容とともに将来の展望が体系的に語られており、目指す姿は非常に具体的に提示されているといえる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

同社の競争優位性は、以下の3点に集約されている。

- ・技術力：松下寿電子工業時代から受け継がれた精緻な技術と徹底した品質へのこだわり。1969年の創業以来の歴史がクローズアップされており、今まで積み重ねてきた歴史に重点を置いているといえる。

- ・事業の多角性：糖尿病ケア、医療 IT、診断・ライフサイエンスと、予防から予後管理までをカバーする多角的なヘルスケア領域。

研究開発を基礎としモニタリング領域と検査/診断/治療領域が相互にシナジーを持つことで、各領域の発展性が高いことが示唆される。

- ・顧客基盤とグローバル網：125以上の国・地域への販売網と、主要製薬会社トップ20社すべてと取引がある強固な顧客関係。日本のみならず世界に顧客を抱えているほか、外国で設立された会社の統合を行っているため、グローバル化には後れを取らないだろうと考え

られる。

これらが相互にシナジーを生む構造が説明されており、競争優位性は十分に理解できる。

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（変化）

同社の競争優位性に一定の整合性はあるものの、市場の観点からみると万全な状態と言いきれないのが現状である。

同社の強みとしては、既存のコア製品（超低温フリーザー等）での高シェア維持と、そこから派生するサービスの存在があげられる。これらは同社の持続的な収益基盤となる。

反対にリスクとしては、糖尿病事業における BGM（血糖値測定）市場の縮小という逆風である。CGM（持続血糖測定）への移行や新領域への注力を急いでいるが、技術革新のスピードが速いヘルスケア市場において、現在同社が保有する精緻な技術だけで将来にわたって差別化を維持できるかは、継続的な投資とイノベーション次第だ。外部依存（Senseonics 社との協業等）の側面もあり、自社単独での技術的優位性の確保が持続性の鍵となるだろう。

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

以下のような環境が整備されているため、人的資本の全体的な価値向上が期待できる。

- ・制度：「PHC アカデミー」を通じた次世代リーダー育成や、Workday を用いた人事 DX によるスキルの可視化とキャリア開発の機会が提供されている。

- ・風土：「One PHC」のスローガンによる共創文化の醸成や、部門・国境を超えた多様な人材との交流が推奨されている。

- ・実践：困難な課題に対する構造改革や新規領域への挑戦」に携わることで、グローバルなビジネススキルや専門性を高められる環境にあると言える。

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

よかった点としては、経営陣のメッセージにみられる会社の今後の方針が一致していたことだ。収益性に問題のある部門が抽出されており、しかし見捨てることなくポートフォリオをうまく管理することで会社全体として成長しようとする姿勢が見受けられることは高評価に値する。また、各事業部門の現場や顧客へのインタビューが豊富なことで、製品やサービスがどのように社会に貢献しているかが具体的にイメージできる点もよい。

改善余地としては、ポートフォリオの構築について、より深い戦略的意思決定の背景や定量的な財務データを詳細に記述すると、説得力が増すだろう。また、ESG 関連の施策の主張が少々薄い点も気になった。より直接同社の研究・製造工程に関わる部分での環境への取り組みを意識した方がよいのではないだろうか。