

代表取締役社長 CEO

荻原 豊

人々の健康に貢献するという社会的使命を胸に、
持続的な成長を実現し、
企業価値の向上に全力を尽くしてまいります

当社グループの創業の精神と存在意義

当社グループは、創業以来、病気やその苦悩から人々を救うことを目指し、生命を慈しむ心を持って人々の健康に貢献することを恒久的な使命としています。この創業の精神は、1945年に制定された社是・社訓である「本領」に込められており、時代を超えて私たちの行動原理として脈々と受け継がれています。

当社グループの企業理念「キョーリンは生命を慈しむ心を貫き、人々の健康に貢献する社会的使命を遂行します。」は、創業の精神を現代に継承し、明文化したものです。私たちはこの企業理念を礎として、日々の事業活動に邁進しています。

医療の世界には、未だ多くの課題が山積しています。患者数が少なく治療法が確立されていない希少疾患をはじめ、今なお多くのアンメットメディカルニーズが存在します。さらにドラッグラグやドラッグロスといった問題は、多くの患者さんの苦しみに繋がっています。

私たちは、患者さん一人ひとりの苦悩に真摯に向き合

い、その治療やQOL向上に貢献することこそが、当社グループの揺るぎない存在意義だと考えています。この使命を果たすため、今後も医薬品の提供を通じて、人々の健康課題の解決に全力を尽くすことをお約束いたします。



本領：創業時の精神等をつづったもので1945年に制定されました。会社の使命、事業の目的、また企業活動における組織のあり方、社員の心構え、行動規範などが記されています。

創業110周年に向けた挑戦。未来を創造する長期ビジョン「Vision 110」

当社グループは、創業110周年を見据えた長期ビジョン「Vision 110」を2023年に策定し、「医療ニーズに応える価値の高い新薬を継続的に提供する新医薬品事業を中核に据え、健康関連事業を複合的に展開し、人々の健康に幅広く貢献する企業」となることを目指しています。

長期ビジョン「Vision 110」には、新医薬品事業のさらなる強化、社会に求められる価値の高い医薬品の継続的な創出に加え、後発医薬品やOTC医薬品などの健康関連事業を

展開することで、予防から治療、そしてQOL向上まで、人々の健康に幅広く貢献する企業グループへと進化していくという、私たちの強い意思と成長戦略が示されています。

この長期ビジョンの実現に向け、3つのステージに分けた戦略的ロードマップを策定し、現在は第1段階である中期経営計画「Vision 110 - Stage1 -」を推進しています。この期間を将来の持続的な成長に向けた「種まき」の期間と位置づけ、以下の5つの事業戦略を掲げています。

中期経営計画「Vision 110 - Stage1 -」事業戦略

- 1 医療ニーズに応える価値の高い新薬の創出力強化
- 2 導入による開発パイプラインの拡充
- 3 新薬比率の最大化
- 4 新医薬品事業と相乗効果のある健康関連事業の推進
- 5 持続可能な企業基盤の構築



当社グループにとって最も優先度が高い重要課題は、**創薬イノベーションによる医療ニーズに応える新薬創出への挑戦、開発パイプライン拡充のための導入活動の強化**であると認識しています。創薬は、成果が出るまで長期間を要するため、並行して導入品を継続的に獲得し、開発パイプラインを質・量ともに拡充することが、将来の安定的な成長に不可欠です。

私たちは、限られた経営資源を機動的かつ最適な形で配分し事業戦略を推進します。同時に、揺るぎない強い信念と熱意を持ってグループ一丸となり、長期ビジョン「Vision 110」の実現に全力を尽くします。

さらにその先の将来も見据え、持続的な成長を支える強固な基盤の構築に取り組んでまいります。

確固たる成長を実感した2024年度。中期経営計画「Vision 110 – Stage1 –」の推進状況

2024年度は、過去最高売上・3期連続の増収増益を達成

2024年度の国内医療用医薬品業界は引き続き厳しい環境に置かれました。薬価改定が実施されるとともに、継続的な医療費・薬剤費抑制策が講じられ、さらにエネルギー資源や原材料価格の高騰、不安定な為替変動なども加わり、業界全体で先行きが不透明な状況が続いた1年となりました。

このような厳しい状況下においても、**成長ドライバーである新薬の売上が順調に拡大したことや、自社創製品の導出による契約一時金収入が大きく寄与したこと等により、連結売上高は1,301億円(前期比106億円増、8.8%増)と当社グループとして過去最高を達成することができました。また、連結営業利益は126億円(前期比64億円増、101.6%増)と大幅な増益を達成し、3期連続の増収増益となりました。**

当社グループでは、中期経営計画「Vision 110 – Stage1 –」における成果目標として成長性と収益性の2点を指標に掲げています。2024年度の実績としましては、**成長性：2022年度を起点とした売上高のCAGR(年平均成長率)は7.2%、収益性：研究開発費控除前営業利益率(営業利益+研究開発費)は17.7%**と、いずれの指標も目標を上回り、順調に進捗しています。これらの結果は、私たちが掲げた5つの事業戦略に全社員が一丸となって取り組んだ努力の賜物であると確信しています。

2025年度は、中期経営計画「Vision 110 – Stage1 –」の最終年度です。当社グループは、**現行計画の完遂と成果目標の達成を目指すとともに、次期中期経営計画への円滑な移行、その後のさらなる成長に向けた基盤構築も着実に進めていきます。**

5つの事業戦略の推進

1 医療ニーズに応える価値の高い新薬の創出力強化

～創薬イノベーションへの挑戦。オリジナル新薬の創出へ～

当社グループは、長年にわたりオリジナル新薬を創出し、患者さんにお届けしてきました。この伝統を継承し、今後も新薬創出を通じて人々の健康に貢献することが私たちの使命だと考えています。この使命を果たすために、**創薬体制の機能を強化するとともに、創薬技術と疾患研究(創薬ターゲット)の革新的な組み合わせにより新たな価値を創出する「創薬イノベーション」に挑戦**することで、オリジナル新薬の継続的な創出を目指しています。

当社グループは、創薬力の強化と最大化を図るため、創薬技術を拡充し、創薬研究領域について戦略的に集中化を図っています。創薬技術については、従来の低分子創薬に加え、核酸創薬や外部技術の積極的な活用を進めています。また、より効果的な創薬テーマの創出と推進を目指し、当社の強みを活かせる特定の創薬研究領域(疼痛、自己免疫疾

患など)に経営資源を集中させています。これらの領域は、市場性、競合性、実現性を十分に考慮して選定しています。こうした取り組みにより、当社グループは革新的な医薬品の創出を通じて、患者さんのニーズに応え続けることを目指しています。

2024年度の主な成果として、自社創製品「KRP-M223」に関するグローバルライセンス契約の締結が挙げられます。この契約は、慢性特発性蕁麻疹(CSU)等を対象疾患とし、ノバルティス(本社：スイス)に開発、製造、及び商業化に関する全世界での独占的な権利を供与するものです。本契約により、現行治療では効果が得られていない世界中の患者さんに「KRP-M223」を早期に届け、多くの患者さんの治療に大きく貢献できることを期待しています。

2 導入による開発パイプラインの拡充

～喫緊の最重要課題。導入品の獲得～

当社グループの中長期的な成長を実現するためには、開発パイプラインの拡充が不可欠です。この目標達成に向けて、自社創薬活動の継続と外部からの導入品獲得を平行に推進しています。自社での創薬活動は、新薬創出までに相応の期間を要するため、それだけでは十分ではありません。そのため、外部からの導入品獲得にも積極的に取り組んでいます。この2つの戦略的アプローチを同時に進めることで、短期的な成果と長期的な価値創造のバランスを取りながら、当社グループの発展を加速させることが可能になると考えています。

当社グループは導入品獲得を喫緊の最重要課題と位置づけています。中期経営計画「Vision 110 – Stage1 –」では、累計6件以上の導入品獲得を目標に掲げており、この目標達成に向けて、評価・獲得スピード向上のための組織改革を推進するとともに、より効果的かつ迅速な導入活動を展開しています。

2024年度は、4件の導入品を獲得しました。その中でも特筆すべきは、2024年12月に締結した閉塞性睡眠時無呼吸(OSA)治療薬候補化合物「KRP-S124」に関するライセンス契約です。この契約では、バイエル(本社：ドイツ)から全世界を対象とした独占的製造、開発、販売権を取得しました。

OSAは、治療選択肢が少なく、高いアンメットメディカルニーズがある疾患で、この新たな治療薬候補は、多くの患者さんに希望をもたらす可能性を秘めています。今後はサブライセンスアウトも視野に入れながら、ワールドワイドでの開発を積極的に推進していきます。私たちの目標は、患者さんへの早期貢献を実現すると同時に、全世界で1,000億円以上の売上を達成することです。

これらの取り組みを通じて、当社グループは革新的な治療法の提供と事業の拡大を同時に実現し、グローバルな製薬企業としての地位を確立していきます。この戦略的な導

入品獲得は、私たちの長期的な成長を実現する重要な一歩となるものと考えています。

開発パイプラインの拡充は製薬企業の生命線であると私たちは強く認識しています。中期経営計画「Vision 110 –Stage1–」で掲げた累計6件以上の導入品獲得目標の達成に向けて、2025年度はさらに注力していきます。具体的には、早期に業績貢献が見込める品目（上市品を含む）を中心に2件以上獲得することを目指します。この目標達成のた

3 新薬比率の最大化

～成長ドライバーとなる新薬の普及拡大。新薬比率の最大化～

中期経営計画「Vision 110 –Stage1–」では、利益向上の源泉となる新薬比率の最大化を目指し、新薬比率50%以上、主要新薬5製品の売上560億円を目標としています。2024年度には新薬比率が53.8%となり、目標を1年前倒しで達成しました。さらに2025年度の業績予想では、新薬5製品の売上が580億円に達する見込みであり、当初目標を上回る成果が期待されています。

成長ドライバーである過活動膀胱治療剤「ベオーバ」は、当社グループの売上トップ製品となっています。過活動膀胱治療剤市場においては売上No.1ブランドとなり、新規患者獲得率及び患者シェアでもNo.1を獲得しています。また自社創製品であるニューキノロン系抗菌剤「ラスビック」も、経口ニューキノロン市場で売上シェアNo.1を達成しています。これらの成果を踏まえ、今後も新薬の成長を加速させ、

4 新医薬品事業と相乗効果のある健康関連事業の推進

～後発医薬品事業の持続成長。安定供給と低コスト体制の構築～

後発医薬品市場では、依然として製品供給不安が続いており、安定供給と品質管理体制の強化が急務となっています。当社グループも需要増加に対応するため生産数量を拡大していますが、一部製品で限定出荷や販売中止を余儀なくされています。この問題の早期解決に向けて、グループ全体で取り組んでいます。

その一環として2024年4月に、新たに高岡工場（富山県高岡市）を稼働しました。この工場は、既存の井波工場（富山県南砺市）とともに主に後発医薬品の生産を担い、外部

め、私が直接陣頭指揮を執り、迅速な意思決定を行ってまいります。さらに投入資金や人的資源等については上限を定めず、機動的に対応する方針です。あらゆるリソースを最大限に活用し、積極的な導入戦略を展開すると同時に、開発を加速させ、患者さんへの価値提供を迅速に実現してまいります。この取り組みは、当社の将来を左右する重要な施策であり、全社を挙げて推進を図る所存です。

新薬比率のさらなる向上を目指してまいります。

当社グループは「医薬品情報の提供・収集・伝達によって医薬品の適正使用を実現し、医療に貢献する」というMR本来の役割を重視しています。約600名のMRによる医療関係者とのリアル面談を軸とした良質なコミュニケーションを通じて、日々医療現場のニーズ把握に努めています。さらに呼吸器科・耳鼻科・泌尿器科を特定領域としてリソースを集中するFC（フランチャイズ・カスタマー）戦略を展開し、これらの領域でのプレゼンス向上を図っています。

今後も、これらの戦略を継続・強化し、製品価値の最大化を進めることで、患者さんの治療に一層貢献してまいります。当社は、医療現場のニーズに的確に応えながら、適正使用の実現と医療への貢献を通じて、持続的な成長を果たしていきます。

委託製品の内製化等を通じて生産数量の拡大、供給の安定化、稼働率向上を目指します。

さらに2023年度に厚生労働省から増産要請のあった気道粘液調整・粘膜正常化剤「ムコダイン錠」については、高岡工場での新規生産開始と能代工場（秋田県能代市）での増産を進めています。グループ内4工場の全体最適化を図りながら、医薬品市場における製品供給の安定化に全力を尽くしていきます。

後発医薬品の開発面では、高岡創剤研究所の製品開発力



を強化し、継続的な追補収載品の上市体制を構築しています。これらの新たな追補収載品を中心に成長を加速させる方針です。

後発医薬品事業は、継続的な医療費・薬剤費抑制策の影

響で収益性向上が課題となっていますが、安定供給と品質管理の強化を通じて、信頼される医薬品メーカーとしての地位を確立し、持続的な成長と人々の健康への貢献を実現してまいります。

5 持続可能な企業基盤の構築

～資本コストと株価を意識した経営の実現に向けて～

中期経営計画「Vision 110 –Stage1–」における当社グループの資本政策と株主還元の方針は、以下の通りです。

- 健全な財務基盤を維持しつつ、常に資本コスト・資本収益性を意識した上で、成長投資と株主還元を通じて、資本効率の向上を図ります
- 株主還元は、DOE（株主資本配当率）を勘案して、安定した配当を目指します

資本効率のさらなる向上を目指すため、政策保有株式の縮減目標を2024年度に設定しました。「2030年度までに連結純資産比率10%未満」という縮減目標の達成を前倒しで目指します。また発行済株式総数の約10%あった自己株式のうち、約7%にあたる466万株を消却しました。

株主還元については、DOE（株主資本配当率）2.5%を目安に配当を実施しています。2024年度はノバルティスとの「KRP-M223」ライセンス契約締結に伴う契約一時金収入等により大幅な増益を達成しました。この好業績を株主・投資家の皆様に還元するため、2024年度の期末配当に1株当たり5円の特別配当を加え、年間配当を1株当たり57円と

しました。

当社グループの株主資本コストは約5%と想定していますが、2024年度のROE（自己資本利益率）は6.8%とこれを上回りました。一方、PBR（株価純資産倍率）は、2025年3月末時点で約0.6倍と1.0倍を下回る水準が続いており、これを重要な経営課題であると認識しています。

今後は、ROEのさらなる向上とPERの適正化を通じて、早期にPBR1.0倍以上を目指します。株主資本コストを意識した経営を推進し、当社グループの中長期的な企業価値向上に努めてまいります。

～持続可能な社会の実現に向けて。マテリアリティへの取り組み～

長期ビジョン「Vision 110」の実現に向け、当社グループは事業活動を通じて社会的価値と経済的価値の創造を図り、持続的な成長と持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。

サステナビリティに関しては、10項目の重要課題（マテリアリティ）を特定して「価値創造（事業活動に直結する課題）」と「価値創造を支える基盤（事業活動の基盤に関する課題）」の観点から重点的に取り組んでいます。特に、気候変動対応を含む環境に配慮した事業活動を重視し、「環境委員会」を設置して、環境対策等の検討体制を整えています。具体的には「2050年カーボンニュートラル」の実現を目指し、2030年度にCO₂排出量を2015年度比で46%削減する目標を掲げています。

人的資本の充実については、当社グループの「本領」に「事業は人にあり」と記されており、事業成長と強化の原動力であると認識しています。社員と企業は、相互利益を実現するパートナーであると捉え、人材マネジメントシステムの適正な運用を推進しています。2024年度からは女性活躍推進の取り組みを強化し、2030年までに管理職の女性比率15%以上、2025年度までに男性社員の育児休業取得率50%以上を目指しています。

コーポレート・ガバナンスの強化では、社外取締役3名を含む計6名で構成される取締役会を原則として月に1回開催し、重要事項の決議や業務執行の監督などを行っています。また重要な業務分野の統括責任者（CxO）を選任し、迅速な意思決定と業務執行責任の明確化を図っています。

最高経営責任者として、未来への揺るぎない決意を

当社グループの恒久的な使命は創業以来変わらず「人々の健康への貢献」です。この使命のもと、私たちは「健康」という普遍的なテーマに真摯に向き合い、新薬の継続的な創出等を通じて、人々の健康に幅広く貢献する企業を目指し続けます。

2025年度は、中期経営計画「Vision 110 -Stage1-」の最終年度であり、次期計画策定の重要な年度となります。この1年間で、Stage1の成果と課題を客観的に評価し、長期ビジョン「Vision 110」との乖離を明確化します。その上で、次なる成長フェーズへの具体的戦略と目標を盛り込んだ次期中期経営計画を策定します。

最高経営責任者として、私は創業の精神と使命を胸に、揺るぎない信念を持って創業110周年に向けた長期ビジョン「Vision 110」の実現に邁進します。道のりは容易ではありませんが、社員一人ひとりの知恵と努力を結集し、グループ全社が一致団結して、目標達成に向けて挑戦し続けることをお約束します。私たちは、革新と挑戦を恐れず、常に未来を見据え、人々の健康のために全力を尽くします。

ステークホルダーの皆様には、これまでの多大なるご理解とご支援に心より感謝申し上げます。今後とも、当社グループの挑戦にご期待いただき、変わらぬご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。