



2024年5月15日

各 位

会 社 名 わかもと製薬株式会社
代表者名 代表取締役社長 五十嵐 新
(コード：4512 東証スタンダード)
問合せ先 広報室長 目 篤
(TEL：03-3279-0371)

中期経営計画の策定のお知らせ

わかもと製薬株式会社（代表取締役社長 五十嵐 新）は、このたび2024年度から5カ年の「2024-2028年度中期経営計画（Wakamoto 100—承継と挑戦—）」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

なお、本計画の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

【本資料に関する注記事項】

本資料には、当社の計画、数値目標などが含まれておりますが、これらは現時点での予測であります。実際の業績等は様々なリスクや不確定要素により、大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

以上



わかもと製薬株式会社

2024-2028年度 中期経営計画

Wakamoto 100 — 承継と挑戦 —

(証券コード 4512)

本資料には、当社の見通し、目標、計画等、将来に関する記述が含まれています。これら将来に関する記述は、当社が現時点において入手している情報や予測を基になされた当社の合理的な判断に基づくものですが、実質的にこれら記述とは大きく異なる結果を招く不確実性を含んでいます。

これら不確実性には、国内外の製薬事業活動に潜在するリスク、知的財産に係るリスク、法的規制リスク、製品の結果等の発生するリスク、原燃料価格の変動リスク、為替・金融市場の変動リスク、その他これらに限定されないリスク等が含まれます。

本資料は、投資家の皆様に向けて情報を提供することを目的としたものであり、内容には医薬品（開発中の製品を含む）に関する情報が含まれていますが、宣伝広告や医学的アドバイスを目的としているものではありません。

わかもと製薬株式会社は2029年をもって創立100周年を迎えます。これを機に経営理念を刷新いたしました。

新しい経営理念として「人々の健康で生き生きとした生活に貢献」を掲げます。経営理念を実現するための新たな指針としてマテリアリティ(重要な経営課題)を特定し、事業戦略・財務戦略・サステナビリティ戦略を立て、経営戦略の骨子として、中期経営計画「Wakamoto 100 –承継と挑戦–」を策定しました。

「人々の健康で生き生きとした生活に貢献」していくことは、当社製品に込める思いであるとともに、当社が目指す「ありたい姿」であり、日々の活動を通じて持続可能な社会に向けた課題解決にも結び付くものと考えています。

中期経営計画においては、資本コストを上回る資本収益性の確保に向けた成長戦略の策定と実行が必要不可欠と考えています。計画副題の「承継と挑戦」は、当社の長年の事業経験、会社人財、Wakamotoブランド、営業資産をはじめとする経営資源を活かしながら、次の100年に向けて新しい挑戦を行おうとする当社の決意そのものであります。

1 経営理念の刷新

2 経営理念、マテリアリティと中期経営計画

3 マテリアリティの特定

4 当社経営に関する現状認識と 中期経営計画の検討

5 中期経営計画の基本方針

6 成長戦略とキャピタルアロケーション

7 事業戦略

7-1. 医薬事業

7-2. ヘルスケア事業

7-3. グローバル事業

7-4. 研究開発

7-5. 生産部門

7-6. 管理本部

8 サステナブル経営

— ESG(環境・社会・ガバナンス)、
ブランド等による企業価値向上 —

9 経営基盤の強化

9-1. 経営管理体制

9-2. 人財戦略

経営理念

人々の健康で生き活きとした生活に貢献
～QOL向上に寄与する幅広い健康関連製品の提供を通じて～

価値・行動基準

- お客様第一主義を徹底し、追及し続ける
- 高い倫理観と誠実な行動で社会から信頼される企業になる
- お客様、社員、株主、地域・社会のステークホルダーに貢献し、企業価値を高める
- 挑戦し続ける企業風土を醸成する

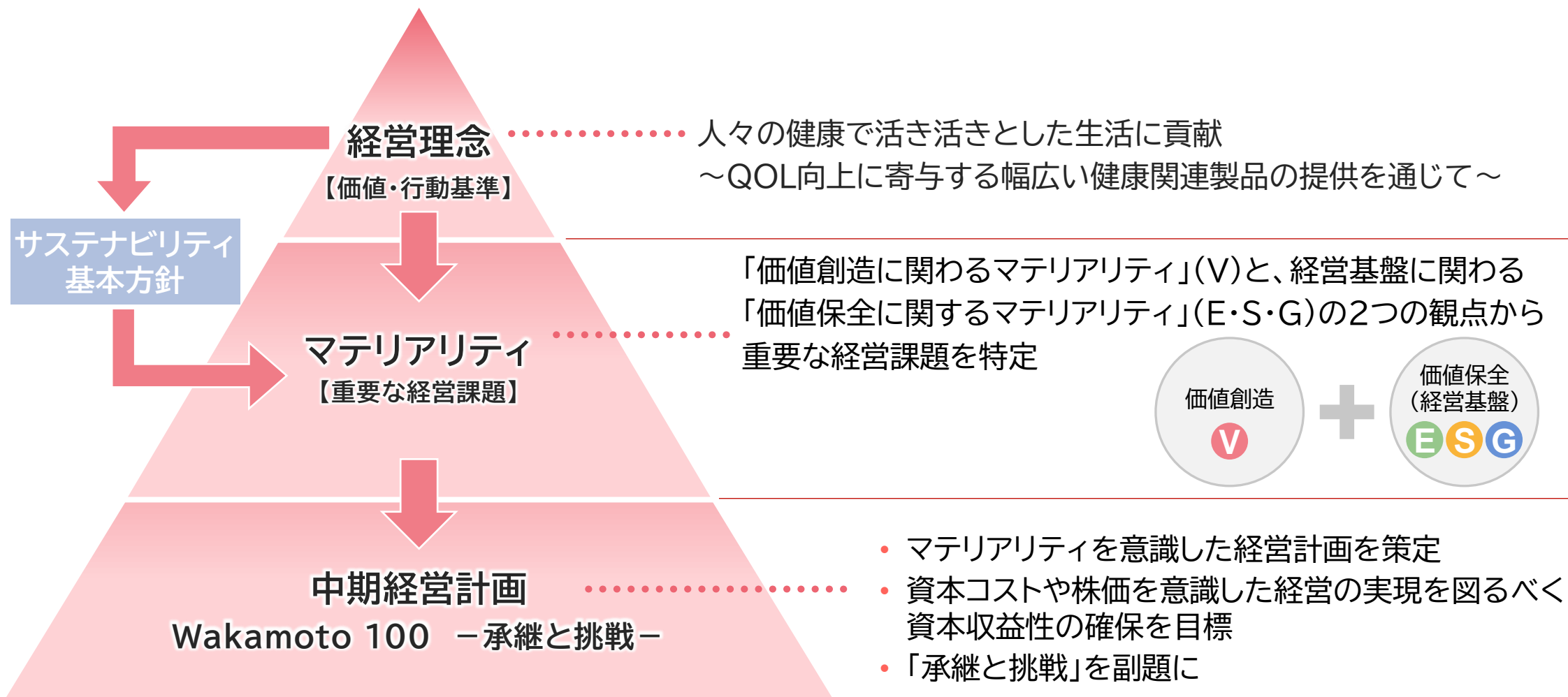
- 2029年4月に創立100周年を迎えることを機に、当社が持続的に成長するために、当社としてのありたい姿を見つめ直し、改めて明確にしたもの。
- 当社社員が自己実現とサステナブルな社会に向けた課題の解決を両立するものとして理念に共感し、ステークホルダーと共に、実現に向かって行動を起こし、活動する指針となることを目的とする。

【従前の経営理念(参考)】

当社は、セルフメディケーションを推進し人々の健康に対するニーズに合わせ、医療用医薬品、OTC医薬品、その他健康関連商品等、幅広い製品の開発、販売を行っていきます。高度な技術と高い倫理観のもと、健康関連の医薬品メーカーとして長年の経験を通じ、誇りと責任を持ち続け社会に貢献します。

2. 経営理念、マテリアリティと中期経営計画

- 当社の新たな経営理念の実現に向け、マテリアリティ(重要な経営課題)を特定



3. マテリアリティの特定

- 経営理念の実現とサステナブルな経営に向けて、取り組むべき重要な経営課題を抽出・検討
- 当社事業と直接関係する「価値創造」(V)と、当社経営基盤に関わる「価値保全」(E・S・G)という2つの観点からマテリアリティを特定

価値創造に関わるマテリアリティ

V

価値

- 眼科領域におけるアンメットニーズに応える医薬品、医療機器の開発・供給
- 乳酸菌、麹菌を活用した製品で人々の健康に貢献
- 製品の品質管理の徹底と安定供給を実現し、患者様、お客様の期待に応える
- 変革を先導する人財の開発と挑戦し続ける企業風土の醸成



価値保全(経営基盤)に関わるマテリアリティ

E

環境

- 環境へ配慮した事業活動

S

社会

- 経営理念の浸透

G

ガバナンス

- コーポレート・ガバナンスの強化
- リスクマネジメントの徹底

中期経営計画「承継」と「挑戦」

承継

- 培ってきた「強力わかもと」ブランド、信頼、経営資源を承継
- ヘルスケア事業、眼科領域をターゲットとした医薬事業を通じて、人々の健康で生き活きとした生活に貢献

挑戦

- 高齢化社会の進展、女性の社会進出等社会情勢が変化するなかにおいても新たな課題にチャレンジし、患者様・お客様のニーズに応える
- 資本コストを上回る資本収益性の確保に向けた成長戦略の策定・実行

事業環境の変化

- 医療費・薬剤費抑制策の進展
- 医薬品開発難易度・開発コストの上昇
- 安定供給、品質問題に対する関心の高まり
- 高齢化による健康寿命延伸の重要性の高まり
- デジタル化による消費行動の多様化

資本市場からの評価・求められるあり方

- PBR1倍割れ、ROE低水準の改善要請
- 資本収益性への関心の高まり
- サステナブルな経営に向けた取り組み
- 情報の非対称性を解消する適切な開示体制
- ダイバーシティの確保された実効性あるガバナンス

5. 中期経営計画の基本方針

■ ROE8%以上(最終年度)を目標とする

事業戦略の骨子

医薬事業

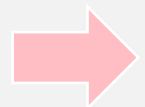
眼科領域スペシャリティーファーマとして医薬品、医療機器、健康食品を含めた領域で、人々の健康に貢献。薬価下降圧力が継続するなか、医薬品に加え、医療機器に大きく展開



医療機器は、計画期間中にその規模を大幅に拡大し、当事業の柱に

ヘルスケア事業

当社主力事業である「強力わかもと」、Wakamotoブランドに経営資源を集中



「強力わかもと」が、内外需要に供給が追いついていない現況を踏まえ、計画期間中、生産量増大のための設備投資を実施

グローバル事業

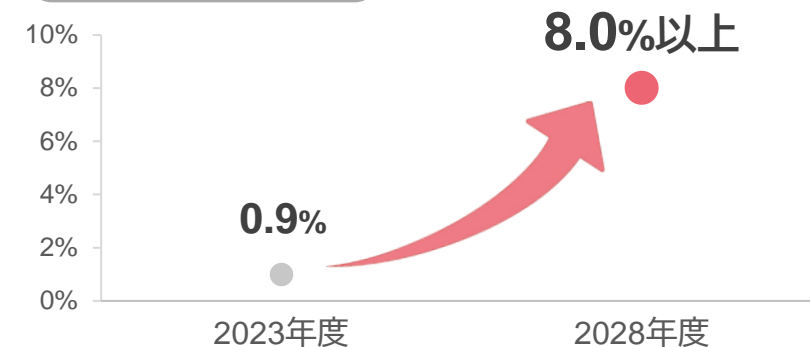
台湾での販売、中国での越境ECに加え、インドネシア等東南アジア各国への事業を拡大
Wakamotoブランドのグローバル展開



乳酸菌事業も、内外の需要に応えるべく、事業展開加速

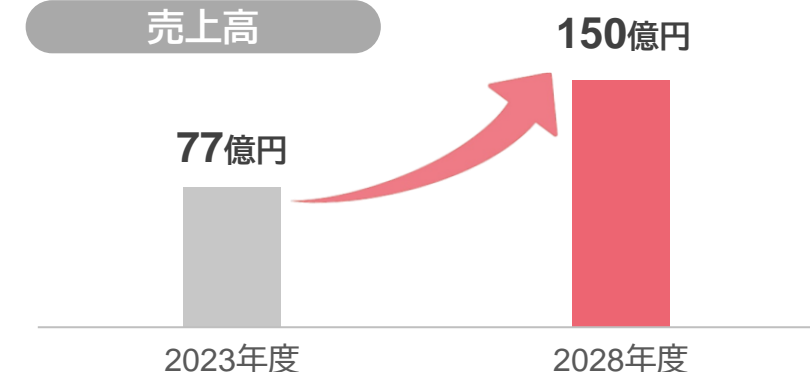
数値目標

ROE

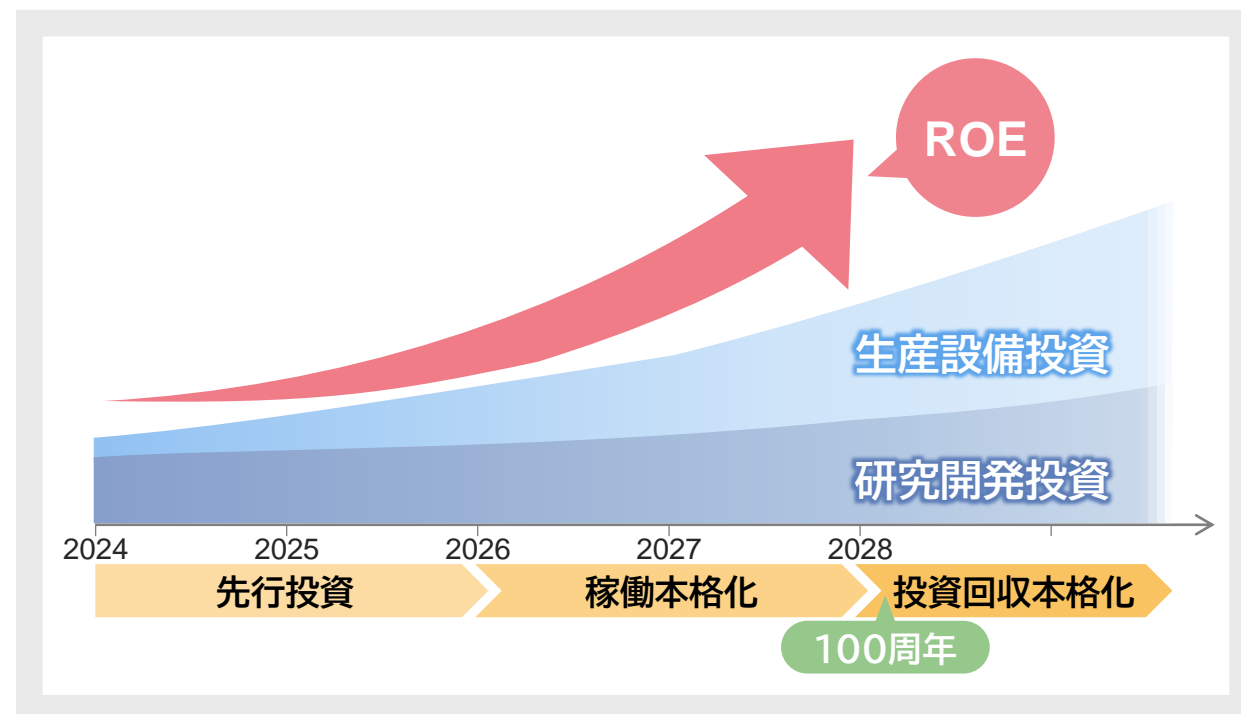


参考

売上高



- 中長期的な成長に向けた生産設備・研究開発に対する継ぎ目のない投資を積極的に実施
 - ・ 当社主力事業「強力わかもと」生産能力増強のための大型設備投資(第一期、第二期)
 - ・ 新たな柱となる医薬事業における医療機器領域、既存の基幹分野であるヘルスケア事業における研究開発投資
- 資金調達面においては、財務安定性に配慮しつつ、外部負債を積極的に活用する方針
- 政策保有株式は純資産に対する比率を2028年度までに10%以下を目指す(2023年度:20.3%)
- 株主還元については、安定的な配当の実施並びに配当性向50%以上を目標とする
 - ・ ROEは8.0%以上(最終年度)を目指し、PBR1倍以上への改善を企図



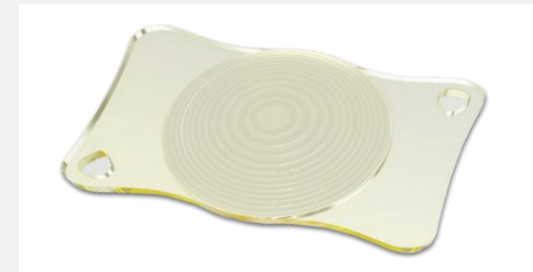
6. 成長戦略とキャピタルアロケーション

原資	成長投資と株主還元			
営業CF*1 約60億円	成長投資	生産設備投資	強力わかもと生産能力増強のための設備投資(第一期)	約20億円 + α
政策保有株式売却 約10億円			既存製造設備の効率化・省エネ化*2	約18億円
		研究開発投資	全事業部門研究開発投資継続	約28億円 + α
外部負債 約14億円~20億円 + α	株主還元	安定的な配当の継続 配当性向50%以上		約18億円
約84億円 + α	約84億円 + α			

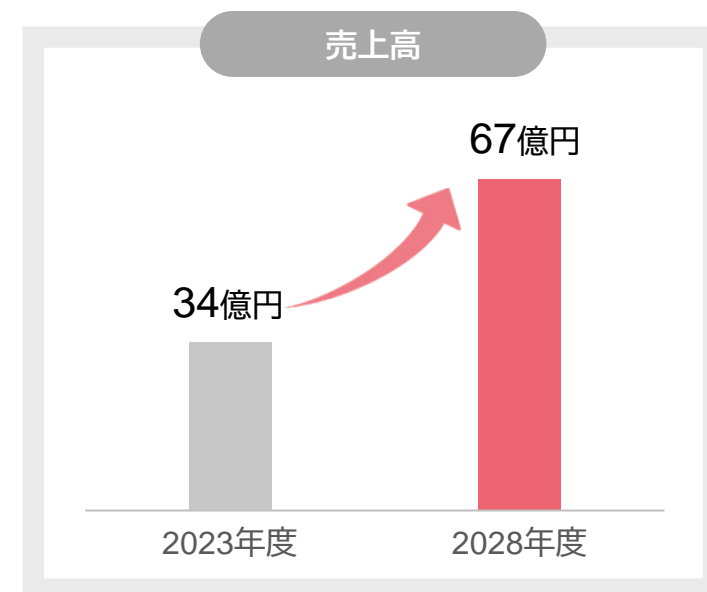
*1:営業CFは研究開発費控除前 *2:維持更新投資を含む

医薬

眼科領域スペシャリティーファーマとして 医薬品、医療機器、健康食品の製造販売



- 我が国初となる優れた眼内レンズを導入し、医療機器事業を新規展開
 - ・ VSY Biotechnology GmbH(ドイツ)が開発した世界初Sinusoidal Visionテクノロジー(SVT®)を採用した多焦点レンズ(3焦点眼内レンズ)を導入、2024年度以降に上市
 - ・ 医薬事業の中で、当医療機器領域と医薬品領域のシナジー効果を高める
- WP-1108の早期承認、発売を目指す
 - ・ 硝子体手術の容易性を高め、眼科疾患の治療だけでなく周術にも貢献
 - ・ 白内障周術期に使用する薬剤であることから、眼内レンズ販売とのシナジー効果を高める
- 営業スタイルの抜本的改革を行い、お客様から評価される営業部隊に変容
 - ・ ターゲットセグメント別にきめ細かなKeyメッセージを設定し、お客様ニーズに応える
 - ・ 眼科手術領域の理解を深めると共に、医療行政の変化を適切にとらえた、営業活動を展開
 - ・ 点眼容器のバイオマス化を順次進め、環境にやさしい営業活動を展開
 - ・ 取引卸様との協働関係をより深化

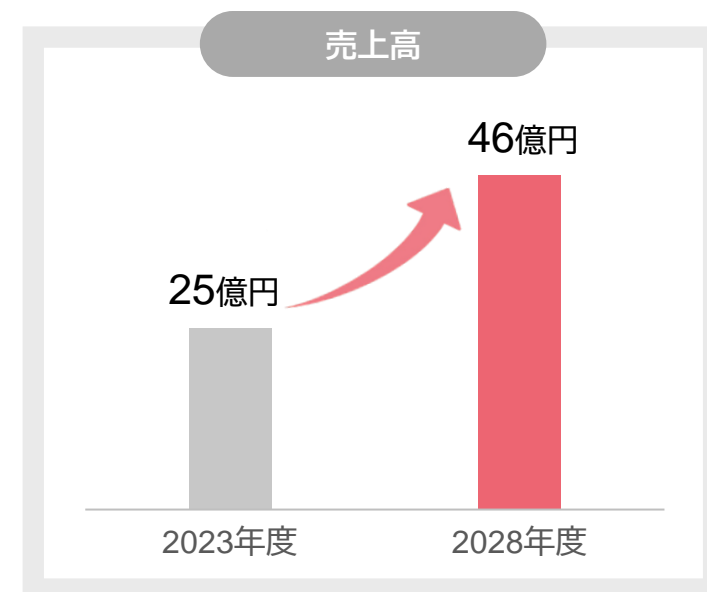


ヘルスケア

主力事業である「強力わかもと」、 Wakamotoブランド商品の製造販売



- 強力わかもとの生産ラインへの設備投資
 - ・ インバウンド需要や新たな海外展開へ対応するため、設備投資を行い生産能力を高め、安定供給の体制を構築
- お客様に寄り添った製品開発
 - ・ Wakamotoブランドを活用したフェムケア商品をはじめとした女性に寄り添ったコンセプト商品を開発
 - ・ お客様のアンメットニーズの探索や課題解決に連動した商品の企画開発を行う
- ブランド認知を意識した広告宣伝活動を推進し、Wakamotoブランドの普及とお客様の拡大
 - ・ 自社メディアを立ち上げて顧客接点を作り、リアルの声を獲得しながらブランドの発展を図る。わかもと製薬のファンを形成し、情報の拡散とマス広告との相乗効果を高める
 - ・ 会社取組のプレスリリースやオウンドメディア、SNSで情報発信することで企業ブランドを高めファンを育成

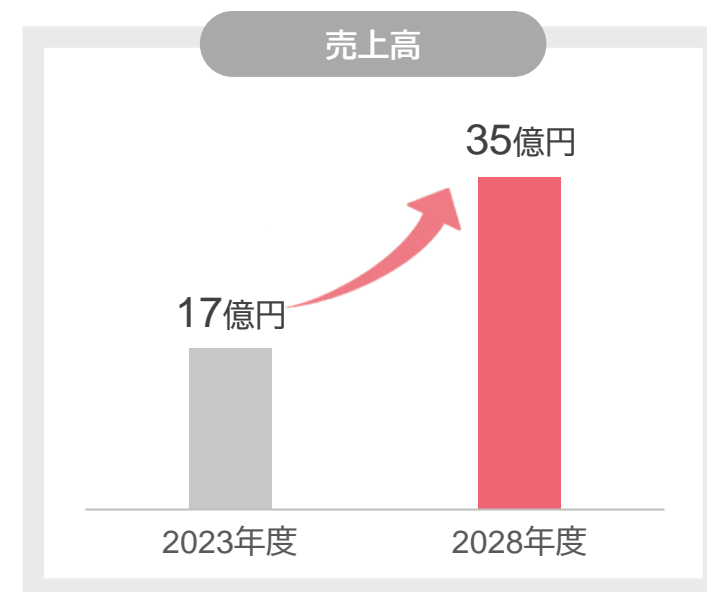


グローバル

アジア各国での販売、越境ECを通じた Wakamotoブランド商品のグローバル展開



- 乳酸菌事業の拡大
 - ・台湾の健康食品市場に当社乳酸菌を用いたプロバイオティクス製品を投入
 - ・乳酸菌のサプリメントを成長軌道にあるアジア市場に展開
 - ・内外の医薬品向けの乳酸菌原料の販売に注力すると共に新たに食品向け乳酸菌原料の販売に参入
- 中国越境ECの拡大
 - ・「強力わかもと」で培ったブランドを活用。整腸に特化した関連製品を投入
- 強力わかもとの販路拡大
 - ・インドネシアにて強力わかもとの販売を開始し、東南アジアでの展開の足掛かりを築く



医薬関連

- 眼科領域をターゲットとした医薬品、医療機器、サプリメント等の開発を進める
- 現在開発中の眼内レンズ(WP-2011)に続く、新たな眼内レンズの開発に着手し製品ラインナップを増やす
- アンメットニーズに応えるために、国内未承認薬や適応外使用薬等を開発、医療の進歩と患者様の健康に貢献

開発パイプラインの概況

開発コード	予定適応症等	開発状況
WP-1108	内境界膜染色 水晶体前囊染色	承認申請準備中
WP-2011	眼内レンズ	承認申請中

ヘルスケア事業

- 「強力わかもと」で培ったWakamotoブランドを横展開し、胃腸ケア商品、オーラルケア商品、アイケア商品、フェムケア商品を軸にした商品を開発
- 乳酸菌、麹菌の新たな作用を研究。医薬品にとどまらず、食品、化粧品等多様な分野への応用を目指す

事業戦略⑤ 生産部門

高品質な医薬品の安定供給

- 強力わかもとの製造ラインの設備投資を行い、生産能力を増強
- 安定的供給体制構築を企図し、点眼剤の生産能力を向上させ、体制製品在庫の積み増しを図る
- 従業員に対するGMPなどの更なる教育訓練を強化
- SCM(サプライチェーンマネジメント)部を設置し、国内外の安定的なサプライチェーンを構築

事業戦略⑥ 経営管理

中期経営計画実行のための経営管理

- サステナブル経営を推進
 - 経営理念の浸透・人財開発(S+V)を軸として、環境に配慮した事業活動(E)、コーポレート・ガバナンスの強化(G)を企図
- 戦略の実効性を高めるための管理体制を構築
 - 経営の基本方針を検討し(P)、事業推進を図り(D)、モニタリングのうえ(C)、改善を実施しPDCAサイクルを実現

⇒ 8「サステナブル経営」、9「経営基盤の強化」へ

- 全社横断体制として「サステナビリティ委員会」、社長直轄の専門推進組織「サステナビリティ推進室」を新設

「サステナビリティ委員会」・「サステナビリティ推進室」 設置

サステナブル経営・ESGの推進

E

環境に配慮した事業活動

- 環境マネジメントシステム監査及びシステムの見直しを通じ継続的な環境問題への取り組みを継続・改善
- 省資源、省エネ、廃棄物の削減及び再資源化を推進し、環境負荷を低減
- 省エネルギー、CO2排出量の削減活動の推進・啓発を目標に、環境に配慮した機器等の導入、冷暖房適正温度の順守活動等の継続・実施

S + V

経営理念の浸透・人財開発

- 挑戦する人や変革を進める人が活躍できる環境を作り、次世代人財を育成
- 女性やシニア等人財が活躍できる環境を作り、ダイバーシティを武器に事業を推進
- 給与・人事評価制度を見直し、成果と努力が報われる人事運用を開始・推進
- 経営理念浸透のためのタウンホールミーティング(対話集会)実施
- 従業員への研修体制整備。コンプライアンスを重視する社内風土の醸成
- デジタル基盤強化による人的能力向上支援
- 変革を先導する人財の開発と挑戦し続ける企業風土の醸成

G

コーポレート・ガバナンスの強化

- 法令遵守・コンプライアンスの徹底、リスク管理・危機管理体制の強化
- 2024年6月以降、社外取締役の人数を2名から3名に増員
- ダイバーシティの観点から女性取締役登用
- 第三者による取締役会実効性評価実施

価値創造

V

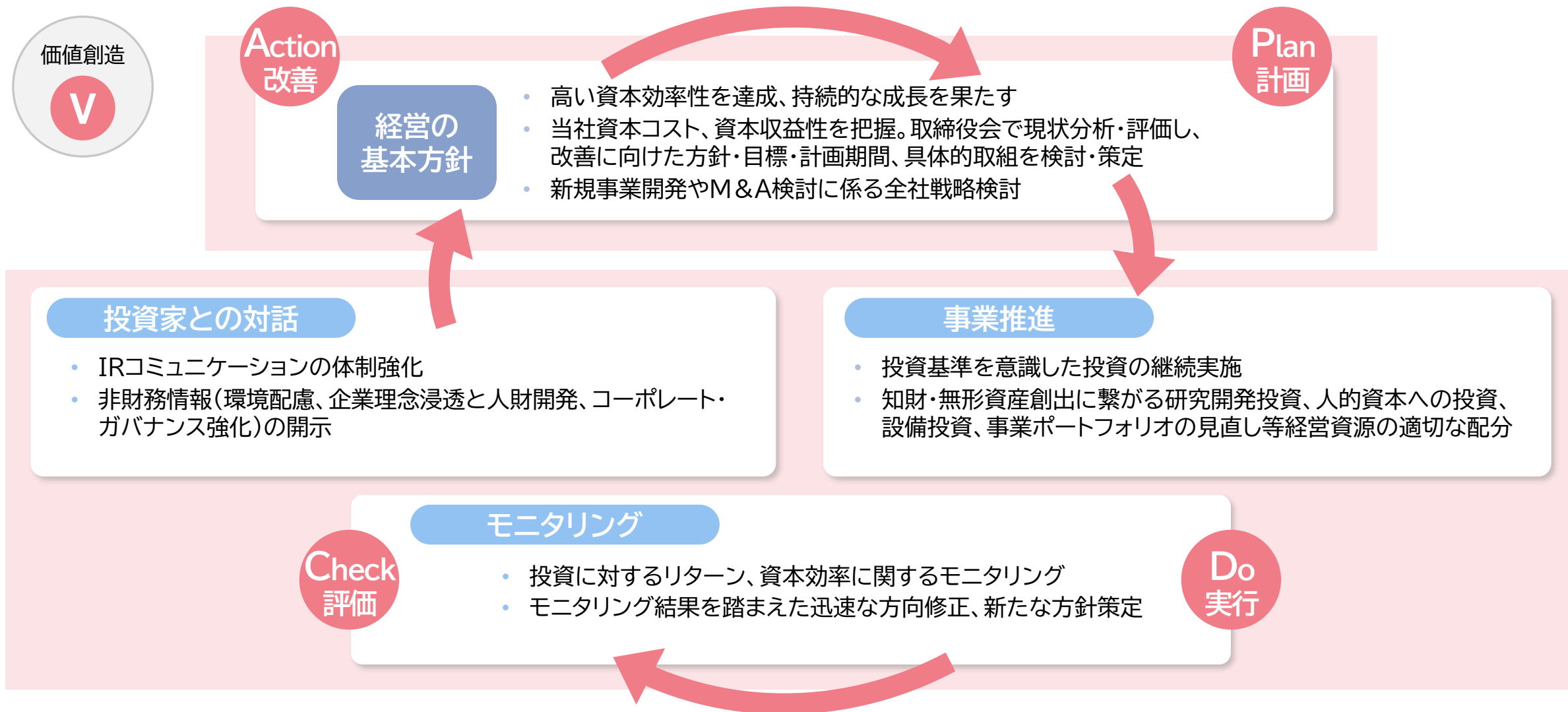
+

価値保全
(経営基盤)

E S G

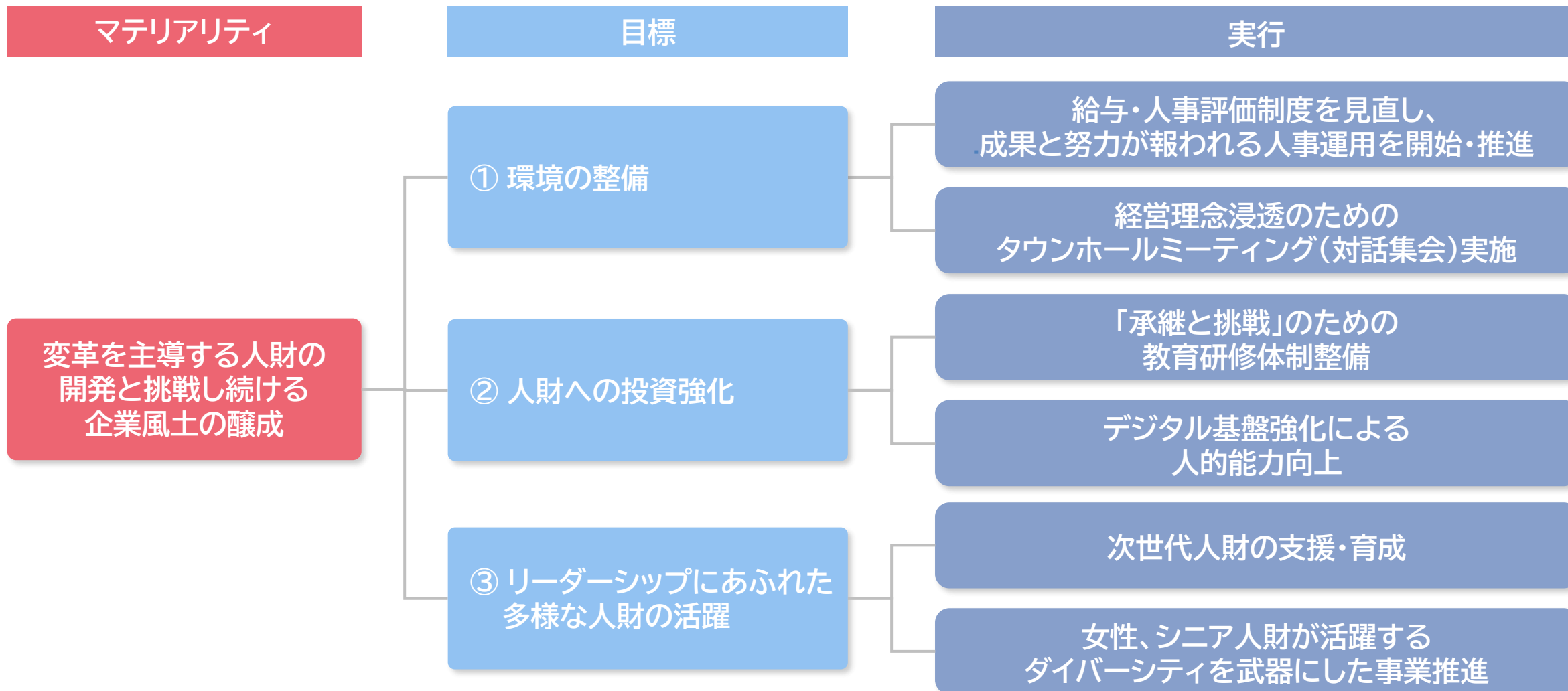
9. 経営基盤の強化 ①経営管理体制

■ 全社戦略を策定、実施するための経営管理体制を強化するために、管理体制を構築



9. 経営基盤の強化 ②人財戦略

■ 挑戦する人や変革を進める人が活躍する企業体の実現のため、人財戦略を構築



参考資料

■ 当社は、健康に寄与するという社会的使命のもと、持続可能な社会の構築と企業価値向上に努めるため当方針策定

項目	SDGs目標	取り組み状況
<p>①【環境問題への取り組み】</p> <p>環境に配慮した製造と販売 — 原材料、エネルギーのない利用</p>	   	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な環境マネジメントシステム監査及びシステムの見直しを通じ、継続的な環境問題への取り組みを改善(2002年8月:ISO14001取得) 省資源、省エネ、廃棄物の削減及び再資源化を推進し、環境負荷を低減 省エネルギー、CO2排出量の削減活動の推進・啓発を目標に、省エネタイプの機器等の導入、冷房・暖房の適正温度の順守活動、各部門のエネルギー使用量をフィードバック 営業車にはハイブリッド車を使用し、CO2排出量の削減
<p>②【人権の尊重】</p> <p>社内外の女性、若者、高齢者の活躍支援</p>	  	<ul style="list-style-type: none"> ハラスメント防止規程を定め、ルールおよび体制を整備 安全衛生管理規定を定め、定期的な職場パトロールなどを実施、安全で衛生的な労働環境の整備 「育児短時間勤務制度」や「時差勤務制度」の導入、次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画を策定し、女性だけでなく男性も育児参加できるよう特別休暇の取得など、「仕事」と「子育て」を両立できる環境づくり
<p>③【人財育成】</p> <p>多様な人財を生かし、能力や経験を活かせる環境、風土作り</p>	 	<ul style="list-style-type: none"> 年齢、性別、学歴、障がいの有無、仕事に対する価値観やライフスタイルなどにとらわれず、多様な人財を活かし、すべての従業員が持っている能力や経験を活かせる環境、風土づくり 女性活躍においては、管理職への登用を推進するため、以下の目標値を設定 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 女性の割合【2026年3月末目標】 採用者:30%以上 管理職(課長以上):10%以上 主任・係長級の役職者:30%以上
<p>④【社会からの信頼の確立】</p> <ul style="list-style-type: none"> 法令順守や公正な競争 人的資本への投資 知的財産への投資 	 	<ul style="list-style-type: none"> わかもと製薬行動憲章を定め、法令順守や公正な競争などを徹底 コンプライアンス・プログラムを全社員に配布、定期的なコンプライアンス教育実施 製品の製造にあたり、最新の行政情報を入手するとともに、薬機法やGMP/GQP省令をはじめとする法令・規則及び社内基準を遵守して製造、品質管理を実施 安定供給マニュアルを作成し、安定供給体制を確保

中期経営計画(2024~2028年度)

Wakamoto 100 — 承継と挑戦 —



わがもと製薬株式会社