

Innovation today, healthier tomorrows

統合報告書 2026

証券コード4506

住友ファーマ株式会社



統合報告書2026の発行にあたって



住友ファーマグループは、「人々の健康で豊かな生活のために、研究開発を基盤とした新たな価値の創造により社会に貢献する」という理念のもと、持続可能な社会の実現と企業価値の持続的向上を目指しています。統合報告書は、その理念に基づく中長期の経営方針や取組を、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様にご理解いただき、対話を深める重要なコミュニケーションツールと位置づけています。

当社グループは2023年度に厳しい経営環境に直面しましたが、その後の抜本的な構造改革により、損益構造と財務基盤の立て直しを進めてきました。2025年度は業績が大きく回復し、「Reboot 2027」の財務目標を前倒しで達成することができました。これは、事業の選択と集中、コスト構造改革、研究開発体制の再構築等に全社一丸で取り組んだ成果だと考えています。

一方、再建の達成だけで企業価値向上は完結しません。重要なのは、これを一過性の回復に終わらず、研究開発型ファーマとして価値創造サイクルを持続的に回すことです。そのため当社は、2028年度までの成長戦略として「Boost 2028」をスタートさせました。主力製品による収益基盤を最大化し、そこで得られた資金をがん領域の開発品や再生・細胞医薬、次世代パイプラインに再投資することで、「価値の創造」から「価値の提供」へと成長を加速させていきます。

本報告書では、こうした再建から再成長への転換を、経営陣からのメッセージに加え、事業戦略、研究開発、人材、ガバナンスの各側面から具体的にお伝えします。特に、研究開発の成果として、世界初のiPS細胞由来医薬品となったアムシェプリの日本での承認取得(条件及び期限付)は、実際に患者さんへの新たな価値の提供を成し遂げた象徴的な出来事であり、社内にも新たな活力をもたらしています。今後も、研究開発から生まれる価値を着実に事業成長へとつなげ、当社が再成長に向けて着実に前進していることを、具体的な実績でお示ししていきます。

足元では、資本市場からの信頼回復等の課題も認識しています。そうした課題に真摯に向き合い、言葉にとどまらず、業績、研究開発、資本政策、株主還元の各面で結果を示していく必要があります。本報告書を通じて、当社が再建フェーズを超え、成長に向けた確かな一歩を踏み出していることを感じ取っていただければ幸いです。今後も対話を重ね、そのご意見を経営と開示の改善に活かしてまいります。

代表取締役 副社長執行役員

酒井 基行

Contents



社長メッセージ 8



財務責任者メッセージ 12



研究開発責任者メッセージ 29



米国事業責任者メッセージ 33



社外取締役メッセージ 38



人事担当役員メッセージ 62

統合報告書2026の発行にあたって	1
Contents	2
Introduction	3

Chapter 1	
マネジメントメッセージ	8
社長メッセージ	8
財務責任者メッセージ	12

Chapter 2	
特集 “Boost 2028”	14

Chapter 3	
価値創造の仕組み	22
沿革	23
住友ファーマの価値創造プロセス	24
6つの資本	25
バリューチェーンの取組	27

Chapter 4	
事業概況	28
研究開発責任者メッセージ	29
研究開発	31
米国事業責任者メッセージ	33
地域別概況	35

Chapter 5	
ガバナンス	37
社外取締役メッセージ	38
コーポレートガバナンス	40
リスクマネジメント	49
コンプライアンス	51
役員一覧	52

Chapter 6	
サステナビリティ	54
環境	55
持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化	
人事担当役員メッセージ	62
人材戦略	64
特集 従業員座談会	70
社会貢献	72

Chapter 7	
データセクション	74
財務ハイライト	75
非財務ハイライト	77
要約財務データ	79
会社概要	80
株主情報	81
住友ファーマグループの外部機関からの評価	82
編集方針	83

Introduction

住友ファーマの存在意義

再建を越え、いま「価値を生み続ける企業」へ。

出発点にあるのは、“人々の健康で豊かな生活のために”
という変わらぬ使命です。

住友ファーマグループのフィロソフィ

理念

(グループの存在意義、社会に対する約束・使命)

人々の健康で豊かな生活のために、研究開発を基盤とした
新たな価値の創造により、広く社会に貢献する

バリュー

(グループの全役員・従業員が共有すべき価値観)

Patient First
Always with Integrity
One Diverse Team

行動宣言

(グループの全役員・全従業員が日々の業務において守るべき行動規範)

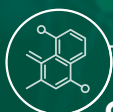
- ❶ “Innovation today, healthier tomorrows”の実現に取り組みます
- ❷ 誠実な企業活動を行います
- ❸ 積極的な情報開示と適正な情報管理を行います
- ❹ 自らの能力を高め、協働します
- ❺ 人権を尊重します
- ❻ 地球環境問題に積極的に取り組みます
- ❼ 社会との調和を図ります

Introduction

住友ファーマの注力領域

価値ある治療薬を、 一日でも早く、一人でも多く。

がん・CNS (精神・神経) 領域に集中し、「速く」「拡く」届けることで、
持続的な価値創造を実現していきます。



SMPが強みとするモダリティ

低分子

脳内標的、細胞内標的に対する
アドレスが可能

iPS由来細胞

失われた機能を回復させる可能性



SMPの注力すべき領域

がん領域：
造血器腫瘍

ドライバー遺伝子の寄与度が
大きく、標的が明確

CNS領域：
神経変性※

病態解明が進展し、
客観的バイオマーカーを活用可能

※ 神経希少疾患を含む

Introduction

住友ファーマの展開地域

強みを研ぎ澄まし、 最も貢献できる地域へ。

米国と日本を中心に提供価値を最大化していきます。

日本

CNS領域、糖尿病・肥満症等の
代謝性疾患領域、希少疾患領域に注力



米国

主力製品を中心としたマーケティング
がん領域の開発品2品目 (enzomenib・nuvisertib)
を最重点とした開発



欧州その他

パートナー企業との連携

アジア

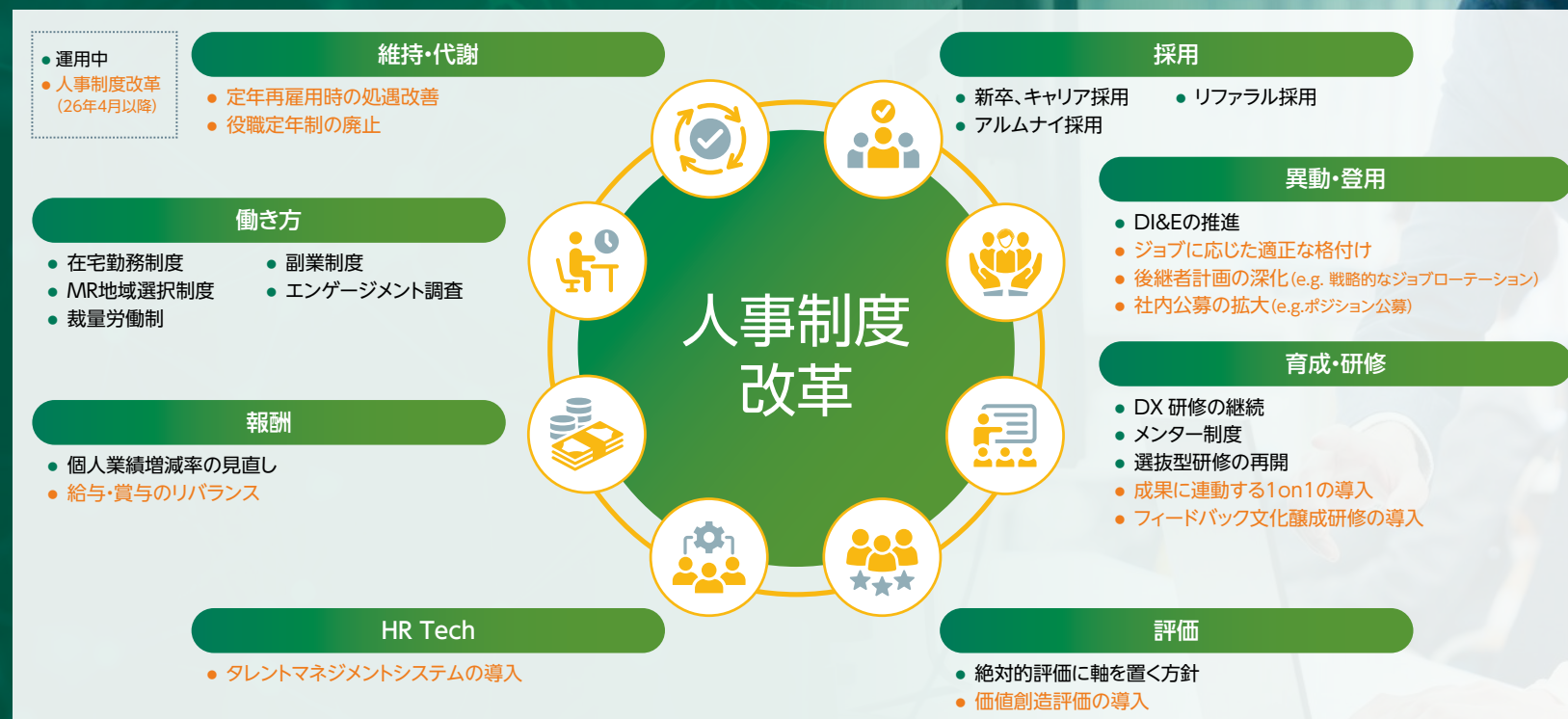
丸紅グローバルファーマ社との合併会社に
製品を供給

Introduction

住友ファーマの推進力

変革の精神が、成長の原動力となる。

人材の力を最大化し、「研究開発型ファーマ」として、
新たな価値創造を実現していきます。



Introduction

住友ファーマが目指す未来

もっと、ずっと、健やかに。

最先端の技術と英知で、未来を切り開く企業。

価値創造の循環を加速し、グローバルで独自の存在
「グローバル・スペシャライズド・プレーヤー (GSP)」を
目指します。

GSP

グローバル・
スペシャライズド・
プレーヤー

革新的な医薬品を継続的に市場へ送り出す

- 強みのある領域・技術で創薬研究
- 小規模臨床試験で早期に価値確認
- 提携も活用した早期価値最大化

価値創造
サイクル

研究開発

販売
適応拡大

利益獲得

技術・
組織・
戦略の
高度化

研究開発基盤を深化・拡張

- 情報・技術・シーズ・人材へ優位にアクセス
- 独自データ・ノウハウをフィードバック



市場価値を最大化し、より良い医療へ貢献

- 米・日を中心に世界へ届ける
- 科学的エビデンス構築と育薬



製品ブランドを確立し、経営資源を拡充

- 高いシェア・利益率
- 独自データ・ノウハウの蓄積

Chapter 1

社長メッセージ

再建から再成長へ

——価値創造サイクルを
回し続ける企業へ

代表取締役社長

木村 徹

「再建」をやり切った実感と、「再成長」に向けた
組織の変化

2025年度、当社はコア営業利益、当期利益のいずれにおいても過去最高を達成することができました。これは、この2年間で進めてきた構造改革と主力製品の成長が結実した結果であり、再建から再成長フェーズへ移行する大きな節目となったと認識しています。その出発点を振り返ると、現在の当社とはまったく異なる状況にあり、いかに大規模な構造改革を推し進めてきたかを改めて感じます。

私が2024年6月に社長に就任した当時、当社が抱えていた課題は極めて明確でした。一方で、それを組織として本当に受け入れ、実行に移し、最後までやり切れるのか。その点こそが最大のハードルであったと考えています。

当社が真の意味で再建するために取り組むべき課題は、大きく二つありました。一つは経営基盤の立て直し、もう一つは、同じ失敗を二度と繰り返さないための体質改善です。

まず人員構造の大規模な見直しに着手し、並行して、経営資源の日米への集中を図るための抜本的な事業構造改革を

進めました。いずれも、従業員の立場から見れば非常に厳しい決断でしたが、「やらざるを得ない」という共通理解が従業員に広がり、それぞれの組織が自ら動き出した。この変化こそが、最初の転換点だったと感じています。

そして、もう一つ、私がどうしてもやり遂げたいと考えていたのは、「なぜ当社はこの状況に至ったのか」を徹底的に振り返ることでした。再建を一過性のものに終わらせないためには、その原因を直視し、構造的な課題を明らかにすることが不可欠です。こうした考えのもと、過去20年の当社の経営に

社長メッセージ

関わった方々にインタビューを行い、その時々意思決定を改めて検証しました。このプロセスを経たことで、当社が抱えていた構造的・文化的な課題が明確化され、体質改善の必要性和方向性に対する組織としての納得感が高まり、次なる転換点となりました。

このように、ハードとソフトの両面からの変革を短期間で同時に進めたことが、「Reboot 2027」の前倒し達成、すなわち、再建フェーズからの脱却につながったと考えています。

「再建」から「再成長」へ——意思決定の転換

2025年5月に公表した「Reboot 2027」は、本来数年をかけて達成することを前提とした再建計画でした。その背景には、外部専門家の支援も得ながら策定した極めて厳しい経営再建計画があり、「達成できなければ会社の存続が危ぶまれる」という水準で設計されたものでした。

冒頭に申し上げたように、大規模な人員構造改革を前倒しで実施したことをはじめ、アジア事業の再編を含む事業ポートフォリオ改革、研究開発テーマの選択と集中等の再建施策を短期間に集中的に実行しました。加えて、資産売却等による資金創出、販売費及び一般管理費削減等のコスト構造改革、有利子負債の削減およびリファイナンスを並行して進め、損益構造と財務基盤の両面から立て直しを図りました。こうした施策を段階的ではなく同時並行で実行したことにより、当初数年を想定していた再建目標の達成を大幅に前倒しし、1年で概ね達成できました。

ただし、これらの意思決定においては、常に明確な答えが見えていたわけではありませんでした。例えば、最終的に前倒しで実行した人員構造改革については、「段階的に実施す

べきではないか」という意見をはじめ、規模やタイミングについて様々な議論がありました。しかし、私が一貫して重視したのは、短期的な負担の大小ではなく、「将来に向けて企業として持続的に成長できる体質に転換できるか」という点でした。意思決定を先送りすれば、組織の危機感は確実に薄れ、結果として中途半端な改革にとどまりかねません。そこで最終的に、「痛みを分散するよりも、一度の意思決定で組織を反転させるべき」との結論を出し、就任から極めて短期間で改革を実行したのです。

また、アジア事業の見直しについても、一貫した判断軸で改革を進めました。収益規模の観点からも重要な事業でしたが、「持続的成長への体質転換」の観点を重視し、中長期における当社の再成長の可能性を見据えた決断をしました。研究開発テーマの選択と集中、財務基盤の立て直しについても、すべて同様の観点で検討を進めました。

こうした意思決定を積み重ねて「Reboot 2027」の一連の施策をやり切った段階では、次を取るべき経営判断は自ずと明確になりました。すなわち、再建の延長線上にとどまるのではなく、その先の成長戦略を明確に示し、経営の重心を移すことです。

そうして2026年3月に打ち出したのが、新たな3か年戦略である「Boost 2028」でした。これは単なる業績回復の延長ではありません。「Reboot 2027」により整備した経営基盤と体質改善の成果を、今度は持続的な成長につなげていく段階へと移行することを意味します。すなわち、企業存続のために守ることを重視した経営から、成長機会に対して主体的に資源を配分し続ける経営へと舵を切ったということであり、この意思決定の転換こそが、当社の再成長フェーズの本質です。



“Boost 2028”の核心——価値創造サイクルの確立

かつての当社は、個別の成功はあっても、それが次の成長につながる構造になっていたとは必ずしも言えませんでした。事業環境が目まぐるしく変化する中、過去の成功体験をなぞるだけでは、持続的な成長にはつながらない——それが、当社が経験した危機の本質だったと捉えています。

だからこそ、私がこだわったのは、「価値創造サイクルを回し続ける仕組み」の確立です。具体的には、オルゴビクスやジェムテサといった主力製品で安定的に収益を創出し、そのキャッシュを、がん領域の開発品や次世代のパイプラインへと再投資する。収益と投資の循環を戦略的に設計し、かつ持続的に回し続けることが「Boost 2028」の基本的な考え方です。そして、そのサイクルを実際に動かすのは従業員一人ひとりです。この仕組みを確立させるためには、価値創造の考え方や目指す方向性を全従業員が理解し、それぞれの立場で主体的に改善や挑戦を重ねることで初めて機能するものです。だからこそ私は、この仕組みを支える組織風土や人材基盤の変革にも力を注ぎました。

社長メッセージ

しかし、このような仕組みは、設計するだけでは機能しないのです。人員削減と組織再編という大きな変化に直面した現場からは、「目の前の業務をこなすことに手一杯だ」、「新しいことに踏み出す余裕がない」といった声が多く上がり、実際に私自身が現場に赴いた際に、従業員との対話の中で幾度となくその現実を突きつけられました。

その体験から強く感じたのは、仕組みだけでは不十分であり、思考や行動を変えなければ機能しないということでした。だからこそ、人事制度の見直しやフィードバック文化の醸成といった、一見すると地味に見える取組を、従業員一人ひとりが価値創造に主体的に関わる基盤整備として優先して進めてきました。例えば、「言いにくいことをあえて言う」、「言われた側は一度受け止める」といった基本的な行動を組織として徹底することです。

正直に言えば、まだ理想的な状態に達しているとは思っていません。ただ、会議の場で「それは違うのではないか」と若手から声が上がったり、「どうすればもっと良くなるか」について役職や部門を超えて自然に議論できる場面が増えてきたりと、変化は確実に現れています。

価値創造サイクルは、日々の意思決定と行動の積み重ねの中でしか機能しないものです。だからこそ私は、この仕組みを確実に機能させること自体を経営の中心に据えています。これをやり切れるかどうか、当社が持続的に成長できるかを決めると考えています。そして当社は今、価値を創造できる組織へと着実に変わりつつあると確信しています。

「やり切る力」を証明した組織

当社が価値を創造できる組織へと変わりつつあることを

象徴する事例が、iPS細胞由来医薬品のアムシェプリの条件及び期限付承認の取得です。

アムシェプリは、iPS細胞由来のドーパミン神経前駆細胞を用いたパーキンソン病治療を目的とする再生医療等製品であり、2026年3月に日本で条件及び期限付承認を取得しました。世界初のiPS細胞由来医薬品として、次世代医療の実用化をリードする社会的な意義をもつプロジェクトです。しかし私が注目しているのは、その成果だけではありません。そこに至る過程で示された組織の成長と実行力です。

当初は10人前後の小さなチームで始まったプロジェクトでしたが、開発の進展とともに課題も次々と顕在化し、そのたびに、品質、製造、薬事、営業等、部門を超えた連携が自発的に広がり、最終的には200人を超える規模の大きなプロジェクトへと発展しました。これは、特定の部門や個人の力によるものではなく、プロジェクト全体が同じ目標に向かって主体的に動いた結果だったと考えています。

特に印象に残っているのは、一度、承認申請を見送るという難しい意思決定を行った際のことです。承認申請直前の局面で、通常であればそのまま当局との相談に進むタイミングで承認可能性に関する懸念が浮上し、一度立ち止まるべきかどうかの議論になりました。時間的にも財務的にも厳しい判断でしたが、「このまま進むよりも、戦略を立て直すべきだ」という考えのもと、最終的には当局との相談を見送り、全体を見直す決断をしました。現場からは驚きの声もありましたが、その後プロジェクト全体で準備を整えたうえで申請に至り、結果としてこの判断が承認につながったと捉えています。私は、この経験を通じて組織全体が「やり切ることの価値」を実感したのではないかと感じています。

この過程を通じて私が確信したのは、こうした困難な判断を最終的に受け止め、やり切った経験そのものが、上からの指示を待つのではなく、自ら考え、部門を超えて動き、目指す結果を勝ち取るために挑み続ける組織に成長させるということでした。私は、アムシェプリの承認を単なる開発の成功事例とは見ていません。困難な局面でも立ち止まり、自ら判断し、最後までやり切る。このような体質こそが、価値創造サイクルを回し続ける原動力であり、当社が今後も成長を続けていくための礎であると考えています。

何に賭けるのか——成長戦略の核心

「Boost 2028」を通じて私たちが目指しているのは、単なる収益拡大ではありません。がん領域の研究開発に集中的に投資し、オルゴビクスやジェムテサといった主力製品による収益基盤を最大化し、そしてその収益を次の成長に再投資して価値創造サイクルを着実に回し続けることです。そのために私たちは、どの領域に経営資源を集中し、どのような成長を実現していくかを明確に定めています。

現在、がん領域における2つのパイプラインの開発は順調に進捗しています。しかし、研究開発には本質的な不確実性が常に伴います。だからこそ私が重視しているのは、進捗そのものではなく、困難な局面に直面した際に正しい判断を下し、最後までやり切れる体制が整っているかどうかです。開発現場と議論を重ね、「どのような状況で軌道修正すべきか」をあらかじめ共有して備えておく。この点に、これまで以上に注力しています。

一方で、既存製品による収益力の最大化も極めて重要です。米国におけるオルゴビクスやジェムテサは着実に成長を

社長メッセージ

続けている一方で、特許や市場環境といった制約も存在しています。だからこそ、この限られた期間にどれだけ収益を創出し、それを次の成長へと再投資できるかが重要になります。

当社は再建フェーズを脱却し、価値創造サイクルを回すための基盤を整えました。今後問われるのは、その仕組みを真の意味で機能させ、持続的な成長につなげられるかどうかです。これからの数年間は、その実行力が試される期間になると認識しています。

公募増資——「成長を加速するための資本戦略」

価値創造サイクルを回し続けるためには、研究開発や事業基盤への継続的な投資が不可欠です。そのためには、成長投資を支える安定した財務基盤が必要になります。こうした考えのもと、当社は公募増資という意思決定を行いました。

公募増資については、様々なご意見があることを承知しています。しかし私自身は、この決断を単なる資金調達とは捉えておらず、成長戦略を実行するうえで不可欠な経営判断であったと認識しています。財務的な制約を解消し、成長

に向けて主体的に資源を配分できる状態を確保することが、再成長フェーズへの前提であったためです。

公募増資の実施のタイミングについては慎重な判断が求められました。市場環境的にも不透明な要素が多くあった中、社内でも「状況の改善を待つ方が良いのではないか」との意見がありましたが、「当社が成長フェーズに移行できる状態にあるか」を見極めることを最重視しました。

最終的に当社が公募増資の実施を決断したのは、再建の進捗が見え、業績回復の手応えが得られ、さらにアムシェプリの条件及び期限付承認という大きな節目を迎えたタイミングこそが、当社の「成長に踏み出す意思」を打ち出すべき時だと考えたからです。証券会社や市場関係者とも議論を重ねる中で、「今こそ実行の時」という確信を持つに至りました。

この決断に対し、一部の投資家からは「これで成長に向けた制約が外れる」との評価をいただく一方で、希薄化に対するご懸念があることも十分認識しています。そうしたご懸念に対しては、言葉ではなく結果をもってお応えしていくことが経営の責任であり、増資により強化した財務基盤を具体的な成果に変え、「あの判断は正しかった」と評価していただけるよう結果を示していく、それが私の責任だと考えています。

ステークホルダーの皆様へ

当社は、この2年間で再建をやり切り、現在は再成長フェーズへ移行しています。しかし、資本市場が求めているのは、「再建したかどうか」ではなく、「これから本当に成長できるのか」という点であると認識しています。その意味で、現在は信頼回復の途上にあると率直に思っています。

当社がやるべきことは非常にシンプルです。掲げた目標を一

つひとつ着実にやり切り、その成果を結果として示し続けること。これは特別なことではなく、むしろ当たり前のことを、当たり前前に続けられるかどうかが問われているのだと思っています。

再建の過程では、多くの難しい意思決定をしてきました。その中で私が一貫して大切にしてきたのは、「逃げない」、「自分の言葉で説明する」、「最後までやり切る」という姿勢です。厳しい局面でも、それを曖昧にしたことはありませんでしたし、これから変えるつもりはありません。特に説明については、きれいに取り繕うのではなく、良いことも悪いことも含めて、透明性をもって伝え続けることが信頼につながると考えています。

再成長フェーズにある現在も、私はできるだけ現場に足を運び、直接、従業員と対話することを心がけています。週に何度も研究所や工場等の拠点に出向き、少人数の単位で話をしています。顔を合わせれば、現場の空気も見えやすく、不満も耳に入りやすくなります。前向きな言葉もあれば、時には厳しい言葉もありますが、それも含めて受け止めることが自分の役割だと思っています。

当社は再建フェーズから再成長フェーズに移行しましたが、重要なことは、価値創造サイクルを持続的に回し続ける企業へと真の意味で変われるかどうかです。当社は、組織も人も確実に強くなっていると感じています。その力を土台に再成長をやり切り、住友ファーマグループの中長期的な企業価値および株主価値の向上を具体的な成果として示していくことが、私自身の責任であり、ステークホルダーの皆様に対する最大のお約束だと考えています。



財務責任者メッセージ



再建を支えた財務から、 成長を創る財務へ

代表取締役 副社長執行役員

酒井 基行

経営企画、経理統括、渉外、コーポレートガバナンス、
コーポレートコミュニケーション、IT&データアナリティクス担当

財務基盤の再構築

2023年度、当社は収益がコストを下回る構造的な課題が顕在化し、大幅な業績悪化に直面しました。巨額の損失計上により株主資本は大きく毀損し、自己資本比率も大幅に低下しました。加えて、有利子負債の負担が重くなったことで、資金調達力にも制約が生じ、財務基盤の再構築が喫緊の経営課題となりました。

この局面において、損益面では安定的に黒字を創出できる収益構造への転換、財務面では過剰債務の削減と自己資本の充実を最優先課題と位置づけました。財務体質の改善は、単に財務指標を回復させるためではなく、当社が将来に向けた成長投資を継続できる経営基盤を取り戻すための前提であると考えています。

その実現に向けて、当社は事業規模とコスト構造の適正化を徹底して進めました。研究開発領域における選択と集中、人員体制の見直し、経費削減などの合理化策に加え、アジア事業の売却を含む事業ポートフォリオの見直し、非中核資産等の売却を実行し、有利子負債の削減と財務基盤の改善に取り組みました。

これらの施策はいずれも容易な判断ではありませんでしたが、当社が持続的に事業を継続し、将来の成長機会を確保するためには不可欠な取組でした。財務基盤の再構築とは、守りを固める取組にとどまらず、次の成長に向けた経営の選択肢を取り戻すプロセスであったと認識しています。

財務規律と成長投資の両立

「Reboot 2027」では、安定的な黒字体質の実現と有利子負債の削減を重要な目標に掲げ、財務体質の改善を着実に進めました。その進捗を踏まえ、当社は再建フェーズから再成長フェーズへと移行する道筋を描きつつあります。一方で、合理化のみによって企業の持続的成長を実現することはできません。財務体質の改善は経営の目的そのものではなく、価値創造サイクルを再び力強く回すための手段です。製薬企業として競争力を維持・向上させるには、財務上許容される範囲を慎重に見極めながら、成長投資を継続することが不可欠です。

次の段階である「Boost 2028」では、財務規律を維持しながら研究開発等の成長投資を拡充し、成長の加速を目指します。

また、投資判断においては、投資額だけでなくそのタイミングも極めて重要です。必要な投資を過度に先送りすれば、競合他社との差が拡大し、将来的に挽回が困難となる可能性があります。一方、臨床開発には不確実性が伴い、主力製品への依存リスクや市場環境、競合状況の変化も十分に考慮する必要があります。

したがって、財務責任者として重視しているのは、成長投資の規模とタイミングを常に慎重に見極めることです。成長投資を継続することと財務健全性を維持すること、この二つを両立させるため、「Boost 2028」ではROEや自己資本比率を主要な経営管理指標とし、資本効率と財務健全性の双方を意識した意思決定を徹底していきます。

財務責任者メッセージ

増資による財務的自由度の確保

公募増資は、財務上の制約を軽減し、再成長に必要な財務的自由度を確保するための重要な資本政策です。その主な目的は、「Boost 2028」で掲げる成長投資の機会を確実に捉え、必要な局面で機動的な意思決定を可能とする財務基盤を整備することでした。

ロイバント社との戦略的提携に伴う事業買収に際して、劣後債の発行や銀行借入により資金を確保したことは、当時の状況において合理的な判断でした。しかし、その後、買収事業の収益力に関する見通しが悪化し、のれんや無形資産の減損による巨額損失を計上したことで財務上の制約が強まり、劣後債のリファイナンスの見通しが不透明となりました。さらに、銀行借入についても親会社保証が必要となり、これらの要因が当社の資金調達自由度を大きく低下させました。増資は、こうした課題を早期に解消するための現実的かつ重要な選択でした。



一方で、増資は株式価値の希薄化要因となります。しかし、中長期的には、必要な成長投資を適切なタイミングで実行し、将来の収益基盤を強化することが株主価値の向上につながると考えています。重要なのは、調達した資金を規律ある形で配分し、その成果を企業価値向上として着実に示していくことです。

持続的成長に向けた価値創造サイクル

当社が目指す持続的成長の基盤は、投資と収益の循環にあります。既存事業で創出した資金を、将来の収益源となる研究開発や事業機会へ投資し、その成果を次の収益創出へとつなげる。この循環を継続的に機能させることが、価値創造サイクルの再構築につながります。

そのためには、利益、資本効率、財務健全性のバランスを踏まえ、成長投資を継続的かつ適時に実行する必要があります。「Boost 2028」では、資本効率を示す指標としてROEを、財務健全性を示す指標として自己資本比率を重視しています。これらの指標を踏まえ、成長投資と財務規律の両立を経営管理の中心に据えていきます。

成長投資については、当社の強みを発揮できる領域および市場に重点的に配分することが重要です。限られた経営資源を分散させるのではなく、競争優位を発揮でき、将来の企業価値向上に結びつくテーマに集中して投資します。財務は、成長機会を的確に捉える一方で、過度なリスクを抑制する役割を担い、規律ある投資判断を支えていきます。

ステークホルダーの皆様へ

当社は、再建を経て、再成長に向けた新たな段階に入りつつあります。今後重要となるのは、改善した財務基盤を活用し、企業価値向上につながる成長機会へ適切に資金を配分することです。財務責任者として、成長投資と財務健全性の均衡を維持しながら、実行可能性のある目標を掲げ、その進捗と成果を誠実に示していきます。

株主の皆様への利益還元は、重要な経営課題であると認識しています。現時点では、「Boost 2028」の実行に向けた成長投資を優先していますが、その目的は、将来にわたり持続的に資金を創出できる収益基盤を強化することにあります。成長投資により収益基盤を強化し、その成果から生み出される資金を再投資と株主還元適切に配分し、価値創造サイクルを持続的に回し続けることで、中長期的な企業価値の向上を目指していきます。



Chapter 2

特集

“Boost 2028”

“力強い住友ファーマ”の加速に向けて 成長戦略“Boost 2028”

“Reboot 2027”の総括

当社は2025年5月、2027年度までの活動計画「Reboot 2027 -力強い住友ファーマへの再始動」を策定し、基幹3製品の販売拡大、研究開発テーマの選択と集中、事業ポートフォリオ改革、コスト構造改革を加速・徹底しました。

その結果、2025年度は北米においてオルゴビクスとジェムテサの売上が想定以上に伸長、コア営業利益、営業利益、親会社の所有者に帰属する当期利益とも過去最高となり、「Reboot 2027」で掲げた財務目標を概ね達成しました。

さらに、研究開発面でも進展がありました。がん領域の開発品2品目について自社主導で臨床試験を推進するとともに、世界初となるiPS細胞由来医薬品「アムシェプリ」について日本における製造販売承認(条件及び期限付承認)を取得しました。また、ユニバーサルインフルエンザワクチンも欧州でのフェーズ1試験において良好な中間解析結果を得るなど、研究開発型ファーマとしての価値創造も着実に前進しました。

	Reboot 財務目標 (2027年度)
基幹3製品売上高	2,500億円
コア営業利益 (一時収益* 除き)	安定的に250億円
フリーCF (売却関連収益除き)	黒字維持
有利子負債残高 (期末)	可能な限り早期に 2,000億円以下

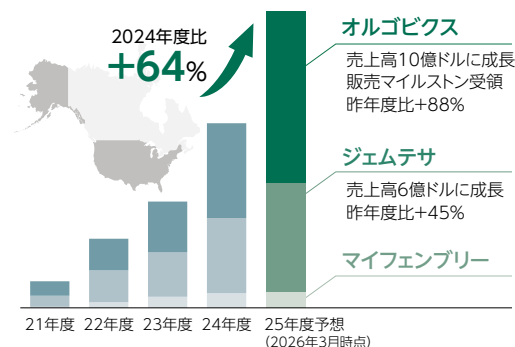
※販売マイルストーン収益、アジア事業譲渡益

研究開発型ファーマとして価値創造を推進

- 世界初のiPS細胞由来医薬品の実用化に向け、日本でiPSC-PD（ラグネプロセル[®]）の承認申請を達成、北米で医師主導治験を開始
- がん領域の開発品2品目の最速上市を目指して自社で臨床試験を推進
- ユニバーサルインフルエンザワクチンの安全性、忍容性、免疫原性および交差反応性に関する欧州Ph1試験において良好な中間解析結果取得

※製品名「アムシェプリ」。2026年3月に製造販売承認(条件及び期限付承認)を取得。

基幹3製品の売上伸長



プロモーション提携

- オゼンピック皮下注
2型糖尿病治療薬
- ウゴービ皮下注
肥満症治療薬

アジア事業の再編

- 初回株式譲渡手続き完了
(アジア向けの製品供給は継続)
- 関係会社持分譲渡益
490億円

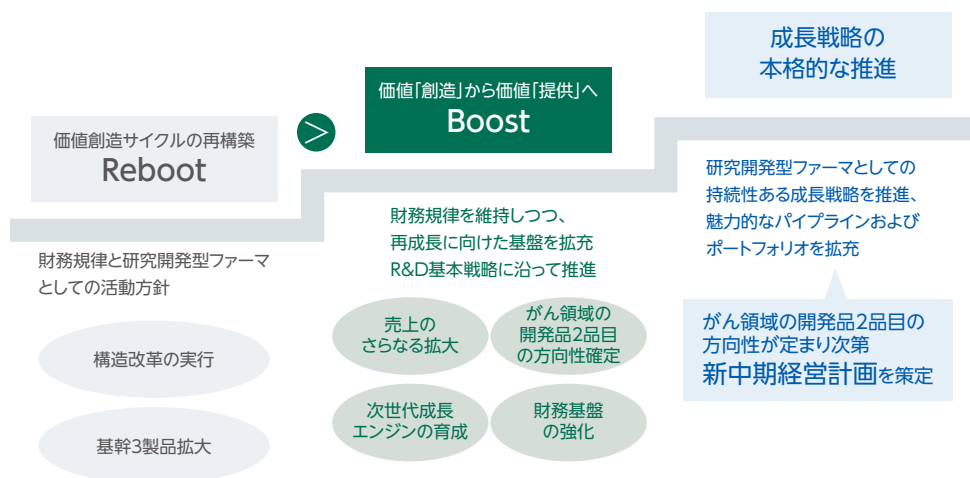
成長戦略“Boost 2028”

“Reboot”から“Boost”へ
価値創造サイクルを再構築

“Boost 2028”の位置付け

3年計画の活動方針として掲げた「Reboot 2027」の財務目標を前倒しでの達成に目途を付けたことを受け、新たに2028年度までを見据えた成長戦略「Boost 2028—力強い住友ファーマの加速—」を策定しました。価値創造サイクル再構築のための構造改革(Reboot)の成果を次なる成長へとつなぎ、本格的な成長戦略の実行(Boost)へ移行するための橋渡しとして、「Boost 2028」を推進します。

具体的には、オルゴビクスとジェムテサを中心とした主力製品の価値最大化により収益基盤を強化するとともに、がん領域の開発品2品目(enzomenibおよびnuvisertib)を最優先プログラムとして開発を推進し、財務規律を維持しつつ次世代の収益基盤の確立に取り組むことで、当社の成長を加速させていきます。



住友ファーマグループの目指す姿“GSP”

当社は2033年度に目指す姿として、「グローバル・スペシャライズド・プレーヤー(GSP)」を掲げています。「GSP」とは、当社が強みを発揮できる領域に資源を集中し、グローバルで競争優位性を確立しながら、持続的な価値創造を実現する企業像です。「Boost 2028」は、この「GSP」の実現に向けて、主力製品の収益力を高め、当社が強みとするがん領域、CNS(精神・神経)領域、再生・細胞医薬事業等の次世代成長基盤へ投資を進めるための重要なステップとなります。

研究開発から販売・適応拡大、利益獲得に至る成果を、次の研究開発に再投資するという「価値創造サイクル」を力強く循環させ、持続的なイノベーションの創出と社会実装の実現を目指しています。このサイクルを通じて人々の健康で豊かな生活に貢献するとともに、当社の強みを発揮できる領域で独自のポジションを構築し、「住友ファーマ」ブランドのグローバルでの確立を目指していきます。

革新的な医薬品を継続的に
市場へ送り出す

- 強みのある領域・技術で創薬研究
- 小規模臨床試験で早期に価値確認
- 提携も活用した早期価値最大化



研究開発基盤を深化・拡張

- 情報・技術・シーズ・人材へ優位にアクセス
- 独自データ・ノウハウをフィードバック



成長戦略“Boost 2028”

力強い住友ファーマを実現する3つの施策

①成長トレンドの加速

「Boost 2028」では、まず主力製品の価値最大化によって持続的な収益基盤を強化し、その成果を次世代の研究開発や成長投資へとつなげていくことで、価値創造サイクルをさらに加速させていきます。

オルゴビクス

進行性前立腺がん治療剤「オルゴビクス」は、米国での薬剤給付制度の変更により2025年1月から患者さんの自己負担額の上限が引き下げられたことを追い風に、急速に売上を伸ばしています。一方で、ADT（アンドロゲン除去療法）市場におけるシェアは14%ととどまっており、さらなる成長余地を有しています。当社は2030年代に売上収益2,500億円の達成を目標としており、NCCN（National Comprehensive Cancer Network）ガイドラインにおける治療選択肢としての認知向上や、ホルモン療法における唯一の経口剤であるという製品特徴について、泌尿器科クリニックや大学病院等の医療関係者に適切な情報提供を行い、さらなる市場浸透を図ります。

ADT※1市場内シェア拡大余地



2025年度の修正予想は約1,500億円の見込み
(1ドル150円換算)

患者さん・医療従事者両面へのアプローチ



※1 Androgen Deprivation Therapy(アンドロゲン除去療法)

※2 Source: IQVIAからライセンスされた情報に基づく社内算定(NSP Volume for the period 10/1 to 10/31, 2025 reflecting estimates of real-world activity. All rights reserved.)

※3 Medicare Part Dにおける患者自己負担の上限が\$2,000に変更され(2025年時点)、上限以上は自己負担なし

ジェムテサ

過活動膀胱治療剤「ジェムテサ」は、競合品の後発医薬品上市によりβ3作動薬市場が拡大する中、血圧上昇の警告がない唯一のβ3作動薬として、その臨床的有用性への評価が高まっています。また、前立腺肥大症を伴う過活動膀胱に対する適応を有する唯一のβ3作動薬であるため、男性患者さんに対する治療選択肢としても期待されています。過活動膀胱治療では抗コリン薬が広く使用されていますが、β3作動薬は副作用面での懸念が比較的小ないため、患者さんにとって使いやすい選択肢として市場拡大が期待されています。当社は、こうした製品価値をより多くの医療関係者に訴求するため、DTC(Direct to Consumer)広告を通じて製品認知度の拡大を図っています。現在の市場シェアは11%であり、標準治療薬としての地位確立を通じて、2030年代には売上収益1,500億円の達成を目指します。

β3作動薬市場の拡大余地



2025年度の修正予想は約900億円の見込み
(1ドル150円換算)

標準治療薬としての地位確立へ

臨床的な有用性・差別化点の訴求

β3作動薬

✓ 抗コリン薬よりも
使いやすい薬剤

ジェムテサ

✓ 血圧上昇の警告がない**唯一**のβ3作動薬
✓ 前立腺肥大に伴う過活動膀胱を適応症に持つ
唯一のβ3作動薬であり、男性患者さんにも有用



※1 過活動膀胱

※2 Source: IQVIAからライセンスされた情報(NPA for the period 10/1 to 10/31, 2025 reflecting estimates of real-world activity. All rights reserved.)

成長戦略“Boost 2028”

力強い住友ファーマを実現する3つの施策

②研究開発の真価の発揮

主力製品により創出した収益を持続的な成長へとつなげるためには、次世代の収益基盤となるパイプラインの育成が不可欠です。研究開発型ファーマの使命は、“迅(はや)く”かつ“拡(ひろ)く”、すなわち、1日でも早く1人でも多くの患者さんに研究成果を届けることです。当社は最良の治療を届けるべく開発を加速するとともに、適応拡大を通じて患者さんへの価値提供を最大化していきます。

「Boost 2028」では、次世代の収益基盤の確立のため、enzomenibとnuvisertibのがん領域の開発品2品目を最優先プログラムと位置づけ、リソースを重点的に投入し最速での上市を目指します。これらは当社の次世代収益ドライバー候補であり、価値創造サイクルを支える重要なプログラムです。また、再生・細胞医薬品も2030年代から本格的な成長を期待しており、画期的な治療法の創出を継続するため研究開発基盤を強化し、パイプラインの拡充を図っていきます。

がん領域の開発品2品目の早期上市

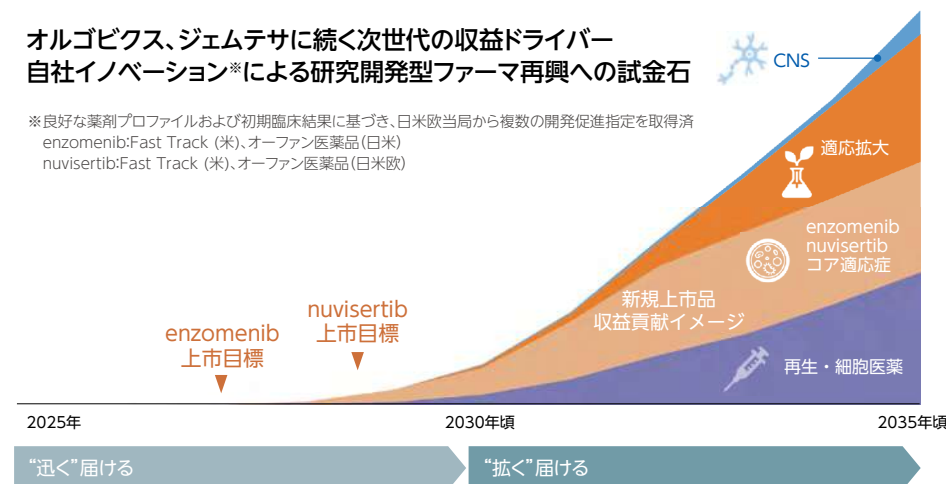
がん領域の開発品2品目は、日米に加えて欧州・アジアに治験施設を拡大することで、競合の激しいがん領域において、開発を力強く推進しています。

enzomenibは2027年度、nuvisertibは2028年度、それぞれ米国での最速上市を目指し、優れた薬効と高い安全性を訴求することにより、それぞれピーク時に1,000億円以上の売上収益を見込んでいます。加えて、早期の価値最大化に向けては、適切なタイミングでの提携を軸に開発方針を検討していきます。

enzomenibは現在、急性白血病の単剤療法の承認申請に向けたフェーズ2試験および併用療法のフェーズ1/2試験が進行しています。nuvisertibも、骨髄線維症を対象とした併用療法および単剤療法のフェーズ1/2試験の段階で順調にデータを取得しており、適応拡大を検討しています。

オルゴビクス、ジェムテサに続く次世代の収益ドライバー 自社イノベーション*による研究開発型ファーマ再興への試金石

※良好な薬剤プロファイルおよび初期臨床結果に基づき、日米欧当局から複数の開発促進指定を取得済
enzomenib:Fast Track (米)、オーファン医薬品(日米)
nuvisertib:Fast Track (米)、オーファン医薬品(日米欧)



がん領域の開発品2品目の事業ポテンシャル

	enzomenib	nuvisertib
対象疾患	急性白血病 (KMT2A再構成/NPM1変異)	骨髄線維症
作用機序	選択的メニン阻害	PI3K1キナーゼ阻害(新規作用機序)
期待している競合優位性	優れた薬効と高い安全性 (心臓への副作用、分化症候群のリスクが少ない可能性)	優れた薬効と高い安全性 (骨髄の線維化を改善できる可能性)
目指すべきポジショニング	メニン阻害剤市場における最良の治療選択肢 (アゾール系抗真菌薬との併用に制限を受けない)	標準療法(JAK阻害剤)と併用可能な第一選択薬 (血小板数の少ない患者での使用が制限されない)
開発段階	Phase 2 再発/難治性 単剤療法 初発/再発/難治性 併用療法(Ven/Aza)併用療法	Phase 1/2 再発/難治性 単剤療法 初発または再発/難治性 モメロニブ併用療法
目標上市時期	2027年度 	2028年度 
売上予測ピーク時	・1,000億円以上 ・適応拡大により計2,000億円以上を見込む	・1,000億円以上 ・適応拡大検討中

急性骨髄性白血病新規罹患数* (米国2.1万人/年、日本0.8万人/年)
急性骨髄性白血病治療市場規模* (2024年16.7億ドル、2030年24.9億ドル)
※Global Dataより引用

骨髄線維症患者数* (米国1.3万人、日本0.2万人)、
骨髄線維症治療市場規模* (2024年15.5億ドル、2030年15.4億ドル)

成長戦略“Boost 2028”

力強い住友ファーマを実現する3つの施策

③成長エンジンの育成と確立

当社は、がん領域およびCNS領域で培ってきた創薬基盤や開発ノウハウを生かし、次世代の成長エンジンとして連続的パイプラインの構築を進めています。がん領域の開発品2品目の後継品創出や神経変性疾患を対象とした研究開発を推進するとともに、世界初のiPS細胞由来医薬品の実用化を起点とする再生・細胞医薬、さらにユニバーサルインフルエンザワクチン等の新たな事業領域にも取り組んでいます。

価値創造サイクルを持続的に循環させるためには、次の成長を担うパイプラインを連続的に生み出し続けることが重要です。当社は革新的な治療法の創出を通じて新たな治療選択肢を提供し、医療のパラダイムシフトの実現を目指します。

がん領域

enzomenib、nuvisertibの最速上市と価値最大化を推進するとともに、オルゴビクスで構築してきたバリューチェーンを活用できる前立腺がんに加え、enzomenibやnuvisertibで得られた研究開発ノウハウが生かせ、ドライバー遺伝子の寄与度が大きく、標的が明確な造血器腫瘍に注力し、連続的な価値創出につながる研究開発を推進します。

ユニバーサルインフルエンザワクチン

自社アジュバント技術を活用したユニバーサルインフルエンザワクチンの開発を推進しています。欧州で実施中のフェーズ1試験の中間解析結果では、良好な忍容性と免疫原性に加え、複数のインフルエンザウイルス亜型由来のLAHに対する交差反応性が認められたため、複数のインフルエンザ株に対する免疫応答が期待されています。また、本プログラムで得られた知見等を踏まえ、ワクチン・アジュバント事業化室を新設し、自社アジュバント技術の事業化に向けた取組を進めています。



SMPが強みとするモダリティ

低分子	脳内標的、細胞内標的に対するアドレスが可能
iPS由来細胞	失われた機能を回復させる可能性



SMPの注力すべき領域

がん領域: 造血器腫瘍	ドライバー遺伝子の寄与度が大きく、 標的が明確
CNS領域: 神経変性*	病態解明が進展し、 客観的バイオマーカー(BM)を活用可能

※神経希少疾患を含む



がん領域 2品目のポテンシャルを臨床初期段階で確認済



再生・細胞: 少数患者での臨床試験結果にて承認申請
CNS領域: 少数患者での有効性シグナルを検証しながら推進



連続的なパイプライン構築

構築したがん、CNS領域の研究開発基盤を活用
新規事業とすべくワクチン・アジュバントにも挑戦

CNS領域

当社が長年培ってきた低分子創薬を中心とする研究開発基盤を生かし、神経変性疾患における研究開発を推進しています。バイオマーカーを活用することで少数患者試験でも有効性シグナルを早期に取得し、革新的治療薬の創出と開発の加速を目指します。

再生・細胞医薬事業

iPS細胞由来医薬品「アムシェプリ」の条件および期限付承認の取得を起点に、再生・細胞医薬の開発を推進し、失われた機能の回復を目指します。革新的な治療選択肢を継続的に創出し、医療のパラダイムシフトの実現に挑戦します。

成長戦略“Boost 2028”

TOPICS

世界で初めて承認されたiPS細胞を活用した再生・細胞医薬品のアムシェプリとは

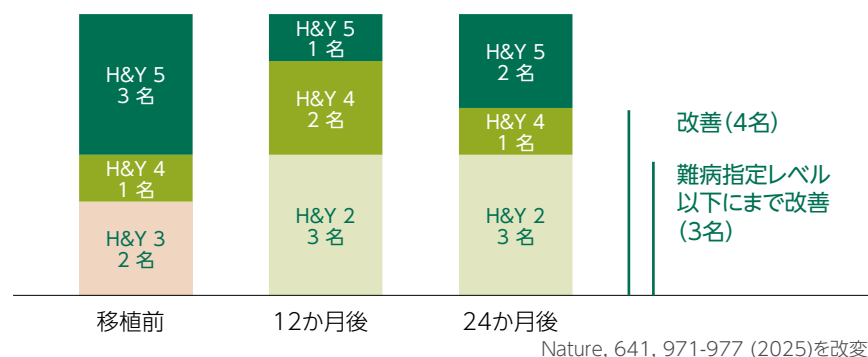
対象疾患の特徴と想定される潜在患者数

アムシェプリ(一般名:ラグネプロセル)は、パーキンソン病を対象としたiPS細胞由来の再生・細胞医薬品です。パーキンソン病は加齢等に伴い中脳黒質のドーパミン神経細胞が変性・脱落する進行性の神経変性疾患であり、運動機能の低下等により日常生活の支障を引き起こします。日本では約29万人、米国では約110万人の患者さんが存在する^{*}とされており、既存の薬物治療は不足したドーパミン機能を補う対症療法が中心であることから新たな治療選択肢への期待が高く、日本のみならずグローバルで大きな潜在需要が見込まれています。

再生医療のステップ

従来の医薬品が薬剤投与によって症状コントロールを目指すのに対して、アムシェプリはiPS細胞から作製したドーパミン神経前駆細胞を移植し、失われた神経機能の回復を目指します。再生・細胞医薬品ならではのアプローチにより、パーキンソン病治療における新たな治療選択肢の提供とパラダイムシフトに挑戦しています。

医師主導治験結果(6例)



現在の状況

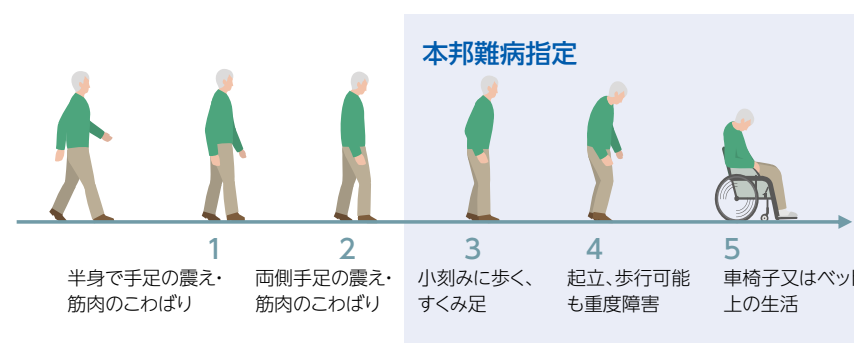
本剤は、京都大学との連携のもと開発を進め、医師主導治験の結果をもとに日本で承認申請を行い、2026年3月に製造販売承認(条件及び期限付承認)を取得しました。この承認は、iPS細胞由来医薬品としては世界初であり、今後のiPS細胞由来医薬品の実用化に向けた重要な一歩となりました。さらに、北米では医師主導治験および企業治験を開始しており、グローバル展開に向けた取組も着実に進展しています。

現在の課題と今後の計画

今後は治療実績の蓄積に加え、製造・品質管理体制や安定供給体制のさらなる強化が重要です。当社は、住友化学グループと連携しながら事業基盤を整備し、日本での本承認取得・普及拡大、米国での承認に向けた開発を推進するとともに、眼科疾患や脊髄損傷をはじめとする他疾患での研究開発活動に注力します。

^{*}厚生労働省「患者調査(令和2年)」およびParkinson's Foundation公表データ

Hoehn&Yahr(H&Y) 重症度分類



成長戦略“Boost 2028”

財務目標

損益マネジメント

「Boost 2028」では、収益性と財務健全性を強化しながら、規律あるコストマネジメントの徹底を継続しつつ、オルゴビクスおよびジェムテサを中心とした主力製品の価値最大化によって創出した資金を成長投資へと振り向けていきます。がん領域の開発品2品目や再生・細胞医薬等、次世代の収益基盤への投資を強化し、持続的な価値創造サイクルの実現を目指します。

Before (24~25年度)

経営危機への有事対応。抜本的構造改革による損益管理

- 大幅な経費・人員削減と事業再編・売却
- 研究開発費のシーリング管理
- 研究開発プログラムの選択と集中

After

最終利益確保・財務基盤強化を前提とした成長投資

- オルゴビクス、ジェムテサの売上最大化
- がん領域の開発品2品目の最速上市、価値拡大
- 次世代の収益基盤の育成

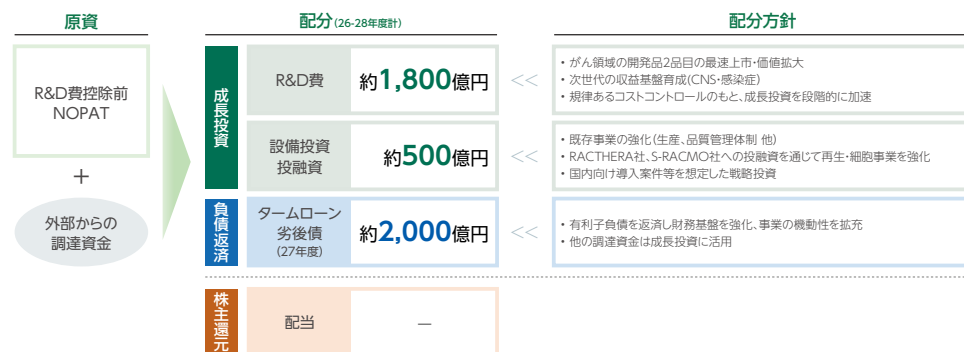
キャピタルアロケーション

本業で生み出した資金と外部調達資金を、成長投資と負債返済に充当します。成長投資についてはがん領域の開発品2品目、次世代収益基盤として期待するCNS領域の開発品、生産・品質管理体制および再生・細胞医薬事業の強化に配分していきます。

キャピタルアロケーション方針

財務規律を重視しつつ、中長期の成長投資へ配分

外部からの調達資金も活用し、財務基盤の強化と次世代の収益基盤育成を加速



財務KPI

「Boost 2028」における財務KPIとして、オルゴビクスおよびジェムテサの売上高を2028年度に3,500億円超へと拡大する目標を掲げ、期間中にROE10%以上を目指します。また、自己資本比率を早期に50%超へ引き上げるとともに、研究開発費は再生・細胞医薬事業(持分)含めて3年間累計で1,800億円超を配分する計画です。

“Boost 2028” (2026-2028年度)

KPI

事業の成長	オルゴビクス、ジェムテサ 売上高	28年度にブロックバスター2剤で 3,500 億円超
損益の マネジメント	ROE	期間中 10% 以上
財務の 安定性	自己資本比率	早期に 50% 超 ポジティブ・ネットキャッシュに回帰
次世代 エンジンの 育成	研究開発費 再生・細胞医薬事業(持分)含む	ROEを考慮し、26-28年度累計で 1,800 億円超を配分

Chapter 3

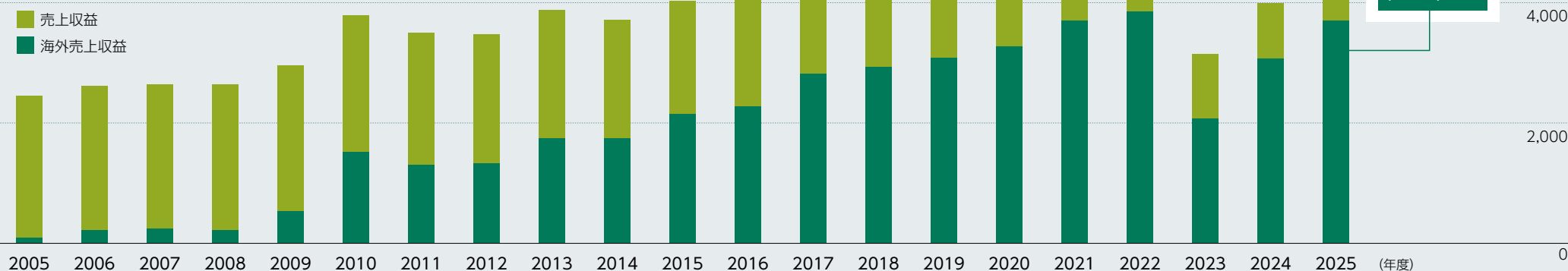
価値創造の仕組み

沿革	23
住友ファーマの価値創造プロセス	24
6つの資本	25
バリューチェーンの取組	27

沿革

住友ファーマグループは、1897年の設立以来、合併や事業拡張を通じて歩みを重ねてきました。現在では、CNS(精神・神経)領域を基盤に、がんや再生・細胞医薬へと領域を広げ、2033年のグローバル・スペシャライズド・プレーヤー(GSP)※の地位確立に向け挑戦を続けています。

※グローバル・スペシャライズド・プレーヤー(GSP):住友ファーマグループは、がん領域、CNS領域を疾患領域とし、医薬品、再生・細胞医薬等の多様なアプローチで人々の健康で豊かな生活に貢献し、グローバルに独自のポジションを確立することを目指しています。



良質な医薬品の普及を志向する
薬業家達により19世紀に創業した老舗企業

大日本製薬株式会社

1897年、大阪・道修町の有力薬業家21人により大阪製薬株式会社を設立。翌1898年には大阪・海老江に製薬工場を設置。東京にあった半官半民の大日本製薬会社を吸収合併し、社名を大日本製薬株式会社に改称。医薬品事業のほか、動物用医薬品、食品添加物、工業薬品の製造販売等、幅広く事業を展開。

2005年10月1日

大日本製薬と住友製薬が合併し、大日本住友製薬(現住友ファーマ)が誕生

2011年

米国でラソーダを上市



がん領域に参入

2014年

再生・細胞医薬
神戸センターを開設



2021年

米国でオルゴビクス・
ジェムテサを上市



2025年

オルゴビクスが
米国でブロック
バスター達成

住友の事業精神と技術を受け継いだ
化学メーカー発の製薬企業

住友製薬株式会社

1984年、住友化学工業株式会社の医薬事業の研究、開発、製造部門と、稲畑産業株式会社(住友化学の医薬品の販売総代理店)の医薬販売部門を継承して設立。循環器・糖尿病領域、CNS領域、免疫(炎症・アレルギー)領域、がん・感染症領域を中心とした医薬品事業で成長。

2009年

米国セプラコール社
(現Sumitomo Pharma America社)を買収

2013年

再生・細胞医薬事業に
本格参入



2015年

ラソーダが米国で
ブロックバスター
達成

2024年

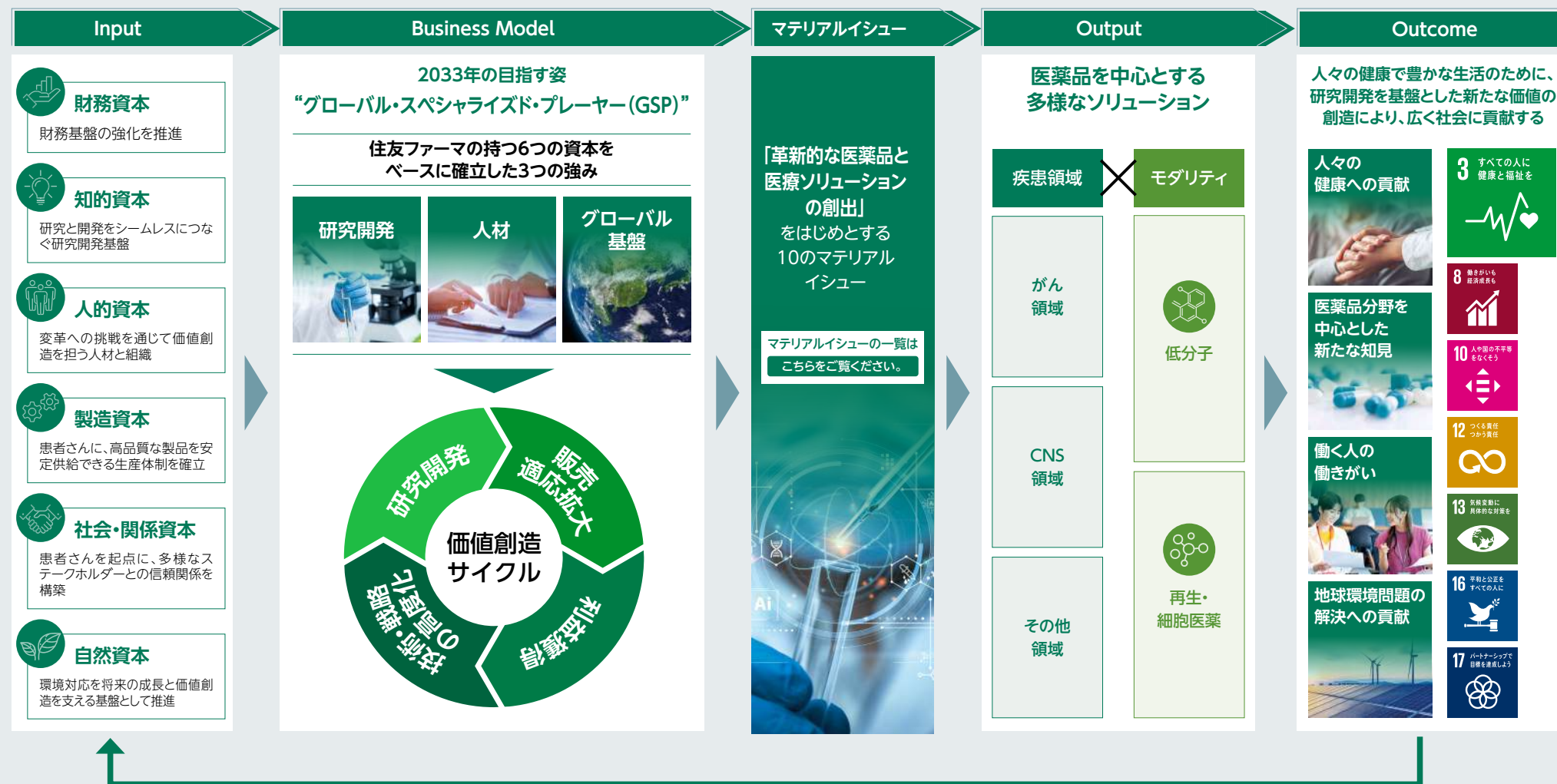
RACTHERA社設立
(住友化学との再生・
細胞医薬事業の
合併会社)

2026年

アムシェプリの
条件及び期限
付承認取得

住友ファーマの価値創造プロセス

当社グループは、「人々の健康で豊かな生活のために、研究開発を基盤とした新たな価値の創造により、広く社会に貢献する」という理念のもと、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいます。この理念の実現に向けて、6つの資本をベースに、3つの強み（研究開発、人材、グローバル基盤）を生かした事業活動を通じて「革新的な医薬品と医療ソリューションの創出」をはじめとする10の重要課題（マテリアルイシュー）に取り組み、多様な医療ニーズに応えるソリューションを提供しています。「グローバル・スペシャライズド・プレーヤー（GSP）」としての地位確立を目指し、理念のさらなる具現化を進めてまいります。



6つの資本



財務資本

特徴(強み)

財務基盤の強化を推進

製薬会社は、創業から上市、収益化するまでに10年以上の期間を要することが一般的であり、その間に多額の研究開発投資が必要となります。成長投資を継続するには安定した財務基盤が不可欠です。このため住友ファーマは、「Reboot 2027」を通じて有利子負債の削減や資産売却、リファイナンスを進め、財務基盤を再構築しました。さらに「Boost 2028」では公募増資による調達資金に加え、主力製品の価値最大化で創出する資金を活用し、経営の自由度と一層の財務体質強化を図り、価値創造サイクルを支える経営基盤を構築しています。

目指す姿に向けた課題

成長投資と財務規律を両立させながら、持続的な収益基盤を強化することが課題です。収益基盤から創出した資金を再投資と株主還元適切に配分し、財務健全性を維持しながら価値創造サイクルを回して再成長を実現していきます。

主要な指標

・コア営業利益	1,059億円
・営業キャッシュ・フロー	717億円
・ROIC	22.8%
・ROE	46.3%
・ネットD/ELレシオ	0.59
・有利子負債残高	2,172億円



知的資本

特徴(強み)

研究と開発をシームレスにつなぐ研究開発基盤

住友ファーマは、がん、CNS(精神・神経)を重点領域とし、研究から開発までを一体的に推進する体制を構築しています。研究段階から臨床開発の視点を取り入れるとともに、トランスレーショナル研究やバイオマーカー活用、外部パートナーとの連携を通じて、有望な開発品のポテンシャルを早期に見極め、研究開発の成功確率向上と開発スピードの加速を図っています。

目指す姿に向けた課題

限られた経営資源の中で重点領域への戦略的な資源配分を徹底し、継続的なパイプライン創出と研究開発の成功確率向上を実現することが課題です。グローバル開発体制や外部連携を活用しながら、研究開発の生産性を高め、持続的な価値創造につなげていきます。

主要な指標

・製品上市数(過去5年間)	2点
・開発品目数	16点(2026年7月末時点)
・発明数(過去5年間)	195件



人的資本

特徴(強み)

変革への挑戦を通じて価値創造を担う人材と組織

事業構造改革を契機として、社員一人ひとりの意識と行動に変化が生まれつつあります。新人事制度のもとで、「期待・枠・自分を超越する」挑戦を通じて価値創造に貢献する人材の育成を進め、競争力の源泉でありイノベーションの原動力となる人材基盤の強化に取り組んでいます。

目指す姿に向けた課題

社員一人ひとりの能力と成長を競争力の向上と持続的な価値創造につなげていくことが課題です。経営人材や研究開発、DX、グローバル領域を担う人材の育成を強化するとともに、挑戦を後押しし、変化を生み出す組織文化を定着させることで、イノベーションの創出と企業価値向上を実現していきます。

主要な指標

・従業員数	単体: 1,747名	連結: 3,123名
・従業員エンゲージメントスコア※(単体)	58.5%	
・女性管理職比率	15.4%(単体、2026年4月時点)	
・デジタル人材・データサイエンティスト育成数 (単体、2026年3月時点)	シチズン・データサイエンティスト: 114名 シチズン・デベロッパー: 108名	

※5段階で回答するエンゲージメントに関する設問への肯定的回答率

※主要な指標は、記載のあるものを除き住友ファーマグループ連結での集計

6つの資本



製造資本

特徴(強み)

患者さんに、高品質な製品を安定供給できる生産体制を確立
自社の医薬品を必要とする患者さんに高品質な製品をグローバルに安定供給できるよう、国内製造拠点を核とした強固な製造・品質保証体制を構築しています。これに加え、再生・細胞医薬事業に関連して、再生・細胞医薬専用の商用製造施設を関連会社のS-RACMO株式会社が保有し、再生・細胞医薬事業の本格化を目指しています。

目指す姿に向けた課題

高品質な製品の安定供給を維持しながら、生産効率の向上と供給体制の強化を進めることが課題です。製造・品質・調達部門が連携し、将来の需要変化や供給リスクにも対応できる強靱な生産基盤の構築を目指します。

主要な指標

- 製造拠点数
日本: **2**
- 再生・細胞医薬専用の商用製造施設数*
4 (SMaRT、FORCE、CRAFT、米国CPC) 施設

※S-RACMO株式会社所有施設も含む



社会・関係資本

特徴(強み)

患者さんを起点に、多様なステークホルダーとの信頼関係を構築

日本・米国に強固な販売網を有しており、自社による販売網構築によって、医療関係者や患者さん対話し、地域に合った営業・マーケティング活動を可能にしています。これに加えて、疾患啓発活動や医療アクセス向上に向けた取組を推進しています。国内外の行政機関、医療機関、業界団体、NPO等との連携を通じて社会課題の解決に取り組み、信頼と企業価値の向上につなげています。

目指す姿に向けた課題

社会課題の解決に向けた取組と事業活動とのつながりをより明確にし、その成果や社会的インパクトを可視化していくことが課題です。ステークホルダーとの信頼関係を価値創造につなげる好循環の構築を目指します。

主要な指標

- MR数(2026年3月末時点)*¹
日本: **460**名、米国: **390**名
- 注力領域における国内の医師からの評価*²
糖尿病: **9**位 統合失調症: **2**位

※1 マネージャー除く

※2 インターゲヘルスケア「Rep-i 2026年2月度調査」、転載禁止、当社定義の医師/対象メーカー内のMR評価ランキング



自然資本

特徴(強み)

環境対応を将来の成長と価値創造を支える基盤として推進

気候変動や自然資本への対応を重要な経営課題と位置付け、GHG排出量および水使用量の削減、廃棄物の再資源化に取り組んでいます。TCFD提言に基づくリスク・機会の評価や全社的な環境マネジメントを通じて、事業の持続性向上と価値創造サイクルを支える経営基盤の強化を進めています。

目指す姿に向けた課題

気候変動や自然資本への対応を事業戦略と一体で推進し、環境KPIと企業価値向上との関係をより明確に示していくことが課題です。サプライヤーとの連携によるScope3排出量削減や資源循環を考慮した製品設計を強化し、持続的な成長を支える経営基盤の高度化を進めます。

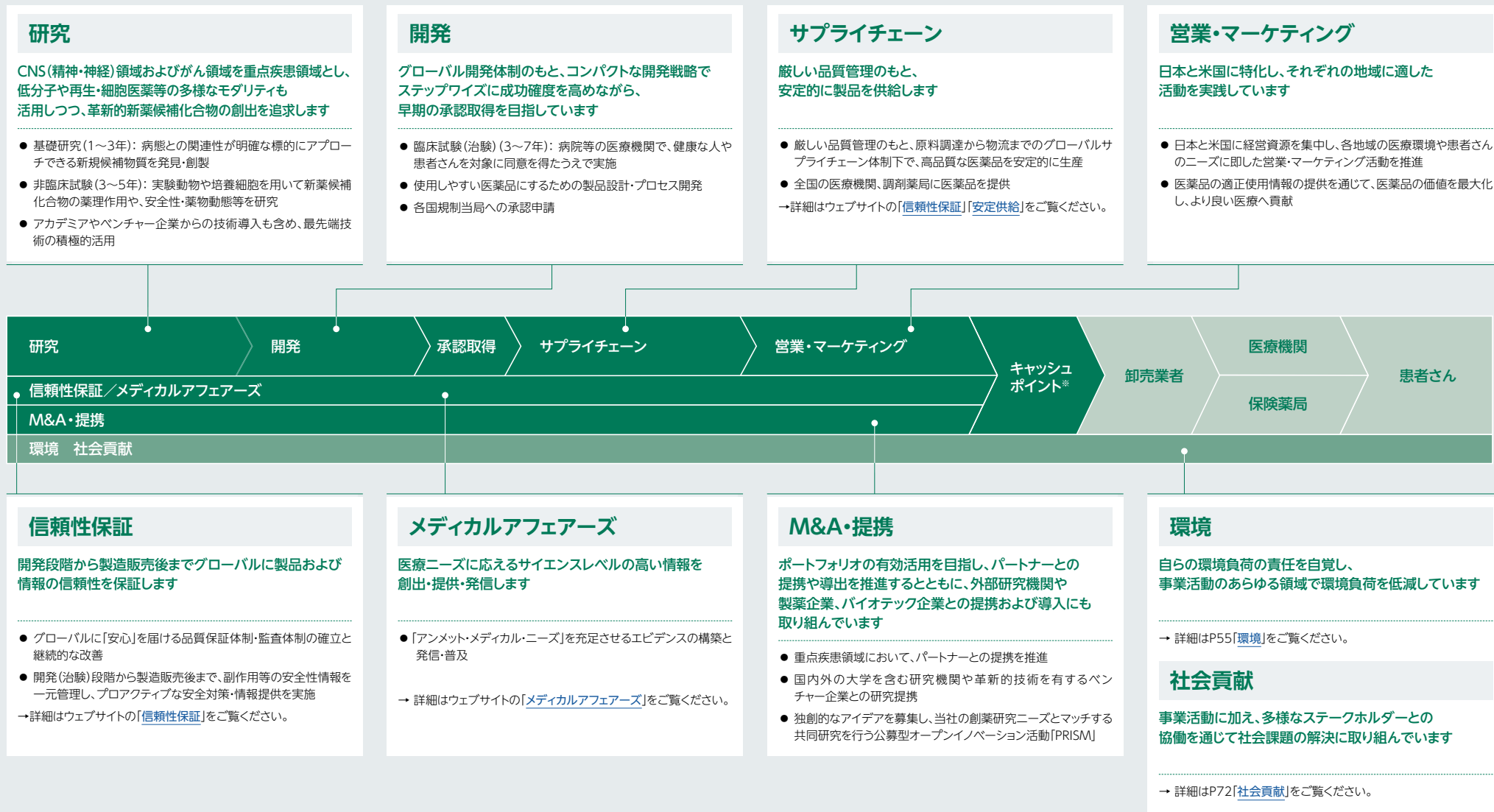
主要な指標

GHG排出量(Scope1+2)	40 千t-CO ₂
水使用量	554 千t
廃棄物再資源化率(単体)	89 %
廃棄物最終処分率(単体)	0.24 %

※主要な指標は、記載のあるものを除き住友ファーマグループ連結での集計

バリューチェーンの取組

住友ファーマグループは、バリューチェーンを通じて革新的な医薬品を中心とする多様なソリューションを持続的に創出することにより、患者さんの治療のみならず、患者さんとそのご家族のQOL(生活の質)の向上に貢献します。



Chapter 4

事業概況

研究開発責任者メッセージ	29
研究開発	31
米国事業責任者メッセージ	33
地域別概況	35



事業概況

研究開発責任者メッセージ

研究開発の真価を発揮し、 価値創造サイクルを 回し続ける

常務執行役員

佐藤 由美

ワクチン・アジュバント事業化、R&D本部担当
R&D本部長 兼 Sumitomo Pharma America, Inc.
Chief Development Officer



自らの強みを見つめ直し、研究開発戦略を再設定する

「Reboot 2027」において、当社は研究開発のあり方そのものを見直しました。限られた経営資源の中でも研究開発型ファーマとして持続的に価値を創出していくためには、「何をやり、何をやらないか」を明確にし、自らの強みを改めて見極めることが不可欠でした。私たちは、単に研究開発費や人員規模を見直したのではありません。これまでの研究開発を振り返り、培ってきた知見や技術、人材、ネットワークを棚卸したうえで、当社が最も競争力を発揮できる領域に資源を集中し、その強みを将来の成長につなげるための研究開発戦略を再設定しました。

その結果、私たちは、精緻な化合物設計力と最先端の再生医療技術という独自の強みを最大限に発揮できる領域に経営資源を集中することを決断しました。疾患領域では、造血器腫瘍を中核とするがん領域と、高いアンメット・メディカル・ニーズが存在するCNS（精神・神経）領域、特に神経変性疾患に注力します。モダリティでは、低分子・中分子医薬およびiPS細胞由来の再生・細胞医薬を中核に据え、持続的な価値創出を目指します。

これらはいずれも、長年にわたり創薬・開発を通じて独自の研究基盤や組織能力を蓄積してきた領域です。研究開発の競争力は、一朝一夕で築けるものではありません。当社が蓄積してきた有形無形の資産やケイパビリティをさらに磨き込み、成功確度を高めながら次の成長へつなげる、これを研究開発戦略の基本としました。

同時に、研究開発の進め方も大きく変えました。従来のような大規模な投資を前提とせず、基礎研究から初期臨床までを一体で捉え、早期に有効性や安全性のシグナルを確認しながら段階的に意思決定を行う体制へと転換しています。重要なのは、限られた資源の中で成功確度を高めながらスピードも両立させることです。研究段階で得た知見や仮説を初期臨床で迅速に検証し、その結果を踏まえて速やかに次の開発を進める。その循環を加速させ、研究開発から価値創造サイクルを回し続けることこそが、現在の研究開発戦略の核心だと考えています。

価値創造サイクルを研究開発の現場で実装する

当社は「Boost 2028」において、「研究開発」「販売・適応拡大」「利益獲得」「技術・戦略の高度化」が循環する価値創造サイクルを、再成長の原動力と位置付けています。私は、まさに「研究開発」が循環の起点だと捉えており、研究開発部門において、このサイクルを日々の研究・開発プロセスに実装しています。

その象徴となる具体的な取組が、2024年に研究・開発・技術研究の3本部を統合したR&D本部の設立であり、2025年に新設したトランスレーショナル研究・初期臨床開発部です。以前は研究と臨床開発は別組織により進めていましたが、現在は研究段階から臨床の視点を取り込み、開発側もまた研究の意図や仮説を深く理解しながら進める体制となっています。トランスレーショナル研究・初期臨床開発部は、こうした研究開発モデルを体現する部署です。研究段階で見出されたサイエンスを、小規模な臨床試験を通じてどのように有効性や安全性のシグナルを検出するかを設計し、実行する役割を担っています。

CNS領域のDSP-0378の開発は、この新しい体制のもとで進めている好事例と言えます。研究段階で蓄積した薬理学的な知見やバイオロジーの理解を活用しながら、ヒトでの初期臨床試験において、生体内でどのような変化が起きているのかを薬理学的な観点から捉え、有効性のシグナルを検出し、次の開発判断につなげています。作用機序やバイオマーカーも活用しながら研究と開発を一体的に進めることで、研究と臨床がシームレスにつながる研究開発モデルが形になり始めています。

私は研究開発における価値創造サイクルとは、単に研究から開発へ業務を引き継ぐことではなく、患者さんへ新しい価値を届けるという共通の目標に向かって、各自の業務の先に何が必要かを理解しながら前進することだと考えています。研究者が臨床を理解し、開発担当者が研究の意図を理解し、さらに患者さんや医療現場を見据えながら、次に何が必要かを考え続ける。その積み重ねこそが、連続的なイノベーション創出につながると考えています。

事業概況

研究開発責任者メッセージ

がん領域の開発品2品目の上市を成功させ、さらに、次の成長へつなげる

「Boost 2028」における研究開発の最大のミッションは、enzomenibとnuvisertibというがん領域の2つの開発品を、最速かつ確実に市場へ届けることです。私は、この2品目が研究開発の成果を事業成果へと結びつけ、価値創造サイクルを再び回すことで成長軌道へ乗るための重要な起点になると考えています。

enzomenibについては、KMT2A再構成急性白血病を対象とした開発が先行しています。臨床試験を通じて得られているデータや、患者さんを診療している医師からの評価を踏まえると、有効性と安全性の両面でポジティブな結果が得られており、大きな期待を寄せています。特に、既存薬で課題となるQT延長※や分化症候群 (Differentiation Syndrome) への対応において差別化につながる可能性が見え始めています。

nuvisertibについても、安全性プロファイルの良さが確認されつつあります。現在は単剤および既存治療との併用試験を進めており、2026年度中には次の検証試験へ進むための判断ができる見込みです。骨髄線維症というアンメット・ニーズの高い領域において、新たな治療選択肢となることを期待しています。

これら2品目の開発で重視しているのは、有効性や安全性を最も明確に示し得る疾患から着実に実績を積み上げ、まず成功確度の高い領域で価値を証明し、そのうえで適応拡大を目指していく。過去の経験も踏まえつつ、科学的根拠に基づいたこの考え方こそが、最速かつ確実な上市への道筋であると捉えています。

※QT延長:心臓の電氣的な回復時間が長くなる現象。重度の場合は不整脈につながる可能性があり、医薬品開発において重要な安全性評価項目の一つ。

次世代パイプラインを生み出し続ける組織へ

研究開発型ファーマとして最も重要なのは、一つの成功で終わらないことです。私が目指しているのは、enzomenibとnuvisertibの成功を次のパイプライン創出へとつなげ、価値創造サイクルを継続的に回し続けることです。造血器腫瘍を中心としたパイプラインの価値最大化と適応拡大を進めることで、持続的な成長を支える強固な事業基盤の確立につなげていきます。次の成長基盤として期待しているのが、CNS、再生・細胞医薬、感染症領域です。CNS領域では、神経変性疾患を中心に初期開発品を育成しています。従来の精神疾患領域で培ってきた知見に加え、病態がより明確で、バイオマーカーを活用した開発が可能な疾患により重点を置いています。ここには、

脳波解析技術や長年蓄積してきた中枢神経領域の知見が生かされています。

再生・細胞医薬では、世界初となるiPS細胞由来ドーパミン神経前駆細胞医薬品であるアムシェプリが条件及び期限付承認を取得しました。アムシェプリの承認取得は、単なる一製品の成果ではありません。前例の少ない領域で挑戦を重ね、かつ研究成果が患者さんへの価値提供を実現した象徴的なマイルストーンであると考えています。今後は日本での本承認取得に加え、米国での開発も本格化させていきます。これは単なる一製品ではなく、住友ファーマの再生医療プラットフォームの価値を示す重要な取組です。

さらに感染症領域では、将来の新たな成長機会を見据え、独自のワクチン・アジュバント技術を活用した取組を進めています。ワクチン・アジュバント事業化室を設立し、ユニバーサルインフルエンザワクチンの開発を進めるとともに、アジュバントそのものを価値ある技術プラットフォームとして育てていく考えです。これは当社が長年培ってきた合成技術の成果でもあります。

私たちの強みは、化合物創製に加え、シミュレーション技術を駆使した精密な化合物設計力や、CNSおよびがん領域で培ってきた創薬・開発知見にあります。がん領域では臨床開発から得られる患者データや疾患理解を研究段階へ還元するバックトランスレーションのサイクルを確立しており、CNS領域においても同様の取組を進めています。こうした強みをさらに磨き上げるとともに、オルゴビクスやメニン阻害剤の次世代品の創生等、既存資産や蓄積された知見を発展させた研究テーマにも積極的に取り組むことで、将来の成長を担う新たなパイプラインの創出を目指しています。

ステークホルダーの皆様へ

当社は、再成長に向けた新たなフェーズに入りました。今研究開発部門に求められているのは、単に新薬候補を生み出すことではありません。研究開発を通じて価値創造サイクルを回し、患者さん、医療関係者、社会、そして株主・投資家の皆様に具体的な価値をお届けしていくことです。

研究開発には不確実性が伴います。しかし、だからこそ挑戦し続けなければなりません。私は、限られたリソースの中でも科学に基づいて意思決定し、患者さんに新たな治療選択肢を届けることにこだわり続けます。そして、enzomenibとnuvisertibの成功を確実にやり遂げ、その成果を次なる研究開発投資や次世代パイプラインの創出につなげることで、研究開発型ファーマとして価値創造サイクルを回し続ける組織への進化を加速していきます。それが、研究開発担当役員として私が果たすべき責任だと考えています。

事業概況

研究開発

CNS (精神・神経) 領域

CNS領域における住友ファーマグループの強み

CNS領域は、当社が長年にわたり培ってきた創薬力と事業基盤を有する重点領域です。先端技術を取り入れながら構築してきた独自の創薬技術プラットフォームを基盤に、競争力の高い創薬研究を推進しています。パーキンソン病等の神経変性疾患、希少疾病等、アンメット・メディカル・ニーズの高い神経疾患領域に重点を置き、継続的な価値創造に取り組めます。

特に、臨床病態との関連性が高い創薬標的に対して、当社の強みである中枢移行性を備えた低分子創薬技術を適用することで、疾患修飾効果や根本治療が期待できる革新的な新薬の創出を目指しています。また、製品や開発品から得られる臨床データをトランスレーショナル研究に活用するとともに、アカデミアとの連携等を通じて確立したiPS細胞モデルや動物疾患モデル、脳波やイメージングを用いた神経回路バイオマーカー等を活用し、有望な開発候補品の見極めを行っています。

加えて、初期臨床開発段階では、バイオマーカーを活用して少数の患者集団から有効性シグナルを早期に捉え、開発品のポテンシャルを迅速に検証しながら段階的に開発を推進することで、開発リスクの低減と成功確率の向上を図っています。

最新のパイプラインの状況

CNS領域では、低分子医薬品と再生・細胞医薬の両面から研究開発を推進しています。低分子医薬品では、進行性ミオクローヌステんかん、発達性てんかん性脳症を対象とするDSP-0378やパーキンソン病における振戦を対象とするDSP-0551、神経変性疾患や精神疾患等を対象としたDSP-0187、DSP-0038等、複数の開発品を保有しており、2030年代前半までに複数品目の上市を目指しています。

再生・細胞医薬では、パーキンソン病を対象とするラグネプロセル/CT1-DAP001/DSP-1083および網膜色素変性を対象とするDSP-3077を中核パイプラインとして開発しています。ラグネプロセルについては、日本で製品名「アムシェプリ」¹として条件及び期限付承認を取得し、今

主な開発品目一覧(2026年7月31日現在)

領域	一般名/コード名	作用機序等	予定適応症	開発段階
CNS	DSP-0038	セロトニン 5-HT _{2A} 受容体アンタゴニスト、5-HT _{1A} 受容体アゴニスト	アルツハイマー病に伴う精神病症状	フェーズ1
	DSP-0187	選択的オレキシン2受容体作動薬	ナルコレプシー	フェーズ1
	DSP-3456	代謝型グルタミン酸受容体 2/3 ネガティブアロステリックモジュレーター	治療抵抗性うつ	フェーズ1
	DSP-0378	γ-アミノ酪酸 (GABA) _A 受容体 ポジティブアロステリックモジュレーター	進行性ミオクローヌステんかん 発達性てんかん性脳症	フェーズ1
	DSP-2342	セロトニン 5-HT _{2A} 、5-HT ₇ 受容体アンタゴニスト	未定	フェーズ1
	DSP-0551	マルチイオンチャネルモジュレーター	パーキンソン病における振戦	フェーズ1
	CT1-DAP001/ DSP-1083 (日本)	他家iPS細胞由来ドーパミン神経前駆細胞	パーキンソン病	製造販売承認 (条件及び期限付承認) を取得 (2026/3) ⇒製造販売後臨床試験実施中
	CT1-DAP001/ DSP-1083 (米国)	他家iPS細胞由来ドーパミン神経前駆細胞	パーキンソン病 / 医師主導治験・企業治験	フェーズ1/2
	HLCR011 (日本)	他家iPS細胞由来網膜色素上皮細胞	網膜色素上皮裂孔	フェーズ1/2
	DSP-3077 (米国)	他家iPS細胞由来網膜シート	網膜色素変性	フェーズ1/2
がん	enzomenib	選択的メニン阻害	急性白血病	フェーズ1/2
	nuvisertib	PIM1キナーゼ阻害	骨髄線維症	フェーズ1/2
	SMP-3124	CHK1阻害	固形がん	フェーズ1/2
	DSP-0390	EBP阻害	膠芽腫	フェーズ1
その他	KSP-1007	β-ラクタマーゼ阻害	複雑性尿路・腹腔内感染症、院内肺炎	フェーズ1
	fH1/DSP-0546LP	アジュバント添加スプリットワクチン	インフルエンザ予防	フェーズ1

後は本承認取得に向けた製造販売後臨床試験(フェーズ4試験)を最優先課題として着実に推進していきます。一方、米国では同一プログラムの臨床開発を進め、グローバルでの事業価値最大化を目指しています。DSP-3077についても、網膜色素変性を対象に、他家iPS細胞由来網膜シートを用いた再生医療による新たな治療選択肢の提供に向けて開発を進めています。

がん領域

がん領域における住友ファーマグループの強み

がん領域は、当社が培ってきた創薬技術と独自の研究基盤を強みとする領域です。これまでの研究開発活動を通じて、特長を有する複数の開発パイプラインを創出してきました。これらの成果

事業概況

研究開発

を生かし、引き続きアンメット・メディカル・ニーズの高いがん領域の研究開発に注力しています。

がん領域の創薬においては、自社が有する新規技術を用いたモダリティ展開やアカデミアとの共同研究等の取組を通じて競争力を高め、革新的な新薬の創出を目指しています。また、開発段階では、初期臨床評価中の複数の開発パイプラインについて、短期・小規模の試験でデータを慎重に評価すること等により、最適な対象がん種および製品価値を見極め、成功確度の向上を目指しています。

最新のパイプラインの状況

がん領域においても、革新的な治療創出に向けた開発が着実に進んでいます。急性白血病を対象とするenzomenibと、骨髄線維症を対象とするnuvisertibを最優先開発品と位置付け、最速での上市を目指して日米欧亜を中心に臨床開発を加速しています。両剤は初期臨床段階で有望な有効性・安全性を確認しており、今後の重要なマイルストーン達成を通じて価値最大化を図ります。

さらに、固形がんを対象とするSMP-3124についても開発を進めており、独自のリポソームナノ粒子製剤技術を活用することで、薬物動態の最適化や腫瘍組織への選択的な集積により、薬効の向上と全身毒性の低減を目指しています。

当社は、化合物設計力とリポソームDDS技術を融合したこのリポソームナノ粒子製剤技術を、創薬プラットフォームとして発展させることで、複数の創薬テーマへの展開可能性を視野に入れています。

その他領域

当領域における住友ファーマグループの強み

グローバルヘルスやパンデミックへの備えに貢献することを目指し、ユニバーサルインフルエンザワクチンや薬剤耐性菌感染症治療薬の研究開発に取り組んでいます。当社は、インターフェロン研究を通じて見出した独自のTLR7アジュバント(DSP-0546)※を有しており、同アジュバントを用いたユニバーサルインフルエンザワクチンとマラリアワクチンの開発を推進しています。同アジュバントは、国際的にも高く評価され、感染症流行対策イノベーション連合(CEPI)のアジュバントライブラリーに選出されるなど、注目を集めています。2026年7月にはワクチン・アジュバント事業化室を新設し、ワクチン開発企業との連携や技術提供を通じて、アジュバントソリューションプロバイダーとしての事業基盤構築を進めています。

※TLR7アジュバント (DSP-0546)

ウイルス由来のRNAを感知して自然免疫応答を引き起こすToll様受容体の一つであるTLR7を特異的に活性化させる化合物です。アジュバントとして抗原に添加することによって免疫応答の量、質および持続性を高める免疫増強作用を有します。

最新のパイプラインの状況

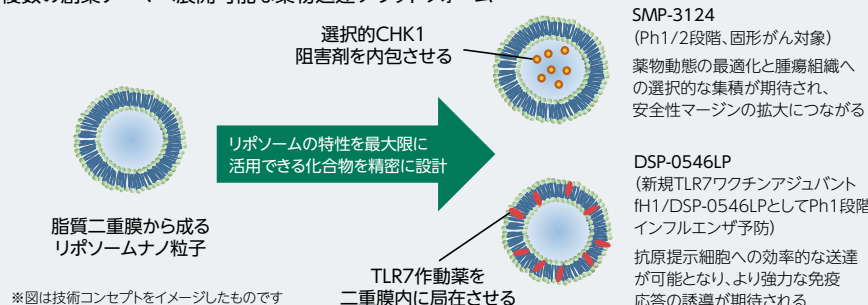
感染症領域では、アジュバント技術を用いたユニバーサルインフルエンザワクチンおよびマラリアワクチンや、北里研究所との共同研究で見出されたKSP-1007の研究開発を推進しています。これらの開発は、国内外の外部機関との連携のもとで進めています。

fH1/DSP-0546LP ユニバーサルインフルエンザワクチン

fH1/DSP-0546LPは、変異を繰り返すインフルエンザウイルスに対し、幅広い株に効果を発揮することを目指したインフルエンザワクチンです。従来の季節型ワクチンでは毎年のワクチン株の選定が必要であるのに対し、幅広いインフルエンザウイルスに共通する抗原領域に着目することで、異なるウイルス亜型にも免疫を誘導できる点が特長です。現在は欧州でヒト感染チャレンジ試験の実施に向けた準備を進めています。

リポソームナノ粒子製剤技術の展開

- 化合物設計力とリポソームDDS技術の融合による独自創薬基盤
- 適応領域に応じたDDS機能を最大化する分子を創出
- 複数の創薬テーマへ展開可能な薬物送達プラットフォーム



事業概況

米国事業責任者メッセージ

米国事業から価値創造サイクルを回し、 グループの持続的成長を支える

米国事業の使命——価値創造の中核として

医薬品事業において、米国は世界最大の市場です。競争も極めて激しい一方で、多くの患者さんに医薬品を届け、その価値を最大化するためには米国市場での成功は欠かせません。私は、米国市場を単なる売上収益の源泉ではなく、住友ファーマグループの成長と価値創造を支える中核的な市場であると考えています。

当社の米国事業は収益創出の役割が注目されがちですが、それだけではありません。米国市場で得られる市場知見や顧客理解、競争環境への対応経験は、次世代パイプラインの研究開発や将来の事業戦略にも生かされています。私は、米国事業が生み出すこうした知見や経験こそが、住友ファーマグループ全体の競争力を高める重要な資産であると考えています。

ここに至るまでに、米国事業では大きな構造改革を実施してきました。2023年7月には、これまで7つに分かれていた米国子会社を統合し、新たな経営体制を発足させました。さらに、事業環境変化を踏まえた大規模な組織再編や人員適正化にも取り組みました。厳しい状況からの出発でしたが、一連の改革を通じて事業運営の効率化と収益性の向上を実現し、米国事業をグループ全体の価値創造を牽引する事業へと進化させ、「Reboot 2027」の前倒し達成に貢献することができました。

「Reboot 2027」に続く成長戦略である「Boost 2028」においても、米国事業は極めて重要な役割を担っています。現在の住友ファーマグループの収益構造を考えれば、米国事業の成長はグループ全体の成長を牽引する大きな原動力です。私はその米国事業をリードする責任の重さを強く認識するとともに、米国事業の成長を通じて住友ファーマグループの再成長を実現するという強い覚悟を持って、その使命に向き合っています。



取締役 常務執行役員

中川 勉

北米事業担当
Sumitomo Pharma America, Inc.
President and CEO

データに基づいて主力製品の価値を最大化する

「Boost 2028」の成功に向けて、まず私たちが取り組むべきことは、米国の主力製品であるオルゴビクスとジェムテサを着実に成長させることです。両製品は2021年の米国上市以降、着実に市場浸透を進めながら成長を続けています。今後も市場拡大の余地は大きいと考えており、両製品の価値最大化に向けた施策を継続しています。

オルゴビクスは、すでに泌尿器科領域で高いシェアを獲得しています。一方、大学病院やがん専門病院等、より進行した前立腺がん患者さんを診療する施設では、拡大余地があると考えています。そのため、医師や薬剤師をはじめとする医療関係者に対し、製品特性や臨床データに関する適切な情報提供を行うとともに、医療制度や患者アクセス等への理解促進に取り組むことで、さらなる市場浸透を進めています。

一方ジェムテサは、保険適用の拡大により、より多くの患者さんにお届けできる環境が整いました。しかし市場には長年使用されてきた先行薬が存在しており、今後のさらなる成長に向けては認知度向上が鍵になります。そのため、患者さんへの情報発信を含むDTC (Direct to Consumer) 施策を展開し、高血圧を有する患者さんにも使用しやすいことや薬物相互作用が少ないこと等、先行薬と比較した特徴を丁寧に訴求しながら、ジェムテサのさらなる成長を図っています。

私たちの戦略として特徴的なのは、こうした取組を経験や感覚だけに頼らず、データに基づいて運営していることです。施策ごとにROI (Return on Investment) を検証するとともに、認知度等の先行指標を継続的にモニタリングしながら、必要に応じて迅速に施策をアップデートしていま

事業概況

米国事業責任者メッセージ

す。また、AI(人工知能)も積極的に活用し、販売活動やオペレーションの効率化を進めています。このような緻密な分析を行い、限られた経営資源を最も効率的な施策に配分することが、米国事業の持続的な成長、ひいては住友ファーマグループ全体の成長につながると考えています。

次世代パイプラインを育てる投資余力を創出する

次世代パイプラインを着実に育成していくためには、安定的な収益創出を通じて、将来への投資余力を生み出していくことが重要だと考えています。

私が最も重視しているのは、短期的な収益と中長期の成長を分けて考えないことです。将来の成長には研究開発投資が不可欠ですが、そのためには安定した収益基盤が必要です。一方で、短期的な利益だけを追い、研究開発投資を抑制すれば将来の成長機会を失いかねません。重要なのは、その両方を一体で捉え、持続的な成長サイクルにつなげることです。さらにいえば、米国事業で創出した利益は米国だけで完結するものではありません。その利益は研究開発や次世代パイプラインへの投資としてグループ全体へ還元され、新たな価値創出へとつながっていきます。

次世代パイプラインとしては、現在、がん領域の2品目が重要な開発段階を迎えています。こうした新薬開発は承認取得がゴールではなく、上市後にいかに早期に市場に浸透させ、患者さんへ届けられるかが重要です。特に米国では、薬剤の価値そのものだけでなく、保険適用をいかに早期かつ有利な条件で獲得できるかが成功を大きく左右します。そのため当社では、開発段階から専門組織が連携し、次世代パイプラインの上市後を見据えた事業基盤づくりを進めています。

米国で創出した利益を研究開発へ再投資し、その成果を再び米国市場を含むグローバル市場へ届ける。そして、その成果が新たな利益を生み出し、さらに次の成長投資につながっていく。この循環こそが、当社の価値創造サイクルです。米国事業は、その価値創造サイクルを支える重要なエンジンであると考えています。

変化に適応し続ける組織力をつくる

米国市場を取り巻く環境は大きく変化しています。薬価抑制圧力の高まりや政策変更等、不確実性はこれまで以上に増えています。こうした事業環境変化を先読みしながら戦略を立案・実行するため、当社は2025年に業界団体PhRMA(米国研究製薬工業協会)へ再加盟し、政策動向を早期に把握できる体制を整えました。さらにクロスファンクショナルチームを組成し、複数のシナリオ

を想定しながら対応策を準備しています。重要なことは変化そのものを恐れるのではなく、変化を前提に柔軟かつ迅速に対応できる体制を構築することだと考えています。

また、米国事業における私の経営チームには、多様なバックグラウンドを持つメンバーが集まっており、目的と判断軸を共有することで、私たちの多様性は大きな強みになります。私は日頃から、「何をするか」を語る際には、「なぜそれをするのか」を徹底的に共有することを重視しています。競争環境や制度、顧客ニーズが絶えず変化する米国市場では、すべての判断をトップに集約するのではなく、専門性やバックグラウンドが異なる一人ひとりが同じ目的意識を持ちながら主体的に意思決定できる体制が重要です。私は、多様な視点と迅速な意思決定を両立できる組織こそが、変化の激しい市場で競争力を発揮できると考えています。

振り返れば、2023年の組織統合以降、私たちは人員適正化や事業改革等、多くの難しい判断に向き合ってきました。その過程で得られたものは、単なるコスト削減の成果ではありません。異なる文化や価値観を持つメンバーが共通の目的のもとで意思決定を行い、困難な状況でも前に進み続ける組織へと変化できたことこそが最大の成果だったと考えています。実際に厳しい局面を乗り越えた経験は、現在のチームの一体感や実行力の土台になっています。

私は、これからの米国事業において最も重要なのは、こうした変化に適応し続ける組織力であると考えています。市場や制度が変化しても、状況を正しく理解し、適切な意思決定を重ねながら実行に移していく。その積み重ねこそが、持続的な事業成長や企業価値向上につながると考えています。

ステークホルダーの皆様へ

米国事業は、住友ファーマグループの成長を牽引するとともに、次世代パイプラインへの再投資を通じて価値創造サイクルを支える重要な役割を担っています。私はこれからも米国事業の責任者として先頭に立ち、変化の激しい事業環境の中でも着実に成果を創出していきます。

そして、日本・米国をはじめとするグループ各社との連携を深めながら、米国事業が創出する価値をグループ全体の成長へとつなげ、短期の成果と中長期の成長を両立しながら、持続的な企業価値向上に貢献していきます。その結果を実績として示し続けることが私に課せられた使命であり、その実現を通して住友ファーマグループの持続的な成長に貢献していきます。

事業概況

地域別概況 米国事業

米国事業は抗てんかん剤「アプティオム」の独占販売期間の終了により売上が減少しましたが、進行性前立腺がん治療剤「オルゴビクス」および過活動膀胱治療剤「ジェムテサ」の売上拡大に加え、オルゴビクスの販売マイルストーン収入を計上したことにより、増収となりました。

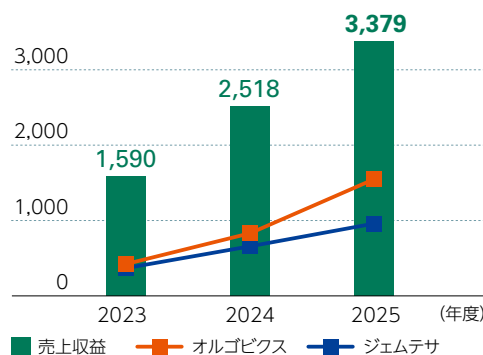
2025年度は、オルゴビクスやジェムテサについて、競合剤に対して優位性のある製品特性を医療関係者および患者さんに訴求するとともに、営業体制の最適化を進めるこ

2025年度実績

売上収益

米国事業・オルゴビクス・ジェムテサ

(億円)
4,000



TOPIC

米国CPC(Cell Processing Center)の立ち上げ

再生・細胞医薬事業においては、米国におけるCell Processing Center(CPC)の立ち上げを進めています。小児先天性無胸腺症を対象とする再生・細胞医薬品「リサイミック」の安定供給体制の強化に加え、再生・細胞医薬品の製造に求められる高度な製造・品質管理機能を自社で整備することで、製造能力の拡大と供給体制の強化を図ります。これにより、希少疾患領域における治療アクセスの向上に貢献するとともに、再生・細胞医薬事業の持続的な成長を支える事業基盤の構築を進めます。

とで、販売拡大に取り組みました。

米国における両剤の売上収益が当社グループの事業成長に大きく寄与する中、当社は2025年8月に、オルゴビクス、ジェムテサ、子宮筋腫・子宮内膜症治療薬「マイフェンブリー」等の特許権を含む実質的に全ての資産等を、当社の完全子会社であるSumitomo Pharma Switzerland GmbHおよびUrovant Sciences GmbHより譲り受けました。これにより、当社がオルゴビクスおよびジェムテサの事業運営に直接的に関与する体制を構築しています。

注力製品の2026年度の状況

ラズーダの米国における独占販売期間終了後の再成長を支える成長ドライバーとして、オルゴビクスおよびジェムテサの販売拡大と価値最大化に取り組んでいます。

オルゴビクス



進行性前立腺がん治療剤「オルゴビクス」は、1日1回経口投与のGnRH*受容体阻害剤で、前立腺がんの発生に関与する精巣のテストステロンの産生を抑制します。

2026年度は、各適応領域での成長余地を踏まえた戦略的な営業活動を展開します。主力の泌尿器科・放射線科領域での処方拡大を基盤としつつ、成長ポテンシャルの高い腫瘍科市場への浸透を加速させます。学会活動や医師間連携(Dr to Dr)、DTC広告等の多面的な施策を通じて認知と理解を高めるとともに、メディケア制度の変更を踏まえた患者さんのアクセス向上にも取り組み、持続的なシェア拡大を目指します。

ジェムテサ



過活動膀胱治療剤「ジェムテサ」は、1日1回経口投与の過活動膀胱の治療薬で、切迫性尿失禁、尿意切迫感、頻尿といった主要3症状すべてに有効です。また、添付文書に血圧上昇の警告が記載されていないため、高血圧・高齢患者さんが服用しやすい薬剤として期待されています。

2026年度も、臨床的な有効性・安全性の差別化を軸に、市場シェア拡大に取り組みます。メディケアにおける最新の保険カバレッジ状況に対応し、医療関係者向けのオンライン教育や患者さん向けの情報発信を通じて、疾患認知と治療意義の理解促進を図ります。加えて、高血圧合併例や前立腺肥大症を伴う男性患者さん等を対象としたプロモーションを強化し、処方拡大とさらなる浸透を図ります。

※ゴナドトロピン放出ホルモン

事業概況

地域別概況

日本事業

日本事業は、2型糖尿病治療剤「ツイミグ」の成長や、非定型抗精神病薬「ラズダグ」、持効性抗精神病剤「ゼプリオン」「ゼプリオンTRI」の展開が進展しました。一方で、2型糖尿病治療剤「エクア」「エクメット」の独占販売期間終了の影響を受け、売上収益は減少しました。CNS（精神・神経）領域および代謝領域を中心とした主力製品の価値最大化に加え、他社製品との販売提携を積極的に活用することで、中長期的な収益基盤の強化を進めています。

注力製品の2026年度の状況

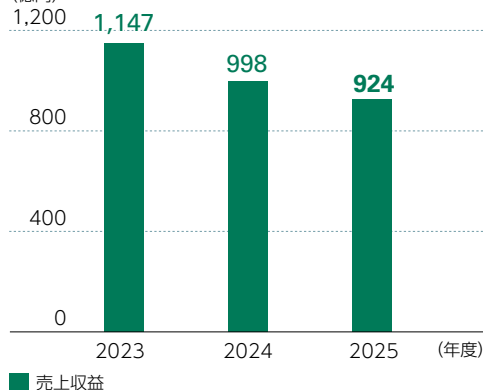
日本事業では、CNS領域のラズダグ、ゼプリオン／ゼプリオンTRI、および糖尿病・肥満症等の代謝性疾患領域のツイミグ、オゼンピック／ウゴービを中心に、各製品の価値最大化を推進しています。

2025年度実績

売上収益

日本事業

(億円)



■ 売上収益

販売提携による収益基盤の強化

当社は、自社創製品の価値最大化に加え、外部パートナーとの販売連携を通じた収益基盤の強化にも取り組んでいます。ゼプリオン・ゼプリオンTRI、オゼンピック、ウゴービを対象に、当社の営業基盤を最大限に活用し、患者さん一人ひとりに適した治療選択肢の提案を通じて、“患者さん中心の医療”に貢献してまいります。

ラズダグ



非定型抗精神病薬「ラズダグ」は、日本市場におけるCNS領域の中核製品の一つです。統合失調症および双極性障害の治療において確固たるポジションを築いており、2025年度には小児適応追加に向けた取組も進展しました。今後も適正使用の推進と情報提供活動を通じて、価値最大化を推進します。

ゼプリオン・ゼプリオンTRI



2025年2月よりヤンセンファーマ社との共同プロモーションを開始し、2026年からは自社流通を担う体制へ移行しました。持効性注射剤であるゼプリオンおよびゼプリオンTRIは、患者さんの服薬アドヒアランス向上に寄与する治療選択肢として期待されています。今後は、自社販売体制を通じてCNS領域のプレゼンス向上を図り、さらなる成長を目指します。

ツイミグ



ツイミグは、新しい作用機序を有する2型糖尿病治療薬として、着実に市場浸透が進んでいます。国内糖尿病治療におけるプレゼンス向上を図りながら、医療機関への適切な情報提供活動を通じて、さらなる価値最大化を目指します。

オゼンピック・ウゴービ



ノボ ノルディスク ファーマ社と2025年7月にオゼンピック、同年11月にウゴービの共同プロモーションを開始しました。オゼンピックは2型糖尿病治療剤、ウゴービは肥満症治療剤として使用されており、2026年6月にはMASH（代謝機能障害関連脂肪肝炎）の適応が追加されました。当社は長年培ってきた糖尿病領域での営業基盤を活用し、オゼンピックおよびウゴービの医療機関への情報提供を推進しています。

アムシェプリ



再生・細胞医薬事業においては、iPS細胞由来の再生・細胞医薬品として世界初の製品となる、他家iPS細胞由来ドーパミン神経前駆細胞「アムシェプリ」について、日本における製造販売承認（条件及び期限付承認）を2026年3月に取得しました。

Chapter 5

ガバナンス

社外取締役メッセージ	38
コーポレートガバナンス	40
リスクマネジメント	49
コンプライアンス	51
役員一覧	52

社外取締役メッセージ



実現できる会社へ——社外取締役として見てきた住友ファーマの変化 「共通の地図」で課題を見極め、挑戦と規律の両立を支える

社外取締役
藤本 康二

社外取締役の役割は、経営陣と「共通の地図」を持ち、 挑戦を支えること

私は社外取締役の役割を、単なる監督機能とは捉えていません。もちろん監督や助言、リスクチェックは重要な責務です。しかし、現在の住友ファーマのように、構造改革を経て再成長に向かう企業においては、それだけでは十分ではありません。経営陣が挑戦する際に、その意思決定を支え、質を高めることも同じくらい重要な役割だと考えています。

私が常に意識しているのは、経営陣と「共通の地図」を持つことです。私が「地図」と呼んでいるのは、事業環境や業績を理解することだけではありません。会社で何が起きているのか、そして何を目指していくかについて、執行側と社外取締役が共通の現状認識を持つことがガバナンスの出発点だと考えます。その認識が共有されて初めて、社外取締役としての助言や問いかけも実効性を持ちます。現場の解像度で

は執行側に及びませんが、社外取締役には距離を置くからこそ見える全体像があります。だからこそ、経営陣が見ている景色を理解したうえで、別の角度から問いを投げかけることが重要だと考えています。

適切なガバナンスのもとで経営陣が必要なリスクに向き合い挑戦しているのであれば、社外取締役として積極的に支持し、その実行を後押しします。成長局面では、リスクを避けることが目的ではありません。必要なリスクを見極め、挑戦につなげることが重要です。一方で、課題から目を背けていないか、実現性を十分に検証できているかについては厳しく問う。この両立こそが、現在の住友ファーマの取締役会に求められている役割だと考えています。

“Boost 2028”策定に向けた 取締役会議論の核心は実現性

「Reboot 2027」を通じて学んだ教訓は、優れた戦略を描くことよりも、それを最後までやり切ることの重要性でした。住友ファーマにはこれまでも優れた技術や人材、研究開発テーマがありました。しかし、それらが必ずしも期待した成果につながらなかった経験もあります。その背景には、戦略そのものの問題だけでなく、組織として最後まで実行し切れなかったことや、課題を認識しながら十分な手を打てなかったことがあったのではないかと考えています。

だからこそ、「Reboot 2027」において私たちが重視したのは、単なる業績改善ではありませんでした。「なぜうまくいかなかったのか」を正面から見つめ直し、その反省を組織として共有することでした。

社外取締役メッセージ

苦しい局面から得た経験を一過性のものにせず、意思決定のあり方や仕事の進め方、組織としての行動原理にまで昇華させる。言い換えれば、過去の教訓を新しい組織と風土に定着させることが再建の本質だったと考えています。こうした経験を踏まえて策定したのが、次の成長ステージを担う「Boost 2028」です。

今、住友ファーマには、がん領域、iPS細胞由来の再生・細胞医薬事業、CNS（精神・神経）領域等、将来の成長を支える重要なテーマがあります。さらに公募増資を実施し、成長投資を支える財務基盤も強化しました。これらはいずれも将来の企業価値を左右する重要な意思決定です。

しかし取締役会での議論は、「それが魅力的な戦略か」「どれだけ成長余地があるか」といったことだけではありませんでした。むしろ私たちが向き合ったのは、「その戦略を本当に成果につなげられるのか」という問いでした。

象徴的だったのが公募増資の議論です。株式の希薄化を伴う一方で、将来の成長投資を実行するためには十分な財務基盤が不可欠でした。取締役会では、資本市場への説明責任、既存株主への影響、投資回収の可能性等について慎重に議論を重ねました。そこで問われたのは、「資金を調達できるか」ではなく、「調達した資金を将来の価値創造につなげられるか」という点でした。

また、「Boost 2028」に掲げた各施策についても、どこで失敗する可能性があるのか、他人任せの気持ちが入り込む仕組みになっていないか、想定外の事態が起きた際に立て直せるのかといった点を徹底的に掘り下げました。研究開発型ファーマである当社にとっては、研究開発を最後までや

り切る会社へ進化できるかが重要です。将来の可能性を信じるだけでなく、その成果を社会に届けるところまで実現する粘り強さと実行力が、今後の競争力を左右すると考えています。

「Boost 2028」とは、新たな成長戦略であると同時に、「Reboot 2027」で得た教訓を企業文化として定着させる取組の端緒でもあり、その意味で、取締役会が最もこだわったのは戦略の実現性だったのです。

成長フェーズのガバナンスへ ——挑戦と規律の両立を支える

危機対応の局面では、進むべき方向は比較的明確でした。それは、限られた選択肢の中で正しい判断を下し、迅速に実行することが求められるフェーズだったからです。

しかし、成長フェーズでは状況がまったく異なります。選択肢や投資機会が広がる一方で、どの成長を選び、どのリスクを取るのかを判断する取締役会の役割がより重要になります。監査等委員会設置会社への移行も、その文脈で理解しています。制度変更そのものが目的ではありません。迅速な意思決定と監督機能の高度化を両立させ、より本質的で戦略的な議論を行うための土台づくりです。

また、現在のガバナンスにおいて、社外取締役として私が最も重要だと考えているのは、「油断を入り込ませないこと」です。再建の成果が見え始めた今だからこそ、成功体験に安住するのではなく、「何がうまくいかなかったのか」「どこに新たなリスクがあるのか」を問い続ける姿勢が重要になります。危機を経験した会社だからこそ、その経験から得た学び

を失わず、常に緊張感を持って意思決定を行う必要があると考えています。

私自身、これからも安易な同調には流されることなく、経営陣が本当にリスクを引き受けて挑戦しているのか、実現性を十分に見極めているのかを問い続けます。一方で、挑戦すべき案件についてはしっかり背中を押していきたいと思っています。

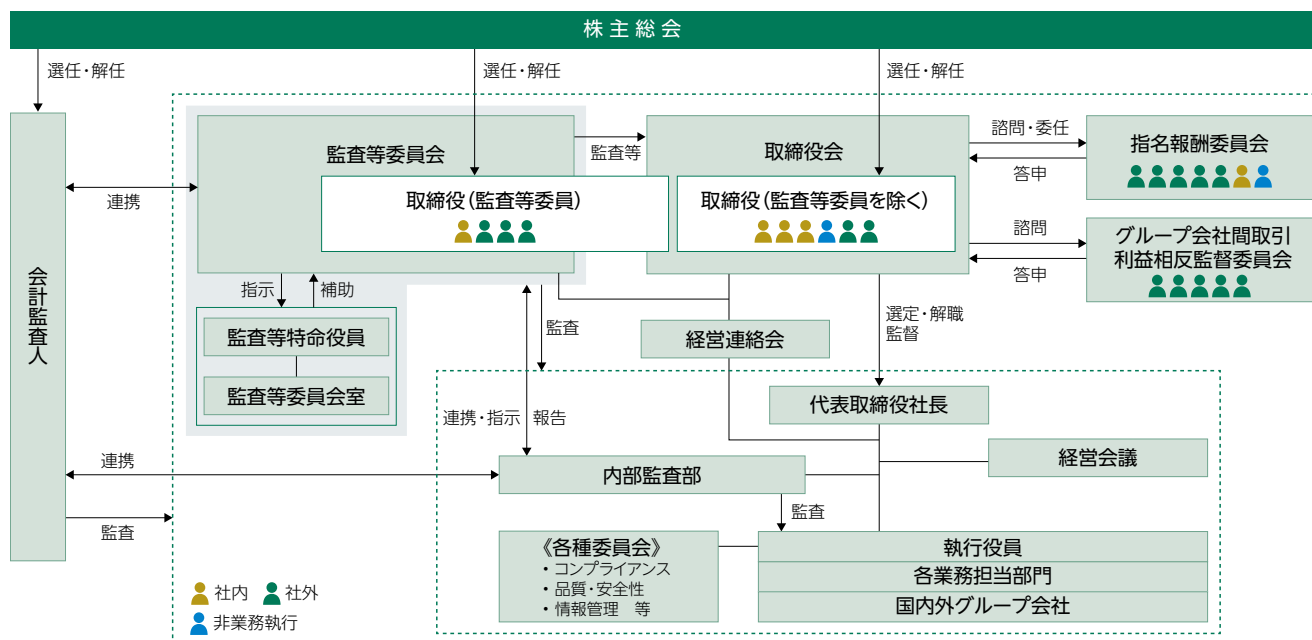
そのためにも、私はこれからも経営陣との「共通の地図」を意識し続けたいと考えています。同じ現実を直視し、目的地を理解したうえで、その道筋が本当に実現可能なのかを問い続けること。それが社外取締役として果たすべき、私の責任だと考えています。

住友ファーマは今、再建の会社から成長を実現する会社へ変わろうとしています。その成否を分けるのは、戦略を描くだけでなく、戦略をやり切り、価値創造を継続できる組織になることです。私は社外取締役として、その挑戦を厳しく見守りながら、力強く支えていきたいと考えています。

コーポレートガバナンス

住友ファーマは、「人々の健康で豊かな生活のために、研究開発を基盤とした新たな価値の創造により、広く社会に貢献する」という理念の実現に向け、コーポレートガバナンスの高度化を継続的に推進しています。2025年6月26日開催の定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行し、取締役会の監督機能を一層強化するとともに、より実効性の高いガバナンス体制の構築に取り組んでいます。さらに、グループガバナンスの強化や後継者育成、中長期戦略・人的資本・研究開発投資に関する議論の充実を図ることで、意思決定の質と透明性を向上させています。今後も、ガバナンスを持続的な価値創造を支える経営基盤と位置付け、企業価値向上につなげていきます。

コーポレートガバナンス体制図



コーポレートガバナンス体制

当社は、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員会を取締役会の構成員とすることにより、取締役会の監督機能を強化し、一層のコーポレートガバナンスの充実を図るとともに、取締役会による適切な監督の下でのより迅速な意思決定を可能とし、取締役会における中長期の戦略的議論を充実させることにより、さらなる企業価値の向上を図るため、監査等委員会設置会社を選択しています。

取締役会および取締役

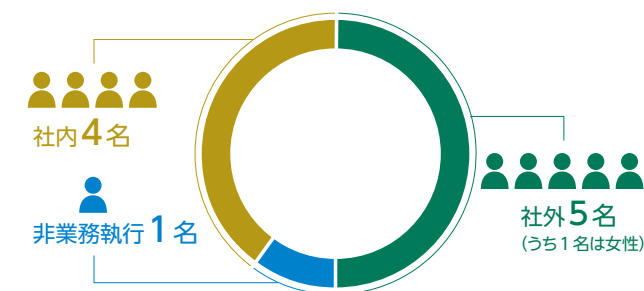
取締役会は、その機能を効果的・効率的に発揮するうえで適切な員数とし、そのうち3分の1以上を独立社外取締役と

します。さらに、独立社外取締役のうち1名以上は他社での経営経験を有している者とします。2026年7月1日現在、取締役会は、独立社外取締役5名を含む10名（うち、女性1名）で構成しており（議長：代表取締役社長）、原則月1回開催し、経営に関する重要な事項について決議および報告を行っています。なお、執行役員制度を採用し、経営の監督と業務執行を分離しています。

取締役は、取締役会の議論の活性化を図るため必要な情報を自ら積極的に入手して事前に十分な準備を行うとともに、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のための迅速・果断な意思決定に積極的に貢献します。また、期待される役割・責務を果たすべく、当社のために十分な時間を費やすように努め、必要に応じて外部の専門家の助言を得たうえで、その有する知識・経験・能力を生かして取締役としての職務を遂行します。取締役は、兼任状況について指名報酬委員会に対して報告します。さらに、取締役は、株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働の意義を十分に理解したうえで、会社および株主共同の利益のためにその職務を遂行します。

社外取締役は、取締役会その他の社内の重要会議への出

取締役会の構成比（2026年7月1日現在）



コーポレートガバナンス

席、他の取締役との適切な連携等を通じて、必要な情報の入手に努めるとともに、必要に応じて会計監査人および内部監査を担当する部門と適切に連携します。

独立社外取締役は、独立性の高い社外取締役であるとの自覚のもと、他の取締役とは異なる知見、経験および発想を生かし、取締役会における意思決定および利益相反その他の監督において期待される役割・責務を果たすよう努めます。

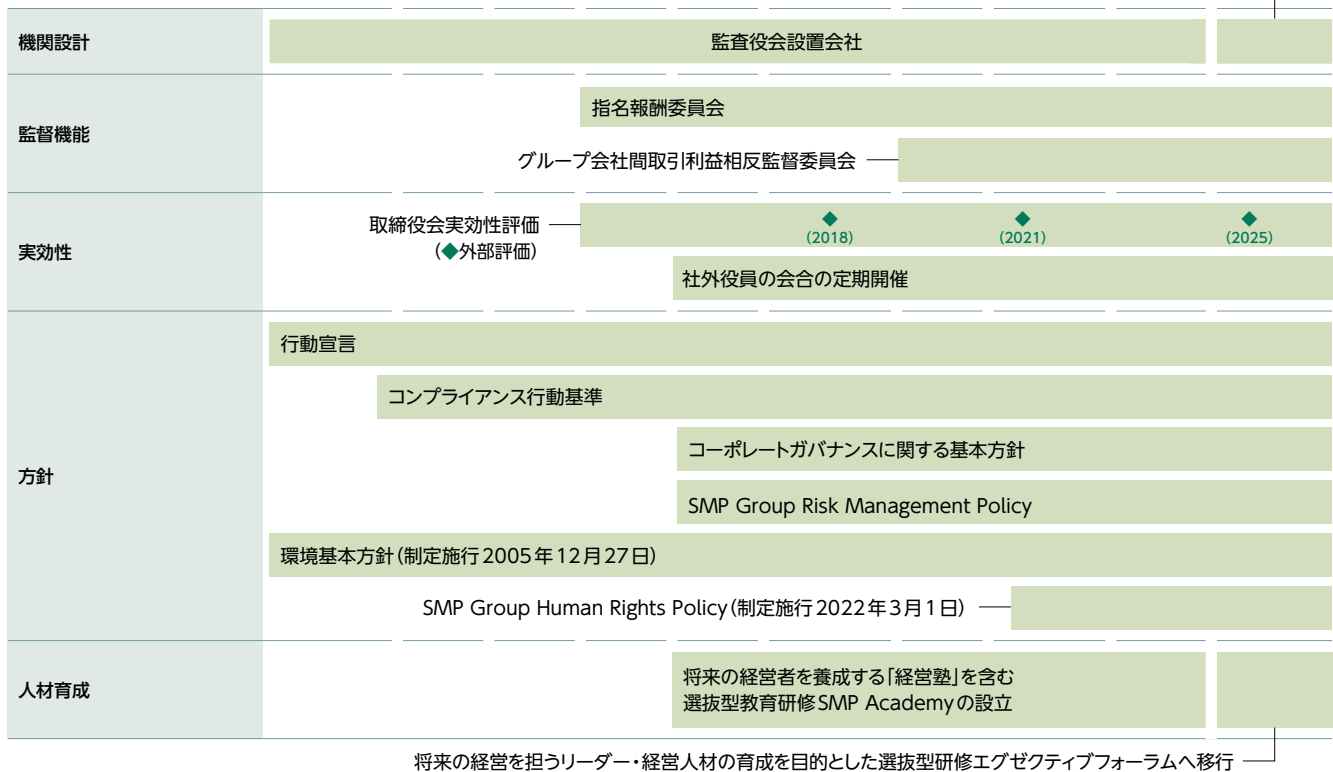
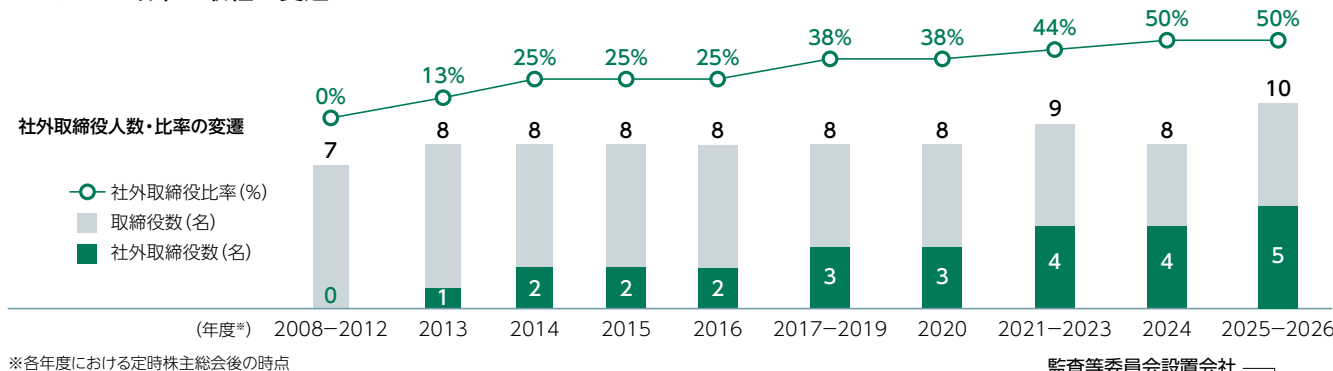
監査等委員会および監査等委員

監査等委員会は、監査業務を効果的・効率的に遂行するうえで適切な員数とし、そのうち過半数を社外取締役とします。監査等委員のうち1名以上は財務・会計に関する相当程度の知見を有している者とします。2026年7月1日現在、監査等委員会は、独立社外取締役3名を含む4名（うち、女性1名）で構成しており（委員長:常勤監査等委員）、原則月1回開催し、監査に関する重要な事項について協議と決議を行うとともに、取締役会付議事項の事前確認等も行っています。

また、監査等委員会は、内部監査部から監査計画および監査結果について報告を受け、必要に応じて、内部監査部に対して調査を求め、または具体的な指示を行うことができます。なお、監査等委員会の職務を補助するため、業務執行を行う役職者から独立し、監査等委員会の指揮・命令の下で活動する者として、監査等特命役員を1名配置しています。併せて、監査等委員会の職務を補助し、監査等委員会事務局を担当するため、監査等委員会室を設置し、業務執行を行う役職者の指揮・命令に服さない使用人として、専従スタッフ1名を配置しています。

監査等委員は、期待される役割・責務を果たすべく、当社のために十分な時間を費やすように努め、必要に応じて外

ガバナンス改革の取組の変遷



コーポレートガバナンス

部の専門家の助言を得たうえで、その有する知識・経験・能力を生かして監査等委員としての職務を遂行します。加えて、監査等委員は、取締役会その他の社内の重要会議に出席するほか法令上の調査権限を行使するなどして積極的に必要な情報を収集するように努めるとともに、取締役の職務の遂行に関して適時・適切に意見の表明および勧告を行います。さらに、監査等委員は、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の情報収集力の強化が図れるように社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）と適切に連携し、必要な情報の共有に努めます。

会計監査については、有限責任 あずさ監査法人と監査契約を締結し、会計監査を受けています。

内部監査については、社長直轄の内部監査部（2026年7月1日現在8名）を設置しています。内部監査部では、内部統制の目的を達成するための基本的な要素を、子会社を含めて、公正かつ独立の立場で監査しています。また、内部監査部は、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制についての整備状況および運用状況の評価を行っています。なお、内部監査部は、代表取締役社長に対して業務報告を行うほか、取締役会規則に基づき、毎年1回、前年度の内部監査結果および当年度の監査計画について取締役会に直接報告を行っています。

指名報酬委員会

取締役の候補者の指名、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の決定等にかかる取締役会の機能の客観性・独立性を強化する観点から、取締役会の諮問機関として指名報酬委員会を設置し、必要に応じて開催しています。2026年7月1日現在、指名報酬委員会は、7名の委員で構成し、独立

指名報酬委員会の構成

委員長	碓井 稔	（社外取締役）
委員	藤本 康二	（社外取締役）
	射手矢 好雄	（社外取締役 監査等委員）
	望月 眞弓	（社外取締役 監査等委員）
	道盛 大志郎	（社外取締役 監査等委員）
	木村 徹	（代表取締役社長）
	新沼 宏	（非業務執行取締役）

性を重視する観点から、その過半数である5名を独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役から選定しています。

指名報酬委員会は、取締役の候補者の指名、社長等の後継者の選定、取締役の報酬等に関する事項に関して取締役会からの諮問に基づき委員会案を作成し、取締役会に答申します。監査等委員である取締役の選任および解任ならびに報酬にかかる株主総会議案については、監査等委員会の同意を得たうえで、取締役会に答申します。

なお、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、取締役会は指名報酬委員会の答申を尊重する旨が定められています。

グループ会社間取引利益相反監督委員会

当社の親会社またはその子会社（当社およびその子会社を除く。）との重要な取引等について、その公正性および合理性を確保し、当社の少数株主の利益保護に資するため、取締役会の諮問機関としてグループ会社間取引利益相反監督委員会を設置し、必要に応じて開催しています。同委員会は、すべての独立社外取締役で構成し、委員長は委員の互選により選定します。2026年7月1日現在、グループ会社間取引利

グループ会社間取引利益相反監督委員会の構成

委員長	藤本 康二	（社外取締役）
委員	碓井 稔	（社外取締役）
	射手矢 好雄	（社外取締役 監査等委員）
	望月 眞弓	（社外取締役 監査等委員）
	道盛 大志郎	（社外取締役 監査等委員）

益相反監督委員会は、5名の独立社外取締役で構成しています。なお、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、取締役会はグループ会社間取引利益相反監督委員会の答申を尊重する旨が定められています。

経営会議および経営連絡会

社長の意思決定のための諮問機関として経営会議を原則月2回開催し、取締役会の決定した基本方針に基づき、経営上の重要な事項を審議しています。

また、業務執行状況および業務執行に関わる重要事項について、社外取締役を含む取締役、執行役員等の間で適切に共有することを目的として経営連絡会を原則月1回開催しています。

役員報酬

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の決定に関する方針等

当社は、取締役の候補者の指名、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の決定等にかかる取締役会の機能の客観性・独立性を強化する観点から、取締役会の諮問機関または取締役会から委任された事項に関する意思決定機関として指名報酬委員会を設置しています。また、取締役報酬制度とし

コーポレートガバナンス

て、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の内容についての決定の方針を次のとおり定めており、当該方針は、指名報酬委員会が取締役会の諮問に基づき審議を行い、その答申を得たうえ、取締役会が決定しています。

1) 報酬等の体系

取締役（社外取締役および非業務執行取締役を除く。）の報酬は、基本報酬、業績連動型報酬（賞与）および中長期インセンティブ（自社株取得報酬）で構成し、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上に向けたインセンティブとなるよう設定しています。また、中長期インセンティブ（自社株取得報酬）は、当社株式の取得を目的に当社役員持株会へ拠出するべき報酬であり、当社役員持株会を通じて取得した株式は、在任期間中および退任後1年間は継続して保有することで、中長期的な企業価値の向上への貢献意欲を高めるとともに株主との価値共有を進めています。

社外取締役および非業務執行取締役の報酬は、基本報酬のみで構成し、監督機能および独立性確保の観点から業績と連動しない設定としています。

基本報酬、業績連動型報酬（賞与）および中長期インセンティブ（自社株取得報酬）は、代表取締役等の役位に応じた基準額を定めており、取締役（社外取締役および非業務執行取締役を除く。）の基本報酬、業績連動型報酬（賞与）および中長期インセンティブ（自社株取得報酬）の基準額の割合は、報酬の総額に対し、基本報酬が6割、業績連動型報酬（賞与）が3割および中長期インセンティブ（自社株取得報酬）が1割程度となる設定としています。なお、報酬等の総額は、株主総会で承認されている年額5億円を超えないものとしています。

2) 業績連動型報酬（賞与）の支給額の算定方法

取締役（社外取締役および非業務執行取締役を除く。）の業績連動型報酬（賞与）の支給額は、基準額に対し、業績連動要素に基づき、基準額の0～200%の範囲で算定しています。

業績連動要素は、当社グループにおける会社の経常的な収益性を示す利益指標として設定し当社独自の業績管理指標としている「コア営業利益」、当社グループの事業活動の基盤であり持続的成長にとって重要な「研究開発業績」および研究開発等への投資資金となる「営業キャッシュ・フロー」を指標とし、目標の達成度合いに基づき、指名報酬委員会において評価を行っています。

なお、算定結果にかかわらず、事業年度を通して無配となった場合、業績連動型報酬（賞与）は支給しないこととしています。

3) 報酬等の決定方法

取締役の個人別の報酬等の内容は、取締役会がその決定を指名報酬委員会に委任し、指名報酬委員会は、取締役報酬制度に基づき決定することとしています。

監査等委員である取締役の報酬等

監査等委員である取締役の報酬は基本報酬のみとし、個人別の報酬等の内容は、2025年6月26日開催の第205期定時株主総会で決議された年額1億円以内で、監査等委員である取締役の協議により定めています。

役員報酬額（2025年度）

2025年度に係る当該報酬等については、取締役報酬制度に基づいて以下のように算出しています。また、当該報酬等の内容については、業務全体を統括し取締役（社外取締役を

除く。）全員の職務執行を把握している代表取締役社長 木村 徹が、取締役会から委任を受けて決定しており、指名報酬委員会は、当該報酬等の内容が取締役報酬制度に従ったものであることを確認しています。このことから、取締役会は、当該報酬等の内容の決定が取締役の報酬等の決定に関する方針等に沿うものであると判断しています。なお、当社は、2025年6月26日開催の第205期定時株主総会の決議により監査等委員会設置会社へ移行しています。

役員区分	報酬等の総額	報酬等の額		対象となる役員の員数
		基本報酬	業績連動型報酬（賞与）	
取締役（監査等委員である取締役を除く。）（うち社外）	171百万円 (33)	171百万円 (33)	— 百万円	8名 (4)
監査等委員である取締役（うち社外）	53 (34)	53 (34)		4 (3)
監査役（うち社外）	21 (9)	21 (9)		5 (3)

※1 監査役に対する支給額は監査等委員会設置会社移行前の期間に係るものであり、監査等委員である取締役に対する支給額は監査等委員会設置会社移行後の期間に係るものであります。

※2 2025年6月26日開催の第205期定時株主総会の決議による取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額は、年額5億円以内であり、当該決議における取締役の員数は6名です。

※3 2005年6月29日開催の第185期定時株主総会の決議による監査役の報酬等の額は、年額1億円以内であり、当該決議における監査役の員数は4名です。

※4 2025年6月26日開催の第205期定時株主総会の決議による監査等委員である取締役の報酬等の額は、年額1億円以内であり、当該決議における取締役の員数は4名です。

※5 取締役（監査等委員である取締役を除く。）には、2025年6月26日開催の第205期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役2名を含んでいます。

※6 取締役（監査等委員である取締役および社外取締役を除く。）の基本報酬について、厳しい経営状況を踏まえ、2025年4月から6月までの間、代表取締役社長は30%減額し、その他の取締役は20%減額しました。また、2025年7月から2026年3月までの間、代表取締役社長は10%減額しました。なお、2026年4月から6月までの間、代表取締役社長は10%減額しました。

コーポレートガバナンス

取締役のスキルセットおよびスキルマトリックス

取締役会がその機能を十分に発揮し実効性を確保するために、当社の取締役会は、多様性を有し、以下の知識・経験・能力をバランス良く備えるものとします。なお、取締役会が備えるべき知識・経験・能力は、外部環境、当社の状況等の変化に応じて適宜見直しを行うものとします。

- (1) 国内外の企業経営・組織運営の責任者としての豊富な知識・経験・能力
(2) 異業種の豊富な知識・経験・能力
(3) 新規事業の創出・育成またはビジネスディベロップメントに関する豊富な知識・経験・能力
- (4) デジタル技術・データ利活用に関する豊富な知識・経験・能力
(5) ヘルスケア産業に関する専門的な知識・経験・能力
(6) 財務・会計・税務に関する専門的な知識・経験・能力
(7) 法律・コンプライアンス・リスクマネジメントに関する専門的な知識・経験・能力

取締役のスキルマトリックス※1

氏名／役位		 国内外の企業経営・組織運営※2	 異業種※3	 新規事業の創出・育成／ビジネスディベロップメント※4	 デジタル技術・データ利活用※5	ヘルスケア産業			 財務・会計・税務	 法律・コンプライアンス・リスクマネジメント	主な経歴・専門性等
						医学・薬学・行政	研究開発	企画・マーケティング等			
木村 徹	代表取締役社長	●					●				事業戦略、経理、再生・細胞医薬事業、研究部門の責任者
酒井 基行	代表取締役	●	●						●		企業経営者
中川 勉	取締役	●					●	●			研究・経営企画部門の要職、海外子会社の要職
新沼 宏	取締役	●	●							●	企業経営者
碓井 稔	社外取締役	●	●	●	●						企業経営者
藤本 康二	社外取締役					●					経済産業省・内閣官房の要職
加島 久宜	取締役 監査等委員	●						●	●		経理部門の要職、海外子会社の要職
射手矢 好雄	社外取締役 監査等委員									●	弁護士
望月 眞弓	社外取締役 監査等委員					●					薬学者
道盛 大志郎	社外取締役 監査等委員								●	●	財務省・内閣官房の要職、弁護士

※1 社内取締役については、各人がこれまでの経歴等によって培った知識・経験・能力を●で示し、社外取締役については、各人の専門性や経歴等を踏まえて期待する知識・経験・能力を●で示しています。各役員に表示する●は、最大4つまでとしており、各役員が有するすべての知識・経験・能力を表したものではありません。

※2 国内外の企業経営・組織運営の責任者としての豊富な知識・経験・能力として、ガバナンス、サステナビリティ、事業戦略、グローバル事業運営等を含む総合的な知識・経験・能力を備えることが必要と考えています。

※3 ヘルスケア産業とは異なる視座を持つため、異業種の豊富な知識・経験・能力を備えることが必要と考えています。

※4 新規事業の展開に寄与するため、新規事業の創出・育成またはビジネスディベロップメントに関する豊富な知識・経験・能力を備えることが必要と考えています。

※5 デジタル技術やデータ利活用による新たな価値の創造に寄与するため、これらに関する豊富な知識・経験・能力を備えることが必要と考えています。

コーポレートガバナンス

社外役員の主な活動状況(2025年度)

区分	氏名	主な活動状況	出席回数／開催回数(出席率)		
			取締役会	指名報酬委員会	グループ会社間取引利益相反監督委員会
社外取締役	碓井 稔	当期開催の取締役会21回のすべてに出席し、主に企業経営者としての豊富な経験と広い見識に基づき発言を行っています。また、当期開催の指名報酬委員会8回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から発言を行っており、当期開催のグループ会社間取引利益相反監督委員会2回のすべてに出席し、少数株主の利益保護の観点から発言を行っています。	21回／21回 (100%)	8回／8回 (100%)	2回／2回 (100%)
	藤本 康二	当期開催の取締役会21回のすべてに出席し、主に行政機関でのヘルスケア分野に関する豊富な経験と広い見識に基づき発言を行っています。また、当期開催の指名報酬委員会8回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から発言を行っており、当期開催のグループ会社間取引利益相反監督委員会2回のすべてに出席し、少数株主の利益保護の観点から発言を行っています。	21回／21回 (100%)	8回／8回 (100%)	2回／2回 (100%)
社外取締役 監査等委員	射手矢 好雄	当期開催の取締役会21回のうち19回、また、当期開催の監査役会3回のすべておよび監査等委員会10回のすべてに出席し、主に弁護士としての専門的見地から発言を行っています。さらに、委員就任後に開催された指名報酬委員会6回のうち3回に出席し、独立した客観的な立場から発言を行っており、当期開催のグループ会社間取引利益相反監督委員会2回のすべてに出席し、少数株主の利益保護の観点から発言を行っています。	19回／21回 (90%)	3回／6回 (50%)	2回／2回 (100%)
	望月 真弓	当期開催の取締役会21回のうち20回、また、当期開催の監査役会3回のすべておよび監査等委員会10回のすべてに出席し、主に薬学者としての専門的見地から発言を行っています。さらに、委員就任後に開催された指名報酬委員会6回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から発言を行っており、当期開催のグループ会社間取引利益相反監督委員会2回のすべてに出席し、少数株主の利益保護の観点から発言を行っています。	20回／21回 (95%)	6回／6回 (100%)	2回／2回 (100%)
	道盛 大志郎	当期開催の取締役会21回のすべて、また、当期開催の監査役会3回のすべておよび監査等委員会10回のすべてに出席し、主に財務および会計の専門家ならびに弁護士としての専門的見地から発言を行っています。さらに、委員就任後に開催された指名報酬委員会6回のすべてに出席し、独立した客観的な立場から発言を行っており、当期開催のグループ会社間取引利益相反監督委員会2回のすべてに出席し、少数株主の利益保護の観点から発言を行っています。	21回／21回 (100%)	6回／6回 (100%)	2回／2回 (100%)

※1 射手矢好雄氏、望月真弓氏および道盛大志郎氏についての取締役会出席状況は、2025年6月26日の監査等委員会設置会社への移行前の監査役としての出席状況と、移行後の取締役 監査等委員としての出席状況を合算して記載しています。

※2 射手矢好雄氏、望月真弓氏および道盛大志郎氏についての指名報酬委員会出席状況は、当事業年度に開催された指名報酬委員会のうち、2025年6月26日の就任後に開催されたもののみを対象としています。

取締役会の実効性評価

当社は、2015年度から、毎年、取締役会の実効性評価を年1回実施しています。2025年度は、2018年度および2021年度に続き、3回目の外部評価を実施しました。

1)実効性評価の目的および評価方法・プロセス

当社は、当社のコーポレートガバナンスを強化するため、取締役会の実効性を高めること、具体的には当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に定める当社の取締役会の役割や責任等のあるべき姿と現状との違いを認識し、定期的に課題抽出と改善活動を繰り返し、取締役会の機能を継続的に向上させていくことを目的として実効性評価を実施しています。

2025年度の評価プロセス

- ・ 2026年2月～3月 取締役全員に対してアンケートを実施
- ・ 2026年4月 アンケートの分析結果をもとに議論
- ・ 2026年5月 アンケートの分析結果および外部評価者からのレビュー結果の報告をもとに議論、2026年度重点課題の特定

外部評価者は、重点課題に対する取組状況を含む2025年度の取締役会の実効性について、以下の内容に基づく分析・検討を実施し、5月の取締役会でその結果を報告しました。

- ・ 取締役会議事録、その他取締役会関係資料のレビュー
- ・ 取締役会実効性評価アンケートの質問項目の見直しにかかる社外取締役の議論
- ・ アンケート結果の分析
- ・ 2026年4月の取締役会での実効性評価にかかる議論に同席

コーポレートガバナンス

2) 評価項目

アンケート(無記名式)は、項目ごとに4段階の定量的評価による回答のほか、自由記入欄において自由に意見の回答ができる方式により実施しています。2025年度実効性評価では、監査等委員会設置会社への移行の機会を利用し質問項目の大幅な見直しを行うこととし、見直し案に対する社外取締役の意見を踏まえて、質問項目を変更しました。当年度のアンケートの大項目は以下のとおりです。

- ①重点課題への取組
- ②監督機能の発揮
- ③監査等委員会設置会社への移行による監督強化
- ④関連当事者間取引の適切な監督
- ⑤指名報酬委員会の機能発揮を踏まえた適切な監督
- ⑥取締役会の構成
- ⑦取締役会の運営状況・運営支援
- ⑧独立社外取締役の役割・責務
- ⑨ステークホルダーとの関係
- ⑩その他(トレーニング、取締役会の実効性評価の実施方法・内容等)

3) 評価の結果

アンケート結果の定量的な分析(社内取締役と社外取締役の回答の比較分析を含む。)および自由記入欄に記載されたすべての意見の報告をもとに、2026年4月および5月の取締役会では外部評価者による評価報告も踏まえた意見交換を行いました。その結果、2025年度の当社取締役会の実効性評価の評価プロセス・方法および評価の結果は妥当であり、2025年度の取

締役会の運営に関して指摘すべき重大な問題はなく、その実効性は確保できていることが確認されました。外部評価者による評価からも実効性が確保されていることが確認されました。

2025年度の重点課題(①「Reboot 2027」を実現するための経営の監督、②「力強い住友ファーマ」になるための中長期的な課題についての議論)に対する取組については、①は適切に進捗しており、②についても適切に進捗しているものの、継続して重点的に取り組むことが必要との認識で取締役会の見解は一致しました。

また、外部評価者からは、取締役会の実効性のさらなる向上に向けて検討が望ましい事項の提言等を受けました。

4) 2026年度の重点課題

2025年度の実効性評価の結果として、以下の課題を2026年度の重点課題として特定しました。

- ・次期中期経営計画策定とその先を見据えた中長期的な議論の充実
- ・取締役会の監督機能の一層の強化とそれに資する取締役会の在り方に関する議論の深化

取締役会は、これらの課題に取り組みながら、取締役会の機能のさらなる向上を図っていきます。

親会社との関係

住友化学株式会社による2026年3月31日現在の当社議決権の保有割合は51.81%でしたが、公募による新株式発行に伴い、2026年5月22日現在の当社議決権の保有割合は45.84%以上となりました。引き続き同社は、当社の親会社に該当しています。

当社の「コーポレートガバナンスに関する基本方針」には、親会社のグループ運営の方針を尊重しつつ、当社の独立性を確保する旨を定めています。事業上の重要事項(合併、増減資、重要な設備投資、投融資等)の実施にあたっては、親会社へ事前連絡することとなっていますが、事業活動を行ううえでの親会社からの制約(親会社による事前承認等)はなく、一定の独立性が確保されています。

当社が親会社と取引を行う場合には、当社の企業価値の向上の観点からその公正性および合理性を確保するために、独立社外取締役が出席する取締役会において承認を得ることとするなど、取引の重要性に応じて適切に監督しています。また、当社の親会社またはその子会社(当社およびその子会社を除く。)との重要な取引等については、取締役会の諮問機関として設置した、すべての独立社外取締役によって構成されるグループ会社間取引利益相反監督委員会において、少数株主の利益保護の観点から審議を行うこととしています。なお、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」において、取締役会はグループ会社間取引利益相反監督委員会の答申を尊重する旨が定められています。

なお、当社と親会社の間には、親会社からの施設の賃借とこれに付随する業務委託、原材料の購入、再生・細胞医薬事業に関する合併会社の共同運営等の取引がありますが、市場金利や一般的な取引条件をもとに合理的な条件を決定するなど、当社の利益を害さないよう留意しています。

コーポレートガバナンス

グループガバナンスの強化

当社グループは、持続的な企業価値の向上に向けて、グループガバナンスの強化を継続的に推進しています。「Boost 2028」においては、成長に向けた価値創造と財務規律の両立を重視し、取締役会における包括的な成長戦略に関する議論の加速によるさらなる企業価値の向上と、財務規律を強く意識した監督を通じて、さらなるガバナンスの強化に取り組むこととしています。

その一環として、北米子会社統合完了時（2023年7月1日）に経営会議のグローバル化を図り、Sumitomo Pharma America (SMPA) 社の幹部がメンバーとして加わりました。ポートフォリオマネジメントをはじめとする経営課題に対し、グループ最適な意思決定を迅速かつ適切に行える体制を整えています。さらに、2025年8月に米国主力製品の特許権を含む実質的にすべての資産等を、当社に集約しました。これにより、当社が主力製品の事業運営に直接的に関与する体制を構築し、グループ全体で米国事業の収益にコミットする体制に移行しました。

また、グループ会社間の連携強化に向けて、レポートラインの整備や責任権限規定の明確化を進め、機能特性に応じた権限移譲と連携のバランスを図ることで、効率的な組織運営を実現しています。グループ会社の企業運営においては、社則に基づいて管理部門を設定し、各グループ会社の経営・業務執行状況の把握と適切な支援を通じて事業の健全な遂行を支えています。

売上・利益の寄与が大きいSMPA社については、取締役の過半を当社の役員が占め（取締役5名中4名）、またPresident & CEOについては、2024年4月より当社執行

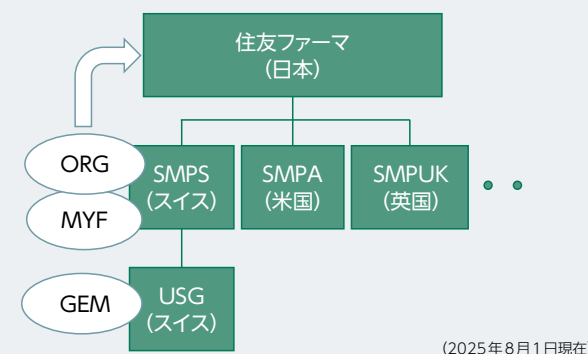
当社グループ内の資本再編・資産譲渡

目的	当社グループにとって重要性が高い米国事業の運営に、当社がより直接的にコミットする体制を構築
資本再編 (2025/3/31 完了)	SMPA、SMPSをSMPUKの子会社から当社の直接子会社化
資産譲渡 (2025/8/1 発効)	米国主力製品等の特許権を含む実質的にすべての資産等をSMPS、USGより当社が譲受

当社が製品供給者となり、グループ全体で米国事業の収益にコミット

SMPA: Sumitomo Pharma America, Inc.
SMPS: Sumitomo Pharma Switzerland GmbH
SMPUK: Sumitomo Pharma UK Holdings, Ltd.
USG: Urovant Sciences GmbH
ORG: オルゴビクス
MYF: マイフェンブリー
GEM: ジェムテサ

 : 特許権を含む資産等



(2025年8月1日現在)

役員（現取締役 兼 常務執行役員）が務めるなど、その経営の監督・透明性向上に努めています。

政策保有株式

当社は、持続的な成長に向けて、企業提携、重要な取引先との取引関係の構築・維持その他事業上の必要性のある場合を除き、他社の株式を保有しないこととしています。この方針に加えて、毎年取締役会において、当社が保有する個別の政策保有株式について、保有目的、取引状況、含み損益等を評価軸として、保有継続の合理性を確認しています。その

結果、2015年6月のコーポレートガバナンス・コード適用時点で上場株式の保有銘柄数は39銘柄でしたが、その後売却を進めてきました。2025年3月末における保有銘柄数7銘柄に対して、2026年3月末における保有銘柄数は4銘柄となっています。2026年3月末時点の資本合計に対する保有割合は13.75%となっており、2026年度は、10%未満を達成することを目標としています。

政策保有株式の議決権行使に関して、政策保有株式の発行会社の企業価値の向上、ひいては当社の企業価値の向上に資する提案であるか否かの観点から議案を検討し、適切

コーポレートガバナンス

に対応しています。具体的には、M&Aに関する議案や重大な不祥事が発生した後最初に開催される株主総会の全議案等については、特に慎重に判断することとしています。

議決権行使の円滑化のための取組

当社は、株主の権利が実質的に確保されるように適切に対応し、株主による議決権の行使その他の株主の権利の行使が適切に行えるよう、株主総会招集通知を株主総会開催日の約3週間前に発送しており、発送日の前日には当社ウェブサイトに掲載しています。外国人株主への対応としては、株主総会招集通知(全文)等を英訳し、日本語版と同時に当社ウェブサイトに掲載しています。議決権行使の方法としては、書面に加え、「議決権電子行使プラットフォーム」および「スマート行使」を含めた電磁的方法を採用しています。

株主総会において映像とナレーションを活用した事業報告等を行うなど、活性化のための取組を実施しています。株主総会議案の議決結果については、臨時報告書を提出するとともに、当社のウェブサイトにもその内容を開示しています。また、株主総会での事業報告、社長プレゼンテーションおよび質疑応答(要旨)を当社のウェブサイトに掲載しています。

情報開示

当社は、情報開示の方針(ディスクロージャーポリシー)、情報開示の基準や手続きを定めた「情報開示規準^{*}」に基づき、会社情報を開示しています。

当社は、「行動宣言」に掲げる方針に従い積極的な情報開示を行うとともに、社会から信用されるためには企業としての透明性が重要であるとの認識のもと、さまざまなステークホルダーに対して、会社情報を適時・適切・公正に開示しています。

東京証券取引所の適時開示に関する諸規則に定める決定事実については、取締役会その他の意思決定機関(子会社の意思決定機関を含む。)における意思決定後直ちに開示します。開示の内容は、コーポレートコミュニケーション部長が、関連部門の部門長と協議し、決定します。また、適時開示規則に定める発生事実については、当該事実の発生後、速やかに開示します。開示の内容は、コーポレートコミュニケーション部長が、関連部門の部門長と協議し、決定します。適時開示規則に定める決算情報については、取締役会での決議後直ちに開示します。開示の内容は、コーポレートコミュニケーション部長、経営企画部長、経理部長およびコーポレートガバナンス部長が協議し、決算短信等については経理部長が、業績予想、配当予想の修正等については経営企画部長が、それぞれ決定します。

適時開示情報以外の情報であっても、ステークホルダーから求められる情報またはステークホルダーが当社を理解するために必要な情報について、積極的に開示するよう努めます。

※情報開示の方針および基準、情報開示プロセス等については、[当社ウェブサイト](#)に掲載しています。

内部統制システムの整備

当社は、会社法に基づき、業務の適正を確保するための体制の整備における基本方針について、取締役会で決議しています。基本方針に基づき、実施する取組状況を取締役会において報告するとともに、必要に応じて基本方針の改定を行っており、その体制整備に努めています。

財務報告に係る内部統制

財務報告の信頼性を確保するために、金融商品取引法によって求められる内部統制の基本的枠組みに準拠した内部統制体制の充実に努めています。

具体的には、当社ならびに主要連結子会社および持分法適用会社について、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から必要な範囲を決定し、全社的な内部統制の仕組みや財務に重要な影響がある業務プロセスを対象にして、毎年、経営者が内部統制の仕組みの整備状況とその運用状況を評価して、内部統制の有効性を確認しています。

リスクマネジメント

当社は、当社グループとしてのリスクマネジメントに関する基本的な考え方を定めた「SMP Group Risk Management Policy」を制定し、当社グループがリスクマネジメントを適切に推進する体制を構築しています。この推進体制では、リスクをその特性に応じて、グループ横断的に取り組むリスク（グループ横断リスク）とグループ各社が自らの責任において取り組むリスク（業務活動リスク）に分類しています。グループ横断リスクにとどまらず業務活動リスクについても、当社が国内外のグループ各社から報告を受けることによって、グ

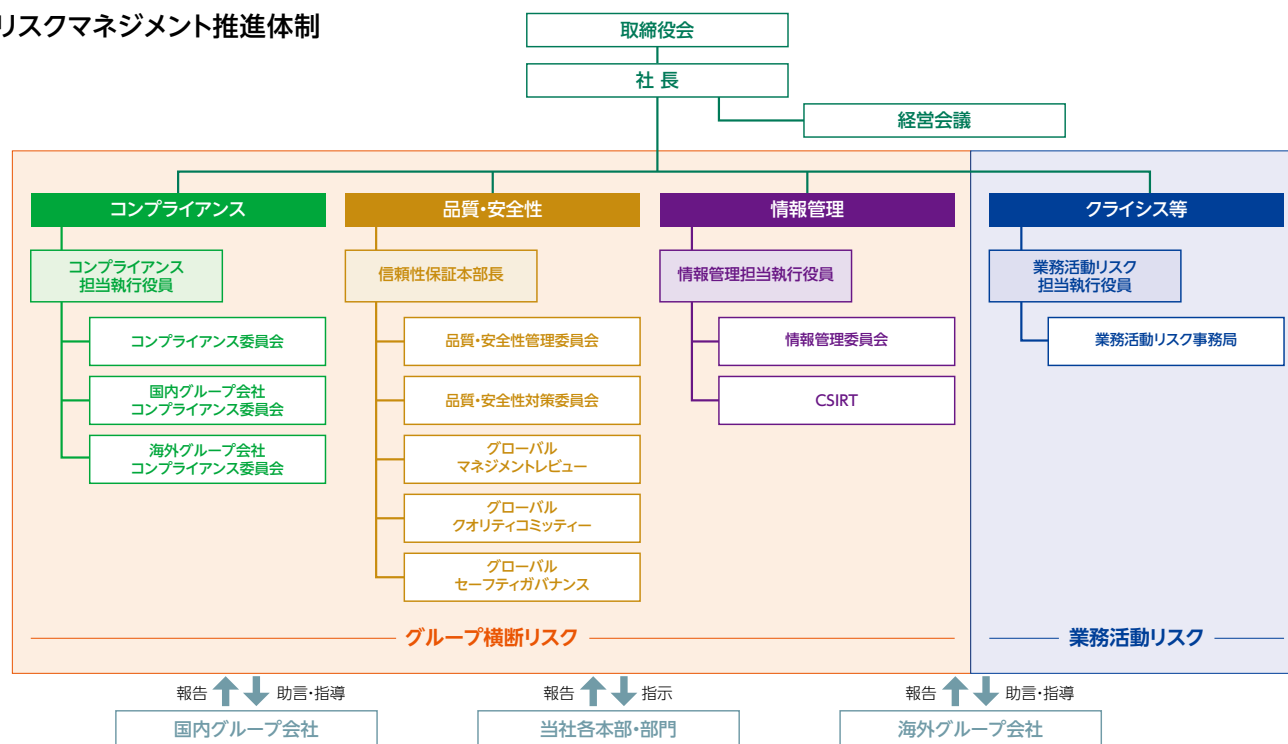
ループ全体のリスクマネジメントの状況を把握し、必要に応じて、指導・助言等の対応を行っています。

また、当社では、事業活動に影響を及ぼすリスクに対応するため「リスクマネジメント規則」を制定し、社長がリスクマネジメントを統括することを明確にするとともに、特性に応じて分類されたグループ横断リスク（コンプライアンス、品質・安全性、情報管理）については、個別にリスクマネジメントを推進する体制を整備しています。各推進体制の運用状況については、定期的に取り締役に報告しています。

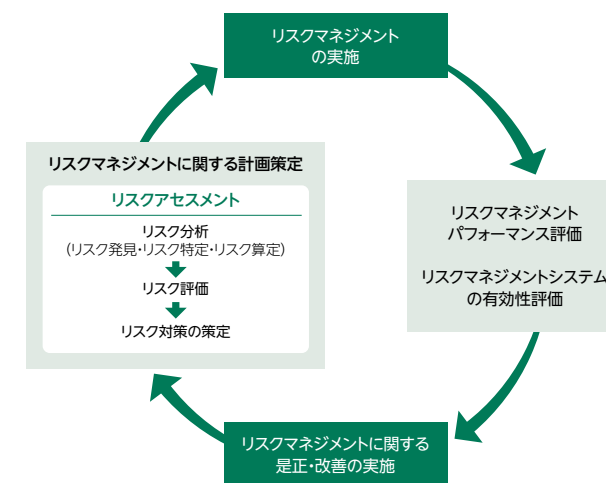
具体的な取組の一つとして、年度ごとに国内外のグループ会社および当社の全部門のリスクアセスメントを実施し、その結果を踏まえた対策の策定・実施・評価を行い、全グループ社・全部門がそれぞれの課題解決に向け計画的に取り組んでいます。

※業務活動リスク：地震、台風、豪雨等の自然災害、感染症の大流行、調達・生産・在庫管理や人材管理に関するリスク等、グループ各社が自らの責任において取り組む業務活動上のリスク

リスクマネジメント推進体制



リスクマネジメントの取組



事業継続計画 (BCP) と事業継続マネジメント (BCM)

当社の社会的使命である医薬品の安定供給という観点から、大規模災害やパンデミックはもとより、多様な災害や想定外の事態に対応した事業継続計画（オールハザード型BCP：Business Continuity Plan）を策定しています。

さらに、当社のリスク管理の強化および実効性向上を図るため、BCPの見直し、事前対策の実施、教育・訓練の実施

※CSIRT (Computer Security Incident Response Team)：サイバー攻撃による不正侵入の未然防止策の検討を行うとともに、侵入を検知した場合に迅速に対応するための体制

リスクマネジメント

等の継続的なマネジメントサイクルを確立し、平常時からのマネジメント活動を推進する持続的な事業継続マネジメント(BCM:Business Continuity Management)を進めています。

初動対応計画

災害発生後速やかに情報収集を開始し、被害状況を取りまとめ、災害対策統括本部の設置可否の進言や統括本部設置後の情報収集を行うCMT(Crisis Management Team)を設置しています。

CMTでは、迅速かつ的確な初動対応力の向上を目的に、定期的な訓練等を実施しています。加えて、CMTと事業所(現地対策本部)や災害対策統括本部との連携訓練を実施し、災害発生時の危機管理対応力の向上を図っています。

情報管理

当社は、企業活動において大切な資産である情報を活用し、確実に保護することが重要であると考えています。記録と情報管理に関するグローバルポリシーおよび情報管理、ITセキュリティ等に関する各種規則を定め、適切なリスク管理を行っています。また、業務におけるIT・生成AIの活用を踏まえた業務記録の適切な管理を目的として、会議録画データの取扱いを含む社内規則を制定し、業務遂行過程で作成・取得される記録の保存および利用に関するルールの明確化を図っています。

機密情報および内部情報の管理

当社は、社内規則に基づき、重要度に応じて適切に保有情報を管理しており、その状況を毎年確認しています。また、情報管理担当執行役員、情報管理委員会等の管理体制を整備

しています。さらに、インサイダー取引の未然防止を図るため、社内規則において内部情報・インサイダー情報の適切な管理を含む、役職員が遵守すべき基本的事項を定めています。また、役職員への教育研修も定期的を実施し、会社情報の漏えい防止および適切な情報管理の徹底に向けた意識の向上を図っています。

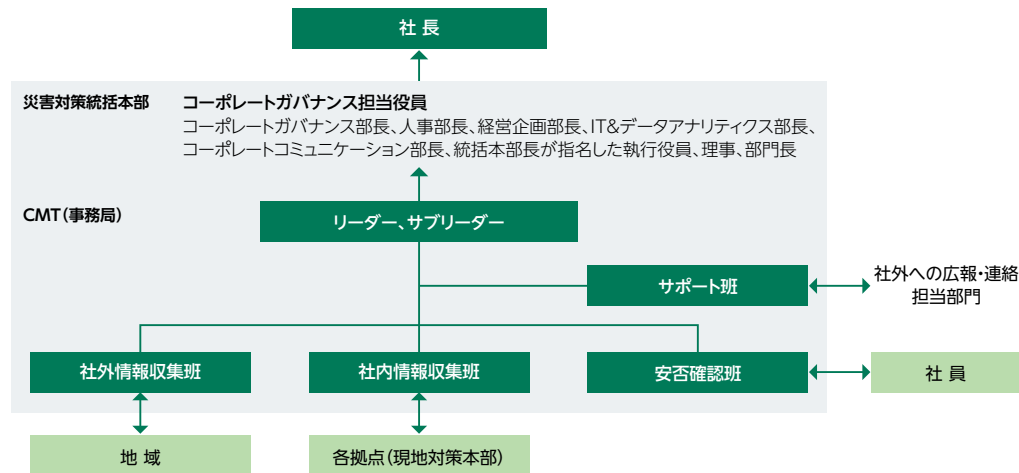
個人情報の管理

当社は、個人情報保護方針を定め、社内規則に基づき、事業活動を通じて取得した医療関係者、製品使用者、取引先、株主、役職員等の個人情報を、国内外の個人情報保護法制に従い適切に取り扱い、保護しており、その状況を毎年確認しています。また、個人情報管理担当執行役員、個人情報相談窓口等の管理体制を整備し、役職員に対し定期的に教育研修を実施するなど、個人情報保護の推進に取り組んでいます。

情報セキュリティ

社会環境の変化や情報技術の進歩に合わせた技術的な対策に加え、社内規則、手順類の見直しと遵守状況のモニタリングを続けるとともに、役職員に対する情報セキュリティ教育を定期的を実施し、意識の向上を図っています。また、生成AIの活用拡大を踏まえ、利用に関する社内ルールを整備し、情

災害対策体制



報漏えいや法令違反等のリスク管理と情報保護に留意しながら、業務効率化と創造的な価値創出を両立し、安全かつ適正な活用を推進しています。

このほか、グループ会社や取引先におけるセキュリティリスクへの対応にも取り組んでいます。特に、サプライチェーンを通じた情報セキュリティリスクへの対策として、セキュリティレイティングサービスを利用して取引先のITセキュリティ評価を実施しています。

加えて、サイバー攻撃による不正侵入の未然防止策の検討を行うとともに、侵入を検知した場合に迅速に対応するための体制(CSIRT: Computer Security Incident Response Team)を設置するとともに、情報セキュリティ事故に対する予防活動を継続的に実施しています。また、CSIRTでは定期的にサイバー攻撃の発生を想定した対応訓練を実施しています。

コンプライアンス

行動宣言・コンプライアンス行動基準

当社は「行動宣言」で、「法令を遵守し、高い倫理観を持って透明かつ公正な企業活動を行う」ことを社内外に宣言しています。この宣言をさらに具体化し、コンプライアンスの実践をより確実なものにするため、「コンプライアンス行動基準」を制定し、事業活動における具体的な行動の規範としています。

コンプライアンス推進体制

当社は、当社グループ全体でコンプライアンスを徹底するためにコンプライアンス推進体制を整備しています。

当社は、当社および国内外におけるグループ会社のコンプライアンスに関する事項を統括するコンプライアンス担当執行役員を設置しています。

また、当社のコンプライアンス委員会に加えて、当社と国内グループ会社のメンバーで構成する国内グループ会社コンプライアンス委員会および当社と海外グループ会社のメ

ンバーで構成する海外グループ会社コンプライアンス委員会をそれぞれ設置しています。コンプライアンス担当執行役員は、各委員会の委員長を務めるとともに、各委員会の活動状況を取締役に報告しています。

当社のコンプライアンス委員会では、コンプライアンス行動基準の改廃の審議、コンプライアンス教育・研修計画の審議と実施状況の検証、コンプライアンスの実践状況の調査等を行っています。国内／海外グループ会社コンプライアンス委員会では、コンプライアンスに関する方針、施策、活動等についての情報共有や議論を行っています。

コンプライアンス・ホットライン

当社は、当社の役職員等が、腐敗行為・人権問題（ハラスメント等も含む）等をはじめコンプライアンス違反またはそのおそれがある行為について通報・相談（公益通報含む）をするための窓口として、コンプライアンス・ホットラインを社内外に設置しています。グループ会社にも各社のコンプライアンス・ホットラインを設置させるとともに、グループ会社の役職員等も当社のコンプライアンス・ホットラインを利用できるようにしています。また、匿名での通報であっても、通報を受領し、対応しています。

さらに、当社のコンプライアンス・ホットラインは、当社およびグループ会社の役職員等のほか、当社の取引先の皆さまや過去に当社の役職員等であった方等も利用することができます。

コンプライアンス・ホットラインの運用にかかわる者は、通報・相談者の秘密を守ります。また、通報・相談者に対する不利益な取扱いを禁止さ

れており、当社またはグループ会社の役職員等による不利益な取扱いから通報・相談者を守ります。

コンプライアンス教育・研修

当社は、情報管理、腐敗行為、インサイダー取引、薬害、ハラスメント等、コンプライアンス上重要なテーマをとりあげ、全従業員を対象としたコンプライアンス教育・研修を毎年実施しています。また、新卒・キャリア入社者および管理職（部門長、マネージャー・所長）を対象とした層別の教育・研修も実施しています。「コンプライアンス行動基準」の制定に併せて実践の手引きを作成しています。加えて、グループ会社にもコンプライアンス教育・研修を実施することを要請しています。

反社会的勢力の排除および腐敗行為防止の取組

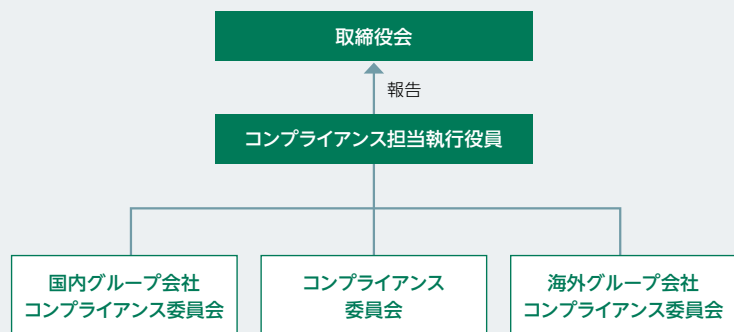
当社は、反社会的勢力との一切の関係を遮断すべく、事業に係る契約締結の際、反社会的勢力であること等が判明した場合に契約を解除できる旨の特約を定めています。

また、事業活動における腐敗行為防止の観点から、腐敗行為防止規程を制定するとともに、対価の授受を伴う新規の取引契約に腐敗防止条項を規定しています。

今後の取組

当社は、今後も「コンプライアンスの徹底は企業存続の大前提である」との認識に立ち、役職員等一人ひとりが、国内外の法令、当社の規律、社会規範および企業倫理を遵守して行動していくことができるように、教育・研修を繰り返し実施するとともに、コンプライアンス推進体制のさらなる実効性の向上に取り組んでいきます。

コンプライアンス推進体制



役員一覧 (2026年8月1日現在)

取締役 (監査等委員である取締役を除く)

代表取締役社長

木村 徹



1989年

住友化学工業株式会社 (現住友化学株式会社) 入社

1992年

旧住友製薬株式会社入社

2013年

当社 再生・細胞医薬事業推進室長

2015年

執行役員

2016年

取締役 兼 執行役員

2019年

取締役 兼 常務執行役員

2021年

代表取締役 兼 専務執行役員

2024年

代表取締役社長 (現任)

代表取締役
副社長執行役員

酒井 基行



1985年

住友化学工業株式会社 (現住友化学株式会社) 入社

2007年

同社経理室部長 (経理)

2010年

同社技術・経営企画室部長 (総合企画)

2013年

同社技術・経営企画室部長 (事業企画)

2014年

同社執行役員

2018年

同社常務執行役員
スミトモ・ケミカル・アジア・プライベート・リミテッド
代表取締役社長

2023年

住友化学株式会社専務執行役員
同社代表取締役 兼 専務執行役員

2024年

当社 代表取締役 兼 副社長執行役員 (現任)

取締役
常務執行役員

中川 勉



1993年

旧住友製薬株式会社入社

2016年

当社 オンコロジー事業推進担当 シニアオフィサー

2017年

オンコロジー事業推進 (開発戦略) 担当
シニアオフィサー

2019年

オンコロジー事業推進室長

2020年

経営企画部長

2022年

執行役員

2023年

Sumitomo Pharma America, Inc.
Chief Strategy Officer

2024年

Sumitomo Pharma America, Inc.
Chair, President and CEO (現任)
取締役 兼 執行役員

2025年

取締役 兼 常務執行役員 (現任)

取締役

新沼 宏



1981年

住友化学工業株式会社 (現住友化学株式会社) 入社

2006年

同社人事室部長

2007年

同社人事部長

2009年

同社総務部長

2010年

同社執行役員

2013年

同社常務執行役員

2018年

同社専務執行役員
同社取締役 兼 専務執行役員

2022年

同社取締役 兼 副社長執行役員

2024年

当社 取締役 (現任)

2026年

同社取締役

社外取締役

磯井 稔



1979年

信州精器株式会社
(現セイコーエプソン株式会社) 入社

2002年

セイコーエプソン株式会社取締役

2005年

同社生産技術開発本部長

2007年

同社研究開発本部長
同社常務取締役

2008年

同社代表取締役社長

2020年

同社取締役会長

2021年

当社 社外取締役 (現任)
株式会社IHI社外取締役 (現任)

2024年

セイコーエプソン株式会社相談役

社外取締役

藤本 康二



1987年

通商産業省 (現経済産業省) 入省

2003年

経済産業省医療福祉機器産業室長

2008年

同省サービス産業課長 (2011年7月組織改正後
ヘルスケア産業課長)

2012年

内閣官房参事官 (健康・医療戦略室等)

2015年

内閣官房内閣審議官 (健康・医療戦略室次長)

2019年

東京医科歯科大学 (現東京科学大学) 特任教授 (現任)
同大学リサーチ・ユニバーシティ推進機構シニアURA
同大学産学連携研究センター副センター長

2022年

当社 社外取締役 (現任)

2023年

東京医科歯科大学 (現東京科学大学) 統合イノベー
ション機構オープンイノベーションセンター副セン
ター長 / シニアURA
日本エマージェンシーアシスタンス株式会社取締役

2024年

東京科学大学医療イノベーション機構機構長付 /
シニアURA (現任)

2025年

日本エマージェンシーアシスタンス株式会社顧問

役員一覧

監査等委員である取締役

取締役 監査等委員 加島 久宜 1985年 旧住友製薬株式会社入社 2007年 当社 経理部長 2012年 住友制薬(蘇州)有限公司董事 2014年 経理部長 2023年 常勤監査役 2025年 監査等委員である取締役(現任)	社外取締役 監査等委員 射手矢 好雄 1983年 弁護士登録 1989年 ニューヨーク州弁護士登録 1992年 森・濱田松本法律事務所パートナー 2004年 一橋大学法科大学院特任教授(現任) 2018年 当社 社外監査役 2021年 アンダーソン・毛利・友常法律事務所 外国法共同事業/パートナー(現任) 2024年 富士フィルムホールディングス株式会社 社外監査役(現任) 2025年 当社 監査等委員である取締役(社外)(現任)	社外取締役 監査等委員 望月 眞弓 1976年 日本ロシュ株式会社(現中外製薬株式会社)入社 1983年 北里大学病院薬剤部入職 1997年 千葉大学大学院薬学研究科助教 2000年 北里大学薬学部教授 2007年 共立薬科大学教授 2008年 慶應義塾大学薬学部教授 2009年 同大学薬学研究科医療薬学専攻長 2013年 同大学薬学部長・研究科委員長 2015年 同大学病院薬剤部長 2019年 同大学名誉教授(現任) 同大学薬学部特任教授 国際医学情報センター顧問(現任) 2020年 国際医療福祉大学特別顧問 日本学術会議副会長 2021年 当社 社外監査役 2025年 当社 監査等委員である取締役(社外)(現任)	社外取締役 監査等委員 道盛 大志郎 1979年 大蔵省(現財務省)入省 2010年 内閣官房内閣審議官(内閣官房国家戦略室) 2012年 東京国税局長 2014年 国土交通省政策統括官 2016年 弁護士登録 TMI総合法律事務所顧問弁護士 株式会社大和総研常務理事 株式会社ワールド社外取締役 2018年 株式会社大和総研専務理事 2021年 島田法律事務所客員弁護士(現任) 2022年 株式会社大和総研シニアアドバイザー 当社 社外監査役 2025年 当社 監査等委員である取締役(社外)(現任)
--	--	--	--

執行役員

常務執行役員

原田 秀幸

サプライチェーン本部担当
サプライチェーン本部長
Head of Japan Business Unit

佐藤 由美

ワクチン・アジュバント事業化、
R&D本部担当
R&D本部長 兼
Sumitomo Pharma America, Inc.
Chief Development Officer

執行役員

上月 孝一

事業開発推進担当

水野 江弘

法務・コンプライアンス、
知的財産担当 兼
Sumitomo Pharma America, Inc.
Chief Corporate Officer

志水 勇夫

信頼性保証本部担当
信頼性保証本部長
Deputy Head of Japan
Business Unit

西田 勝彦

営業本部担当
営業本部長
Deputy Head of Japan
Business Unit

わけみ 裕

経営企画、経理担当

小林 俊二

人事担当

監査等特命役員

西 文宏

監査等特命役員

Chapter 6

サステナビリティ

環境	55
持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化	
人事担当役員メッセージ	62
人材戦略	64
特集 従業員座談会	70
社会貢献	72

Environment

環境

住友ファーマは、環境課題への対応を、社会の持続可能性への貢献とともに、持続的な事業運営を支える経営基盤の強化につながるものと位置づけています。GHG排出量、水使用量、廃棄物の削減に加え、Scope3排出量削減に向けたサプライヤーとの連携や、TCFD・TNFDを踏まえた気候関連および自然関連課題への対応を進めています。環境課題への対応を通じて製品の安定供給やレジリエンス強化、事業継続性の確保を図ることで、「価値創造サイクル」の持続的な循環を支え、中長期的な企業価値向上の実現を目指します。

環境に関する基本方針および管理体制

人々の健康で豊かな生活の基盤となる地球環境を守り、次世代へ継承していくことは、当社の重要な責任です。当社は、医薬品の研究開発や製造においてエネルギーや水資源、各種化学物質を使用しており、気候変動や自然の損失等の環境問題に対する社会要請の高まりや事業活動への影響を踏まえ、「環境への取組の推進」をマテリアルイシューの一つと位置づけています。特に気候変動については、事業への影響が大きい重要課題と認識し、TCFD提言に基づくリスクと機会の評価を通じて、対応を進めています。

当社は、環境基本方針のもと、環境安全委員会を中心とする全社的な環境管理体制（図1気候変動リスク／機会の「ガバナンス」体制を参照）を構築するとともに、中長期目標および中期・年次計画を策定し、環境課題への対応を推進していきます。環境に関する重要事項は社長に報告し、必要に応じて

中長期環境目標（2024～2026年度）と進捗状況※1

重点課題	目標	目標年度	指標 ^{※2}	2025年度実績
カーボン ニュートラル	温室効果ガス (GHG) 排出量を削減し、カーボン ニュートラルを目指す。	2050	GHG排出量 (Scope1+2) をゼロにすることを目指す。	40,235 t-CO ₂
		2030	<SBT>GHG排出量 (Scope1+2) を2020年度比で42%削減する。	41.7%削減 ^{※3}
			<SBT>GHG排出量 (Scope3 カテゴリ1 ^{※4}) を2020年度比で25%削減する。	18%増加 ^{※5}
			使用電気全体に占める非化石電気の比率を50%以上にする。	47%
		—	2026年度中に社用車 ^{※6} を100% HVまたはEVに置き換える。	97%
			2025年度中にクロロフルオロカーボン (CFC) 使用製品・機器の使用を全廃する。	全廃
水	水資源の保全、 水リスクへの対応を推進する。	2030	水使用量を599千トン ^{※7} 以下にする。	554千トン
		—	生産・研究拠点について水リスク評価を実施する。	—
資源循環	廃棄物の発生抑制、再資源化を 推進する。	2030	2030年度の廃プラスチック再資源化率を65%以上にする。	62%
			再資源化率80%以上を維持し、2030年度までに85%以上を目指す。	89%
			最終処分率1%未満を維持し、2030年度までに0.5%未満を目指す。	0.24%

Scope1:事業者自らによる温室効果ガスの直接排出（燃料の燃焼、工業プロセスの排出）

Scope2:他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出

Scope3:Scope1、Scope2以外の間接排出（事業者の活動に関連する他社の排出）

※1 詳細は、「環境目標およびパフォーマンス」をご覧ください。

※2 2050年度GHG排出量削減目標およびSBT（Science Based Targets）は連結、その他の目標は単体で評価

※3 一部海外子会社の売却等のバウンダリの変化に伴い、基準年および2025年度のGHG排出量を再算定して評価
2020年度:66,960 t-CO₂、2025年度:39,063 t-CO₂

※4 購入した製品・サービスに基づく排出量

※5 一部海外子会社の売却等のバウンダリの変化、および海外子会社の二次データの精度向上に伴い、基準年および2025年度のGHG排出量を再算定して評価
2020年度:679,171 t-CO₂、2025年度:802,946 t-CO₂

※6 構内車を除く

※7 縮小した原薬製造部署での水使用量を除いた2020年度実績

Environment

環境

経営会議に付議され、意思決定を行っています。また、環境への取組はサステナビリティに関する取組の一つとして、年1回以上取締役会に報告し、その監督のもとに推進しています。

中長期環境目標

「カーボンニュートラル」、「水」、「資源循環」を重点課題として特定するとともに、これらの取組の基盤として「法令遵守・環境事故防止」および「ステークホルダーとのコミュニケーション」を位置づけています。中長期目標は、TCFD提言に基づくリスクと機会の評価も踏まえて設定しています。

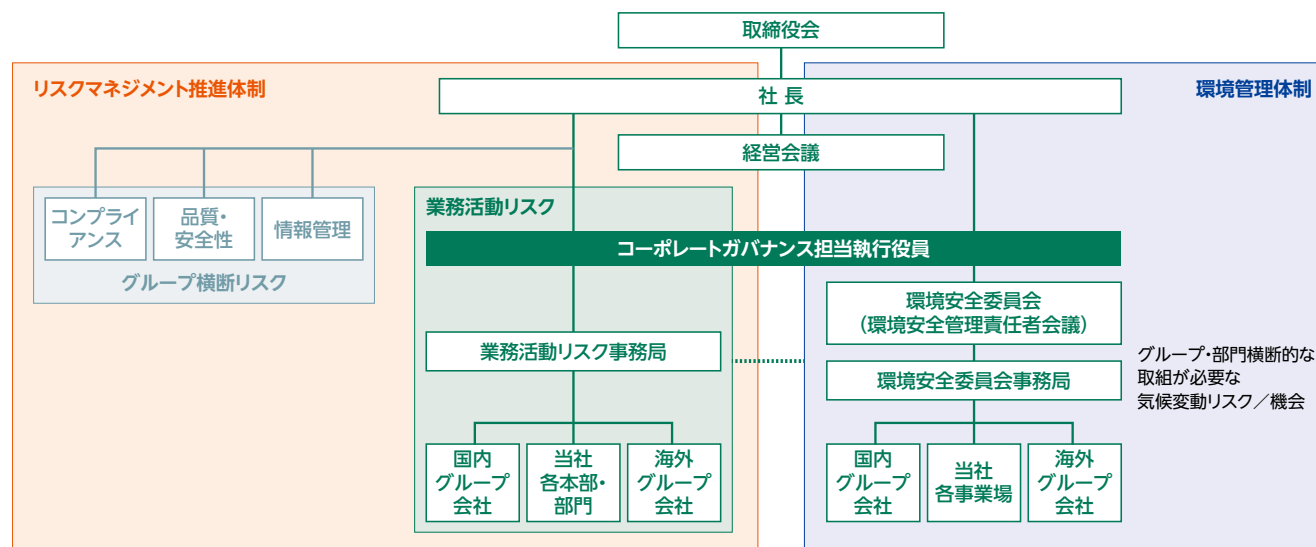
第三者保証

当社は過去3年間の環境パフォーマンスデータをコーポレートサイト「サステナビリティ」ページの「[ESGデータ一覧](#)」で開示しています。KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けている環境パフォーマンス指標について、当該ウェブページで示すとともに、「独立業務実施者の限定的保証報告書」をウェブページ「[第三者保証](#)」に掲載しています。

TCFD提言に基づく情報開示
(気候変動対応)

当社は、TCFD提言に沿った取組を進めており、情報開示以降、継続的に取組の深化を図り、気候変動への備えを確かなものとすべく、開示情報に基づくステークホルダーとの対話を推進しています。今後もステークホルダーとの対話を重視し、さまざまな視点から気候変動によるリスクと機会を見直し、気候変動の「緩和」と「適応」の両面から考えることで、

図1 気候変動リスク／機会の「ガバナンス」体制



より一層のリスクの低減を図るとともに、的確に機会を捉えています。

ガバナンス

当社は、取締役会の監督のもと、社長が統括するリスクマネジメント推進体制を構築し、総合的なリスク管理を行っています。気候変動リスクおよび機会を含む「業務活動リスク」については、コーポレートガバナンス担当執行役員のもとに業務活動リスク事務局を設け、国内外のグループ会社社長および全部門の部門長等を通じて、年度ごとに全社のリスクアセスメントを実施しています。その結果を踏まえて対策を策定・実施・評価しており、これらの内容は担当執行役員から定

期的に（年1回以上）取締役会に報告されます。取締役会では、主要な行動計画やリスクマネジメント方針等の重要事項について議論し、必要に応じて対応を指示しています。

GHG（温室効果ガス）排出量削減のように、グループまたは部門横断的な取組が必要となる気候変動関連課題については、環境管理体制のもと、環境安全委員会で議論を行い、中長期環境目標に反映しています。また、中期経営計画に基づき、GHG排出量削減に資する設備投資（カーボンニュートラル投資）等を計画的に進めています。環境管理体制における気候変動への取組は、サステナビリティに関する取組の一つとして取締役会に報告され（年1回以上）、必要に応じて専門家から助言を受ける機会を設けています。

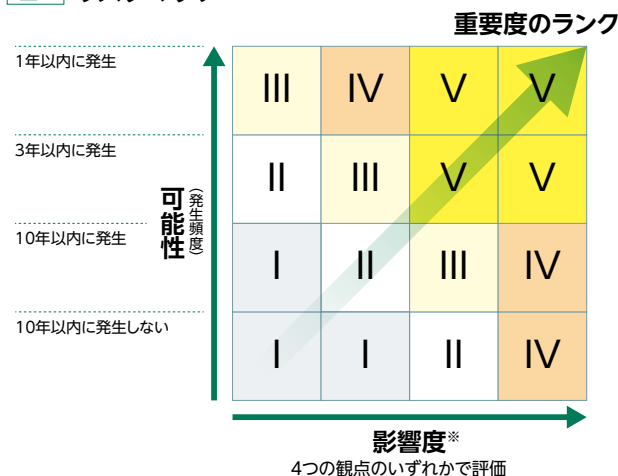
Environment

環境

戦略

当社は、気候変動によるリスクと機会について一次評価として「影響度」と「可能性」の2つの側面から評価し、その組み合わせによって、「重要度のランク」を「I」から「V」の5段階に分類しています（図2）。その際、「影響度」については対策の進捗度合いを考慮して評価しています。一次評価によってランクが「III」以上となったリスクと機会については、当社の評価用シナリオ（1.5℃および4℃）を用いて、より詳細な二次評価を行い、二次評価によって特定された重要なリスクと機会については、できるだけ具体的な内容を想定して財務インパクトを推定し、対策を推進しています。

図2 リスクマップ



※「影響度」は、「経済的影響」「人身への影響」「風評・信用等」「事業への影響」のいずれかの観点で評価します。

気候変動によるリスクと機会

シナリオ※1	リスクの分類		リスクの内容	財務インパクト	対策	
1.5℃/4℃ 共通	物理的 リスク	急性	台風や豪雨に起因する洪水、浸水、土砂災害等によって、原材料や購入品の供給および当社製品の販売や供給が途絶する。	—※2	適応	●BCPを策定し、安定供給体制を強化する。 ●製品在庫の適正化により、供給途絶を回避する。 ●調達先の複数化により、安定調達に貢献する。
1.5℃	移行 リスク	政策・ 法規制	炭素税の導入により、GHG排出量に応じた税負担が生じる。	約10億円/年※3	緩和	2050年度目標※5の達成に向けた諸施策の実施 ●長期目標の達成に向けて強化した2030年度目標※5を達成する。 ●計画的な非化石エネルギーへの転換を継続する。 ●計画的なカーボンニュートラル設備投資を継続する。 ●省エネ対策を継続する。
		市場	炭素税の導入により、調達や配送等の費用およびエネルギー関連費用が上昇する。	約48億円/年※4	緩和	●温室効果ガス（GHG）削減に向けて、サプライヤーを含むビジネスパートナーに働きかける。 ●技術開発や業務効率化による省資源や省エネに継続的に取り組む。

シナリオ	機会の分類		機会の内容	財務インパクト	対策	
1.5℃/4℃ 共通	機会	資源 効率	水使用量の削減によってコスト削減できる。また、上水の供給過程や排水の処理過程で発生するGHGの削減や、取水源の保護による生態系維持等に間接的に寄与できる。	小※5	緩和	2030年度目標※5の達成に向けた諸施策の実施 ●一部設備の蛇口への節水ノズル設置等を実施済み。今後も積極的に取組を進める。

※1 1.5℃シナリオは「サステナビリティが重視され、脱化石燃料化に向けた法規制や技術開発が進んだ世界」を、4℃シナリオは「利便性や効率性が重視され、水害等の気候関連リスクがより高まった世界」を想定しています。

※2 災害規模および影響を受ける品目により異なる。

※3 IEAによる2030年の先進国炭素価格仮定値140USD/t-CO₂（以下「炭素価格仮定値」）を採用し、2024年度のGHG排出量約46,000t（連結ベースのScope1+2の排出量）※1に乘じて算出。なお、為替レートを150円/USDと仮定。

*1 集計対象は「[カーボンニュートラル](#)」をご覧ください。

※4 炭素価格仮定値を採用し、2024年度のScope3カテゴリ1「購入した製品・サービス」およびカテゴリ4「輸送、配送（上流）」のGHG排出量約230,000t※2に乘じて算出。

*2 集計対象は「[カーボンニュートラル](#)」をご覧ください。

※5 間接的な寄与についての試算が困難なため、定性的に記載した。

Environment

環境

リスクと機会の管理

気候変動リスクと機会を識別、評価する

プロセスおよび総合的リスク管理への統合

当社は、気候変動によるリスクと機会を識別・評価するプロセスをリスクマネジメント推進体制に統合しています。同体制では、年度ごとに国内外のグループ会社を含む全部門でリスクアセスメントを実施し、その結果を集約して重要なリスクを特定しています。気候変動についても、このアセスメントの中でリスクと機会の抽出および評価を行い、中長期的に当社に影響を与え得る重要な要素の一つとして捉えています。

気候変動リスクと機会を管理するプロセス

気候変動リスクと機会については、リスクマネジメント推進体制と環境管理体制が連携し、対策を立案するとともに年度計画を策定し、進捗を毎年評価しています。例えば、物理的リスク「急性」に該当する自然災害（台風・豪雨・洪水）については、リスクマネジメント推進体制が中心となってBCP（事業継続計画）の策定等を推進しています。一方、移行リスク「政策・法規制」に該当する炭素税の導入に備えたGHG排出量削減については、環境管理体制が中心となって中長期環境目標を立案し、目標管理を行っています。

指標と目標

当社は、個々のリスクと機会について、P57の表「気候変動によるリスクと機会」に示すとおり、気候変動の「緩和」と「適応」の両面から捉え、適切な対策を講じています。移行リスク「政策・法規制」に該当する炭素税のリスクについては、「緩和」の観点から定量目標を設定し、GHG排出量の削減

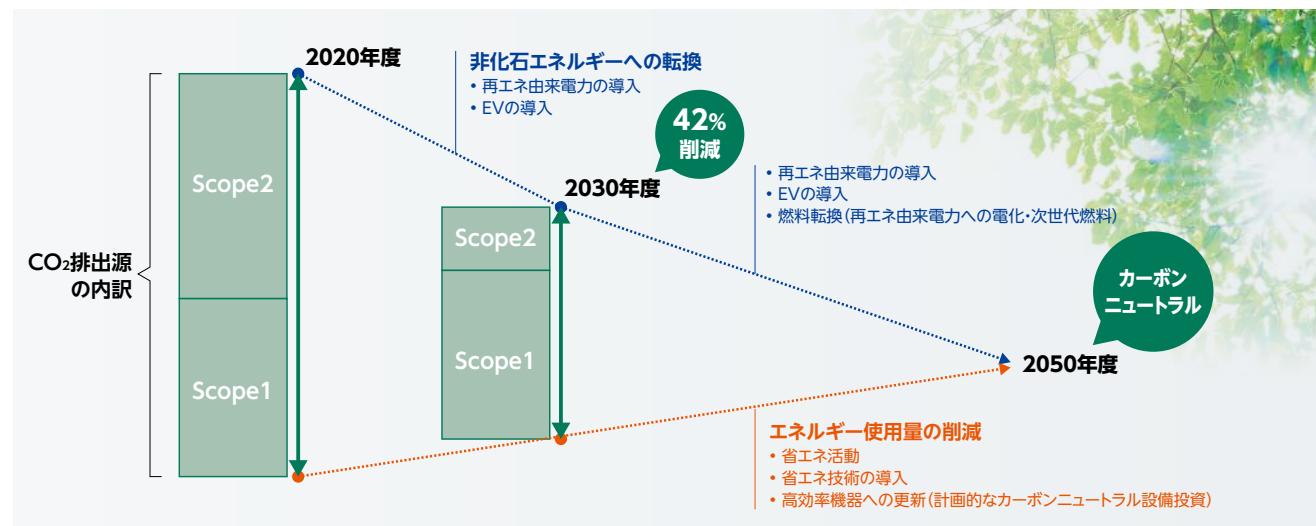
に取り組んでいます。

当社は「2050年度までに温室効果ガス（GHG）排出量（Scope1+2）をゼロにする」ことを目指し、今後の進展が期待される省エネ・CO₂削減技術や、普及・拡大が見込まれる再生可能エネルギーを積極的に採用し、脱化石燃料化を進めています。Scope1+2については、「2030年度までにGHG排出量（Scope1+2）を2020年度比で42%削減する」、また、当社のGHG排出量の約85%を占めるScope3についても、「2030年度までにGHG排出量（Scope3カテゴリ1（購入した製品・サービス））を2020年度比で25%削減する」目標を設定しました。これらのGHG排出削減目標はSBTイニシアチブの認定を受けており、パリ協定が求める水準と

整合する科学的に妥当な目標です。

一方、物理的リスク「急性」に該当する自然災害（台風・豪雨・洪水）については、「適応」の観点から、BCPの策定、製品在庫の適正化、調達先の複数化を推進しており、その一部は完了しています。BCPIについては、年1回の訓練を通じて課題を抽出し、改善を重ねることで実効性の向上を図っています。機会面では、中長期目標に沿った水使用量の削減に継続して取り組むとともに、当社でも研究開発を行っている感染症領域への気候変動の影響を引き続き注視しています。

図3 GHG排出量削減のロードマップ



Environment

環境

カーボンニュートラル

省エネおよびGHG排出量削減の取組

Scope1+2の目標達成に向けては、引き続き再生可能エネルギー由来電力等の非化石エネルギーの導入を進めるとともに、CO₂削減の費用対効果(円/t-CO₂)や投資回収期間等を踏まえ、照明のLED化やエネルギー効率の高い設備の導入等、省エネ・CO₂削減に資する設備投資を計画的に進めています。現在、大分工場、鈴鹿工場、および東京本社で再生可能エネルギー由来電力を購入しています。一方、Scope3については、サプライヤーとの協働を通じて目標達成を目指

し、積極的なコミュニケーションを進めています。

また、当社は、日本政府のカーボンニュートラル宣言をはじめとする温暖化防止政策や、国の省エネルギー・気候変動関連法令の趣旨を踏まえ、エネルギー使用量等に関する行政への定期報告を適切に実施しています。さらに、役員・従業員の意識啓発を進めるとともに、一人ひとりが高い意識を持って、空調温度管理の徹底、衣服調整による空調使用の低減、エコドライブ等の省エネ行動に継続して取り組んでいます。

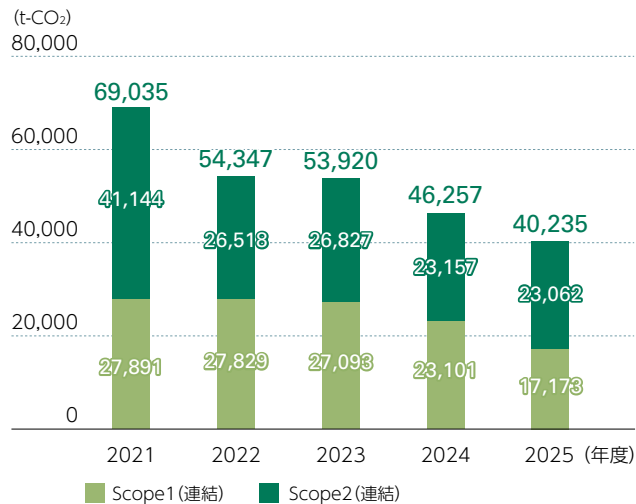
サプライチェーン排出量の把握

当社は、サプライチェーン全体でのGHG排出量の把握に努めています。現状は二次データによる算定が中心ですが、

主要なサプライヤーにGHG排出量の開示を要請するなど、Scope3カテゴリ1排出量の一次データ化に向けた取組を継続しています。

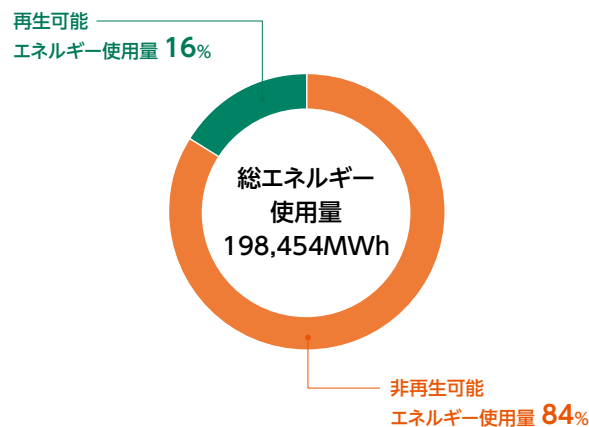
また、「ビジネスパートナーのためのサステナブル行動指針」を制定し、ビジネスパートナーに対するサステナビリティ評価を実施しています。環境面では、GHG排出削減に関する自主的な目標の設定に努め、削減施策の推進をビジネスパートナーに要請しています。

GHG排出量の推移(連結)



集計対象: 住友ファーマグループ連結
算定基準の詳細は「[ESGデータ一覧](#)」をご覧ください。

再生可能エネルギーの使用比率(連結)



集計対象: 住友ファーマグループ連結
算定基準の詳細は「[ESGデータ一覧](#)」をご覧ください。

Scope3※GHG排出量(単体)

Scope	2023年度 排出量 (t-CO ₂)	2024年度 排出量 (t-CO ₂)	2025年度 排出量 (t-CO ₂)
Scope3	355,702	268,297	320,176

※カテゴリ別GHG排出量(Scope3)については、「[カーボンニュートラル](#)」をご覧ください。

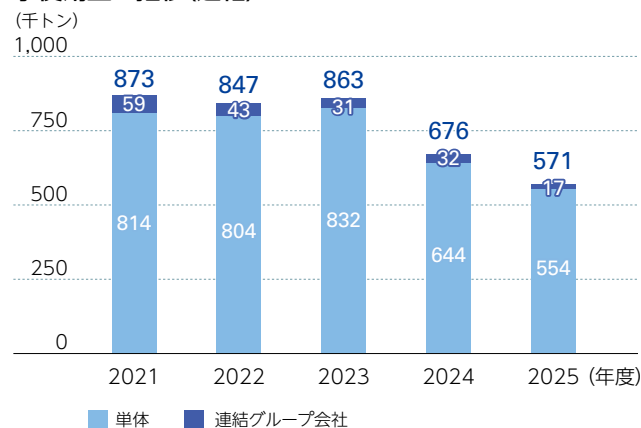
Environment

環境

水資源の有効利用の取組

医薬品製造をはじめとする当社の事業活動において、良質で十分な量の淡水は不可欠な資源です。世界的に水資源の問題が深刻化する中、当社は、環境保全と事業継続の両立の観点から、その持続可能な利用に取り組むため、中長期環境目標として「2030年度までに水使用量を599千トン（縮小した原薬製造部署での水使用量を除いた2020年度実績）以下に削減する」目標を設定しています。水使用量の削減は、取水源の保護を通じて、間接的に生物多様性の保全にも寄与すると考えています。

水使用量の推移（連結）



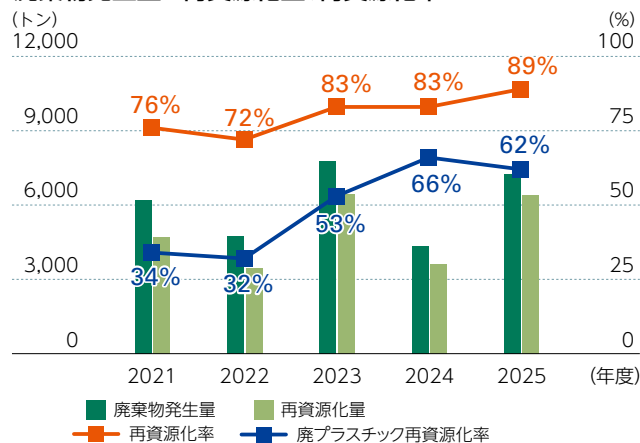
集計対象：住友ファーマグループ連結（ただし、小規模なオフィスを除く。また、海外連結子会社で小規模なオフィスしか持たない会社は集計対象から除いている）。算定基準の詳細は「ESGデータ一覧」をご覧ください。

当社は、テナントオフィス等の小規模オフィスを除く当社グループ全事業場の水使用量を適切に管理し、節水ノズル等の節水機器の導入といった設備面の対策と、設備・機器洗浄回数の最適化や空調の稼働調整等の運用面での改善に取り組んでいます。今後もこれらの取組を継続し、水資源の持続可能な利用を目指していきます。

資源循環の取組

当社は、限りある資源を有効に利用するため、廃棄物の適切な管理を行うとともに、中長期環境目標のもと、廃棄物の

廃棄物発生量と再資源化量、再資源化率



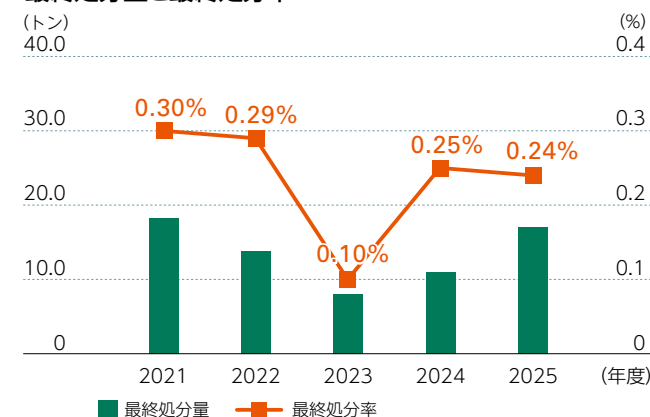
集計対象：住友ファーマ株式会社単体（営業所を除く。廃プラスチック再資源化率については、本社・営業所を除く）

3R（リデュース、リユース、リサイクル）に積極的に取り組んでいます。

再資源化の推進および最終処分量の削減に向けて、廃油の燃料化や非飛散性アスベスト含有廃棄物の再資源化、使用しなくなった研究機器の有効活用等、資源の循環利用に取り組んでいます。また、プラスチック資源の有効活用に向けた取組として、PTP包装廃材のマテリアルリサイクルやプラスチック容器等の有価物化を推進しています。

引き続き、廃棄物の削減と資源循環の高度化を図り、循環型社会の実現に貢献していきます。

最終処分量と最終処分率



集計対象：住友ファーマ株式会社単体（営業所を除く）

Environment

環境

生物多様性への取組

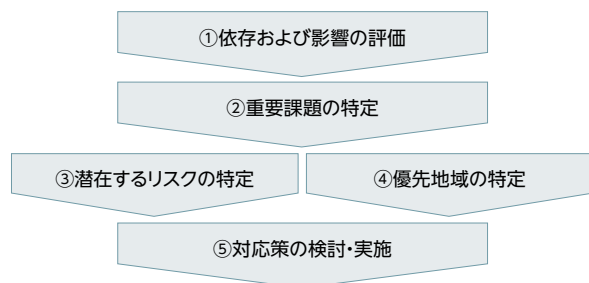
当社は、「事業活動が生物多様性の恩恵を深く享受し、事業活動に伴う環境負荷が生物多様性に様々な影響を与え得ることを認識するとともに、自然関連の依存や影響を緩和する」ことを目指して、自然関連課題に関する様々な取組を行っています。また、中期環境計画(2024～2026年度)において、「適時適切な情報開示と積極的な対話を行う」という目標を掲げ、TNFD^{※1}提言に基づく情報開示に向けた取組を開始しています。

※1 企業や金融機関が自然関連リスク・機会を「財務情報」として把握・開示するための国際フレームワークを構築する国際イニシアチブ。

TNFD提言に基づく情報開示

TNFDが推奨するLEAPアプローチ^{※2}に沿って、当社事業の自然への「依存」と「影響」を評価しました。その結果、水資源(依存)・生物資源(依存)・汚染(影響)を直接操業(医薬品製造)の重要課題として特定し、短期・中期・長期の潜在リスクを整理しました。さらに生産・研究5拠点について、公開されている分析ツールにより評価し、全5拠点を優先地域として選定しました。現時点で顕在化しているリスクは確認されず、潜在的

自然関連課題の評価プロセス



なリスクにおいても事業継続に重大な影響を及ぼすレベルのリスクは認められませんでした。リスク低減のための「主な対応策」として現状の取組事例を表に整理しました。今後は評価の精度を向上するとともに、バリューチェーン上流・下流へ

の評価範囲の拡大と機会の特定を進める予定です。

詳細は、「[生物多様性への取組](#)」をご覧ください。

※2 自然との接点、依存関係、インパクト・リスク・機会等、自然関連課題の評価の統合的アプローチとしてTNFDにより開発された手法。

直接操業における潜在的なリスク

短期:1年、中期:3年、長期:10年

重要課題	TNFDのリスク分類		期間	潜在的なリスク	主な対応策
水資源 (依存)	物理リスク	慢性	中 長	水不足による取水制限に伴う工場の操業停止	中長期環境目標に「2030年度までに水使用量を2020年度使用量以下にする」(当社単体)を掲げ、水使用量削減の取組を推進(なお、米国CPCの取水量は連結ベース取水量の0.1%未満であり、極めて少ない。)
	物理リスク	慢性	長	水質の悪化による上水等の購入コスト増加または自社で精製する際の設備コストや運用コスト増加	
生物資源 (依存)	物理リスク	慢性	長	生態系の劣化または乱獲により生物資源の供給が不安定化し、調達コストが増加	「ビジネスパートナーのためのサステナブル行動指針」において、ビジネスパートナーに資源の効率的な利用や持続可能な調達を要請するとともに、主要なサプライヤーに対する取組状況の調査を実施 事務用品等におけるグリーン調達ガイドラインの運用
汚染 (影響)	物理リスク	急性	短	不適切な排水処理による有害物質の水系への排出、事故や災害による有害物質の土壌等への漏洩に伴う生態系への悪影響	主要な塩素系溶媒に対する回収装置を設置し、環境中への漏出を防止 生産および一部の研究拠点からの排水に関し、法令の基準値より厳しい自主基準を設定してモニタリング 緊急事態への対応手順書を整備し定期訓練を実施
			中		
			長		
	移行リスク	賠償責任 評判	短	不適切な排水処理による有害物質の水系への排出、事故や災害による有害物質の土壌等への漏洩に伴う地域住民等への賠償責任や当社への信頼低下	創業研究における遺伝子組換え実験において、専門委員会を設置し、規程類を整備して確実な遵守を徹底
			中		
			長		
	物理リスク	慢性	短	「遺伝子組換え生物等の使用等の規制による生物の多様性の確保に関する法律(カルタヘナ法)」への違反による行政処分や社名公表	排水や固形廃棄物からの抗生物質の排出を低減するとともに、工場排水中の予測環境濃度(PEC)が予測無影響濃度(PNEC-MIC ^{※3} およびPNEC-ENV ^{※4})未満であることを、当社の原薬製造サイトに対する社内の定期的な自主監査で確認
			中		
			長		
移行リスク	政策		中	環境汚染を防止するための規制強化に対する対応コスト増加	関連する法規制の動向調査および早期対応
			長		

※3 PNEC-MIC:微生物に対する最小発育阻止濃度(MIC)データに基づき算出された無影響濃度

※4 PNEC-ENV:環境中の生物(魚類・無脊椎動物・藻類)への毒性試験データに基づき算出された無影響濃度

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化

人事担当役員メッセージ

人と組織の力で価値創造サイクルを回し続ける
——「超える」行動を定着させ、再成長を支える人材基盤へ執行役員
人事担当
小林 俊二

構造改革で生まれた行動変容を、新たな組織文化へ

2024年以降、当社は抜本的な構造改革を進め、収益構造の改善と事業基盤の再構築に取り組んできました。2025年度には利益面で大きな成果も表れ、当社は再建フェーズから再成長フェーズへと歩みを進める土台を築くことができました。しかし、人事担当役員として私が最も価値があると感じているのは、数字そのものではなく、その過程で従業員一人ひとりの意識や行動が大きく変わり始めたことです。

構造改革によって、当社の組織や人員の規模・構成が大きく変化する中で、当初は業務遂行や組織運営への影響を懸念する声もありました。しかし実際には、多くの従業員が会社の置かれた状況を自分事として受け止め、自らの担当領域を超えて互いに支え合いながら難局を乗り越えてくれました。

特に大きな変化は、従来から課題として指摘されていた組

織のサイロ化の解消が進み始めたことです。高度な専門性を持つ人材が数多く在籍することは当社の大きな強みですが、一方で専門性を尊重し合う文化が強かったため、部門間連携が十分とは言えない面もありました。しかし、この数年の危機対応を通じて、多くの従業員が組織や機能の垣根を越えて連携することの重要性を実感しました。その結果、異なる専門性を持つ人材が結集することで、これまで以上に大きな価値を生み出せる組織へと変わり始めています。

また、会社変革プロジェクト「Voice to Transformation (V2X)」の取組を通じて、従業員が会社や他部門の課題を自分事として捉え、自ら意見を発信する機会も増えました。この当事者意識の高まりこそが、構造改革によって得られた重要な無形資産の一つであり、今後の価値創造サイクルを支える原動力になると考えています。

ただし、こうした変化は危機という外圧があったからこそ生まれた側面もあります。だからこそ、私たちの課題は、この行動変容を一過性のものに終わらせず、組織文化として定着させることです。経営危機の局面だけではなく、平時においても、自ら課題を見つけ、部門や立場を超えて挑戦し続ける組織を築くこと。それこそが「Boost 2028」を実現するための人材戦略の出発点であると考えています。

「超える」人材が、研究開発型ファーマの未来を創る

研究開発型ファーマである当社の価値創造サイクルを実際に動かしているのは、言うまでもなく従業員一人ひとりです。研究、開発、生産、信頼性保証、営業、コーポレート等、それぞれの分野で高度な専門性を有する人材が力を発揮することで、革新的な医薬品を創出し、患者さんへの価値提供と

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化

人事担当役員メッセージ

自社の持続的な成長を実現しています。だからこそ当社は、「人材」を将来の成長と企業価値向上を生み出す最も重要な経営資本と位置付けています。一方、構造改革を経て再成長フェーズへと歩みを進める中で、私たちに求められる人材像も変化しています。これまで以上に不確実性の高い事業環境の中で価値創造を続けるためには、高度な専門性に加え、自ら課題を見出し、主体的に行動し、部門や機能の壁を超えて価値創造に取り組める人材が求められます。

こうした考えのもと、当社は「超える」を人材戦略のキーワードに掲げています。「期待を超える、枠を超える、自分を超える」——これは単なるスローガンではありません。「期待を超える」とは、与えられた役割を超えて、より大きな価値を創出すること。「枠を超える」とは、自部門や自職種の枠を超えて全社最適の視点で異なる専門性を持つ仲間と協働して課題解決に挑むことです。そして、「自分を超える」とは、これまでの経験や成功体験に安住せず、新しい知識や考え方を取り入れながら成長し続けることです。当社は、このような「超える」行動を実践する人材を増やしていきたいと考えています。

製薬企業では、一つの新薬が患者さんのもとへ届くまで10年以上の時間を要します。その長いプロセスの中では、それぞれの段階で高度な専門性が求められる一方で、視野が部分最適に陥りやすい側面もあります。しかし、私たちが本来目指すべきものは、自らの工程を完遂することではなく、患者さんへ価値を届けることです。だからこそ、研究担当者であっても上市後の患者さんへの価値提供まで意識すべきですし、開発担当者であっても創薬初期の視点を理解すべきだと考えています。私は、誰もが創薬から患者さんへ

の価値提供までを自分事として捉え、それぞれの立場から価値創造に貢献する組織を目指したいと考えています。そのような人材が増えることで、研究開発型ファーマとしての価値創造サイクルがより力強く回り続けると確信しています。

「超える」挑戦を後押しする新人事制度

お伝えしたように、「Boost 2028」の中心テーマは、「価値創造サイクルを力強く回し続ける」ことです。その実現のためには、従業員一人ひとりが自ら考え、挑戦し続けることが不可欠です。人材戦略の使命は、そのような挑戦を後押しし、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境をつくることだと考えています。

そのために導入したのが新人事制度です。今回の制度改革の本質は、評価や報酬の仕組みを変えることではありません。従業員の行動変容を促し、自ら「期待」「枠」「自分」を「超える」挑戦を後押しすることにあります。私はこの制度を、再成長フェーズにふさわしい企業文化を育んでいくための重要な経営基盤と位置付けています。

制度設計においては、年齢や過去の経験ではなく、期待される役割や成果、そして価値創造への貢献を重視する考え方を取り入れました。また、挑戦そのものを評価する視点を明確にしています。重要なのは、失敗を恐れずに新たな価値創造に挑戦する人材を増やすことです。

もちろん、制度導入当初は戸惑いの声もありました。従来の考え方とは異なるため、「何をすれば評価されるのか分かりにくい」という意見も聞かれました。しかし、そのような反応は、制度が従来の延長線上ではなく、従業員に新たな行動への転換を求めているからこそ現れたものだと思われ、受け止めて

います。制度を導入すること自体が目的ではなく、その背景にある考え方が理解され、実際の行動変容につながるからこそ重要と考えています。

だからこそ私は、制度の説明だけで終わらせるのではなく、対話を重ねながら、その本質や狙いを浸透させることに力を注いでいます。最終的に目指しているのは、従業員一人ひとりが制度に依存するのではなく、挑戦することが当たり前前の組織文化を創ることです。そのような文化が根付いた時、「超える」人材が継続的に生まれ、企業価値向上の大きな原動力になると考えています。

ステークホルダーの皆様へ

構造改革によって収益基盤を再構築した今、当社は再成長に向けた新たなステージに入っています。「Boost 2028」の実現に向けて人材戦略が果たす役割は極めて大きいものがあります。私たちが目指しているのは、価値創造サイクルを持続的に回し続ける研究開発型ファーマへの進化です。その原動力となるのは、制度や仕組みそのものではなく、従業員一人ひとりが主体的に挑戦し、その挑戦が組織を変え、新たな価値創造につながる文化だと考えています。

新人事制度の導入はゴールではなくスタートです。挑戦する人が正当に評価され、その挑戦が次の挑戦を生み出す好循環が組織全体に広がることで、研究開発型ファーマとしての競争力はさらに高まると確信しています。

今後とも従業員一人ひとりの可能性を最大限に引き出し、「超える」挑戦が次々と生まれる組織文化の構築に全力で取り組んでいきます。

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化

人材戦略

住友ファーマは、研究開発型ファーマとして持続的な価値創造を実現するため、人材を最も重要な経営資本と位置付けています。構造改革を経て再成長フェーズへ移行する中、新人事制度の導入をはじめ、人材育成、企業文化変革、多様性の推進を一体的に進めています。求める人材像の浸透や次世代リーダーの育成、グローバル・DX人材の強化に加え、後述するV2Xを通じた意識・行動変容に取り組むことで、価値創造サイクルを支える人材基盤を強化しています。従業員一人ひとりの挑戦と成長を企業価値向上につなげることが、持続的な成長の原動力になると考えています。

グループのフィロソフィと企業文化変革

グループのフィロソフィ

当社グループは、グループの存在意義、社会に対する約

束・使命である理念「人々の健康で豊かな生活のために、研究開発を基盤とした新たな価値の創造により、広く社会に貢献する」と、全役員・従業員が共有すべき価値観である「バリュー」、および日々の業務において守るべき行動規範となる「行動宣言」を、グループ全体で共有するフィロソフィとしています。グローバルに共有するフィロソフィの浸透を通じて、グループ一体経営を推進していきます。

会社変革プロジェクト

～Voice to Transformation (V2X)～

当社では、再構築した経営資源を最大限に活用し、生産性向上と企業価値の向上を実現するため、意識・行動変容を両輪として推進する会社変革プロジェクト「V2X」を展開しており、成長戦略「Boost 2028」においても重要な役割を担っています。

V2Xではまず、全社アンケートを実施して組織課題を可視

化し、その結果を踏まえて5つのワーキンググループ(WG)を立ち上げました。各WGでは、部門横断で具体的な課題解決に向けた議論と施策立案を進めています。また、経営陣からのメッセージ発信や対話機会の拡充、会議や業務プロセスの効率化、身近な改善を促す情報発信等、多面的な施策も展開しています。こうした活動を通じて、役職や組織の枠を超えた対話や協働が活発化し、一体感やエンゲージメントの向上につながっています。

その後、各WGが具体的な成果創出フェーズに入り、経営陣への報告会を通じて進捗や課題を共有しながら、経営陣との対話を通じたPDCAを推進しています。私たちはV2Xを単なる人事施策ではなく、企業価値創造の源泉である「人材の力」を引き出す重要な経営施策と位置付けています。今後も変革の輪を全社へ広げ、価値創造サイクルを力強く循環させる原動力として発展させていきます。

人材戦略の基本方針と求める人材像

人材戦略

当社は、研究開発型ファーマとして革新的な医薬品を継続的に創出し、価値創造サイクルを力強く循環させることを経営の中核として位置付けています。その実現に向けて、人材を価値創造の源泉と捉え、経営戦略と連動した人材戦略を推進しています。新たに定義した求める人材像である「超える人材」の育成を通じて、一人ひとりの主体的な挑戦と成長を促すとともに、部門や立場を超えた共創を推進し、新たな価値を創出できる組織づくりを進めています。また、多様な人

住友ファーマグループのフィロソフィ

理念

人々の健康で豊かな生活のために、研究開発を基盤とした新たな価値の創造により、広く社会に貢献する

バリュー

*Patient First
Always with Integrity
One Diverse Team*

行動宣言

1. “Innovation today, healthier tomorrows”の実現に取り組みます
2. 誠実な企業活動を行います
3. 積極的な情報開示と適正な情報管理を行います
4. 自らの能力を高め、協働します
5. 人権を尊重します
6. 地球環境問題に積極的に取り組みます
7. 社会との調和を図ります

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化 | 人材戦略

材が能力を最大限発揮できる環境を整備し、価値創造サイクルを支える人材基盤の強化を図ることで、持続的な価値創造とイノベーションを実現し、力強い住友ファーマへの成長と持続的な企業価値向上を目指しています。

人材育成方針

当社は、個人の成長と事業の成長の好循環を実現するため、人材育成を重要な経営課題として推進しています。求める人材像の実現に向けて、専門性の向上に加え、経営視点や変革を生み出す力の育成にも注力しています。研修やジョブローテーション、1on1ミーティングを通じて、一人ひとりの挑戦と成長を支援するとともに、グループ全体で最適な人材配置と計画的な育成を進め、持続的な価値創造とイノベーションを支える人材基盤の強化を図っています。

求める人材像

当社が求めるのは、自ら考え、行動し、価値創造サイクルを力強く回す「超える人材」です。主体的な行動で期待を上回る成果を創出する「期待を超える」、部門や立場を超えて価値を共創する「枠を超える」、自らの成長に挑み続ける「自分を超える」。これらを実践する人材こそが、当社の持続的な成長とイノベーションを支える原動力であると考えています。

ありたい姿

住友ファーマグループが目指すのは、従業員一人ひとりが理念実現に向けた当事者として行動する組織です。主体的に自らの役割を広げ、部門を超えた協働によって新たな価値を生み出し、会社の成長と自身の成長を両立させる。そのよ

うな「選び・選ばれる関係」を従業員と会社の間に築くことで、価値創造サイクルを力強く循環させる企業文化を醸成し、力強い住友ファーマの実現と持続的な企業価値向上につなげていきます。

人材育成の具体的取組

地域に応じた人材戦略

住友ファーマグループでは、グローバルな経営戦略の実現に向けて、各地域の役割や事業特性に応じた人材戦略を推進しています。日本では、構造改革を経て顕在化した若手層や次世代リーダー人材の確保・育成を重要課題と捉え、新たに定義した「期待・枠・自分を超える人材」の育成に注力して

再定義のポイント



主体的な行動と建設的な対話で、
成果と成長を楽しめる
人材像になっているか



多様な仲間とともに挑み、
協働によって価値ある成果を
共創できる人材像になっているか



従来のやり方に拘らず、
変革を実現し続ける
人材像になっているか

変革の源泉は人、当社の理念に直結する人材像を再定義

現在の姿

社員は会社の指示や期待に応える存在

理念の実現
(フィロソフィ等)

目的の達成



Leadership

目的達成に向けた指示



Followership

- 業務が決められた範囲に留まり、当たり前を打破できない
- 会社や上司の指示を重視し、ルールや前例を尊重している
- 主体的な挑戦や自律的な役割拡大につながりにくい

ありたい姿

社員は会社とともに理念の実現に向かう当事者

理念の実現
(フィロソフィ等)

目的の達成



Ownership

目的達成に向けた協働



Ownership

- 主体的な行動で自らの業務範囲を広げ、期待を超える
- 部門や立場の枠を超えて仲間と価値を共創し、会社の発展とともに自身のキャリアアップと自己実現を果たす
- 既存の常識や昨日の自分を超え、新しい発想で活発に挑戦し続ける

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化 | 人材戦略

います。部門や前例の枠を超え、自ら挑戦し、建設的な対話やフィードバックを通じて価値創造に貢献する人材の育成と、率直な意見交換が行われる組織文化の醸成を進めています。

一方、米国では現地市場や事業環境に即した人材の採用・登用・活用を通じて事業成長を支えています。両地域がそれぞれの強みを発揮しながら連携することで、研究開発型ファーマとしての価値創造サイクルを支える人材基盤を強化し、持続的な企業価値向上につなげていきます。

エグゼクティブフォーラム

当社では、持続的な企業価値向上を支える次世代の経営人材を育成するため、選拔型研修「エグゼクティブフォーラム」を実施しています。本プログラムは、次世代リーダー候補向けの「ベーシックコース」と、次世代経営層候補向けの「アドバンスコース」で構成されています。経営視点での意思決定力や戦略的思考力、組織を牽引するリーダーシップを養うとともに、部門横断での議論や経営陣への提言を通じて視座の向上と行動変容を促します。将来のリーダー・経営層候補を計画的に育成することで、研究開発型ファーマとしての価値創造サイクルを支える人材基盤の強化と中長期的な企業価値向上を目指しています。

SMPA Mentor Program

当社では、グループ横断での学びと人材交流を促進する取組として、米国人材との「SMPA Mentor Program」を実施しています。本プログラムでは、経験豊富な従業員と参加者が継続的な対話を通じて知識や経験を共有し、キャリア形成やリーダーシップの向上を支援します。加えて、国や組織の

枠を超えたネットワーク構築や相互理解の深化を通じて、グローバルな協働を促進しています。こうした双方向の学びの機会は、次世代人材の育成と組織力の強化につながり、研究開発型ファーマとしての持続的な価値創造を支える人的資本の強化に貢献しています。

DXを活用する人材の育成

当社は、2021年から新たな価値創造とオペレーション改革をDXで実践する人材を育成するため、DX研修をスタートしました。全従業員向けのe-learningをはじめ、さらにハイレベルなデータサイエンスの実践知識習得を目指すコースを設定し、各種のデータやデジタルツールを積極的に活用し、さまざまな課題を解決できるデジタル人材の早期育成を目指しています。育成数の目標は、シチズン・データサイエンティスト^{※1}を2024年度までに100人、シチズン・デベロッパー^{※2}を2027年度までに150人としています。2025年度までの実績として、114名のシチズン・データサイエンティストと108名のシチズン・デベロッパーが誕生しました。

また、AI活用を「AIを使う」段階から「AIで超える」段階へ進化させるため、Microsoft Copilotを中心とした教育コンテンツを提供し、生産性と業務スピードの向上を図っています。加えて、全社的なAI活用を推進するため、各部門から選出したAI推進担当者を全社で38名配置するとともに、全社報告会を開催するなど、活用事例の共有やノウハウの横展開にも取り組んでいます。

※1 データ利活用による価値創出の起点となる人材

※2 職場での業務効率化を自律推進できる人材

タレントマネジメントシステム

当社は、人的資本を経営戦略の実現を支える重要な資産と位置付け、タレントマネジメントシステムを活用した人材マネジメントの高度化を進めています。従業員一人ひとりのスキルや経験、キャリア志向を可視化・一元管理し、事業戦略に必要な人材の育成・配置を推進しています。また、蓄積したデータを活用したピープルアナリティクスにより、人材成長やエンゲージメント向上の要因を分析し、データに基づく人事施策の高度化を図ることで、組織成果と企業価値の最大化を目指しています。

研究プロジェクト制

当社では、研究開発型ファーマとして継続的にイノベーションを創出するため、「研究プロジェクト制」を導入しています。本制度では、研究テーマを提案した研究者を研究プロジェクトリーダーに任命し、研究の初期段階から後期開発につながるまで一貫してプロジェクトを主導します。研究プロジェクトリーダーには、年齢や経験年数にかかわらず、予算執行や人材マネジメントに関する権限を付与し、自律的な意思決定を促しています。

この仕組みにより、研究者一人ひとりの挑戦意欲と当事者意識を高めるとともに、成果創出と次世代リーダー育成を両立しています。これまでに本制度のもとで創出された10剤が臨床段階へ移行しており、現在も15件以上の研究プロジェクトが進行しています。研究者が主体的に価値創造に挑む文化を醸成することで、将来の成長を支えるパイプライン創出力の強化につなげています。

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化 | 人材戦略

評価制度

当社は、研究開発型ファーマとして価値創造サイクルを力強く循環させるため、人事制度改革の一環として評価制度を刷新しました。従来の評価制度を見直し、成果創出と行動変容の双方を促進する制度とすることで、従業員一人ひとりの主体的な挑戦と成長を後押ししています。

新制度では、評価を「役割評価」「価値創造評価」「発揮能力評価」の3つの観点で行います。役割評価は、担当業務や期待される役割の達成度を評価するものであり、事業運営の着実な遂行を重視します。一方、価値創造評価は、既存の枠を超えた挑戦によって生み出された新たな価値や組織へのインパクトを評価する仕組みです。また、発揮能力評価では、オーナーシップ、挑戦、共創・連携、変化を起こす力、専門性深化等、「求める人材像」に基づく行動や能力の発揮状況を評価します。

さらに、従業員の成長と成果創出を支援するため、上司との定期的な1on1ミーティングを導入しました。目標の進捗

確認だけでなく、価値創造に向けた挑戦やキャリア形成について継続的に対話することで、迅速なフィードバックと行動変容を促します。

当社は、期待された役割を果たすだけでなく、「期待・枠・自分を超える」挑戦を適切に評価することで、主体的な価値創造を促進し、持続的な成長を支える組織づくりを進めています。投資家の皆さまにとっても、本制度は人的資本の価値を高め、イノベーション創出力を強化する重要な基盤であると考えています。

評価制度に基づく報酬制度

当社では、新たな評価制度と連動した報酬制度を導入し、成果創出と価値創造への挑戦を適切に処遇へ反映する仕組みを構築しています。報酬は、役割評価と価値創造評価からなる「成果評価」と、「発揮能力評価」を組み合わせで決定されます。成果評価は主に賞与へ、発揮能力評価は主に昇給へ

反映されることで、短期的な成果だけでなく、中長期的な成長や能力発揮も評価対象としています。

こうした制度改革を通じて、従業員が安心して挑戦できる環境を整えるとともに、企業価値向上につながる行動を促進し、人的資本への投資効果を最大化していきます。

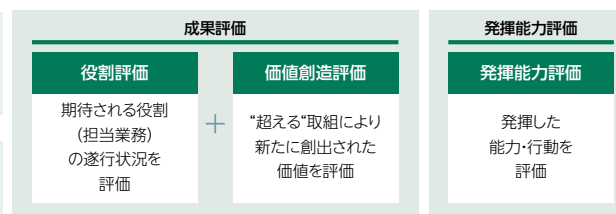
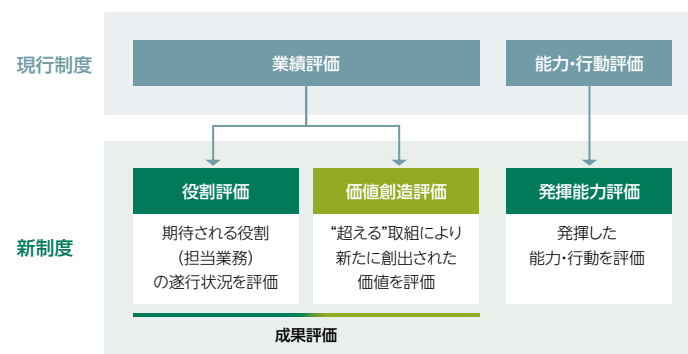
人権の尊重

人権の尊重に関する住友ファーマの基本的な考え方

住友ファーマグループは、持続可能な社会実現への貢献と当社グループの持続的成長の両立を実現するため、「人権の尊重」を重視しています。これまでも「行動宣言」の第5項「人権を尊重します」において、国際的な人権の基本原則の趣旨に賛同するとともに、国際連合「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠し、各国・地域の労働と雇用に関する法律を遵守することを掲げています。

また、「コンプライアンス行動基準」の第25項において「人権の尊重、差別・嫌がらせ等の禁止、ハラスメントの禁止」を掲げ、人種・国籍・出身・祖先・民族・年齢・宗教・信条・思想、性別・ジェンダー、性的指向、性自認、配偶者の有無、学歴、障がい、疾病、雇用形態等を理由とした差別・嫌がらせを行わないことを明記し、全ての行動において実践しています。

2022年には、当社グループの人権尊重への取組に関する全ての文書・規範の上位方針として「SMP Group Human Rights Policy」を、また、各部門で適切に人権尊重を推進する体制・手続き等を定める「人権尊重推進規程」を制定・施行しました。人権尊重への取組は、コンプライアンス推進体制



Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化 | 人材戦略

およびリスクマネジメント推進体制と情報共有のうえ、定期的（年1回以上）に取締役会に報告され、監督されています。

これら当社の人権の尊重に関する基本方針、推進体制や取組の社内浸透を目的に、毎年12月の人権週間に合わせて全従業員を対象としたe-learningによる「ビジネスと人権」に関する研修を実施しています。また、人権に関する相談・報告を受け付ける窓口として、コンプライアンス・ホットラインを設置しています。当社の役員・従業員に加え、その家族や取引先など、当社グループの事業に関わる皆様が利用でき、社外からの相談・報告にも対応しています。

ハラスメント防止の取組

当社は、セクシュアルハラスメントやパワーハラスメントを人権侵害に関わる重大な問題と位置付け、就業規則に防止方針を明文化するとともに、違反行為に対しては厳正に対処しています。また、人権に関する理解向上を目的に、新入社員研修や階層別研修、管理職研修を実施し、ハラスメント防止意識の浸透を図っています。これらの活動を通じて、誰もが安心して働ける職場環境の実現を目指しています。

人権デュー・ディリジェンスの運用

当社は、人権尊重推進体制のもと、人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施しています。また、サプライチェーンにおいても、ビジネスパートナーを対象としたサステナビリティ調査・評価を進め、人権への負の影響の防止・軽減に取り組んでいます。今後も人権尊重の浸透とステークホルダーとのエンゲージメントを強化し、持続可能な価値創造を支える経営基盤の強化を図ります。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン※3

女性活躍推進

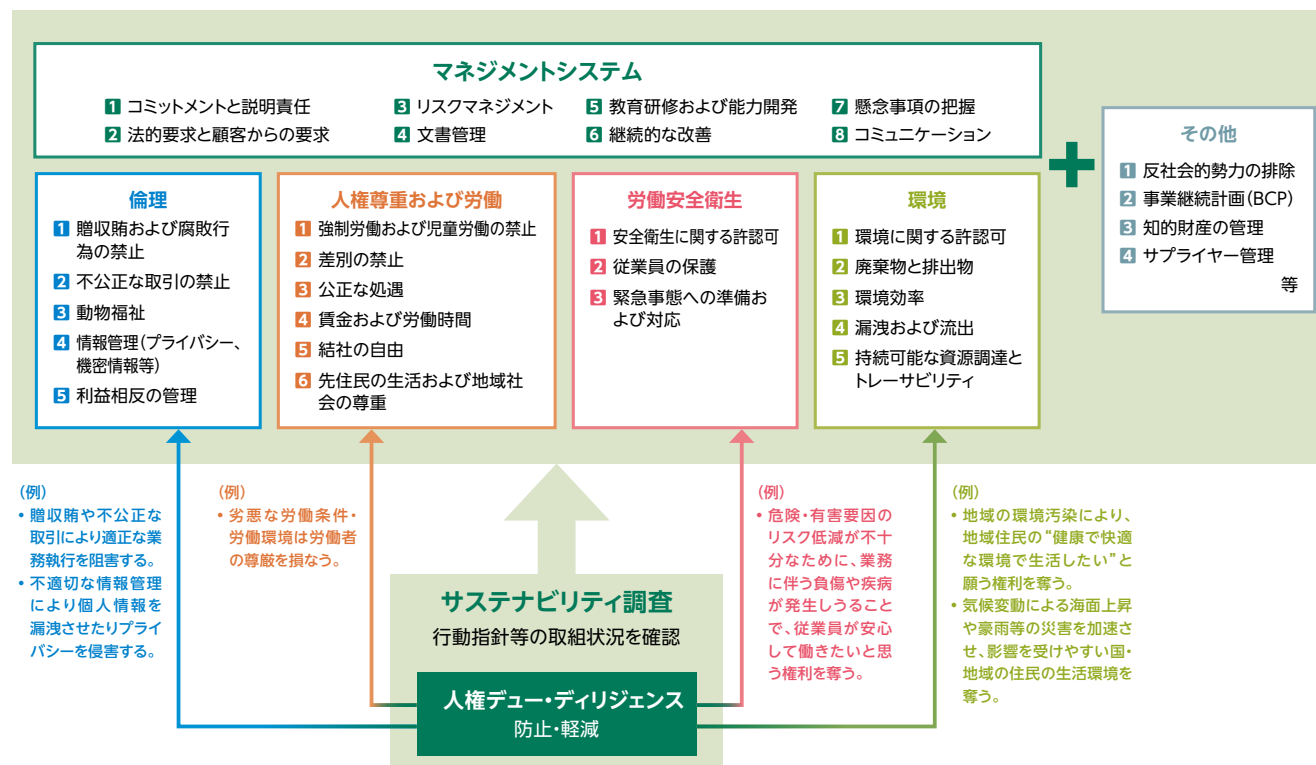
当社は、多様な人材が能力を最大限に発揮できる組織こそが、研究開発型ファーマとして持続的な価値創造を実現する基盤であると考えています。中でも女性活躍の推進は多様

な視点や価値観を経営や事業運営に取り入れ、イノベーション創出力の向上や意思決定の高度化につなげる重要な経営課題の一つと位置付け、採用、育成、登用、柔軟な働き方の実現を一体で進めています。

当社では、育児短時間勤務制度や認可外保育所利用補助制度、MR地域選択制度等を整備し、ライフステージに応じた柔軟な働き方を支援しています。また、「女性は育児、男性は

※3 本項で紹介している各種プログラムおよび施策は、日本国内の住友ファーマ単体の従業員を対象としたものです。

サステナビリティ調査の概要



Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化 | 人材戦略

仕事」といった固定的な性別役割意識の解消に向けて、男性の育児参画促進にも注力しています。育児休業の一部有給化や説明会の実施等を通じて、2022年度以降、男性育児休業取得率100%を継続しており、性別を問わず仕事と育児を両立できる企業文化の醸成を進めています。

さらに、女性管理職比率20%以上(2027年度)を目標に掲げ、次世代リーダー育成を強化しています。従来から女性リーダー育成に取り組んできましたが、さらなる強化に向けて、2026年より女性リーダー育成研修を再開し、育成施策を再強化してまいります。

2026年4月時点の女性管理職比率は15.4%となっており、女性リーダー研修やキャリア開発支援を通じて、管理職候補層の計画的な育成に取り組んでいます。将来的には、従業員構成における男女比率と管理職層における男女比率の均衡を目指し、多様な視点が経営や意思決定に反映される組織づくりを推進します。

当社は、女性活躍を単なる人事施策ではなく、イノベーション創出力と企業価値向上を支える戦略的な人的資本投資と捉え、今後も多様性を競争力へとつなげる取組を進めていきます。

障がい者の活躍推進

当社は、障がいの有無にかかわらず、一人ひとりが能力を発揮できる社会の実現を目指し、ノーマライゼーション^{※4}の考え方に基づいた障がい者雇用と活躍支援を推進しています。これは企業の社会的責任であると同時に、多様な人材が活躍する組織づくりを通じて企業価値向上につなげる人的資本戦略の一環でもあります。

特例子会社であるココワークでは、精神障がいのある方の自立支援を目的として太陽光型水耕栽培事業を運営しています。栽培した野菜は外部販売に加え、従業員への誕生日プレゼントとしても活用されており、障がい者雇用に対する理解促進や従業員・家族との接点づくりにもつながっています。この取組は、雇用機会の創出だけでなく、障がいのある従業員が社会とのつながりや働く喜びを実感できる環境づくりにも寄与しています。

また、グループのシェアードサービス^{※5}機能を担うSMPビジネスパートナーズでは、知的障がいのある方の雇用を積極的に進めるとともに、支援学校の生徒を対象とした職業訓練の受け入れも実施しています。就労機会の提供に加え、将来の自立や就業を支援することで、地域社会への貢献も果たしています。

こうした取組の結果、特例子会社グループ適用による2026年6月1日時点の障がい者雇用率は2.69%となりました。当社は今後も、多様な人材が安心して働き、能力を発揮できる環境整備を進めることで、包摂的な企業文化を育み、持続的な成長と社会価値の創出を両立していきます。

※4 障がいのある方とない方が平等に生活する社会を実現する考え方

※5 グループ全体の経営効率化と品質の向上を図る目的で、グループ企業内の共通業務を集約して標準化すること

多様な働き方を選択できる制度の整備

当社では、従業員一人ひとりが最大限の能力を発揮できるよう、自律的で柔軟な働き方を支える制度の整備を進めています。在宅勤務制度は月12回まで利用可能とし、出社と在宅

勤務それぞれの利点を生かしたハイブリッド勤務を推進することで、生産性向上と多様な働き方の両立を図っています。また、時差出勤制度については、始業時刻の選択肢を拡大するとともに1日単位で利用可能とし、個々の事情に応じた柔軟な勤務を実現しています。

さらに、独自の「みなし所定制度」を導入し、効率的に業務を遂行した従業員が柔軟に働ける環境を整備しました。これらの取組を通じて、従業員の自律性や働きがいを高めるとともに、変化の大きい事業環境にも対応できる生産性の高い組織づくりを進めています。

健康経営に関する取組

当社が理念を達成するためには、一人ひとりが心身ともに健康で、いきいきと仕事に取り組める職場づくりが大切です。また、従業員自らが、自身とその家族の健康維持・増進に努めることで、仕事と仕事以外の生活の充実を図ることが重要であると考えています。

当社は、2017年10月に「健康宣言」「Health Innovation」を策定し、2021年8月には「健康宣言」の取組状況が見える化した「健康白書」を発刊、2022年から社外にも公表しています。当社は、すべての従業員とその家族の健康で豊かな生活の実現に組織一丸となって取り組んでおり、2026年3月には10年連続となる「健康経営優良法人2026(大規模法人部門(ホワイト500))」の認定を受けています。

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化



特集 従業員座談会 V2Xによって、現場はどのように変わりつつあるのか

左から

1 藪内 智也

サプライチェーン本部
生産技術部
製剤技術グループ、
V2X WGメンバー

2 上杉 惇一郎

R&D本部 R&D戦略企画部
戦略企画グループ、
V2X事務局、
R&D本部変革活動(RD-X)
リーダー

3 櫻井 咲季

R&D本部
トランスレーショナル
研究・初期臨床開発部
トランスレーショナル
研究グループ、RD-Xメンバー

4 増井 佑美

本社組織
コーポレートガバナンス部
サステナビリティ推進
グループ、
V2X事務局

5 山田 善治

営業本部
首都圏営業部
東京第2営業所、
V2X WGメンバー

住友ファーマは、2024年に会社変革プロジェクト「V2X (Voice to Transformation)」をスタートさせました。従業員一人ひとりの声を起点に変革を進めるこの活動は、各部門で様々な変化を生み出しています。V2Xに関わるメンバーや現場で働く従業員が、住友ファーマで起きている行動変容と、その先に見据える未来について語り合いました。

自分の仕事から、会社全体へ。視座を変えたV2X

山田 営業部門の仕事は同部門中で完結することが多く、

全社視点で考える機会はそれほど多くありませんでした。しかしV2Xを通じて他部門の従業員と接する機会が増え、自分たちの活動が会社全体の価値創造につながっていることを意識するようになりました。他部門の従業員が、それぞれの立場で会社の再成長に強い思いを持って取り組んでいることを知り、医療関係者への情報提供一つひとつの重みも改めて実感しました。今では「営業として何ができるか」だけでなく、「会社の成長にどう貢献できるか」を考えながら行動するようになっています。

櫻井 私はV2Xメンバーではなく参加者の立場ですが、以前は他部門との接点は少なく、自分が感じる違和感や課題を発信する場もありませんでした。V2Xが始まり、V2Boxやコミットメント発表会を通じて多くの従業員とつながる機会が生まれ、「声を上げてもいいんだ」と感じられるようになりました。実際にV2Boxへ投稿した際には、多くの従業員から反応をいただいたおかげで関係部門を動かすことができ、自分の声が組織に届く実感も得られました。コミットメント発表会は、まったく接点のなかった従業員に自分の業務を言語化して説明する貴重な機会になり、他部門の参加者から前向きな反応をもらえたことで全社における自分の業務の意義を改めて実感しました。若手でも会社を良くする取組に参加できる。この変化は私にとって非常に大きなものでした。



増井 私が印象的だったのは、約80名という多くの従業員が、自ら手を挙げてプロジェクトを推進するWGメンバーとしてV2Xに参加したことです。「会社を変えたい」と本気で考える仲間がこれほどい



るのかと驚きました。また、経営からの発信が増えたことで、会社の状況や課題がタイムリーに共有され、以前よりも従業員同士が同じ方向を向いて議論しやすくなったと感じています。職場でも発信をきっかけに経営課題や将来像について話題にする場面も増えました。また、V2XのWGの企画等を通じて、以前であれば職場ごとの議論で終わっていたテーマも、今は会社全体の課題として捉え、部門を超えて意見を交わす機会が増えていると感じています。

藪内 私自身、以前はまず自部門の役割を果たすことを優先

Human Capital

持続的な企業価値向上に向けた人的資本強化

特集 従業員座談会

していました。しかしV2Xを通じて、会社全体の成長に何が必要かを考え、自部門の枠を超えて行動する意識が強くなりました。以前であれば関係部門の対応を待っていた課題でも、自ら提案し周囲を巻き込みながら取り組むことが増えています。また、マネージャーとしては、メンバーに挑戦の機会を積極的に任せることを意識するようになりました。自分で対応した方が早い場面でも、あえて任せる勇気を持つことで、一人ひとりの主体性や成長を引き出したいと考えています。当事者意識を持って行動する人が増えることで、組織は大きく変わっていけると感じています。

現場から始まった小さな変化が組織を動かす

山田 私の所属する首都圏営業部では、現場から「もっとこうしたほうがいい」「これは変えたほうがいい」という声を集め、実際の改善につなげる活動を進めてきました。最初はV2Xをきっかけに仕組みとして動き始めたものですが、今では現場から自発的な動きが生まれています。例えば、今後の新製品を見据えた勉強会を有志が立ち上げたり、営業所の垣根を越えて情報共有を行ったりする取組が自然に始まっています。「声を上げれば変わる」という成功体験が、次の行動につながっていると感じています。



上杉 R&D本部では本部内変革活動「RD-X」を推進しており、「連携強化」「成長機会」の2つを活動の軸としています。その中で反響が大きかった施策として、メンターシッププログラムが挙げられます。これまで接点のなかった本部員同士をつなぎ、キャリアや業務の悩みを相談できる場をつくりました。参加者からは「新しいつながりができモチベーション向上

につながった」「自分がこの会社で働く意味を改めて感じた」「キャリアパスの解像度が上がった」といった声が寄せられています。新薬創出という共通の目標に向かううえで、人と人とのつながりそのものが重要な資産になり始めていると感じています。

櫻井 RD-Xでは、他部門の理解を深める活動やCopilot活用の勉強会なども行っています。そのような活動の影響もあってか、創薬研究、開発、CMCのメンバーが同じ場で議論する機会が増えて来ていると感じます。専門領域が異なると視点や考え方も異なりますが、今は「住友ファーマとしてどう成功するか、そのためにR&D本部としていかに早く成果を出すか」という同じ目線で意見を交わす場面が増えていると感じます。100名近い従業員が参加した勉強会もあり、連携の輪は着実に広がっていると感じています。

藪内 サプライチェーン本部はもともと改善活動が盛んな組織ですが、部門横断で取り組むテーマが明らかに増えています。以前は自部門だけで完結可能なテーマが中心でしたが、研究開発や他部門と協力しながら全体最適を意識して進める案件が増えました。先日参加した改善活動表彰会でも、部門の枠を超えて協力しながら成果を生み出したテーマが数多く見られました。難しい課題に対しても自ら動いて周囲を巻き込む行動が広がってきていることに変化を実感しています。



声を上げ、挑戦し続けることが成長への原動力

山田 会社と現場の距離は確実に近くなったと感じています。「自分たちの声が会社を変える」という実感が生まれたことは大きいですね。実際、現場から上がった提案が改善策とし

て実行された事例もあり、小さな変化が形になりつつあります。今後も受け身ではなく、自ら考え行動し、改善を重ねる。その積み重ねが会社の成長につながっていると思っています。

上杉 V2Xを通じて、部門や立場を超えて本音で議論できる場は確実に増えましたし、そこから生まれた前向きな変化も実感しています。私自身も、これまで接点のなかった従業員と対話し、同じ志を持つ仲間とつながれたことは大きな財産でした。必要な相手に躊躇なく相談し、部門や立場を超えて協力し合う。そうした連携が増えるほど、単独では生み出せない大きな成果につながると思います。一方で、こうした変化はまだ活動に参加しているメンバーを中心としたもので、全社への浸透は継続課題と考えています。



住友ファーマには国内だけでも約1,750人の従業員がいます。今後は、V2Xで生まれた気づきや行動変容を全社へ広げ、活性化しつつある各種連携を具体的な成果につなげることで、会社の再成長・価値創造に貢献していきたいと思っています。

藪内 V2Xや新人事制度を通じて、「自分の仕事にもう一歩付加価値を加える」という意識が広がってきたと感じています。ただし、風土改革は目的ではなく手段です。重要なのは、一人ひとりが当事者意識を持ち、部門や立場を超えて協力しながら事業成果につなげることだと思います。私自身も、自ら行動し周囲を巻き込みながら、会社の成長と、患者さんへ価値ある医薬品を届けることに貢献していきたいと考えています。

社会貢献

住友ファーマグループは、研究開発型ファーマとして培ってきた創薬力により新たな治療選択肢の創出に取り組むとともに、医療ネットワークを活用し、医療アクセスの向上や疾患理解の促進等を図ることで、社会課題の解決に取り組んでいます。

当社は患者さんの治療機会拡大とQOL(生活の質)の向上に寄与するとともに、多様なステークホルダーとの対話や協働を通じて信頼関係や連携基盤を構築することで、「価値創造サイクル」を支える経営基盤を強化し、社会の持続的な発展と当社の持続的な成長の実現を目指します。

マテリアルイシュー

医療アクセスとアドボカシーの強化

当社では、医療アクセスの向上および社会課題の解決に向けた働きかけを重要なテーマと位置づけ、「医療アクセスとアドボカシーの強化」をマテリアルイシューとして設定しています。

当社は、患者さんの治療選択肢の拡大、ドラッグラグの解消に加え、疾患啓発を通じたスティグマ(偏見)の解消や早期受診の促進にも取り組んでいます。また、感染症領域におけるワクチン開発や発展途上国における保健システムの強化に加え、業界、政府、NPO・NGO等、多様なステークホルダーとの連携を通じて、医療人材の育成、市民啓発、政策提言等を推進しています。

インフルエンザおよびマラリアのワクチンの研究開発

国際的に保健医療の持続可能性が喫緊の課題となる中、当社は、国際的な脅威となる感染症領域の課題解決に取り組んでいます。

当社は、インターフェロン研究を通じて見出した独自のTLR7アジュバント(DSP-0546)を有しています。本アジュバントは、2025年7月に発足したCEPIアジュバントライブラリー^{*}において、将来のパンデミックの備えに貢献する有望な技術の一つとして採用されました。

本アジュバント技術を用い、インフルエンザについては、国立研究開発法人日本医療研究開発機構(AMED)の医療研究開発革新基盤創成事業(CiCLE)に係る研究開発課題のもと、国立研究開発法人医薬基盤・健康・栄養研究所との共同研究により、幅広いインフルエンザウイルスに対する予防効果が期待される「ユニバーサルインフルエンザワクチン」のフェーズ1試験を欧州で実施しています。中間解析で良好な忍容性ならびにA型インフルエンザの複数の亜型に対する交差反応性が確認され、2026年度内にヒト感染チャレンジ試験(CHIS: Controlled Human Infection Studies)を開始予定です。また、マラリアについては、国立大学法人愛媛大学、European Vaccine Initiative(EVI)およびInstituto de Biologia Experimental e Tecnológica(iBET)とのマラリア発病阻止ワクチンの共同研究、ならびに愛媛大学および米国PATHとのマラリア伝搬阻止ワクチンの共同研究を継続しています。これらはいずれも、グローバルヘルス技術振興基金(GHIT Fund)の助成案件に選定されています。

※CEPIアジュバントライブラリーについて

CEPIが推進する、ワクチンとアジュバントの最適な組合せを探索・評価する仕組み。CEPIの支援のもと研究機関が前臨床試験を実施し、有望な組合せを選定することで、ワクチンの開発加速および臨床開発への進展を支援することを目的としています。

医薬品アクセス向上への取組

医療アクセスに関わる課題に対しては、研究開発や当社製品の提供に関する取組に加え、国際機関、政府機関、研究機関、市民社会等との多様な連携を通じて、保健システムや事業環境の強化による医薬品アクセスの向上に取り組んでいます。

発展途上国における保健システム強化を目指し、日本製薬工業協会国際委員会の一員としてベトナムにおける臨床薬剤師のキャパシティビルディングに取り組んでいます。2018年から2022年の第1期には糖尿病や高血圧等の慢性疾患を対象に、2024年からの第2期には抗がん剤を対象に、医薬品適正使用を目的とした患者服薬指導に必要な環境整備と能力開発に取り組んでいます。

また当社は、研究開発型ファーマとして継続的にイノベーションを創出・実装し、高品質な医薬品を安定的に供給するための事業環境強化にも取り組んでいます。日本製薬工業協会や米国研究製薬工業協会(PhRMA)等の業界団体を通じて、政府機関や関係省庁との対話や政策提言活動を進めています。医薬品の価値を適切に反映した薬価の実現や、それによる創薬研究開発への再投資の重要性に対する理解促進を図ることで、新たな治療選択肢の提供および医薬品の安定供給を通じた患者さんの医薬品アクセス向上と医療の質の向上につなげています。今後も、ステークホルダーとの

社会貢献

対話を重視しながら、社会的課題の解決に資する政策形成への参画を継続し、企業価値の向上と持続可能な社会の実現に貢献していきます。

未承認薬・適応外薬の開発要望への対応

当社は、アンメット・メディカル・ニーズの高い領域において、治療に向けた新たな選択肢を提供するため、未承認薬・適応外薬に関する開発要望にも対応しています。2022年9月には、ビッグアナイド系経口血糖降下剤「メトグルコ」について、「多嚢胞性卵巣症候群における排卵誘発」および「多嚢胞性卵巣症候群の生殖補助医療における調節卵巣刺激」の効能・効果を追加する一部変更承認を取得しました。これを含め、これまでに6件の承認を取得しています。また、エチレンイミン系に属する抗腫瘍性アルキル化剤である「リサイオ」については、「中枢神経系リンパ腫（原発性およびその他のリンパ腫の中枢神経系浸潤を含む）」に対する開発要請への対応を進めています。

精神疾患領域における疾患啓発活動

医療アクセスの向上には、医薬品の提供に加え、疾患に対する正しい理解の普及が不可欠です。特に精神疾患領域では、疾患に対する誤解やスティグマが受診の遅れや治療中断の一因となり、適切な診断・治療機会の損失につながっていることが課題となっています。

当社は、統合失調症および双極性障害（双極症）等の治療薬の提供にとどまらず、患者さんやご家族、さらに一般の方々を含む社会全体に向けた疾患理解の向上を通じ、スティグマの軽減や早期受診、治療継続の促進に取り組んでいます。

その一環として、当社は精神疾患に関する情報サイト「こころ・シェア※」を運営し、統合失調症や双極症に関する正しい

情報を分かりやすく発信しています。また、当事者や医療従事者の声を通じて疾患への理解を深める機会として、市民公開講座を実施しています。さらに、世界双極症デーや世界統合失調症デーに合わせた情報発信や啓発活動を行い、スティグマの軽減と疾患理解の向上に取り組んでいます。

2025年度には統合失調症および双極症をテーマとした市民公開講座を開催しました。統合失調症では治療継続や再発予防について、双極症では診断・治療や疾患に対する正しい知識について、当事者、家族、医療関係者による講演・対談を通じて理解促進に取り組みました。

講座内容は、「こころ・シェア」および当社公式YouTubeチャンネルでアーカイブ配信し、より多くの方々にアクセスいただける環境を提供しています。

これらの取組は、疾患に対する正しい理解の促進を通じて、スティグマの軽減を図るとともに、早期受診や治療継続、さらには適切な診断・治療に寄与すると考えています。当社は今後も、疾患啓発を通じてスティグマの軽減と医療へのアクセス向上に取り組み、精神疾患の重症化の抑制や再発防止に貢献していきます。

※詳細は「こころ・シェア」をご参照ください



世界統合失調症デーに合わせ、大阪本社ロビーに設置した疾患啓発パネル

米国における前立腺がん・過活動膀胱領域の疾患啓発活動

前立腺がんおよび過活動膀胱も、医療アクセスの改善が不可欠な疾患領域です。前立腺がんは初期段階では自覚症状が乏しいことが多く、また過活動膀胱は症状を医療従事者に相談することへの抵抗感から、受診が遅れるケースがあります。このような受診の遅れは、適切な診断や治療の機会を逃す要因の一つとなっています。

Sumitomo Pharma America社は、前立腺がんや過活動膀胱の治療薬の提供に加え、これらの疾患に関する正しい知識の普及や意識啓発活動を行っています。

こうした取組は、早期の受診や診断につながり、患者さんが適切な治療を受ける機会の拡大やQOLの向上にも貢献するものと期待されます。今後も、疾患啓発活動を通じて医療アクセスの改善に取り組み、より多くの患者さんが適切なタイミングで医療につながる社会の実現を目指していきます。

住友ファーマグループでは、マテリアルイシューに掲げた項目を中心に幅広く社会貢献活動を推進しています。その他の社会貢献に向けた取組は、ウェブサイトをご覧ください。



▶ 地域・社会への貢献

https://www.sumitomo-pharma.co.jp/sustainability/social/social_contribution/

▶ 次世代を担う子どもたちに向けた薬の情報サイト(すこやかコンパス)

<https://www.sumitomo-pharma.co.jp/sukoyaka/>

年次ごとの詳細な活動は「活動報告」に掲載しています。

<https://www.sumitomo-pharma.co.jp/sustainability/report/>

Chapter 7

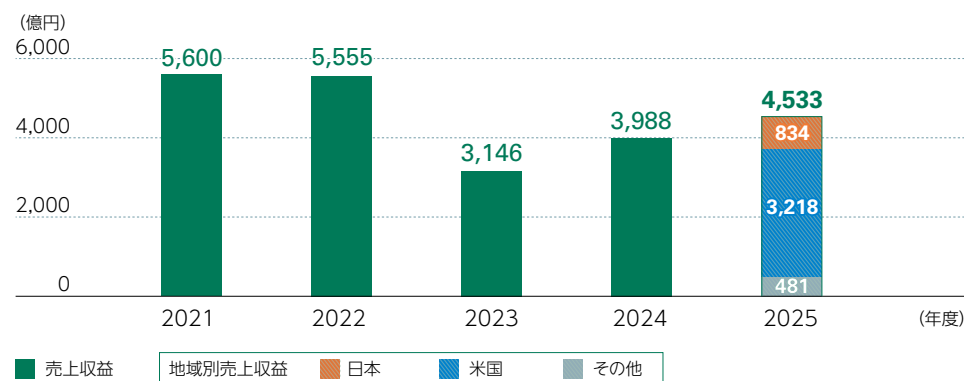
データセクション

財務ハイライト	75
非財務ハイライト	77
要約財務データ	79
会社概要	80
株主情報	81
住友ファームグループの外部機関からの評価	82
編集方針	83



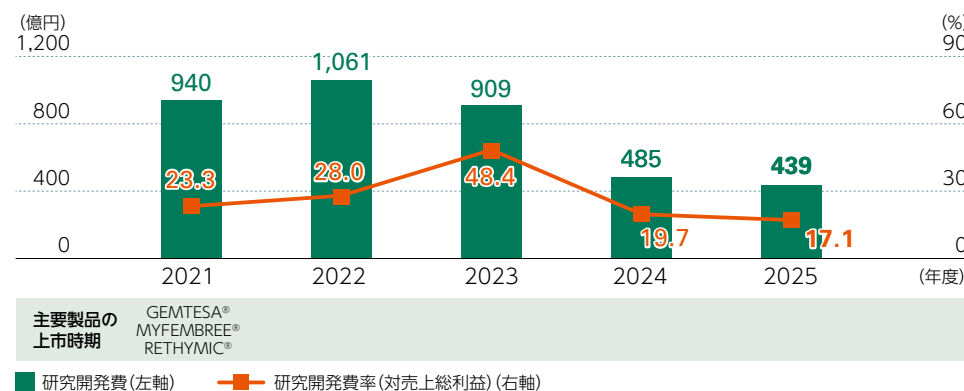
財務ハイライト

売上収益／地域別売上収益



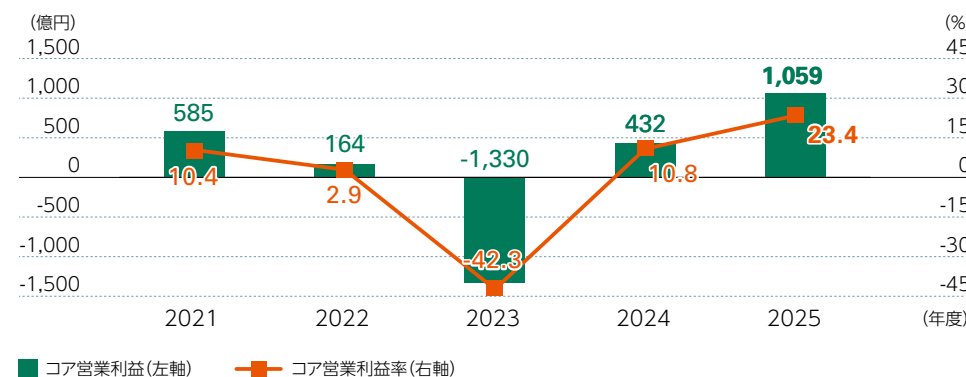
米国においてオルゴビクスおよびジェムテサの売上が拡大したことに加え、オルゴビクスの販売マイルストーン収入を計上したこと等により、2025年度の売上収益は前年度比13.7%の増収となりました。

研究開発費／研究開発費率(対売上総利益)／上市品目



次世代の成長エンジンとして期待する、enzomenibおよびnuvisertibのがん領域の開発品2品目を最優先プログラムとして経営資源を集中させました。その結果、2025年度のコアベースの研究開発費の総額は439億円(前年度比9.4%減)となりました。

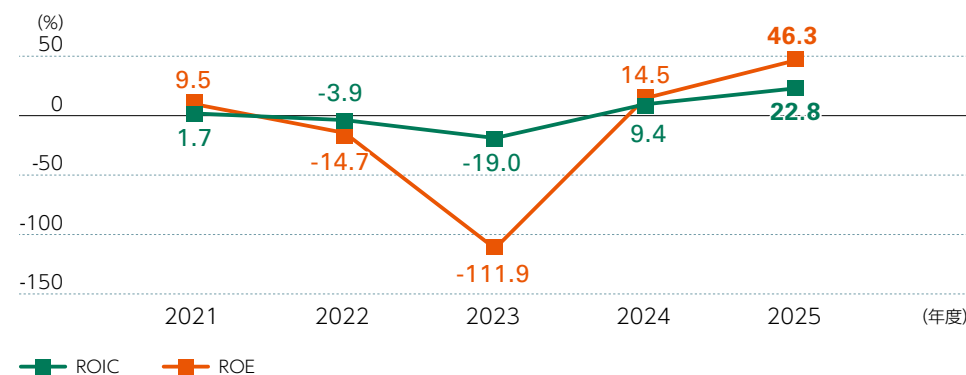
コア営業利益＊／コア営業利益率



売上収益の増加に加え、事業構造改善効果の発現や再生・細胞医薬事業の再編等により販売費及び一般管理費ならびに研究開発費が減少したこと、アジア事業の一部持分を譲渡したことにより関係会社持分譲渡益をその他の収益に490億円計上したことから、コア営業利益は前年度比145.4%の増益となりました。

＊営業利益から一部の項目(減損損失、事業構造改善費用、条件付対価公正価値の変動額等)を除外したもの

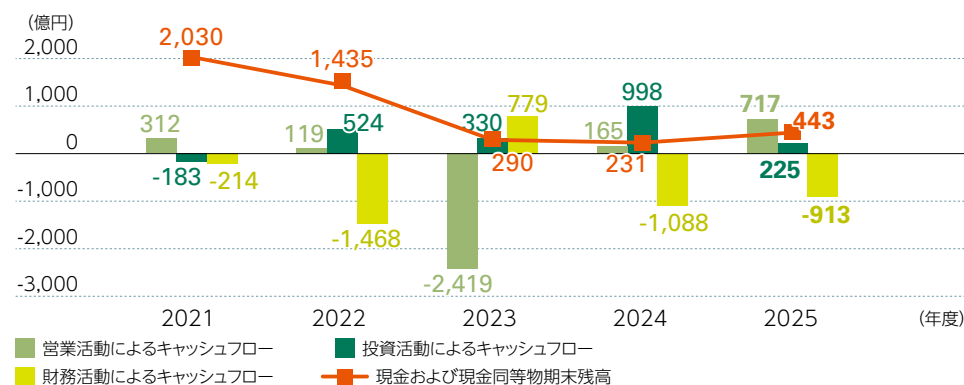
ROIC／ROE



コア営業利益の大幅な増益に加え、事業構造改革や財務基盤の再構築を通じた収益性・資本効率の改善により、ROEおよびROICは大幅に向上しました。

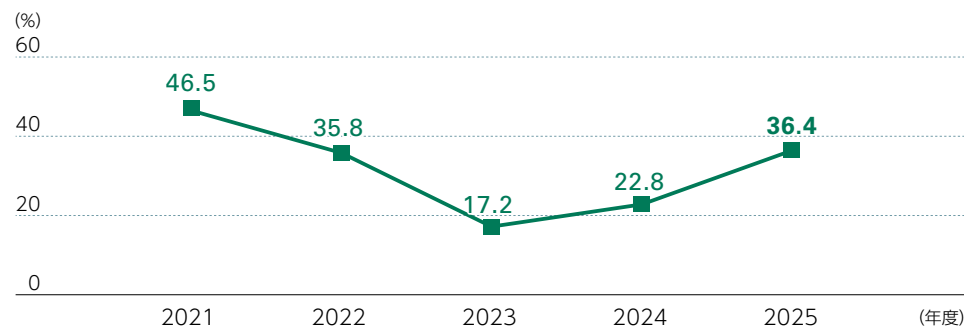
財務ハイライト

営業・投資・財務キャッシュフロー／現金および現金同等物期末残高



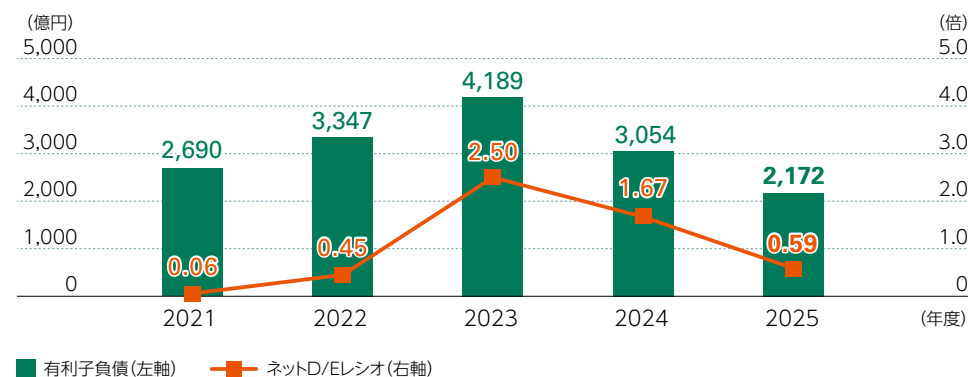
2025年度の営業活動によるキャッシュ・フロー（CF）は、当期利益の大幅伸長により、前年度比552億円収入が増加しました。投資活動によるCFは、前年度に投資有価証券の売却による多額の収入があったこと等により、前年度比773億円収入が減少しました。財務活動によるCFは、借入金の返済額が前年度を下回ったこと等により、前年度比175億円支出が減少しました。これらの結果、現金及び現金同等物は前年度比で212億円増加しました。

親会社の所有者に帰属する持分比率



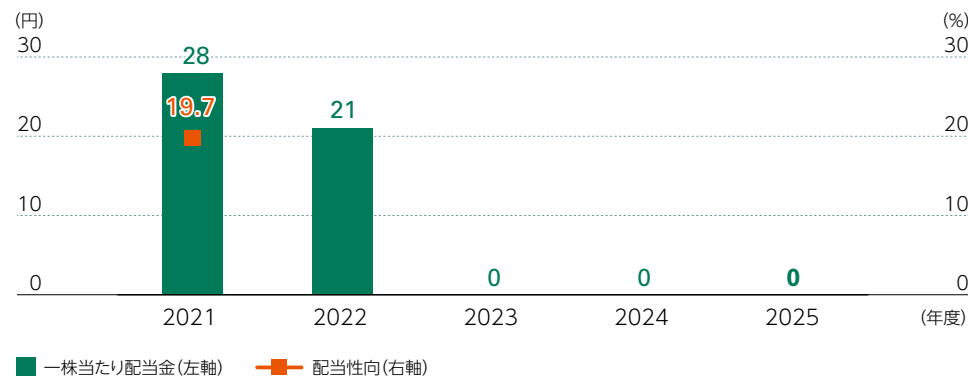
2025年度における親会社の所有者に帰属する持分は、当期利益の大幅な拡大により利益剰余金が増加したため、前年度末比1,230億円増加し、2,925億円となりました。この結果、親会社の所有者に帰属する持分比率は前年度末比13.6ポイント上昇し、36.4%に改善しました。

有利子負債／ネットD/Eレシオ



社債と借入金を合わせた有利子負債は前年度末に比べ882億円減少し、2,172億円となりました。また、親会社の所有者に帰属する持分の増加や有利子負債の減少等により、ネットD/Eレシオは1.08ポイント低下しました。

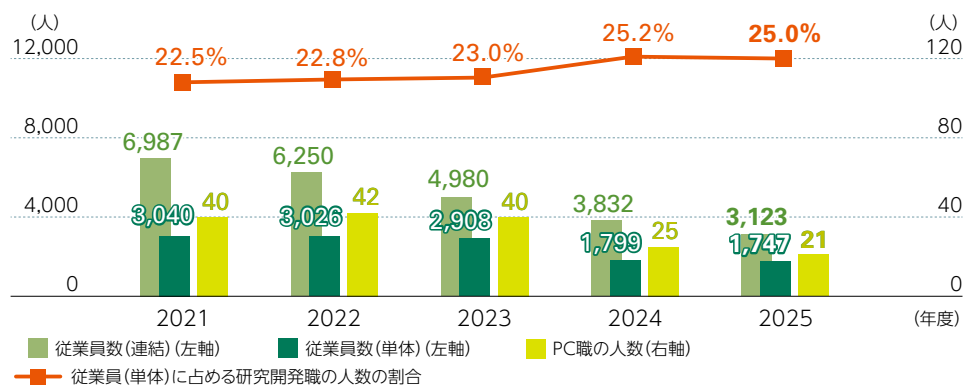
一株当たり配当金／配当性向



2025年度は大幅な増益となりましたが、研究開発を中心とした戦略投資の加速や財務の健全化を優先し、無配とさせていただきます。

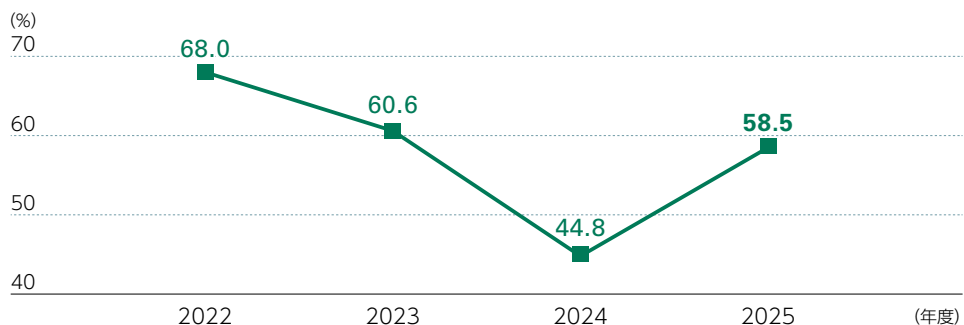
非財務ハイライト

従業員数／研究開発職の人数／PC職の人数



当社は研究開発型ファーマとして、国内従業員に占める研究開発職の割合を一定水準以上に維持しています。また、2016年度に導入したPC(Professional Contributor)制度は、専門性の高い人材が能力を発揮できる仕組みとして定着しており、従業員の成長と組織の活性化を支える重要な人事基盤となっています。

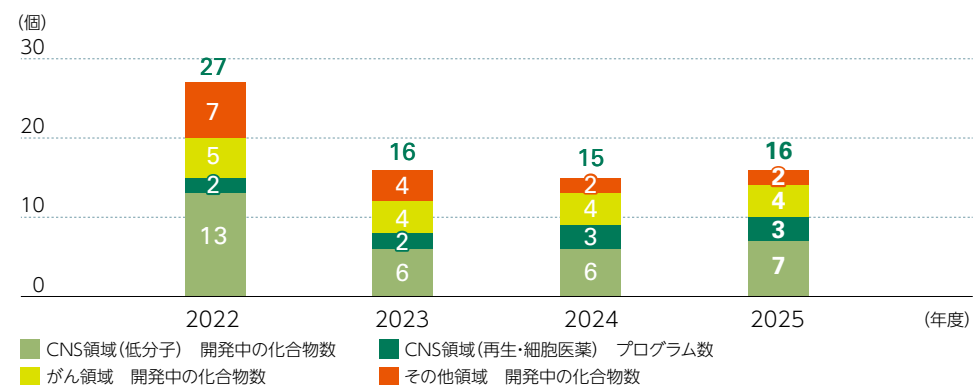
従業員エンゲージメントスコア



当社では、従業員エンゲージメントの状況を継続的に調査・分析しています。2025年度は業績回復が進む中、スコアは前年度から改善しました。今後も対話や改善活動を通じて、従業員一人ひとりが能力を発揮できる環境づくりに取り組んでいきます。

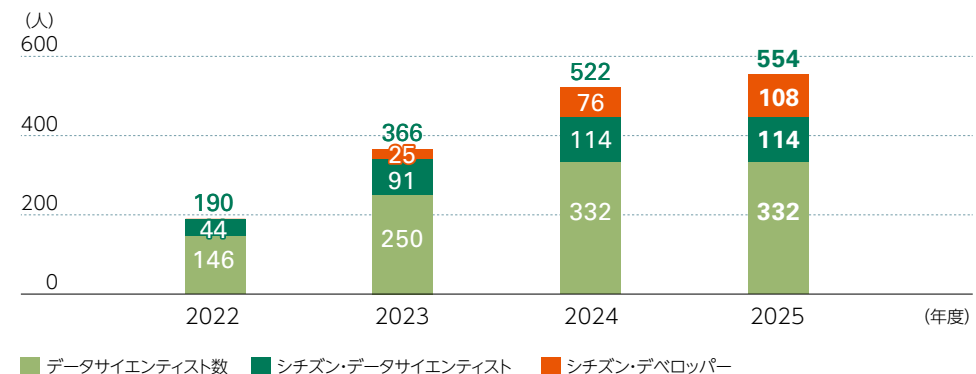
※5段階で回答するエンゲージメントに関する設問への肯定的回答率

開発中の医薬品候補数



がん領域および精神神経領域を重点疾患領域とし、医薬品、再生・細胞医薬の研究開発に取り組んでいます。その他領域においても保有アセットを生かし、着実な研究開発を推進しています。2026年3月には、日本において、非自己iPS細胞由来ドーパミン神経前駆細胞「アムシェプリ」の製造販売承認(条件及び期限付承認)を取得しました。

デジタル人材／データサイエンティスト育成数 (2021年度からの累計)



当社は2021年からDX研修を開始し、各種データを積極的に活用して課題を解決できるデジタル人材の早期育成を目指しています。データサイエンティスト*1とシチズン・データサイエンティスト*2の当初目標は達成しており、さらにハイレベルな実践知識を習得するコースを通じ、2027年度までにシチズン・デベロッパー*3150人を育成します。

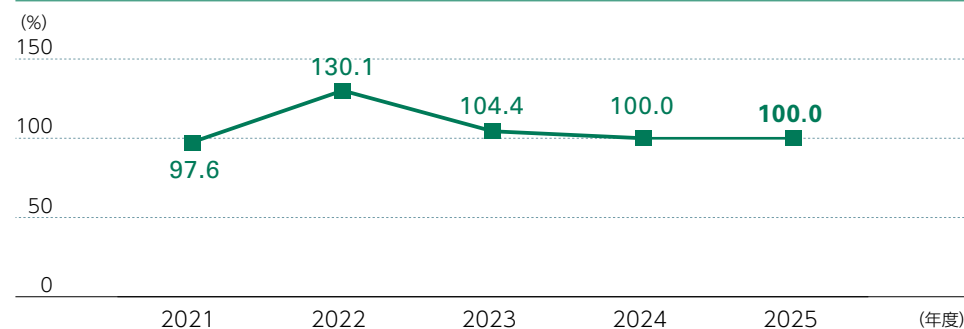
※1 一般社団法人データサイエンティスト協会「スキルチェックリスト ver3.01」を基準とする。

※2 データ利活用による価値創出の起点となる人材

※3 職場での業務効率化を自律推進できる人材

非財務ハイライト

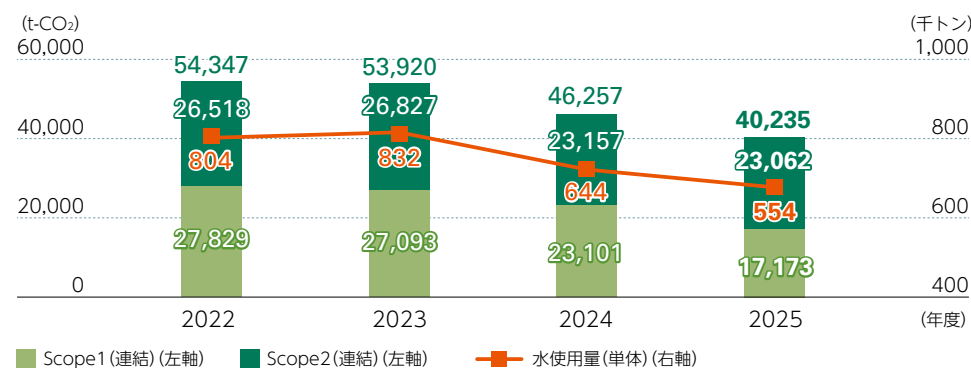
男性育児休業取得率



当社は、「女性は育児、男性は仕事」といった無意識の固定観念や偏見（アンコンシャスバイアス）を解消し、性別にかかわらず仕事と育児を両立させ、互いに助け合う風土の醸成に努めています。その一環として、男性の育児休業の取得や育児への参画を促しており、男性の育児休業取得率は継続的に100%を達成しています。

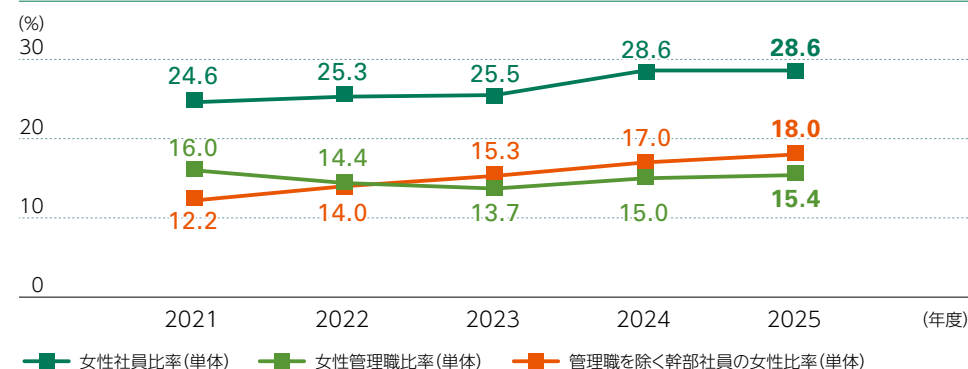
※男性の育児休業取得率は、当年度中に育児休業を取得した男性従業員数÷当年度中に配偶者が出産した男性従業員数として算出。前年度の対象者が当年度に育児休業を取得したため、100%を超えている年度があります。

温室効果ガス排出量／水使用量



GHG排出量(Scope1+2)を2020年度比で42%削減することを目標に、省エネ・CO₂削減を計画的に進めています。また、Scope3についても2020年度比で25%削減する目標を設定しています。加えて、水使用量を599千トン以下にする目標を定め、持続可能な利用に取り組んでいます。

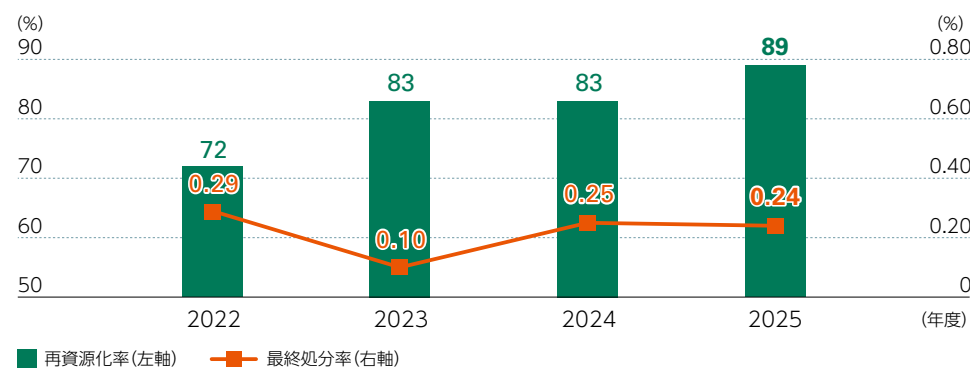
女性社員比率／女性管理職比率／管理職を除く幹部社員の女性比率



当社は、2027年度までに女性管理職比率を20%以上にすることを目標とし、女性リーダーの育成にも注力しています。将来的には、社員構成に占める男女割合と管理職に占める男女割合が同程度になることを目指しており、性別にかかわらず活躍できる環境の整備を推進しています。

※女性社員比率は年度末、女性管理職比率および管理職を除く幹部社員の女性比率は翌年度の4月1日時点

廃棄物再資源化率／廃棄物最終処分率



限りある資源を有効利用するため、廃棄物の3R(リデュース、リユース、リサイクル)に積極的に取り組んでいます。2030年度までに廃プラスチック廃棄物再資源化率65%以上、廃棄物再資源化率85%以上および最終処分率0.5%未満を目標に、再資源化の促進と最終処分量の削減を進めています。

要約財務データ

住友ファーマ株式会社および連結子会社
国際財務報告基準(IFRS)

単位: 百万円

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
経営成績					
売上収益	560,035	555,544	314,558	398,832	453,294
日本	—	—	—	—	83,375
米国	—	—	—	—	321,844
その他	—	—	—	—	48,075
売上原価	157,117	176,695	126,577	153,183	196,401
販売費及び一般管理費※1	251,560	305,622	236,437	167,717	159,347
研究開発費	94,004	106,061	90,890	48,485	43,947
研究開発費率 (対売上総利益)	23.3%	28.0%	48.4%	19.7%	17.1%
コア営業利益 (△は損失)※2	58,509	16,364	△132,978	43,153	105,908
コア営業利益率	10.4%	2.9%	△42.3%	10.8%	23.4%
営業利益(△は損失)	60,234	△76,979	△354,859	28,804	107,338
営業利益率	10.8%	△13.9%	△112.8%	7.2%	23.7%
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (△は損失)	56,413	△74,512	△314,969	23,634	106,865

財政状態

資産合計	1,308,007	1,134,742	907,506	742,604	804,571
資本合計	673,569	406,782	156,136	169,479	292,467
親会社の所有者に 帰属する持分	607,888	406,749	156,063	169,479	292,467

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
その他の指標					
設備投資額※3	12,663	14,551	14,123	12,082	6,565
償却費	38,348	41,263	37,765	25,562	20,786
1株当たり金額(単位:円)					
基本的1株当たり 当期利益(△は損失)	141.99	△187.55	△792.79	59.49	268.99
一株当たり親会社 所有者帰属持分	1,530.08	1,023.80	392.82	426.59	736.16
配当金	28.00	21.00	0.00	0.00	0.00
財務指標					
ROIC※4	1.7%	△3.9%	△19.0%	9.4%	22.8%
ROE	9.5%	△14.7%	△111.9%	14.5%	46.3%
親会社所有者帰属 持分比率	46.5%	35.8%	17.2%	22.8%	36.4%
配当性向	19.7%	—	—	—	—

※1 「販売費及び一般管理費」は、研究開発費を含みません。

※2 当社グループでは、IFRSの適用にあたり、会社の経常的な収益性を示す利益指標として、「コア営業利益」を設定しています。
「コア営業利益」は、営業利益から一部の項目を除外したものととなります。除外する主なものは、減損損失、事業構造改善費用、条件付対価公正価値の変動額等です。IFRSの経営成績に含まれる売上収益および各費用項目は一部の項目を除外した後の数値(「コアベース」)で表示しています。

※3 設備投資額は、従来は有形固定資産および無形固定資産の取得額を表示していましたが、IFRSによる2017年3月期の数値から有形固定資産およびソフトウェアの取得額を表示しています。

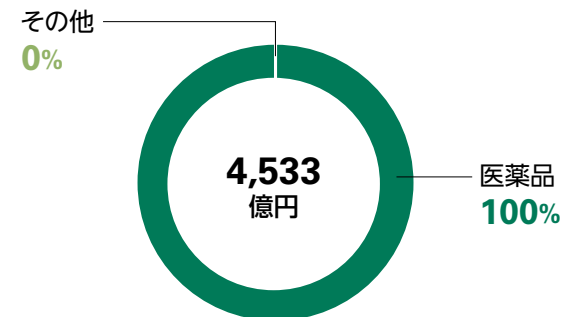
※4 ROIC: (コア営業利益-法人所得税) / (資本合計+有利子負債)

会社概要

(2026年3月31日現在)

商号	住友ファーマ株式会社 Sumitomo Pharma Co., Ltd.
設立	1897年(明治30年)5月14日
合併期日	2005年(平成17年)10月1日
代表者	代表取締役社長 木村 徹
従業員数	1,747名(連結:3,123名)
大阪本社所在地	大阪市中央区道修町2-6-8(〒541-0045) TEL: 06-6203-5321
東京本社所在地	東京都中央区日本橋2-7-1 東京日本橋タワー(〒103-6012) TEL: 03-5205-3720
資本金	224億円
発行済株式総数	397,900,154株
上場証券取引所	株式会社東京証券取引所
証券コード	4506
決算期日	3月31日
定時株主総会	6月

主な取引銀行	株式会社三井住友銀行 三井住友信託銀行株式会社 株式会社三菱UFJ銀行
主要拠点	大阪本社(大阪市中央区) 東京本社(東京都中央区) 7営業部 2工場(三重県鈴鹿市、大分県大分市) 2研究所(大阪府吹田市、大阪市此花区)
事業内容(連結)	医療用医薬品等の製造、販売
売上収益内訳 〔2026年3月期 (連結)〕	



主な連結子会社(国内)

	設立年月	持株比率	決算期	従業員数	事業内容
住友ファーマプロモ株式会社	1998.6	100%	3月末	25名	医療用医薬品等の製造、販売

主な連結子会社(海外)

	設立年月	持株比率	決算期	従業員数	事業内容
Sumitomo Pharma America, Inc.	1984.1	100%	3月末	1,225名※	医療用医薬品の製造、販売

※傘下の連結子会社の人員を含む。

関連会社

	設立年月	持株比率	事業内容
丸紅ファーマシューティカルズ株式会社	2025. 5	住友ファーマ40.0%	医療用医薬品等の製造、販売等
株式会社RACTHERA	2024.11	住友化学 66.6%、住友ファーマ 33.4%	再生医療等製品、特定細胞加工物および再生・細胞医薬関連製品の研究、開発、製造、販売および輸出入等
S-RACMO 株式会社	2020. 9	住友化学 66.6%、住友ファーマ 33.4%	再生・細胞医薬分野の製法開発、製造等の受託(CDMO)

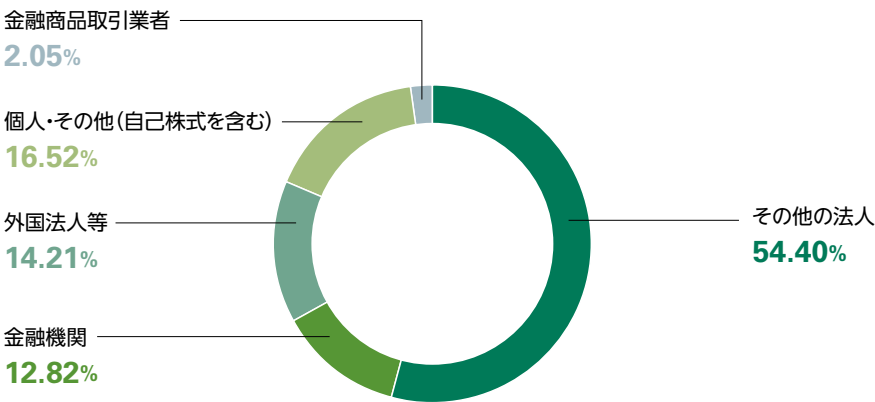
株主情報

株主の状況(2026年3月31日現在)

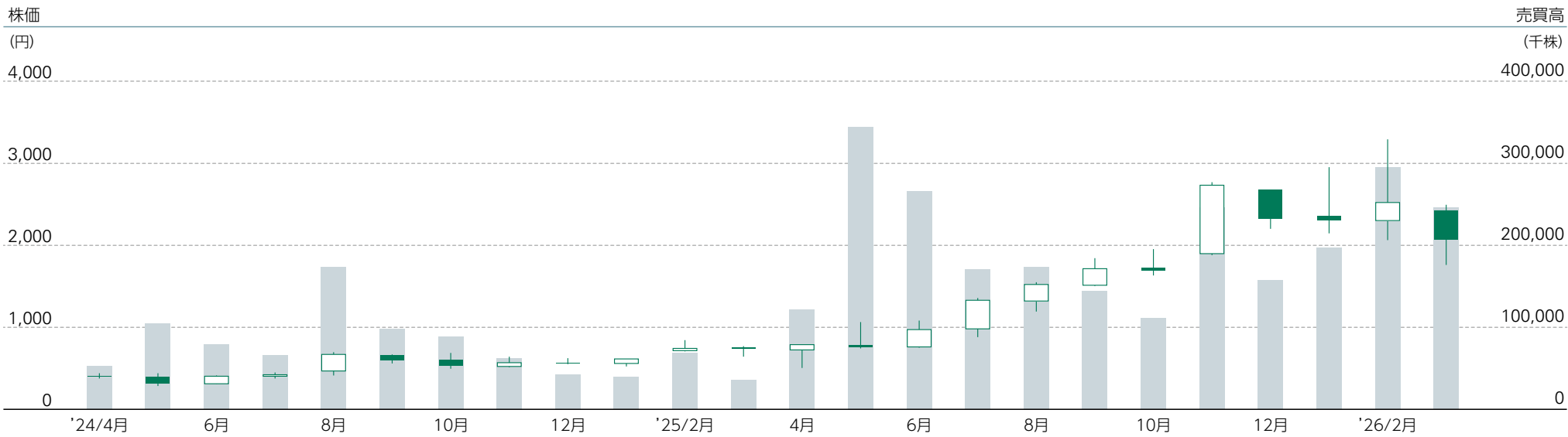
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
住友化学株式会社	205,634	51.76
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	25,038	6.30
株式会社SMBC信託銀行(株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	7,000	1.76
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,219	1.57
住友生命保険相互会社	5,776	1.45
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT	4,573	1.15
稲畑産業株式会社	4,400	1.11
THE BANK OF NEW YORK, TREATY JASDEC ACCOUNT	3,977	1.00
日本生命保険相互会社	3,790	0.95
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381593	3,030	0.76

※1 持株比率は、自己株式(611,105株*)を控除して計算しています。(*当社名義で実質的に所有していない株式1,000株を除く)
※2 持株数は千株未満を切り捨てています。

株式所有者別状況(2026年3月31日現在)



株価および株式売買高の推移



住友ファーマグループの外部機関からの評価

資本市場からの評価

JPXプライム150指数

JPXプライム150指数は、株式会社JPX総研が開発した、価値創造が期待される日本を代表する企業で構成される株価指数です。構成銘柄は、財務実績に基づく「資本収益性」と、将来情報や非財務情報も織り込んだ「市場評価」の二つの観点から選定されています。当社は、その基準を満たす企業として認められ、構成銘柄に組み入れられています。



サステナビリティに関する社外評価

FTSE4Good Index Series

FTSE4Good Index Seriesは、グローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russell社（英国）が作成し、ESG（環境・社会・ガバナンス）について優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されたインデックスです。当社は、その基準を満たす企業として認められ、構成銘柄に組み入れられています。



FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここに住友ファーマ株式会社が第三者調査の結果、FTSE4Good Index Seriesの構成銘柄となったことを証します。FTSE4Good Index Seriesは、グローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、優れた環境、社会、ガバナンス（ESG）への取り組みを行う企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE4Good指数は、サステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

<https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/ftse4good>（外部サイト）

FTSE JPX Blossom Japan Index[※]

FTSE JPX Blossom Japan Indexは、グローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russell社（英国）が作成し、ESG（環境・社会・ガバナンス）について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたインデックスです。当社は、本インデックスの運用が開始された2017年以降、継続的に構成銘柄に組み入れられています。



FTSE JPX Blossom Japan Index

FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここに住友ファーマ株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス（ESG）について特定の対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE JPX Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

<https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/blossom-japan>（外部サイト）

FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index[※]

FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexは、グローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russell社（英国）が作成し、ESG（環境・社会・ガバナンス）について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを各業種セクターにおいて相対的に評価して構成されており、セクターごとの偏りを抑えながら企業のESGへの取組を反映するように設計されています。当社は、本インデックスの運用が開始された2022年以降、継続的に構成銘柄に組み入れられています。



FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell（FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標）はここに住友ファーマ株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

<https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/blossom-japan>（外部サイト）

MSCI 日本株ESG セレクト・リーダーズ指数[※]

MSCI日本株IMI指数を構成する銘柄のうち、GICS[®] 2026 CONSTITUENT MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数（国際産業分類基準）分類における各業種の中で、ESG 評価に優れた銘柄を対象に構築される指数です。当社は、本インデックスの運用が開始された2024年以降構成銘柄に組み入れられています。

2026 CONSTITUENT MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF Sumitomo Pharma Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Sumitomo Pharma Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数[※]

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数は、S&P ダウ・ジョーンズ・インデックス社と日本取引所グループが共同で開発したESG指数です。TOPIX 構成銘柄を対象とし、炭素効率性（売上収益当たり炭素排出量）の水準や環境情報の開示状況に着目し、構成銘柄のウエイトが決定されます。当社は、本インデックスの運用が開始された2018年以降継続的に構成銘柄に組み入れられています。



Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）[※]

Morningstar社（米国）がEquileap社（オランダ）による企業のジェンダー・ダイバーシティに関する取組の評価手法を活用し、確立されたジェンダー・ダイバーシティ・ポリシーが企業文化として浸透している企業およびジェンダーに関係なく従業員に対し平等な機会を約束している企業に重点をおいて構築された指数で、GPIFにより2023年3月に新規採用されました。当社は、2023年新設当初から継続して構成銘柄に組み入れられています。

SOMPOサステナビリティ・インデックス

「SOMPOサステナビリティ・インデックス」2026は、ESG評価に優れる約300銘柄で構成される国内株式型のESG指数です。SOMPOリスクマネジメントのESG評価に基づく銘柄選定とSOMPOアセットマネジメントの株式価値評価を組み合わせで作成します。本指数に追従する長期投資思考の運用は、年金基金等に採用されています。当社は、本インデックスの運用が開始された2012年から継続的に構成銘柄に組み入れられています。



CDP（気候変動）

CDPは企業や自治体を対象とした世界的な環境情報開示システムを運営するグローバルな非営利団体です。当社は、気候変動に対する取組や対策が評価され、2025年に「気候変動」分野において最高評価に相当するAリストに2年連続で選定されています。



CDP（サプライヤーエンゲージメント評価）

CDPは企業や自治体を対象とした世界的な環境情報開示システムを運営するグローバルな非営利団体です。サプライヤーエンゲージメント評価は、企業のサプライチェーンにおける気候変動問題への取組を評価しています。当社は、2025年にはじめて、最高評価の「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定されました。



編集方針

対象期間

2025年度(2025年4月1日～2026年3月31日)の実績。一部、同期間以降の活動期間を含みます。

対象組織

住友ファーマ株式会社および関係会社の活動について報告していますが、一部は住友ファーマ単体について掲載しています。

参考ガイドライン等

- ・IFRS財団国際統合報告フレームワーク
- ・経済産業省『価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス』
- ・GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード
- ・ISO26000
- ・国際財務報告基準(IFRS)(2018年3月期より適用)

将来予測に関する注記

本報告書には、当社グループに関する業績その他の予想、見通し、目標、計画その他の将来に関する事項が含まれています。これらの事項は、作成時点において入手可能な情報による当社の仮定、見積もり、見通しその他の判断に基づくものであり、既知または未知のリスクおよび不確実性が内在しています。したがって、その後のさまざまな要因により、予想・計画・目標等が記載どおりに実現しない可能性や、実際の業績、開発の成否・進捗その他の見通し等が記載内容と大きく異なる結果となる可能性があります。

また、医薬品等(開発中のものを含む)に関する情報が含まれていますが、その内容は宣伝広告、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。

※本報告書の内容は、特に記載がない限りIFRSに基づいたコアベースでの記載です。

情報開示メディア



コーポレートサイト



IRサイト



サステナビリティサイト



動画: 会社紹介



動画: 住友ファーマのルーツ



統合報告書2026



中間株主通信

住友ファーマ株式会社



IRサイト

<https://www.sumitomo-pharma.co.jp/ir/>



サステナビリティサイト

<https://www.sumitomo-pharma.co.jp/sustainability>