

# 信頼される企業基盤を確立し、さらなる成長を目指す中期経営計画

サワイグループは、2030年度に目指したい将来のビジョン「Sawai Group Vision 2030」のもと、ジェネリック医薬品事業を中核とした総合ヘルスケア企業グループとして、予防から治療まで幅広いヘルスケアサービスを提供しています。すべての人々の健康をあらゆる側面から支え、社会課題の解決と持続的な社会の発展に貢献することを目指しています。

中期経営計画「Beyond 2027」では、「信頼される企業基盤の確立」を土台に、ジェネリック医薬品事業における成長機会の着実な獲得と持続性の確立、事業ポートフォリオや資本政策の見直し、そして関連指標を重視した経営を推進しています。これらの重点課題に取り組むことで、長期ビジョンの実現に向けた確かな道筋を築いてまいります。

## 中期経営計画「Beyond 2027」の骨格



## 中期経営計画「Beyond 2027」の進捗

重点テーマ	2024年度の進捗
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自主回収の影響とタイムリーな需要対応ができなかったこと等によりGE市場内シェア拡大は未達</li> <li>● 高度な特許戦略と製剤技術力を活かし、単独・競争優位品5品目を含む新製品13品目を発売</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会インフラとしての役割を果たすべく、適正価格販売を継続し、薬価改定の影響を縮小</li> <li>● 回収発生リスクの低減に向けて、既存品の改良によるさらなる品質向上に着手</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2023年度に製造販売承認を取得した非侵襲型ニューロモデュレーション機器の販売開始に向けた準備</li> <li>● 株式会社 CureAppと減酒治療補助アプリの販売ライセンス契約を締結。2025年度中の上市を目指す</li> </ul>
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な採用チャネルの活用により、200名超の新卒社員(2025年4月入社)と300名超の中途採用を実現</li> <li>● 沢井製薬社長主催のタウンホールミーティングを定期的に開催</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プラスチック使用量を約22%削減した最薄防湿PTPシートを共同開発</li> <li>● グループ人権ポリシーを制定し、人権尊重が企業の持続可能性につながることを理解を促す</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資本効率改善に着手し、ROE、ROIC目標は未達だが、キャッシュアロケーションは概ね計画どおりに進捗</li> <li>● 330億円、約1600万株の自己株式を取得し、2025年4月にすべて消却を実施</li> </ul>

## 中期経営計画の進捗

現在の中期経営計画「Beyond 2027」の3年間は、2030年の長期ビジョンに向けた中間地点であり、次期中期経営計画での飛躍に向けた基盤づくりと、将来の成長を実現するための準備段階と位置付けています。ジェネリック医薬品事業への成長投資に加え、シナジーのある分野への投資や、事業ポートフォリオ及び資本政策の見直しを進め、指標を意識した経営を推進しています。

中期経営計画の初年度となる2024年度は、上期において信頼回復に向けた活動に注力した結果、十分な営業活動ができなかった影響もあり、業績予想の下方修正を余儀なくされました。2023年度及び2024年度に発売した製品の売上増加や、選定療養制度導入対象品目における既存品の売上増加があったものの、2026年度の目標達成に向けて、計画を下回るスタートとなりました。利益面でも、将来のさらなる成長に向けた人財の採用・育成強化による労務費等の固定費増加や、原材料等の評価損・廃棄損の増加が影響し、目標達成に向けてやや厳しい状況となっています。

最終年度である2026年度には売上収益2,200億円の達成を目指しており、2025年度の計画数値は売上・利益ともに必ず達成するという強い意志で取り組みます。積極的な限定出荷解除の推進や2024年度に発売した13品目、さらに、2026年度までに予定している32品目の新製品

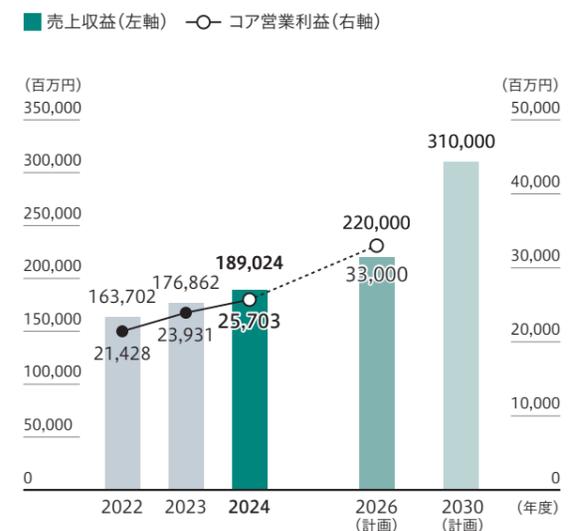
の上市により、既存品と新製品の両面から売上拡大とシェアの向上を目指します。あわせて、ジェネリック医薬品事業の持続性確立のため、製品価値を維持する価格政策を継続し、収益力の強化にも取り組んでいきます。

一方で、コスト面の増加は見込まれますが、成長分野への継続的な投資や、持続的成長を支える人財の創出にも引き続き取り組むことで、最終年度での目標達成に向けて着実に歩みを進めてまいります。

資本効率改善に向けて、初年度は収益力向上に取り組む、2024年度の販売単価は前期比5.2%改善しました。これは、価格政策の継続により薬価改定の影響を1%減に抑えられたこと、そして新製品上市による製品ミックスの改善が寄与しています。加えて、遊休資産の売却によるキャッシュフローの改善や政策保有株式の縮減も進めましたが、2024年度の計画値に対してはROE、ROICとも未達となりました。2024年度に実施した株式分割による投資環境の整備に加え、今後も人財の確保・育成の促進、信頼される企業への取り組みによって資本コストの低減を図ります。また、キャッシュアロケーションは概ね計画どおりに進捗しています。

今後も新たな成長につながる投資を積極的に実行し、中長期的な事業成長と最終年度の目標達成、さらなる資本収益性の向上を目指してまいります。

## 売上収益／コア営業利益



## ROE／ROIC

