



Santen Report 2026

2026年3月期 統合報告書



この統合報告書について

編集方針

本統合報告書「Santen Report 2026」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、眼科に特化したグローバル製薬企業である当社がどのように価値を創造し、中長期的な成長を実現していくのかをご理解いただくことを目的として編集しています。

本報告書では、当社の事業環境やビジネスモデルを起点に、成長戦略、財務・非財務情報、ガバナンスを統合的に示すとともに、患者中心の価値提供についてわかりやすくお伝えすることを重視しています。

本報告書を通じて、ステークホルダーの皆さまに当社の価値創造に対する理解を深めていただくとともに、建設的な対話の促進および長期的な信頼関係の構築に資することを目指しています。



目次



Santenの価値創造

- 2 この統合報告書について
- 3 目次
- 4 世界の眼科患者数
- 5 Santenの理念体系
- 6 価値創造プロセス
- 7 ひと目でわかるSanten
- 8 眼科コミュニティと共に創る
眼科医療の未来

眼科医療の未来を築く

- 10 CEOメッセージ
- 12 近視を取り巻く環境
- 13 対談：日本における近視進行抑制治療
- 15 EMEAにおける近視への取り組み
- 17 眼科医療発展への主な進展

成長戦略

- 19 2025-2029年度中期経営計画
- 20 財務戦略
- 22 製品創製戦略
- 24 グローバル生産供給
- 25 地域事業
- 26 人的資本戦略
- 28 マテリアリティ

価値創造を支える経営基盤

- 30 コーポレート・ガバナンス
- 32 リスクマネジメント
- 33 役員／執行役員一覧

データセクション

- 36 財務ハイライト
- 37 非財務ハイライト
- 38 会社概要／株式情報

報告範囲・報告期間

報告範囲：参天製薬株式会社およびその連結子会社
報告期間：2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）※一部、2026年4月以降の情報を含む

情報開示体系

統合報告書を中心に、有価証券報告書やサステナビリティレポートなどを通じた情報開示を行っています。
より詳細な情報につきましては、当社ウェブサイト／各報告書をご覧ください。
IR情報 有価証券報告書 コーポレート・ガバナンス（ガバナンス報告書）
サステナビリティライブラリ（サステナビリティレポートなど）

参考ガイドライン

IIRC（IFRS）「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省 企業と投資家の対話のための「価値協創ガイダンス 2.0」

見通しに関する 注意事項

本報告書は、当社の戦略・計画・業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいています。実際の業績は、事業環境の変化、新薬の承認時期、為替レートの変動、行政動向などさまざまな要因により、これら見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。
本報告書には、医薬品（開発品を含む）に関する情報が含まれていますが、これらは宣伝広告や医学的アドバイスを目的としているものではありません。

以下の名称は、提携会社の登録商標です。
「アレジオン」（Boehringer Ingelheim KG）／「アイリシア」（Bayer AG）／「BEOVU」（NOVARTIS AG）／「LUCENTIS」（Genentech, Inc.）

世界の眼科患者数



課題認識と私たちの価値貢献機会

生涯を通じて目の病気や不具合と無縁の人はほとんどいないとされています。眼科領域に特化したグローバル製薬企業であるSantenは、一人でも多くの患者さんが幸せで充実した人生を送ることができる未来の実現に向けて、取り組みを進めています。

世界の罹患者数

近視 26億人		老視 18億人	
ドライアイ 約10億人		眼瞼下垂+瞼の悩み 約10億人	
加齢黄斑変性 1.96億人		糖尿病網膜症 1.46億人	緑内障 0.76億人

出典(近視、緑内障、加齢黄斑変性、糖尿病網膜症、老視):世界保健機関(WHO) World Report on Vision, 2019.
出所(眼瞼下垂+瞼の悩み、ドライアイ):当社推計

Santenの理念体系

Happiness with Visionの実現を目指して ——世界中の一人ひとりに「見る」を通じた幸せな人生を

Santenは、眼科領域に特化したグローバル製薬企業として、世界中の患者さんや生活者、医療関係者の皆さまへの価値ある製品やサービスの提供を通じ、人々の「Happiness with Vision」の実現に貢献することを目指しています。

当社は1890年に日本で創業以来、「天機に参与する」という基本理念のもと、長年にわたり人々の目の健康維持・増進を追求し、創造と革新を重ねてきました。強みを発揮できる眼科領域に努力を傾注することで、Santenならではの専門知識と組織能力を磨き続けています。理念体系は、一人でも多くの患者さんが幸せで充実した人生を送ることができる未来の実現に向け、多様な人材が一丸となって取り組むという当社の決意を表しています。

基本理念

天機に参与する

自然の神秘を解明して人々の健康の増進に
貢献するということを意味しています。

※中国の古典「中庸」の一節をSantenが独自に解釈したもので、社名「参天」の由来でもあります。

私たちのビジョン

Happiness with Vision

世界中の一人ひとりが、Best Vision Experienceを通じて
それぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出したい。

私たちの行動原則と価値観

行動原則
肝心な事は何かを深く考え、
どうするか明確に決め、
迅速に実行する

価値観
患者さん中心
誠実と信頼
絶え間ない進化
共に成し遂げる

私たちは、この行動原則と価値観をあらゆる行動と判断の
拠り所とすることで、患者さんをはじめとする社会への貢献と、
健全で持続的な企業の発展を目指します。



価値創造プロセス

当社は、独自の強みを活かし、患者さんや眼科医療のニーズに根差した製品創製と製品価値の最大化を通じて、最適な眼科医療の提供とイノベーションを実現します。
この価値創造の基盤となる Santen Commercial Excellence は、強みの相乗効果を生み、効果的に成果につなげる組織能力です。



眼科領域における アンメットニーズに応える機会

- ・眼科医薬品市場は成長しており、新薬・付加価値の高いライフサイクルマネジメント (LCM) 開発と市場開発により、患者さんに価値を届ける機会が多く存在する
- ・早期開発に注力する創薬ベンチャー等に対し、後期開発および販売において提携する機会がある
- ・メガファーマでは対応が難しい、細やかなニーズをくみ取った眼科医療用医薬品 (Rx) 開発の機会がある

ひと目でわかる Santen

グローバル
展開

60以上

製品展開国・地域数

地域における
ポジション

No.1

日本¹、アジア²における
マーケットシェア

イノベーションへの
投資

262億円

研究開発費

生産能力

約4億本

年間製造本数³

売上構成

49%

海外事業売上比率

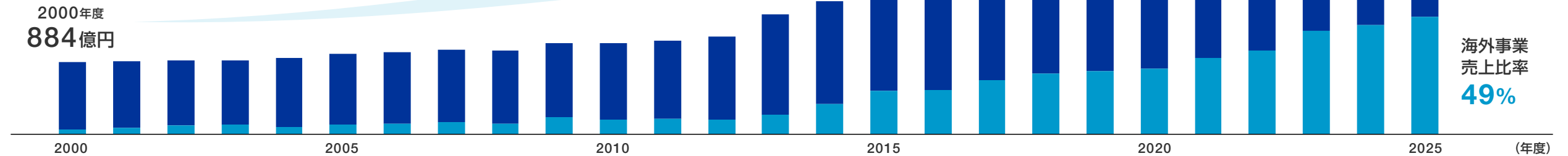
人材基盤

3,968人

従業員数

売上収益推移

■日本 ■海外



¹ 出典：Copyright © 2026 IQVIA. JPM 2025.4-2026.3を基に当社分析 無断転載禁止

² 網膜領域除く。対象の国と地域：韓国・ベトナム・タイ・フィリピン・インドネシア・マレーシア・シンガポール・台湾・香港・オーストラリア 出典：Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA MIDAS 2025.1Q-2025.4Qを基に当社分析 無断転載禁止

³ 自社工場における生産実績。1回使いきりタイプ容器入りの製剤は10個を1本として、それ以外は実本数で算出

眼科コミュニティと共に創る眼科医療の未来

Happiness with Visionの実現に向け、ステークホルダーと協働する

より多くの患者さんに最適な治療を届けるため、眼科コミュニティと協働し、各地域の医療課題やアンメットニーズの解決に取り組んでいます。

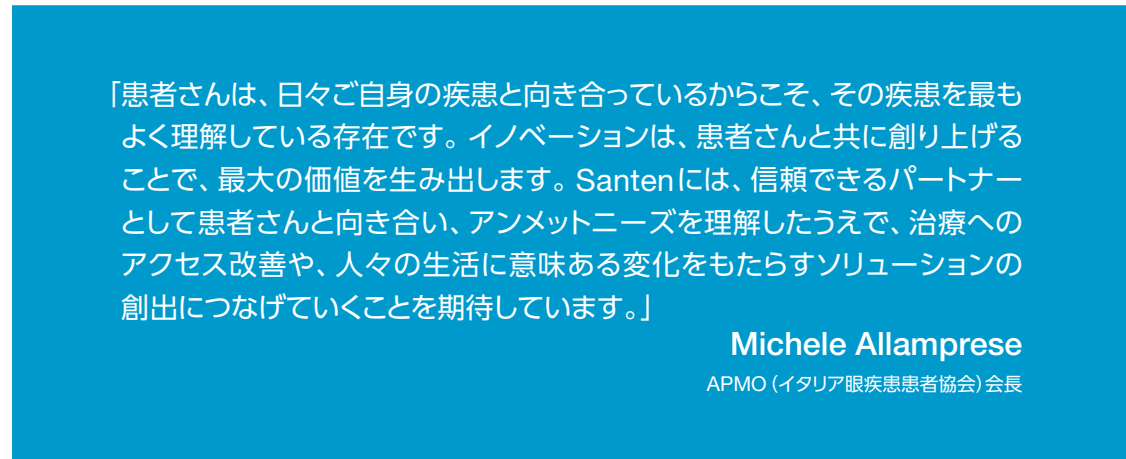
「患者さんは、日々ご自身の疾患と向き合っているからこそ、その疾患を最もよく理解している存在です。イノベーションは、患者さんと共に創り上げることで、最大の価値を生み出します。Santenには、信頼できるパートナーとして患者さんと向き合い、アンメットニーズを理解したうえで、治療へのアクセス改善や、人々の生活に意味ある変化をもたらすソリューションの創出につなげていくことを期待しています。」

Michele Allamprese

APMO (イタリア眼疾患患者協会) 会長

1. ドライアイの勉強会を通じてベトナムの薬剤師との連携を深化。患者さんへの適切な情報提供を支援。
2. ミラノ (イタリア) で開催されたEye Innovation Summit。パシエントジャーニー全体を通じたアイヘルスの発展に向け、Santenのビジョンと患者さん中心のコミットメントを発信。
3. 中国で2026年3月に実施した、緑内障患者管理プラットフォームG-LAXによる全国啓発ツアー。眼科専門医と連携し、11都市で13回のイベントを開催。
4. SantenのOutdoor Classroom Day政策イベント。欧州委員会の政策関係者、Santen、The Daily Mileが、子どもたちのウェルビーイング向上や小児近視への対応につながる屋外活動の重要性を発信。

5. 親子向け体験型授業「目を大切に！ハッピーアイチャレンジ」。目の健康や近視について、疑似体験やゲームを通じて楽しく学ぶ機会を提供。
6. Santenが推進するグローバルな眼瞼下垂専門家会議(第2回会合)。日本・中国を含むアジア、欧州、米国から眼形成分野をリードする専門医が参加し、眼瞼下垂治療における最適なアプローチについて議論。
7. SantenスペインのGlauCCareイニシアチブ。眼科専門家や患者団体との協働を通じ、緑内障ケアのフレームワークを構築。診療の標準化や治療への早期アクセスを推進し、患者さんのベネフィット最大化を目指す。
8. 韓国で開催されたバオビュ SPURTシンポジウム。ノバルティス社との戦略的パートナーシップのもと、加齢黄斑変性およびポリープ状脈絡膜血管症の患者さんに対する早期集中的治療と、早期の治療切り替えに関する臨床知見を共有。



眼科医療の 未来を築く

- 10 CEOメッセージ
- 12 近視を取り巻く環境
- 13 対談：日本における近視進行抑制治療
- 15 EMEAにおける近視への取り組み
- 17 眼科医療発展への主な進展



CEOメッセージ

持続的な成長軌道を確かなものとし、
「世界の患者さんと
眼科コミュニティから信望を集める
眼科のリーディングカンパニー」への
歩みを加速していきます。

新たな中期経営計画を始動——成長への確かな第一歩

2025年度は、中期経営計画「2025-2029年度中期経営計画」の初年度として、持続的成長に向けて Santen ならではの価値提供をさらに進化させるとともに、収益基盤の強化を着実に進めた一年でした。市場環境が厳しさを増す中でも、海外事業の貢献およびコストマネジメントの取り組みにより、コア営業利益は期初予想を上回る結果となりました。また、近視進行抑制領域への本格参入、後天性眼瞼下垂治療薬の承認取得、海外市場における網膜領域への参入、研究開発および事業開発によるポートフォリオ拡充など、中長期成長を支える重要な成果も生まれています。これらは、患者さんへの貢献と事業成長の両立を目指す当社の取り組みが着実に前進している証です。

拡大する眼科医療ニーズと Santen の成長機会

世界では高齢化の進展や生活様式の変化を背景に、眼科医療へのニーズが大きく拡大しています。緑内障、ドライアイ、近視、網膜疾患などの患者数が増加する一方で、依然として多くのアンメットニーズが存在しています。私は、こうした環境だからこそ、眼科領域にコミットする当社の使命は一層大きくなっていると考えています。そして、その使命を果たし続けることが、当社の持続



CEOメッセージ

的な成長の原動力になると確信しています。眼科医療のニーズと課題を深く理解する企業として、患者さん、医療従事者、眼科コミュニティと共に、より良い眼科医療の実現に取り組んでいきます。

近視という社会課題に向き合う

私たちは現在、近視を眼科領域における重要な社会課題の一つと捉えています。近視は世界的に増加しており、2050年には世界人口の約半数に達すると予測されています¹。進行すると重篤な眼疾患のリスク因子にもなり得ます²。しかしながら、多くの国や地域において、近視進行抑制の重要性や治療の必要性に対する認知は十分ではありません。

2025年度には、日本およびEMEAで近視進行抑制点眼剤を発売しました。これは、単なる新製品の発売ではありません。近視という社会課題に対する新たな価値提供への第一歩です。私たちは、眼科医療関係者との連携を通じて正しい治療概念の普及を進め、近視進行抑制が社会に広く根付く環境を整備していきます。未来を担う子どもたちの目の健康に貢献するとともに、近視進行抑制という新たな治療領域の発展を通じて、眼科医療の未来を切り開いていきます。

Santenならではの競争優位

当社の競争優位の源泉は、眼科領域に特化しながらグローバルに事業を展開している数少ない製薬企業であることです。患者さんのアンメットニーズや眼科医療が抱える課題への深い理解を基盤に、当社の強みである製品を創出・獲得する力と、その製品価値を最大化する力を掛け合わせ、患者さんや眼科医療に新たな価値を届け続けるのが、当社のビジネスモデルです。

当社は製品を提供するだけでなく、患者さんや眼科医療が抱える課題解決を通じて、真に意義あるインパクトを創出したいと考えています。近視進行

抑制への取り組みは、こうした当社の姿勢を象徴する事例のひとつです。これまで培った眼科領域における知見と眼科コミュニティとのネットワークを生かし、一人でも多くの患者さんに最適な眼科医療を届けていきます。

2026年度は成果創出フェーズへ

2025-2029年度中期経営計画では、海外地域におけるリーダーシップポジションの確立に加え、近視や眼瞼下垂などの新たな疾患領域の市場創造、中長期成長を支えるRxポートフォリオの拡充を推進しています。また、安定供給や生産性向上をさらに強化することで、競争力の高い成長基盤を確立していきます。

2026年度は、これまで築いた基盤を成果へと結び付け、持続的な成長軌道へと転換を図る重要な年です。5月には、後天性眼瞼下垂治療剤を日本で発売しました。新規疾患領域での市場創造を加速するとともに、新製品と既存製品の価値最大化を推進していきます。また、研究開発と事業開発の両輪によって将来の成長ドライバーを継続的に創出し、短期的な業績向上と、中長期にわたる持続的な企業価値向上を実現していきます。

成長投資と株主還元の好循環

持続的な企業価値向上を実現するためには、将来の成長に向けた投資と資本効率の向上を両立することが不可欠です。当社は研究開発、事業開発、人材、グローバルでの安定供給基盤など、将来の成長を支える領域への投資を継続するとともに、生産性向上と規律あるコストマネジメントを通じて収益基盤を強化していきます。

創出したキャッシュについては、成長投資に加え、株主還元にも適切に配分します。中期経営計画で掲げた財務目標の達成を通じてROEやEPSの向上を図り、社会的価値と経済的価値の両立を実現していきます。

人材と企業文化が価値創造を支える

価値創造の原動力は人材です。当社は人材を最も重要な経営資本の一つと位置付け、グローバル約4,000人の従業員一人ひとりが能力を発揮できる組織づくりに取り組んでいます。2025年度には理念体系を更新し、その浸透を図ることで、共通の価値観のもと主体的な挑戦と協働を促す企業文化の醸成を進めています。また、中期経営計画の達成に向けて、人材育成の強化や人事制度の見直しも進めています。

こうした取り組みを通じて、一人ひとりの主体性と成長を引き出しながら、患者さん中心の価値創造を牽引する人材と組織を育んでいきます。

2035年に目指す姿

——信望を集める眼科のリーディングカンパニー

当社は2035年までに、「世界の患者さんと眼科コミュニティから信望を集める眼科のリーディングカンパニー」となることを目指しています。その実現に向けて、患者さんのアンメットニーズや眼科医療の課題を起点に価値創造を進めるとともに、眼科領域にコミットする企業だからこそ提供できる価値を追求し続けることで、眼科医療の発展に貢献していきます。私は、この積み重ねこそが信望につながると考えています。

当社はこれからもステークホルダーの皆さまとともに、「Happiness with Vision」の実現に向けた挑戦を続けてまいります。

今後とも、当社への変わらぬご支援をお願い申し上げます。

代表取締役社長 兼 CEO

河藤 毅

¹ Ophthalmology. 2016 May;123(5):1036-42. ² Lancet. 2012 May 5;379(9827):1739-48.

近視を取り巻く環境



世界的に拡大する目の健康課題

近視は、近くのは見える一方で遠くのがぼやけて見える状態であり、世界で最も一般的な眼疾患の一つです。主に小児期に発症し¹、眼球の成長に伴って進行することがあります。近年、近業時間の増加や屋外活動の減少などを背景に、近視患者は世界的に増加しています。2020年には世界人口の約34%が近視と推定されており、2050年には約50%（約50億人）に達すると予測されています²。近視は今や、多くの国や地域における重要な公衆衛生上の課題となっています³。

近視の進行がもたらす影響

近視の多くは軸性近視で、眼球が前後方向に過度に伸長することで生じます。その結果、目に入った光が網膜上ではなく手前で焦点を結び、遠くが見えにくくなります。特に小児期に眼軸長の伸長が続き、近視が進行すると、将来的に網膜剥離、近視性黄斑症、緑内障、白内障などの眼疾患を発症するリスク

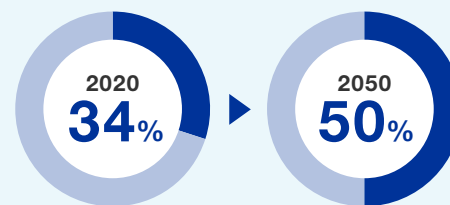
が高まることが報告されています⁴。近視の程度が強いほど、視覚障がいや失明につながる可能性も高くなります⁴。

生涯にわたる視覚を守るために

近視の増加は、個人の視力低下にとどまらず、医療・教育・経済の各分野に影響を及ぼす世界的な課題です。適切な管理が行われない場合、子どもの学習や日常生活に支障をきたすだけでなく、将来的な視覚障がいや医療負担の増加につながる可能性があります。そのため、近視の進行を早期から抑制することが重要です。小児期の適切な介入は、将来の視力を脅かす合併症リスクの低減につながることを期待されます。

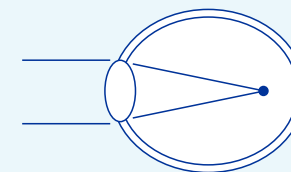
Santenは、眼科にコミットしたグローバル製薬企業として、近視進行抑制の推進と適切な治療へのアクセス向上を通じて、世界的に拡大する近視の課題に取り組んでいます。近視の進行を抑え、生涯にわたる視覚の維持に貢献することで、人々の目の健康を支えていきます。

近視の推定有病率



2020年には、世界人口の約34%が近視と推定され、2050年には約50%に達すると予測されています。

発症メカニズム (軸性近視)



眼軸長が過度に伸長

光が網膜の手前で焦点を結び

遠くのものが見えにくくなる

近視による眼合併症リスク

⚠ 網膜剥離

⚠ 近視性黄斑症

⚠ 緑内障

⚠ 白内障

近視の程度が強いほど、視覚障がいや失明のリスクが高まる。

¹ Invest Ophthalmol Vis Sci. 2019 Feb 28;60(3):M20-M30. ² Ophthalmology. 2016 May;123(5):1036-42. ³ WHO. The Impact of Myopia and High Myopia. 2016.

⁴ Invest Ophthalmol Vis Sci. 2020 Apr 9;61(4):49.

対談：日本における近視進行抑制治療



松村 沙衣子先生

東邦大学医療センター大森病院眼科 准教授
日本近視学会 理事
日本小児眼科学会 理事
日本眼科医会 こどもの目の健康対策委員会

寺町 真一

参天製薬株式会社 執行役員
日本事業 眼科事業部長 兼
営業統括部長 兼
マーケティング統括部長

日本の近視に新たな変化を ——眼科医とSantenが目指す未来

高まる近視への社会的な関心

松村先生：近年、診療の現場でも近視のお子さんは本当に増えています。以前は、近視は眼鏡やコンタクトで矯正するものという認識が一般的でした。今は保護者の方が近視進行抑制について調べて受診されることも増えており、社会全体の関心が高まっていることを実感しています。また、学会でも近視のセミナーに立ち見が出るなど、眼科医の関心もこれまでになく高まっています。

近視は見え方だけの問題ではありません。強度近視になると、将来的に緑内障などさまざまな眼疾患のリスクが高まります。近視進行抑制に関するエビデンスが蓄積され、治療の選択肢も広がってきたことで、見過ごされがちな近視の課題やニーズに、あらためて光があたり始めています。

近視進行抑制がもたらす変化

寺町：眼科領域に特化した企業として、近視進行抑制は非常に重要なテーマです。将来を担う子どもたちの目の健康に、いまどのように貢献できるかを常に考えています。

私たちが目指しているのは、治療選択肢を提供することだけではありません。近視進行抑制という考え方そのものを広げていくこと、そして、近視進行抑制を特別なものではなく、当たり前の選択肢として社会に根付かせることです。将来のリスクを正しく理解し、子どものうちから目の健康を守る。そのために何ができるのかを、事業部一人ひとりが考えながら取り組んでいます。

対談：日本における近視進行抑制治療



まだ入り口に立ったばかりですが、眼科医の先生方や保護者の方々の関心の高まりを見ていると、確実に変化は始まっていると感じています。

松村先生：私自身も、大きな変化を実感しています。眼科医のなかでも、近視は進行抑制できるという認識が広がりつつあり、点眼による近視進行抑制治療という点でも注目を集めています。近視進行抑制は、いま大きな転換点を迎えています。

子どもの目を守る輪を広げる

松村先生：日本には学校健診という優れた仕組みがありますが、視力低下を指摘されても、必ずしも眼科受診につながっているわけではありません。本当に必要なのは、子どもたちが適切なタイミングで必要なケアにアクセスできる

ことです。ただ、これは医療だけで完結する課題ではありません。保護者の理解も必要ですし、学校も重要な役割を担っています。子どもたちを取り巻くさまざまな関係者が、同じ方向を向いて取り組むことが欠かせません。だからこそ、医療と企業が一緒になって、理解者や仲間を増やしていくことが大切だと思います。

寺町：当社としては、まずは医療機関での診療体制づくりを最優先に、眼科医の先生方への情報提供を中心に取り組んできました。今年度からは一般生活者への疾患啓発にも力を入れています。学校関係者や保護者の方々にも理解を深めていただきながら、子どもたちを支える環境をつくっていく必要があります。

企業だけでできることには限りがありますが、眼科医の先生方から学び、さまざまな立場の皆さまと対話しながら、一つひとつ課題を前に進めていきたい。近視進行抑制を社会全体の取り組みにしていくことが、これからの大きなテーマです。

松村先生：医師だけでは、この課題を社会全体へと広げていくことはできません。学校や保護者、社会全体へと理解を広げていくために、企業と一緒に取り組めることは、まだたくさんあると思っています。

目指すのは、近視進行抑制が当たり前の社会

寺町：近視進行抑制への関心は確実に高まっていますが、本当に大切なのはここからです。私たちが目指しているのは、子どもたちや保護者の方々が必要な情報にアクセスでき、適切なケアを選択できる社会です。まだ、理解の広がり方は地域によって違いますし、必要な情報が十分に届いていない方もいらっしゃいます。だからこそ、地道な努力を積み重ねていかなければなりません。

松村先生：近視進行抑制治療に携わっていると、小学校低学年で受診したお子さんが成長し、だんだん本人が自分で目の健康について考えるようになっていくのを目の当たりにすることも少なくありません。私たちが向き合っているのは、近視だけではなく、一人ひとりの子どもたちなのだと感じます。

近視進行抑制は短期間で結果が見えるものではありません。子どもの頃に始めた治療の価値がわかるのは、もっと先かもしれません。だからこそ、近視進行抑制が当たり前の選択肢として社会に根付いていくことを期待しています。

寺町：眼科に特化した企業だからこそ、子どもたちの未来の視力を守るために果たすべき役割があると考えています。近視進行抑制が当たり前の選択肢として社会に根付くまで、眼科医の先生方をはじめ、多くの方々と力を合わせながら、一つひとつの課題に向き合っていきます。



EMEAにおける近視への取り組み

「Ryjunea」の早期浸透

—EMEAにおける小児近視治療への貢献拡大

この1年で、EMEAでは7カ国で「Ryjunea¹」を発売しました。各国での反応は良好であり、小児の近視進行を抑制する承認済みの低濃度アトロピン治療に対するニーズの大きさを示唆しています。

欧州で最初の発売国となったドイツでは、発売後早期から「Ryjunea」の採用が見られました。こうした動きは、この承認済みのエビデンスに基づく治療選択肢を子どもたちとその家族に届けることの重要性を示すとともに、この治療選択肢に対する医療従事者の高い関心をうかがわせるものです。

発売と並行して、SantenはEMEA全域で眼科領域の専門家、医学会、医療従事者、患者団体と緊密に連携し、教育活動の推進、治療への信頼醸成、早期診断と適時介入の促進に取り組んでいます。例えば、欧州近視学会

(European Myopia Society: EuMyS)、国際近視研究機関(International Myopia Institute: IMI)、欧州眼科学高等教育機関(European School for Advanced Studies in Ophthalmology: ESASO)などとの協働に加え、患者団体との連携を通じて、疾患啓発や保護者・患者向け教育を支援しています。

当社は主要な国際学会や地域学会での科学的知見の共有、教育活動を通じて、小児近視マネジメントに対する理解を深め、近視の進行が懸念される子どもたちに対する早い段階での適切な対応を促しています。こうした取り組みは、早期介入やより良い疾患マネジメント、視機能維持のための基盤づくりにつながっています。今後も発売地域を拡大し、治療へのアクセス向上にとどまらず、地域全体の医療水準の向上と、近視の子どもたちの将来の視機能を守ることに貢献していきます。



マリアンティ・プサハ (EMEA事業統括、前列中央)とEMEAのメンバー。「Ryjunea」の欧州委員会による承認を祝うとともに、各地域のステークホルダーとの連携を通じて、治療へのアクセス拡大、医療水準の向上、早期診断・適切な介入の促進に取り組む決意を新たにした。

「Ryjunea」発売国数

7カ国

2025年度の発売国
ドイツ、デンマーク、スウェーデン、ノルウェー、
フィンランド、エストニア、イタリア

処方患者数

9,000人超

2025年度にドイツで「Ryjunea」²を処方された
小児近視の子ども³

「Santenは、新たな市場を切り拓き、眼科医療関係者と患者さんに新たな選択肢を届けられることを大変うれしく思います。この1年で、9,000人を超える子どもたちの近視進行に向き合い、子どもたちのより良い将来と生活の質の向上につながる可能性を広げる機会を得ました。」

マリアンティ・プサハ

Europe, Middle East and Africa (EMEA) 事業統括 兼
インターナショナル プライシング・マーケットアクセス & パブリックアフェアーズ ヘッド

¹ 「Ryjunea」は、小児の近視の進行抑制を適応とする点眼液。治療開始時に3~14歳で、年間0.5D(ジオプトリー)以上の進行が見られる-0.5D~-6.0Dの近視患者に処方される² Ryjunea[®](0.1mg/ml アトロピン硫酸塩点眼液)。製品概要。Santen

³ 処方データ (Apothekenrechenzentren[ARZ]/薬局請求処理センター経由で取得)は、TemedicaのPermea Insights Hubより取得(最終アクセス:2026年7月)

EMEAにおける近視への取り組み

変化を生み出す連携の構築

未治療、あるいは十分に管理されていない眼疾患は、日々の生活に大きな影響を及ぼす可能性があります。世界的に有病率が上昇している近視¹は、子どもたちの目の健康における重要な課題の一つです²。

Santenは、目の健康が政策上の重要課題として位置付けられるべきだと考えています。2024年、EMEAのパブリックアフェアーズチームは、子どもの目の健康が欧州の政策アジェンダに組み込まれることを目指し、近視と子どもの視力に関する共同声明の策定に向けた協働を主導しました。

同チームは、専門職団体、患者団体、NGOなどによる連携体制を構築しました。参画団体には、国際失明予防機関 (International Agency for the Prevention of Blindness)、欧州保護者協会 (European Parents' Association)、世界スカウト機構 (World Organization of the Scout Movement) などが含まれます。

Santenと13の共同署名団体は、2025年4月に共同声明「デジタル化と運動不足の時代にどう向き合うか：子どもの目の健康危機と進行する近視への対策」を発表しました。同声明では、目の健康をめぐる危機の深刻さを示すとともに、近視と現代の生活様式との関連を明らかにし、啓発キャンペーンや視力スクリーニングプログラムなど、変化を促す具体的な施策を提案しています。

Santenのパブリックアフェアーズ活動は、目の健康を公衆衛生の重要な一部として位置付ける動きの広がりにつながっています。共同声明をはじめとする一連の取り組みは、目の健康に対するSantenのコミットメントへの理解促進にもつながっており、医療、教育、子どものウェルビーイングにかかわる主要なステークホルダーやEUの政策立案者との関係強化にも寄与しています。パブリックアフェアーズは、目の健康の重要性に対する社会の理解を広げ、必要な支援や投資を促していくための、Santenの長期的な取り組みの一つです。



共同提言書では、目の健康をめぐる危機の深刻さを示すとともに、変化を促す具体的な施策を提案しています。

2026年春、国際失明予防機関とSantenが共催した、目の健康に関するハイレベル政策会合の参加者。



教育を通じて、子ども、家族、地域社会をエンパワーする

近視は、将来的に他の眼疾患のリスクを高める可能性があります²。一方で、予防や早期診断に関する保護者、教師、子どもたちの認知は依然として十分ではありません。そこでSantenは、近視治療の発展に向けた取り組みに加え、小児近視に関する教育と早期啓発を促進するプログラムを通じて、より広範な公衆衛生上の対応にも積極的に貢献しています。例えば、近視や目の健康に関する理解を促すため、5～10歳の子どもとその保護者に向けて、子どもにもわかりやすく、科学的知見に基づく教育コンテンツを提供する、グローバルで非販促型の疾患啓発活動の準備を進めています。

Myopia Explorers アニメーション・冊子

患者団体を共創パートナーとして、Santenはグローバルおよび各地域で活用できる、実用的で拡張性のある教育ツールを開発しました。具体的には、3D教育アニメーション動画と、子どもにも親しみやすいイラスト入り冊子で、いずれも多言語展開が可能です。2026年後半の公開を予定しており、近視という疾患、早期に注意を向けることの重要性、望ましい習慣について説明します。医学会や非営利の教育機関による支持を受けたこれらの資料は、WHOの近視予防に関する推奨事項に沿った内容です。こうした取り組みを通じて、Santenは、公衆教育の強化、早期発見の促進、近視に伴う回避可能な視覚障がい低減というWHOの目的を支援するうえで、患者さん中心の視点が持つ価値を示しています。

関連情報： [EMEAのパブリックアフェアーズ活動](#)



子ども向け教育冊子「Myopia Explorers」

「Myopia Explorersのような子どもに寄り添ったプロジェクトは、真のパートナーシップのあり方を示しています。共創の過程で、Santenは医療上のニーズだけでなく、子どもや家族が近視とともに過ごす日々の不安や疑問にも耳を傾けてくれました。科学的な知見は、わかりやすく、安心感があり、真に役立つものになります。患者さんと家族が理解され、尊重され、この取り組みの一員であると感じられるようにしてくれたことに感謝します。」

Cédric Thein

フランス近視患者協会 (MYopiA) 患者代表

¹ Ophthalmology. 2016 May;123(5):1036-42. ² Invest Ophthalmol Vis Sci. 2020 Apr 9;61(4):49.

眼科医療発展への主な進展

「アップニーク」が切り拓く 後天性眼瞼下垂診療の新たな選択肢

Santenは、2025年12月に後天性眼瞼下垂治療剤「アップニーク」(一般名: オキシメタゾリン塩酸塩)について、日本における製造販売承認を取得しました。これは、当社が眼瞼下垂という新たな領域にグローバルで参入するうえで大きな節目となるものです。

後天性眼瞼下垂は、上眼瞼が下垂した状態で、中高年層に多く見られます。上方視野障害、肩こり、頭痛、目の疲労感を引き起こし、生活の質に大きな影響を及ぼす可能性があります。「アップニーク」の承認以前は、後天性眼瞼下垂に対する治療選択肢は外科手術に限られていました。点眼剤という非侵襲的な治療選択肢を提供することで、Santenは患者さんに新たな価値を届けるとともに、これまで積極的な治療に至らなかった患者さんにも治療の機会を広げることを目指しています。

眼瞼下垂は、加齢による自然な変化として捉えられることが少なくありません。その結果、眼瞼下垂による症状を抱えながらも、多くの患者さんが診断も治療も受けないまま過ごしています。Santenは、グローバルな眼瞼下垂専門家会議などの取り組みを通じて、眼形成専門医をはじめとする専門家と連携し、基本的な考え方の確立やベストプラクティスの共有、グローバルな標準治療の向上に取り組んでいます。これにより、一般眼科医に向けて、眼瞼下垂への適切な認識を促し、適切な診断および治療につなげるための実践的な基盤を提供することを目指しています。

「アップニーク」は、2026年5月に日本で発売され、現在、欧州、中国、アジアでも開発が進められています。



後天性眼瞼下垂治療剤「アップニーク」

Santen、RemeGen社とのライセンス契約により、 中国・アジアにおける網膜疾患領域での取り組みを拡大

2025年8月、RemeGen社より、中国本土、台湾、香港、マカオ、韓国、タイ、ベトナム、シンガポール、フィリピン、インドネシア、マレーシアを対象地域として、RC28-E¹硝子体内注射剤を開発、製造、販売する独占権を取得しました。RC28-Eは、血管内皮増殖因子(VEGF: vascular endothelial growth factor)と線維芽細胞増殖因子(FGF: fibroblast growth factor)の両方を標的とする二重特異性融合タンパク質です。

RC28-Eは、網膜疾患である滲出型加齢黄斑変性(wAMD)、糖尿病黄斑浮腫(DME)、糖尿病網膜症(DR)の治療薬として臨床開発が進められています。血管形成と線維化を同時に標的とすることで、黄斑部を含む網膜疾患の治療に対して新たな治療アプローチと革新的なオプションを提供することが期待されます。



Santenの代表取締役社長 兼 CEOである伊藤毅(右)と、RemeGen社CEOのDr. Fang Jianmin氏。中国・上海での調印式にて。

SantenとSERI、SONIC 2.0のもと 眼疾患に対する疾患修飾療法の開発を推進

Santenとシンガポール眼科研究所(SERI)は、両者の戦略的パートナーシップのもと、Santen-SERI Open Innovation Center (SONIC) 2.0を開始しました。これは、視力を脅かす眼疾患におけるファースト・イン・クラスの疾患修飾療法のトランスレーショナル開発を加速させることを目的とした共同研究です。

SONIC 1.0(2017~2023年)では、糖尿病網膜症、近視、ドライアイ、緑内障における研究活動が行われました。SONIC 2.0では、再びSantenの医薬品に関する専門知識とSERIの臨床およびトランスレーショナル研究能力を組み合わせ、緑内障、眼表面疾患、老視、近視に対する新たな治療法の開発を目指します。この取り組みは2025年12月から2028年11月まで実施され、2つの臨床段階候補の創出と、アジアだけにとどまらない眼科薬パイプラインの拡充を目指します。



SantenとSERIの研究パートナーシップは、SONIC 2.0のもとで新たな段階へ

¹ SantenにおけるRC28-Eの開発コードは、STN1014300およびSTN1014301です。

成長戦略

- 19 2025-2029年度中期経営計画
- 20 財務戦略
- 22 製品創製戦略
- 24 グローバル生産供給
- 25 地域事業
- 26 人的資本戦略
- 28 マテリアリティ



2025-2029年度中期経営計画

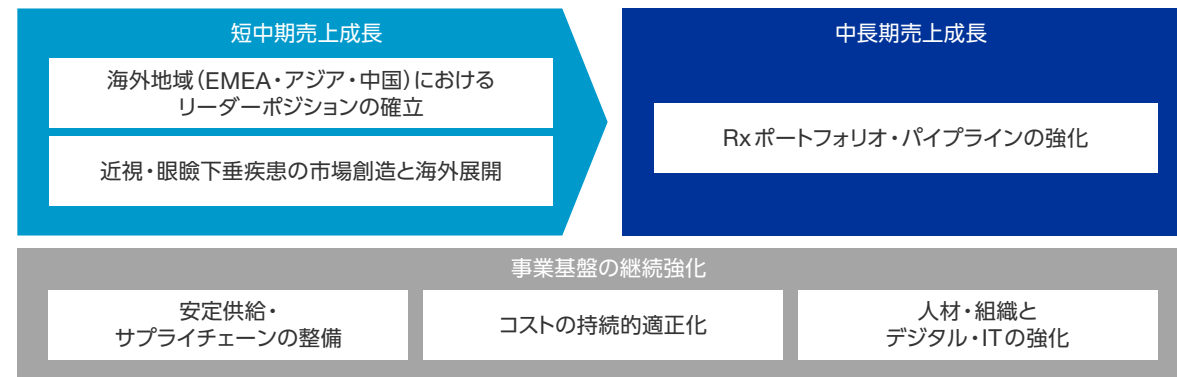
関連情報： [2025-2029年度中期経営計画](#)

持続的な成長基盤の確立

当社は、2035年までに、世界の患者さんと眼科コミュニティから信望を集める眼科のリーディングカンパニーになることを目指しています。

2025-2029年度中期経営計画では、当社のビジネスモデルを全地域で強化し、持続的な成長基盤の確立を図ることとで、社会的価値と経済的価値の両立を目指します。

2025-2029年度中期経営計画の成長戦略における6つのイニシアチブ



2029年度連結数値目標

売上収益 4,000億円	コア営業利益 800億円 (EBITDA: 900億円) ¹	株主還元 - 利益成長に応じた累進配当を継続し、配当性向40%を目安に増配 - 株価と余資の状況を勘案し、機動的に自社株買いを実施³ - ROE、EPSのさらなる上昇を企図
ROE 14%以上	EPS成長率 2桁成長 ² (EPS: 160円以上)	

2025年度のハイライト

2025年度は、2025-2029年度中期経営計画の初年度として、海外事業の成長、近視市場の創造、新たな治療選択肢の拡充など、成長戦略における重点施策が着実に進展しました。

グローバル成長	- 海外事業売上比率が49.2%へ上昇 - EMEA: 緑内障・ドライアイ製品が売上成長に貢献 - アジア: 緑内障・ドライアイ製品が堅調に推移、また11月から韓国での抗VEGF薬(販売提携品)が貢献し、為替影響を除き15.2%増収 - 中国: 流通在庫水準の正常化により回復基調へ
近視領域での市場創造	- 日本では2025年4月に「リジュセア」を、欧州では2025年6月に「Ryjunea」を発売 - 近視進行抑制治療における初めての承認薬として、市場形成を推進 - 日本では発売1年で約3,200施設に採用され、近視進行抑制治療へのアクセスが拡大 - 欧州では展開国を7カ国へ拡大(ドイツ、デンマーク、スウェーデン、ノルウェー、フィンランド、エストニア、イタリア)
新たな治療選択肢の拡充	- 後天性眼瞼下垂治療薬「アップニーク」が日本で2025年12月に承認取得 - 緑内障領域では、日本で「セタネオ」を発売、中国で「タブコム」を発売 - 角結膜疾患領域では、春季カタルを対象とした「Verkazia」を中国で発売 - 事業開発により、韓国では抗VEGF薬の販売提携により後顧部領域に参入、中国・アジアにおける後眼部領域を対象とした開発品のライセンス契約を締結
成長を支える事業基盤	- 中長期的な需要拡大に対応する供給体制の強化を推進 - 規律あるコストマネジメントにより収益体質を強化 - 生産性向上、組織の競争力強化に向け、生成AIの全社展開を開始

¹ 参考値 ² 2024年度実績-2029年度目標CAGR ³ 必要運転資金を450億円と定義し、一定期間留保された余資金を原資に実施

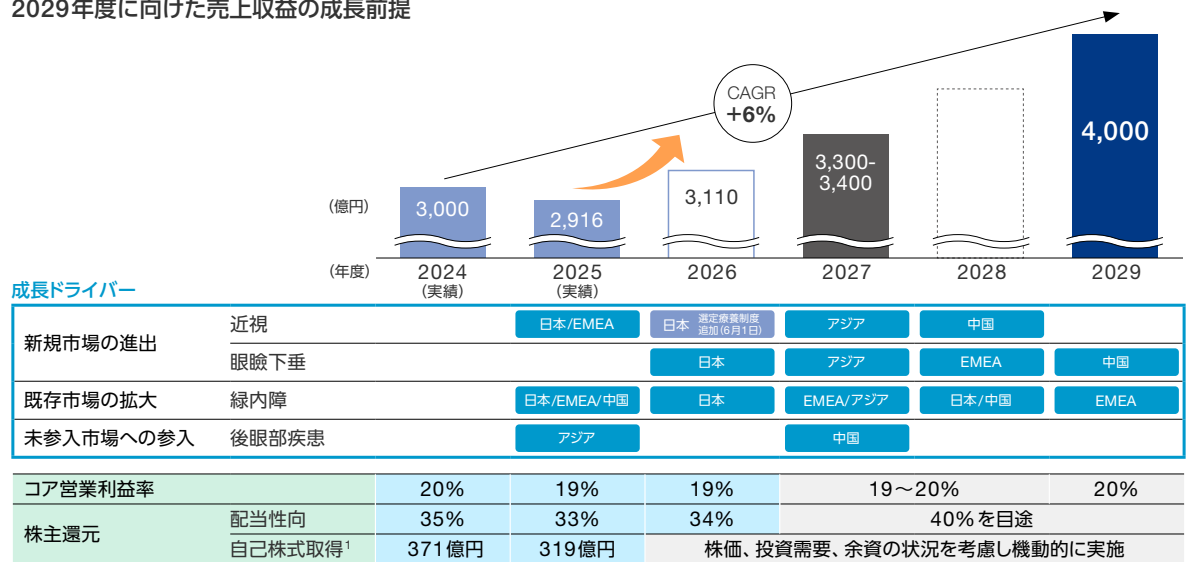
財務戦略

2025-2029年度中期経営計画では、2029年度に事業活動自体の収益性を示す売上収益とコア営業利益は各々4,000億円、800億円、資本効率を示す株主資本純利益率(ROE)は14%以上、1株当たり純利益(EPS)は年平均成長率で2桁成長(2029年度EPS160円以上)を最低限クリアすべき水準として掲げています。

事業成長に伴うキャッシュ創出力およびその配分が株主価値向上の源泉であるという認識のもと、市場成長率を上回る売上成長と収益性向上により営業キャッシュ・フローを拡大し、キャッシュを将来成長に向けた投資と株主還元適切に配分することで、株主価値の最大化を目指します。

キャッシュ創出の源泉は、眼科領域に特化することによる市場プレゼンスの拡大と収益性の向上です。今後は、近視や眼瞼下垂といった新たな疾患領域での市場創造がキャッシュ創出力にドライブをかけていく見込みです。創出したキャッシュは、設備、研究開発、事業開発への投資を通じて、資本コストを上回るリターンが見込める分野に優先的に配分し、中長期の成長基盤を強化します。設備投資は5カ年690億円。近視や眼瞼下垂などの新製品への需要に対応するためのライン増設や、老朽化した生産設備の入れ替えなどを行います。このうち、300億円は負債にて調達した資金

2029年度に向けた売上収益の成長前提

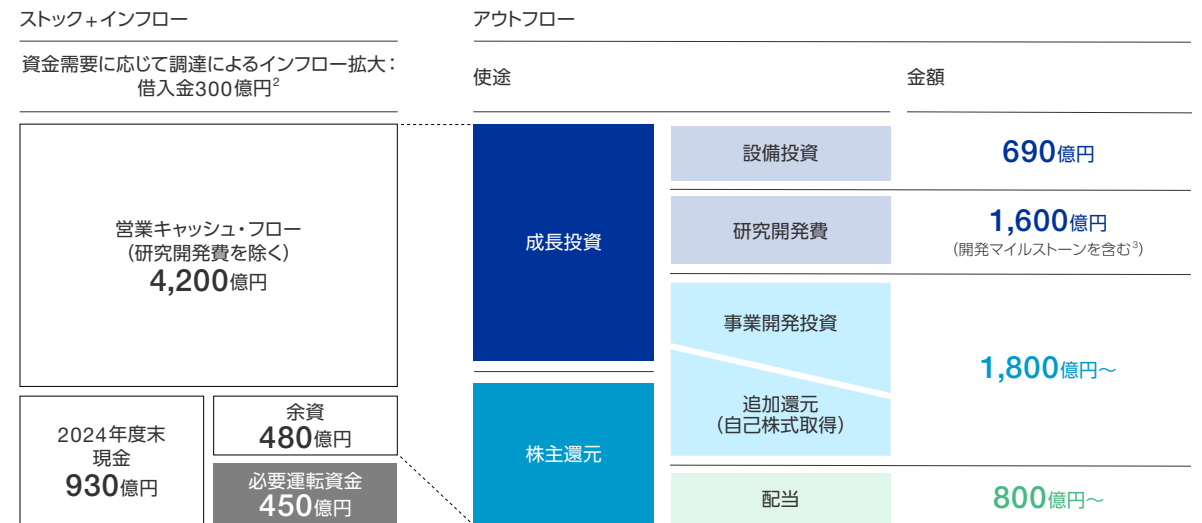


を充当します。また、研究開発は2024年度までの投資に係る開発マイルストーンも含めて1,600億円。将来成長に向けた最優先事項と位置付けており、シーズの探索やLCMを含む製品開発への投資を強化します。事業開発については約1,500億円。手元流動性にて、中期経営計画期間中の売上成長を加速する製品と、2030年度以降の成長に貢献する開発品の獲得を進めます。

また、将来成長のための投資余力を最大化するために、上述の負債性調達資金の設備投資への投下、売上債権流動化などによるキャッシュ・コンバージョン・サイクルの改善、為替・金利の一元管理などによる各地域への資金配分の最適化など、財務健全性を維持しつつ資本効率の向上を図るバランスシート・マネジメントも推進します。

一方で、投資機会や資金需要が当初想定を下回る場合には、株価水準も踏まえながら自己株式取得を機動的に実施し、余剰資金は株主還元を活用します。配当については累進配当政策を維持し、減配は行わず、配当性向40%を目安に利益成長に応じた増配を目指します。こうした投資と還元の両立により、成長投資の継続と株主還元の充実をバランスよく進めていきます。

2025-2029年度中期経営計画資本配分



¹ 市場買い付けにより取得した金額 ² 総額300億円のシンジケーション方式による実行可能期間付きタームローン契約を締結 ³ 2024年度までの投資で今後発生しうる開発マイルストーン

財務戦略

関連情報： [IR情報](#)

2025年度業績と2026年度見通し

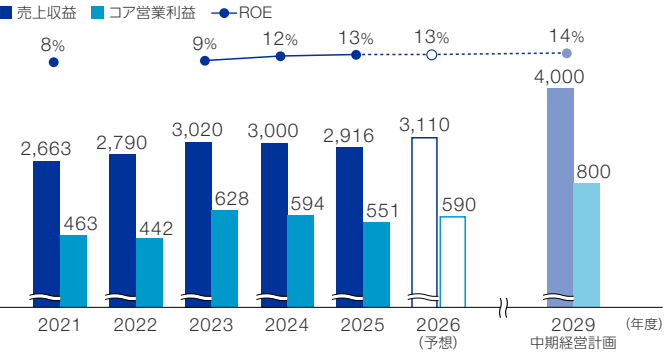
2025-2029年度中期経営計画の初年度である2025年度は、日本事業における主力品の市場拡大再算定や後発医薬品の参入の影響を受けるなど、事業環境としては決して容易な1年ではありませんでしたが、新製品の伸長、「ジクアスLX」の再出荷、海外事業の成長などにより、売上収益は前期と比べ2.8%の減収にとどめ2,916億円となりました。コアベースでの営業利益は2024年度の技術導出による一過性の収益の影響もあり前期と比べ7.1%減益の551億円となりましたが、IFRSベースでは無形資産等のバランスシート調整がほぼ完了したことから営業利益は478億円(対前期+2.0%)、当期利益は376億円(同+4.8%)と各段階利益は増益となりました。これらの結果EPSは約2桁成長の114円となりました。また、近視進行抑制点眼剤「リジュセア」の日本での発売、中国で糖尿病黄斑浮腫(DME)および滲出型加齢黄斑変性(wAMD)を対象として開発されている硝子体内注射剤STN1014300/01の導入、wAMDやDMEを対象として販売されている「ベオビュ」および「ルセンティス」の韓国での販売権の獲得など中長期的な成長に向けたポートフォリオ転換にも進展がありました。株主還元については、前述の方針に則り1株当たり2円増配の年間38円の配当、319億円の自己株式取得を実施しました。

2026年度は、中期経営計画において成長基調へ回復する起点の年、増収増益を実現する年として位置付けており、成長投資を継続しながら収益性と資本効率の向上を図ってまいります。新製品の通り期寄与と海外事業の伸長を見込む一方、販管費および研究開発費の先行支出により、売上収益3,110億円(対前期+6.6%)、コア営業利益590億円(同+7.0%)、EPS124円を予想しています。EPSは事業売却により一過性収益が発生し利益が増加した2015年度を除き、2024年度から最高水準を更新する見込です。販管費は売上収益比32%へ上昇しますが、中期的には生産性向上などに取り組み30%以下の水準に管理し、コア営業利益率20%を目指します。

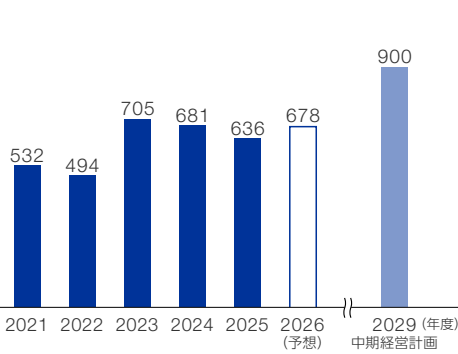
また、増収増益への見通しが確たるものとなったことを踏まえ、配当については1株当たり4円の増配、年間42円を予定しています。

株主価値向上のために、Santenに関心を持たれている株主・投資家や証券アナリストの方々からの期待に応えられるよう、資本市場の声に耳を傾け、十分な情報開示と対話を通じて、Santenの株主価値を適正に評価いただくことに努めてまいります。

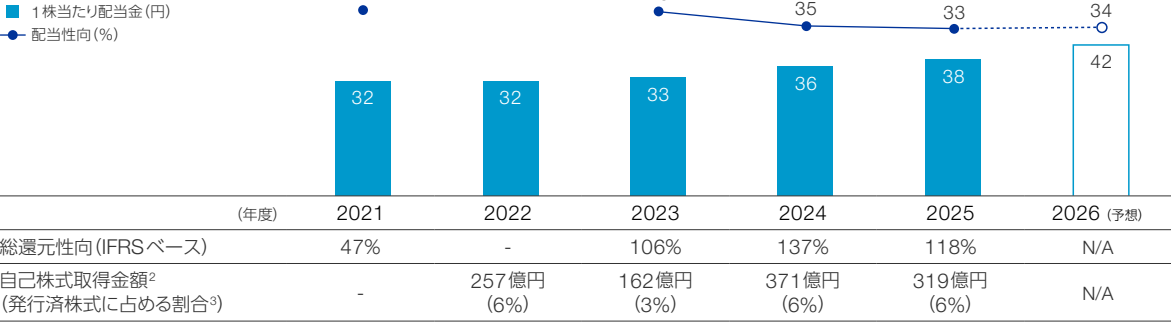
売上収益、コア営業利益、ROEの推移 (単位：億円)



EBITDA¹の推移 (単位：億円)



株主還元



主な連結財務指標の推移

(年度)	2021	2022	2023	2024	2025	2026 (予想 ⁶)
EPS (円)	68	-	73	104	114	124
ROE (%)	8	-	9	12	13	13
ROIC (%)	12	-	16	18	19	18
FCF ⁴ (億円)	102	126	620	499	292	N/A
CCC ⁵ (日)	190	194	167	170	223	210

¹ EBITDA=〔営業利益〕－〔その他の収益〕＋〔その他の費用〕＋〔減価償却費〕で算出 ² 市場買い付けにより取得した金額 ³ 各年度の前期末の発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合
⁴ フリー・キャッシュ・フロー＝〔営業活動によるキャッシュ・フロー〕－〔有形固定資産および無形資産の取得による支出〕で算出 ⁵ キャッシュ・コンバージョン・サイクル：売上債権、棚卸資産、事業関連費用の回転日数をベースに算出 ⁶ ファクタリングを含む

製品創製戦略

持続的な成長を支える製品ポートフォリオ・パイプラインの拡充

当社は、中期経営計画の成長戦略の一つとして、「中長期的成長を支えるRxポートフォリオ拡充」を掲げています。研究開発および事業開発を通じて、中期経営計画における目標達成、およびそれ以降の持続的な成長を支える製品ポートフォリオ・パイプラインの拡充を図るとともに、患者さんに新たな価値を提供していきます。

眼科領域に特化した当社の研究開発は、患者さん中心のイノベーションと規律あるパイプラインマネジメントを通じて、持続的な価値創出を目指しています。患者さんや医療ニーズへの深い理解に加え、製剤技術をはじめとする眼科用剤開発における専門性、さらに外部の研究機関やパートナーとの連携を組み合わせることで、競争力の高いパイプラインの維持・構築を進めています。

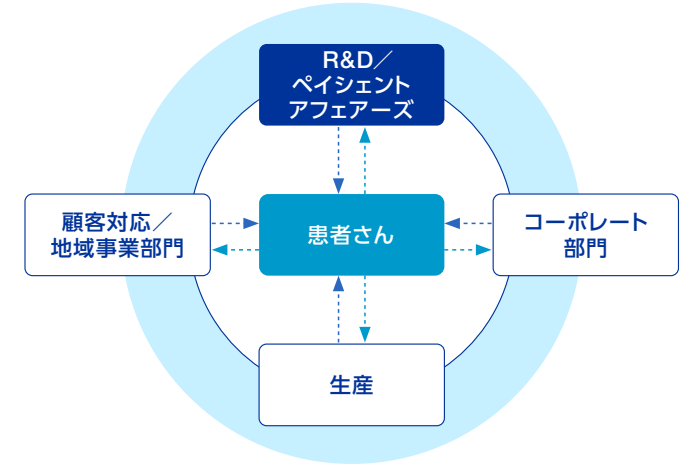
これらの強みを基盤に、5つの重点施策に注力することで、パイプライン価値の最大化を図るとともに、成功確率の向上、開発期間の短縮を通じて、中長期的な成長の実現に貢献しています。

5つの重点施策と施策の実行方針

現行パイプラインの承認取得早期化	開発期間の短縮・開発加速
LCMの継続推進	医療ニーズを捉えた新剤形の開発・展開
事業開発のターゲット選定と機能・プロセス強化	メガファーマが着目しないシーズ・製品の獲得
点眼薬製剤技術の開発	新たな点眼薬治療の可能性追求
新規モダリティへの挑戦	いまだ治療が存在しない疾患に対する治療薬の開発

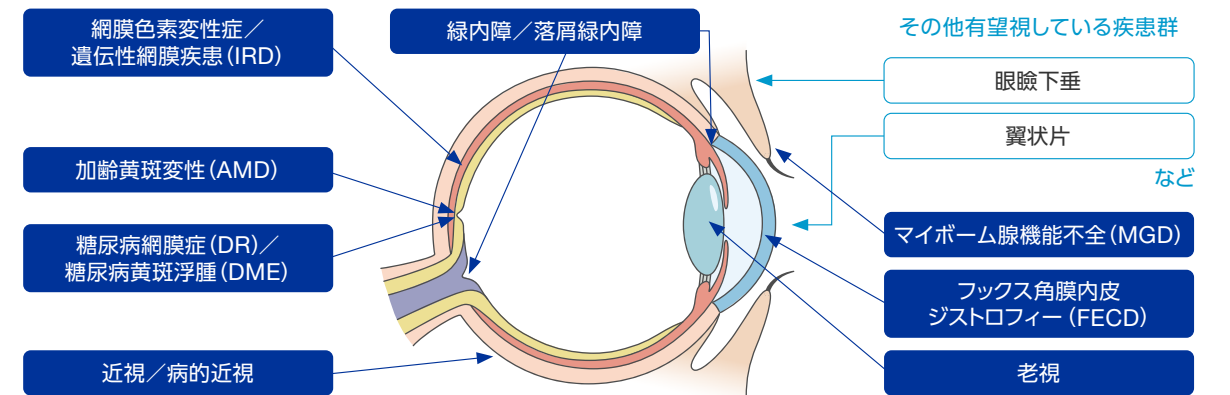
患者さんニーズを起点とした研究開発の推進

当社は、患者さんの声やアンメットニーズを研究開発サイクル全体に体系的に組み込んでいます。社内関連部門が一体となり、患者さん視点に加え、多角的な視点を開発初期から取り入れ、開発領域の優先順位付けや重要な意思決定に反映することで、患者さんニーズを起点としたイノベーションの創出を推進しています。こうした取り組みにより、開発計画の実効性および実現可能性の向上、開発リスクの低減を図るとともに、研究開発の実行力を強化し、患者さんにとって価値ある治療成果の創出を目指しています。



ターゲット疾患領域

アンメットニーズがあり、かつ当社の強みを活かして持続的な競争優位性と長期的な価値創出が見込めるターゲット疾患領域を特定しています。また、戦略適合性の観点から、ターゲット疾患領域のポートフォリオを定期的に見直しています。



製品創製戦略

関連情報：[主要パイプラインの最新開発状況](#)

想定上市スケジュール (2026年3月末時点)

	効能・効果	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度	2030年度～
既存市場の拡大	緑内障	• ロープレッサ (ネタルスジルメシル酸塩) STN1013900／日本	• ラタノプロスト乳化点眼剤, PFMD STN1013002／欧州 • ラタノプロスト乳化点眼剤 STN1013001／アジア • プリザーフロ マイクロシャント 11mm STN2000110／欧州	• ネタルスジルメシル酸塩・ ラタノプロスト配合剤 STN1014003／日本 • オミデネパグ イソプロピル, UD STN1011702／中国	• ネタルスジルメシル酸塩・ ラタノプロスト配合剤, PFMD STN1014001／欧州	
	ドライアイ					• オロダテロール塩酸塩 STN1014100
	アレルギー性結膜炎		• エピナスチン塩酸塩, 1日2回点眼 STN1011403／中国		• エピナスチン塩酸塩, 眼瞼クリーム STN1011402／アジア・中国	• オロダテロール塩酸塩 STN1014101
新規市場の創出	近視		• リジュセア (アトロピン硫酸塩) STN1012700／アジア	• アトロピン硫酸塩 STN1012700／中国		
	眼瞼下垂	• アップニーク (オキシメタゾリン塩酸塩) STN1013800／日本	• オキシメタゾリン塩酸塩 STN1013800／アジア	• オキシメタゾリン塩酸塩 STN1013800／欧州	• オキシメタゾリン塩酸塩 STN1013800／中国	
	翼状片					• ニンテダニブ STN1014200
未参入市場 への参入	ぶどう膜炎に伴う 黄斑浮腫		• トリアムシノロンアセトニド 脈絡膜上腔注射剤 ARVN001／中国			
	糖尿病黄斑浮腫		• Eflimrufusp alfa STN1014300／中国			
	滲出型加齢黄斑変性			• Eflimrufusp alfa STN1014301／中国		

PFMD (Preservative free multi-dose)：防腐剤フリーの複数回点眼容器、UD (Unit-dose)：1回使い切り容器

グローバル生産供給

患者さんに製品を届け続けるための供給体制

Santenにとって、高品質な製品を安定的に供給することは、患者さんや医療関係者からの信頼を支える重要な責務です。世界中の患者さんへ必要な製品を継続的に届けるため、当社はグローバルな生産・供給体制を構築しています。

現在、Santenは、世界最大規模の無菌点眼剤製造能力を有する能登工場、開発品・新製品の立ち上げに加え、眼軟膏等の特殊製剤製造を担う滋賀プロダクトサプライセンター、中国市場を支える蘇州工場の3工場体制を基盤として、日本・欧州・アジアをはじめとするグローバル市場の需要に対応しています。

また、原材料調達から製造、物流に至るまでサプライチェーン全体を通じて品質と安定供給の確保に取り組んでいます。生産・品質保証にかかわる人材の育成や、拠点間での知識・技術の共有を進めることで、グローバルレベルで安定した生産・供給体制の維持・強化を図っています。

生産拠点¹

			
工場	蘇州工場	滋賀プロダクトサプライセンター	能登工場
竣工年	2007年	1996年	1985年
特性	中国地域向け点眼剤製造拠点	新製品立ち上げ・特殊製剤製造拠点	世界最大規模の無菌点眼剤製造拠点
生産品目 (例)	医療用点眼剤	医療用点眼剤を中心に、 特殊製剤（ステロイド、軟膏等）、 治験・診断薬等	医療用点眼剤の約60品目、 一般用点眼剤の約30品目

増加する需要への対応

2025-2029年度中期経営計画では、成長戦略を支える事業基盤の一つとして、「安定供給・サプライチェーンの整備」を重点施策に位置付けています。海外地域での事業拡大や新たな疾患領域への展開に伴う将来的な需要増を見据え、安定的かつ柔軟な生産・供給体制の構築を計画的に進めています。

2025年度は、厳格化が進む品質基準に対応するとともに、中長期的な需要拡大を支える製品安定供給を実現するため、グローバルでの生産能力および外部生産委託を含む製品供給体制強化を推進しました。これらの取り組みを継続することにより、需要変動や事業環境の変化に柔軟に対応できる、より強固で持続可能なグローバルサプライチェーン基盤の整備を引き続き進めていきます。

供給体制強化の方向性

主要課題	アクションプラン
 安定供給体制 特定の工場への生産依存度が高く、事業継続性の観点からリスク分散の必要性（自然災害対応含む）	 生産／供給ネットワークの見直し - 工場間における、製造量バランスの最適化 - 在庫数量最適化とバックアップサイトの確保
 生産能力 新製品上市に伴う生産・供給量増加への対応	 自社生産能力の拡大 - 蘇州新工場の稼働開始 - 滋賀プロダクトサプライセンターでの新規製造ラインの導入・稼働
 需要変動への対応 複数製品における需要の大幅な上振れによるキャパシティオーバー・供給不足対策	 外部供給サイトの探索 新たなCMO／CDMO²との戦略的パートナーシップの締結

¹ 現在商業生産を行っている生産拠点。なお、蘇州工業園区では新たな生産拠点「Santenビジョンパーク」の整備を進めています。 ² 医薬品製造受託機関（Contract Manufacturing Organization）、医薬品開発製造受託機関（Contract Development and Manufacturing Organization）

地域事業

眼科領域におけるリーダーシップの拡大

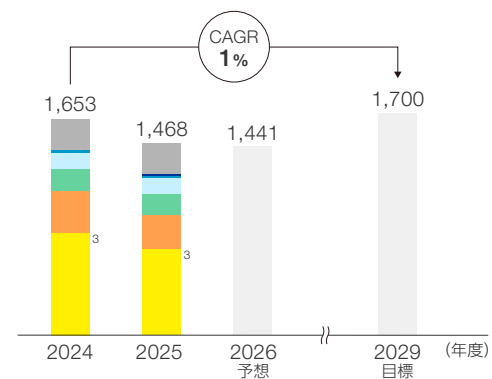
日本で築いたリーダーシップを基盤に、海外地域におけるプレゼンスを強化することで、持続的な成長を実現するとともに、世界中の患者さんへの貢献を拡大していきます。



日本 市場シェアNo.1¹

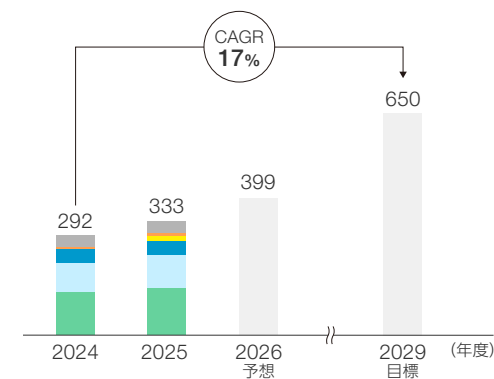
1%台後半の薬価改定、主力品の市場拡大再算定や後発医薬品の参入、2024年10月から導入された後発医薬品のある先発医薬品(長期収載品)の選定療養制度の影響等がありましたが、2025年4月に販売を開始した「リジュセア」、2025年5月に販売を開始した「アイリニア8mg プレフィルドシリンジ製剤²」、「アレジオン眼瞼クリーム」、2025年12月より出荷を再開した「ジクアスLX」等の主力製品の拡大に注力した結果、売上収益は前期と比べ11.2%の減少にとどめ、1,468億円となりました。そのうち、一般用医薬品(中国、アジア除く)の売上収益は前期と比べ7.1%増加し、114億円となりました。

疾患領域別売上収益推移(単位: 億円)



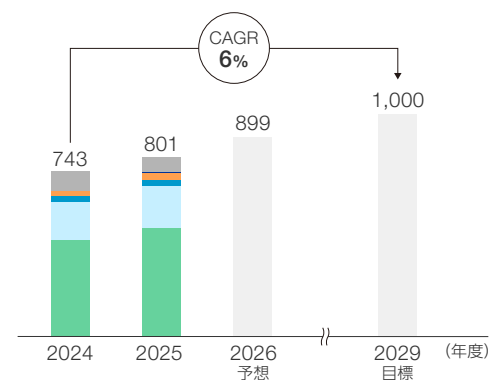
アジア 緑内障市場シェアNo.1⁵

韓国や東南アジア地域で緑内障やドライアイ製品が堅調に推移、またVEGF阻害剤「ベオビュ」および「ルセンティス」について、韓国における独占的な流通および販売促進権に関する契約締結の影響もあり、売上収益は円換算ベースで前期と比べ14.0%増加し(為替影響を除いた成長率は+15.2%)、333億円となりました。



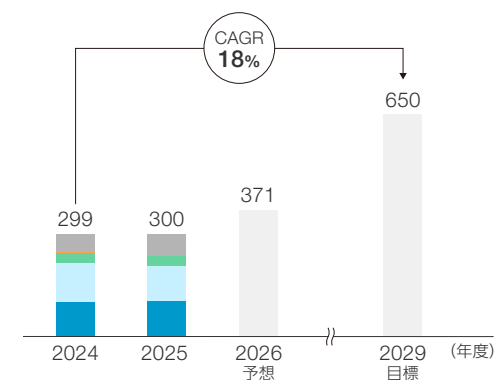
EMEA 緑内障市場シェアNo.1⁴

緑内障とドライアイのリーダーシップポジション確立に注力した結果、売上収益は円換算ベースで前期と比べ7.8%増加し(為替影響を除いた成長率は+0.4%)、801億円となりました。



中国 感染症市場シェアNo.1⁶

流通在庫水準調整の影響はあったものの、売上収益は円換算ベースで前期と比べ0.5%増加し(為替影響を除いた成長率は+0.6%)、300億円となりました。



¹ 出典: Copyright © 2026 IQVIA. JPM 2025.4-2026.3を基に当社分析 無断転載禁止 ² 製造販売元であるバイエル薬品株式会社とのコ・プロモーション製品

³ 製造販売元であるバイエル薬品株式会社とのコ・プロモーション製品で、アイリニア硝子体内注射液、アイリニア硝子体内注射用キット、アイリニア8mg硝子体内注射液、アイリニア8mg硝子体内注射用キット、およびバイエルライフサイエンス株式会社が製造販売元のアフリベルセプト硝子体内注射用キット「バイエル」を含む

⁴ 分析対象: AT, BY, BE, BA, BG, HR, CZ, EE, FI, FR, DE, GR, HU, IE, IT, KZ, LV, LT, LU, NL, NO, PL, PT, RO, RU, RS, SK, SI, ES, SE, CH, GB 出典: Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA MIDAS 2025.1Q-2025.4Qを基に当社分析 無断転載禁止

⁵ 分析対象: HK, ID, KR, MY, PH, SG, TW, TH, VN, AU 出典: Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA MIDAS 2025.1Q-2025.4Qを基に当社分析 無断転載禁止 ⁶ 出典: Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA MIDAS 2025.1Q-2025.4Qを基に当社分析 無断転載禁止

持続的成長を支える人的資本戦略

関連情報： [執行役員座談会](#) [サステナビリティレポート](#)

人的資本を起点とした価値創造

Santenは、人材を持続的な価値創造を支える最も重要な経営資本の一つと位置付けています。基本理念「天機に参与する」のもと、私たちのビジョンである「Happiness with Vision」の実現を目指し、人材への投資を通じて組織能力を高め、その力を患者さんや社会への価値創造につなげることを人的資本戦略の中核に据えています。成長の源泉である人材の力を最大限に引き出し、価値ある社会的・経済的インパクトを創出することで、持続的な企業価値向上につなげていきます。

個々の人材の能力を結集した組織力は、当社の競争力の源泉です。眼科におけるアンメットニーズを起点に、眼科領域で培ってきた専門性、グローバルな事業基盤、人材と組織の力を掛け合わせ、患者さんや医療従事者への価値創造につなげるビジネスモデルが、当社の成長を支えています。人的資本戦略では、人材・組織・企業文化を一体的に強化することで、この組織力をさらに高めていきます。

2025-2029年度人事中期計画における取り組み

2025-2029年度中期経営計画では、海外市場におけるリーダーシップポジションの確立、新たな疾患領域での市場創

造、Rxポートフォリオの拡充を通じた持続的成長を目指しています。また、生産性向上やグローバル経営基盤の強化を通じて、競争力のある事業基盤の構築を進めています。これらの実現には、多様な専門性を持つ人材がグローバルに連携しながら価値創造を担うことが不可欠であり、人材・組織の強化は重要な経営課題の一つです。

その実現に向けて、当社はグローバルで共通する価値観や行動原則の浸透を進めるとともに、リーダーシップ開発、人材獲得・定着の強化、生産性向上に向けた組織運営の高度化に取り組んでいます。また、社員一人ひとりが主体的にキャリアを切り拓き、専門性を高めながら挑戦と成長を続けられる環境づくりを推進しています。変化の大きい事業環境の中で持続的に価値を創出していくためには、会社による人材への投資が社員一人ひとりの成長と挑戦を後押しし、それが組織力の向上につながる好循環を生み出すことが重要です。当社は、社員の能力発揮と組織力の向上を通じて、価値創造を促進する企業文化の醸成を進めています。

人的資本戦略は、事業環境や社会の変化に応じて進化し続けるべき経営課題です。当社は今後も、人への継続的な投資を通じて社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、多様な人材が協働しながら価値創造に挑戦できる環境を拡充します。そして、人的資本と組織力の強化を通じて2025-2029年度中期経営計画の目標達成を支え、その先にある「世界の患者さんと眼科コミュニティから信望を集める眼科のリーディングカンパニー」の実現につなげていきます。

求める人材像

世界中の一人ひとりが「見る」を通じて
幸せな人生を実現するために、

- 事業モデル・事業ニーズを深く理解する
- 専門性を磨き、発揮する
- 成果にコミットし、
価値あるインパクトを創出する

2025-2029年度人事中期計画

人材・組織・組織文化に関する3つの重点施策

1. Santen Commercial Excellenceを牽引できる人材組織開発の推進
2. 高い意欲を持ち成果を出せる人材に対する求心力向上
3. 相乗効果を生み出せる生産性の高い組織の実現

ゴール

2029年度までにSanten Commercial Excellenceを牽引する
人材が充足し、組織全体の生産性が高まっており、その結果、
当社のビジネスモデルが機能し続ける組織となっている

患者さん、医療従事者、
社会への価値創造

持続的な
企業価値向上

持続的成長を支える人的資本戦略

FOCUS

成果と成長をつなぐ仕組みへの進化

—評価・育成の仕組みをアップグレードし、対話を通じた成長を支援

Santenでは社員の成果創出と成長をより強く結び付けるため、個人の業績評価と育成を一体化した形で制度を設計・運用しています。これを当社ではPerformance & Development (P&D)と呼称しています。

2025-2029年度中期経営計画の達成とその先の持続的な成長に向け、当社はP&Dを2026年度にアップグレードしました。今回の見直しでは「何をどの程度達成したか」という成果評価のあり方だけでなく、「どのように達成したか」という行動評価において、当社行動原則と価値観の実践をより重視しています。あわせて、社員と上司が継続的に対話を行いながら目標や成長課題を共有し、業務を通じた学びや挑戦を成長につなげることを大切にしています。こうした対話を通じて、現在の業務や将来のキャリアに向けた能力開発ニーズを特定し、それらを能力開発計画(IDP: Individual Development Plan)に反映することで、一人ひとりが自身の成長に主体的に取り組める環境を整えました。

これにより、評価を単なる成果の振り返りととどめるのではなく、成果創出と能力向上を継続的に支援するプロセスへと進化させています。上司との対話やフィードバックを通じて、日々の業務で得られる経験と成長機会を明確にすることで、社員一人ひとりの能力発揮とさらなる挑戦を後押ししています。評価と育成を一体的に進めることで、個人の成長を組織の成長につなげていきます。

Performance
業績管理

WHAT: 何を達成するか?



成果目標

挑戦的かつ現実的な
成果目標とアクション

HOW: どう行動するか?



行動のすり合わせ

行動原則と価値観に基づき、
自身にとって特に重要となる行動を
表現し自分事化するDevelopment
主体的な自己開発

IDP: どう成長するか?



自己開発計画

今期の目標実現のため
将来目指す姿に近づくために
必要な能力をどう習得するか?

生成AIで広がる自律的な学び

—Microsoft Copilotの全社展開による業務効率化と学習文化の醸成

Santenでは、人材・組織と並び、デジタル・IT活用の強化を中期経営計画の重点施策の一つとして掲げています。その取り組みの一環として、2025年度より生成AIツール「Microsoft Copilot」を全社導入しました。Copilotは、情報収集や文書作成、会議内容の整理などの日常業務を支援し、社員一人ひとりがより付加価値の高い業務に時間を活用できる環境づくりを後押ししています。

活用促進の中心となっているのが、各部門に配置された生成AIアンバサダーです。アンバサダーは、自部門での活用促進や実践的な事例共有を担い、部門横断で知見の共有を進めています。社員は生成AIの活用を通じて自ら探求し、得られた知見を共有しながら、デジタルスキルやAIリテラシーを継続的に高めています。利用者アンケートでも、業務効率化や業務品質向上の効果が確認されており、生成AI活用が日常業務の基盤として定着しつつあります。

Santenが目指しているのは、単なる業務効率化ではありません。社員同士が知見や経験を共有しながら互いに学び合い、デジタル技術を活用する力を高めることで、一人ひとりの能力発揮と組織全体の成長につなげることです。生成AIを人材の成長を支える基盤としても活用し、一人ひとりの能力発揮と価値創出を後押ししています。



生成AIアンバサダーによるワークショップ。部門を超えて活用事例や知見を共有しています。

マテリアリティ

関連情報： [サステナビリティレポート](#)

社会課題の解決と持続的な成長の実現に向けて、マテリアリティを特定し、各マテリアリティに対応する指標および目標を設定のうえ、取り組みを推進しています。

マテリアリティ		2029年度に向けた指標と目標	進捗（2025年度実績）
最重要	目の健康に貢献する製品とサービスの創出	・未充足ニーズに対応する、計画に基づく製品（領域・地域）の開発	・未充足ニーズに対応する主な新製品（上市地域） 〈近視〉リジュセア（日本）、Ryjunea（EMEA） 〈緑内障〉セタネオ（日本）、タプコム（中国） 〈春季カタル〉Verkazia（中国）
	製品の品質保証と安定供給	・On Time – In Full：OTIF（納期どおりに正確な数量を納品する割合）	・OTIF：98%
	製品の浸透と市場創造	・世界の患者さんへの貢献度（マーケットシェア）の向上 ・新規創出市場（近視・眼瞼下垂のRx市場）における延べ貢献患者数	・マーケットシェア ¹ EMEA：12%、アジア：13%、中国：11% ・約4万人の近視治療に貢献（年間使用量換算）
	Santenで働く価値向上と人・組織の能力強化	・新理念体系の浸透（基本理念・ビジョン・行動原則・価値観） ・グローバルエンゲージメントスコアの向上	・新理念体系に基づいて行動・判断ができている企業だと思う割合：80% ・グローバルエンゲージメントスコア：73%（前年72%）
	高い倫理観を持った事業運営	・年次コンプライアンス教育受講率：95%以上を継続 ・重大なコンプライアンス違反件数：0件	・受講率：100% ・違反件数：0件
	情報開示の透明性	・各種法令や規定に基づく法定・適時開示、 および外部ステークホルダーに対する適時適切な任意開示（例：統合報告書など）の実施	・法定開示はもとより、統合報告書などの任意開示についても適時適切に実施
	DE&I ² の推進	・シニアマネジメントの多様性推進の継続 ・女性管理職比率の継続的な向上（国内）	・取締役を含む執行役員の女性比率（連結）：26.7% ・女性管理職比率（国内）：18.7%
	人権の尊重	・社内外における人権デュー・ディリジェンスのプロセスと体制構築	・日本国内従業員を対象に人権デュー・ディリジェンスを実施し、 従業員に関する人権リスクの把握・評価・対応プロセスの運用を開始 ・重大な人権リスクは確認されず、 把握した課題についてはデュー・ディリジェンスのプロセスに沿って“是正・予防”対策を実践
	持続可能な調達	・サプライヤー評価率：85%以上 ・サプライヤートレーニング実施率：80%以上 ・購買部門のESG教育受講率：100%	・サプライヤー評価率：89.6% ・サプライヤートレーニング実施率：87% ・購買部門のESG教育受講率：100%
	情報セキュリティの確保	・「深刻」に分類されたサイバーセキュリティインシデントの中でSLA ³ やOLA ⁴ の範囲内で解決した割合 ・サイバーセキュリティ関連トレーニングの完了率	・「深刻」に分類されたサイバーセキュリティインシデント：0件 ・ITセキュリティ研修：98.4% ・メールセキュリティ研修：96.3%
	デジタル・トランスフォーメーションの推進	・DX関連プロジェクト（例：ERP ⁵ 、生成AIなど）の当初想定効果を発揮したプロジェクト割合：80%以上	・DX関連プロジェクトの当初想定効果を発揮したプロジェクト割合：87%
	気候変動対策	・2019年度比で2030年にCO ₂ 排出量を以下のとおり削減 - スコープ1・2：50%削減 - スコープ3 カテゴリ1（単体）：15%削減	・スコープ1・2：基準年度比12.8%削減 ・スコープ3 カテゴリ1（単体）：基準年度比 28.7%削減
	環境負荷低減	・〔水資源〕：取水量生産原単位：12.4m ³ /万本以下 ・〔省資源〕：リサイクル率：98%以上 ・〔プラスチック〕：1) 点眼容器プラスチック材料に対して、2030年に60%のバイオマスプラスチック使用 2) 包装材・梱包材のプラスチック材料に対して、2019年度比で、2030年に15%削減	・〔水資源〕：取水量生産原単位：16.0m ³ /万本 ・〔省資源〕：リサイクル率：99.6% ・〔プラスチック〕：1) 点眼容器のバイオマスプラスチック化： 14品目の点眼容器にてバイオマスプラスチックへの置き換えが完了 2) 包装材・梱包材のプラスチック材料の代替手段調査検討中

¹ EMEA（網膜領域除く。分析対象：AT, BY, BE, BA, BG, HR, CZ, EE, FI, FR, DE, GR, HU, IE, IT, KZ, LV, LT, LU, NL, NO, PL, PT, RO, RU, RS, SK, SI, ES, SE, CH, GB）／アジア（網膜領域除く。分析対象：HK, ID, KR, MY, PH, SG, TW, TH, VN, AU）／中国（網膜領域除く。）／
出典：Copyright © 2026 IQVIA. IQVIA MIDAS 2025.1Q-2025.4Qを基に当社分析 無断転載禁止
² ダイバーシティ・エフィティ & インクルージョン ³ サービスレベル合意書（Service level agreement） ⁴ 運用レベル合意書（Operational level agreement） ⁵ 基幹業務システム

価値創造を支える 経営基盤

30 コーポレート・ガバナンス

32 リスクマネジメント

33 役員／執行役員一覧



コーポレート・ガバナンス

関連情報： [ガバナンス報告書](#) [有価証券報告書](#) [サステナビリティレポート](#)

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

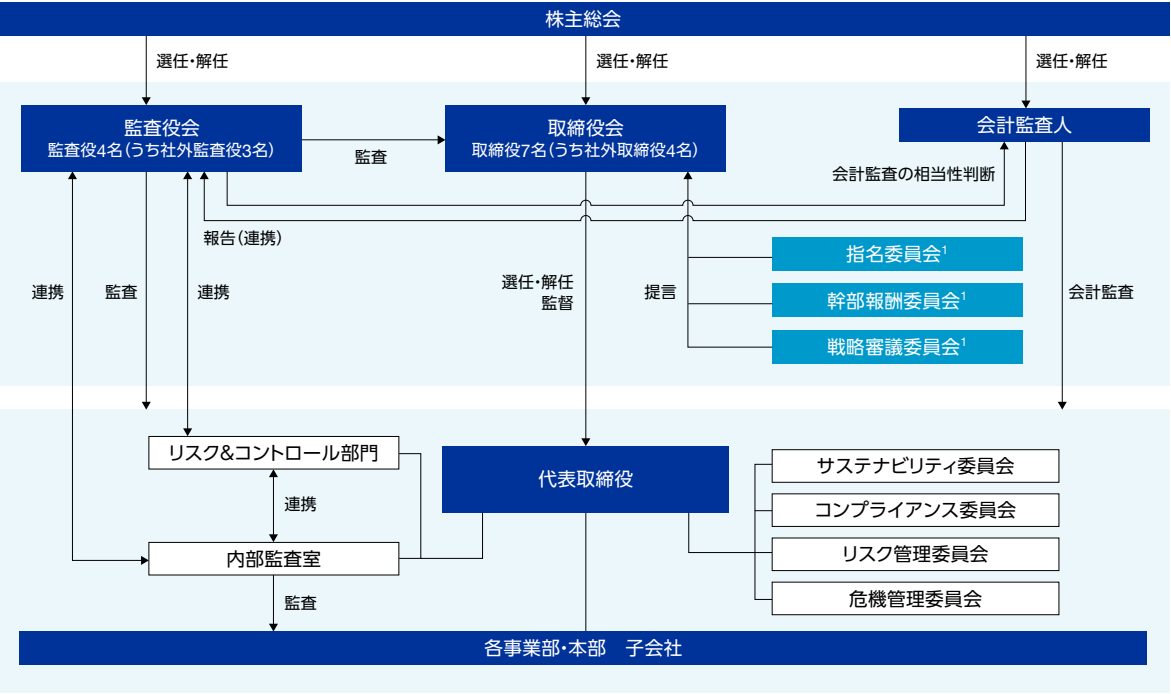
当社は、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させるために、コーポレート・ガバナンスの充実・強化が不可欠であると考えています。当社は、監査役会設置会社を選択しており、今後も現在の制度を活用し、コーポレート・ガバナンスの充実・強化に取り組んでいきます。

まず、取締役会の機能は、重要な業務執行に関する意思決定を行うこと、経営陣・取締役の業務執行を監督することであり、当社では、両機能を最大限に発揮する運営を行っていきます。社外取締役に、多様な経験・知識を活かし、取締役会において個々の経営課題等の意思決定に積極的に参画することを期待するとともに、経営監督機能強化の観点

からの意見・提言を求めています。また、当社は社内・社外取締役で構成される任意の委員会である「指名委員会」、「幹部報酬委員会」、「戦略審議委員会」を設置し、経営の透明性・客観性の向上を図っています。また、執行役員制度のもと、強固なマネジメントと業務執行のスピードを両立していきます。

監査役は、株主の負託を受けた独立の機関として、取締役の職務の執行について、適法性の観点に加え、意思決定プロセスの妥当性やコーポレート・ガバナンスの有効性も視野に入れた監査を行い、取締役会および執行部門の機能強化への提言を行っています。

企業統治体制 (2026年6月末現在)



取締役および監査役のスキルマトリックス² (2026年6月末現在)

役員区分		氏名	企業経営	ライフサイエンス事業	医療現場・患者様理解	グローバルリーダーシップ	財務・会計	法務・リスク管理	サステナビリティ
取締役	代表取締役	伊藤 毅	●	●	●				
	取締役	中島 理恵		●		●			●
	取締役	栗原 逸平		●	●				
	社外取締役	伊香賀 正彦	●				●	●	
	社外取締役	菊岡 稔	●			●	●		
	社外取締役	黒田 由貴子	●			●			●
	社外取締役	植草 徹也		●	●	●			
監査役	常勤監査役	井阪 広		●	●				
	社外監査役	朝谷 純一		●			●	●	
	社外監査役	穂高 弥生子				●		●	●
	社外監査役	宗像 雄一郎					●	●	●

¹ 指名委員会等設置会社における委員会とは異なります ² 各人保有スキルのうち、とりわけ強みのあるもの／当社事業との関連性が強いものを2～3個(最大3個)記載

コーポレート・ガバナンス

取締役会および各委員会の活動状況

指名委員会、幹部報酬委員会は、社外取締役を委員長とする

取締役会	
開催回数	13回
平均出席率	社外取締役100%、社外監査役100%（社内取締役97.6%、社内監査役100%）
主な検討内容	・中期経営計画、次年度計画および予算、四半期進捗、重要戦略案件 ・資本政策、自己株式取得・消却を含む株主還元 ・コーポレートガバナンス基本方針、幹部報酬関連、取締役会実効性評価、政策保有株式縮減、人事・デジタル中長期戦略 ・内部統制やコンプライアンス体制の整備運用状況

指名委員会	幹部報酬委員会	戦略審議委員会
開催回数	開催回数	開催回数
7回	9回	4回
平均出席率	平均出席率	平均出席率
100%	93%	100%
主な検討内容	主な検討内容	主な検討内容
・取締役・執行役員の選解任に係る審議 ・CEO候補者育成プラン	・取締役・執行役員の報酬方針、報酬構成・水準・評価指標およびパフォーマンス・シェア・ユニットの戦略目標の設定 ・取締役・執行役員の報酬額・株式報酬の対象者・付与数および報酬の開示文案 ・監査役の報酬に関する助言	・事業・製品ポートフォリオ戦略 ・グローバル製品供給戦略・人事中期戦略

取締役会の実効性評価

取締役会の役割・機能をさらに向上させることを目的に、毎年実効性に関する評価を実施しています。実効性評価の実施、分析においては、第三者機関の支援を得ることで評価の質的向上を図っています。

結果の概要	・当社取締役会は実効性高く機能していることが確認された ・企業倫理とリスク管理の進捗が特に評価された ・前年度の実効性評価において抽出された課題（指名および幹部報酬に関する取締役会での議論の実効性向上、中期経営計画の実行段階における重要施策のモニタリング強化）にも、着実な進展が見られた
今後の取り組み	・中長期戦略と個別案件とをつなぐ議論の充実 ・持続的な企業価値向上に向けた人的施策の展開とモニタリング

役員報酬

「2025-2029年度中期経営計画」の開始とあわせて、取締役（社外取締役を除く）の報酬制度を見直しました。中期経営計画に掲げる戦略目標の達成に向け意欲高く取り組み、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資するよう、総報酬に占める業績連動報酬の比率を高めるとともに、年次賞与および株式報酬の業績評価指標および評価ウェイトなどを見直しました。社外取締役および監査役は月額固定報酬のみとしています。



年次賞与

単年度業績指標に連動する会社業績連動部分と個人業績連動部分から構成されます。会社業績連動部分は、経営上重要な指標である売上収益、コア営業利益、ROEの目標達成度に連動させ支給率を決定します。なお、CEOは会社業績連動部分のみで構成されます。

株式報酬

当社のビジョンの実現や戦略の遂行に向け意欲高く取り組むことを促し、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、パフォーマンス・シェア・ユニット制度およびリストラクテッド・ストック・ユニット制度を導入しています。パフォーマンス・シェア・ユニット制度では、中期経営計画に掲げる戦略目標の達成に向けた取り組みを評価する観点から、グローバルのライフサイエンス企業をピアグループとして設定した相対TSRおよび戦略目標（ESG関連目標を含む）を評価指標としています。

パフォーマンス・シェア・ユニットの評価指標とウェイト

相対TSR （株主総利回り）	70%	
戦略目標 （ESG関連目標を含む）	30%	2026年度の戦略目標（最重要マテリアリティに基づく） ・近視・眼瞼下垂領域における市場創造型の成長モデルの実現 ・海外市場におけるリーダーシップポジションの確立 ・高付加価値Rxポートフォリオへの変革 ・安定供給とコストの持続的適正化 ・Santenで働く価値向上と人・組織の能力強化

リスクマネジメント

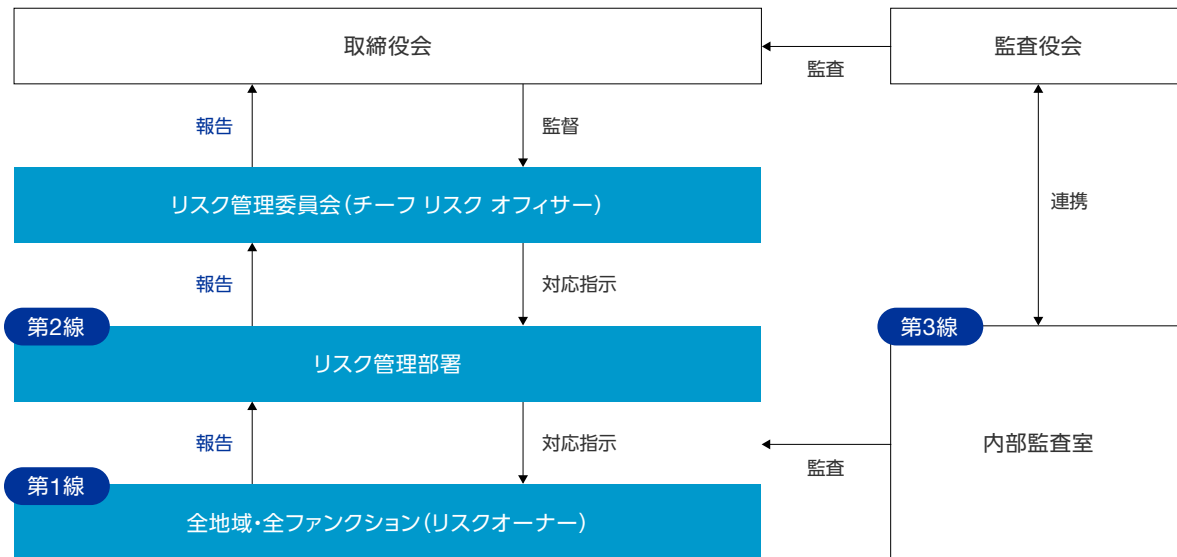
関連情報： [ガバナンス報告書](#) [有価証券報告書](#) [サステナビリティレポート](#)

当社では、事業環境の変化や事業活動に伴うさまざまなリスクに適切に対応するため、グローバルでリスクマネジメント体制を整備しています。また、高い倫理観を持った事業運営を推進し、コンプライアンスの徹底を通じてステークホルダーからの信頼確保に努めています。

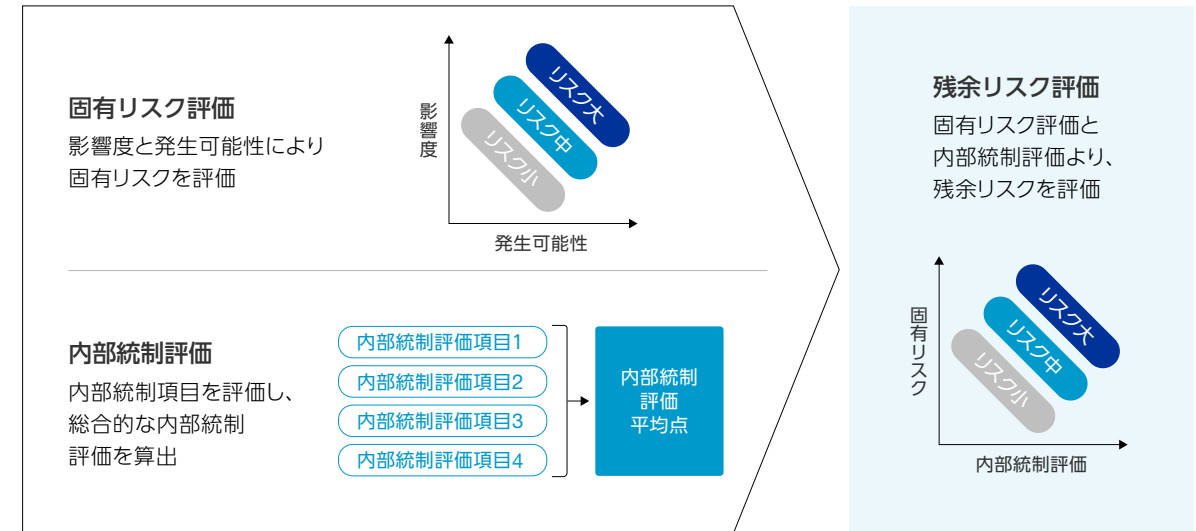
リスクマネジメント体制

当社は、各地域・各部門において抽出したリスクにつき固有リスクおよび内部統制状況の評価を基に残余リスクを算定し、残余リスクが高いものを重要リスクとしています。重要リスクについては、リスク管理委員会のもとで対応策を審議し、継続的に状況のモニタリングを行っています。

リスク管理体制



リスク評価プロセス



主なリスクと対応の方向性

サプライチェーン	グローバルな製品供給体制ならびに品質保証体制の強化
コンプライアンス	推進体制・規程の整備、教育・啓発活動、監査・モニタリング
ITセキュリティおよび情報管理	セキュリティ基盤の高度化と運用ガバナンスの強化
自然災害	従業員の安全確保と製品の安定供給が継続できる体制の整備 (BCPの策定)
地政学リスク	平時・有事の各対応体制の整備、リスク感度の向上

コンプライアンスの推進

当社は、企業活動における法令遵守および高い倫理観に基づく行動を重視しています。グローバルで統一したコンプライアンス推進体制のもと、教育・啓発活動に加え、リスク評価、監査・モニタリング、通報・相談窓口の運用を通じて、コンプライアンスリスクの低減と法令遵守の徹底に取り組んでいます。また、贈収賄防止や個人情報保護など、事業活動における重要なコンプライアンス課題への対応を強化しています。

役員／執行役員一覧¹

経歴の詳細： [有価証券報告書](#)

取締役



伊藤 毅
代表取締役社長 兼 CEO



中島 理恵
取締役 執行役員 チーフ オペレーティング オフィサー



栗原 逸平
取締役 執行役員 日本事業統括 兼
事業開発担当



伊香賀 正彦
社外独立取締役



菊岡 稔
社外独立取締役



黒田 由貴子
社外独立取締役



植草 徹也
社外独立取締役

監査役



井阪 広
常勤監査役



朝谷 純一
社外独立監査役



穂高 弥生子
社外独立監査役



宗像 雄一郎
社外独立監査役

¹ 2026年6月24日現在

役員／執行役員一覧¹執行役員²

マリアンティ・プサハ

Europe, Middle East and Africa (EMEA)事業統括 兼
インターナショナル プライシング・マーケットアクセス &
パブリックアフェアーズ ヘッド



寺町 真一

日本事業 眼科事業部長 兼 営業統括部長 兼
マーケティング統括部長



吉田 智行

アジア事業統括



渡邊 整功

日本事業 薬粧事業部長



レザ・ハック

眼科イノベーションセンター長



ピーター・サルスティグ

チーフ メディカル オフィサー



赤穂 文保

チーフ オブ スタッフ(CEO付)



越路 和朗

チーフ ファイナンシャル オフィサー



増成 美佳

ジェネラル カウンセル 兼
チーフ コンプライアンス オフィサー 兼
チーフ リスク オフィサー



森田 貴宏

基本理念 & サステナビリティ グローバルヘッド



中田 大介

チーフ デジタル&インフォメーション オフィサー



斎木 陽子

チーフ ヒューマン リソース オフィサー



渡邊 智久

コーポレートストラテジー グローバルヘッド

¹ 2026年6月24日現在 ² 執行役員兼務の取締役を除く

データセクション

36 財務ハイライト

37 非財務ハイライト

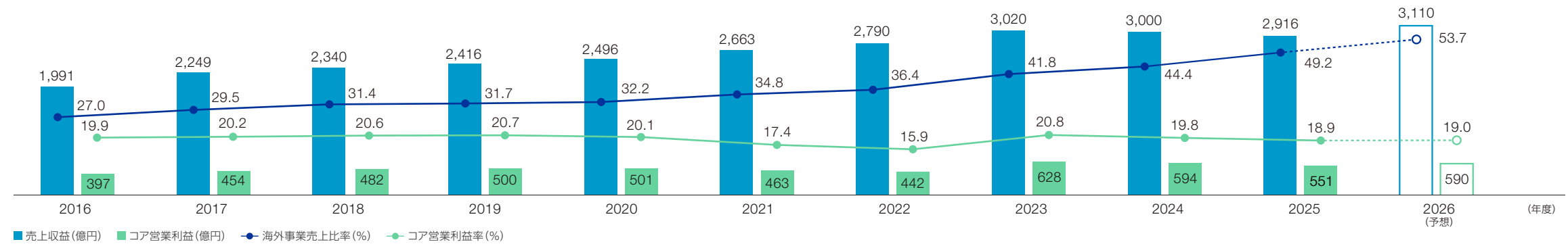
38 会社概要／株式情報



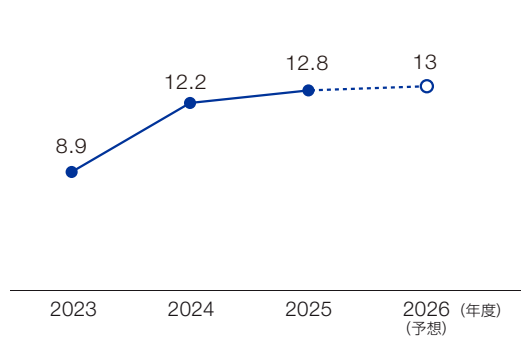
財務ハイライト

関連情報: [IR情報](#) [有価証券報告書](#)

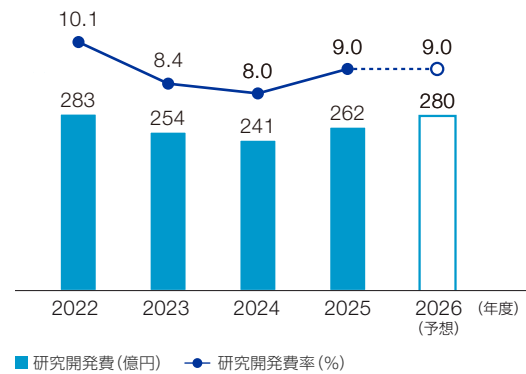
売上収益／海外事業売上比率／コア営業利益



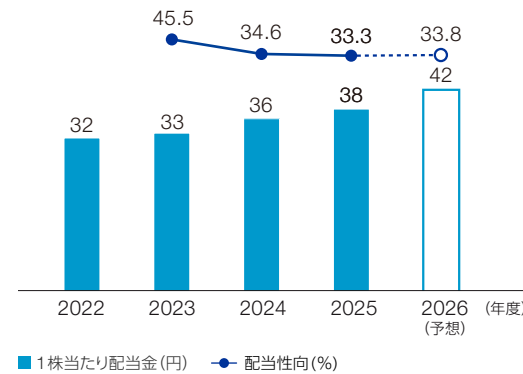
ROE (%)



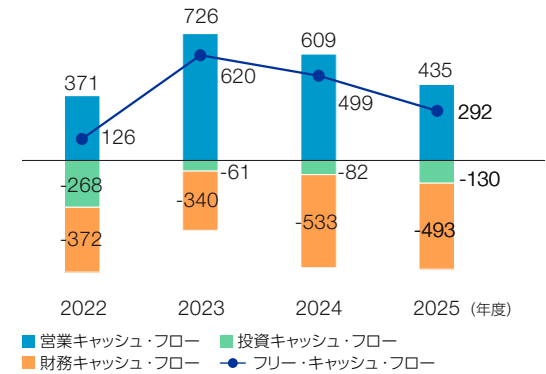
研究開発費



1株当たり配当金／配当性向



キャッシュ・フロー (億円)

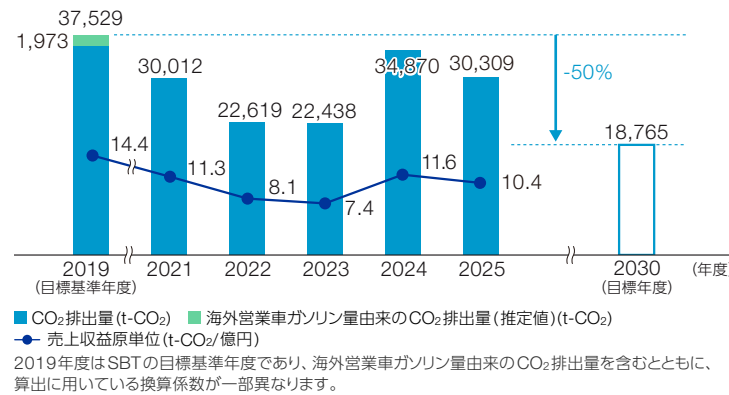


非財務ハイライト

関連情報： [サステナビリティレポート](#) [ESGデータブック](#)

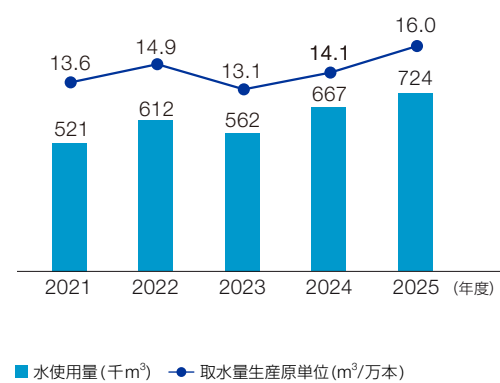
環境

CO₂排出量(スコープ1+スコープ2)

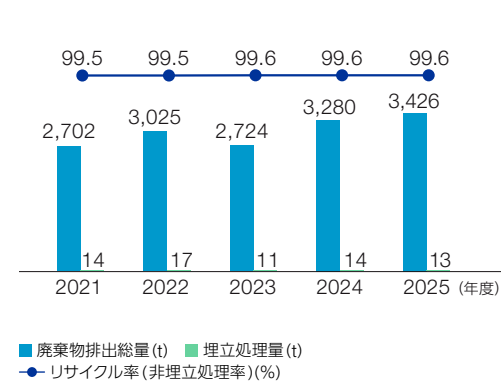


- 2050年の温室効果ガス排出ゼロの達成を目指し、CO₂排出量の削減を推進しています。
- スコープ1・スコープ2排出量について、2019年度を基準年として2030年までに50%削減する目標を設定しています。
- 2024年度および2025年度は、蘇州新工場のテスト稼働等の影響により排出量が増加しましたが、省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの活用拡大により、中長期的な削減を進めています。

水使用量

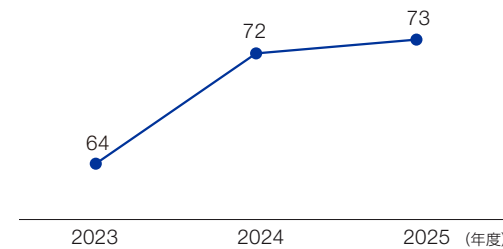


廃棄物排出量など



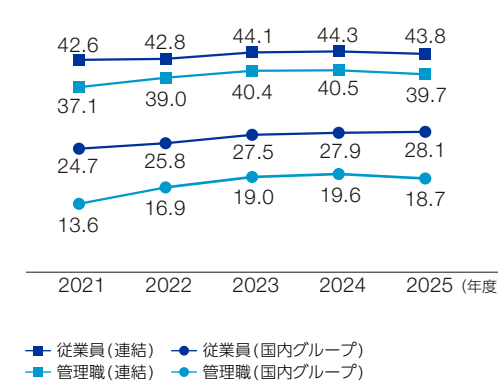
人材

エンゲージメントスコア(%)

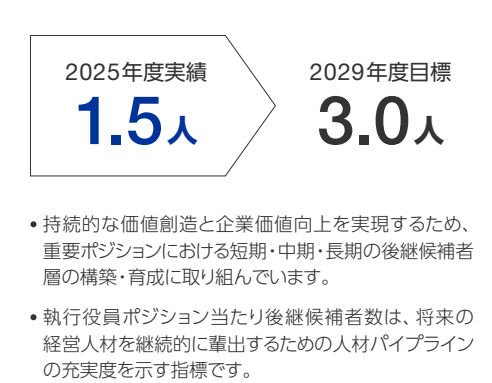


- 2022年度より、グローバル全従業員を対象としたエンゲージメント調査を実施しています。
- 調査結果をもとに、コミュニケーションと連携の強化に取り組み、エンゲージメントスコアが向上しました。
- 基本理念やビジョンへの共感、仕事やチームへの誇りは、継続して高い評価を得ています。

女性従業員比率／女性管理職比率(%)



執行役員ポジション当たり後継候補者数



会社概要／株式情報

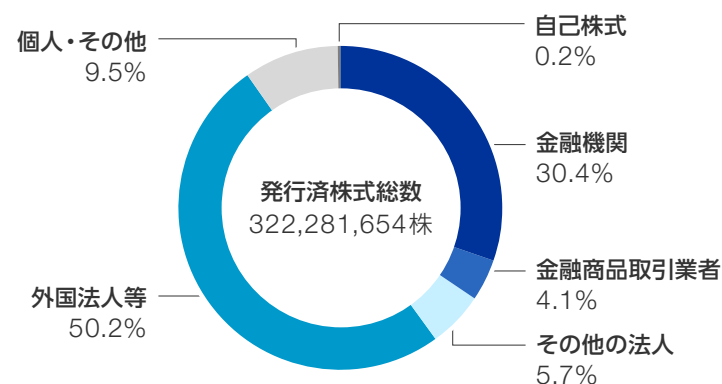
会社概要 (2026年3月末現在)

社名	参天製薬株式会社
本社	〒530-8552 大阪市北区大深町4番20号 グランフロント大阪 タワー A
創業	1890年
設立	1925年
資本金	8,824百万円
従業員数	3,968名(連結)
子会社／関連会社	34社

株式情報 (2026年3月末現在)

上場証券取引所	東京証券取引所(プライム市場)
証券コード	4536
株主数	21,271名
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

株主分布状況



大株主の状況 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	51,649	16.02
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	19,488	6.04
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	13,443	4.17
日本生命保険相互会社	10,662	3.30
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	9,008	2.79
GOVERNMENT OF NORWAY	8,580	2.66
株式会社三菱UFJ銀行	6,989	2.16
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	6,586	2.04
JPモルガン証券株式会社	6,453	2.00
小野薬品工業株式会社	6,204	1.92

ESGインデックスへの組み入れ



FTSE4Good

FTSE Blossom
Japan IndexFTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2026

Sompo Sustainability Index

2026 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数2026 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数

参天製薬のMSCI Indexesへの組み入れ、MSCIのロゴ、商標、サービス マークまたはインデックス名称の使用は、MSCIまたはMSCI関係会社による参天製薬の後援、推薦またはプロモーションではありません。MSCI IndexesはMSCIの独占的財産であり、その名称およびロゴはMSCIおよび関係会社の商標またはサービスマークです。