

Healthcare

戦略：既存診断事業での安定成長と業界におけるアライアンス形成(M&A含む)のフロントランナーへ

部門長メッセージ



執行役員
ライフノベーション部門長

いな だ た ろ う
稲田 太郎

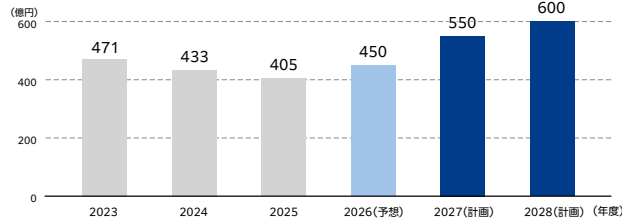
重点施策の一翼であるHealthcare分野を担う部門として、急速に変化する事業環境の中で過去の成功事例をリスペクトしつつも引き続き改革すべきことは改革し、稼げる力の再構築を図ります。特集にも組まれています、カイノス社を今般グループに迎えました。両社のシナジーを高め成長のトリガーとするのはもちろんですが、このように国内体外診断薬業界における技術力を有する企業同士の協業を推進することは、高い品質の日本の体外診断薬の国際競争力強化につながると考えます。また当社自身の海外における診断薬事業の強化も並行して進めます。このように診断薬事業での安定成長を基盤に業界におけるアライアンス形成のフロントランナーを目指すことを一つの柱にします。そして改革は力強く進めますが、世界の人々のQOL向上に貢献するという我々のDNAは変えることなく、いいモノを早く届けられる、そういう事業集団をこれからも目指します。

経営計画「Mission 2030」の目標達成に向けた戦略（「3つ星事業」100%に向けた戦略）

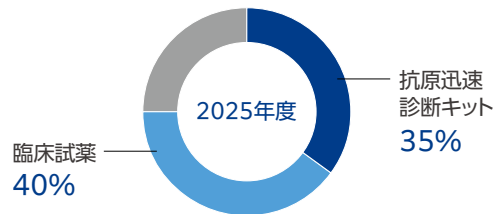
注力分野・マーケット	【主要製品】	【フェーズ1実績】	【フェーズ2計画】	【2030年度の部門目標】
予防	●インフルエンザワクチン	●早期かつ安定的なインフルエンザワクチン供給を目的に、原液製造の新設備を2022年から稼働 ●生産体制の強化により、供給安定性の向上を実現 ●市場環境の変化（コロナ後のワクチン接種控え等）により国内市場は縮小する中でも、販売シェアは拡大	●既存ワクチンを基盤事業と位置づけ、早期出荷対応や流通戦略の強化を通じてシェア拡大・出荷量増を推進 ●最適生産・稼働率向上、自動化の推進により、コスト最適化と収益力向上を図る ●ワクチン基盤技術の強化および新規ワクチン開発を継続	●既存ワクチンの早期かつ安定的な供給体制を確立 ●有効性・安全性が担保された新規ワクチンの開発を進め、持続可能なワクチン事業基盤を構築
診断	●抗原迅速診断キット 臨床検査試薬	●抗原迅速診断キットおよび臨床検査薬の需要拡大に対応し、五泉事業所に新製造設備を増設（2025年5月竣工） ●パンデミック発生時にも対応可能な供給能力を確保 ●新型コロナウイルスの流行低下に伴い、コロナ・インフル同時検査キット（コンボキット）の出荷は一服 ●一部海外での国家医療費抑制政策の影響により販売が低迷する一方、国内および欧米向け販売は堅調に推移 ●臨床検査薬メーカーである株式会社カイノスをTOBによりグループ化（2026年3月）	●生産能力増強に加え、業務・生産・物流プロセスのデジタイゼーションを推進し、生産効率を強化 ●国内・海外における営業力の強化および新規販路の構築 ●製品ラインナップの充実による収益拡大 ●カイノス社との多面的な連携を通じ、拡販および事業競争力の強化を推進	●「迅速・簡便・安価・高感度・多項目」をキーワードに、多様な診断薬および診断システムを提供 ●国内外市場で持続的に成長可能な診断事業基盤を確立

Healthcare

売上高推移と見通し



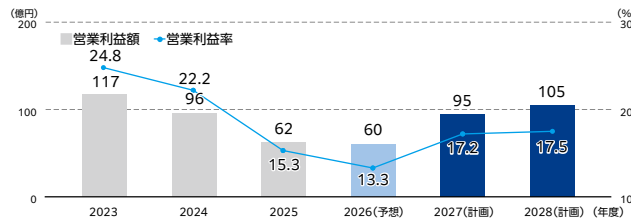
診断領域の割合



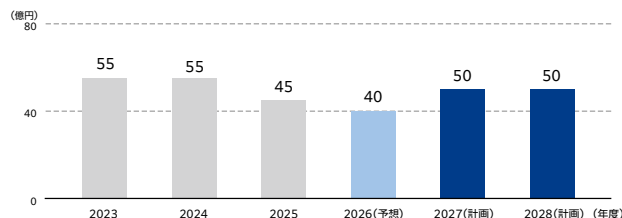
全体売上高に占める割合 (2025年度):11%

従業員数に占める人員割合 (2025年度):18%

営業利益額/営業利益率推移と見通し



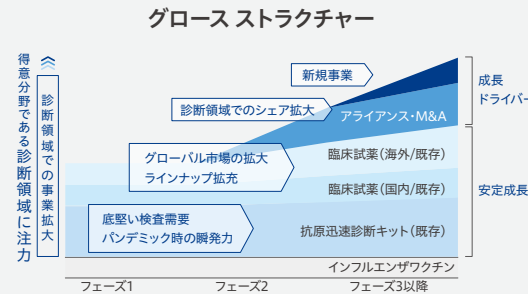
研究開発費推移



経営計画「Mission 2030」フェーズ2の戦略

●フェーズ2の役割

- ・フェーズ2は、フェーズ1で整えた事業基盤を活かし、既存診断事業の安定成長と事業拡大を両立する段階
- ・アライアンス・M&Aを活用し、将来の新規事業（フェーズ3）につながる基盤を構築



●フェーズ2の基本戦略

臨床試薬を中核とした安定成長

国内外で展開する臨床試薬を事業の中核に据え、底堅い検査需要を背景に、安定的な収益基盤を確立

ワクチン事業の効率化・最適運営

製造設備の再編や稼働率向上によるコスト最適化を進め、不透明な事業環境下でも安定的な事業運営を目指す

抗原迅速診断キットによる成長対応

能力増強した設備を活用し、平時の底堅い需要に加え、パンデミック等の急激な需要増にも対応可能な体制を構築

アライアンス・M&Aによる成長加速

診断領域を中心に、協業やアライアンスを活用し、事業競争力の強化と成長スピードの向上を図る

●能力増強の効果最大化

ワクチン、抗原迅速診断キット、臨床試薬の各分野において進めてきた能力増強を活かし、急激な需要変動にも対応可能な生産体制と安定供給を実現します。生産最適化やコスト構造改革を通じて、利益創出力の向上を図ります。

●国内市場：
成熟市場でのシェア拡大

国内市場の安定需要の刈り取り

国内市場は成熟しているものの、検査需要は引き続き底堅く推移。営業力を強化し拡販に注力
カイノとの連携による競争力強化
開発・製造・供給面での相互補完を図り、国内市場における競争力を強化

新規検査項目・改良品の採用拡大

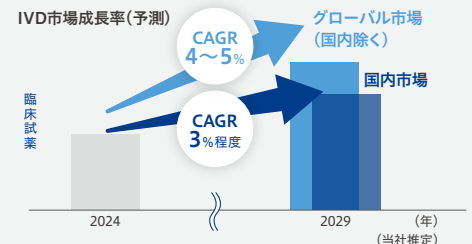
新規検査項目・改良品の早期採用拡大により、付加価値の高い製品構成へ

安定供給による信頼性向上

安定供給体制を強みに、医療現場からの信頼を確保。プロセス改革によるコスト競争力強化

●海外市場：
拡大するIVD*市場への展開

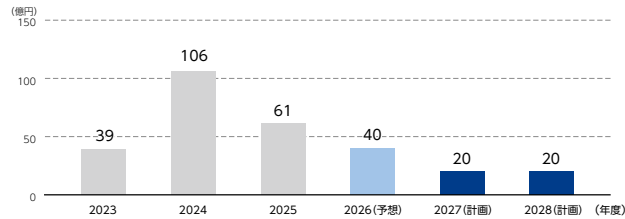
- ・グローバルIVD市場は中長期的に成長
- ・パートナー企業との連携強化
- ・OEM/CDMO事業の再構築
- ・成長市場への着実な展開



※IVD:体外診断用医薬品

Healthcare

投資額推移



経営計画「Mission 2030」のもと、ワクチン原液製造設備(2022年稼働)や迅速診断キットおよび臨床検査診断薬製造設備(五泉事業所、2025年竣工)への投資を通じて、生産能力と供給基盤を着実に強化してきました。これにより、感染症市場の変動下においても、迅速な供給対応と安定した事業運営が可能となり、基盤事業の競争力向上につながっています。加えて、カインス社のグループ化により診断分野の製品群と事業体制が拡充され、成長に向けた選択肢が広がりました。今後は、こうした投資により整えた設備・体制・パートナーシップを最大限に活用し、収益成長と事業価値向上の刈り取りを加速していきます。

SWOT分析

- 自社開発による固有技術を用いた各種抗原迅速診断キットや臨床検査試薬を保有
- 最新の診断薬およびワクチン製造設備を備えた高度な技術と高い生産能力
- 産学官との多様かつ強固なネットワークとそこから発揮できる研究開発力
- 化学と医療という異なるノウハウの融合と顧客基盤の統合
- カインス社のグループ化により診断分野の製品群と事業基盤を強化

強み S

- 感染症関連製品が多く、その需要は流行の程度や種類による影響を受けやすい
- ▶ 感染症以外(慢性疾患等)領域の製品拡充とポートフォリオの多様化

弱み W

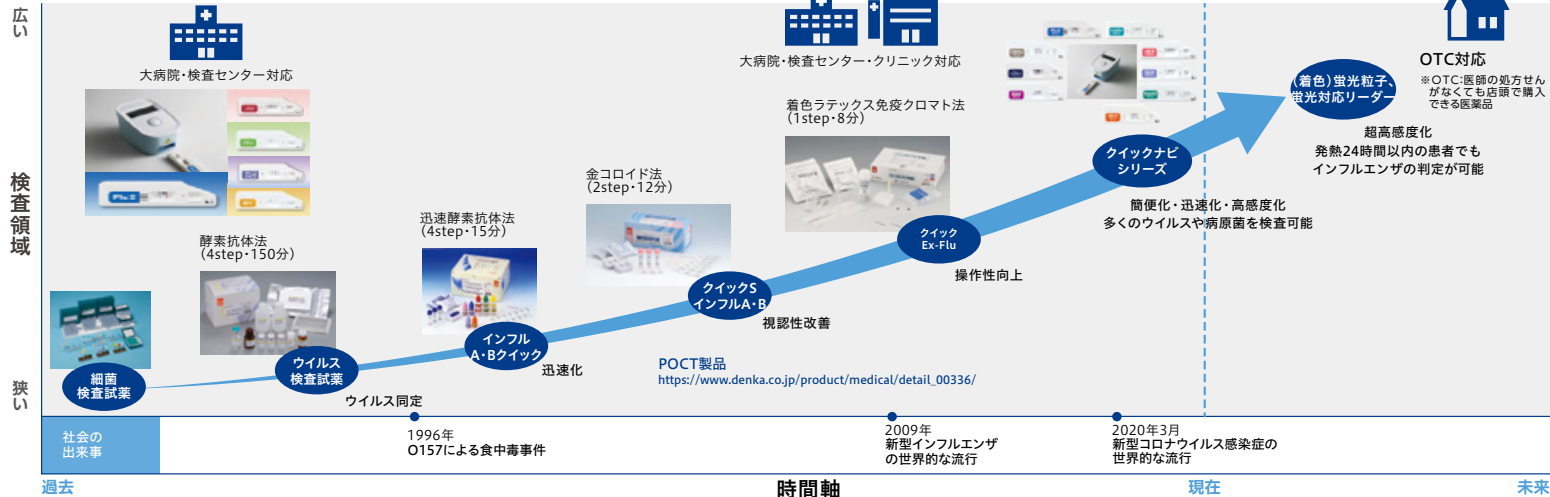
- 世界的な病気の予防・早期診断ニーズの高まり
- 新型コロナウイルス流行による抗原迅速診断需要の定着
- 個別化医療ニーズの高まり
- IoTやAIの利活用の高まり
- 国の成長戦略(法改正、規制緩和)による新規ビジネスの可能性

機会 O

脅威 T

- ワクチン・診断分野における競合・代替技術の開発加速
- ▶ 自社固有技術の高度化とアライアンス等による競争力強化
- 感染症流行の収束や変動による需要の急減リスク
- ▶ 需給変動に対応した生産の最適化と感染症以外領域の製品拡充
- 各国の医療費抑制政策や規制強化による市場環境の不透明化
- ▶ グローバル規制対応力の強化
- 原材料高騰やサプライチェーン不安定化によるコスト上昇
- ▶ 調達多元化・内製化・生産効率化の推進

POCT(迅速診断)の展開



事業を通じた社会への貢献

予防・診断・治療の分野で、人々の健康と安心を支える事業を展開しています。

<主な社会への貢献>

● 感染症の予防・早期対応

インフルエンザワクチンや抗原迅速診断キット(POCT)の安定供給を通じ、感染拡大防止に貢献

● 医療現場・患者負担の軽減

迅速・簡便な診断により、医療効率の向上と患者負担の低減を支援

● 生活習慣病予防への貢献

フェリチン検査やsd-LDL検査を通じ、健康リスクの早期把握を後押し

● パンデミックへの備え

非常時にも対応可能なPOCT製造体制を強化

今後も、事業活動を通じて医療・公衆衛生分野における持続的な社会価値の創出に取り組んでいきます。

※がん治療用ウイルスG47Δ製剤は生産安定化に向けたプロセスを見直し中