

アステラス製薬の成長戦略

はじめに

世界の医薬品市場は 100 兆円を超え¹、世界的な高齢化や新興国における医療需要の増加を背景に、今後も成長が見込まれています。¹一方で、医療費抑制政策の強化やジェネリック医薬品の普及など、製薬企業を取り巻く環境は厳しさを増しています。²このような状況下において、アステラス製薬は、持続的な成長を遂げるために、どのような戦略を展開しているのでしょうか。本稿では、アステラス製薬の成長戦略について、多角的な視点から分析を行います。

アステラス製薬の成長戦略の概要

アステラス製薬は、「**Focus Area Approach**」と呼ばれる独自の成長戦略を掲げています。これは、特定の疾患領域に経営資源を集中投下することで、競争優位性を築き、持続的な成長を図るというものです。³アステラス製薬は、研究開発、M&A、提携など、あらゆる手段を駆使して、新薬の開発と上市を加速させています。

具体的には、以下の 5 つの領域を重点領域としています。

- 一次性免疫不全症
- 遺伝子治療
- 再生医療
- 細胞医療
- ワクチン

重点研究領域

アステラス製薬は、**グローバル・カテゴリー・リーダー (GCL)** と呼ばれる重点研究領域を設定し、研究開発資源を集中投下することで、競争優位性を築こうとしています。⁴

Category

Focus Areas

現在の GCL

泌尿器疾患、移植、がん

Category

Focus Areas

将来的な GCL

精神・神経疾患、糖尿病合併症および腎疾患、免疫疾患および感染症

これらの領域において、アステラス製薬は、画期的な新薬の開発を目指し、研究開発に積極的に投資しています。特に、遺伝性疾患に対する遺伝子治療の研究開発に注力しています。⁵

新薬開発の状況

アステラス製薬は、アンメット・メディカル・ニーズの高い疾患領域を中心に、新薬開発を進めています。⁶ 特に、遺伝子治療や細胞医療などの先端医療分野に注力しており、革新的な治療法の開発を目指しています。

近年、注目されているのが遺伝子治療薬「AT132」の開発です。⁷ これは、デュシェンヌ型筋ジストロフィーという難病を対象とした治療薬であり、大きな期待が寄せられていました。しかし、臨床試験において被験者 1 名が死亡するという重篤な有害事象が発生し、開発は一時中断を余儀なくされました。⁷ このような事態は、遺伝子治療薬の開発におけるリスクの高さを示すとともに、アステラス製薬の遺伝子治療戦略に大きな影響を与える可能性があります。アステラス製薬は、安全性に関するデータの精査を進め、開発の継続を検討しています。

また、アステラス製薬は、日本における医薬品開発の規制の厳しさにも直面しています。⁸ 特に遺伝子治療などの先端医療分野では、国際的な基準に加えて、日本独自のデータの提出が求められるなど、開発のハードルが高いのが現状です。アステラス製薬は、これらの規制に対応しながら、新薬開発を進めていく必要があります。

デジタル変革と AI

アステラス製薬は、デジタルトランスフォーメーションにも積極的に取り組んでおり、AI 創薬にも力を入れています。⁹ 例えば、ライフサイエンスに特化した対話型 AI ソリューションを提供する企業である ConversationHEALTH との提携を通じて、AI を活用した創薬研究の効率化を図っています。

M&A や提携

アステラス製薬は、M&A や提携を積極的に活用することで、成長戦略を加速させています。近年では、眼科領域のバイオベンチャーである Iveric Bio 社を約 59 億ドルで買収しました。¹⁰ この買収により、アステラス製薬は、眼科領域におけるパイプラインを強化し、新たな成長の柱を築くことを目指しています。

また、アステラス製薬は、**安川電機**と細胞医療製品の製造に関する提携を結んでいます。¹¹ この提携により、アステラス製薬は、細胞医療製品の安定供給体制を構築し、事業の拡大を図っています。

さらに、アステラス製薬は、これまでトーアエイヨー株式会社と販売提携契約を結んでいましたが、**2022年3月31日**をもって終了しました。¹² 今後は、トーアエイヨーが単独で製品の販売と情報提供活動を行うこととなります。また、ユーシービー社との販売提携も終了しています。¹³ これらの提携関係の変化は、アステラス製薬が、自社の販売戦略を見直し、新たな方向性を模索していることを示唆していると考えられます。

競合他社の成長戦略との比較

アステラス製薬の競合他社としては、武田薬品工業、第一三共、エーザイなどが挙げられます。これらの企業も、それぞれ独自の成長戦略を展開しています。

武田薬品工業は、グローバル化を加速させており、**2019年**にはアイルランドの製薬大手シャイアーを買収しました。¹⁴ この買収により、希少疾患領域におけるプレゼンスを強化し、グローバルな研究開発体制を構築しました。アステラス製薬も **Iveric Bio** 社を買収するなど、**M&A** を活用した成長戦略を **pursue** していますが、武田薬品工業はより大型の買収を積極的に行っている点が異なります。

第一三共は、抗体薬物複合体（ADC）などの革新的な技術に注力し、がん領域における新薬開発を推進しています。¹⁵ また、デジタル技術を活用した創薬にも積極的に取り組んでいます。アステラス製薬もがん領域を重点領域の一つとしていますが、第一三共は **ADC** に特化することで差別化を図っていると言えるでしょう。

エーザイは、「hhc (human health care)」という理念を掲げ、患者とその家族の **well-being** 向上に貢献することを目指しています。¹⁶ 特に、神経領域やがん領域に注力し、新薬開発を進めています。アステラス製薬も重点領域を設定していますが、エーザイは「hhc」という理念に基づき、より患者中心の視点で事業を展開している点が特徴です。

資源配分と効率性

アステラス製薬は、成長を実現するための事業投資を最優先とするキャピタルアロケーション方針を掲げています。¹⁷ また、ROIの低い事業からは撤退し、そのリソースをイノベーション創出に振り向けることで、効率的な経営を目指しています。¹⁷ 具体的には、「断捨離イズム」と呼ばれる取り組みを推進し、過去の慣例や古い業務プロセスを見直すことで、従業員の「ホワイトスペース」を確保し、新たな取り組みに挑戦できる環境を整備しています。

医薬品業界の将来展望を踏まえた考察

医薬品業界は、今後、以下のトレンドが加速すると予想されます。

- 高齢化の進展¹⁸
- 新興国における医療需要の増加¹⁸
- 医療費抑制政策の強化¹⁸
- デジタル技術の進化¹⁹
- 個別化医療の進展¹⁸

これらのトレンドは、アステラス製薬の成長戦略にも大きな影響を与えると考えられます。

高齢化の進展は、アステラス製薬が注力するがんや免疫疾患などの領域における需要を増加させると予想されます。一方で、医療費抑制政策の強化は、新薬の価格設定や販売戦略に影響を与える可能性があります。

また、COVID-19のパンデミックは、製薬業界に大きな変化をもたらしました。²⁰ ワクチンや治療薬の迅速な開発が求められるようになり、製薬企業意思決定やイノベーションのスピードが加速しました。²⁰ アステラス製薬も、この変化に対応し、研究開発の効率化やデジタル技術の活用をさらに推進していく必要があるでしょう。

さらに、COVID-19のパンデミックの影響で、製薬業界では「Do More With Less（より少ない資源でより多くの成果を）」の考え方が広がっています。²¹ アステラス製薬も、研究開発費の効率的な活用や、業務プロセスの改善などを通じて、限られた資源で最大の成果を上げる必要に迫られています。

デジタル技術の進化は、創薬研究や臨床試験の効率化、そしてMRの減少に伴う新たな営業・マーケティング手法の導入など、製薬業界のあらゆる側面に影響を与えています。¹⁹ アステラス製薬は、デジタル技術を積極的に活用することで、競争力を強化していく必要があります。

個別化医療の進展は、患者一人ひとりの体質や遺伝情報に合わせた治療法の開発を加速させています。¹⁸ アステラス製薬は、遺伝子治療や細胞医療などの分野における研究開発を強化することで、個別化医療の進展に対応していく必要があります。

加えて、バイオ医薬品市場の減速も懸念材料です。²² 市場が減速すれば、資金調達やM&A活動が停滞する可能性があり、アステラス製薬の今後の成長戦略にも影響を与える可能性があります。

結論

アステラス製薬は、「Focus Area Approach」に基づき、特定の疾患領域に経営資源を集中投下することで、競争優位性を築き、持続的な成長を図る戦略を展開しています。遺伝子治療や細胞医療などの先端医療分野に注力し、革新的な治療法の開発を目指しています。また、M&Aや提携を積極的に活用することで、成長戦略を加速させています。

しかし、医薬品業界は、医療費抑制政策の強化やグローバルな競争激化、バイオ医薬品市場の減速など、多くの課題に直面しています。アステラス製薬は、これらの課題を克服し、持続的な成長を遂げるためには、以下の取り組みを強化していく必要があるでしょう。

- アンメット・メディカル・ニーズの高い疾患領域における新薬開発の加速

- 遺伝子治療薬「AT132」の臨床試験における課題の克服
- グローバルな競争激化への対応
- 医療費抑制政策への対応
- デジタル技術の活用
- 人材の確保と育成
- M&A や提携戦略の見直し
- バイオ医薬品市場の減速への対応

アステラス製薬が、これらの課題を克服し、持続的な成長を遂げることができるのか、今後の動向に注目する必要があります。

引用文献

1. アステラス製薬の 事業概要と成長戦略, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.astellas.com/en/system/files/news/2017-04/ko20160313.pdf>
2. 図解即戦力 医薬品業界のしくみとビジネスがこれ 1冊でしっかりわかる教科書 [改訂 2版] - Gihyo, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://gihyo.jp/book/2024/978-4-297-14077-9>
3. 研究開発戦略 | アステラス製薬 - Astellas Pharma Inc., 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.astellas.com/jp/innovation/rd-strategy>
4. アステラス製薬の 事業概要と成長戦略 ～持続的な成長に向けて～, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.astellas.com/en/system/files/news/2017-04/ko20141009.pdf>
5. Areas of Interest (研究開発領域) - Astellas Pharma Inc., 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.astellas.com/jp/innovation/areas-of-interest>
6. 新薬開発の重要拠点 アステラス製薬つくば研究センター, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.tsukuba-network.jp/katsudo/kako/pdf/astellas.pdf>
7. アステラス製薬、3000 億円買収会社に思わぬ試練 期待を寄せる遺伝子治療薬は実を結ぶのか, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://toyokeizai.net/articles/-/459514>
8. 新たな治療選択肢を患者さんに～世界最先端の医療を日本で実現するための課題と解決策を考える～ 第 5 回アステラスオープンフォーラム - YouTube, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://m.youtube.com/watch?v=fYhwLEjWwDI&pp=ygUQI-ayu-eZgumBuOaKnuiCoq%3D%3D>
9. アステラス製薬 情報システム部長との対談「グローバル製薬会社の考える DX 成功のポイントとは?」, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://prtimes.jp/story/detail/ErQIRRIEyNx>
10. 米国 Iveric Bio 社買収に関する契約締結のお知らせ - ニュース | アステラス製薬, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.astellas.com/jp/news/27741>
11. アステラスと安川電機、細胞医療製品製造で提携の覚書 / バオイジェン、トフェルセンを申請 など | 製薬業界きょうのニュースまとめ (2024 年 5 月 21 日) | AnswersNews - Answers (アンサーズ), 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://answers.ten-navi.com/pharmanews/27969/>
12. 販売提携終了のお知らせ - 医療関係者, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://med.toaeiyo.co.jp/products/information/notice/info2104.pdf>
13. ユーシービー「シムジア」アステラスとの販売提携終了へ など | 製薬業界きょうのニュースまとめ読み (2024 年 11 月 6 日) | AnswersNews - Answers (アンサーズ), 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://answers.ten-navi.com/pharmanews/29009/>
14. 武田薬品工業の成長戦略分析, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://yorozuipsc.com/uploads/1/3/2/5/132566344/953565c5f7c8bac02a1c.pdf>
15. 第一三共/通期は増収増益 営業利益は前年同期比 551 億円 65.8%の増益 - ログミーファイナンス, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://finance.logmi.jp/articles/375465>

16. 人財戦略 | 従業員との関わり - エーザイ株式会社, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.eisai.co.jp/sustainability/society/employee/strategy/index.html>
17. 2022 年 3 月期 統合報告書 2022 - Astellas Pharma Inc., 1月 11, 2025 にアクセス、
https://www.astellas.com/en/system/files/astellas_ir2022_jp_20221031.pdf
18. industry_vision2025.pdf - 製薬協, 1月 11, 2025 にアクセス、
https://www.jpma.or.jp/vision/industry_vision2025/lofurc00000019kr-att/industry_vision2025.pdf
19. 【業界動向】 「製薬業界」に訪れる 5 つの変化を解説 | DATA INSIGHT | NTT データ, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.nttdata.com/jp/ja/trends/data-insight/2023/0324/>
20. 製薬業界の課題と今後の動向－医薬品市場の推移や M&A | 陽だまり | 未来に, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.mitsui.com/wellness/1768/>
21. 問われる合従連衡の巧拙 —医療・製薬業界の展望を探る - PwC Strategy, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.strategyand.pwc.com/jp/ja/publications/periodical/strategyand-foresight-25/sf25-04.html>
22. バイオ医薬品業界の展望 : 2024 年 | L.E.K. Consulting, 1月 11, 2025 にアクセス、
<https://www.lek.com/ja/insights/hea/us/ei/looking-ahead-biopharma-2024>