

アステナグループの戦略

Astena Group's Strategy

- 20 中長期ビジョンと3ヵ年中期経営計画
- 21 財務戦略
- 23 セグメント概況
- 24 ファインケミカル事業
- 26 HBC・食品事業
- 28 医薬事業
- 30 化学品事業
- 32 ソーシャルインパクト事業
- 34 インパクトコンセプト

アステナグループの戦略

中長期ビジョンと3ヵ年中期経営計画

Astena 2030

"Diversify for Tomorrow."

アステナグループ中長期ビジョン策定の背景

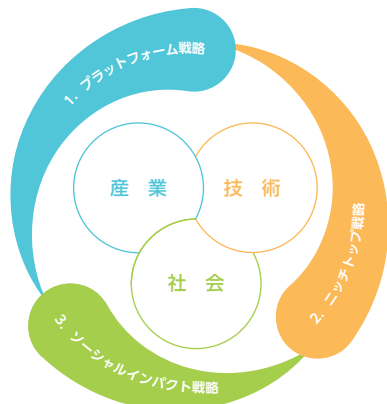
当社グループは2016年1月発表の中長期ビジョン「Vision “i-111”」の実現へ向けて各種施策に取り組んでまいりました。その結果、2020年11月期までの期間において、スペラファーマの完全子会社化や岩城製薬佐倉工場の譲受けなど、一定の取り組みの成果が出てまいりました。

そのような状況のなか、当社グループは2021年6月に持株会社体制となり、また2021年は「Vision “i-111”」の中間年にあたることから、新たに対象期間を2030年までとした中長期ビジョンである「Astena 2030 “Diversify for Tomorrow.”」を策定いたしました。

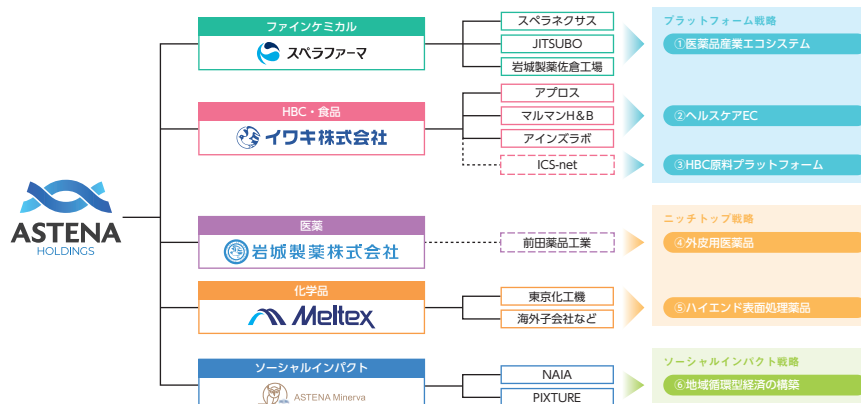
3つのサステナビリティ戦略と6つのビジネスモデル

事業戦略の構築にあたっては、2021年1月発表の「3つのサステナビリティ戦略」を継続いたします。また、3つのサステナビリティ戦略を実現させる「6つのビジネスモデル」を定義いたします。

3つのサステナビリティ戦略



6つのビジネスモデル



当社グループにおけるファインケミカル事業およびHBC・食品事業は、商流や技術の中核に位置しており、今後、競争力の高い周辺領域に積極投資し、そのつなぎ合わせにより価値連鎖を実現させ、新たな価値提案を行う。

当社グループにおける医薬事業および化学品事業は、グローバル展開やカテゴリ選択により引き続き高い成長が見込めるため、これまでの戦略を継続し確実な成果をあげる。

上記2つの基本戦略に加えて、将来の持続的ニーズを捉え、社会とともに成長していける製品（モノ）・サービス（コト）を創出し、現状の主力4事業に次ぐ、第5の主力事業を立ちあげる。

3ヵ年中期経営計画

中期経営計画ローリングの目標値に対する進捗状況等を鑑みてローリング方式にて連結数値計画の見直しを行いました。今後も経営環境の変化等に柔軟に対応するため、原則、ローリング方式の3ヵ年中期経営計画を毎期改定してまいります。

(単位：百万円)

	FY2024 実績	FY2027 目標	目標期間の 年平均成長率
売上高	57,993	70,000	5.4%
営業利益	2,815	3,500	32.3%
ROE	△9.4%	8.8%	—

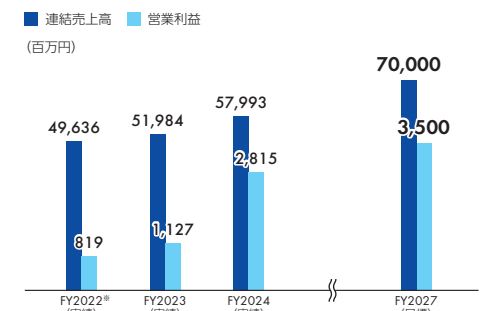
2030年定量目標

連結売上高 ▶ 1,300 億円以上*

※収益認識会計基準適用前ベース。適用後ベースでは約900億円以上に相当

自己資本当期純利益率（ROE）▶ 13.0%以上

▶ 連結売上高／営業利益





アステナグループの戦略

財務戦略

財務戦略の方針

当社グループは、持続的な成長と企業価値向上を実現するため、グループ中長期ビジョン「Astena 2030 “Diversify for Tomorrow.”」を掲げ、持続的な成長と企業価値の最大化を目指して中期経営計画の遂行に努めております。

財務戦略においては、資本効率の向上を最重要課題と位置づけ、事業ポートフォリオの最適化、成長投資の推進および株主還元の充実にバランス良く取り組んでおります。具体的には、以下の3つのサステナビリティ戦略を軸に事業を推進し、財務基盤の強化を図ります。

1. プラットフォーム事業への転換：事業間の連携強化と新たな価値創造
2. ニッチトップ事業の磨き上げ：既存事業の収益力強化と競争優位性の確立
3. 社会課題を解決する新規事業の企画・投資：将来の成長ドライバーとなる新領域への挑戦

また、経営環境の変化に柔軟に対応するため、3ヵ年中期経営計画はローリング方式を採用し、毎期見直しを行っております。直近の中期経営計画（2025年11月期～2027年11月期）では、2027年11月期に営業利益35億円、ROE8.8%の達成を目標としております。

2024年11月期の連結業績

2024年11月期の連結業績は、売上高579億9千3百万円、営業利益28億1千5百万円、経常利益28億4百万円となり、営業利益は過去最高益となりました。一方で、親会社株主に帰属する当期純利益は、25億2千5百万円となりました。事業別にみると、①ファインケミカル事業における医薬品原料部門の製造販売および受託製造の増加、②HBC・食品事業における自社企画化粧品および輸入化粧品の販売増加、③医薬事業における薬価改定の影響、④化学品事業における表面処理設備部門の工場拡張による生産性増加がそれぞれ主な要因となっております。

	FY2023 実績	FY2024 実績	前期比 (増減率)
売上高	519.8億円	579.9億円	+60.1億円 (+11.6%)
営業利益	11.2億円	28.1億円	+16.9億円 (+149.6%)
経常利益	13.6億円	28.0億円	+14.4億円 (+105.6%)
親会社株主に帰属する当期純利益	11.6億円	△25.2億円	△36.8億円 (－%)
ROE	4.2%	△9.4%	△13.6pt

親会社株主に帰属する当期純利益の減少について

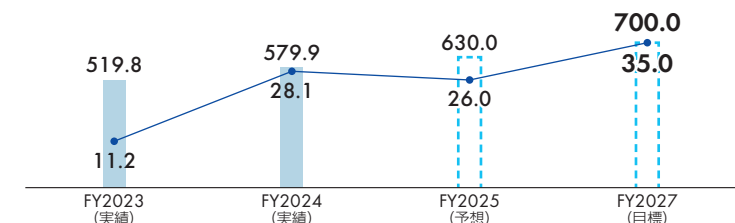
2024年11月期の連結決算においては、ファインケミカル事業の岩城製薬佐倉工場が所有する注射剤製造設備等につき、約40億円の減損損失を特別損失に計上いたしました。これは、想定していた主要な受託案件の受注時期の大幅な遅延等を確認したことによります。結果として、親会社株主に帰属する当期純利益において大きな損失を計上するに至りました。この注射剤製造設備等については、減損損失は計上したものの、その使用について何ら問題はありません。早期の運用開始に向けて、引き続き営業活動等を通じた受託案件の獲得に努めてまいります。

2025年11月期の連結業績予想

2025年11月期の連結業績については、売上高630億円（前期比8.6%増）、営業利益26億円（同7.6%減）、経常利益25億円（同10.8%減）、親会社株主に帰属する当期純利益15億円（黒字転換）を見込んでおります（2025年5月28日付「業績予想の修正に関するお知らせ」に基づく）。営業利益・経常利益の減益予想の背景には、将来の成長に向けた基盤強化を図るための戦略的な投資や事業構造改革があり、主に販管費（人件費・広告宣伝費・研究開発費等）の増加によるものです。

	FY2023 実績	FY2024 実績	FY2025 予想	FY2027 目標
売上高	519.8億円	579.9億円	630.0億円	700.0億円
営業利益	11.2億円	28.1億円	26.0億円	35.0億円
ROE	4.2%	△9.4%	5.9%	8.8%

■売上高 ●営業利益
(億円)





アステナグループの戦略

財務戦略

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

当社の株価純資産倍率（PBR）は、足元で1倍を割り込む水準で推移しており、この状況を重要な経営課題の一つとして認識しております。PBR向上のためには、収益性の改善による自己資本利益率（ROE）の向上と、資本コストを上回るリターンを生み出すこと、そして企業としての成長性や社会的意義に対する市場からの期待を高めることが不可欠です。当社では、以下の取り組みを通じて企業価値向上を図り、PBR 1倍割れの解消を目指してまいります。

▶ ROEの向上

- 中長期ビジョンで掲げるROE目標（2027年11月期：8.8%、2030年11月期：13.0%以上）の達成に向け、収益力強化と資産効率の改善を徹底してまいります。
- 政策保有株の見直し等により、資本効率の最適化を図ります。2027年11月末までに政策保有株の連結純資産比率を10%未満とする方針です。

▶ 成長戦略の着実な実行とIR活動の強化

- 成長投資（後述）を着実に実行し、持続的な利益成長を実現いたします。
- IR活動強化の第一歩として2025年3月に「広報・IRグループ」を立ち上げました。引き続き投資家の皆様との対話を強化し、当社の成長戦略や企業価値向上の取り組みについて理解を深めていただくことで、企業としての存在意義を明確にし、長期的な信頼と評価の向上を図り、適正な株価形成を促します。

▶ 株主還元強化

- 純資産配当率（DOE）1.5%以上、連結配当性向30%を目途に配当方針として安定的な配当の継続を行ってまいります。加えて、業績や財務状況、株価水準等を総合的に勘案し、自己株式取得などの追加的な株主還元策も機動的に検討いたします。

これらの施策を通じて、資本市場からの信頼を高め、持続的な企業価値向上を通じてPBR 1倍超の早期達成を目指します。

成長投資

当社グループは、持続的な成長を実現するために、中長期的な視点から積極的な成長投資を行ってまいります。主な投資領域は以下の通りです。これら以外にも、M&Aを含むビジネス拡大のための機会について、機動的に検討・実行してまいります。

▶ ファインケミカル事業

■ CMC／CDMO事業の強化

強みである半固形剤（塗り薬）の製造設備、固形剤（錠剤）の製造設備等への投資により、よりケイパビリティに優れたCDMO（医薬品開発製造受託）体制の構築を目指します。

■ 調達プラットフォーム事業の拡充

原材料調達からCMC研究、原薬商用生産まで一貫したサービス提供体制を強化し、顧客利便性の向上を図ります。

▶ HBC・食品事業

■ 原料ビジネスのDX（デジタルトランスフォーメーション）推進

顧客の開発・調達プロセスにおける課題解決を支援するプラットフォームを構築し、新たな収益機会を創出いたします。

■ ダイレクトマーケティング領域への投資

独自性の高い商品・サービスの開発と、効果的なマーケティング手法の導入により、市場価値の増大を目指します。

▶ ソーシャルインパクト事業

■ 新規事業の企画・開発および戦略的な投資

サステナビリティへの貢献を軸に、将来の成長が見込まれる分野への戦略的な投資（ベンチャー企業への出資等を含む）を積極的に行います。

これらの成長投資を通じて収益力を強化するとともに、事業ポートフォリオの強化を推進してまいります。



アステナグループの戦略

セグメント概況

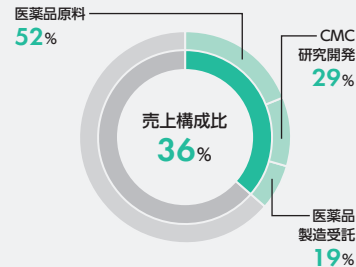
プラットフォーム戦略

産業のサステナビリティ

ファインケミカル事業

医薬品原料部門では、製品製造販売は価格改定や受託製造の寄与により好調だが、輸入品販売は為替変動による原価上昇と営業・品証体制強化に伴う費用増により利益はやや低調。CDMO部門では、CMC部門は主要顧客の受注減があったものの、他の顧客の受注増により補填。CMO部門は受託品目増加も、高薬理活性注射剤の製造受注遅れにより計画を下回る。

売上構成比

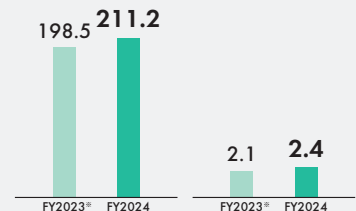


売上高

211.2 億円
前期比6.4%増
(単位: 億円)

営業利益

2.4 億円
前期比13.6%増
(単位: 億円)

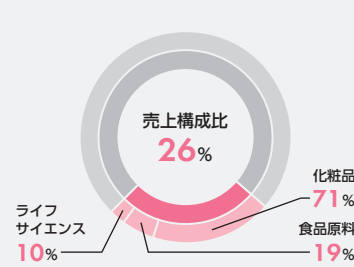


※セグメント変更前のため、岩城製薬佐倉工場を含みません

HBC・食品事業

食品原料部門では、サプリメント向け原料の需要低迷も経費削減で利益維持。化粧品原料部門では、インサイドセールス活用による顧客対応力強化・営業効率化が売上・利益に貢献。化粧品通販部門では、自社企画品「Pureal」、輸入化粧品「Torriden」が好調で業績が大幅伸長。2023年11月に不採算事業撤退も売上は計画超過、営業利益は大幅改善。

売上構成比

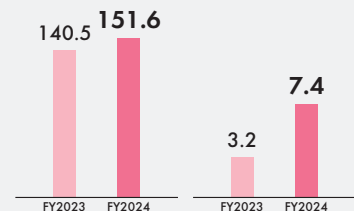


売上高

151.6 億円
前期比7.8%増
(単位: 億円)

営業利益

7.4 億円
前期比128.4%増
(単位: 億円)



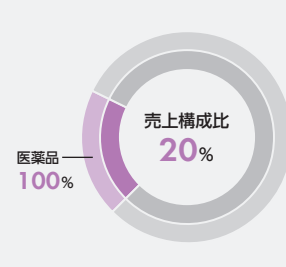
ニッチトップ戦略

技術のサステナビリティ

医薬事業

医療用医薬品部門では、ルリコナゾール軟膏・クリーム1%「イワキ」が物量シェアトップに。先発品の「ボンアルファ®」等は後発品撤退により売上好調。一部製品は他社撤退や選定療養の影響で売上伸長。更に2024年4月の薬価改定で一部製品が不採算品再算定・基礎的医薬品指定を受け利益大幅増。美容医療部門は「NAVISION DR」ブランド拡販強化。

売上構成比

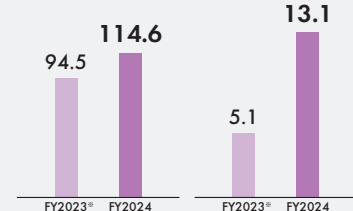


売上高

114.6 億円
前期比21.3%増
(単位: 億円)

営業利益

13.1 億円
前期比153.3%増
(単位: 億円)

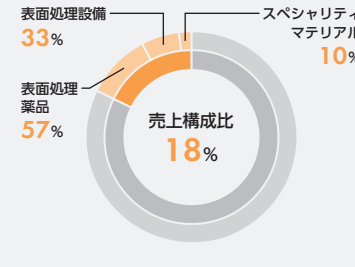


※セグメント変更前のため、岩城製薬佐倉工場を含みます

化学品事業

表面処理薬品部門では、半導体・電子部品市場の需要拡大を受け好調に推移。特に電子部品ではチップ部品の増産が新規受注につながった。半導体セグメントでは、半導体向け薬品の需要増が売上に貢献。プリント基板市場では市場の回復が遅れるも6G開発や設備投資が進行中。表面処理設備部門では、工場拡張と短納期化で受注体制を強化。

売上構成比

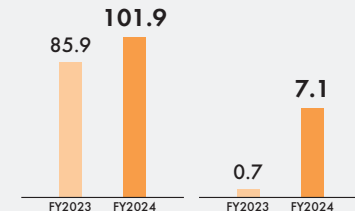


売上高

101.9 億円
前期比18.6%増
(単位: 億円)

営業利益

7.1 億円
前期比860.6%増
(単位: 億円)



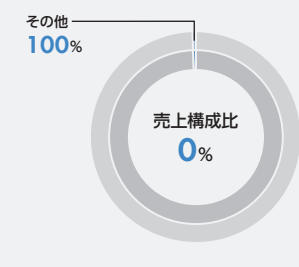
ソーシャルインパクト戦略

社会のサステナビリティ

ソーシャルインパクト事業

奥能登地域の社会課題解決を目的とし、地域資源を活用した製品・サービスを展開。令和6年能登半島地震の影響で一部事業が遅延し、売上は計画を下回ったものの、一定の成長を維持。ナチュラルヘルスケアブランド「NAIA」への積極的な投資により広告宣伝・販売促進費用が増加し、利益は低調ながらも将来の成長基盤を着実に構築。

売上構成比

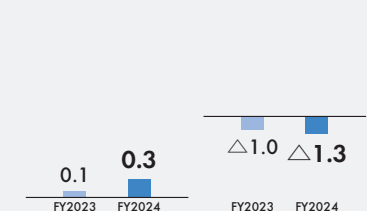


売上高

0.3 億円
前期比124.7%増
(単位: 億円)

営業利益

△1.3 億円
前期比32%減
(単位: 億円)





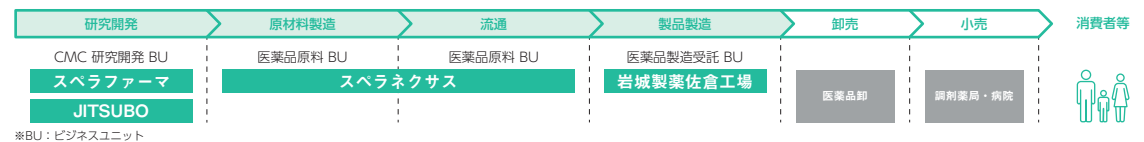
アステナグループの戦略

ファインケミカル事業

CMC*事業、CDMO*事業、調達プラットフォーム事業の3事業を柱とし、原材料調達からCMC研究開発、商用原薬生産から商用製剤製造まで、医薬品開発・製造の幅広いバリューチェーンでサービスを提供しております。

※CMC : Chemistry, Manufacturing and Control ※CDMO : Contract Development & Manufacturing Organization

バリューチェーン



製品やサービスを通じた提供価値

高度な技術と安定供給で、命と生活の質を守る

ファインケミカル事業は、医薬品の研究開発から製造販売までを一貫してサポートすることで、医療の進歩と人々の健康に貢献しております。私たちの使命は、患者様の命を救い、生活の質を向上させることです。特に、CMC (Chemistry, Manufacturing and Control) 事業とCDMO (Contract Development and Manufacturing Organization) 事業を通じて、高品質な医薬品の安定供給を実現し、患者様の治療効果を高めることに寄与しております。また、独自の合成技術を活かし、環境に優しい製造プロセスを提供することで、持続可能な社会の実現にも貢献しております。加えて、医薬品原料や中間体の販売、高薬理活性原薬を含む原薬の開発製造受託を通じ、高品質な医薬品原料・中間体・原薬の供給を行っております。

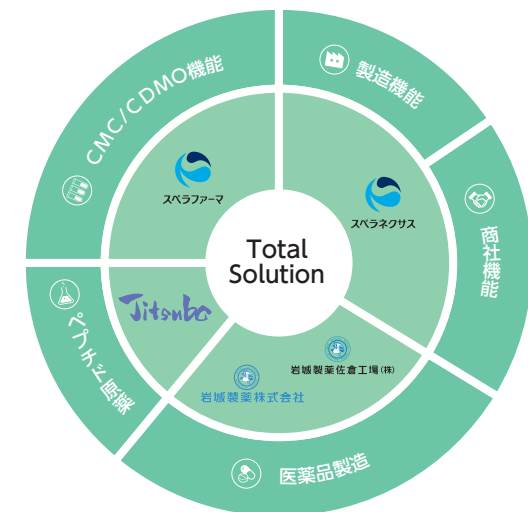
3ヵ年中期経営計画における位置づけ、戦略

産業全体の効率化と高い市場シェアを目指して

ファインケミカル事業は、当社グループの中期経営計画において重要な位置を占めており、プラットフォーム戦略を推進する中核的事業として位置づけられております。プラットフォーム戦略では、医薬品開発・製造の幅広いサービスを提供し、産業全体の効率化を図るため、独自

の技術や事業体制を活かし、高い市場シェアの獲得を目指しております。具体的には、スペラファーマ、スペラネクス、JITSUBO、岩城製薬佐倉工場の4社が連携し、医薬品の研究開発および製造販売を行うお客様に対して、より幅広く高品質なサービスを提供しております。

私たちは、これらの戦略を通じて、医薬品市場の変化に対応し、社会への価値提供を続けてまいります。



アステナホールディングス株式会社
取締役
ファインケミカル事業担当

岩城 慶太郎

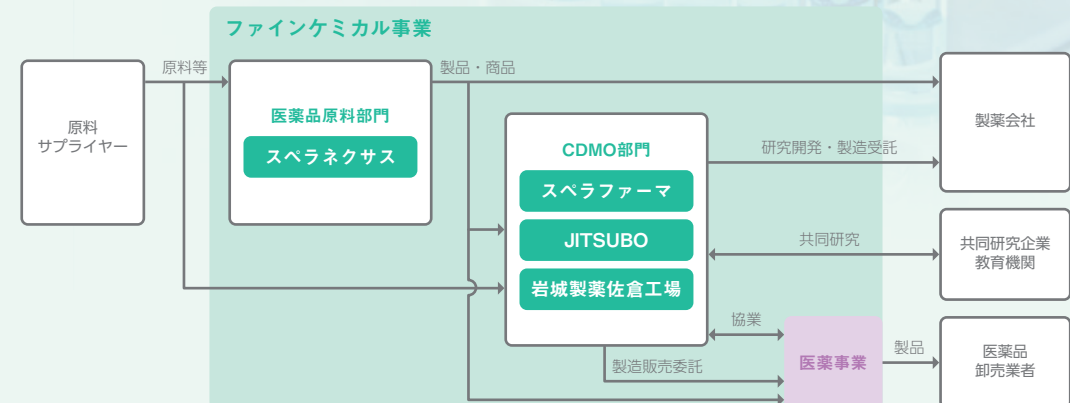
アステナグループの戦略

ファインケミカル事業

ファインケミカル事業の強みとビジネスモデル

- 日本トップクラスのCMC
- 「ペプチド医薬品の虎」を支えるMolecular Hiving™法
- 国内大半の医薬品製造販売業とのビジネスコンタクト
- 新薬製造にも耐えうる注射剤・半固形剤・固形剤の製造受託

主なターゲット市場	市場別トレンド
医薬品原料販売・製造受託（後発品含む）	医薬品原料販売・製造受託市場は底堅い需要により緩やかな成長基調
医薬品研究開発アウトソーシング	医薬品研究開発アウトソーシング市場は研究開発の効率化により急速に拡大中



事業の強み、戦略展開における課題認識

更なる製造力強化へ

ファインケミカル事業の強みは、高度な専門性を持つ研究者・技術者による高い技術力と豊富な経験にあります。例えば、ペプチド医薬品原薬の製法開発において、JITSUBOの特許技術であるMolecular Hiving™法を活用し、低コストで高品質かつ環境配慮に優れた製造プロセスを実現しております。また、医薬品市場の変化に迅速に対応するための柔軟な事業体制も強みの一つです。一方で、事業の拡大に伴い、専門的人材の確保や製造キャパシティの拡大が課題となっております。これに対しては、積極的な専門的人材の採用強化や設備投資を行っております。更に、製造オペレーションの効率化や、専門的研究人材の人員増を通じた受託キャパシティの拡大も図っております。

私たちは、こうした課題に対して果敢に挑戦し、常に改善を追求しております。

2025年度および2030年（中長期ビジョン）の展望

持続的成長とより健康な社会の実現に向けて

ファインケミカル事業においては、顧客の課題解決のためシームレスかつワンストップでのサービス提供が可能な体制を強化してまいります。2030年に向けて、グローバル市場での競争力を高め、高薬理活性注射剤CDMOのトップを目指すとともに、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化いたします。具体的には、モダリティの拡充とキャパシティの拡大を通じて、事業の成長を図ります。例えば、スペラネクスではJITSUBOの特許技術であるMolecular Hiving™法での中分子を合成する際の基幹原料であるTagの製造を開始しており、JITSUBOでは中分子原薬の製造プロセス開発受託の拡大とともにTag製品ラインアップの拡大に努めております。また、岩城製薬佐倉工場では半固形剤・固形剤・高薬理活性注射剤の製造設備への投資を継続し、製造受託の応需体制を確保してまいります。

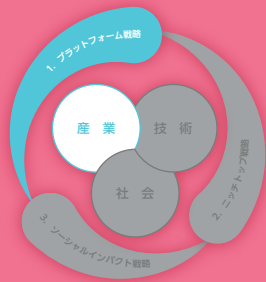
私たちは、これらの取り組みを通じて、医薬品業界に新たな展開をもたらし、より健康な社会の実現に貢献いたします。

TOPICS

ファインケミカル事業では、3ヵ年中期経営計画の達成に向けて、スペラファーマ・スペラネクス・岩城製薬佐倉工場の3拠点において製造機能の最適化を進めております。また、岩城製薬佐倉工場の高薬理活性注射剤製造設備の稼働により、製造キャパシティの拡大を図っております。加えて、スペラファーマ・スペラネクスとJITSUBOの連携を強化し、ペプチド医薬品および核酸医薬品の製造法開発受託を推進するとともに基幹原料の提供体制を拡大していきます。



岩城製薬佐倉工場 高薬理活性注射剤製造設備

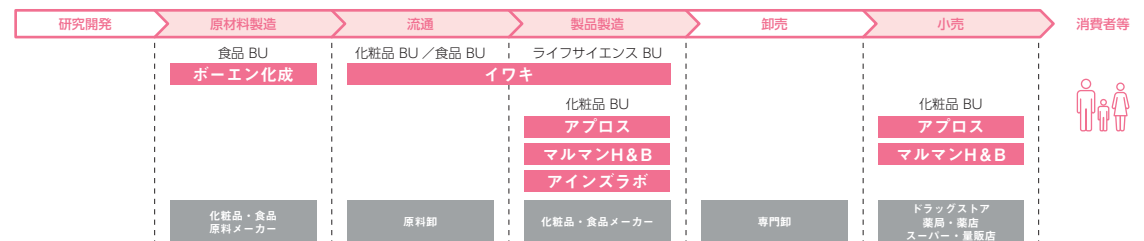


アステナグループの戦略

HBC・食品事業

HBCとは、「Health & Beauty Care」の略称です。化粧品原料・食品原料の販売、化粧品・健康食品の販売と導入支援、研究用試薬・体外診断用医薬品・医療機器の販売と導入支援を中心とした事業を展開しております。

バリューチェーン



製品やサービスを通じた提供価値

多様な事業で、お客様や社会の課題解決に寄与する

HBC (Health & Beauty Care)・食品事業は、化粧品原料・食品原料の販売、化粧品・健康食品の販売と導入支援、研究用試薬・体外診断用医薬品・医療機器の販売と導入支援を中心とした幅広い事業を展開しております。お客様の課題を策揃えで解決することを目指し、多岐にわたる活動を通じ社会全体の健康と美容の向上に貢献し、持続可能な未来を築くための役割を果たします。

食品原料部門は、食品原料では加工食品メーカーに天然調味料、農産加工物、ボーエン化成の畜肉エキス・果汁パウダー・野菜エキス等の販売と独自技術を活かした受託加工を展開しております。また、食の健康志向ニーズに応えるソリューション強化を進めております。機能性食品では自社原料を始め多くの品目の機能性食品原料や自社企画製品を健康食品メーカーに販売しております。豊富な品揃えと情報量を強みに顧客ニーズに応じカスタマイズしたソリューションを提供し、食品業界の発展に寄与しております。安心・安全、安定供給への取り組みはもちろん、お客様の課題解決に主眼を置いた価値を提案しております。

化粧品原料部門は、国内外の原料素材メーカーのあらゆる商品を選別、独自性が強みの化粧品原料を各大手化粧品メーカー、国内外化粧品関連企業に供給しております。天然植物エキスやヒアルロン酸ナトリウム等高品質な原料を取り扱い、化粧品の機能と安全性の向上に貢献しております。各種化粧品原料販売を中心に、関連商品開発、化粧品原料開発を行い、顧客のブランド価値を高めるためのサポートを提供しております。

ライフサイエンス部門は、創薬支援製品／受託サービス・研究用試薬・臨床検査薬、国内外の医療機器、人工呼吸器や呼吸管理製品の提供・販売、また医療機器の薬事申請と製造販売業受託を主とする薬事支援業務および自社品乳幼児用体動センサに関するサービスの提供を行っております。これらにより、基礎研究から臨床までの幅広い領域において、新生児・小児の健康向上、豊富な知見に基づく製品の研究開発を通じた医療現場のサポート等、社会に貢献しております。

化粧品製販部門では、アブロスは“通販部門で日本一売れている化粧下地”シルキーカバーオイルブロックを代表とする自社ブランド「CELL FUTURE (セルフューチャー)」にて、豊富なスキンケアとメイクアップ商品をマス媒体の広告に展開し販売しております。お客様のお悩みを解決する商品開発を通じて、お客様に寄り添ったサービスや良い商品を新しい価値観で提供し、喜びに満ちた社会の創造を目指します。

マルマンH&Bは、プラセンタ等の健康食品、禁煙パイボ等の生活雑貨、自社化粧品ブランド「Pureal (ピュレア)」の開発・販売、韓国コスメ「Torriden (トリデン)」の日本総代理店等、身近な商品を展開しております。企業理念の確かなモノづくりにて、高品質な製品を提供し続けます。人々の暮らしに寄り添い、多様化するお客様の価値観に応える製品を提供し続けることを目指します。

アインズラボは、海外化粧品取り扱い希望のお取引先様や日本に商品を販売したい海外メーカーに、自社開発システムと蓄積したノウハウを駆使し、お取引先様の薬事・物流部門に代わり許認可業務を行う化粧品輸入を始め、化粧品分析・広告表現適法チェック等を通じ、お取引先様と併走しながら化粧品を安全に市場へお届けいたします。人の身体に

アステナホールディングス株式会社

常務執行役員
HBC・食品事業担当

門倉 稔

アステナグループの戦略

HBC・食品事業

HBC・食品事業の強みとビジネスモデル

- 業界トップクラスの独自性ある原料品揃え
- 幅の広い情報／商材を扱うヘルスケアBtoBプラットフォーム
- 特定顧客セグメントに強く響くBtoCプラットフォーム

主なターゲット市場	市場別トレンド
食品原料 機能性食品原料	・国内市場の成熟化 ・消費者の節約志向による低価格帯へのシフト ・原材料価格の高止まり ・機能性表示食品に対する不安の広がり
化粧品原料	・化粧品に対するインバウンド需要増加に伴い原料の需要も増加傾向
化粧品通販	・コロナ禍を機に通販で購入する消費者が増加したことによる市場拡大が緩やかに継続 ・大手メーカーの通販市場参入により市場参加者の増加



関わるなか、万が一がないよう安心・安全があたりまえの日常を支え続けることを目指します。

3カ年中期経営計画における位置づけ、戦略

食・健康・美容の深化と進化により価値創造を推進

HBC・食品事業は3カ年中期経営計画におけるプラットフォーム戦略の中心に位置し、産業のサステナビリティを実現いたします。

食品原料・化粧品原料の販売、健康食品・化粧品の販売と導入支援を通じ、品質向上、安全性確保、健康と美容の向上に貢献いたします。

具体的には、食品関連企業に対して豊富な品揃えと情報量を強みとした加工食品と機能性食品の原料を提供、独自技術を活かし食品の品質向上と安全性の確保に貢献いたします。

化粧品関連企業に対して独自性が強みの化粧品原料の提供に加え、自社ブランド商品を通信販売、eコマース、小売店を通じ販売し消費者の健康と美容向上に寄与いたします。

更に単なるモノの提供にとどまらず、顧客の課題解決を目指し食・健康・美容の分野で新しい価値を創造し続けます。

Life & Health Care領域におけるプラットフォームを2030年までの中長期ビジョンに掲げ、既存事業の深化と新規事業の進化に取り組み、顧客の課題解決を通し必ず選ばれる存在になることを目指します。

事業の強み、戦略展開における課題認識

差別化と取引の最適化

HBC・食品事業は幅広い事業を通じ、食品の品質向上、健康と美容の向上、安全性確保に貢献していく強みを持ち、独自技術等により差別化を行う戦略を展開しております。

その中で、BtoBでは、食品業界の取引の煩雑さや顧客の困りごとを解決する必要があるといった課題が見えてきました。これに対し顧客が一堂に会していただけるプラットフォーム「i-Platto（アイプラット）」というサービスを活用、デジタルイゼーションを進めHBC・食品事業が得意とする提案力に人的リソースを振り分け、顧客の課題解決に注力しております。

BtoCでは、様々なニーズのお客様に最適な取引の場を提供する必要があります。長年培ってきた顧客リストを活用し商品企画や既存商品の顧客層拡充、他ブランドとのクロス施策を行い、お客様へ最適なプラットフォーム＝取引の場を提供することに注力しております。

2025年度および2030年（中長期ビジョン）の展望

市場価値向上に向けて

HBC・食品事業は2025年度において幅広い事業を通じ、食品の品質向上、健康と美容の向上、安全性確保に貢献し独自技術や事業体制によって差別化を図り高い市場シェアを目指します。

2030年に向けては「Astena 2030 “Diversify for Tomorrow.”」のビジョンのもと、以下の取り組みを通じ持続可能な未来を築くための役割を果たします。

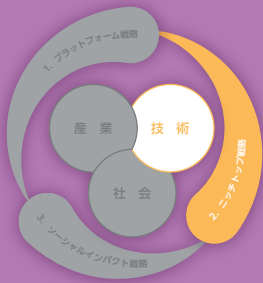
まず商流の中核に位置する強みを活かし競争力の高い周辺領域への投資を行い、価値連鎖を構築、新たな価値提案を実現いたします。また、原料ビジネスのDX化を推進、顧客の開発・調達プロセスの課題を解決するプラットフォームを提供いたします。更に独自性の高い商品・サービスの提供で市場価値の向上を図ります。

これらにより多様な関係者との連携を強化、社会課題をビジネスの力で解決する役割を担います。

TOPICS

HBC・食品事業は、3カ年中期経営計画達成に向け一般加工食品・機能性食品の原料検索プラットフォームであるi-PlattoサービスによるDX化を推進し、「知る・探す・管理する」の3つの機能により多様化する顧客ニーズに迅速かつ的確に対応、食品業界の取引の煩雑さや顧客の困りごとを解決する機能を強化、品揃えの量を質に転換してプラットフォーム戦略を進めております。





アステナグループの戦略

医薬事業

医薬品や化粧品の開発・製造・販売を行っております。医薬品は、軟膏やクリーム・ローションなどの半固形剤の開発・製造・販売や錠剤・散剤など固形剤の製造・販売を行っております。化粧品は、美容施術の前後にも使用していただける医療機関専売化粧品を展開しております。

バリューチェーン



製品やサービスを通じた提供価値

信頼される品質で肌の健康を支える

医薬事業では、塗り薬をメインとした医薬品と、スキンケアを中心とした医療機関専売の化粧品の開発・製造・販売を行う事業を展開しております。医薬品では、抗真菌外用剤の供給シェアが30%を超えており、またステロイド外用剤は他の企業を寄せ付けない品揃えを有しております。また、承認時に後発医薬品として発売されたステロイド外用剤群は約70%のシェアを獲得しております。抗真菌外用剤は足白癬治療、ステロイド外用剤は炎症性皮膚炎で多くの場合に最初に処方される薬剤であることから、医薬品部門はこれらの外用剤の供給を通じ、皮膚疾患における薬物治療の基礎を支えております。

美容医療部門では、医療機関専売化粧品である「NAVISION DR（ナビジョンDR）」および「Illsera（イルセラ）」ブランドを展開しております。NAVISION DRは美容施術の効果を維持するように設計

された化粧品で、施術後の敏感な肌でも安心して使っていただける処方となっております。Illseraは皮膚疾患で敏感になった肌を整えることを目的として、皮膚科専門医によって開発された化粧品です。いずれも医師の指導のもとで使用していただき、肌の状態を改善し健康的な肌に近づけることで、使用者の肌の悩み解決に貢献いたします。

3ヵ年中期経営計画における位置づけ、戦略

更なるシェア拡大と今後の施策

医薬事業はニッチトップ戦略を推進する事業として位置づけられております。事業の母体となる岩城製薬として、医療用医薬品では抗真菌外用剤の物量シェアトップ、ステロイド外用剤では品揃えトップ、承認時に後発品として発売されたステロイド外用剤群でも物量シェアトップです。3ヵ年中期経営計画では、これらニッチトップ領域に更に磨きをかけ、シェア拡大を目指します。また、後発品外用剤を開発し世に出してきた経緯から、今後も後発品の外用剤に止まらず、外用剤開発技術を生かした新薬開発や開発受託にも力を入れてまいります。

美容医療では、誕生20年を超えるNAVISIONブランドへの信頼を更に高めるとともに、医療機関のみならず一般への知名度アップを図ります。また、Illseraブランドは医療機関における認知度向上を図ります。



アステナホールディングス株式会社

常務執行役員
医薬事業担当

成瀬 寛俊

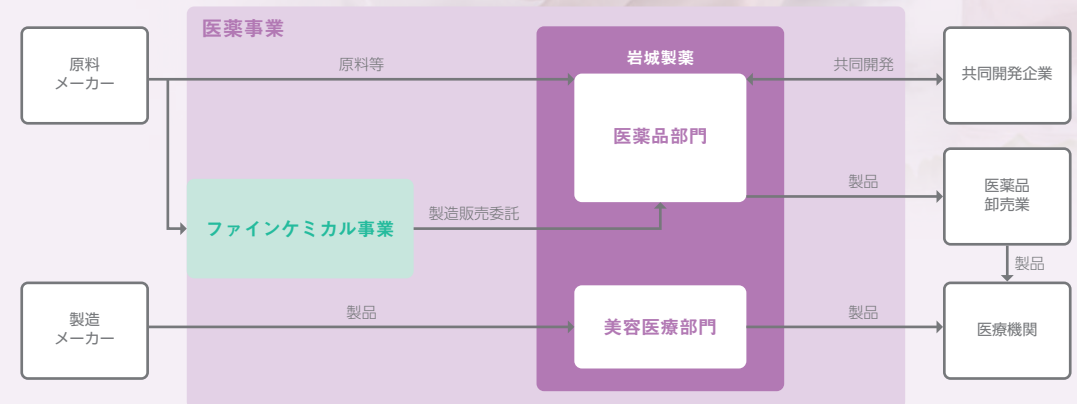
アステナグループの戦略

医薬事業

医薬事業の強みとビジネスモデル

- 皮膚科領域の半固形剤に特化したニッチトップメーカー
- 高い皮膚科カバレッジ
- 稀少な半固形剤の製剤開発技術
- 美容医療領域でのプレゼンス

主なターゲット市場	市場別トレンド
国内医療用医薬品 (外用剤)	・ 選定療養による長期収載品からジェネリック医薬品への切替増加 ・ 毎年の薬価改定による収益性の低下 ・ ジェネリック医薬品企業の評価による企業選別の進行
美容医療	・ 美容医療の広まりに伴う医療機関専売化粧品市場の拡大



事業の強み、戦略展開における課題認識

アドヒアランス向上と環境変化への対応

岩城製薬の外用剤は、製造や開発における豊富な経験と高い技術力を有し、皮膚科専門医や薬剤師からその品質を高く評価されています。これらを生かし、引き続き高い品質で提供するとともに、市場で求められる製品の開発を行ってまいります。また、抗真菌外用剤やステロイド外用剤では服薬コンプライアンスの課題、またステロイド外用剤においては患者様による忌避の課題があります。そこで、岩城製薬ではアドヒアランス向上を掲げ、ホームページやSNS、Webセミナーを通じて外用剤の適正使用を啓発してまいります。

一方で、薬機法改正や薬価制度の弾力的運用、安定供給体制管理責任者の設置義務付けや後発品業界再編を後押しする基金設置など、日本の薬事行政に大きな変化が起きている。そのうちの1つである選定療養が2024年10月よりスタートし、後発品のニーズが拡大しております。当社グループは、これまで高い稼働率を維持し原価低減に努めてまいりましたが、その結果、製造キャパシティに十分な余裕がなく、需要に対応しき

れていない状況が生じております。拡張余地が限られていることから、今後は製造委託を進めることで対応してまいります。また、後発品外用剤の開発において、新たにヒトによる臨床試験が求められるようになりました。これにより開発期間が数年長期化し、開発費用も数倍が必要となります。このため、テーマを厳選し、選択と集中による効率的な開発を進めてまいります。

2025年度および2030年（中長期ビジョン）の展望

「信頼される、塗り薬とスキンケアのリーディングカンパニー」へ

2025年度は、主力製品の抗真菌外用剤のルリコナゾール軟膏・クリーム1%「イワキ」の更なる拡大を目指しております。先発品からの切替のみならず、他成分より効き目が強いという特徴を生かし、同種同効品からの切替を図ります。ステロイド外用剤については、適正使用の啓発活動の成果により、更なるシェア拡大が期待されます。美容医療では医療機関



スタッフ向けセミナーであるStudy NAVIを更に充実させるとともに、Instagramでの情報発信を強化しております。また、2024年12月に承継したIllseraブランドの拡大にも努めております。

2030年に向かっては、岩城製薬でビジョンとして掲げる「信頼される、塗り薬とスキンケアのリーディングカンパニー」に近づくべく、継続して適正情報の提供や疾患啓発を行い、高品質な外用剤を安定供給できる体制を確立し、医療機関で求められる医薬品・化粧品の開発に取り組んでまいります。

TOPICS

およそ90年にわたる岩城製薬の歩みをまとめた会社紹介動画を制作いたしました！是非、ご覧ください。



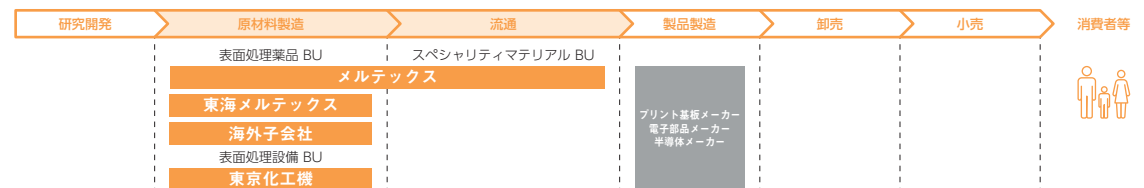
 <https://www.astena-hd.com/business/medical.html>

アステナグループの戦略

化学品事業

表面処理薬品の先端を目指して、プリント基板・電子部品・半導体・自動車の4セグメントを中心に研究開発や新しい製造方法の開発に注力しております。また、プリント基板製造に欠かせない装置を製造販売し、薬品と装置の総合的なソリューションを提供いたします。

バリューチェーン



製品やサービスを通じた提供価値

技術革新、環境配慮など社会のあらゆる側面を支える

化学品事業は、エレクトロニクス産業を下支える表面処理薬品と表面処理設備を製造および販売することで、社会生活に不可欠な電子機器の機能向上に貢献しております。エレクトロニクスは、インターネット (IoT)、クラウドコンピューティング、人工知能 (AI) に関連するあらゆるもので重要な役割を果たしており、またあらゆる種類の家電製品にも対応しております。なかでもスマートフォンやパソコン、サーバーのような高密度集積回路が要求される分野において、最先端の半導体や電子部品の製造プロセスには不可欠であり、表面処理薬品によって高性能で高品質、効率的な製品が生み出されます。同時に表面処理薬品の技術開発を通じて、環境負荷を軽減し、持続可能な社会の実現に貢献しております。

表面処理設備は、薬品との相乗効果により処理工程の能力を最大限に引き出すうえで重要な役割を果たしており、製造プロセスの安定化、効率化、そして品質向上を支えています。例えば、高精度な表面処理を行うための装置、省人化分析補給装置および環境に配慮した処理設備が含まれます。これにより、製品の安定品質を確保し、製造コストの削減にもつながっております。

化学品事業はアジアを中心とした海外進出も積極的に行っており、海外

市場や新規顧客の開拓、更には顧客のニーズに合わせた製品開発を通じて、特にアジア市場での地域経済の発展に寄与しております。日本の工場を起点にした高品質製造プロセスのノウハウを海外工場へも移植し、日本水準の品質管理の導入、徹底をすることで、製品の安全性と信頼性が保証され、顧客からの信頼を得ております。また、積極的に技術者や研究者を派遣し、次世代の技術革新を担う人材を育てることで、長期的な視点から国際社会で通用する人材の育成を図っております。教育と人材育成は技術革新の持続可能性を確保するうえで重要であり、積極的に取り組んでおります。

このように、事業活動を通じて社会的価値の創出に努め、社会との調和ある発展を目指しております。

3カ年中期経営計画における位置づけ、戦略

技術革新と市場ニーズに応える製品戦略

化学品事業は、3カ年中期経営計画においてニッチトップ戦略を推進する事業として位置付けられております。特定の市場において高いシェアを獲得することで、デファクトスタンダードの確立を目指し、持続的な技術革新の推進を図っております。

表面処理薬品部門はプリント基板、電子部品、半導体および自動車市場に製品を提供しております。エレクトロニクス市場は、生成AI

アステナホールディングス株式会社

常務執行役員
化学品事業担当

藤原 誠

アステナグループの戦略

化学品事業

化学品事業の強みとビジネスモデル

- エレクトロニクス業界におけるハイエンド表面処理薬品に特化したニッチトップメーカー
- 半導体・電子部品領域で高い市場シェア
- 主としてアジア諸国に広いカバレッジ
- 日本設計・日本および中国生産で安定した品質
- 高品質、高精細なエッチングマシンメーカー

主なターゲット市場	市場別トレンド
表面処理薬品	電子部品市場、半導体市場は好調に推移もプリント基板市場の回復は遅れ気味

を中心として大きく成長しております。従来のパソコンに比べ大容量のサーバーを必要とするため、電力消費量が重要となり、電力ロスの少ない回路、放熱特性に優れた材料へのニーズが高まり、使用されるようになっております。

こうした市場環境を踏まえ、化学品事業では、セグメントごとに戦略を策定、実行しております。パワー半導体は、自動車、データセンター、鉄道など多岐にわたる用途で活用されており、高性能なパワー半導体はパソコンやスマートフォン、自動車、電車や変電所など、電気を使用するあらゆる分野において省エネルギー化を効率的に実現します。この分野における無電解UBM技術の適用範囲を拡大することで、更なる効率化に貢献いたします。電子部品分野ではMLCCのシェア率アップを主に進めており、台湾、中国などでは要求が少なかった微小部品分野での顧客を中心に販売を展開しております。また、プリント基板分野では、生成AIの成長により高周波特性の向上や電気損失の低減が求められており、電気回路の平滑化および微細化に対する要求が高まっております。そのため、ハイエンドパッケージ基板やサーバー向け高多層基板の分野において使用される回路形成用エッチング液について、平滑化と微細化という二律背反を両立させるべく、開発を推進しております。この分野においては表面処理設備と水平搬送技術、均一スプレイ技術などとの最適化が非常に重要であり、顧客の

ニーズに合うよう共同で技術確立を目指しております。

事業の強み、戦略展開における課題認識

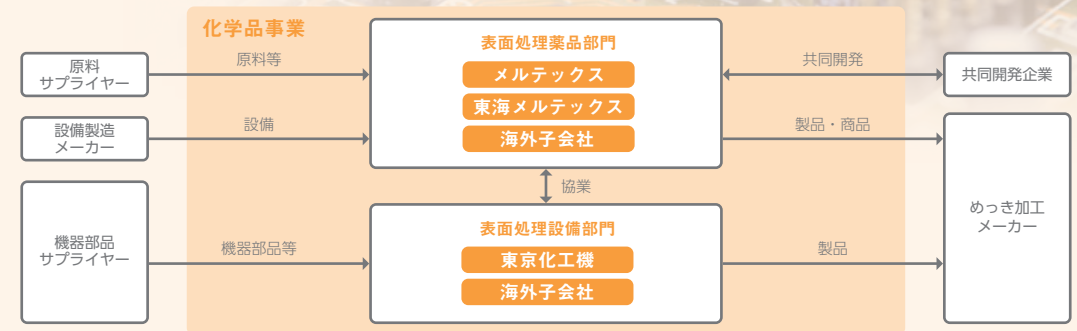
シェアとプレゼンスの確立を目指して

化学品事業は、表面処理薬品と表面処理設備の提供を通じて、高品質・高性能な製品の実現に寄与しております。また、お客様のニーズに応える研究開発力、トータルソリューションを強みとしております。そのようななか、日本以外のアジアを中心に製造業は拡大しており、大規模なEMSの台頭や自動車の脱EVの動きなど、事業環境は短期間で大きく変化しております。これに伴い、市場や求められる技術も変化しており、サプライチェーンも従来の中心であった台湾、中国から南アジアへの移行が進んでおります。アジア各国でOEMを含めた製造、販売、サービスを拡充し、実績のある商品を展開することにより顧客の満足度を高め、シェアとプレゼンスの確立を目指してまいります。

2025年度および2030年（中長期ビジョン）の展望

半導体分野への展開強化と技術開発の加速

2025年度においては市場環境が緩やかに回復しており、表面処理設備の投資は一巡したものの、表面処理薬品の需要は増加の



傾向を示しております。半導体は、これまで取り組んでいためっき設備メーカーとの共同開発による新たな12インチウエハ用のめっき試作装置が完成し、めっき薬品とめっき設備によるトータルソリューションでの提案を進めております。2030年に向け半導体関連の投資を加速し、パワー半導体のみではなく、ロジック、メモリ系の半導体で使用する薬品の研究開発を加速してまいります。これまでの当社グループの強みである、プリント基板、電子部品に加えて更に市場成長が認められる半導体分野への展開を加速し、Sn/Ag、Cuなどの将来実装に対応できる表面処理技術開発を実施してまいります。

TOPICS

化学品事業は、3ヵ年中期経営計画達成に向けて、市場トレンドを捉えた商品の継続的な開発に取り組むとともに、ハイエンドパッケージ基板のシェア拡大とデファクトスタンダードの確立を目指します。また、チップ部品用途におけるこれまでの実績を活かし、台湾・中国大手企業への販売を強化してまいります。半導体パワー・センサー系薬品については更なる差別化を図ってまいります。同時に、環境負荷低減を追求し、グローバル企業との共同開発による成長を進めることに注力しております。ニッチトップ戦略により、化学品事業は市場シェアを拡大し、持続可能性を高めております。



アステナグループの戦略

ソーシャルインパクト事業

社会的な課題の解決を目指す事業を展開しております。特に地域社会とともに事業を創り上げる地域共創型の事業に力を入れております。能登半島の最先端に位置する石川県珠洲市に拠点を置き、地域の皆様とともに、1次産業、エネルギー、ツーリズム、人材、教育の領域における地域共創事業を展開し、循環型地域経済の構築に貢献いたします。

NAIAが切り拓く「地域×美×未来」の価値創造

製品やサービスを通じた提供価値

美を起点に、人をつなぎ、自然と調和する経済をつくる

当社グループは、2021年に石川県珠洲市に拠点を構え、地域に根ざしたソーシャルインパクト事業を開始いたしました。以来、地域農家との連携による有機農業の推進、地元酒蔵とともに行う日本酒づくりとその販売支援、自治体と協働した地域課題への取り組み、更には教育機関との連携を通じた地域人材の育成など、多様なステークホルダーとの協創を積み重ねてきました。

こうした一連の取り組みを統合し、ブランドとして昇華させたのが、2025年4月に新ロゴをリリースしたナチュラルヘルスケアブランド「NAIA（ナイア）」です。NAIAは、能登の自然素材と当社グループの科学的知見を融合した“ネイチャーサイエンスコスメ”として、肌の美しさだけでなく、背景にある土地や人の営みまでも含めて価値化することを目指しております。

たとえば、酒粕や菊炭といった地域の職人から生まれる副産物を再価値化し、肌への機能性成分として活用することで、生活者に対して「美しさ」を提供すると同時に、地域内の資源循環や経済の流れを生み出しております。NAIAは、単なる製品ブランドではなく、地域に仕事を生み、人をつなぎ、自然と調和する経済をつくる「仕組み」としての意義を持った存在です。



NAIAの協力会社 宗玄酒造株式会社

3ヵ年中期経営計画における位置づけ、戦略

「高付加価値」と「ストーリー性」による独自の価値提案

NAIAは、当社グループが長年展開してきた化粧品・スキンケア市場において、これまで訴求しきれていなかった「高付加価値」と「ストーリー性」を重視する層をターゲットとした、新たな市場参入の取り組みです。とりわけ、素材背景や自然との共生に価値を見出す感性の高い顧客層は、当社グループにとって未開拓の領域であり、NAIAはその需要を的確に捉えることで、スキンケア領域における事業ポートフォリオの拡張を担っております。

背景には、引き続き成長を続けるヘルスケア市場の存在があります。国内外でウェルビーイングやセルフケアへの関心が高まるなか、消費者は「何を使うか」だけでなく、「誰が、どのように、どんな想いで作ったか」を含めた“共感”を重視し、素材の由来や環境配慮といった価値観に敏感に反応するようになっております。

こうした市場環境において、NAIAは、地域由来の原料や出自の明確さ、自然と科学の融合といったブランド設計が、消費者ニーズと強く合致しており、特に感性の高い層を中心に注目が集まりつつあります。2025年4月の新ロゴのリリースを契機に、百貨店やセレクトショップ、トレンド発信拠点などからの反響も広がっており、今後の販路拡大やブランド構築に向けた手応えを感じております。

ソーシャルインパクト事業は、能登地域への進出を契機に、当社が医薬・化学品分野で培ってきた品質管理や素材評価のケイパビリティを応用し、農業・醸造など地域一次産業との連携を通じて立ち上げた

アステナホールディングス株式会社
常務執行役員
ソーシャルインパクト事業担当

清水 雅楽乃

アステナグループの戦略

ソーシャルインパクト事業

ソーシャルインパクト事業の強みとビジネスモデル

- 自治体や地域社会との協力関係
- 地域経済との連携
- 社会課題解決ビジネスの企画力
- 自社事業とファンドを通じた投資事業の組み合わせ

主なターゲット市場	市場別トレンド
地域資源を活かした製品開発 (ヘルスケア・農作物等)	・高機能化製品の需要増加 ・エシカル&エコが標準化するなかでの差別化の必要性 ・個別化ニーズへの対応と共感を呼ぶストーリーの重要性



ものです。原料の生産者から直接仕入れ、加工・製品化・販売・ブランド展開までを一気通貫で行うモデルは、「出自の確かさ」と「物語性」に支えられた独自の価値提案を可能にしております。

D2Cを中心とした販路戦略では、直営店舗やSNSを活用した共感形成に加え、百貨店や空港店、セレクトショップ等での取り扱い拡大も進めており、グループ内スキンケアラインアップにおける新たなポジションの創出を目指しております。NAIAは、協創型新規事業の在り方、地域創生を体現するアステナモデルの一つとして捉えております。

事業の強み、戦略展開における課題認識

原点から紡ぐ価値と、レジリエンス強化

NAIAの強みは、素材の背景にまで踏み込んだ“原点の見えるものづくり”と、農業から始まる一気通貫の事業構造にあります。珠洲市の農家・職人との信頼関係をもとに、製品の価値を原材料の段階から丁寧に積み上げることで、他社にはないストーリーと品質を両立しております。

一方で、2024年1月の能登半島地震は、原料の供給体制や

地域の事業パートナーに大きな影響を及ぼしました。この出来事は、地域密着型ビジネスの脆弱性を浮き彫りにすると同時に、「復興と事業成長の両立」という新たなテーマを我々に投げかけました。

これに対しては、調達先や加工拠点の分散化を進めるとともに、北陸圏を中心とした物流・在庫機能の強化にも着手し、リスクヘッジを含めた体制再構築を図っております。また、復興支援の一環として、地域の素材や文化を活かした新商品開発にも取り組み、被災地の希望となるブランド価値の再定義を進めております。

2025年度および2030年（中長期ビジョン）の展望

本格的な飛躍と持続可能で豊かな社会の実現に向けて

2025年度は、NAIAブランドの基盤構築から、本格的な飛躍へと転換を図る重要な年度です。2025年4月には新ロゴをリリースし、まずは石川県内での認知度向上に注力。そこから全国、更には海外へと広がる展開を見据え、百貨店などを中心とした販路拡大と体験価値の訴求に取り組んでおります。ファンとの共感関係を深め、コア層を育成することが、長期的なブランド資産

形成の鍵になると考えております。

スキンケア市場においては、「体験価値起点」のブランドポジションを確立し、単なる自然派ではなく、科学的根拠と肌実感を重視したプレミアムブランドとしての差別化を図っていきます。2030年に向け、日本を代表する自然派スキンケアブランドとして、地域素材のプレミアム価値を最大限に引き出しながら、国際市場でも通用する“地域発グローバルブランド”の実現を目指します。

また、NAIAはブランドであると同時に、地域循環モデルのプラットフォームでもあります。珠洲オーガニックビレッジ（有機農業）と珠洲ホースパーク（引退競走馬の飼育・堆肥）、NAIA（商品化）を一本の循環として結び、人・自然・経済をつなげる新しい生態系を築いております。

この循環構造は、当社が出資するのとSDGsファンドによっても支えられており、アグリテック企業や珠洲ホースパークなど、地域内プレイヤーの取り組みを経済面から後押ししております。NAIAは、能登という土地への入口であり、自然・文化・人との出会いが経済価値へとつながる未来を実装するブランドです。今後もこの発想を軸に、持続可能で豊かな社会の実現を目指してまいります。



アステナグループの戦略

ソーシャルインパクト事業／インパクトコンセプト

当社グループのソーシャルインパクト事業における社会的インパクトを可視化し、その構造を明確にすることを目的として、インパクトモデルを作成いたしました。これにより、ソーシャルインパクト事業の取り組みが社会にもたらす価値を、より体系的に捉えることが可能となりました。

目指す姿

能登から、未来の地域経済のかたちが生まれる。



現状

能登地域の経済は
自立・持続が
危ぶまっている

課題

1. 能登地域の産業・企業規模が小さい
2. 能登地域の企業は域外から収益を獲得する手段が乏しい
3. 人口減少や自然災害による人材・地域資源の喪失

アクティビティ

- 1 地域素材を活かした商品開発でしっかり稼ぐ
- 2 地元とともに働く仕組みで人を雇う
- 3 川上から関わる構造で地域に仕事をつくる
- 4 珠洲オーガニックビレッジの組成と農業協業の推進
- 5 NAIAブランドを通じた能登の魅力発信と関係人口の創出
- 6 外部人材・起業家を呼び込み、ネットワークを定着させる
- 7 若者の挑戦を後押しする教育支援

アウトプット

KPI 1	地域素材を活用した商品の売上高
	商品別のリピート率
KPI 2	珠洲拠点の直接雇用数
	地元業者との継続取引数
	雇用の継続率
KPI 3	原材料の地域調達率
	地域内支出額
	協業先の業種数
	参画農家数
KPI 4	栽培面積（有機／特別栽培）
	年間収穫量（ラフマ・酒米等）
	農業研修や技術支援回数
	SNS・Webでのブランドリーチ数
KPI 5	メディア掲載件数
	NAIA経由で珠洲に関心を持った人数（関係人口）
	NAIAきっかけで珠洲を訪れた人数
KPI 6	ファンド等を通じた誘致スタートアップ数
	協業・共創プロジェクト数
	外部人材との契約数（副業・移住）
KPI 7	アントレプレナリシップ教育の実施回数
	参加生徒・学生数

アウトカム

1 2
地域に仕事の機会が増える
地域に新しい仕事ができ、若い人も地域に関わり続けられる

1 3 4
地域で稼ぐ仕組みが生まれる
しっかり稼げる仕組みが生まれ、地域で暮らす選択肢が増える

5 6
地域外との交流機会が増える
東京や海外からも関心が寄せられ、地域の魅力が広がっていく

4 5
地域ブランドが確立される
能登に対するポジティブなイメージが共通認識となる

7
確固たる将来展望を持つ
「この場所で、もう一度未来をつくりたい」と思えるようになる

受益者

能登の地域社会
(人、生産者、環境、文化)

ステークホルダー

- 地域産業
(農業、林業、伝統職人)
- 地域環境・資源
- 教育機関・学生
- スタートアップ
- 地域外企業

インプット

人的資本	ネットワーク：地元企業、自治体、農業・林業団体との連携 人的資源：地域に根付いた従業員、外部専門家、地元住民の協力
知的資本	技術力：創業111年の医薬品事業で培った高度な品質管理技術、研究開発 信用力：長年にわたり築き上げた医薬品業界での信頼性と、お取引先様や顧客からの厚い信頼 知見と経験：地域課題への対応や新規事業立ち上げのノウハウ
自然資本	地域資源：石川県珠洲市を中心とした自然資源（農産物、森林資源など）
財務資本	資金力：ソーシャルインパクト事業への投資資金（地域プロジェクト、事業運営資金など）