

# 第82期

## 事業報告書 株主の皆様へ

2020年12月1日 ▶ 2021年11月30日

アステナホールディングス株式会社

証券コード：8095



Diversify for Tomorrow.

### IRメール配信



最新の適時開示等、当社IRに関する情報について、  
ご登録のメールアドレスにお知らせいたします。

<https://www.astena-hd.com/ir/IRmail.html>





新型コロナウイルス感染症により、亡くなられた方々に謹んでお悔み申し上げますとともに、罹患された方々の一日も早い回復と感染症の終息をお祈りいたします。また感染症対応にご尽力いただいている医療従事者の皆様、困難の中で社会機能を支えている多くの皆様に心より感謝申し上げます。

当社は、2021年6月1日付でアステナホールディングス株式会社へ商号変更し、新たな一歩を踏み出しました。ここでは、ホールディングス体制初年度として迎えた第82期（2020年12月1日から2021年11月30日まで）の営業状況をご報告し、中長期ビジョンにもとづく成長戦略をご説明させていただきます。

2022年2月

アステナホールディングス株式会社  
代表取締役社長 **岩城 慶太郎**

### 2021年度は増収・増益ながら計画未達

当期（2021年11月期）の連結業績は、6期連続の増収となる売上高723億2千2百万円（前期比10.7%増）を確保し、営業利益は22億3千3百万円（同9.7%増）、経常利益は24億2千万円（同23.0%増）と、いずれも増益を果たしました。親会社株主に帰属する当期純利益は17億3千6百万円（同12.4%減）と減少しましたが、これは前期決算において負ののれん発生益を計上したためで、実質的には増益基調を維持したと言えるでしょう。しかし期初の計画値に対しては、売上高・各利益とも未達となりました。

新型コロナウイルス感染症による営業状況への影

響として特に顕著だったのは、マスク着用や消毒液使用の励行による公衆衛生の改善を受けて、風邪薬やドリンク剤の販売が低調となり、これが医薬品原料の売上減少を招きました。一方、化粧品の販売不調は底打ちし、前期の低迷から改善を示しました。

営業利益の計画未達は、この医薬品原料の不振によるファインケミカル事業の増益幅縮小に加え、医薬品事業においてジェネリック医薬品の品質不良が発生し、製品回収と減産を行ったことが主な要因です。また、新たにジェネリック医薬品の開発において生物学的同等性試験（BE試験）の実施が求められるようになったことも想定以上の費用増となりました。

結果としてセグメントごとの業績は、全ての事業

セグメントで増収し、ファインケミカル事業、HBC・食品事業、化学品事業において利益改善を遂げながらも、医薬品事業は減益となりました。

なお当期は、前期に引き続き成長投資としてのM&Aを実施し、2020年12月にマルマンH&B株式会社、2021年4月にJITSUBO株式会社を買収しました。健康食品や化粧品の企画・開発および販売を手掛けるマルマンH&B株式会社の子会社化は、HBC・食品事業においてシナジーを発揮し、業績拡大に寄与するものと期待しています。JITSUBO株式会社のグループ会社参画は、ファインケミカル事業において、従来の低分子医薬品を中心とする領域から中分子医薬品原料へ展開していくための重要な投資と位置付けています。

### 3つの基本戦略の進捗状況と今後の展開

当社グループは、2030年に向けた中長期ビジョン「Astena 2030 “Diversify for Tomorrow.”」を2021年度より始動し、サステナビリティの確立に向けて「プラットフォーム」「ニッチトップ」「ソーシャルインパクト」の基本3戦略を遂行しています。

プラットフォーム戦略は、ファインケミカル事業とHBC・食品事業において展開しており、現在その戦略遂行に必要な準備が一段落した状況です。2020年3月のスペラファーマ株式会社子会社化以降、2年間で100億円を超える大規模な投資を実行してきました。

ファインケミカル事業は、2020年度から2021年度にかけて実施したスペラファーマ株式会社、岩城製薬佐倉工場株式会社、JITSUBO株式会社の買収に続き、2022年度内にスペラネクス株式会社の高薬理

活性原薬製造機能の拡張と、岩城製薬佐倉工場株式会社の注射剤製造ラインの竣工を予定。それぞれ2023年春の本格稼働を目指しています。HBC・食品事業は、2021年度のマルマンH&B株式会社買収に続き、2021年12月にイワキ株式会社が、株式会社住建情報センターからヘルスケア事業を譲受し、2022年1月にはイワキ株式会社を通じて、食品原料WEBマッチングサービスを運営するICS-net株式会社に資本参加しました。

これらの投資を通じて、今後ファインケミカル事業は、医薬品産業全体を効率化するエコシステムを形成すべく、創薬インキュベーションから原薬の製造販売に至る機能提供の拡充と、中分子医薬品原料や注射剤CDMO（医薬品製造受託）への領域拡大を図ります。HBC・食品事業は、マーケティング効果の増大に向けてヘルスケアECプラットフォームを構築する一方、ICS-net株式会社と連携したHBC原料プラットフォームを通じ、顧客ニーズに応じた効果的な営業活動を推進します。

ニッチトップ戦略は、医薬品事業と化学品事業において展開しています。化学品事業は、エレクトロニクス分野のハイエンド市場をターゲットとして明確化し、新製品の投入により、表面処理薬品のシェアを高めつつあります。またニッチトッププレーヤーとして現在、すずめつき用薬品で約23%、半導体向け薬品で約20%、プリント配線板向け薬品で約34%のシェアを確保している状況です。引き続きエレクトロニクス分野の好況を追い風に、プリント配線板向け及び電子部品向けの高付加価値製品で販売を伸ばし、さらなる成長を目指します。医薬品事業は、外皮用剤という市場規模約1,500億円・参入社数約80社のニッチ分野で、約



15%のシェアを占めています。今後一層のシェア拡大に向けて、効率的な生産システムの構築により原価低減を進めつつ、囲い込みを図っていく考えです。

ソーシャルインパクト戦略は、2021年6月のホールディングス体制移行後、本社機能の一部を移転した石川県珠洲市を舞台に、社会課題解決に向けた事業立ち上げに向けて動き出しました。

2022年度は、社会課題解決型ビジネスの創出に向けて、社外と共創していく新事業プロジェクトの研究や奥能登SDGs投資事業有限責任組合の設立による新事業への投資、地域との提携にもとづく連携の拡大を進めていきます。2021年12月には、株式会社イワキ総合研究所をアステナミネルヴァ株式会社に商号変更し、同社に新規事業推進室を移設しました。今後は、同社がソーシャルインパクト戦略にもとづく取り組みの運営主体となります。

### 基本戦略による増益効果とリスクへの対応

以上の基本3戦略による業績寄与については、今後3年間の営業利益において、プラットフォーム戦略で合計18.6億円、ニッチトップ戦略で3.7億円、ソーシャルインパクト戦略で2億円の増益効果を見込んでいます。特に、投資が進んでいるファインケミカル事業は、成果の刈り取りとしてJITSUBO株式会社による中分子医薬品原料の提供や、岩城製薬佐倉工場株式会社の注射剤製造ラインを柱とする利益成長が期待できる状況です。HBC・食品事業のヘルスケアECプラットフォームもコンシューマープロダクツの拡充を果たしており、顧客層の拡大をもたらすと考えています。

なお、戦略遂行に影響を及ぼす可能性がある環境変

化では、医薬事業における毎年の薬価改定が収益減リスクとして懸念されます。当社グループは、医薬品の品質を維持し、安定供給を支えるべく、業界団体を通じて厚生労働省への働きかけを行ってまいります。また前述の通り、ジェネリック医薬品の開発におけるBE試験の実施も研究開発費の増加要素として大きなインパクトが想定されます。同業他社との共同開発によって試験負担を軽減しつつ、当社グループがイニシアチブをとる形で医薬品づくりを進めてまいります。

### 2022年度は一時的要因による減益を想定

2022年11月期は、コロナ禍からの回復による景気の持ち直しを背景に、実質的に増収基調を維持する見通しですが、収益認識に関する会計基準等の適用に伴い、会計上の売上高が約230億円減少するため、減収を想定しています。また利益面も、複数の一時的要因を受けて減益となる見込みです。具体的には、岩城製薬株式会社の新製品開発への先行投資、スペラファーマ株式会社における事業環境の変化、岩城製薬佐倉工場株式会社における重要な契約の更新、そして薬価改定が主な減益要因となります。

以上を踏まえ、2022年11月期の連結業績は、売上高500億円、営業利益17億円、経常利益16億円、親会

社株主に帰属する当期純利益15億円を予想しています。

当社グループは、3ヵ年中期経営計画を每期ローリングする形で策定し、業績目標を再設定しています。このたびのローリングでは、先に述べました基本3戦略による増益効果を見込み、2023年度以降の利益回復を想定しています。3年後、2024年度の連結業績として、売上高600億円、営業利益38億円（営業利益率6.3%）、ROE 8.9%の達成を目指します。

### サステナブルな企業価値創造に向けて

当社ではサステナブルな社会の実現を目指し、2021年度は様々な取り組みを行いました。

環境への取り組みでは、2021年10月にTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同し、TCFDコンソーシアムの会員となりました。今後、気候変動に関する情報収集に努めつつ、TCFDが推奨する情報開示を実行してまいります。また、持株会社化を機に「アステナグループ環境活動」を掲げており、グループ全体で脱炭素化への活動を進めるとともに、社員の環境リテラシーを高める教育を実施していく方針です。

社会への取り組みでは、2021年10月に「健康経営宣言」を行い、社員の健康維持・増進を目的とする施策を実施しています。グループ会社では同年5月、アプロス株式会社が子育てサポート企業を認定する「くるみんマーク」を取得し、女性が活躍しやすい職場づくりを進めています。同年8月には、グループ内の業務サポートやファシリティサービスを行うアステナハートフル株式会社が障害者の雇用に向けて特例子会社の認定を取得しました。

ガバナンス面では、2021年度より取締役会メン

バー8名のうち半数の4名を独立社外取締役で構成し、経営の透明性・健全性向上を図っています。さらに取締役会の諮問機関である経営諮問委員会の下部組織としての指名分科会、報酬分科会、コーポレートガバナンス分科会は、現在それぞれ独立社外取締役を半数としています。2022年3月より新たに事業戦略諮問委員会を設置し、指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレートガバナンス諮問委員会と合わせて4つの諮問委員会の社外役員比率を原則100%まで引き上げる方針です。一方、内部監査チームは、2022年度からGMP（製造・品質管理基準）監査の機能を持たせ、ジェネリック医薬品の品質に対する信頼を高めていきます。

### 創業100年のベンチャー企業として躍進

今回の期末配当は、期初の予定通り1株当たり9円とさせていただきます。これにより年間配当は、中間配当の同9円と合わせて同18円（前期比2円増配）となりました。

なお当社は、2022年4月に行われる東京証券取引所の市場区分再編において、プライム市場への移行を予定しています。株主・投資家の皆様にとって一層魅力的な投資対象になるべく、持続的成長と企業価値の拡大に邁進してまいります。

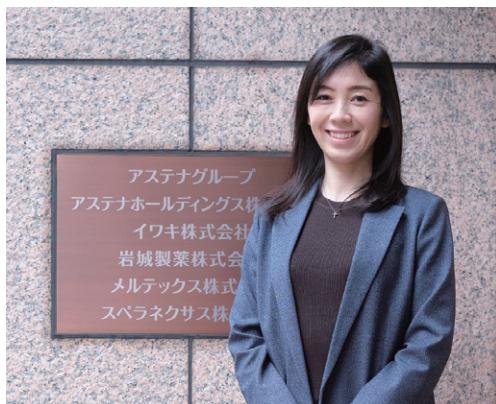
近年の積極投資により「薬のイワキからサステナビリティのアステナへ」という事業ポートフォリオの変革を遂げた当社グループは、次の100年を築き上げていくための成長戦略を着実に実行し、創業100年のベンチャー企業として躍進していきます。

株主の皆様におかれましては、これからも長期的なご支援を賜りますようお願い申し上げます。

当社グループは、ソーシャルインパクト戦略を進めるため、株式会社イワキ総合研究所を商号変更する形でアステナミネルヴァ株式会社を設立しました。今後は事業会社の一つとして、当社グループが掲げる社会のサステナビリティ実現に向けて取り組みます。今回は今後の展望を含めて、アステナミネルヴァ株式会社についてご紹介します。持続可能な社会の実現のために、積極果敢に取り組んでまいります。



## ■ 社長メッセージ



アステナミネルヴァ株式会社  
代表取締役社長 清水雅楽乃

**Q1** 事業移行に関する想い等をお聞かせください。

**A1** アステナホールディングス株式会社の新規事業推進室設立から半年という短期間で、本格的に事業を開始するためアステナミネルヴァ株式会社として事業会社化できたことを大変うれしく思っております。ホールディングスの立場で推進していた間は、片手間でやっているのではないかと上場企業の社会貢献活動の一環としてやっているのではないかと、とも見られがちでした。事業会社化し、そこにチームを作り、社会課題を事業化する集団化したのは我々にとってもよいチャレンジです。アステナグループが掲げるソーシャルインパクト戦略を実現し、なるべく早く収益貢献できるよう邁進いたします。

**Q2** 地方創生事業内容について、具体的にご説明をお願いします。

**A2** サステナブルでエコな事業に拘り、地域経済を豊かにするため、地方産業の付加価値化を推進します。外貨の獲得です。まずは企業版ふるさと納税を使った事業をリリースします。企業版ふるさと納税は、税収が豊かな大都市から地方都市へ資金を還流する優れたスキームですがあまり利用が進んでいません。利用促進のためのスマホアプリを我々で開発しました。「歩くふるさと納税」というサービスで、企業のウォーキングイベントで歩いた歩数を寄附金

に換算し、ユーザー企業が選択した自治体の取り組みに寄附をしていただきます。このサービスのよいところは、ユーザー企業の従業員が、会社が実施する寄附に参加し、社員参加型の社会貢献を実現します。

**Q3** 今後の取り組み、目指すべきビジョンについて教えてください。

**A3** 当社のミッションは、「日本を豊かで魅力的な国にすること」をビジョンに、「都市と地方の繋がりによる付加価値の創出」をミッションに掲げています。地域経済活性化のためのプラットフォーマーとして、当社の役割をエコシティオーガナイザーと位置付け、地方産業の高付加価値化、雇用の創出、新たなサステナブルな事業を創出することに取り組んでいます。地元企業、大学等の研究機関そして自治体など、志を同じくするパートナーたちと一体となり社会課題を解決し、地域社会を豊かにする産業を生み出します。また、会社が成長するためには当社で働く我々が、自身の取組に誇りを持つことが絶対条件です。当社の若い社員は、豊かだった頃の日本、世界において数々のリーダーシップをとっていた頃の日本を知りません。自分たちが誇れる事業に取り組むため、世界の潮流にアンテナを張り目線をローカルに下げないことを常に心がけ、私たちの取り組みが世界から見て注目されるようなものになることを目指しています。

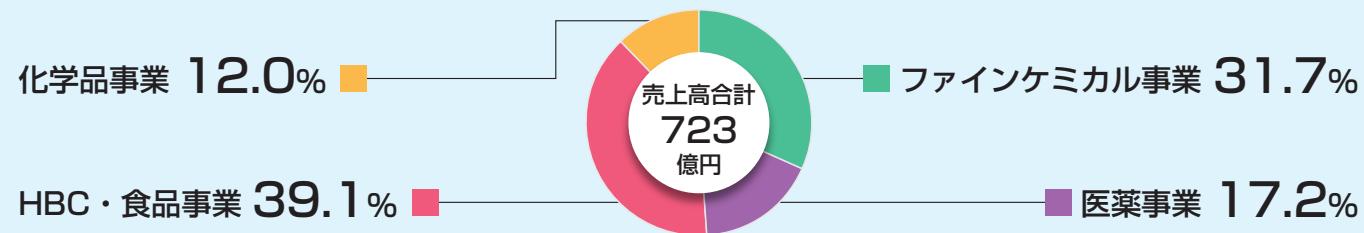
## これから事業の取り組みについて

- 企業版ふるさと納税の推進
  - 地方1次産業の高付加価値化
  - 医療・教育など社会インフラ支援
  - 環境保全事業
- 等

お取引先様の課題解決に向けた様々なニーズに当社グループのあらゆる機能で応える「策揃え」を実現し、変革スピードを向上させるため、プロダクト毎のバリューチェーンに従ってファインケミカル事業、医薬事業、HBC (Health & Beauty Care)・食品事業、化学品事業の4つの事業を展開しています。

## 売上高構成比

(2021年11月30日時点)



## ファインケミカル事業



### ● 事業内容

医薬品原料の製造から販売までを行っています。また、原材料調達からCMC研究開発、商用原薬生産までを行っています。



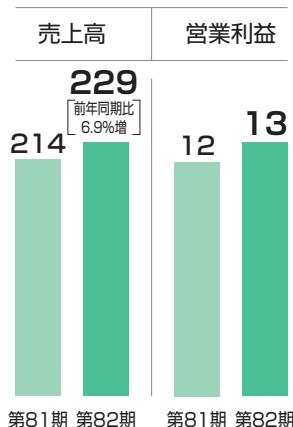
### ● 当期のポイント

医薬品原料分野では新型コロナウイルス感染症の影響により、国内・輸出ともに自社製造原薬の荷動きは低調だったが、全体では堅調に推移。

CDMO分野では新型コロナウイルス感染症の影響があったものの、安定的な稼働維持に尽力したことで影響は軽微となり、売上及び利益ともに堅調に推移。

### 業績推移

単位：億円



## 医薬事業



### ● 事業内容

医薬品の製造から販売までを行っています。また、創業支援サービスなどのバイオ関連事業や医療機器の販売を行っています。



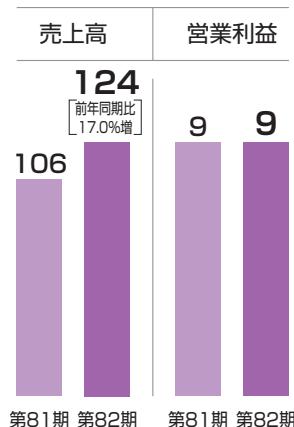
### ● 当期のポイント

医療用医薬品分野では、主力の副腎皮質ホルモン剤、外皮用剤やアトピー性皮膚炎治療薬、男性型脱毛治療薬が伸長。

一般用医薬品は、主力のビタミンC末や提携外用剤の売上が低調に推移したが、うがい薬は伸長。美容クリニック向け化粧品は、緊急事態宣言解除後、受診が増加し売上が伸長。

### 業績推移

単位：億円



## HBC・食品事業

※HBC=Health&Beauty Care



### ● 事業内容

一般用医薬品、機能性食品原料・化粧品原料の販売、化粧品の通信販売及びOEMなどを行っています。



### ● 当期のポイント

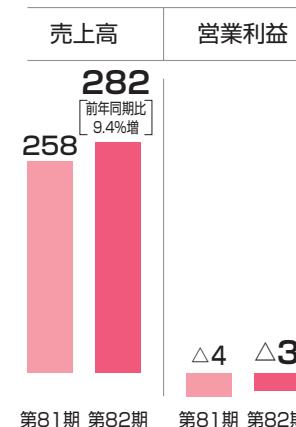
一般用医薬品を主体とした卸売分野では、主要得意先の業界再編に伴う売上急減により、厳しい状況で推移。

商品企画分野では、韓国コスメがECと店舗販売で好調に推移。

食品原料分野では、営業の対応力が顧客に評価され、好調に推移。機能性食品原料分野では、顧客への提案が奏功し好調に推移。

### 業績推移

単位：億円

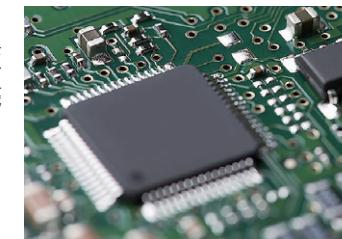


## 化学品事業



### ● 事業内容

表面処理薬品の製造・販売、化学品原料などの販売を行っています。



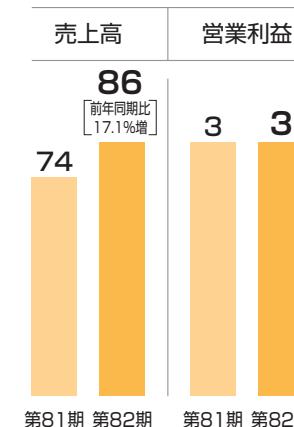
### ● 当期のポイント

表面処理薬品分野では、関連市場が後半にかけて世界的に回復傾向を示したことで、売上・利益ともに好調に推移。

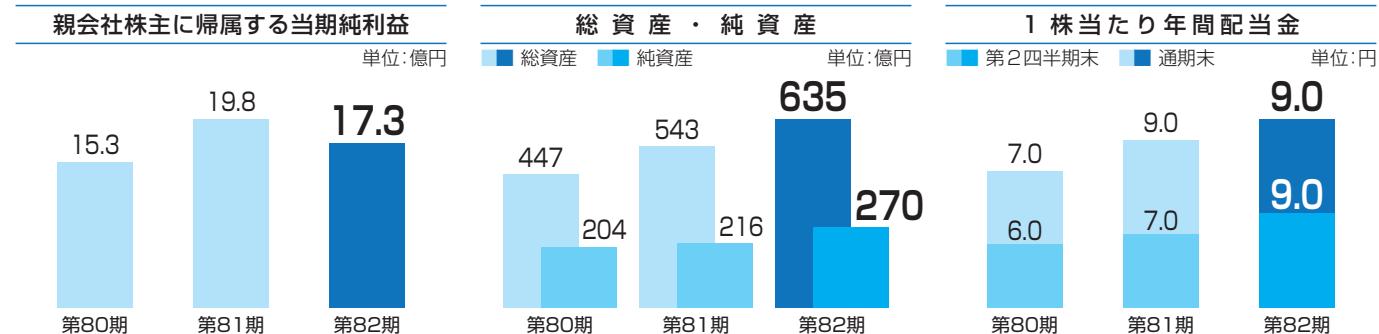
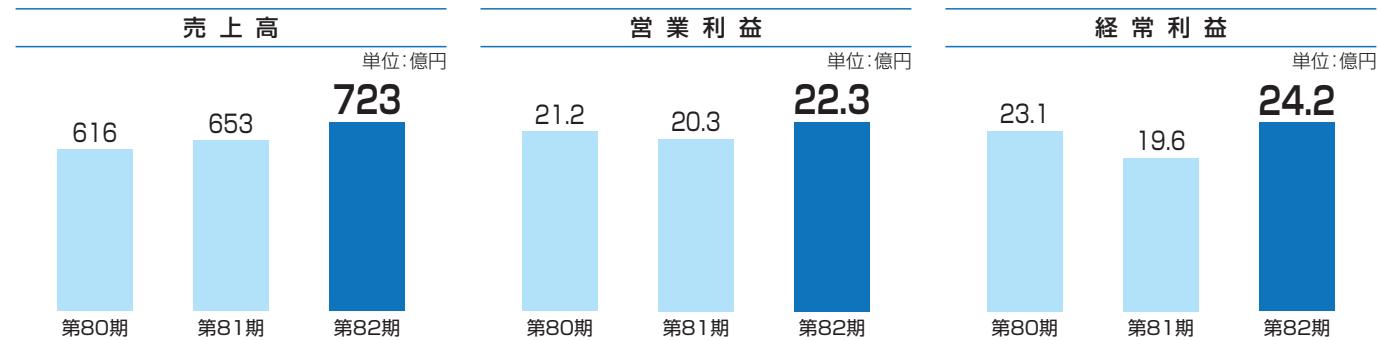
表面処理設備分野では、コロナ禍により影響を受けたものの、社員各自の尽力で目標の営業活動や現場工事計画を完遂し好調に推移。

### 業績推移

単位：億円



	第81期	第82期
売上高	653億円	723億円
営業利益	20.3億円	22.3億円
経常利益	19.6億円	24.2億円
親会社株主に帰属する当期純利益	19.8億円	17.3億円



ROE (自己資本当期純利益率) 第82期 <b>7.1%</b>	アプロス株式会社 「cellfuture」ラインナップ 「シルキーカバーオイルブロック」 を代表に商品を拡充 <b>40品目以上</b>	皮膚外用剤ジェネリック 医薬品 国内塗り薬ジェネリック 医薬品市場 <b>No. 1</b>	ハイエンド表面処理薬品 プリント配線板向け薬品が着実に市場を占有(※当社調べ) <b>市場占有率 34%</b>
--	--	--	--

科目	第82期 2021.11.30現在	第81期 2020.11.30現在
<b>資産の部</b>		
流動資産	38,056	31,876
固定資産	25,496	22,442
有形固定資産	11,950	10,136
無形固定資産	8,411	7,467
投資その他の資産	5,134	4,838
資産合計	63,553	54,319
<b>負債の部</b>		
流動負債	26,639	22,926
固定負債	9,908	9,741
負債合計	36,547	32,667
<b>純資産の部</b>		
株主資本	25,818	20,486
資本金	4,528	2,687
資本剰余金	6,516	4,340
利益剰余金	15,027	13,942
自己株式	△254	△483
その他の包括利益累計額	1,181	1,164
その他有価証券評価差額金	985	1,082
繰延ヘッジ損益	△763	261
為替換算調整勘定	103	73
退職給付に係る調整累計額	92	8
非支配株主持分	6	—
純資産合計	27,006	21,651
負債純資産合計	63,553	54,319

科目	第82期 2020.12.1~2021.11.30	第81期 2019.12.1~2020.11.30
売上高	72,322	65,341
売上原価	55,719	50,859
売上総利益	16,602	14,482
販売費及び一般管理費	14,369	12,447
営業利益	2,233	2,035
営業外収益	314	268
営業外費用	126	335
経常利益	2,420	1,968
特別利益	722	646
特別損失	63	25
税金等調整前当期純利益	3,079	2,589
法人税、住民税及び事業税	1,297	877
法人税等調整額	45	△273
法人税等合計	1,343	604
当期純利益	1,735	1,985
非支配株主に帰属する当期純利益	△1	1
親会社株主に帰属する当期純利益	1,736	1,983

科目	第82期 2020.12.1~2021.11.30	第81期 2019.12.1~2020.11.30
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,349	4,143
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,380	△8,254
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,353	6,767
現金及び現金同等物に係る換算差額	36	△5
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,359	2,651
現金及び現金同等物の期首残高	7,447	4,795
現金及び現金同等物の期末残高	10,807	7,447

## 会社概要

社名	アステナホールディングス株式会社
本社所在地	東京都中央区日本橋本町四丁目8番2号
創業	1914年(大正3年)7月10日
設立	1941年(昭和16年)9月20日
資本金	45億2千8百万円(東証1部上場)
社員数(単体)	109名 (連結) 1,368名
主な事業内容	グループ会社の経営管理等
主要取引銀行	みずほ銀行、三菱UFJ銀行、三井住友銀行

## 取締役及び監査役 (2022年2月25日現在)

代表取締役社長	岩城 慶太郎	社外取締役	二之宮 義泰
常務取締役	大森 伸二	社外取締役	中川 有紀子
取締役	熱海 正昭	常勤監査役	山口 誠
取締役	畑澤 克彦	常勤監査役	磯部 俊光
社外取締役	越智 大藏	監査役	安永 雅俊
社外取締役	川野 毅	監査役	秋山 卓司

## 株主メモ

事業年度	毎年12月1日～翌年11月30日
期末配当金受領株主確定日	毎年11月30日
中間配当金受領株主確定日	毎年5月31日
定時株主総会	毎年2月
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社
同連絡先	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区泉二丁目8番4号 電話：0120-782-031 (フリーダイヤル)
上場証券取引所	東京証券取引所
公告の方法	電子公告により行う。 公告掲載URL <a href="https://www.astena-hd.com">https://www.astena-hd.com</a> (ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。)

- (ご注意) 1. 株主様の住所変更、買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三井住友信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
2. 特別口座に登録された株式に関する各種手続きにつきましては、三井住友信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三井住友信託銀行)にお問合せください。なお、三井住友信託銀行全国各支店にでもお取次ぎいたします。
3. 未受領の配当金につきましては、三井住友信託銀行本支店でお支払いいたします。

## 株式の状況

発行可能株式総数	136,000,000株
発行済株式の総数(自己株式10,721株を含む)	40,630,087株
株主数	34,798名

### ■ 大株主(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)	3,961	9.75
株式会社ケーアイ社	2,051	5.05
株式会社CNV社	1,720	4.23
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,687	4.15
株式会社三菱UFJ銀行	1,188	2.92
アステナグループ従業員持株会	972	2.39
岩城修	970	2.38
江本晋	700	1.72
木下圭一郎	670	1.64
株式会社大阪ソーダ	658	1.61

(注) 持株比率は自己株式(10,721株)を控除して計算しております。

## 株式分布状況(所有者別分布状況)



(注) 小数点第2位まで記載(第3位以下は切り捨て)しております。  
持株比率は自己株式(10,721株)を控除して計算しております。

## WEBサイトのご案内

アステナホールディングスのホームページでは、様々な企業情報やIR情報をお届けしています。どうぞお気軽にアクセス、ご利用ください！皆様方からのアクセスをお待ちしております！



<https://www.astena-hd.com>