

質疑応答

Q-1-1

一つはお願いにもなってしまいますが、今回ご説明いただいて、聞いていて長期ビジョンの説明会
のときと内容がやはり説明のところがかぶると言いますか、デジャブしたような印象がございまし
て。なぜかと言うと KPI、定量的な目標がどうしても数字、プレゼンテーションのところに出てこ
ないので、どうかたちでそれを実現する、いつまでにやるのかとか、そのあたりがちょっと分
かりづらいなという印象を持ちました。

昨今の ESG は時間軸を設定して、それをバックキャストする考え方からすると、本日の説
明だけだとなかなか、こちらもフォローアップするのが難しいのですが、もう少し定量開示を増や
していただけないですか、というところが質問の 1 点目でございます。

A-1-1

谷内：谷内でございます。コメントありがとうございます。

当然ご指摘のとおり定量目標、これは定められるところは定め始めておりまして、本日の説明会の中
では全てお話しすることができておりませんが、例えば環境等、開示し始めているものもござい
まして、組織等々と順次定めております。

本日は全体観ということでフレームを中心にお話しさせていただきましたが、今後そういった定量的
なところを説明会、あるいは統合報告書等を含めて、積極的にお話をさせていただきたいと思
います。ご指摘ありがとうございました。

Q-1-2

マテリアリティをせっかくご説明していただいたので、それに紐づくかたちの KPI、役員報酬との
連動、このあたりが多分ワンセットだと思いますので、よろしく申し上げます。

2点目はガバナンスのことを、今日は触れられていないのですが、谷内さんの説明の中でも執行体制を少し変更して強化するというお話がございました。今回、代表取締役のところも変わるというアナウンスがあった中で、ガバナンスって非常に重要だと思っております。

当然こういう ESG の取り組みをやられるのも、コーポレートバリューを拡大するためにやるということで、ガバナンスって非常に重要だと思うのですが、一方で御社の企業価値は1年前と比較しても、あまり大きな変化を見せていないところが継続しているかと思えます。

それで質問といたしましては、社外取締役とどういった議論を現状の企業価値に対してしているのか、もしくは何が不足しているのか。2番目は新しい執行体制に、なぜこの中計の途中のタイミングでそれを強化することをあえてしたのか。通常であれば、新しいものを走らせる前に執行体制も決めて、それですっと走るのが一般的かと思いますが、なぜこのタイミングでこういうチェンジをされたのか。この点について、簡単に結構ですのでご解説いただければなと思えます。以上です。

A-1-2

谷内：ありがとうございます。

まず社外取締役含めまして、今足元の株価、あるいは業績等に関して当然、突っ込んだ議論はしておりますし、そういった中で短期的、あるいは長期的にどういった施策をやるべきかについては、もちろん突っ込んだ真剣な議論をしておりますし、またそういった中で、特に社外取締役、社外の役員からは厳しいご指摘も含めながら、様々な提案あるいは方向性についての議論をさせていただいております。

内容は全てここで詳らかにお話することはご容赦いただきたいですけれども、そういった状況であることはご理解いただければと思えます。

また執行体制につきましては、これはご指摘のとおり中計のときに一気にということは当然、それは一つのことかと思えますけれども、順次ちょうど中計が変わるタイミング、あるいはいろんなサクセッションのタイミングの中で、この4月に向けましての役員の強化、刷新ということ。

それと関連づけたかたちでの副社長というかたちでやっておりますので、こちらも着実に中期的な方向性を見定めながら手を打っているかたちで、ご理解いただければと思っております。

Q-2-1

今、弊社で保有株式に対する ESG エンゲージメントを担当させていただいております関係で、御社に関しまして 2 点までということなので、2 点お尋ねさせていただきます。

まず 1 点目でございます。御社は非常に高い、特に視覚障がい者の方々の、本日のプレゼンテーションでもかなり紙幅を割いておられました。やはり御社は視覚障がい者のダイバーシティ、インクルージョンの観点におかれましては、日本でもトップランナーだと。またそれが御社のコア事業の強みにもリンクして、非常に高い水準において実現させておられる、稀有な存在であると存じ上げております。

それで過去の御社、長らく ESG 説明会を実施なされておられますが (Santen 追記 : ESG 説明会は今回が初の実施)、やはりそういった非常に高い水準で実施されておられるにもかかわらず、やや障がい者雇用比率が高いのは正直、もちろん法定は全然 2019 年の 2.42% から上回っておられるのですが、というところが残念ではありましたが、直近では 2.88% で大きく法定の 2.3% を上回ってきておられ、御社の着実な歩みを証明しておられるかたちになっているかなと存じ上げております。

すみません長くなったのですが、それで 1 点、こちら障がい者雇用比率におかれる目標値設定は。今のところ統合報告書も拝見させていただいておるんですけども、女性管理職比率に関しましては典型的に女性の日本単体のところで 13% を 25% にまで上げられる目標を掲げておられますが。

質問と、あと御社のお考えを伺いたい点といたしましては、まず 1 点目としては障がい者雇用比率に関する目標値設定をお考えでしょうか。あと御社はやはり視覚障がい者に当然フォーカスされておられますので、その目標値設定をされるお考えをお持ちなのか。このあたり、障がい者雇用比率と、あと目標値設定に関するお考えをお伺いできればというところで、お尋ねさせていただきます。まず 1 点目です。

A-2-1

森田 : それにつきましては私、森田からご回答申し上げます。

障がい者比率全体につきましては、目標設定をさせていただいていない状況下でございます。ただ、視覚障がい者につきましては今後、先ほどご説明させていただきましたとおり、どういう場面、どういう機会においてご活躍いただける場面があるのかを、現行採用させていただいてる方々を参考にしながら、新たな機会を模索してまいりたいと思っています。

そういったところで、われわれの強みである視覚障がい者に関して、いろいろなものを特定し、われわれの中でさらなる発展を模索しながら、そこは先進的に進めていきたいと考えております。

以上でございます。

谷内：少し谷内から補足させていただきますと、こちらでも社内で議論はありまして、そういった目標も要るよねというところも当然あるんですけども、今はそれをする前に先ほど森田からありましたとおり、雇用することによっていかに職域開発と言いますか、障がい者の方に Santen に入っただいて、どういうことをしていただくのが一番いいんだろうかということを、やはり模索しながら。

ただ雇うだけではなくて、実際そこで彼らがいきいきと活躍してもらうところをやりながら、いろんな仕事を一緒にしたり、先ほどのように活動したりということをしておる段階でございます。そういった中で今、4名、5名という視覚障がい者、あるいは失明の方を雇っておる状況で、そこでフィードバックなんかを得ながら、今後おそらく次の目標とか拡大というかたちにいたり、あるいはここをほかの会社の皆様にお知らせしたりとか、そんなことができたらいいなと考えておる次第でございます。

Q-2-2

ありがとうございます。

2点目でございますが、御社 2021 年 3 月期の統合報告書の 56 ページでございますが、ここで 2021 年度からの評価指標および比重のところ、個人業績、連動賞与のところと、あとパフォーマンス・シェア・ユニット制度の会社業績の中の、同様に 0.2 なので 20%でございますが、こちらに ESG 関連指標を同様に、どちらも 20%ということでお入れになられる改定を加えておられます。

こちらですが、半分弊社からのご提言、ならびに御社のお考えをお伺いしたいところではあるのですが、昨今御社のようにサステナビリティ先進企業様におかれまして、会社ならびに業績連動給等々の評価の前提となる業績評価で、ESG 指標を入れられる例が目立ってきているところがございます。

バイサイドにおきましても同様に、例えば MSCI 様同様、大手の情報ベンダー様の ESG 評価を使うことはあるのですが、ただ弊社のようにアクティブ運用と申しまして、インデックスパッシブの運用ではない、自分たちで投資判断を積極的に下していく会社におきましては、単純にそういったベンダー様のデータを使用するよりは、あくまでそれは参考にしつつ、弊社独自の判断を加える例が大宗を占めるわけなんです。

御社におかれましても、ここに外部評価機関の評価結果に基づく記載もありますが、ただそうすると例えばどこのベンダーさんのをどういったかたちで使われてというのが、結構やはり。それはなぜそれでいいのかといった問題もあろうかなと思いますので、そのあたりを今後の開示の拡充、また御社の方針のさらなる高みに高めていかれる点からも、このあたりの開示を拡充していただけるとありがたいかなと思います。

具体的には特定のベンダー使用するにしても、なぜそこがいいのかとか、あるいはそれを 1 社に拠らないで、例えば MSCI 様でありましたり、FTSE 様であられまして、多数のものを平均化されたりとか、いろいろあるかと思うんですけども。そのあたり。あと御社の独自のここの比重。御社は視覚障がい者のところの評価を高めにとられたりとか、そういった手法も十分妥当だと思いますので、そういったところをご提言させていただきます。

御社の現在のここのところの改定に関するお考えも、併せてお伺いできれば幸いです。

A-2-2

谷内：ありがとうございます。

まず、こちらの ESG 評価のところにつきましては、こちらは幹部報酬委員会等で議論を行って、指標を決めております。現状、当然議論としてもご指摘のとおり、外部評価機関だけでいいのかと。あるいはそこをやるのが目的じゃないだろうということも当然ございまして、独自の何か指標を持っているべきではないかという議論もあります。

一方で、現状、今のわれわれの状況をスナップショットで見ている、あるいは改善を確認するとなると、やはり外部評価機関を使うところが定量的な評価がしやすくなるところもありますので。とりあえず今年、来年に関しましては幹部報酬委員会の中でも外部評価機関の評価を使って、そのここを目指そうというところできたか、できなかったか。そちらの達成状況に応じて、PSU等の評価を変えるところで、いったん運用させていただいております。こちらは幹部報酬委員会の中でも継続審議というかたちの扱いで、やっておるのが今の状況でございます。

またこちら、今の状況等を次の統合報告書でもまた詳しく開示していきたいと思っております、また充実していく方向性でございます。ご提言ありがとうございました。

Q-3-1

一つは医薬品会社の ESG の担当者というか、発表される会社に対して常々申し上げているんですけども、医薬品会社の社会的な使命といえば、新薬を開発して患者、患者の家族のウェルビーイングに貢献する、これしかないと思うんですね。

その周辺に、それを達成するための ESG だということは十分理解しているんですけども、正直申し上げて排ガス、どこを減らしたから新薬開発にどう結びつくんだっていう話になってくると、私たちアナリストとしてはちょっと違和感がある。

今回、御社の説明をお聞きしてすごく感じたんですけども、やはり障がい者とか、それから障がい者の生活、社会復帰を手助けするとか、こういう理念は素晴らしいと思うんですけども、これをさらに加速するというか手助けする、補助するために新薬を開発する、そのためには何が必要なんだろうと。

つまり、社会的なサポートでもあり、多分化学、サイエンスからの貢献でもあるでしょうし、いろいろな部分があると思うんですけども、そういうものをもう少し具体的に、言葉でも結構ですから示していただくことは可能なかどうかという点があります。

それから、せっかくの機会なので高橋先生にお聞きしたいです。再生医療はものすごく素晴らしい発想であり、サイエンスの進歩だと思います。今日、先生のお話を聞いて、やはり眼科にとって再生医療はものすごく重要なものであると。見えないものが見える。

一方で、全身薬と言ったら変な言い方かもしれませんが、眼科以外の再生医療、これについては私たち非常にどうとらまえていいのか、困っている部分があるんですね。ものすごく高いコストで、1回の治療で効けば患者にとっては、これは一生涯の価値になるわけですが、効かなかった場合。またはこの再生医療そのものが、きわめてリスクを伴うものであることで、やはり開発に対して取り組む企業が及び腰になる可能性もあるんじゃないかなと。

いろいろな見方があると思うんですけども、先生からご覧になって眼科以外の領域における再生医療の進歩。日本はiPS細胞があったのでちょっと特殊かもしれませんが、この取り組みについて先生の目からご覧になって、どのような問題点があり、また将来性もあるのかを、できたらお話を聞けたらと思います。

A-3-1

谷内：おっしゃるとおりで、まずは私どもとしましても、いわゆる本業と言っていますけれども、新薬を開発し、そしてそれをお届けすること。これがわれわれの社会貢献の一丁目一番地だということで考えております。

それに対して付け加えさせていただきますと、新薬だけを開発すればそれでいいのかと言うと、これは実はそうではないと思っております。例えばいつも例に挙げております、アジアの緑内障なんかを考えると、新薬の開発でSTN1011700、STN1012600をすることだけではなくて。

やっぱり緑内障という疾患が世の中にしっかりと理解され、あるいはそれを診断する機器が病院に備え付けられていて、その器械を使えるスタッフさんがいて、そして先生方がその患者さんの病態に応じた診療の戦略を立てて実行できる。そしてそこに正しく質の高い製品が置かれている。それから家族がそこをしっかりと見守っている。こういったこと1個1個が、ピースがそろってこないと緑内障による失明というアジアの問題は解決していかないと。

こういったことを考えると、もちろんわれわれはそこの中で差別化された、あるいはイノベーターな製品をお届けすること、これはもちろん追求しておりますけれども、その周りで今日お話しいただいたようなところ、こういった社会に対する取り組み、あるいは眼科コミュニティに関連する地域、政府を巻き込んだ取り組み。これもDTC的な疾患啓発ということじゃなくて、こういっ

た地域のコミュニティの中での病気に対する意識づけ。こういったことがやはり複合的にいかないと、最終的に疾患の治療、それから社会の貢献に辿りつかないと思っております。

これは特に私たちのような眼科に特化したリーディング企業は、それをするある意味、責務があると思っております。またそれをする事でこの市場、あるいは事業そのものをつくっていくんだということを、例えば私たちはこれまで日本でやってきた自負もございまして、またそれをアジア、あるいは世界で展開していこうと考えております。

緑内障だけじゃなくて、それは例えば網膜色素変性症、細胞治療、遺伝子治療もそうですし、あるいは違ういろんなアレルギー、ドライアイについても基本的には同じことが当てはまると。

そういった観点で、われわれは新薬の開発、これは当然力を入れております。この周りに今日お話ししたようなところ、ESG 経営と一体化したものを繰り広げることを、われわれとして非常に大事に考えてやっておりますというかたちで、ご理解いただければと思います。

高橋：ありがとうございます。お話ししたいところだったので、嬉しいです。

まず見えるようになったらいいんですけども、新薬あるいは細胞をつくるだけでは、見えるようにならないということなんですね。再生医療は手術に伴って使うものです。

CAR-T とか間葉系幹細胞などの注射するものは薬と似ていると考えていただいてもいいんですけども、リプレースメントセラピー、本当に再生するのは手術とともにありますので、医療機器なんです。医療機器だけでも生ものであるということで、第3のカテゴリーであることが理解していただけるかと思うんです。

そこで日本だけは薬機法を変えて、薬と医療機器と再生医療をつくった。それも大正解だと思っております。それがなかなか理解されない。大体言っても10年後は常識になるようなことでも、最初言いますと2割ぐらいの人しか理解していただけないんですけども、ですから薬だけじゃ駄目なんですね。それが非常に分かっておられるなど、Santen を見ているところでもあります。

ではほかの臓器はどうかと言いますと、そういうところまで医療まで考えられる。皆さん治験に入れるかどうかで今、まだマニファクチャリングのことばかりお話をされているんですけども、治

験が承認されて治療になるかと言うと、かなり難しい。それが眼科だけは、網膜だけはそこまで到達して見えてきているところです。

ですから、ほかの臓器はまだまだその段階ではない。治療をつくってはいないと思います。細胞をつくっていると。キーポイントは、生ものの医療機器であること。ですから薬とつくり方を変えないといけない。それが分かっていると、つくっても効かない、あるいは売れない。市場がない。あるいは行き詰まることになります。

そう思っていたら、人工網膜でまさにアメリカでそういうことが起こっているの、参考にしていただければと思います。

Q-3-2

ありがとうございます。先生、生々しい話になっちゃって恐縮なんですけれども、その生の医療機器にどういう薬価、価値を付けるのかという議論が、日本は全くないと思うんですね。

アメリカ辺りは、これは莫大な薬価が付く可能性もあるわけです。これは国内の対応と海外の対応が、どこかで落ち合ってくる感じになるのでしょうか。これは財政の問題もあるので一律にはどうだとは言いきれないと思いますが、いかがでしょうか。

A-3-2

高橋：これは企業レベルで話す話とはちょっと違うかもしれないんですけども、最後に言った言葉ですね。変えられるものと変えられないものを間違えてはいけないと。それだけ新しいものに、今までのルールを適用するのかということです。

今までのルールを適用するならば莫大な費用になって、莫大な薬価が必要になってくると。日本はそうではなくルールを変えて、リーズナブルな値段でちゃんと治る治療を素早くつくる方法をとってきております。

ルールを変えようとはなっているところです。だから既存のルールを守ってやる方法と、ルールを変えて治療を本当に早くリーズナブルにつくっていく方法があると、われわれは思っていますし、そういうビジネスモデルをつくっていきたいと思っています。

Q-4-1 :

目に疾患を抱える者としては本日のプレゼン、特に森田さんのインクルージョンのプレゼン、大変ありがたいなと思って聞いていました。ぜひ取り組み、継続、発展していただければなと思っています。

質問です。デジタル活用のところでダイバーシティインクルージョンの推進とあって、社員エンゲージメントの向上ということが書かれているんですけども、これは具体的に社員エンゲージメント、どのように向上していくのかということと、社員エンゲージメントそのものをどのように把握して、課題を認識されようとしているのか。

会社によってはサーベイのスコアなんかを指標にしながら、把握している会社もあるかと思うんですけども、御社の場合はDXを活用して、どのぐらい精度を高めてやっていこうとお考えなのか。そのあたりを一つ教えていただければと思います。よろしくお願いします。

A-4-1

原：原からお答えします。ご質問ありがとうございます。

Santenにおける社員エンゲージメントの取り組みは、どこで働いているかにかかわらず、簡単にオンラインでつながることができて、どうやって良いアウトプットを出せるかという観点で、これまで文化的な背景や専門的なバックグラウンドが違う人でも、今までは課題になっていたところでも、すぐに論議ができる場を提供している。そういう点で今、貢献できていると思っています。今まではギャップがあったところを埋められるようになってきていると。

例えば以前は会える人は会って話す。会議室の手配などをして、ミーティングのアレンジをしてということが前提だったんですけども、今はツールを活用することによって、チャットやメールだけではなくて、オンライン会議で話すことの心理的ハードルが、こういったものが普及していなかったときに比べると全般的に下がっていて。かなりクイックにお互いにつながる情報収集とか、問題解決、施策の推進ができるようになってきています。

また先ほど私の説明の中でも若干触れたんですけども、それぞれの社員の生活、ライフスタイルがどんどん変わってきてまして、その多様性をどう仕事と生活のバランスの中で実現していく

かも、重要なポイントだと思っけていまして。これはプライベートを重視する社員がいたり、その社員の持っているタレント、あるいは家庭やその他の事情で転勤できないタレントを、組織に迎え入れられたりとか。あるいは組織の中で、そういった人たちも活用していただける多様性。優秀な人材確保のところに貢献していると思っけています。

こういっけたことをもう少し定量化して、モニタリングできていけるようにしたいなと思っけています。

谷内：谷内です。

そちらも含めまして、エンゲージメントサーベイにつきましては最近してはいないんですけども、定性的なフィードバックみたいなものは当然、今、原からありましたとおりにいただいております。エンゲージメントサーベイをやることはいつでもできるんですけども、仮説を立てて検証することを決めてやろういっけたことを、ちょっと慎重に準備しておるところでございますので。

おそらく近いうちにちゃんと、しっかりとこれを数値としてお話しできるようなかたちでやりたいなと思っけております。

Q-4-2：

あともう一つです。今回のプレゼンとは離れてしまうんですけども、成長ドライバーが中国市場いっけたことで、要するに成長ドライバーである中国市場が、人権問題を考えるとリスクであると。

このあたりの現在の人権デューデリ体制のご説明と、できましたら体制を統合報告書なんかで示していただけて、PDCAをどのように回しているか。リスクコントロールがちゃんとできているんだいっけたのを示していただけていたいなと思っけているんですけど、いかがでしょうか。

A-4-2：

谷内：ありがとうございます。

いろんな、中国に限らずですけども、私たちの取引先、ベンダーにつきましてはデューデリジェンスをさせていただけて、それは人権だけじゃなくて環境等々含めてさせていただけております。こういっけた状況も今後、しっかりと対外的にもまたお話しさせていたけていたいなと思っけております。ありがとうございます。

Q-5-1:

今日ご紹介いただいた取り組みが、これから企業価値の変化に、あるいは社会価値、社会的な存在意義に対して、どのようなインパクトがそれぞれの取り組みから出てくるのかを理解したくて、質問させていただきたいと思います。

今回いろいろご紹介いただいた、御社が重視されているポイントの中で、現状はまだ改善余地がすごく残っていて、今後特に力を入れていこうとなさっていること。近い将来に大きく改善することで、企業価値、社会的価値の向上に結びつくであろうと皆様がお考えの点は、どの点にあるのか。それがなぜなのかをご紹介いただけませんかでしょうか。

A-5-1

谷内：ありがとうございます。

大きく攻めと守りという観点で、企業価値をお話しさせていただくと、まず攻めに関して言いますと、先ほどのご質問もそうなんですけれども、われわれとしての新薬の開発、新しいテクノロジーを取り入れていく活動をしていく中で、私たちの社会に対する取り組み、あるいは眼科のコミュニティと一体化した医療、福祉、社会貢献を取り入れた活動が効いてくる。

これは例えばそれによりまして、新しいテクノロジーへのアクセスが広がったり、あるいはわれわれが開発した技術の社会実装がより迅速に行われていく。あるいはそういった世界的に広がるパートナーと組むことで、グローバル展開がしやすくなるどころの貢献があると思っております。

これは先ほど森田からありましたとおり、例えば日本、あるいはアジアのわれわれの活動のプレゼンスの強化に直接、間接的に響いてきていると思いますし、またいろいろな新しいテクノロジーの導入機会の拡大、こういったところにもつながっているとご理解いただければと思っております。

また攻めに関しましてはもう1点、優秀な人材の獲得。これが大変私は大きいと思っております。こういった ESG、特に社会貢献であったり環境への取り組み、サステナビリティ、こちらについて目に見える取り組みをしている会社につきましては、特に日本人というよりはグローバルの優秀な人材が必ず聞いてくる点ですし、彼らがそれがゆえに Santen に入ってくる、入りたいという人が、ここ特に1年、2年で大きく増えてきていると思っております。

それがリーダーシップだけじゃなくて、各ファンクションのところでの優秀な人材の獲得。これはわれわれ Santen という規模の小さな会社にとっては、大変重要なポイントでございますので、攻めに関しては技術、マーケットへのアクセスの強化と人材がいえるかなと思います。

また守りに関しましても二つ言いますと、一つはガバナンス、内部統制でありまして、これはガバナンスの強化、あるいは情報セキュリティ含めた、デジタルも含めたガバナンスの強化が守りということ。これはやはりグローバルで事業を展開していく中での、事業の効率性を守ることということで、大変大事ですし、われわれはそちらでしっかりとしております。

それからもう一つが、守りという言葉が適切かどうか分かりませんが、われわれの業界で言うより守りに近いのが環境のところ。こちらしっかりと再生可能エネルギーであったり、あるいは環境負荷低減に対する取り組みを行っていることは、製薬企業で言うと企業価値向上につながるのか、守りなのかは議論が分かれるかもしれませんが、われわれとしては、そこは少なくともしっかりと行う。

実際、Santen が CO2 の負荷が大きな業態ではないと思いつつも、一方でそれで放っておいていいのかと言うと、そんなことは全くなくて。われわれもカーボンニュートラルに取り組まないといけないですし、あるいはプラスチックのごみ削減等に向き合っていくことが、最終的な企業価値につながると思っております。

以上のようなかたちで、また今後、いただいたような疑問を含めて整理してお話しできればなど、話しながら思っておりました。

Q-5-2 :

ありがとうございます。今いろいろご紹介いただいた点の中で私自身があまりピンとこなかったのが、内部統制、ガバナンス強化、情報セキュリティのところ。です。

現状、谷内様ないし御社の皆様のご認識の中で、改善余地が今のこの点に関して大きいと思っていられる点は、具体的にどういったことがあるのでしょうか。近いうちに改善できると思っていられることについてです。

A-5-2

谷内：まずはデジタルからいきますと、こちらは今 World のレベルの評価を得ておりまして、こちらは非常に高い水準にあるなど。もちろん、そこに甘えずに強化していくと思っております、いわゆるコーポレートガバナンス全般につきましても、こちら社外からも評価はいただいておりますけれども、日本あるいは海外の先進企業の事例を参考にして、引き続き強化していく。

それは取締役会の実効性強化であったり、あるいは経営の監督、執行の役割の明確化であったりとかは、引き続き向上していく余地があると思っておりますし、またそういった議論は社外取締役の方ともさせていただいております。

Q-6-1：

まずデジタルのところでスマートファクトリーのお話がありました。現状、御社はグローバルに製造が一番大事な、ファーマの中でも製造が大事な業態だと認識しております。中国やヨーロッパ、いろいろなところに工場があるかと思いますが、スマートファクトリー化でそれを全体的に管理しながら、より結果的に言うと環境コストだけではなく、実際のコストも下げる働きが大事かと思うんです。これが完成に向かう時期は、いつ頃をご覧になっておられますか。

A-6-1

原：原から、この点について触れさせていただきます。

まずスマートファクトリーの取り組もうとしている内容です。この構想を中心に高速に PDCA を実現するために、これで環境に対して優しくなろうというだけではなくて、データ利活用を利用したり、あるいはこれによって製造の中の品質もデータ利活用で、より改善していけると思っております。

今、国内の滋賀工場、それから中国の蘇州工場、新しい工場の新棟のプロジェクトが進み始めています。これが今後数年計画で、その中にスマートファクトリーの要素も取り入れる予定になっています。

今、具体的な年度が手元にないんですけども、この新棟建設の2023年竣工（Santen 追記：2023年度新棟稼働開始）ですかね。新棟を竣工する中に、スマートファクトリーの要素がどれだけ入れられていくかを今、検討している最中でございます。

Q-6-2

もう一つ、高橋先生にお伺いしたいのですが、神戸アイセンター構想というスライドの中に、再生医療 RPE と再生医療視細胞というのがございました。そのあたりの研究開発では、先生がずっと取り組まれていると理解させていただいておりますが、先ほどおっしゃっておられた見える見えないうところの、このやり方による、どこまでいけそうか、いけそうじゃないかというお話があったかと思うんです。

現状、この RPE と視細胞のおのおのがうまくいった場合に、技術が結果として想定されている範囲は、どのぐらいまでを目指しておられるのか。完全に車を運転するのはもちろん無理だとはおっしゃっておられましたけれども、その辺の技術的なインパクトというんですか。RPE と視細胞については、どのようにお考えかを教えていただけますか。

A-6-2

高橋：それはわれわれ、カテゴリードメディスンという話をしているんです、再生医療学会で。効き目は患者さんによって決まるんです。ですので、ものすごく視力が上がる人も中にはいますし、同じ製品であってもほとんど維持するだけという場合もありますし、それはどう治りますかというのは患者さん次第ですということです。製品から考えると、やっぱり間違うんですということです。

Q-6-3

ただインパクトとしては当然、視細胞のほうが RPE よりは結果的にはインパクトが出ると、一般的には思えるんですけども、そうでもない。

A-6-3

高橋：そうなんです。そこが違うんです、実は。視細胞は今まで治らなかった、見えなかった人が少し見えるようになるから、すごいことだし、科学的には前人未到のことなのですが視力はあま

り上がらない、実は色素上皮の方が視細胞が弱っているだけの人だと 1.0 まで治る可能性があるんですね。そういうふうに、効果予測は一筋縄ではいかないわけです。