



## 第3四半期決算説明会

2023年2月7日



第3四半期決算説明会

### ■ 本日の出席者



**伊藤 毅**  
代表取締役社長  
兼 CEO



**越路 和朗**  
CFO  
兼 チーフリスクオフィサー



**ピーター・サルスティグ**  
チーフメディカルオフィサー

## 第3四半期決算サマリー

日本の安定的利益創出、EMEA、アジアの好調継続  
一方で、中国の市場回復の鈍化継続、米州損失拡大、研究開発費の増加等によりコアベース減益  
収益性改善のための構造改革や費用削減施策は着実に進展しているがQ3時点では効果は限定的

### ■ 2022年度第3四半期実績

- 売上収益：前年同期比 +2.0% (1,998億円)
- コア営業利益：前年同期比 -21.4% (272億円)

### ■ 2022年度通期予想について

- 売上収益・コア営業利益：
  - 中国のQ3実績、Q4見込、及び、為替推移を踏まえ、2,720億円・410億円に下方修正  
(Q2予想：2,800億円、455億円)
- 営業利益 (IFRS)：
  - 米州構造改革費用等をノンコア販管費に追加で織り込み、当期利益-155億円 (Q2予想：-55億円)

**(越路)**：第3四半期累計での業績についてご説明します。

2022年度第3四半期は、売上収益1,998億円、前年比2%増収であったものの、コア営業利益は272億円、前年比21.4%の減益となりました。フルベースでは第2四半期に米国のEyevance社に係る減損損失を計上したことにより、営業利益以下段階利益が赤字となりました。

コアベース減益の要因は中国市場回復の鈍さが継続していることに加え、原価率の悪化、研究開発費の増加によるものです。一方で、第2四半期決算時に申し上げた収益性改善のための施策は展開しておりますが、成果の本格的な刈取りは現時点では限定的なものとなりました。

通期業績予想については、コアベース、フルベース共に2022年度通期予想を下方修正いたしました。コアベースは主に中国の第3四半期、第4四半期の低調さ、フルベースはコアベースの利益低下、及び、構造改革関連費用等を追加で織込んだものとなります。

2022年度第3四半期 実績

中国の業績回復遅延、研究開発費増加等に伴いコアベース減益  
コスト削減施策の効果はQ3時点では金額、範囲共に限定的

(単位: 億円)	2021年度 第3四半期		2022年度 第3四半期		
	実績	対売上 収益比率	実績	対売上 収益比率	対前年同期 増減率
売上収益	1,958	-	1,998	-	+2.0%
売上原価	827	42%	854	43%	+3.3%
売上総利益	1,131	58%	1,143	57%	+1.1%
販売費及び一般管理費	597	31%	655	33%	+9.6%
研究開発費	188	10%	217	11%	+15.3%
コア営業利益	346	18%	272	14%	-21.4%
ノンコア販管費	6	0%	-	-	-100.0%
製品に係る無形資産償却費	73	4%	72	4%	-0.4%
その他の収益	3	0%	5	0%	+64.2%
その他の費用	7	0%	306	15%	-
営業利益	264	13%	-101	-	-
金融収益	12	1%	10	0%	-17.9%
金融費用	7	0%	7	0%	-3.4%
持分法による投資損失	12	1%	17	1%	+46.0%
税引前四半期利益	257	13%	-116	-	-
法人所得税費用	64	3%	45	2%	-29.5%
(税負担率)	24.8%	-	-	-	-
四半期利益	193	10%	-161	-	-
コア四半期利益	259	13%	212	11%	-18.2%

売上総利益

前年同期比 +1.1%

- 売上収益：為替のプラス影響 (+79億円) もあり前年同期水準を維持。中国のQ3/QTD円建て売上はQ2/QTD対比ほぼ横ばい
- 原価率：日本薬価引き下げや製品/地域構成・一過性要因等により対前年で悪化。Q3/QTDでは原価率41.7%
- 粗利益における為替影響+60億円

営業利益 (コアベース)

前年同期比 -21.4%

- パイプラインの進捗による研究開発費の増加
- 海外を中心とした人件費等販管費の増加、及び研究開発費の増加 (うち為替影響計+65億円)

営業利益 (IFRS)

- Eyevanceの減損損失 (300億円) を主要因とし、-101億円

四半期利益 (IFRS)

- 減損等の一過性の要因を除外した税率は22.9%

(越路): 6 ページです。売上収益は 1,998 億円。主力の日本市場で 4%半ばの薬価改定がありましたが、連結ベースでは 2%の成長となりました。前年対比円安のプラス効果を除きますとマイナス 2%。中国の回復の遅さが主因です。

原価は、累計では原価率が想定以上に上昇。前年対比+0.6pt、42.8%となりました。第 3 四半期 QTD では上期の一過性支出がなくなったことと製品構成の改善で若干原価率は改善し 41.7%。しかしながら、原価率の低い中国事業比率の相対的低下は原価率低減の重しになっており、今般の連結の原価率となりました。

販管費は前年比 9.6%増 655 億円。円安の影響を考慮すると 2.0 %増。第 2 四半期累計から改善は限定的となりますが、販管費の約 40%を占める変動費については機動的な支出抑制により為替影響を除くと前年比マイナスにコントロールできています。

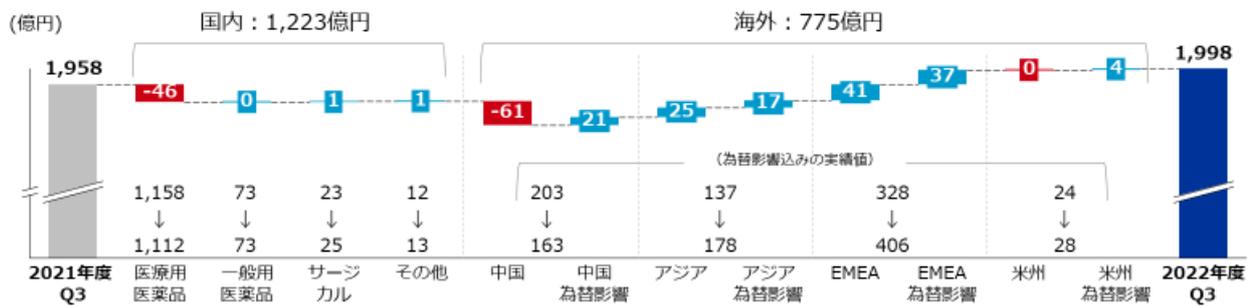
一方で、パイプラインの進捗により研究開発費は増加となりました。外貨建比率の高さから為替の影響も受け、前年比 15.3%増。為替影響除きでも 5.1%の増加となりました。

結果、コア営業利益は対前年-21.4%の 272 億円となりました。利益については売上・粗利と経費がほぼ中立的なため為替影響は軽微です。

コア下につきましては、純利益ベースで-161 億円、これは第 2 四半期で計上した減損損失の影響です。

## 中国のコロナ禍からの回復遅延を他地域で吸収

	2021年度 第3四半期実績	2022年度 第3四半期実績
USD (円)	111.24	136.22
EUR (円)	130.80	140.43
CNY (円)	17.28	19.86



日本	対前期 -3.4%：薬価改定の影響を主力製品でカバーし、引き続き堅調に推移
中国	対前期 -19.8%（為替影響除外 -30.1%）：COVID-19再拡大により市場が大きく縮小。来期は回復を見込む。
アジア	対前期 +30.0%（為替影響除外 +18.0%）：主要国で緑内障・ドライアイを中心に堅調に推移
EMEA	対前期 +23.6%（為替影響除外 +12.5%）：緑内障主力品目を中心に伸長し、期初想定より上振れで推移
米州	対前期 +16.7%（為替影響除外 -1.7%）：為替影響で前年同程度の売上水準維持も、患者貢献や収益化は課題

**(越路)：7 ページ、地域別売上収益です。**

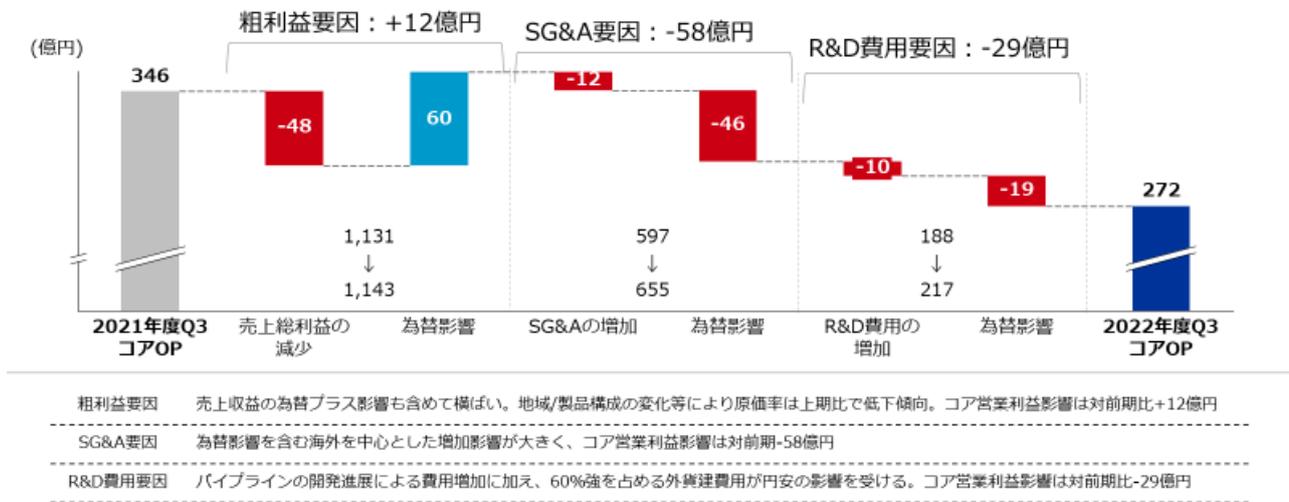
売上収益 1,998 億円の内訳は、国内が 1,223 億円、海外が 775 億円です。海外比率 39%です。

日本は対前年-3.4%です。4%台半ばの薬価改定の影響はあったものの、主力製品の成長継続により当初想定より上振れで堅調に推移。

中国は第2四半期見込よりも市場回復の鈍さが長引いており、依然として低調でした。円建前年比-20%、現地通貨建て-30%。前年水準には戻らず。第2四半期時点での見込みよりも低調でした。

アジアと EMEA は引き続き緑内障やドライアイなどの主力品目、主要国での成長により為替影響を除いても2桁成長となりました。

## 米州損失増加、中国市場回復の鈍さの継続、及び、 開発進展に伴う研究開発費増加等により、コア営業利益減益



**(越路)**：8 ページ、コア営業利益の増減要因です。

前年比 74 億円の減少。大きな要因としては粗利が 12 億円増加したものの、費用が販管費 58 億円、研究開発費 29 億円、合計 86 億円増加。このうち想定以上に影響したのが原価と研究開発費です。

原価率は、上期発生した一過性費用、及び、中国の連結に対する比率低下が、日本での原価率の低い新製品上市等の効果を希釈化する構図となり上昇しました。

次に販管費要因です。利益への影響額は-58 億円となっています。うち円安要因が-46 億円で純増は-12 億円。第 2 四半期決算にて申し上げた収益改善効果の刈取が现阶段では限定的なのが実情です。

最後に R&D 費用で、-29 億円の影響です。パイプラインの進展による費用増加もありますが、外貨建ての研究開発費も多く、為替影響で研究開発費全体で増加となりました。

2022年度連結業績予想 (2/7修正)

コア：中国におけるQ3、Q4の状況を考慮し利益下方修正

コア下：ノンコア販管費に構造改革費用追加を見込む

	FY2021	修正予想為替 (2/7)	前回予想為替 (11/8)
実績			
USD (円)	112.57	140.00	140.00
EUR (円)	130.75	140.00	140.00
CNY (円)	17.55	20.00	20.00

	2021年度		2022年度 (2/7開示)						2022年度 (11/8開示)				
	実績	対売上 収益比率	上期 実績	対売上 収益比率	下期 予想	対売上 収益比率	通期予想	対売上 収益比率	対前期 増減率	下期 予想	対売上 収益比率	通期予想	対売上 収益比率
売上収益	2,663	-	1,289	-	1,431	-	2,720	-	+2.2%	1,511	-	2,800	-
売上原価	1,097	41%	559	43%	551	39%	1,110	41%	+1.2%	561	37%	1,120	40%
売上総利益	1,566	59%	730	57%	880	61%	1,610	59%	+2.8%	950	63%	1,680	60%
販売費及び一般管理費	839	31%	423	33%	482	34%	905	33%	+7.9%	492	33%	915	33%
研究開発費	264	10%	143	11%	152	11%	295	11%	+11.8%	167	11%	310	11%
コア営業利益	463	17%	165	13%	245	17%	410	15%	-11.5%	290	19%	455	16%
ノンコア販管費	6	0%	-	-	75	5%	75	3%	-	15	1%	15	1%
製品に係る無形資産償却費	97	4%	52	4%	42	3%	93	3%	-4.1%	42	3%	93	3%
その他の収益	10	0%	3	0%	4	0%	7	0%	-37.7%	4	0%	7	0%
その他の費用	11	0%	306	24%	8	1%	313	12%	-	8	0%	313	11%
営業利益	359	13%	-190	-	125	9%	-65	-	-	230	15%	40	1%
金融収益	25	1%	12	1%	1	0%	13	0%	-48.9%	5	0%	17	1%
金融費用	12	0%	3	0%	7	1%	10	0%	-17.3%	4	0%	7	0%
持分法による投資損失	16	1%	11	1%	12	1%	23	1%	+43.4%	9	1%	20	1%
税引前当期利益	356	13%	-191	-	106	7%	-85	-	-	221	15%	30	1%
法人所得税費用 (税負担率)	84	3%	29	2%	41	3%	70	3%	-16.9%	56	4%	85	3%
当期利益	272	10%	-220	-	65	5%	-155	-	-	165	11%	-55	-
ROE	8.4%												
コア当期利益	352	13%	125	10%	183	13%	308	11%	-12.5%	216	14%	341	12%

- 中国を中心とした足もとの進捗、および直近の為替推移を保守的に見積り減額 (為替変更なし)
- 下期の原価低減効果反映
- 構造改革費用等の追加
- Eye Vance減損に伴う下期償却費用減少
- Eye Vance減損 (300億円)

(越路)：続いて9ページです。2022年度の通期業績予想になります。

今般、コアベース、フルベース共に下方修正しました。

まず、コアベースです。

第3四半期日本におけるジクアス-LXの上市、中国の上期対比での復調、及び、経費抑制により、上期とは違う損益収支構造を目指す旨を申し上げましたが、現実的には中国が見込みと異なる展開となったこと、及び、原価率が高止まり傾向にあることを踏まえ、第2四半期の通期予想に対して今般下方修正を行うことが適切と判断しました。

具体的には第2四半期時点で見込んでいた中国の売上、通期270億円を220億円に見直し、これに伴う利益の減少が約35億円です。その他、一部は中国の35億円と重複しますが、通期連結原価率の想定を40.0%から40.8%へ見直したことによるものです。コア営業利益ベースで45億円の下方修正です。

結果、第4四半期QTDでは中国市場の回復の不透明性、日本での花粉の飛散量などの不確実性は依然としてありますが、売上は前年同期比2.5%増の722億円、コア営業利益は17.4%増の138億円。共に過去最高水準を見込みます。

次にコア下の修正について。コア営業利益下方修正の反映に加えて、コア下固有要因として、本日、適時開示、ならびに決算短信後発事象に記載している通り、構造改革に関連する費用等を第2四半期ではノンコア販管費として15億円を想定していましたが60億円増加し75億円を見込んでおります。これは現時点で見積もれる一過性費用を反映したものです。今後も当該費用は増加する可能性があります、会計処理との兼ね合いがありますので、見積もりの精緻化や会計処理が確定次第、追加で反映してまいります。結果、当期利益は前回予想-55億円から-155億円となります。

(参考)

## 通期業績予想修正（第3四半期実績/第4四半期QTD予想）

	2021年度		2022年度（2/7開示）						
	実績	対売上 収益比率	第3四半期 実績	対売上 収益比率	第4四半期 QTD予想	対売上 収益比率	通期予想	対売上 収益比率	対前期 増減率
売上収益	2,663	-	1,998	-	722	-	2,720	-	+2.2%
売上原価	1,097	41%	854	43%	256	35%	1,110	41%	+1.2%
売上総利益	1,566	59%	1,143	57%	467	65%	1,610	59%	+2.8%
販売費及び一般管理費	839	31%	655	33%	250	35%	905	33%	+7.9%
研究開発費	264	10%	217	11%	78	11%	295	11%	+11.8%
コア営業利益	463	17%	272	14%	138	19%	410	15%	-11.5%
ノンコア販管費	6	0%	-	-	75	10%	75	3%	-
製品に係る無形資産償却費	97	4%	72	4%	21	3%	93	3%	-4.1%
その他の収益	10	0%	5	0%	1	0%	7	0%	-37.7%
その他の費用	11	0%	306	15%	7	1%	313	12%	-
営業利益	359	13%	-101	-	36	5%	-65	-	-
金融収益	25	1%	10	0%	3	0%	13	0%	-48.9%
金融費用	12	0%	7	0%	3	0%	10	0%	-17.3%
持分法による投資損失	16	1%	17	1%	6	1%	23	1%	+43.4%
税引前当期利益	356	13%	-116	-	31	4%	-85	-	-
法人所得税費用	84	3%	45	2%	25	3%	70	3%	-16.9%
(税負担率)	23.7%	-	-	-	-	-	-	-	-
当期利益	272	10%	-161	-	6	1%	-155	-	-
ROE	8.4%	-	-	-	-	-	-	-	-
コア当期利益	352	13%	212	11%	96	13%	308	11%	-12.5%

Copyright© 2023 Santen All rights reserved.

27 Santen

### R&Dアップデート

## 新規作用機序を持つ緑内障治療薬やジクアスLXの上市など 新製品候補および製品改良/地域拡大とともに進捗

中長期成長を牽引する 新製品候補	STN1014000 Rocklatan®/Roclanda®	緑内障	欧州（ドイツ）で、 <b>上市</b> アジア（タイ）で、 <b>承認取得</b>
	STN1013900 Rhopressa®/Rhokiinsa®	緑内障	アジア（タイ）で、 <b>承認取得</b>
	STN1012600 Sepetaprost	緑内障	欧州でのP2（探索的試験）で <b>LPO</b> *1
	STN1013600 ウルソデオキシコール酸	老視	米国でのP2a試験で <b>FPI</b> *2
	STN1013400 AFDX0250BS	近視	日本で <b>P2a試験準備を開始</b>
	STN1014100 オロダテロール塩酸塩	ドライアイ	日本でP1/2a試験で <b>FPI</b>
既存製品の ブランド価値最大化 製品改良 /地域拡大	STN1008903 ジクアスLX	ドライアイ	日本で、 <b>上市</b> アジアで、 <b>申請準備を開始</b>
	STN2000100 プリザーフロ マイクロシヤント	緑内障	アジア（マレーシア）で、 <b>上市</b>

\*1 LPO; Last Patient Out. \*2 FPI; First Patient In.

Copyright© 2023 Santen All rights reserved.

11 Santen

（サルスティグ）：では、チーフ メディカル オフィサーのサルスティグより研究開発の状況についてご報告させていただきます。

尚、開発コードに関しては有効成分を示している 3 桁のみで紹介させていただきます。資料では、太字にしている箇所です。11 ページをご覧ください。

この四半期も、上市、承認取得など多くの進展がありました。

緑内障を対象とする 140 は、欧州で初の ROCK 阻害剤を含む配合剤として上市しました。また、アジアでは ROCK 阻害剤単剤である 139 と共に、承認を取得しました。

新しい疾患や作用機序に関しても POC 取得に向けて順調に進捗しています。老視を対象とする 136 は米国で P2a 試験を開始、次世代の近視治療薬として期待している 134 は日本で P2a 試験準備を開始、新規作用機序のドライアイ治療薬を目指している 141 も日本で P1/2a を開始しました。これら試験の結果は、2023 年度末から 2024 年度前半にかけてご報告させていただけると考えています。

一方で、既存製品のブランド価値最大化に向けた製品改良や地域拡大にも引き続き取り組んでいます。点眼回数が 1 日 6 回から 3 回に低減されたジクアス LX を日本で 11 月に上市しました。アジアでは、ジクアス LX の申請準備を開始するとともに、マイクロシャントの上市も達成しています。

#### 再成長に向けたアジェンダ

### 「収益性改善」の進捗と「成長の柱」の方向性の報告



**(伊藤) :** 参天製薬 CEO の伊藤でございます。

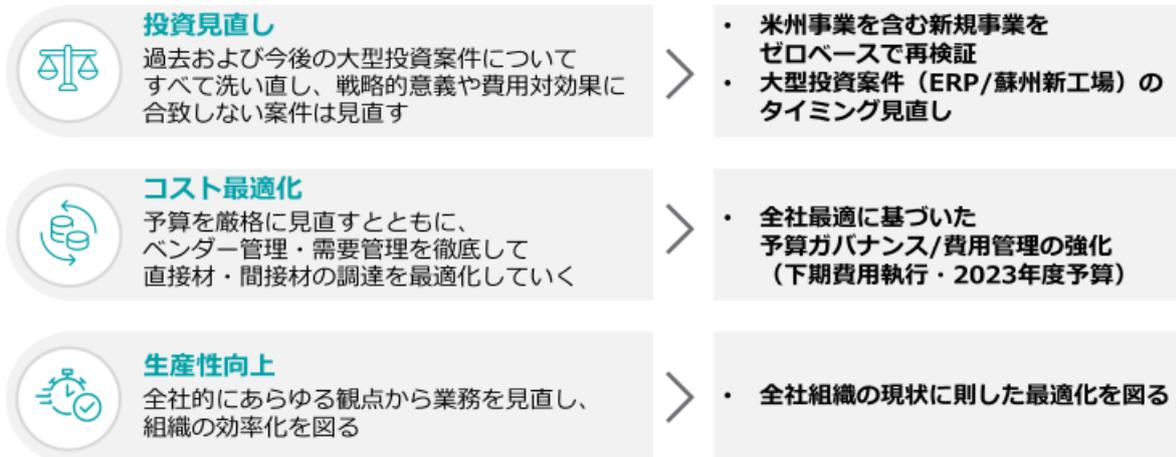
私からは、昨年11月の第2四半期決算の際にご説明させていただいた再成長に向けたアジェンダにつきまして、その後の進捗についてご説明いたします。

13ページをご覧ください。ご承知の様に、再成長に向けて3つの観点から施策を推進しております。

本日はこの中で「収益性改善」の進捗及び「成長の柱」の方向性についてご報告させていただきます。

## 新体制で構造改革を推進中

2023年度コア営業利益ベース60～80億円規模の改善を着実に実行するために構造改革を推進中



**（伊藤）**：14 ページをご覧ください。

まず収益性の改善についてです。

私の陣頭指揮のもと、まずは2023年度にコア営業利益ベースで60～80億円規模の改善を着実に実行するため、こちらに示しております3つのポイントを軸に収益性の改善に着手し構造改革を進めております。

1つ目、投資の見直しについては、大型の投資案件については全て洗い出しと見直しを進めております。地域展開や事業ポートフォリオについてはゼロベースで再検証を進めており、まずは米州事業についての対応方針が固まりました。詳しくはこの後のスライドでご説明させていただきます。

設備投資案件についても短期的な収益性の改善を最優先とし、ERPの中国・アジア地域での導入時期、そして蘇州新工場の投資タイミングの見直しなどを進めております。

2つ目は、コスト最適化です。

第3四半期途中の費用の執行から、その管理をさらに厳格化するとともに、来期予算についても立案プロセスの強化を進めております。これまでは全社予算立案プロセスの中で、各地域や機能による個別最適が先行し、全社としての最適化が後手に回ることで、結果的に利益未達という状況になってしまっていたと認識しています。このような体制を見直し、予算ガバナンスを強化するとともに、費用管理を徹底しコストの最適化につなげていきます。

3つ目は生産性の向上です。

2019年度よりマネジメントフレームワークという概念のもと組織全体の機能をコーポレートファンクション、ヘルスケアファンクション、カスタマーフェーシングユニットという3つのファンクションに

分割し、それぞれの組織強化を図ってまいりましたが、これによって出来上がった組織の無駄や過剰な機能を洗い出し、現状に則した最適化を図ることで、会社全体の生産性の改善を進めてまいります。

収益性を改善する：米州事業

## 米州における医薬品販売事業を最大限合理化。 2023年度コア営業利益改善に大きく貢献



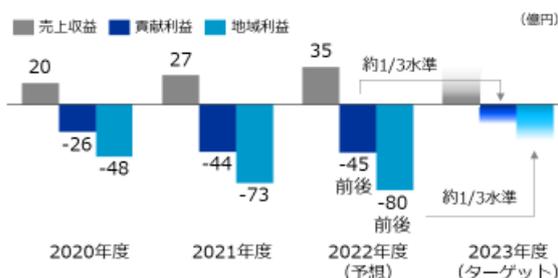
決定の背景

有望な開発パイプラインに投資し持続的な患者貢献を実現するために、短期的には収益改善が急務

最大限  
合理化

今後の対応

- ・ 製品のライセンスアウト/売却の検討
- ・ 合理化により貢献損失/地域損失は、2022年度予想比約3分の1の水準を目指す
- ・ グローバル研究開発・医療機器製造は継続



\*Glaukos社との開発販売提携を通じたSTN2000100 (DE-128) 事業は継続

Copyright© 2023 Santen All rights reserved.

15 Santen

(伊藤)：15 ページにお進みください。

収益性改善の最後に、改めて米州事業を取り上げてお話をさせていただきます。

第 2 四半期の決算発表時にこれまでの積極投資の継続では赤字が解消できず、方向を転換し当面赤字縮小を最優先として検討を進めることをご説明させていただきました。

その後、様々な事業オプションの検討を進めた結果、最大限の合理化を進めることが妥当であると判断いたしました。

弊社の開発パイプラインには短中期的に日本、中国、アジア、EMEA 地域での成長、さらに長期的には米国も含め成長をけん引しうる有望な開発案件が存在します。こういった開発案件が将来確実にグローバル市場で大きな患者貢献を実現できる投資機会をしっかりと確保すべく、米州事業の合理化を最大限進めていくこととしました。

米州事業は 2021 年度の貢献利益ベースで 44 億円の赤字、これに米州事業に関連した間接部門の費用等を加えると事業全体として 70 億円規模の赤字となっており、2022 年度には 80 億規模の赤字を見込んでいます。これらの赤字を早急に解消する必要があるという判断をしました。

まず、すでに米州で承認を取得している医薬品については、ライセンスアウトや売却の検討を進めていき、具体的な内容については決定次第改めてお知らせします。

米州事業基盤の整理により、貢献損失および地域全体としての損失を今期の約 3 分の 1 の水準まで削減することを目指します。この削減により、前回お示しました 2023 年度コア営業利益ベースで 60-80

億円の改善の多くの部分を達成できると考えております。

尚、米国を含めたグローバル研究開発や医療機器製造に関する活動は継続しますが、研究開発活動自体の効率化はさらに精査を進めます。

販売製品なども少しずつ充実してきた中で、米州での医薬品販売事業の合理化は、当社として非常に大きな決断ですが、今一度仕切り直し、将来より強力な競争力をもった製品で米国市場における患者貢献を拡大したいと考えます。

成長の柱：現状の課題

各事業地域で成長を実現  
海外は生産性向上が次の課題



Copyright © 2023 Santen All rights reserved. \*1 Copyright © 2023 IQVIA, JPM 2019.4-2022.3, およびIQVIA MIDAS 2019.1Q-2021.4Q (S1Pを除く) を基に参天分析 無断転載禁止  
\*2 為替影響除去 (2021年度為替レート使用) \*3 各地域の人数は直接その地域の販売・戦略等に係る人員数で算出し、各地域に所属する関連部門等は除く。為替影響除去 (2021年度為替レート使用)

(伊藤) : 16 ページにお進み下さい。

現在新しい中期経営計画の立案を進めていますが、「成長の柱」の基本的な考え方についてご説明申し上げます。

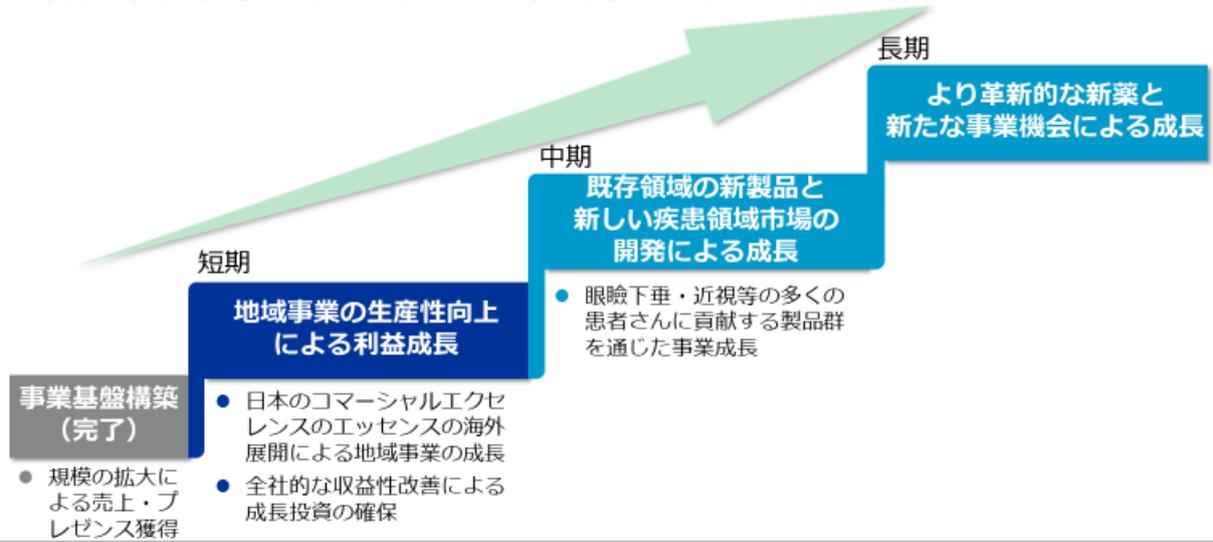
まず、各地域事業の現状について先に触れさせていただきます。

過去数年多くの地域で市場成長を上回る売上を達成し、また高い貢献利益率を確保する成長を実現してまいりました。

一方で一人当たりの売上高といった生産性の観点で見ると日本以外の地域では十分な改善が見られない、あるいはその水準が低いといった課題がございます。

こういった地域事業の生産性には大きな改善余地があると考えています。

## スペシャリティ・カンパニーとして 眼科医療および患者さんへの貢献を徹底的に追求



(伊藤)：17 ページにお進みください。

まず短期的に先にご説明いたしました全社的な収益性改善により将来の成長に向けた投資をしっかりと確保しつつ、日本がもつコマースエクセレンスのエッセンスを海外事業に展開し、生産性向上による確実な利益成長の実現を目指します。

中長期的には既存疾患領域の新製品に加え、近視、眼瞼下垂といった新たな疾患市場領域への製品投入とその市場開発で成長を実現し、さらに革新的な新薬の投入と新たな事業機会の開発に繋げてまいりたいと考えております。

## 事業生産性を向上させ

### 製品・市場ポテンシャルを最大限に引き出せる体制を確立



(伊藤)：18 ページにお進みください

短期的な取り組みについて少し補足させていただきます。

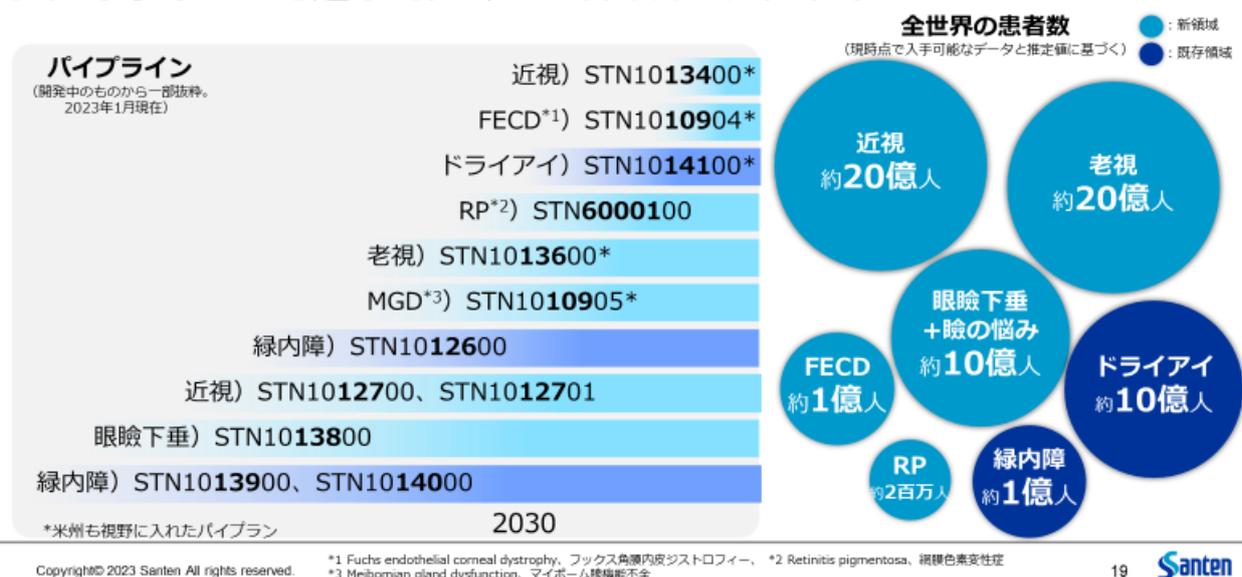
最大の規模を誇る日本事業については長期的な増益基調を確保できるような投資を強化しつつ、市場での圧倒的なプレゼンスを堅持し、継続的かつ安定的な収益の創出を目指します。

中国、アジア、EMEA では日本で培ったコマースエクセレンスを展開し高い生産性を伴った収益最大化を目指します。

また地域を問わず、デジタルソリューションなどを活用し、未治療の患者さんの掘り起こしや治療の最適化を実現し患者貢献と市場拡大に努めてまいります。

成長の柱：中長期での成長

既存領域の新製品と新しい疾患領域を中心にグローバルで価値提供し、  
強固な事業基盤を通じて多くの患者さんに貢献する



(伊藤) : 19 ページにお進み下さい。中長期での視点です

現在後期の臨床開発が順調に進んでいる近視や眼瞼下垂、POC 試験を開始した老視など、大変巨大なポテンシャルをもった新市場への参入準備、さらにフックスや網膜色素変性症といった未充足ニーズが極めて高い疾患にむけた薬剤開発を行っています。また、ドライアイなど既存市場にむけた革新的新薬の開発も進めています。

短期的取り組みでより強靱化した各地域事業でこういった新しい薬剤開発の成果を用いた市場開発、患者貢献を実現していきたいと考えます。

尚、米国市場における患者さんへの貢献についてもこういった競争力の高い製品開発の進捗と連動させ検討してまいります。

以上、今後の成長の方向性について現時点でお話できる内容をご説明申し上げます。

## コア営業利益及びEPSの成長を目指す

	FY2021	FY2022 (予想)	FY2025
コア営業利益 (率)	463億円 (17%)	<b>410億円</b> (15%)	<b>収益構造を改善し 20%を確保</b>
EPS	68.07円	<b>N/A</b>	
ROE (IFRS)	8.4%	<b>N/A</b>	<b>2桁水準への回復</b>
株主還元	年間配当32円	年間配当 <b>32円</b> 自己株式取得 <b>257億円</b> *1	<b>安定配当 機動的な自社株買い</b>

自己株式取得を資本水準調整の手段として位置付け、市場環境、投資機会等を総合的に勘案し判断

\*1 2022年5月11日～2022年9月30日取得実績および2022年11月9日～2023年3月24日取得予定（上限）の総額

(伊藤) : 20 ページにお進み下さい。

次に新中期経営計画の方向性について少し触れさせていただきます。

現在計画を策定中ではありますが、2021 年度に発表した中期経営計画の最終年度が 2025 年度であるため、それを一つの目安としてお話しさせていただきます。

第 2 四半期決算の際に、収益の実力値を示すコア営業利益の成長を目指すことをお伝えしました。今年度は業績予想の下方修正もありコア営業利益率 15%を見込んでいますが、先ほどお話ししました地域事業の営業生産性向上や全社組織の最適化による収益性の改善を早急に進め、20%の水準に戻していきます。

構造改革を進めていく過程で一過性の損益が出てくることも想定されますが、利益創出力の回復をベースに EPS の成長及び ROE の二桁水準への回復により株主価値向上に努めてまいります。

なお、株主還元につきましては安定的な配当を基本としており、市場環境及び投資機会等を総合的に勘案しながら、機動的な自社株買いも実施していく考えです。

本日は収益性の改善に関する進捗と、成長の柱の方向性についてご説明させていただきました。

現在、3 月末をターゲットとして新たな中期計画の策定を進めており、4～5 月の開示を検討しています。決まり次第、ご案内させていただきます。

構造改革を進め、新中計を着実に達成していくことで、患者さん、医療従事者の皆様に貢献していくと同時に、企業価値を向上させ、株主・投資家の皆様のご期待にも応えていきたいと考えております。

ぜひ、引き続き皆様方からのご支援をいただけますよう、参天グループを代表し、お願い申し上げます。

## 質疑応答

### Q1-1

一点目。構造改革 60～80 億について、本日の説明では、第 3 四半期までの効果が限定的だということだが、何ができて何が課題か。また第 2 四半期の説明会の際に、第 3 四半期で具体的に話をするとの話があり米国の構造改革が該当すると思うが、具体的に内訳を補足してほしい。

### A1-1

(伊藤) 先ほどご説明させていただいた通り 23 年度中に米国事業を最大限合理化することで、金額的には 50 億近い規模の改善ができると考えている。60-80 億円のうち 50 億円近くが米州事業の合理化。加えて、様々なコスト削減や現在米州事業以外の生産性の改善、構造改革について社内で検討を進めている。本日時点で具体的な説明は差し控えるが、23 年度中の改善効果については目途が立ってきた。今期も、費用支出やデマンド管理の厳格化を行っており、従来であれば達成が難しかったコスト改善にはある程度つなげられると考えており、今回コア営業利益 410 億円とさせていただいた。

### Q1-2

二点目。中国について現状が厳しいのは理解しているが、今回新型コロナウイルスの感染が一気に拡大したことで一時的には状況は大変だがその後落ち着けば正常化に向かうのではないかと考える。過去御社は集中購買による私立病院などへのシフトなど中国で様々な取り組みをされてきていると理解しているが、成長回帰のタイミング、来期以降中国事業についてどのように見ているか足元の状況を含めてコメントしてほしい。

### A1-2

(伊藤) 前回第 2 四半期の決算発表の際には一時期から比べると回復基調にあったためコア営業利益を 455 億円で据え置いた。しかしその後 12 月に入ったあたりから感染が一気に拡大し当社社員も 7 割程度が一気に感染しており、市場全体も大変な状況になったと理解している。その結果、残念ながら今期は 450 億に届かなくなってしまった。一般的な見方として底打ちはしており医薬品市場の回復にはおよそ 3-4 か月を要するといわれている。昨年末の感染拡大の際には眼科医も含めてコロナ対応にあたっており眼科医療そのものも停滞したようだ。しかし、目先では屈折矯正や白内障の手術などが先行指標的に順調に回復し始めていると言う報告は受けており、完全回復のタイミングについては何とも言えないが過去数年間の混乱を抜けてようやく回復のタイミングに入ってくるのではないかと現地からの報告も含めて見ている。

### Q2-1-1

一点目。QonQ (前四半期比) で見た時の中国のクラビットやヒアレイン、ジクアスなど製品別の状況について。クラビットは昨年比徐々に伸びている。ジクアスは苦戦、ヒアレインはある程度順調。御社の薬

は屈折矯正手術や白内障手術に連動しているのですが、10-11月、特に12-1月で病院に患者さんが行けなくて減少しているのだと思うが、一方でクラビットは増加している。数字の背景を教えてください。

#### A2-1-1

(伊藤) ジクアスは戦略的に差別化しながら保険の償還対象にせず屈折矯正手術にフォーカスしている。これまで良い傾向であったが、コロナで屈折矯正手術などが真っ先に減少した。緑内障のタブロスについては中国のPG製剤の中で急激に上昇してきたが、コロナで患者さんが省をまたいで専門的な施設に移動できなくなり大きな影響を受けた。これらの戦略的にフォーカスした2品目が特にコロナで大きな影響を受けているが、一部の手術は順調に回復してきているという報告もあるので今後の改善を期待している状況。クラビットやヒアレインなどの古い製品については、一部コントラクトリソースも使用してプロモーションを進めており期待通りの結果につながっている。

全体として、市場の縮小要因を除くと戦略通り順調に進んでおり今後の市場回復に伴い数字もついてくるだろう。

#### Q2-1-2

いつ頃のタイミングで作られた予想か？人の動きや外来手術の件数に影響していると考え、2月の人の動きはコロナ前より多いと把握しており、予想が保守的ではないかと考える。

#### A2-1-2

(伊藤) 直近の状況はそうであるが、どのようにリカバリーして行くかがなかなか読みにくいので、今回開示した予想としている。

(越路) 今回の予想は12月時点での見込みに基づくものである。週次、月次ベースで数字は見ているが、1-2月は旧正月のタイミングも考慮している。市場の回復に対する数値の見込みについてはやや保守的には見ている状況。

#### Q2-2-1

二点目。スライド16ページの一人当たり売上高を見ていると、欧州と中国が目立つ。一人あたり賃金も考慮し一人当たりの営業利益で考えると、海外は日本を大きく下回る、特に欧州が低いというイメージだがその理解であっているか。

#### A2-2-1

(伊藤) 概ねそのような理解で良いと思う。

#### Q2-2-2

そうであれば、必要な施策が何となく見えてくるような気がするが、そのあたりのお話は5月頃に開示

いただけるという理解でよいか？

#### A2-2-2

(伊藤) 具体的な話は別のタイミングでできればと考えている。これまで中国も EMEA も海外事業は物量投下に依存しがちになり売上を追い求めてきたところが非常に強く、長く日本事業を見ていた私からするとさらにコマーシャルエクセレンスを追求し、生産性を高める改善余地があると考えている。本日は具体的な言及はしないが組織体制の構築も含め今後対応していく。

#### Q3-1

一つ目。構造改革 60～80 億円のうち米国事業の合理化で 50 億近いというお話があったと思うが、その他のコスト最適化や生産性向上の効果は限定的なのか、あるいは 60～80 億円にさらに上乗せした効果も期待できるのか。

#### A3-1

(伊藤) 限定的と見てるわけではない。具体的な内容の言及は差し控えさせていただくが、数字に対しては悲観的になっているわけではなく十分に改善できると考えている。2023 年度中に期待できる改善効果の幅であり、2024 年度にはもう少し効果が出てくるのではないかという見立てである。

#### Q3-2

二点目。パイプラインの STN1013400 について日本で P2a の準備開始とのことだが、試験デザインは固まっているのか。近視の効果がでて散瞳しない用量設定は難しいと考えるが、この化合物の場合は M2 の選択性高いので、あまり心配しなくても良いという理解でよいか。

#### A3-2

(サルスティグ) 試験デザインについては、検討を進めているところであり現時点では開示できないということをご了承いただきたい。固まり次第、j CRT (Japan Registry of Clinical Trials) に掲載予定。散瞳についてはイニシャルデータから非常に限定的ということが分かっており、この薬剤の更なる差別化になると期待している。

#### Q4-1

一つ目。構造改革費用の増額について。過去 3 か月で何に対する見方が変わったのか、今後の費用の見通しを教えてください。先ほどのお話では確定次第計上とのことだったが、さらなる追加があるのか、来期以降も影響があるのか含めて教えてください。

#### A4-1

(伊藤) 過去三ヶ月で大きく見方が変わったということはなく、当初想定通りの様々な構造改革ができると考えており、本格的な効果は 2023 年度に出てくる。現在構造改革のプロジェクト、そして全体を統括する責任者を決め、各ファンクションとどのような改革をして行くかという議論を進めている。今期の刈り取りというのは限定的であり、本格的には来年度を想定。構造改革を進めるにあたって製薬企業としての根幹の活動に極めて深刻な影響を与えるようなことがあってはならないので、迅速に進める部分と慎重に検討して議論していく部分と分けながら進めていくため、効果の時間軸に幅が出てくる。

(越路) 構造改革については二つ要素があると考えている。今回コア下で追加で費用を計上したものは一過性の費用の支出に伴うもの。第 2 四半期時点では米国の方向性のみをお伝えしたが、今回それを具体化したことで一過性の費用を見積もれる段階になり、今回の業績予想修正に反映している。来年度に発生する費用についても合理的な見積もりができるのであれば、今年度に引き当てを行うなど会計処理の兼ね合いを含めて今後検討していく。米州以外の構造改革についても今後具体化が進めば追加で引き当ての可能性があり、最終的には来期の予算や今後の中期経営計画の中で落とし込んでいく。もう一つの要素は費用の抑制。先ほど刈り取り効果が限定的だと申し上げたが、改革が遅れているわけではなくクイックヒットできるアイテムが限定的だということである。2023 年度は米国に加えて費用のベースラインの抑制の効果を想定している。

#### Q4-2

二点目。国内のジクアスについて。第 3 四半期の数字を見てみると、LX の効果がでてるように思う。LX 上市後の市場浸透や医療現場の評価など含め、アレジオンの LX のようにライフサイクルマネジメントとしてワークしそうかを教えてほしい。

#### A4-2

(伊藤) ジクアス LX は 11 月に発売し、医療機関での採用については極めて順調。承認取得後のプロモーションの効果もあり、当社から卸・医療機関への出荷が進み売上のインパクトが出ている。現場では旧ジクアス（1 日 6 回点眼）をジクアス LX（1 日 3 回点眼）に切り替えるプロモーション行っており順調に進んでる。急激に切り替わるということではないが、順調に切り替えられるように、プロモーションを進めている。旧製剤は刺激が強いという声も多かったが、LX については臨床試験の結果と同じように使用感がかなりいいと言う患者さんからのフィードバックをいただいている。

#### Q5-1

投資の見直し、実効性を伺いたい。投資の見直しやコスト削減というのは、前社長の時も含めて説明があったが、新体制になって何が違うのかを教えていただきたい。また今回下方修正する前はコア営業利益について来期 500 億ぐらいの目線という話もあったが、その可能性は消えてしまっているのか、これまでの説明との整合性を含めて説明してほしい。

A5-1

(伊藤) 投資の見直しについては、過去は、例えば中国の市場はポテンシャルが非常に大きく結果が出てくるのでそれに合わせた規模の生産能力を確保することが真っ先に先行し、まずは理想形を作っていくという形であった。生産施設の投資や ERP 投資においてもそのような形で進められてきていた。現在、私の体制下で、本当にそこまで必要なのかという議論をしっかりと進めている状況。従って、例えば中国の工場投資も最終的にどんな規模になるかということは別として、現在の見立てに対して最適化された投資に変更して行くことを考えており、ERP についても先ほど説明の中で申し上げたが、アジアや中国で導入した場合の効果とのバランスから見直す余地があると考えており、見直しを進めている。

(越路)

来期の利益水準については現在来年度の予算を社内で検討しており幅があるが、目線は変わっていない。

以上