

ご挨拶・基本理念・長期ビジョンと中期経営計画

今日はお忙しいところ、私ども参天製薬の説明会にご出席賜りましてありがとうございます。それでは早速でございますが、私の方から、第 2 四半期の連結業績の概要についてご説明申し上げます。

スライド 1：参天製薬の基本理念

Santen

参天製薬の基本理念

天機に参与する

「目」をはじめとする特定の専門分野に努力を傾注し、
これによって参天ならではの知恵と組織的能力を培い、
患者さんと患者さんを愛する人たちを中心として、
社会への寄与を行う。

1

私どもはこの「天機に参与する」、こういう言葉を基本理念にしており、目に特化してこの領域で患者さんと医療に貢献していく、ということを目指しています。

スライド 2：世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニーの実現に向けて

Santen

世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニーの実現に向けて

～2013

グローバルTOP5
海外売上比率16%

国内の更なる基盤強化
アジア・欧州展開準備完了

2014～2017

海外売上比率30%
2017年度第2四半期末時点 29.6%

アジア・EMEAの成長と収益化
米国・その他への展開準備

2020

グローバルTOP3以内
海外売上比率40-50%

“世界で存在感のある
スペシャリティ・カンパニー”

現中期経営計画

	方針	実績
製品創製	持続的な成長を可能とするための 製品創製への変革、生産性向上実現 積極的な事業開発投資の継続	・承認、上市⇒Tapcom, Ikervis ・開発⇒DE-109, 117, 122の進展 ・新製品導入・獲得⇒DE-126, 128
事業展開	アジア・EMEAでの事業成長および 新規市場参入によるプレゼンス向上	・国内医薬新製品比率向上⇒44% (FY13)→71% (FY16) ・国内OTC新製品によるシェア拡大 ・アジア各国自販化による基盤強化 ・EMEA販売国増加
組織・人材	持続的な成長を実現するための人材育成と 組織構築、およびグローバル・マネジメント体制の 強化	・新人事制度導入 ・次世代を担う人材への研修実施、育成の推進

2

ちょうどこの 2014 から 2017 年度は 2020 年度に向けた長期ビジョンを達成するための中間期にございまして、この 2017 年度は中期経営計画の最終年度にあたります。ご覧いただいているスライドにございますように、この中期経営計画では「海外売上比率 30%」、「アジア・EMEA の成長と収益化」、「米国その他の事業の展開の準備」を目標として今まで進めてまいりました。

国内では新製品の浸透や需要の取込、海外では引き続き既存製品の浸透や面の拡大に注力しました結果、各地域・各事業で着実に成長を遂げており、全体として 13.2%の増収となりました。

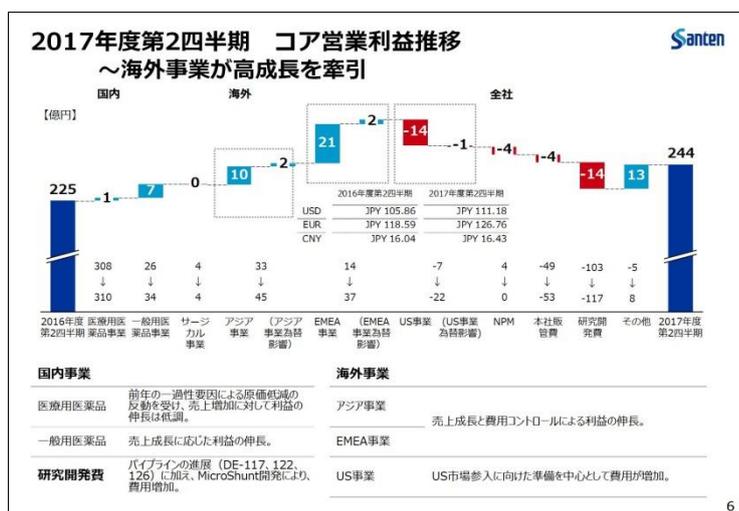
このグラフにございますように、国内医療用医薬品事業はもちろんのこと、一般用医薬品は皆様ご存知のように、インバウンド需要というものがございます。インバウンド需要は今もかなり増加しており、これからもおそらく東京オリンピックまでは着実に観光客が増大するでしょうし、また質的な変化としましては、どちらかと申しますとこれまでは偏った一部のバイヤーさんが購入する、という傾向がございましたが、そうではなく、かなり一般の観光客の方が手にされるケースが多くなっています。皆様、薬局の店頭で棚揃えをご覧になる機会もあると思いますが、競合品よりも参天製薬の目薬が結構並んでいるというケースが非常に増えた、と思っています。サンテFXの ONE PIECE の企画品であるとか、サンテボーティエといったものが非常に好調に売り上げておりまして、このように 25.3%の伸長につながっているということでございます。

それからアジア事業でございますが、アジア事業は中国・韓国、それからアセアンを含めて非常に高い成長を遂げています。市場成長率が大体 10%以上になっていますが、私どもは市場成長以上の成長をしようと頑張っており、LCM 製品を含む多くの新製品を出しています。そしてまた販管費が少し増大していますが、営業のカバー率もかなり高めて、マーケットのシェアも確実に上がってきているということで、28%の成長をしています。わたくしどもはここでマーケットシェアをドンドンあげてきていますので、これからもこのアジア事業については注力していきますし、成長もご期待頂けるのではないかと考えています。

EMEA 事業は 30%の成長をいたしました。EMEA 事業では、Ikervis で皆様方の落胆を少し買ったかもしれませんが、実は緑内障薬が非常に成長をしており、ヨーロッパの市場ではこの緑内障薬で半期で 100 億円、通期で約 200 億円以上の売上を上げておりまして、しかもそれが全て 2 桁成長ということになっています。日本ではかなり既存品になってしまっていますが、コソプトやチモプトール、チモプトール XE、トルソプトといった既存の治療薬がかなり高い成長率を示してきているということで、非常に底堅い成長につながっている、と心強く思っています。

こういったことを含めて、全体として 13.2%の成長につながっている、とご理解いただければありがたいというように思っています。

スライド 6 : 2017 年度第 2 四半期コア営業利益推移



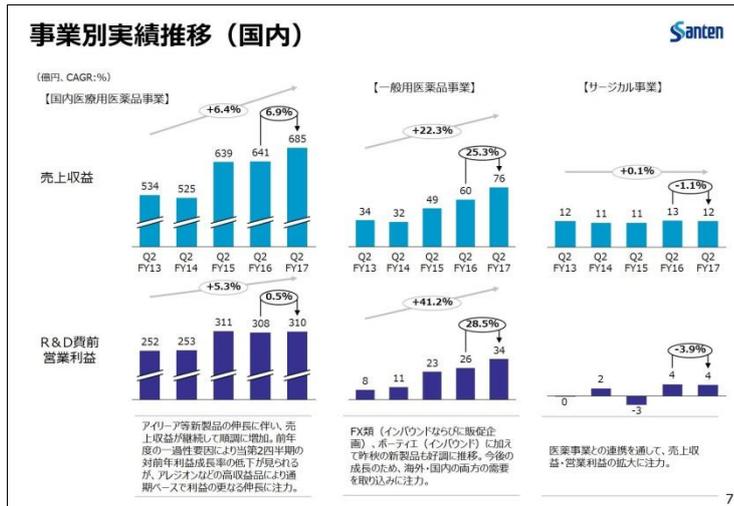
次のコアの営業利益でございます。各事業において、成長加速のための投資も必要なことから、費用は全体として対前年比で増加はしていますが、売上成長とのバランスをみて、全体として 8.6%増益の 244 億円となっています。

この販管費につきましては、全体として我々がお金を使いすぎている面が多々あるとのご指摘も受けていますので、グローバルに販管費コストの見直しを図っています。大きなシンポジウムの費用から MR の使うボールペンに至るまでの全てのコストを見直すということで、今、プロジェクトを進めています。大体今の比率で 3%から 5%程度削減していきたいと考えていま

す。

ご覧のとおり、利益面では国内医療用医薬品事業よりも、むしろ一般用医薬品事業の収益貢献、それからアジア・EMEA の収益貢献が非常に高くなっているということです。先ほど申し上げましたように、こういった一般用医薬品や緑内障薬、また、たとえばアジアにおけるクラビット、タリビット、あるいはヒアレイン、フルメトロンといった既存品、こういったものは価格は安くなっていますが、非常に収益性の高い製品ばかりでございます。市場には多くの類似品があるのですが、こういった競争に勝って収益性の高い製品で私どもは成長を遂げている、ということを私は非常に心強く思っています。海外展開もかなり質を伴ってきたなあ、と私自身は認識をいたしております。

スライド7：事業別実績推移（国内）



こちらは国内各事業の売上収益、研究開発費控除前の営業利益の5年間の推移をお示したものです。

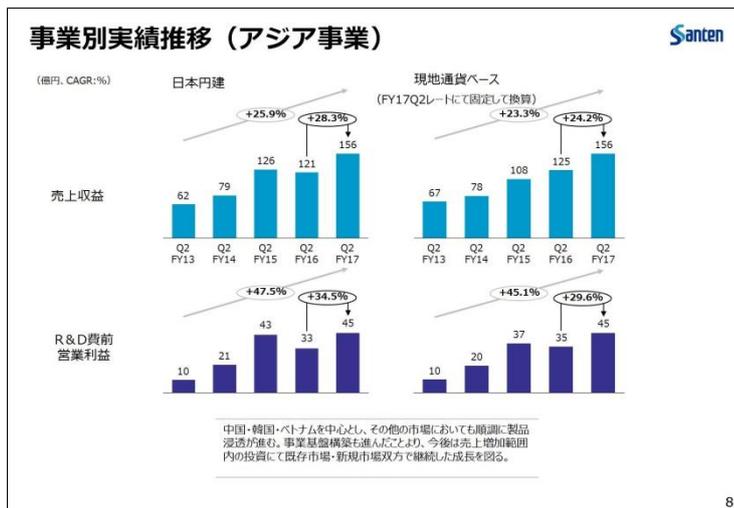
医療用医薬品事業では、隔年で薬価改定の影響は受けながらも、アイリーアやアレジオン、ジクアス等の新製品を中心に安定した成長を続けており、主要な疾患領域の全てにおいてマーケットシェア 1 位を持つに至っています。

このマーケットシェア 1 位が持つ意味合いについては皆様よくご存じのことと思いますが、圧倒的に事業機会が増えているというように思います。私どもは、こういった情報や機会を出来るだけ取り込んで次の成長につなげるということを考えています。

一般用医薬品事業につきましてはさきほどお話申し上げました通り、今の新製品とか企画品の展開に加えてインバウンド需要も積極的に取り込んでいく工夫をいたしております。こういったことを通じて継続的な成長につなげてまいりたいと考えています。

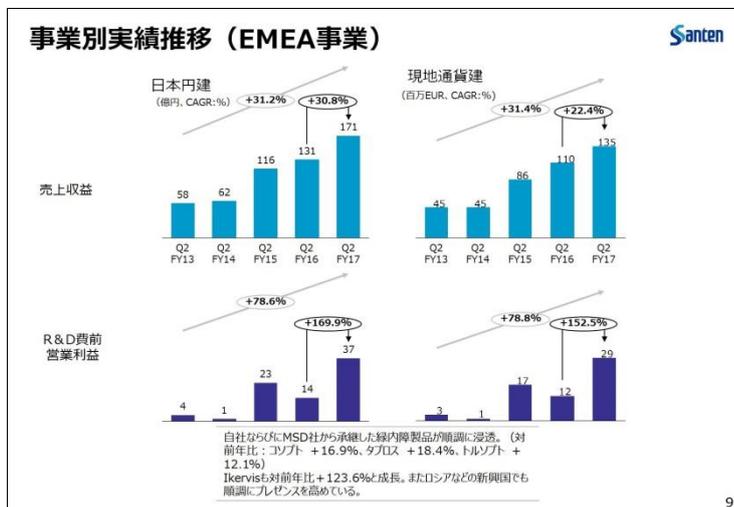
サージカル事業も国内医療用医薬品事業との連携を進めておりまして、サージカル事業では新しい眼内レンズが 2018 年に出てまいります。それまでは、国内の手術用医薬品、よく粘弾性物質などがありますが、そういったものを一緒に売ろうということを取組を進めています。それなりの成果は上がっていると思います。

スライド8：事業別実績推移（アジア事業）



アジア事業ですが、先ほど申し上げましたように、既存品、クラビット、コソプト、ヒアレイン、こういったところが収益を引っ張っているということになります。クラビットは日本ではかなり売上げが減ってきていますが、中国をはじめアジア市場では依然として需要が高く、23%という高い成長をしています。コソプトも 22%増、ヒアレインも 22%増ということで、こういった製品を基軸に成長を遂げています。最近お知らせしましたニュースでジクアス点眼液が中国で承認をとりましたが、今期の業績貢献は難しいですが、ドライアイ市場というもの是非常に中国ではポテンシャルがございます。そういった意味で私どもはジクアス点眼液のこれからの成長に極めて高い期待を抱いています。現在のヒアレイン自体は中国だけでも 50 億円程度売れておりまして、20%以上の成長をしています。こういった成長著しいマーケットに新しい製品を投入していく、ということは私どもの事業モデルに合った戦い方であるのではないかと考えています。

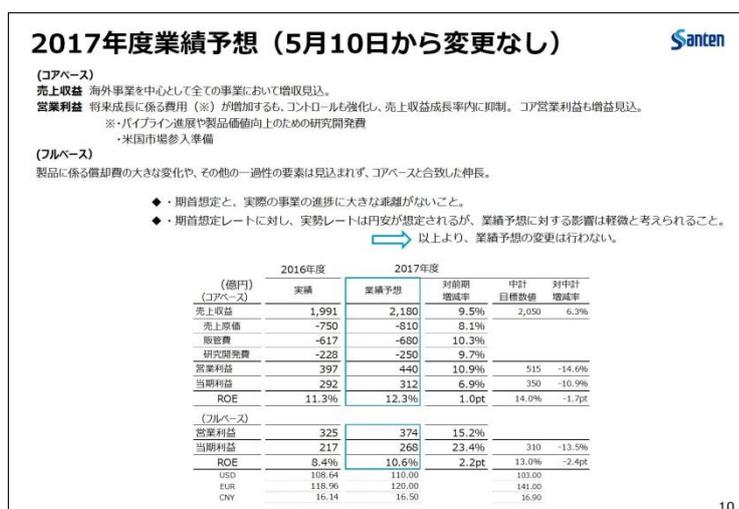
スライド9：事業別実績推移（EMEA 事業）



EMEA につきましても先ほど申し上げました通りでございます。かなり緑内障にフォーカスを当てた事業展開をしているということです。それはコソプトとかチモプトール、チモプトール XE などメルクから導入した製品がかなり基幹になっているのですが、こういった製品の全体を合わせて 17%増ということになっています。こういった需要はかなり底堅く、緑内障患者さんというのは常に新しい薬よりも、緑内障の眼圧コントロールがきちんとできる治療薬を患者さん自身が選択する傾向がございます。こういった観点から、非常に底堅い需要にお応えしている、というように思っています。

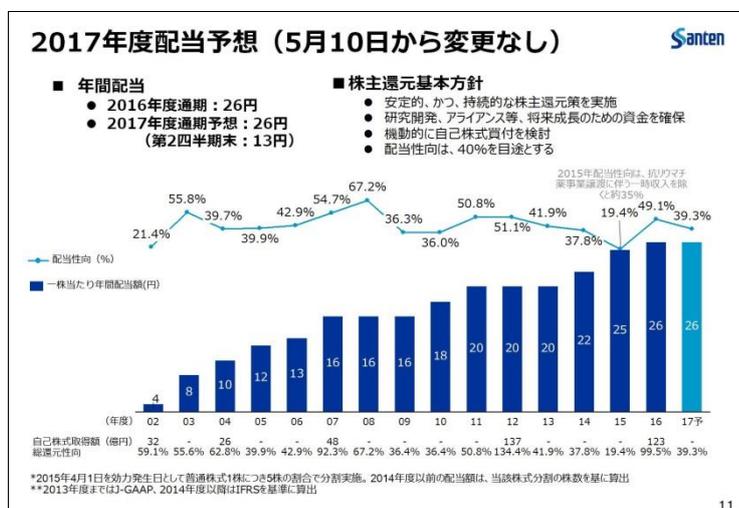
先ほども少し触れましたが、Ikervisも順調に伸びています。サイズは私どもが期待していたよりも下回っていますが、堅実に、半期で 10 億円、通期で 20 億円程度、収益に貢献致しております。これもアジアの方での展開を進めておりまして、韓国・台湾などでも Ikervis の承認を取っているということでございます。

スライド 10 : 2017 年度業績予想



続いて2017年度の業績予想についてでございますが、年度の初めの想定と、今期の実際の事業の進捗に大きな乖離がないということ、為替レート自体もあまり私どもの事業に影響を与えていないという事を考えますと、5月10日の発表から変更を致しません。売上収益は対前年比9.5%増収の2,180億円、コア営業利益は対前年比10.9%増益の440億円を予想しており、下半期も成長と投資にバランスよく取り込むことで、この業績予想の達成に全力を割いてまいりたいというように思っています。

スライド 11 : 2017 年度配当予想



最後に、株主様への還元についてですが、わたくしどもは配当性向 40%を目途とした安定的な配当を目指しています。2017年度の間配当につきましては、昨日発表しました通り、一株あたり13円としています。年間を通しての配当は26円、配当性向 39.3%になりますが、5月10日にお知らせしました内容から変更はございません。

ご清聴、ありがとうございました。

2017 年度第 2 四半期 研究開発の現状

スライド 2 0 : パイプライン/製品の開発状況①

パイプライン/製品の開発状況①		Santen (2017年11月1日現在)	
効能・効果	開発地域	開発状況	
DE-117 EP2受容体作動薬	米国	現状：P2	
	日本	現状：P2b/3（ピボタル試験(AYAME)で主要評価項目達成） 計画：2017年度第3四半期 申請	
	アジア	現状：P3 計画：2018年度下期 P3完了	
DE-126 FP/EP3受容体 デュアル作動薬	米国	現状：P2b	
	日本	計画：2018年1-6月 P2b完了	
DE-128 InniFocus MicroShunt	米国	現状：P2/3 計画：2018-2019年 P2/3 完了、2020-2021年 上市	
	欧州	現状：CEマーク取得	
DE-109 シロリムス 硝子体内注射剤	米国	現状：申請中 計画：審査終了目標日*2017年12月24日、2018年1-6月 上市	
	日本	現状：P3	
	欧州	現状：P3 計画：2017年度下期 再申請	
DE-122 抗エンドグリン抗体	アジア	現状：申請中	
	米国	現状：P2a** (P1/2完了) 計画：2019年1-6月 P2a完了	

下線部は更新情報。詳細は決算短信参照。アジアは、日本、中国を除く。*PDUFA date、**フィリピンで実施

英語でお話させていただきます。お許し下さい。

それでは開発品のパイプライン、適用拡大などについての簡単な説明をさせていただきたいと思います。そして、開発品の地理学的な拡大についてお話をさせていただきます。

まず最初に DE-117 についてですが、我々は大変期待をしています。DE-117 はご存じのようにピボタルスタディがプライマリーエンドポイント、主要評価項目を達成いたしました。日本では申請がもう間もなくということになります。2017 年度の第 3 四半期の申請を計画しています。さらに期待を高めてくれるのが DE-128、マイクロシャントですが、こちらもスケジュール通りに進んでおりまして、ピボタルスタディに関しましては、登録を済ましています。そして緑内障の DE-126（FP/EP 3 受容体デュアル作動薬）ですが、これも順調に進んでおりまして、新しい情報が 2018 年の中ごろにが出てくるのではないかと思います。そして DE-109 は、米国の FDA が現在審査中で、12 月の第 3 週には審査終了の情報が入ると思われます。DE-122、これは抗エンドグリン抗体で抗 VEGF 薬との併用になりますが、こちらは今フェーズ 2 a ということになっています。2019 年の上半期には終了する予定です。そしてこれは抗エンドグリン抗体になります。また、大変期待していますのはジクアスです。これは中国で承認されまして、2018 年度の上市を目指しています。

スライド 2 1 : パイプライン/製品の開発状況②

パイプライン/製品の開発状況②		Santen (2017年11月1日現在)	
効能・効果	開発地域	開発状況	
DE-089 ジクアス点眼液	中国	現状：承認済 計画：2018年度上市	
DE-114A エピナスチン塩酸塩 (高用量)	日本	現状：P3	
Cyclokot Ikervis シクロスポリン	アジア	現状：承認済	
	米国	現状：P2	
Vekacia Verkazia シクロスポリン	その他	現状：申請中	
	春季カタル	欧州	現状：申請中（CHMPより承認勧告取得済み）
DE-127 アドロピン硫酸塩	近視	アジア	現状：P2準備中

下線部は更新情報。詳細は決算短信参照。アジアは、日本、中国を除く。

そして DE-114A、エピナスチンですが、これもピボタル試験のデータを近い将来共有できることになるのではないかと思います。Vekacia ですが、欧州の CHMP より承認勧告取得済みです。委員会からの最終的な承認を待っているところです。それが得られればマーケティング活動を始めることが出来ます。そして DE-127、これは新しいパイプラインでして、アドロピン硫酸塩で近視用ということになります。この近視に関してはアジアで患者数が多いということで大変関心が集まっています。

簡単ではございますが、説明をさせていただきました。のちほど、質問がありましたらお答えさせていただきたいと思います。

【質疑応答】

Q1 - 1

通期の予想についてですが、前期の最後、花粉飛散の規模が小さかったなどの影響がありましたが、今期に関しては今のところ進捗は高めですし、国内はアイリーアも含めてオーバーシュートしている感じを受けますが、通期の業績予想をいじらなかつたということで、ここまでオントラック+αで来ているのかどうか、ということと、下期に何らかのリスクがあるのか、そのあたり教えていただけますでしょうか。

A1 - 1

(CFO) 昨年、業績予想に対して未達であったことも踏まえまして、今期は公表しています足元の業績予想を確実に達成する、という観点から通期を俯瞰しています。そういった中で、ご質問にございました上期はオントラックなのかどうかということにつきましては、ご存じの通り、コア営業利益ベースでは、だいたい進捗率で 55%程度、これは社内での上期の見込みに対して若干進捗が早め、という判断をしています。しかしながら、昨年度の第4四半期の花粉飛散でありますとか、アジア事業は第3四半期、第4四半期は稼働日が若干減少する、というところも踏まえまして、通期の予想については、アップサイドを考えるとより、まずは公表している業績予想を確実に実現するということで、今回の業績予想修正なし、という判断をしています。

Q1 - 2

最近、御社だけではなく他社においても中国にフォーカスが当たっているようなコメントが多くなっており、開発のところの審査の受付が変わったという事を仰るのですが、御社においてもそれをよく認識された上で、中国での審査・開発のスピードがあがるように考えておられるのか、というのが一つ目、もう一つは、ビジネスの調子も大変良いようで、結局、ジェネリックであるとか、とてつもなく安いものがある中でも、調子がいいわけですが、これは御社の日本的な売り方が功を奏しているのか、営業的なところも教えてください。

A1 - 2

(CSO) 開発について、確かに中国では良い兆候があります。当局としても外から見ると、新しい化学物質、新製品を中国に導入することに積極的な感じです。そして、審査期間を短くしようと考えているようです。各社ともそこが苦労していました。我々は我々のポートフォリオによって中国でのプレゼンスを明らかに高めることが出来ると思います。先ほどパイプラインは紹介しましたし、一部については迅速に実現する可能性もあります。R&D についての我々の努力を加速して中国ビジネスをサポートしていきたいと思っています。今のところは以上です。

(CEO) マーケティングと販売は上手くいっているように見えるが、他の会社と比べてどうなのか、というご質問だと思います。他の会社がどういうやり方をしているのかわかりませんが、参天の場合は、眼科に特化して、どちらかといえば、毎年毎年新たな施策をうってきております。基本的に私どもは沿岸部だけでなく、内陸部についてもカバーしており、また、開業医市場についても視野に入れた製品の提供と営業を通じた情報サービスを特異的にやっています。こういったことを科学的、かつ人的にも行なうことで、先生方のマインドシェアも年々、参天ブランドに対して高まってきているという認識を持っています。私どもはまだ中国では十分なカスタマーサティスファクションサーベイをやっていないのですが、マーケットシェアが今 14%くらいに上がってきておまして、先生方の支持も非常に高くなってきているというように理解しています。日本のやり方をそのまま中国でやっているわけではないのですが、最終的に眼科領域においてある程度マインドシェアを高めて、参天のブランドロイヤリティを高めるという方向で事業をやっているということでございます。

Q1 - 3

DE-127 についてですが、ペーパーではアトロピンの低濃度が効く、というデータが確かにシンガポールで出ていますが、これは日本国内にも展開される予定があるのかどうか、アジアだけなのか、その点を教えてください。

A 1 - 3

(CSO) まずはシンガポールだけを対象にして始めていますが、第 2 段階目として日本、世界のその他の地域においても、同じようなパスウェイを以て臨んでいこうと考えています。革新的な新製品を目指していますので、その第一歩になることを期待しています。このコンセプトが認められること、アトロピンが有効であるということを確認してもらい、患者数の多いアジアで早く広め、そしてそれを世界に広げていきたいと思っています。最終的には新しい製品として広めていきたいと考えています。これは終わりではなく始まりだと思っています。

Q 2 - 1

まず欧州について状況をお伺い出来ればと思います。非常に好調に推移しているというご説明でしたが、当初、メルクさんから買われたときにはかなり成熟した製品群というご説明だったと思います。それから良い方向に乖離している要因、それから今後、この成長がどれくらい続くのか、今後の見通しを含めて教えていただけますでしょうか。

A 2 - 1

(CEO) 正確にこの成長がいつまで続くのか、なかなかお答えづらい面もあるのですが、基本的に先ほど申し上げました通り、緑内障領域で非常に強い基盤を持つということは、長期的な成長につながると思います。欧州市場は市場全体が非常に成熟化している領域ですが、その中で緑内障は底堅い需要があって、前からお話ししておき、私どもにとって緑内障領域は眼科の中でも特にフォーカスしている領域です。CSO から説明がありましたとおり、DE-117、126、マイクロシヤントといった次の製品につなげる意味でも、基盤が必要であるということを入れていく領域ですが、我々の期待以上に既存製品に非常にフィットした皆さんの反応がかえってきているというように思っています。ご存知のように緑内障は慢性疾患でございまして、眼圧を下げるということが基本的に治療のガイドラインになっていますので、この点で機能する製品を持っているということは力強いと申しますか、持続的な成長につながっているのではないかと考えています。いつまでとはお答えづらいですが、コソプトとか先ほど申し上げました製品群は非常に競争力のあるものでして、既に類似薬が出ていても伸ばしていけるというのは、MR やメディカルアフェアーなどのアプローチを通じて、人的にも科学的にもしっかりした顧客の取込に成功しているのではないかと考えています。

Q 2 - 2

DE-117 について、今、FUJI 試験、ラタノプロストの効果が不十分な患者さん向けの試験そのものは完了しているのではないかとと思うのですが、こちらのデータ開示のタイミングについて、また、結果が出てきた際に、既に申請に向かっている国内や、今後の US での可能性、今後の見通しに及ぼす影響について教えていただければと思います。

A 2 - 2

(CSO) 簡単ではありますが、意図といたしましては、FUJI 試験のデータを使いまして、日本での申請をサポートしていきたいと考えています。ご存知のように目標としましては、安全性を高めるという事だけではなく、FP アゴニストに対してきちんと反応を見せていなければ、EP 2 アゴニストに替えることができる、そして、追加的な効果を得ることが出来る、ということを示したいと考えています。順調に進んでいますので、そういったデータを使って、日本での承認につなげていきたいと思っています。同様に中国、アジアのプログラムが進んでいます。そして US での戦略も今、立案中です。近い将来、US での計画についてお知らせできるのではないかと考えています。

Q 2 - 3

ヒアレインの OTC 化のお話について、第 1 四半期の決算電話会議でご準備を進められているとお話もありましたが、仮に御社が出されるということになった場合に、御社に先発権といえますか御社が最初に出せるのかという点と、仮に上市した場合、医療用のヒアレインとのカニバリゼーションが起きてしまうのか、それとも、上乘せが期待できる製品になりうるのか、ご

見解をいただければ幸いです。

A 2 - 3

(CEO) ヒアレインのスイッチ OTC については準備を進めておりまして、出来るだけ早く出したいと思っています。医療用医薬品のヒアレインに影響を与えるか、ということについては、やってみないとわからないところもありますが、基本的には、他の会社さんのやり方、製品を見てみますと、そこまで影響を与えているわけでもありませんので、私どもも、医療用医薬品の処方にそれほど影響を与えないだろうと考えています。少し影響は出るかもしれませんが、ただし、やり方は工夫しないといけないと考えており、医療用と同じように「ヒアレイン〇〇」と名付けて展開することがどれほど成功につながるのか、ということについては、医療用とは別の、OTC などの一般生活者向けプロモーションを工夫しなければならないだろうと考えています。

Q 3 - 1

先ほど中国のお話を頂きましたが、中国以外のアジア、資料ではベトナムとかありますが、もう少し、こういった国が伸びていて、利益成長も持続的にどうなのか、という点についてお見通しを頂けますでしょうか。

A 3 - 1

(CFO) アジアの内訳を申し上げますと、説明資料の 8 ページにございますが、2017 年度上期が 156 億円、通期で 300 億円と言っていますが、内訳としましては、このうち中国が 160 億円強、韓国が 70 億円強、残りが台湾含むその他の地域という状況です。製品的には、ヒアレイン・クラブビットが中心で、それ以外の製品がいくつか、というのが概観になります。

Q 3 - 1 - 2

たとえば数量・価格の分解ということになりますといかがでしょうか。

A 3 - 1 - 2

数量・価格で申しますと、ご懸念されているのは、数量が伸びているが、価格が低下しているということではないかと思えます。各国それぞれに状況は異なりますが、戦略的には、ハイエンドと申しますか、価格競争が起きにくいエリアに特化して事業を展開していますので、そういう点では価格のプレッシャーというのは中期的には受けにくいような見通しを持っています。色々カントリーリスク等を考慮しますと、中期的に本当に今の 20%、30%というペースで成長するのか、というところはあるかと思えますが、少なくとも 2020 年度くらいまでの中期的には現状のモメンタムは維持できると認識しています。

(CEO) 追加いたしますと、中期的 2020 年まで、毎年アセアンにはだいたい 40 品目くらいの新製品を投入しています。今年度も半期が終わりまして 20 品目くらい新製品、LCM 製品ですが、投入を行ないました。その中にはジクアスも当然ございますし、他のヒアレインやタブロスといったものをそれぞれの国のニーズに合わせて投入しています。ですから、40 品目くらい投入を続けていますが、その国では新製品として受け入れられますので、ブランド品としてのプレミアムプライスで販売していることとなります。

Q 3 - 2

DE-109 につきまして、先ほど追加する情報は特にないとお話でしたが、時期的にはレートサイクルミーティングは終わられたとの理解でよろしいでしょうか。

A 3 - 3

(CSO) FDA 内のタイムラインでございまして、我々には情報は入ってきておりませんが、FDA から質問が来れば我々は答える、とルーティンにそういう対応を進めています。FDA が数カ月以内に判断するだろうというように思います。

Q 4 - 1

2017 年度下期のコストの考え方についてお伺いします。ここまで最初の 6 カ月順調に来ていて、外部の目には上振れ

含みに見えており、加えてアジア・ヨーロッパも順調で、前期と同じパターンという言い方はしたくないのですが、下期に販管費などを追加で投資出来る余裕が出てきているという考え方は持っていられるのでしょうか。それとも今期は違う、ということでしょうか。

A4 - 1

(CEO) 販管費をどう最適化するか、という観点で、先ほど少し申し上げましたが、販管費の中には当然、無駄もござります。同じお金を使うにしても無駄な使い方というものがあると思います。たとえば、先ほど ONE PIECE のお話をしましたが、ONE PIECE のブランドを上げるために、業者を3社使う、というようなことは、そういうことが実際にあるというのではないのですが、ありうる話ですし、当然そういった使い方は見直していこうということになります。その見直しから捻出された利益というのは、R&Dのほうに振り向けたり、あるいは事業開発の方に振り向けたり、ということは当然ありうる、と私は思っています。まず、今期の業績予想、足元の業績予想をかつち達成しつつ、そういう事業開発などの案件が出れば投資に振り向ける、ということは当然あり得ると思っています。

Q4 - 1 - 2

そういう意思決定をするとすれば、数カ月経ってからという感じになりますでしょうか。前期のように2月の段階まではお金が余りそうだったのが最後にドンと使われるとびっくりしますので、そういうことは今年度はないですね、それともあるのですか、という確認になります。

A4 - 1 - 2

(CEO) 今期は CFO からご説明しましたように、昨年の反省をしております、結果的に目標未達成で減益、ということでもないことになりましたので、今年は脇を固め、きちっと PDCA を回して、ということをお約束いたします。ただ、読み切れないうところもござります。アレルギー（花粉）の話も先ほどありましたが、加えて薬価の改正とか、こういうものがどういう風に変動し、どう影響を与えてくるかちょっと読み切れないうところもありますので、そこはきちっとご説明するようにします。

Q4 - 2

US の費用について期初に30億円という予算を積まれていた投資の枠については、今どれくらい使った感じになりますでしょうか。

A4 - 2

(CFO) 理屈上では、半期が経過して、50対50ということになるのですが、もともと予算的には45対55というように後半にウェイトが置かれている予算になっていて、それ（45）よりも現状はアンダーに推移しているという状況です。ただやはり下期を俯瞰した場合には、売上を伴わない支出というのは想定されますので、売上に対する費用の比率という点については下期の方が増えるだろう、と考えています。全体としては、先ほどから申し上げておりますとおり、コア営業利益のところでは予算通り着地するようにコントロールをしっかり行う、と考えている次第です。

Q4 - 3

次の中計はおそらく2018年から2020年までの3年間が対象となり、最終年の2020年にいよいよグローバルでTop3という目標をどのように達成するか、という絵になってくるかと思うのですが、それを考えるうえで、今と違う手を打つとすると、M&Aの話だけではないと思いますが、頭の中で考えていらっしゃるものがあればヒントでも教えていただけないでしょうか。

A4 - 3

仰いますとおり、2020年度にTop3という目標は変えておりません。ただ、今、私どもNo.4だと思いますが、Top3の企業とマーケットシェア上は差があります。これを埋めようとする、相当の規模のM&Aをやらないと、埋められないということになります。そうなりますとかなりのリスクも伴いますので、案件ごとに判断する、ということになるかと思えます。私はオーガニック成長に基本をおいていますので、いきなりアメリカ企業のようにM&Aをやるか、というと、ちょっとそれでいいのだろうか、という思いは正直なところあります。私どもは、研究開発に対する投資もきちっと行なっていて、それなりの成果も上げつつありますので、このように堅実に、眼科という領域で信頼性を高めていくのがいいのではないかと、今のところは思っています。

Q4 - 5

Databook9 ページ目の人員数ですが、日本の人員は減らしていくのが普通なのじゃないかと思うのですが、この第 2 四半期で 2014 人ということで増えているのですが、目薬は伸びていく事業だからそこは増やしていく、という考え方なのでしょうか。それとも何かワнтаイムのトリッキーなお話でしょうか。

A4 - 5

(CFO) 人数としては増えてはおりますが、これは事業に伴う MR を劇的に増やしているとかそういうことではなく、むしろグローバル化のための本社機能の強化に伴う増員を行なっているということでご理解ください。

(CEO) グローバル化に加えて、少し生産部門の人員を増やしています。と言いますのは、今のところ売上数量が非常に増えていまして、需要が非常にわかりにくい状態です。率直に申しますと、たとえばインバウンド需要は変動が相当あり、しかも成長をしてきていますので、状況が読みにくい状態です。私どもでは常に S&OP 会議を常に行なってはいるのですが、需要の予測と供給の計画が少しずつずれていく、ということがありまして、生産のライン部門に影響が出ております。いま、世の中では働き方改革ということをやっている、残業などが結構厳しくなっているのですが、そのあたりにも影響がすごく出てきますので、従業員の健全な働き方を維持するためにも人員をある程度増やしている、ということがあります。特に包装ラインとかは増やさざるを得ない状況です。ただし、基本的な考え方は、日本においては生産性・効率性を重視しておりまして、事業の上では、成熟化していて薬価も下がるということも考えますと、いかに生産性を高めるかということに主眼をおいていますので、人員を増やすことについては必要であればやりますが、基本的には減らす方向で考えています。

Q5 - 1

DE-117 についてですが、今回日本でピボタル試験の結果が出ましたが、御社の緑内障のポートフォリオはかなり充実してきているわけですが、その中でもプライオリティをつけていかないとなかなか差別化がむずかしいのではないかと思います。そういう中で DE-117 は最も差別化できるパイプラインではないかと思うのですが、いかがでしょうか。US でそろそろフェーズ II も終わっているのではないかと思います。FDA との協議、FDA とのコンタクトは始められたのかどうか、確認させてください。

A5 - 1

(CSO) まず二つ目の質問についてですが、DE-117 の US における開発計画について FDA といくつかのディスカッションを行なっています。先ほど申し上げましたように、今、プランニングを完了しようとしているところです。それが終わりましたら皆様に色々お伝えできるかと思います。DE-117 はその属性を考えますと非常に差別化が出来るパイプラインだと考えています。日本だけでなく、アジア・US、ワールドワイドでそうだと思います。ですので、競争力は非常にあると思います。新しい製品が出てきますが、US あるいはそれ以外のところでも競争力があって、アンメットニーズに応えることができると思います。