



2021年度決算説明会
説明会：2022年5月11日

Become A Social Innovator

Copyright© 2022 Santen All rights reserved.



本日の出席者



谷内 樹生
代表取締役社長
兼 CEO



伊藤 毅
代表取締役副社長
日本事業統括
兼 眼科事業部長



越路 和朗
CFO
兼 チーフリスク オフィサー



ピーター・ラルスヴィグ
チーフメディカル オフィサー

Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

基本理念とWORLD VISION

基本理念

天機に参与する

自然の神秘を解明して人々の健康の増進に貢献するという
ことを意味しています。*

WORLD VISION

Happiness with Vision

世界中の一人ひとりが、Best Vision Experience を通じて
それぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出したい。

* 中国の古典「中庸」の一節をSantenが独自に解釈したもので、社名「参天」の由来でもあります。

Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

3 

谷内：皆様、こんにちは。参天製薬 CEO の谷内でございます。本日はご多用の中、ご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

それでは、お手元の資料 3 ページ目をご覧ください。

いつもどおりではございますが、基本理念と WORLD VISION をご紹介させていただきます。こちら、社名の由来ともなっております私どもの基本理念、「天機に参与する」を掲げまして、Santen が目指す理想の世界である「Happiness with Vision」の実現を目指し、日々事業に取り組んでおります。

Santen 2030 – 2030年、そしてその先へ –

Santen's
VISION

Become A Social Innovator

Santenは、世界中の技術や組織・人材をつなぎ、「見る」を通じて人々の幸せを実現するSocial Innovatorへ。

GOAL

眼の疾患や不具合に起因する世界中の人々の社会的・経済的な機会損失を削減することを目指す。

STRATEGY

- A Ophthalmology**
眼科医療のイノベーションと眼科医療エコシステムの発展加速
- B Wellness**
より良い眼の状態に向けた重要性認識向上とアイケアの推進
- C Inclusion**
視覚障がいの有無に関わらず交わり合い・いきいきと共生する社会の実現

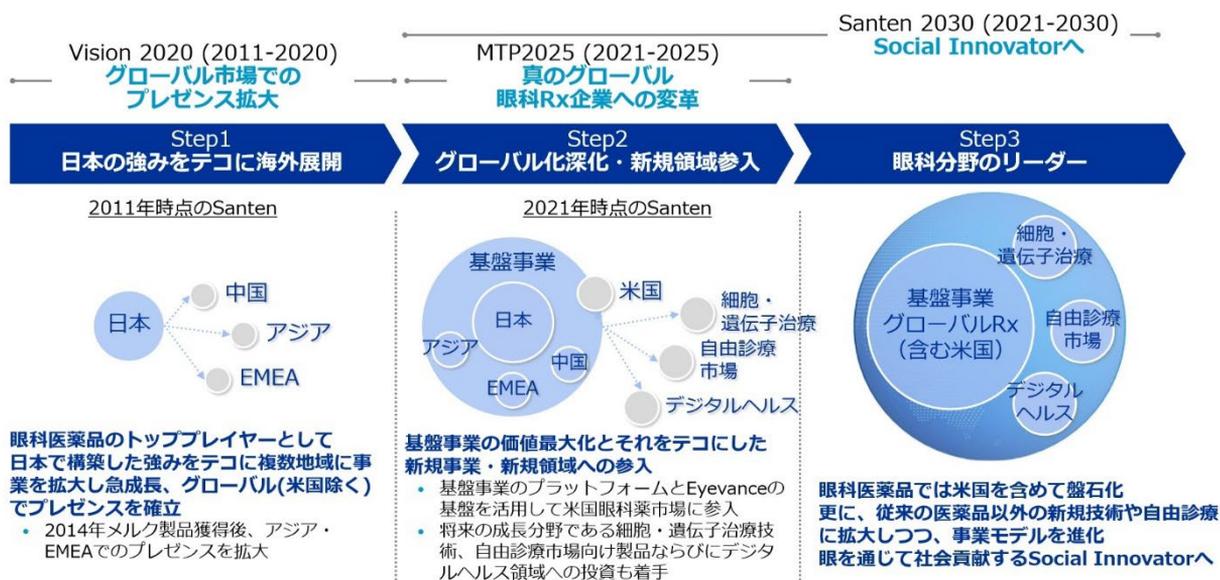
Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

4 

4 ページ目です。こちらは 2020 年に発表しました、2030 年までの長期ビジョン、Santen 2030 です。

「Become A Social Innovator」をビジョンとして掲げ、眼の疾患や不具合に起因する世界中の人々の社会的・経済的な機会損失の削減を目指しております。

Vision 2020からSanten 2030に向けた戦略展開



Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

5 

5 ページ目です。こちらは、Santen 2030 の実現に向けまして、前半 5 年間の中期経営計画 MTP2025 の位置づけを示したスライドです。

これまで培ってきました眼科の基盤事業の価値最大化を行いながら、新たな事業領域、成長領域への参入を進めまして、2026 年以降の成長、そして Santen 2030 の実現に繋げていきたいと考えております。

この 2025 年までの 5 年間は、真のグローバル眼科 Rx 企業への変革時期とも捉えておりまして、グローバル企業としての競争力を高め、戦略実行力の強化にも取り組んでおります。

Executive Management Team

EMT: グローバル企業として組織機能強化と執行スピードの加速化



Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

6

6 ページ目です。こちらにも既に開示しておりますとおり、今年 4 月 1 日付で、新たな執行体制を始動いたしました。

2025 年までの中期経営計画の確実な実行、そして長期ビジョン、Santen 2030 を達成する戦略実行をこのメンバーで強靱に推進してまいります。新たなチームは、様々な国籍やバックグラウンドからなる、経験豊富なメンバーで構成されております。

この中で、本日は私に加えまして、伊藤、越路、ピーターの 3 名と一緒に出席させていただいております。

なお、伊藤は、先ほどありましたとおり、4 月から代表取締役副社長に就任しております。これまでの日本事業の成長を牽引してきました、この顧客を熟知した、眼科を熟知したマーケティング企画力を活かしまして、グローバル展開における戦略実行を一層加速化してまいります。

増収、コアベース減益。中期成長施策は着実に進展

基盤事業での 利益率向上

グローバルでの利益成長の更なる加速化

- 売上収益：2,663億円（+7%）・コア営業利益：463億円（-7%）
- 地域別貢献利益の構成比
日本：米国を除く海外 = 66：34（米国除く全地域で貢献利益率向上）
- 更なる生産性と収益性の改善と向上へ取り組む（連結営業CFは前年比19%増）

新規領域の 拡大

パイプラインは充実したが、米国事業収益化に課題

- 米国：新製品の遅延や製品売上の立ち上げに起因する成長モメンタム鈍化
重要市場である米国へのマーケットアクセス・プラットフォームとしての整備は完了
- 中長期成長ドライバー充実：眼瞼下垂・近視・老視・細胞治療等の導入や進捗

グローバル企業 としての 土台の強化

グローバル企業としての基盤構築は順調に進展

- 製品開発能力強化：米国や中国を中心とした開発機能強化、パイプライン整理
- 生産体制構築：新工場（滋賀・蘇州）建設による中長期的なコスト競争力強化
- 組織体制：戦略実行力と執行力バナンス強化を目的に刷新
- ESG経営の強化：役員報酬にESG指標を設定

それでは 8 ページ目、2021 年度のハイライトからご説明したいと思います。

中期経営計画 MTP2025 のスタートとなる初年度は、コアベースで増収減益での着地となりました。

売上収益は、対前年 7%成長の 2,663 億円、営業利益は 7%マイナスの 463 億円となりました。このコアベース、減益という結果につきましては、責任者として大変重く受け止めております。

この海外基盤事業の売上や、収益性は向上してきておりますが、グローバル全体での生産性、収益性に課題があると考えておまして、これの改善に向けて手を打っております。

また、中長期的な成長を支える視点につきましては、成長ドライバーは充実してきております。後ほど、研究開発のパートでもまたお話しさせていただきますが、私どものこの新しい成長領域、新規領域として取り組んでおります、例えば、眼瞼下垂、近視、老視、細胞治療といった領域で、それぞれ進展がございました。

一方、地域軸で見た場合、新たな成長の柱としていかなければならないアメリカにつきましては、新製品の開発などの遅れ、それから獲得しました Eyevance の製品の伸び悩みによりまして、この成長モメンタムが一時的に鈍化しております。

われわれとしましては、米国が世界最大の市場であり、また重要なマーケットであるという認識は変わっておりません。今後のパイプラインも使いまして、着実にここで成長していけるように、足

元のマーケットアクセス・プラットフォームとしての体制の整備を進めてきておりまして、こちらは計画どおりに完了しております。

グローバルでの機能強化という点につきましては、米国、あるいは中国での開発機能の強化を進めております。加えまして、新工場の建設などの中長期的な原価低減、あるいは供給による拡大に向けた取り組みも進めております。

先ほどお話しした EMT、新しいリーダーシップチームの下、基盤構築を加速化していく考えです。

なお、パイプライン整理の一環で、STN1010900 の開発中止も決定しております。こちらは後ほど R&D のパートでお話しさせていただきます。

また 2021 年度は、役員報酬の中に ESG 指標を組み込むなど、より全社一体となって ESG 経営に取り組める体制へと舵を切っております。

2021年度実績

営業利益（コアベース）：業績予想を下回り減益

	2020年度		2021年度				
	通期実績	対売上 収益比率	通期実績	対売上 収益比率	対前期 増減率	通期 業績予想	対業績 予想比率
売上収益	2,496	-	2,663	-	+6.7%	2,600	102%
売上原価	982	39%	1,097	41%	+11.7%	1,010	109%
売上総利益	1,514	61%	1,566	59%	+3.4%	1,590	98%
販売費及び一般管理費	772	31%	839	31%	+8.7%	810	104%
研究開発費	241	10%	264	10%	+9.4%	260	101%
コア営業利益	501	20%	463	17%	-7.5%	520	89%
ノンコア販管費	24	1%	6	0%	-73.2%	4	159%
製品に係る無形資産償却費	107	4%	97	4%	-8.6%	89	109%
その他の収益	160	6%	10	0%	-93.5%	5	209%
その他の費用	409	16%	11	0%	-97.2%	17	67%
営業利益	122	5%	359	13%	+194.5%	415	86%
金融収益	13	1%	25	1%	+88.9%	9	283%
金融費用	15	1%	12	0%	-18.8%	2	604%
持分法による投資損失	4	0%	16	1%	+348.6%	12	134%
税引前当期利益	117	5%	356	13%	+204.7%	410	87%
法人所得税費用	26	1%	84	3%	+228.9%	105	80%
(税負担率)	21.9%	-	23.7%	-	+1.7pt	25.6%	-1.9pt
当期利益	91	4%	272	10%	+197.9%	305	89%
ROE	3.0%		8.4%			10%	
コア当期利益	375	15%	352	13%	-6.3%	390	90%

売上総利益

前年同期比 +3%

- 各地域での拡販により前期比増収
- 製品構成および委託先への一過性費用の発生により売上総利益率はやや悪化

営業利益（コアベース）

前年同期比 -7%

- 国内販促費期ずれ（9億円）・Eyevance新規連結・戦略投資（細胞治療等）・為替影響等による増加

営業利益（IFRS）

前年同期比 +194%

- その他収益・費用：前年のSTN2000100減損の反動

当期利益（IFRS）

前年同期比 +198%

- 戦略投資増加（持分法による投資損失）

10 ページ目をお願いします。2021 年度の実績です。

売上収益は、対前年増収の 2,663 億円となりましたが、コア営業利益は、業績予想を下回る減益となりました。このコアベースの営業利益でございますが、先ほどご説明しましたとおり、対前年比マイナス 7%の 463 億円、IFRS ベースのフルベースの営業利益につきましては、359 億円となっております。

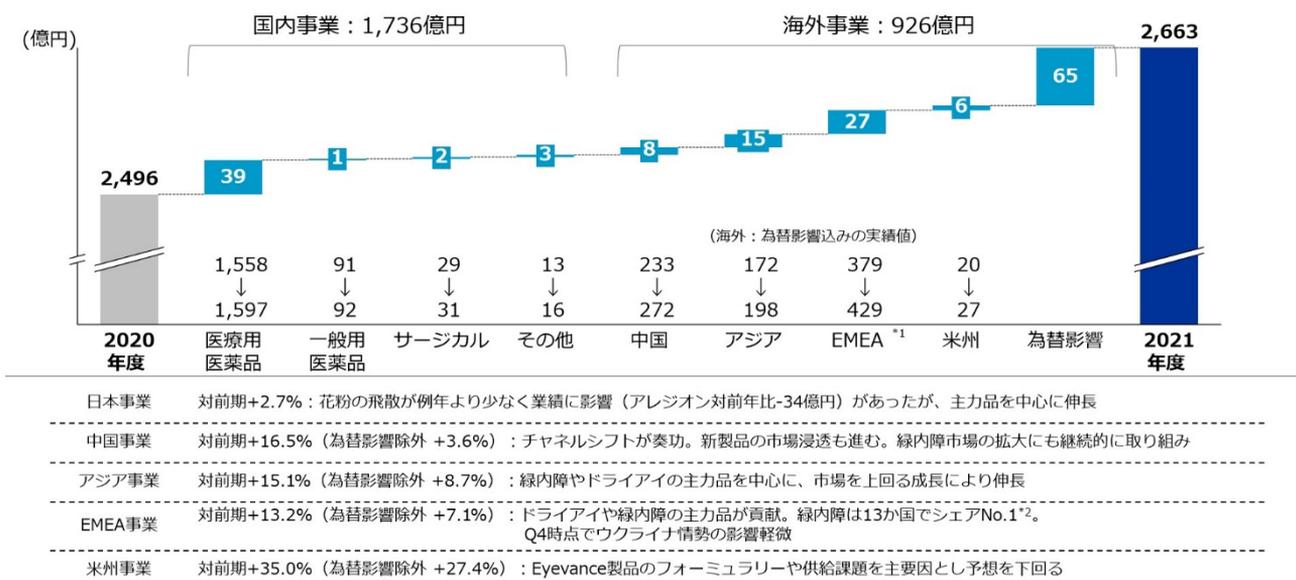
こちら、増収効果はあったものの、製品構成プロダクトミックス、それから一過性の費用の発生によりまして、原価率が対前年で悪化したこと、また、これまでの決算でもお話しさせていただいております、こういった記載の内容などを要因といたしまして、販管費が売上収益を上回る増加になったことに起因していると理解しております。

このIFRSベースでの営業利益は、昨年、STN2000100、プリザーフロマイクロシャントの減損の反動により、増益となっております。

2021年度売上増減要因

海外基盤事業の成長により対前期増収で着地

	FY2020実績	FY2021実績	FY2021予測
USD (円)	105.95	112.57	105.00
EUR (円)	123.73	130.75	125.00
CNY (円)	15.61	17.55	16.50



Copyright © 2022 Santen All rights reserved. 顧客の所在地をもとに国または地域に分類

*1: EMEA: 欧州・中東・アフリカ地域。

*2: 出典: Copyright © 2022 IQVIA. IQVIA MIDAS 2021Q1-2021Q4を基に参天分析 無断転載禁止 11



それでは、地域別の売上収益実績につきまして、次にお話しさせていただきます。11 ページ目をお願いします。

売上収益は 2,663 億円、内訳として、国内事業が 1,736 億円、海外事業は 926 億円、海外売上比率は 35%となりました。

日本におきましては、この 2 月、3 月にかけてまして、花粉の飛散量が、例年よりかなり少なかったこともございまして、抗アレルギー剤市場が大幅に縮小いたしました。結果として、アレジオンが大変大きな影響を受けまして、対前年比で 34 億円の減収となったものの、その他主力品を中心に成長し、日本事業全体としては、プラス 2.7%の増収となっております。

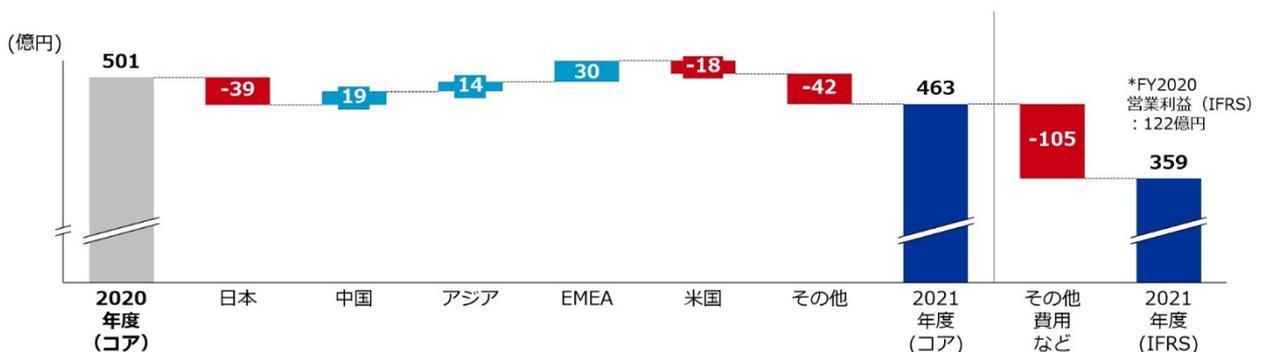
また、海外事業につきましては、為替による追い風は当然ございましたが、すべての地域で、この為替の要因を除いても増収となりました。

中国では、チャネルのシフト、あるいは新製品の市場浸透が進みまして、アジア、あるいは EMEA でも、緑内障やドライアイの主力品を中心に、市場を上回る成長をしております。

なお、ご質問をいただくロシアについてでございますけれども、連結に占める売上高は約 1%でございます。したがって、2021 年度末時点では、影響は軽微とご理解いただければと思います。こちら、引き続き社員の安全を第一優先に、また安定的な製品供給のための体制を整えながら、この地域での動向を注視してまいりたいと思います。

それから、アメリカ、米州につきましてですけれども、この Eyevance 製品、Eyevance から獲得した製品がフォーミュラーから外れたことによる影響、それからサプライチェーンに起因する欠品が、一定期間発生していることもございまして、残念ながら予想を下回っております。

2021年度営業利益増減分析 コアベースで減益



増益要因 コアベース：売上収益の増加による、粗利益の増加
IFRSベース：前年度（2020年度）の減損からの反動、ノンコアSGAおよび無形資産償却費の減少

減益要因 コアベース：製品構成、販促費の期ずれ（9億円）、Eyevanceの収益化遅延、戦略投資や為替影響等

地域は貢献利益ベース。その他にはグローバルにまたがる研究開発費や、間接部門の費用を含む

続きまして、12 ページです。こちら営業利益の増減分析です。

売上収益の増加により、粗利益の増加がございましたが、先ほどお話ししたとおり、製品構成などを要因とした原価率の悪化、全社機能を含め販管費の増加、Eyevance の収益化の遅延といった要因によりまして、コアベースで減益となりました。

なお、この地域別の貢献利益の実績につきましては、本資料の Appendix、あるいはデータブック等で開示させていただいておりますので、また後でご高覧ください。

2022-23年度はレジリエントな体質への転換期



次に、14 ページです。ここからは、2022 年度の業績予想につきましてご説明させていただきます。

今年度、2022 年度から来年度にかけては、薬価の改定、日本における LOE、主力製品の特許切れといったことがございまして、厳しい時期であるということは認識しております。

また、2021 年度業績実績のパートでもお話しさせていただきましたけれども、この中長期的な成長を担保する上で、いかにこの収益性を改善し、そしてレジリエントな体制を構築するかということが急務であると考えております。

まさに、この今期から来期にかけて、もう毎月、毎四半期、結果を出し続けなければいけない正念場であると、私ども強く認識しております。まずはそういった中で、この収益力の向上を第一優先といたしまして、基盤事業で最大限生産性を高めていく施策に取り組みます。

その後、既存品に加えまして、新製品、パイプラインによる製品、これによる売上、それから海外比率の拡大を推し進めまして、目標達成を目指してまいります。

レジリエントなP/L構造に向けた取組みにより、 グローバル競争力のある企業への変革を図る

施策 (短中期的効果)

EMTによる戦略実行加速と業務執行ガバナンス強化

- 基盤事業：中国・アジア・EMEAの収益性向上
- 製造原価低減：生産効率化や管理強化
- 販管費：必要な機能・費用のゼロベースでの精査と最適化
- R&D費用：開発パイプラインの優先順位付け・最適化
- 新規事業：米国早期黒字化に向けた立ち上げ加速

施策 (長期的効果)

グローバル企業としての土台の強化

- パイプライン拡充：PJ優先順位付けとポートフォリオ整理
- 次世代ERPの全社展開：生産性の向上

15 ページ目をお願いします。

今ご説明させていただきましたとおり、今年から来年にかけては、このレジリエントな体質への転換により、グローバルで競争力のある企業への変革を図ることを優先順位といたしまして、具体的な施策を展開してまいります。

まず、短中期的な効果が現れる施策、すなわち足元の P/L に直結する施策についてお話しします。

前提として、先ほどお話しした新たな執行体制の開始によりまして、まずは戦略実行の加速、それから業務執行ガバナンスの強化を行います。

まず、一つ目です。基盤事業の貢献利益最大化。具体的には、日本の貢献利益を極力維持しながら、中国、アジア、EMEA の収益性のさらなる向上を図ります。現時点でも、この MTP2025 の達成に向けまして、これら中国、アジア、EMEA の地域は、収益力のある地域へと育ってきております。ただ、日本事業の生産性に近づけるには余地がまだ十分ございます。

今回、この EMT 組織の中で、伊藤、それから各地域のヘッドの連携をさらに進めて、強化しながら、海外事業におきましても、日本のようにオペレーショナル・エクセレンスを高め、営業の生産性、そして事業の収益性の向上に取り組みます。

次、二つ目です。製造原価の低減。こちら、まず短期的には、製造プロセス、あるいは製造工程管理、購買管理等の強化による原価低減策を徹底いたします。

加えまして、滋賀工場の新棟ですね。昨年来、建築しております新棟が、今年の夏に竣工いたします。その後、中期的には、蘇州の新工場が立ち上がってきます。

こういった新しい工場、新しい生産ラインにおきまして、例えば高速化のラインの導入、あるいは自動化といった生産性の効率化を図ることに加えまして、サプライチェーン全体での見直し、生産サイトの最適化といったことを行いまして、持続的な製造原価の低減を実現してまいります。

三つ目です。販管費です。将来成長、それから足元の活動に必要なものに対する投資は継続してまいります。その中で、本当に必要なものなのか、この今の活動は本当に必要で、会社の成長に繋がるのかということゼロベースで精査して、再配分することを徹底して行いまして、会社全体として圧縮、効率化を図ってまいります。

四つ目、R&D 費用です。売上の 10%程度は維持していきますけれども、この中身としては、プロジェクトごとの事業性を評価して、投資の優先順位付け、そして go、no go の判断を徹底いたします。

その上で、新規事業につきましては、例えば米国事業の黒字化への道筋をつけること、それから売上収益の拡大に取り組んでいきます。加えまして、販管費の厳格化、重複機能の見直しにも取り組みます。

今年は正念場と、われわれも認識しております。今後、四半期決算等の場を用いまして、今お話ししたような取り組みにつきましては、適宜アップデートさせていただければと存じております。

続きまして、長期的な施策です。MTP2025 で掲げております、グローバル企業としての土台の強化に関連する内容となります。

まず、パイプラインにつきましては、先ほどお話しさせていただきましたとおり、この優先順位に沿ったプロジェクトの推進、それからポートフォリオの整理、最適化を行うことで、2025 年、もしくはそれ以降の成長を実現する製品の開発にフォーカスし、取り組んでまいります。

また、現在、次世代の ERP につきましても導入を進めております。既に一部の地域や機能におきましては稼働を開始しております。こちらも業務効率性の向上、販管費の最適化に繋がる打ち手でございますので、全社展開を遅滞なく進めてまいります。

2022年度連結業績予想

日本薬価引き下げ等により売上対前年-1%。営業利益率は前年並確保 MTP2025後半に向けたトランスフォーメーションに着手

	2021年度		2022年度		
	実績	対売上 収益比率	予想	対売上 収益比率	対前期 増減率
売上収益	2,663	-	2,640	-	-0.8%
売上原価	1,097	41%	1,030	39%	-6.1%
売上総利益	1,566	59%	1,610	61%	+2.8%
販売費及び一般管理費	839	31%	885	34%	+5.5%
研究開発費	264	10%	270	10%	+2.4%
コア営業利益	463	17%	455	17%	-1.8%
ノンコア販管費	6	0%	-	-	-
製品に係る無形資産償却費	97	4%	103	4%	+5.8%
その他の収益	10	0%	5	0%	-52.0%
その他の費用	11	0%	15	1%	+32.4%
営業利益	359	13%	342	13%	-4.7%
金融収益	25	1%	9	0%	-64.6%
金融費用	12	0%	6	0%	-50.4%
持分法による投資損失	16	1%	20	1%	+24.7%
税引前当期利益	356	13%	325	12%	-8.7%
法人所得税費用	84	3%	81	3%	-3.6%
(税負担率)	23.7%	-	25.0%	-	+1.3pt
当期利益	272	10%	244	9%	-10.3%
ROE	8.4%		7%		
コア当期利益	352	13%	341	13%	-3.1%

売上総利益

前年同期比 +3%

- 製品構成および製造原価低減効果を見込む

営業利益 (コアベース)

前年同期比 -2%

- 研究開発費は前年比増加を確保
- 販管費の抑制

営業利益 (IFRS)

前年同期比 -5%

当期利益 (IFRS)

前年同期比 -10%

- 戦略投資増加 (持分法による投資損失)

16 ページ目をお願いします。こちら、2022 年度の連結業績予想です。

2022 年度は、日本の薬価引き下げなどの厳しい外部環境もございまして、売上収益は、対前年マイナス 1% の 2,640 億円を見込んでおります。

営業利益は、コアベースで 455 億円、IFRS ベースでは 342 億円と、2021 年度と同程度の利益率を予想しております。

この 2022 年度は転換期であると認識しております。将来成長に向けまして、いかにレジリエントな組織に変革していくかということが、必要な時期であると認識しておりまして、22 年度はこの収益性にこだわり、経営を進めてまいります。

日本の「コマースナル・エクセレンス」の海外展開を加速。 海外事業の成長とともに、生産性の向上と収益性の維持改善を図る

	売上収益予測	主な取り組み
日本事業	1,560億円 (対前年：-10%)	<ul style="list-style-type: none">既存品の価値最大化新製品・LCM製品の上市デジタルツールによる診断率・治療継続率向上
海外事業	1,080億円 (対前年：+17%) *海外売上高比率：41%	<ul style="list-style-type: none">中国・アジア・EMEA： 重点国や製品を軸とした成長と、費用コントロールによる生産性の向上米国：早期黒字化に向けた立ち上げ加速

17 ページ目をお願いします。2022 年度の売上収益につきまして、地域別の取り組みを、まず簡単にお話ししたいと思います。

2022 年度売上収益予想の内訳は、日本事業が対前年 10%減の 1,560 億円、海外事業は対前年 17%増の 1,080 億円を見込んでおり、これによりまして、海外売上高比率は 41%になる見込みです。

まず日本。日本は Santen のマザーマーケットで、55%のシェアを持っています。こちらでは、引き続きキャッシュの創出に大きく貢献する地域と認識しております。

今回、アレジオンの拡大再算定を含む薬価の引き下げ、あるいは LOE の影響がございましたが、これを最小化していくこと、それから、そこから巻き返していくことに取り組みます。

具体的には、アレジオン類の、例えば内科、耳鼻科といった、われわれのホームグラウンドである眼科以外の診療科での成長余地の取り組みを行っていきます。

それから、エイベリスといった主力新製品のさらなる市場浸透も図ります。

2022 年度は、ジクアスの新製剤、それからエイベリスの PFUD、1 回の使い捨て点眼ですね、これを順次、市場に投入して、巻き返しを図っていきます。その上で、2 月に承認を取得しました、プリザーフロマイクロシャントのソフトローンチも計画しております。

加えまして、既に紹介してございますが、緑内障治療継続システム ACT Pack に加えまして、今年度中の提供開始を予定しております、ドライアイ診療サポートシステム、アレルギー領域でのかゆ

みダスアプリなど、こういったデジタルツールも積極的に活用しながら、診断率の向上、患者さんの治療継続をサポートしてまいります。

続いて、海外です。この基盤地域でございます、中国・アジア・EMEAにおいては、重点製品や重点国にリソースを投下し、事業成長と収益性のさらなる向上を進めます。

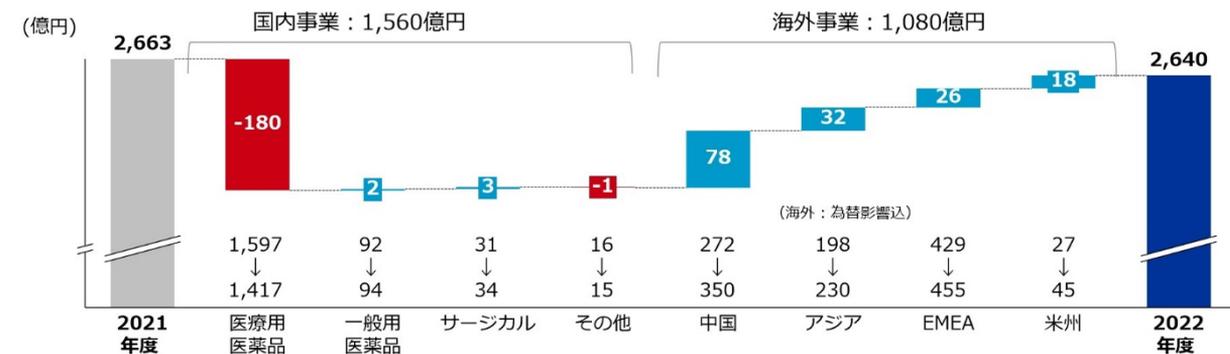
米国でございますけれども、まずはSTN1011700の承認取得と早期黒字化に注力していきます。このSTN1011700でございますが、こちら5月6日にFDAに再申請を行いました。

また、基礎疾患、春季カタル治療剤でございます Verkazia も、先日ご案内のとおり、上市することができました。

このように、計画よりは遅れておりますけれども、ラインナップも整ってきております。まずはこの Verkazia の立ち上げを進めること、そして Eyevance 製品の供給問題を解決して、回復基調への早期展開を行い、事業の黒字化への道筋をつけるということを推進してまいりたいと思います。

2022年度売上収益増減要因予想（前期比） 海外基盤事業の収益貢献を見込む

	FY2021実績	FY2022予測
USD (円)	112.57	125.00
EUR (円)	130.75	135.00
CNY (円)	17.55	19.00



日本事業	対前期 -10%：アレジオンの拡大再算定を含む薬価改定の影響等による減収（全体：-4%台半ば、うちアレジオン-20%）
中国事業	対前期 +29%（為替影響込）：新製品（ジクアス・タブロス）を中心とした売上成長
アジア事業	対前期 +16%（為替影響込）：主力品（コソプト・ジクアス・Ikervis等）を中心とした売上成長
EMEA事業	対前期 +6%（為替影響込）：主力品（タブロス・タブコム・Ikervis）やPRESERFLO MicroShunt、新製品（Ducressa等）による売上成長
米州事業	対前期 +66%（為替影響込）：Verkaziaの米国上市と各製品の伸長による売上成長

Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

18

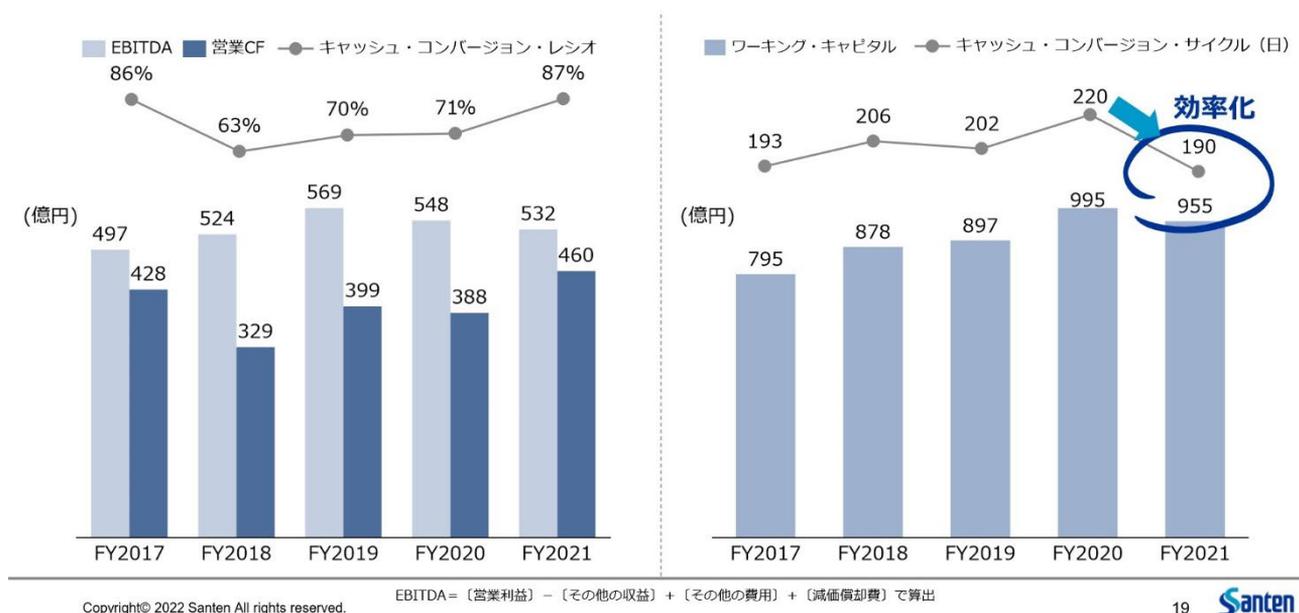
続きまして、18 ページです。こちら、地域別の詳細です。

為替の前提は、アメリカのドルが125円、ユーロが135円、中国の人民元が19円としております。

中国につきましては、新製品の市場浸透、それからチャネルシフトといった既存の取り組みを中心に成長を進めまして、為替の影響もございまして、対前年プラス29%と予想しております。

しかしながら、足元では、COVIDによる、上海をはじめとする主要都市の封鎖、社会経済活動に大きな影響が出ていることは当然把握しております。したがって、これらが今後長期化するかどうかで、それに伴う業績への影響は当然注視してまいりたいと思いますし、しっかり足元では収益を管理していくことを心がけてまいります。

キャッシュ・フローの推移 安定的なキャッシュ創出力



19 ページ目です。グローバル視点での経営、財務活動の効率化も近年進めております。

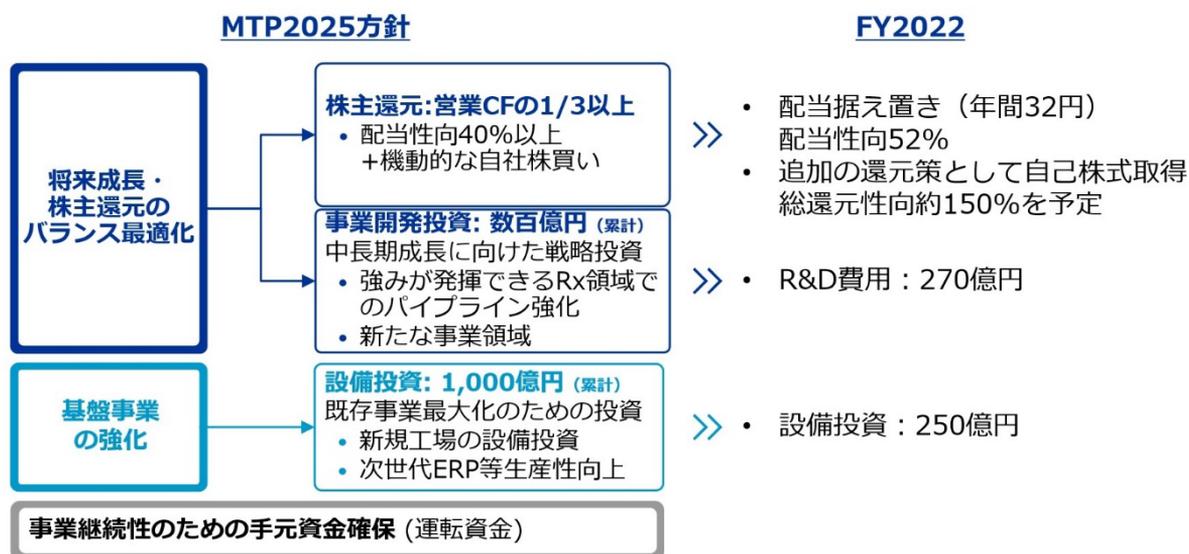
その一環といたしまして、キャッシュ・フローの最大化にも取り組んでおりまして、キャッシュ・コンバージョン・レシオ、あるいはキャッシュ・コンバージョン・サイクルの短縮化によりまして、ご覧のとおり、持続的、安定的なキャッシュの創出力を実現しております。

左手のグラフにございますとおり、EBITDA、営業キャッシュ・フロー、キャッシュ・コンバージョン・レシオの推移を表しております。

コアオペレーション・プロフィットにつきましては、上下しておる中ですが、キャッシュ・フローにつきましては、ご覧のとおり、対前年で安定して向上してきております。現在、コンバージョン・レシオにつきましても、87%という水準となっております。

また、右側のグラフ、こちらワーキング・キャピタルとキャッシュ・コンバージョン・サイクルを示しておりますけれども、運転資金の圧縮を全体の効率化の中で進めていく中で、キャッシュの創出の向上にも貢献しております。

戦略投資と株主還元を積極的に実施



20 ページです。こういった安定したキャッシュ・フロー創出力に基づきまして、戦略投資と株主還元を積極的に実施する方針に、変更はございません。

こちら、左側にございますのが、MTP2025でお話ししました方針。そして右側が今期、2022年度の方向性を記載してございます。

ご案内のとおり、MTPの中では、この事業開発投資として、一定額を投資する前提を置いておりました。後ほどパイプラインでもお話いたしますけれども、ここ数年、多くの有望なアセットを獲得することができてきております。

したがいまして、もちろん将来的な投資機会に備えた一定の投資枠は、キャッシュ・アロケーションを前提には置きますけれども、この2022年度につきましては、まず新しいプロジェクトに投資をするのではなく、これまで獲得したアセットの最大化、そして今持っているプロジェクトの進展と推進に、徹底的に注力してまいります。

また、同様の理由で、設備投資につきましても、もう既に取り組んでおります。新しい工場生産ライン、あるいはERPシステムといったことをしっかりと進めることに、まずは注力いたします。

その上で、今期、配当に加えまして、機動的な自社株買いも行うことで、総還元性向は約150%を予定しております。

株主還元

年間配当32円（中間・期末各16円）
2022年度で総還元性向約150%を予定



2022年度予想総還元性向については、5/10開示の自己株式取得を含む。2013年度まではJ-GAAP、2014年度以降はIFRSを基準に算出。2020年度の配当性向および総還元性向は遡及修正を実施
自己株式取得：発行済み株式総数（自己株式を除く）に対する割合は2016年度2.0%、2018年度2.0%

21 ページ、こちら、株主還元です。

2021 年度は年間 32 円、配当性向は 47%となりました。2022 年度の配当予想、及び方針については、今お話ししたとおりでございます。

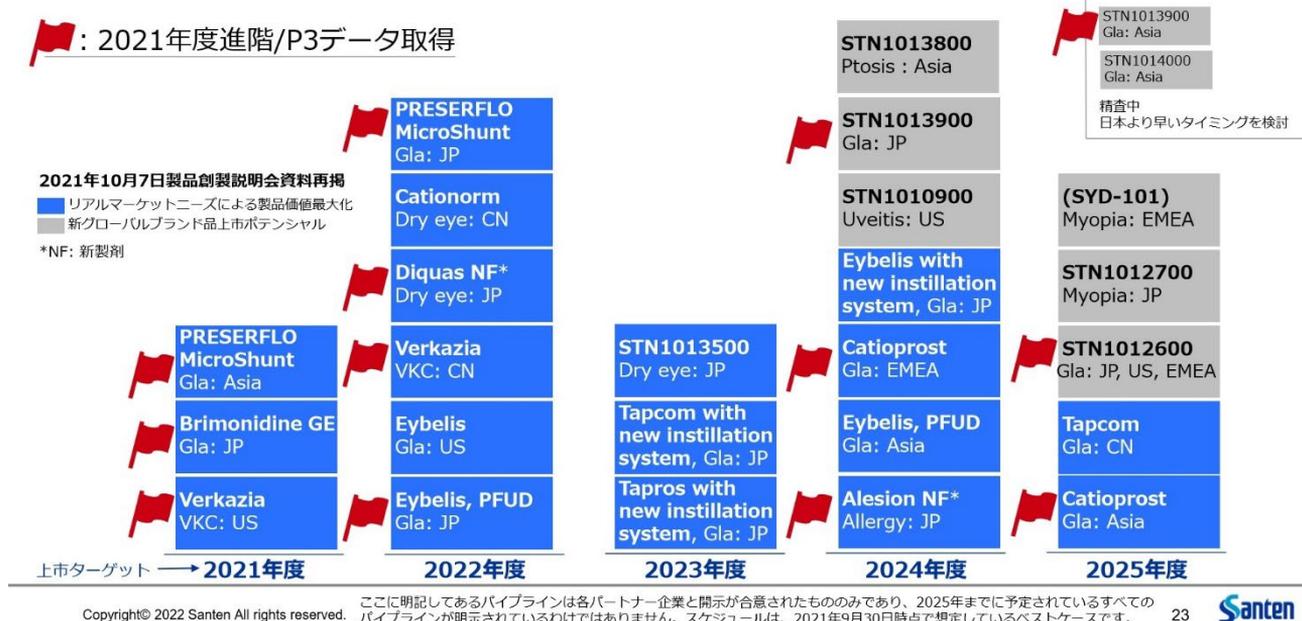
現在の株価の水準につきましては、投資家の皆様からの、私ども経営に対する評価として、真摯に厳しく受け止めております。

一方で、この足元の株価は、私どもからしても割安の水準にあると考えておりました、昨日開示させていただきましたとおり、まず 150 億円規模の自己株式の取得を決議いたしました。

2021年度R&Dサマリー

2025年度までに上市を予定している12/24件で進展有り

🚩: 2021年度進捗/P3データ取得



それでは最後、R&D につきましてお話しします。23 ページ目をお願いいたします。

こちら、昨年10月の製品創製説明会でもご紹介させていただいたとおりでございますが、2025年までに上市を目指している開発品の一覧となります。

先ほど、キャッシュ・アロケーションのところでもお話しいたしましたけれども、とにかく今ここにある既存アセットを進展すること、そして開発をいかに加速化するか、価値最大化をするかということに取り組んでおります。

2021年度におきましては、24件中12件でステージアップ、もしくはピボタル試験のデータ取得を果たしました。

また、ここには示しておりませんが、2026年以降に上市となる新規疾患領域を中心としたパイプラインにつきましても、確実に進捗しております。

基盤事業、新規領域のパイプラインが着実に進捗

緑内障	STN1011702 エイベリス PFUD	日本でエイベリスミニ点眼液0.002%として 承認取得
	STN1012600 Sepetaprost	日本で P3試験準備を開始
	STN2000100 プリザーフロ マイクロシャント	日本で 承認取得
	STN1013900 Rhopressa®/Rhoklinsa®	アジアで 申請
	STN1013001 Catioprost	欧州、アジアでのP3試験において、 主要評価項目達成
近視	STN1012700 アトロピン硫酸塩	中国でのP1試験において、 安全性・忍容性を確認 中国で P3試験準備を開始
老視	STN1013600 ウルソデオキシコール酸	日本でのP1試験において、 安全性・忍容性を確認 米国で P2a試験準備を開始
眼瞼下垂	STN1013800 オキシメタソリン塩酸塩	日本で P3試験準備を開始 EMA一部地域およびカナダへ、ライセンス対象地域拡大
アレルギー性 結膜炎	STN1011402 エピナスチン塩酸塩 (眼科用クリーム)	日本でのP3試験において、 FPI *1
春季カタル	STN1007603 Verkazia	米国で 上市 。中国で 承認取得
ぶどう膜炎	STN1010900 シロリムス硝子体内注射剤	事業性の再評価に基づき、開発を中止

*1 FPI; First Patient In

Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

24 

次に、本第4四半期での進捗につきまして報告いたします。24ページ目をお願いします。

私どもの基盤事業でもございます、緑内障におきましては、STN2000100、プリザーフロマイクロシャントが日本で承認されるなど、後期ステージでの進展が多くございました。

欧州、アジアで第3相臨床試験を実施しておりました、眼圧下降剤 STN1013001 につきましては、トップラインリザルトが得られ、また、プライマリーエンドポイントが達成されたことも確認しております。これにつきましては、後ほどのスライドで詳しくお話ししたいと思います。

また、アレジオンの一つでございます、眼科用クリームとして開発しております STN1011402、こちらは日本で P3 試験を開始いたしました。

それから、希少疾患でございます、春季カタルを対象とする STN1007603、Verkazia につきましては、先日米国で上市を行いました。加えまして、中国におきましても、承認を先日取得いたしました。今後この重要なアメリカ、中国、二つの国で成長のドライバーとなっていくことを期待しております。

それから、新規領域でございます、近視、老視、眼瞼下垂。こちらでも安全性試験、忍容性試験をパスするなど、グローバル開発に向けて着実に進展をしております。

一方で、長年、ぶどう膜炎を対象に開発を進めてきました STN1010900 につきまして、こちら既にご報告のとおり、昨年末にデータモニタリング委員会、DMC による中間解析が実施されました。

このDMCからのリコメンデーションというのは、被験者数を大きく増やしての試験継続ということとでございました。それを受けまして、私どもでも再度、この被験者数増加、それにかかります追加の開発期間、コストも念頭に、プロジェクトにつきましてもう一度精査を行いました。また、将来の競合環境も勘案いたしました。

その結果、主に事業性の観点を加えますと、やはりこれは開発断念という結論に至ったということとを、ここでご報告申し上げます。現在適宜、当局、それから各試験サイトと終結に向けての作業を進めております。

この本化合物ですね、シロリムス、こちらは一方で、マイボーム腺機能不全、MGD、それからアクチュアライズ社との共同開発を通じて進めています、フックス角膜内皮ジストロフィーといったことを対象として、引き続き開発を、現在進めております。

それから、米国向けのSTN1011700でございます。こちら、ご案内のとおり、昨年11月に米国にございます、製造委託施設のGMP上の問題を主な理由といたしました、審査完了報告通知、いわゆるCRLを受領いたしておりましたが、先ほどもお伝えしましたとおり、先日5月6日に再申請をいたしました。現在、FDAからの申請受理を待っている状態となります。

このPDUFA法に基づきます審査終了目標日につきましては、この申請受理が確認されたタイミングで、また改めてお知らせさせていただければと存じます。

STN1013001 (Catioprost)

欧州・アジアでの新しい緑内障治療オプションの提供を目指す

項目	詳細
開発品	50 µg/mLラタノプロスト乳化点眼剤、一回使い切り容器 (Cationic emulsion) STN1013001の溶媒は、 多くの国で人工涙液として承認されている製品 Cationorm® に近似したものである。
開発の背景	眼表面疾患は緑内障治療における新たな問題となりつつある <ul style="list-style-type: none"> 緑内障は世界的に失明の主要原因の一つである 緑内障患者の60%程度はドライアイの兆候と症状を呈する眼表面疾患^{*1}を有しているとの報告がある 眼表面疾患は生活の質を損ない、緑内障治療の効果を棄損するものでもある^{*2} 緑内障治療の選択肢として、眼圧を低下させ、且つ眼表面疾患を改善するSTN1013001を開発した
計画	<ul style="list-style-type: none"> 2022年度に欧州にて販売承認申請 (MAA) を予定

*1 Erb et al. Graefes Arch Clin Exp Ophthalmol 2008;246:1593-160; Fechtner, et al. Cornea 2010;29:618-621; Leung et al. J Glaucoma 2008;17:350-355; Pai et al. Asian J Ophthalmol 2018;16:101-109. *2 Rossi et al. Eur J Ophthalmol 2009;9:572-9; Zhang et al. Eye Contact Lens 2019;45(1):11-18.

また、先ほどご紹介いたしました眼圧下降剤、STN1013001 でございますけれども、本品は、活性本体として、ラタノプロストを含有する 1 回使い切りの乳化点眼剤でございます。この乳化点眼剤の溶媒は、既に人工涙液として、多くの国で販売しております Cationorm というものに類似したものでございます。

この眼表面疾患でございますけれども、これは非常に長期にわたる緑内障の治療ですね、毎日点眼しないといけないという患者さんの中で、新たな問題として、この眼表面疾患が把握されて、話題となってきております。

この多くの緑内障患者さんで報告されている、ドライアイの兆候と症状を呈する眼表面疾患は、患者さんの QOL を低下させ、適切な治療の継続を危うくするものです。

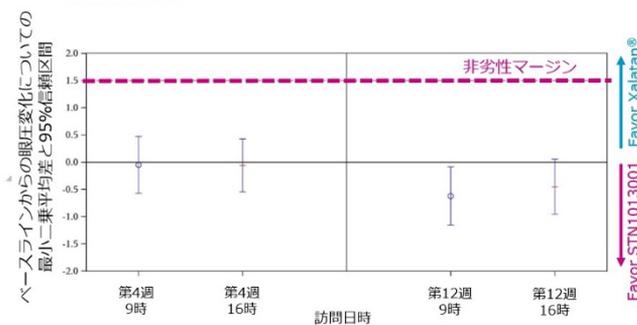
今回 Santen は、この Cationorm、あるいは Ikervis、Verkazia といった製品で用いております、乳化点眼剤の製剤技術を応用いたしまして、眼圧を低下させ、かつ、眼表面疾患を改善するという目標を目指しまして、この STN1013001 という製品を開発し、臨床開発を進めてまいりました。

STN1013001 欧州、アジアでのP3試験のトップラインデータ

主要評価項目達成：眼圧に関するXalatan®に対する非劣性 副次評価項目達成：角膜フルオレセイン染色に関する優越性

主要評価項目

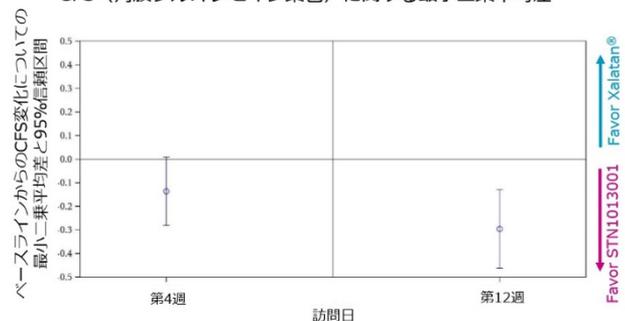
STN1013001とXalatan®における眼圧に関する最小二乗平均差



- STN1013001 は全てのタイムポイントにおいて Xalatan® に対し統計的非劣性を示した
- STN1013001は、第12週9時（ピーク値）では、Xalatan® に対し優越性を示した

キー副次評価項目

STN1013001とXalatan®におけるCFS（角膜フルオレセイン染色）に関する最小二乗平均差



- STN1013001はXalatan®に対し第12週にて修正Oxfordスケールにて、統計的有意差を持って0.3の差を示した（優越性を証明）

そちらの中身が 26 ページ目です。こちら、P3 試験の結果を示したものです。

まず、左側のプライマリーエンドポイントでございます。眼圧につきまして、すべてのタイムポイントで、対照薬として用いました Xalatan に対しまして、統計的非劣性が証明されております。

また、第 12 週 9 時のポイントにおきましては、Xalatan に対する優越性も示されました。

一方で、この本剤の特徴でございます、角膜への影響ですけれども、このキーセカンダリーエンドポイントといたしました、角膜フルオレセイン染色に関しまして、第12週のポイントにおきまして、対照薬の Xalatan に対する優越性が示されました。

この角膜フルオレセイン染色というのは、角膜を染色して、傷の度合いを調べるというものでございますけれども、ドライアイの検査でも用いる、角膜の上皮の障害度合いを調べる検査でございます。

こういった結果は、Santen が期待したとおりのものですので、これらをもちまして、この STN1013001 については、本年度、欧州での申請を進めてまいりたいと考えております。

以上で、私からの報告を終わります。本日はお忙しいところをご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

質疑応答

Q-1-1

最初に、中期計画に対しての進捗について、どのようにご評価なさっているかを教えていただけますでしょうか。

中期計画の発表を、アレジオンの価格の話ですとか、ジェネリックとの競合の話なんかも出てきているかなど、また中国も少し状況変わってきているところ等あるかと思しますので、まずこちらについて、現時点でのお考えを教えていただけますでしょうか。

A-1-1

谷内：では、谷内から回答させていただきます。

中計の進捗でございますけれども、うまくいっているところ、それからやはり全体が変わったところ、あるいはうまくいっていないところ、それぞれあると思っております。

まず、想定どおりしっかり進んでいるところで言いますと、先ほどお話ししましたパイプラインであったり、あるいはこの中期、長期的な成長に向けましたグローバル基盤の強化、あるいは設備投資といったところについては、着実に進展していると認識しております。

また、このグローバル企業への変革についても、進んでいると思えます。

一方で、前提条件が変わってきているところ、あるいは足元で、われわれとしては、中計の見ていたところから変わってきているところで申しますと、やはり足元の状況です。

例えば、アメリカですね。こちらについては、中計の前提に比べると、Eyevance もやはりビハインドでございますし、新製品も遅れている状況ですので、これは中計の計画に比べると乖離が出ていることは認識しております。

また、中国につきましても、当然 VBP の影響等もございましたけれども、この COVID の状況が長引いている、アジア全般含めて、市場が少し軟調である状況なんかは、やはり注力すべきだと、注視すべきだと思っております。

ですので、中計の戦略という方向性で言いますと、大きな、この1年間こう変わるということはまだないとは思いますが、数値の達成状況であったりとか、あるいはこの新製品の遅れ、あるいは進捗といった前提条件の変化とは、しっかりと今期もう一度見直して。

その上で、この中計につきましても、現時点ではまだお話しできることはございませんが、今期またどこかで、この中計についての数字の見直し状況、達成についての考え方、優先順位等につきまして、また変化がございましたら、アップデートをさせていただければと考えております。

Q-1-2

二つ目が開発品で、近視の進行抑制の領域について教えていただければと思います。

まず、STN1012700 につきましては、現状、開発で先行している他社があるかと思いますが、どのようにキャッチアップ、差別化していくのかというところ。また、それと関連して、STN1013400 につきましては、今後どういったタイミングで開発戦略のアップデートと言いますか、今後の見通しについてお示しいただけるのかというところも、併せて教えていただけますでしょうか。お願いいたします。

A-1-2

サルスティグ：ご質問ありがとうございます。STN1012700 に関しては、きちっと進捗が見られています。日本ではかなり進んでおりますし、中国にもこれから入っていこうとしているところなので、プログラム自体は、非常に上手く進んでいると思っています。

STN1013400 に関しましては、ほかとの差別化、この薬剤は選択性のアゴニストなので、アトロピン製剤と比べても、散瞳が起こりにくい特徴がありますので、そういう点では差別化ができております。

全体的に見て、STN1012700 は力強く前進していると言えますし、アトムスタディ、ランプスタディなど過去に実施された試験も考慮し、リバウンドエフェクトが起こらない最適な濃度を、今、探しているところなので、差別化がきちんとできるように努めています。ありがとうございます。

Q-1-3

STN1013400 については、今期とかで、今後、例えばこのフェーズ1の後に、こういったものをやるとかっていうタイムライン等、何かお示しいただけるようなものはありますか。

A-1-3

サルスティグ：もちろん、現在、きちんと計画中でありますが、今はその計画をうまく進めることに注力しておりますので、でき次第、皆さんに共有させていただきたいと思っております。

Q-2

質問は STN1012600、Sepetaprost についてです。日本でフェーズ 3 試験の準備を開始されたというご紹介がありました。

これまで、フェーズ 2 の全体像を、必ずしも詳細にはご説明いただいていた状況ではあると思うんですけど、この度のフェーズ 3 試験では、どのようなポジショニングの確立を目指してデザインを設定して、今準備を開始されている状況なんでしょうか。

A-2

サルスティグ：ありがとうございます。STN1012600 ですが、US でのチモロールとの比較試験を行って、それについて前回ご発表させていただいたと思います。

ご存知のとおり、プライマリーエンドポイントが達成し、またほかのエンドポイントでもポジティブの結果が出ていますので、今いろんな方向から見ているところです。

また、探索試験も実施しているところであり、全体像を把握して、どう差別化をしていくかを検討しているところです。

この薬剤は FP3 アゴニスト (Santen 追記: 正しくは FP+EP3 アゴニスト) ということで、大きな有効性を期待しているところです。

最もプログラムで進捗があるのは日本で、ここからさらに、ほかの地域にも展開していく予定ではいるのですが、地域ごとに、それぞれ特殊なリクワイアメントがありますので、どうそのリクワイアを目指していくか、地域での差別化を図っていくかを今、見ているところです。ありがとうございます。

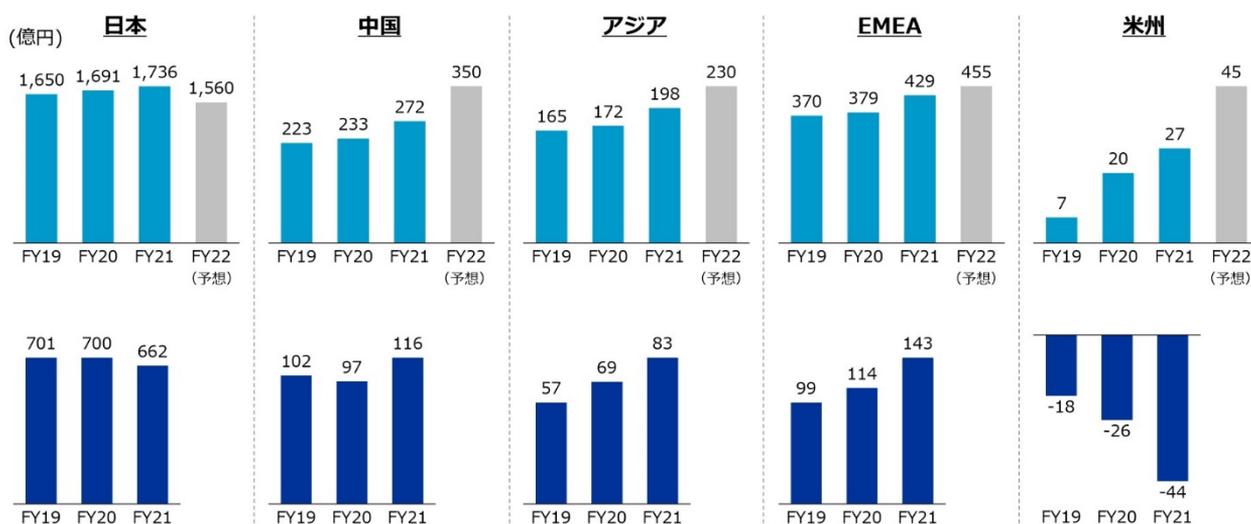
Q-3-1

一つ目の質問が、あんまり細かいことをお伺いするつもりはないんですけど、やっぱり中国のところが少し気になる投資家、多分多いと思うので。ロックダウンによる場所的、一時的な影響がどのぐらい出ているのか、あるいは部分、その定量的にちょっとわかるような、部分的にどのぐらいの都市、上海とかだと思うんですけど。

でも実際には医療機関には行けるとか、そういったことがあって、蓋開けてみてびっくりするっていうのもちょっと嫌なので。もしおわかりになれば、時期的、量的なご解説をいただけるとありがたいです。これが一つ目です。

地域別売上収益・貢献利益

上段：売上収益 下段：貢献利益



Copyright© 2022 Santen All rights reserved.

*顧客の所在地をもとに国または地域に分類

31



A-3-1

越路：中国についてですが、開示資料では、プレゼンテーションの31ページに記載しているとおり、今年度は売上で350億、前年対比で27.8%、20%台後半(Santen 追記：29% 為替影響込)、これを現地通貨ベースに直しますと、大体18%の成長と、かなり成長を期待しております。

その中で、ロックダウンの影響、これは4月に始まったばかりですけれども、相当に大きくございます。達成率というか、月ごとの予算の達成率という点では、相当影響はございます。

しかしながら、われわれ、過去のトレンド、ロックダウンが深刻だった20年度の状況ですと、売上が減少する、ロックダウンにより減少するということは、イコール、フロントラインでの活動も若干活性が低下しますので、そういう点では販管費の抑制が進みます。

したがって、ここの開示している350億の売上が達成するかどうかは、現時点、4月の出来上がりを見る限りは、相当に不確定要素はございますが、少なくともボトムライン、予定しております収益、ここは確保できる、そういうふうに認識しております。

定量的なところで、売上がどれぐらいという、ダウンサイドのリスクがあるかというのは、ちょっとこの段階では申し上げられませんが、利益の確保、その点、強調したい、そういうふうに思っております。

谷内：定量的なところは、まだまさに日々変化している状況ではあるんですけども。やはり特に、私どもの今時点で売上として大きいクラビット、ヒアレイン、ジクアスといったものが、例えばテール等では、今もう壊滅している状況で、ほぼ市場がない状況の町もたくさんありますし。

あるいはジクアスとか、タプロスとか、病院で出るところについても、やっぱり病院が閉鎖されてる町もありますし、外に出歩けない町もあつたりするので。そういう意味で言うと、この4月というのは、ちょっと地域によってだいぶ差はあるんですけども、ほぼ市場がなくなってる町もあれば、ある程度残っているところもあるという、ちょっとまだら模様の状況で、ならずとだいぶ減っているのが今の状況です。

なので、基本的には、これがどこまで続くか、これはもう私ども、わかりませんので。それがダウンサイドがあるということを、目標としては、先ほど越路からあつたとおり、置いてはおりますけれども、われわれの認識としては、このダウンサイドが長引くとどうなるかを念頭に、どちらかと言うと、今コスト管理ですね。

ヘッドカウントのコストをしっかりと、20年の時をもう一度思い出しながら、ここをしっかりと、自分たちが管理できるのはコストしかないですので、ここをしっかりと管理をして、あとは市場の状況を見ながら、そこの動きに合わせて、アクセルが踏める時期が来れば踏むし、それまではちょっとエンジンを切っておくということもやっていこうということで、現地では、そこは機動的にやっておる状況です。

またここは、Q1の時点で、もう少し細かく定量的なところをお話しさせていただければと思います。

Q-3-2

あと二つ目は、簡単で結構なんですけれども、中国とともに、アメリカもリージョンとしてはもちろん為替もありますが、かなりの増収を見ておられると思います。

個別品では Verkazia とか、もちろん見ると、その増収率はわかるんですけど、全体的にはかなり強いんですが、これは、おっしゃっていただいた Eyevance の全社的な保険の問題ですとか、製造ですかね、いろいろあつたものが全般的に回復して行って、Eyevance そのものの売上が元に戻ると言いますか、そういうものも結構入った上での前提なんじゃないでしょうか。

4. 連結参考資料

(1) 主要製品売上収益

(単位: 百万円)

品目名 (有効成分・剤形)	薬効領域	地域	2022年3月期		2023年3月期	
			通期実績	対前年伸長率	通期予想	対前年伸長率
クラビット点眼液 (レボフロキサシン点眼液)	合成抗菌点眼剤	合計	11,712	△7.4%	11,852	1.2%
		日本	1,754	△11.0%	1,489	△15.1%
		中国	6,966	△12.1%	7,195	3.3%
		アジア	1,866	8.3%	2,056	10.2%
		EMEA	1,128	9.4%	1,112	△1.2%
合計	1,596	11.9%	1,491	△6.6%		
タリビッド点眼液 (オフロキサシン点眼液)	合成抗菌点眼剤	合計	323	△4.4%	315	△2.2%
		日本	910	33.2%	942	3.5%
		中国	364	△10.5%	233	△35.8%
		アジア	364	△10.5%	233	△35.8%
タブコム配合点眼液 (ダフルプロスト/ チモロールマレイン酸塩点眼液)	緑内障治療剤	合計	6,971	15.5%	7,577	8.7%
		日本	2,738	5.1%	2,628	△4.0%
		アジア	815	49.3%	964	18.3%
		EMEA	3,417	18.4%	3,985	16.6%
合計	15,423	2.8%	19,705	7.0%		
タブロス点眼液 (ダフルプロスト点眼液)	緑内障治療剤	合計	8,409	△3.4%	7,847	△6.7%
		日本	1,170	94.3%	2,740	134.1%
		中国	2,077	8.9%	2,051	△1.2%
		アジア	6,767	1.1%	7,067	4.4%
合計	21,752	4.2%	21,523	△1.1%		
コソプト配合点眼液 (ドルゾラミド塩酸塩/ チモロールマレイン酸塩点眼液)	緑内障治療剤	合計	6,650	△18.6%	4,898	△33.3%
		日本	6,157	15.6%	6,630	9.2%
		アジア	10,945	15.5%	10,995	0.5%
		EMEA	10,945	15.5%	10,995	0.5%
合計	2,098	△4.4%	1,894	△9.7%		
チモプトール点眼液 (チモロールマレイン酸塩点眼液) (*チモプトールXE点眼液を含む)	緑内障治療剤	合計	999	△12.2%	785	△21.4%
		日本	302	14.4%	332	9.8%
		アジア	797	0.4%	777	△2.5%
		EMEA	797	0.4%	777	△2.5%
合計	4,374	0.2%	4,224	△3.4%		
トルソプト点眼液 (ドルゾラミド塩酸塩点眼液)	緑内障治療剤	合計	1,108	△9.7%	965	△13.0%
		日本	382	10.9%	413	8.0%
		アジア	2,853	3.2%	2,847	△0.2%
		EMEA	2,853	3.2%	2,847	△0.2%
合計	3,420	34.8%	4,030	17.9%		
エイベリス点眼液 (オミデネバグイソプロピル点眼液)	緑内障治療剤	合計	3,304	31.3%	3,648	10.4%
		日本	116	475.4%	332	187.4%
		アジア	116	475.4%	332	187.4%
合計	29,392	△10.3%	24,074	△18.1%		
アレジオン点眼液 (エピナスチン塩酸塩点眼液) (*アレジオンLX点眼液を含む)	抗アレルギー点眼剤	合計	29,286	△10.5%	23,821	△18.7%
		日本	106	465.8%	253	138.1%
		アジア	106	465.8%	253	138.1%
合計	633	255.2%	1,588	150.7%		
Verkazia(ベルカジア) (シクロスポリン乳点眼液)	春季カタル治療剤	合計	685	260.6%	743	27.1%
		EMEA	49	201.0%	792	—
		米州	49	201.0%	792	—
合計	3,354	19.3%	3,224	△3.9%		
フルメトロン点眼液 (フルオロメトロン点眼液)	抗炎症点眼剤	合計	911	△13.4%	827	△9.3%
		日本	2,023	45.4%	1,996	△1.3%
		中国	420	13.9%	401	△4.4%
		アジア	420	13.9%	401	△4.4%
合計	4,218	5.5%	4,181	△0.8%		
ビレノキシン懸濁性点眼液 (ビレノキシン点眼液)	老人性白内障治療剤	合計	2,326	△2.7%	2,276	△2.1%
		日本	894	15.9%	861	△3.8%
		中国	995	19.5%	1,044	4.9%
		アジア	995	19.5%	1,044	4.9%
合計	1,733	△5.3%	1,319	△23.9%		
Oftan Catachrom(オプタンカタクロム) (チトクロムC/アデノシン/ ニコチンアミド含有点眼液)	老人性白内障治療剤	合計	1,733	△5.3%	1,319	△23.9%
		EMEA	1,733	△5.3%	1,319	△23.9%
合計	2,129	△2.5%	1,963	△7.8%		
ヒアルロン酸Na眼粘弾剤 (ヒアルロン酸ナトリウム眼科手術補助剤)	眼科手術補助剤	合計	2,129	△2.5%	1,963	△7.8%
		日本	2,129	△2.5%	1,963	△7.8%
合計	72,484	12.5%	61,896	△14.6%		
アイリーア硝子体内注射液 (アフリベルセプト(遺伝子組換え) 硝子体内注射液)	眼科用VEGF阻害剤	合計	72,484	12.5%	61,896	△14.6%
		日本	72,484	12.5%	61,896	△14.6%
合計	17,779	△3.5%	17,235	△3.1%		
ヒアレイン点眼液 (ヒアルロン酸ナトリウム点眼液)	角結膜疾患治療剤	合計	6,466	△7.2%	5,115	△20.9%
		日本	5,943	△3.4%	9,344	4.5%
		中国	2,370	8.0%	2,776	17.1%
		アジア	2,370	8.0%	2,776	17.1%
合計	15,835	30.8%	24,422	29.7%		
ジクアス点眼液 (ジクアホソルナトリウム点眼液)	角結膜疾患治療剤	合計	13,342	8.6%	15,157	13.6%
		日本	4,074	468.5%	6,964	70.9%
		アジア	1,419	1.1%	2,301	62.1%
合計	6,856	29.3%	6,667	△2.8%		
Ikervis(アイケルビス) (シクロスポリン乳点眼液)	角結膜疾患治療剤	合計	1,106	24.2%	1,506	36.2%
		EMEA	4,750	30.6%	5,161	8.7%
合計	3,230	5.5%	3,785	17.2%		
Cationorm(カチオノーム)	角結膜疾患治療剤	合計	467	82.5%	406	△13.0%
		EMEA	2,078	5.6%	2,458	18.3%
		米州	655	△18.3%	920	34.4%
合計	1,422	18.9%	1,742	22.5%		
レンティス コンフォート	白内障治療用 眼内レンズ	合計	1,422	18.9%	1,742	22.5%
		日本	1,422	18.9%	1,742	22.5%
合計	1,612	80.9%	2,398	48.7%		
PRESERFLO MicroShunt(プリザーフロ マイクロシャント)	緑内障用デバイス	合計	1,612	80.9%	2,398	48.7%
		EMEA	1,612	80.9%	2,398	48.7%
合計	9,780	3.9%	10,650	8.9%		
一般用医薬品		合計	9,780	3.9%	10,650	8.9%
		日本	7	1.4%	9,400	2.3%
		中国	7	—	650	—
		アジア	888	67.1%	600	2.1%

※上記の予想等は、現在において入手可能な情報に基づいて作成しています。実際の業績等は、事業環境変化などにより、大きく結果が異なる可能性があります。通期予想については想定為替レートで換算して表示しています。なお、地域別は主要国地域を記載しています。

A-3-2

越路：ほぼご認識のとおりでございますが、これも開示資料に基づきますと、決算短信の 23 ページでございますように、US の事業で開示している数字といたしましては、Verkazia、先日ニュースリリースした、これで約 8 億円、円ベースでですね。

あと Cationorm、こちらで約 9 億円、これで、小さな話なんですけれども、合計で 17 億円と。残りがおおよそ Eyevance という構成になっております。

そういう点では、Eyevance、昨年は供給問題、そのほかの複数の予期せぬ状況がございましたが、その辺の供給問題をはじめ、不確定要素の解決が進んでおりますので、今言ったような数字は保守的に置いておきまして、実現する、そう思っております。

また、ここも不確定要素がございますが、経費のコントロールで、ボトムラインは少なくとも確保するという認識で、現時点ではおります。以上、回答申し上げます。

Q-4-1

1 点目が、アイリーアの今期の売上計画の考え方なんですけれども、ルセンティスのバイオシミラーの影響と、ファリシマブ競合品の影響とに分けて、少しご解説をいただけたらと思います。

A-4-1

伊藤：まず、ルセンティスのバイオシミラーの影響については、現時点でも大きな影響を受けることはない形で進んできておりますし、今後もそれが継続できるように努めてまいりたいと思っております。

もう一方、ファリシマブについてでございますけれども、もちろん一定のマーケットの中に、また新しい製品が投入されてくるわけですから、それなりの影響は当然あるということだと思っております。

ただ定量的には、おそらくまず今、アイリーアで十分な成果が得られない患者さん、それは今ある選択肢の中で、ほかの製剤に切り替わっているわけでありまして、まずはそういうところに使われていくんだろうと思っております。

一方で、アメリカで発売して、日本で今回ということ、日本の先生方も、もちろんいろんな研究をして、論文を書いてということに対して、一定の高い意欲は持ってらっしゃいますので、それなりには使用はされていくんだろうとは思っております。

ただ、アイリーアがこれまで10年以上の間、築き上げてきたポジションが、そう簡単に変化するという見立てはしておりません。以上でございます。

Q-4-2

あともう1点、国内のエイベリスです。

なかなか、立ち上がりが遅いような印象を受けるんですけども、そもそもご承認時のピーク予想の見立てが強すぎたのか。どこが当初のご想定と違っているかというあたりを教えてくださいませんか。以上です。

A-4-2

伊藤：

エイベリスについては、白内障の手術をした患者さんそのものが使用禁忌であったり、一部網膜疾患のある方に使った場合に、多少の副作用が出るというところは、当初の想定とはちょっと違っておりました。

そのために、ちょうど発売して3年数カ月が今経ちますけれども、最初の1年はほとんど安全性の情報の提供に終始してまいりまして、かなり立ち上がり、それ以前の想定よりは苦戦したところがあったと思います。

ただ、3年の時間が経過をいたしまして、本当にいろんなエビデンスが出てまいりました。どういう患者さん選択をすれば安全に使えるかということ等含めて、あるいは効果の面でもそうでございますし、あるいは、コスメティックの副作用に関する、いろんなインフォメーションもそろってまいりました。

直近の私の印象で言いますと、新患の患者様への投与を中心に、かなり勢いが上がってきたという理解はしておりますので、当初3年間そういう苦労しましたけれども、これからまだまだ期待できるというのが、私の今感じているところでございます。

Q-5-1

コストコントロールのところについて、教えていただきたいと思います。

現地のコストコントロールを、非常に頑張ってやっていただいているんですけど、なかなかコントロールが十分できてないように見えるんですが。今期については、それをどういう形で変えることによって、しっかりコントロールするか。何を換えられて、今費用のコントロールしようとしているのか。ここについて、もう少しご解説いただけないでしょうか。

A-5-1

越路：

まず前期につきまして、全体としてコストコントロールができてないという印象を与えているところ、非常に申し訳なく思います。

10 ページの、例えば販管費のところですね。通期予想 810 億に対して、839 億で、前年度 772 に対して、同様の数字。これは、大きなところとしては、外国為替レート、為替レートの影響が、前年対比で約 30 億ございました。

それと、この国内販促費のずれ、Eyevance の新規連結といったところが響いておりますが、それを除いたところでは、適切にコントロールはできてはいるという認識でございます。

始まった年度、16 ページのところでございますが、839 億から 885 億に、46 億どうして増えるかでございますが、ここは一つは、先ほど申し上げた為替レートの影響が、おおよそ 4% ぐらいございまして。それ以外のところでは、先ほど為替レートのところが相当に大きくて、それ以外のところでは、一部 US の費用先行がここに乗っかってきております。それが理由でございます。

どのようにコントロールするかは、15 ページに記載しておりますとおり、まずはゼロベースで、これは全社挙げて体質の改善を行う。

具体的には、販管費につきましては、まずは購買機能の強化、それと、先ほど社長の説明にもありましたように、売上貢献、成長に貢献しない費用というものは一切やめる、そのようなことを考えております。あと、製造原価の低減といたしまして、これは原価率、前年度 41% から今年度は 39% と、2% 下げること、具体的に製造原価の低減に対して、目標設定をすべて製造部門に設定しまして、それに対して効率化の取り組みを行っている。そのようなことで確実に達成したい、そう考えております。以上です。

伊藤：伊藤からも少し補足をさせていただきます。

ちょっと異なる視点ではございますけれども、私、この春から、海外の販売事業のほうもある程度関わりを持って進めているわけでありましてけれども、基本的な理解としては、これまでは各地域に

対して、セールス&マーケティングの投資を、それ相当に進めながら、売上を拡大してきたという面がありますが。そろそろ次のフェーズに入っていくべきと、私自身は思っております。

例えば、私は2012年に日本事業を担当いたしまして、その当時の売上、眼科の売上は900億円程度でございましたけども、この10年間、結果的にはMRの数を増やさずに、1,600億ぐらいの売上に上げてきたという、その時のやり方みたいなものが、そろそろ各地域に導入されるべきだと理解をしております。

特に、中国やアジアという地域においては、当時私が日本でやったような取り組みが、かなりストレートに効果を出すのではないかという見立てをしております。

要するには、売上を上げるために、またセールス・マーケティング投資を積み上げるという形ではなくて、生産性を著しく上げていく方向を、極めて強く指向してまいりたいと思っております。すみません、補足をさせていただきました。

Q-5-2

谷内さんに最後、ひと言コメントをいただきたいんですが、企業価値の低迷というのは一定程度やっぱり長く続いていて、それなりに今回の覚悟を非常に真摯なコメントいただいているんですが。今期の業績については、しっかり達成し得ると、当然のことながら考えていらっしゃるということでしょうか。

かつ、ここまで企業価値が低迷した理由は何だと受け止められているのか。COO、CEOを、もう4年やられている谷内さんの立場からコメントをいただければと思います。以上です。

A-5-2

谷内：ありがとうございます。改めまして、この今の厳しい状況を私ども、真摯に、私個人としても、経営陣全般として受け止めております。

低迷した理由というのは、当然いくつかあると思います。外部要因、内部要因、いろいろあると思うんですけど、全体通じて言うと、やはり言ったことがきっちりできてないということかと思っております。

これは財務数値結果しかり、個別のプロジェクトの進捗をしかり、われわれが計画したこと、お話しさせていただいたことができていないと。

ここをわれわれとして、やはり真摯に振り返って、やっぱり反省をして、修正をしているという、そういう状況かと思っております。

ですので、ここをしっかりと有言実行、数字を達成していく。ここを、先ほど申したとおり、毎月、毎四半期、PDCAを回して、皆様にもお話をして、改善していくことで、信頼をどう取り戻していくかということが、われわれの最大のミッションだと理解しております。

もちろん進捗してるところも含めて、皆様にもしっかりお伝えしていただいているとは思いますが、やはりまだ全体としては、こういった、できているところに対して、できていないところのほうが圧倒的に多いという、ご評価だと理解しております。こちらは、私ども、まさに正念場ということで、今期の活動取り組んでまいりたいと思っております。ありがとうございました。

Q-6-1-1

アイリーアについて、私、聞きたいことが一つあるんですけども、バイエルが、AGをグローバルで多分展開するんじゃないかなと。

日本国内は、別法人作って、承認をそこで取って販売という、どうも戦略ができているようすけれども。これ、ブランドと、AGって併存するんですかという、単純な質問なんです。

御社の立場からすると、これバイエルの方針とは多分、なかなか、すり合わせができないんじゃないのかなと思うんですけども。その辺、今回アレジオンの市場拡大再算定じゃありませんけれども、そういうネガティブなサプライズ的な要素を、これ含んでいるのかどうか、その点について確認させてください。

A-6-1-1

伊藤：バイエル薬品さんの子会社のほうで、このAGの承認を取得されているということは、そのとおりでございます、それを販売する場合は、Santenが販売することになっております。

どのタイミングで、そのカードを実際に切っていくかどうかは、最終的にはバイエルさんが判断されることでありますけれども、その両剤の売上が常に最大化される方向で、適切な判断をしていきたいと考えております。

Q-6-1-2

これ承認は、バイエルの子会社が取って、販売は御社が引き続き手掛けるという、この構造は変わらないと、この構造は決まってる状況でよろしいですか。

A-6-1-2

伊藤：はい。

以上