

**2022年9月13日**

**代表取締役の異動（辞任）および社長交代に関する緊急カンファレンスコール  
（質疑応答）**

日時：2022年9月13日（火）7:30-8:00am

出席者：

代表取締役会長 黒川明

代表取締役社長兼 CEO 伊藤毅

社外取締役 新宅祐太郎

Q-1-1-1

今回の社長が交代されたところの背景についてはご説明いただきましたけれども、今後の戦略の考え方についてお伺いできればと思います。

今後の戦略についてはまた改めてご説明すると今コメントもありましたけれども、昨年長期ビジョンですとか中期計画を発表されて間もなくのトップ交代ということで、基本的には大きな戦略の変化はないと考えてよいのかと、今後の計画の開示のタイミングですとか、今、伊藤様のほうで課題と感じていらっしゃる、この辺りは変えなければいけないかなと、思っているところとか。

何か今後の見通しについて、ご紹介いただけたところがありましたらお願いできますでしょうか。よろしくお願いたします。

#### A-1-1-1

**伊藤**：ありがとうございます。伊藤のほうから回答申し上げたいと思います。

先ほど私もコメントいたしましたとおり、これまで3年間、眼科領域の中でいろんな新しいチャレンジをしてみいました。その中には非常にうまく、将来の可能性を感じるような結果もたくさん出てきていると思います。一つはそういうことをしっかり開花させることが、私のまず一つミッションだと感じております。

一方で、こういったいろんな取り組みを広げていく中で、適宜その取り組みの状況をしっかり評価、検討する部分が少し弱かった気はしております。そういった中でいろんなことにリソースが分散して、しっかりとKPIマネジメントができていないといった現象にも、少しそういう兆候が出てきていると思います。またそういったことがいろんなかたちで、それに伴ってコストの増加といったものも招いている部分もあろうかと思っております。そういったところを私の視点でしっかり見直しながら、今後の成長プランをつくってまいりたいと思います。

今から取り急ぎ、それに取り組んでまいりますので、また適切な時期にご説明をさせていただければと思っております。

#### Q-1-1-2

ありがとうございます。そうしますと、大きい方針としては変わらないけれども、その実行の部分ですとかで伊藤様の、もう少しこうしたほうがいいのかとかいうところを出していかれると、そう考えておけばよろしいでしょうか。

#### A-1-1-2

**伊藤**：そうですね。そのように考えていただいて結構かと思っております。

## Q-2-1

今回の社長交代ということですが、今年の6月に黒川会長が取締役に復帰というアナウンスがあったと思います。その際に財務担当の方から、やはり社内的に株価1,000円割れは非常に危機感を持って受け止めていると、その一つのコテコテ策として、取締役会長復帰というお話もあったと思うんですけども。

今回の谷内社長の辞任といいますが、一身上のご都合ですから分かりませんが、これはこうした一連の動きには全く無関係で、あくまでも谷内社長ご自身のご意向と。会社としては伊藤新社長がいわれたように、前進していくのみと表明されたという理解でよろしいでしょうか。

あと黒川会長の今後の役割分担は全く変わらないのか。あるいは役割は何なのかを教えてください。以上です。

## A-2-1

**新宅**：それでは新宅のほうからお答えします。

こういう経営環境下の中で、取締役会として、また指名委員会として、業績の立て直しをどうするかが非常に大きなテーマでした。指名委員会としても、体制を立て直して業績を改善していくことを重要視して、今後の展開をお願いしたいと取締役会、あるいは社長CEOをお願いしてきました。

そういう中で谷内さんから今回、一身上の都合による辞任が出てきてまいりましたけれども、これは谷内さんご自身の判断と理解しております。以上です。

**黒川**：私の役割は変わりません。基本的に取締役会議長として、取締役会の皆様、最終的な私どもの最終意思決定機関として十分この意見を反映させることと、そしてまた執行部門のサポートに専念したいと思います。

### Q-3-1-1

先ほど伊藤様のお話の中で、よりスピード感を持って決断していきたいというお話があったかと思えますし、それからいろんな取り組みをしていく中で状況をしっかり評価、検討するというのが弱くて、マネジメントがしっかりできていなかったというお話をなさっていたかと思えます。

一方で最近の御社の取り組みを拝見していて、例えばホールディングス化をいったん決断されて取りやめたりですとか、決算期の変更もそうだったと思うんですけれども、決断する前のご検討が必ずしも十分ではなかったのかもしれないなど、外から見ていて感じることもあるんです。

決断するまでの検討のプロセスについて、現時点で伊藤様として、どういった問題意識を持っていらっしゃるのかを教えてください。

### A-3-1-1

**伊藤**：決断するまでのプロセスというご質問でございますよね。

### Q-3-1-2

はい、そうです。

### A-3-1-2

**伊藤**：物事を決断するときに、なんといいいますか単にそれをやるということではなくて、どうやっていくのか、それがきっちり本当に実現できるかまで詰めて本当に検討するところが、少し不十分だったのではないかなと感じるところはございます。

私の思考パターンでございますけれども、何をやるかということだけではなくて、どうやる、どのようにやるのかの道筋をしっかりと確認した上で物事を実行していくのが、私のスタイルでございますけれども、振り返ればそういうところが少しくまできていなかった気もいたしております。以上でございます。

#### Q-4-1

先ほど伊藤様のお話で適切な時期に説明というお話ではありましたが、一番迫っているのが11月初めのセカンドクォーターのときに米国の緑内障の展開とか、その辺はあると思うんですけれども。やっぱり御社にとって米国の赤字縮小が一番、短期的に取り組まなきゃいけない課題だと思っているのですが、その11月に向けてある程度、検討は進んでいるということによろしいのでしょうか。

#### A-4-1

**伊藤**：もちろん、まだ最終的なお答えをここでする状況ではございません。ですけれども、基本的にそういった各地域事業の今後の位置づけといたしますか、適切な成長シナリオは既に検討を開始しております。

これは米国だけに限らず、EMEA、それから中国、アジア、それぞれの今の事業の現状をきっちり評価した上で、それぞれの位置づけを決めながら、確実な成長を遂げていく方向をしっかりと検討してまいりたいと考えております。

#### Q-5-1

先ほどの質問（A-2-1）に対しての新宅さんの回答の確認をさせていただきたいんですけれども、辞任の申し出があったまでのプロセスについてです。先ほどの新宅さんのお話のニュアンスとして私が理解したのは、谷内さんから辞任の申し出があった後、皆様としては慰留はされなかったと理解したんですけれども、それによろしいでしょうか。

#### A-5-1

**新宅**：諸条件から考えて、谷内さんのご意思が固いと理解しております。したがって、あえて慰留ということは行いませんでした。以上です。

**以上**