



2018年6月4日

各位

会社名 参天製薬株式会社
代表者名 代表取締役会長兼 CEO 黒川 明
(コード番号 4536 東証第1部)
問合せ先 コーポレート・コミュニケーショングループ グループ・マネージャー
クリストファー・ホフマン

中期経営計画「MTP2020」の策定

参天製薬株式会社（本社：大阪市、代表取締役会長兼 CEO：黒川明、以下「当社」）は、下記の通り、2020年度までの中期経営計画「MTP2020」を策定しました。

世界眼科市場では、高齢化の進展や、新たな診断・治療技術の出現に伴い、緑内障、網膜疾患、ドライアイなどの疾患領域を中心に、世界的な患者数の増加が見込まれます。当社は、眼科医療現場のニーズに寄り添った優れた製品・サービスの提供を通じ、世界の患者さんの QOL 向上に貢献することで、眼科に特化したグローバル・スペシャリティ・カンパニーとしての責任を果たしてまいります。

記

1. 基本方針

世界の患者さんの目の QOL 向上に貢献することで、2020 年までの長期的な経営ビジョンである「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」を実現し、2020 年以降の持続的成長に向けた道筋の構築をする。

2. 戦略目標

- ・ 顧客満足度の向上
- ・ 収益性の向上
- ・ 組織能力の向上

3. 重点戦略

- (1) グローバル事業戦略の推進による市場を上回る成長
- (2) 製品パイプラインの拡充、および新たな治療オプションの開発
- (3) 事業基盤の強化・効率化、および人材と組織力強化

4. MTP2020 財務目標

売上成長率	6%以上（年平均成長率）
コア営業利益率	21%以上（期間平均）
ROE	11%以上（期間平均）

5. 資本政策

- ・ 成長のための投資を積極的かつ効果的に実施
- ・ 利益率・資本効率の最適化
- ・ 安定的、持続性を重視した株主還元を継続

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

参天製薬（参天製薬株式会社、本社：大阪市）について

参天製薬は、眼科に特化したスペシャリティ・カンパニーとして、医療用・一般用の医薬品や、医療機器の研究、開発、販売・マーケティング活動を行っています。世界約 60 を超える国・地域で製品を販売しており、国内の医療用眼科薬市場においては No.1 のシェアを有しています。130 年近くの歴史の中で培われた科学的知見や企業力を活かし、今後も、価値ある製品・サービスの提供を通じ、患者さんや患者さんを愛する人たちを中心として、社会への貢献を果たしてまいります。詳細については、当社ホームページ www.santen.co.jp をご参照ください。

「MTP2020」

～眼科医療への持続的な貢献を目指して～



参天製薬株式会社

2018年6月5日

代表取締役会長 兼 CEO 黒川 明

代表取締役社長 兼 COO 谷内 樹生

Copyright© 2018 Santen Pharmaceutical Co., Ltd. All rights reserved.



- ① 参天製薬が目指すもの
- ② 「2014－2017年度中期経営計画」レビュー
- ③ 「MTP2020」

① 参天製薬が目指すもの

参天製薬の基本理念・基本使命

<基本理念>

天機に参与する

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

肝心な事は何かを深く考え、どうするかを明確に決め、迅速に実行する。

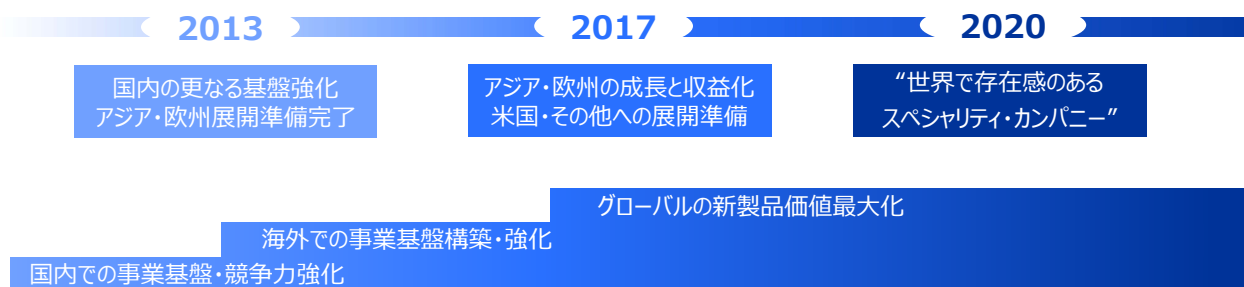
<基本使命>

**「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。**

Vision2020:基本理念に基づく長期経営ビジョン

世界で存在感のある スペシャリティ・カンパニーの実現

- 真の顧客ニーズを深く考え
- 競合企業に対する明確な強みをもって
- グローバルな競争力・存在感を持つ会社



Vision2020の実現を目指すための5つの道筋

眼科医療への貢献

世界の患者さん・医療関係者のニーズを反映した製品・サービスの提供



② 「2014 – 2017年度 中期経営計画」 振り返り

事業展開を中心に大きな成果

2014-2017 MTP重点項目



アジア・欧州の
成長と収益化



米国・その他への
展開準備

主要実績



● 売上収益2,000億円超え

- 3年前倒しで達成
Vision2020では2020年売上目標2,000億円



● 販売国・地域数の増加：約50 ⇒ 約64

- MSD製品の承継
- 代理店モデルから自販への切り替え



● 海外売上高比率30%達成

- オーガニック成長 + MSD製品承継
- 新製品の上市による成長

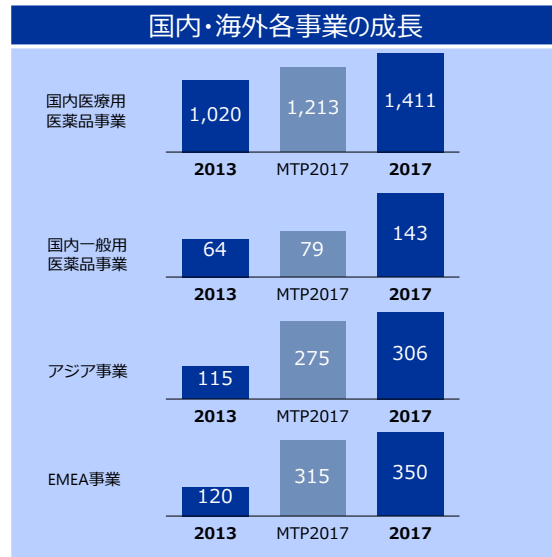
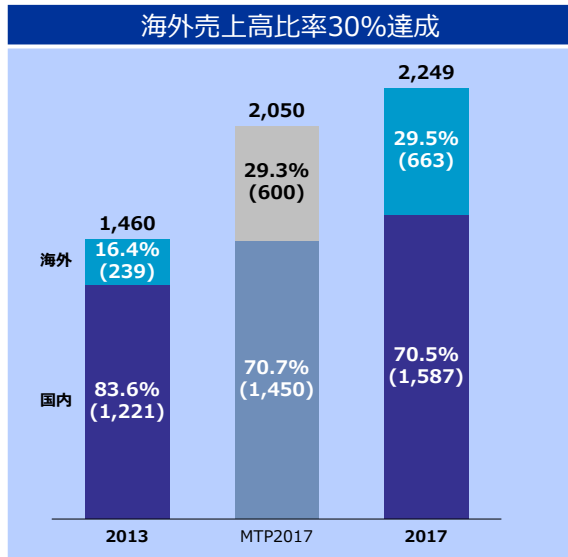


● パイプラインの充足、進階

- Ikervisの承認、上市
- DE-117（日本）の申請
- DE-126、128の導入
- ジクアス（中国）の承認

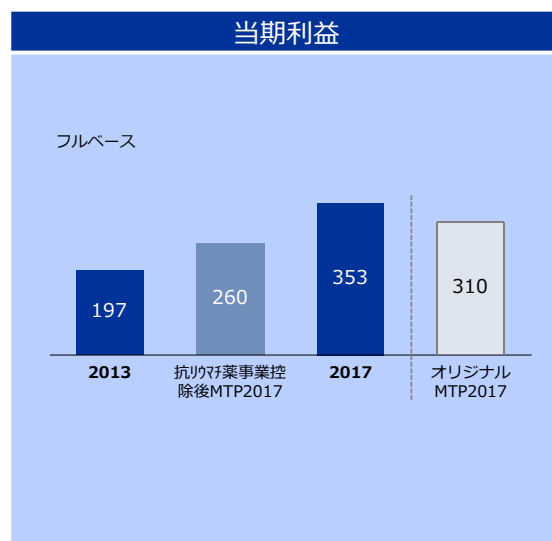
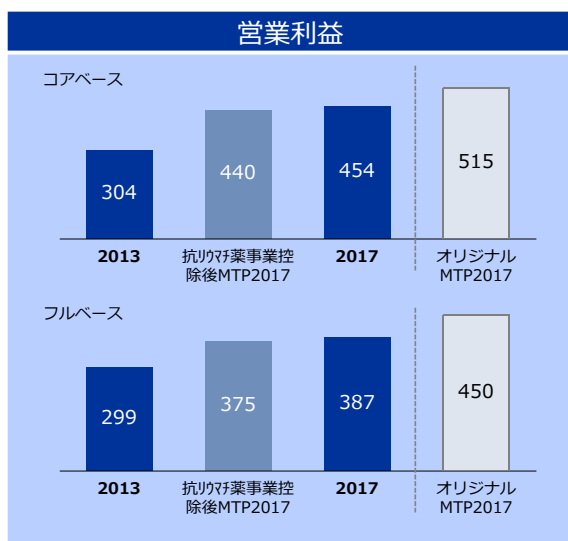
売上収益：国内外の各事業が大きく成長

(億円)



利益：コアベース、フルベースともに順調に推移

(億円)



3

「MTP2020」

参天製薬の事業を取り巻く環境

Blindness 36百万人

Low Vision 217百万人

世界の約30人に1人に視力障害が発生

仕事に就けない割合	: 約3倍
交通事故遭遇割合	: 約3倍
メンタルトラブル発生割合	: 約3倍

約81%	50歳以上	高齢化による市場の拡大 ・201億ドル（2013年）→309億ドル（2020年）*
約84%	慢性疾患	デバイス、再生医療など 新規治療技術の出現
約81%	早期発見・治療により予防可能	疾患啓発活動と、新技術の 現場への展開 が必要

参天の成長機会の増大



▲アレルギー性結膜炎



▲感染による化膿性眼内炎



▲白内障



▲末期緑内障の視野の例



▲加齢黄斑変性の見え方の例

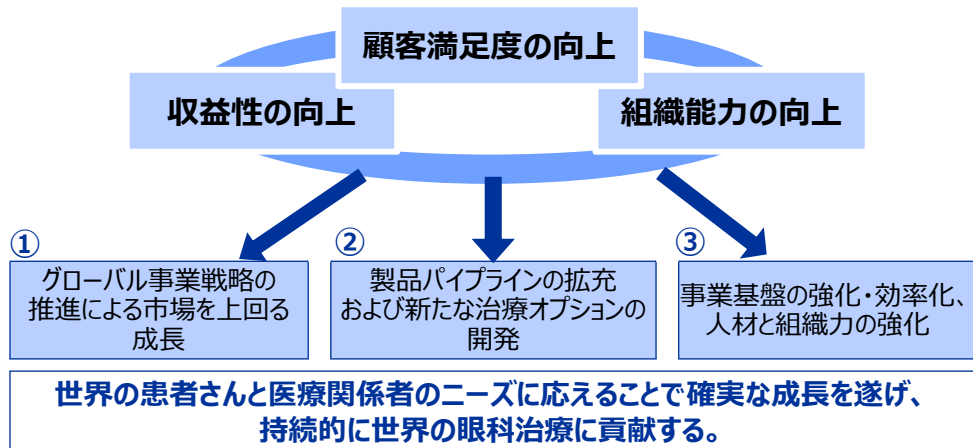
Source: WHO World Sight Day Poster *市場規模は参天推計

「MTP2020」基本方針と、3つの「向上」

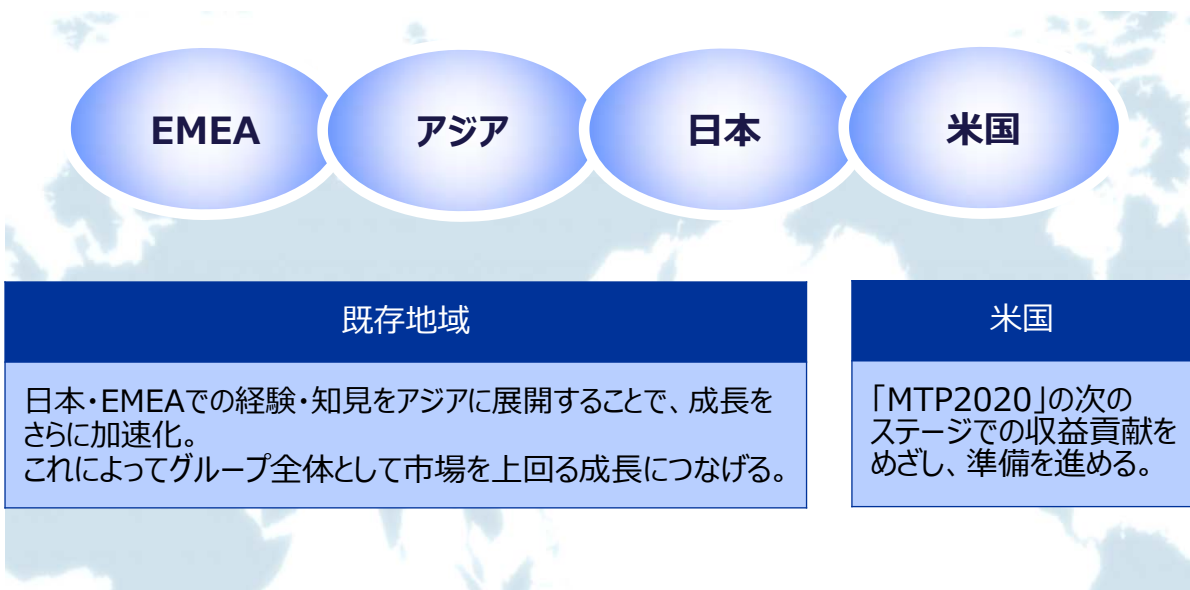
基本方針

- 「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現
- 2020年度以降の持続的成長に向けた道筋の構築

3つの「向上」



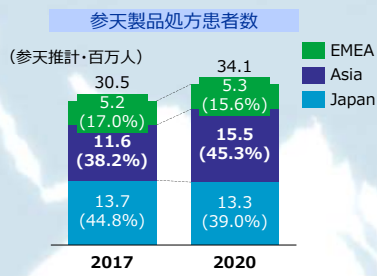
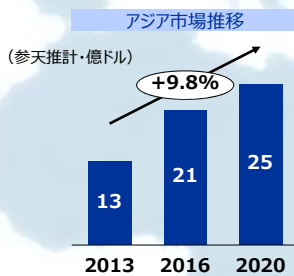
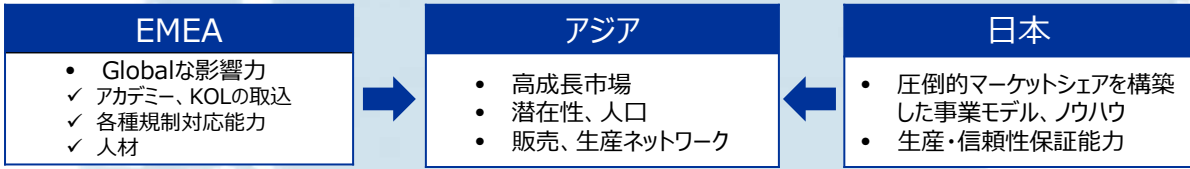
「MTP2020」戦略①：グローバル事業戦略



「MTP2020」戦略①：グローバル事業戦略（既存地域）

既存地域

日本・EMEAでの経験・知見をアジアに展開することで、成長をさらに加速化。これによってグループ全体として市場を上回る成長につなげる。



参天製品処方患者数は、アジアが2019年に日本を追い抜き、2020年には全体の45%以上を占めると想定される。
(参天推計)

グローバル事業戦略：日本事業

日本事業

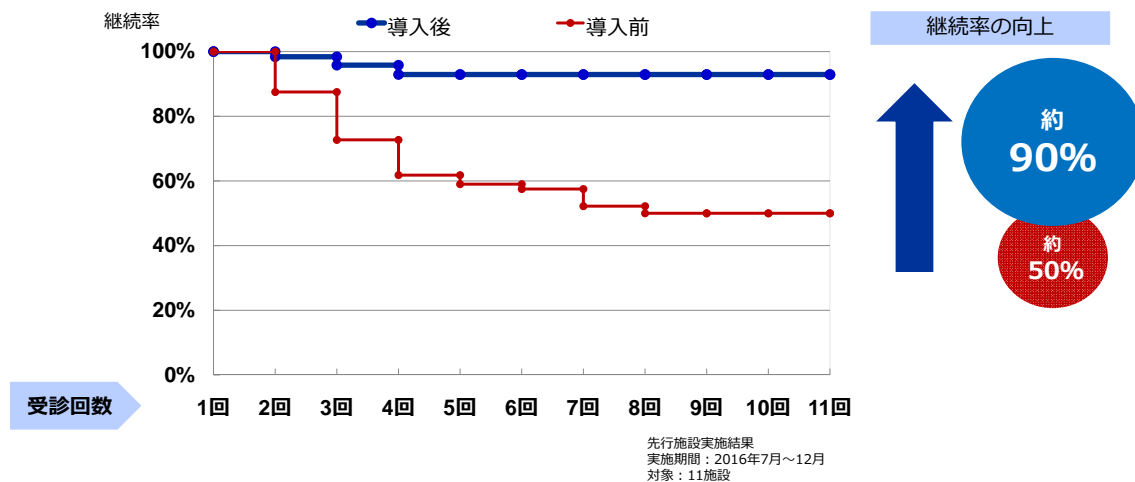
● 眼科ソリューションプロバイダーへの変革



眼科領域のニーズを充足し、収益基盤を堅持

取組み例) 緑内障治療継続プログラムパッケージ

緑内障患者さんの継続通院をサポートするパッケージを医療機関に導入
2017年度末で約1,500の医療機関に展開



グローバル事業戦略：海外事業-1

中国事業

- 構築した基盤の強化による市場のさらなる取込み

市場カバー率の拡大

顧客満足度の向上

- 病院カバー率の拡大
- KOL・学会との協働
- Webチャンネルを通じた情報提供
- 重慶JVによるBoP市場への参入準備

カバーする市場の拡大と顧客ニーズの充足により、2桁成長

グローバル事業戦略：海外事業-2

その他の
アジア事業

市場を上回る成長の継続（10%台後半）

▶ 収益を最大化する
効果的な資源投下

- 新製品の連続的な上市
- KOL、学会との協働
- インド市場への参入

EMEA事業

構築した事業基盤の最大活用による収益性の向上

▶ 顧客ニーズの充足と
参天製品のさらなる浸透

- Ikervis、防腐剤フリー緑内障製品の浸透
- 製品ブランドごとの機能横断チームによる価値最大化

市場成熟度に応じた戦略により、海外各事業の成長を目指す

「MTP2020」戦略①：グローバル事業戦略（米国）

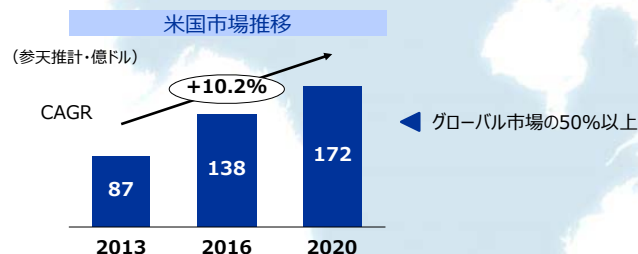
米国

「MTP2020」の次のステージでの早期の収益貢献をめざし、準備を進める

- ▶ 長期的には、ニーズに応える製品で収益を上げ、世界最大市場での持続的な事業展開と収益確保によるプレゼンス構築。

米国

- 拡大する市場、高薬価
- イノベーションの発信



グローバル事業戦略：海外事業-3

米国事業

差異化された製品の開発と柔軟な戦略による価値最大化

DE-109、117、128の
確実な開発と最適な商業化

	米国展開に向けたステータス	上市予定時期
DE-109	2018年度下期に追加臨床試験開始を目指す	2020年以降
DE-117	2018年度下期のPhase III 開始を目指す	検討中
DE-128	P2/3試験進行中	2020年～2021年

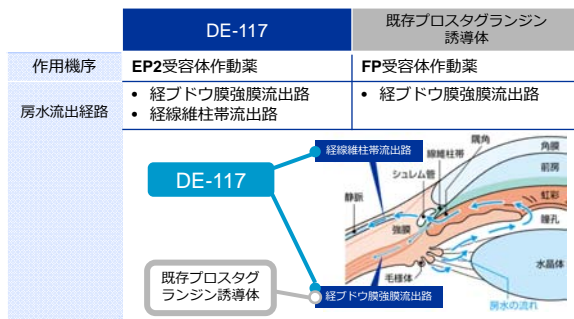
各パイプラインの進捗に合わせ、商業化戦略の構築を進める。

最短での収益化を目指す

「MTP2020」戦略②：新たな治療オプションの開発

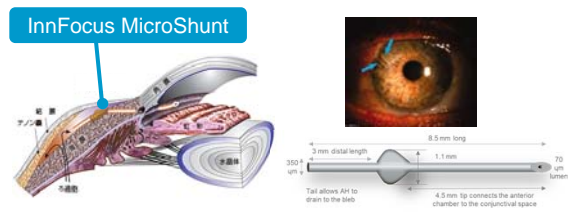
新しい価値を持つパイプラインの開発

DE-117: ファーストインクラスの緑内障治療薬
日本; 申請中、アジア; P3実施中、米国; P3準備中



- > 12ヶ月での安全性と有効性を確認した臨床試験において、睫毛の異常増殖、眼瞼色素沈着、上眼瞼溝深化（既存プロスタグランジン誘導体で一般的に報告されている副作用）が認められなかった
- > 既存プロスタグランジン誘導体とは異なる機序として分類された暫定ATCコードを受領

DE-128: 新たな緑内障手術方法
米国; P2/3実施中



従来に比べ、
有効性・安全性の高い手術方法を目指す

- > 生体不活性のSIBS素材
- > 線維柱帯切除術の課題を軽減
- > 白内障手術を必要としない

線維柱帯切除術		
50% 術後合併症*	30% 無効率*	10-20時間 術後管理**

無効率：線維柱帯切除術の30%は術後24ヶ月以内に十分な効果が得られなくなる
* Am J Ophthalmol. 2009 Nov;148(5):670-84. ** Market Scope.より引用

「MTP2020」戦略②：新たな治療オプションの開発（続き）

眼科特化企業として様々なアンメットニーズに応える

- 患者さん・医療従事者の負担軽減への取組み
 - 液だれ防止や認識性向上に向けた容器の改善
 - 高齢の患者さんもさしやすい容器の開発
- PFMD（Preservative Free Multi-Dose）製品の展開
 - 対応製品、展開国・地域の拡大
- 慢性疾患における治療コンプライアンスの向上
 - 緑内障治療継続プログラムパッケージのさらなる浸透と展開



「MTP2020」戦略③：事業基盤の強化・効率化、人材と組織力の強化 Santen

グローバルな持続的成長のための事業基盤の強化・効率化

- グローバルでのコスト最適化に向けた徹底的な取組み
- グローバル製品供給・信頼性保証体制の強化と、原価軽減の実現
- 戦略実行に必要な能力を備えた組織の構築と人材の育成



QOL向上を通じた社会貢献

事業に結びついたCSR/ESGを中心に展開

● 参天ならではのCSR/ESG

- 目に関する優れた製品とサービスの提供による患者さんのQOL向上への貢献
- 世界の眼科医療水準向上への貢献
- 患者さんと患者さんの家族の皆さんへのサポートを通じた眼科疾患に対する社会の認識の向上と社員の意識の醸成

● グローバル企業としてのCSR/ESG

- コーポレート・ガバナンスの高度化
- グローバルな事業展開力を高めるための人材のダイバーシティ向上
- 高い倫理観を持ち、国際規範に則った事業活動*の展開

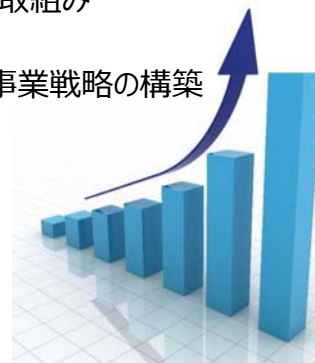
*公正、人権、労働・安全、環境、良き企業市民、ステークホルダーエンゲージメント、グローバル・コンパクト等

2020年度以降の成長に向けて

次のステージに向けた長期ビジョン・戦略の構築

● 長期的な成長に向けた、眼科特化企業ならではの道筋を具体化

- ライフスタイルの変化に伴う目まつわる新たなニーズへの取組み
- 新しい眼科治療技術の取込み
- アジアをはじめとするグローバルでの市場成長を取り込む事業戦略の構築



財務面での健全な成長

利益の実現と成長への投資に積極的に取り組む

売上成長率
6%以上
(CAGR)

コア営業利益率
21%以上
(期間平均)

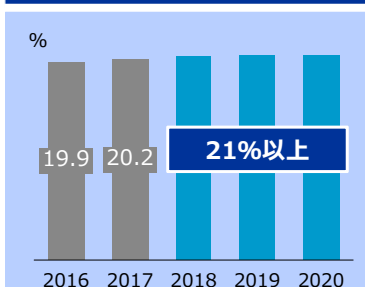
フルROE
11%以上
(期間平均)

市場を上回る成長

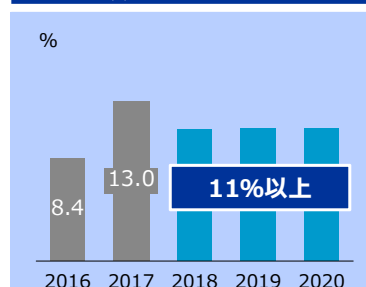
	売上 CAGR	市場 成長率*
日本	2.5%以上	> 0.0%
アジア	16%以上	> 8.2%
EMEA	10%以上	> 2.7%

(*2017年~2020年 参天推計)

“利益率”の維持・向上



“資本効率”の維持・向上



資本政策

キャッシュ創出力を最大化し、安定的株主還元のもと、効果的な成長投資の実施

● 成長のための投資を積極的かつ効果的に実施

- パイプラインの強化
- グローバル展開の加速化
- 新規医療技術・イノベーション
- 将来の成長を実現する設備投資

● 利益率・資本効率の最適化

- グローバル経営管理基盤の充実
- グローバル税務・キャッシュマネジメントの最適化
- 成長投資と財務健全性の両立

● 安定的、持続性を重視した株主還元を継続

- 安定的、持続的な配当を実施

世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニーの実現

	2010			2020	
展開国・地域	約 35の 国と地域	日本: 1 アジア: 11 EMEA: 23 北米: -	約 2 倍	約 70の 国と地域	日本: 1 アジア: 20 EMEA: 47 北米: 2
海外売上高比率	約 14%		約 2.6 倍	約 36%	
製造本数	約 3.1 億本		約 1.5 倍	約 4.6 億本	

- 真の顧客ニーズを深く考え
- 競合企業に対する明確な強みをもって
- グローバルな競争力・存在感を持つ会社

将来見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward looking statements) を含みます。これら見通しを実現できるかどうかは様々なリスクや不確実性などに左右されます。従って、実際の業績はこれらの見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おき下さい。
- 日本ならびにその他各国政府による医療保険制度や薬価等の医療行政に関する規制が変更された場合や、金利、為替の変動により、業績や財政状態に影響を受ける可能性があります。
- 新薬の研究開発から承認・発売まで非常に長期間を要し、開発中止、承認申請後の不許可など不確実性を多く含みます。新製品に関わる見通しは、他社との開発・販売提携等を前提とするものが含まれており、こうした提携の成否は当社の業績や財務状況に影響を与える可能性があります。
- 現在発売している主要製品や将来発売が予定されている大型新薬が、万が一特許失効、製品の欠陥、予期せぬ副作用などの要因により、販売中止となったり、売上が大幅に減少した場合、業績や財政状態に大きな影響を及ぼします。また、当社が販売している製品の多くは、他社から製造販売権、ならびに販売権を供与されていますが、契約期間満了後、契約条件の変更や、販売提携の解消などが起こった場合、業績に影響を及ぼします。
- 原材料の中には供給を特定の取引先に依存しているものがありますが、何らかの要因によりこうした原材料の供給が停止した場合や、これに起因して当社の製品の供給が滞った場合、業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

