

【IRデー ～ 2023 中期経営計画 事業説明会 ～】 質疑応答概要

※主な質疑応答をご紹介します。

<日 時>

2021年6月15日(火) 13:00~16:15

<出席者>

※役職は6月15日時点

第一部【食品セグメント】

・松田 克也

明治ホールディングス株式会社 取締役執行役員 COO (食品セグメント)

株式会社 明治 代表取締役社長

・八尾 文二郎

株式会社 明治 取締役常務執行役員 海外事業本部管掌

・谷口 茂

明治ホールディングス株式会社 執行役員 価値共創センター 管掌

株式会社 明治 常務執行役員 研究本部長

第二部【薬品セグメント】

・小林 大吉郎

明治ホールディングス株式会社 取締役執行役員 COO (医薬品セグメント)

Meiji Seika ファルマ株式会社 代表取締役社長

・永里 敏秋

K Mバイオロジクス株式会社 代表取締役社長

Meiji Seika ファルマ株式会社 取締役

■第一部【食品】

Q1. 2023中計では中国へ積極的に設備投資をしていきますが、その後の売り上げおよび利益率の見通しについて教えてください。

A1. 牛乳・ヨーグルトは生産能力が約4倍、菓子・アイスクリームはそれぞれ約2倍になりますので、売り上げも生産能力並みに拡大できると考えています。当面は売り上げ拡大を重視した事業運営をしますが、中国では国内より高い価格設定でも付加価値が理解されれば許容されていることを踏まえると、将来的には国内以上の利益率を確保できると考えています。

Q2. 「明治 栄養ステートメント」の Mind の一つに「“栄養”で、各国・各地域の生活者それぞれの人生を豊かにするお手伝いをします。」とありますが、「各国・各地域」とはどのエリアを指しますか。

A2. まずは注力している中国にて、牛乳・ヨーグルトやスポーツプロテインなどの商品を通して、お客さまに当社の独自価値を提供してまいります。長期的には、中国だけでなく北米や東南アジアなどより多くの国や地域の生活者の人生を豊かにするお手伝いをしていきたいと考えています。

Q3. 中国での生産および営業面のソフト部分（現場力、マネジメント力、人材育成など）についての取り組みを教えてください。

A3. 生産面においては、工場における従業員の技術や生産設備の性能は国内とほぼ同水準であり、国内と同じ安全・安心な商品を中国のお客さまにも届けることができます。これまでマーケティング方法は各社ごとに異なっていましたが、今後は明治チャイナを通じて統一したマーケティング活動を行ってまいります。また、国内の人員を再配置し、現地採用の従業員に当社のマーケティングノウハウを教育するなど、人材育成の強化にも取り組んでいます。

Q4. 2021年度より新たな指標として ROIC を導入しましたが、どのような取り組みを行ってまいりますか。

A4. ROIC の向上に繋がる生産体制の最適化および資産効率の改善に取り組めます。また、効率性が低く、将来性が望めないと判断される事業・商品の整理も進めてまいります。

Q5. コア事業であるプロバイオ・ヨーグルトとチョコレートの2023中計における取り組みについて教えてください。

A5. 既存商品の拡大はもちろんですが、新商品の成長にも期待しています。プロバイオ・ヨーグルトは、エビデンスに特徴のある新商品の発売を検討しています。チョコレートは、サステナブルカカオを軸にした事業展開を進めます。カカオの本質的な価値を見つめ直し、技術知見を組み合わせることにより、今までにない新たな価値を創出してまいります。

Q6. 食と薬のシナジー創出に向けて具体的な研究の進捗を教えてください。また、2023中計での事業化は実現できますか。

A6. 価値共創センターでは、乳酸菌の機能の研究をしていますが、その中でも腸内環境改善の研究が進んでいます。ヨーグルトの本質的価値である腸の健康に結びつくデータがいくつか出てきています。また食事療法の研究からもいくつかの事業計画が検討されており、2023中計期間中に実現したいと考えています。

## ■第二部【薬品】

Q1. 2023年度における医薬品セグメントのROICの目標は6%とほぼ現状維持ですが、ROICの向上に向けてどのような構造改革を行いますか。

A1. 営業拠点や不良資産の適正化、工場や研究所の間接費の見直しを行います。また、同時に製品ポートフォリオの再構築も行います。また、自社研究だけではなく、外部との連携も進めます。

Q2. メドライク社を2015年に買収しましたが、買収以降の取り組みをどのように評価していますか。また今後の見通しについて教えてください。

A2. 買収当初は工場の操業管理に想定以上に苦労しましたが、それでも約3年という短期間で、日本市場で必要とされる品質レベルを実現できたことは高く評価しています。これは、当社の技術者が現場でともに汗をかき、品質マネジメントの文化を浸透させた成果と言えます。

メドライク社は、日本市場向けに20億錠程度の生産能力があります。この生産能力を活用して日本市場向けの事業もさらに拡大していきます。従来からの海外製薬会社向けCMO/CDMO事業も市場の成長性は力強く、さらなる事業拡大が見込めます。2023中計中には生産能力を増強し、拡大する需要を取り込んでいくつもりです。

Q3. 2026年に目指すべき医薬品セグメントの姿を教えてください。また、その実現に向けて2023中計ではどのようにポートフォリオの再構築を行いますか。

A3. 2026ビジョンで3つの目指す姿を示しています。一つ目は、ワクチンと感染症領域でアジアのリーディングカンパニーになることです。二つ目は、グローバルの医薬品アクセス推進のためにCMO/CDMO事業を通して高品質な医薬品を提供することです。三つ目は、環境に優しい農薬・動物薬を通じて世界の農畜産業の生産性（向上）に貢献することです。この実現に向けて2023中計ではワクチンと感染症領域に注力し、事業全体の収益構造の改善に取り組みます。それと同時に、血液がんや希少疾病などで現在取り組んでいる新薬開発を成功させ、創薬企業としての成長も目指します。

Q4. 新たなモダリティのワクチン開発に取り組むとありますが、例えばメッセージーRNA ワクチンの開発は既に先行している企業もある中で、後発として取り組む意義を教えてください。

A4. メッセージーRNA ワクチンはツールであると捉えています。新しい抗原たんぱくはまだ多くあり、制御できていないウイルスも多くあります。人間の体に悪さするウイルスが分かれば、それをメッセージーRNA で発現させてワクチン化するという技術は広く活用できると考えています。

ワクチンの開発は外部連携も含めて進めていきます。当社はいくつか可能性のあるメッセージーRNA ワクチンのシーズを持っています。メッセージーRNA ワクチン技術のある企業と連携しながら創薬に結び付けていきたいと考えています。

Q5. 新型コロナウイルス感染症のワクチン開発状況を教えてください。

A5. 当社が開発している不活化ワクチンは、順調にフェーズⅠ／Ⅱの臨床試験を進めています。フェーズⅢの臨床試験の開始に向けて PMDA（独立行政法人医薬品医療機器総合機構）と協議を始めています。実薬（既承認ワクチン）を対照薬とし、不活化ワクチンの中和抗体の上がり方が一定の基準を超えていれば、有効性を担保できるというデータは揃ってきており、それを踏まえたフェーズⅢの臨床試験が行えないか議論を重ねています。フェーズⅢの臨床試験は年内の実施を目標としています。生産設備は、2022年春には本格稼働が可能となるように取り組んでいます。一日も早い実用化に向けて明治グループ一丸となって取り組んでまいります。

以上