

明治ホールディングス株式会社 医薬品セグメント スモールミーティング 質疑応答

セルサイド 2025 年 9 月 3 日（水） 15:30 – 17:00

バイサイド 2025 年 9 月 10 日（水） 15:30 – 17:00

登壇者

明治ホールディングス（株）取締役執行役員 COO（医薬品セグメント）	永里 敏秋
Meiji Seika ファルマ（株）常務執行役員 研究開発本部長	成瀬 毅志

* 本資料は、主要な質疑応答の記録に一部ご理解いただきやすくするための編集を行っております。

Q-1

後発医薬品の新・コンソーシアム構想について、今後の具体的なスケジュールを教えてください。
また、この取り組みを御社が主導するメリットについてお考えをお聞かせください。

A-1

新・コンソーシアム構想については、第一報を本年 10 月中には発表したいと考えています。
本コンソーシアム構想では、当社が一方的に主導するというよりも、パートナー企業との連携を重視して進めてまいります。まずは参画に意欲的な企業と、無理のない形で協力体制を構築することから始めます。各社が保有する工場の生産能力などを精査し、対象製品を定めた上で、大量生産によるスケールメリットを創出するための具体的な方法を検討していく方針です。
将来的には全体を統括する組織が必要になると考えていますが、当初から厳格なルールで縛るのではなく、参加企業にとってメリットのある柔軟な形でスタートさせたいと考えています。詳細については、今後の発表をお待ちください。
続いて、本コンソーシアム構想のメリットに関して、後発医薬品は構造的に薬価が下落し続けるという大きな課題を抱えています。この厳しい事業環境を乗り越えるためには、メーカー各社が知恵を絞り、連携することが不可欠です。スケールメリットを追求し、生産から販売に至るまでのプロセスをいかに効率化できるかが、持続的な成長の鍵となります。本コンソーシアム構想は、そのための最も有効な手段であると考えており、後発医薬品業界が一体となって課題解決に取り組むべきであるという信念のもと、推進してまいります。

Q-2

御社がコンソーシアムを主導する点に関して、各社が出資する機能統合会社のような組織を設立し、そこがサプライチェーンなどを統括する形態が現実的ではないかと考えますが、どのように考えますか。

A-2

機能統合会社という形態は、本構想のスタート地点として非常に有効な選択肢だと考えます。まずはサプライチェーン全体を統括・効率化する機能を持つ共同事業体を設立し、そこから着手することが現実的だと思います。もちろん、連携を進める上では様々な課題も想定されますが、その中で当社としても構想を力強く推進していく必要があると考えます。
その点において、当社では後発医薬品の販売部門を Me ファルマ株式会社として分社化しています。専門部隊が独立しているこの体制は、本コンソーシアム構想における他社との連携や意思決定を、迅速かつ柔軟に進める上で大きな強みになると考えています。

Q-3

新規不眠症治療薬「ボルズィ」について伺います。不眠症治療薬市場は日本でも大きく伸長していますが、同時に強力な競合製品が複数存在する激戦区でもあります。「ボルズィ」は翌朝への持ち越し効果がない点が強みとのことですが、裏を返せば作用時間が短いと捉えられ、中途覚醒のリスクを指摘される懸念もあるのではないのでしょうか。この厳しい市場環境の中で、本製品のポテンシャルをどのように評価されていますか。

A-3

競合製品の中には効果発現に優れるものがある一方で、使用者からは翌朝に眠気が残るといった課題も聞かれます。「ボルズィ」は入眠困難および睡眠維持困難の改善を認めるとともに、消失半減期が短いことから、不眠症治療薬の課題の1つである「投与翌日の持ち越し効果」の懸念が少ない点が最大の強みであり、既存薬との明確な差別化が図れるものと確信しています。

中途覚醒のリスクについては、複数の用量規格を揃えることで、患者さん一人ひとりの症状や状態に合わせた、きめ細かな処方が可能になると考えています。医師や患者さんへの適切な情報提供を通じて、製品特性をご理解いただくことで、懸念は十分に払拭できるものと考えています。競合が強力な市場であることは重々承知していますが、本製品には大きな可能性があります。具体的な目標開示は現時点では差し控えますが、社内では非常に大きな期待を寄せています。当社の強力な販売体制を活かし、競争優位性を確立していきたいと考えています。

なお、本製品は大正製薬様との共同販売を予定しています。

Q-4

6 種混合ワクチンやデング熱ワクチンなど、期待値の高い開発品が複数ある一方で、ワクチン事業には本質的に収益の変動性が高いという側面があります。このボラティリティの大きさが、医薬品セグメント全体の事業評価の向上を妨げる一因になっているのではないのでしょうか。今後、この収益変動性を軽減させていくことは可能か、お考えをお聞かせください。

A-4

ご指摘の通り、ワクチン事業の収益変動性については、重要な経営課題として認識しています。しかしながら、世界的な感染症の脅威から人々を守るためには、ワクチンが最も有効かつ不可欠な手段であるという考えに揺るぎはございません。一方で、日本国内においてはワクチンリテラシーの向上が急務です。感染症が流行すると接種への関心が一気に高まりますが、収束すると急速に関心が薄れてしまう傾向があり、これが収益変動の一因となっています。この課題を解決するためには、平時からの継続的な教育・啓発活動が不可欠です。

また、この変動性を補い、事業の安定化に大きく貢献するのが、定期接種の対象となるワクチン

です。5 種混合ワクチン、あるいは日本脳炎ワクチンなどは、乳幼児への定期接種が法律で定められており、接種率が 9 割を超える極めて安定的な事業基盤となります。インフルエンザワクチンのように流行状況に左右されるワクチンと、定期接種のように継続的かつ安定的な収益が見込めるワクチンをバランス良くポートフォリオに組み込むことで、事業全体のボラティリティを抑制していく方針です。

中長期的には、国民の予防に対する意識改革も重要です。予防の重要性やワクチンの有効性・安全性を丁寧に伝えていく教育が必要であり、これには厚生労働省のみならず、文部科学省とも連携した国家的な取り組みが求められます。

また、グローバルな視点では、エムボックスやマラリアといった、発症すれば重症化し死に至ることもある感染症に対するワクチンのニーズは極めて高い状況です。これらの開発を着実に進め、製品化を実現することで、世界を深刻な感染症の脅威から守るという使命を果たし、同時に新たな成長ドライバーとして事業に貢献させてまいります。

国民の皆様への丁寧な情報提供と理解促進活動を継続しつつ、安定的収益基盤と将来の成長ドライバーの両輪で、ワクチン事業の持続的な成長を目指します。

Q-5

2026 中期経営計画で掲げられている営業利益目標 400 億円について伺います。策定当初の前提であった新型コロナワクチンの需要は大きく変化しましたが、目標は据え置かれています。このギャップを埋めるための具体的な成長戦略やポジティブな材料について、お考えをお聞かせください。

A-5

ご指摘の通り、新型コロナワクチンの接種環境は当初の想定を大きく下回る厳しい状況となりました。この計画とのギャップを複数の施策を着実に実行することで埋め、目標達成を目指します。まず、成長ドライバーとして大きな期待を寄せているのが、新規不眠症治療薬「ボルズィ」です。本製品は今年度中の上市が予定されており、2026 年度には本格的なプロモーションを展開し、力強く成長させていく計画です。血漿分画製剤においては、製販一体化による販売拡大に努めます。また、海外展開では、慢性 GVHD 治療薬「レズロック」が ASEAN 諸国を中心に承認取得が進んでいます。本製品の海外での販売を一層強化してまいります。

そして、もう一つの重要な要素が来春に予定されている薬価改定です。後発医薬品とは異なり、当社の抗菌薬や血漿分画製剤は、安定供給の確保が国策として求められる安定確保医薬品に指定されている製品が多数あります。特に供給確保の必要性が高い安定確保医薬品カテゴリ A に分類される製品も多く、これらの製品については薬価の下支えを要望していく方針です。安定供給体制を維持・強化するための設備投資には原資が必要不可欠であり、適正な薬価の実現は極めて重

要な課題であると認識しています。

これらの成長戦略を確実に実行することで、当初の前提との差異を克服し、2026 中期経営計画目標の達成を図ってまいります。

Q-6

今年度の薬価改定はマイナス改定の影響を受けていますが、その理由について教えてください。また、来年度の見通しについて、現時点でのご見解をお聞かせください。

A-6

薬価改定の影響は、当社が扱う製品ポートフォリオによってプラスにもマイナスにも作用します。薬価改定には、大きく分けて 2 つの側面があります。一つは、後発医薬品などに適用される、市場実勢価格に基づいた引き下げです。もう一つは、供給不安のリスクがある安定確保医薬品などに対して、安定供給を支えるための下支え措置です。

ここ数年の改定では、安定供給のためにこの下支え措置が手厚く行われたため、引き下げの影響を上回り、トータルの薬価改定影響としてはプラスの効果となりました。しかしながら、本年 4 月の改定では、この下支え措置の適用ルールを元に戻し対象品目が絞り込まれた一方で、引き下げは従来通り行われた結果、トータルでマイナスの影響となりました。

なお、次回の薬価改定がどのようなルールになるかは、現時点では未確定です。国の財政状況に加え、昨今の物価高騰といった社会情勢に対し、診療報酬全体でどのような配慮がなされるかが焦点となります。これらの要素が薬価制度にどの程度反映されるかについては、年末に開催される中医協（中央社会保険医療協議会）等での議論を経てルールが決定されるものと理解しています。

当社としては、引き続き医薬品の安定供給という社会的責務を果たすため、安定確保医薬品に対する適正な薬価評価を国に働きかけてまいります。

Q-7

ペニシリン原薬生産を国内に回帰させるというお話がありましたが、これによるコスト競争力の悪化や、収益への影響はどのようにお考えですか。また、こうした国内回帰の動きは、抗菌薬という局所的なものではなく、医薬品業界全体の大きな潮流なのでしょうか。

A-7

出発原料から国内で一貫生産する場合、中国など海外から調達するのに比べてコストは上昇します。しかし、この取り組みは経済安全保障の観点から国が主導するものであり、単純なコスト競争力だけで測るべきものではないと考えます。

国内生産によって上昇したコストが事業採算性を圧迫することのないよう、国内生産品の価値を薬価等でどのように評価していただくかが、今後の重要なポイントとなりますので、国と緊密に協議してまいります。

なお、この国内回帰の動きについては、医薬品業界全体、ひいては国家レベルの大きな潮流と捉えています。最大の契機は、2020年の新型コロナウイルス感染症の経験です。パンデミックの際、海外からのワクチンや治療薬の供給に依存せざるを得ず、サプライチェーンの脆弱性が露呈しました。感染症の蔓延が経済活動全体を停止させるリスクを、我々は目の当たりにしました。この教訓から、多少コストが上昇しても、基幹的な医薬品は国内に生産拠点を確保しておくことの重要性が再認識されました。

加えて、昨今の国際情勢を踏まえた有事への備えという側面もあります。地政学的な理由で海外からの供給が突然停止するリスクを考慮すれば、国民の生命を守る上で、国内で医薬品を製造できる技術と体制を維持することは不可欠です。特に感染症は、高血圧などの慢性疾患とは異なり、急速に生命を脅かす可能性のある疾患です。そのため、国としても治療薬の安定確保に対して極めて強い意志を持っていると認識しており、この潮流は今後も続くと考えます。

Q-8

御社の創薬技術において、mRNA（メッセンジャーRNA）技術は最も差別化の核となり得るものではないかと推察します。しかし、新型コロナワクチンの開発は、スパイクタンパク質の解析が世界的なリソース集中により異例の速さで進んだ特殊なケースでした。この技術ががん免疫など他の領域へ応用するには、標的となるタンパク質の探索・解析が不可欠となりますが、御社が保有する研究開発リソース（人財、予算）を踏まえ、これらの領域における実用化をどの程度の期間で目指されるのか、現時点での見通しをお聞かせください。

A-8

ご指摘の通り、mRNA 技術は極めて大きな可能性を秘めており、当社としても将来有望な創薬シーズとして複数のプロジェクトを開始しています。体内で意図したタンパク質を自在に作らせることができるこの技術は、幅広い疾患領域への応用が期待できます。

例えば、遺伝子の欠損によって特定のタンパク質が作れない疾患に対し、mRNA（特に自己増殖能力を持つレプリコン RNA）を用いて体内でそのタンパク質を補う治療法が考えられます。これは従来の酵素補充療法や遺伝子治療などに比べて利便性の面で大きなメリットをもたらす可能性があります。

これらをスピーディーに実現するためには、自社単独の研究開発に固執するのではなく、優れた創薬シーズを持つアカデミアや研究機関との提携が不可欠です。いち早く有望なパートナーと連携し、当社の技術と融合させることで開発を加速させていくことが重要です。

具体的な実用化の時期について現時点で明言することは困難ですが、明治グループには KM パイオロジクスをはじめ、この分野に精通した優秀な人財が揃っています。能力を結集し、mRNA 技術の製品化にリソースを集中させていく方針です。

なお、具体的な提携内容や開発テーマについては現時点でお話しすることはできませんが、必ず皆様にご報告できる段階が来ると考えております。今後の進捗にご期待ください。

Q-9

開発中の Dengue 熱ワクチンについて 3 点伺います。まず、フェーズ 1 試験の結果発表（2021 年）からフェーズ 2 試験の開始までに約 4 年を要した理由は何でしょうか。次に、先行する競合品がフェーズ 3 試験を開始する中、御社のワクチンはどのように差別化を図っていくお考えでしょうか。最後に、以前の投資家向け説明会でお話しされていたグローバル企業との提携の進捗について教えてください。

A-9

フェーズ 1 試験終了後、その結果をもってグローバル企業との提携を模索してきましたが、フェーズ 1 のデータのみでは大規模な開発投資を伴う提携には至りませんでした。フェーズ 2、3 と進めていくには数百億円規模の資金が必要となるため、そのファンディング方法を慎重に検討しており、結果として時間を要しました。

しかし、その間に Dengue 熱が国の重点感染症に選定され、状況が大きく進展しました。まず、SCARDA（先進的研究開発支援事業）よりフェーズ 2 試験の実施費用、さらに厚生労働省からもフェーズ 3 試験の実施費用についても支援をいただけることになりました。時間はかかりましたが、これにより国からの強力なバックアップのもと、開発を確実に推進できる体制が整いました。従って、開発戦略を一部見直しました。当初計画とは異なり、現在はフェーズ 3 試験まで自社単独で開発をやり遂げる方針です。フェーズ 2 試験の結果が出次第、速やかにフェーズ 3 試験へ移行できるよう準備を進めています。

続いて、当社 Dengue 熱ワクチンと先行する競合品との最大の違いは、ワクチンの基本設計にあります。他社品は、特定の血清型の弱毒化ウイルスをベースに、他の型の遺伝子の一部を組み替える等の手法で製造されています。一方、当社ワクチンは、Dengue ウイルスの 4 つの血清型（1～4 型）それぞれを弱毒化して組み合わせた「フルコンポーネント」であることが最大の特長です。これにより、4 つの血清型に対する、よりバランスの取れた免疫応答の誘導、1 回接種による長期的な予防効果の持続の点で優位性が期待できます。この基本設計こそが競争優位性の源泉であり、差別化の核になると確信しています。

なお、グローバル市場への供給体制の構築については、当社の生産能力だけでは限界があります。良好な臨床データが得られた段階で、グローバルでの生産・販売を担っていただけるパートナー

との提携を積極的に検討していく方針です。まずは自社で開発を完遂させ、製品価値の最大化を進めてまいります。

Q-10

今期のレプリコンワクチン「コスタイペ」の販売動向について伺います。厚生労働省の公表資料によれば、今期のワクチン供給量は全体で約 900 万回、うち御社は約 82 万回と認識しています。これは、以前ご説明のあったシェア 10%程度という目標に対し、計画通り順調に進捗していると理解してよろしいでしょうか。また、昨シーズンは需要予測と実績に大きな乖離がありましたが、今期の供給計画は、現在の需要に見合った適切な水準だとお考えですか。

A-10

今期の販売環境は昨シーズンに比べて大きく改善しております。昨年の 16 人用バイアルは、接種者を 16 人集める必要があるため医療機関にとって運用上のハードルが高いという課題がありました。しかし、今期からは 2 人用バイアルに切り替わり、インフルエンザワクチンと同様の利便性でご使用いただけるようになりました。これにより、実用面での大きな課題は解消されたと考えています。この製品改良と他社の供給動向も踏まえ、シェア 10%程度の獲得は十分に達成可能な目標であると考えています。

なお、今期の供給計画は、昨シーズンの経験を踏まえたものとなっています。昨シーズンは需要を大きく見誤り、厳しい結果となりました。その教訓から、今期はより慎重に需要を予測し、需給バランスを考慮した供給計画としています。接種動向を注視しながら、着実な販売を進めてまいります。

Q-11

明治グループにとって食と薬のシナジーは長年の重要な経営課題であると認識しています。医薬品セグメントの COO として、このテーマについて現在の課題認識と今後の方向性についてお考えをお聞かせください。

A-11

食と薬のシナジーは明治グループにとって長年のテーマです。私自身も過去に何度かこのテーマに挑戦してきましたが、事業化には多くの課題があります。

現在も経営層で継続的に議論はしていますが、具体的な事業プランとして成立するには至っておりません。その要因として、一つは医薬品と食品では準拠すべき法律や規制が異なる点です。もう一つは、医薬品は開発に莫大な時間と費用を要する一方で、食品はよりスピード感が求められ、市場からの撤退判断も比較的容易なため、事業における投資回収の考え方やサイクルが根本的に

異なるといった違いも存在します。

これらの違いを乗り越え、双方にとって真に価値のあるシナジーを創出することは容易ではありませんが、可能性を閉ざしているわけではありません。例えば、食品セグメントが強みを持つ「腸内フローラ」研究など、将来的に両事業が連携できる領域が生まれる可能性はあります。今後も明治グループ全体でシナジー創出の機会は模索してまいります。現時点でお話しできる具体的な計画はないのが現状です。

Q-12

2025 年 6 月からの医薬品セグメントの経営体制の変更によって、事業戦略や組織運営における変化や新たな方針について教えてください。

A-12

新経営体制では、前体制が築き上げてきた強みを継承し、さらに発展させていくことを基本方針としています。その上で、新体制における最大のテーマとして掲げているのがグローバルでの持続的な成長です。

これは、個別の製品戦略に留まらず、グローバル市場で勝ち抜くための組織体制をいかに構築していくかという、より大きな視点での課題であると認識しています。この点について経営層で活発な議論を重ね、変革を進めてまいります。

Q-13

医薬品セグメントの利益の約 4 分の 1 は海外事業が占めていますが、海外事業における現状の課題認識と、CMO /CDMO（医薬品開発製造受託）事業も含めた今後の位置付けについて、お考えをお聞かせください。

A-13

私自身、海外事業に長年携わってきましたが、当初はなかなか黒字化できず、非常に苦労した時期がありました。しかし、この 10 年ほどで事業環境は大きく好転し、潮目が変わったと実感しています。

30 年ほど前は非常に安価だ感じていた ASEAN 各国の物価は、今や日本を上回る勢いです。これは、現地の生活が豊かになったことの証左であり、医薬品市場においても、当社の製品・技術が十分に競争力を発揮できる土壌が整ってきたことを示しています。この変化は、当社の事業にも明確に表れています。例えば、インドのメドライク社においては、後発医薬品事業に加え、グローバルな競争力を持つ CMO/CDMO 事業も順調に成長しています。

こうした力強い市場成長を背景に、海外事業は極めて重要な成長ドライバーであると位置付けて

います。かつて苦労した事業が、今や利益の大きな柱へと成長したこの変化を確実なものとし、今後も各国の経済発展と共に事業を拡大させてまいります。

Q-14

海外市場において、日本の CDMO 事業者が厳しい競争に直面する中、御社の海外事業は成長ドライバーとなっています。インドのメドライク社の成功を踏まえ、次の成長戦略をどのようにお考えですか。また、BtoB 事業の価値をどのように資本市場に伝えていくお考えでしょうか。

A-14

次の成長ステップとして我々が注目しているのはアフリカ市場です。過去 20～30 年で ASEAN 地域が目覚ましい経済成長を遂げたように、これからの 20～30 年で同様の大きな成長がアフリカ地域で起こると予測しています。この巨大なポテンシャルを持つ市場に対し、日本から直接アプローチするのではなく、インドのメドライク社を活用して事業を展開していく戦略を描いています。

メドライク社は、南アフリカの Adcock Ingram 社との合併会社を通じて大きな成功を収めており、当社の海外事業における主要な収益源となっています。地理的・文化的にアフリカと親和性の高いインドを拠点とすることで、より効果的な事業展開が可能になると考えます。中長期的構想ではありますが、ワクチンや抗菌薬といった当社の幅広い製品ポートフォリオにおいて、このインド経由でのアフリカ展開という戦略は応用可能であり、大きな成長機会をもたらすものと確信しています。

BtoB 事業の価値訴求については、こうした具体的なグローバル成長戦略を描き、着実に実行していくことで、将来の企業価値向上に繋がっていきたいと考えています。

Q-15

医薬品セグメントにおける海外事業の重要性は今後ますます高まっていくと推察しますが、それに伴い、業績データを含めた情報開示を拡充していくお考えはありますか。

A-15

海外事業に関する情報開示は今後拡充していきます。

近年、医薬品セグメントの利益に占める海外事業の構成比は著しく高まっており、その重要性は増しています。今後の成長を展望した際、国内市場のみならず、ASEAN、インド、そして将来的にはアフリカといった海外成長市場への展開は不可欠です。当社はこれらの市場で事業を展開する拠点を有しており、その成長性や収益状況をステークホルダーの皆様にしっかりとご説明していくことは、我々の重要な責務であると認識しています。

Q-16

医薬品セグメントの業績は着実に伸長している一方で、その価値が明治グループ全体の企業価値評価に十分に反映されていないように見受けられます。投資家の視点からすると、御社の医薬品セグメントの事業規模で今後も持続的に勝ち続けていくことができるのか、その競争優位性が見えにくい部分もあります。永里 COO が考える、医薬品セグメントの勝ち筋はどこにあるのかお聞かせください。

A-16

医薬品セグメントの競争優位性と持続的成長の源泉、すなわち勝ち筋は、感染症領域への特化という経営判断と、それを軸としたグローバル展開にあります。

私が Meiji Seika ファルマの役員に就任した 2014 年当時、多くの製薬企業は長期投与が見込める生活習慣病領域に注力し、採算性が厳しいとされた感染症領域から撤退していました。その大きな潮流の中、当社はあえてこの感染症領域に特化するという逆張りの経営戦略を選択しました。これは、他社と同じ土俵で戦うのではなく、自社の歴史と強みを最大限に活かせる領域でリーディングカンパニーを目指すという強い意志の表れでした。

この戦略が功を奏し、現在、当社の感染症治療薬やワクチンは、国民の生命を守る上で不可欠な医薬品として、国の安全保障上も極めて重要な位置を占めるに至りました。国内市場における競争は限定的であり、この領域において圧倒的なプレゼンスを確立しています。

そして、この国内での強みは、そのまま海外での成長戦略の核となります。ASEAN、インド、そして将来のアフリカといった新興国市場では、まさに感染症こそが最大の医療課題であり、当社の製品・技術に対するニーズは極めて高いと考えます。

過去のインドネシアやタイでの成功体験を活かし、単に日本から製品を輸出するだけでなく、現地のパートナー企業へ技術を供与し、その国の医療に貢献するビジネスモデルを推進してまいります。これは、その国にとって真に必要とされ、長期的な信頼関係を築く上で最も有効な手法だと考えています。実際に、インド企業へのワクチン技術提供も準備を進めており、ロイヤリティ収入という新たなビジネスモデルの構築にも繋がります。

この感染症領域という明確な軸を持つことこそが、当社の持続的な成長を支える最大の強みであり、勝ち筋であると確信しています。

Q-17

限界利益率の高いクイントバック、レズロック錠、エクフィナ錠などの新薬の伸長による研究開発費への投入の一方で、ME3183 の研究開発は再検討することになりました。2026 中期経営計画期間における研究開発費の水準は、当初計画からどのように変化しているのでしょうか。

A-17

充実してきているパイプラインを動かしていくためには、研究開発費の水準は当然切り上がることにあります。

研究開発費だけではなく、限りあるリソースの中で優先順位を付ける必要があり、最重要領域である感染症・ワクチン、血液・がんに集中的にリソースをシフトさせています。

ME3183 はフェーズ 2 で市場環境を踏まえて開発計画を再検討していますが、結果が良くなかったからという理由ではなく、グローバルで展開していくことは費用面で厳しいということがあり、もう少し地域を絞った形で展開していくことを再検討しています。

なお、2026 年中期経営計画で立てた研究開発費の水準については、当初からの大きな変化はありません。

Q-18

シーズからのパイプラインは潤沢にあるのでしょうか。また、シーズからの研究開発は減らしているのでしょうか。

A-18

現在はシーズからのパイプラインは充実していますが、今後に関しては課題感を持っています。国内外のメガファーマであっても自社でシーズから研究開発している企業は多くありません。従って、当社の規模で創薬から承認まで携わることは、リソースの面でも金銭的な面でも負担が大きくなります。シーズについては国内外から探してくるとしても、POC は自社で行い、治験薬や臨床試験、申請・承認や製造までのバリューチェーンは持っていきたいと考えています。

Q-19

今後の海外展開における M&A の考え方について教えてください。

A-19

当社のようにアジアにこれだけの製造拠点を持っている企業は国内でも少なく、従って製造拠点としての M&A はあまり考えていません。販売について提携するということはあるかもしれませんが、M&A で一番考えなければならないのは創薬の部分です。新しいテクノロジーを持つ企業やバイオベンチャーについては可能性があると考えます。

Q-20

医薬品セグメントのキャッシュフローを考えるにあたり、大きくキャッシュアウトが発生する投資は M&A が最も大きく、それ以外についてはオペレーションキャッシュフローでほぼ賄えること

いう理解でよろしいでしょうか。

A-20

ご指摘のとおりです。加えて、当社は感染症治療薬・ワクチン・血漿分画製剤など、国策に資する製品開発を行っていますので、設備や開発の面において国からの助成をいただいていることも考慮する必要があります。一方で、発売後のオペレーションにおいても多額のコストがかかるため、それらのコストについても自社負担となると厳しい部分があります。従って、オペレーションコストについての国との交渉も重要になります。

Q-21

医薬品セグメントではここ数年 Meiji Seika ファルマと KM バイオロジクスの一体運営を進めていくという説明がなされてきましたが、リソースの最適化は実現できたと評価されていますでしょうか。また、パイプラインが増えてきていますが、今後この部分におけるリソースは増えていくのでしょうか。

A-21

製薬企業にとって研究開発は肝ですので、やはり医薬品セグメント一体となって進めていくために、KM バイオロジクスの研究開発本部長の成瀬がこの度 Meiji Seika ファルマの研究開発本部長にも就きました。リソースの最適化は進んでおり、開発のスピードもアップすると考えています。また、司令塔機能も同様に統合を進めています。

以上