



2014年3月28日

各位

上場会社名 塩野義製薬株式会社  
代表者 代表取締役社長 手代木 功  
(コード番号 4507)  
問合せ先責任者 広報部長 高木 浩樹  
(TEL 06-6202-2161)

## 新中期経営計画の策定について

塩野義製薬株式会社（本社：大阪市中央区、代表取締役社長：手代木 功、以下「塩野義製薬」）は、このたび、2020年に向けた成長戦略となる新中期経営計画「Shionogi Growth Strategy 2020 (SGS2020)」を策定いたしました。SGS2020ならびに、その成長戦略の実現に向けた2014年度を起点とした2016年度までの3年間の取り組みにつきまして、以下にお知らせいたします。

記

### 1. 新中期経営計画「SGS2020」の位置付け

塩野義製薬は、将来に向けた長期的な成長を成し遂げるため、2000年からの10年間に、医療用医薬品事業へリソースを集中するための第1次中期経営計画（2000年4月～2005年3月）、研究開発の充実とグローバル化に向けた第2次中期経営計画（2005年4月～2010年3月）に取り組み、利益を生み出せる経営体質に進化してまいりました。

そして、2010年4月を起点とする5ヵ年の第3次中期経営計画では、2016年以降に到来する高コレステロール血症治療薬クレストールの特許切れによる試練（クレストールクリフ）を乗り越え、さらなる成長を目指すために、より一層厳しい事業構造改革と社内風土改革によるコスト管理能力の向上や、新薬を継続的に創出するための研究開発体制の強化に取り組んでまいりました。その結果、第3次中期経営計画期間中に研究開発、国内営業、海外事業、収益構造のそれぞれにおいて、将来の成長ドライバーとなる新薬2品目のグローバル市場での上市（抗HIV治療薬テビケイ、閉経後膣萎縮症治療薬オスフィーナ）、国内戦略8品目の成長と売上比率の拡大、米国事業の新薬モデルへの転換と経営安定化、抗HIV薬に関するViiV社との契約枠組みの変更とクレストールのロイヤリティーに関するアストラゼネカ社との契約変更等、様々な成果をあげてまいりました。

しかしながら、中期計画終了まであと1年を残しているものの、この4年間に起こった急速な外部環境の変化（世界的な経済状況の悪化、競合品による販売競争の激化、為替変動等）やその環境変化に適応するために行ってきた取り組み（米国事業の新薬モデルへの転換、抗HIV薬に関する契約枠組み変更、クレストールのロイヤリティーに関する契約変更等）により、第3次中期計画における経営目標の見直しが必要になりました。

第3次中期経営計画（2010年3月16日策定）における経営目標と2013年度予想

	2014年度 目標 (第3次中期経営計画)	2013年度 予想 (2013年10月31日公表)
売上高	3,750億円	2,848億円
(ロイヤリティー)	750億円	660億円
営業利益	1,100億円	620億円
研究開発費	650億円	530億円

そこで、契約の変更により 2014 年度に前倒したクレストールクリフの克服と今後の経営課題への取り組みを加速させるため、このたび、**新中期経営計画「SGS2020」**を策定いたしました。SGS2020 では、直近の 3 年間でやり遂げるべき項目を明確にし、ローリング方式で毎年成果と課題を確認しながら急速な経営環境の変化に対応し、2020 年度の経営目標達成に向けて取り組んでまいります。

### 【SGS2020 におけるビジョン】

SGS2020 における当社のビジョンは「**創薬型製薬企業として成長する**」ことです。

この「創薬型製薬企業」とは、当社の企業理念である基本方針「**常に人々の健康を守るために必要な最もよい薬を提供する**」ことを実現できる企業であり、患者さまに必要とされる画期的な新薬を創出するための創薬研究に取り組み、日米欧亜を開発・販売拠点として自社の創薬研究・開発から生み出された新薬および情報を世界中の患者さまや医療関係者の皆さまに提供できるグローバル製薬企業を指します。また、そのビジョンの実現のためには、2020 年度における研究開発費として 1,000 億円以上、売上高研究開発費率は最大で 20%確保していることを想定しています。

## 2. 新中期経営計画「SGS2020」における経営目標

	2013 年度 予想*	2016 年度 目標	2020 年度 目標
売上高	2,848 億円	3,200 億円	5,000 億円
研究開発費	530 億円	630 億円	1,000 億円
経常利益	610 億円	750 億円	1,250 億円
ROE (株主資本利益率)	10%	11%	15%

\*2013 年度予想：2013 年 10 月 31 日公表

## 3. 新中期経営計画「SGS2020」の基本戦略

SGS2020 における成長戦略では、現状の経営課題を意識した上で、「**トップラインの成長**」として販売エリア・疾患領域の選択と集中から新薬の創出による成長への展開と、継続的な事業運営の強化による「**ボトムラインの成長**」の 2 つの成長への取り組みを進めてまいります。

### (1) トップラインの成長

当社が重視する外部環境は、グローバル規模で進む超高齢社会、先進諸国における医療保険財政状況の悪化、そして新興国の成長とリスクであり、一方で自社の課題認識は、2017 年度以降にグローバル品目が拡大する状況から、成長ドライバー育成力の向上、グローバルでの新薬販売力の強化、そしてロイヤリティーに依存しない収益力の確保です。これらの課題認識から、日本と米国を直近 3 年間の成長を牽引する販売エリアと定め、販売、開発、研究における疾患領域として、それぞれ、現在、近未来、未来に当社が取り組むべき医療ニーズを選択し、そこに経営資源を集中させてまいります。近未来の医療ニーズに対する研究開発の具体的な領域としては、既存製品とのシナジー効果を最大化させるため、感染症領域（抗ウイルス薬と重症感染症治療薬の充実、新興感染症への貢献）と疼痛・神経領域（オピオイド系鎮痛薬と慢性疼痛治療薬等）に経営資源を集中させ、新薬の創出に取り組んでまいります。

### (2) ボトムラインの成長

継続的な事業運営強化の基本的な考え方は、成長ステージに応じた適切なリソース（人的資源・経費）の配分であり、売上規模 4,000 億円までは現状のリソースの規模を維持し一人当たりの生産性を向上させ、4000 億円を超えた段階で成長ポテンシャルに応じたリソースの拡大を図ってまいります。当社の成長を牽引する人材の育成については、特に変革への推進力や社会課題を意識した事業経営能力を強化するため、経営層が自ら次世代リーダーの育成を考え、自ら指導をしています。次世代リーダー人材は会社の最も重要な資産であるという認識のもと、引き続き世代別に素養のあるリーダー人材の確保に努めてまいります。

#### 4. 株主還元と成長への投資

継続的な事業運営の強化によって得られた利益を株主の皆さまへ還元するとともに、バランスよく将来への成長投資（研究開発費等）や戦略的な事業投資（アライアンス等）を行うことでさらなる経営基盤の強化に取り組み、企業価値を最大化させてまいります。

株主還元につきましては、DOE（株主資本配当率）を勘案し、2014年度以降も成長過程に応じた安定的に配当金額を向上させることを目指し、株主の皆さまへの利益還元を図ってまいります。

一株当たり配当金（予定）

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
46円	48円	50円	50円以上 (DOE 3.5%以上)

(注) 本プレスリリースに含まれる将来の予測に関する事項は、現時点において当社が入手している情報に基づいて作成されたものであり、実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があります。

以上

【お問合せ先】 塩野義製薬株式会社 広報部  
大阪 TEL：06-6209-7885（FAX：06-6229-9596）  
東京 TEL：03-3406-8164（FAX：03-3406-8099）