

田辺三菱製薬株式会社
中期経営計画 11-15

New Value Creation

代表取締役社長 土屋 裕弘



田辺三菱製薬

アジェンダ

■ キーコンセプト

■ 中期経営計画08-10の総括

■ 中期経営計画11-15

■ 「新たな価値を創造しつづける企業」への変革

■ 戦略課題

- 1 新薬創製力の強化
- 2 新製品を軸とした国内事業の躍進
- 3 海外事業拡大への基盤構築
- 4 事業・構造改革の加速化

■ 数値計画

■ 社会とともに

New Value Creation

田辺三菱製薬は、中期経営計画11-15において、さらに新たな成長ステージに踏み出す

その新たなステージのキーコンセプトを *New Value Creation* と定め、
「新たな価値を創造しつづける企業」に変革していく

アンメット・メディカル・ニーズ*に応える新しい医薬品を創製し、
グローバルに提供する経営基盤を構築することで、
世界の多くの患者さんのQOL向上に貢献しつづけること

これが、私たちの使命であり、広く社会に提供する価値である

*アンメット・メディカル・ニーズ：有効な治療法、医薬品がなく、未だに満たされない医療上のニーズ

めざす姿の実現にむけて

めざす姿

国際創薬企業として、
社会から信頼される企業になります

2015年のあるべき姿

世界のアンメット・メディカル・ニーズに応える
製品パイプラインを有している

研究開発投資余力を安定的に
保持している

グローバル展開のための
基盤構築を推進している

2015

中期経営計画11-15

New Value Creation

2011

中期経営計画08-10の総括

A decorative horizontal bar with a blue-to-teal gradient, starting with a solid blue on the left and fading to a light teal on the right.

中期経営計画08-10の成果と継続課題1

	成果	課題
国内営業の プレゼンス向上	○ <ul style="list-style-type: none"> レミケードの製品価値向上 専門領域の充実（レミケード、脳領域） クレメジン、レクサプロの導入 	<ul style="list-style-type: none"> 新製品の着実な浸透と育成 効率的かつ効果的な情報提供体制の構築
重点開発 プロジェクトの 確実な推進	◎ <ul style="list-style-type: none"> レミケード： 乾癬、強直性脊椎炎、潰瘍性大腸炎、 関節リウマチ増量の承認取得 シンポニー、テラビック、イムセラの申請 MP-513、TA-7284のステージアップ FTY720の欧米上市（Novartis） 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外後期開発品の早期承認取得 持続的成長を支えるパイプラインの充実 POC*1の早期確立 重点製品のLCM*2の継続的な実施 アンメット・メディカル・ニーズに対応できる創薬力の強化
海外医薬品事業 展開の推進	<ul style="list-style-type: none"> 米国・中国での販売会社設立 欧州アルガトロバンの販売国拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 米国における事業基盤の整備 中国事業拡大の加速化

*1 Proof of Concept：ヒトにおける有効性・安全性の確立

*2 Life Cycle Management：効能追加などを通じ、より多くの患者さんに貢献すること

中期経営計画08-10の成果と継続課題2



	成果	課題
<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">ジェネリック医薬品事業の推進</div>	<ul style="list-style-type: none"> 事業基盤の構築 田辺製薬販売の設立 長生堂製薬への資本参加 取り扱い製品数の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 大型製品の上市によるラインナップ強化 グループ内連携による製品育成 戦略的提携も視野に入れた事業拡大
<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">効率的な組織・コスト構造の構築</div>	<ul style="list-style-type: none"> コストシナジー創出(累計235億円) 機能子会社(生産・サービス)の統合 研究拠点、大阪本社の集約、研修所の統廃合 	<ul style="list-style-type: none"> 更なる機能・拠点の再編(生産、研究、本支店他) 戦略的な組織体制・人材育成
<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px; border-radius: 5px;">数値計画</div>	<ul style="list-style-type: none"> 売上高 計画：4,600億円 → 実績：4,095億円 営業利益 計画：950億円 → 実績：765億円 売上高、利益とも目標数値は未達 	<ul style="list-style-type: none"> 目標数値を達成するための追加施策、代替シナリオの準備

中計08-10で掲げた**Dynamic Synergy**は、
将来の成長につながる着実な成果として結実

中期経営計画 11-15

「新たな価値を創造しつづける企業」への変革

戦略課題

- 1 新薬創製力の強化
- 2 新製品を軸とした国内事業の躍進
- 3 海外事業拡大への基盤構築
- 4 事業・構造改革の加速化

数値計画

「新たな価値を創造しつづける企業」への変革

A decorative horizontal bar with a blue-to-teal gradient, starting with a solid blue on the left and fading into a light teal on the right.

外部経営環境認識

先進国市場 (日・米・欧)

- イノベティブな医療が受け入れられる市場

市場規模：大
成長率：低

- 社会保障費削減のための医療費抑制策 (医療経済性を重視)

新興国市場 (中国など)

- 経済成長に合わせ医療水準が急速に向上しつつある市場

市場規模：急速に拡大
成長率：高

- 欧米で承認された製品は短期間に開発可能

高まる創薬難易度

- 科学技術の進展、疾病メカニズムの深化・高度化
- 開発コストの高騰、承認ハードルの高まり



進展する医薬品の二極化

「イノベティブ・高薬価な医薬品」と「コモディティ・低薬価な医薬品」

グローバルメガファーマ、スペシャリティファーマ、メガジェネリックファーマへの収れん

グローバル新薬：新薬創製力と巨額な先行投資がカギ

スペシャリティ医薬品：領域特化した競争力強化がカギ

ジェネリック医薬品：信頼とコスト競争力がカギ

中期経営計画11-15の概要

キーコンセプト

New Value Creation

期間

2011年4月～2016年3月(5年間)

中期経営計画11-15
で実現するもの

「新たな価値を創造しつづける企業」への変革

将来の成長につながる基盤を構築する

- アンメット・メディカル・ニーズへの挑戦
- 創製した医薬品をグローバルに提供していくための基盤整備
- 将来の成長に向けた積極投資

レミケードを中心とした重点製品と新製品を着実に育成し提供する

2015年度
経営数値目標

売上高：5,000億円

営業利益：1,000億円

持続的成長スパイラルの構築

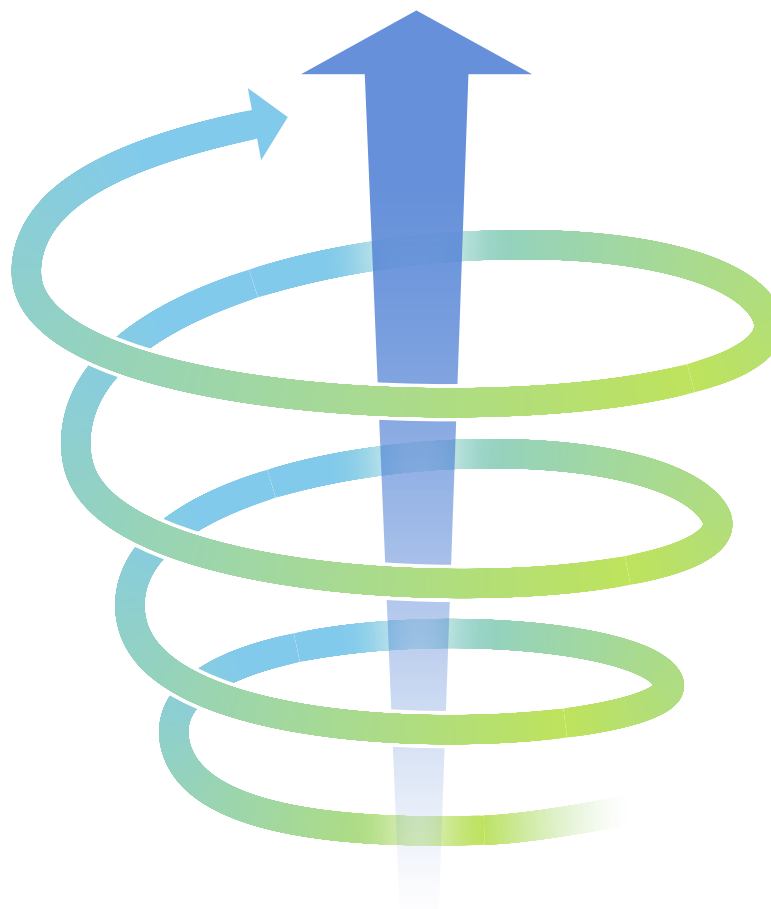
収益を連続的に再投資することで、
持続的成長スパイラルを構築

連続的に再投資

新薬創製力の強化

海外事業拡大への
基盤構築

- パイプライン充実への投資
- 新製品の早期育成への投資
- 海外事業の基盤強化への投資



収益力の向上

新製品を軸とした
国内事業の躍進

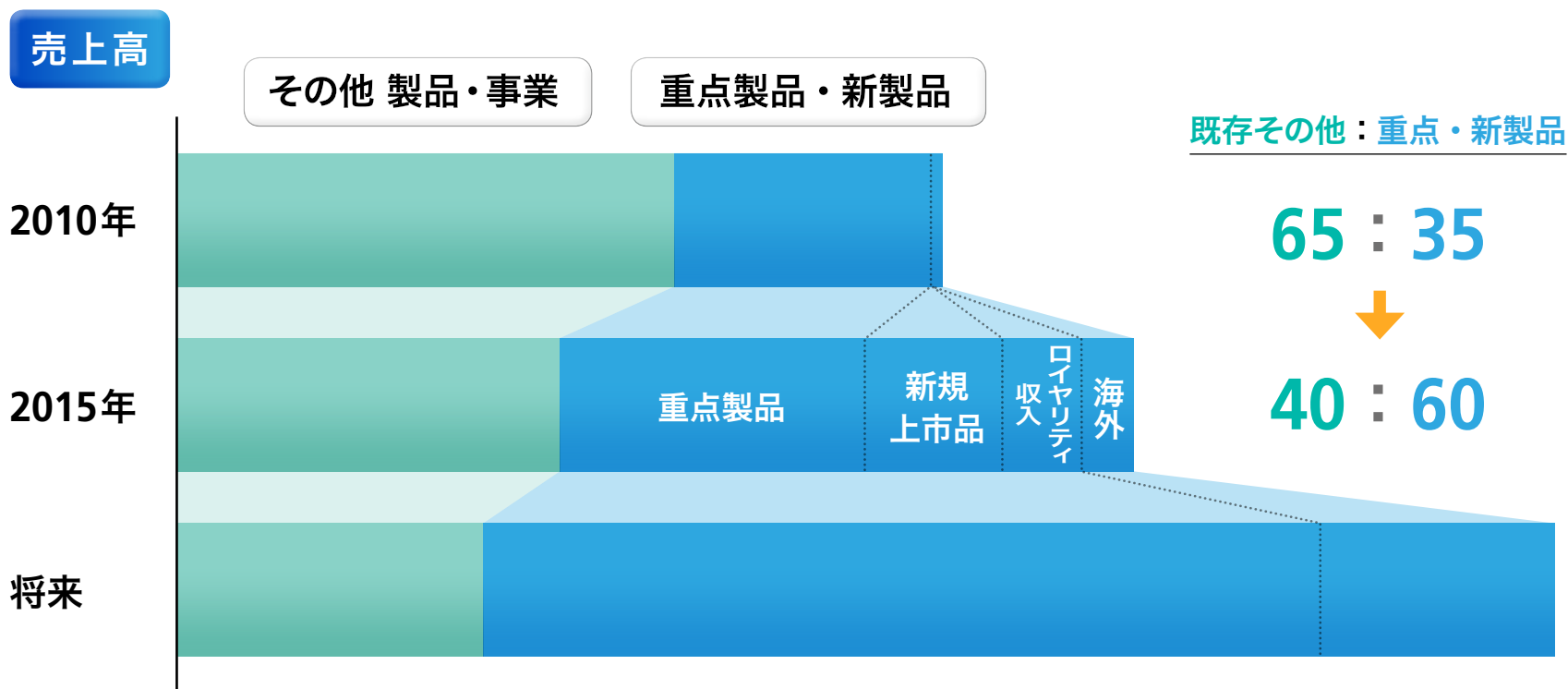
事業・構造改革の
加速化

- 既存ビジネスからの収益
- 新製品の収益最大化
- 海外事業の規模・収益拡大
- 大型製品ロイヤリティ収入
- ローコストオペレーション

持続的成長と事業構造の変革

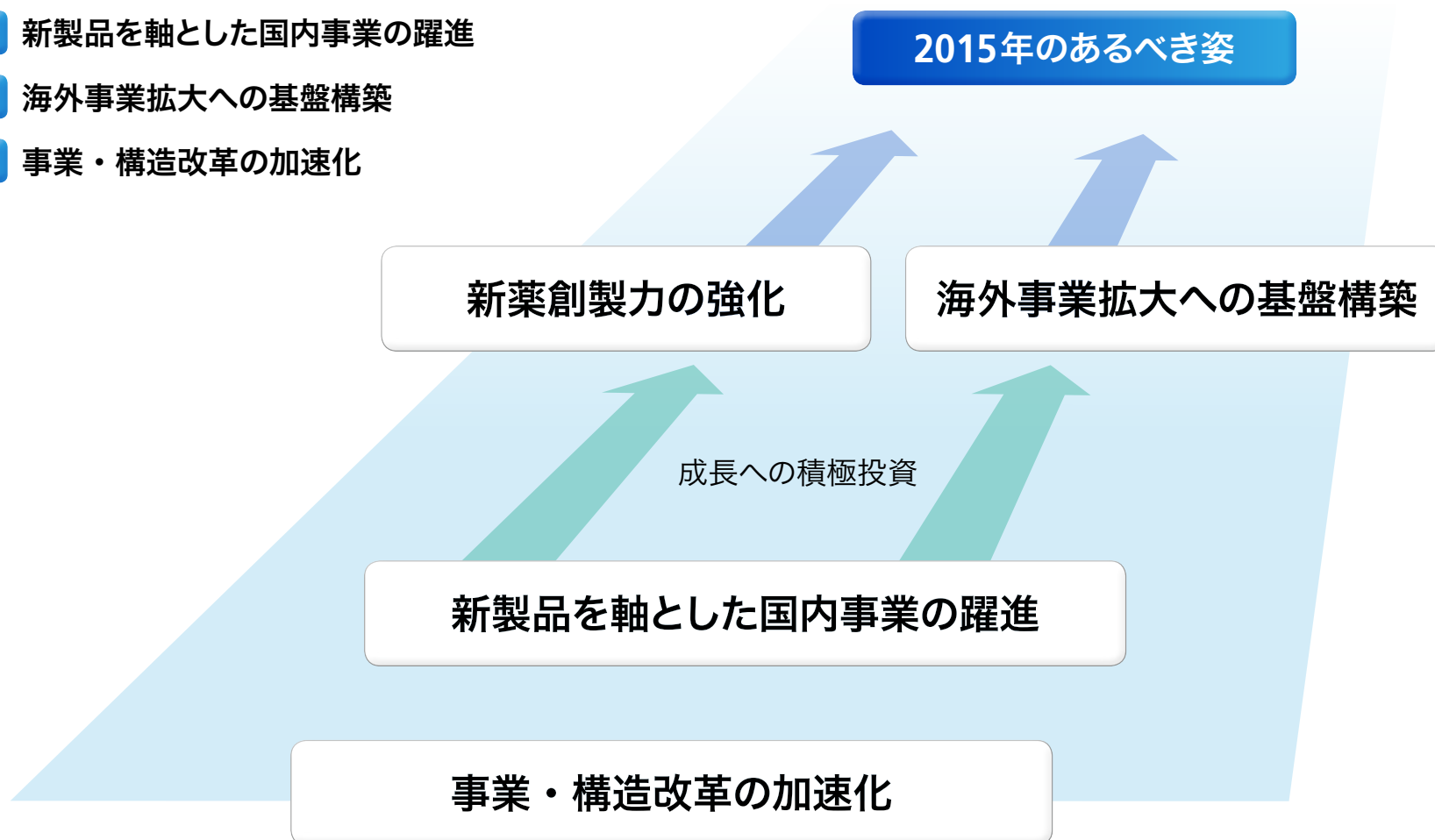


新製品の継続的な上市により、重点製品・新製品の収益が、全体利益のコアとなる収益構造に変革



中期経営計画11-15の戦略課題

- 1 新薬創製力の強化
- 2 新製品を軸とした国内事業の躍進
- 3 海外事業拡大への基盤構築
- 4 事業・構造改革の加速化



1 新薬創製力の強化

Value Creation

アンメット・メディカル・ニーズを満たす医薬品を創製する

新薬の上市イメージ



領域	研究～早期開発品の主な対象疾患	中期経営計画11-15期間中に上市予定の品目*			
		POC確立	開発後期	上市	LCM
<p>営業フランチャイズ領域</p> <p>自己免疫疾患</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 関節リウマチ、クローン病、乾癬 など 			シンポニー	レミケード
腎疾患	<ul style="list-style-type: none"> ● 透析時合併症 	MP-146	MCI-196		
糖尿病（合併症含む）	<ul style="list-style-type: none"> ● 慢性腎臓病 ● 糖尿病合併症 	TA-7284	MP-513		
<p>新たな疾患領域</p> <p>神経機能障害など</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 多発性硬化症 ● 統合失調症、認知症、疼痛 など 	MP-214	アクレフ イムセラ	ラジカット	
その他領域			四種混合ワクチン	テラビック	タリオン メインテート

* 効能追加含む

● 導入品

2016年度以降上市		
TRK-820 (腎疾患：難治性掻痒)	新規バイオロジクス	新規ワクチン

開発地域

欧米 日本

持続的成長に向けたパイプライン充実

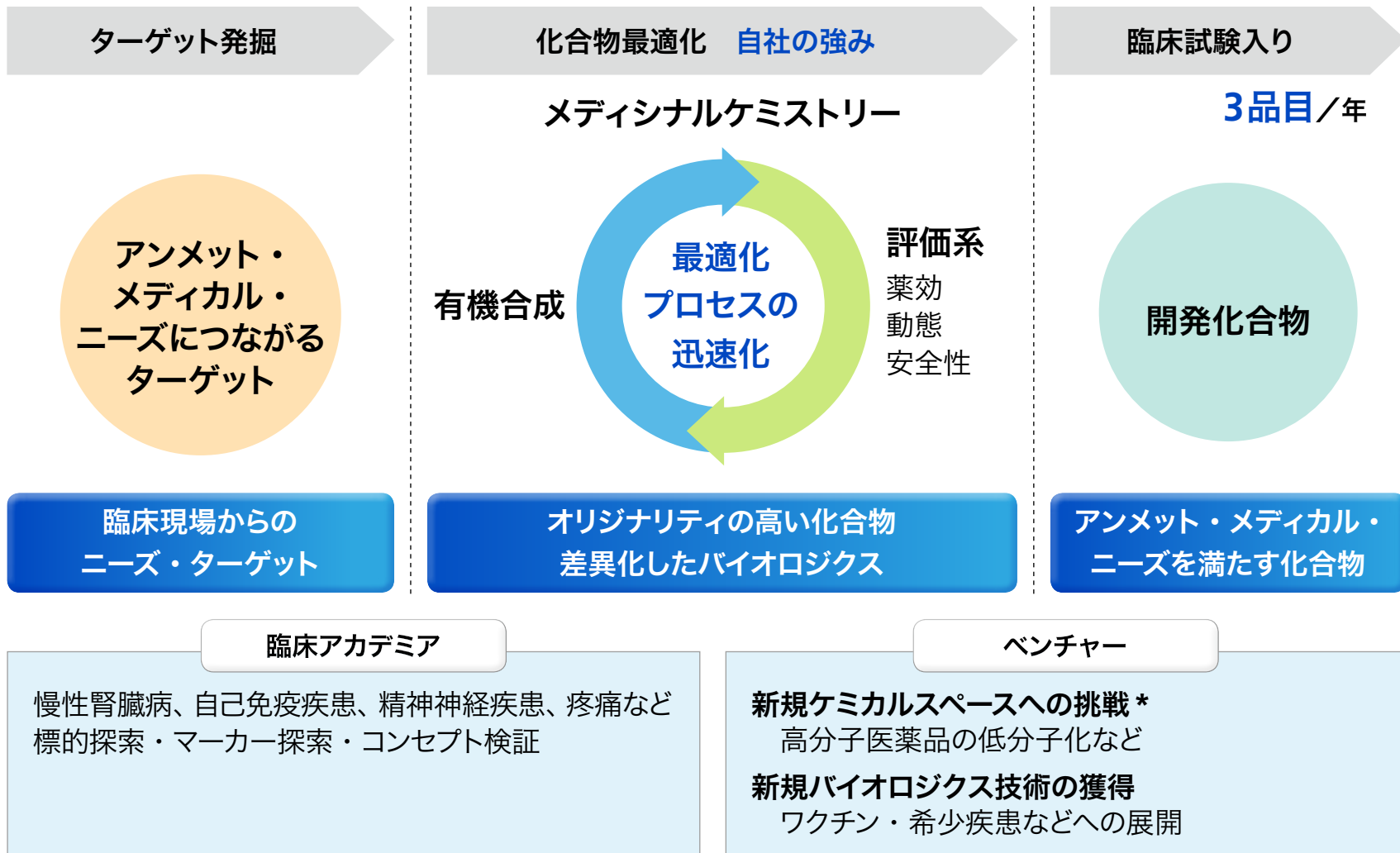
目標

- | | | |
|---------|-------|-------------|
| ・上市品 | 10品目* | (2011～15年度) |
| ・開発後期品 | 8品目 | (2011～15年度) |
| ・臨床試験開始 | 3品目/年 | (2015年度目標) |



- 創薬研究と初期臨床試験の一体化による、POC早期確立
- 導入・アライアンスの推進
- グローバル開発機能の強化 (米・欧・中・日 4極体制の強化)
- 開発品目の増加に的確に対応する治験薬製造機能の強化

* 国内：シンポニー、テラビック、イムセラ、アクレフ、MP-513、TA-7284、MP-214、四種混合ワクチン
海外：MCI-196、MP-146



* 従来の低分子化合物および抗体では十分に対応できない
標的分子に対する創薬技術

営業フランチャイズ領域*の継続的なパイプライン強化

自己免疫疾患

- レミケード、シンポニー
→ 継続的なLCMの実施
- MT-1303 (イムセラ後継品)
→ 自己免疫疾患への展開
- 早期開発品、研究段階品目
→ 関節リウマチ、
乾癬、希少疾患 など

糖尿病・腎疾患

- MP-513、TA-7284
→ 速やかな上市
価値最大化に向けた早期普及施策の推進
- MCI-196、MP-146
→ 欧米市場への展開
- 早期開発品、研究段階品目
→ 慢性腎臓病、糖尿病合併症等への
取り組み強化

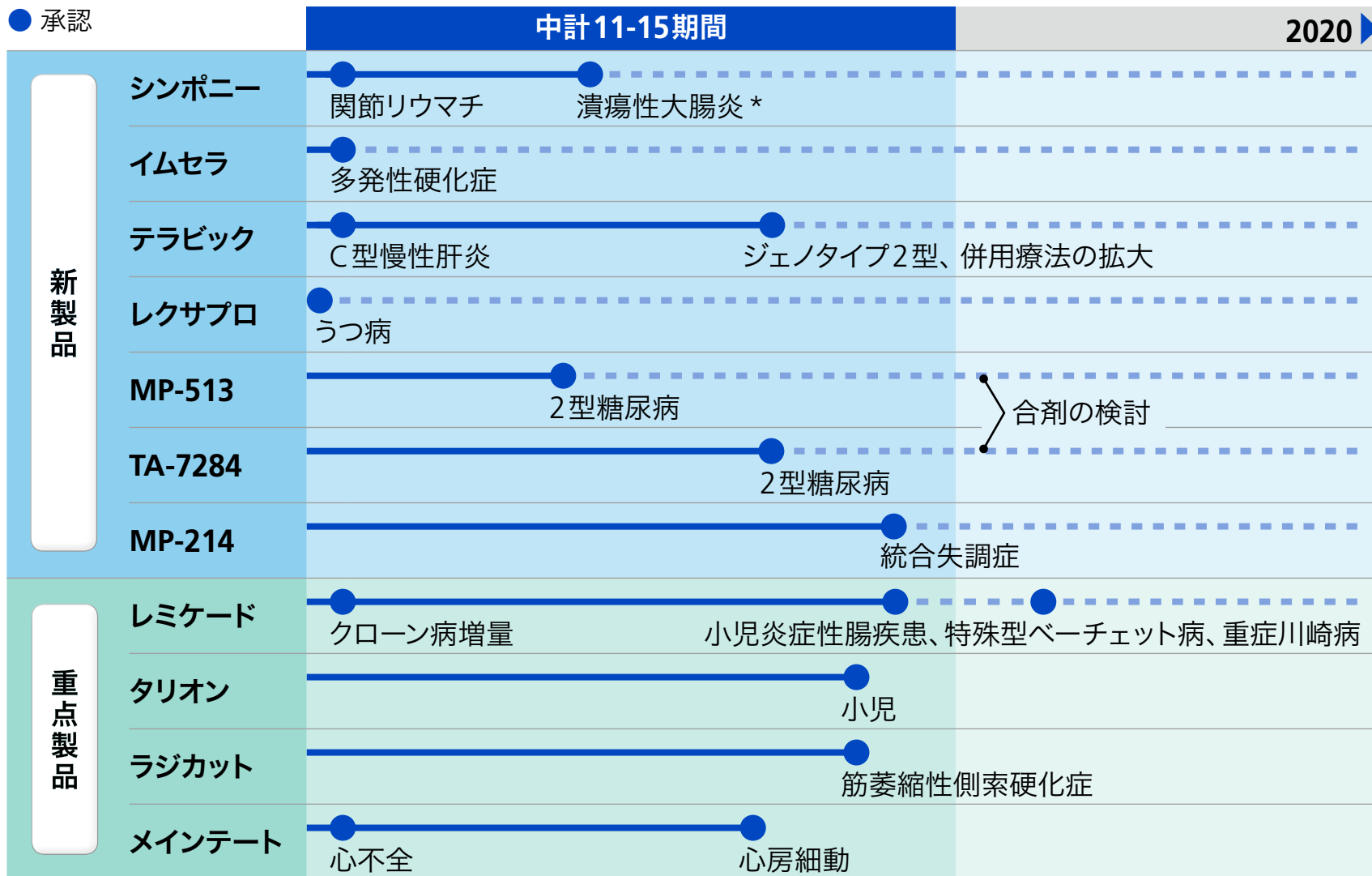
* 営業基盤を強化する製品領域

2 新製品を軸とした国内事業の躍進

Value Creation

価値ある製品を確かな情報とともに提供しつづける

国内事業躍進のドライバー



* ヤンセンファーマにて開発実施中

販売方針

アンメット・メディカル・ニーズを満たす製品ラインナップを
グローバルなエビデンスに基づく確かな情報とともに
より多くの患者さんへ提供する

レミケード

- 更なる製品プレゼンスの向上
- リーディングカンパニーとして
質の高い情報提供活動

新製品・重点製品

- 新製品：適正使用の推進に重点
- 重点製品：着実な普及促進
- 育 薬：患者さん、医療関係者と
ともに育成

患者さんにとっての価値

対象疾患：各種炎症性疾患

患者さんの慢性的な痛みや苦痛を軽減し、
健康な人と同様の生活を可能にします

対象疾患	患者数
クローン病	3万人
関節リウマチ	25万人 (メトトレキサート投与患者)
ベーチェット病 (眼)	1万人 (ぶどう膜炎)
乾癬	10万人
強直性脊椎炎	0.2万人
潰瘍性大腸炎	11万人



治療上の位置づけ

ファーストインクラス・ベストインクラスのバイオロジクスとして、
希少性疾患含む各種炎症性疾患の第一選択薬

今後の適応追加

小児炎症性腸疾患、特殊型ベーチェット病、重症川崎病

販売体制・方針

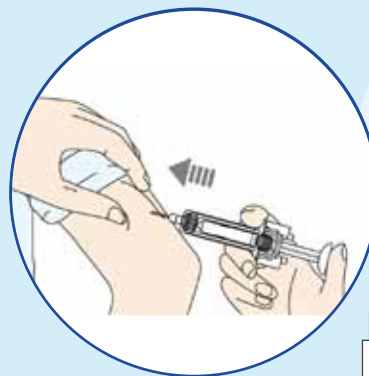
レミケード専門担当者とジェネラルMRとの連携によって、
適正使用情報の質・量の拡大を図る

患者さんにとっての価値

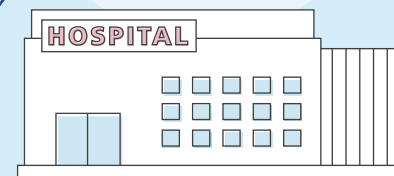
対象疾患：関節リウマチ

患者数：50万人

患者さんの来院に合わせ、
4週間に1回、医師の管理下で
安心感がある治療が受けられます



医師の管理下で
皮下注射



治療上の位置づけ

最初に使用される皮下注射製剤
高い有効率と治療の継続性

販売体制・方針

レミケードで築いてきた営業基盤と信頼感を基軸に置き、
適正使用と有用性をベースに早期普及を図る
(ヤンセンファーマとコ・マーケティング)

患者さんにとっての価値

対象疾患：多発性硬化症

患者数：1.4万人

当社が創製した、新規の作用機序で、優れた治療効果が期待される製剤です
多発性硬化症に対する世界唯一の経口剤であり、既存の自己注射での治療における患者さんの精神的・肉体的負担を軽減します



治療上の位置づけ

アンメット・メディカル・ニーズである多発性硬化症に対し薬物治療の新たな選択肢を提供する薬剤

販売体制・方針

グローバルの処方データを活用するとともに、国内における全例調査を確実に実施することによりエビデンスを構築し、処方医からの信頼を獲得する

肝疾患 テラビック



患者さんにとっての価値

対象疾患：C型慢性肝炎

患者数：40～50万人／年

2剤併用療法患者：2～2.5万人／年

既存治療で効果がなかった患者さんにも
高い効果が期待できます

治療期間が半減し、患者さんの治療の負担を軽減します

海外承認状況

米国 (2011年5月)

カナダ (2011年8月)

Vertex

欧州 (2011年9月)

Johnson & Johnson

治療上の位置づけ

これからのC型肝炎のベース治療薬
ジェノタイプ2型への適応拡大と併用療法の拡充を図る

販売体制・方針

安全管理業務において、全例調査実施施設で
肝臓・皮膚科専門医と連携し、3剤併用療法を普及させる


患者さんにとっての価値

対象疾患：うつ病・うつ状態

患者数：100万人

患者さんのQOLにおいて、
最も重要な社会復帰を、
高い治療継続性でサポートします

全世界で
2.3億人以上の
投与経験があり、
SSRIの
世界トップシェア



治療上の位置づけ

バランスのとれた効果と忍容性 (Well Balance) と、
簡便な用法用量 (Simple) による、
治療継続性の高い抗うつ薬の1stライン薬剤

販売体制・方針

国内導入元である持田製薬とのコ・マーケティングに加え、
精神科領域でトップクラスの存在感を示す吉富薬品との
コ・プロモーションにより、早期にSSRI *トップシェアをめざす

*SSRI：選択的セロトニン再取り込み阻害薬

糖尿病 MP-513、TA-7284



患者さんにとっての価値

対象疾患：2型糖尿病

糖尿病の患者数：890万人

幅広い患者層に適用できる併用可能な新しいメカニズムの経口剤 (MP-513、TA-7284) であり、高い安全性をもって血糖をコントロールできます

海外開発状況

TA-7284

2012年申請予定

Johnson & Johnson

治療上の位置づけ

MP-513：急速に拡大するDPP4阻害薬の中で、効果的な血糖管理と使いやすさを併せ持った初期治療に最適な薬剤

TA-7284：糖尿病の新たな治療戦略を可能にする薬剤 (SGLT2阻害剤)

販売体制・方針

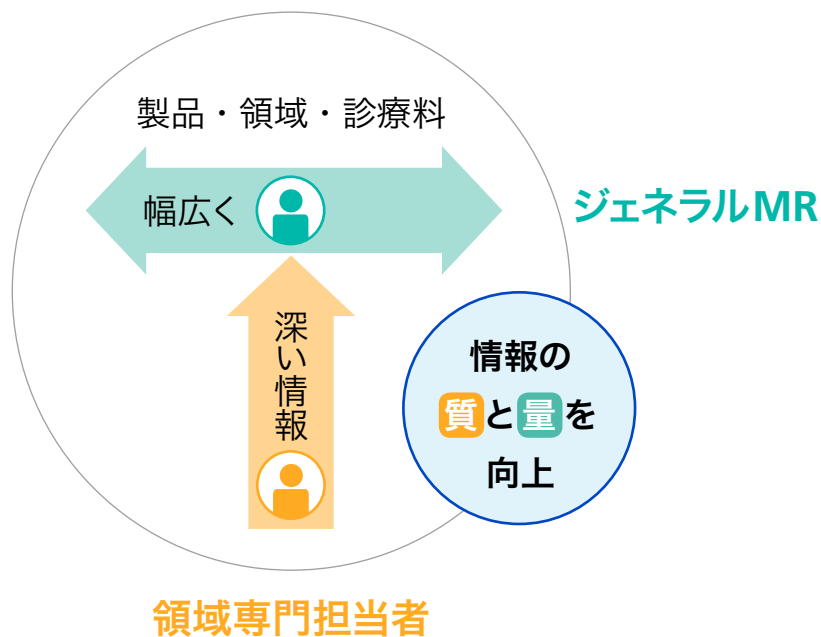
糖尿病治療のスタンダードとなる2剤として育成 (合剤も視野) するためのマーケティング戦略を展開する

多様な顧客ニーズに対応する情報提供体制



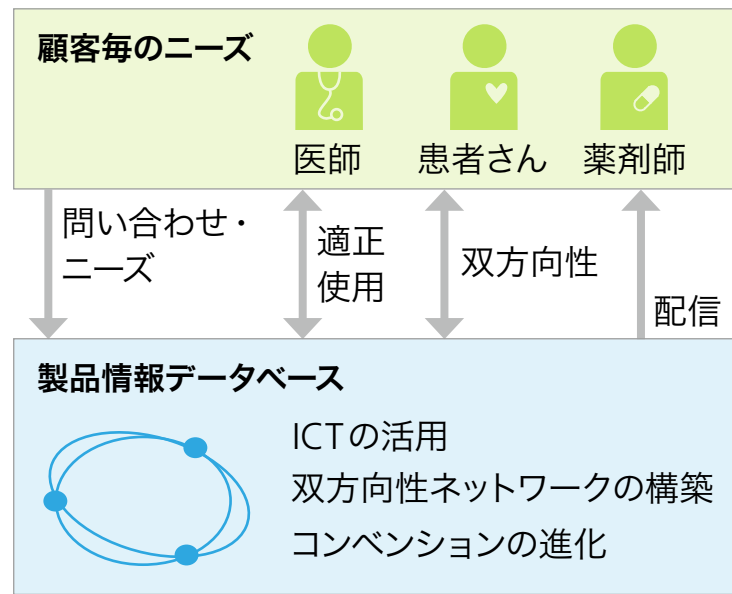
“T-Shaped Marketing”体制

MRと領域専門担当者の連携強化



オンデマンド情報提供体制

- 提供情報の深化
エビデンス、適正使用情報
- ICT*を活用した情報提供
- クロスメディアの活用



* ICT (Information and Communication Technology)
: 情報通信技術

3 海外事業拡大への基盤構築

Value Creation

価値ある製品を世界の多くの患者さんへお届けする

エリア戦略

先進国市場

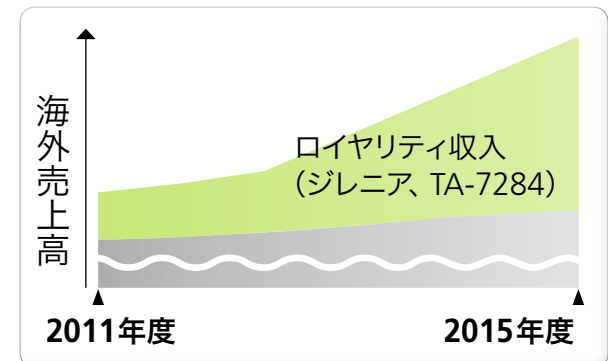
医療経済性がある
イノベーティブ
な治療法



- 自社で後期開発・販売可能な製品の展開
(腎疾患、希少疾患等)

- 米欧承認取得後、新興国市場へ展開

- 上記品目以外(循環代謝疾患等)はPOCを確立後、
早期の製品価値最大化をめざしアライアンス等を活用



新興国市場

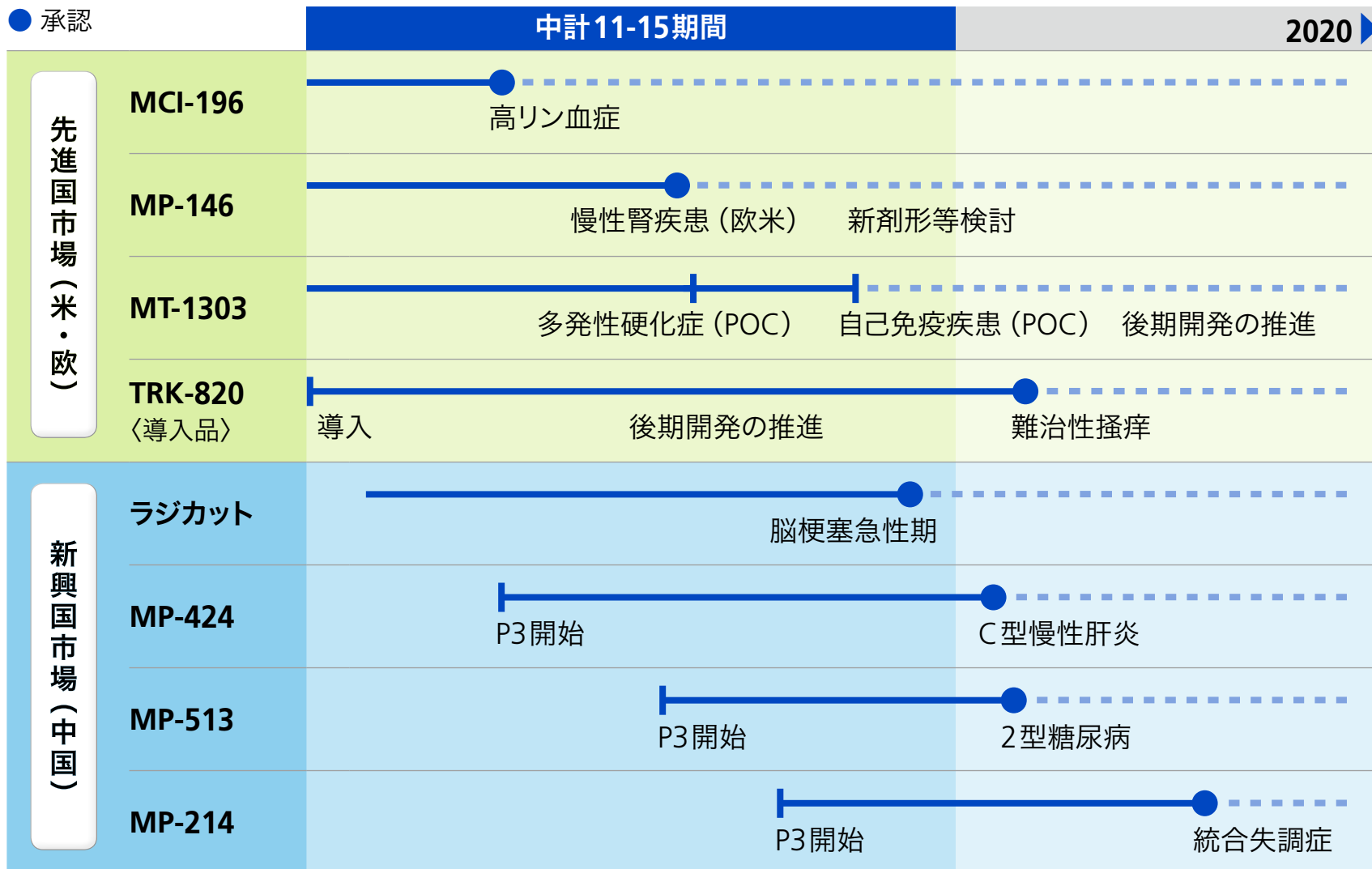
中国を中心とした
アジア展開



- 日本で承認取得後、新興国市場へ展開
(循環代謝疾患等)

- 中国・アジアの医療ニーズに合致する品目の展開
(慢性肝炎、感染症等)

海外事業拡大に向けた新製品・開発品



先進国市場（米国、欧州）

基本戦略

- 腎領域製品（MCI-196、MP-146）の専門医を対象とした自社展開
- 腎領域に続く展開領域（自己免疫疾患等：MT-1303等）の設定、開発体制の強化
- 事業基盤の強化・拡大を目的とした経営資源（機能・体制、製品・技術）の積極的な獲得（TRK-820等）

米国

- 腎領域を米国展開の橋頭堡として位置づけ、製品パイプラインを強化

欧州

- 欧州5カ国での販売基盤の確立（イギリス・ドイツに続くフランス・イタリア・スペインでの自社販売基盤の新たな構築）
- アルガトロバンの新たな地域での承認取得・上市による売上拡大

新興国市場（中国、アジア）

基本戦略

- 先進国市場で承認された製品の早期投入
- 市場の特性・ニーズに合致した製品の積極的導入

中国

- 既存基盤をベースに、中国市場に合致した柔軟かつ最適な製造・開発・販売組織を構築し、市場でのプレゼンスを向上
- 開発の加速化を図り、早期市場投入を実現
 - 早期上市をめざしたMP-424の開発加速
 - MP-513、MP-214等の早期開発着手、ラジカットの市場投入
 - 肝炎治療領域への製品導入等の取り組み加速

アジア*

- 事業価値を最大化させる自立成長組織の構築

* 韓国、台湾、東南アジア

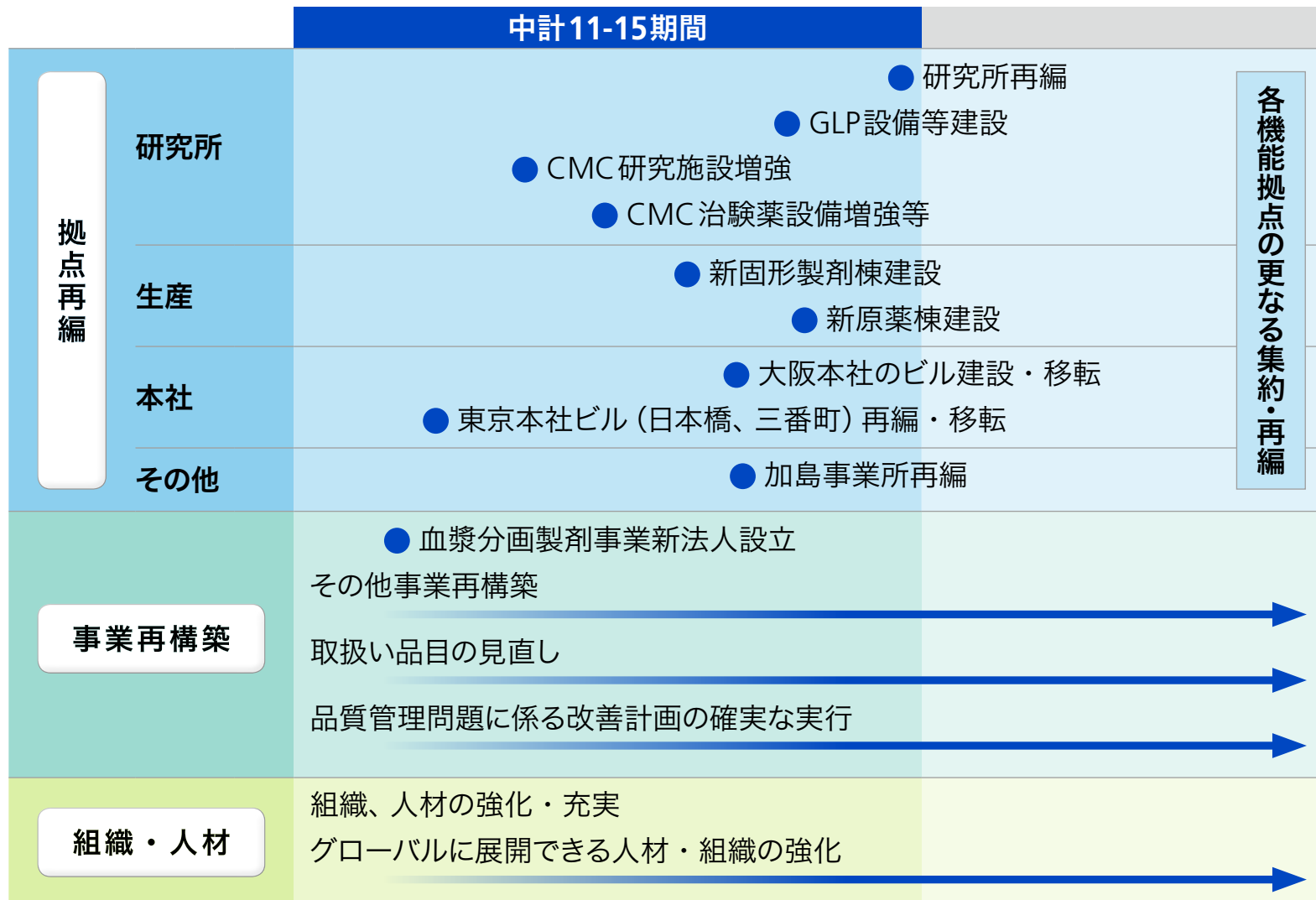
4 事業・構造改革の加速化

Value Creation

持続的に価値を創造できる企業に変革する

拠点・事業・組織改革の加速化

筋肉質な体制づくりとそれを支える組織・人材強化

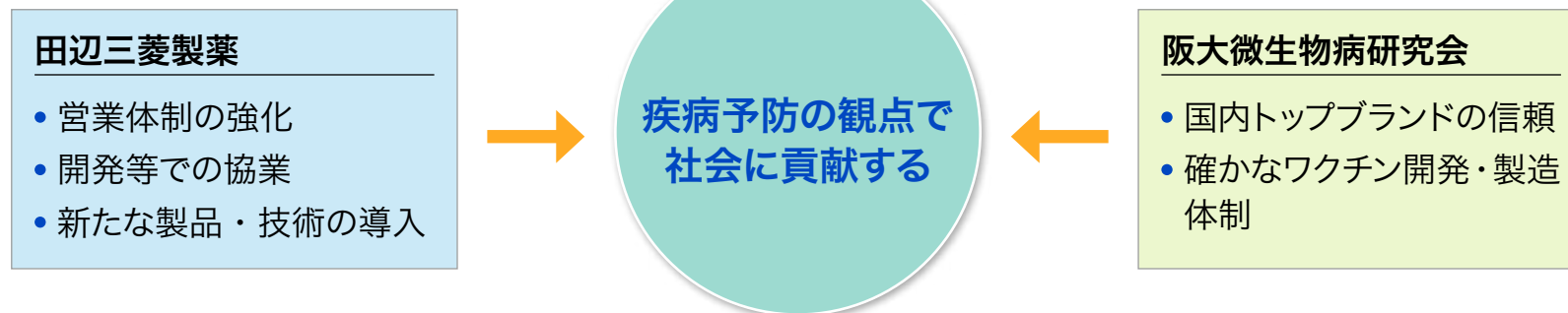


ワクチンの供給を通じて、疾病予防の観点で社会に貢献する

田辺三菱製薬のワクチン販売額は国内トップ

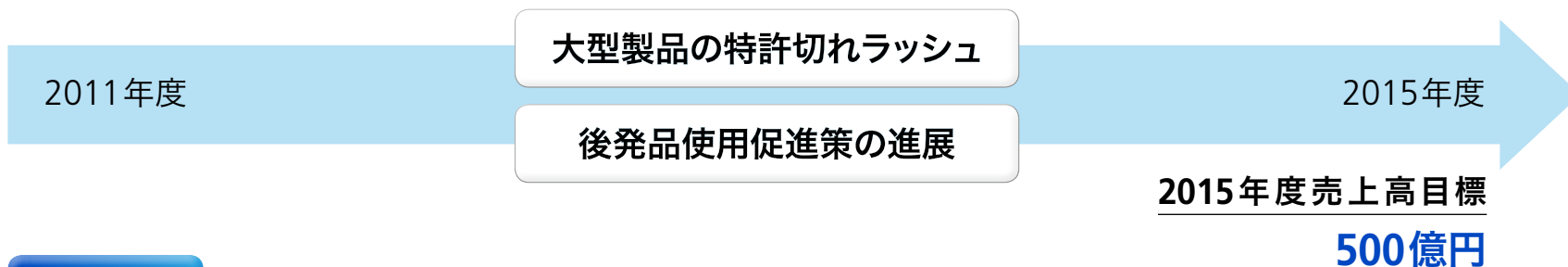
阪大微生物病研究会との関係を軸に国内基盤を強化

- これまで築いてきた販売基盤をもとに四種混合ワクチン共同開発などを通じ、国内トップブランドとしての価値最大化をめざす
- 独自に競争力のある製品・技術を導入し、阪大微生物病研究会との協業に基づく新製品開発等につなげる



ジェネリック医薬品事業戦略

グループ営業基盤（新薬、専門領域）の強みを活かした「リライアブル・ジェネリック」を提供する



事業戦略

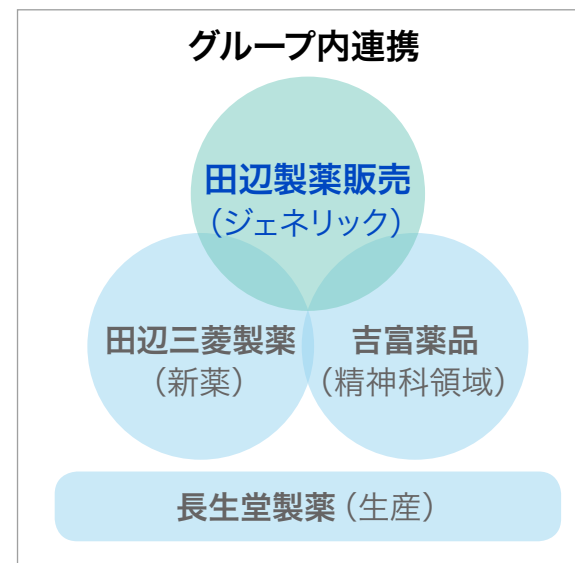
1. グループ内連携による大型新製品の売上最大化 (田辺製薬販売、田辺三菱製薬、吉富薬品等の専門領域)

- ① 特約店および販社との連携強化
- ② 調剤薬局での営業基盤の確立
- ③ グループ重点領域での活動強化

2. 生産最適化への仕組み構築

生産機能を担う長生堂製薬との連携

3. 戦略的提携も視野にプレゼンスの向上を図る



数值計画

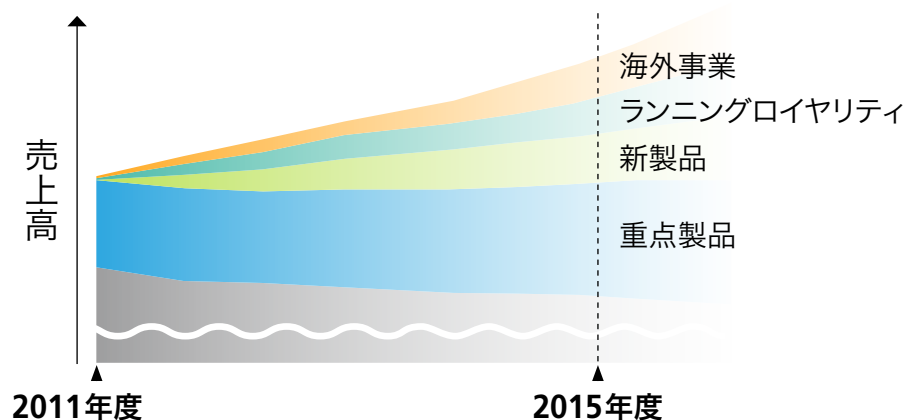
A decorative horizontal bar with a blue-to-teal gradient, starting with a solid blue on the left and fading to a light teal on the right.

2015年度数値計画



	2011年度見通し	2015年度目標
売上高	4,050億円	5,000億円
営業利益	680億円	1,000億円
研究開発費	690億円	800億円
海外売上高比率	6%	15%以上

※営業利益ベースでの海外比率については、2015年度で40%をめざす



持続的成長に向けた基盤強化・事業拡大へ積極的な先行投資を実施

投資総額

1,000億円以上 / 5カ年
(設備投資、導入費用)

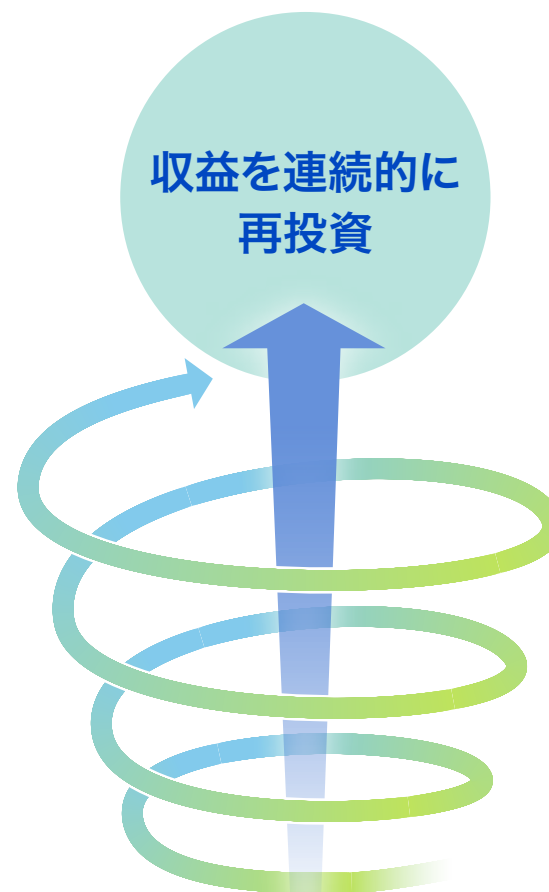
主な設備投資内容

- 生産機能の集約・強化
- 研究機能の集約・強化
- 大阪本社建設
- IT基盤再整備

研究開発費

750 ~ 800億円 / 年
(上記導入費用を含む)

戦略的提携の推進



- 当社は、将来成長のための投資を積極的に実行することにより
企業価値の増大を図るとともに、安定的、継続的に
株主還元を充実させていくことを基本方針としている

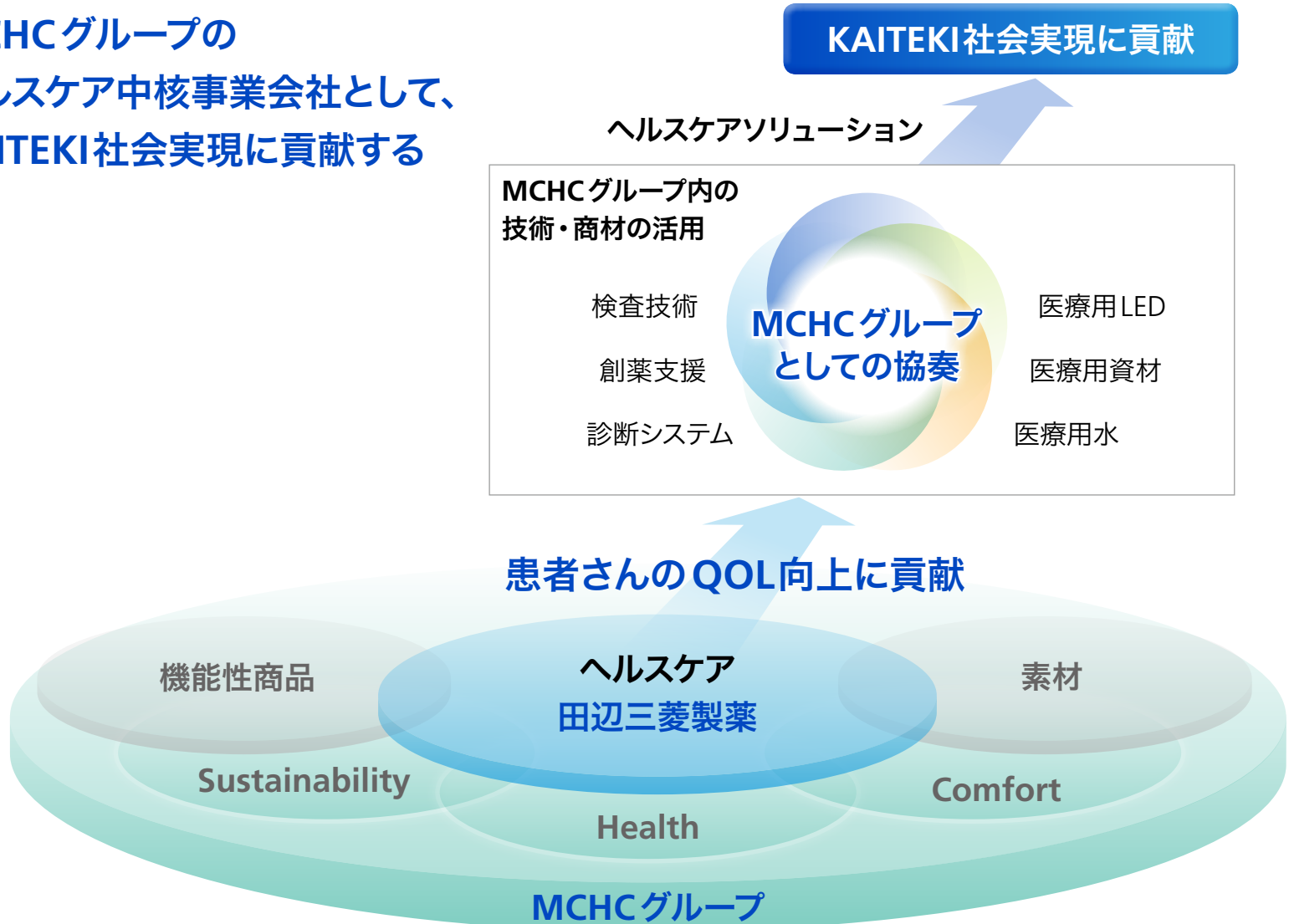
- 当中期経営計画期間では、利益成長に加え、
連結配当性向（のれん償却前利益ベース）を
40%を目処に引き上げ、株主還元を拡充する

社会とともに



KAITEKI社会への貢献

MCHCグループの
ヘルスケア中核事業会社として、
KAITEKI社会実現に貢献する



- メドウェイ問題、品質管理問題に係る改善計画の着実な実行を通して、田辺三菱製薬グループ全体の経営基盤と現場力の強化および組織風土改革を実現し、再発防止と信頼回復をめざす
- 社外委員会による検証、助言を通じて、改善計画の実効性を高めるさらに、その状況を社会へ公表することにより、透明性を確保する



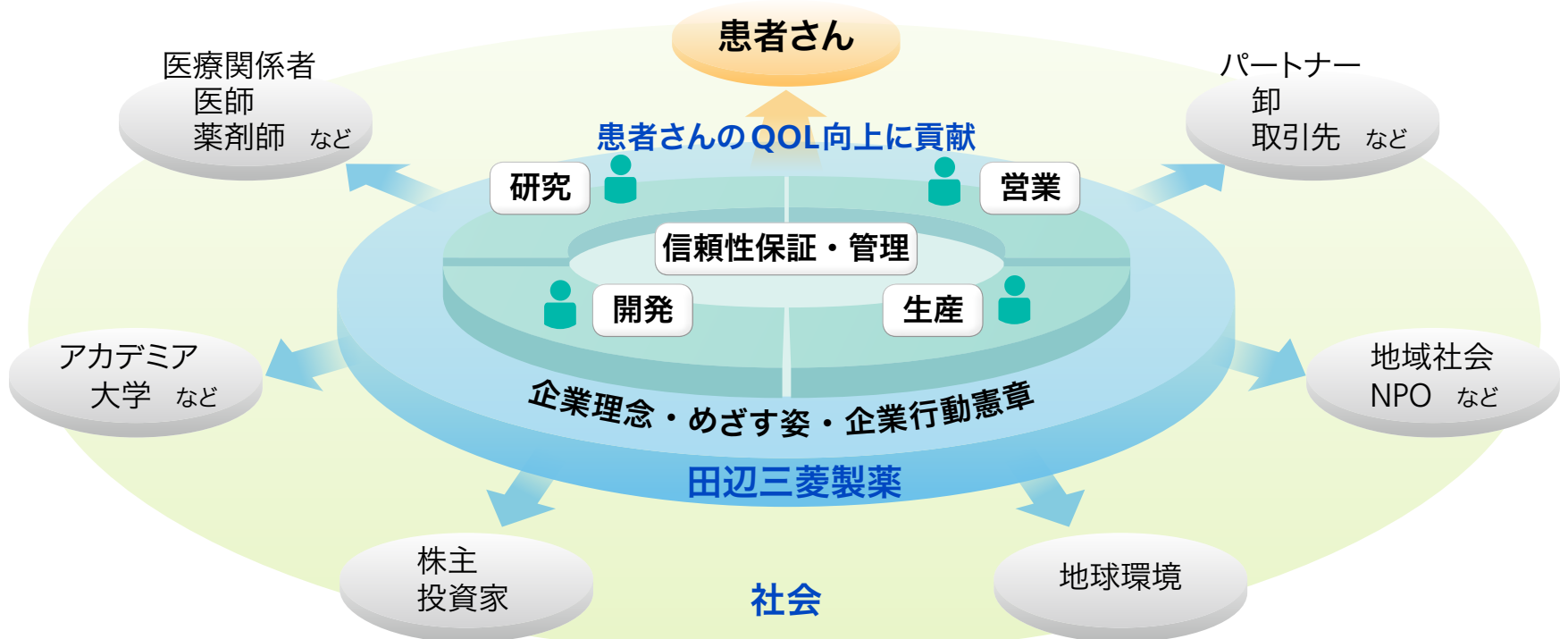
「社会からの信頼回復」と「品質と安全性確保」をベースに、患者さんのQOL向上に資する「医薬品の創製・提供」という社会的使命を果たす企業となる

「社会」のサステナビリティへの貢献



- 患者さんのQOL向上への貢献という社会的使命を果たす
- よき企業市民であり続ける
- 会社の発展を通じて社会に貢献する

「社会」のサステナビリティにつなげていく



New Value Creation

「新たな価値を創造しつづける企業」へ



田辺三菱製薬

注意事項

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、本資料発表日現在において入手可能な情報を基礎とした判断および仮定に基づいており、実際の業績等は、今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性がありますので、ご了承ください。