

2007年5月16日(水)18:00~19:35

以下A( )記載

葉山：田辺製薬株式会社 代表取締役社長 葉山 夏樹

小峰：三菱ウェルファーマ株式会社 代表取締役社長 小峰 健嗣

土屋：田辺製薬株式会社 代表取締役専務執行役員 土屋 裕弘

下宿：三菱ウェルファーマ株式会社 代表取締役 兼 副社長執行役員 下宿 邦彦

#### 【新会社の経営目標について】

Q / 2010年度売上高4,800億円の目標を掲げているが、主要8品目の売上目標が1,600億円、ジェネリックが100億円であるため、残りが3,100億円になる。いかにMRが増えても、長期収載品が多い中で、2006年度の売上3,050億円を3,100億円にする計画は楽観的すぎないか。

A / (下宿) 新会社の主要8品目以外では、ワクチン等が増えることや、ロイヤリティを含めた海外売上の伸びを100億円と見込んでいる。従って、楽観的な計画だとは思っていない。

(葉山) 主要品目に出ていない部分で大きな伸びは、ワクチンの50億円、海外売上とロイヤリティを含めて、ほぼバランスをとった形になっている。売上目標4,800億円は経営の強い意志である。

Q / ジェネリック事業や海外戦略を実現していく上で、当然先行投資が増加するものと考えられる。その中で、営業利益が2006年度の700億円から2010年度の1,100億円まで増えていくカーブをどのように考えればよいのか？

A / (下宿) シナジーが発現するまでに、コストは早い段階で出ていくことになる。その後、構造改革費用として、特別損失として純利益にインパクトを与える費用を見積もっている。

(葉山) 薬価引き下げや制度自体が不透明な中で不確定要素が多く、年度別に示すことは控えさせていただく。

#### 【合併シナジーについて】

Q / 合併シナジー効果について、2月2日の発表では200億円だったが、今回の発表では270億円であり、コストシナジーが70億円、売上シナジーで50億円の差異がある。この理由は何か。

A / (下宿) コストシナジーは経費関係で、2月2日の段階では70億円だったが、今回90億円の20億円上乗せできた。三菱ウェルファーマでは、以前の合併以降、トータルコストダウンで150億円下げしており、その手法を用いて原材料、拠点統合、属人的な経費等を再検討した結果である。売上シナジーは変わっていない。2月2日の発表では、売上シナジーを潜在的ディスシナジーとのネットを示したのに対して、今回は別々に示しており、50億円差異が出ているようにみえるだけである。

Q / コストシナジーの 200 億円は、2010 年度までの 3 ヶ年でどれくらいずつ出てくるのか。  
A / (下宿) 年度ごとの具体的な数字は控えさせていただくが、効果は直線的に現れると  
考えている。

Q / コストシナジーを研究開発費、営業経費、その他に分解するとどうなるのか？  
A / (下宿) コストシナジーは費目別で見ている。従って、具体的な研究テーマの選択と  
集中による削減などは織り込んでいない。

Q / 人員削減の計画にはMRは含まれていないのか？  
A / (小峰) 出発時点では考えていない。中長期的にMRの余剰感が出てくる可能性はあ  
るが、状況を見ながら判断していく。

#### 【営業戦略の 3 本柱について】

Q / 営業戦略の 3 本柱である、戦略領域、重点製品、強化エリアのウエイト付けはどのよ  
うに考えているのか？

A / (小峰) 詳細は決めていないが、まずは領域MRとして、免疫、脳の領域に一定の人  
員を配置する。それ以外は、病院、開業医、地域ごとの事情を勘案して決定していく。  
これまで競争状況の中で競り負けていた地域もあるので、そういう地域に競り負けな  
いだけの要員を投入していく。特に都市部には意識的な投入を図る。

Q / 戦略領域の強化については、新会社として強化するだけでなく、他社(アライアンス)  
を使うという考え方はないか。

A / (小峰) 免疫や脳領域については、専任担当者体制を整え、領域の深掘りをして、患  
者さんや医療関係者の信頼を得ていきたいと考えている。  
(土屋) 創薬の段階では、三菱ウェルファーマのテーマ発掘力と田辺製薬の最適化力と  
いう両社の強みの融合を図り、さらに国内外の企業やベンチャー等とのアライアンス、  
三菱ケミカルホールディングスグループ創薬機能の活用等の取組みを進めていきたい。

Q / 脳疾患関連の薬を他社から導入して販売するという考えはないのか。

A / (小峰) 今のところ、そういった具体的な話しはない。

Q / ラジカットについて、これまで専門MRを絞ってきていたイメージがあるが、戦略を  
変更するのか。

A / (小峰) 戦略変更ではない。この領域は、グルトパやノバスタンという製品を自社に  
揃えているので、これらの組み合わせで情報提供を確実にいき、市場シェアをとって  
いきたいと考えている。

Q / 2010 年度のレミケード売上高目標 510 億円の前提を聞きたい。再算定の可能性と C O C についての認識を教えてください。

A / (葉山) C O C による影響や製品のカニバリゼーションによる影響を合わせて潜在的ディスシナジーを 50 億円とみている。レミケードの C O C については、極めて厳しい見方をして織り込んでいる。ディスシナジーの中で、個々の製品についての内訳は控えさせていただきたい。再算定についてもコメントを控えさせていただきたい。現在の調整幅 2%、2 年に 1 回の薬価制度という前提での薬価引き下げは織り込み、売上目標を立てている。

Q / 重点 4 製品を選んだ理由を教えてください。売上をみると、タナトリルは減る計画になっているので、なぜタナトリルを選んだのか疑問である。

A / (小峰) 高血圧薬の市場では A R B が活発にプロモーションされているが、A C E 阻害剤についても最近学術的に興味深いエビデンスが出て、見直し機運があると認識している。A R B と比べて価格も含め、意味のある薬剤だと思っている。

Q / 重点 4 製品の中にタリオンが入っていることに違和感がある。タリオンは既に市場で勝負がついていると思っていたが、合併することによってコール数が増えれば売上 120 億円は達成できるという考えか。

A / (小峰) 例えば、アンブラーグも上市から一定期間が経っていたが、宣伝回数を増やすことでここ数年は 2 桁増になっている。タリオンはまだ市場での順位が低く、コール数が十分でないと思っている。領域によっては、これまで他社製品と競り合ってきた製品に宣伝力を注力することによって、売上増につなげることができると思う。

Q / ラジカット、アンブラーグ、タナトリルの特許切れのタイミングについて教えてください。特に、アンブラーグについては、来年くらいに後発品が出てくるのではないかと。これらの品目はいつ長期収載品になるのか。

A / (小峰) ラジカットは今年 4 月に再審査期間が延長され、少なくともあと 2 年以内に後発品が出てくることはないと考えている。アンブラーグについても、特許切れは見込んでいない。

(葉山) 田辺製薬では、製品の特許期間については開示していない。

Q / アンブラーグに関しては、三菱ウェルファーマが昨年警告広告を出していて、それによると物質特許は 2006 年までだが、セロトニン拮抗剤としての特許は 2009 年 5 月まで有効であるとしている。仮に、ジェネリックが年 2 回の薬価収載になると、2009 年 5 月にセロトニン拮抗剤の特許が切れれば、2009 年 11 月に後発品が発売され、2010 年 4 月には長期収載品として追加の薬価引き下げが行われる可能性が高いのではないかと。

A / (小峰) いろいろ対応策を検討した上で将来見通しを立てている。

## 【創薬研究力の強化について】

Q / 国内営業、開発、創薬研究の重点領域に一貫性がないように思うが、今後絞り込むのか。

A / (小峰) 時間軸が違うのでこのような表現になった。足元の話として営業の重点領域を考えている。研究開発では具体的に成功しているところを中心に集中化していこうということである。また、研究開発の領域は長期レンジで考える話なので、合併新会社になってから整理しようと考えている。ただ、今までの実績を見ると、田辺製薬では循環器、免疫、三菱ウェルファーマでは、脳領域に特色を持っているので、その部分は今後も大事に取り組んでいきたい。

(土屋) 創薬研究の領域は、重点領域を軸として進めるが、今後の科学技術の進歩や研究開発の潮流などを勘案して進めていく必要である。実際には、基盤研究など各領域に共通の分野に半分近い研究資源を投入することになる。また、疾患領域の内、6~7割を重点領域として取り組んでいく。重点領域以外は全く何もしないということではない。従って、今後、重点領域以外のところで面白いモノが出てきたら、それを中心とした研究が必要になってくるとご理解いただきたい。

(葉山) 循環器領域は各社競っており満足度が高い分野である。両社の特長はやはり免疫と中枢だろう。自社の研究からモノが出なくても、営業が絶対的に強ければ、導入してでも営業面での重点領域をさらに強化していくことが、製薬メーカーの1つの生き残りの姿だと考えている。

Q / テーマを選定するときに、こういったものにプライオリティを置くのかという点で方向性はあるか。

A / (土屋) 両社の品目を、研究開発のステージごとに同じ土俵に上げて評価し、優先順位をつけて進めていくが、これは10月以降になると思う。

Q / テーマの選定をできるだけ早く行って、導出・導入した方がよいのではないか。

A / (土屋) 現時点では、ライセンスについて具体的なことは考えていないが、できるだけ早くやっていきたいと考えている。

Q / 三菱化学生命科学研究所と具体的な品目で提携しているものはあるのか。

A / (土屋) 新会社としての具体的な戦略については今後検討するが、共同研究やシーズの提案など、いろいろなやり方があるだろう。

Q / 三菱ケミカルホールディングスグループとの提携効果を定量化すると、どのくらいの研究開発費に相当するのか？

A / (土屋) 具体的な取組みについてはこれからの課題であり、現時点では検討していない。

#### 【海外事業戦略について】

Q / 海外で 300 人増えるのは、どの地域で増えるのか？

A / (小峰) 2010 年には米国で営業できる状況にしたいと思っているので、それが実現できるMRの人数を想定している。また、アジア地域、特に中国での要員を見込んでおり、それぞれ米国 100 人、中国 200 人という想定である。

Q / 米国で何を売るのか？

A / (小峰) 現在、フェーズ 段階にある、コレバイン、MP-146 の 2 品目である。ニッチな領域だが、自販できる規模の対象市場だと考えている。

Q / 米国で自販活動をするという説明だが、アルガトロバン、FTY720、T-0047 が上市された場合、新会社がコ・プロモーションする可能性はあるか。

A / (小峰) 製品により、留保している権利に違いはある。

(土屋) 田辺が海外で J & J や G S K 等のパートナーと開発しているものの中に、コ・プロモーション権を留保しているものもある。

#### 【ジェネリック医薬品事業について】

Q / 「リライアブル・ジェネリック」、「信頼されるジェネリック」を扱うのであれば、それなりのコストもかかると思うが、ジェネリック事業のビジネスモデルについて伺いたい。

A / (小峰) 製品に対して、原薬や製剤に新会社が直接関与することによって、品質、情報、ブランドという点から信頼感を醸成していく。確かに、新会社で「リライアブル・ジェネリック」を提供するにはコストがかかるが、まずは事業をスタートさせて基盤を作りながら、スケールメリット等により、将来の利益率の向上につなげていこうと考えている。

Q / 極力アウトソーシングせずに、グループ内で自己完結することを考えているのか。

A / (小峰) 製造に関しては、ロットサイズ等を考慮し、規模に応じ自社で製造するものとアウトソーシングするものを選択する。ただ、アウトソーシングにも、新会社が直接関与する考え方である。

Q / ジェネリック事業の参入について、現在のジェネリックメーカーの中で、原薬を自社で製造する会社はないと思うが、新会社では原薬製造を自社で行うのか。

A / (小峰) 原薬に関してもスケールの問題があるので、社外から買ってくるケースもあるだろう。A P I C で作る可能性はあるが、現状ではない。「リライアブル・ジェネリック」は、社外から原薬を買ってきた場合にも、品質等の保証を新会社が行うという意味である。

Q / 自社製品のジェネリックを販売することは考えているのか？

A / (小峰) 現在は考えていない。

Q / 今回の計画にはジェネリック事業の売上が 100 億円入っているが、基本合意のときから営業利益が 50 億円増え、シナジーが 70 億円増えている分を差し引きすると、ジェネリック事業は売上 100 億円で営業赤字 20 億円という計算になるがどうか。

A / (下宿) 前回の基本合意のときから、研究開発費が 850 億円から 870 億円へと 20 億円増えている。

Q / ジェネリック事業は 100 億円でブレイクイーブンということか。

A / (小峰) やや水面上に顔が出る程度と想定している。

Q / ジェネリックへ参入当初の 40 成分は、既に田辺製薬が 3 月に数成分について製造承認取得していると思うが、40 成分の内、自社でやる分とアウトソーシングの割合は？

A / (小峰) 今回承認を取得したものおよび来年取得するものとして準備しているものが 1 つの柱になる。また、過去から両社がやっていたジェネリック 20 成分弱を含めて、来年度には 40 成分で出発する考えである。

Q / ジェネリックの子会社を設立するということが、削減された要員が、子会社に移るといふ訳ではないのか。

A / (小峰) そうということではない。

#### 【その他】

Q / 三菱ケミカルホールディングスから今回の合併についての条件や提案は出されていないのか。

A / (小峰) 現状ではコメントするような話はない。

(下宿) 戦略的なコラボレーションについては、今後も win-win の関係が構築できれば積極的に取り組んでいく。ただ、経営の自主性、独立性については確保している。

Q / 新会社は三菱ケミカルホールディングスの傘下に入るが、経営について独立性を保つという観点で、具体的にはどのように経営していくのか。

A / (小峰) 新会社について、通常の医薬事業を運営することについては、三菱ケミカルホールディングスだけでなく、少数株主を含めた全株主の利益の最大化を目指した経営を行っていく。

以上