



## 人々の健康に貢献する 社会的使命を果たすことで 持続的な成長と 企業価値の向上に 努めてまいります

代表取締役社長 荻原 豊

### Q 2020年度の振り返りを お願いします

### A 薬価改定に加えて新型コロナウイルス 感染症拡大等の影響を受け、 業績は減収減益となりました

2020年度は新型コロナウイルス感染症の蔓延という未曾有の危機に直面しました。こうした状況下においても、当社グループは生命関連企業として事業活動を継続し、特に医薬品の安定供給という社会的使命を果たす必要がありました。

生産体制においては、工場内での感染防止対策を徹底し、社員の安全を確保するとともに、原材料や資材等の調達・管理を強化した結果、安定供給体制を維持することができました。

研究開発活動においては、一部の創薬プロジェクトの進捗に影響を及ぼしたものの、開発スケジュールに大きな遅延等はありませんでした。

営業活動では、MR活動を自粛したこと等を要因として、新薬群の市場浸透に遅れが生じ、売上計画は未達となりました。緊急事態宣言解除後は可能な限り活動を再開するとともに、自粛要請が継続している医療機関に対しては、デジタルを活用した新たなプロモーション活動を積極的に行いました。

このような環境の中、当社グループは長期ビジョン「HOPE100」の実現に向けて、中期経営計画「HOPE100-ステージ3-(2020年度~2023年度)」のもと、2020年度の経営方針に「オリジナリティーの追求に向けた挑戦」を掲げ、新薬群の成長加速、開発パイプラインの拡充、創薬プロジェクトの拡充、コスト競争力の向上に積極的に取り組み、成長トレンドへの転換に邁進しました。

しかしながら売上高は、薬価改定に加えて新型コロナウイルス感染症拡大等の影響により当社グループが重点領域とする主力製品市場が縮小し、新医薬品等(国内)は前年を下回る実績となりました。一方で、後発医薬品の売り

上げは前期に対して増加しましたが、全体では1,029億4百万円と前期比70億79百万円の減収(前期比6.4%減)となりました。

利益面では、売り上げの減少、売上原価率の上昇により売上総利益は前期に対して54億4百万円減少しました。販売費及び一般管理費はコスト削減の取り組みや新型コロナウイルス感染症拡大によりMR活動を自粛した影響等で、前期に対し36億87百万円減少(内、研究開発費は12億83百万円減)しましたが、営業利益は57億86百万円と前期に対し17億17百万円の減益(前期比22.9%減)となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、国立研究開発法人科学技術振興機構(JST)から借入していた長期借入金に対する返済義務の一部免除による債務免除益等を含む19億29百万円を特別利益に計上したことから、61億30百万円(前期比0.3%減)となりました。

### Q 現在置かれている事業環境 についてお聞かせください

### A 毎年薬価改定の実施や新型コロナウイルス 感染症拡大の継続により、事業環境は 一層厳しさを増すものと考えます

政府の医療費・薬剤費抑制に向けた「薬価の毎年改定・中間年改定」方針を踏まえた2020年12月の大臣折衝の結果、2021年度より毎年薬価改定が実施されることとなりました。中間年改定にあたっては、「価格乖離の大きな品目について薬価改定を行う」ことが示されており、製薬業界としても「平均乖離率の2倍(16.0%)以上が妥当」と要望しておりましたが、乖離率5%を超える品目が価格乖離の大きな品目と決定された結果、薬価改定の対象品目が大幅に増えました。以後、薬価下落のスピードが従来以上となることは確定的であり、「ステージ3」の進捗や今後の企業経営に多大な影響を与えます。特にこの影響を大きく受けるのが、長期収載品と後発医薬品です。従って当社グループにおいては、新薬群

の成長加速と開発パイプラインの拡充、革新的新薬の創製にさらにスピード感を持って取り組み、この影響を上回る成長を目指すことが必要であると強く認識しています。

また新型コロナウイルス感染症拡大による患者さんの受診抑制や感染予防の徹底等の影響は一定程度継続するものと考えており、医療用医薬品市場は今後も横ばいかマイナスの成長が続くと予測しています。MRの情報提供活動の形態については、デジタル化がさらに加速しますので、当社グループではリアル面談とデジタルを融合したオリジナリティーのある活動を強化していきます。

## Q 2020年度よりスタートした中期経営計画「HOPE100－ステージ3－」の進捗についてお聞かせください

### A 行動様式をコロナ禍の環境に順応させることで、事業戦略に進展が見られました

「ステージ3」の初年度は経営方針に「オリジナリティーの追求に向けた挑戦」を掲げ、「フルティフォーム」「デザレックス」「ベオーバ」「ラスビック」等の主力製品により、成長トレンドへの転換を図る勝負の年と位置づけていましたが、新型コロナウイルス感染症拡大が長期化したことで重点領域とする医療用医薬品市場が縮小するとともに、MR活動の自粛により主力製品の市場浸透に遅れが生じ、計画は未達となりました。

一方、事業戦略については行動様式をコロナ禍へ順応させることで、一定程度進展しました。

「ソリューション提供型への変貌と新薬群の成長加速」では杏林製薬(株)旧ヘルスケア事業部を医薬営業本部に統合することで、医療用医薬品事業と感染関連事業を複合したソリューション(課題の解決策)提供型の営業活動を開始し、感染症の予防・診断・治療の各領域における医療関係者に対してキョーリン独自の取り組みを推進しました。予防では「ルビスタ」「ミルトン」、診断では

「GeneSoC®」、治療においては「ラスビック」等の製品をベースに医師、薬剤師、看護師、ICT(感染対策チーム)、AST(抗菌薬適正使用支援チーム)の方々に感染症領域の総合的なソリューションを提供しています。また「フルティフォーム」「デザレックス」「ラスビック」等の主力製品市場はコロナ禍によって縮小しましたが、リアル面談とデジタルの融合に積極的に取り組んだことで、それぞれシェアアップを図ることができました。「ベオーバ」においては、当初の販売計画を大きく上回る処方をいただき、現在出荷調整を行っています。各製造委託先の設備増強を進めるとともに、新たな製造先サイトの立ち上げにも取り組んでおり、徐々に増産することができていますが、全面的な出荷調整の解除は2022年度中となる見込みです。

「中期的な成長を支えるパイプラインの拡充」では、前立腺肥大症治療薬「AKP-009」について、あすか製薬(株)と共同開発および販売等に関する契約を締結し、パイプラインの拡充を一步進展させることができました。「革新的新薬の創製を実現する創薬力の強化」では「フルティフォーム」の小児適応取得、「ラスビック点滴静注キット」の発売、「ジムソ膀胱内注入液」の製造販売承認取得等、ほぼ計画通りに進捗しました。

「コスト競争力の向上」では、キョーリン リメディオ(株)においてドラッグストア・調剤薬局チェーンを中心とした訪問活動の効率化を図るべく、営業体制を再構築しました。またGEの自社開発品において開発成功率100%を継続できました。

「海外収益の拡大」では、杏林製薬(株)が創製した感音難聴を対象とした新規開発候補化合物を米国オトノミー社へ導出するとともに、アイルランドのプリオセラ社と免疫調節薬「KRP-203」の譲渡に関する契約を締結いたしました。

## Q 2021年度の経営方針と取り組みについてお聞かせください

### A 経営方針に「オリジナリティーの追求に向けた見極め」を掲げ、事業の「スピード」と「コスト競争力」の向上を図ります

急速な環境変化を踏まえると、従来のスピード感とコスト認識では成長トレンドの実現を果たすことができません。今まで以上に挑戦を繰り返し、その成果を取捨選択し判断する見極めのスピードを上げていくことが必要と感じています。従って2021年度は経営方針に「オリジナリティーの追求に向けた見極め」を掲げるとともに、「事業の『スピード』と『コスト競争力』の向上」を事業戦略の重点ポイントとして、具体的に以下の項目を推進していきます。

#### 【事業戦略】

### 1 ソリューション提供型への変貌と新薬群の成長加速

医薬営業におけるリアル面談とデジタルの融合を最大限加速し、感染関連事業におけるソリューション提供型営業活動のさらなる推進とともに、薬価改定によってダウンした売り上げや利益を上回る業績の確保ができるよう、新薬群の成長を加速させます。

### 2 中期的な成長を支えるパイプラインの拡充

後期開発品が希薄となっており、短・中期的な業績拡大に貢献する導入品の獲得が重要な経営課題の一つです。MSD(株)が製造販売承認を申請した慢性咳嗽治療薬「ゲーファピキサント」について、2021年4月、杏林製薬(株)が日本国内における独占の販売権を取得する契約を締結しました。現在、難治性または原因不明の慢性咳嗽を効能又は効果として承認されている治療薬はないため、「ゲーファピキサント」はファースト・イン・クラスの治療薬として期待をしています。引き続き当社グループの成長を支える開発パイプラインの獲得に努めます。

### 3 革新的新薬の創製を実現する、創薬力の強化

創薬テーマの評価と判断のスピードアップを図ります。見極めの物差しとなるTTP(治療標的プロファイル)およびTPP(目標製品プロファイル)を軸として創薬テーマを推進していきます。なお杏林製薬(株)が自社創製した重症化リスクを有するライノウイルス感染症治療薬「KRP-A218」について、2021年4月より健康成人を対象とする第I相臨床試験を英国で開始しており、今後グローバル導入へ進むことを期待しています。さらに創薬力の強化を図るとともに、革新的新薬の創製を目指します。



### 4 コスト競争力の向上

経営環境が厳しさを増す現状において、利益を創出することは重要な経営課題と認識しています。全部門において徹底的なコスト削減に取り組みます。

### 5 海外収益の拡大

海外導出を確実に実現し、海外収益のアップを図ります。

[組織化戦略]

働きがいNo.1企業の実現

環境変化に即した働き方改革を進めるとともに、健康経営の方針に沿った取り組みを推進します。さらには法令・規範遵守と高い倫理観に基づいた、生命関連企業として相応しい企業行動の徹底を図ります。



Q ESG(環境・社会・ガバナンス)の取り組みについて教えてください

A 事業活動を通じて環境問題等の社会的課題の解決に取り組みます

持続的な成長により企業価値を向上させるためには、患者さんや医療関係者、株主・投資家、社員、取引先、社会といったステークホルダーの皆様との信頼関係の構築が不可欠であると認識しています。長期ビジョン「HOPE100」では、当社グループの価値創造の源泉である革新的な新薬の創製に積極的に取り組み、人々の健康に貢献することはもちろん、コンプライアンス・リスクマネジメント、人材マネジメント、環境マネジメント、社会貢献活動を重点テーマとして掲げており、ESGの視点からも、SDGs(持続可能な開発目標)を踏まえた活動を通じて、サステナビリティ課題への対応に積極的に取り組むことが大切であると考えています。

コーポレート・ガバナンスでは、社会から信頼いただける経営環境整備と充実のために、意思決定の迅速化、経営の妥当性の監督機能強化、企業倫理に根ざした企業活動の透明性の確保等に注力しています。なお取締役会の機能発揮をより実効的なものとするべく2021年6月現在、独立社外取締役は取締役総数の3分の1を選任しています。各々の豊富な経験に基づいたアドバイス等いただくことで、議論の活発化と牽制機能の強化につなげていきます。人材マネジメントにおいては、社員は企業成長の原動力であるという考えに基づき、社員を大切に、

「働きがいNo.1企業」の実現を目指して働き方改革を推進しています。

コーポレートメッセージである「健康はキョーリンの願いです。」には、人々の健康に貢献するという強い意志が込められており、生命関連企業として事業を通じた価値提供に加え、社会課題の解決による持続可能な社会の実現を目指しています。突然引き起こされた新型コロナウイルス感染症は、現在、変異ウイルスが猛威を振るっており、収束の見通しは立っておりませんが、当社グループが継続してきた感染症対策への取り組みは、社会への貢献度が高い事業であるとあらためて認識いたしました。2020年度はマイクロ流路型遺伝子定量装置「GeneSoC®」がその検出時間の速さから注目されるとともに、専用の新型コロナウイルス検出試薬を2製品発売いたしました。引き続き新型コロナウイルス感染症対策および国際的に問題となっているAMR(薬剤耐性)対策を含め、薬剤の適正使用への課題解決等、感染症の予防・診断・治療において独自の貢献を果たしてまいります。

当社グループは、こうしたESGの取り組みを強化することで、今後とも持続的な成長により企業価値の向上を目指します。

Q 資本政策についてお聞かせください

A 健全な財務基盤を維持しつつ成長投資と株主還元を通じて、資本効率の向上を図ります

資本政策においては、健全な財務基盤を維持しつつ成長投資と株主還元を通じて、資本効率の向上を図ることを基本方針とします。株主還元につきましては、DOE(株主資本配当率)を勘案して、安定した配当を目指します。2021年度以降につきましては、当社グループを取り巻く外部環境の劇的な変化、開発パイプラインの拡充や設備投資等の成長投資への資金需要の高まり等を勘案し、株主還元のベースとしているDOEの水準を引き下げさせていただくこととしました。これまで以上に事業のスピードとコスト競争力の向上を図り、必ず将来のリターンにつなげてまいりますので、何卒、ご理解を賜りますよう、お願いいたします。

Q 最後にステークホルダーの皆様へメッセージをお願いします

A 人々の健康に貢献する社会的使命を果たし、中長期的な企業価値の向上に努めてまいります

当社グループは企業理念に基づき、創業当時から生命・健康への貢献を果たすべく事業を推進しています。これまで線維化研究、キナーゼ研究を重点研究領域として自社創業に挑戦すると同時に、呼吸器科、耳鼻科、泌尿器科を中心とする特定領域におけるプレゼンスの確立を目指す取り組みにより、専門性を高めてきました。これからもキョーリンの強みを発揮できる領域に注力し、あらゆる人々にとって重要なテーマである「健康」を支える「健康生活応援企業」への進化に挑戦し続けることで、サステナブルな社会の実現に貢献するとともに、人々の健康に貢献する社会的使命を果たし、中長期的な企業価値の向上に努めてまいります。

ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

