

第二期中期経営計画

—2010～2014年度—

—創造・変革 グローバル化の新たなステージへ—

大日本住友製薬株式会社
代表取締役社長 多田 正世

2010年2月16日

本日のagenda

- ◆ 第二期中期経営計画の編成方針
- ◆ 中長期ビジョン
- ◆ 第一期中期経営計画の総括
- ◆ 第二期中期経営計画での取組み
- ◆ 経営目標
- ◆ 第二期中期経営計画基本方針
- ◆ 株主還元策

第二期中期経営計画の編成方針



以下の四原則に基づいて第二期中期計画を策定

- ◆ 当社の経営理念の実行と中長期ビジョンの達成を可能とするものであること
- ◆ 2009年実行計画と連続性・一貫性があること
- ◆ 不確定要因に関しては項目毎に前提を明確にすること
- ◆ 全部門が立案に参画し、納得感のある内容とすること

経営理念:

顧客視点経営、革新的新薬の創出、企業価値の持続的拡大、社員の能力発揮機会の創出、企業市民としての社会貢献

中長期ビジョン（2007年制定）

10年後のあるべき姿を中長期ビジョンとして設定

- ◆国内事業を強固な収益基盤として確立
- ◆海外自販の進展
- ◆将来像実現のための開発パイプラインの充実



15年後の将来像

- グローバルレベルで戦える研究開発型企业
- 国内・海外事業が収益の2本柱

中長期ビジョンの達成に向けて (2007年制定)



中期経営計画

第一期

第二期

第三期

10年後

基盤整備

成長へのテイクオフ

成長軌道へ

戦略4製品への資源集中
新製品の早期最大化

国内収益基盤の拡充

強固な国内収益基盤の
確立

米国自販体制の整備
海外開発機能の整備・強化

米国での自販開始

米国での販売拡大

新薬創出力の強化
導入の強化

パイプラインの拡充

パイプラインの充実

中長期ビジョン達成

第一期中期経営計画の総括 (2007年度～2009年度)



2009年度経営目標

<中期経営計画目標>

<達成見込>

売上高	2,950億円	→	2,950億円
営業利益	500億円	→	310億円
当期純利益	300億円	→	190億円
研究開発費	550億円	→	535億円

**医療費抑制策の推進、特許期間満了品の減収
セプラコールの買収、ルラシドンへの積極投資等**

第一期中期経営計画の総括 (2007年度～2009年度)



第一期特記事項

- ◆ルラシドンの自社承認申請・自販体制構築の前倒し
(2009年末申請、2011年に販売開始予定)
- ◆セプラコールの買収による北米営業基盤・研究開発拠点の整備・拡大
- ◆営業本部への地域本部制導入
(顧客視点に立った地域密着型営業、権限委譲と収益性の向上)
- ◆第一期中期経営計画期間中の「上市目標」の達成

セプラコール買収のインパクト



■ ルラシドンの早期立ち上げと事業価値の最大化

- ▶ 販売網構築のための時間とコストを大幅に低減
- ▶ 精神神経領域の既存製品とのシナジー

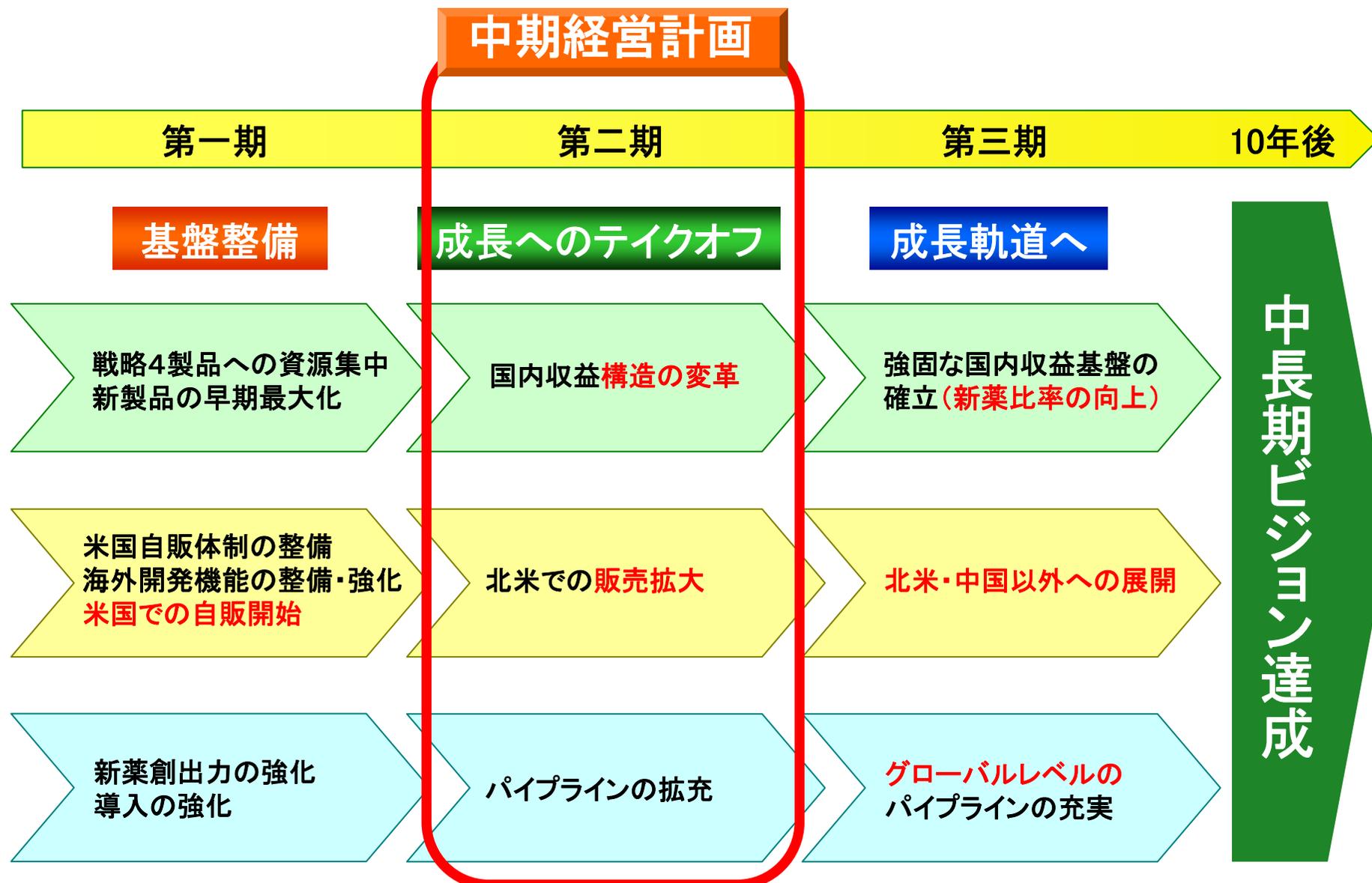
■ 北米事業基盤の確立

- ▶ 北米市場への進出と優れたキャッシュ創出力の獲得(売上高、利益)
- ▶ 事業ノウハウと経験の集積を活かし、事業展開リスクを低減
- 品質保証、薬事、知的財産、マーケティング戦略など

■ 開発パイプラインの一層の拡充

- ▶ 開発初期から後期まで切れ目のないパイプライン
- ▶ 研究開発費の拡大と生産性の向上
- ▶ 研究重点領域におけるシナジー(CNS、呼吸器と炎症・アレルギー)

中長期ビジョンの達成に向けて (2010年改定)



第二期中期経営計画での取組み



— 創造・変革 グローバル化の新たなステージへ —

ルラシドンの
拡大

北米での
収益拡大

国内事業構造
の変革

経営効率
の追求

将来の成長に向けた積極的な投資

開発パイプライン拡充

戦略的提携・導入

人材の育成・強化

グローバルレベルで戦える
研究開発型企业

国内・海外事業が収益の2本柱

経営目標



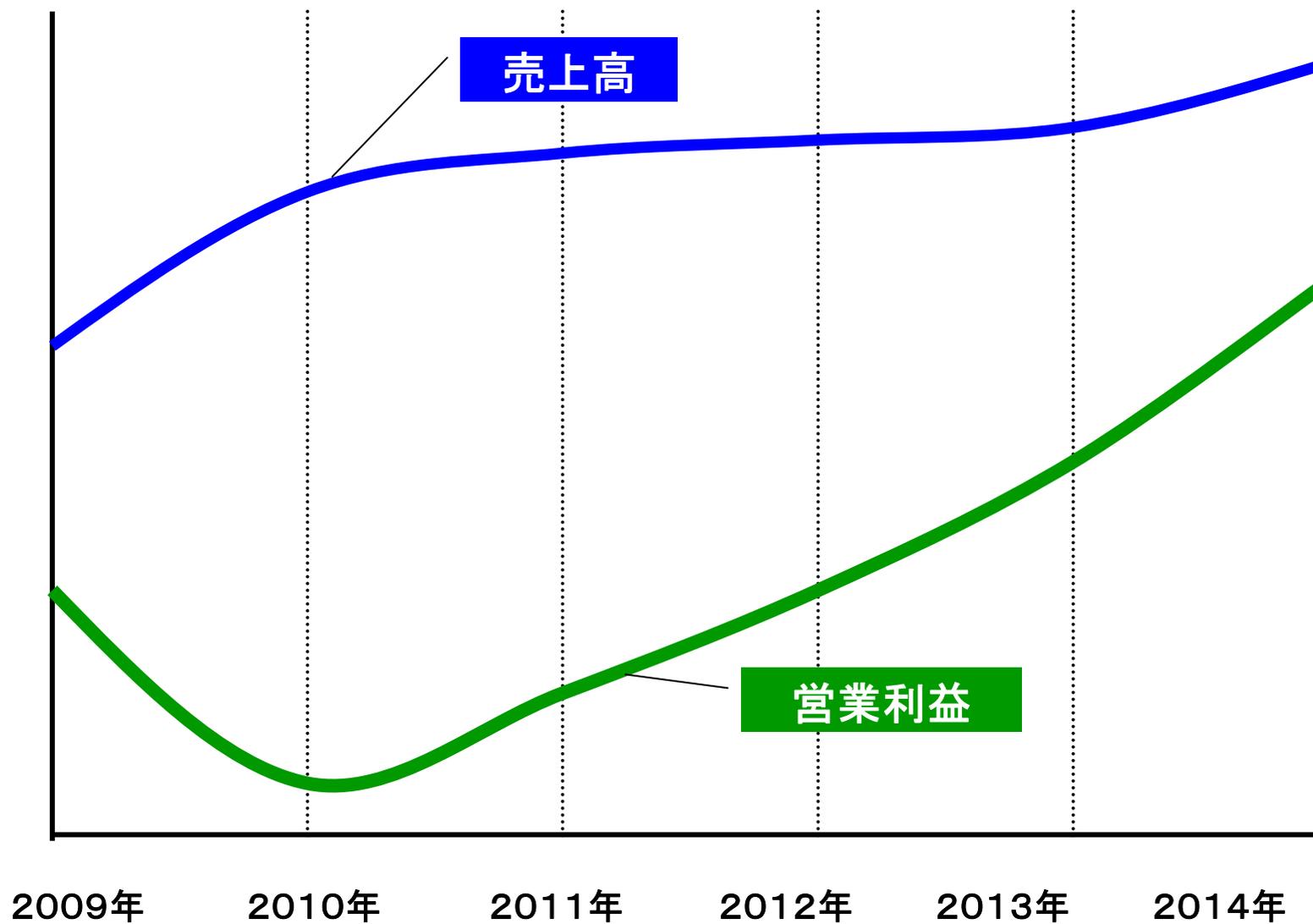
(注) 為替レート90円/\$

	2009年度予想	2014年度(目標)	2012年度(参考)
売上高	※2 2,950億円	4,400億円	4,000億円
内医薬品事業	2,360億円	3,750億円	3,400億円
営業利益	310億円	700億円	300億円
EBITDA ※1	530億円	900億円	700億円
研究開発費	535億円	700億円	650億円

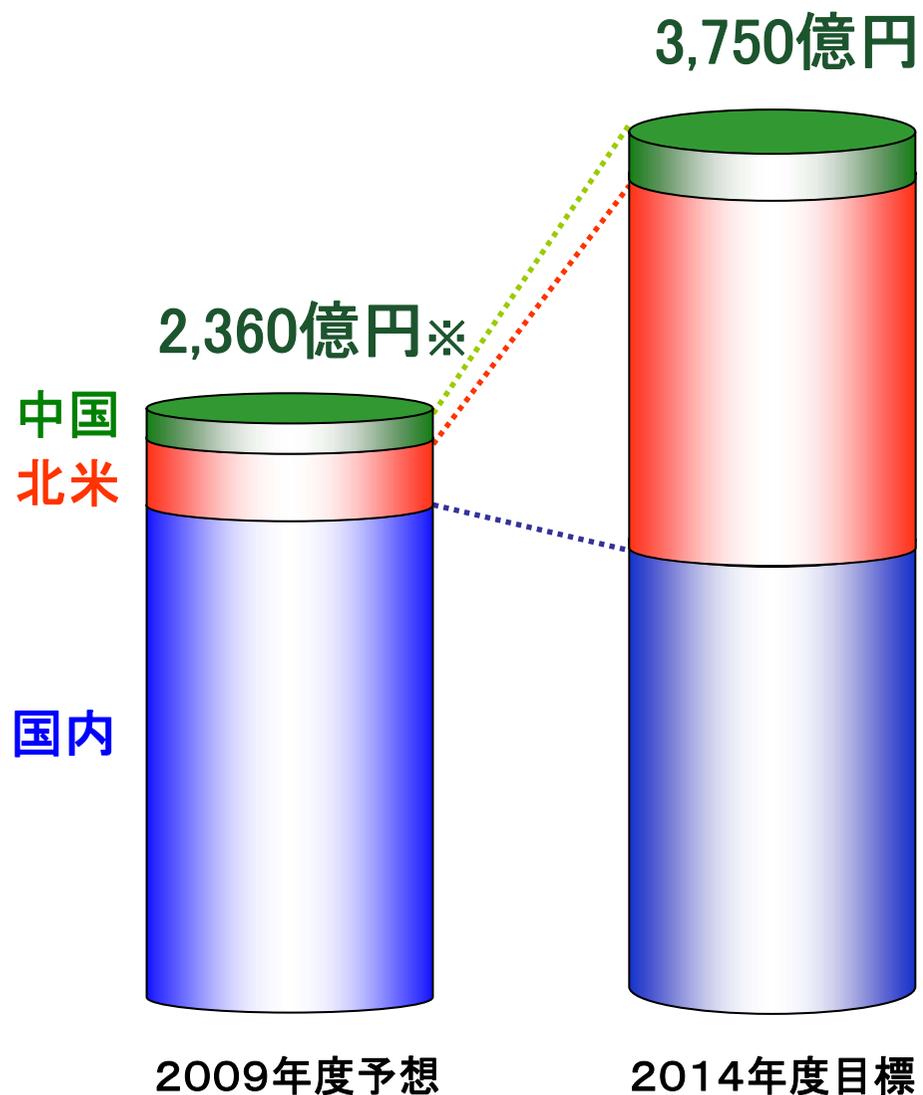
※1 税金、支払利息、減価償却費控除前利益

※2 セプラコールの2009年度全ての売上を単純合算すると3,870億円

売上高と営業利益推移(イメージ)



医薬品事業 売上目標(地域別)

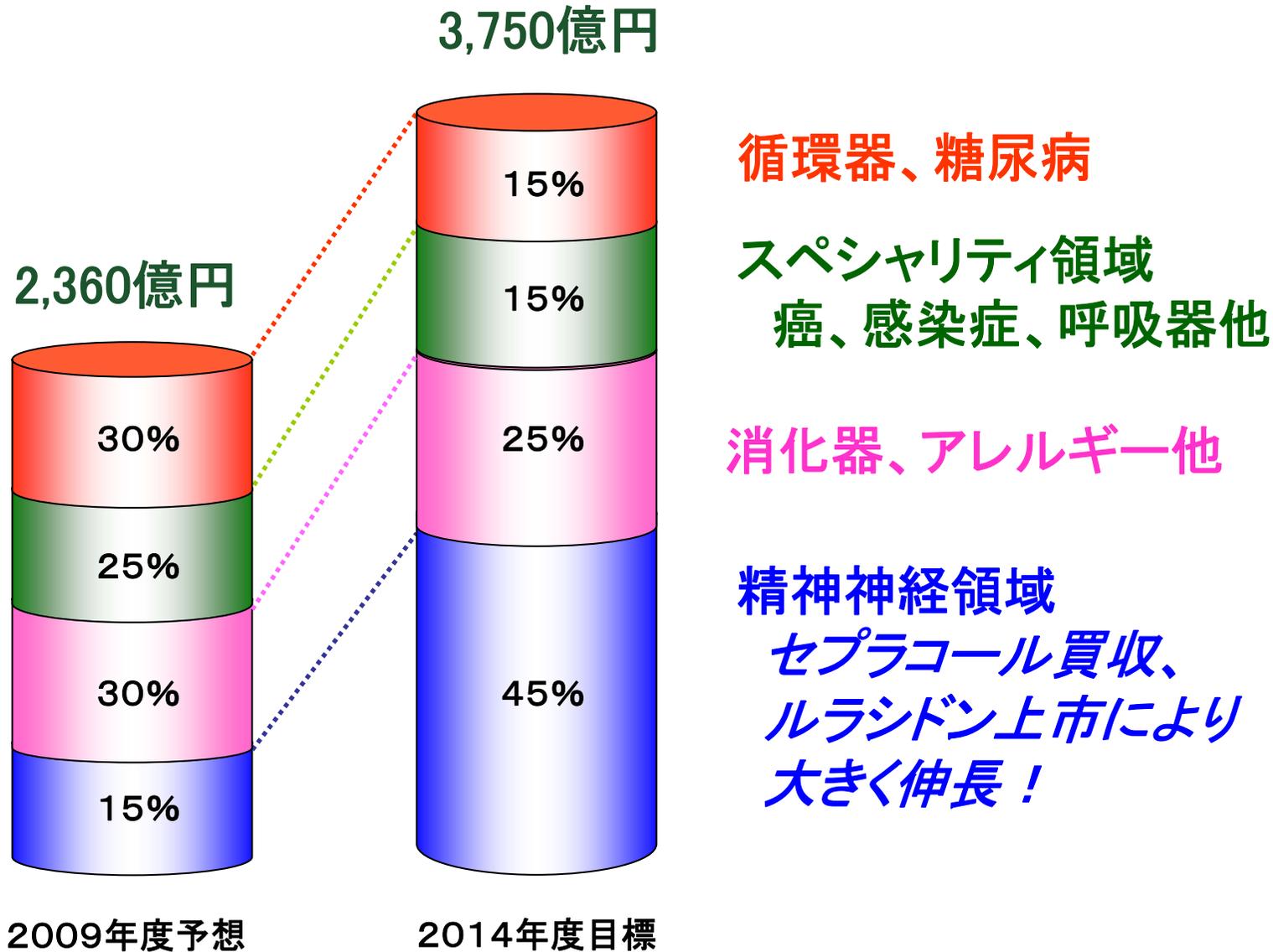


国内・海外を
収益の2本柱として確立!!

海外売上高比率50%へ
ルラシドン上市、セプラコール買収
により収益に大きく貢献

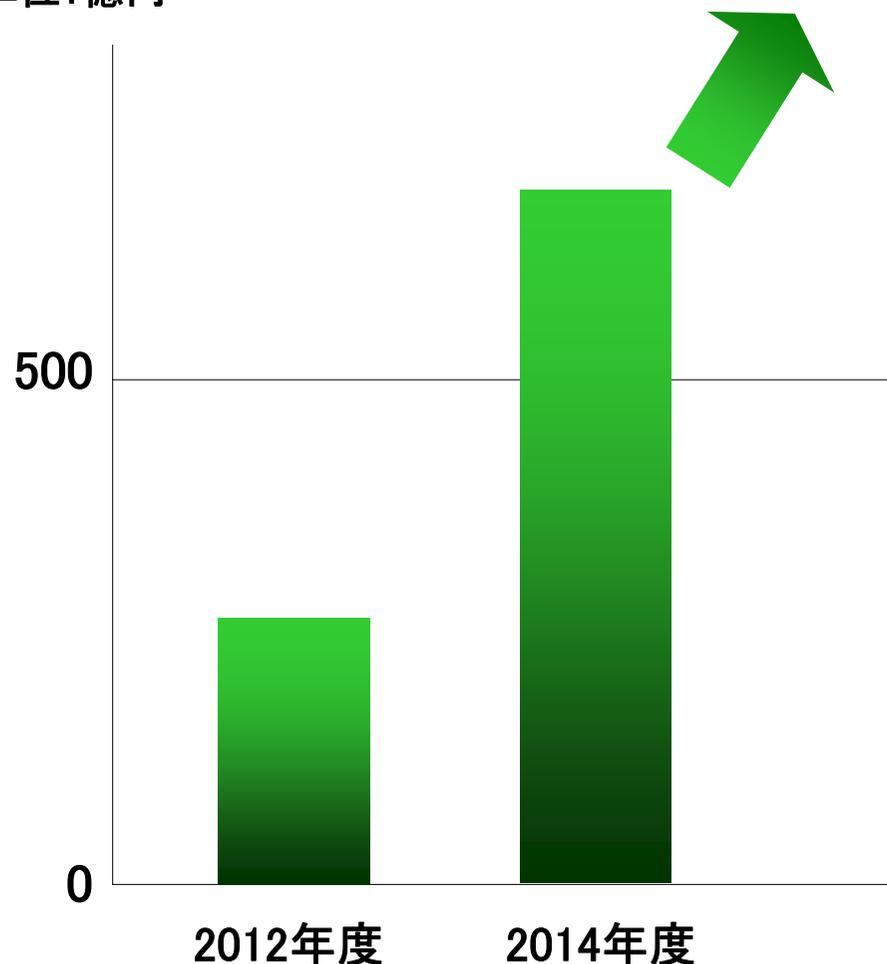
※セプラコールの2009年度全ての
売上を単純合算すると3,280億円

医薬品事業 売上目標(領域別)



ルラシドン 米国売上予想

単位:億円



セプラコール買収によるシナジー

売上シナジー:

- セプラコールのCNS領域フランチャイズの活用による、早期の市場浸透と売上の拡大

コストシナジー:

- 新たな体制構築への投資の回避
- MR新規採用コスト大幅縮小→開業医および専門医向けのセプラコールMRの活用

【上市見込み】

2011/1Q: 統合失調症を適応症として上市

(適応拡大: 双極性障害うつに対する第Ⅲ相試験を実施中)

第二期中期経営計画 基本方針

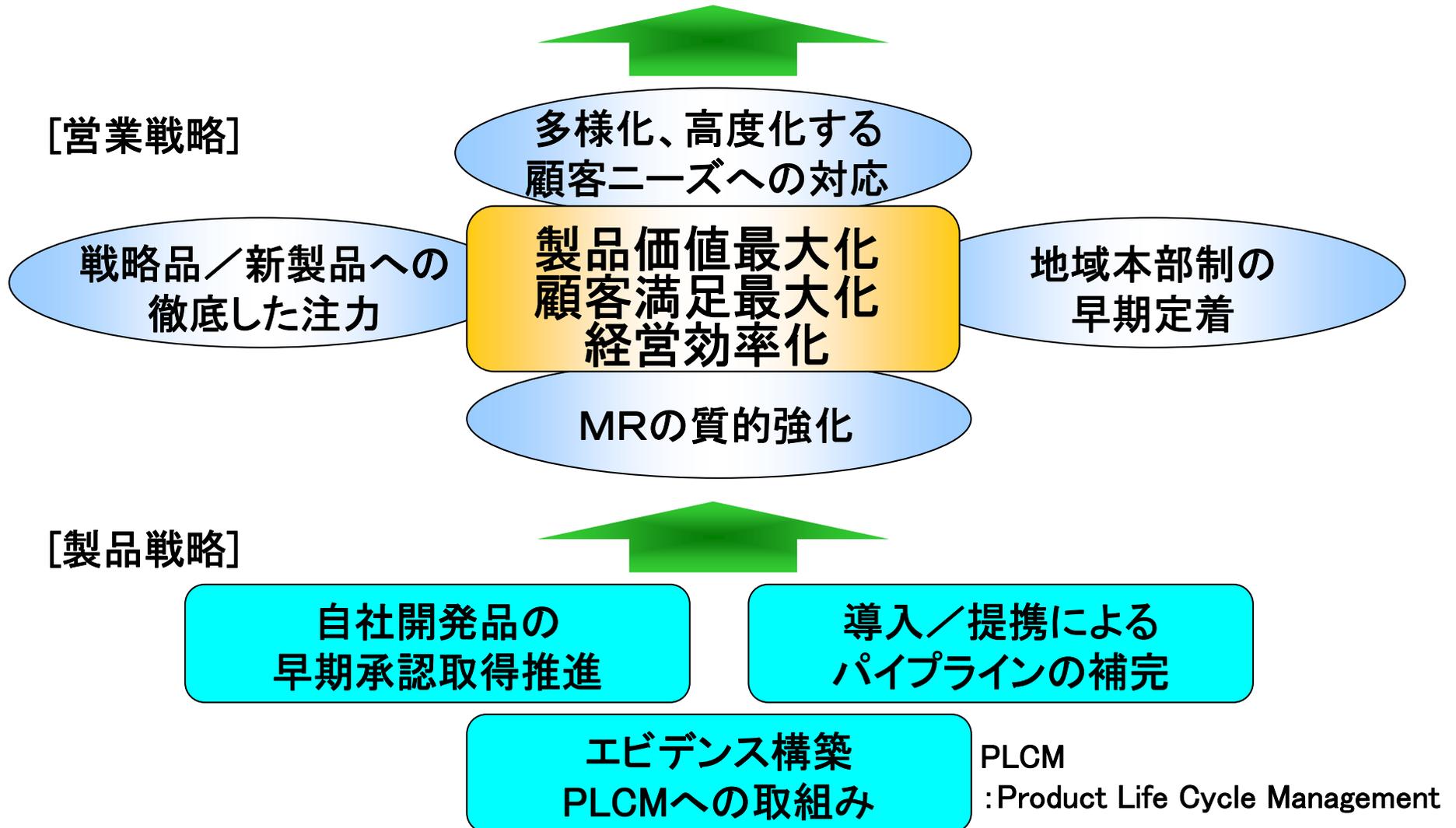


— 創造・変革 グローバル化の新たなステージへ —

1. 国内収益構造の変革
2. 海外事業の拡大と収益最大化
3. 新薬継続創出に向けたパイプラインの拡充
4. CSRと継続的経営効率の追求
5. 挑戦的風土の確立と人材育成

1. 国内収益構造の変革

新薬メーカーとして持続的な成長



1-1. 国内医薬 重点領域・取組み品目



営業重点領域:

(循環器・糖尿病)(精神神経)(癌・感染症)

営業重点取組み品目:

戦略品 : アバプロ、ロナセン、プロレナール

新製品 : トレリーフ、ミリプラ、メトグルコ、レパグリニド、
アムロジン/アバプロ配合剤

重点品 : アムロジン、ガスモチン、アムビゾームなど

1-2. 国内医薬 製品別戦略

アバプロ

- e-プロモーションの短期集中投入
- 循環器に特化したMR教育

2014年度目標:150億円

ロナセン

- エビデンス構築／PLCM
- CNS専任MRの強化

2014年度目標:220億円

プロレナール

- 腰部脊柱管狭窄症の啓発
- リ・ブランディングによる認知度向上
- エビデンス構築

2014年度目標:180億円

注:品目別売上はリベート控除前売上

1-3. 国内医薬 品群別売上高推移

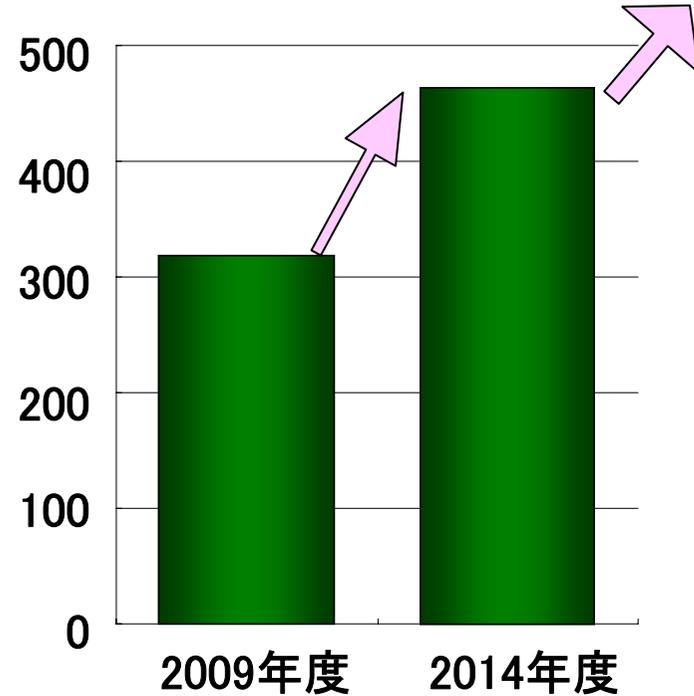
(単位;億円)

	2009年度予想	2014年度(目標)	増減
戦略品	260	550	290
新製品	50	230	180
重点品	1,080	540	△540
(うちアムロジン、 ガスモチン、メロペン)	(870)	(360)	(△510)

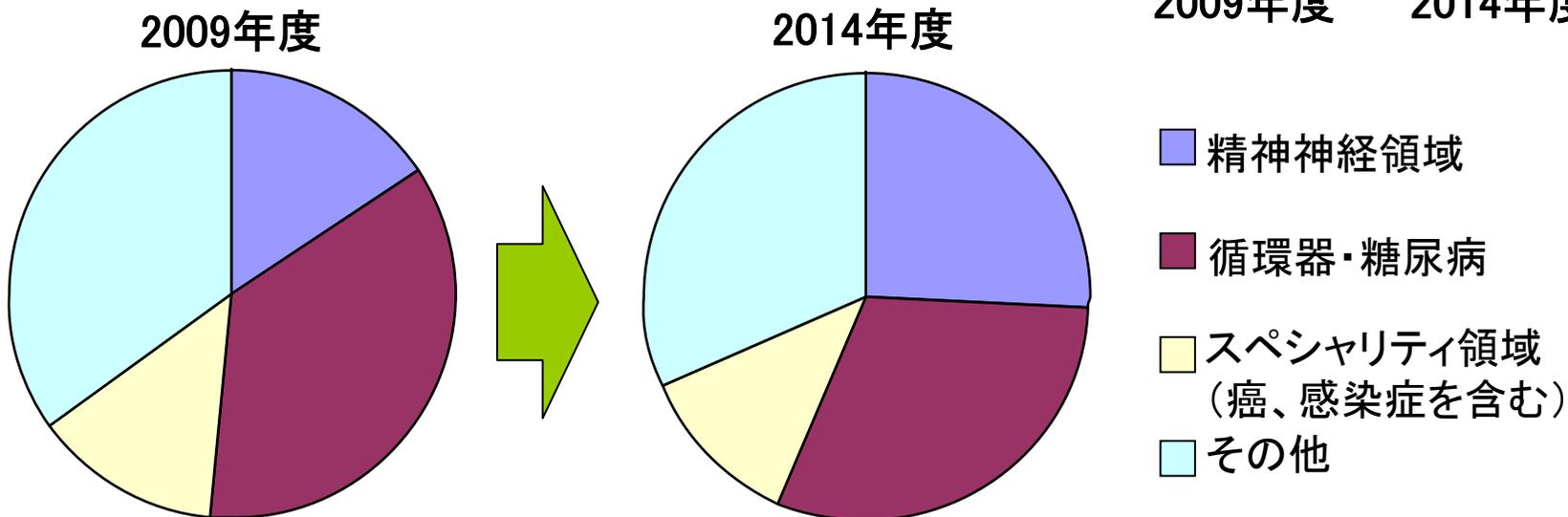
1-4. 精神神経領域でのプレゼンス向上

- CNS専任MRの更なる増強
- ロナセン、トレリーフの成長
- ルラシドン、セプラコール化合物の国内開発

精神神経領域 国内売上高 (億円)



国内売上高 領域別比率



1-5. 新薬価制度への対応

- 自社品の開発および導入・買収の推進
- 未承認薬、未承認適応の解消に向けた取組み
- 営業戦略・流通施策の再検討
- 長期収載品への対応
 - ▶ 適正使用情報の提供、エビデンス構築、高度な学術情報の提供、新たなPLCM戦略の策定
 - ▶ 利益率の低い品目はローコスト経営が可能な体制検討



新薬の継続的上市による新薬比率の向上

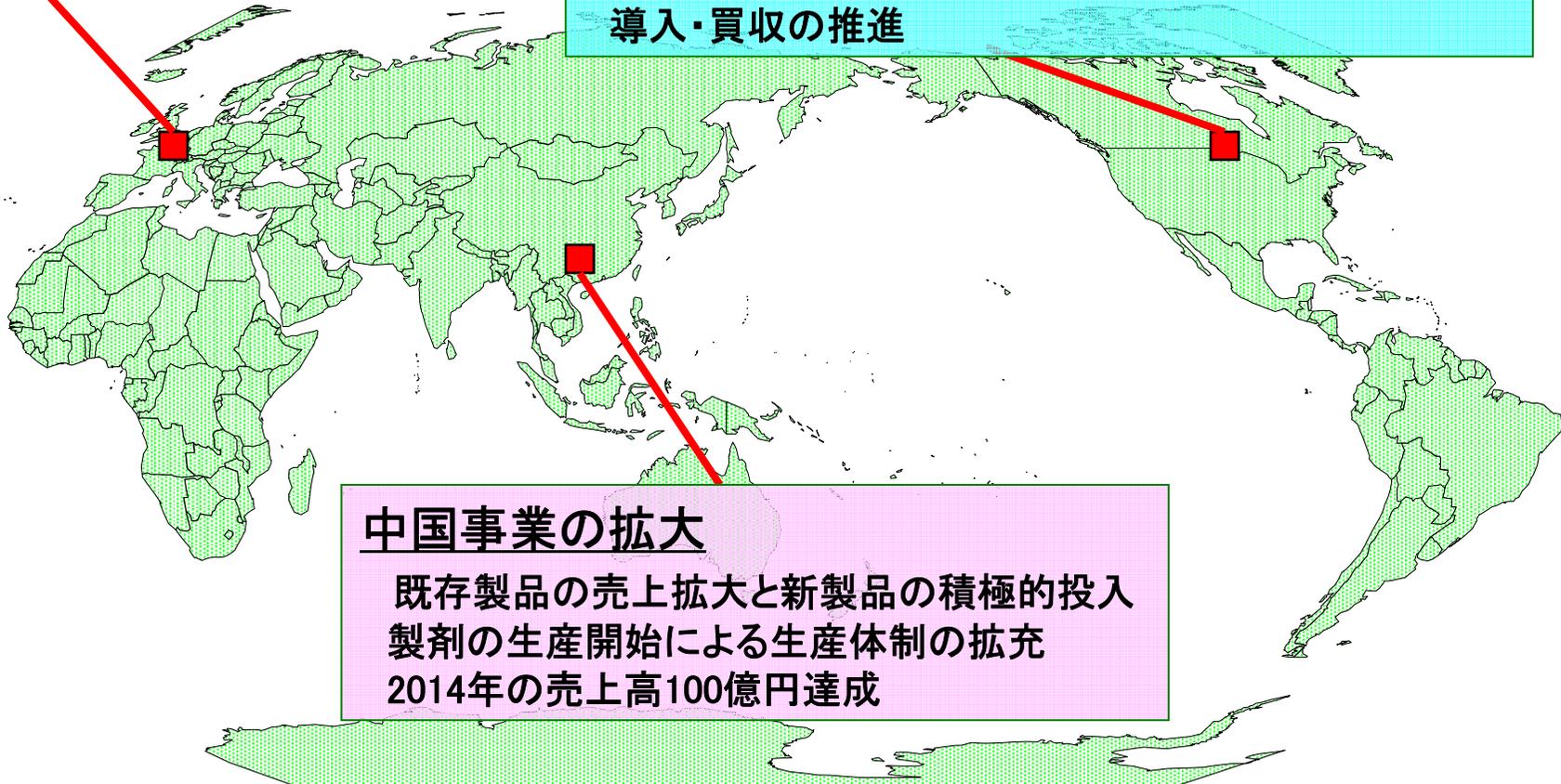
2. 海外事業の拡大と収益最大化

EUでの提携推進

ルラシドンの提携推進

セプラコールを中心とした北米事業展開

ルラシドンの収益最大化
ステデサとオムナリス HFAの早期上市
導入・買収の推進



中国事業の拡大

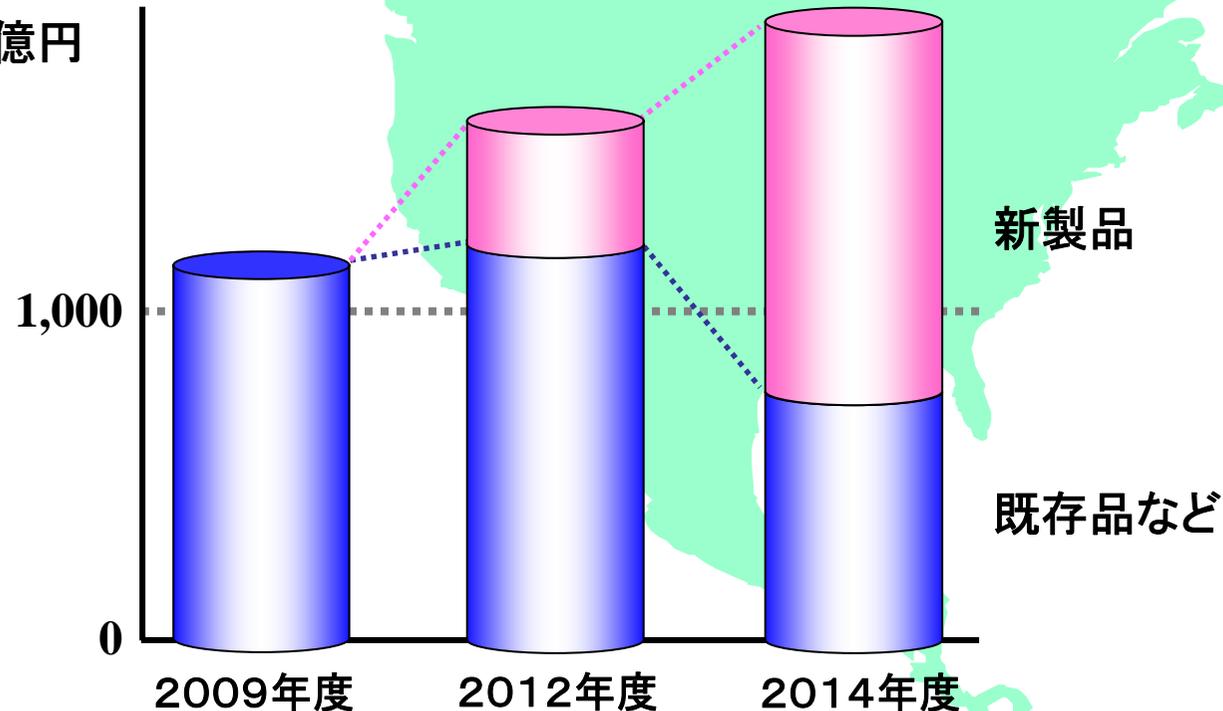
既存製品の売上拡大と新製品の積極的投入
製剤の生産開始による生産体制の拡充
2014年の売上高100億円達成

北米、中国、EU以外の地域にも進出

2-1. 北米事業への取組み-1

- 北米事業体制の最適化による収益性の向上
 - ▶ インテグレーションの早期完了と新体制の早期立ち上げ
 - ▶ ルラシドンの販売体制構築とCNS・呼吸器領域におけるフランチャイズの強化
- 新製品上市の成功
 - ▶ ルラシドン、ステデサ、オムナリス HFA

単位：億円



2-2. 北米事業への取組み-2

- 研究開発体制等の整備
 - ▶ DSPグループでの有機的連携
- ライセンス機会の追求
 - ▶ 精神神経、呼吸器領域を中心
- グループポートフォリオマネジメント



3. 新薬継続創出に向けた パイプラインの拡充

【中長期を見据えた研究開発領域】

重点領域 : 精神神経領域

チャレンジ領域 : スペシャリティ領域※

※アンメットメディカルニーズが高く、高度な専門性が研究・開発・営業に求められる疾患

■ 既存臨床開発品目

- ▶ 早期POC確認、早期申請/承認

■ 新規研究開発テーマ

- ▶ 重点領域及びチャレンジ領域での品目を優先
- ▶ その他領域はポテンシャル、開発規模、競合状況により判断

3-1. 新薬継続創出に向けた取組み

研究開発の全体戦略

- 次期戦略候補品のPOC取得に向けた優先的投資
- グローバル開発を基本戦略とした海外開発機能の充実
- 研究開発期間短縮に向けた諸施策の追求

ステージ毎の取組み目標

- 承認取得目標の必達
- 初期研究活動の充実
 - ▶ 毎年1品目のPOC取得
 - ▶ 毎年2品目のP I 着手

3-2. 戦略的投資による提携・導入の推進



開発後期

早期に上市可能な製品の積極的導入

- ▶ 精神神経領域など国内営業基盤を活かせる製品の導入
- ▶ セプラコールの情報網および導入ノウハウの活用による後期開発品の獲得

開発前期

開発パイプラインの拡充・補完

- ▶ 重点領域及びチャレンジ領域を重視

創薬段階

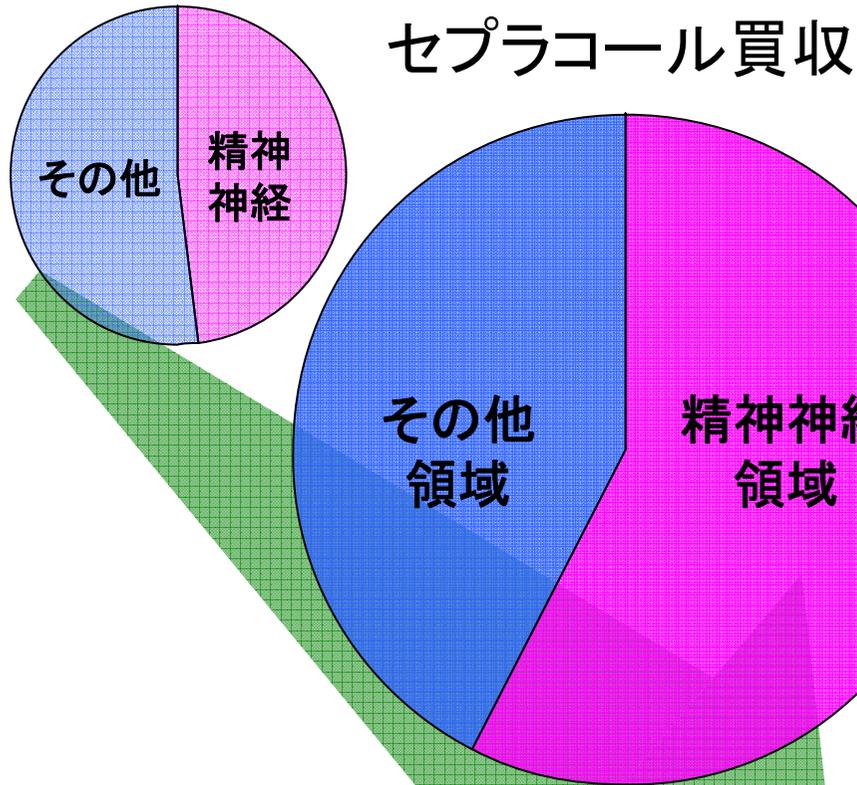
新薬継続創出に向けた提携・協力の推進

- ▶ ベンチャー企業・アカデミアとの提携・協力
- ▶ 核酸医薬、抗体医薬への取組み

3-3. 精神神経領域の研究強化(イメージ)

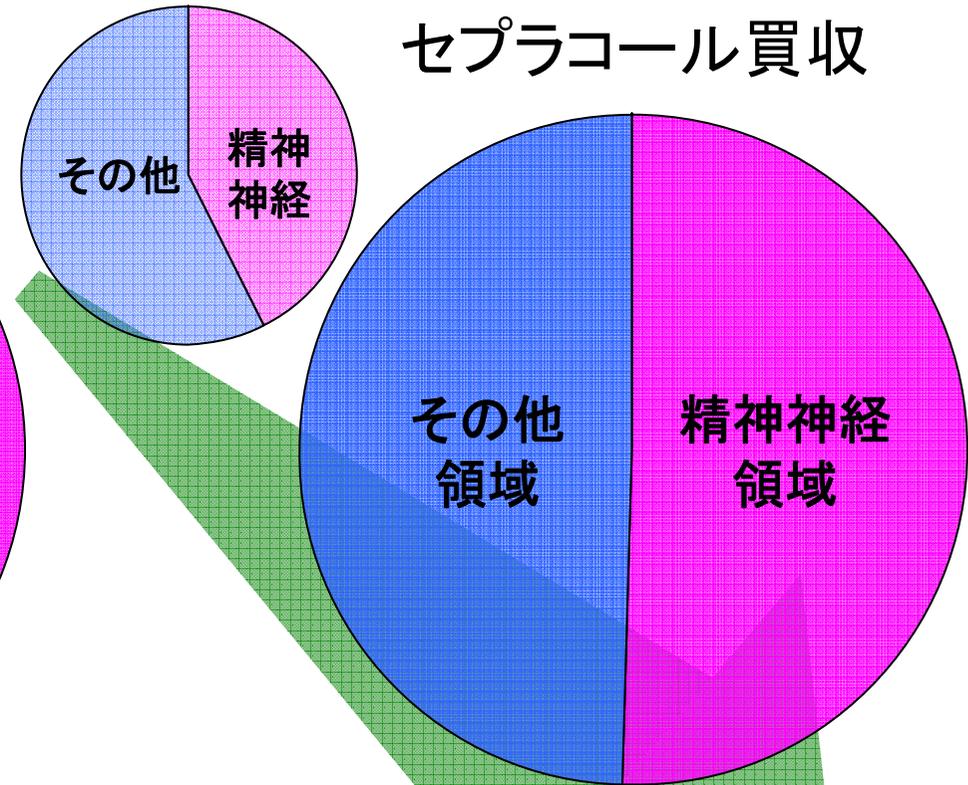
研究段階のテーマ比率

研究力の集中



研究段階の人員比率

研究力の集中



研究力の集中とセプラコール買収により増強

今後更に強化して精神神経領域パイプラインの拡充へ!

3-4. 開発パイプライン

	申請中	第Ⅲ相	第Ⅱ相	第Ⅰ相
国内	SMP-508 (レパグリニド) (糖尿病)	ルラシドン (統合失調症)	AS-3201 (糖尿病合併症) DSP-8153 (高血圧症/配合剤)	SMP-986 (過活動膀胱) DSP-3235 (糖尿病) DSP-3025 (気管支喘息・アレルギー性鼻炎)
	ルラシドン 米国 (統合失調症) STEDESA 米国/セプラコール (てんかん(補助療法))	ルラシドン 米国・欧州等 (双極性障害) STEDESA 米国/セプラコール (てんかん(成人単剤治療)) アムルビシン塩酸塩 中国 (小細胞肺癌) OMNARIS HFA Nasal MDI 米国/セプラコール (アレルギー性鼻炎) LUNESTA 米国/セプラコール (不眠(小児))	SMP-986 米国・欧州 (過活動膀胱) SEP-225289 米国/セプラコール (未定) SEP-227162 米国/セプラコール (大うつ病) SEP-227018 米国/セプラコール (不眠) ALVESCO HFA 米国/セプラコール (喘息(年齢未定))	SMP-028 米国・欧州 (気管支喘息) DSP-7238 欧州 (糖尿病) DSP-8658 米国 (糖尿病) SEP-227900 米国/セプラコール (認知/疼痛/アルツハイマー病) SEP-228432 米国/セプラコール (注意欠陥多動性障害)
海外	<div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 10px; display: inline-block; margin-right: 5px;"></div> 新有効成分 <div style="border: 1px dashed black; width: 20px; height: 10px; display: inline-block; margin-right: 5px;"></div> 適応症追加等			

3-5. 上市目標

第二期

国内

SMP-508
(レパグリニド)
(糖尿病)

DSP-8153
(高血圧症/配合剤)

新有効成分

適応症等追加

海外

ルラシドン
米国・欧州等
(統合失調症/双極性障害)

STEDESA
米国/セプラコール
(てんかん)

アムルピシン塩酸塩
中国
(小細胞肺癌)

ブロナンセリン
中国
(統合失調症)

OMNARIS
HFA Nasal MDI
米国/セプラコール
(アレルギー性鼻炎)

LUNESTA
米国/セプラコール
(不眠(小児))

ALVESCO HFA
米国/セプラコール
(喘息(年齢未定))

セプラコール化合物の国内上市の検討・推進

第三期～

ルラシドン
国内
(統合失調症)

AS-3201
国内
(糖尿病合併症)

DSP-3235
国内
(糖尿病)

DSP-3025
国内
(気管支喘息・アレルギー性鼻炎)

SMP-601
国内
(重症感染症)

SMP-986
国内・米国・欧州
(過活動膀胱)

SMP-028
国内・米国・欧州
(気管支喘息)

DSP-7238
欧州
(糖尿病)

DSP-8658
国内・米国
(糖尿病)

SEP-225289
米国/セプラコール
(未定)

SEP-227162
米国/セプラコール
(大うつ病)

SEP-227900
米国/セプラコール
(認知症/疼痛/アルツハイマー病)

SEP-228432
米国/セプラコール
(注意欠陥多動性障害)

SEP-227018
米国/セプラコール
(不眠)

4. CSRと継続的経営効率の追求

■ CSR経営の推進

- ▶ グローバルガバナンス体制の整備

■ 業務簡素化、業務革新による徹底した経営効率の改善

- ▶ あらゆる場面でのローコスト経営の徹底

– 2014年までに120億円超のコスト削減推進

■ 事業構造の変革

■ 関連事業の分社化による事業拡大と経営効率の向上

4-1. 関連事業の再編について

DSファーマアニマルヘルス(株)

- ▶ アニマルサイエンス事業を会社分割
- ▶ 経営責任の明確化、意思決定の迅速化、収益性の向上を実現し、リーディングカンパニーへ
- ▶ DSP研究開発部門との緊密な連携

DSP五協フード&ケミカル(株)

- ▶ DSPのフード&スペシャリティ・プロダクツ事業とDSP子会社の五協産業を統合
- ▶ 研究・開発・販売一体型企业としてシナジー効果最大化追求
- ▶ 自社オリジナリティやマーケティング力の強化により収益力の高い研究開発型企业へ

5. 挑戦的風土の確立と人材育成

- DSPグループでの企業理念・経営理念の共有と実践

- 新たな挑戦が奨励され、スピーディーで活力あふれる風土の確立

- C&S活動の推進

※「Change for Challenge!」と「Seek Something New!」をモットーとした意識・行動改革運動

- 多様性に富んだ人材の育成と活性化

- ▶ グローバル人材の育成と獲得

- ▶ 研究スペシャリスト制度の拡充

- ▶ 2010年より導入予定の新しい人事制度の浸透・定着

■ 配当政策

- ▶ 将来の成長のための積極的な投資および内部留保とのバランスをとりつつ、業績に応じた適切な配分を実施
- ▶ 安定配当にも配慮

■ 配当額の推移

	2006年度 (実績)	2007年度 (実績)	2008年度 (実績)	2009年度 (予定)
当期純利益	226億円	256億円	200億円	190億円
1株当たり 配当額	14円	18円	18円	18円

第二期中期経営計画での取組み



— 創造・変革 グローバル化の新たなステージへ —

ルラシドンの
拡大

北米での
収益拡大

国内事業構造
の変革

経営効率
の追求

将来の成長に向けた積極的な投資

開発パイプライン拡充

戦略的提携・導入

人材の育成・強化

グローバルレベルで戦える
研究開発型企业

国内・海外事業が収益の2本柱

将来予測に関する注意事項

この資料に含まれる将来の予測に関する事項は、発表日現在において入手可能な情報による当社の仮定および判断に基づくものであり、既知または未知のリスクおよび不確実性が内在しております。

したがって、実際の業績、開発見通し等は今後さまざまな要因によって大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき願います。

医薬品（開発中のものを含む）に関する情報が含まれておりますが、その内容は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。