



**住友ファーマ株式会社**

Boost 2028 ー力強い住友ファーマの加速ー 説明会

2026年3月2日

## イベント概要

---

[企業名] 住友ファーマ株式会社

[企業 ID] 4506

[イベント言語] JPN

[イベント種類] その他の発表

[イベント名] Boost 2028 「力強い住友ファーマの加速」説明会

[決算期]

[日程] 2026年3月2日

[時間] 17:30 – 19:12  
(合計：102分、登壇：33分、質疑応答：69分)

[開催場所] インターネット配信

[会場面積]

[出席人数]

[登壇者] 4名  
代表取締役社長 木村 徹 (以下、木村)  
代表取締役 副社長執行役員 経営企画 経理統括 渉外 コーポレートガバナンス  
IT&データアナリティクス担当 酒井 基行 (以下、酒井)  
執行役員 経営企画 経理担当 わけみ 裕 (以下、わけみ)  
コーポレートガバナンス部長 木野 孝一 (以下、木野)

**[アナリスト名]**

JP モルガン証券

若尾 正示

モルガン・スタンレーMUFG 証券

村岡 真一郎

シティグループ証券

山口 秀丸

SMBC 日興証券

和田 浩志

大和証券

橋口 和明

## 登壇

---

**木野**：お時間となりましたので、Boost 2028 一力強い住友ファーマの加速— 説明会を開催させていただきます。本日はご多用の中、また遅い時間での説明会となりましたが、ご参加いただき誠にありがとうございます。

司会を務めます、コーポレートガバナンス部の木野でございます。

本日は、東京本社より Zoom ウェビナーによるライブ配信で進めてまいりたいと存じます。アナリスト、投資家、メディアの皆様にご参加いただいております。

なお、スムーズな進行のため、皆様にご案内とお願いがございます。ご自身の Zoom 画面に表示されている参加者情報を御社名とお名前に変更していただきますよう、ご協力をお願いいたします。

本日の流れでございますが、まず弊社 Web サイトに掲載しております説明会資料に沿ってご説明させていただきます、次に質疑応答のお時間とさせていただきます。説明会終了予定時刻は 19 時 20 分を予定しております。

それでは、本日の出席者をご紹介します。代表取締役社長の木村、代表取締役、副社長執行役員の酒井、執行役員のわけみ、以上でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

では、木村より、Boost 2028 一力強い住友ファーマの加速— についてご説明させていただきます。

木村さん、よろしくお願いいたします。

**木村**：社長の木村でございます。本日は当社の説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

皆さんご存じのように、当社は 2023 年度の大幅な業績の悪化後、抜本的な構造改革を断行しまして、2024 年度の業績は V 字回復を果たしました。その後、昨年 5 月に公表した Reboot 2027 では、2025 年から 27 年度を、基幹 3 製品の売上拡大による収益基盤の安定化、再生・細胞およびがん領域の事業化等の重要なマイルストーンが集中する時期と位置付けまして、価値創造サイクルの再構築に向けた事業運営に取り組んでまいりました。

その結果、先ほど発表いたしましたように、2025年度はコア営業利益が1,070億円と、過去最高益となる見通しです。2027年度までの達成を目標としていた Reboot 2027 の財務目標は前倒しで達成する見込みでございます。

当社は、今後、引き続き規律あるコストマネジメントを継続しながら、V字回復からの成長を加速させるべく、2026年度から28年度までの成長戦略として、Boost 2028 一力強い住友ファーマの加速一を策定いたしました。

また、先ほど発表いたしましたように、財務基盤の強化と成長投資に必要な資金を確保すべく、公募増資を考えており、発行登録をさせていただきました。

以下、Boost 2028 の説明をさせていただきます。

<b>Table of Contents</b>	<b>第1部</b>	<b>Reboot 2027 振り返り</b>
	<b>第2部</b>	<b>Boost 2028</b> 住友ファーマの成長加速 1. 成長トレンドの加速 2. 研究開発の真価の発揮 3. 成長エンジンの育成と確立 4. 損益マネジメント・財務KPI 5. ガバナンスの進化

Sumitomo Pharma © Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 2

本日の内容になります。

まず Reboot 2027 を振り返ったあと、Boost 2028 の説明をさせていただきます。



# Reboot 2027 振り返り

## 財務目標を前倒しで達成

基幹3製品の売上高は想定以上に拡大  
2025年度は過去最高益を見込む

## 研究開発型ファーマとして価値創造を推進

世界初のiPS細胞由来医薬品の実用化に向け、日本でiPSC-PD  
(ラグネプロセル<sup>®</sup>)の承認申請を達成、北米で医師主導治験を開始

がん2品目の最速上市を目指して自社で臨床試験を推進

ユニバーサルインフルエンザワクチンの安全性、忍容性、免疫原性ならびに  
交差反応性に関する欧州Ph1試験において良好な中間解析結果取得

\* 製品名「アムシェプリ」。2026年2月19日開催の厚生労働省 薬事審議会 再生医療等製品・生物由来技術部会において条件及び期限付き承認が了承された(厚生労働大臣 正式承認前)。

Reboot 2027 の振り返りを示してございます。

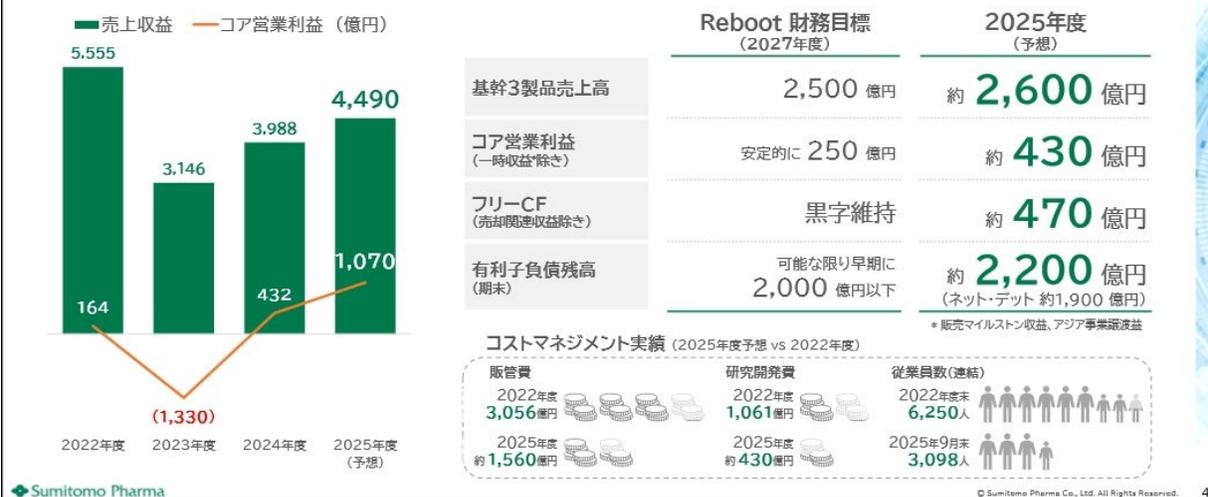
まず、先ほど冒頭申し上げましたように、財務目標については前倒しで達成いたしました。また、研究開発型ファーマとしての価値創造という中で、われわれが挙げておりました三つ、iPS 細胞由来のパーキンソン病治療薬の実用化に向けて進めることについては、厚労省より承認見込みということリリースしていただいております。

多くのニュースではアムシェプリという名前報道されておりますが、アムシェプリという名前そのものも承認対象になっておりますので、ここでは、本日はラグネプロセルという一般名で話をさせていただきます。全く同じものでございます。

また、がんの2品目についても順調に臨床試験が進んでございます。また、先日リリースいたしましたように、ユニバーサルインフルエンザワクチンでもいいデータが出ておるということでございます。

## 財務目標の前倒し達成

2025年度のコア営業利益は過去最高益、Reboot 2027の財務目標は前倒しでの達成を見込む  
販管費・研究開発費等の規律あるコストマネジメントは継続し、V字回復からの再成長を加速させる



まず、財務目標についてご説明させていただきます。

2025年度のコア営業利益は1,070億円、過去最高のコア営業利益となります。

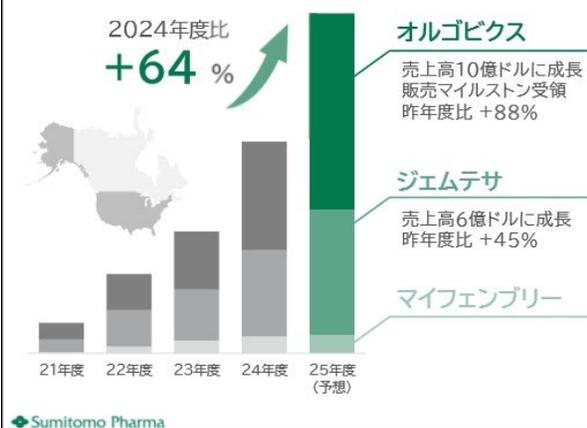
そのほかにも、Reboot 2027の財務目標については前倒しで達成できそうだということで、ここにお示ししてございます。Reboot 2027の財務目標、基幹3製品の売上高、一時収益を除いたコア営業利益、フリーキャッシュフロー、有利子負債残高をお示ししてございましたが、基幹3製品の売上高は2,600億円、コア営業利益は490億円の中国・アジア事業の情報提供を除いたあと、430億円となる見込みです。

また、フリーキャッシュフローは約470億円、有利子負債残高は2,200億円を見込んでございますが、キャッシュもございますので、ネット・デットという意味では1,900億円となっております。

## 2025年度の実績

北米ではオルゴビクス・ジェムテサの売上が大幅に伸長  
日本では事業基盤を活かした販売提携により収益基盤を強化、アジア事業はコア事業へ注力すべく再編

### 基幹3製品の売上伸長



### プロモーション提携

**オゼンピック皮下注**  
2型糖尿病治療薬

**ウゴービ皮下注**  
肥満症治療薬

### アジア事業の再編

初回株式譲渡手続き完了  
(アジア向けの製品供給は継続)

関係会社持分譲渡益  
**490** 億円

まず、具体的な実績を、売上を中心にご説明させていただきます。

基幹3製品は2,600億円の売上と申しましたが、2024年度比では64%増になってございます。オルゴビクスは約9割増、売上高10億ドルの成長を示してございます。ジェムテサは売上高6億ドルに成長いたしまして、こちらは昨年度比45%増となっております。マイフェンブリーは大きな売上ではありませんが、本年度からは、繰り返し申し上げているように、単品で利益が出るような形に変わったということもございます。

国内ではプロモーション提携を積極的に進めてまいりまして、オゼンピックの皮下注、ウゴービの皮下注のプロモーション提携に成功いたしました。

また、アジア事業では事業再編を行いまして、丸紅ファーマさんへ60%分の株式を譲渡するという形にしております。関係会社の持分譲渡益としては、490億円を計上いたしました。

## 2025年度に示した研究開発の「真価」と「Next Step」



次に、研究開発の成果でございます。

右からですが、米国を中心に、がんの2品目、enzomenib、nuvisertibの治験は順調に進んでございます。われわれとしては、VIPと書いてございますが、Value Inflection Pointを済んだあと、価値最大化に向けて提携、あるいは自社の開発を判断していくべく、若干予定を遅らせてございます。

真ん中に行きますが、日本ではドパミン神経前駆細胞、ラグネプロセルを、承認が間もなくいただけそうだというところまで進んでまいっております。また、ヨーロッパで進めておりましたユニバーサルインフルエンザワクチンについても、あとでご説明いたしますが、抗体の交差反応性のデータが出ていたということで、研究開発も順調に進んだ1年でございます。

## 主な開発品目一覧(2026年2月末時点)

2025年度の進捗を赤字・赤字で記載

開発段階	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3	申請中	
精神神経	DSP-0187 (ナルコレプシー)	CT1-DAP001/DSP-1083 (パーキンソン病/医師主導治験・企業治験)	医師主導治験1例目投与実施 (2025年6月)	CT1-DAP001/DSP-1083 (パーキンソン病/医師主導治験)	
	DSP-0378 (進行性ミオクローヌスてんかん、 発達性てんかん脳症)				
	DSP-0038 (アルツハイマー病に伴う精神病症状)	HLCR001 (網膜色素上皮裂孔)			承認申請(2025年8月)
	DSP-3456 (治療抵抗性うつ)	DSP-3077 (網膜色素変性)			
	DSP-2342 (未定)				
がん	nuvisertib (骨髄線維症)	enzomenib (急性白血病)	ヒポタル試験を開始 (2025年度第一四半期)		
	DSP-0390 (膠芽腫)	米国でFast Track指定受領 (2025年6月)			
	SMP-3124 (固形がん)				
その他	KSP-1007 (複雑性尿路・腹腔内感染症、 院内肺炎)				
	fH1/DSP-0546LP (インフルエンザ)	忍容性・安全性と抗体価の上昇、 交差反応性確認(2026年2月)			

Sumitomo Pharma

© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 7

主な開発品目の一覧をここに示してございます。多くは今ご説明した内容でございますので、次に進みたいと思います。

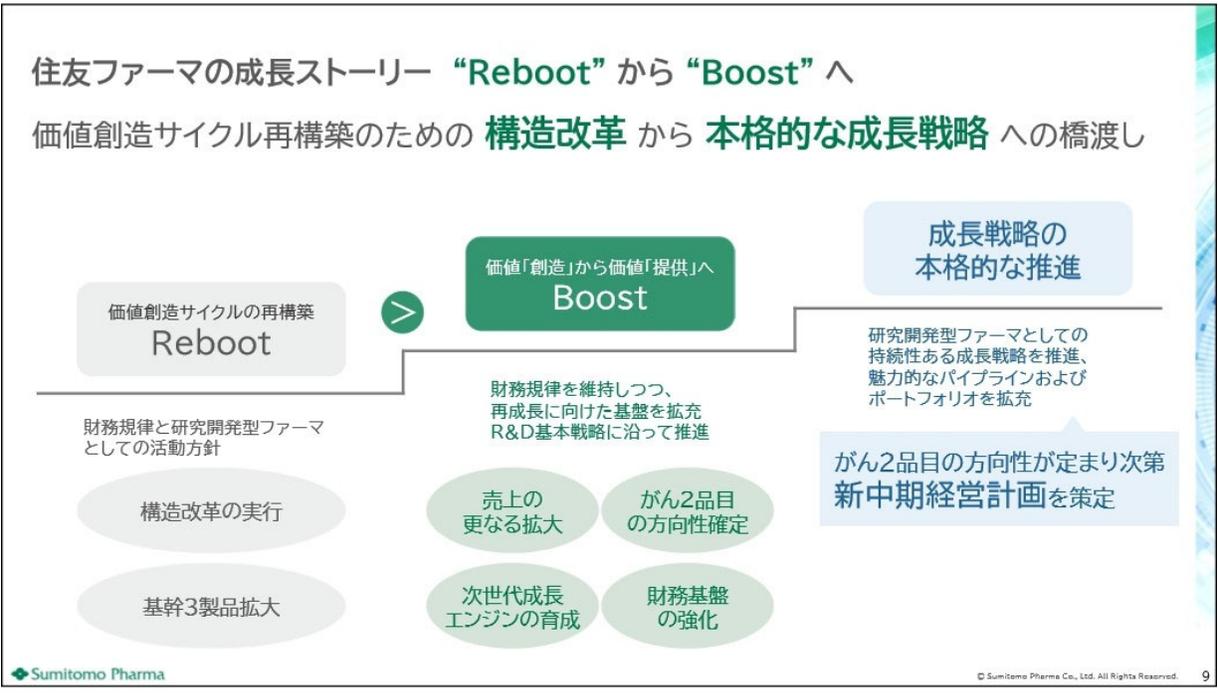


## Boost 2028

---

### 住友ファーマの成長加速

このように、Reboot 2027、3年間の計画でありましたが、1年でほぼ全てを達成したということで、今後のわれわれの経営方針を整理するということで、Boost 2028、住友ファーマの成長を加速するための計画を策定いたしましたので、ご説明させていただきます。



Rebootでは、価値創造サイクルの再構築を掲げ、財務規律と研究開発型ファーマとしての活動方針を示してまいりました。

一方、Boostでは、価値の創造から価値の提供へという新しいフェーズに入るということを目指してございます。大きな方針としては、財務規律を維持しつつ、再成長に向けた基盤を拡充し、R&Dの基本戦略にとって、それを推進していくということを考えております。

その次に、成長戦略の本格的な推進のために、新規中期経営計画を、がんの2品目の方向性が定まり次第策定していくということを考えております。

## 目指す姿:グローバル・スペシャライズド・プレーヤー(GSP)

特定の領域・技術において「価値創造サイクル」を力強く循環させ、継続的にイノベーションを創出・社会実装する人々の健康で豊かな生活に貢献しグローバルに「住友ファーマ」ブランドを確立する

GSP

### 革新的な医薬品を継続的に市場へ送り出す

- ・ 強みのある領域・技術で創薬研究
- ・ 小規模臨床試験で早期に価値確認
- ・ 提携も活用した早期価値最大化

### 研究開発基盤を深化・拡張

- ・ 情報・技術・シーズ・人材へ優位にアクセス
- ・ 独自データ・ノウハウをフィードバック



### 市場価値を最大化し、より良い医療へ貢献

- ・ 米・日を中心に世界へ届ける
- ・ 科学的エビデンス構築と育薬

### 製品ブランドを確立し、経営資源を拡充

- ・ 高いシェア・利益率
- ・ 独自データ・ノウハウの蓄積

© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 10

当社の目指す姿は、グローバル・スペシャライズド・プレーヤーです。特定の限定した領域ではありますが、グローバルに活躍する製薬会社を目指してございます。

Reboot で示しましたように、研究開発から販売、利益の獲得、さらに新しい戦略への再投資というサイクル、価値創造サイクルとわれわれは呼んでおりますが、ぐるぐる力強く回るような会社にするという方針は継続してございます。

# Boost of 力強い住友ファーマ

*Accelerating Growth  
Realizing Value  
Driving Innovation  
With Financial Discipline*

◆ Sumitomo Pharma

## Accelerating Growth

- この薬で“救える患者さん”がいる
- 新たな患者セグメントへ訴求し、医療貢献・シェア拡大を加速
- “科学的エビデンス”に基づいたプロモーション
- 製品価値(安全性・有用性)とともに経済的メリットも訴求

## Realizing Value

- “速く”届ける
- 1日でも早く急性白血病、骨髄線維症の患者さんに最良の治療を届けるべく開発を加速
- “広く”届ける
- 1人でも多くの患者さんに治療薬を提供するべく、最適な手段で適応拡大を推進

## Driving Innovation

- 価値を“連続的”に創造
- 技術・ノウハウを活かし、連続的なポートフォリオを構築
- 医療の“パラダイムシフト”を実現
- 再生・細胞医療によって新たな治療選択肢を提供

© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 11

もう少し、Boost の内容についてご説明させていただきます。

まずは、既存品の成長です。次は、臨床段階にある承認品を製品化する。もう一つは、将来の成長エンジンとなるような、さらに新しいものを研究開発から創出していく。この三つのフェーズを考えております。



# 1. 成長トレンドの加速

## 製品価値の本質を訴求

- この薬で“救える患者さん”がいる
- 新たな患者セグメントへ訴求し、医療貢献・シェア拡大を加速
- “科学的エビデンス”に基づいたプロモーション
- 製品価値(安全性・有用性)とともに経済的メリットも訴求

*Accelerating  
Growth*

まずは、成長トレンドを加速するというごさいます。

われわれは、非常にいい製品を今、販売拡大しております。これをより多くの方々にしっかり使ってもらえるように進めていくということになります。

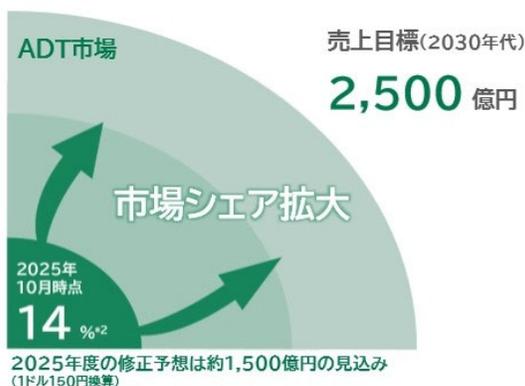
## オルゴビクス

**ORGovyX**<sup>®</sup>  
(relugolix) 120mg tablets

米国の医療制度改定により急速に売上を拡大したが、シェア拡大の余地は大きい  
積極的なプロモーション活動により2030年代に2,500億円規模を目指す

### ADT<sup>\*1</sup>市場内シェア拡大余地

### 患者・医療従事者両面へのアプローチ



**医療従事者**  
インフレ抑制法による  
患者自己負担の大幅な  
軽減<sup>\*3</sup>を周知徹底

**患者**  
ホルモン療法における  
唯一の経口剤という  
製品特徴の認知を拡大

\*1: Androgen Deprivation Therapy(アンドロゲン除去療法)  
\*2: Source: IQVIAからライセンスされた情報に基づく社内算定(NSP Volume for the period 10/1 to 10/31, 2025 reflecting estimates of real-world activity. All rights reserved.)  
\*3: Medicare Part Dにおける患者自己負担の上限が\$2,000に変更され(2025年時点)、上限以上は自己負担なし

◆ Sumitomo Pharma

© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 13

まずはオルゴビクスでございますが、米国のIRAの改定により、急速に売上を拡大しております。ただ、いまだADT、アンドロゲン除去療法の中での当社品のシェアは14%ということで、まだまだ拡大余地があると考えてございまして、2030年代には2,500億円の売上を達成するというところで考えております。

われわれの製品、オルゴビクスの、非常に使いやすい、あるいは副作用が少ない薬である唯一の経口剤ということをアピールしつつ、自己負担がIRAによって大幅に軽減されているということを周知徹底することによって、売上拡大を促進していくという戦略を取りたいと思います。

## ジェムテサ

競争品のジェネリックの登場もあり、β3作動薬市場は今後も拡大する  
臨床的有用性を訴求するための販売投資により**2030年代に1,500億円規模を目指す**



### β3作動薬市場の拡大余地

抗コリン薬からの置き換え

OAB\*1市場での  
シェア獲得



1,500

億円

売上目標(2030年代)

市場シェア拡大

β3市場拡大

2025年  
10月時点  
11%\*2

2025年度の修正予想は約900億円の見込み  
(1ドル150円換算)

### 標準治療薬としての地位確立へ

臨床的な有用性・差別化点の訴求

β3作動薬

- ✓ 抗コリン薬よりも  
使いやすい薬剤

ジェムテサ

- ✓ 血圧上昇の警告がない**唯一**のβ3作動薬
- ✓ 前立腺肥大に伴う過活動膀胱を**適応症**に持つ**唯一**のβ3作動薬であり、男性患者にも有用



◆ Sumitomo Pharma

\*1: 過活動膀胱  
\*2: Source: IQVIAからライセンスされた情報(NPA for the period 10/1 to 10/31, 2025 reflecting estimates of real-world activity. All rights reserved.)

© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 14

ジェムテサについては、競争品のジェネリックが登場するというものではございますが、β3作動薬の市場そのものは今後も拡大すると考えております。製品のメリットを訴求することで、2030年代には1,500億円規模を目指したいと考えています。現在、市場占有率はほぼ11%と考えておりますが、これを大きくすることで、2030年代には1,500億円を目指すということがわれわれの目標になります。

過活動膀胱の中では抗コリン剤が広く使われておりますが、β3薬はより使いやすい薬剤でもあります。また、ジェムテサは、β3の中でも、血圧上昇が少ない、あるいは効果が早い、薬剤相互作用がないという多くのメリットがございます。また、前立腺肥大を伴う過活動膀胱、これは男性の病気になりますが、唯一のβ3作動薬でございますので、男性患者にさらに適応、使用を広めていきたいと考えております。



## 2. 研究開発の真価の発揮

### “速く”届ける

1日でも早く急性白血病、骨髄線維症の患者さんに最良の治療を届けるべく開発を加速

### “広く”届ける

1人でも多くの患者さんに治療薬を提供するべく、最適な手段で適応拡大を推進

*Realizing  
Value*

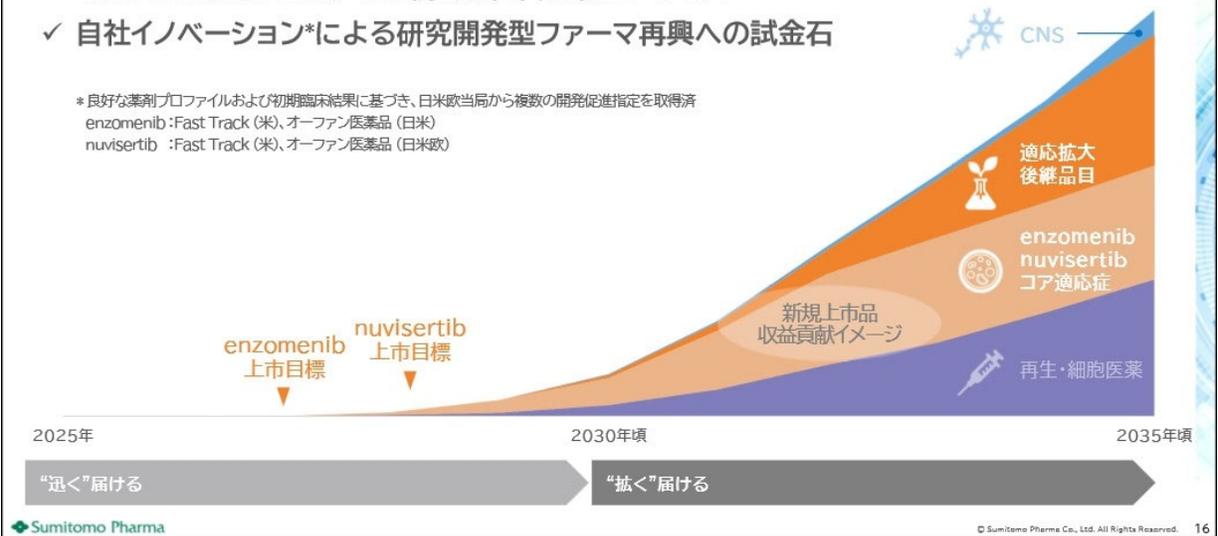
次に、研究開発についてご説明させていただきます。

研究開発のわれわれの目標は、速く、1人でも多くの方に成果を届けるということになります。

## がん2品目が拓く新たな収益ステージ

- ✓ オルゴビクス、ジェムテサに続く次世代の収益ドライバー
- ✓ 自社イノベーション\*による研究開発型ファーマ再興への試金石

\*良好な薬剤プロフィールおよび初期臨床結果に基づき、日米欧当局から複数の開発促進指定を取得済  
enzomenib :Fast Track (米)、オーファン医薬品 (日米)  
nuvisertib :Fast Track (米)、オーファン医薬品 (日米欧)



これから、われわれの新たな収益計画について、これはイメージでございますが、示してございます。

現在、主要3製品、特にオルゴビクス、ジェムテサを中心に北米で売上が大きく拡大してございますが、今後はenzomenib、nuvisertibの上市を受けて、がんの領域が大きく拡大すると同時に、再生・細胞医薬も30年代から大きく拡大する、成長するということを考えております。

もう少し具体的にご説明させていただきます。

がん2品目の事業ポテンシャル		enzomenib	nuvisertib
対象疾患		急性白血病 (KMT2A再構成/NPM1変異)	骨髄線維症
作用機序		選択的メニン阻害	PIM1キナーゼ阻害(新規作用機序)
期待している競合優位性		優れた薬効と高い安全性 (心臓への副作用、分化症候群のリスクが少ない可能性)	優れた薬効と高い安全性 (骨髄の線維化を改善できる可能性)
目指すべきポジショニング		メニン阻害剤市場における <b>最良の治療選択肢</b> (アゾール系抗真菌薬との併用に制限を受けない)	標準療法(JAK阻害剤)と併用可能な <b>第一選択薬</b> (血小板数の少ない患者での使用が制限されない)
開発段階		Phase 1/2 再発/難治性 単剤療法 初発ベネトクラクス/アザシチジン(Ven/Aza)併用療法	Phase 1/2 再発/難治性 単剤療法 初発または再発/難治性 モメロチニブ併用療法
目標上市時期		2027年度 	2028年度 
売上予測ピーク時		<ul style="list-style-type: none"> <li>・1,000 億円以上</li> <li>・適応拡大により計 2,000 億円以上を見込む</li> </ul> <small>急性骨髄性白血病 新規患者数<sup>#1</sup> (米国2.1万人/年、日本0.8万人/年) 急性骨髄性白血病治療薬市場規模<sup>#1</sup> (2024年 16.7億ドル、2030年24.9億ドル)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1,000 億円以上</li> <li>・適応拡大検討中</li> </ul> <small>骨髄線維症患者数<sup>#1</sup> (米国1.3万人、日本0.2万人) 骨髄線維症治療薬市場規模<sup>#1</sup> (2024年 15.5億ドル、2030年 15.4億ドル)</small>

Sumitomo Pharma

#1 Global Dataより引用

© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 17

がんの2品目の事業ポテンシャルをここにお示ししてございます。

これは繰り返し申し上げていることではありますが、enzomenibについては対象疾患として急性白血病を考えております。

選択的なメニン阻害剤という意味では、この分野は非常に競争が厳しいということは十分存じ上げておりますが、われわれのenzomenibはベストインクラスということで、優れた薬効と高い安全性から、最良の治療選択肢を提供できると考えております。

現在、KMT2の再構成のピボタルが進んでございますが、ベネトクラクス、アザシチジンとの併用も含めて、インディケーションを拡大していきたいと考えております。

2027年度には単剤での上市、そのあと併用療法の上市を続けるということで、売上予想としては1,000億円以上と、最大2,000億円近くを超えるような製品に拡大できるということも期待しております。

nuvisertib については、骨髄線維症の薬でございます。PIM1 キナーゼの選択的阻害剤という新規作用機序を特徴としております。

これまでの臨床データの中では、優れた薬効と高い安全性がデータで示しています。この領域では今後 JAK 阻害剤が標準療法となるということを考えておりますが、JAK 阻害剤との併用が可能な第一選択薬として育成したいと考えています。

現在、Phase1/2 試験が進んでおりますが、順調にデータが出ておるといことは各学会等で発表しております。順調に行けば 2028 年度には上市できると。売上予想としても 1,000 億円を超える製品にすべく、種々検討を進めているところです。

### がん2品目の開発戦略

臨床でのポテンシャルを確認済、最優先プログラムとしてリソースを集中し、最速上市を目指す  
価値最大化には適応拡大が重要であり、次のVIP\*で最適な開発方針を決定する

**最速かつ確実な上市**

**価値最大化**

<b>Right Target</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 最新のサイエンスの活用とアカデミア連携により、 <b>創薬標的を選定し妥当性を確認</b>
<b>Right Plan</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 客観的指標により <b>臨床初期段階で薬剤コンセプトを確認</b> (有効性と安全性)  <input checked="" type="checkbox"/> 規制当局との建設的な協議により、 <b>承認取得への道筋を明確化</b>
<b>Right Action</b>	<input type="checkbox"/> 適応拡大のリソース確保と研究開発費管理の観点で、次のVIPで、 <b>提携を軸に開発方針を決定</b>  <input type="checkbox"/> 価値を適正に評価し、 <b>価値最大化に寄与できるパートナーを探索</b>
<input checked="" type="checkbox"/> 日米に加えて <b>欧州・アジアに治験施設を拡大</b> し、競争の激しいがん領域において、グローバル一体となって臨床試験を力強く推進	

\* 想定する次のVIP enzomenib : KMT2A再構成を有する再発/難治性急性白血病患者を対象にしたPh2試験のトップライン結果取得  
 nuvisertib : 骨髄線維症患者対象のモメロチニブ併用試験(Ph1/2試験)結果を踏まえたPh3試験デザインの当局との合意

Sumitomo Pharma
© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 18

このがん2製品の開発でございますが、われわれのポイントとしては、まず確実に上市することを最優先に考えております。それにさらに、価値最大化に寄与できるようなパートナーを探索することによって、より大きな事業にするとということで、今、努力を進めているところであります。

日米に加えて、欧州・アジアの治験施設も順調に拡大しておりますので、競合の厳しいがんの領域でも、グローバル一体とした臨床開発を力強く推進していく所存です。



### 3. 成長エンジンの育成と確立

価値を“**連続的**”に創造  
技術・ノウハウを活かし、連続的なポートフォリオを構築

医療の“**パラダイムシフト**”を実現  
再生・細胞医薬によって新たな治療選択肢を提供

*Driving  
Innovation*

Sumitomo Pharma © Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 19

まず、将来の成長エンジンの育成でございます。

こちらでは、価値を連続的に創造するとともに、医療のパラダイムシフトも実現したいと考えています。

もう少し具体的にご説明いたします。

## 研究開発総論:SMPの価値創造アプローチ

アンメットニーズが高く、SMPの強みを活かせる造血器腫瘍、神経変性(神経希少疾患を含む)に注力し、早期に患者での客観的な有効性シグナル取得を重視した開発戦略で、画期的治療薬の連続的な創出を目指す

### SMPが強みとするモダリティ

- 低分子** 脳内標的、細胞内標的に対するアドレスが可能
- iPS由来細胞** 失われた機能を回復させる可能性

### SMPの注力すべき領域

- がん領域: 造血器腫瘍** ドライバー遺伝子の寄与度が大きく、標的が明確
- CNS領域: 神経変性\*** 病態解明が進展し、客観的バイオマーカー(BM)を活用可能

\*:神経希少疾患を含む

**がん領域** 2品目のポテンシャルを臨床初期段階で確認済

**再生・細胞** :少数患者での臨床試験結果にて承認申請

**CNS領域** :少数患者での有効性シグナルを検証しながら推進

**連続的なパイプライン構築** 構築したがん、CNS領域の研究開発基盤を活用  
新規事業とすべくワクチン・アジュバントにも挑戦

**最先端のサイエンスを取り込んで剤のポテンシャルをステップワイズに検証し、確実に承認取得に繋げる**

Sumitomo Pharma © Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 20

ここで、われわれの研究開発の方針を少し整理いたしました。

アンメットニーズが高く、SMPの強みを活かせる造血器腫瘍あるいは神経変性、ここには神経希少疾患も含まれますが、に注力し、早期に患者での客観的な有効性シグナルの取得を重視した開発戦略で、画期的治療薬の連続的な創出を目指したいと思います。

ここで、当社が目指すモダリティを再整理いたしました。お示しいたしますように、低分子とiPS細胞を中心とした細胞という二つのモダリティに注力したいと思います。

低分子については、大きなピークを過ぎたんじゃないかというような報道もされるところがありますが、米国の新規上市品を過去調べてみますと、ずっと現在も半分は低分子ということで、医薬・創薬の一番中心、その中でわれわれの力を発揮できると考えておりますし、iPSについては、ご存じのように、ラグネプロセルで世界に先駆けた承認に近づいているという実績をもとに、米国での開発、あるいは続く製品の開発を続けていきたいと考えています。

また、領域的には、右に示しますように、がんでは造血器腫瘍を中心に、標的が明確なものをしっかり臨床での効果を確認しながら進めていくことを基本にいたしますし、CNS領域は、先ほど申

しました神経変性を中心にバイオマーカーを有効に活用して進めていくことを考えております。この分野は最近のサイエンスの進展が非常に大きいということで、そのバイオマーカーを活用することで、初期のポテンシャルをしっかりと確認しながら進めることができると考えております。

下に示しますように、さらに将来にはワクチン・アジュバントということも考えておりますので、そのあと続いてご説明させていただきます。



まず、がん領域ですが、enzomenib、nuvisertibともアカデミアオリジンの化合物でございます。アカデミアと会社との共創で作り出してきた化合物です。そうした基盤をうまく使い、さらに研究を加速するというのが基本戦略になりますし、まずはこの2品目を早く上市し、価値を最大化することを進めてまいります。

それに続いて、日米一体としたR&D組織にほぼ1年前に変えてございますが、臨床と非臨床のトランスレーション、双方向のトランスレーションを促進しつつ進めていくことを考えております。

この2品目に続く製品としては、今、SMP-3124等ございますが、3124の臨床試験の成績が徐々に出てきております。これはリポソーム製剤でございます。当社の独自技術としては、有効性が確

認されているものの、何らかの問題でうまく開発が進まなかった化合物に対して、よりリポジームに包含しやすいように、あるいはリリースのスピードをコントロールするように、コントロールできるような形の新しい分子に変えて、長い特許期間を確保し、新たな安全性と有効性の分離ができる製剤に仕上げようという方向でございます。3124 がうまくいきそうですので、それに続いて一つの技術プラットフォームにしたいと考えております。

われわれとしては造血器腫瘍を中心に考えておりますので、造血器腫瘍に対する連続性のあるパイプライン構築を目指していくということで、メニン阻害剤の新しいものといったようなものも開発しているということでございます。

### CNS領域:最先端のサイエンスを活用した価値創造の早期実現

CNS領域の中でも、特にサイエンスが進展し、SMPの創薬開発力を活かせる神経変性にフォーカスBMを活用した新たなアプローチにより、初期開発品のポテンシャルを早期に見極め確実に推進

#### 神経変性への注力

<b>サイエンスの進展</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 精神疾患と神経疾患を連続的に捉える考え方が主流に</li> <li>✓ 特に神経変性で病態解明、BM研究が活性化</li> </ul>
<b>SMPの創薬開発力</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 脳移行性低分子の創製力</li> <li>✓ 臨床へのトランスレーション評価技術</li> <li>✓ KOL*1やアカデミアとの連携</li> </ul>
<b>特徴ある初期開発品</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 多くの有望なパイプラインを保有</li> </ul> <p>DSP-0378, DSP-0187, DSP-0038, DSP-2342, DSP-0551 (加えて前臨床段階に2品目あり)</p>

\*1: Key Opinion Leader  
\*2: Initial PoC (Proof of Concept): 限られた症例数で、初期的に患者で有効性が確認されること

#### 少数患者試験でのポテンシャル判断

<b>BMの活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 少数患者での有効性シグナル(initial PoC*2)を早期に取得</li> <li>✓ SMPの創薬開発力および初期開発品の真価を示す</li> </ul>
--------------	---

#### Initial PoC 取得イメージ

2030年代前半までに複数品目の上市を目指す

Sumitomo Pharma
© Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 22

ここでは、CNS の進め方を整理させていただいています。

先ほど申しましたように、サイエンスが特に神経変性疾患で進展しております。それでバイオマーカーをうまく活用するアプローチを取ることによって、初期開発品のポテンシャルを早期に見極めて開発できるというのがわれわれの基本戦略でございます。右の下にもう少し詳しく分かりやすく絵で示してございます。

従来は、神経領域は、われわれとしては臨床エンドポイントを重視して、開発フェーズでエンドポイントに対する反応を見て、大きな検証試験を実施するというようなことに示してございましたが、非常にその辺りの投資リスクが大きいということを学習しております。

現在の新しい方針としては、有効性のシグナル検出試験をしっかりと。これは必ずしもエンドポイントではないですが、薬がその患者さんの中で想定どおりの働きをしているかどうかを検証した上で開発を進めていくということをワンステップ入れました。

そのベースには、サイエンスの進展、あるいは当社の脳移行性低分子の創製力、トランスレーショナルな評価技術、アカデミアとの連携といった基盤が非常に強化されてきたということでございます。

詳しく個々の製品は紹介いたしません、多くの有望なパイプラインを保有してございます。それにバイオマーカーをしっかりと活用していきたいということでございます。

### 再生・細胞医薬によって新たな治療選択肢を提供

世界で初めてとなるiPS細胞由来医薬品の製品化を皮切りに、複数の革新的な治療製品上市を達成し、医療の“パラダイムシフト”を実現させる

従来の医薬品	SMPの目指す再生・細胞医薬 (iPS細胞由来)
経口・注射等 (継続投与)	手術による移植、細胞の生着
残存組織の調節による対症療法	失われた機能の回復を目指す
創薬標的の枯渇	治療実績の蓄積、事業としての確立
	治療
	期待する効果
	今後の課題

SMPの再生・細胞医薬領域におけるパイプライン  
 上市品: リサイミック(先天性無胸腺症)  
 申請中: ラグネプロセル(パーキンソン病)  
 開発品\*: 3品目(網膜色素上皮裂孔、網膜色素変性、脊髄損傷)  
\*: 臨床研究以上

#### ラグネプロセルの医師主導治験結果(6例)

移植前	12か月後	24か月後
H&Y 5 3名	H&Y 5 1名	H&Y 5 2名
H&Y 4 1名	H&Y 4 2名	H&Y 4 1名
H&Y 3 2名	H&Y 2 3名	H&Y 2 3名

改善(4名)  
難病指定レベル以下にまで改善(3名)

Nature, 641, 971-977 (2025)を改変

#### Hoehn & Yahr (H&Y) 重症度分類

本邦難病指定

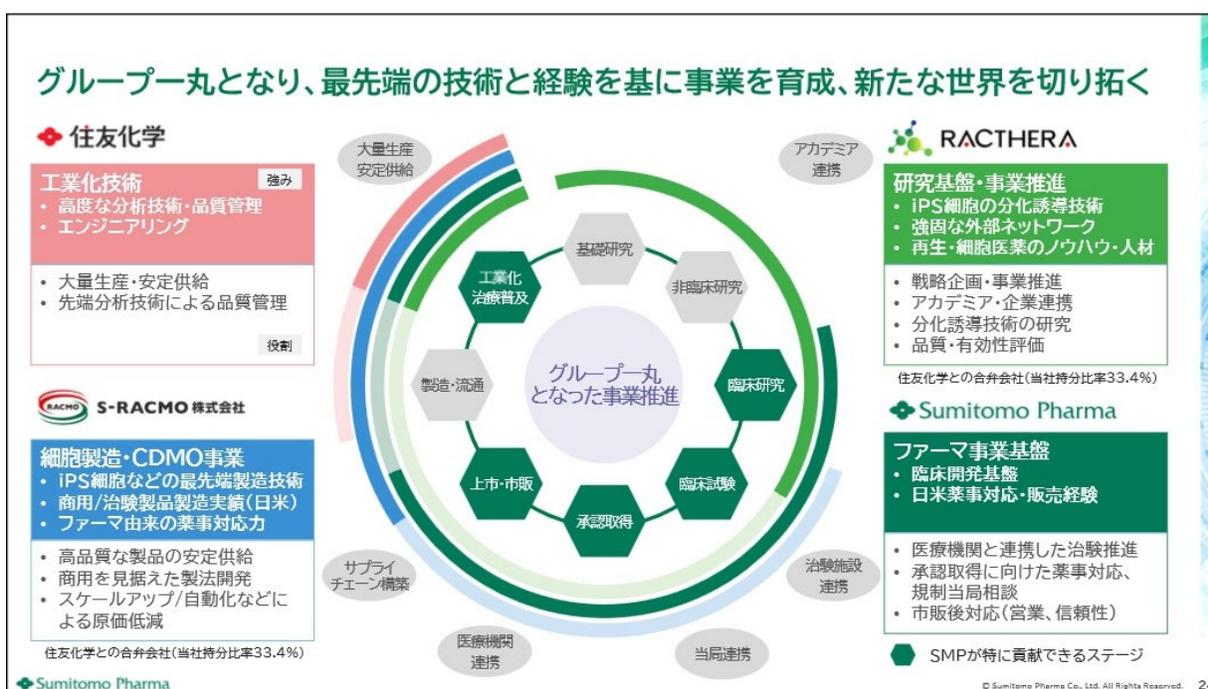
1 半身で手足の震え・筋肉のこわばり  
 2 両側手足の震え・筋肉のこわばり  
 3 小刻みに歩く、すぐみ足  
 4 起立、歩行可能も重症障害  
 5 車椅子又はベッド上の生活

Sumitomo Pharma © Sumitomo Pharma Co., Ltd. All Rights Reserved. 23

ここから、再生・細胞医薬の方針を示してございます。

当社の目指す再生・細胞医薬、今後は iPS 細胞由来製品が中心になっていきますが、従来の医薬品と違って、まずは手術によって移植するという投与方法が大きく違います。一方で、失われた機能の回復ができるということが根本的に違うものです。ここで患者さんにぜひ価値を提供したいと考えてございます。

もちろん課題もありまして、治療実績を蓄積し、あるいは事業としてどのように確立するかということはございますが、ラグネプロセスを中心に、この辺りの解決を図りつつ進めていくことを考えております。



われわれとしては、再生医療をほぼ1年前に、RACTHERA、S-RACMO、住友化学を含む4社で取り組みを推進していくという形に整理し直しました。

RACTHERAは基盤技術から事業推進へ、住友ファーマは臨床開発から薬事対応・販売、S-RACMOは生産、住友化学は高度な分析技術・品質管理、エンジニアリングといったようなところで力を合わせるということで、グループ丸となった事業推進を図っていきたいと考えます。

## 感染症領域: 自社アジュバント技術によるグローバルヘルスへの貢献

自社TLR7アゴニストによるアジュバント技術を軸に、外部パートナーとの連携で新規ワクチンの創製による価値創造、新規事業の可能性を探る

### 自社アジュバント技術の優れた特徴

- ✓ 非臨床における比較試験から他社承認アジュバントと同等以上の効果を有することを確認<sup>\*1</sup>
- ✓ 臨床試験において優れた免疫賦活作用および安全性を確認済<sup>\*2</sup>
- ✓ CEPI<sup>\*3</sup>アジュバントライブラリに選出され、パンデミック対策への貢献に期待

### ユニバーサルインフルエンザワクチンの開発推進

- 1 AMED支援でのPh1試験の中間解析で抗体価上昇、交差反応性を確認  
ヒトチャレンジ試験での予防効果の検証を実施予定  
(ピーク売上高目標 >2,000 億円)

### 共同研究を通じたマラリアワクチンへの自社アジュバントの活用

- 2 GHIT<sup>\*4</sup>支援のもとパートナーと連携  
複数のマラリアワクチンの研究開発を推進

### 自社アジュバント技術を基盤とした新規事業の可能性を検討

- 3 上段の取組を通じて経験・ノウハウを蓄積  
新規事業への広がりを模索する

<sup>\*1</sup> 全長CSP/SA-1マラリアワクチンの第一世代RTS,S/AS01ワクチンに対する比較検討 (<https://www.ghitfund.org/investment/portfoliodetail/detail/187/jp>)

<sup>\*2</sup> 当社プレスリリース(<https://www.sumitomo-pharma.co.jp/news/20251001.html>)

<sup>\*3</sup> 感染症流行対策イノベーション連合

<sup>\*4</sup> 公益社団法人グローバルヘルス技術振興基金

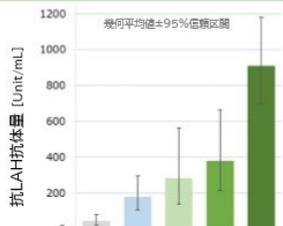
ユニバーサルインフルエンザワクチンです。

先週プレスリリースさせていただきましたが、ユニバーサルインフルエンザワクチンそのもの、あるいはわれわれの独自技術、アジュバントですが、非常に有効性があるという臨床データが出てまいりましたので、ご紹介させていただきます。

## ユニバーサルインフルエンザワクチン候補製剤<sup>\*1</sup>のPh1試験中間解析データ

本剤の良好な忍容性に加えて、H1N1亜型<sup>\*2</sup>由来のLAH<sup>\*3</sup>のみならず、高病原性鳥インフルエンザウイルスH5N1亜型由来のLAHに対する結合性抗体も誘導することを確認

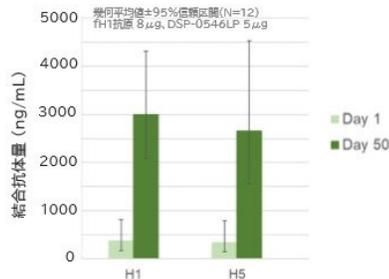
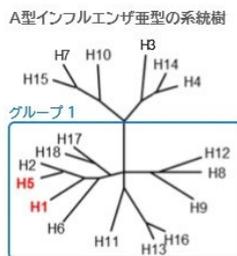
### 抗LAH抗体の誘導効果



- 本剤を投与された被験者の抗LAH抗体価は、プラセボ群と比較して高値を示した
- 安全性上の重大な懸念はなく、概ね良好な忍容性であった

### A型インフルエンザ亜型に対する交差反応性<sup>\*4</sup>

(複数の亜型に対する抗LAH抗体の結合量の検討)



- 従来のインフルエンザワクチンは製造に使用されている抗原と同じ株に対してのみ有効だが、本剤はグループ1のA型インフルエンザ亜型に対して広く有効性を示すことが期待されている
- 本剤を投与した被験者由来の血清を、グループ1のH1もしくはH5亜型由来ペプチドと反応させたところ、同様な結合性が確認され、本剤のコンセプトを支持する結果であった

\*1: fH1/DSP-0546LP

\*2: A型インフルエンザウイルスの亜型で、季節性インフルエンザの一つとして毎年流行する

\*3: 幅広いインフルエンザウイルスに共通する属れた抗原領域の一つ。本剤は、通常のヘマグルチニン抗原を構造変化させLAHを露出させた改変型ヘマグルチニン抗原を含む

\*4: 異なるウイルス亜型に対して広く免疫が働くこと。ユニバーサルワクチンの特徴となる

真ん中がA型インフルエンザウイルスの分子系統樹になります。番号が付いておるのが亜型でありますが、例えばH1と書いていますが、その中でも毎年のように新しい変異型のH1が出てくると。今までのワクチンは、その変異型が出てくるだけで反応しなくなるといったようなワクチンになります。われわれの臨床試験の結果は、このH1型の免疫をしたときに、隣の枝になる、H5型まで反応するような抗体が出てきたということが、この右のグラフに示してございます。

ということは、このH5型は鳥インフルエンザと同じ型ですが、鳥インフルエンザ、将来出てくるようなインフルエンザ変異種に対しても反応性があるかもしれないということを示唆しておる結果でございまして、われわれとしてはこれをヒトでさらに効果を確認したいと考えています。

## 4. 損益マネジメント・財務KPI

*With  
Financial Discipline*

最後に、損益マネジメントと財務 KPI についてご説明させていただきます。

## 損益マネジメント

最終利益確保を必達とした規律あるコストマネジメントを維持  
研究開発活動を中心に成長エンジンの育成と確立に向けた成長投資



### Before (24~25年度)

経営危機への有事対応。抜本的構造改革による損益管理

- 大幅な経費・人員削減と事業再編・売却
- 研究開発費のシーリング管理
- 研究開発プログラムの選択と集中

### After

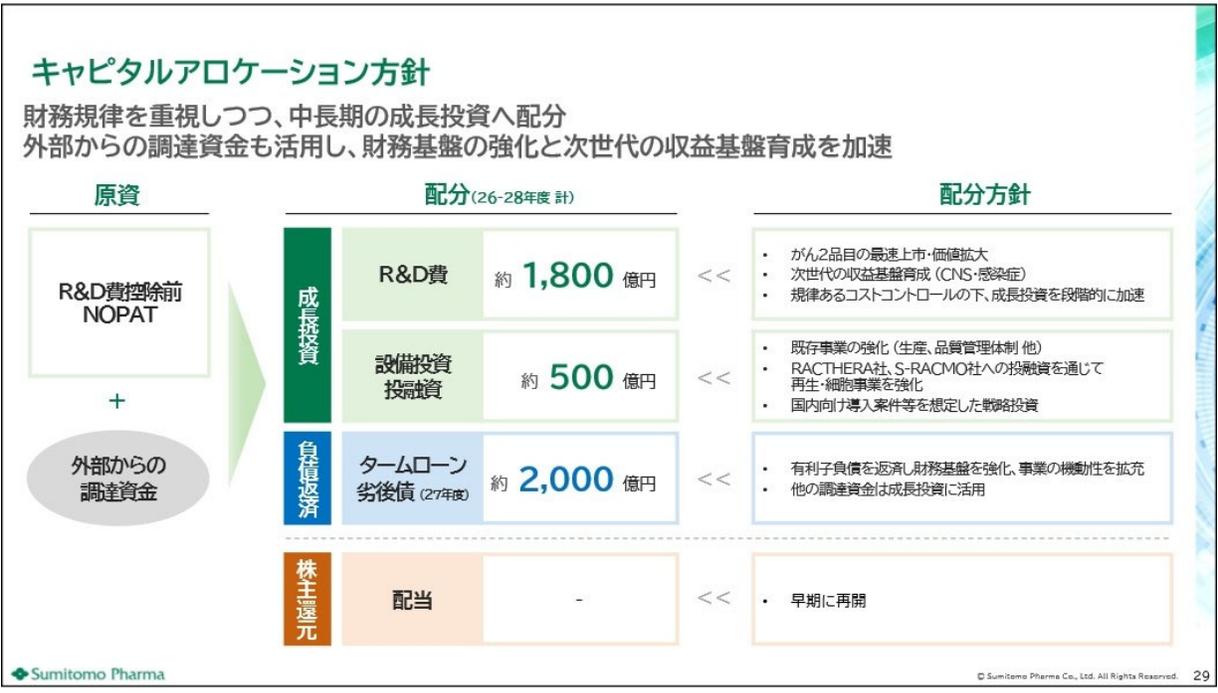
最終利益確保・財務基盤強化を前提とした成長投資

- オルゴピクス・ジェムテサの売上最大化
- がん2品目の最速上市、価値拡大
- 次世代の収益基盤の育成

まず、損益マネジメントです。

これまでは、経営危機への有事対応、抜本的な構造改革による損益管理を中心に人員削減・経費削減、事業再編・売却を進めてまいりました。研究開発プログラムについても、非常に厳しい選択と集中をしてきたということになります。

今後は、われわれとしては最終利益の確保・財務基盤の強化は大前提ではありますが、成長を目指して進めていきたいと考えております。オルゴピクス・ジェムテサの最大化、がん2製品の最速上市、価値の拡大、さらに次世代の収益基盤を育成するということでございます。



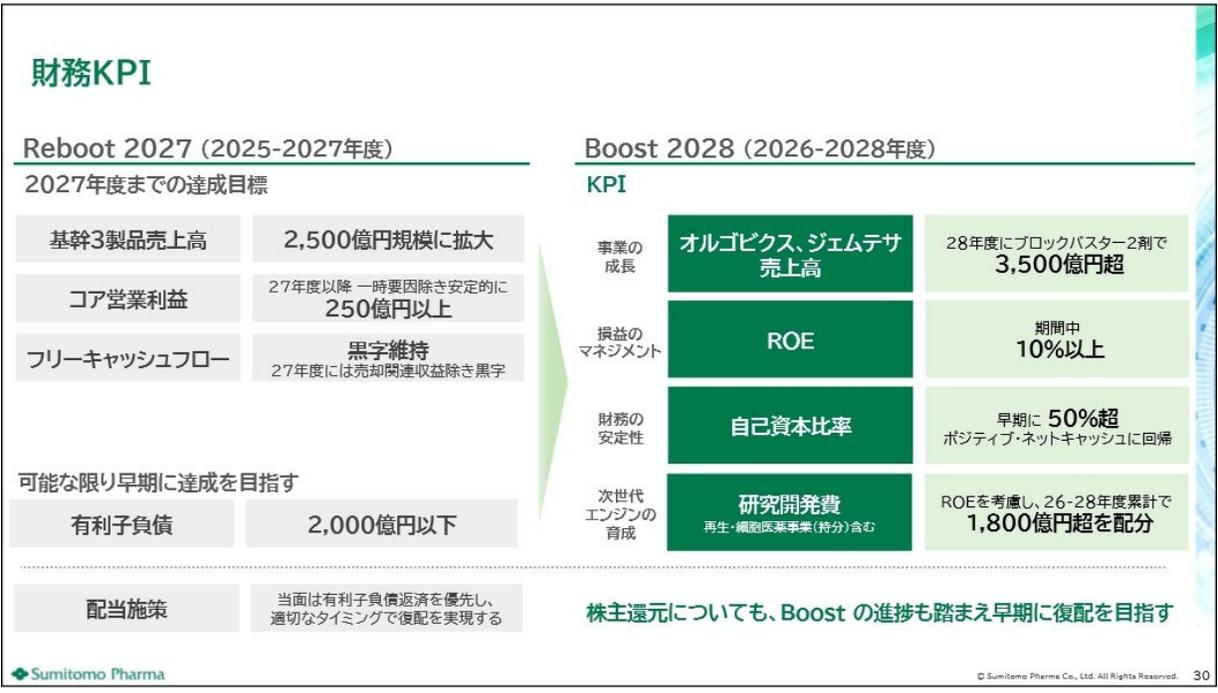
次に、キャピタルアロケーションの方針をここにお示ししてございます。

われわれの今後の原資としましては、R&D 費控除前の NOPAT、税引後の営業利益と、今回われわれが予定しておく外部からの調達資金を、成長投資、R&D 費には今後 3 年間で 1,800 億円、設備投資には約 500 億円、またタームローン劣後債の返済に 2,000 億円を使ってまいりたいです。株主還元については、今、額、タイミングをお示ししてございませんが、早期に再開したいと考えてございます。

R&D については、がんの 2 品目の最速上市、価値最大化がファーストプライオリティではありますが、次世代の収益基盤の育成も考えていくという中で、規律あるコントロールはしていきますが、成長投資を段階的に加速するというのが基本方針になります。

設備投資に対しましては、既存事業の強化あるいは RACTHERA、S-RACMO への投融資を通じて、再生・細胞医薬事業の強化と同時に、国内向けの案件導入も考えてまいりたいと存じます。

また、有利子負債の返済による財務基盤の強化、事業の機動性を拡充するために、資金調達をして積極投資に進めたいと考えておるところでございます。



ここに財務 KPI を示してございます。

Reboot のわれわれがお示した KPI、左側でございますが、これはほぼ今年度で達成したということは先ほどご説明させていただきました。

Boost 2028 での KPI としては、オルゴピクス、ジェムテサの売上高を 28 年度には 3,500 億円を超えるものにする、また損益のマネジメントとしては、ROE として期間中 10%以上を確保したいと考えます。

また、財務の安定性を図るために、自己資本比率は早期に 50%を超えるところまでは持っていくと同時に、ポジティブなネットキャッシュに回帰することも目指していきます。

研究開発費は、先ほども申しましたが、ROE を考慮するものの、2026 年度まで累計で 1,800 億円を使ってまいりたいと考えます。

また、配当についても、株主さんの皆さんが配当の復配を期待されていることは十分承知してございます。Boost の進捗も踏まえて、早期に復配を目指したいと考えております。

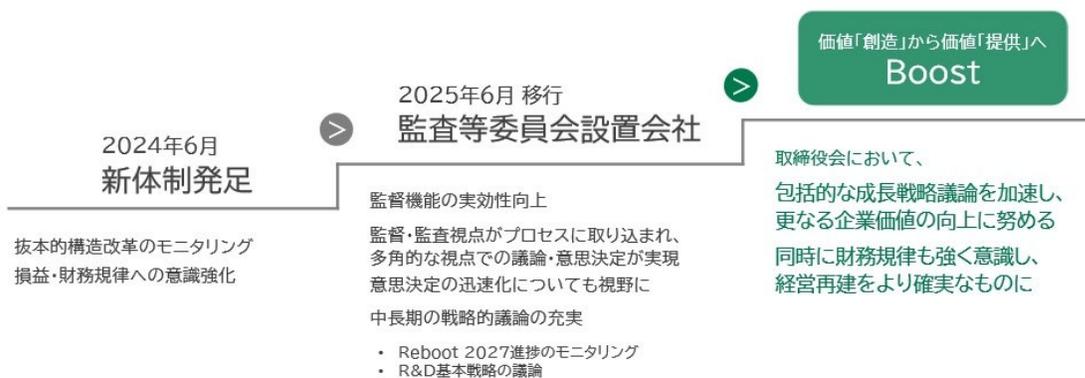
## 5. ガバナンスの進化



最後に、ガバナンスの進化についてご説明させていただきます。

## ガバナンスの進化

成長に向けた価値創造と財務規律の両立を重視し、取締役会による更なるガバナンスの強化に取り組む



当社は、2024年度の6月に新体制を発足いたしました。昨年の6月には監査等委員会設置会社に移行いたしまして、監督機能の実効性の向上、あるいは中長期の戦略議論の充実を図ってまいりました。

Boostでは、価値の創造から価値の提供へということで、ボードにおいては包括的な成長戦略の議論を加速し、企業価値の向上を努めると同時に、財務規律も強く意識し、経営再建をより確実なものにしてまいりたいと考えております。



全社一丸となって、One Diverse Team で住友ファーマの経営を進めてまいりたいと存じます。よろしく願いいたします。

**木野**：木村さん、ありがとうございました。

## 質疑応答

---

**木野 [M]**：これより、アナリスト、投資家の皆様からの質疑応答に移りたいと存じます。

質疑応答のお時間は 18 時 50 分までとさせていただきます。

それでは、JP モルガン証券の若尾様、よろしくお願いいたします。

**若尾 [Q]**：JP モルガンの若尾です。ありがとうございます。

一つ目が、なぜこのタイミングで、目標の見直しと業績予想の修正および公募増資の発表をされたのか教えてください。公募増資に関して今のご説明であまり触れられていなかったのも、今回この調達を決定した背景を併せて教えていただけますか。

どちらかといいますと、ここまでのご説明ですと、オルゴビクスを中心とした製品でキャッシュフローが改善してきていたので、財務的には健全な方向に進んでいたのかなと思っていました。なので、公募増資をこのタイミングで発表するともあまり思っていなかったのも、この点についても教えてください。

**木村 [A]**：まず、Boost をなぜこのタイミングで発表したかということのご説明をさせていただきます。

今もご説明したように、昨年 5 月に Reboot を発表して、新しい経営方針ということで全社を挙げて努力をしまして、その結果、1 年間でもうほぼ目標を達成したということでございまして、われわれとしては新たな成長フェーズに入りたいということで、26 年から 28 年度の 3 年間の方針ということで、今回 Boost を発表させていただいたということでございます。

それに当たっては、今年の業績見通しもしっかり上方修正できるということも含めて、会社の経営がより健全になっていることを示した上で Boost を発表したかったということがございます。

また、なぜ公募増資を今するのかということもでございます。おっしゃってくださったように、非常に順調に業績の回復は進んでございました。一方で、今後のことを考えると、われわれとしてさらなる成長に向けた経営体質の強化をしたいと考えておまして、そのために財務基盤を強化することは必須だと考えておりました。

ご存じのように、劣後債も含めてまだまだ債務がございます。その辺りのめどをしっかりとつけることと同時に、格付け機関からも本日リリースされておりますが、今回の増資によってわれわれの格

付けが安定されることとともに、今回の増資が借換証券として位置付けていただけることも確認してございますので、中長期的な戦略がより取りやすくなるということで、増資に踏み切ったということでございます。

ただ、実際に増資するかどうかは、さまざまな状況を踏まえ、そのタイミングは図っていきたいと考えております。

以上、お答えになりましたでしょうか。

**若尾 [Q]**：よく分かりました。ありがとうございます。

二つ目はキャピタルアロケーションについてです。R&D 費 1,800 億円ということですが、これは P/L で考えるとどのように考えればいいですか。R&D 費は、1,800 億円割る 3 で、各年 600 億円ということですか。

**木村 [A]**：それについては、急に 600 億円にするということではございませんで、基本的には徐々に増やしていくということになります。また、そうした中で ROE10%も確保しつつ、各年度どれだけの研究開発投資をするかということを考えていきたいと思えます。今のわれわれの計画では、スムーズにというか、無理なく年々の計画を膨らませることで、1,800 億円で大きな研究開発成果が出せると見込んでおります。

**若尾 [Q]**：ありがとうございます。

ちなみに、先日のサードクォーターの説明会では、来期、26 年度の R&D 費は 25 年度比で 10%ぐらゐの増加とおっしゃっていたと思うんですが、そこは違うんですか。そこも変わりますか。

**木村 [A]**：そうですね、多少変わってくるかもしれませんが、まだ予算をつくっておりませんので正確な数字は申し上げられませんが、一気に 600 億円になるということはないとご理解いただくのがいいかと思えます。

**若尾 [Q]**：分かりました。

一方で、3 年間ですので、28 年度に 600 億円以上とか、かなり大きくなったりする可能性もあるのかなと思ったんですけれども、そもそも今の 400 億円台の開発費で、enzomenib であれば提携まで持っていけるし、nuvisertib も同じだと思えます。なので、今の開発費用で今までの計画が実行できると思っていたので、逆にここまで増やすと、何に投資をするんだろうかというのと、もしかすると enzomenib とか nuvisertib に関しても、開発戦略、お金のかけ方がだいぶ変わったのかなと思ってしまふんですけれども、どう考えればいいんですか。

**木村 [A]**：今は恐らく自社開発でやっていくということを中心に考え始めたんじゃないかというご質問かと思いましたが、全然そうではなくて、がんの2品目については、あくまでも提携を軸に考えていくということを考えております。

一方で、現在あまり紹介はできていないんですが、CNS 領域でもわれわれは非常に有望だと考えている製品がございますが、あまり投資してこれていなかったこと、あるいは再生・細胞もようやく承認がいただけそうなところまでは来ましたが、あくまでも条件・期限付承認であると。今後の大きな勝負は米国市場になります。

がんも、先ほど申し上げた2製品も、この1年間、26年度は十分自社でやっていけると思いますが、今後急激な投資の拡大も予想しております。そのパートナーができてですね。だから、そのためにはR&D費をさらに積み増したいということで、3年間で1,800億円ということをお示ししております。

**若尾 [Q]**：分かりました。

そして、その2品目が、提携が決まり次第、新中計が策定されますということですが、がん2品目の提携のタイミングはここまで特に明確にお答えいただいていたような気がするんですが、今時点で目標のタイミングはございますか。26年度中とかですか。

**木村 [A]**：まず少しクラリファイしたいのは、提携が終了したら中計をとということじゃなくて、という提携が進むという方向性が定まったら中計の策定に入りたいということでございますので、微妙なところは修正させていただきます。

その提携については、今われわれが考えている Value Inflection Point が、2026年度あるいは27年度の初めにちょっとずれるかもしれないですが、そういうタイミングで来ると思っております。そういうデータが徐々に蓄積してまいりますので、そうした中で提携候補さんに納得いただけるようなデータになったところで、提携活動を再開することを考えております。タイミングとしては、今申し上げたようなタイミングになってくるんじゃないかなと思います。

**若尾 [Q]**：分かりました。

そうすると、26年度の末か27年度の頭にデータが出てくるから、それ以降ということですか。

**木村 [A]**：そうですね。だから、並行して話は進められると思っておりますので、26年度の末から27年度の初めのあたりが提携のタイミングとは思っておりますが、具体的にいつまでということのリジットを考えなくていいように、今回の資本増強はそういうベースでもあるとご理解いただければと思います。

**若尾 [M]**：よく分かりました。いったん私は以上とさせていただきます。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

それでは続きまして、モルガン・スタンレーMUFG証券、村岡様、よろしくお願いいたします。

**村岡 [Q]**：ありがとうございます。モルガン・スタンレー、村岡です。ありがとうございます。

新株の発行登録、発行は未確定だとは思いますが、この件についてです。6,000万株で計算すると、住友化学さんの保有が43%ぐらいに希薄化する、計算上はそうなるんですが、御社、このハイブリッド債の返済とかは分かるんですけども、この調子でオルゴビクス、ジェムテサが好調ならば、増資は分かるんだけども、その先、増資した先、数年後、43%ではやはり関係として弱いと考えるならば、今度はバイバックみたいなことも、少し先の時間軸で意識されてらっしゃるのか、いったん希薄化したところは安定ポイントと考えていらっしゃるのか。その辺りの考え方を教えてください。

**木村 [A]**：そこはむしろ住友化学さんのご意思ということにもなると思いますが、本日もリリースされていますように、住友化学さんの持分比率は下がるものの、連結を維持することを見通しておられるということで、われわれとしては今の関係性は何も変わらないと思っております。

**村岡 [Q]**：住友化学さんのご意思とおっしゃったんですけども、例えば私が今、仮説と言ったその先に業績が良くなったらバイバックするんですかというのは、住友ファーマさん決定というときの話ですよ。

**木村 [A]**：そうですね。ファーマの意思でもあります。住友化学さんのあれでもありますので、われわれとして、そういうバイバックをする必要があるかどうかについては、自社株買いということでしょうけれども、現在、具体的には何も考えておりません。

**村岡 [Q]**：すみません、しつこいですが、43%ぐらいになった状態というのは、住友ファーマさんから見たときには、適切な、ほどよい水準と考えるのか、もう少し関係性は、本当は強化したい、戻しておきたいと考えるのか。住友ファーマさんから見える景色はどのようなものでしょうか。

**木村 [A]**：ファーマとしては、52であろうと、43であろうと、具体的には何も変わらないと。ただ連結を維持しているということと同時に、昨年来、再生医療を中心に住友化学との連携をさらに強化されておりますので、持分比率が仮に下がったとしても、不安感を覚える、あるいはuncomfortableだというようなことは全くございません。

**村岡 [Q]**：分かりました。ありがとうございました。

もう一つ、オルゴビクスについてです。2030年代に2,500億円規模とどこかに書いてあったと思うんですが、これは150円で割ったら2.25ビリオンドルになって、例の5段階の階段を考えると、最後の2.5ビリオンドルの最後の最後のところの階段までは上がらないという前提に見えるんですが、そういう前提でいいのか。もしくは、29年ぐらいのIRAでのプライスカットがあるから、実はその手前で2.5ビリオンドルはいくと思っただけけれども、2030年代という意味ではこういう数字を示したということなのか。その辺りの成長軌道、1本道なのか、少しでこぼこするの、今の見えている姿を教えてください。

**木村 [A]**：厳密ではありませんが、売上が拡大するに応じて北米での薬価政策の課題がありまして、あまり大きくなると薬価が下がるというようなシステムがアメリカでも導入されておりますので、いったん下がるということも想定には入っております。

**村岡 [Q]**：もう一度確認します。5回目の最大2.5ビリオンドルまでのマイルストーンは、到達はできると。だけれども、最終的には2,500億円ということですか。

**木村 [A]**：ここの売上目標はマイルストーンが入ってございませんので、われわれとしては現在のところ、Boostの計画の中でマイルストーンを大きく含めているということではございません。ただ、前のQ3のときにも申し上げたように、来年度には新たなマイルストーンは達成できるだろうと考えておりますが、それ以降については、特にわれわれからは言及できないということになっております。マイルストンの額あるいはタイミングに含めてですね。申し訳ございません。

**村岡 [M]**：分かりました。以上です。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

それでは続きまして、シティグループ証券、山口様、よろしくお願いいたします。

**山口 [Q]**：シティ、山口です。ありがとうございます。

一つ目の質問が、中計の数字を何種類かいただいたんですけれども、うまく逆算すれば出てくるのかもしれないですけれども、NOPATの、あるいはコア営業利益率みたいなものは、もともと10からスタートして今16ぐらいまで来ていると思うんですけれども、これはどのぐらいを目指しておられるのか、どこかガイダンスはございますか。

**木村 [A]**：

先ほどお示したように、ROEということで、われわれとしてはコストあるいは経費といったものを考えてまいりたいとは思っております。そうした中で、現状ではこれ以上の細かなところの数

字をお出しすることについては控えたいと思いますが、先ほどから申し上げている中期経営計画、次期のものを作ったときには、もう少し数字をお示しできるかと思います。

**山口 [Q]**：今回はそこまでのつなぎのような感じになっているんですね。

**木村 [A]**：そうですね。というか Reboot そのものもつなぎだったんですけれども、1年で目標を達成してしまったので、新たなつなぎをつくったと。

**山口 [Q]**：なるほど。おっしゃるとおりですね。分かりました。

iPS 関連のところは、御社がメジャーのステークを持っていないことが影響しているのか、あるいは審査が結構クリティカルなところにあるのが影響しているのか分かりませんが、売上とか、日本だと、前は日本を含めてグローバルで 1,000 億円とか、中長期的にはもっと大きいとかというのがあったんですが、今回はここには入っていないですか。ちょっと確認です。

**木村 [A]**：この3年間ということでは、なかなか売上が、大きなものを期待するタイミングではなからうと考えています。恐らく条件・期限付承認になります。そうしますと、数年以内に本承認を得ることになるんですが、その間は、ある種、われわれは Phase 4 と呼んでいますが、治験に似たような形での販売になるということで、売上貢献は非常に小さいと。

ただ、将来は、今、図にお示ししてございますように、大きな発展を期待しておることになります。大きな伸びは 30 年前後からということを考えていますので、今は今回の Boost の中には入ってこないということになります。

**山口 [M]**：そうですねけれども、ほかのものが 2,500 億とか 1,500 億と結構具体的な、今売れている製品についてはお示しいただいたし、ワクチンも 2,000 億と入っていたので、同じような切り口で書いていないのかなということでお伺いしました。だけれども、今のお答えで分かりました。

**木村 [A]**：期待値は下げたわけじゃなくて。

**山口 [Q]**：分かりました。ありがとうございます。

また、ワクチンの 2,000 億ですけれども、これは当然グローバルですか、それともインフルエンザだけじゃなくて、グローバルインフルエンザワクチンですかね。2,000 億だと日本のインフルエンザワクチンの全体よりも大きくなってしまいますので、どういう試算なのかなと思ってお伺いしました。

**木村 [A]**：もちろんグローバルでございます。ワクチンについては、がん以上にわれわれにとって力がない領域ですので、どこかで提携を考えることになるかと思います。

**山口 [Q]**：提携した上で、うまくいけばピーク時に 2,000 億を超えられれば、そういうポテンシャルがあるよね、ということをおっしゃっているんですね。

**木村 [A]**：はい。ご理解のとおりです。

**山口 [M]**：分かりました。私からは以上です。ありがとうございました。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

それでは続きまして、SMBC 日興証券、和田様、よろしく願いいたします。

**和田 [Q]**：SMBC 日興証券、和田です。ありがとうございます。

私は、まずコストのところをお伺いしたいと思います。28 ページ目に損益マネジメントというスライドもいただいているので、研究開発費についてはご回答もいただいたので大体分かったんですけども、販管費のところはどういったイメージを持てばいいでしょうか。そのところを見ていくと、基本的には今、既存製品と enzomenib、nuvisertib のところは開発の提携という形を取られているので、そんなに販管費は増やさなくても済むかなと見ているんですけども、その辺りのお見立てについてコメントいただけますでしょうか。

**木村 [A]**：ご理解のとおりでございます。今回は詳しい数字はお示ししてございませんが、販管費については、現在上市しているものは、当然、売上に応じて販管費が増えてくる部分はあるんですけども、基本的には現状維持と考えております。この 28 年までという中では、がんの 3 製品も大きな販管費の負担になるということではありませんし、そのときにはパートナーさんもおられるだろうと考えております。

**和田 [Q]**：ありがとうございます。

あとは、ピーク売上の見立ての前提です。がん 2 品目のところで、enzomenib は 1,000 億円以上というところをお示しいただいて、適応拡大によりプラス 1,000 億円という感じですけども、前提というのは、再発難治単剤と初発の併用と両方合わせて 1,000 億円を今、前提として見ていらっしゃるということでしょうか。

**木村 [A]**：はい。ご理解のとおりです。そのほか、われわれの学会での発表等から、外部からも新しい、こういうインディケーションもできるんじゃないかという声もいくつもいただいております。その辺りも今、研究を進めておりますので、合計では 2,000 億円以上になり得るんじゃないかと現在考えておるところです。

**和田 [Q]**：ありがとうございます。

nuvisertib の適応拡大検討中というインディケーションについては、なんらかコメントいただける  
ところはあるでしょうか。

**木村 [A]**：今申し上げられないですが、骨髄線維症の中でもインディケーションを広げたいという  
のと同時に、ひょっとしたら骨髄線維症以外のところにも伸ばせるんじゃないかということで、  
今、検討を進めております。またタイミングがきたら、ご紹介させていただきます。

**和田 [Q]**：ありがとうございます。

最後、再生・細胞医療のところですか。今、アメリカで iPS 細胞、開発を、Phase 1 を進められてい  
るかなと思うのですが、こちらは開発の提携をされるご予定はないでしょうかということをお伺  
いしたいと思っています。競合としては、BlueRock のものが、Phase 3 とかが進んでいるんじ  
ゃないかなと思うんですけども、開発のドライブをかけていかなきゃいけない状況かなと思ってい  
て、開発の戦略についてコメントいただけますでしょうか。

**木村 [A]**：おっしゃるように、BlueRock が米国では先行してございます。一方で、われわれは国  
内で、条件・期限付ではありますが、承認が取れるということでございます。効能、安全性だけじ  
ゃなくて、細胞製品の場合は CMC といいますが、生産方法あるいは品質管理が大きな課題になっ  
てきます。

条件・期限付承認の中では、その辺りは恐らくわれわれはクリアできると思っておりますので、必  
ずしも治験が遅れていることが、今後の事業としての成功の、大きなポイントではありますが、ク  
リティカルでもないだろうと、われわれとしてはキャッチアップできると思っております。です  
ので、米国では今回の増資でしっかり資金も獲得した上で、現状は自社で開発を進めていくことを基  
本に考えたいと思います。

**和田 [M]**：よく分かりました。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

それでは続きまして、大和証券、橋口様、よろしくお願いたします。

**橋口 [Q]**：橋口です。よろしくお願いたします。

一つ目が、今回の増資によって、この 3 年間になさることがどう変わるのかです。例えば、29 ペ  
ージでお示しいただいたようなキャピタルアロケーション、特に成長投資の部分が、もし増資がな  
かったらと、今回することによって金額がどう変わるかを具体的に教えていただければと思いま  
す。どちらかという、この 3 年間、不測の事態があっても、この先のビジネスの持続性が高まる

ということの意味合いのほうが大きくて、ひょっとすると 29 ページの額自体があまり変わるものではないのかなとも思ったので、質問させていただきました。

**木村 [A]**：ご質問ありがとうございます。

増資がなかったときにどれだけになるかという数字をお見せしていないということは、そういう意味では申し訳ないのですが、増資するという前提で全てのものと考えておりますので、そういう数字を今お見せできないということではあります。例えば今年の R&D 費を見ていただいたら分かりますように、400 億円から四百数十億というようなこと、かける 3 では、なかなか 1,800 にはならないというところをご理解いただければと思います。

また、先ほども申し上げましたが、今は CNS とわれわれが呼んでいる領域での投資は、研究はしておりますが、開発投資ではほとんど絞っておる、そういうところは動かせるようになるということで、将来への成長投資では非常に大きくなることを考えていますし、がんの 2 製品についても、今回増資ができることで、しっかり提携、パートナーさんを見つけるまで開発速度を下げることなく進めていけるところも、定性的には非常に大きいと考えております。

**橋口 [Q]**：ありがとうございます。

2 点目が、29 ページの設備投資、投融資のところに、再生・細胞事業の投資の強化があります。これは出資比率が変わる可能性も想定されていらっしゃるでしょうか。

**木村 [A]**：それについては、今のところまだ何も決まったことはございません。ただ、RACTHERA への研究開発費の入れ方という意味では、増資して入れているということもあって、投融資と示してございますが、今おっしゃったようなことを否定するものではございませんが、現在特に具体的な計画がある、あるいは狙っているということではありません。

**橋口 [Q]**：ありがとうございます。

最後に、6 ページのところ。がん 2 品目については、VIP の段階で、提携か自社開発を判断されるとご説明されたと思います。そのあとの Q&A の中で提携が軸ということではありましたが、自社開発を選ぶシナリオがあるとするれば、それは、どういうことが発生した場合は自社開発という可能性があり得ると、今の段階ではお考えでしょうか。

**木村 [A]**：繰り返しになりますが、軸としては、提携により、開発の加速化あるいは最大化を追求したいと考えております。

一方で、これまでもご説明しておるように、われわれの基本方針としては、単純なライセンスアウトは考えておりません。また、そのパートナーさんも、パートナーさんとしての開発戦略をお持ち

でしょうし、われわれの希望したような形、販売提携プラス開発提携といった枠組みで合意していただけない、あるいはタイミング的に遅れそうだとなったときには、自社開発も辞さない覚悟で臨むほうが、より良いパートナーをいい条件で見つけられるんじゃないかと思っただけの言葉でございます。基本は、提携を軸にやっていると考えております。

**橋口 [Q]**：ありがとうございます。

今、想定されているよりも、売上、利益が上振れて、研究開発費のバジェットがさらに増やせるようになったから、自社開発は、あまり今は考えていらっしやらないという理解でいいでしょうか。

**木村 [A]**：そうですね。おっしゃるとおりです。ご存じのように、がんの場合は、われわれ自身ががんの後期開発体制あるいは販売体制をしっかりと持っているわけではないことは重々認識しております。事業の最大化のためには強力なパートナーさんが好ましいとは考えております。

**橋口 [M]**：よく分かりました。ありがとうございます。以上です。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

JP モルガン証券、若尾様、よろしくお願いいたします。

**若尾 [Q]**：JP モルガン、若尾です。追加で教えてください。

一つ目が、開発を加速化させるということで、enzomenib、nuvisertib はデータが出ていたりするので、いいものであろうということはよく分かっていて、ユニバーサルワクチンもデータが出始めているので期待したいんですけども、そのほかの開発品で、例えば 3124 とかのデータが出てくるタイミングはいつごろですか。もし 26 年度中に何か出てくるものがあれば、ご紹介いただけないでしょうか。

**木村 [A]**：ある程度データがまとまらないと出せないということではあるのですが、3124 はわれわれの手元には徐々にデータは集まっておりますが、来年度にはどこかでそのデータを、ある程度まとまった形でご紹介できるタイミングが来るかと思えます。

**若尾 [Q]**：分かりました。ありがとうございます。

二つ目が、オルゴビクスのパークセールス、2030 年代のこの数字の前提をもう少し詳しく教えていただけないですか。今のシェアに対して、このパークセールスの時点でどういったシェアを見込んでいらっしやいますか。IRA の価格の引き下げを織り込んだとすると、なかなか単純に売上の分だけシェアが伸びますだけだと分からないので、前提を教えてください。

**木村 [A]**：そこはあまり細かく言うと、特に米国の場合はコミットメントになりかねないので控えさせていただきます。ただ、IRAによるスモールマニュファクチャラーによる負担の低減、あるいは価格の再交渉といったところは、われわれの中長期目標、プロジェクションには入れております。

**若尾 [Q]**：分かりました。ありがとうございます。

もう1個だけ教えてください。今期の修正についてですが、売上に関してはジェムテサが当初計画を上回るということですが、オルゴビクスなどはどうですか。サードクォーターまでの進捗を踏まえて考えますと、オルゴビクス等もドルベースで御社のご計画を上回って推移、進捗するのではないかなと思ったのですが、どうですか。

**木村 [A]**：オルゴビクスについては、計画を上回ることはございませんが、われわれの予想どおりの売上になっていっているということでございます。

**若尾 [Q]**：そうすると、サードクォーターまでの累計は結構進捗が良いので、QonQで見るとフォースクォーターはサードクォーターよりも売上が減るんですか。同じような議論を昨年度もさせていただいたのですが、結局そんなに減らなかったの、減るんでしたでしょうか。この点、確認です。

**木村 [A]**：サードクォーターの売上の中で12月が非常に伸びてございまして、在庫が積み上がっていったと。われわれとしては、それは先食いだと考えておったことと、ご存じのように、1月からはメディケアのリセットが行われますので、毎年、北米事業は、フォースクォーターは不調になるのが通常でございます。それも合わせて計画どおりということでございます。

**若尾 [Q]**：では、上振れる可能性はほぼないと見ておいたほうが良いということですか。

**木村 [A]**：計画どおりだと思っておいていただいたら結構です。計画というのは、われわれが今まで申し上げている数字どおりということです。

**若尾 [Q]**：1,020 ミリオンドルということですよ。

**木村 [A]**：そうですね。

**若尾 [M]**：分かりました。そうすると、フォースクォーターがやはりへこんでしまうので、ちょっと違和感を覚えるのですが、実績を見たいと思います。ありがとうございます。

**木村 [A]**：ただ、加えて、長期的にはオルゴビクスが伸び悩んできたということではなくて、単なる季節要因だと理解しております。

**若尾 [M]**：分かりました。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

では続きまして、モルガン・スタンレーMUFG証券の村岡様、よろしく願いいたします。

**村岡 [Q]**：ありがとうございます。2回目です。モルガン・スタンレー、村岡です。

実は私も今の若尾さんの質問と同じことを考えていて、オルゴビクス、1-3はそんなに弱い、弱い  
というか上振れないんですかという印象を持っていたのですが、今ご説明いただいたので大体は納  
得したのですが、在庫の反動とメディケアのリセットは分かるのですが、そろそろ伸びが1周し始  
める、1年たつから1周し始める時期も来ますよみたいな話を、1月末のサードクォーターのとき  
にちょこっとおっしゃっていたと思います。その要素はそれなりに出てきているとっていいの  
か、いやいや、まだまだガンガンいきますよという感じでいいのか。その辺の色の違いを少し教え  
ていただけると助かります。

**木村 [A]**：色だけにはなりますが、去年は、25年度と24年度の比較という意味では、IRAの上限  
額の引き下げがあって、オルゴビクスにとっては非常に追い風になったということでございます。  
25年度と26年度の場合は、その基盤的なところの大きな変化はありませんので、通常の成長フェ  
ーズということで理解いただければと思います。

**村岡 [Q]**：通常のとはいえ、YoYで20%はいかないかもしれないけれども、それなりの勢いは持て  
るよというイメージでいいんですね。

**木村 [A]**：今はまだ、来年度の予算をお示ししたときに詳しい数字はご説明したいと思いますが、  
今おっしゃったような数字から大きく離れない、外れないかとは思いますが。

**村岡 [Q]**：分かりました。ありがとうございます。

もう一つ、すみません、親会社の話をしつこく聞くようであれですけれども、住友化学の債務保証  
の件です。この間の1月末のやり取りのときも、復配するんですか、いや債務保証の件もあります  
し、みたいなやり取りがあったのが私の記憶にあるものでお聞きしたいのですが、この新株発行が  
無事に終わって1,400億円ぐらい資本増強されたときには、ほぼそのタイミングとイコールが、債  
務保証が外れるみたいなイメージで思っていてよろしいでしょうか。

**木村 [A]**：まさにおっしゃってくださったように、この新株発行、公募増資のタイミングで債務保  
証を外すということで、メインバンクとの相談は進んでおるところです。

**村岡 [Q]**：そうすると、復配、早期に再開というのが、そのタイミングがかなり有力な、物事を考える条件がそろう時期というイメージですね。

**木村 [A]**：復配は非常にセンシティブなことです。私から具体的なことは申し上げられませんが、一つの復配に対する制限になっていたものがなくなるとご理解いただければと思います。

そのほか、いろいろな状況も踏まえて、いつ復配するかは考えてまいりたいと思いますが、先ほどからご説明しているように、われわれとしては復配の問題は非常に重く捉えておりまして、できるだけ早くとは考えております。

**村岡 [M]**：分かりました。ありがとうございます。以上です。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

ほかにご質問がございませんので、アナリスト、投資家の皆様からの質疑応答を終了とさせていただきます。以降は、記者の皆様からの質疑応答になりますので、アナリスト、投資家の皆様はご退室いただいて問題ございません。

それでは、お待たせいたしました。次に、記者の皆様からの質疑応答に移りたいと存じます。

質疑応答の時間は 19 時 20 分までとさせていただきます。

では最初に、薬事日報のオカダ様、よろしくお願いいたします。

**オカダ [Q]**：お世話になります。薬事日報のオカダです。

Boost 2028 の財務 KPI のところですか。Reboot 2027 のコア営業利益とか、フリーキャッシュフローとか、有利子負債のところ、文言が変わったとか、別になっているんですけども、この辺りの数字に関しては 27 で達成されて、28 に関してもこれより良くなっていくという認識で間違いはないでしょうか。

**木村 [A]**：まず、Reboot と Boost では位置付けが違うと。Reboot は経営危機からいかに立ち直るかということですし、Boost は今後の成長フェーズへ進んでいくということで、われわれの位置付けが違います。それによって KPI も組み替えておりまして、今お示ししているものが新たな KPI と考えております。

2027 については今年中にほぼ達成してしまいますので、今後は Boost の KPI を目指して進めていくことになります。目標によって、例えば ROE については期間を通じて 10%以上をめどにマネージしていきたいと思いますが、売上あるいは研究開発費については 3 年間の合計で、基本的には徐々に増えていくものだと考えていただければと思います。売上は 3 年間の合計じゃなくて目標数

値ではありますが、それを目指して頑張っていくことを、一つのわれわれの経営指標にしたいと思っています。

**オカダ [Q]**：分かりました。ありがとうございます。

マイフェンブリーの 2030 年代の売上目標だったり、数字的なところでお示しいただけるところはありますか。

**木村 [A]**：マイフェンブリーについては、グラフで見えていただいているように、それほど大きな売上にはなってございません。百数十億円レベルでございまして、今後もそれほど大きく伸びることはないだろうとは踏んでおります。ただ、具体的な数字は、現時点ではお示しすることはできません。

**オカダ [Q]**：分かりました。ありがとうございます。

最後に、今後の人員についてですけれども、この辺りで今後どうしていくのかという指標といいますか、その辺りはいかがでしょうか。

**木村 [A]**：今、連結で 3,100 人体制になってございます。今後、非常に工数がひっ迫しているところもあるので、多少は増やしていくということは考えることになるかとは思いますが、基本的には今の人員規模を大きく膨らませることは考えていないのが正直なところです。ただ、詳細な工数計画については新しい中計の中で考えていきたいと思えます。

**オカダ [M]**：分かりました。ありがとうございました。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

では続きまして、医薬通信社、イシイ様、よろしく願いいたします。

**イシイ [Q]**：医薬通信社のイシイです。

まず研究開発費ですけれども、例えば 2030 年とか、もう少し先の目標はあるのでしょうか。

**木村 [A]**：申し訳ございません。今の時点では、2030 年あるいは 30 年代の初頭についての研究開発費の具体的な目標は設定しておりません。

**イシイ [Q]**：分かりました。

それから、CNS 領域ですけれども、疾患的にどういうものがあるのかももう少し詳しく教えてもらえないでしょうか。

**木村 [A]**：いくつかの疾患を考えておるんですが、例えば再生医療で進めているパーキンソンもありますし、てんかん系、系のというのはおかしいですが、てんかんの周辺の希少疾患もございまして、そういうものは具体的なターゲットとして、今、臨床開発を進めておるのもございます。

**イシイ [Q]**：分かりました。

それから、アジア事業の再編と出ていたんですけども、これをもう少し、どのような形で考えておられるのか、詳しく教えていただきたいです。

**木村 [A]**：アジア事業の再編は既に実施が終わったのですが、われわれの中国、あるいはアジアパシフィックと呼んでおりましたが、タイ、あるいはシンガポール、マレーシアの事業を別会社にしまして、その会社を、丸紅さん6割、われわれが4割という形で、丸紅さん主導で進むような形に再編したということでございます。

一方で、その領域、地域が抗菌剤のメロペン中心の事業でありまして、メロペンの供給はわれわれがする形になってございます。

**イシイ [M]**：分かりました。ありがとうございました。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

それでは続きまして、日経BPのキムラ様、よろしく願いいたします。

**キムラ [Q]**：ありがとうございます。日経BP、日経バイオテクのキムラと申します。

1点目が、今回上方修正されたと思うのですが、こちらはいわゆるラツータクリフを抜けたという評価なのか、どう見ていらっしゃるのかコメントいただけますでしょうか。

**木村 [A]**：売上という意味では、ラツータクリフを抜けたと考えております。売上規模でも、ラツータクリフがあった時代にほぼ匹敵するようものになってきております。

一方で、ラツータクリフ、要するに23年度決算に大きな赤字を計上したわけですが、それに伴う財務の傷みはまだ残っておりまして、その辺りを今回の公募増資で一掃というか、回復したいと思っております。それが終わった時点で、われわれとしてラツータクリフを克服して、本当の意味の再成長の軌道に乗ったということが言えるかと思っております。

**キムラ [Q]**：ありがとうございます。

今の新株式発行のところもあったと思うんですけども、今回の増資によっての主な目的というのは、先ほどのがんの2製品とCNS、それと2023年の赤字の一掃という理解でよいでしょうか。確認させていただきます。

**木村 [A]**：われわれの財務基盤の強化が一つございます。それが赤字とおっしゃっている部分かと思えます。

一方で、成長投資、今後の開発投資については、オンコロジーだけじゃなくて、CNS、感染症、あるいは再生・細胞医薬領域についての研究開発をしっかり進めるということもありますし、大きなものを想定しているわけではありませんが、導入あるいは設備投資といったことも含めて考えてまいりたいと思います。

**キムラ [Q]**：結構手広く、どこかにすごく重きを置いてというよりは、手広く調達した資金を投下するようなイメージですか。

**木村 [A]**：はい。おっしゃるとおりです。

**キムラ [Q]**：ありがとうございます。

こちらも重なってしまうところが大きいんですけども、なぜ今このタイミングというところにつきまして、先ほど中長期的な戦略を練りやすくなるみたいなお話もあったとは思うんですけども、今のタイミングがベストタイミングだと判断した背景について、もう少し教えていただけますでしょうか。

**木村 [A]**：まずは、われわれの今の経営指針、通常の中期経営計画は、今われわれは持っておらず、昨年発表した Reboot にのっとった経営マネジメントを進めておりました。その Reboot が3年計画を1年で達成したということで、新たな計画が必要なタイミングが今になります。

それで Boost を発表させていただいたわけですが、そうしたときに今後の財務基盤の強化、あるいは、より R&D 費を充実させることを含めて全体戦略をつくらないことには、Boost の本来の意味を果たせないだろうということで、Boost の前提が、今回の公募増資も一つの前提に入れてつくったということでございます。今のタイミング以外では、われわれの中期の計画が不透明な状態になってしまうことをご理解いただければと思います。

**キムラ [M]**：よく分かりました。以上です。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

それでは続きまして、日本経済新聞社のタケウチ様、よろしく申し上げます。

**タケウチ [Q]**：日経新聞のタケウチです。

今回の Boost 2028 の考え方について、捉え方についてお伺いしたいです。一応、次の正式な中計は、がんの2剤提携の方向性が決まったタイミングというのが一つ目安とおっしゃられていたんで

すけれども、こちらは Boost 2028 にかぶるようなタイミングでの発表とか、その時点での新たな KPI の設定は想定されていますでしょうか。

**木村 [A]**：いつと今申し上げることはできませんが、この Boost にかぶるようなタイミングで新しい中計を策定していくことになるかと思います。

先ほどの方への答えということでちょっと補足させていただきますと、先ほど申し上げたように、われわれとして新たな経営指針が必要であったと。そのときの一つの課題が、財務基盤の強化でございました。今回、各方面と相談する中で、今回の増資が成功した場合は、このものが、われわれが持つておる社債の借換証券ということで位置付けることが可能だと。あるいは、先ほどもご説明したように、親会社の債務保証の解消も図れることが、条件が重なってきたことも少し補足させていただきます。

**タケウチ [Q]**：ありがとうございます。

以前おっしゃられていた復配の条件について、この債務保証の課題とかも条件に挙げられていたんですけれども、次の中計を発表するタイミングでは、配当再開は既にできているようなイメージになるのでしょうか。

**木村 [A]**：中計の策定タイミングと配当が必ずしもリンクすることはございませんが、われわれとして配当を、できるだけ復配を早くしたいことと、中計もしっかり作りたいということがございますので、一緒になるかもしれないですし、ずれるかもしれないです。

すみません、答えになっていないのですが、両方急ぎたいと考えています。

**タケウチ [Q]**：分かりました。

あともう 1 点だけ、決算の数字の出し方についてです。結構、今までは業績悪化以降、米国 3 製品などは比較的保守的に数字を出されていて、今期に関しても 3 度上方修正されているということで、今後の数字の出し方について、何か考え方に変更点はありますでしょうか。

**木村 [A]**：われわれとしては非常に厳しかった頃、予想を常に下回るということで、皆さんの不評を買ったことは深く反省しております、意識的に小さく出すわけではありませんが、数字については今後も保守的に出していきたいと考えております。

**タケウチ [M]**：ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

では続きまして、日刊薬業のホリグチ様、よろしくお願いたします。

**ホリグチ [Q]**：日刊薬業のホリグチと申します。

私からお伺いしたいのが、以前、糖尿病領域のパイプラインの拡充について課題認識を示していたと思うんですけども、今回の Boost 2028 の中では、あくまで精神神経とか、がん領域のほうに注力されるということで、糖尿病パイプラインの拡充の戦略的な面は含んでいないのでしょうか。あと、注力領域も、精神神経とか、がんのほうに変わっていているということなのか。その辺りを教えていただいてもよろしいでしょうか。

**木村 [A]**：ありがとうございます。

当社の場合は、前も 3Q の決算でも申し上げたかもしれないですが、歴史的に研究開発の注力領域と営業の重点領域がずれているのが当社の大きな課題でございます。

特に国内を見ますと、今も糖尿病領域はわれわれの注力領域ではあります。一方で、研究開発は、がん、再生医療、あるいは CNS をフォーカスしておるわけですが、実態として国内で非常に強い糖尿病での営業基盤を持っておりますので、そういうものの助けになる、あるいは、そういうものを評価していただく案件があった場合は、糖尿病の、あるいは、その周辺の領域での販売提携、あるいは導入を最初から否定するという事は考えておりません。うまく、いいビジネスになるのであれば、また考えていきたいとは思っています。

**ホリグチ [Q]**：ありがとうございます。

もう 1 点、先ほど売上という意味ではラツーダクリフを抜けたというお話がありましたけれども、今回の公募増資によって財務面でどういった課題が克服された場合に、晴れてラツーダクリフを完全に越えたと言えるのか。その辺り、具体的に教えていただいてもよろしいでしょうか。

**木村 [A]**：二つ三つありますが、一つは、今回の財務 KPI でもお示ししているように、われわれの自己資本比率はまだまだ製薬会社としては寂しい数字になっておりますので、50%近くといったところに近づいてくるというようなことがございます。

売上、PL という意味では非常にいい数字が出ておりますが、財務基盤では劣後債の問題、あるいは親会社の債務保証の問題は、ラツーダがあったときにはなかったものでありまして、その辺りが解消されるということも、完全復活というには一つの条件になってくると考えております。

**ホリグチ [M]**：ありがとうございました。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

では続きまして、読売新聞、トミヤマ様、よろしくお願いたします。

**トミヤマ [Q]**：読売新聞のトミヤマです。

ラグネプロセスの関係で、説明の中で事業としてどう確立するかということがあると発言がありました。具体的には、事業として確立するための課題が何なのかを教えてくださいませんか。

**木村 [A]**：ありがとうございます。

まず一つは、われわれの手ではどうしようもないものではありませんが、しっかり売上が上がって利益が出ないことには事業としてやっていけないわけで、そういう意味ではしっかりした薬価を付けていただくように、働きかけたいというのが一つであります。

普通の飲み薬あるいは注射薬ということであれば、ローンチすれば、いいものであればどんどん使っていただける状況にあります。これは物理的なサイズが小さいのですが、移植医療となりますので、病院側の受入体制と申しますか、実際の治療体制と言ったほうがいいかもしれませんが、そういうものを併せて構築していくこととなります。それが効率良く動き始めて、初めて多くの方に使っていただくことができるし、会社視点では事業として回るということになります。

そうしたものの後半に申し上げたところは、われわれにとって初めての経験でありますし、まだまだ課題は大きいと思います。その前に条件・期限付承認から本承認にすることも並行してございますので、大きなマイルストーンを達成したことにはなりますが、まだまだ新たな課題を持っているということです。

**トミヤマ [Q]**：関連してですけれども、やはり原価をもとに算出したの薬価となるとお考えなのか。あと、細胞の製剤ということで、どうしても製造コストをどう抑えていくかも重要なポイントになるのかなと思うのですが、その2点についてどうお考えかを教えてくださいませんか。

**木村 [A]**：これはこれからのことなので申し上げにくいですが、われわれの想定としては原価をもとにした薬価となるとは思っておりますが、それは今後のお話になります。

一方で、製造コストについては、自社の努力ではありますが、生産規模を上げる、あるいは自動化をさらに促進するということが、コストを下げるということについては種々検討も進めておりますし、技術も確立しているということを申し上げられると思います。

**トミヤマ [M]**：分かりました。ありがとうございました。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

では続きまして、医薬経済社、サカグチ様、よろしくお願いたします。

**サカグチ [Q]**：医薬経済社のサカグチです。ありがとうございます。1 点だけお伺いします。

Reboot が1 年で達成ということですが、これは売上が想定以上に伸びたのと、構造改革をかなりやり過ぎたということも言えるのでしょうか。

**木村 [A]**：やり過ぎたというのはちょっとあれですけども、売上が当初想定以上に伸びたことと、構造改革の成果がしっかり出てきたと。それは単に経費の面ではそうですけども、残った社員が日米とも非常に効率良く働いてくれたということになるんだと思います。

**サカグチ [Q]**：先ほど、次期中計では人数を増やす計画も考えていくようなお話がありましたけれども、そういう意味でいうと、かなり人員が減ってしまったのは否めないのでしょうか。

**木村 [A]**：誤解のないように申し上げますと、大きく増やすことは全く考えておりませんで、希望退職といった形で人員削減をすると、あくまでも手挙げでありますので、部署によっては想定以上に減る、あるいは部署によっては想定以上に減っていないということがあります。

そうしたところを当然、再配置はするわけですが、必ずしも全ての人が全ての仕事をできるわけじゃありませんので、部署によってはまだ人が足りないということがありますので、そういうところはしっかり補強していきたいという趣旨でございます。

一方、またこれから、がん、あるいは再生・細胞医薬の製品が上市されると、その辺りの新しい仕事が出てきますので、それについては人も必要になるだろうということを考えてございます。

**サカグチ [M]**：分かりました。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

では続きまして、薬事日報社、サカタ様、よろしくお願いたします。

**サカタ [Q]**：薬事日報のサカタと申します。1 点だけです。

今回の Boost で、28 年度までいったときに、国内事業の姿はどのように描いていらっしゃるのか。国内事業の規模が売上で 1,000 億円弱だと思えますけれども、終わった期にはどのような感じになるのでしょうか。

**木村 [A]**：終わった期には、がんの新製品が上市できている、あるいは再生・細胞医薬、パーキンソン、ラグネプロセルにしても本承認に近づいてきているタイミングだと思いますが、実質的な製品構成という意味では大きく変わらない状況だと思います。

がんの製品が上市されていても売上がそんなに上がらないという意味ですが、そういう意味では、売上規模という意味では今の1,000億円弱になるのではないのでしょうか。1,000億円前後になると考えています。ただ、今、詳しいセグメント別の売上予想を公表するタイミングではないと思いますが、感覚的にはそんな感じです。

**サカタ [M]**：分かりました。ありがとうございます。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

続きまして、薬事日報社、クリヤマ様、よろしくお願いいたします。

**クリヤマ [Q]**：薬事日報のクリヤマです。

今回の3年間の計画、ならびに、つなぎとしての今回の計画のさらに先にある本格的な中期経営計画が成功する鍵は何かなと思ったんですけれども、海外のオルゴビクスとかジェムテサの売上の伸びはある程度、多少の変動はあるにしても、見込めると思います。このがん領域の2剤が期待どおり成功するかどうかの変動要因として大きくて、これが成功する、しないによって、この計画のあり方もかなり変わってくるのかなと受け止めたんですけれども、その辺り、どう認識されておられるかをお聞かせいただけますでしょうか。

**木村 [A]**：ご質問ありがとうございます。

その前の方の質問にも通じるところがあるのですが、Boostで想定している26年から28年という中では、われわれの実質的な製品構成はほとんど変わらないタイミングになります。過去3年間ぐらいは、LOE、あるいは独占販売権を喪失するような、あるいは契約が解消になるような製品が毎年のように出ておりましたので、プラスがあってマイナスがあってという複雑な状況でしたが、これからの3年間は安定します。

そうした意味では、そのさらに先を担うようながんの2製品、あるいは再生・細胞が順調に進むかどうかは非常に大きなポイントにはなりますが、28年までであれば、非常に確実に見通せる期間、あるいは、がんの2製品にはdependしない業績といったものが考えられる時期だと思っております。

**クリヤマ [Q]**：ありがとうございます。

その先の計画ということで、このがんの2製品の提携等をうまく着地させたいということだとは思いますが、がんの2品目の有用性等がはっきりしてきて、提携等をできるタイミング、さらにその先の中計を描けるようなタイミングは、どれぐらいを見込んでおいたらいでしょうか。

**木村 [A]**：がんの提携という意味では、次のまとまったデータが出てくるタイミング前後となりますので、26年度の後半から27年度の初めといったタイミングになろうかと思っております。

一方で、中計については、がんの2製品の契約が固まってから、あるいは万が一自社開発をするという最終決定に至ってからではなく、その方向性が見えてきた中で策定していくことを考えておりますので、27年から必ずしも取り組み始めるということではないとご理解いただければと思います。

**クリヤマ [M]**：分かりました。ありがとうございます。以上です。

**木野 [M]**：ありがとうございました。

ほかにご質問のある方はおられませんでしょうか。

ほかにご質問がございませんので、質疑応答を終了とさせていただきます。

以上で、Boost 2028 一力強い住友ファーマの加速— 説明会を終了させていただきます。

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。

[了]