



良く見つけ
早く育てて
しっかり届ける

2005年3月2日
記者懇談会

2005年3月3日
インフォメーションミーティング

社長 内藤晴夫

エーザイ経営の眼目

患者価値創出における
効率性と生産性の追求

患者価値とは

- Unmet Medical Needs の充足
- Quality Products の安定供給
- 有用性情報伝達による薬剤安全使用の推進

「領域を限定し、そこに新製品、
新適応、新剤形を連打する
ことが最善の成長策」

領域集中することにより川上から
川下までの最新情報が集積され、
それに基づく意思決定が可能となり、
成功確率が向上する

重点領域

- 神経
- 消化器
- がん・クリティカルケア

研究開発における 効率性と生産性の追求

重点領域における 治療完成度・満足度、潜在患者数

- 潜在患者数、顕在患者数、市場ポテンシャルなどを調査し、治療の完成度・満足度を分類した
- 治療の完成度・満足度の分類
 - A：ほぼ完全に治癒する
 - B：ほぼ完全な症状コントロールかつ一部の患者で治癒
 - C：一定期間の症状コントロールまたは延命効果
 - D：治療法が未確立

アンメット・メディカル・ニーズ(神経)

疾患	治療の完成度・満足度 (高い～低い: A～D)	潜在患者数 (日米欧)	エーザイの アプローチ
アルツハイマー病	C: 疾患修飾剤、 根治療法が望まれる	1,009万人	アリセプト、アリセプト徐放剤、 A モデュレーター等
脳血管性痴呆	D: 治療法が未確立	382万人	アリセプト
軽度認知障害	D: 治療対象として未確立	1,957万人	アリセプト
片頭痛	C: より有効性の高い 発作予防薬が望まれる	6,517万人	マクサルト(治療)、 アリセプト(予防)
てんかん	B / C: 発作の完全 コントロールには至っていない	584万人	ゾネグラン、ルフィナマイド、 E2007 (AMPA拮抗剤)
パーキンソン病	C: レボドパ長期投与での コントロール不良	281万人	ラサジリン、E2007、E3210 (アデノシン拮抗剤)
多発性硬化症	C: より有効性の 高い治療薬が望まれる	78万人	E2007

アンメット・メディカル・ニーズ(消化器)

疾患	治療の完成度・満足度 (高い～低い:A～D)	潜在患者数 (日米欧)	エーザイの アプローチ
逆流性食道炎 (GERD)	B:プロトンポンプ阻害剤が 高い有効性を示すが、 夜間酸分泌や再発が課題	8,009万人	パリエット、パリエット 長時間作用型製剤
過敏性腸症候群 (IBS)	C:更に効果・安全性の 向上が望まれる	7,231万人	E3620(5HT ₃ 受容体アン タゴニスト、5HT ₄ 受容体ア ゴニスト)、E3210(アデニ シン拮抗剤)
クローン病	C:抗TNF抗体が有効だが 寛解維持が課題	55万人	インテグリン阻害剤
潰瘍性大腸炎	C:有効性(寛解維持)、 安全性が課題	120万人	インテグリン阻害剤
B型肝炎	B/C:抗ウイルス剤により ウイルス量のコントロールは ほぼ可能となった	1億6,500万人 (中国、インド)	クレブジン

アンメット・メディカル・ニーズ (がん、クリティカルケア)

疾患	治療の完成度・満足度 (高い～低い: A～D)	潜在患者数 (日米欧)	エーザイの アプローチ
乳がん	C: 更なる延命効果、安全性を示す薬剤が望まれる。	174万人	E7070(G1期標的)、E7389(チューブリン重合阻害)、E7820(インテグリン ₂ 阻害)、E7080(VEGF受容体チロシンキナーゼ阻害)
非小細胞肺がん	C: 更なる延命効果、安全性を示す薬剤が望まれる。	42万人	E7389、E7820、E7080
大腸がん	C: 更なる延命効果、安全性を示す薬剤が望まれる。	134万人	E7070、E7820、E7080
胃がん	C: 更なる延命効果、安全性を示す薬剤が望まれる。	49万人 (日本)	E7070
肝細胞がん	D: 再発を予防する薬剤は未確立。	18万人 (日本)	E0167(グラケー)
重症敗血症	C: より有効性、安全性の高い治療薬が望まれる。	77万人	E5564 (エンドトキシン拮抗剤)
冠動脈バイパス術後の予後改善	D: 予後改善効果を示す治療法は未確立。	62万人	E5564

潜在患者数は2003年の推定、出典: Decision Resources、エーザイ

重点領域における 新規薬物療法の重要性

- 重点3領域には、多くの潜在患者様が存在する
- 重点3領域の現薬物療法の完成度・満足度はさらなる向上の余地がある

「-omics技術」の活用による 開発研究・臨床研究の短縮化

創薬研究

化合物の確度向上
独創的アイディアの導入

開発研究

化合物の早期判断
臨床の安全性予測

臨床研究

臨床研究の短縮化
テーラーメイドへのアプローチ

創薬
データベース

安全性研究
データベース

バイオマーカー
探索

トランスクリプトミクス
プロテオミクス

トキシコゲノミクス
メタボロミクス

診断マーカー
サロゲートマーカー
安全性マーカー

バイオインフォマティクスを駆使した連携

グローバルマーケティングにおける 効率性と生産性の追求

国内医家品事業における 効率性と生産性の追求

- MR1,300名体制の構築(2006年度)
- 1人あたりMR生産性の維持
1人のMRによる全品目販促
- 大学病院、基幹病院、私的病院、開業医の
全販路展開

(億円、人)

	2003年度 売上高	MR数	MR1人あたり 売上高
武田薬品工業	4,263	1,450	2.94
エーザイ	2,412	1,000	2.41
山之内製薬	2,915	1,300	2.24
三共	2,477	1,243	1.99
参天製薬	709	360	1.97

薬粧事業の展望

– 新薬メーカーの役割の再認識

新たなOTC薬の創出

ナショナルブランドの維持・拡大

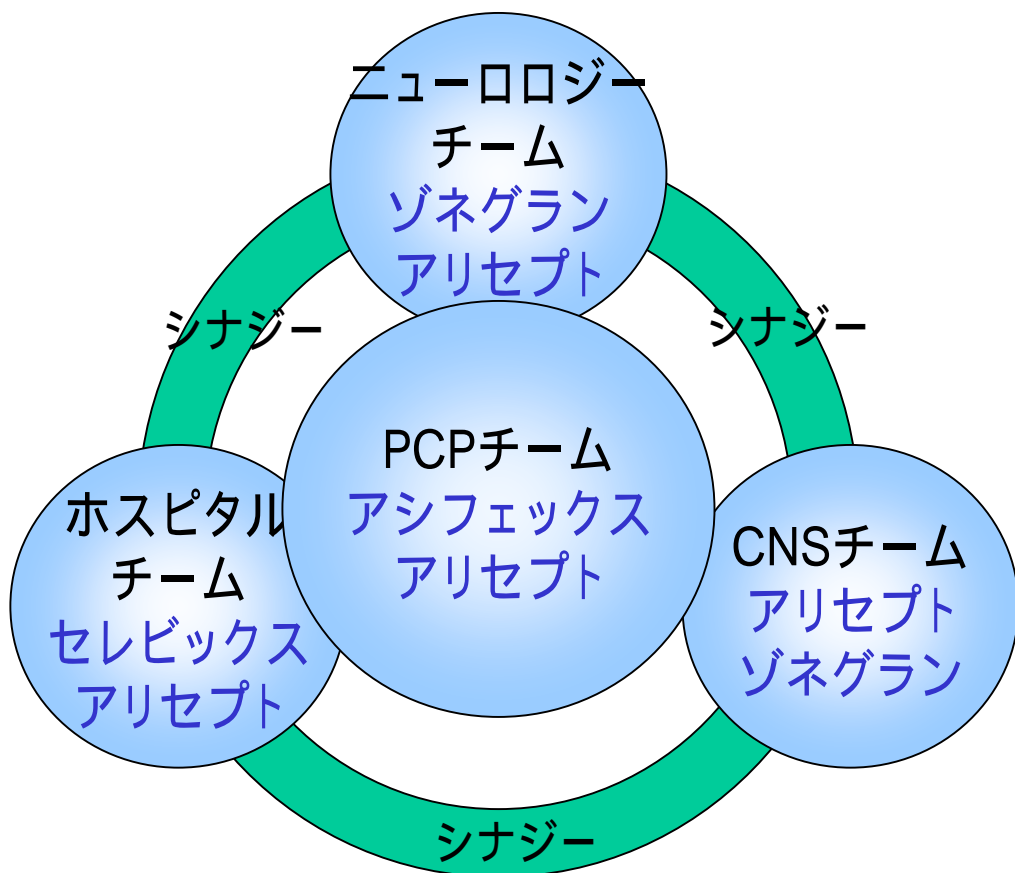
IT活用を含むコミュニケーションの推進

– 営業利益率10%の実現(2006年度)

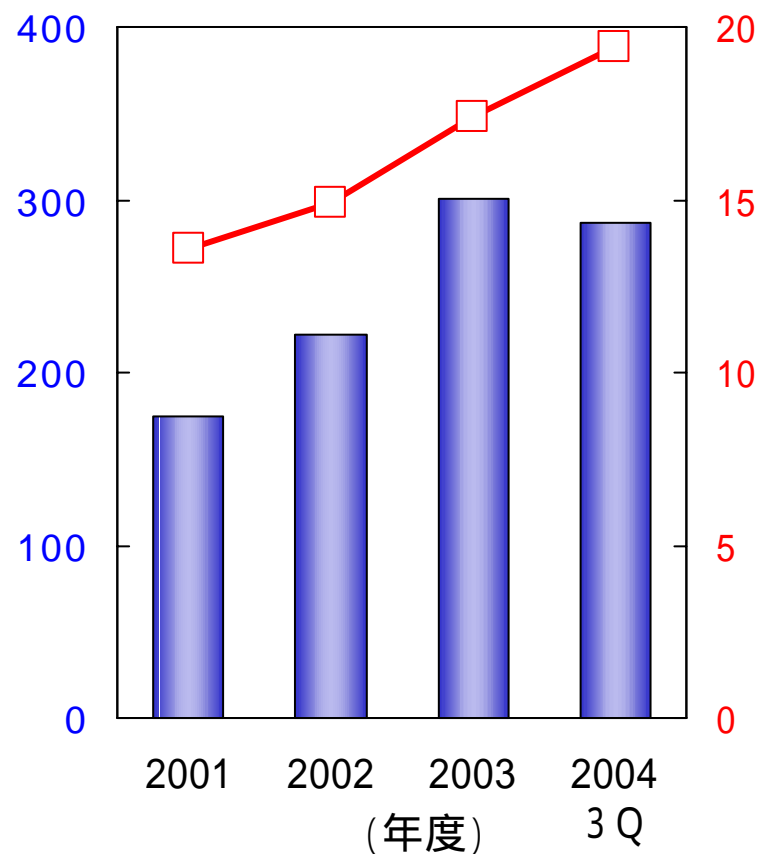


米国医家品事業における 効率性と生産性の追求

米国マーケティングの効率性と生産性



ロイヤルティ控除前
 (百万ドル) 営業利益と営業利益率 (%)



「グローバル化の推進」

欧米マーケットに引き続き
優先度高く資源投入すると同時に、
中所得国への基盤づくりに注力する

グローバル化 (米国)

- ボストン研究所拡張に7千5百万ドル投資
- ノースカロライナ工場の戦略的活用
次世代プロダクト(オンコロジー製品)の製造
- 重点領域におけるAcquisitions、Strategic Allianceの追求
- グローバル品目の上市準備

グローバル化 (欧州)

- 欧州統括会社設立
- イタリアに販売子会社 (Eisai S.r.l.) を設立し、
オーストリア、アイルランドにも拠点設立
北欧、スイス、ポルトガルなど他のEU諸国
進出にも着手
- 重点領域におけるAcquisitions、Strategic
Allianceの追求
- グローバル品目の上市準備

グローバル化 (アジア)

- インド(ムンバイ)に子会社設立
 - アリセプト、パリエットを2005年度中に発売
- 中国でMR数、カバー率、取扱品目数拡大
 - 積極的なAcquisitions、Strategic Allianceの追求
 - B型肝炎治療剤クレブジン(フェーズ 準備中)
- 韓国の取扱品目拡大
 - アリセプト、パリエット、ミオナールに加え、セルベックス、グラケー、エクセグランなど

中所得国の重要性向上

- 2005年度のインド： IP制度確立
- 2005年度の中国：
WTO加盟国としての実効性の発揮

インドに見るIP保護後の成長

- 1994年の著作権法の改正以降、ソフトウェア企業がバンガロールで多数創業
- 海外投資誘致政策とも呼応
- バンガロールは「インドのシリコンバレー」と呼ばれるに至る
- モハン・シン首相による賢人会議創設
- 世界のR & Dセンター実現をめざす
- IT (ソフトウェア)分野においてインドは世界のリーダーとなる

「Value Chainの強化」

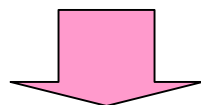
エーザイはR & Dベースの医薬品製造企業である

Value ChainをSeamlessに構築することによる患者価値創出における効率性と生産性の追求、特に不可避免的に必要となる様々な変更への万全の対応を図る

Value Chainの強化

自社製造を基本とする、品質・安定供給の推進

- トータル・プロダクティブ・メンテナンス活動による安定稼働、高品質、人材育成、安全・環境、原価低減をめざす
- 品質課題の抜本的改善でクレーム数を半減
- 品質改善活動に加え、国内外の製造委託先や原材料購入先に対しても、管理・指導を強化
- インド・中国を活用したグローバルサプライチェーンの構築



さらなる原価低減により、低価格時代への布石を打つ

「株主価値創出」

株主の信任を得る努力、
その期待に応える施策の実行は、
マネジメントが取り組む
最も優先度の高い課題である

持続的株主価値向上

- ハイブリッド政策の実施：成長機会を捉えて
企業価値を高めた上で、株主に還元する

$$D O E = R O E \times \text{配当性向}$$

R O E : 企業価値向上のため積極投資

配当性向 : 配当を重視し、配当性向を高める

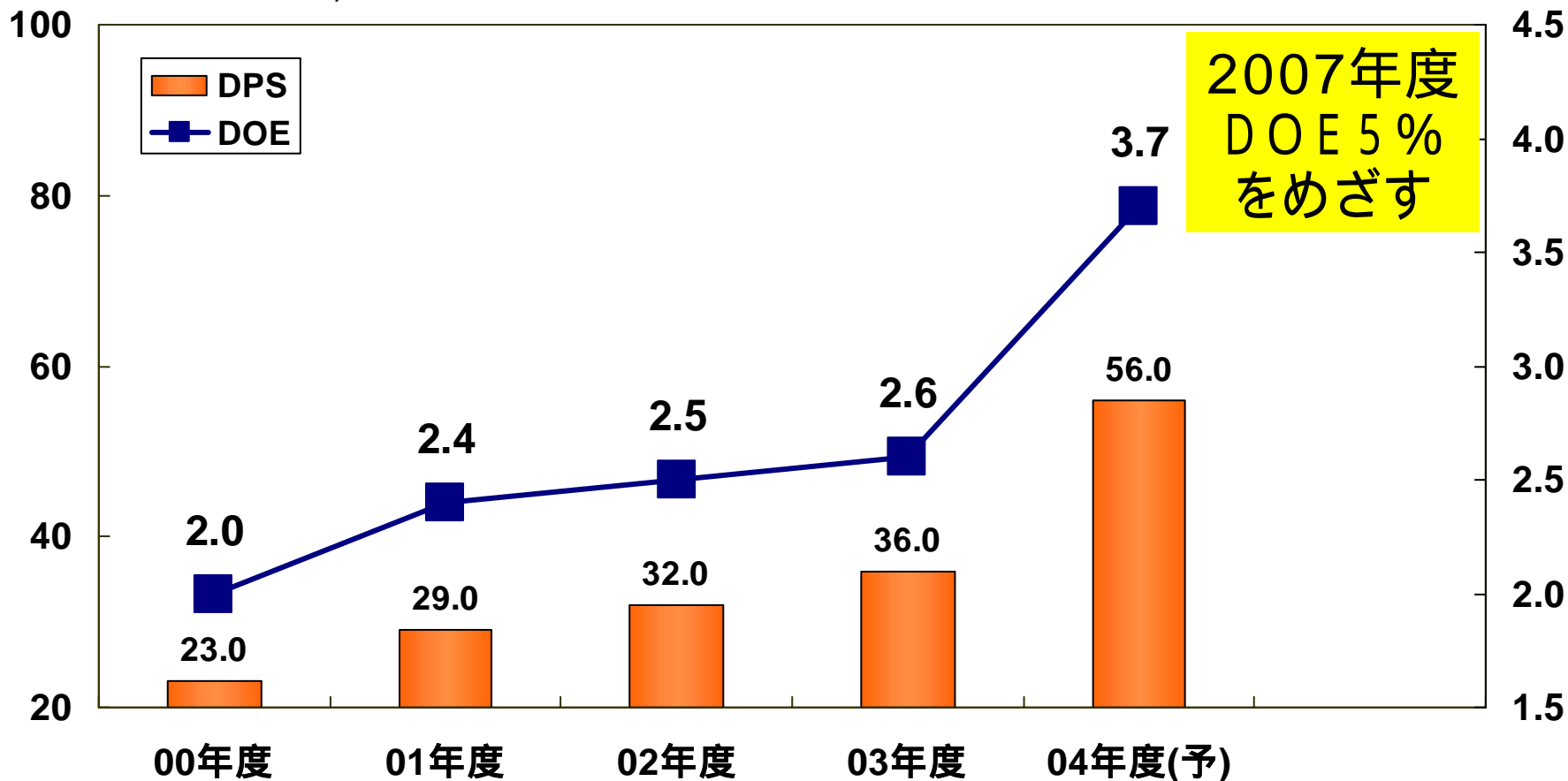
- D O E 5 % の実現をめざす (2 0 0 7 年度)
- 株主の信任を得る努力

配当政策

DOE 3%を2年前倒しで達成予定(06年度 04年度)

(一株あたり配当金:円)

(DOE:%)

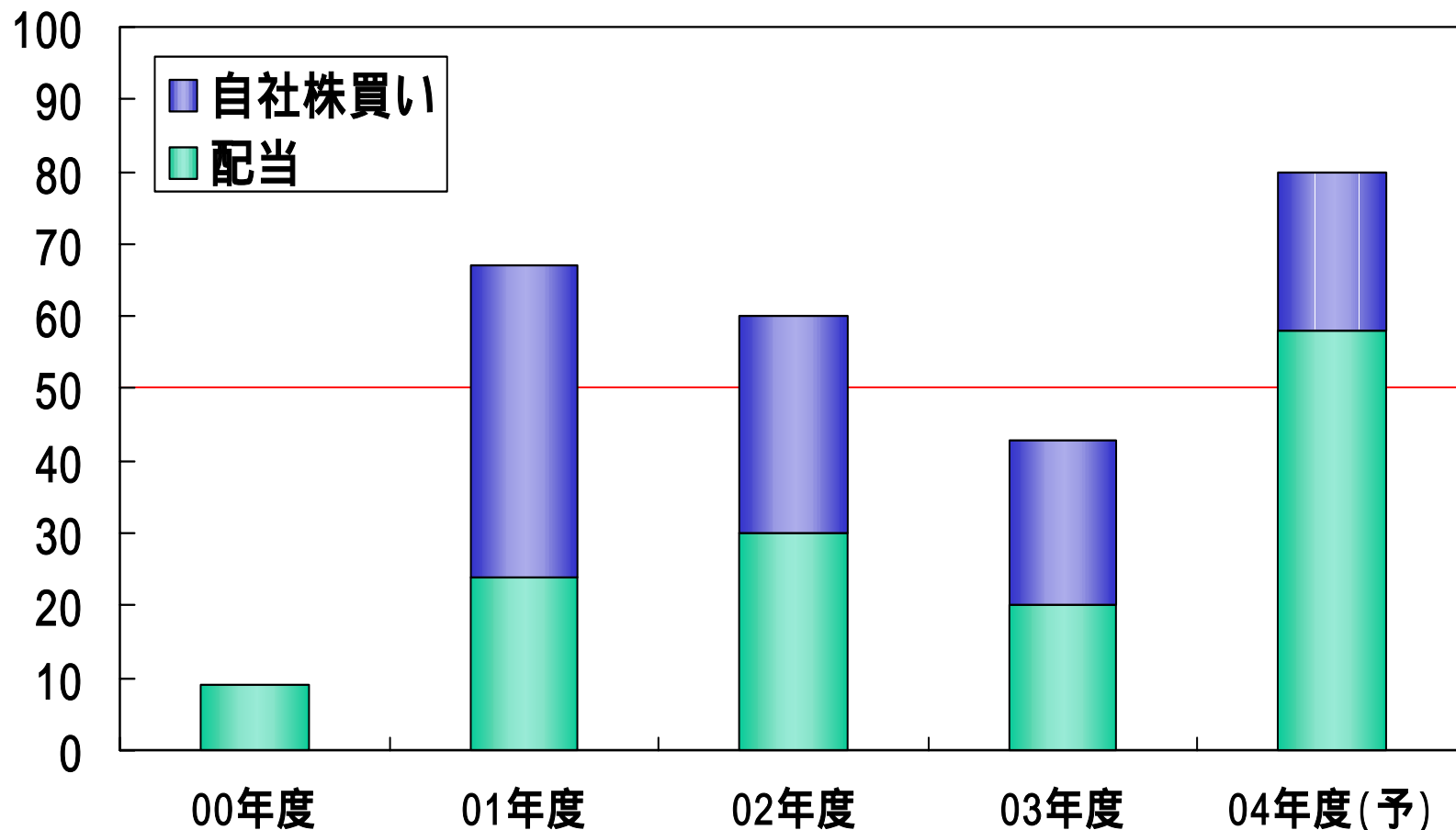


DOE = 株主資本配当率 (= ROE × 配当性向)

DPS = 一株あたり配当金

フリーキャッシュフローに対する 配当比率を重視

(率: %)



* 2004年度の前提: 1株あたり配当金56円(予定)、自社株買い197万株(実施済み)
フリーキャッシュフロー = 純利益540億円 + 減価償却240億円 - 資本的支出505億円

ミレニアム計画の進捗

- 主要目標数値達成を視野に入れつつある：
売上高6千億円、研究開発・営業利益
合計2千億円
- 2006年度までの研究開発の進行計画の
実現に全力を傾注している
- Global化については所期の目標を達成する
見込み(海外売上比、海外利益比)
- D O E、E P S 目標達成

「次期5カ年計画
(2007～2011年度)では
売上高1兆円、
研究開発費・営業利益合計
4千億円
を目標とする計画策定を行う」

次期5カ年計画の眼目

(2007～2011年度)

- 研究開発、マーケティングの効率性、生産性の追求
- グローバルサプライチェーンを用いたさらなる原価低減努力
- グローバル4品の成功
 - E5564、E7070、E7389、E2007
- 後続NME群の進行
 - がん2品、経口急性冠症候群治療剤、
ポストアリセプト、IBS、IBD治療剤など
- アリセプト、アシフェックス/パリエットの拡大
 - 効能追加、剤形追加
- グローバル化推進
 - 海外売上高比60%
- 積極的Acquisitions、Strategic Alliance



良く見つけ
早く育てて
しっかり届ける