

4555 沢井製薬

澤井 光郎 (サワイ ミツオ)

沢井製薬株式会社代表取締役社長

ジェネリック市場での圧倒的 No.1 プレゼンスを確立

◆ジェネリックの数量シェアが頭打ち

2012年3月期の売上高は676億3百万円(前期比5.9%増)となり、ほぼ業界の成長と同水準に終わった。ジェネリックの数量シェアが23%と、依然、頭打ちの状況であることを裏付ける結果となった。当初は、4月の制度改正の影響で、2~3月に仮需が発生すると見ていたが、今回の後発医薬品調剤体制加算の見直しが薬局にとって魅力的なものではなく、逆に在庫減らし、買い控えといった現象が起きた。薬局にとって、体制加算よりも薬学管理料の影響が大きいことが判明したのは3月末であり、最終的な伸びにつながらなかった。

医療機関別納入実績を見ると、薬局等が前期比15.7%増となっている。50%近い成長を実現した前期と比較すると低い伸びだが、構成比は前期の60.4%から62.8%に上昇した。販路別売上高については、卸ルートが前期比9.4%増、販売会社ルートが同4.2%増となった。前期の卸対販売会社の比率は52対48であったが、当期は53対47となっている。販売会社ルートにおいては、2011年度に発売した新製品等が大きく貢献した。

収載年度別売上高については、2011年度に発売した新製品が21億76百万円となっており、当初計画の20億円を上回った。薬効別売上数量については、消化器官用薬、循環器官用薬が順調に伸びている。中枢神経系用薬については、前期比2.1%増となっているが、アリセプトのジェネリックが寄与し、金額ベースでは13%の伸びとなった。

売上総利益は331億92百万円(前期比30億75百万円増)となっており、主な増減要因としては、売上高の増加による増益が23億円、変動原価率の改善(2.2ポイント改善)による増益が15億円となっている。販管費は181億87百万円(同16億56百万円増)となっており、人件費、試験研究費、広告宣伝費が増加した。以上の結果、営業利益は150億4百万円(同10.4%増)となっている。経常利益は150億96百万円(同18.8%増)となっており、前期は営業外費用として社債発行費8億円を計上したが、当期はこうした費用が発生していない。当期純利益は90億26百万円(同25.7%増)となった。

配当については、業績が好調に推移していることから、期末配当を20円増配の80円とし、年間配当金は140円となる予定である。2013年3月期については、10円増配の年間150円(中間70円)を予定している。

◆拡大するジェネリック市場

当社ジェネリック製品による切り替えターゲットとなる先発品の市場規模は、薬価換算で現在、2兆3,300億円となっており、当社製品の薬価で換算すると1兆3,000億円となる。錠数では430億錠となり、当社の生産能力(60億錠)の約7倍の錠剤が処方されている。今後3年間で特許満了となる製品の市場規模は、9,200億円(生産能力80億錠)となっており、これらの市場をいかに獲得するかが大きなポイントとなる。

前中期経営計画を振り返ると、2010年3月期および2011年3月期は売上・利益ともに計画を達成したが、最終年度の2012年3月期は売上目標の740億円に対して大きな乖離が生じた。来年3月にジェネリックの数量シェアが政府の目標である30%に到達するという見込みの下で計画を策定したが、実際は足踏み状態となっており、こ

れが売上高未達の大きな要因となった。しかし、売上高は中計スタート前の 1.5 倍に増加しており、営業利益も 3.2 倍、当期純利益も 3.7 倍の数値を達成することができた。

前中計では、3つの基本方針に対し、それぞれ重点施策を掲げて取り組んだが、まだ DPC 病院の攻略、製販連携の強化、選ばれるブランドへの進化、卸との連携強化などが課題として残っており、新中期経営計画でも継続的な改善を図っていく。売上平均成長率については、市場全体が年間 12.9%であったのに対し、当社は年間 15.1%となった。

ジェネリックの市場規模は、2014 年度に 1 兆 800 億円となり、2020 年度には 1 兆 7,400 億円まで拡大すると見ている。拡大の背景としては、政府によるジェネリック使用促進の更なる進展、医療従事者のジェネリックに対する認知度・信頼性の向上、患者・保険者の薬剤費削減意識の高まりなどが挙げられる。数量シェアについては、2012 年度に 26.1%、2013 年度に 27.9%となり、2014 年度には 30.3%、2020 年度には 40%に到達すると想定している。

ジェネリック市場を取り巻く環境としては、ジェネリックの薬価下落圧力が高まる中、競争が激化し、メーカーが淘汰されると見ている。医療機関においては、基幹病院の影響力が増大し、共同購入が普及する。薬局においては、チェーン化が進展すると予想している。こうした中、当社が成功を収めるためには、チェーン薬局本部や保険者との関係強化、基幹病院との関係強化、薬価下落や購買側の価格低減圧力に耐えうる低コスト体制の構築などが重要になる。

◆新工場の操業開始で 80 億錠体制が確立

当社では、新中期経営計画を策定するにあたり、中長期ビジョンを掲げた。2020 年度までに売上高 2,000 億円を達成するため、ジェネリック市場での圧倒的なリーディングポジションを構築し、市場シェア No.1 を堅持する。また、コスト競争を勝ち抜くための経営体質強化を通じてトップレベルの収益性を維持し、事業ポートフォリオの拡充に向けてシナジー効果を創出できる他事業・海外に展開していく。

新中計期間は、飛躍的成長を実現するための跳躍台と位置付け、ジェネリック事業の更なる拡大と将来に向けた投資を行っていく。名称は、前中計の精神を受け継ぐことを明確にするため、「M1 TRUST 2015」とした。基本方針として、ジェネリック市場での圧倒的 No.1 プレゼンスの確立、経営基盤の強化を通じた全社コストコントロールの徹底、新規領域への戦略的投資を掲げている。

「圧倒的 No.1 プレゼンスの確立」における重点施策として、まず、新製品の確実な上市とシェア獲得に取り組む。3 年間で 45 成分、98 規格を上市する予定となっており、薬価ベースで約 9,200 億円、錠剤数で 80 億錠となるが、他社に遅れることなく、一番手で上市し、確実にシェアを獲得していきたい。

また、生産能力の増強により、高品質な製品の安定供給体制を強化していく。2013 年 3 月には、関東新工場の操業開始により 80 億錠体制が確立するが、さらに関東新工場で第 2 期工事を実施し、2015 年 3 月までに 100 億錠体制とする予定である。また、生産性向上による生産能力のアップ、主原料複数ソース化の促進による原薬の安定的な確保にも取り組んでいく。

3 つめの重点施策は、保険薬局市場における更なる売上拡大、基幹病院における営業品質の向上と処方医へのサワイブランド浸透である。強みである薬局市場では年間 20%、病院市場では年間 13%の売上増を目指し、MR を 2 割増員する予定だが、今期はこの半分にあたる 44 名の増員(派遣を含む)を行う。4 つめの重点施策は、卸・販社との連携強化である。MR と卸 MS とのコミュニケーション頻度を向上し、当社の製品の良さ、安定供給力、製剤工夫をアピールしていきたい。

◆売上高 1,000 億円突破を目指す

「経営基盤の強化を通じた全社コストコントロールの徹底」の重点施策としては、まず、高品質・低価格な原材料の購買方法を最適化するとともに、生産品目の再配置、社内生産リードタイムの更なる短縮化、生産ロットサイズの適正化など、生産方式の最適化を推進し、製造コストの低減を図る。

また、製品ライフサイクル全体での収益最大化を目指し、新製品開発プロセスの改良、経営管理体制の強化による販管費の最適配分に取り組む。特許切れ品目数の減少が予想される中、製品ライフサイクルだけではなく、発売後のコストも考慮した開発が必要となるため、製造工程の簡略化などを進め、収益の最大化、高品質の維持の両立を図っていききたい。販管費の最適配分については、新・経営管理システムの構築、全社的なコストコントロールの徹底に取り組んでいく。

「新規領域への戦略的投資」としては、海外展開に向けた基盤構築に着手し、将来的な事業拡大に向けて、米国など海外市場への製品投入や海外生産拠点の構築を推進する。また、既存のジェネリック事業と、異なる新たな事業を共存させる「ハイブリッドビジネスモデル」の実現に向け、ジェネリック事業とのシナジー効果創出が期待できる事業に取り組んでいく。バイオシミラー市場への参入については、さまざまな大手新薬メーカーが参入していることから、時間をかけて慎重に検討していききたい。

数値計画としては、今中計期間中に売上高 1,000 億円突破を目指す。2015 年 3 月期の目標は、売上高 1,040 億円、営業利益 210 億円、当期純利益 135 億円としており、2012 年 3 月期比で売上高 1.5 倍、営業利益 1.4 倍、当期純利益 1.5 倍を達成したいと考えている。研究開発投資は 3 年間で 173 億円を予定しており、開発難易度の高い製剤、配合剤、付加価値製剤の開発、海外での承認取得、既存品の改良などに投資していく。なお、バイオシミラーの調査研究費としては、数億円を織り込んでいる。設備投資は 3 年間で 260 億円を予定している。

株主還元については、将来の成長に向けた積極的な投資資金の確保、財務の健全性向上のための資本の充実、配当性向 30%を目処とした安定配当の実施という、内部留保と株主還元のバランスに配慮した基本方針に従い、ROE 16%以上の維持を目指す。1 株当たり純利益については、2012 年 3 月期比で 50%増を計画している。

◆質 疑 応 答◆

2012 年度のジェネリックの数量シェアは前年度比で 3.1 ポイント増を想定しているが、この要因を伺いたい。

4 月から改正になった薬学管理料の影響が大きく、特に下期に大きく伸びると見ている。一般名処方については、今年度中に大きく増えることはない予想している。

(平成 24 年 5 月 16 日・東京)