



Imagine Your Happiness
あなたのあしたを想う

Santen Report 2020

2020年3月期 統合報告書



Happiness with Vision

基本理念

天機に参加する

自然の神秘を解明して人々の健康の増進に貢献するということを意味しています。*

* 中国の古典「中庸」の一節をSantenが独自に解釈したもので、社名「Santen」の由来でもあります。

Happiness with Vision

世界中の一人ひとりが、Best Vision Experience を通じてそれぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出したい。

価値創造

- 1 基本理念
- 2 130年の歴史
- 6 ビジネスモデルと価値創造

目指す世界

- 8 CEOメッセージ
- 14 Vision 2020 現時点での振り返り
- 18 これからのビジョン
- 24 特集：新長期ビジョン
「Santen 2030」私たちの挑戦と思い

私たちのアプローチ

- 28 財務戦略／CFOメッセージ
- 30 財務・非財務ハイライト
- 32 研究開発
- 34 事業開発
- 36 エリア別概況

サステナビリティ

- 42 CSR推進体制
- 43 環境
- 44 共生社会の実現
- 46 ダイバーシティ&インクルージョン

コーポレート・ガバナンス

- 48 取締役会議長メッセージ
- 51 取締役会議長・社外取締役対談
- 54 コーポレート・ガバナンス
- 60 役員・執行役員一覧

財務データおよび会社情報

- 62 経営成績および財務分析(MD&A)
- 66 11年間の要約財務データ
- 68 主要財務情報
- 73 株式情報
- 74 会社概要
- 75 「Santen Report 2020」の発行にあたって

ご案内

本レポート内に詳細説明があるキーワードは、太字で表記のうえリファレンスページを付記しています。また、特にポイントとなる箇所に下線を付加しています。より詳しい編集方針については、P.74をご参照ください。

130年の歴史

1890年の創業以来、社名の由来でもある基本理念を大切に、目を中心とした特定の専門分野において、患者さんと患者さんを愛する人たちへの貢献を続けてきました。
130年の間に多くの製品を生み出し、現在では世界中で毎年3,000万人以上の患者さんの目の健康をサポートしています。

製品革新の歴史(当社製品の一部。発売開始の年を基準に記載)

1890



1890
「ヘブリン丸」
(かぜ薬)



1899
「大学目薬」
発売以来120年以上にわたり
販売されているロングセラー製品です。

1950



1962
「ミドリnP」
(散瞳点眼剤)



1962
「スーパーサンテ」



1987
「タリビッド」
(合成抗菌点眼剤)



1987
「リマチル」
(抗リウマチ剤)

1990



1991
「サンテFX」



1992
「カリーユニ」
(初期老人性白内障治療剤)



1995
「ヒアレイン」
(角結膜上皮障害治療剤)

2000



2000
「クラビット」
(合成抗菌点眼剤)



2008
「タプロス」
(緑内障・高眼圧症治療剤)

2010



2010
「ジクアス」
(ドライアイ治療剤)



2013
「アレジオン」
(抗アレルギー点眼剤)



2018
「エイベリス」
(緑内障・高眼圧症治療剤)



2019
「レンティス
コンフォート」
(眼内レンズ)



2019
「アレジオンLX」
(抗アレルギー点眼剤)

2020

1890 — 創業

1950 — 目薬中心の事業戦略と
医療用医薬品への進出

1990 — 国際化に向けた挑戦

1890:創業

創業者の田口謙吉が大阪北浜に田口参天堂を開業。



開業当時の主力製品は、「ヘブリン丸」というかぜ薬でした。

1935:淀川工場開設



当時の製造品目は、目薬・胃腸錠・解熱錠・下痢止め・外傷薬などでした。

1952:目薬を中心とした再建

第二次世界大戦後の復興期には、大学ペニシリン目薬などを発売し、目薬中心の事業戦略で会社再建を図りました。



1958:医療用医薬品事業に進出

1963:大阪証券取引所市場第二部に上場

1964:東京証券取引所市場第二部に上場

1977:東京・大阪証券取引所市場第一部に上場

1982:中央研究所が竣工

1985:能登工場竣工

現在でも世界最大級の点眼薬製造工場です。



1970年度
売上高
46億円

1990:創業100周年
長期ビジョンの策定

ビジョン「目と健康」をテーマとして最高の製品とサービスで社会に貢献するを発表し、「ワールドクラスカンパニー」「眼科関連全分野のリーダー」などからなる経営目標を策定しました。

1996:奈良研究開発センターが竣工

滋賀工場が竣工

(現 滋賀プロダクトサプライセンター)



1997:欧州市場へ本格参入

フィンランドの眼科薬メーカーであるスター社を買収し、Santen Oyを設立。海外で初めての生産拠点を獲得とともに北欧および東欧市場への参入を果たしました。



法人の設立など



- 1992: 大明参天股份有限公司 (現 台湾参天製薬股份有限公司・台湾)
- 1993: Santen Inc. (米国)
- 1994: Santen GmbH (ドイツ)
- 1996: 北京事務所 (中国)*
- 1997: Santen Oy (フィンランド)
- SantenPharma AB (スウェーデン)
- 株式会社クレール (日本・特例子会社)

*現在は閉鎖

1990年度
売上高
366億円

2000 — ソリューションの拡大
アジアへの本格参入

2000:基本理念の体系化

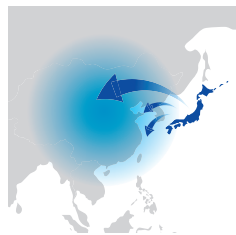
基本理念として当社の価値観を体系化し、組織の原則・個人の行動原則を策定しました。

2000:一般用目薬への異物混入事件が発生。消費者の皆さまの安全を第一に考え、即時全ての一般用目薬を店頭から撤去。改ざん防止の「ひとみ・すこやか・ラッピング」包装をしたうえで、半月後に販売を再開しました。

2007:蘇州工場竣工(中国)



中国市場への高品質な製品の供給を目的とし、海外で初めて立ち上げた自社工場です。



- 2000: 韓国参天製薬株式会社(韓国)
- 2001: Advanced Vision Science, Inc. 買収(米国)
- 2002: Santen Holdings U.S. Inc.(米国)
- 2005: 参天製薬(中国)有限公司(中国)

2010 — 世界の人々の目の健康への貢献に

向けグローバル展開を加速

2010:Vision 2020を策定

「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現を目指し、長期的な経営目標とその達成に向けた戦略の道筋を策定しました。

2011:Novasorb技術を含む優れた製剤技術の獲得と欧州を含む海外事業の強化を目的にフランスのNovagali Pharma S.A.を買収しました。

2014:緑内障事業の強化と海外展開の加速を目的に米国メルク社が保有する眼科製品を承継しました。



- 2011: Santen India Private Limited (インド)
- Novagali Pharma S.A. (現 Santen S.A.S.) 買収(フランス)
- 2012: Santen Holdings EU B.V.(オランダ)
- 2013: 参天医薬販売(蘇州)有限公司(中国)
- ホーチミン事務所(ベトナム)
- Santen Pharmaceutical Asia Pte.Ltd. (シンガポール)
- 2014: Santen Italy S.r.l.(イタリア)
- Santen Switzerland SA (現 Santen SA・スイス)
- Santen UK Limited(イギリス)
- SANTEN PHILIPPINES INC.(フィリピン)
- SANTEN (THAILAND) CO., LTD.(タイ)
- SANTEN PHARMA MALAYSIA SDN. BHD. (マレーシア)
- Santen Pharmaceutical Spain, S.L. (スペイン)

2015:眼科の専門企業へ

抗リウマチ薬事業をあゆみ製薬へ承継しました。

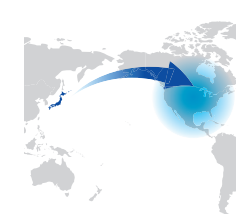
2016:緑内障領域における製品パイプラインの強化とさらなる治療貢献を目的に米国InnFocus社を買収しました。



2018:旧本社、大阪工場跡地を売却しました。

2019:Santen Oyのタンペレ工場をNextPharma Oyへ譲渡しました。

2020:中国蘇州第二工場の建設を決定。成長する中国市場の需要に対応していきます。



- 2016: 参天ビジネスサービス株式会社(日本)
- 参天アイケア株式会社(日本)
- 参天製薬(香港)有限公司(香港)
- InnFocus, Inc.買収(米国)
- 重慶参天科瑞製薬有限公司(中国)
- 2017: SANTEN LIMITED LIABILITY COMPANY(ロシア)
- Santen Ventures, Inc.(米国)
- 2019: Santen Canada Inc. (カナダ)

2020 —

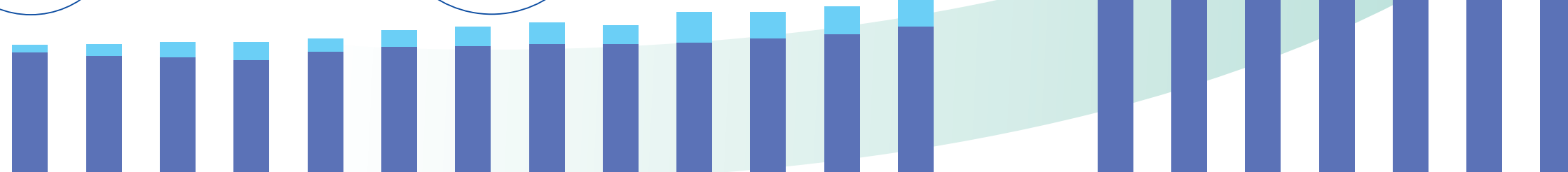
Santen 2030 を策定

世界中の技術や組織・人材をつなぎ、「見る」を通じて人々の幸せを実現する Social Innovator へ。

2019年度
売上高
2,416億円

2000年度
売上高
884億円

2010年度
売上高
1,108億円



■ 海外売上高
■ 国内売上高

Santenは眼科に特化した企業として、目に関する悩みを抱える全ての人々 (People) のアンメットニーズに寄り添い、製品とサービスを通じて人々に価値を提供し続けています。世界中の人々のHappiness with Vision (P.20)の実現に向け、外部の優れたテクノロジーや知見と自社の専門性を融合させることで、価値ある製品・サービスを提供する眼科医療におけるSocial Innovator (P.20)を目指しています。また、製品とサービスを生み出し、それを安定的に生産・供給するとともに、その価値を正しく患者さんや医療関係者の皆さまにお伝えし、眼科医療へ貢献するというサイクルを絶えず回し続けています。

この過程において、社会からお預かりしている資本を効果的・効率的に活用・増加させることに取り組んでいます。自然資本については点眼ボトルのエコプラスチック化 (P.43)を進めるなど、環境負荷の低減に配慮しています。世界に存在するSantenの人材は、お互いに多様性を尊び (P.46)、そしてこれを自らの力に変え、より大きな成果の創出につなげます。

財務・非財務の両面で、医療関係者や患者さんからのさらなる信頼獲得につながるさまざまな取り組みを通じ生み出された資本を再投資することで、次の新しい製品やサービスの創出を目指しています。

外部環境に目を向けると、健康ニーズの多様化とともに、スマートフォンなどのIT技術の浸透などを背景とした生活様式の変化が起こっています。技術も革新的に進歩する半面、環境問題はますます深刻になっています。私たちはこの変化を見据え、事業を通じて、目に関わる社会的な課題解決に寄与することで、結果として「持続可能な開発目標 (SDGs)」にも貢献 (P.22)してまいります。



2020年、私たちは基本理念のもと、
Santenが目指すWORLD VISION「Happiness with Vision」
および新長期ビジョン「Santen 2030」を新たに掲げました。
基盤事業である医薬品のみならず、
薬に限らないソリューションの提供により、
「世界中の一人ひとりが、Best Vision Experienceを通じて
それぞれの最も幸福な人生を実現する世界」を創り出すことで、
目を通じた社会課題の解決に取り組んでまいります。

代表取締役社長兼CEO

谷内 樹生



Santenにとって 大きな区切りとなる2020年

2020年4月にCEOに就任し、今年度は私にとって、新たな責任と覚悟をもって始動した一年です。Santenにとっては、今年は創業130周年 (P.2) という節目の年でもあり、2010年にスタートした長期ビジョン「Vision 2020 (P.14)」および現在の中期経営計画「MTP2020」の最終年でもあります。そして、この大きな区切りとなる今年、次なる成長ステージを目指し、2030年とその先に向けた新たな長期ビジョン「Santen 2030 (P.18)」を掲げ、次なる一歩を踏み出しました。

「Vision 2020」の10年間で振り返ると、当社は「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現という目標を掲げ、グローバル展開を推し進めてきました。市場成長を上回ることはもちろん、策定当初の想定以上の成長を遂げ、すでに2019年度時点で、売上はこの10年間で約2倍、展開国・地域数も60以上へと増加しました。

既存事業によるオーガニック成長に加え、ノバガリ社の買収、メルク社からの眼科製品の承継、InnFocus社の買収をはじめとするインオーガニックな成長を取り込むことで、日本をはじめ、中国、アジア、EMEAで当社のプレゼンスを一気に拡大することができました。これは、製品ラインアップの拡充、顧客との基盤強化、人材・組織力の強化といった好循環を生み出すことができた結果であると捉えています。また、新規国への参入や新興国での売上拡大に伴い、新たな事業基盤を構築し、薬事・生産・供給体制を強化するなど、数多くのチャレンジを続けてきました。残された課題である米国についても再参入の準備を進めており、DE-128 (PRESERFLO MicroShunt) の投入を足掛かりにプレゼンスを固めていきます。

組織運営面では、研究開発やサプライチェーンなどにおいてグローバルなマトリックス組織を導入したほか、2019年4月には新たなマネジメントフレームワークに基づく変革を行うなど、事業のグローバル化に合わせた組織へと体制を進化させてきました。こうした組織改革により、戦略実行のスピードや質、事業活動の生産性や効率を高め続けることは、世界の眼科医療へのさらなる貢献に向けて、今後さらに重要となります。特に、組織間のより有機的な価値連鎖、コーポレート機能におけるケイパビリティの強化、組織全体のリソースの最適化に引き続き取り組んでいきます。

2019年度業績

コアベース (単位: 億円)	2019年度 実績	対売上収益比率	対前期増減率
売上収益	2,416		+3%
営業利益	500	21%	+4%
当期利益	359	15%	-1%
コアROE	12.1%		
IFRS (フル) ベース (単位: 億円)			
売上収益	2,416		+3%
営業利益	335	14%	-26%
当期利益	217	9%	-32%
ROE	8.0%		
株主総利回り (5年) (比較指標: 配当込みTOPIX)	113.6%		
	101.8%		

新長期ビジョンに込めた思い、 製薬の枠を越えて人々に価値を提供する存在に

世界では、少なくとも22億人が視力障がい、または失明に至っており、うち10億人以上は未治療、または未然に防げたとされています*1。加えて、世界的な高齢化を受け、目に悩みを抱える人はますます増えると想定されています。また、生活環境の変化に伴い、近視の数は増えており、さらに新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) による世界的なデジタル機器の浸透や屋外で過ごす時間の減少は、近視の増加を加速させると考えられます。眼科医が足りない、医療環境の整備が十分でないなどの理由により、眼科医療が必要であるにもかかわらず、適切なタイミングで適切な医療サービスが提供されていない国や地域も存在します。

こうした目の社会課題を解決し、目の悩みを抱える世界の人々に対して世界の誰よりも貢献する企業でありたいと私は考えています。私たちが究極的に目指すWORLD VISION「Happiness with Vision」に基づき、世界中の一人ひとりがBest Vision Experienceを通じてそれぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出すことが私たちの新しい使命です。Santenがこれまで培ってきた目の専門性における広さと深さ、目に対するコミットメントを強みに、患者さんをはじめとする人々のニーズや、国・地域により異なる眼科医療におけるニーズに寄り添い、社会にどのような価値 (P.6) をもたらすことができるのかを追求することで、このビジョンの実現を目指します。点眼薬や医療デバイスの提供も、その実現のための一つの手段でしかありません。目に関するさまざまな課題やニーズは増加していく一方で、それに応える方法は世の中の変化に伴って大きく変わります。世の中においては、IoTやAIなどの最新テクノロジーの活用や、Society 5.0の実現に向けた動きが加速していますが、眼科をはじめとするライフサイエンス業界においては、すでにAIを活用した診断法の研究、細胞医療、遺伝子治療といったさまざまなイノベーションやモダリティが進展しています。これらの技術に当社の強みを融合することで、製薬の枠を越えて、Social Innovatorとして、革新的な価値を世の中にお届けすることを目指しています。

*1 出典: WHO「World report on vision」

WORLD VISION : Santenが目指す理想の世界 Happiness with Vision

世界中の一人ひとりが、Best Vision Experienceを通じてそれぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出したい。

Santen 2030 Santen's VISION : 2030年、そしてその先へ Become A Social Innovator

Santenは、世界中の技術や組織・人材をつなぎ、「見る」を通じて人々の幸せを実現するSocial Innovatorへ。

CEOメッセージ

私たちは、医療を受ける人々の負担を軽減し、社会と経済の両面から機会損失を削減することで、人々と社会に貢献するとともに、持続的な企業成長を実現します。また、私たちが製薬の枠を越えてグローバルに成長していくという決意を込めて、企業のブランドネームを「参天製薬」から「Santen」へと変更しました。今後の業績目標については、2021年度にスタートする次期中期経営計画において具体的にお示しします。私たちは新たなビジョンを掲げ、よりグローバルに、より広いフィールドへと事業を拡大していきます。収益性を維持し、向上させるとともに**資本効率にも配慮した経営 (P.28)**を行い、企業価値のさらなる向上に努めます。

患者さんへの貢献を中心に据えたサステナビリティ経営

当社の主力製品といえば、眼科薬です。ただ、ある時から私は、**基本理念 (P.1)** に基づき、将来にわたって眼科医療の発展と患者さんの生活の質の向上に貢献するためには、眼科薬からさらに事業を発展させていかなければならないのではないかと考えるようになりました。目にまつわる課題解決には、薬剤のみならず、手術や眼鏡といった、外科的または物理的・光学的アプローチがとられることも多くあります。また、世の中は常によりよい技術へとシフトし、その選択肢が医薬品とは限らないことが増えています。その中で、眼科薬を中心とした事業だけを続けることが正しいのか、つまりそれは患者さん視点なのかと考えるようになりました。2007年、留学先の卒業論文でSocietyを一番上においたバランススコアカードを作成した時からずっと、企業価値向上のゴールは、社会への貢献、つまり当社においては眼科医療と患者さんへの貢献であると信じ、行動してきました。今回、企業価値向上に資する取り組みを一層促進するため、長期ビジョン策定に合わせ**マテリアリティの特定 (P.22)**を行いました。その際、私たちにとって何が重要かをあらためて考えるうえでも、これは基盤となった考え方です。

目の社会的ニーズにおいて**視覚障がい (P.44)**も欠かすことのできないテーマです。現在、当社には、視覚障がいのある社員が4名おり、社内外に向けた情報発信活動などの業務に取り組んでいます。また、視覚障がい者スポーツの支援を行うなど、障がいの有無にかかわらず、いきいきと共生できる社会の実現に向けて、グローバルに取り組みを進めています。

これら目に関する社会課題の解決に取り組むことで、SDGsにおけるユニバーサル・ヘルス・カバレッジの達成や、技術革新の基盤づくりに直接的に貢献することはもちろん、事業活動を通じて、ジェンダー平等の実現、働きがいと経済成長の両立といった、他の開発目標にも寄与していきます。また、この意思表示として、当社は引き続き「国連グローバル・コンパクト」を支持します。私自身、特に**ダイバーシティ (P.46)**に対しては、その重要性を強く感じています。これはEMEAで事業統括を経験した際、ジェンダー・国籍など多様なメンバーから成るチームで成果を出すことの難しさとともに、その面白さや創出される価値を実感したことが背景にあります。約4,000人の社員のうち、半数以上が海外の人材で

地域別従業員数 (2020年3月末)



す。多様性を結集し、組織としての強みに変えられることは、強い組織になれるかどうかの分かれ目であると捉えています。

また、社会が大きく変化中、**コーポレート・ガバナンス (P.54)**の重要性が増しています。このため経営の透明性・公正性を高める経営監督機能とともに、的確かつ迅速な経営判断と執行を実現する体制および仕組みの強化を図っています。またCOVID-19による社会変化を機に、**事業継続をより確実なものとするための仕組みの点検および体制強化も進めています。**

COVID-19の世界的な拡大は、国を越えて、人々に健康の重要性を考えさせるとともに、あらためて私たちの事業が社会に貢献しているということを実感する機会でもありました。目の病気には慢性疾患も多く、製品の安定供給は極めて重要です。今回、事業継続の体制が十分に整備されていることを確認することはもちろん、世界の患者さんに製品をきちんとお届けするという私たちの使命を、国や部門を越えて世界中の社員と共有することで、組織の一体感をさらに高めることができました。また、生活環境の変化に伴い増加するアイストレスや近視も、「Santen 2030」で取り組む重要な課題の一つであり、新たな製品・サービスの開発への投資を行い、患者さんをはじめとする人々に新たな価値を提供することの重要性を強く感じています。加えて、COVID-19により私たちの働き方や社会との関わり方もニューノーマルに向けて大きく変革する必要があります。どのような状況でも安全で衛生的な職場環境とそれを支えるテクノロジーによる最大限の業務継続性の担保、デジタルツールの活用による世界中の人々とつながることができる環境整備、さらには地球環境に対する負荷を軽減し持続可能性を高める職場環境の提供と、多様な社員のニーズに対応する働き方への改革などに取り組んでいきます。

最後に、2020年度をスタート地点に、新CEOとしてさまざまな変革に取り組んでいきますが、当社が大事にしてきた「天機に参与する」という基本理念は不変です。私は、そしてSantenは、この基本理念に基づき、目の領域に経営資源を集中し、世界の患者さんと患者さんを愛する人たちへの貢献を続けてまいります。これからも患者さんを起点に考え、目に特化した専門性と、グローバルに事業を展開している強みを生かし、世界の人々のさらなる健康増進に貢献する活動の進化および深化を図ってまいります。株主・投資家をはじめ、全てのステークホルダーの皆さまには、ぜひ当社への変わらぬご支援をお願い申し上げます。

代表取締役社長兼CEO
谷内 樹生



Vision 2020 現時点での振り返り

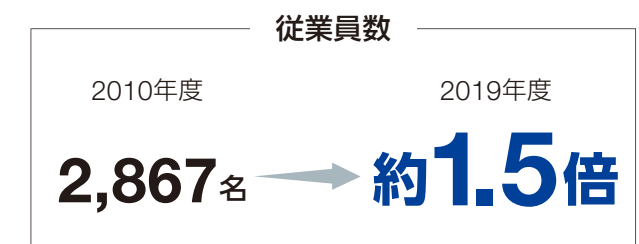
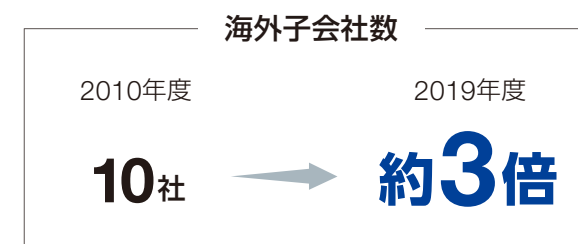
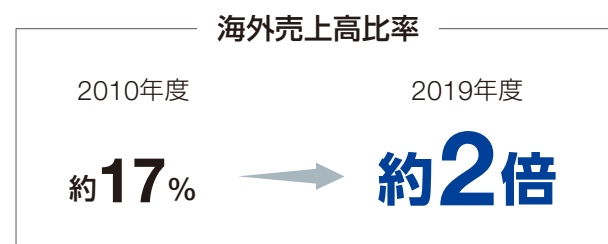
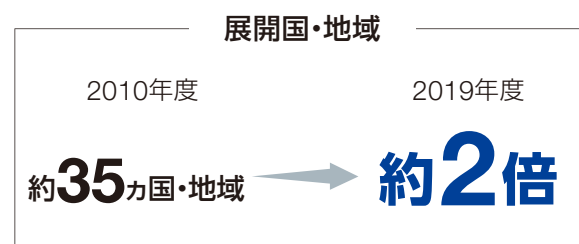
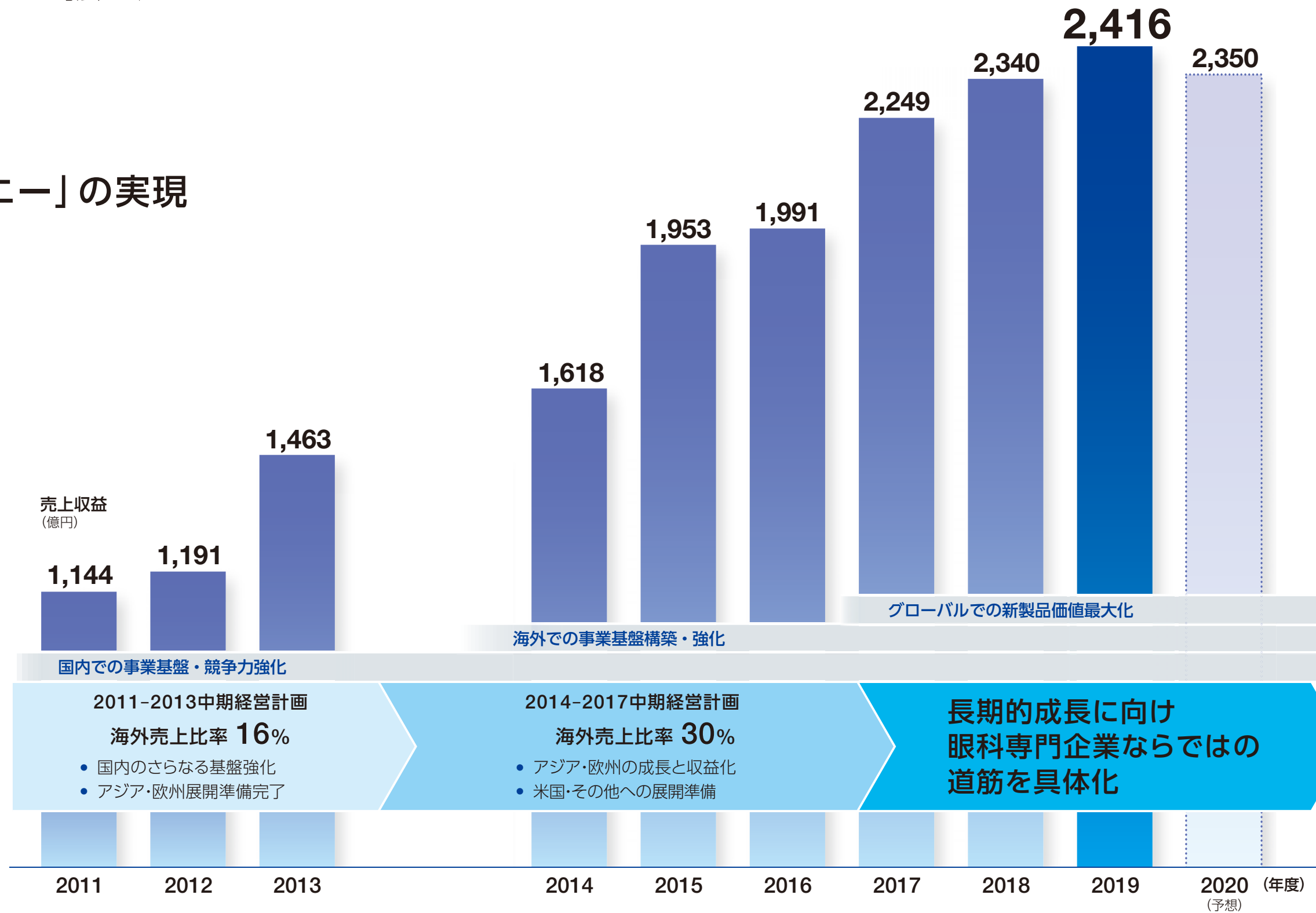
目指す世界

長期ビジョン「Vision 2020」

「世界で存在感のある スペシャリティ・カンパニー」の実現

- 真の顧客ニーズを考え
- 競合企業に対する明確な強みをもって
- グローバルな競争力・存在感を持つ会社

2010年、Santenは2020年までの長期ビジョンとして「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現を掲げ、経営資源をより眼科領域に集中させるとともに、海外展開を積極的に進めてきました。展開する国や地域は、2010年の約35カ国・地域から、現在では60以上へと拡大しています。圧倒的なシェアを誇る日本に加え、中国、アジア、EMEA（ヨーロッパ、中東およびアフリカ）を中心に、世界でもユニークな、眼科に特化したグローバルに事業を展開する企業として、プレゼンスを拡大しています。



Vision 2020 現時点での振り返り

海外での飛躍を目指して

2010年、Santenは2020年までの長期ビジョン「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現を掲げ、以降、経営資源を眼科領域に集中させるとともに、グローバル展開を加速してきました。

1990年代から国際展開を進めてきましたが、2010年当時、海外売上比率は約17%しかありませんでした。「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」とは、真の顧客ニーズを深く考え、競合企業に対する明確な強みをもって、グローバルな競争力・存在感を持つ会社と定義し、世界の医療用眼科薬市場で3位以内、売上2,000億円以上、営業利益500億円以上などから成る成長目標と、ビジョン達成に向けた5つの道筋を定めました。

国内での事業基盤強化と市場創造、海外での事業基盤構築・強化、グローバルの新製品の価値最大化という段

階的な長期的成長のイメージのもと、日本で培った製品や知見を海外に展開する事業モデルから、日本だけではなく海外発の製品や知見を含むさまざまな資産をグローバルに展開する事業モデルへと進化を図ってきました。常に顧客志向で、各国・地域ごとのニーズに基づく製品・サービスの提供を行ってきたことは当社の成長の源泉であり、グローバルでのプレゼンス向上の要因でもありと考えています。

2014年には、米国メルク社から緑内障製品を承継し、グローバル展開が大きく加速しました。また、2015年には、あゆみ製薬への抗リウマチ事業承継により、全ての経営資源を眼科領域に集中させる体制となりました。

展開する国や地域数は、2010年の約35から現在では60以上へと増加しています。業績目標については、2017年度には3年前倒しで売上高2,000億円を達成し、2019年度には営業利益(コアベース)500億円を達成しています。

長期的な経営ビジョン達成に向けた

5つの道筋

1. 真の顧客ニーズに対する製品を迅速に創出
2. 国内事業の新たな事業展開への変革
3. アジアへの積極展開と西欧・米国への参入
4. グローバルな製品供給・信頼性保証体制の確立
5. 創造と革新を担う人材と組織力強化

2030年へ向けて

Vision 2020を掲げて以降、製薬企業間のグローバルでの再編、高薬価剤の登場など、医療用眼科薬市場における競争環境は大きく変化し、グローバルでの売上規模とプレゼンスは必ずしも一致しない状況となっています。そのような中、眼科医療への貢献と持続的な企業成長に向け、当社が何を大事にすべきかという原点に立ち戻り、グローバル医療用眼科薬市場で3位という企業規模の目標ではなく、顧客視点での活動とそれによるプレゼンスの向上を追求してきました。一方で、研究開発費の高騰や新薬開発競争の激化により、従来の製品主導型のビジネスモデルで開発・投資リスクと収益のバランスを取ることが難しくなっています。このような環境にお

いては、当社の従来のビジネスモデル、つまり顧客志向に基づき、薬剤だけでなく製品・サービスを展開するモデルこそ患者さんへの貢献とともに事業成長できるものと自信を深めており、より一層深化させています。「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現に向けて、Vision 2020の最終年度である2020年度には、緑内障手術用デバイスDE-128の上市を予定しており、世界最大の眼科薬市場である米国への参入も実現する予定です。

世界でもユニークな、眼科に特化したグローバルに事業を展開する企業として、Vision 2020達成に向けた活動を通じて培った強みやグローバルでのプレゼンスを生かし、眼科医療への貢献と企業成長を実現していきます。

Vision 2020実現に向けた現時点での活動成果

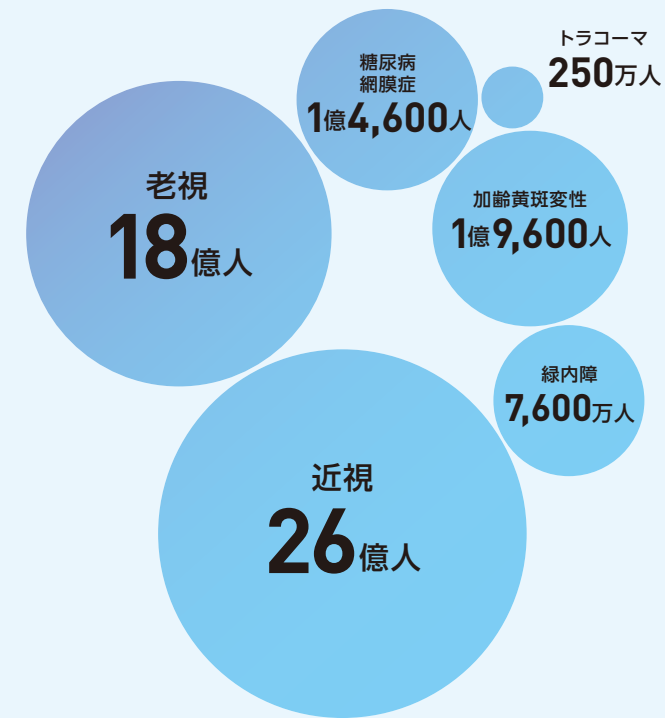
製品創製		<ul style="list-style-type: none"> 「アレジオン」「エイベリス」「アイケルビス」など新製品の上市 グローバル研究開発体制の構築 日本発製品の海外フランチャイズの加速 遺伝子治療、細胞治療、デジタル技術など新しい技術の眼科応用に着手
国内市場	日本	<ul style="list-style-type: none"> グループを支える基幹事業として市場を上回る成長 ソリューションプロバイダーへの変革 <ul style="list-style-type: none"> 医療用医薬品・サージカルデバイス・一般用医薬品事業の連携 緑内障治療継続支援プログラムACT Packなど患者さん志向のサービスを展開 医療用眼科薬市場シェアNo. 1*1
	中国	<ul style="list-style-type: none"> 二桁成長を達成、収益化を実現 営業基盤の強化、高品質の製品、顧客志向の活動により高い顧客満足度を獲得 医療用眼科薬市場シェアNo. 1*1 蘇州工場EU-GMP認証を取得(中国眼科製薬企業で唯一)、第2工場建設の準備を開始
海外展開	アジア	<ul style="list-style-type: none"> 二桁成長を達成、収益化 多様な各国・地域ニーズを満たす活動を展開、自販化の拡大 製品ポートフォリオの拡充 医療用眼科薬市場シェア 韓国No.1*1
	EMEA	<ul style="list-style-type: none"> 市場成長を超えた成長、収益化 防腐剤フリー製品など、患者さん志向の製品を積極的に展開 米国メルク社緑内障製品の承継をきっかけに、東欧・北欧中心から汎欧州の事業体制へ 規制や学術分野においてグローバルで影響力のあるEMEAでプレゼンスを構築
	北米	<ul style="list-style-type: none"> カナダでの製品販売を開始 米国への着実な参入準備が進行中 <ul style="list-style-type: none"> 差別化された製品での参入を目指して、DE-128を2020年度上市予定 Glaukos社とDE-128の米国における独占販売の代理店契約を締結し、販売体制を構築
生産・供給		<ul style="list-style-type: none"> 原価低減と限られたキャパシティでの需要対応の実現 グローバルサプライチェーンの構築
グローバル人材・組織		<ul style="list-style-type: none"> 基本理念に基づく期待行動を示した「サンテン・リーダーシップ・コンピテンシー(SLC)」をグローバルに展開 グローバルでの基幹業務プロセスの標準化、業務適正化に着手 新たなマネジメントフレームワークに基づく、真のグローバル組織への変革

*1 出典：Copyright © 2020 IQVIA. IQVIA MIDAS2019を基にSanten分析 無断転載禁止

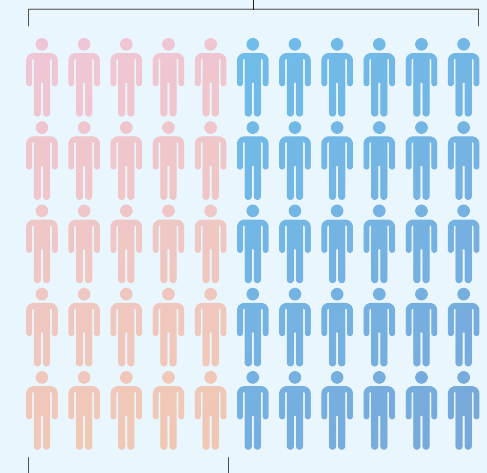


世界の罹患者数

視力障がいをもたらす眼疾患に罹患した世界の人々の推定値



少なくとも**22億人**は
視力障がい
または失明に至っている



22億人のうち**10億人以上**は
未治療もしくは
未然に防げたとされる

*出典：WHO [World report on vision]

目を取り巻く世界の環境

2019年、WHO (世界保健機関) から、「World report on vision」が発表されました。これは眼科医療や視力障がいについてWHOが初めて発表した、世界的な調査に基づくレポートです。

このレポートによると、世界には依然として目に悩みを抱える人が多く存在しています。近視や老視をはじめ、加齢黄斑変性、糖尿病網膜症、緑内障など、さまざまな目の不具合により、世界では少なくとも22億人が視力障がい、または失明に至っており、22億人のうち10億人以上は未治療、もしくは未然に防げたとされています。また、一般に視力障がいを引き起こさないとされている眼疾患についても、決して軽視すべきではありません。先進国においても、新興国や途上国においても、人々が眼科受診する主要な理由は結膜炎や眼瞼異常、翼状片、ドライ

アイなど視力に影響しないと考えられている疾患です。これらは不快感や苦痛によって生活の質 (QOL) を下げるばかりではなく、治療せずに放置すれば視力障がいを引き起こす恐れがないわけではありません。

視力障がいが増加する主な要因として、「人口増と高齢化」「ライフスタイルの変化」が挙げられます。2030年までに、世界の60歳以上の人口は2017年の約9億6,200万人から14億人に、80歳以上の人口は現在の1億3,700万人から2億200万人に増加すると予想されています。高齢になるほど眼疾患の有病率も高くなるため、高齢者人口の増加は世界における視力障がい者数に大きく影響します。例えば、2030年には緑内障の患者数が現在 (2020年) の1.3倍、加齢黄斑変性の患者数は1.2倍に増加すると予想されています。白内障やドライアイの患者数も増加すると見込まれます。

「見える」ことを前提に成り立っている社会と、Santenの存在意義

同じく「World report on vision」によると、私たちの暮らす社会は「見える」ことを前提に成り立っており、あらゆる感覚の中で「視覚」は最も重要だと報告されています。赤ちゃんは母親を目で認識して絆を深め、やがて歩き始め、バランスを身に付けてさまざまな動作を行うことを覚えます。学校では本を読んで学びます。顔の表情や身振り手振りを通じて周囲の人とコミュニケーションをとることはもちろん、仕事や社会生活、スポーツや文化活動など、人々の生活のあらゆるものが視覚に依存しています。また、高齢者においては社会との接点を保つことや、心身の健康維持にも視覚が重要な役割を果たしています。

視力障がいは、子どもにおいては運動能力や社会的、知的発達の遅れにつながることもあり、成人においては仕事や社会的つながり、情緒的安定などに負の影響を及ぼします。また、交通事故に巻き込まれる確率が高くなるなど、日々の生活において深刻な影響を及ぼします。加えて、家族をはじめ、視覚障がい者の介護や支援を担う人にとっても時間的・経済的・精神的な負担となる場合もあります。

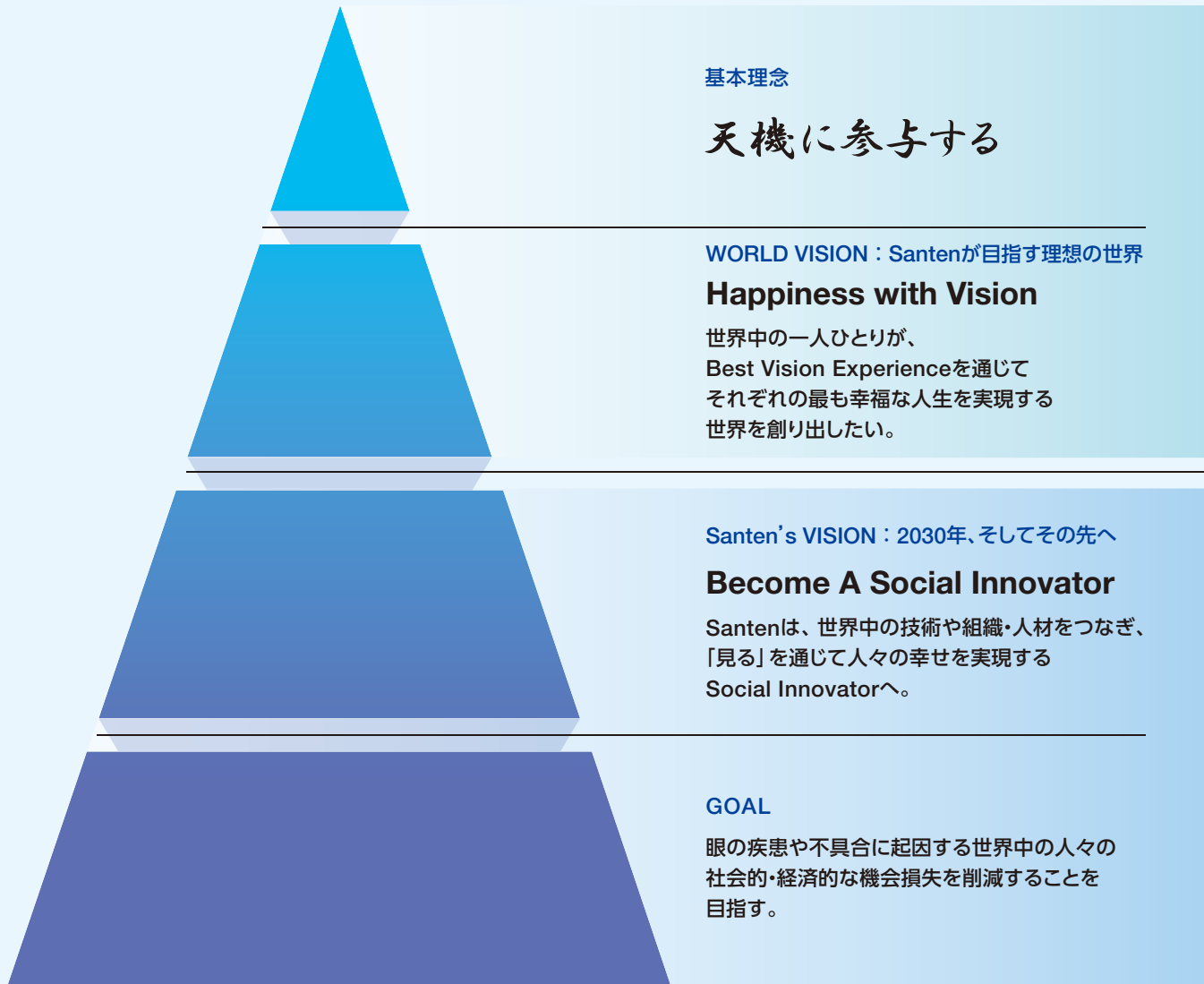
世界中で多くの人が必要な眼科医療にアクセスできていない現状や、眼疾患や視覚障がいが増加すると予想される未来において、目という領域に注力する当社だからこそ取り組むべき課題があり、当社の社会的責任は大きいと言えると考えています。

これからのビジョン

WORLD VISIONとSanten's VISION

WORLD VISIONは、当社が基本理念に基づき目指す理想の世界です。このWORLD VISIONを実現するために、2030年、そしてその先に当社が目指す姿がSanten's VISIONです。

VISIONを設定するにあたり、当社が基軸に置いた考え方が「People Centricity」です。世界中の一人ひとりが「見る」を通じて幸せな人生を実現するために、私たちは、あらゆる活動において、必ず「人」を中心に考え、行動していきたくと考えています。



<https://www.santen.co.jp/ja/brand/santen2030/>

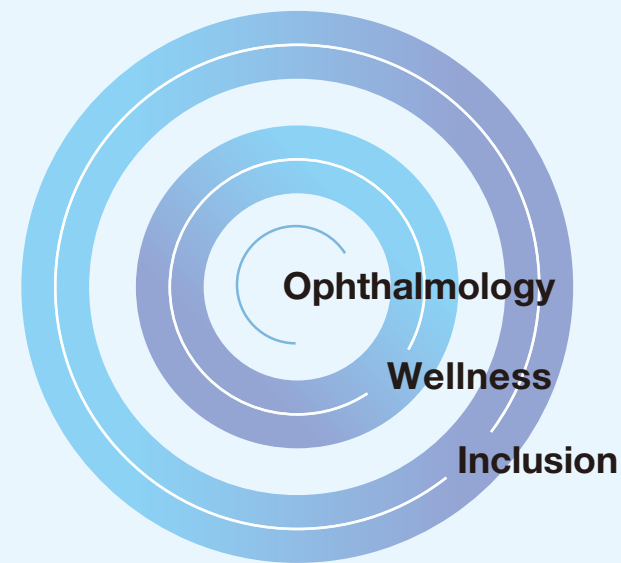


Santen 2030

今後10、20年間の世界の変化を考えると、「人口増と高齢化」「ライフスタイルの変化」により、目に不具合を抱える人々はさらに増加するとともに、「個人が求めるものの変化」「技術の革新的な進歩」により、社外の技術も結集し多様な人々の志向に合わせたソリューションを提供していく

ことが求められます。Santenは、人々の目に関する社会的な課題に戦略的に取り組むため、Ophthalmology (眼科医療への貢献)、Wellness (健康な目の追求)、Inclusion (共生社会の実現) の3つの戦略に取り組んでいきます。2030年とその先に向けたSanten's VISIONと3つの戦略が「Santen 2030」です。

Social Innovatorとしての3つの戦略



- 眼科医療のイノベーション
- 眼科医療エコシステムの発展加速

より良い眼の状態に向けた重要性認識向上と
アイケアの推進

視覚障がいの有無にかかわらず
交じり合い・いきいきと共生する社会の実現

Ophthalmologyでは、眼科医療のイノベーションとエコシステムの発展加速を目指していきます。まず、眼科医療のイノベーションでは、アンメットニーズに対する治療ソリューションの創出、細胞治療や遺伝子治療などの革新的な治療技術の開発といった基盤事業における取り組みに加え、予防・診断から、アフターケアまで、患者さんの生活全体を見据えた治療にとどまらない最適なソリューションの開発・提供、「薬」を超えたソリューションの探索など、従来の製薬企業の枠を超えた患者さん起点での新たな取り組みにもチャレンジします。そして、エコシステムの発展においては、医療用眼科薬やサージカルデバイスの開発・販売・安定供給といった基盤事業の取り組みを引き続き確実に実行することに加え、国や地域の眼科医療の発展状況に応じた活動を展開していきます。

Wellnessでは、人々が目の健康をより積極的に実現し

ていくことを目指していきます。当社はSocial Innovatorとして、まずは「見える」ことが、日々の生活や人生において大切なものであることを社会と人々に認知・理解してもらうことが何より重要だと考えます。そのうえで、デジタル技術を活用した早期発見、目の健康維持・向上を促す製品やサービス、目の健康に対するリスクの予測・可視化などを組み合わせながら、人々のライフステージに応じて「早期発見」と「より良い目の状態の追求」を推進します。

Inclusionでは、視覚障がいの有無にかかわらずさまざまな人が共生できる社会の実現を目指し、視覚障がいに対する人々の認知・理解の向上、ともに楽しみ・価値観を共有できる取り組みの推進、視覚障がいの方のQOL向上に向けて、デジタル技術を中心とした新たなソリューション探索などに取り組んでいきたいと考えています。



これからのビジョン

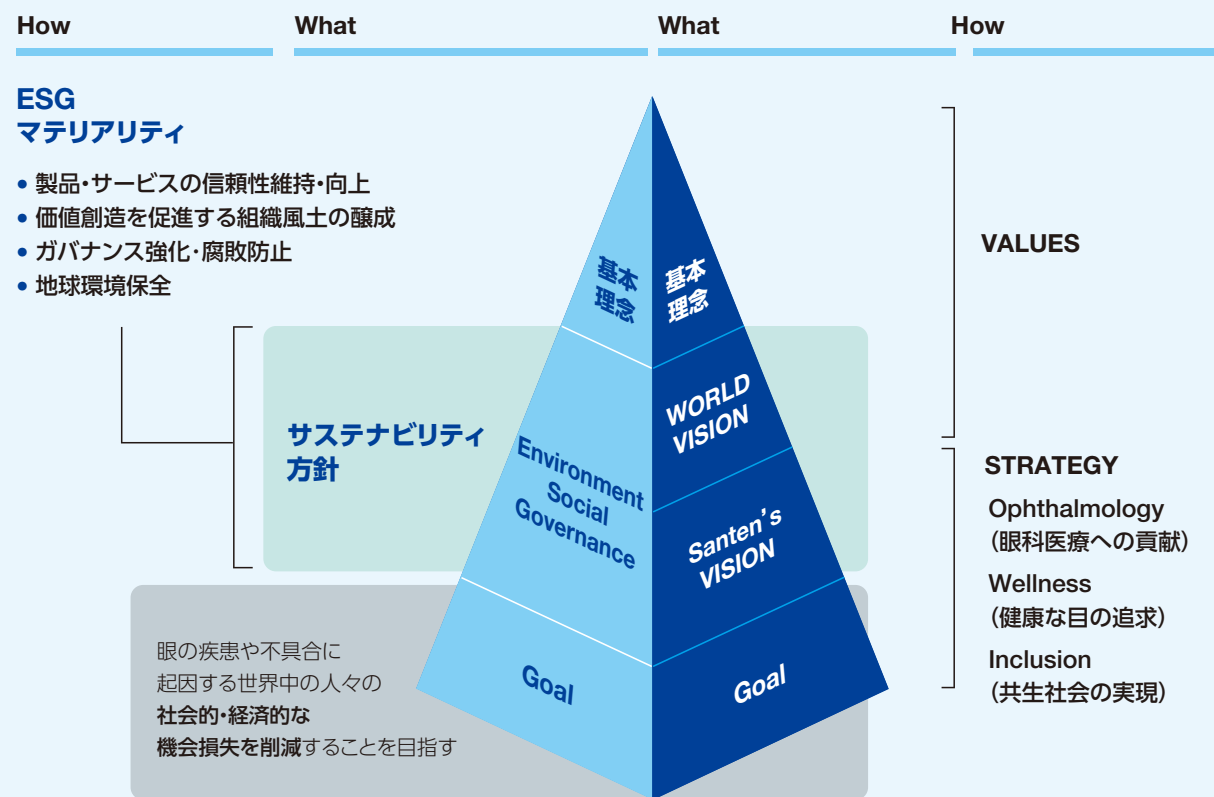
経営の重要課題 (マテリアリティ)

「STRATEGY (戦略)」と「ESGマテリアリティ」が、Santenにとっての経営の重要課題 (マテリアリティ) です。ESG (環境・社会・ガバナンス) の観点から、社会課題を解決することで社会の持続的発展に貢献すること、さらには中長期的

な企業価値向上につなげることを目的に、当社は4つの項目をESGマテリアリティとして特定しました。

「Santen 2030」の3つの戦略とこの4つのESGマテリアリティの両方を合わせて、経営の重要課題として位置付けています。国連加盟国が採択した持続可能な開発目標 (SDGs) のうち、目標3「あらゆる年齢の全ての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する」をはじめ、私たちは事業を通じて目標達成に貢献していきます。

経営の重要課題 (マテリアリティ) の基本体系



サステナビリティ方針

CSV (Creating Shared Value : 共有価値の創造) の観点から策定したWORLD VISIONとSanten's VISIONにESGの観点を含めてサステナビリティ方針を制定しました。基本理念に基づき、社会の持続的な発展に貢献するとともに、Santenの持続的な成長を目指すことを示しています。

Santenは「天機に参与する」という基本理念のもと、社会の持続的な発展に貢献するとともに、持続的な成長を目指します

- 世界中の一人ひとりが、Best Vision Experience を通じてそれぞれの最も幸福な人生を実現する世界を創り出したい。(WORLD VISION)
- Santenは、世界中の技術や組織・人材をつなぎ、「見る」を通じて人々の幸せを実現するSocial Innovatorへ。(Santen's VISION)
- 世界の人々に、品質および安全性を確保した製品・サービスを提供するとともに、疾患の治療や予防に役立つ情報を提供する
- 多様な人材と価値観を積極的に取り入れることにより、競争力を高め、提供価値の発展を生み出す組織風土の醸成を実現する
- 公正かつ透明性の高い経営を実現し、人権や労働、地球環境保全に配慮した事業活動を推進する

CSV
ESG

ESGマテリアリティ

4つのESGマテリアリティは、社会の持続的な発展に貢献することとSantenの中長期的な企業価値向上を目的としています。具体的な活動に落とし込むため、12の課題に分けて活動を推進するとともに、取り組み状況をWebサイトで開示していきます。

<https://www.santen.co.jp/ja/csr/policy/index.jsp#sec04>

ESGマテリアリティ	課題 (項目)	取り組みの方向性
製品・サービスの信頼性維持・向上	品質・安全性の確保と適切な供給体制の確立	 <ul style="list-style-type: none"> 製品の品質と安全性を確保するとともに、患者さんが必要な時に供給できる体制を確立する。 患者さんや医療関係者に対して、疾患の治療や予防に役立つ製品・サービスに関するさまざまな情報を適切に提供する。
	製品・サービスに関する適切な情報提供	
	サプライチェーンの評価・管理	
価値創造を促進する組織風土の醸成	ダイバーシティ & インクルージョンの推進	 <ul style="list-style-type: none"> 国籍、年齢、信条などにとらわれることなく、多様な人材と価値観を積極的に取り入れる。 多様性を力に事業成長を実現し、企業価値向上を目指す。
	高付加価値で生産性の高い職場環境の構築	
	人材の育成	

ESGマテリアリティ	課題 (項目)	取り組みの方向性
ガバナンス強化・腐敗防止	コーポレート・ガバナンス	 <ul style="list-style-type: none"> 実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制および監査体制を構築する。 法令遵守、健全な倫理観に基づく良識ある企業行動を実践する。 さまざまなリスクに対して、情報管理・モニタリング体制を構築し、的確に対処することで、患者さんへの製品の供給責任を果たす。
	コンプライアンス	
	リスクマネジメント	
	人権の尊重	
地球環境保全	気候変動対策	 <ul style="list-style-type: none"> CO₂排出の削減や低炭素資源・エネルギー利用等による気候変動の緩和に取り組む。 点眼ボトルのエコプラスチック化など、再生可能原料・材料への転換により天然資源枯渇への対応を実践する。
	環境負荷低減	



新長期ビジョン 「Santen 2030」私たちの挑戦と思い

2030年とその先に向け、新長期ビジョンを発表したSanten。この新長期ビジョンには、目に対する使命感を背景に、世界中の人々への貢献を目指すSantenの強い意志が込められています。この特集では、新長期ビジョン策定までの取り組みと私たちの思いを紹介します。

約500人の社員の思いがこもった 新長期ビジョン

関係者内で「谷内ペーパー」とも呼ばれる新長期ビジョンのもととなる構想が誕生したのは、約2年前です。それは、今後10年、20年先の事業環境や、新たな成長ドライバーの必要性、Santenが変えてはいけないものと変えるべきもの、事業面および組織面におけるSantenの強みや課題などが書かれたものでした。

そこから新長期ビジョン発表までの策定過程には、実に約500人も社員が関与しています。今後、新長期ビジョンにおける新たな成長ドライバーを創出・実行していくためには、ビジョンへの共感や変革に向けた風土を醸成することが重要です。策定プロセスから多くの社員が参画することで、ビジョンの理解や戦略実行力の強化の一助とすることを旨とするとともに、事業のグローバル化に伴い多様化する社員の一体感を高めること、社員の成長を促進することなども狙いとしたものです。

各プロセスにおいて、 さまざまなメンバーが関与

まずは、新長期ビジョンの骨格を形成するため、経営トップを中心とした少人数での集中議論が継続的に行われました。そして、主に次の3つの取り組みを通じ、多くの社員が長期ビジョン策定に関与しました。

1つ目は策定に向け公募された「共創メンバー」としての参画です。既存事業に占める割合が最も大きく、社員数が最も多い日本を対象に、社長の谷内自らがメッセージを発信したところ、約380人も応募がありました。共創メンバーには、オンライン会議を通じて策定中の新長期ビジョンの構想が定期的に共有され、またメンバーからの率直な意見やフィードバックが、新長期ビジョンに織り込まれていきました。また、一般消費者として、目の健康に関するヒアリングや調査に協力してもらうこともありました。

2つ目は、直接的に長期ビジョンを形作るという大きなミッションを担った「長期ビジョン策定プロジェクト」です。

PMO (Project Management Office、プロジェクト・マネジメント・オフィス)、プロジェクトメンバー、サポートメンバーなどから構成された、一年以上にわたるプロジェクトで、約60人が参画しました。集合での全体会議やテーマごとの個別ディスカッション、市場調査や海外でのフィールドワークなどを通じ、長期ビジョンの検討・具体化が行われました。

3つ目は、組織風土変革を目的とした「チェンジマネジメント」です。今後、ありたい価値観・行動指針をいち早く体現するとともに、組織への影響力を発揮する役割として、約30人のメンバーが参画しました。社長とのディスカッションやワークショップなどを通じ、組織のありたい姿や、それに向けて組織や個人が大事にすべきことと変革

すべきことなどが具体化されていきました。現在は長期ビジョン実行フェーズとして、部門ごとにチェンジマネジメントの活動が展開されています。

また、若手メンバーだけでなく、社外取締役を含むシニアマネジメント20名強が、長期ビジョン策定に関与しています。シニアマネジメント内での議論に加え、長期ビジョン策定プロジェクトのメンバーがシニアマネジメントにプランを提案し、それに対してディスカッションを行う場が、複数回にわたり設定されました。加えて、経営の重要課題(マテリアリティ)の特定にあたっては、有識者や投資家など社外ステークホルダーとのダイアログも実施しています。

主な取り組み

2018年9月	2019年	2020年	概要
			ビジョンの全体像と骨格を形成
			経営として取り組むべき課題の議論・特定
			約60名のメンバーによる長期ビジョンの検討
			約380名のメンバーへの定期的な発信、フィードバックの活用
			ありたい組織風土への変革、各組織への活動展開
			社会課題や社外ステークホルダーからのインプット等を踏まえたマテリアリティの特定





「長期ビジョン策定プロジェクト」フィールドワークから得られたアジア眼科医療の現状

「長期ビジョン策定プロジェクト」で実施されたフィールドワークは、Santenが眼科医療への貢献への思いをさらに深く、強くするものとなりました。中でも、潜在患者の多いアジア地域について、眼科医療の現状を一部紹介します。

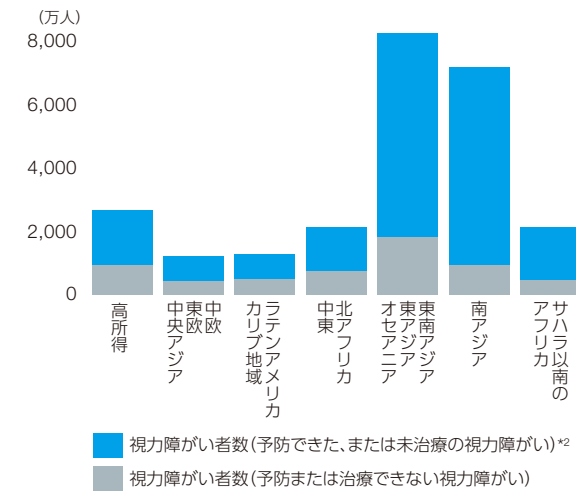
眼科医療におけるエコシステム発展状況に応じた対応が求められる地域

眼科医療の状況は国・地域により大きく異なります。中でもアジアにおいては顕著です。例えば、医療従事者の数や設備が不十分なため医療が受けにくい地域もあり、眼科医だけでなく、検眼医や看護師も眼科医療において大きな役割を担っています。また提供される医療の質には医療機関による格差が見られることもあります。高い水準の医療を受けるためには、大きな経済的負担や地理的ハードルが伴うことや、長い順番待ちをしなければならないことも少なくありません。

さらには、患者さんが疾患を認識して医療機関を受診し、その後、診断・治療を行う過程において、どこに課題があるかは、国・地域はもちろん、疾患によってもさまざまです。全ての人に、必要なタイミングで適切な眼科治療が届く状況にするためには、眼科検診などのスクリーニング機会の提供、医療従事者の数・設備の充実、医療の質の向上をはじめ、各国の眼科医療ニーズに基づく対応が必要です。

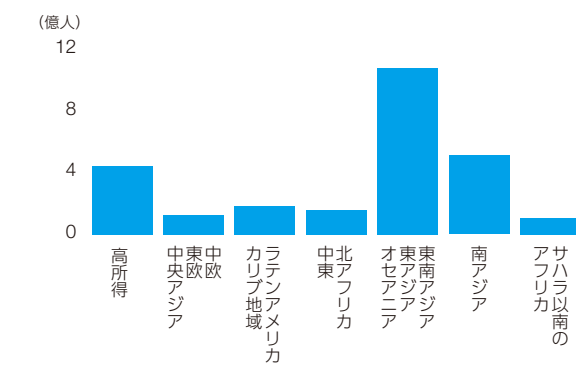
目の健康をプロアクティブに守るという観点では、早期の疾患検出も重要です。何らかの自覚症状がないと病院に行かないという人も多く、その背景には、医療保険制度、経済的負担、目の不具合に対する認識など、さまざまな要因が存在します。例えば近視については、医療機関の意識の高い国・地域が多いものの、人々の認知度は必ずしも高いとは言えず、また正しい情報が得られないなどの理由から適切な対処が十分になされていないとも言えません。近視の増加は、ライフスタイルの変化による屋外で過ごす時間の減少などが影響していると考えられています。デジタルデバイスの利用の増加や、屋外で過ごす環境が整備されていない状況により、近視の増加はさらに加速すると考えられます。

中等度から重度の両眼の遠見視力障がいまたは失明を有する人の総数と、予防することができたか、まだ対処されていない視力障がい有する人の推定割合の地域比較*1



*1 Global Burden of Disease Regionsの分類に基づく
 *2 糖尿病網膜症、トラコーマ、角膜炎、緑内障、未治療の屈折異常、白内障の原因となった中等度から重度の遠見視力障がいまたは失明の人の数に基づく
 出典：WHO [World report on vision]
 出典：Flaxman SR, Bourne RRA, Resnikoff S, Ackland P, Braithwaite T, Cicinelli MV, et al. Global causes of blindness and distance vision impairment 1990–2020: a systematic review and meta-analysis. The Lancet Global Health. 2017;5(12):e1221–e34.

近視患者総数の地域比較*3



*3 Global Burden of Disease Regionsの分類に基づく
 出典：WHO [World report on vision]
 出典：Holden BA, Fricke TR, Wilson DA, Jong M, Naidoo KS, Sankaridurg P, et al. Global prevalence of myopia and high myopia and temporal trends from 2000 through 2050. Ophthalmology. 2016;123(5):1036–42.

学びを生かし、全社一丸となって、「見る」を通じた世界の人々の幸せを実現する

さまざまな社員の関与は、新長期ビジョンを策定するうえで有益なインプットをもたらしたことはもちろん、組織に、また参画したメンバーに、多くの気づきや学びを提供しました。

例えば、「長期ビジョン策定プロジェクト」で、メンバーがチームとして機能し、成果を生み出せるようになるまでの過程においてカギとなったのは、基本理念に基づき、世界の眼科医療に貢献したいという強い思いをメンバー全員が共有していることでした。最初は所属部署が異なる

メンバー同士でかみ合わなかった議論も、基本理念に基づき考えることで前進を見せるようになり、議論が深まっていきました。また、未知の領域の分析は、メンバーにとってはゼロからのスタートで調査・理解するにも労力がかかるなど容易な道のりではなかったものの、共通の思いが根底にあることで、お互いにサポートし合いながら、困難を乗り越えることができました。

今後、長期ビジョンの策定において得た学びを生かしながら、基本理念に基づき社員が一丸となることで、新長期ビジョンにおけるさまざまな変革を成功へと導き、Santen 2030と、その先にあるWORLD VISIONの実現に取り組んでいきます。

参加者からのコメント



Santenは真剣に目の健康を考えている会社であり、Social Innovatorとして人々の幸せを実現するためには製薬の枠を越えなければならないと実感しました。誇りを持ち一致団結し、ビジョン実現を目指します。

スチャオ・カムヌーンザップ
 サンテン・ファーマシューティカル・アジア・プライベート・リミテッド
 アジア・リージョナル経営企画ヘッド



プロジェクトを通じ、視覚が人々のQOLに与える影響と目の社会課題の大きさをあらためて認識しました。世界の人々が何歳になっても「見える喜び」を実感できる世界をつくりたいと思います。

伊久美 大輔
 眼科事業部 営業統括部
 営業企画推進グループ 営業推進チーム チームマネージャー



フィールドワークやインタビューを通じて、人々の「見えること」や「目の健康」への関心の低さ、関心はあってもケアに至らない社会環境を実感しました。新たなビジョンのもと、これら社会課題の解決にも貢献したいと思います。

中村 真由美
 眼科イノベーションセンター
 前眼病戦略グループ マネージャー



新たな戦略の策定は新鮮で、国を越えた仲間との協働は、未充足ニーズとそれを満たす国・地域レベルのアプローチを考える参考になりました。これからの10年にワクワクしています。

フランク・チェン
 サンテン・インク
 米国 事業開発・ベンチャーマネジメント アソシエイトディレクター



長期ビジョンに基づき サステナブルな成長を支える財務戦略

基本的な考え方

SantenではROE (Return on Equity : 株主資本利益率) を最重要指標に、キャッシュ・フローの最大化と資本コスト低減の両面から株主価値最大化に取り組んでいます。

現中期経営計画「MTP2020」(P.64)においては、旧大阪工場跡地の売却、フィンランド・タンペレ工場の譲渡や、業務提携先と相互保有していた株式の売却、年金資産への現金の追加拠出など、資産圧縮、ひいては資産効率の向上を図ってまいりました。また、実効税率は従前の30%台から実質20%台半ばまで低減。資本コストについては、投資等資金需要が手元流動性の範囲内であったため資金調達が行わなかったものの、既有利子負債の低利・長期化など、金融費用の低減を実現しました。

2020年度以降の方向性

今後も眼科領域に特化することで収益性を高め、キャッシュ創出力、ひいては株主価値最大化を図る基本的な方向性に変わりはありません。資本効率や財務健全性など、当社にとって最適な資本構成を追求しながら、将来の成長のための先行投資・内部留保と株主の皆さまへの利益還元の両方で適切なバランスをとってまいります。

新長期ビジョン「Santen 2030」(P.18)を俯瞰すると、前半は設備投資が大型化サイクルに入ります。例えば、日本や中国での生産能力増強や、グローバルレベルでの業務生産性向上のために基幹情報システムの更新に資金を投下していきます。

同時に、事業開発投資などインオーガニックな成長案件に対しては従来どおり、期待収益とリスクを適切に評価して株主価値創造につなげていきます。jCyte社(網膜色素変性症における細胞治療プログラムjCellのライセンス契約)やVerily社との提携(ジョイントベンチャーの設立)のようなライフスタイルの変化に伴う新たなニーズや、新しい技術の取り込み、グローバルな市場成長を視野に入れた案件は今後増加を見込みます。

財源はペッキングオーダーを基本に、手元流動性と負債調達を想定。これにより、D/Eレシオの最適化を通じて、資本コストのさらなる低減を図ります。

また何よりも、投資の成功を確実なものとするため、案件検討においては資本コストを下限に評価基準を定め運用しています。かつ、投資からのリターンを最大化すべく、2019年10月に財務統括会社(IFHQ: International Financial Head Quarter)をスイス・ジュネーブに設立。グローバルに拡大展開する事業の状況とキャッシュ、および、それに伴う通貨、金利リスクの一元管理により、グローバル最適化を図ることで、さらなる資本効率向上、キャッシュ最大化と資本コスト低減を目指します。

常務執行役員
経営管理担当兼
チーフ・ファイナンシャル・オフィサー (CFO) 兼
財務・管理本部長

越路 和朗



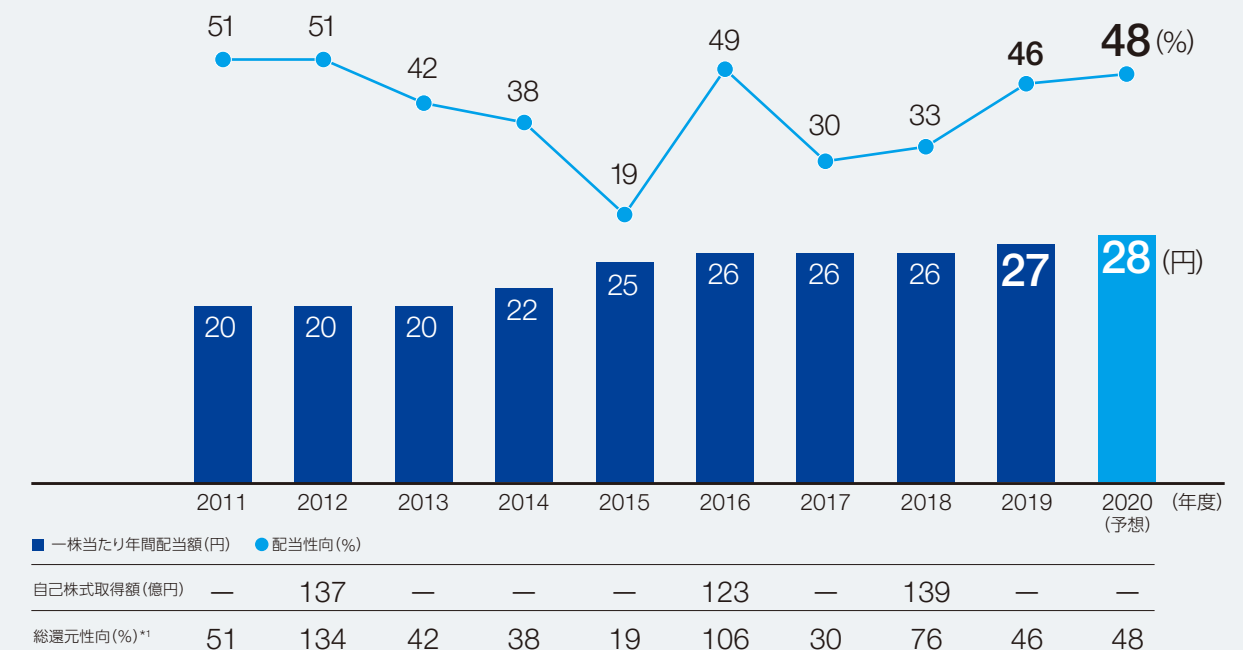
株主還元

当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営の最重要事項と位置付け、中長期的な事業環境や資金需要と内部留保の水準、ならびに資本構成等を総合的に勘案し、配当を中心に、自己株式取得を補完的な手段として、株主の皆さまに利益を還元することを基本としています。MTP2020においては、すでに自己株式取得と、増配を各々一度ずつ実施しました。

今後も長期にわたって株式を保有してくださる株主の皆さまに報いるべく、安定性・持続性の目安として、当面は配当性向40%を基本に、会社の成長を実感いただける利益還元を行ってまいります。

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19)

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) によるロックダウン等が長期化したとしても、上記方針や戦略の遂行に支障となる影響はございません。各地域における運転資金は当然のこと、将来成長のための投資の機会を逃さないようグループ内のキャッシュを確保することに加え、金融機関とのクレジットラインも設定しております。これらをもって中長期戦略を着実に推進してまいります。

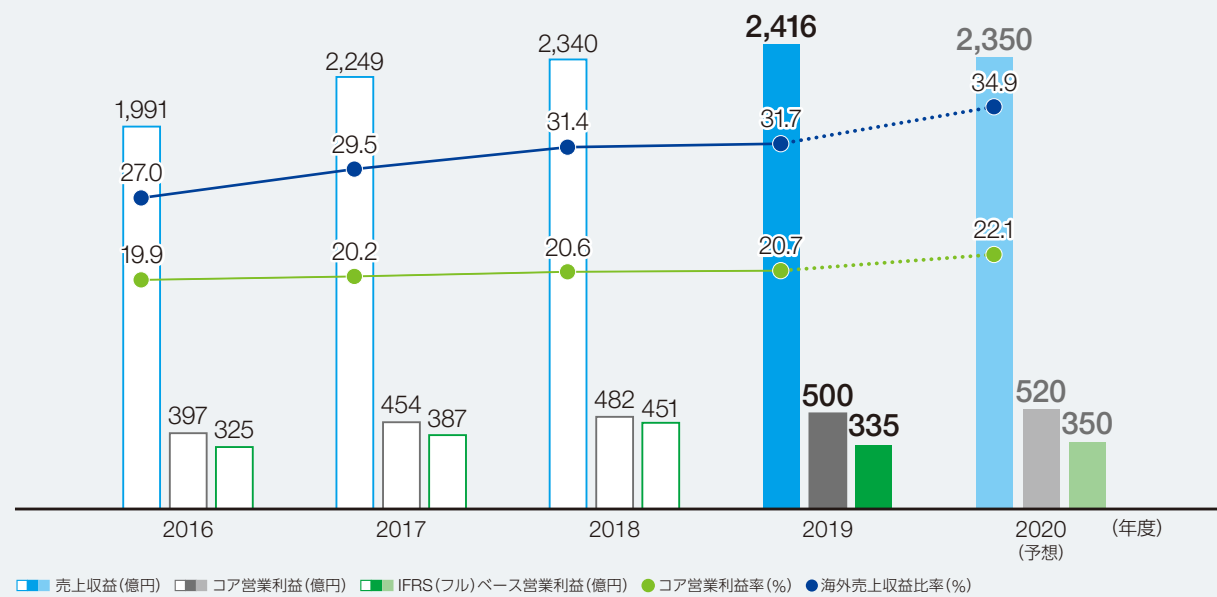


*1 2020年度予想総還元性向については、自社株買いの可能性を含まず、2013年度まではJ-GAAP、2014年度以降はIFRSを基準に算出

財務指標の推移

売上収益、コア営業利益、コア営業利益率および海外売上収益比率

2019年度の売上収益は前年度から3.2%増加し2,416億円、コア営業利益は前年度から3.7%増加し、500億円となりました。2020年度は新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の影響により売上収益は前年から減少を見込んでいますが、持続的な利益成長を確保しコア営業利益は4期連続増益の520億円を予測しています。

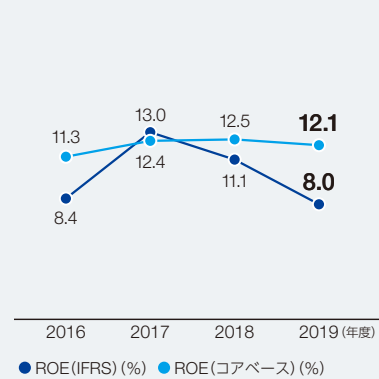


コアベースでの業績指標について

IFRS (フル) ベースによる業績から一部の収益、費用を控除したコアベースでの財務情報を、経常的な業績を示す指標として開示しています。

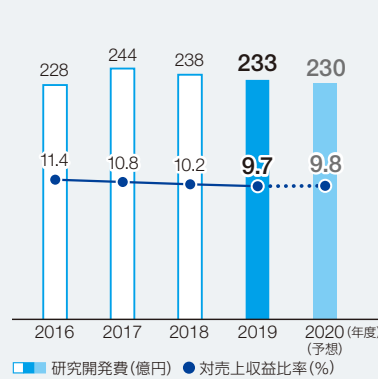
ROE

資本効率の最適化を図り、ROEの維持・向上に努めています。



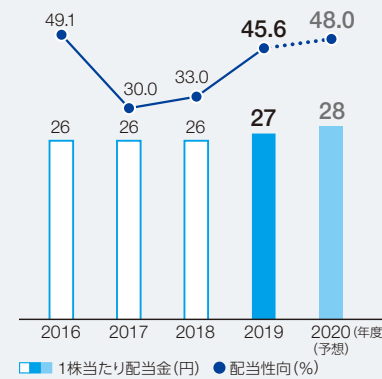
研究開発費、対売上収益比率

中長期的な成長のための研究開発投資を行っています。



1株当たり配当金および配当性向

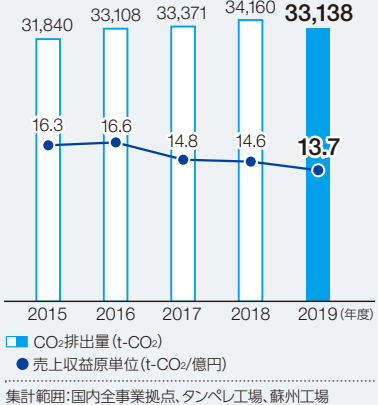
株主の皆さまへの安定的な利益還元を経営の重要課題に位置付けています。2020年度は年間1円増配の1株当たり28円を予定しています。



非財務指標の推移

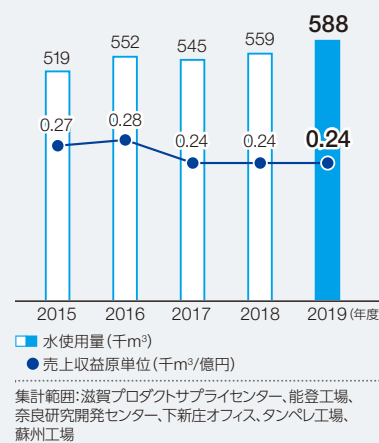
CO₂排出量

老朽機器更新時の非燃焼系へのエネルギー転換や、高効率機器の採用による省エネルギー化など排出量削減に積極的に取り組んでおり、2020年度 CO₂排出量の2005年度比 (38,175t-CO₂) 10%削減を中期的な目標にしています。



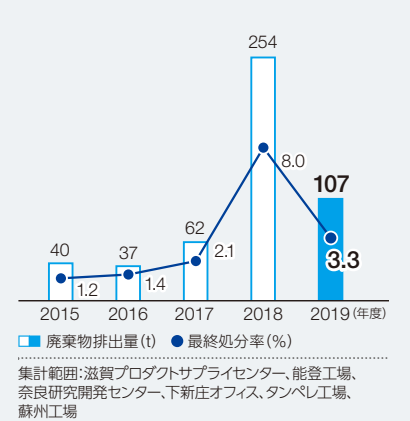
水使用量

売上収益原単位で2020年度まで2017年度の水準 (0.24千m³) を維持することを中期的な目標にしています。



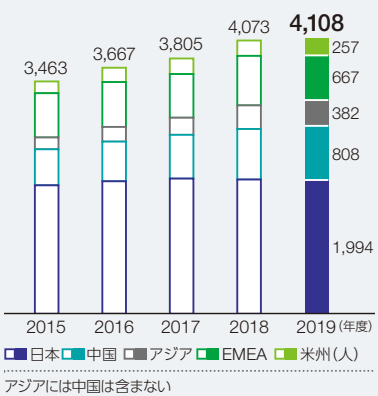
廃棄物最終処分量および最終処分率

旧日本・大阪工場売却に伴う残存機器等の処分影響で、2018年度最終処分率は一時的に増加していますが、2020年度まで2017年度最終処分率以下にすることを中期的な目標にしています。



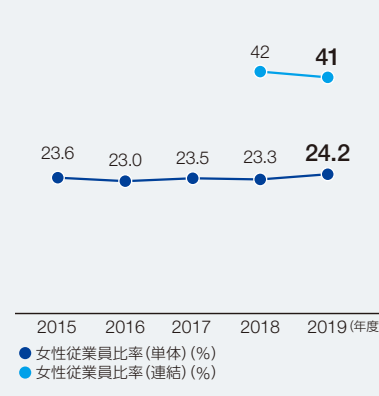
従業員数

海外事業の持続的な成長に伴い、海外で働く従業員が約50%となっています。



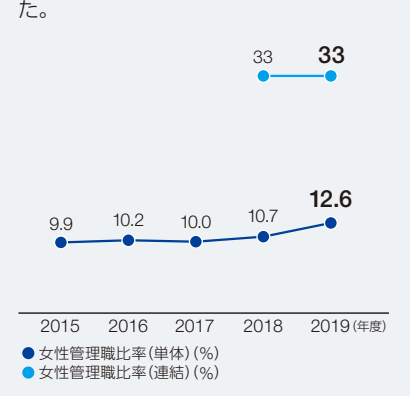
女性従業員比率

グローバルでは男女比が59:41となっています。



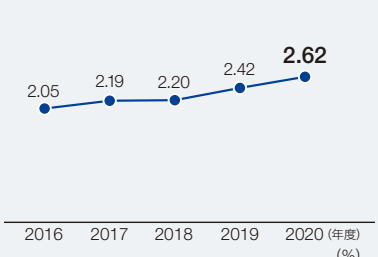
女性管理職比率

女性管理職比率は2019年度末には日本で12.6%、グローバルで33%となりました。



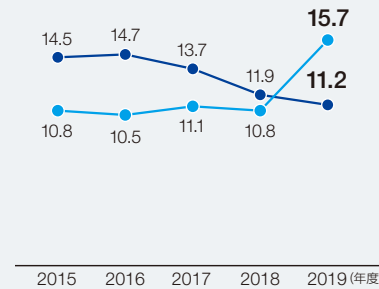
障がい者雇用率 (国内グループ)

2020年6月の障がい者雇用率は、2.62%で法定雇用率を上回っています。特例子会社クレールは2019年1月に「障害者活躍企業」の認証を取得しました。



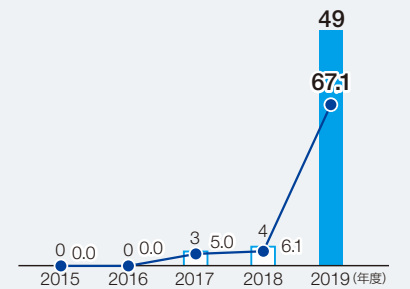
月平均残業時間、平均有給休暇取得日数

全従業員がワークライフバランスを取ることができるよう、有給休暇取得推進などの施策を実施しています。



男性育児休暇取得

男性の育児休暇取得を積極的に推進しています。育児休暇取得者 (男女計) の復職率は100%です。



研究開発

眼科医療へのイノベーションの取り組み

眼科におけるイノベーションのために、私たちはいくつもの挑戦に直面しています。しかし、それを乗り越えることができる、その自信があります。なぜなら、Santenは眼科におけるグローバルリーダー企業であり、幅広く患者さんのニーズに応えていると自負しているからです。私たちに豊富な経験、ビジョナリー・リーダーシップ、比類のないスキル、そして先見性があります。これらはSantenが新しい技術の承認を世界中に広げるといふ、独自性を生んでいます。私たちは、130年間磨き続けてきた眼科専門企業として、これからも期待に応えていきます。

私たちは外部とのパートナーシップの中で、独自に設定した治療領域戦略に基づいて、患者さんの治療をよりよいものに変えていこうとしています。そして、これをニーズ全般にわたって実現したいと考えています。私たちが最前線に立って、患者さんにとって意味のある価値をお届けしたいと思えます。加えて、Vision 2020で推し進めたグローバル展開の結果として、世界中のアカデミアと強固な関係を構築しています。日本の理研*1、シンガポールのSERI*2、イギリスのUCL*3、そしてそれら以外の多くの大学や専門家、スタートアップ企業とパートナーシップを持ち、遺伝子治療や細胞治療といった最先端の治療技術、世界中の新しい治療モダリティについて日々、活発な議論を交わしています。最近のCOVID-19拡大によって、リモートワークもさらに進んだことで、このような議論は国境なく、これまでよりもむしろ加速化しているか



眼科イノベーションセンター本部長
レザ・ハック MD Ph.D.

もしれません。

私たちは、従来の薬物療法を超えた技術にも着目しています。これまでSantenが培った強みと他社の持つ強みを掛け合わせるオープンイノベーションによって、眼科医療の発展につなげます。そして、Best Vision Experienceを通して患者さんが幸せに暮らせる世界の実現に貢献していきます。

*1 理研:理化学研究所

*2 SERI: Singapore Eye Research Institute, シンガポール眼科研究所

*3 UCL: University College London, ユニヴァーシティカレッジロンドン

患者さん中心の臨床開発

Santenの重要なフォーカスエリアの一つは、“いつも必ず人を中心”に、そして患者さんを中心にして、私たち自身を変革することです。最終的に私たちのミッションは、臨床試験においても目の疾患と治療に関する必要な情報と知見を提供することにより、患者さんのガイド役になることだと思っています。

私たちのミッションを達成するために、最初のステップとして、製品を患者さんに届けた後だけでなく、臨床試験中にも患者さんに価値や主体的な関わりを感じてもらえる方法を構築することが必要です。POC*4以降の製品候補の開発を成功させるために、患者さんが臨床試験に簡単に参加できるシステム、例えば、同意説明文を完成させるために医師と面会したり、採血のためだけに病院へ行く必要がないシステムの構築が重要だと考えます。私たちが考える全ての段階でデジタル技術を利用することによって、臨床試験に参加したその時から、より主体的な関わりや参画を促すシステムを構築することができますし、患者さんたちが簡単に参加できる環境を改善していくことで、臨床試験の成功確度を向上させることができるでしょう。私たちがCOVID-19拡大で見ているように、リモートでの臨床試験へのシフトはすでに起こっています。臨床試験のデジタル化は将来さらに加速化されることが予想されます。日常生活と同じように、臨床試験に関しても、その情報がすぐに手に入る事が当たり前になるでしょう。

新しい評価指標についても少しお話ししたいと思います



執行役員 製品開発本部長
ピーター・サルスティグ MD MBA

す。新しいバイオマーカーを探索し、目の機能的、構造的変化を画像化する技術などをエンドポイントの評価の一部に組み込むことにより、患者さんのニーズにできるだけ早く応える製品の開発とその加速化を目指しています。これらの技術はメディカルアフェアーズなど製品開発本部内の機能を越えて応用されることでしょう。私たちは、視覚の改善を通して、患者さんが幸せな人生を送るように、眼科の発展を目指します。

*4 POC: Proof of concept, 新薬候補化合物の有効性や安全性がヒトで確認されること。

People Centricityで進めるR&D活動

SantenのR&D (research and development: 研究開発)は、People Centricityのもと活動しており、アンメット・メディカル・ニーズ (未充足の医療ニーズ) が研究開発の出発であり、目指すところは治療法の開発の先にある「Best Vision Experience」を通じた人々の幸福な人生の実現です。ニーズは地域ごとに異なっており、地域の発展とともに変化します。私たちはこれらのニーズに応えるべく、幅広い疾患領域の研究開発を行っています。また、ニーズに応える手段として薬の開発だけでなく持続製剤や容器の開発にも力を入れています。眼科に特化した企業だからこそ、さまざまなニーズに細やかに応

えることができると考えています。Santenでは、研究開発活動を効率的に進めていくために、イノベーションを追求する眼科イノベーションセンターとともに、プロジェクトの着実な進捗と新しいソリューションの創出を行う製品開発本部を設置しています。日本、中国、アジア、欧州、米国など世界中に、眼科疾患に対する豊富な知識、経験を持つR&Dメンバーがいます。彼らは社外の研究機関や企業が持つ最先端の技術を眼科のアンメット・メディカル・ニーズ解決に応用するべく、協働しています。ネットワークを活用した新しいイノベーションの取り組みを、効率的な製品開発全体を通して、実行していきます。

さまざまな眼科疾患で苦しむ患者さんのQOLを向上



メッセージは動画でもご覧いただけます。

<https://www.santen.co.jp/ja/about/business/research.jsp>



事業開発が切り拓く新たな成長ストーリー



執行役員
企画本部
グローバル事業開発統括部長
荒木 謙

Santenの成長に向けた事業機会の創出

事業開発のミッションは、共同研究の推進や製品の導入・導出、そしてベンチャー投資など、事業活動におけるさまざまなパートナーシップの締結を通じて、基本理念やビジョンの実現に向けた新たな事業機会を創出し獲得することです。これまで、点眼薬の製品ポートフォリオを拡充する活動が中心でした。しかし近年では、細胞治療や遺伝子治療のような新しい眼科治療分野やデバイスやデジタルテクノロジーなどにも目を向け、幅広いスコープで事業開発を行っています。また、獲得した事業機会が自社の事業活動の一部として軌道に乗るよう主管部門を支援するのも私たちの役割です。「見る」を通じた世界の人々の幸せの実現に向け、目にこだわりながらも広く事業機会を見出して、自社にない技術やアイデアを活用し、眼科医療の発展をリードすること、これがSantenの事業開発の特長といえます。

IT企業やベンチャー企業といった異業種の製薬業界への参入、新たな治療法の登場を背景に、市場の不確実性

や複雑性が増している中、事業開発の重要性が高まっています。事業開発を通じてあらためて感じるのは、当社が一貫して眼科にコミットしていることや、眼科医療関係者における高い認知度、グローバルな事業展開が評価され、契約合意につながっているということです。パートナーがこれまで大事に開発してきた製品をはじめ技術やアイデアなどを当社に託す際、「うちの子を育て、患者さんに届けてくれるのはSantenしかいない」とまで言ってくれ、それゆえに当社が果たすべき責任は大きいとも感じています。

事業機会への投資判断

世界には目に関するさまざまなニーズが存在します。また、治療には、薬物療法だけでなく外科的・光学的療法が用いられることも増えています。患者さんをはじめ人々を取り巻く目まつわる社会的な課題解決に向けては、従来の薬物療法を越えて、眼科医療の発展加速に資する事業開発を強化することが不可欠です。

既存事業の枠組みを越えた事業機会であるほど、得られるリターンとリスクについてさまざまな角度から徹底的に議論と評価を行う必要があります。目の社会課題を解決するという使命のもと、眼科医療への貢献というリターンを最大化するとともに、外部パートナーとの協働などによるリスクの低減やポラティリティの低下に向けたあらゆる戦術までを具体的に検討し、最終的な投資可否をマネジメントに提案しています。自社の変革を加速する事業機会の採択をさらに増やしていけるよう取り組んでいきます。

新長期ビジョンの実現に向けて

今後は、点眼治療を通じた貢献に加え、革新的な治療法やテクノロジーなどを事業機会として取り込んでいきます。そのために、私たち事業開発に携わるメンバーの一人ひとりが、事業機会への感度を高め、新しいビジネスモデルへの理解を深める必要があります。これからも、Santenの持続的な成長とPeople Centricityに基づいた患者さんや社会への貢献拡大を、一層進めていきます。

事業開発の多様化

点眼薬の化合物導入など既存事業の事業開発に加え、新たなモダリティやデジタルなどを活用した事業開発へと拡大しています。



各案件のプレスリリースは、こちらをご覧ください。
<https://www.santen.co.jp/ja/news/>

世界の目の健康に貢献するSantenへ

当社は2030年とそれ以降のグローバルでのさらなる成長と眼科医療への貢献に向け、世界60カ国以上で事業を展開しています。眼科医との強固なリレーションと、幅広い眼科疾患領域においてNo.1*1のシェアを堅持し続けている日本事業をはじめ、目覚ましい成長を遂げている中国事業やアジア事業、国や地域を越えて多様なニーズに取り組むEMEA事業、そして世界最大の眼科市場である米国への参入準備が佳境を迎える北米事業において、各地域のこれまでの成長と今後の長期的な目標や、戦略実行に向けた思いを紹介します。



より広い視野で患者さんと人々の目の健康に貢献する

取締役 専務執行役員
日本事業統括兼眼科事業部長
伊藤 毅



「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」を目指したVision 2020の中で、日本事業への期待は、事業基盤および競争力のさらなる強化でした。事業の中核を成す医療用眼科薬は、後発品の推進策や薬価制度の抜本改革など厳しい環境下にあったものの、売上高は2010年度756億円に対し、2019年度には1,488億円に増え、眼科マーケットシェアも36%から49%*2へと飛躍的な成長を遂げることができました。「アイリーア*3」「ジクアス」「アレジオン」などの製品の普及に加え、眼科医をはじめとした医療関係者に対する最適な投与方法や診断基準などの情報提供活動が患者さんのよりよい治療の実現と事業の成長に寄与したと捉えています。

今後も、患者さんに対して、製品やサービスを通してどのように貢献できるかを中心に考え、さらなる事業成長を目指します。日本は医療が発達しているとはいえ、例えば、緑内障という疾患一つを取り上げても、さまざまな課題が残ります。日本では40歳以上の20人に1人が緑内障と言われています*4。しかし、慢性疾患である緑内障は長期にわたる治療が必要であるにもかかわらず、自覚症状の乏しさゆえに、緑内障と診断され治療が開始されても、1年後には約4割の患者さんが治療から離脱しています*5。さらに、薬剤を用法用量どおりに使用できず、十分な治療結果が得られていない方もいらっしゃいます。

私たちが貢献できる余地はまだ数多く存在し、ほかの疾患領域においても同様です。適切な治療がより多くの患者さんに届けられるよう、眼科医をはじめとする眼科医療におけるさまざまなステークホルダーと連携し、これらの課題解決に取り組むとともに、眼科医療の発展に貢献していきます。また、医療用医薬品だけでなく、医療機器や一般用医薬品、サプリメントなど、目の健康につながる幅広い製品とサービスを提供する眼科のソリューションプロバイダーとしての進化も加速させていきます。

今後も日本事業は、国内眼科トップメーカーとして、疾患の予防、診断、治療とその最適化に加え、より広い視野で患者さんと人々の目の健康に貢献し、事業を成長させていきます。

*1*2 マーケットシェア出典：Copyright© 2020 IQVIA. JPM 2010.4-2011.3および2019.4-2020.3を基にSanten分析 無断転載禁止

*3 製造販売元であるバイエル薬品株式会社とのコ・プロモーション製品

*4 Yamamoto T, lawase A, Araie M, Suzuki Y, Abe H, Shirato S, et al. The Tajimi Study report 2: prevalence of primary angle closure and secondary glaucoma in a Japanese population. Ophthalmology 112(10):1661-1169. 2005.

*5 Kashiwagi K et al.: Jpn J Ophthalmol, 58: 68-74. 2014.

エリア別概況



厳しい競争環境に打ち勝ち、
事業の成長と発展を実現する

執行役員 中国事業統括
山田 貴之



政府の政策変更や厳しい競争環境にもかかわらず、中国事業は極めて順調に成長してきました。

これは、製品の市場浸透が成長を牽引してきたことはもとより、何よりも、患者さんと患者さんを愛する人たちに貢献するという社員の強い意志があったからです。

加えて、眼科学会などアカデミアをはじめとする多くの眼科関連組織や団体と連携し、中国全土における眼科医の育成支援をはじめ、中国の眼科医療の発展に貢献するさまざまな活動にも取り組んできました。

現在、中国では、「健康中国2030計画 (Healthy China 2030)」に基づき、「健康」を政策決定の中心に据えることが国家方針として定められており、健康に直接的に関連しない政策分野においても、国民の健康に向けた取り組みや目標が設定されています。

こうした社会的背景から、国民のヘルスケアに対する関心は年々高まっており、中国市場は今後も引き続き目覚ましい発展を遂げることが予想されます。また、画期的な医薬品の開発に向けた新たな政策や、健康保険制度に関するさまざまな改革を通して、より多くの患者さんがよりよい医療を受けることができるようになることを期待されています。

さらには、新型コロナウイルス感染症の影響により、患者さんの診療行動（患者さんの予防から診断、治療までの流れ）も急速に様変わりし、最良の医療が受けられるの

は、国の分類により上位に位置付けられた病院のみではなくなってきました。

特に、デジタル技術やIT関連企業がもたらす変化は大きく、こうした潮流を的確に捉えて、迅速な判断と行動により、事業展開を図っていく必要があると考えています。

今後、約14億人に及ぶ国民の目の健康への貢献、および中国眼科医療のさらなる発展に向け、社会の変化を先んじて捉えるとともに、人々にとって価値ある製品・サービスの提供をより一層加速させていきます。また、中国において増加する需要に対応するための第2工場（江蘇省蘇州市）の建設をはじめ、革新的な新薬開発プログラムの導入、人々にとって有益かつ強固な科学的・臨床的根拠に基づく製品や情報・サービスの確実な提供に主眼を置いた販売モデルへの転換を通じ、患者さんや患者さんを取りまく全ての人々、社会のニーズに応え、その期待を超えるべく、一丸となって力を注いでいく所存です。

私たちは、さまざまな取り組みに挑戦し続け、グローバルリーディングカンパニーとしてさらなる発展を遂げるとともに、プロフェッショナル集団かつSocial Innovatorとして市場を牽引していきます。



アジア特有の
治療ニーズに応える
アイケアカンパニーへの飛躍

執行役員 アジア事業統括
高橋 功



アジア事業では、Vision 2020において医療用眼科薬市場でアジアNo.1を目標に掲げ、アジア各国での法人設立と、セールス&マーケティング組織の自販体制への転換を積極的に進めてきました。また、常に患者さんおよび顧客視点を大切に、多様な各国・地域のニーズに寄り添い、緑内障・ドライアイ・眼感染症領域に注力することで、アジアの眼科医療へ貢献してきました。2017年度までに、韓国・台湾・香港・フィリピン・シンガポール・マレーシア・タイ・ベトナムで自社MRによる販売を実現し、韓国を筆頭に2013年度以降には、売上高が年率30%以上成長しました。2019年度末時点でこれらの地域における売上高、医療用点眼薬市場でのマーケットシェアと眼科医師のマインドシェア*1において、Vision 2020の目標をほぼ達成しました。さらに、2019年度にはインドでも製品販売を開始し、インドネシアにおいても新たなパートナーとの事業展開をスタートさせるなど、販売基盤のさらなる強化に努めています。

アジアにおいては、各国の眼科医療の充足度には大きな差があり、また眼科医の数も十分ではない地域も存在します。これまでSantenでは、講師やトレーナーとなる眼科医をアジア地域内外から招聘し、眼科医の専門性や技術を高める機会を提供するなど、眼科医の育成支援にも取り組んできました。引き続き、各国・地域の眼科医療の発展にも貢献していきます。

次の10年では、アジアの患者さんや人々および眼科医療のニーズを知る強みと、これまで築いた事業基盤をもとに、さらなる成長を目指します。そのために、従来の注力領域にこだわらず、アジア特有の治療ニーズに応える製品の開発・販売とサービスの提供にも力を注いでいきます。また、治療が行き渡っていない国や地域に対しても、よりよい治療をより多くの人々に届けることは、眼科専門企業である私たちの使命です。2030年とその先に向けて、眼科医療の発展と拡大に貢献することで事業成長を実現し、アジアにおけるトータルアイケアカンパニーへと飛躍するとともに、グループ全体の成長に寄与することを目指していきます。

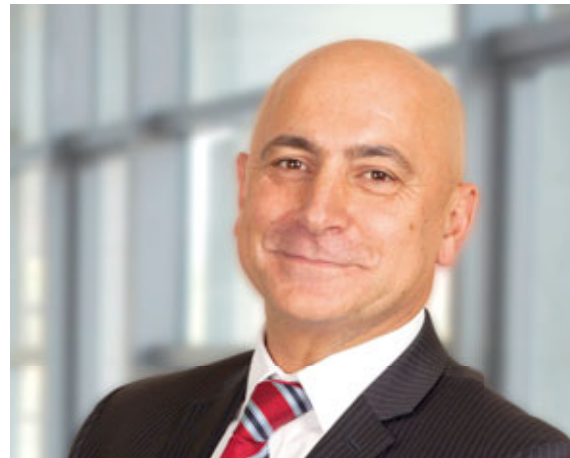
*1 眼科医師を対象とした調査におけるSantenの認知度や評価

エリア別概況



Santenならではの
強みを生かし
一層の発展と進化を遂げる

執行役員 EMEA事業統括
ルイス・イグレシアス



EMEA事業は、その事業拡大により、Vision 2020で掲げた眼科領域における「世界で存在感のあるスペシャリティ・カンパニー」の実現に大きく貢献してきました。直近10年間で、EMEAでの事業展開は約50カ国へと急速に拡大しており、数々の取り組みを積み重ねることで成長を実現してきました。2019年度は、フィンランドは眼科薬市場で、ノルウェーでは緑内障およびドライアイ領域において、約50%のシェアを確立しました*1。

EMEAでは、患者さん視点を重視した活動を展開してきました。例えば、慢性疾患である緑内障は長期にわたる治療が必要ですので、治療のアドヒアランス向上と、防腐剤による副作用低減のため、5つの主力製品*2において、防腐剤フリーの複数回点眼可能なボトルを使った製剤も展開しています。加えて、緑内障治療用デバイス「PRESERFLO MicroShunt」や、白内障治療用の眼内レンズ「xact Mono-EDoF」を、世界に先駆けて展開しています。

これらのポートフォリオ戦略の成功は、緑内障およびドライアイ領域における、リアルワールドデータ (Real World Data) を用いた臨床研究への投資により確立した科学と製品の有効性の成果であり、この背景にはSantenならではの高度な技術と、患者さん視点を重視したアプローチがあります。

今後は、ドライアイに伴う重度の角膜炎治療薬「Ikervis」や、春季カタル治療薬「Verkazia」など、前眼部疾患の強固な製品ポートフォリオを生かした事業成長に注力してい

きます。網膜色素変性症に対する新たな細胞治療プログラムを開発するjCyte社との提携など、点眼薬にとどまらず網膜領域にも取り組んでいきます。

また、薬事や医薬品製造における世界のさまざまなグローバルスタンダードや規制に強い影響力を持つヨーロッパにおいて、私たちは確固たるプレゼンスを確立してきました。この組織力を、今後成長拡大が期待されるアジアなどほかの地域に展開し、Santenグループのグローバルでの成長に貢献することも、EMEA事業が果たすべき重要な役割です。

COVID-19の世界的拡大で世界情勢が変化する中において、不測の事態に適応したビジネス様式へと転換することで、社員や、顧客およびそのコミュニティーを守ることに注力してきました。例えば、学びの機会を提供するために、45名の眼科医が参加した前眼部領域のヨーロッパ・サミットをリモート会議に変更するなど、臨機応変に対応しています。引き続き、質の高い医療を社会に届けられるよう、困難な状況下でも、その先を見据え、眼科医療の進化に尽力し、ステークホルダーの皆さまとともに歩んでいきます。

EMEA事業は今後も、眼科医療に真摯に向き合い、患者さんのニーズを捉え、そして応え続けられるよう一層努力し、成長していきます。

*1 Copyright © 2020 IQVIA. IQVIA MIDAS 2019.4-2020.3を基に Santen分析(網膜領域除く)、無断転載禁止

*2 Cationorm, Lecrolyn, Cosopt, Taflutan, Saffotan



グローバルな成功を目指して
さらなる可能性を追求し
成長を加速

執行役員 北米事業統括
貝原 達也



Santenにとって、世界で最も大きい眼科薬市場である米国市場への参入は、Vision 2020の目標とミッションを達成するために不可欠な重要課題の一つです。現時点では北米事業の売上は限定的ですが、米国を含む北米事業は大きな成長に向けて、かつてないほどコミットメントを高めています。

米国カリフォルニア州エメリービルに拠点を構えるサンテン・インクでは、臨床研究開発および事業開発を中心に活動しています。2019年には、カナダで営業チームを立ち上げ、同年11月にカナダにおいては初めての製品となる重度の小児春季カタルの治療薬である「Verkazia」を発売しました。また、開放隅角緑内障患者さんの症状を効果的に抑えることが期待できる、緑内障治療用デバイスDE-128 (PRESERFLO MicroShunt) の米国市場参入に向けた準備を進めています。

患者さんのニーズに応えるため、私たち北米事業のスタッフ全員は絶え間ない努力を日々積み重ねています。眼科医療におけるアンメットメディカルニーズへの理解を深めるとともに、緑内障領域においては、医療関係者に最適な選択肢として認められるための、ファースト・イン・クラスの製品ポートフォリオを構築しているところです。

また、米国は、イノベーションやそのスタートアップが数多く創出される国・地域です。新たな患者さんへの貢献に向けて、ライフサイエンスにおける企業との協業の

チャンスを拡大すべく、眼科領域での独自性とプレゼンスを高め、「Partner of Choice」を目指してまいります。

今後も、Santenならではの価値を創出し、これからの10年、さらには2030年以降も持続的に成長できる組織を目指し、邁進していきます。

Santenは、創立130周年の節目に、新長期ビジョンを打ち出しました。北米事業としても、引き続き、多様なパイプラインの可能性を追求してまいります。また、事業インフラの構築と、強靱かつ柔軟に対応できる組織およびオペレーション能力の開発に注力し、地域ごとの事業目標の達成を目指すとともに、Santenのグローバルな成功に向けて大きく貢献していきます。私たちの目の前には、ワンチームとして人々の目の健康の実現に寄与ができる絶好の機会が広がっているのです。

サステナビリティ

CSR推進体制

Santenでは、社長兼CEOを委員長とし関連部門の執行役員で構成されるCSR委員会を設置しています。基本理念やCSR基本方針、グループの戦略、社会課題などを踏まえ、CSR活動に関するグループ全体の方針・目標を設定するとともに、活動推進状況をモニタリングしています。

2019年度は、マテリアリティの特定とサステナビリティ方針の策定に着手しました。今後は、CSR基本方針に代わりサステナビリティ方針 (P.23) に基づき、取り組みを進めていきます。

CSR委員会では、事業を通じたSantenならではのCSR、つまりCSVに関連する3つと、持続的成長を支える取り組み (ESG) に関する5つ、合計8つの活動項目に対し、目標を設定し、進捗管理をしています。

CSR委員会の構成メンバー

委員長：社長
副委員長：CSR担当役員
委員：企画・IR担当役員、人事担当役員、生産・信頼性保証担当役員、財務・ガバナンス担当役員

開催頻度：原則として半年に1回(必要に応じて適宜開催/委員長・副委員長への進捗報告・月次)

CSR委員会活動項目

	活動項目	2020年のゴール
事業を通じたSantenならではのCSR	1 「事業活動を通じたCSR」社内外への発信強化	考え方・事例の発信が強化され、従業員・顧客のSantenに対するエンゲージメント向上につながる
	2 グループ共通オンボーディングプログラム整備	全てのSantenグループ従業員が等しく理解しておくべきことを、入社時に学んでいる
	3 視覚障がい者スポーツを通じた社会への貢献	広く社会貢献のモデルケースとして日本国内で定着し、さらに、海外へも展開している
持続的成長を支える取り組み	4 倫理綱領・コンプライアンスの徹底	全てのSantenグループ従業員が参天企業倫理綱領を理解し、行動するよう、グループとして効果的なコンプライアンス教育が徹底されている
	5 取引先を含むCSR推進	国際規範に基づいた当社のCSRに対する考え方を取引先と共有、取引先における対応の確認等が行われ、事業継続上のリスク低減、ステークホルダーからの信頼獲得につながっている
	6 ダイバーシティ推進	性別・国籍等をはじめとした基本的なグループ実態の把握と開示、ダイバーシティ方針、グループ目標が制定され、グループをあげての取り組みの結果、人材ダイバーシティが高まっている 眼科に特化したリーダー企業として、視覚に障がいのある人を雇用し、多くの従業員がともに働いている
	7 グループでの環境保全活動推進	中期目標に基づき全ての主要な事業場で活動が推進、モニタリングされており、Santenグループ全体として、着実に環境保全責任が果たしている
	8 基本理念に基づいた企業市民活動	グループ共通の寄付規程を整備、グループ内の状況が把握できる体制等が整備され、Santenグループの全ての国・地域において基本理念に基づいた企業市民活動が行われ、情報も発信されている

<https://www.santen.co.jp/ja/csr/policy/index.jsp>

環境

当社は、持続可能な地球環境の保全に貢献するため、「参天グループ環境保全指針」を制定し、事業を行う全ての国・地域において、周辺環境の保全、地球温暖化防止、資源の有効活用、生物多様性の保全に向けた取り組みを推進しています。

参天グループ環境保全指針

参天製薬グループは「天機に参与する」という基本理念の精神に基づき、持続可能な地球環境の保全に貢献するため、事業を行う全ての国・地域において、周辺環境の保全、地球温暖化防止、資源の有効活用、生物多様性の保全に向けた取り組み、以下の内容を推進する。

1. 環境マネジメント体制の整備
2. 継続的改善
3. 法・規制等の遵守
4. 環境汚染の防止と負荷の低減
 - ①温室効果ガスの排出量削減
 - ②廃棄物の3R (リデュース、リユース、リサイクル) 推進
 - ③水資源の保護と効率的な利用推進
 - ④大気汚染・水質汚濁の防止と化学物質の適正管理
 - ⑤生物多様性の保全と推進
5. 従業員の意識向上
6. 情報開示

環境マネジメント

能登と滋賀の事業場、蘇州工場 (中国) において、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001の認証を取得し、環境監査を実施しています。2019年度は、地域・土壌・地下水などに影響を及ぼす環境事故は発生していません。また、当局への報告を必要とする法令等の逸脱もありません。

気候変動対策

2019年度の温室効果ガス (CO₂) 排出量は連結売上収益原単位で13.7トン/億円と、2015年度比16%減少しました。

環境負荷低減・水資源

2019年度の廃棄物最終処分量は、海外における生産数量の増加に伴い、連結売上収益原単位で0.04トン/億円と、2015年度比100%増加しました。また、2019年度の水使用量は連結売上収益原単位で0.243km³/億円と、2015年度比9%減少しました。

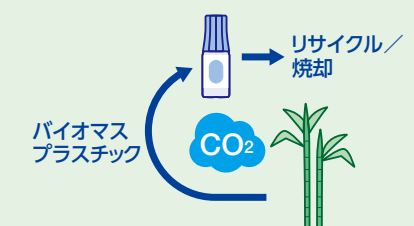
連結売上収益原単位

	2015年度	2019年度	増減率
CO ₂ 排出量 (トン/億円)	16.3	13.7	-16%
廃棄物最終処分量 (トン/億円)	0.02	0.04	+100%
水使用量 (km ³ /億円)	0.266	0.243	-9%

Topics

環境に配慮したバイオマスプラスチック点眼ボトル導入

再生可能なバイオマス資源を原料に、化学的または天然物合成することにより得られるバイオマスプラスチック素材の点眼ボトルを導入していきます。バイオマスプラスチックに含まれる炭素源は、原料となる植物の光合成によって吸収された二酸化炭素由来であるため、焼却しても大気中の二酸化炭素を増やさず (カーボンニュートラル)、持続可能資源の利用による化石資源の枯渇への対策となる、という特徴があります。



<https://www.santen.co.jp/ja/csr/eco/index.jsp>

サステナビリティ 共生社会の実現

新長期ビジョン「Santen 2030」で目指すWORLD VISIONを実現するために、掲げた3つの長期的な戦略の一つであるInclusionに取り組んでいます。

Blind Experience —見えない経験—

当社は、視覚障がいの有無にかかわらずいきいきと共生する社会の実現を目指しています。その一環として、視覚障がいのある従業員が講師となって視覚障がいへの理解促進やコミュニケーションの重要性を伝えるプログラム「Blind Experience」を社内外で展開しています。社外では行政・教育・企業などさまざまな対象かつ幅広い年齢層に対して実施しています。教育現場でこのプログラムを行った際、参加した子どもたちに行動の変化が見られました。はじめは視覚障がい者である講師への接し方がわからず躊躇していましたが、授業が終わると講師に寄り添っていき移動の支援を自ら買って出る光景が見られました。社内では、従業員が基本理念への理解を深め、会社の存在価値を再認識する場となっています。



小学校での様子



サンテン・インク(米国)での様子

講師インタビュー

—実現したい社会に向けて—

**Blind Experienceの講師として活躍している
視覚に障がいがある当社従業員にインタビューしました。**



企画本部 CSR室
嶋原 滋男

Blind Experienceでの気づき

嶋原：視覚障がい者を見かけた時に、行動に移せないという人が非常に多いと気づきました。そのような方々には、「声掛け」の重要性を伝えます。視覚障がい者が困っている様子であれば声を掛けるべきであること、当事者はサポート方法の専門家なので具体的な方法は聞いてもらえたら解決します。

Blind Experienceで提供できる価値

鳥居：見えなくてもできることは多いことや視覚障がい者ならではの工夫を積極的に発信することが、参加者の驚きや新たな気づきにつながっていると感じます。見えないことも一つの個性と捉え交流することで、新たな発見や学びが生まれます。

実現したい社会

嶋原：視覚障がい者が社会進出し、安心していきいきと生活している社会でしょうか。その社会を築くことが、困っている人がいたら助けるという意識形成にもつながっていると思います。

鳥居：いつか障がいという概念がなくなり、お互いに助け合うことで、全ての人にとって楽しい生活を送ることができる社会を実現したい。そのために、当事者である私たちが情報発信し、共有できる機会が必要だと感じています。



企画本部 CSR室
鳥居 健人

ブラインドサッカーへの取り組み

国際ブラインドサッカー財団／日本ブラインドサッカー協会との長期パートナーシップ

当社は視覚障がい者の方々のQOL向上のため、視覚障がい者スポーツを積極的に支援しています。2017年に日本ブラインドサッカー協会（以下、JBFA）とパートナーシップを締結、2019年には当社としては初の試みとなる国際大会への協賛をしました。2020年3月には、世界の



アジア選手権での日本代表試合の様子

視覚障がいまつわる社会課題の解決を志し、ブラインドサッカーの国際大会支援を行っている一般財団法人インターナショナル・ブラインドフットボール・ファウンデーションとJBFAとの2030年度までの長期パートナーシップを締結しました。また、2020年4月より、「新型コロナウイルス感染症」でお悩みの視覚障がい者の皆さまのサポートを目的としたJBFA開設の視覚障がい者向け電話相談窓口のサポートを開始しました。



ワールドグランプリ2020の記者会見の様子

ブラサカキッズキャンプ／ ジュニアトレーニングキャンプ

当社はパートナーシップのもと、JBFAが主催する視覚障がい児童スポーツ支援に協賛しています。視覚障がい児が保護者と離れスポーツに触れることで、自律心を育てる「ブラサカキッズキャンプ」、次世代を担うブラインドサッカー選手の早期育成・強化、リーダーシップ醸成を目的とした「ジュニアトレーニングキャンプ」などの活動を

支援しています。

また、これらのイベントは参加児童の保護者同士をつなぐ機会にもなっています。子育てにおける苦労や悩みを抱える共通の立場にいる保護者同士だからこそ意見交換会などで悩みを打ち明ける場面も見られます。参加した従業員からは、「目に関わる企業としての理念や社会的責任を再確認できた」といった声が聞かれ、当社の企業理念を再確認する機会となっています。



集合写真／ブラサカキッズキャンプin 西日本



試合前の円陣／ジュニアトレーニングキャンプ

<https://www.santen.co.jp/ja/csr/social/index.jsp>

サステナビリティ ダイバーシティ&インクルージョン



これまで多くの日本企業では、日本人／男性／生え抜きなどのマジョリティが頑張れば、なんとか事業の成長を実現できていました。しかし今、グローバル化、少子高齢化、人材の流動化など時代は大きく変化しています。どのような企業も、これまでのやり方では今後存続さえ厳しくなるでしょう。

Santenの企業としての規模（従業員数:グローバルで約4,000人、日本国内で約2,000人）は業界の中で決して大きくはありません。全ての人材が縦横無尽に活躍しなければ世界で存在感のある企業として飛躍できない。だからこそ私たちは人材の多様性

を高めていき、全ての人材が活躍するという「ダイバーシティ&インクルージョン (D&I)」を推進していきます。「D&I」は「やったほうがいい」ではなく「やらねばならない」喫緊の課題だからです。

私たちは多様な力を結集し、眼科のスペシャリティ・カンパニーとして人々に“Happiness with Vision”をこれからも届けていきます。

代表取締役社長兼CEO
谷内 樹生

Santenグループ ダイバーシティ&インクルージョン方針

多様な力を結集し、人々に“Happiness with Vision”を届ける

Santenグループは、基本理念のもと、社内外のさまざまな考え方を積極的に取り込み結集することによって、組織の力を最大限に発揮し、世界中の人々の「眼」に関する多様なニーズに応え、“Happiness with Vision”を実現します。

そのために私たちは、国籍、人種、性別、性自認、性的指向、年齢、障がい、宗教、信条、経験、専門性、価値観、ライフスタイルなど、多様なバックグラウンドを持つ個人を尊重し受容します。一人ひとりが能力を余すことなく発揮できるよう心理的安全を担保し、個人の力を組織の力として結集して、最大の成果を創出する職場環境を整備します。

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の三本柱

Santenグループは、「組織風土・文化の醸成」、「知識・スキルの向上」、「制度の整備」を三本柱として、D&Iに取り組みます。この三本柱が相乗効果を生み出すことで、多様な個人の力を組織の力として最大限に結集できると考えています。

「組織風土・文化の醸成」

全ての個人が持てる能力を最大限に発揮し、社内外の多様な力を結集して取り組む、組織風土・文化を醸成します。

「知識・スキルの向上」

個々の多様性を活かし、連携・協働を通じて組織力を最大限に発揮できる知恵の獲得や知識・スキルの向上を図ります。

「制度の整備」

多様な働き方を支える柔軟な勤務形態・制度を整備します。

多様性の推進(ジェンダー、国籍、人種)

男性の育児休暇の促進

日本のダイバーシティ促進における課題の一つがジェンダー(男女格差など)です。女性の登用を促進するなどの取り組みを進めていますが、この中で男性側の意識や行動も変わっていく必要があります。

例えば、育児参加率を上げることが意識改革につながります。Santenでは、2019年度は特に男性の休暇促進に取り組みました。2018年度時点で6%だった男性の育児休暇取得率は2019年度に67%となりました。社長自身も2人の子どもの父親であり、2018年度に率先して育児休暇を取得。2019年度取得率は大幅にアップしました。今後もさらに男性の育児休暇取得などへの取り組みを強化していきます。



企画本部 IR室 小杉さん：有給休暇と組み合わせ約1ヵ月取得



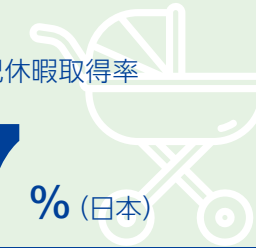
社長自身も次男を抱いてテレワーク中(2018年度に育児休暇を2週間取得)



製品開発本部 庄司さん：3人目で初めて有給休暇と合わせ4ヵ月強取得

男性の育児休暇取得率

67% (日本)



多様性の推進

女性の従業員比率は2019年度末に41%、女性管理職比率は日本で13%、グローバルで33%となりました。ジェンダーに関する取り組みは、国内において引き続き強化が必要です。

事業のグローバル化に伴い、海外従業員比率は51%となりました。執行役員に占める外国籍の人材の比率は23%であり、マネジメントレベルでの登用も進めています。

女性管理職比率

13% (日本)

33% (グローバル)

執行役員に占める
外国籍の人材



23%

2020年、Santenは新たなガバナンス体制のもと、次期長期ビジョン実現に向けて動き出します。世界が大きく変化する中で、Santenも常に時代の変化を見据え、基本理念を堅持しつつも経営のあり方は柔軟に変えていきます。

取締役会の実効性を高め、ガバナンスのさらなる充実を図ると同時に、引き続き目の領域で世界の人々に貢献することで、企業価値向上に取り組んでまいります。



代表取締役会長

黒川 明

2020年度は、Santenにとって創業130周年を迎える年です。Vision 2020の最終年度であり、2030年とその先に向けた新たなビジョンも7月に発表いたしました。

今年4月1日付で私は会長として取締役会の議長に専念することとなりました。名実ともに新しい時代を新CEO（最高執行責任者）である谷内さんに託しました。これからもSantenを大きな成長に導いてくれると期待しています。

これまでの10年間を振り返ると、当社は医療用眼科薬を中心とした事業で大きく成長してきました。一方、これからの10年間は目の領域で世界にさらに貢献するため、従来の点眼薬に加え、デバイス、デジタルヘルスケアといった新たな分野への参入などのチャレンジをしていきます。新CEOの谷内さんには基本理念を大切に、社員の皆さんとビジョンを共有しながら大きく変革に舵をきり、持続的で長期的な成長を実現してほしいと思います。

取締役会議長として、今後の取締役会運営について触れておきたいと思います。当然ながら、企業が世の中から信頼され企業価値を高めるためには、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会の皆さんなど多くのステークホルダーとのつながりの中で事業活動を行っていることを念頭に置き、取締役会の客観性・透明性を担保することが求められています。当社では以前から、ステークホルダーの代表として複数の方に社外取締役をお願いしています。これまでも取締役会ではさまざまな議論を行う中で

忌憚のないご意見をいただけてきました。例えば印象的なものに、とある投資に関わる案件がありました。その議案は数回の取締役会で議論を尽くした結果、最終的には否決されました。当時はCEOとして提案者でもありましたので複雑な心境であった半面、さまざまな観点で、また客観的に議論ができる取締役会の存在を心強く思ったものです。今振り返ると、議論は極めて白熱したものでしたが、その決定は実に正しかったと思います。

取締役会を形骸化させないためには、議論のベースとなる事業の情報が共有されていることが非常に重要であり、特に社外取締役・監査役の皆さんには、事業環境の変化や業務執行の状況、能力も含めて適切に理解していただくための継続的な情報提供が必要です。当社では、社外取締役・社外監査役の皆さんに事業への理解を深めていただくため、国内外の幹部との意見交換を行っていたり、執行の最高決定機関である経営会議にも可能な限りオブザーバーとして参加していただいています。とりわけ社外取締役の皆さんには、ビジョンや中期計画の文脈の中でそれぞれの経営課題や案件を正しく理解いただき経営の意思決定に積極的に参加いただくことで、執行役員の評価も適正に行っていただけるように工夫しています。

今、Santenは谷内新CEOのもとで2030年とその先のビジョンを策定し、達成に向けて目の領域で患者さんの求める製品・サービスをさらに充実させようとしています。

取締役会議長メッセージ

基盤事業の強みを生かしつつも、細胞治療やデバイス技術の取り込み、新しい治療法の提案、デジタル技術の取り込みなど診断の領域にも積極的に取り組み、眼科医療に貢献していこうとしています。また事業のグローバル化の進展にあわせ社内の組織を見直し、執行と業務の体制構築を進めると同時に、他社とのパートナーリングを進め、まさにグローバルSantenとして新しいステージに進んでいます。

一方、外部環境に目を向けると、昨今の新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な拡大により、世界は一変しています。その経済的な打撃は第二次世界大戦後にもたとえられるほどのインパクトが予想されています。このパンデミックは人々の生活スタイルを変え、医療を取り巻く環境も大きく変化し、またデジタル技術・IT技術の進化と普及はさらに加速するでしょう。

こうした激変する事業環境の中で、Santenも常に時代の変化を見据え、基本理念は堅持しつつも経営や執行のやり方は変える必要が出てきます。取締役会を中心に企業価値をさらに高めるべく、社内外の英知を集めこれからの経営・ガバナンスをさらに充実させ、柔軟性を高める必要があります。今の取締役会は豊富な経営経験・知識・専門性を備えたメンバーで構成されています。増加するさまざまな案件を活発に議論し付加価値を生み出すことができる取締役会が理想であり、今後も国籍や性別にかかわらず、このような能力を備えた方々にご参加をお願いしたいと考えています。

目の領域で世界の人々に貢献し続けるため、私どもは今後もより一層経営の質を高め、ガバナンスの充実に取り組んでまいります。



取締役会議長・社外取締役対談



代表取締役会長
黒川 明

社外取締役
新宅 祐太郎

Santenのガバナンスについて

新宅：3年前に社外取締役に就任しましたが、当初、非常にオープンでガバナンスの本質を真摯に実践していく姿勢に驚いたものです。というのも当時、CEOのサクセッションの検討が進んでいたのですが、そのプロセスはオープンで透明性の高いものだったと思います。指名委員会において候補者が明確化されていて、タイミングを明らかにして決めていくというプロセスであり、Santenのガバナンスの本質を感じました。

黒川：私も当時のことを思い出しました。サクセッションは企業価値向上を目指すうえで、株主をはじめさまざまなステークホルダーの皆さまにとって重要なポイントであり、十分に議論をして進める必要があると私自身も考えていましたし、実際に指名委員会の中で、後継者の育成と選抜については以前から検討し、議論を重ねておりました。私自身が社長に就任した際にも同様のプロセスで選抜を受けており、開かれたプロセスをきちんと受け継いでいきたいと考えていたためです。

新宅：これまでもそうですが、ガバナンス上、実効性を高めるためには、取締役会において自由闊達に発言して議論する雰囲気が重要だと考えています。現状、Santenでは実際にさまざまなことをこだわりなく発言できる雰囲気が維持されています。また今後、新しい挑戦を行うことで経営課題も難しくなっていくでしょう。シリアスな内容だからこそ自由闊達に議論することが会社の発展につながりますし、ガバナンス上とても重要なことだと思います。

指名委員会・幹部報酬委員会の今後の方向性

新宅：昨年より指名委員会と幹部報酬委員会の委員長を務めるという点で、この両委員会について言及すると、まず、指名委員会については、前述のとおり、現時点では大きなサクセッションは終えたところなので、後継者育成プログラムの充実が課題となっています。将来円滑にサクセッションを実施するためにも、今後5～10年先を見据

取締役会議長・社外取締役対談

えて候補者層をいかに厚く育てることができるかが重要です。

一方、幹部報酬委員会については、毎年ベンチマーキングを実施しながら、競争力ある報酬水準を実現したいという議論を行っています。報酬の構成も正しいインセンティブ、つまり投資家の方と経営陣が共通のインセンティブを持てるような形にすることが望ましいでしょう。このためにも業績連動部分を増やしていくことも考えますし、またグローバルで競争力のある報酬体系も考慮すべきだと思います。

黒川: 指名委員会に関しては、次期CEOの育成はもちろんですが、コーポレート・ガバナンスの観点からCEOの選任・解任の判断という大きな役割があります。現在の社外取締役の皆さんは外部の方の視点も踏まえて率直に意見を出して下さるので、非常に良い緊張感があると思います。幹部報酬委員会についても新宅さんに委員長をお願いしてから、運営面でも改善されたと実感しております。幹部報酬の比率については、長期インセンティブが今後さらに重要視されると思います。今後の方向性を見極めながら前もって議論しておく必要があるでしょう。

長期ビジョンを見据えて

新宅: Santenは目の領域で事業を拡大してきていますが、今後はさらに「PRESERFLO MicroShunt」に代表されるデバイス事業へ参入する意味を考えて戦略を構築していくことが大切です。デバイス事業に参入することで医療関係者とのパートナーシップが強まるだけでなく、世界最大の眼科市場である米国へ展開することによりグローバルでの眼科プレイヤーとしてのプレゼンスの拡大につながります。一方で、強みを持つ点眼剤の事業と異なり、デバイスにはものづくりの側面があります。つまり、製品を上市した後の製品改良やパイプライン開発が競争の要となるのです。Santenが点眼剤メーカーとして培った容器開発などにおける高い技術基盤を生かしてデバイス事業の展開につなげていくとよいのではないのでしょうか。大きなチャレンジとなりますが、取締役会としては強力にバックアップしますので、執行の方々には戦略性を持って取り組んでもらいたいですね。

黒川: 新宅さんにはこの数年でデバイスについて数々の助言・知見をいただいております。おっしゃるとおり、デバ

イス事業、しかも米国への参入は当社にとっては大きなチャレンジです。このため、今後はさらに執行側から戦略や進捗について取締役会に適切に経過報告することが重要になります。そのうえで取締役会でもリスクに配慮した議論を重ねながら進めていきたいと考えています。競争環境や規制変化などさまざまなファクターがある中で、モニタリング体制の強化はこれまで以上に重要になるでしょう。執行側の提案の質を磨き適切にモニタリングができる仕組みを整えていくことで、より一層取締役会での議論の充実化につなげる必要があります。

COVID-19で世界は大きく変化

—これからのSantenのガバナンスについて—

黒川: 今回、新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) に伴う劇的な世界の変化を目の当たりにして、取締役会における議論の質も内容も変わると考えています。取締役会が株主をはじめ顧客・社会・従業員などのステークホルダーの視点に立った適切な意思決定をするためには、眼科の市場に起こっているさまざまな変化・技術の変化など事業環境についても、執行側からしっかりと取締役会

共有してもらう必要があると認識しています。

新宅: 社会環境・経営環境が大きく変化している中で、これまでとは異なる視点で、成長戦略を考えるためには、黒川さんがおっしゃるとおり、情報を適切にインプットいただきその情報を消化しながら、我々社外取締役も戦略議論を深めていかなばなりません。

黒川: はい。今後取締役会の実効性をさらに高めるためにも、取締役会以外の会議体も有効に活用していくつもりですので、ぜひ引き続き忌憚のないご意見を願います。



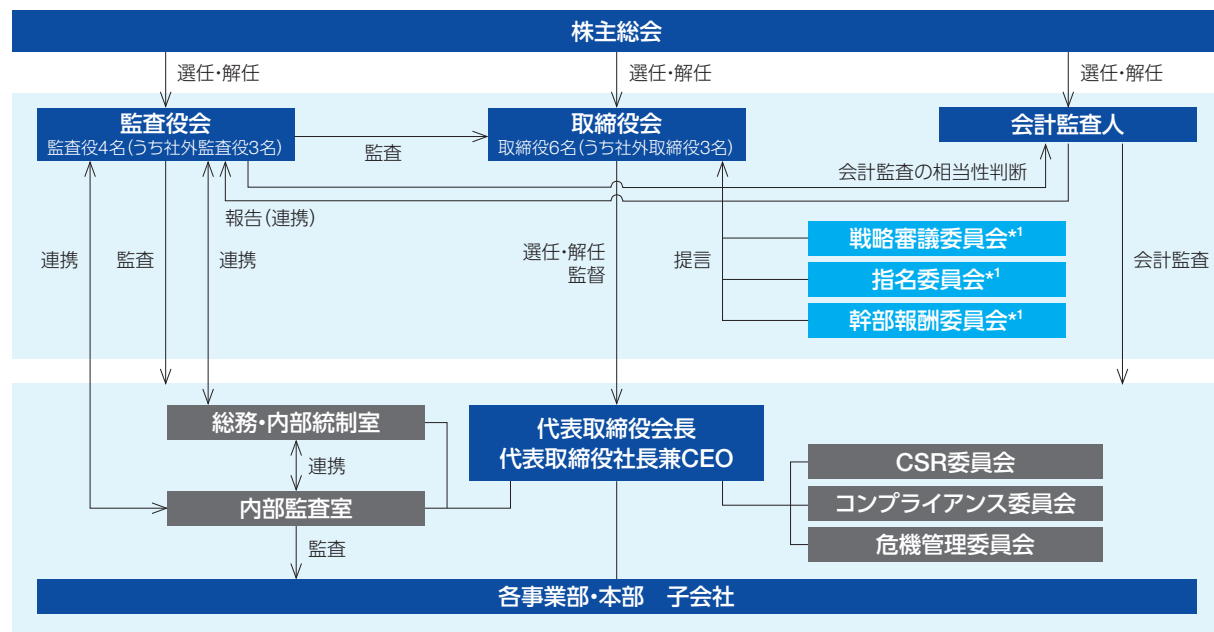
コーポレート・ガバナンス体制の概要

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させるために、コーポレート・ガバナンスの充実・強化が不可欠であると考えています。

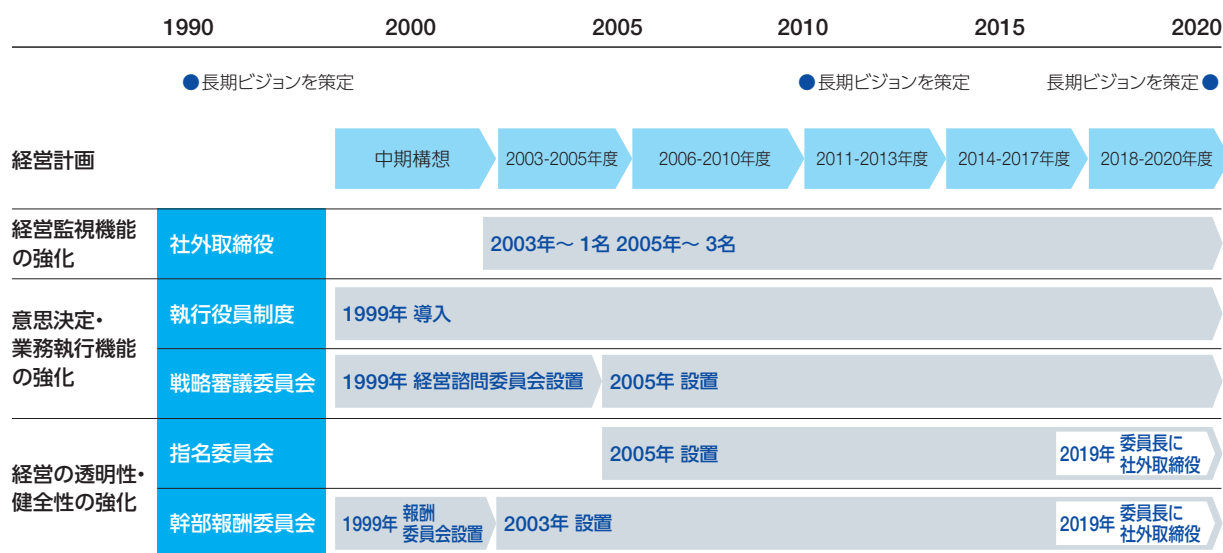
当社は、取締役の職務執行について、独立した立場である監査役による客観的な監査が行えることから、会社法が定める監査役会設置会社の機関設計を基礎としています。また、経営の透明性・客観性および適正性を確保するため、事業戦略、役員の選任、報酬等に関する任意の委員会等の仕組みを活用することが、コーポレート・ガバナンス体制の強化に資するものと判断しています。なお、今後も引き続き、その体制の整備・強化を経営上の重要な課題として継続検討していきます。

企業統治体制(2020年6月末現在)



*1 指名委員会等設置会社における委員会とは異なる

コーポレート・ガバナンス強化の変遷



現状のコーポレート・ガバナンス体制

当社の取締役会は、会社法および当社定款に定める人数の範囲内において、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力をバランスよく備え、多様性と適正規模を両立させる構成となっており、また、監査役には、適正な監査を行うにあたり、学術・法曹・会計など必要な知見を有している者を選任しています。

さらに、社内・社外取締役で構成される任意の委員会である「戦略審議委員会」、「指名委員会」、「幹部報酬委員会」を設置し、経営の透明性・客観性の向上を目指しています。

社外取締役および社外監査役に対しては、その役割・責務を果たすために必要な情報や機会の提供を適宜実施

し、そのために必要な費用は会社が負担します。また、取締役会における充実した議論に資するため、取締役会の議案の提案の背景、目的、その内容等につき、取締役会の資料や関連情報を提供のうえ、事前に十分な説明を行っています。

各監査役は、その役割・責務を果たすため、取締役会への出席、代表取締役や社外取締役との意見交換会、執行幹部をはじめとする国内外のグループ会社へのヒアリングや往査などを実施しています。

なお、2019年度の実績として、社外取締役および社外監査役の平均出席率は100%でした。また、監査役会への社外監査役の平均出席率も100%でした。

取締役会、監査役会および任意の各種委員会の構成(2020年6月末現在)

◎:各種委員会の委員長

役員区分	氏名	取締役会	監査役会	戦略審議委員会	指名委員会	幹部報酬委員会
取締役	黒川 明	○		○	○	○
	谷内 樹生	○		◎	○	○
	伊藤 毅	○		○		
	大石 佳能子	○		○	○	○
	新宅 祐太郎	○		○	◎	◎
	皆川 邦仁	○		○	○	○
監査役	井阪 広	○	○			
	宮坂 泰行	○	○			
	安原 裕文	○	○			
	伊藤 ゆみ子	○	○			
開催記録(2019年4月～2020年3月)		14回	10回	4回	5回	7回

戦略審議委員会	事業戦略など重要な戦略課題の集中審議を行う。
指名委員会	取締役選定の審議・提言および執行役員、監査役選任の諮問に応じた助言を行う。
幹部報酬委員会	報酬方針の策定、報酬制度の設計(業績目標の設定、業績連動報酬の合理性、報酬水準・構成の妥当性、報酬制度に基づく報酬額など)を行う。

コーポレート・ガバナンス

取締役および監査役の選任の方針

取締役については、指名委員会で候補者について審議し、その結果の提言を受けた取締役会が取締役候補者を決定しています。指名委員会の審議においては、当社の基本理念とその背景にある精神を理解したうえで、社内取締役については、卓越した専門性を有すること、経営の視点に立って意思決定に参画し、執行を監督できることなどを選任の指針としています。社外取締役については、企業経営の経験を有するか、あるいは企業経営に関する専門的な見識を有することによって、取締役会の議論の質の向上に貢献することができること、当社が定める独立性基準を満たしていることなどを選任の指針としています。

監査役候補者の推薦については、指名委員会で協議を行います。候補者として推薦された者について、監査役会の同意を得たうえで、取締役会が監査役候補者として決定しています。監査役会が同意するにあたり、当社の基本理念とその背景にある精神を理解したうえで、社内監査役については、倫理観・公正観を有していること、いずれかの領域で高い職務遂行経験を有することなどを判断の指針としています。社外監査役については、学術、法曹、会計または経営の経験があり、それぞれの分野で豊富な経験と知識ならびに高い専門性を有していること、当社が定める独立性基準を満たしていることなどを判断の指針としています。

社外取締役および社外監査役の選任理由

役員区分	氏名	選任理由
社外取締役	大石 佳能子	長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識・経験を有している。
	新宅 祐太郎	大手医療機器・医薬品製造販売会社の経営者を務める等、長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識・経験を有している。
	皆川 邦仁	長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識やグローバルな経験、ならびに、財務および監査に関する幅広い見識および実務経験を有している。
社外監査役	宮坂 泰行	公認会計士として長年に亘り国内外で監査に携わってきたことによる幅広い知識・経験を有している。
	安原 裕文	長年に亘り国内外で経営に携わってきたことによる幅広い知識・経験を有し、かつ東京証券取引所市場第一部に上場する企業において常任監査役として監査業務に携わってきている。
	伊藤 ゆみ子	日米の弁護士資格を有する法律の専門家であり、また、グローバル企業の役員として経営に携わってきたことによる幅広い知識・経験を有している。

最高経営責任者などの後継者計画

当社代表取締役は、最高経営責任者（CEO）などの後継者育成を最も重要な責務の一つであると認識し、候補者の発掘、選考、育成を計画的に推進しています。社外取締役を委員長とし過半数を社外取締役で構成する指名委員会は、その育成計画の策定と実行に際して助言・監督します。後継者の決定にあたっては、指名委員会において後継者選考の評価基軸ならびに選考方法を定め、候補者（社外も含む）が相応しい資質・実績などを有するか

を審議したうえで後継者案を決定し、取締役会に推奨します。取締役会は、後継者計画が適切に進捗しているか監督し、指名委員会が作成した後継者案について審議し、後継者を決定します。

役員報酬

当社は、指名委員会等設置会社ではありませんが、任意の委員会として、社外取締役を委員長とし過半数を社外取締役で構成する幹部報酬委員会を設置し、取締役、監査役および執行役員が受ける報酬等の決定に関する基本方針を以下のように定めています。

1. 当社のビジョンや中期経営計画目標の達成に向け意欲高く取り組めるよう、当社の持続的な成長や中長期的な企業価値の向上に資する実効性を備えているものであること
2. 株主との価値共有を深めるものであること
3. ステークホルダーに対して高い説明責任を果たすべく、透明性の高い報酬決定プロセスを経て客観性が担保されたものであること
4. 優秀な人材を確保できるよう、競争力のある報酬水準を提供すること
5. 対象者の職務執行と監督それぞれの機能の発揮を適切に促すものであること

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、固定の基本報酬、会社業績と個人評価に連動する年次賞与、株式報酬

から構成されています。総報酬の基準額におけるそれぞれの構成比率は、基本報酬：年次賞与：株式報酬を1：0.25：0.5とし、総報酬の水準は、医薬品企業のベンチマーク結果を参考に決定しています。業務執行から独立した立場である社外取締役の報酬は、月額固定報酬のみとしており、幹部報酬委員会を含む任意の委員会の委員長である社外取締役には、手当を支給していません。

監査役の報酬については、月額固定報酬のみとしており、幹部報酬委員会からの助言に基づき医薬品企業のベンチマーク結果を参考に、監査役の協議により決定します。なお、業績連動報酬は、監査役の監督機能の適切な発揮を促す観点から、支給していません。

当社の幹部報酬委員会は、外部の報酬コンサルティング会社であるウイリス・タワーズワトソンをアドバイザーとして起用し、同社が運営する「経営者報酬データベース」に基づき、毎年当社の事業規模や業種・業態に類似する企業等について報酬のベンチマークを行い、当社の取締役の報酬水準および業績連動報酬の割合の妥当性を検証するとともに、同社より提供された必要十分な情報に基づき、適切な審議を行っています。

	固定報酬	年次インセンティブ	中期インセンティブ	
	基本報酬	年次賞与	パフォーマンス・シェアユニット制度（業績連動型）PSU*1	譲渡制限付株式報酬制度 RS*2
取締役（社外取締役を除く）	○	○	○	○
社外取締役	○	—	—	—
監査役	○	—	—	—

*1 パフォーマンス・シェア・ユニット制度（業績連動型株式報酬制度、PSU）：中期経営計画の期間である2018年度から2020年度までの3事業年度に掲げた目標業績指標である売上成長率（3年間の年次換算成長率）、コア営業利益率（3年間の平均値）、フルROE（3年間の平均値）の達成度に応じて0%～200%の範囲で株式交付率を決定する。業績評価期間終了後に一括して株式交付。

*2 譲渡制限付株式報酬制度（RS）：毎事業年度において譲渡制限付株式を交付する株式報酬制度。対象取締役の地位にあること等の条件を満たすことにより、毎3年後に譲渡制限を解除。

役員の報酬等の内容（2019年度）

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の総額（百万円）				対象となる役員の数（名）
		固定報酬	年次賞与	PSU	RS	
取締役（社外取締役を除く）	311	219	51	13	28	3
監査役（社外監査役を除く）	28	28	—	—	—	1
社外取締役	46	46	—	—	—	3
社外監査役	38	38	—	—	—	5

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

取締役会の役割・機能をさらに向上させることを目的に、経営の意思決定機能、経営の監督機能および社外取締役へのサポート体制の各観点に基づき、取締役・監査役を対象とする評価アンケートや、社外取締役・社外監査役を対象とする個別インタビューを実施しています。その結果をもとに、毎年、取締役会全体の実効性について評価を行い、改善を図っています。

当社取締役会は、2019年度の実効性について実効性が確保されていると評価しました。当社が従前の実効性評価の結果に基づき取り組んできた取締役会資料の事前配布および電子的方法による提供、年間を通じた議案の付議

スケジュールの事前の策定を通じた計画的な審議の実現、社外取締役への重要執行会議への参加機会の提供、さらに個別の議案について必要に応じ事前の説明を行うことの徹底等の運営における継続的な改善が寄与したものと認識しています。

一方で、さらに実効性を高めるべく、取締役会における意思決定の質をさらに高め、同時に監督機能も強化していくための継続的な取り組みの必要性も議論され、以下のとおり、具体的な課題および改善に向けての取り組み内容が確認されました。

2019年度評価結果	課題と今後の取り組み
<ul style="list-style-type: none"> 取締役の構成についてバランスが取れている。 社外取締役の意見を取り入れる風土が整っており、建設的、自由闊達な意見交換が行えている。 社外取締役に対する情報提供が積極的かつ適切に行われている。 	<ul style="list-style-type: none"> 重要戦略議論の質の向上 戦略審議委員会と取締役会との議論の有機的なつながりを向上させるための両会議体の連携など 取締役会で決議した重要案件へのモニタリング強化 モニタリング対象および実施に関するガイドラインの整備など 内部統制システムへのモニタリング強化 内部統制全般に関する定期報告の継続など

内部統制

内部統制システムの整備

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、業務の適正を確保するための体制を整備する旨（内部統制基本方針）の決議を行っています。執行部門はその整備・運用状況について取締役会に対して定期的な報告を行い、取締役会は適宜指示、軌道修正を行うことで、当該整備・運用の質的向上ならびに対象範囲の拡大を図っています。

コンプライアンス

当社は、各地域および機能組織の担当役員からなるコンプライアンス委員会を設置し、グループ全体でコンプライアンス推進と強化を図っています。また、その活動をより実効的に推進するために、チーフ・コンプライアンス・オフィサーのもと、各地域にコンプライアンス専任者を配置し、グローバルコンプライアンスポリシーの周

知・徹底や、全従業員を対象とした定期的なコンプライアンス研修などの活動を通じ、従業員のコンプライアンス意識の醸成や法令遵守に努めています。

当社は、契約社員や派遣社員を含めた全従業員が、コンプライアンス上疑義のある行為について相談・通報しやすいように、各国あるいは地域拠点に、それぞれの使用言語に応じた「社内相談・通報窓口」を設けています。また、グローバルで、各地域において、社外の弁護士などの第三者による「社外ヘルプライン」を設置し、通報を受け付けています。寄せられた相談や通報については、適正に調査し誠実に対応するとともに、経営層に定期的に報告しています。グループ会社全てに適用される「コンプライアンス規程」では、各地域で内部通報者を保護するために十分な措置を取ることも定めています。

リスクマネジメント

当社は、平時から「危機管理規程」に則って、定期的な情報の収集を図っています。重大な危機に発展する可能性のある事象が発生または報告された場合は、当社の代表取締役社長兼CEOを委員長とする「危機管理委員会」を立ち上げ、損失の最小化および迅速な復旧を図るとともに、再発防止策を講じる体制になっています。

BCP（事業継続計画）

当社では、医薬品の安定供給を確実にするために、自然災害、人為的災害、新型インフルエンザ等の感染症、

その他事業継続に大きな影響が生じる危機を想定し、医薬品の供給に支障をきたす可能性のあるリスクを洗い出し、可能なリスク防止・緩和策を事前に講じ、緊急時の効果的な対応を可能にするBCPを策定し、継続的に見直しを行っています。また、このたびの新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大を受け、COVID-19禍における当社の対応、および顕在化した課題を踏まえ、パンデミックが拡大・長期化する事態を想定したシナリオを検討のうえ、業務の回復力を念頭に、医薬品の安定供給、イノベーションの維持、品質管理、従業員の安全確保等についての新たなBCPの整備を進めています。

Topics

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に対する当社の取り組みについて

新型コロナウイルスによる感染が世界的に拡大している中、当社では基本理念に基づきグローバルで右図の対策を講じています。（2020年5月時点）また、各国で外出自粛の緩和、経済活動の段階的な再開の動きに合わせてオフィスにおける安全確保を含むガイドラインを制定し、新しい働き方構築への取り組みを継続実施しています。

製品の安定供給に関連する取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 工場における安全確保 製品に関する中間品および原材料などの在庫水準の維持
ウイルス拡散防止に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 内勤者は原則テレワークとし、国内外移動を自粛 全世界の社員へマスク・ゴーグルなどの物資を提供
眼科医療のイノベーションに向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 進行中の開発業務継続のための安全確保と当局協議 研究所における安全確保

コーポレート・ガバナンスに関する詳細につきましては、当社ホームページの「コーポレートガバナンスに関する基本方針」「コーポレート・ガバナンス報告書」「有価証券報告書」をご参照ください。

<https://www.santen.co.jp/ja/>

役員・執行役員一覧 (2020年8月現在)

取締役



1 黒川明

代表取締役社長

1977年 当社入社
 1997年 取締役 医薬事業部長室長
 2001年 執行役員 医薬事業部長
 2004年 常務執行役員 医薬事業部長
 2006年 代表取締役社長兼COO
 2008年 代表取締役社長兼CEO
 2018年 代表取締役会長兼CEO
 2020年 代表取締役会長 (現任)

2 谷内 樹生

代表取締役社長兼CEO

1996年 当社入社
 2015年 執行役員 欧州(現 EMEA)事業統括兼 Santen Holdings EU B.V.社長
 2016年 常務執行役員 欧州(現 EMEA)事業統括兼 Santen Holdings EU B.V.社長
 2017年 取締役 常務執行役員 EMEA事業統括兼 Santen Holdings EU B.V.社長
 2018年 代表取締役社長兼COO
 2020年 代表取締役社長兼CEO(現任)

3 伊藤 毅

取締役 専務執行役員

日本事業統括兼眼科事業部長

1982年 当社入社
 2012年 執行役員 医薬事業部医薬営業統括部長
 2014年 常務執行役員 医薬事業部長
 2016年 専務執行役員 日本事業担当兼医薬事業部長
 2017年 取締役 専務執行役員 日本事業担当兼 医薬事業部長
 2019年 取締役 専務執行役員 日本事業統括兼 眼科事業部長(現任)

4 大石 佳世子

社外取締役

1993年 マッキンゼー・アンド・カンパニー パートナー
 2000年 株式会社メディア設立 同社代表取締役(現任)
 2000年 株式会社西南メディア(現 株式会社シーズ・ワン)設立 同社代表取締役(現任)
 2004年 医療法人社団プラタナス設立 同総務部長(現任)
 2010年 アステラス製薬株式会社 社外取締役
 2015年 当社社外取締役(現任)
 2015年 江崎プロコ株式会社 社外取締役(現任)
 2015年 スルガ銀行株式会社 社外取締役
 2016年 株式会社資生堂 社外取締役(現任)

5 新宅 祐太郎

社外取締役

2010年 テルモ株式会社代表取締役社長CEO
 2017年 テルモ株式会社取締役顧問
 2017年 株式会社J-オイルミルズ 社外取締役(現任)
 2017年 当社 社外取締役(現任)
 2018年 株式会社クボタ社外取締役(現任)
 2018年 一橋大学大学院経営管理研究科 客員教授
 2019年 一橋大学大学院経営管理研究科 特任教授(現任)
 2019年 株式会社構造計画研究所 社外取締役(現任)

6 皆川 邦仁

社外取締役

2010年 株式会社リコー 執行役員 経理本部長
 2010年 リコーリース株式会社 社外監査役
 2013年 株式会社リコー 常勤監査役
 2017年 ソニー株式会社 社外取締役
 2018年 当社 社外取締役(現任)
 2019年 金融庁 公認会計士監査審査会 委員(現任)
 2020年 日本板硝子株式会社 社外取締役(現任)

監査役



7 井阪 広

常勤監査役

2010年 当社入社
 2012年 企画本部長
 2013年 人材組織開発・CSR本部副本部長
 2015年 サージカル事業部長
 2019年 IOL事業戦略・推進室長
 2020年 常勤監査役(現任)

8 宮坂 泰行

社外監査役

2010年 有限責任監査法人トーマツ リスク管理・審査室(IFRS)長
 2017年 宮坂泰行公認会計士事務所 設立 同所長(現任)
 2018年 伊藤忠食品株式会社 社外取締役(現任)
 2018年 当社社外監査役(現任)

9 安原 裕文

社外監査役

2008年 パナホーム株式会社(現 パナソニックホームズ株式会社) 取締役
 2012年 パナホーム株式会社(現 パナソニックホームズ株式会社) 代表取締役
 2014年 パナソニック株式会社 オートモーティブ&インダストリアル システムズ社常勤監査役員
 2015年 パナソニック株式会社常任監査役
 2019年 当社社外監査役(現任)
 2020年 住友ゴム工業株式会社社外監査役(現任)
 2020年 日立造船株式会社社外監査役(現任)

10 伊藤 ゆみ子

社外監査役

2007年 マイクロソフト株式会社(現 日本マイクロソフト株式会社) 執行役法務・政策企画統括本部長
 2013年 シャープ株式会社取締役兼 執行役員
 2014年 シャープ株式会社取締役兼 常務執行役員
 2019年 イトウ法律事務所設立 同代表(現任)
 2019年 株式会社神戸製鋼所社外取締役(現任)
 2019年 当社社外監査役(現任)

執行役員 (取締役による兼務を除く)



越路 和朗

常務執行役員

経営管理担当兼
 チーフ・ファイナンシャル・
 オフィサー(CFO)兼
 財務・管理本部長



木村 章男

常務執行役員

グローバルプロダクト
 サプライ担当



鈴木 聡

常務執行役員

企画本部長



森島 健司

執行役員

中国R&D スーパーバイザー



森田 貴宏

執行役員

眼科事業部
 マーケティング統括部長



フランク・ビンダー

執行役員

サプライチェーン本部長



ルイス・イグレシアス

執行役員

EMEA事業統括



荒木 謙

執行役員

企画本部
 グローバル事業開発統括部長



高橋 功

執行役員

アジア事業統括



原 実

執行役員

チーフ・インフォメーション・オフィサー
 (CIO) 兼情報システム本部長



ピーター・サルスティグ

執行役員

製品開発本部長



貝原 達也

執行役員

北米事業統括



山田 貴之

執行役員

中国事業統括

経営成績および財務分析 (MD&A)

2019年度の経営成績等の分析

売上収益

2019年度の売上収益は2,416億円(前年度比3.2%増)となりました。主力の医療用医薬品事業においては、日本では前年度と比べ4.1%増加しました。中国、アジア地域およびEMEA(ヨーロッパ、中東およびアフリカ)では、一部地域において、当第4四半期に、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の影響による売上の減速はあったものの、当社製品は順調に市場浸透し、成長を維持しています。

営業利益

(1) コアベース

売上総利益は、前年度比で2.4%増加し、1,467億円となりました。販売費及び一般管理費は、海外事業の拡大に伴い、前年度比で2.9%増加し、734億円となりました。研究開発費は、前年度比で1.8%減少し、233億円となりました。以上により、コアベースでの営業利益は、前年度比で3.7%増加し、500億円となりました。

(2) IFRS(フル) ベース

売上総利益、販売費及び一般管理費、研究開発費について、コアベースからの調整はありません。製品に係る無形資産償却費は、前年度比で41.6%増加し、99億円となりました。これは主に、Merck & Co., Inc.(アメリカ)から2014年に譲り受けた眼科製品に関する無形資産、2015年より欧州で販売を開始した「Ikervis(アイケルビス)」に関する無形資産、ならびに2016年のInnFocus, Inc.(アメリカ)買収に

伴い取得した「DE-128(PRESERFLO MicroShunt)」に関する無形資産(2019年4月より償却開始)の償却によるものです。その他の収益は、4億円となり、その他の費用は、70億円となりました。主に、中国の合併事業(重慶参天科瑞製薬有限公司)における有形固定資産の減損およびTRACON Pharmaceuticals, Inc.(アメリカ)と開発を進めていた滲透型加齢黄斑変性治療薬DE-122の開発中止に伴う無形資産の減損損失によるものです。

これらに加え、前年度に実施した日本社・大阪工場跡地の売却に伴う売却益の反動減により、IFRS(フル)ベースの営業利益は、前年度比で25.6%減少し、335億円となりました。

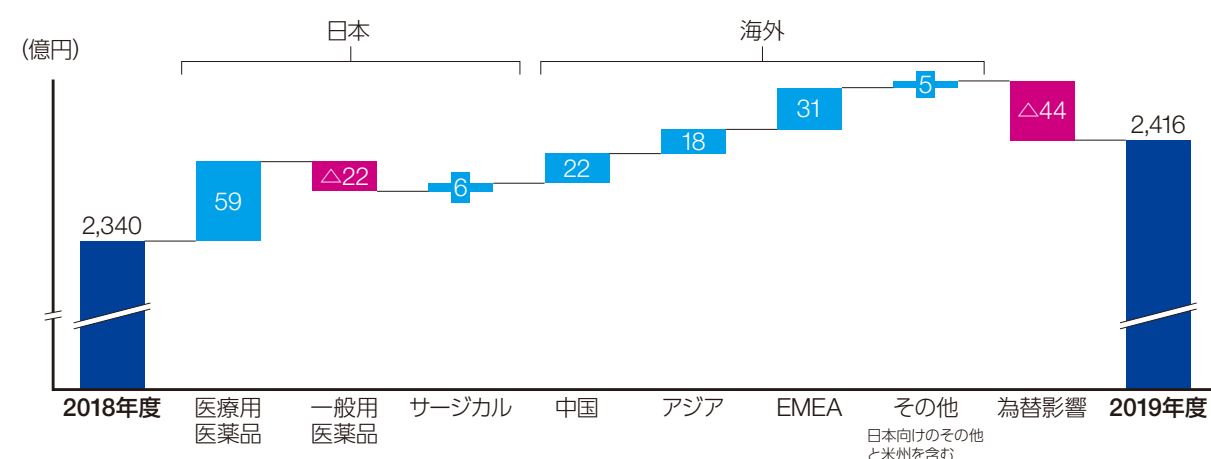
当期利益

金融収益は、10億円となりました。金融費用は、24億円となりました。主に、InnFocus, Inc.(アメリカ)買収に伴う条件付対価の公正価値の変動によるものです。法人所得税費用は、104億円となりました。研究開発に関する税額控除による法人税等の減少の一方、中国の合併事業(重慶参天科瑞製薬有限公司)における有形固定資産の減損およびInnFocus, Inc.(アメリカ)買収に伴う条件付対価の公正価値の変動に対する税効果の未認識により、税負担率が前年度より上昇しました。これらにより、当期利益は、前年度比で32.0%減少し、217億円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年度比で26.1%減少し、236億円となりました。

地域別売上概況



日本

医療用医薬品事業では、薬価改定の影響による約2%の減収要因があったものの、「アイリニア硝子体内注射液^{*1}」の継続的な伸長、2019年11月の抗アレルギー点眼剤「アレジオンLX点眼液」発売などにより、4.1%増加し、1,488億円となりました。

一般用医薬品事業ではインバウンド需要の落ち込みにより減収、サージカル事業は新製品のレンティス コンフォートの寄与もあり増収。結果、日本事業全体では前年度比で2.8%増加し、1,650億円となりました。

^{*1} 製造販売元であるバイエル薬品株式会社とのコ・プロモーション製品

中国

為替の影響に加え、第4四半期において新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の影響による売上の減速はあったものの、円換算ベースで4.5%増加し(為替影響を除いた成長率は+10.4%)、223億円となりました。

アジア

円換算ベースで6.3%増加し(為替影響を除いた成長率は+11.7%)、165億円となりました。

EMEA

円換算ベースで2.3%増加し(為替影響を除いた成長率は+8.7%)、370億円となりました。

資産および資本・負債の状況

2019年度末の資産は、4,088億円となりました。中国の合併事業(重慶参天科瑞製薬有限公司)における有形固定資産の減損およびTRACON Pharmaceuticals, Inc.(アメリカ)と開発を進めていた滲透型加齢黄斑変性治療薬DE-122の開発中止に伴う無形資産の減損に伴う有形固定資産および無形資産の減少の一方、現金及び現金同等物の増加などにより、前年度と比べ176億円増加し

ました。資本は、3,026億円となりました。その他の資本の構成要素の減少などがあった一方、利益剰余金の増加などにより前年度から100億円増加しました。負債は、1,062億円となりました。以上の結果、親会社所有者帰属持分比率は、前年度末から0.3ポイント減少し、74.1%となりました。

設備投資の概況

2019年度の設備投資額は、90億円となりました。製造設備および研究開発用機器の更新に加え、Merck & Co., Inc.(アメリカ)より譲り受けた眼科製品の内製化のための投資、グローバルな製品供給基盤の強化を目的と

した生産体制・拠点再編に伴う設備投資および事業のグローバル展開を支えるためのIT基盤への投資などを行いました。

キャッシュ・フローの状況

2019年度末における現金及び現金同等物は、前年度末と比べ206億円増加し、914億円となりました。2019年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、399億円の収入(前年度は、329億円の収入)となりました。これは法人所得税の支払いが141億円あった一方、当期利益が217億円に加えて、減価償却費及び償却費が166億円および法人所得税費用が104億円あったことなどによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは、52億円の支出(前

年度は、29億円の支出)となりました。これは有形固定資産および無形資産の取得による支出が92億円あった一方、投資有価証券の売却による収入が35億円あったことなどによるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは、127億円の支出(前年度は、281億円の支出)となりました。配当金の支払いが104億円およびリース負債の返済による支出が29億円あったことなどによるものです。

経営成績および財務分析(MD&A)

配当政策

株主還元については、経営の最重要事項と位置付け、中長期的な事業環境や資金需要と内部留保の水準、ならびに資本構成などを総合的に勘案し、配当を中心に、自己株式取得を補完的な手段として株主の皆さまに利益を

還元することを基本としています。2019年度は、業績および財務状況などを総合的に勘案した結果、年間配当額は1株当たり27円となり、前年度より1円増配いたしました。その結果、連結配当性向は45.6%となりました。

中期経営計画

中期経営計画「MTP2020」においては、利益の実現と成長への投資に積極的に取り組むことを前提に、以下3つの財務指標を達成目標として定めています。

- 市場を上回る売上高成長：平均成長率(CAGR)6%以上
- 利益率の維持向上：コア営業利益率21%以上(期間平均)
- 資本効率の維持・向上：フルROE11%以上(期間平均)

* 特殊要因を除いたコアROEについても副次的経営指標と位置付けています。

2019年度の指標は、売上高成長率3.2%、コア営業利益率20.7%、フルROE8.0%となりました。単年の売上高成長率は、国内の薬価改定や為替影響、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の影響などにより、また、フルROEについては減損損失等の一過性要因などにより、目標とする水準を下回りました。コア営業利益率は適切な費用コントロールなどにより、引き続き目標とする水準を維持しています。

<https://www.santen.co.jp/ja/ir/document/pdf/mtg2018to2020.pdf>

2020年度の見通し

中期経営計画「MTP2020」最終年度にあたる2020年度は、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の影響による受診抑制などにより、売上収益は2,350億円、対前年度比2.7%減を予想しています。一方で、会社の経常的な収益力を示すコア営業利益は520億円、対前年度比4.0%増、前々年度、前年度に続き増益を予想しています。これは、売上収益がマイナスの影響を受ける状況下でも、将来成長のための資源投下の継続と費用コントロールの強化による経常的費用支出の抑制の両立を図ることで持

続的な利益成長を確保することによるものです。業績見通しの前提となる為替レートについては、1USD=110円、1ユーロ=120円、1中国元=15円を想定しています。

なお、上記見通しは新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の収束時期を地域別に仮定を置いて見積もったものであり、実際の業績などは状況により変動する可能性があります。今後、変動額が通期業績予想の修正をすべき水準となった場合には、速やかに開示します。

開発状況

開示しているパイプラインの10のプロジェクトは、Santenで開発しているプロジェクトの一部であり、一定以上の見込みのあるものまで広げるとグローバルで約30のプロジェクトが進行しています(2020年4月末時

点)。これには、近い将来に臨床試験実施申請を予定しているプロジェクト、患者さんの利便性を高める製剤・容器改良のプロジェクトなども含まれます。

緑内障領域

2020年4月時点

開発コード	一般名	効能・効果	自社/導入等	地域	フェーズ			申請	承認
					1	2	3		
DE-111	タフルプロスト/ チモロール マレイン酸塩	緑内障・ 高眼圧症	AGCと共同開発	中国					
DE-117	オミデネパグ イソプロピル	緑内障・ 高眼圧症	宇部興産と 共同開発	米国					
				日本					2018年11月発売
				アジア					2019年12月
DE-126	sepetaprost	緑内障・ 高眼圧症	小野薬品工業	米国			フェーズ2b		
				日本			フェーズ2b		
DE-128	緑内障用 デバイス	緑内障	自社	米国				フェーズ2/3	
				欧州					2019年1月発売
				アジア					2020年3月
DE-130A (Catioprost)	ラタノプロスト	緑内障・ 高眼圧症	自社	欧州					
				アジア					

角結膜疾患領域

DE-114A	エピナスチン 塩酸塩	アレルギー性 結膜炎	日本ベーリンガー インゲルハイム	日本					2019年11月発売
DE-076C	シクロスポリン	春季カタル	自社	欧州					2018年10月発売
				アジア					2019年8月発売
				その他*1					2019年11月発売

網膜・ぶどう膜炎領域

DE-109	シロリムス	ぶどう膜炎	自社	米国					
				日本					
				欧州					
				アジア					2015年4月

屈折異常領域

DE-127	アトロピン 硫酸塩	近視	Singapore Health Services社、 南洋理工大学	日本				フェーズ2/3	
				アジア					

その他

MD-16	眼内レンズ	白内障	Oculentis社	日本					2019年11月
-------	-------	-----	------------	----	--	--	--	--	----------

*1 カナダ

最新の開発状況については、当社ホームページ内の「製品開発状況」をご参照ください。

<https://www.santen.co.jp/ja/about/business/pdf/pipeline.pdf>

11年間の要約財務データ

単位:百万円

	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
	日本基準	日本基準	日本基準	日本基準	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
会計年度:											
売上高/売上収益	110,594	110,812	114,416	119,066	146,260	161,831	195,291	199,096	224,942	234,026	241,555
売上原価	34,710	34,437	35,385	41,501	57,353	56,373	72,829	74,966	86,378	90,764	94,831
販売費及び一般管理費*1	32,121	32,415	35,073	36,164	41,642	48,893	59,406	62,193	68,788	71,273	73,360
研究開発費	14,123	13,221	17,225	16,719	16,862	17,477	19,990	22,786	24,398	23,759	23,341
営業利益	29,640	30,739	26,733	24,681	29,878	35,374	80,180	32,479	38,691	45,098	33,535
コア営業利益	—	—	—	—	30,403	39,088	43,067	39,687	45,378	48,230	50,023
法人税等/法人所得税費用	9,887	9,741	10,630	9,070	10,643	11,831	26,097	8,331	4,000	11,174	10,377
当期純利益/当期利益	18,722	21,333	17,160	16,520	19,718	24,032	53,373	21,724	35,261	31,943	21,714
コア当期利益	—	—	—	—	19,813	25,948	29,163	29,125	33,458	36,092	35,894
設備投資額(支払ベース)/ 有形固定資産および無形資産の取得による支出	1,315	1,651	3,281	3,609	5,879	66,440	9,092	9,500	9,937	8,332	9,228
減価償却費及び償却費	3,421	2,976	2,949	3,291	2,841	6,958	9,338	9,882	10,896	10,969	16,573
会計年度末											
総資産/資産合計	166,878	184,801	198,801	199,640	237,640	304,200	355,399	358,906	388,463	391,186	408,768
純資産/資本合計	137,603	156,404	164,861	165,132	187,210	211,779	260,009	255,929	287,557	292,572	302,560
負債	29,275	28,397	33,940	34,507	50,430	92,421	95,391	102,977	100,905	98,614	106,208
1株当たり情報(円):											
EPS(当期純利益/基本的当期利益)*2	220.10	249.71	196.96	195.81	47.78	58.18	128.99	52.96	86.73	78.67	59.16
コアEPS*2	—	—	—	—	48.01	62.82	70.48	70.99	82.29	88.89	90.00
純資産/親会社所有者帰属持分*2,3	1,614.08	1,793.15	1,887.81	1,998.44	452.43	511.14	627.78	628.09	702.54	728.97	758.50
配当金*2	16.00	18.00	20.00	20.00	20.00	22.00	25.00	26.00	26.00	26.00	27.00
キャッシュ・フロー:											
営業活動によるキャッシュ・フロー	26,110	17,768	21,483	9,942	26,686	25,386	22,525	10,843	42,843	32,894	39,947
投資活動によるキャッシュ・フロー	△829	△7,676	△10,272	△4,595	△7,847	△61,709	37,052	△28,201	△8,259	△2,935	△5,175
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,753	△1,570	△8,559	△21,557	△7,954	28,960	△24,066	△28,657	△17,631	△28,107	△12,729
フリー・キャッシュ・フロー*4	24,795	16,118	18,203	6,334	20,807	△41,054	13,433	1,342	32,906	24,562	30,719
インタレストカバレッジレシオ(倍)	558.1	488.5	1,285.0	3,037.8	2,855.4	309.8	230.9	206.6	1,573.6	4,330.0	210.1
財務指標等:											
ROE(自己資本当期純利益率/ 親会社所有者帰属持分当期利益率)(%)*3	14.3	14.5	10.7	10.0	11.1	12.0	22.6	8.4	13.0	11.1	8.0
コアROE(%)	—	—	—	—	11.2	13.0	12.4	11.3	12.4	12.5	12.1
ROA(総資産当期純利益率/資産合計当期利益率)(%)	11.8	12.1	8.9	8.3	8.9	8.9	16.2	6.1	9.4	8.2	5.4
自己資本比率/親会社所有者帰属持分比率(%)*3	82.3	84.5	82.8	82.6	78.8	69.6	73.2	71.1	73.6	74.4	74.1
DEレシオ(有利子負債/自己資本/ 親会社所有者帰属持分)(倍)*3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0
PER(株価収益率)(倍)	12.7	13.3	17.9	22.7	19.2	30.1	13.1	30.4	19.8	21.0	31.4
配当性向(%)	36.3	36.0	50.8	51.1	41.9	37.8	19.4	49.1	30.0	33.0	45.6
期末発行済株式数(千株)(自己株式を含む)	86,992	87,053	87,147	82,469	82,583	82,653	414,192	406,173	406,848	399,782	400,028
従業員数(名)	2,756	2,867	3,053	3,050	3,072	3,230	3,463	3,667	3,805	4,073	4,108

*1. 日本基準では、研究開発費を除いています。

*2. 当社は、2015年4月1日を効力発生日として普通株式1株につき5株の割合で株式分割を実施しました。配当金を除く2013年度以降の1株当たり情報については、2013年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算出しています。1株当たり配当金については、当該株式分割の影響を遡及して調整しています。

*3. 日本基準では、自己資本は純資産から新株予約権を除いています。

*4. フリー・キャッシュ・フロー=[営業活動によるキャッシュ・フロー]-[設備投資額(支払ベース)/有形固定資産および無形資産の取得による支出]

主要財務情報

連結純損益及びその他の包括利益計算書

参天製薬株式会社および子会社

	単位:百万円	
	2018年度	2019年度
売上収益	234,026	241,555
売上原価	△90,764	△94,831
売上総利益	143,262	146,724
販売費及び一般管理費	△71,273	△73,360
研究開発費	△23,759	△23,341
製品に係る無形資産償却費	△6,988	△9,898
その他の収益	4,028	390
その他の費用	△172	△6,980
営業利益	45,098	33,535
金融収益	901	950
金融費用	△2,881	△2,393
税引前当期利益	43,117	32,091
法人所得税費用	△11,174	△10,377
当期利益	31,943	21,714
その他の包括利益		
純損益に振り替えられない項目:		
確定給付制度の再測定	9	△253
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動	△3,289	2,696
純損益に振り替えられる可能性のある項目:		
在外営業活動体の換算差額	794	△3,972
その他の包括利益	△2,486	△1,529
当期包括利益合計	29,456	20,185
当期利益の帰属		
親会社の所有者持分	31,954	23,618
非支配持分	△11	△1,904
当期利益	31,943	21,714
当期包括利益合計の帰属		
親会社の所有者持分	29,519	22,162
非支配持分	△62	△1,977
当期包括利益合計	29,456	20,185
1株当たり当期利益(単位:円)		
基本的1株当たり当期利益	78.67	59.16
希薄化後1株当たり当期利益	78.43	59.01

連結財政状態計算書

参天製薬株式会社および子会社(3月31日現在)

	単位:百万円	
	2018年度	2019年度
資産		
非流動資産		
有形固定資産	31,699	35,601
無形資産	131,110	119,850
金融資産	30,044	30,848
繰延税金資産	1,771	2,100
その他の非流動資産	1,819	1,813
非流動資産合計	196,444	190,212
流動資産		
棚卸資産	35,235	35,282
営業債権及びその他の債権	84,618	86,999
その他の金融資産	267	452
その他の流動資産	3,826	4,392
現金及び現金同等物	70,796	91,430
流動資産合計	194,742	218,556
資産合計	391,186	408,768
資本		
親会社の所有者に帰属する持分		
資本金	8,252	8,366
資本剰余金	8,661	8,746
自己株式	△1,131	△1,033
利益剰余金	258,659	273,422
その他の資本の構成要素	16,461	13,364
親会社の所有者に帰属する持分合計	290,900	302,865
非支配持分	1,672	△305
資本合計	292,572	302,560
負債		
非流動負債		
金融負債	23,520	27,592
退職給付に係る負債	1,992	1,738
引当金	1,255	570
繰延税金負債	9,389	7,228
その他の非流動負債	1,795	1,483
非流動負債合計	37,951	38,611
流動負債		
営業債務及びその他の債務	32,079	32,578
その他の金融負債	12,116	18,777
未払法人所得税等	7,185	6,848
引当金	717	633
その他の流動負債	8,566	8,761
流動負債合計	60,663	67,597
負債合計	98,614	106,208
資本及び負債合計	391,186	408,768

主要財務情報

連結持分変動計算書

参天製薬株式会社および子会社(2018年度)

	単位:百万円					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					確定給付制度の再測定	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動
2018年4月1日残高	8,032	8,657	△11	249,225	—	14,364
当期包括利益						
当期利益				31,954		
その他の包括利益					9	△3,289
当期包括利益合計	—	—	—	31,954	9	△3,289
所有者との取引額						
新株の発行	152	152				
自己株式の取得		△148	△13,911			
自己株式の消却		△12,791	12,791			
利益剰余金から資本剰余金への振替		12,791		△12,791		
配当金				△10,581		
株式報酬取引	67	△1				
その他				853	△9	△844
所有者との取引額合計	220	4	△1,120	△22,519	△9	△844
2019年3月31日残高	8,252	8,661	△1,131	258,659	—	10,230

	単位:百万円					
	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	新株予約権	合計			
2018年4月1日残高	4,583	975	19,921	285,823	1,734	287,557
当期包括利益						
当期利益			—	31,954	△11	31,943
その他の包括利益	845		△2,435	△2,435	△51	△2,486
当期包括利益合計	845	—	△2,435	29,519	△62	29,456
所有者との取引額						
新株の発行		△173	△173	132		132
自己株式の取得			—	△14,059		△14,059
自己株式の消却			—	—		—
利益剰余金から資本剰余金への振替			—	—		—
配当金			—	△10,581		△10,581
株式報酬取引			—	67		67
その他			△853	—		—
所有者との取引額合計	—	△173	△1,025	△24,442	—	△24,442
2019年3月31日残高	5,428	802	16,461	290,900	1,672	292,572

参天製薬株式会社および子会社(2019年度)

	単位:百万円					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					確定給付制度の再測定	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の純変動
2019年4月1日残高	8,252	8,661	△1,131	258,659	—	10,230
当期包括利益						
当期利益				23,618		
その他の包括利益					△253	2,696
当期包括利益合計	—	—	—	23,618	△253	2,696
所有者との取引額						
新株の発行	114	114				
自己株式の取得			△22			
自己株式の消却		△85	121			
配当金				△10,379		
株式報酬取引		56				
その他				1,523	253	△1,776
所有者との取引額合計	114	85	99	△8,856	253	△1,776
2020年3月31日残高	8,366	8,746	△1,033	273,422	—	11,150

	単位:百万円					
	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	在外営業活動体の換算差額	新株予約権	合計			
2019年4月1日残高	5,428	802	16,461	290,900	1,672	292,572
当期包括利益						
当期利益			—	23,618	△1,904	21,714
その他の包括利益	△3,899		△1,457	△1,457	△73	△1,529
当期包括利益合計	△3,899	—	△1,457	22,162	△1,977	20,185
所有者との取引額						
新株の発行		△117	△117	112		112
自己株式の取得			—	△22		△22
自己株式の消却			—	35		35
配当金			—	△10,379		△10,379
株式報酬取引			—	56		56
その他			△1,523	—		—
所有者との取引額合計	—	△117	△1,640	△10,198	—	△10,198
2020年3月31日残高	1,529	686	13,364	302,865	△305	302,560

主要財務情報

連結キャッシュ・フロー計算書

参天製薬株式会社および子会社

	単位:百万円	
	2018年度	2019年度
営業活動によるキャッシュ・フロー		
当期利益	31,943	21,714
減価償却費及び償却費	10,969	16,573
減損損失	-	5,825
固定資産処分益	△3,592	△0
金融収益及び金融費用(△は益)	△700	△592
法人所得税費用	11,174	10,377
営業債権及びその他の債権の増減(△は増加)	△6,303	△3,054
棚卸資産の増減(△は増加)	△5,000	△981
営業債務及びその他の債務の増減(△は減少)	2,445	717
引当金及び退職給付に係る負債の増減(△は減少)	△518	△1,242
未払金の増減(△は減少)	1,181	1,305
長期未払金の増減(△は減少)	1,885	1,279
その他	2,116	1,584
小計	45,601	53,506
利息の受取額	187	200
配当金の受取額	521	581
利息の支払額	△8	△190
法人所得税の支払額	△13,408	△14,149
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,894	39,947
投資活動によるキャッシュ・フロー		
投資の取得による支出	△931	△398
投資の売却による収入	2,156	3,503
有形固定資産の取得による支出	△5,470	△5,824
有形固定資産の売却による収入	4,338	0
無形資産の取得による支出	△2,863	△3,404
その他	△166	949
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,935	△5,175
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	567	1,477
長期借入金の返済による支出	△4,098	△500
自己株式の取得による支出	△14,124	△22
配当金の支払額	△10,580	△10,379
リース債務の返済による支出	△4	△2,859
その他	132	△447
財務活動によるキャッシュ・フロー	△28,107	△12,729
現金及び現金同等物の増減額	1,852	22,044
現金及び現金同等物の期首残高	69,283	70,796
現金及び現金同等物の為替変動による影響	△338	△1,410
現金及び現金同等物の期末残高	70,796	91,430

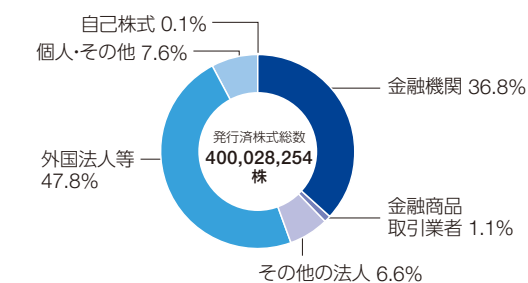
株式情報 (2020年3月31日現在)

大株主の状況(上位10名)

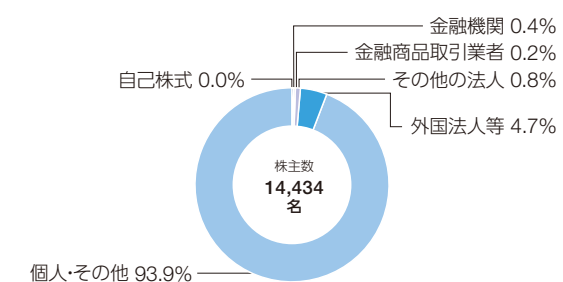
株主名	所有株式数 (千株)	出資比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	34,387	8.6
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	33,391	8.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	31,565	7.9
日本生命保険相互会社	10,662	2.7
株式会社三菱UFJ銀行	10,605	2.7
小野薬品工業株式会社	9,307	2.3
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	8,639	2.2
RBC IST 15 PCT LENDING ACCOUNT - CLIENT ACCOUNT	7,876	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	7,585	1.9
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 エーザイロ 再信託受託者 資産管理サー ビス信託銀行株式会社	6,863	1.7

株主分布状況

所有株式数別分布状況



所有者別分布状況



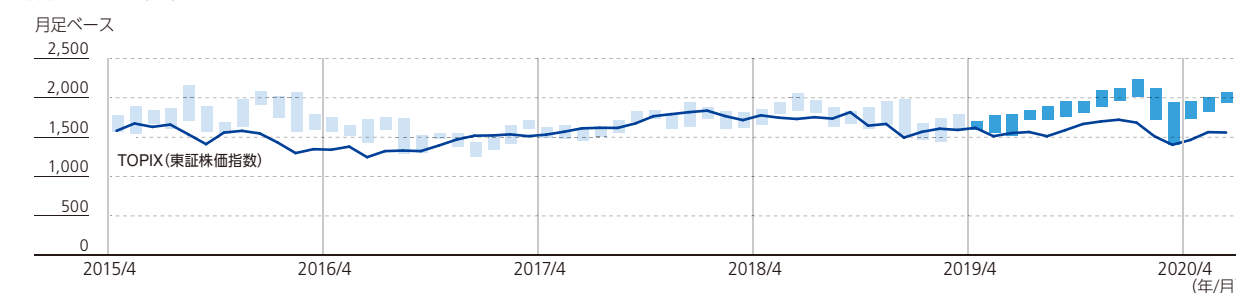
年間の高値・安値

年度	2015	2016	2017	2018	2019
高値(円)	2,163	1,749	1,946	2,061	2,234
安値(円)	1,542	1,251	1,463	1,450	1,408

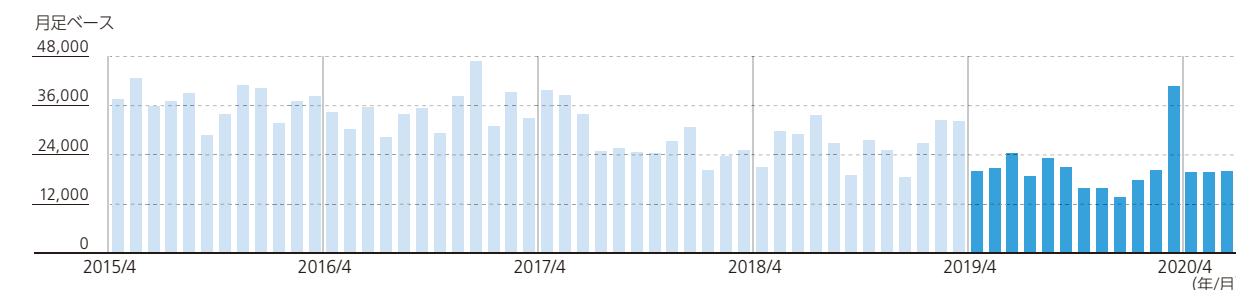
株主総利回り(トータル・シェアホルダーズ・リターン)

年度	2015	2016	2017	2018	2019
(%)	98.2	95.0	102.4	100.1	113.6
配当込みTOPIX(%)	89.2	102.3	118.5	112.5	101.8

株価の推移(円)



株式売買高(千株)



会社概要 (2020年3月31日現在)

本 社	参天製薬株式会社 〒530-8552 大阪市北区大深町4番20号 グランフロント大阪 タワーA TEL：06-6321-7000(代表)
メール	ir@santen.com (IR) communication@santen.com (広報)
URL	https://www.santen.co.jp
創 業	1890年
資本金	8,366百万円

ホームページのご案内

各パートの詳細な情報につきましてはホームページもあわせてご参照ください。

- コーポレートサイト
<https://www.santen.co.jp>



- IR情報サイト
(コーポレートサイト内)
<https://www.santen.co.jp/ja/ir>
- CSR情報サイト
(コーポレートサイト内)
<https://www.santen.co.jp/ja/csr>



従業員数	4,108名(連結)
発行済株式数	400,028,254株
株主数	14,434名
株式上場市場	東京
証券コード	4536
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社大阪証券代行部
事務取扱場所	〒541-8502 大阪市中央区伏見町3丁目6番3号 TEL：0120-094-777

ESGインデックスへの組み入れ状況

インデックス名	概要
FTSE4Good Index Series 	英国のFTSE Russell社が開発したインデックスで、「環境マネジメント」「気候変動」「人権・労働」「増収増産防止」等の観点から基準を満たしている企業を選定
FTSE Blossom Japan Index 	英国のFTSE Russell社が開発したインデックスで、ESGへの対応力が優れた日本企業を選定
MSCI World ESG Leaders Indexes 	米国のMSCI社が開発したインデックスで、特にESGに優れた企業を各業種から選定
MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数 	米国のMSCI社が開発したインデックスで、日本の時価総額上位700銘柄の中からESG評価が高い企業を選定

「Santen Report 2020」の発行にあたって

Santenグループでは、2017年度より統合報告書を発行しています。今年度からは、当社グループの、より中長期視点での価値創造についてのご理解を深めていただくことを目指し、当社ならではのビジネスモデルと価値創造の掲載や、マテリアリティの開示、価値創造につながる具体的な活動に関する情報の充実などに取り組むとともに、レポート名称をアニュアルレポートから「Santen Report」へと刷新しました。

今年、当社は創業130周年を迎えました。加えて、今年にはVision 2020の最終年でもあり、新長期ビジョン「Santen 2030」を発表するなど、当社にとっては大きな節目の年にあたります。新CEOのリーダーシップのもと取り組んでまいります「Santen 2030」により、当社が目に関する社会課題にどのように向き合い、どのような社会的・経済的価値を提供しようとしているのかにつきまして、本レポートが皆さまのご理解の一助となりましたら幸いです。また、当社は新たなガバナンス体制のもと、取締役会の実効性向上およびガバナンスの強化を図っており、本レポートの取締役会議長メッセージや社外取締役との対談などを通じて紹介しています。

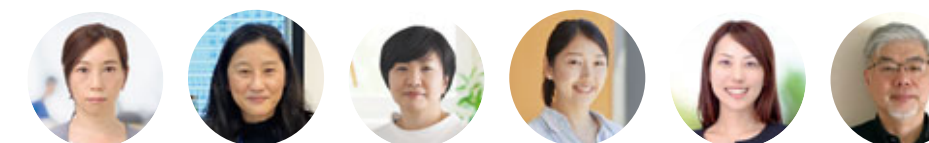
レポートの作成にあたっては、IIRCの「国際統合フレームワーク」、GRIの「サステナビリティ・レポート・スタンダード」をはじめとする各種ガイドラインを参考に、また投資家や有識者の皆さまからのご意見をもとに、わかりやすく、かつ客観性、正確性の高いレポートを目指して編集してまいりました。編集・発行を担う組織の責任者として、統合報告書の作成プロセスが正当であり、記載内容が正確であることを、ここに重ねて表明いたします。

当社は、今後もステークホルダーの皆さまとの建設的な対話を通じ、社会への持続的な価値提供、および企業価値の向上に努めてまいります。どうぞ忌憚のないご意見をお寄せいただければ幸いです。



常務執行役員
企画本部長
鈴木 聡

Santen Report 2020制作メンバー(コーポレート・コミュニケーショングループ、IR室、CSR室)



編集方針

Santenの基本理念に基づく事業活動の全体像と、顧客・社会に提供する価値を知っていただけるよう、2017年度より従来の「アニュアルレポート」と「CSRレポート」を統合し、財務情報に、経営戦略、事業概況、CSR活動などの非財務情報を総合的に取り入れた統合報告書として編集しています。株主・投資家をはじめとした幅広いステークホルダーの皆さまにご理解いただきやすいよう、情報を絞り込み、簡潔な記述に努めています。詳細な情報は、上記のホームページで開示しています。

掲載情報

当社の価値創造に対する重要度とステークホルダーへの影響度の両面から重要性が高いと考えられる事項を特定し、掲載しています。

対象範囲

参天製薬株式会社およびその連結子会社

対象期間

2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)。一部活動については2020年4月以降を含みます。

参考ガイドライン

IIRC「国際統合報告フレームワーク」、GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード」、環境省「環境報告ガイドライン」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」



会計基準に関する注意事項

当社グループでは、財務情報の国際的な比較可能性向上を目指し、2014年度より国際会計基準(IFRS)を適用しています。なお、2013年度の諸数値をIFRSに組み替えて比較分析を行っています。

見直しに関する注意事項

本レポートは、当社の戦略・計画・業績などに関する将来の見直しを含んでいます。この見直しは、現在入手可能な情報をもとにした当社経営者の判断に基づいています。実際の業績は、事業環境の変化、新薬の承認時期、為替レートの変動、行政動向などさまざまな要素により、これら見直しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

各ページで使われているQRコードは(株)デンソーウェアの登録商標です。

Santen