

2001年5月24日

2001年3月期 決算説明会

- ◆ 業績の状況
- ◆ 主要開発品の状況
- ◆ 中期経営計画
「キョーリンMIC - '05計画」

杏林製薬株式会社

2001年3月期 決算概観(連結)

売上面では、医療用医薬品が国内及び海外とも堅調に推移し、売上高558億32百万円(前年比5.8%増)の過去最高となった。利益面では、売上高の増加などにより、経常利益は97億円(前年比11.3%増)となったものの、当期純利益は特別損失に退職給付会計基準の導入に伴う会計基準変更時差異として31億円を計上したため、29億円(前年比31.5%減)となった。

来期はガチフロキサシンの輸出増、新薬上市(キプレス)などの要因により、売上高594億円(前年比6.4%増)、経常利益95億円(前年比2.9%減)、当期純利益32億円(前年比8.4%増)を見込む。

	98年3月期	99年3月期	00年3月期	01年3月期	前年比	連単倍率	02年3月期 見込み	前同比
売上高	47,179	46,932	52,776	55,832	5.8%	1.02	59,400	6.4%
営業利益	6,392	6,366	8,646	9,049	4.7%	1.00	9,000	-0.5%
経常利益	6,137	6,687	8,795	9,786	11.3%	1.02	9,500	-2.9%
当期利益	2,303	2,325	4,310	2,951	-31.5%	1.05	3,200	8.4%
EPS	40.01円	40.41円	74.89円	51.27円	-31.5%	1.05	55.59円	
総資産	113,190	112,007	117,606	125,476	6.7%	1.00		
株主資本	90,951	92,547	97,868	99,750	1.9%	1.00		

2001年3月期 業績の状況(単体)

単位:百万円

	00年3月期	01年3月期
売上高	51,518	54,671
国内医療用	41,381	42,858
海外医療用	6,900	8,646
その他	3,236	3,166
営業利益	8,495	8,980
経常利益	8,595	9,524
当期利益	4,194	2,800

<当期のポイント>

■ 売上高 54,671百万円 (+31億円)

<国内医療用医薬品> (+14億円)

・薬価改定(当社改定率5.8%)の影響はあったものの既存品の売上減は予想以上に少なく主力3製品は堅調。

・新薬(ケタス点眼液、ミロル点眼液)上市と共同開発・販売の契約一時金収入(ガチフロ錠、KRP-197)により増収。

ムコダイン	155	161
ケタス	71	75
ペンタサ	33	40
新薬	2	9

<海外医療用医薬品> (+17億円)

・ガチフロキサシンの輸出が予想以上に増加。

ガチフロ	27	55
------	----	----

<その他> (±0億円)

■ 営業利益 8,980百万円 (+4億円)

■ 経常利益 9,524百万円 (+9億円)

・売上原価率は0.6ポイント上昇,販管費率0.5ポイント減少。

・営業外収益の増加と営業外費用の減少により経常利益率は17.4%と0.7ポイント上昇

■ 当期利益 2,800百万円 (13億円)

退職給付債務を2001年3月期より償却(31億円)

・積立不足額 95億円

・償却年数 3年(2000年度~2002年度)

・割引率 3.0%

2002年3月期 業績の見込み(単体)

単位:百万円

	01年3月期 実績	02年3月期 見込み
売上高	54,671	58,100
国内医療用	42,859	44,400
海外医療用	8,646	10,200
その他	3,166	3,500
営業利益	8,980	8,900
経常利益	9,524	9,300
当期利益	2,800	3,000

< 今期のポイント >

■ **売上高** 58,100百万円 (+34億円)

< 国内医療用医薬品 > (+15億円)

・新製品上市(キプレス 22億円)により増収の見込み

* 尚ガチフロ錠は上市時期が確定されないため予想には入れていない

< 海外医療用医薬品 > (+15億円)

・ガチフロキサシンは今期81億円と大幅な増収の見込み

< その他 > (+3億円)

・ミルトンの売上拡大を見込む

■ **営業利益** 8,900百万円 (±0)

■ **経常利益** 9,300百万円 (-2億円)

・経常利益率は16.0%と1.4ポイント低下

原価率上昇の理由

・契約一時金収入を見込まない

販管費上昇の要因

・キプレスの初期マーケティング費用の投資

・MR増50名による諸経費の増加

・年金運用差損等(数理差異)の償却(約3億)

差異金額:2846百万円

償却年数:10年 定額

■ **当期利益** 3,000百万円 (+2億円)

■ **配当** 15.00円の予定

主要開発品 ガチフロキサシン(1)全体像

地域 (販売企業)	上市予定					提携
	錠剤	注射	小児適応	点眼	点耳	
日本 杏林製薬	申請中 (2001年度下期 ~2002年度上期 上市予定)	Ph	上市后 着手予定	千寿製薬 Ph	準備中	大日本製薬と共同販売契約締結 2000年12月
米国 BMS社	上市 (1999年12月)	上市	Ph /	アラガン社 Ph	導出検討中	シェリング・プラウ社とコ・プロモーション 開始 2000年3月
欧州 グリュネンタール社	申請中 (2001年後半)					

主要開発品 ガチフロキサシン(2) 国内の状況

1) 上市予定

2001年度下期ないしは2002年度上期

【理由】2002年4月に薬価改定が予想され、2001年度通常2月の薬価収載が4月にずれ込むため(制度的問題)

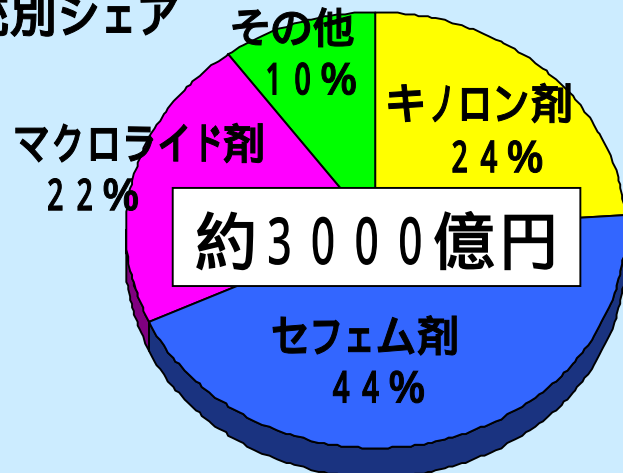
2) 売上目標

キノロン剤市場のトップシェアを目指す

大日本製薬との共同販売による(共同販売契約締結 2000年12月)

参考資料 市場規模(経口抗菌剤)

系統別シェア



キノロン剤 計

約730億円

クラビット 65%

オゼックス 8%

タリビット 6%

目標

トップシェア

大日本製薬との併売により

2000年度 出典:杏林製薬

主要開発品 ガチフロキサシン(3) 海外の状況

1) 海外発売国及び上市予定

発売国：11ヶ国 米国、メキシコ、プエルトリコ、ブラジル、アルゼンチン、タイ、シンガポール、オーストラリア、フィリピン、南アフリカ、カナダ

米国	BMS社 '99年12月上市 シェリング・プラウとコ・プロモーション(2000年3月)
欧州	グリュネンター社 '99年12月承認申請 2001年後半上市見込み

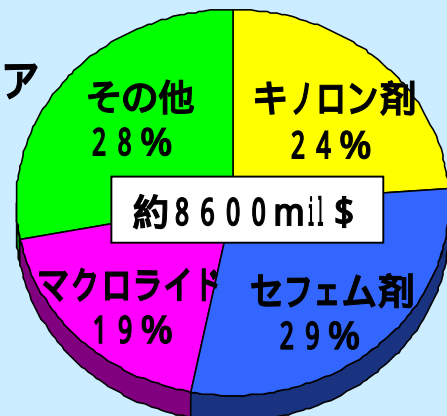
テクイン - トピックス -
USでの新規処方箋枚数
250万枚突破スピード記録達成!
(期間:'99.12~'01.3)
*USキノロン剤でのレコード

2) 輸出の状況

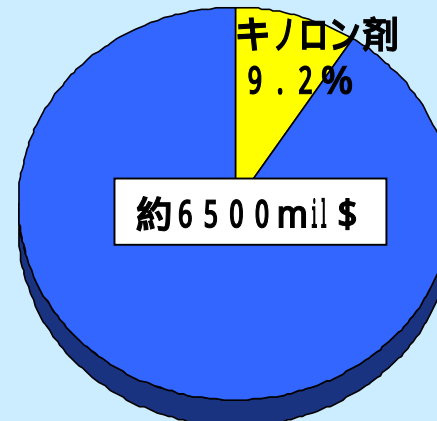
単位: 億円

	99.3	00.3	01.3	02.3見込み
輸出合計	48	69	86	102
ガチフロ	0	27	55	81

参考資料 系統別シェア



US 1999年度(注射剤含む)



欧州 1999年度(注射剤含む)

出典: 杏林製薬

主要開発品 - キプレスの状況 -

1) 上市見込み

5月18日 医薬品第一部会
8月 薬価収載を期待

2) 売上高予想

市場性

抗喘息剤計
約1500億円

抗アレルギー剤

約47%

LT拮抗剤

約34%

抗アレルギー剤計
約700億円

オノン 34%

インタール 13%

ザジテン 8%

ピーク時目標値

シェア15%
(抗アレルギー剤)

初年度
キプレス売上高予想

22億円

出典: 杏林製薬

参考資料

メルク社 売上高

単位: mil \$

	1998年	1999年	2000年
売上高	143	500	860
発売国	新発売	→ 現在世界74カ国発売	

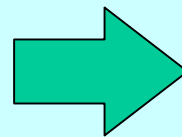
中期経営計画

ミック ゼロファイブ
キョーリンMIC - '05計画

M I C - ' 0 2 計画は「破壊」のステージ

環境の変化に柔軟に対応するために、従来の保守的な考え、行動を破壊し、スピードあるスリムな企業体質への変革を目指したステージ

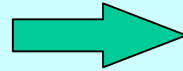
70年の伝統ある
キョーリン



古き保守的な考え方、
行動の破壊

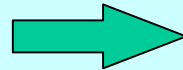
4つの破壊

自前主義の破壊



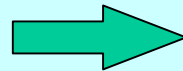
・積極的な提携の推進
(共同開発, 共同販売, 物流のアウトソーシング)

過度の財務安定性維持の破壊



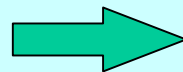
・資本効率性重視
・必要な事業への積極的な投資
(ミルトン, ビストナー, ビストナーファンド)

総合型の破壊

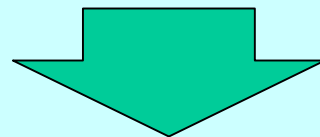


・得意領域への集中化(FM戦略)

プロダクト・アウトの破壊
(造ったものを売る)



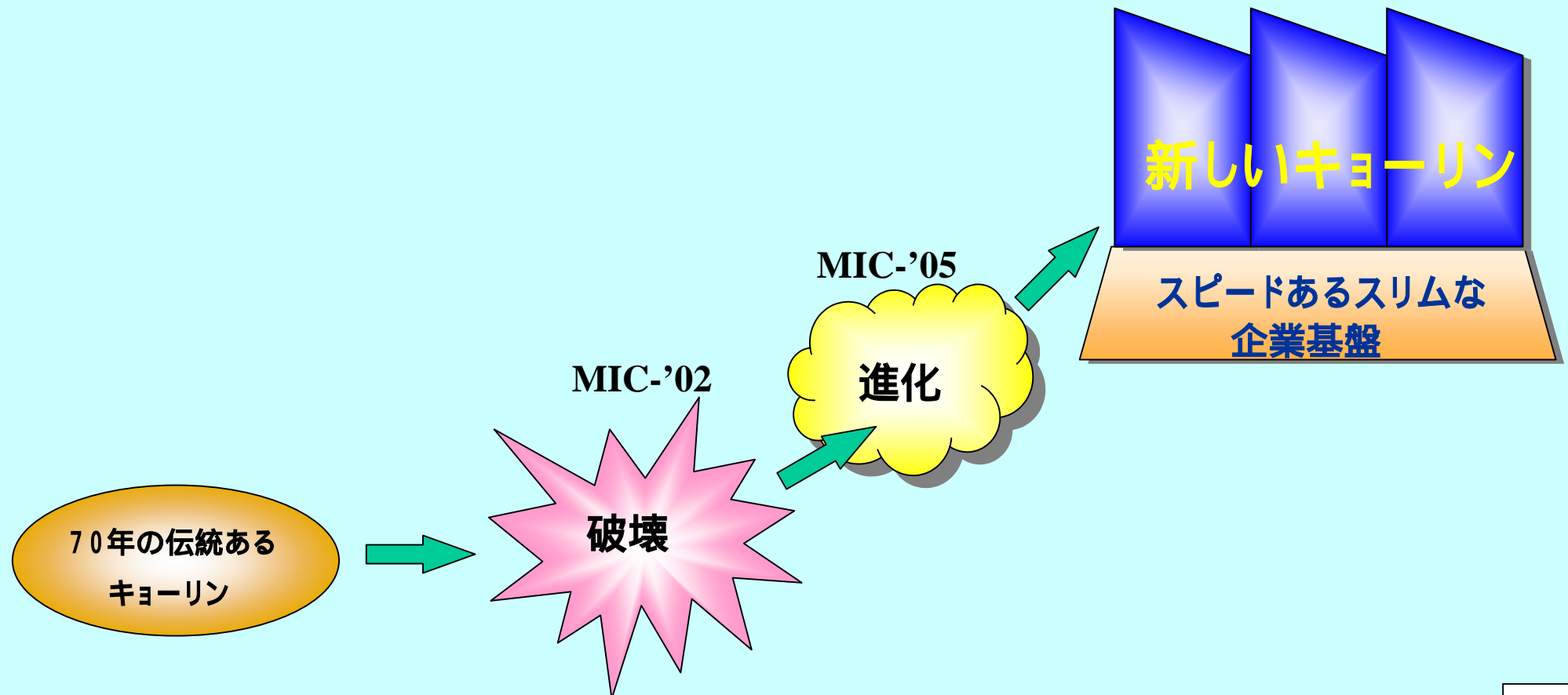
・マーケット・インへの転換(FC)
(キブレスの導入, 眼科領域の販売委託)



保守的考え方・行動の破壊と
スピードあるスリムな企業体質への変革

MIC-'05計画は新しいキョーリンへの「進化」のステージ

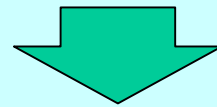
スピードあるスリムな企業体質を基盤に新しいキョーリン像を創造
そこに向け進化するステージ



目標とする「新しいキョーリン」とは

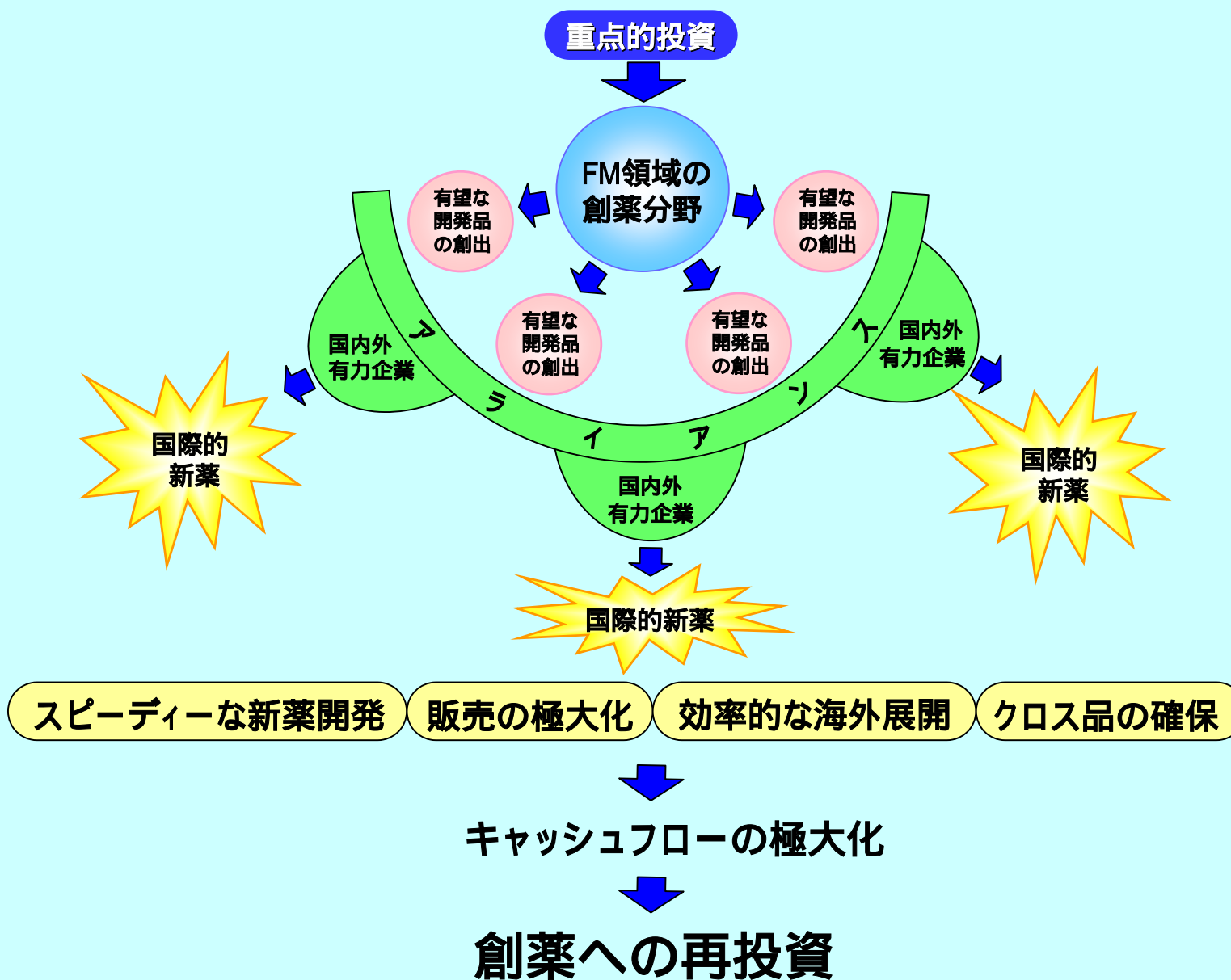
新しい企業像

「FM領域において国際的な創薬力を有する新薬開発型企业」



当社の得意とするFM領域の創薬機能に重点投資を行い
効率良く新薬シーズを創出すると共に、アライアンス戦略を
組合せた国際的新薬開発に挑戦する。

アライアンス戦略を組合せた国際的新薬開発

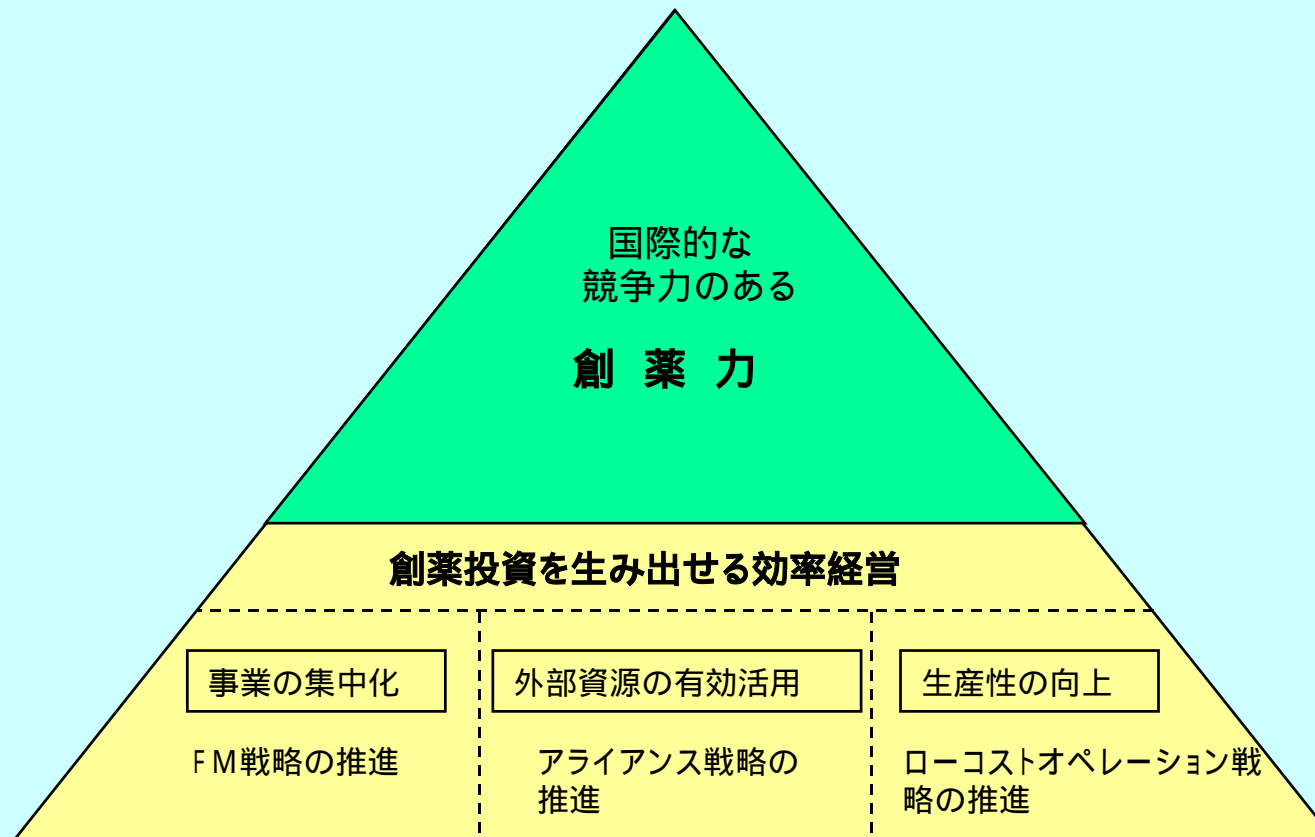


MIC-'05計画の基本骨格

国際的な競争力を持った創薬力の強化のため集中的な資源投下を行う
(2006年3月期 R&D投資150億円)

その創薬開発コストを生み出すため

「事業の集中化」, 「外部資源の有効活用」, 「生産性の向上」
に取り組み, 効率経営システムを構築する。



数値目標 ('06年3月期)

R&D費: 150億円

売上: 1000億円

経常利益率: 25%

人員: 1700名

一人当り生産性:

約6000万円/年

基本戦略1

「国際的な競争力のある創薬モデルの確立」に向けて

1. 重点研究領域

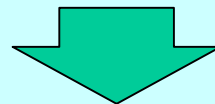
「感染症(キノン, 合成抗菌剤, 新規領域抗菌薬)」, 「免疫・アレルギー(PDE研究)」, 「代謝性疾患(PPAR関連研究)」

2. 自社のコアテクノロジー

・メディシナルケミストリー(高レベルな合成技術, 分子設計技術, コンビケム技術等を用いた候補化合物の最適化)に人的資源と技術導入を図る

3. 外部研究機関とのネットワーク

- ・プロテオミクス研究, バイオインフォマティクス技術の共同研究
- ・日米欧の先端テクノロジーとの創薬ネットワークの構築(スコットランド大学連合等)
- ・バイオベンチャー投資



自社創薬研究 対 外部共同 / 委託研究比率 1:1

創薬モデルのイメージ

ターゲットの特定 / リード化合物の探索

リード化合物の最適化

日米欧最先端研究機関
(サテライト研究所)

スコットランド研究所

:

日米欧ベンチャー企業

共同研究

投資

創薬シーズ

杏林製薬

創薬研究所

コア技術: メディカルケミストリー

重点研究領域: 感染症、

免疫・アレルギー、代謝性疾患

創薬ネットワーク: 情報収集、評価
(含キョーリンUSA、ピストナー、B.H.ファンド等)

自社創薬研究 対 外部共同 / 委託研究比率 1:1

基本戦略2 「創薬開発コストを生み出す効率経営」
(1) 事業の集中化 FM戦略

1. 顧客の重点化

「呼吸器内科」, 「耳鼻科」, 「泌尿器科」

FC3科へ営業資源を集中化させ医療関係者や患者との確固たる信頼関係を築く

2. FC戦略目標

FC3科売上 42% → 70% (国内売上高比率 年平均20%の伸長)

FC3科のシェア 1% → 2.7% (3倍)

耳鼻科領域ではシェアNo.1メーカーを目指す

FC3科登録医師(約6万人)の100%訪問を目指す

MR650名体制とFC領域専門性の高いDI力を有したMRの育成

基本戦略2 「創薬開発コストを生み出す効率経営」 (2) 外部資源の有効活用 アライアンス戦略

1. 販売効率の極大化を目指した提携強化

FC領域への製品ライン強化(ライセンス、余剰キャッシュを活用した製品導入)

- ・ 開発品の手薄な耳鼻科、泌尿器科領域でのPhase 1 ~ 申請 / 上市品について重点的な導入評価 / 検討

FC領域外商品への販売提携 / 委託 / 品目整理

売上の極大化を図る販売提携の推進

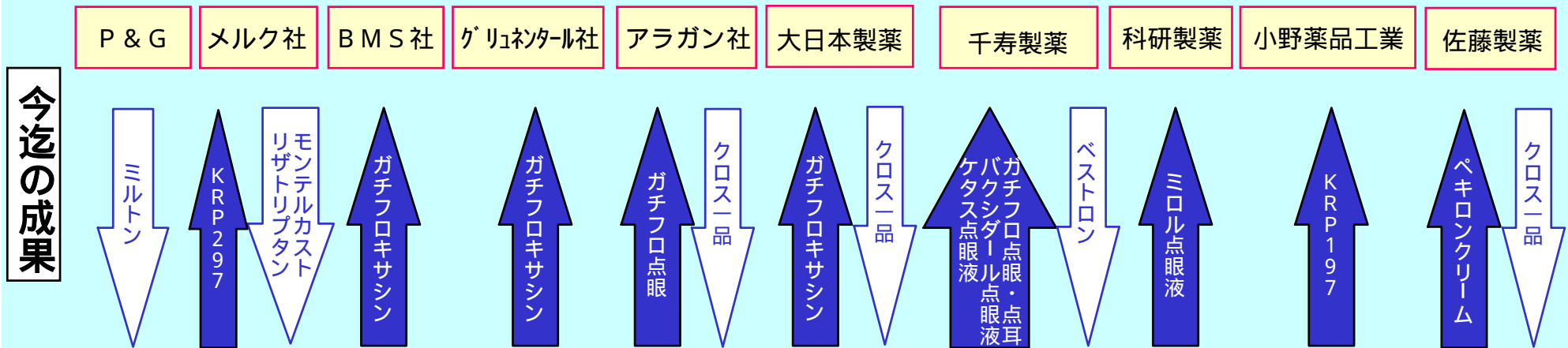
2. 研究提携の推進による新薬開発のスピードアップ

海外導出による新薬開発のスピードアップ

- ・ e Phase 1 までは自社(海外)
- ・ それ以降は積極的にライセンスアウトし、新薬開発のスピードアップを図る共同開発に関する積極的な提携

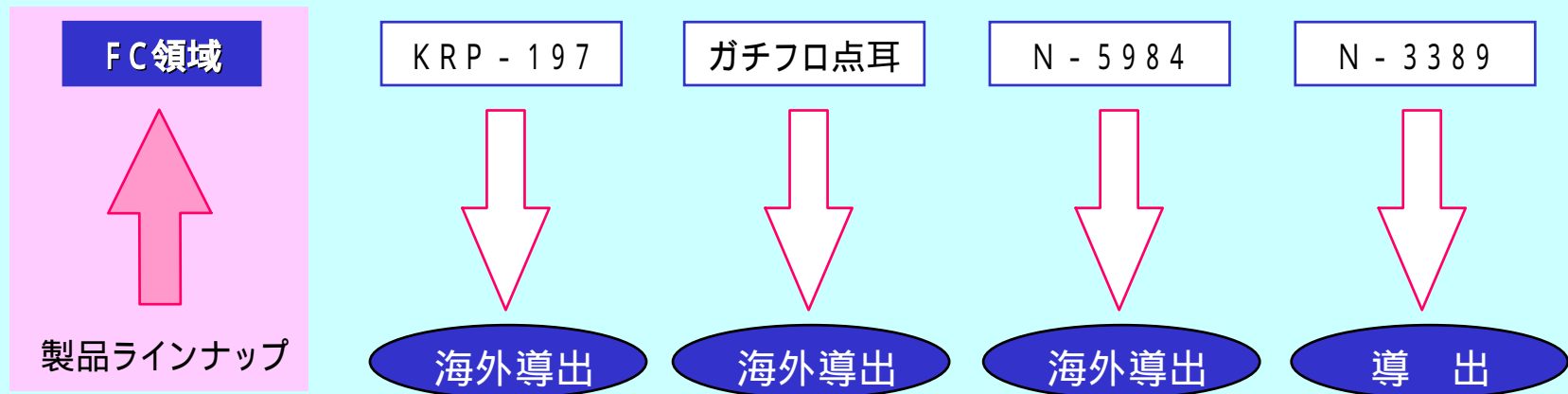
3. 成長加速を目指したM & Aの検討

(2) 外部資源の有効活用 アライアンス戦略



**フランチャイズ領域強化・販売効率極大化
研究開発のスピードアップ**

今後目指す戦略的提携



基本戦略2 「創薬開発コストを生み出す効率経営」 (2) 外部資源の有効活用 アライアンス戦略

1. 販売効率の極大化を目指した提携強化

FC領域への製品ライン強化(ライセンス、余剰キャッシュを活用した製品導入)

- ・開発品の手薄な耳鼻科、泌尿器科領域でのPh ~ 申請 / 上市品について重点的な導入評価 / 検討

FC領域外商品への販売提携 / 委託 / 品目整理

売上の極大化を図る販売提携の推進

2. 研究提携の推進による新薬開発のスピードアップ

海外導出による新薬開発のスピードアップ

- ・ e Ph までは自社
 - ・ それ以降は積極的にライセンスアウトし、新薬開発のスピードアップを図る
- 共同開発に関する積極的な提携

3. 成長加速を目指したM & Aの検討

基本戦略2 「創薬開発コストを生み出す効率経営」
(3)生産性向上 ローコストオペレーション戦略

1. 技術や資源集中化, 品目整理, アウトソーシング活用, 提携等による
生産体制の見直し
原価率30%の堅持
2. 開発プロセスの改革による新薬開発のスピードアップと効率化
3. 原薬のスケールアップ, 製剤開発から製造移管, 実生産までの効率の良い
CMC一貫体制の確立
4. IT活用による新たな情報提供, 販売の仕組みの確立による営業効率の向上

2002年3月期 重点的事業展開

< 経営方針 >

「進化と創造：新たな企業価値の創出」
- スピード&チャレンジ -

< 基本項目 >

1. 新たな創薬研究体制基盤の構築
2. 大型新薬上市成功に向けたFC戦略強化
3. 海外事業基盤の構築と積極的な事業展開
4. 生産性向上：ローコストオペレーションの推進

2002年度3月期 重点事業展開－基本項目－

1. 新たな創薬研究体制基盤の構築

創薬研究本部の新設、社内外の資源を生かした基盤構築の推進
国内外ベンチャーファンドへの投資を通じた外部創薬情報収集の仕組みづくりと評価体制の確立

2. 大型新薬上市に向けたFC戦略強化

大型新薬上市成功、既存品の継続育成を成し遂げるFC戦略の推進
MRの増強とFC領域の深い専門知識の習得によるFCに強いMRの育成強化
FC3科ターゲットの全軒訪問、シェア・カバー率のアップ

3. 海外事業基盤の構築と積極的な事業展開

事業開発本部 新設による戦略的提携の積極的な推進
FC領域強化に向けた製品導出入の推進
Kyorin USA, Inc. の設置による海外臨床の推進、海外業務提携の強化

4. 生産性向上・ローコストオペレーションの推進

新たな生産体制の方向性明示と、品質管理・品質保証体制の拡充によるクレームの低減
新薬開発プロセスの見直し、アウトソーシングの活用、プロジェクト管理の強化、新しい仕組みの導入による新薬開発のスピードアップ
各支店の庶務業務集中化(2統括支店)、ワークフローの導入によるIT基盤の拡充等による
間接部門のスリム化
成果主義の浸透を含めた生産性向上に向けた人事戦略の検討

備 考

今回策定した中期経営計画「MIC - '05計画」に示される事業および将来予測に関する各種数値は、現時点における情報・環境分析などに基づくものであり、今後の経済状況、業界環境などにより、変動することもあります。

主要開発品一覧 (2001年3月31日現在)

開発段階	製品名・開発コード	薬効	起源	特徴	備考
申請中 (99年3月)	ガチフロ錠	合成抗菌剤	自社	呼吸器感染症、特に肺炎球菌や、P R S Pを含む各種薬剤耐性菌にも効果。経口で、注射並みの血中プロファイルを示す。	< 海外 > 米国: BMS社に導出 欧州: グリュネンタール社に導出 < 国内 > 大日本製薬と併売契約締結(2000年12月)
申請中 (00年1月)	キプレス錠10 キプレス チュアブル錠5 (小児用)	気管支喘息 治療剤	米メルク社 万有製薬と 共同開発	世界初の1日1回投与LT受容体拮抗剤。就寝前投与で喘息症状の管理、ステロイド吸入剤との併用効果が認められる。小児適応有。(6歳以上)	< 海外 > 米国: メルク社より98年2月発売 欧州: 98年1月発売(英国他)
Ph	N - 3389 (錠)	制吐剤	日清製粉 同社と 共同開発	5-HT3と5-HT4拮抗作用を併せ持つ。	
Ph	ペキロン ネイルラッカー	爪白癬治療剤	ロシュ 自社開発	日本初のネイルラッカー製剤。	
Ph	KRP - 197 (錠)	尿失禁治療剤	自社 小野薬品と 共同開発	抗コリン作用が強く、口渇少ない。	< 海外 > 英国において現在Ph (CRO活用) < 国内 > 小野薬品工業と共同開発・販売契約締結
Ph	KRP - 297 (錠)	糖尿病治療剤	自社 万有製薬と 共同開発	インスリン抵抗性改善作用と糖尿病に伴う脂質代謝異常にも効果。	< 海外 > 米国: メルク社に導出(99年9月)
* Ph	ガチフロ注	合成抗菌剤	自社	肺炎(市中肺炎)の適応取得予定。	
* Ph	N - 5984 (錠)	糖尿病治療剤 抗肥剤	日清製粉 同社と 共同開発	選択性の高い β_3 受容体作動薬。高血糖及び耐糖能、高インスリン血症が改善すると共に血漿中TG、FFAを低下させる。	

導出入開発品の状況 (2001年3月31日現在)

	開発コード	導出入先	開発段階	薬効	起源	備考
導出品	ガチフロキサシン	BMS社	発売 (1999年12月)	合成抗菌剤	自社	シェリング・プラウトコ・プロモーション (2000年3月)
		グリュネンター社	申請中 (1999年12月)			
	ガチフロキサシン 点眼液	アラガン社	Ph (米国)	合成抗菌剤	自社	日本、中国、韓国、台湾を除く全世界 における開発、製剤、及び販売権を 供与
		千寿製薬	Ph (国内)			日本における開発、製剤、及び販売 権を供与
	KRP - 297	メルク社	Ph (米国)	糖尿病治療剤	自社	日本、中国、韓国、台湾を除く全世界 における研究開発及び販売権を供与
導入品	リザトリプタン	メルク社 日本では万有製薬 が開発中	Ph (国内)	偏頭痛治療薬	メルク	日本国内における開発は万有製薬 が実施、独占的販売権は杏林製薬 が取得

新規事業の拡充 - 新しい事業開発の現状 -

1. ビストナー事業ファンドの状況

- ・設立 2000年9月
- ・出資額 50億円(初年度計画 10億円)
- ・対象領域 「医薬品関連」「医療関連」「介護関連」「健康関連」

投資案件

領域
< 医薬品領域 > ゲノム創薬 他
< 医療領域 > 代替医療 再生医療 ITなど
< 介護領域 > 施設経営 在宅介護サービス 関連製品など
< 健康領域 > 食品 環境食品など



投資件数	投資先の事業内容
1	鶏肉用殺菌剤
1	訪問歯科診療の管理・運営
1	有機汚泥処理システム(介護用トイレなど)の事業化