



本資料は、サノフィ(フランス、パリ)が2015年11月6日(現地時間)に発表したプレスリリースを日本語に翻訳・編集し、11月10日に配信するものです。本資料の正式言語はフランス語・英語であり、その内容および解釈については両言語が優先します。日本語で承認されている主な製品名および一般名についてはカタカナ表記をしています。

サノフィ、長期的成長に向け戦略的ロードマップを策定

- 2015~2020年の売上高の年平均成長率¹は、CERベースで3~4%増
- 大型製品 6品目の上市による合計のピーク時売上高は、120億~140億ユーロと予測²
- 1株当たり事業純利益³の成長率は、CERベースで2018年より売上高成長率を上回る見通し
- 成長に向けた再投資のために、15億ユーロの経費節約
- 年間研究開発費は、2020年までにCERベースで最高60億ユーロに増額
- メリアルと欧州のジェネリック医薬品事業について、戦略的選択を模索
- 強力なバランスシートと資本配分で成長を促進し、配当上昇を持続

フランス、パリ、2015年11月6日 - サノフィは本日、投資家向けセミナー(Meet Sanofi Management)を行い、2015~2020年に向けた戦略的ロードマップと、卓越した多様性をもつグローバルヘルスケア企業を目指す志について説明します。組織の再フォーカスと再編成および重要な上市品と事業に資本を投下するプロセスを通じて、サノフィは、2015~2020年の年平均成長率を+3%~+4%⁴とし、この期間後半の年成長率⁴は1桁台半ばを目指します。またサノフィは本日、2015~2020年のグループ全体の売上高の根拠となる各グローバルビジネスユニット(GBU)の平均予想販売動向を示します。新製品上市への投資、糖尿病事業における逆風と、経費節約の段階的实施を行うため、2016~2017年の利益増加率は低いと見込んでいます。2018年以降は、製品売上構成の改善と、費用効率化の徹底を反映し、1株当たり事業純利益の成長率は売上高の成長率を上回ると見込んでいます。

サノフィ最高経営責任者(CEO)のオリヴィエ・ブランディクール(M.D.)は、次のように述べています。「製薬業界には、かつてない規模の変革が生じつつあります。ここ数年間は、業界内での相次ぐ統合により競争環境が熾烈さを増しています。また同時に科学はかつてないほどの進展を遂げています。この状況に鑑み、私はサノフィの新たな重点項目を策定します。サノフィは今後も多様性を維持しますが、ポートフォリオは、勝てる領域に絞り込み、何百万人もの人々の生活を改善するイノベーションに集中していきます。より合理的でアカウンタビリティの高い組織を構築するとともに、各治療領域において強力な新薬群を上市し、成功に導く明確な施策を展開していきます。これら製品の成功を土台として、サノフィは、長期にわたる持続的成長に向けた体制が整えられると考えています。サノフィはまた、成長プロフィールの強化に向けた外部機会を模索しています」

サノフィの長期戦略は、4本柱で構成されます。ポートフォリオの再形成、傑出した新製品の上市、研究開発における持続的なイノベーション(革新)、そして組織の簡略化です。

サノフィ株式会社

〒163-1488 東京都新宿区西新宿 3-20-2 東京オペラシティタワー
www.sanofi.co.jp



ポートフォリオの再形成

サノフィの多様なポートフォリオは、以下の 3 つの方法で再形成します。

持続的なリーダーシップ

サノフィは、糖尿病および循環器、ワクチン、希少疾患と新興市場におけるリーダーシップを持続します。糖尿病領域においてサノフィは、Lantus[®] (ランタス)、Toujeo[®] (ランタス XR)、LixiLan などのインスリン製品群を発展させ、外部機会 (Lexicon 社と Hanmi 社⁵とのライセンス契約等) によるパイプラインの強化を行い、糖尿病の市場が、より良い治療結果を求める方向にシフトしていくようにします。Google Life Science 社との提携は、後者の好例です。

循環器領域においては、サノフィは Praluent[®] の展望に期待を寄せており、2016~2017 年に得られる見込みの ODYSSEY 心血管アウトカム試験の結果を心待ちにしています。この研究結果により、本剤の更なる可能性が明らかになるものと考えています。

ワクチン領域では、サノフィの Dengvaxia[®]、インフルエンザ、小児用ワクチンとブースターワクチンを通じて市場より高い成長率で成長することを目標としています。

新興市場では、サノフィは優先度の高い国にさらに注力し、ナンバーワンとしての地位を維持します。これらの地域ではリソースを優先的に配分し、業界でのノウハウを生かし、地域独自のイノベーションを開発していきます。

競争力のある地位を築く

サノフィは、多発性硬化症、オンコロジー、免疫疾患とコンシューマーヘルスケアにおいて、競争的ポジションを築きます。オンコロジーにおいては、市場普及率を取りもどし、競争力のある地位を再建する計画を立てています。この目標を達成するため、サノフィは多発性骨髄腫における isatuximab のような臨床開発段階にある資産を最大限に生かし、免疫オンコロジー分野における Regeneron 社との戦略的協力を通じて競争力のあるパイプラインを再構築していきます。免疫疾患領域では、関節リウマチにおける salirumab とアトピー性皮膚炎および喘息における dupilumab が、新たなフランチャイズの 2 本柱となります。コンシューマーヘルスケアにおいては、サノフィは新たな製品群を揃え、更なる買収を通じてスケールを拡大する計画を立てています。

戦略的選択の模索

サノフィは、動物用医薬品と欧州におけるジェネリック医薬品事業について、戦略的選択を模索していきます。動物用医薬品においては、メリアルが 6 四半期連続で力強い成長をみせ、今や本セクターにおいて最も利益率の高い企業の 1 つとなっています。しかしながら、サノフィの他の事業との相乗効果は限定的です。戦略的選択の模索は、地理的な相乗効果が限定的で市場の複雑性が高まっている欧州におけるジェネリック医薬品事業についても行います。これらの事業については、サノフィ・グループでの保有を含めた全ての選択肢を考慮します。

傑出した製品上市

サノフィの成長は、今後 5 年間に上市予定の新製品が大きく牽引していきます。2020 年までに最大 18 製品を上市する予定です。上市予定の製品のうち、主力 6 製品 (Toujeo[®] (ランタス XR)、Praluent[®]、Dengvaxia[®]、sarilumab、LixiLan および dupilumab) の 2025 年までのピーク時売上高は、合計で 120 億から 140 億ユーロと予想しています。

研究開発における持続的なイノベーション(革新)

サノフィは、研究開発パイプラインの強化を継続し、プロジェクトチームと GBU の方向性に合わせて研究開発モデルを進展させる計画を発表しています。同組織により、既存の共同研究開発の発展を促し、外部革



新に対する能力を向上させていきます。本日の会議では、グローバル研究開発部門プレジデントのエリアス・ザフーニ (M.D.) が、今後が期待される次なるパイプラインの最新情報について発表します。

組織の簡略化

7月に発表した通り、サノフィはグローバル組織の簡略化に取り組んでいます。5 GBU への移行は、労務上の必要な協議を経て、2016年1月から開始します。またサノフィは、工場のネットワークを再構築して事業展開に適合させ、成長しつつある生物学的製剤のポートフォリオに注力します。

世界中の組織を簡略化し、ポートフォリオを絞り込むことで、2018年までに15億ユーロの経費が節約できる見込みで、その大半が成長をサポートする施策に再投資されます。これらの経費節約によって、2018年におけるグループの売上総利益と、売上高に占める販売費および一般管理費 (SG&A) の割合は、CER ベースでそれぞれ2015年と同程度となると予測しています。サノフィの長期成長に向けた熱意を反映して、売上高に占める研究開発費の割合は、2015~2020年の期間中にCER ベースでやや上昇する見込みです。2020年までにサノフィは財務規律を維持しつつ、総年間研究開発費をCER ベースで最高60億ユーロに増額する計画です。

資本配分

本日の会議では、最高財務責任者 (CFO) のジェローム・コンタミーヌがサノフィの資本配分に関する優先事項、つまり事業における有機的な資本支出、事業開発 (M&A を含む)、配当の上昇の維持、および機に乗じた自社株買い戻しなどを説明します。サノフィは、力強いバランスシート、健全なフリーキャッシュフロー、低いレバレッジ比率と借入れコストを維持しています。本日説明する有機的な成長見通しに加え、サノフィは、約束している財務規律と厳格さを維持しつつ外部の成長機会を模索する予定です。

投資家向けセミナー (The Meet Sanofi Management) - 2015~2020年のロードマップに関する投資家向けセミナーを本日2015年11月6日 (金) にパリ本社にて開催します。開始時刻は午前8時30分 (中央ヨーロッパ標準時)、終了は午後3時45分です。

セミナーの全体会議のライブウェブキャストは、午前8時30分から10時00分 (中央ヨーロッパ標準時) に sanofi.com でご覧ください。

事業純利益の定義

当グループの業績をわかりやすく示すため、事業純利益計算書について説明します。事業純利益は、GAAP (一般会計原則) に調整を加えた財務指標です。事業純利益は、当社株主に帰属する純利益から以下の項目を除外したものと定義されます。

- 無形固定資産の償却
- 無形固定資産の減損
- 合併に関連する偶発対価債務の公正価値での再評価
- 買収に関連するその他の影響 (関連会社に対する買収の影響など)
- 事業再編費用
- その他の損益 (非流動資産の売却損益を含む)
- 訴訟に関わる費用または引当金
- 上記の各項目に対する税効果と主要な税務訴訟の影響
- 当社株主に支払った配当に対する課税 (3%)



また「1株当たり事業純利益（EPS）」も報告しています。これはGAAP（一般会計原則）と異なる指標で、事業純利益を発行済み株式数で除した値と定義しています。

- (1) 年平均成長率（CAGR）
- (2) CERベース、リスク補正を行わない2025年までの販売予測
- (3) 事業純利益と事業営業利益の定義は下記をご覧ください。
- (4) 成長率はCERベースで示します。
- (5) 本契約の成立には、米国の独占禁止法（Hart-Scott-Rodino Antitrust Improvements Act）の審査を含む慣習的な成立条件を満たす必要があります。

サノフィについて

サノフィは、患者さんのニーズにフォーカスした治療ソリューションの創出・研究開発・販売を行うグローバルヘルスケアリーダーです。糖尿病治療、ヒト用ワクチン、革新的新薬、コンシューマー・ヘルスケア、新興市場、動物用医薬品、ジェンザイムを中核としています。サノフィはパリ（EURONEXT:SAN）およびニューヨーク（NYSE:SNY）に上場しています。

今後の見通しに関する記述

当プレスリリースには、1995年民間有価証券訴訟改正法（修正を含む）でいう「今後の見通しに関する記述」が含まれています。今後の見通しに関する記述とは、歴史的事実を述べるものではない記述です。これらの記述には、計画と予測ならびにそれらの根拠となる前提、将来の財務結果、事象、事業、サービス、製品の開発および可能性に関する計画、目標、意向および期待に関する記述、ならびに、将来の実績に関する記述が含まれます。一般的に、今後の見通しに関する記述は、「予想」、「期待」、「見込み」、「予定」、「予測」、「計画」などの表現によって識別されます。サノフィの経営陣はそのような今後の見通しに関する記述に反映された予想を妥当と考えますが、投資家は今後の見通しに関する情報と記述がさまざまなリスクと不確実性の影響を受けやすく、それらの多くが予測困難であり、通常サノフィが制御できず、そのために実際の結果と進展が、今後の見通しに関する情報と記述の中で表現された、暗示された、または予測されたものとは実質的に異なる場合があることに注意してください。そのようなリスクと不確実性には、研究開発、市販後を含む今後の臨床データおよび解析、薬剤・機器・生物学的製剤などの製品候補について提出される申請の承認の是非および時期に関するFDAやEMAなどの規制当局の決定、ならびにそのような製品候補の利用可能性や商業的可能性に影響を及ぼすラベリングその他の問題に関する当局の決定に付随する不確実性、製品候補が承認された場合に商業的に成功するという保証の欠如、代替治療薬の将来的な承認および商業的成功とグループが外部成長の機会から利益を得る可能性に付随する不確実性、為替レートと実勢金利のトレンド、コスト削減方針とその後の変更の影響、期中平均発行済み株式数、ならびにサノフィの2014年12月31日終了事業年度フォーム20-F年次報告書の「リスク要因」および「今後の見通しに関する記述」項目を含む、サノフィが作成したSECおよびAMFに対する公の届け出の中で議論されているかまたは特定されているものが含まれます。サノフィは、適用法によって義務付けられている場合を除き、今後の見通しに関する情報または記述の更新または見直しを行う義務を負うものではありません。