塩野義製薬株式会社

統合報告書2017
2017年3月期

MAXIMIZING
OUR STRENGTHS

シオノギの基本方針

シオノギの目的

シオノギは、
常に人々の健康を守るために必要な
最もよい薬を提供する

そのために

益々よい薬を創り出さねばならない。
益々よい薬を造らねばならない。
益々よい薬を益々多くの人々に知らせ、使って貰わねばならない。
創り、造り、売ることを益々経済的にやりとげねばならない。

そのために

シオノギの人々のあらゆる技術が日々休むことなく向上せねばならない。
シオノギの人々が、人間として日々休むことなく向上しなければならない。

その結果

シオノギの人々は日々の仕事と生活に益々生甲斐を覚える。
シオノギの人々の生活の仕方が益々改善せられる。
シオノギの人々の生活が益々豊かになる。

Mission
行動指針

患者さま・ご家族の方々のQOL向上を実現するために、
患者さま・ご家族・医療従事者の方々により一層
満足度の高い医薬品をお届けする

Vision
行動目標

存在感のある強いシオノギ
私たち自身がやりがい、誇り、
夢の持てるシオノギ

シオノギの行動方針

Value
行動規範

顧客志向
信頼
プロフェッショナル
現場重視
個の尊重

創薬型製薬企業として“社会とともに”成長し続ける

シオノギは、現在取り組みを進めている中期経営計画SGS2020におきまして、「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」ことをビジョンに掲げ、コア疾患領域と定めた感染症と疼痛・神経の研究開発活動を進めています。

感染症領域につきましては、1960年代に抗生物質市場に本格参入し、1980年代には自社創製の抗生物質を販売することで今日の地歩を築いてきました。これらの自社製品は海外企業へ導出され、世界中の患者さまの感染症治療に貢献してきました。

感染症の治療薬は投薬期間が短く、ビジネス面で利益を生み出しにくいこともあり、多くのグローバル製薬企業は感染症領域における創薬研究から撤退した経緯があります。

そのような環境下でも、シオノギグループは常に患者さまの立場から必要とされる薬をお届けし続けることを誓い、感染症領域(重症感染症、ウイルス感染症、新興・再興感染症)における研究開発に今もなお精力的に取り組んでいます。

また、戦前より提供し続けている疼痛領域の薬につきましては、1980年代後半に当時の厚生省からがん疼痛薬としての医療用麻薬の開発要請があり、それにお応えしたことが転機となっています。「患者さまの痛みをなくすのは薬屋らしい仕事」という経営判断がそこにはありました。

シオノギグループは今後も、「常に人々の健康を守るために必要な最もよい薬を提供する」ため、日々取り組んでまいります。

代表取締役会長　塩野元三

代表取締役社長　手代木 功

目次

ステークホルダーの皆さまへ 1

WHAT WE DO 4

社長メッセージ 4
シオノギのコア疾患領域 6
サステイナビリティ・マネジメント..... 8

SPECIAL FEATURE 16

特集 ～シオノギの挑戦～..... 16
抗生物質の創薬から一大製薬メーカーへ 17
2つの転換期と対応..... 18
中期経営計画の歩み..... 20
シオノギの新たな挑戦 22

HOW WE DO IT 26

当期の概況..... 26

OUR VALUE CREATION 34

価値創造のプロセス..... 34
創薬研究..... 34
CMC研究 36
開発 37
国内事業 39
海外事業 40
コーポレートガバナンス 41
役員紹介 44

FINANCIAL SECTION 46

パフォーマンスデータ 46
財務分析..... 48
連結財務・非財務ハイライト 50
連結主要財務諸表..... 52
事業等のリスク..... 58

主な事業所／主なシオノギグループ会社..... 59
会社情報..... 60

編集方針

株主・投資家およびステークホルダーの皆さまにシオノギグループの企業価値をより深くご理解いただくため、当報告書は、財務情報に加え、経営戦略やESG（環境、社会、ガバナンス）情報を充実させた統合報告を実施しています。

対象期間

2016年度（2016年4月1日～2017年3月31日）の実績。一部、同期間以降の活動内容を含みます。

対象組織

シオノギグループ43社（塩野義製薬株式会社、連結子会社38社、関連会社4社）を対象としています。環境活動については、塩野義製薬株式会社の全事業所と国内のグループ会社6社を対象範囲としています。

数値とグラフに関して

記載の数値は、2017年3月期（2016年度）「有価証券報告書」に準じ、百万円未満の桁数を切り捨てたものになります。億円未満については、四捨五入しています。このため、合計値が個々の数値の合計と一致しない場合があります。

将来見通しに関する注意事項

本報告書において提供される情報は、いわゆる「見通し情報」を含みます。その情報は、現時点において入手可能な情報から予測した見込み、リスクを伴う想定、実質的に異なる結果を招き得る不確実性に基づくものです。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利や為替レートの変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。リスクや不確実性は、特に既存および開発中の製品に関連した見通し情報に存在します。それらには、臨床試験の完了ならびに中止、規制当局からの承認取得、製品の安全性ならびに効果に関するクレームや懸念の発生、技術の進歩、重大な訴訟における不利な判決、国内外各国の保健関連制度の改革や法規制などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、既存製品に関しては、製造およびマーケティングのリスクがあり、需要を満たす能力を欠く状況、原材料の入手困難、他社との競合などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。新しい情報、将来の出来事もしくはその他の事項より、見通し情報に更新もしくは改正が望ましい場合であっても、それを行う意図を有するものではなく、義務を負うものではありません。なお、本報告書には、医薬品（開発中の製品を含む）に関する情報が含まれていますが、その内容は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。

外部評価

シオノギは、ESG(環境、社会、ガバナンス)、SRI(社会的責任投資)に関する以下のインデックスから評価をいただき、構成銘柄として組み込まれています。

MSCI 2017 Constituent MSCI ESG Leaders Indexes

MSCI 2017 Constituent MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

MSCI 2017 Constituent MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数

MS-SRI モーニングスター社会的責任投資株価指数 Morningstar Socially Responsible Investment Index

「モーニングスター社会的責任投資株価指数」は、モーニングスター株式会社が国内上場企業の中から社会性に優れた企業と評価する150社を選定し、その株価を指数化した国内初の社会的責任投資株価指数です。

各種開示情報　一覧

財務情報

決算短信、補足資料	http://www.shionogi.co.jp/whatsnew2017.html
決算資料	http://www.shionogi.co.jp/ir/library/explanatory.html
有価証券報告書	http://www.shionogi.co.jp/ir/library/stock.html
株主総会招集ご通知	http://www.shionogi.co.jp/ir/finance/meeting.html

非財務情報

プレスリリース	http://www.shionogi.co.jp/whatsnew2017.html
EHS(環境、健康、安全)関連	http://www.shionogi.co.jp/company/csr/act/eco/index.html
CSR活動	http://www.shionogi.co.jp/company/csr/act/index.html
過去のアニュアルレポート、統合報告書	http://www.shionogi.co.jp/ir/library/annualreport.html

社長メッセージ

創薬型製薬企業として挑戦し続ける

シオノギは感染症、疼痛・神経の2領域において、低分子創薬の強みを発揮しイノベーティブな薬を安価に提供することで、これまで多くの人々の健康に奉仕してきました。イノベーションを最大化するためには自社のみに拘らず最適なパートナーと最適な方法で協業するという精神が底流にあり、これがシオノギのアライアンスにおける強みの形成につながっています。そして現在の国内外における製薬企業やアカデミアとの連携を通じたシオノギの強固なプレゼンスを形づくっています。

代表取締役社長　手代木 功

MAXIMIZING OUR STRENGTHS

感染症

- 抗ウイルス薬
- 重症感染症治療薬
- 新興・再興感染症薬

疼痛・神経

- ADHD（注意欠如・多動症）治療薬
- オピオイド系鎮痛薬関連
- 慢性疼痛治療薬

世界を感染症の脅威から守る

- いまだに治療法が確立していない感染症に対する新薬を生み出す
- 薬剤の適正使用を推進することにより、新たな耐性菌・ウイルスの発生を防ぐ

個人が生き生きとした社会創り

- 悩み・苦しみ・痛みにより社会から遠ざかっている個人が元気になるための手助け
- 「生きにくさ」から解放し、個人の本来の能力を発揮して活躍するための手助け
- 人生の最後のステージを凛として過ごすための手助け

シオノギのコア疾患領域

感染症とシオノギ

1928年にフレミングがペニシリンを発見し、人類が細菌感染症をはじめてコントロール可能とした31年後の1959年に、シオノギは初の自社創薬抗菌剤であるシノミンを発売しました。シノミンはグローバルにおいてはスイスのロシュ社に導出され、世界中の患者さまの感染症治療に貢献してきました。また、1982年には世界に先駆けFICである抗生物質「シオマリン」を発売、その後も1988年「フルマリン」、1997年「フロモックス」など自社創製抗生物質を創製し続け、現在にもその系譜は受け継がれています。また、抗ウイルス領域においても抗HIV薬ドルテグラビルや後続パイプライン、インフルエンザ感染症治療薬候補S-033188などFIC*1、LIC*2の感染症薬を創製し続けています。

*1 First-in-Class (FIC)：特に新規性・有効性が高く、従来の治療体系を大幅に変えるような独創的医薬品
*2 Last-in-Class (LIC)：同様のメカニズムで明確な優位性をもち、後から新薬が出てこない医薬品

シオノギが研究を進める感染症領域

重症感染症
- 細菌感染症
- 真菌感染症

＜研究方針＞
- 高度耐性菌に対するβラクタム創薬
- 致死率が高い深在性真菌治療薬の創製

ウイルス感染症
- HIV
- 呼吸器ウイルス

＜研究方針＞
- FIC/LIC 創薬によるHIV パイプライン継続
- 独自創薬基盤による呼吸器ウイルス治療薬の創製

新興・再興感染症
- 新興・再興感染症

＜研究方針＞
- 社外連携を基軸にした創薬推進

アンメットニーズと疾患背景

- 有効な耐性菌治療薬不足
- 服薬コンプライアンス向上（早期退院、高い耐性バリア）
- 真菌治療効果の不足

- 感染機会の拡大
- HIV 治療薬のQOL改善（長期服用、服用間隔延長、高い耐性バリア）
- 呼吸器ウイルス薬の不足

- 顧みられない熱帯病のアウトブレイク、感染機会の増加
- 治療法、治療薬の不足

耐性菌の出現

- 1972 バンコマイシン
- 1985 イミペネム、セフタジジム
  - **1987** セフタジジム耐性腸内細菌
  - **1988** バンコマイシン耐性腸球菌
- 1996 レボフロキサシン
  - **1996** レボフロキサシン耐性肺炎球菌
  - **1998** イミペネム耐性腸内細菌
- 2000 リネゾリド
  - **2000** 超多剤耐性結核菌
  - **2001** リネゾリド耐性ブドウ球菌
  - **2002** バンコマイシン耐性ブドウ球菌
- 2003 ダプトマイシン
  - **2004** 多剤耐性アシネトバクター 多剤耐性緑膿菌
- 2010 セフタロリン
  - **2009** セフトリアキソン耐性淋菌
  - **2011** セフタロリン耐性ブドウ球菌 多剤耐性腸内細菌
- 2015 セフタジジム/アビバクタム配合剤

疼痛とシオノギ

シオノギは、戦前から医療用、一般用の双方において疼痛領域の薬を患者さまに提供してきました。1980年代後半に当時の厚生省からがん疼痛薬としての医療用麻薬（オピオイド系鎮痛薬）の開発要請があり、これがシオノギの疼痛領域における転機となりました。当時の日本では、がん疼痛薬としての医療用麻薬はほとんど普及しておらず、また麻薬というネガティブな印象もあり、国からの開発要請に応える企業はありませんでした。

シオノギは基本方針に基づいた意思決定のもと、その開発を引き受け、以後さらに日本におけるがん疼痛治療の普及に努めてきました。現在では疼痛治療薬のさまざまなラインナップを展開しており、また、シオノギ初の自社創製・自社単独グローバル開発品である「スインプロイク（米国販売名Symproic）」は、オピオイド服用の副作用である便秘を改善する薬としてグローバルに患者さまに貢献することが期待されています。

世界の直面している課題に挑戦するシオノギ

国連が掲げる持続可能な開発目標（SDGs）*

2015年に国連で合意された「持続可能な開発のための2030年アジェンダ」は、17の持続可能な開発目標と169項目のターゲットから成り立っています。その中の「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、福祉を推進する」は製薬企業として取り組むべき医療アクセス向上に対する目標だとシオノギは考えます。この「目標3」はさらに「小児保健」、「妊産婦保健」、「HIV / エイズ」などから構成されており、シオノギは「HIV / エイズ」に対しては創薬型製薬企業としての研究開発活動で、また「小児保健」と「妊産婦保健」に対しては「Mother to Mother SHIONOGI project」で、それぞれ貢献しています。

*SDGs：Sustainable Development Goals

シオノギの考える社会的責任

シオノギは創業以来、よりよい薬を生み出し、それらをより多くの患者さまに使っていただくことを目指して歩んできました。また、技術やサービスを絶えず磨くことにより、シオノギ製品をご使用になる皆さまが少しでも多くの利益を享受していただけるよう努めてきました。このようなシオノギ独自の文化、思想は、時代や環境の変化の中においても、揺らぐことなく継承されています。

1957年に「シオノギの基本方針」として明文化し、これを私たちのあるべき姿、すなわち社会における存在価値の源泉と位置付けることで、「人々の健康に奉仕する」という製薬企業としての基本的な方向性をしっかりと見据え、今日まで歩んできました。そして、さらに未来へと価値の継承と創造を続けていきます。

この「シオノギの基本方針」を追求し、皆さまの医療へのアクセス向上を図ることが、シオノギが考える企業の社会的責任であり、価値創造そのものです。

シオノギが取り組む社会課題

シオノギは、感染症、疼痛・神経の2領域をコア疾患領域とし、「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」ことをビジョンとして掲げています。感染症と疼痛・神経の2領域を掲げたのは単なる偶然ではなく、シオノギの創薬の長い歴史の中で培われた土壌が基盤になっています。

そもそも、感染症と人類との関係性は不可分のものであり、人類は有史以前よりさまざまな感染症に脅かされてきました。1928年のフレミングによるペニシリンの発見により、ようやく人類は感染症をコントロールする術を手に入れました。その後、人類が薬を創れば、病原体もその耐性を獲得して生き延びようとする歴史が繰り返されています。新興・再興感染症の問題をはじめとする、グローバルで大きな社会課題となっている感染症に対する取り組みは、シオノギの強みの一つとして今後も継続・強化させていかねばなりません。

また、疼痛・神経領域においては、世界中で進行する社会の超高齢化を背景にそのニーズがますます高まっています。薬をはじめとする医療の質の向上によって、世界中の平均寿命が延びてはいるものの、その一方でQOLの観点から健康寿命の延伸に注目が集まっています。痛みの知覚や認知機能の低下は、QOLを著しく損ないます。健康寿命の延伸に貢献する薬を提供することで、人々の人生をよりよいものにしていきたいと考えています。

しかし、医療が存在しているだけでは不十分であり、人々の公衆衛生に対する理解を高め、医療アクセスについての認知向上、医療にアクセスしやすくなる環境の整備も、人々の健康を守るためには不可欠な要素です。また、先進国のような医療制度が整っていない途上国における医療アクセスの向上も同様です。同時に、薬の正しい使い方に関する啓発も重要になってきます。

シオノギは、製薬企業としてさまざまな関係者をつなげる製品、サービスおよび場を提供し、医療の質を向上させ、人々の健康を守り、そしてそれを持続性のある形でやり遂げ続けます。それが、シオノギが社会に対して果たしていくべき責任であると考えています。

シオノギの知的財産と医療アクセス

製薬企業にとって、知的財産は極めて重要な経営資源の一つです。シオノギは知的財産戦略として、化合物・用途・結晶形・製法・製剤、創薬ターゲット、基礎探索技術など種々のイノベーションを保護し、導出入活動での知財デューデリジェンスとシオノギグループの活動に対する侵害予防に万全を期し、さらに、シオノギブランドの信頼担保と模倣防止を目的としたブランドデザイン活動を推進しています。シオノギの知的財産を侵害する恐れが生じた場合は、万全な法的対応を講じ、その保護に努めています。

シオノギは、必ずしも知的財産制度自体が医薬品アクセスの障壁であるとは考えておりませんが、一定の配慮が必要な場合も存在すると考えております。現在、シオノギはLDCs*1やLICs*2に分類される、経済的な課題を有する開発途上国で特許権を保有しておりません。今後も、医薬品アクセスの問題が解決されるまでは、シオノギはこれらの国々において特許出願および特許権の行使を行いません。

また、ヴィーヴヘルスケア社は、シオノギおよび英国グラクソ・スミスクライン社発の画期的新薬である抗HIV薬のドルテグラビルをケニア、ナイジェリア、ウガンダ等の80ヵ国以上の途上国で安価に提供できるよう、特許を無料で開放しており、シオノギは、ドルテグラビルの特許権者の一員として、本取り組みに貢献しております。

*1 LDCs：Least developed country（後発開発途上国）
*2 LICs：Low Income Countries（低所得国）

シオノギが取り組む社会課題

世界を感染症の脅威から守る

- いまだに治療法が確立していない感染症に対する新薬を生み出す
- 薬剤の適正使用を推進することにより、新たな耐性菌・ウイルスの発生を防ぐ

個人が生き生きとした社会創り

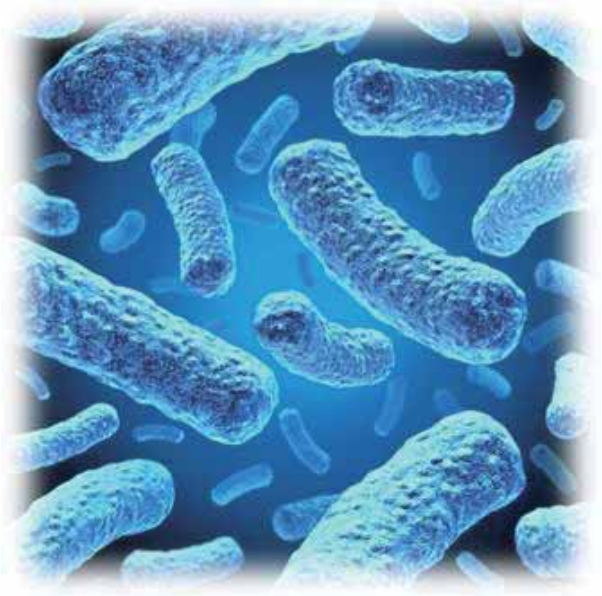
- 悩み・苦しみ・痛みにより社会から遠ざかっている個人が元気に復帰するための手助け
- 「生きにくさ」から解放し、個人の本来の能力を発揮して活躍するための手助け
- 人生の最後のステージを凛として過ごすための手助け

世界を感染症の脅威から守る

薬剤耐性（AMR）についての取り組み

多剤耐性菌を含むグラム陰性菌の増加が世界規模で重大な社会問題となるなか、シオノギと英国グラクソ・スミスクライン社は、新規作用機序を有する抗菌薬の開発を目指し、2010年にセファロスポリン系抗生物質の共同研究・開発に着手しました。その結果、S-649266とGSK3342830という異なったプロファイルを有する2化合物の創製に成功しました。これらが共に臨床で必要であるとの考えに至ったことから共同開発を終了し、各社の経営資源をそれぞれの化合物に集中させることで開発を進捗させ、医療現場にいち早く両化合物を届けることを目指しています。なお、シオノギが開発を継続するS-649266については、現在、第Ⅱおよび第Ⅲ相臨床試験の段階にあります。

また、薬剤耐性に対する取り組みの国際協調の観点から、2016年1月のダボス会議での共同宣言及び同年9月そのロードマップにも署名し、世界の耐性菌対策へのさらなる貢献を目指しています。



適正使用推進の取り組み

感染症には伝播するリスクがあり、すべての人が罹患する可能性があります。また、ボーダーレス化、グローバル化が進展し、新興・再興感染症や薬剤耐性菌が問題となるなど、社会全体としての対応が求められています。

シオノギが目指す感染症薬の適正使用とは「安全かつ確実な治療、耐性菌や耐性ウイルスの選択・増加の抑制、および医療資源の有効活用のため、最も適した薬剤を最も適した投与量・投与方法で使用し、適切な時期に投与終了すること」です。この適正使用の推進のために、サーベイランスによる正確な疫学情報の把握、各種ガイドライン文献の精査、薬剤プロファイルの理解のもと、必要な情報を整理・提供しています。

シオノギは感染症薬の適正使用にも拘り、2010年にまず日本で「感染症薬適正使用推進室」を立ち上げ、創薬のみならず感染症治療薬の使い方の重要性を医療従事者の方々と一緒に議論してきました。現在、日本と同様に台湾・中国およびシンガポールの子会社にも組織を立ち上げ、多くの医療関係者等や専門家ともディスカッションを開始し、感染症薬の適正使用の推進に向けて正しい知識の普及や販売活動を行っています。

顧みられない熱帯病（NTDs）へのシオノギの取り組み

GHITファンドへの参画

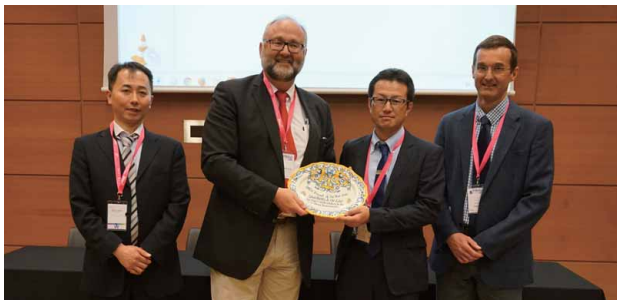
顧みられない熱帯病（NTDs）は、開発途上国を中心に生命を脅かしているものの、有効な抗生物質の開発は進んでいません。その理由の一つとしては、大きな利益につながりにくい感染症領域における創薬から多くの企業が撤退していることがあげられます。こうした状況の中、必要な抗生物質の開発を促進するためのファンドが、世界的に盛んに設立されています。日本においても海外との協業を促進しながら資金を提供する非営利組織としてGHITファンドが設立されています。当社は、GHITファンドの設立時より、資金拠出をする一方、GHITファンドからの資金提供を受けて、多剤耐性結核菌克服のための創薬活動推進やリーシュマニア症やシャーガス病の候補化合物探索のためのプログラムへの参画など、感染症克服に積極的に取り組んでいます。

2016年度 DNDiプロジェクト・オブ・ジ・イヤー（DNDi Project of the Year2016）受賞

2015年前半に、DNDi（Drugs for Neglected Diseases initiative 顧みられない病気の新薬開発イニシアティブ）と当社、エーザイ、武田薬品工業、およびアストラゼネカ社（英国）の4社の製薬企業は、世界で最も顧みられない熱帯病であるリューシュマニア症とシャーガス病の早期における創薬を加速しかつコストを削減する画期的な試みとして、「顧みられない熱帯病（NTDs）創薬ブースター」プロジェクトに取り組むことを発表しました。その後、同コンソーシアムに、セルジーン社（米国）、メルク社（ドイツ）が新たに加わり、総勢6社のプロジェクトとなっています。

2015年の開始から2年経過後の「顧みられない熱帯病（NTDs）創薬ブースター」の活動において、リューシュマニア症とシャーガス病を引き起こす原因となる寄生虫に対し13の集中スクリーニングプロジェクトが開始されており、そのほとんどにおいて抗寄生虫効果が改良された有望なヒット化合物が得られています。各プロジェクトではこれまでに化合物合成のコストを数万ドル節約しており、さらに創薬プロセスの期間をおよそ2～3分の1に短縮させています。

これらの成果が評価され、2016年度 DNDiプロジェクト・オブ・ジ・イヤー（DNDi Project of the Year2016）を受賞しました。約20数名の外部メンバーから構成されるDNDiの科学諮問委員会（Scientific Advisory Committee）とDNDiの執行役員チームが選考し、授与する賞です。4年に一度開催される第6回世界リーシュマニア症学術大会の席上で授賞式が行われ、参加各社に記念として開催地トレド名産の絵皿が贈られました。



エイズ治療薬の研究開発

シオノギとヴィーヴヘルスケア社（英国）は、共同で新規HIVインテグラーゼ阻害薬ドルテグラビルの研究開発を行ってきました。2012年12月以降、日米欧を含む各国の審査機関に対してヴィーヴヘルスケア社がドルテグラビルの新薬承認申請を行い、現在、「テビケイ」としてグローバルに販売されております。また、ドルテグラビルを含む3剤配合剤についても、2013年10月以降、日米欧を含む各国の審査機関に対してヴィーヴヘルスケア社が新薬承認申請を行い、現在、「トリーメク」としてグローバルに販売されております。

前述した「シオノギの知的財産と医療アクセス」の考え方に基づき、シオノギは、ヴィーヴヘルスケア社を通じてドルテグラビルの特許をMedicines Patent Poolに無償でライセンスをしております。これにより、途上国でのAIDS治療に貢献できるものと考えています。

個人が生き生きとした社会創り

「子どもの未来支援」に関する大阪府との事業連携協定の締結

シオノギは、2017年1月に大阪府（知事：松井一郎）と「子どもの未来支援にかかる連携・協力に関する協定書」を締結しました。大阪府内における子どもの未来支援につながる取り組みを推進するため、このたび大阪府に事業連携を提案し、協定の締結に至りました。

本協定では、大阪府とシオノギ両者が密接に連携し、下記の様な取り組みを行うことで子どもの未来支援を推進していく予定にしております。

1. 子どもの健康支援（子ども向けの正しいお薬との付き合い方教室などの開催）
2. キャリア教育の推進（放課後子ども教室での理科教室や、障がいのある子どもを対象とした働き方に関する講演会などの開催）
3. 発達障がい児者支援（発達障がいに関する啓発や早期支援の人材育成などへの協力）
4. 子どもの貧困対策の推進（地域における子どもの見守り・支援の活動への協力）

超高齢社会に世界でいち早く突入した日本において、少子・高齢化は大きな社会的課題になっています。社会的課題の解決を通して持続可能な社会を目指すことは、シオノギの想いのひとつです。その一環として、2016年7月に経営戦略本部傘下に「こどもの未来支援準備室（現・こどもの未来支援室）」を設置し取り組みを進めてまいりました。今後も、次世代を担う子どもの成長、健康の推進、また生きにくさからの解放支援を行うことで、個人が本来の能力を発揮し元気に活躍できる社会創りに貢献していきます。

こどもの未来支援室長：岸本　千絵

「Mother to Mother SHIONOGI Project」

世界の人々の健康に奉仕するという当社グループの想いの一つとして、「Mother to Mother SHIONOGI Project」が2015年10月からスタートしました。本プロジェクトは、日本の皆さまに親しまれ続けてきた総合ビタミン剤「ポポンシリーズ」で日本のお母さんの健康を応援すると同時に、その売上の一部と従業員からの寄付を、ケニアの母子健康増進に役立てようとするもので、国際協力NGOワールド・ビジョンとともに活動を推進しています。

ケニアでは、その広大な国土の中に診療所の数が非常に少なく、妊産婦が産前検診を受け、出産し、母子ともに健康に家庭に戻ってくるという、日本では当たり前のことが難しい状況になっています。ケニアの妊婦死亡率は10万人当たり400人と高く（日本：6人、世界平均：210人）、また5歳未満で命を落とす子どもの数は1,000人当たり71人にものぼり（日本:3人、世界平均：46人「ユニセフ世界子供白書2015」）、対策が求められる重点課題となっています。

シオノギはこのような母子健康問題に対応するため、保健施設での出産率が9.4%程度とケニア全体の62%を大きく下回っていたナロク県イララマタク地域に、診療所を建設し、2016年11月に稼働を開始させるとともに、ボランティアを含めた診療所スタッフや地域保健員（CHWs）への教育を開始いたしました。

本プロジェクトにより、マサイ族の居住地域に診療所を建設し医療体制を整え、現地の方々の医療アクセスが改善することで、その健康の増進が期待されます。

開設された診療所

写真提供：
ワールド・ビジョン・ジャパン

パートナーとの連携

ボツリヌス毒素について徳島大学と連携

シオノギは、国立大学法人徳島大学との間で、乳児ボツリヌス症原因菌由来の高度精製A2型ボツリヌス毒素に関するライセンス契約を締結しました。今後、全世界における本剤の開発・製造・販売を進めていきます。

ボツリヌス毒素は、ボツリヌス菌が産生する天然のたんぱく質であり、アセチルコリンの作用を抑制することにより、筋肉の過度な収縮を抑えることが知られており、脳卒中後の上肢・下肢痙縮（けいしゅく）に対する治療への効果が期待されています。

現在日本では、脳卒中の有病者数が約280万人と推計されています。その約40%に運動障害の一つである痙縮が発生しますが、ボツリヌス治療は、筋肉の収縮をやわらげ、リハビリテーションの実施の助けとなる治療法の一つとして確立されています。

シオノギは、自社の創薬研究に加え、国内外のアカデミアや企業との連携を一層推進し、今後も世界中の皆さまの健康とQOLの改善に貢献できるよう努力してまいります。

記者発表会場の様子

多彩なアライアンス戦略

AstraZeneca　PeptiDream　ViiV Healthcare　gsk　Roche　janssen　Pharmaceutical Companies of Johnson & Johnson

PURDUE　Lilly　mundipharma　FunPep　DUCHESNAY　GHIT Fund Global Health Innovative Technology Fund

KISSEI PHARMACEUTICAL CO., LTD.　NISSAN CHEMICAL INDUSTRIES, LTD.

17 パートナーシップで目標を達成しよう

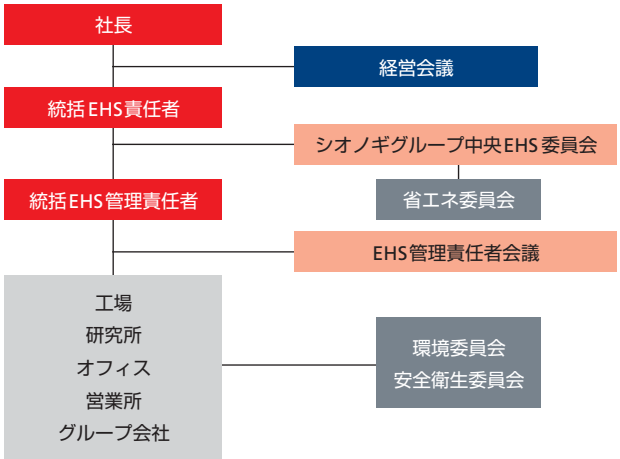
- **HIV薬（ヴィーヴ社）、クレストール®（アストラゼネカ社）、サインバルタ®（リリー社）、抗菌薬**
  提携先とWin-Winとなる契約内容の変更
- **インフルエンザ治療薬**
  価値最大化に向けたRoche社との提携
- **米国事業の新成長に向けたパートナリング**
  Purdue社およびDuchesnay社との戦略的事業提携
- **βセクレターゼ阻害剤（アルツハイマー病治療薬）**
  Janssen社との共同研究

EHS*への取り組み

* EHS：Environment, Health and Safety（環境ならびに安全衛生）

企業が事業活動を行う上では、EHSに関する取り組みも持続可能な社会実現のために重要です。

シオノギではEHSポリシーを制定するとともに管理体制を構築し、シオノギグループのみならず協働するサプライヤーも含めてEHSに取り組んでいます。「地球環境の保護および汚染の予防」、「ともに働くすべての人々と地域社会の安全衛生の確保」に配慮した事業活動を行うことで、安心できる職場づくりと豊かな社会の実現に貢献していきます。

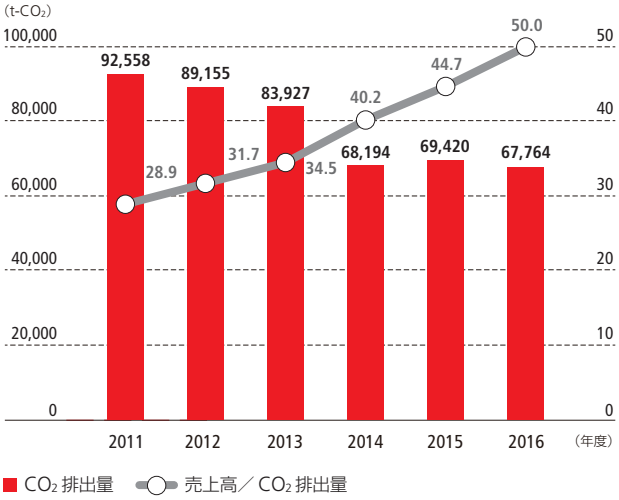


気候変動リスクへの取り組み

シオノギでは地球温暖化対策として、CO_2排出量の削減に取り組んでいます。高効率設備の導入によるエネルギー使用量削減のほか、継続して運転方法の見直しを行っています。2014年度には金ケ崎工場のエネルギー供給設備において、燃料転換とガスタービンコージェネレーションを設置し、CO_2排出量を大きく削減しています。

この他にも営業車両（貸与車）は寒冷地を除く地域ですべてハイブリッド車を導入しています。フロンガス使用機器についても漏えい防止に努め、ノンフロン機器への更新を検討しています。

CO_2排出量



バイオマスボトルの採用

従来から採用している「サインバルタ」カプセルに加えて、「イルベタン」、「ピレスパ」にも日本バイオプラスチック協会が定めるバイオマスプラ識別表示基準に適合したバイオマスボトル（植物由来ポリエチレンボトル）を採用しました。

バイオマスボトルはサトウキビの製糖残渣を原料として製造されるポリエチレンを使った医薬品包装容器です。従来の石油由来ポリエチレンボトルからバイオマスボトルに変更することでCO_2排出量を削減することができ、化石資源の節約にもつながります。

水環境の保護への取り組み

シオノギでは水資源の有効利用と排水の水質管理により、水資源の保護に努めています。節水のほか、排水処理施設においては、法規制値よりも厳しい自主管理値を設定するとともに排水の異常を常時監視しています。抗生剤を製造する工場においては、建屋ごとに抗生剤の不活化を行ってから社内の排水処理施設で分解を行い、社外へ排出しても問題のないレベルであることを確認しています。また新製品については排水中の環境濃度を制限し、自然環境に影響のないレベルであることを確認しています。

サプライヤーへの展開

重要な医薬品原料を製造委託しているサプライヤーに対し、製造プロセスなどの安全対策や環境配慮についてEHS監査を実施しています。また、サプライヤーのグローバル化に伴い、安定供給の面からもEHSに倫理、労働等を含めたCSR調達が必要となってきており、グローバルスタンダードで進めていくためPSCI*（Pharmaceutical Supply Chain Initiative）に加盟し、取り組みを開始しました。

* PSCI：医薬品業界におけるCSR調達の推進を目的に2006年に米国で設立されたNPOで、欧米のメガファーマを中心とした24社が加盟している（2017年5月末時点）。
https://pscinitiative.org/home

EHS活動・実績の詳細はこちらをご覧ください。
http://www.shionogi.co.jp/company/csr/act/eco/index.html

シオノギグループEHSポリシー

「常に人々の健康を守るために必要な最もよい薬を提供する」というシオノギの基本方針のもと、地球環境の保護および汚染の予防、ともに働くすべての人々と地域社会の安全衛生の確保に配慮した事業活動を行うことによって、安心できる職場づくりと豊かな社会の実現に貢献する。

1. 組織の責任と権限を明確にして、質の高いEHS管理体制を構築する。
2. 環境、健康、安全に関する法規制を順守するとともに、EHS水準の維持・向上に努める。
3. 研究開発、生産、流通、販売等すべての事業活動において、環境負荷および危険要因を低減させ継続的な改善に努める。
4. EHSに関する迅速な情報提供と計画的な教育・訓練によって、従業員の意識高揚を図る。
5. 地域・社会の環境保護活動ならびに安全衛生活動に協力するとともに情報公開等のコミュニケーションを通じて社会との信頼関係を築く。

EHS：Environment, Health and Safety（環境ならびに安全衛生）

特集

シオノギの挑戦

What's SHIONOGI?

創業時の薬種問屋から製薬事業へ（1878–1950）

1878年に塩野義製薬（シオノギ）の前身となる薬種問屋「塩野義三郎商店」が大阪道修町に誕生し130年以上の時が流れました。時代とともに世界も、そしてシオノギも大きく変化してきましたが、その一方で、シオノギは創業時の精神を忘れることなく、いまも創業の地に本社を構えています。

創業当時は主に和漢薬を扱っていましたが、創業8年後の1886年、西洋医学が広く普及し始めたのを機に、洋薬の輸入販売を開始しました。しばらくして、義三郎は、自ら医薬品の製造を行う製薬事業を志すようになりました。

義三郎の次男 長次郎の東京帝国大学医薬部薬学科卒業を機に、シオノギは本格的な製薬研究に取り組み始めます。ドイツの医薬書を参考に開発した健胃制酸剤「アンタチヂン」が、塩野義三郎商店で初めて自社開発した、記念すべき新薬第1号となりました。

創業者
塩野　義三郎

抗生物質の創薬から一大製薬メーカーへ（1950–2008年）

初めて独力で開発した「シノミン」

1959年に、シオノギの研究所で初めて合成されたサルファ剤「シノミン」を発売しました。「シノミン」はその優れた薬効が高く評価され、2年後には世界各国で販売されるようになりました。そこで抗生物質関係のグローバルな発展を見据え、抗生物質の製造工場を建設しました。

また、シオノギは、早くから海外の製薬企業から医薬品を輸入していましたが、中でも米国イーライリリー社との関係は深く、1952年にはイーライリリー社が発見した新抗生物質「アイロタイシン」の日本における独占的な製造・販売実施権を得ました。続いて、1966年にセファロスポリン系抗生物質「ケフリン」、1967年に「ケフロジン」、1976年に「ケフレックス」を導入し、これらの製品はシオノギの売上に大きく貢献しました。

自社創製品の発売

イーライリリー社との提携を通して、シオノギは売上だけではなく、研究力や製造力も大きく飛躍しました。1961年に完成した中央研究所（現在は医薬研究センターに集約）で抗生物質に関する研究を進め、1982年には世界初のオキサセフェム系抗生物質「シオマリン」を自社創製品として発売しました。その後1988年に「フルマリン」、1997年に「フロモックス」を発売したシオノギは“抗生物質のシオノギ”と呼ばれるようになり、研究におけるその学問レベルは世の中からも高い評価を受けました。

「クレストール」の成功による危機の克服

抗生物質の使用量は1980年代に入ると、耐性菌に対する懸念などから横ばい状態となり、1990年以降大幅に減少しました。それに伴い、抗生物質への依存度の高かったシオノギの業績は急激に悪化しました。2000年、シオノギは「第1次中期経営計画」を策定し、大胆な構造改革に踏み切ります。植物薬品、動物薬品などの他社への営業譲渡に加え、研究領域の絞り込みと開発のスピードアップを目指し、2001年には米国に開発子会社を設立、さらに英国グラクソ・スミスクライン社と新薬の共同開発も始めました。この結果、パイプラインが順調に進捗するようになりました。特に、英国アストラゼネカ社に導出した高コレステロール血症治療薬「クレストール」が、2003年から米国をはじめ世界100ヵ国以上で発売され、大きなロイヤリティー収入をもたらしました。これにより、シオノギは一大製薬メーカーとなりました。

2つの転換期と対応（2008–2017年）

抗生物質への依存から脱却したシオノギは、米国市場での本格的な市場展開を目指し、米国サイエル社を買収します。しかし、買収直後にリーマンショックが起こり、経営は急速に悪化します。さらに業績を牽引してきた「クレストール」に、製薬企業の宿命ともいえる特許期間の満了が迫っていました。

転換期1 米国サイエル社の買収と米国事業の混乱

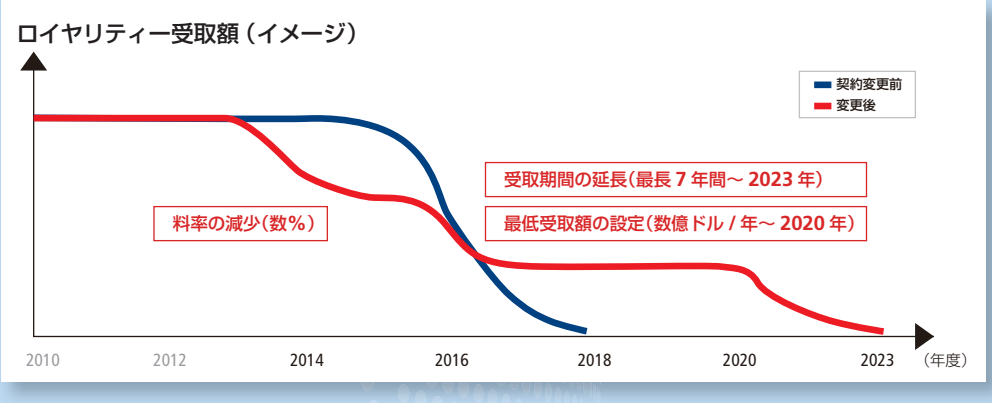
2008年9月2日、シオノギは、米国市場での本格事業展開を目指し、約1,500億円で米国のサイエル社を買収することを発表しました。ところが、買収合意のわずか2週間後の15日にリーマンショックが起こり、経営環境は悪化、株価は急速に下落しました。さらに米国サイエル社を通じて販売しようとしていた2つの新薬の開発が最終段階で頓挫しました。また、品質問題、供給問題などのオペレーションの混乱が次々と起こり、サイエル社従業員の心は動揺していました。

しかし、「海外にこそ活路がある」という手代木社長の信念は揺らぎませんでした。長年、シオノギは海外販売網の構築に手間取り、それが泣きどころでもあったのです。「クレストール」も海外に販売ルートを持たないために英国アストラゼネカ社に供与し、実入りはロイヤリティー収入にとどまり、成長の足かせとなっていました。

サイエル社も最初は営業赤字が続きましたが、シオノギが自社開発した婦人科領域の治療薬「オスフィーナ」が米国市場での成長基盤の構築に貢献しました。

転換期2 「クレストール」特許切れへの対応

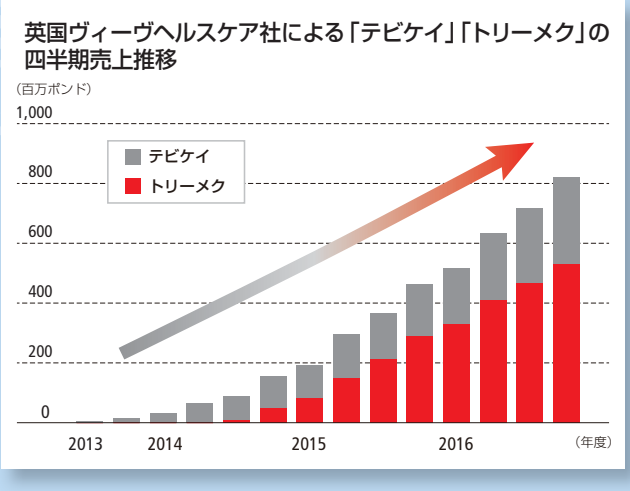
自社創製した高コレステロール血症治療薬「クレストール」は海外、国内ともにブロックバスターとして成長していました。ピークの2013年度には657億円と多くのロイヤリティー収入をもたらし、シオノギの業績を牽引してきました。その「クレストール」の特許満了が3年後に迫った2013年、シオノギはビジネスパートナーである英国アストラゼネカ社とのロイヤリティー契約の枠組みを変更し、ロイヤリティーの受取額の料率を引き下げる代わりに、受取期間を最長で2023年まで延長しました。これにより、最大の経営課題であった「クレストールクリフ」を前倒しにしつつ、特許満了後も中長期に成長を下支えする収益基盤を確保することに成功したのです。

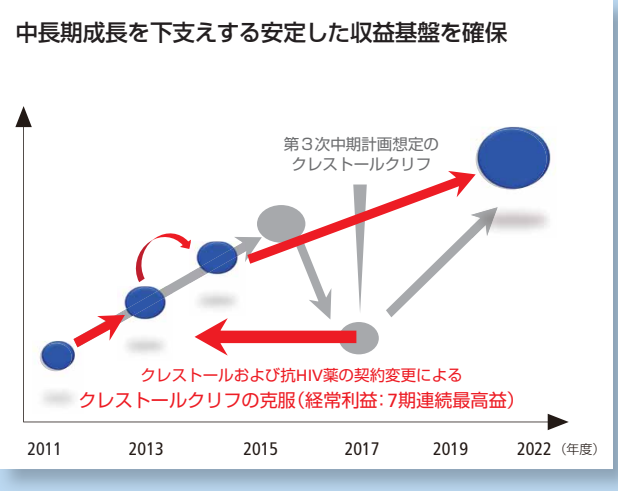


新たな成長ドライバー　抗HIV薬テビケイ

「クレストール」のロイヤリティーの受取期間を延長する一方で、シオノギは次代を担う主力製品の開発に着実に取り組んでいました。

それが自社創製し、ヴィーヴヘルスケア社に導出した抗HIV薬「テビケイ」です。「テビケイ」とそれを含む配合剤「トリーメク」は、全世界で13億1800万ポンドを売上げ、ブロックバスターに成長しました。「クレストール」のロイヤリティー収入が大幅に減るにもかかわらず、2016年度のロイヤリティー収入は全体で1,149億円まで成長しました。「テビケイ」は従来、ヴィーヴヘルスケア社とシオノギの共同開発でしたが、2012年にこの枠組みを変更。「テビケイ」とその関連製品の権利をヴィーヴヘルスケア社に移す一方、シオノギはヴィーヴヘルスケア社の株式の10%を取得し、ロイヤリティー収入に加えヴィーヴヘルスケア社の株主として配当を得ることになりました。ヴィーヴヘルスケア社の業績拡大とともに配当金は増加し、2015年には100億円強となりました。これらの取り組みによってシオノギはクレストールクリフを完全に克服しました。





中期経営計画の歩み（2000–2020年）

2000年代に入り、医薬品事業へと特化しグローバル開発の基盤を固めたシオノギは、2005年度より感染症、疼痛、代謝性疾患を「重点疾患領域」と定め、経営資源の集中を図りました。2010年度からは、抗HIV薬「テビケイ」をはじめとする新たな成長ドライバーを上市し、利益を生み出す経営体質に進化しました。

第1次中期経営計画「基盤整備」(2000～2004年度)

- 医薬品事業への特化
- グローバル開発の基盤整備

第2次中期経営計画「飛躍への胎動」(2005～2009年度)

- 重点疾患領域(感染症、疼痛、代謝性疾患)への集中
- 米国サイエル社の買収

2014年度中期経営計画
「Shionogi Growth Strategy 2020」
(2014～2020年度)

- ビジョン：「創薬型製薬企業として成長する」
- 選択と集中（感染症と疼痛・神経をコア疾患領域に、日米市場への集中）
- FIC*1およびLIC*2化合物による成長
- 継続的なビジネスオペレーションの強化
- 向こう3年間の計画を策定するローリング方式を採用
- 2020年度目標の経常利益1,250億円、ROE15%を2年前倒しで達成の見込みが高まる。
- 2016年10月にSGS2020のアップデートを実施

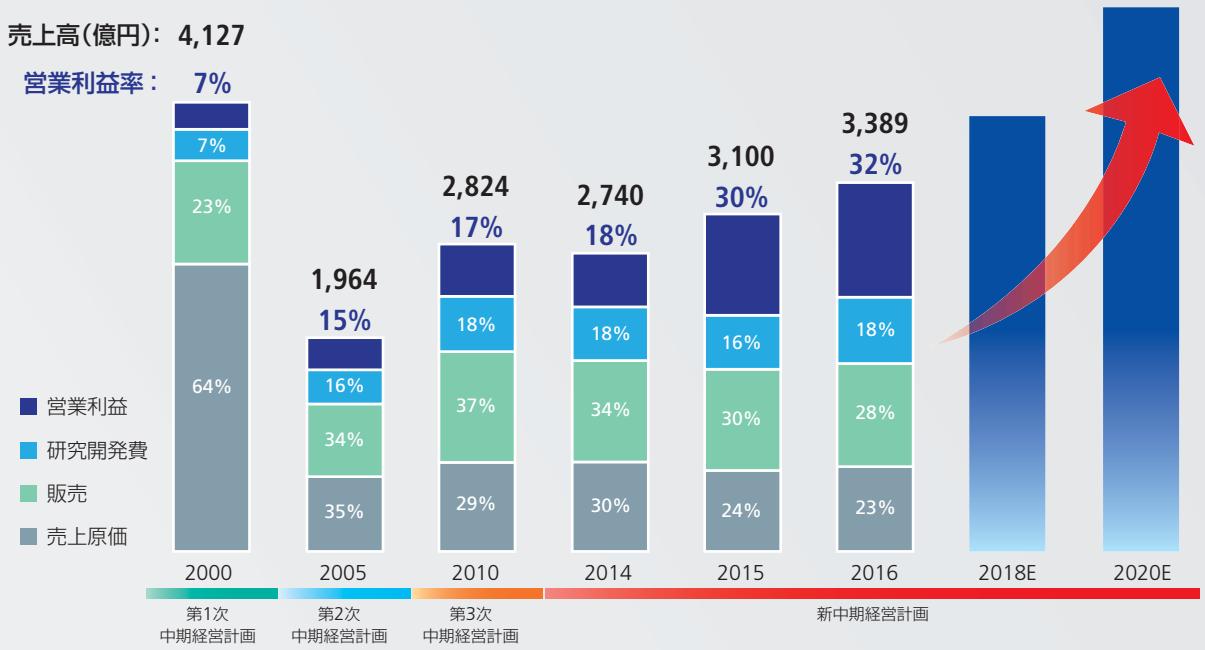
アップデートした2020年度目標

新製品売上	2,000億円
経常利益	1,500億円
ROE	15%以上

第3次中期経営計画
「SONG for the Real Growth」
(2010～2013年度)

- 米国事業の新薬モデルへの転換と安定化、欧州・中国拠点整備
- 国内戦略品目の成長・売上比率の拡大
- 新たな成長ドライバー（「テビケイ」、「オスフィーナ」）の上市
- HIVインテグラーゼ阻害薬の契約枠組みの変更
- 「クレストール」ロイヤリティーの契約変更

利益を生み出す経営体質への進化



*1 First-in-Class (FIC)：特に新規性・有効性が高く、従来の治療体系を大幅に変えるような独創的医薬品
*2 Last-in-Class (LIC)：同様のメカニズムで明確な優位性をもち、後から新薬が出てこない医薬品

シオノギの新たな挑戦「SGS2020」（2014–2020年）

—創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける—

2020年に向けた成長戦略

Shionogi Growth Strategy 2020 (SGS2020)

2014年度～2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度

FIC*1、LIC*2化合物による成長
成長へのギアチェンジ

選択と集中
中核事業の進化

経常利益、ROEは
2020年度計画を前倒し

2015年度実績	
売上高	3,100億円
経常利益	1,009億円
ROE	13.6%

2018年度目標		2020年度目標	
経常利益	1,250億円	経常利益	1,250億円
ROE	15%	ROE	15%

向こう3年間のローリング、毎年成果と課題を明確にする

*1 First-in-Class(FIC)：特に新規性・有効性が高く、従来の治療体系を大幅に変えるような独創的医薬品
*2 Last-in-Class(LIC)：同様のメカニズムで明確な優位性をもち、後から新薬が出てこない医薬品

SGS2020のアップデート*3

シオノギは、2020年に向けた成長戦略となる中期経営計画「Shionogi Growth Strategy 2020（SGS2020）」を2014年4月にスタートさせました。

本計画では、「感染症」と「疼痛（痛み）・神経」をコア疾患領域と定め、シオノギの強みである低分子創薬を基盤に「創薬型製薬企業として成長する」ことをビジョンとして掲げ、基本方針の「常に人々の健康を守るために必要な最もよい薬を提供する」ことの具現化を目指しています。

そして、売上成長のための販売エリアの選択と集中と、利益成長のための持続的なビジネスオペレーションの強化に取り組んできた結果、当初に掲げた2020年度の経常利益と自己資本利益率（ROE）の目標を2年前倒しで達成できる可能性が高まりました。

また、シオノギの事業を取り巻く環境変化として、超高齢社会の進展に伴う医療保険財政の悪化や医療ニーズの拡大・細分化等、今後もさらに激しい社会環境の変化が起こることが想定されております。

そこで、2016年10月にSGS2020をアップデートし、さらに高い経営目標を新たに設定するとともに、「社会から必要とされる企業になること」を目指し、新たなビジョンとして「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」ことを掲げました。

新たな目標設定に当たっては、2020年の先の新たな成長を見据え、ロイヤリティー収入抜きでの成長を実現するために、「成長性」「効率性」「株主還元」の3つのフレームワークで目標を設定しました。

成長性の目標としては、「新製品」を新たに定義しました。コア疾患領域の感染症、疼痛・神経を中心とするこれらの「新製品」に経営資源を集中させて製品価値を速やかに最大化し、社会に対して新たな価値を提供することを目指します。

その結果として、2020年度の新製品売上高2,000億円、経常利益1,500億円を成長性の数値目標として掲げています。

効率性の目標としては、経営管理能力とキャッシュ創出力の強化によりビジネスの効率性を上げるとともに、研究開発における自社オリジンの創薬と効率的かつ効果的な開発の追求を定めました。その結果、数値目標は、投下資本利益率（ROIC）13.5%以上、キャッシュ・コンバージョンサイクル（CCC）5.5ヵ月、自社創薬比率50%以上としています。

株主還元の目標には引き続きROEとDOEを定め、株主還元、戦略的事業投資、成長への投資をバランスよく行い、企業価値を最大化していきます。

基本戦略

成長する地域・領域		成長の鍵
日米への集中 欧州・アジアの基盤整備	×	社会課題の解決
感染症 疼痛・神経		イノベーションと 医療経済性のバランス

定量目標

成長性KPI	
新製品売上	2,000億円
経常利益	1,500億円

効率性KPI	
ROIC	13.5%以上
CCC	5.5ヵ月
自社創薬比率	50%以上

株主還元KPI	
ROE	15%以上
DOE	4.0%以上

*3 SGS2020のアップデート詳細についてはこちら http://www.shionogi.co.jp/ir/pdf/p161031_1.pdf

シオノギの収益構造

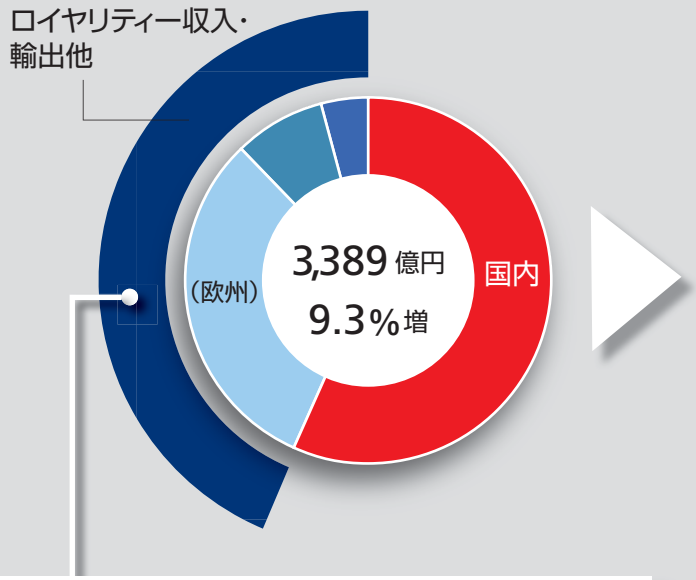
シオノギは当年度も増収増益を達成しました。シオノギの売上高3,389億円の構成比は、海外売上高のうち、ロイヤリティー収入が1,157億円を占めています。これまでは、英国アストラゼネカ社に導出している高コレステロール血症治療薬「クレストール」のロイヤリティー収入が業績を牽引してきましたが、「クレストール」は2016年に特許期間を終了しました。その後を担う主力品として、自社創製し、ヴィーヴヘルスケア社に導出したHIV治療薬「テビケイ」「トリーメク」が順調に売上を拡大し、ロイヤリティー収入は、当年度も1,000億円を超えることができました。さらに今後を担う新製品として期待される、抗インフルエンザウイルス薬「S-033188」について、スイスのロシュとのライセンス契約を締結しました。

国内売上高は、医療用医薬品が9割を占めています。薬価引き下げなど停滞する国内市場では、主力品に相次いで後発医薬品が参入する見込みであり、2020年までの重要な経営課題として「選択と集中」を掲げ、ロイヤリティー収入に依存せず、自ら利益を出せる経営体制を構築していきます。

財務ハイライト

	2015年度	2016年度	増加率	2017年度目標
売上高	3,100億円	3,389億円	9.3% ↗	3,400億円
うち ロイヤリティー収入	1,018億円	1,157億円	13.7% ↗	1,450億円
営業利益	914億円	1,082億円	18.3% ↗	1,125億円
経常利益	1,009億円	1,230億円	22.0% ↗	1,235億円
親会社株主に帰属する当社純利益	667億円	839億円	25.8% ↗	920億円
ROE	13.6%	16.3%	2.7pt ↗	

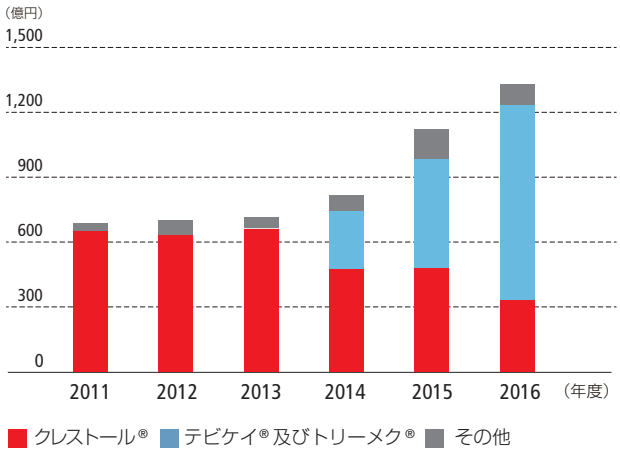
売上高構成比



＜主な内訳＞

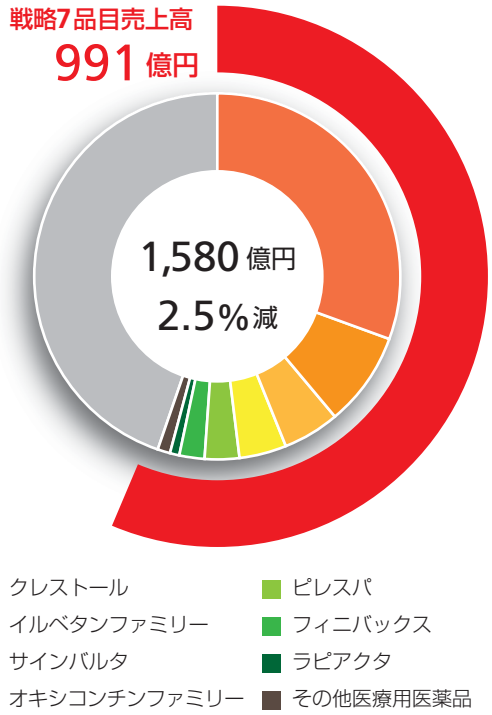
- ロイヤリティー収入 **1,157億円**
  （HIV関連7割/クレストール3割）
- 輸出及び海外売上高292億円

クレストール/HIV関連 ロイヤリティー収入

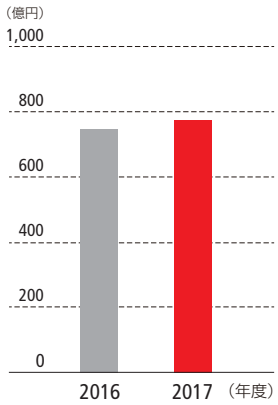


米国事業の強化構築

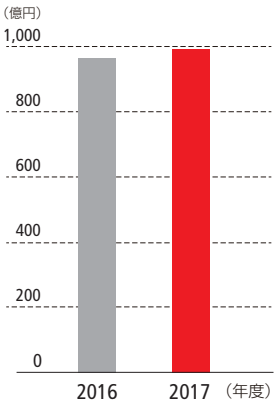
国内医療用医薬品売上高構成比



戦略3品目売上高



戦略7品目売上高



国内事業の強化

ロイヤリティー収入に依存せず、自ら利益を出す経営体制の構築

当期の概況

「クレストールクリフ」を乗り越え、2016年度の売上高・営業利益・経常利益は、過去最高を更新しました。

2016年度の業績

売上高、利益とも過去最高を更新

売上高は3,389億円（前期比9.3%増）となりました。主な売上として国内医療用医薬品1,580億円となり、長期収載品*の承継等の減収要因をカバーして堅調に推移しました。また、海外子会社及び輸出事業292億円、ロイヤリティー収入1,157億円（同13.7%増）等が増収に貢献しています。

営業利益は1,082億円（同18.3%増）となり、2期連続で過去最高を更新しました。

経常利益は1,230億円（同22.0%増）となり、5期連続で過去最高を更新しました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益の増益により、839億円（同25.8%増）となり、過去最高を更新しました。

その結果、シオノギグループが株主の皆さまからお預かりした資金から、どれだけの利益を生み出したかを示す指標である自己資本利益率（ROE）は16.3%となりました。

ロイヤリティー収入は増加

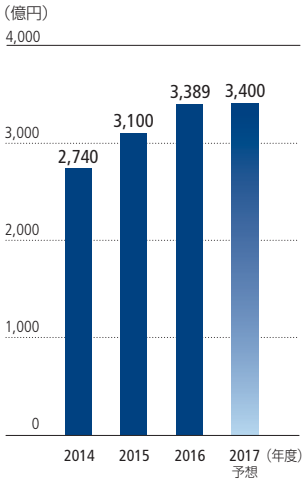
英国ヴィーブヘルスケア社に導出した抗HIV薬「テビケイ」及び配合剤「トリーメク」のグローバルでの売上が26億ポンド（約3,600億円）を超え、同社からのロイヤリティー収入が733億円（前期比81.1%増）となりました。

好調なビジネスに基づくヴィーブヘルスケア社からの通常の年間配当金の増加に加え、中間配当もあったことから、前期よりも配当金収入が伸長しました。

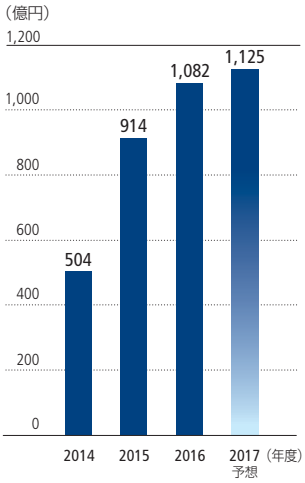
英国アストラゼネカ社からの「クレストール」のロイヤリティー収入は、料率の変更により、330億円（同30.6%減）となりましたが、ヴィーブヘルスケア社からのロイヤリティー及び配当金収入の増加分が「クレストール」のロイヤリティー収入の減少分を上回る結果となりました。

*長期収載品：特許が切れている、もしくは再審査期間が終了しており、ジェネリックが発売されている薬のこと

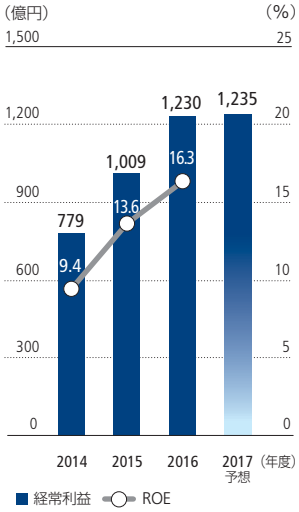
売上高



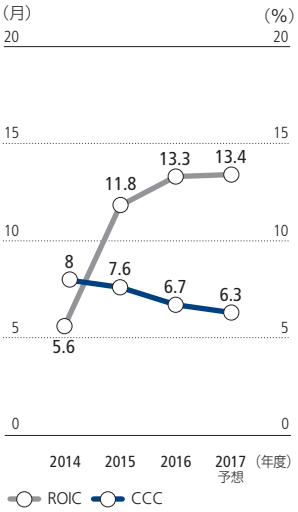
営業利益



経常利益・ROE*1



ROIC*2・CCC*3



*1　ROE（自己資本利益率）：親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本×100（%）
*2　ROIC（投下資本利益率）：税引き後営業利益÷（有利子負債＋株主資本＋非支配株主持ち分）×100（%）
*3　CCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）：原材料や商品仕入等へ現金を投入してから最終的に現金化されるまでの日数（資金効率を見るための指標）

長期収載品の承継と効率的な経営

国内医療用医薬品の売上高は、薬価引き下げの影響を受け1,580億円となりましたが、昨年度に引き続き戦略品目の売上が伸長し、戦略7品目の売上は991億円（前期比2.7%増）となりました。

その結果、国内医療用医薬品売上高に占める戦略7品目の売上比率は62.7%（同3.2%増）となりました。さらに当期は長期収載品24品目を承継し、長期収載品に依存しない新薬中心のビジネスへの取り組みを、より明確にしました。

海外事業におきましては、オピオイド誘発性便秘症治療薬「Symproic」について米国疼痛治療市場におけるリーディングカンパニーのパデュー社と、閉経後膣萎縮症治療薬「オスフィーナ」について、産科婦人科事業に特化したデュシネイ社と、それぞれ戦略的な事業提携を締結しました。これらの提携を最大限に活用し、より少ない自社の経営資源で、効率的な経営を行ってまいります。

さらに、今後は自社創薬の注射用抗生物質や慢性肝疾患による血小板減少症の治療薬等の販売を通じ、病院市場に特化した生産性の高いビジネスを目指してまいります。

最高益の要因

ロイヤリティー収入及び配当金収入の増加

- 「テビケイ」及び「トリーメク」のロイヤリティー収入が前期比328億円増
- ヴィーブヘルスケア社からの配当収入が伸長

国内事業/海外事業

- 戦略7品目が伸長し、前期比26億円の増収
- 「クレストール」OD錠の新発売、「サインバルタ」疼痛領域の適応拡大
- 長期収載品24品目の承継
- 米国における「Symproic」、「オスフィーナ」の戦略的事業提携締結

中長期的な課題とSGS2020のアップデート

経営環境の変化

近年、医薬品業界を取り巻く環境は、ますます激しく変化してきています。

シオノギが認識している環境変化として、次の8つが挙げられます。

8つの変化とは

1）各国を襲う高齢化の波、

2）医療経済圧力、

3）耐性菌・耐性ウイルス問題の深刻化、

4）健康寿命延伸への社会ニーズ、

5）創薬難度の高まり、

6）産学連携の加速、

7）異業種を含む産産連携の拡大、

8）メガファーマの重点疾患領域の絞り込み、

を指します。

これら環境変化に自らの強みを活かして取り組むことがますます必要となってきます。

積み残した課題

また、シオノギは、国内事業、海外事業、生産性のそれぞれにおいて、以下のような課題を認識しています。

【国内事業における課題】

「サインバルタ」、「ムルプレタ」、「アシテア」ダニ舌下錠等を中心とした新製品群の拡大

【海外事業における課題】

最大市場の米国や成長市場の中国を含め、海外の販売及び利益貢献

【生産性に関する課題】

ロイヤリティー収入を除いた従業員一人当たりの売上高/営業利益の改善

2017年度は、当期の成果とこれら課題、環境変化への対応を踏まえ、SGS2020のアップデートにより新たに掲げた「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」ことの具現化に取り組んでいきます。（詳細はP22参照）

2017年度の取り組み

2017年度におきましては、前期に行った長期収載品の承継に伴う国内医療用医薬品売上高の減少、2017年度末に想定される国内主力品目に対するジェネリック医薬品の参入、2013年度に行った契約の変更に伴う「クレストール」ロイヤリティー収入の減少、複数の新製品上市に伴う販売費用の増加等を認識しています。

当社はSGS2020の達成を目指す中で、2017年度を、会社としてのグローバルな競争力を飛躍的に上げるためのスタートの年と位置付けています。

国内事業においては、「サインバルタ」やオピオイド誘発性便秘症治療薬「スインプロイク」、注意欠如・多動症（ADHD）治療薬「インチュニブ」、オキシコドン乱用防止徐放錠、「アシテア」ダニ舌下錠等の新製品に経営資源を集中的に投下し、早期に販売を拡大していきます。

また海外事業においては、パデュー社及びデュシネイ社と合意した戦略的事業提携を通じて「Symproic」と「オスフィーナ」の製品価値を最大化させながら、より少ない自社の経営資源で、効率的な経営を行っていきます。

さらに、効率性の高い経営基盤を構築しながら、今後上市が予定されている病院市場に特化したセフィデロコルやルストロンボパグによる生産性の高い事業運営に向けた準備を進めてまいります。

日本国内、海外ともに継続的なビジネスオペレーションの進化を通じ、生産性の向上とロイヤリティー収入を除く従業員一人当たりの売上高/営業利益の向上を目指し、2017年度も株主の皆さまに成長をともに実感していただけるよう取り組んでいきます。

新発売及び適応追加の計画

2016年度(実績)	2017年度	2018年度
国内事業		
サインバルタ® 慢性腰痛症に伴う疼痛 変形性関節症に伴う疼痛 クレストール®OD錠	スインプロイク® オピオイド誘発性便秘症	S-033188 インフルエンザ感染症
	インチュニブ® 小児ADHD	リスデキサンフェタミン 小児ADHD
	オキシコドン乱用防止徐放錠 慢性疼痛における鎮痛	
	アシテア®ダニ舌下錠 小児通年性アレルギー性鼻炎(ダニ)	
海外事業		
		セフィデロコル 多剤耐性グラム陰性菌感染症
	Symproic® オピオイド誘発性便秘症	オスフィーナ® 閉経後膣萎縮症に伴う膣乾燥感
		ルストロンボパグ 慢性肝疾患による血小板減少症
		ナルデメジン(欧州) オピオイド誘発性便秘症

感染症　疼痛・神経　フロンティア疾患

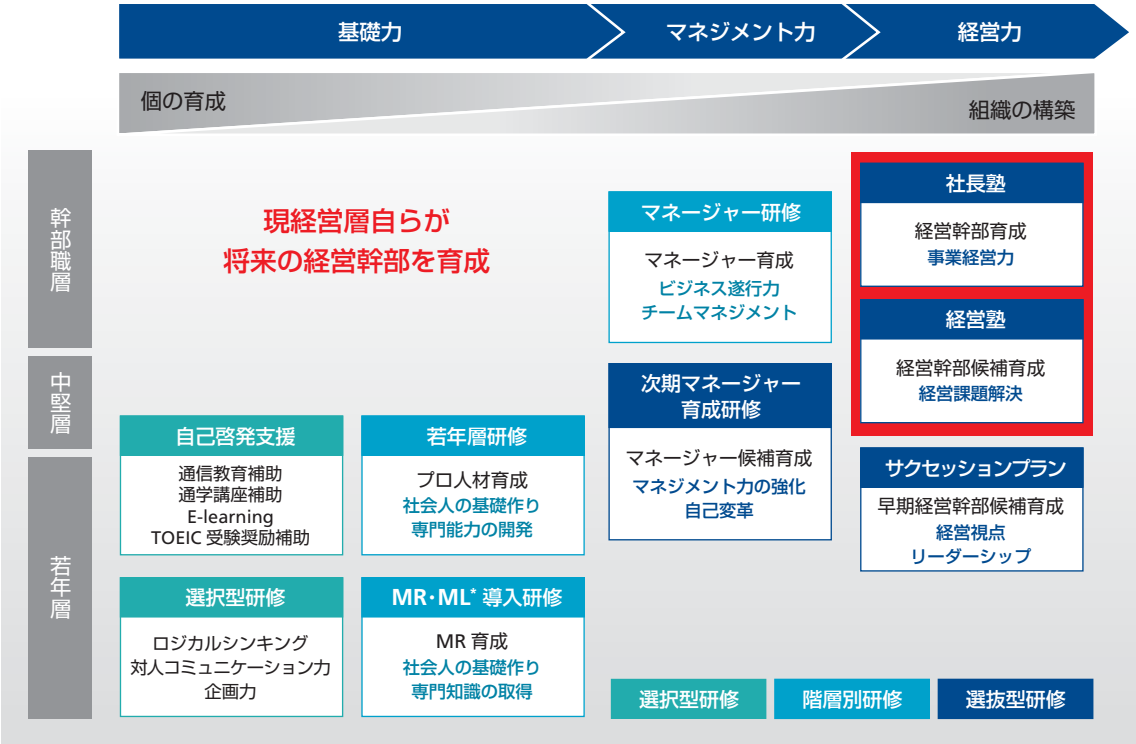
持続的な成長を目指して

持続的成長の基盤となる人材の育成

今、当社では次世代の経営層を担う人材開発に力を注いでいます。持続的に企業が成長し続けるためにはその基盤となる人材が重要です。若年層から中堅層、幹部職層に対する多種多様な人材育成プログラムの活用を通じ、新たなリーダーの育成に努めています。

社長である私自ら幹部層を育成する「社長塾」、本部長が講師役を務めて幹部候補を育てる「経営塾」を設けています。「社長塾」は、2012年からスタートし、毎年10人前後を選抜し、月一回、一年間で7回～9回開催されています。スタートから5年が経過し、卒業生ものべ40名以上輩出し、現在の執行役員4名が社長塾の卒業生です。全社視点で物事を考えられる人材、タフネスを兼ね備えた人材を養成し、次世代の経営幹部の育成に当っています。

次世代リーダーの育成



MR：Medical Representative 医療用医薬品の適正な普及をめざし、情報提供・収集・伝達を行う
ML：Medical Liaison 医師と科学的なディスカッションから製品価値の最大化と育薬に貢献する

イノベーションと医療経済性の両立の実現

シオノギは、「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」ためには、イノベーションと医療経済性の両立の実現が重要と考えております。そのためには、「低分子創薬を軸とした効率性の追求」と「継続的なビジネスオペレーションの進化」が必要です。

当社の強みである低分子創薬を軸としてバリューチェーンの効率化を進め、新薬を継続的に創出すると同時に、外部との連携も推進し、シオノギの創薬力とのシナジーから継続的にイノベーションを創出します。

そこから創出された開発候補品については、最適な開発デザインにより、効果的・効率的に上市・育薬し、製品価値の最大化を図ります。

また、生産、調達・物流、在庫管理、品質・信頼性、薬事、安全性の観点においても、継続的にビジネスオペレーションを進化させることで、イノベーティブで高品質な製品を安定的かつ経済的に提供し続けます。

さらに、新たに設立した国内グループ会社6社を含め、シオノギグループ全体としてビジネスオペレーションを強化・進化させるとともに、働き方改革、ダイバーシティの推進、社会からの要請（雇用延長、同一労働同一賃金）にも対応し、生産性を向上させることで、イノベーションと医療経済性の両立を目指していきます。

トピックス　シオノギのダイバーシティ推進への取り組み

厚生労働省「均等・両立推進企業表彰」（2016年12月12日）

研究開発部門、営業部門等の各部門の本部に設置されているワーキングチームが中心となり女性活躍推進に取り組んだ結果、女性従業員の定着が進み、女性管理職が増加したこと等が評価され、表彰されました。

「健康経営銘柄」に2年連続で選定、「健康優良法人」にも認定（2017年2月21日）

「健康経営銘柄」は、2015年から経済産業省と東京証券取引所が共同で、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組む上場企業を選定するもので24社が選ばれました。製薬企業では唯一当社が選ばれました。

「健康経営優良法人」は、2017年から経済産業省と、経済界・医療関係団体・自治体のリーダーから構成される日本健康会議が共同で、保険者と連携して優良な健康経営を実践している法人を認定するもので235社が選ばれました。

厚生労働大臣認定の「くるみん」に認定（2011年4月から）

厚生労働大臣が、次世代育成支援対策推進法に基づき、「子育てサポート企業」として認定する制度です。育児と両立しながらキャリア形成が続けられる育児支援制度や多様な働き方を可能にするための勤務制度を積極的に導入したことで、認定を受けております。

「コミュニケーション　バリアフリープロジェクト」

聴覚障がいを有する従業員が主体となったプロジェクトで、コミュニケーションにおける障害を取り除き、基本方針にある「必要な最もよい薬」を全ての患者さまに届けることを目的にスタートしました。当期は、音声を文字変換するアプリの社内導入や、シオノギグループテレビCMの字幕化を実現いたしました。

投資家との対話、コーポレートガバナンス、株主還元

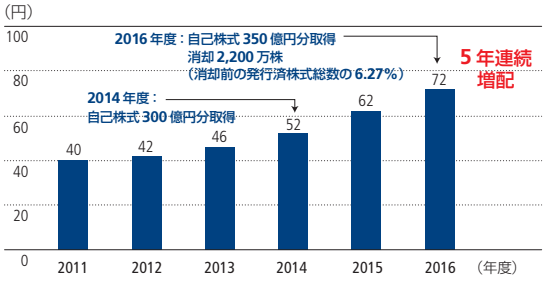
投資家との対話とコーポレートガバナンスについて

シオノギは、外国人持ち株比率が約40%であるため、国内はもとより、米国や欧州、アジアの機関投資家との対話にも多くの時間を費やしています。2015年度も400件近くある取材のうち、142件について自らが対応しています。投資家との対話で非常にありがたいと思うのは、公平な視点で、健全な批判をしていただける貴重なソースになっていることです。社長としての自分の考えを率直に伝え、投資家の視点から「良い・悪い」の判断をはっきり言っていただくことで、経営のバランスを維持できればと考えています。

ガバナンスについては、社長就任の翌年2009年に社外取締役制を導入しました。この背景には、2005-6年頃から、特に海外の機関投資家から日本企業のガバナンスのあり方についての意見や質問が多くなっていたことがあります。現在、監査役を含め取締役会の過半数（54%、6/11名）が社外という構成にしたことも、投資家との対話において、率直な当社への意見を傾聴しながら、改善に努めてきた成果だと考えています。

また、3-4年ほど前から、特に欧州の投資家との対話の中で「経営者として企業の成長と社会との共存をどう考えるか」などの非財務情報についての質問が多くなってきました。非財務情報をいかに行動方針などに入れ込むかについては簡単ではありませんが、当社でも2015年度版から統合報告書を制作するなど取り組みを進めているところです。

一株当たり配当金



株主還元について

株主還元方針については、引き続き、将来に向けた成長投資、戦略的事業投資のバランスをとりながら、企業価値の最大化を図り、中長期的な利益成長を投資家の皆様と共に実感いただける株主還元施策を推進してまいります。

2016年度はSGS2020が順調に進捗する中で、さらに株主還元の強化と資本効率の強化を図るために、株主還元施策の一環として、2016年11月から12月に自己株式の取得を実施いたしました（6,802,100株取得）。また、2017年1月10日に2,200万株の自己株式の消却を実施いたしました（消却した2,200万株は、消却前の発行済株式総数の6.27%に相当します）。

配当につきましては、2016年度は売上高、各利益ともに過去最高となり、配当方針のKPIとしているROE（自己資本純利益率）、DOE（株主資本配当率）がそれぞれ16.3%、4.5%を達成したため、年間配当金を前年度から一株当たり10円増配の72円としました。これにより、総還元性向は69.1%となりました。

今後も、株主の皆さまに成長をともに実感していただける株主還元策を推進していきます。

創薬研究

低分子創薬を中心としつつ、新たにペプチド創薬を本格化させ、創薬研究プログラムを推進

当期は、FIC/LIC化合物の創製に向け、低分子創薬を中心としつつ、新たにペプチド創薬も本格化させ、創薬研究プログラムの推進に取り組みました。

その結果、コア疾患（感染症、疼痛・神経）、並びにフロンティア疾患（肥満・老年代謝，癌・免疫）において複数の開発候補品及び開発品を創出することができました。

また、オープンイノベーションによる創薬研究にも精力的に取り組んでおります。国内外の企業、アカデミアとの共同研究を通じて、創薬プログラムの充実、ならびに強みとなる研究アセットの構築を推進いたしました。

新薬に対する社会的ニーズの変化

新たな期待の高まり

製薬業界は、ますます「革新的新薬の創製」が強く求められ、加えて「医療経済性」に代表されるバリューベースドメディスンが期待されている

期待に応え、社会とともに成長し続けるために

安心できる最もよい薬の提供	医療経済性の向上	自社創薬の成功率向上
高品質でニーズを満たす **高価値の製品創製**	CoGs低減とスリムで先見的な **開発の実現**	**創薬／開発初期** からのCMC研究の貢献
全ての人に安心と信頼を提供	納得感のあるコストパフォーマンスの実現	創薬研究への新ソリューション提供

開発候補品の創出

① 新規神経障害性疼痛治療薬
② 新規抗肥満薬
③ 新規ボツリヌス毒素製剤（徳島大学からの導入）

開発品の創出

S-600918（神経障害性疼痛）

- 英国グラクソスミスクライン社との共同研究で創製したGSK3342830が第I相臨床試験入り
- 米国メディミューン社に導出した心血管疾患プログラムが第I相臨床試験入り
- 糖尿病領域の研究アセットをグローバルファーマに導出
- ペプチド創薬技術を活用した創薬プログラムを複数開始

シオノギは2016年10月31日にアップデートしたSGS2020において、2020年に向けた基本戦略として「社会課題の解決」と「イノベーションと医療経済性の両立」を掲げています。これにより、持続性のある社会を実現し「創薬型製薬企業として社会とともに成長し続ける」というビジョンの実現を目指しています。

低分子創薬と特殊ペプチド創薬によるイノベーションと医療経済性の両立

	低分子	特殊ペプチド	抗体医薬
分子量	500以下	500～2,000	約150,000
特異性	中～高	高	高
副作用	少～中	少	少
細胞内標的	狙える	狙える	狙えない
製造コスト	安価	安価	高価

イノベーション

抗体医薬では困難な
細胞内を創薬ターゲットとする
医薬品の開発

×

医療経済性

低コスト製造による
医療経済性とのバランス

特殊ペプチド創薬におけるペプチドリーム社とのコラボレーション

シオノギは、従来からの強みである低分子創薬力との融合からシナジー効果発揮を図ることを目的に、ペプチドリーム社と2016年2月に「複数の創薬ターゲットに対する特殊環状ペプチドを創製することを目的とした共同研究開発契約」を締結し、プロジェクトを推進してきました。

2017年6月にはペプチドリーム社独自の創薬開発プラットフォームシステム：PDPS（Peptide Discovery Platform System）の使用について、日本企業として初めて非独占的ライセンスの許諾を受けました。これには、ペプチドリーム社との新たな共同研究開発の案件も追加されており、両社の強みをさらに融合することでイノベーション創出を加速していきます。

ペプチドリームについてはこちらをご確認ください。
http://www.peptidream.com/

ペプチスター（特殊ペプチド原薬の研究開発、製造及び販売を行う新会社）の設立

特殊ペプチド医薬品の研究開発は、シオノギのみならず国内外の製薬企業においてペプチドリーム社との協業で進められていますが、高品質な特殊ペプチド原薬を低コストで安定供給できるCMO（Contract Manufacturing Organization：医薬品製造受託機関）については、世界的にみても存在しない状況となっています。

シオノギ、ペプチドリーム社、積水化学工業の3社は、特殊ペプチド医薬品について専門的な技術を持つCMOの設立が、特殊ペプチド医薬品市場の拡大に貢献するとの考えから、新会社ペプチスター設立に関する3社合弁契約書を2017年8月に締結しました。

新会社の設立により、ペプチドリーム社が保有する特殊ペプチド医薬品の周辺知財及び周辺技術をもとに、オールジャパンの知識・ノウハウを結集させ、世界をリードする日本発のペプチド原薬の合成・製法の研究開発、製造及び販売の実現が期待されます。

ペプチスターの概要については、2017年8月7日のリリースをご確認ください。
http://www.shionogi.co.jp/company/news/2017/qdv9fu00000173iz-att/170807.pdf

CMC研究[*1]

新薬に対する社会的ニーズの変化に対応し、新たに4つの合成技術を確立

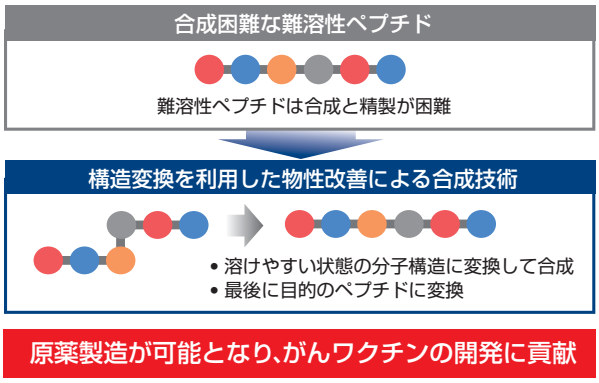
当期は、難溶性ペプチド合成技術、超低含量の製剤設計技術、吸入製剤の基盤技術、グローバル基準対応の高感度分析法等の新たなCMC技術基盤を確立することができました。

さらに、医療経済性を考慮した革新的な新薬の創製という社会からのニーズに対応するため、付加価値の高い製品を経済的に患者さまにお届けするための取り組みを進めてまいります。

*1 CMC研究：原薬プロセス研究、製剤開発研究、品質評価研究を統合した研究のこと

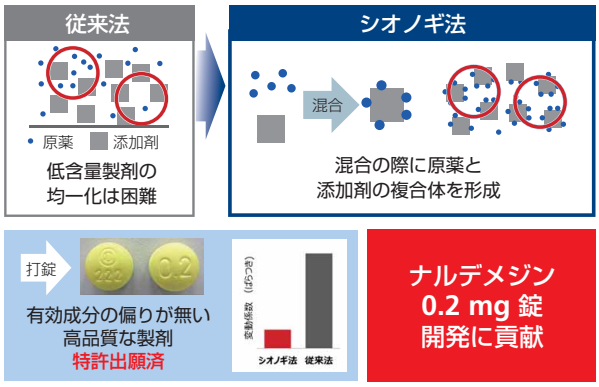
難溶性ペプチド合成技術

ペプチド合成において、難溶性ペプチドを溶解性の高い状態の構造に変換して合成する手法を確立し、収率を2倍以上に向上させ、不純物を5分の1以下に削減することに成功しました。この技術によりがんペプチドワクチンの開発における原薬製造を可能としました。



超低含量製剤の製剤設計技術

原薬と添加物との間で複合体を上手く形成させることにより、超低含量製剤において、有効成分が均一な高品質な製剤の開発に成功しました。この技術はナルデメジンの上市に貢献しました。



吸入製剤の基盤技術

吸入製剤の開発においては、原薬の微細化が不可欠です。しかし微細化した原薬は凝集しやすいため、ターゲット臓器である肺に届きにくくなるという側面があります。今回は吸入製剤に適した微細化の技術を確立するとともに、微細化原薬と基材との複合体形成による肺での良好な放出を可能とする吸入製剤の開発に成功しました。これにより効率的な肺・気管への薬剤の送達を可能とし、約40倍も吸入効率化を図ることができました。この技術は幅広い開発候補品に適用可能な技術基盤となります。

グローバル基準対応の高感度分析法

従来の重金属試験法では数10ppmのオーダーでしか分析ができず、また個々の金属種の同定も不可能でした。今回、ICH[*2]における新基準が適応されたのを受け、誘導結合プラズマ質量分析法（ICP-MS[*3]）を導入することで1ppm以下のオーダーでの分析が可能となり同時に個々の金属種の同定も可能となりました。これをさらに発展させ、0.1ppm以下のオーダーでの分析と金属の同定、さらに試験法設定にかかる期間の短縮も含めた分析の技術基盤を確立することができました。

*2 ICH: 医薬品規制調和国際会議
*3 ICP-MS: 誘導結合プラズマ質量分析法

開発

臨床試験のコストマネジメントとグローバルオペレーションを強化

開発の成果

当期は、シオノギグループ単独で初めてとなる本格的なグローバル第Ⅲ相臨床試験の実施にあたり、臨床試験のコストマネジメントとグローバルオペレーションの強化に取り組みました。

その結果、自社創製品ナルデメジンについて、日本と米国で承認取得、欧州で承認申請することができました。

多剤耐性グラム陰性菌感染症治療薬候補セフィデロコルについては、複雑性尿路感染症に対するグローバル第Ⅱ相臨床試験を完了するとともに、院内肺炎・人工呼吸器関連肺炎に対するグローバル第Ⅲ相臨床試験を進めております。

新規メカニズムのインフルエンザ感染症治療薬候補S-033188については、現在日本及び海外において第Ⅲ相臨床試験を進めております。

「サインバルタ」については、国内で追加の適応申請をしていた変形性関節症に伴う疼痛の承認を2016年12月に取得いたしました。

持続性疼痛治療薬オキシコドン乱用防止徐放錠*1については、国内での製造販売承認申請とともに、厚生労働省の検討会議*2からの要請を受け、「中等度から高度の慢性疼痛における鎮痛」の適応症追加の申請を行いました。

アイルランドのシャイアー社と共同開発を進めてきた注意欠如・多動症（ADHD）治療薬「インチュニブ」について、国内で2017年3月に承認を取得いたしました。

また、「アシテア」ダニ舌下錠については、これまでの成人に加え、5～11歳の小児の患者さまにおける追加申請を国内で行いました。

*1 乱用防止徐放錠：薬物乱用の防止を目的に、特別な工夫をした錠剤
*2 厚生労働省の検討会議：「医療上の必要性の高い未承認薬・適応外薬検討会議」

SGS2020に向けて

ナルデメジン オピオイド誘発性便秘症	● 承認取得（日本・米国）、承認申請（欧州）
セフィデロコル 多剤耐性グラム陰性菌感染症	● 複雑性尿路感染症に対するグローバル第Ⅱ相臨床試験を完了 ● 院内肺炎・人工呼吸器関連肺炎に対するグローバル第Ⅲ相臨床試験を開始
S-033188 インフルエンザ感染症	● グローバル第Ⅲ臨床試験を開始
サインバルタ	●「変形性関節症に伴う疼痛」の追加適応承認を取得（日本）
オキシコドン乱用防止徐放錠	● 承認申請（日本）
インチュニブ 注意欠如・多動症（ADHD）	● 承認取得（日本）
アシテアダニ舌下錠	● 小児追加申請（日本）

開発パイプラインの状況（2017年7月現在）

非臨床	Phase I	Phase II	Phase III	申請
	海外開発品	Cefiderocol 多剤耐性グラム陰性菌感染症	S-033188 インフルエンザ感染症	ナルデメジン（欧州） オピオイド誘発性便秘症
		S-120083 炎症性疼痛	Cefiderocol 多剤耐性グラム陰性菌感染症	
抗緑膿菌抗体	S-117957 不眠症	S-707106 2型糖尿病	ルストロンボパグ 慢性肝疾患による血小板減少症	
中枢性神経障害性疼痛	S-237648 肥満症	S-488210 頭頸部がん		
肥満症		epertinib 悪性腫瘍		
LCM創薬 吸入剤		S-588410 膀胱がん		
	国内開発品	Cefiderocol 多剤耐性グラム陰性菌感染症	S-033188 インフルエンザ感染症	オキシコドン 慢性疼痛における鎮痛
		S-237648 肥満症	S-033188 インフルエンザ感染症（小児）	オキシコドン 乱用防止製剤
	S-010887 神経障害性疼痛	S-525606 スギ抗原によるアレルギー性鼻炎	Cefiderocol 多剤耐性グラム陰性菌感染症	リスデキサンフェタミン 小児ADHD
	S-600918 神経障害性疼痛	S-588410 膀胱がん	グアンファシン 成人ADHD	アシテア® 小児通年性アレルギー性鼻炎（ダニ）
			S-588410 食道がん	
アウトライセンス			DTG*+3TC HIV感染症	DTG+RPV HIV感染症
	GSK3342830 多剤耐性グラム陰性菌感染症		CAB 持続性注射製剤 HIV感染予防	
			CAB+RPV 持続性注射製剤 HIV感染症	
Janssen/シオノギプロジェクト化合物 アルツハイマー病			Janssen/シオノギβｾｸﾚﾀｰｾﾞ阻害薬 アルツハイマー病	
			オスフィーナ® 閉経後膣萎縮症に伴う膣乾燥感	

感染症　疼痛・神経　代謝性疾患　フロンティア疾患

* DTG（一般名　ドルテグラビル）

国内事業

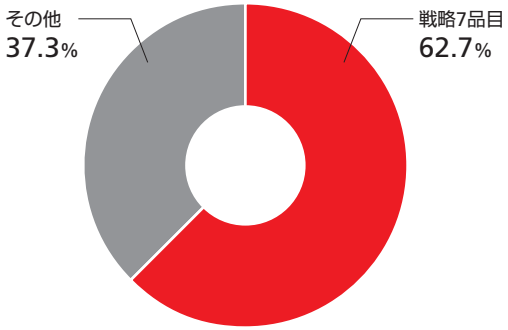
戦略品目の売上比率が順調に伸長

国内医療用医薬品の売上高は、薬価引き下げの影響を受け、1,580億円となりましたが、昨年度に引き続き戦略品目の売上が伸長し、戦略7品目[*1]の売上は991億円（前期比2.7%増）となりました。

その結果、国内医療用医薬品売上高に占める戦略7品目の売上比率は62.7%（同3.2%増）となり、さらに当期は長期収載品24品目を承継し、長期収載品に依存しない新薬中心のビジネスへの取り組みを、より明確にしました。

*1 戦略7品目：クレストール®、サインバルタ®、イルベタン®錠、オキシコンチン®錠、フィニバックス®、ピレスパ®錠、ラピアクタ®

製品群別売上比率



国内医療用医薬品戦略品目

「サインバルタ®カプセル」
（うつ病・うつ状態および糖尿病性神経障害に伴う疼痛治療薬、線維筋痛症に伴う疼痛治療薬、慢性腰痛症に伴う疼痛治療薬）
変形性関節症に伴う疼痛治療薬
発売：2010年4月

抗うつ薬として世界100カ国以上で承認されているセロトニン・ノルアドレナリン再取り込み阻害薬。

国内外のガイドラインにおいて、糖尿病性神経障害に伴う疼痛治療の第一選択薬としても推奨されています。国内において、2015年5月には線維筋痛症に伴う疼痛、2016年3月には慢性腰痛症に伴う疼痛治療薬としての適応が追加されました。

「クレストール®錠」
「クレストール®OD錠」
（高コレステロール血症治療薬）
発売：「クレストール®錠」2005年4月、「クレストール®OD錠」2016年6月

シオノギ創製のLDL-コレステロール低下効果に優れ、国内外で脂質異常症治療をリードするスタチン製剤。

動脈硬化性疾患のリスクを減らし、医療従事者と患者さまの満足と安心につなげます。OD錠は患者さまのアドヒアランス向上に貢献するために、シオノギの技術により開発され、速やかな崩壊性と高い錠剤硬度を両立した製剤です。

イルベタンファミリー
「イルベタン®錠」
「アイミクス®配合錠」
「イルトラ®配合錠」
（高血圧症治療薬）
発売：「イルベタン®錠」2008年7月、「アイミクス®配合錠」2012年12月、「イルトラ®配合錠」2013年9月

強力かつ24時間持続する降圧作用と、アンチ・メタボな臓器保護作用を持つ長時間作用型アンジオテンシンⅡ受容体拮抗薬。カルシウム拮抗薬・アムロジピンを配合した「アイミクス配合錠」と利尿薬・トリクロルメチアジド配合の「イルトラ配合錠」とともにイルベタンファミリーとして高血圧治療に貢献します。

オキシコンチンファミリー
「オキシコンチン®錠」
「オキノーム®散」
「オキファスト®注」
（がん疼痛治療薬）
発売：「オキシコンチン®錠」2003年7月、「オキノーム®散」2007年2月、「オキファスト®注」2012年5月

12時間持続型徐放製剤「オキシコンチン錠」と速放製剤「オキノーム散」の組み合わせにより、がんの痛みを効果的に取り除くことが可能です。注射剤「オキファスト注」は、経口投与が困難な患者さまにも使用できます。

「ピレスパ®錠」
（特発性肺線維症治療薬）
発売：2008年12月

世界初の特発性肺線維症で適応を取得した抗線維化薬。肺活量の低下を抑制し、病気の進行を抑えることが期待できる薬剤です。

「フィニバックス®点滴静注用」
「フィニバックス®キット点滴静注用」
（細菌感染症治療薬）
発売：2005年9月（キット：2006年6月）

シオノギ創製の緑膿菌に対して優れた抗菌活性を持つ注射用カルバペネム系抗菌薬。特に敗血症、肺炎、腹膜炎などの重症・難治性感染症治療で有用性が期待できる薬剤です。

「ラピアクタ®点滴静注液バッグ」
「ラピアクタ®点滴静注液バイアル」
（抗インフルエンザウイルス薬）
発売：2010年1月

世界初の点滴用ノイラミニダーゼ阻害薬。1回の点滴静注により、確実な投薬が可能で、外来から入院まで、また乳児から高齢者まで幅広く使用が可能です。

海外事業

強みであるパートナーリングを活かして事業構造の転換に着手

海外事業におきましては、オピオイド誘発性便秘治療薬「Symproic」については米国疼痛治療市場におけるリーディングカンパニーのパデュー社と、閉経後膣萎縮症治療薬「オスフィーナ」については産婦人科事業に特化したデュシネイ社と、それぞれ戦略的な事業提携を締結しました。これらの提携を最大限に活用し、より少ない自社の経営資源で、効率的な経営を行ってまいります。

さらに、今後は自社創薬の注射用抗生物質や慢性肝疾患による血小板減少症の治療薬等の販売を通じ、病院市場に特化した生産性の高いビジネスを目指してまいります。

John Kellerが語る米国事業の建て直しとReborn

Shionogi INC.,CEO,
John Keller

2013年に「オスフィーナ」を発売して以降、米国において閉経後膣萎縮症に伴う中等度から重度の性交痛でお困りの患者さまに本製品をお届けしてきました。その結果、処方箋枚数は週ベースで9,000枚を超え、累計で100万枚超となりました。また、閉経後膣萎縮症に伴う膣乾燥感の適応追加について、FDA申請のための治験はほぼ完了しています。

一方で、中期経営計画SGS2020では、コア疾患領域である感染症と疼痛・神経に経営リソースを集中しており、研究開発パイプラインには「オスフィーナ」に続く婦人科領域の製品がありません。そこで、今後も「オスフィーナ」の製品価値を最大化するために、婦人科領域を戦略の柱とする企業に責任を持って投資を続けてもらうことが重要と考え、デュシネイ社をパートナーとして、米国事業の事業構造を転換しました。

Shionogi Inc.（SI）が戦略を絞り込むためには、厳しい組織改編に取り組まなければなりませんでしたが、それを好機としてSGS2020の達成に貢献できる望ましい状況になりました。2017年度は、パデュー社との事業提携を活用し「Symproic」の新発売と早期立ち上げに集中するとともに、コア疾患領域である感染症領域のセフィデロコルとルストロンボパグにより病院市場に特化する準備を進めていきます。SIは重要な"Reborn"フェーズに入りました。より少ない自社の経営資源でやるべきことに集中し、新製品の可能性を最大限引き出すことで、2018年度にブレークイーブン、そして2019年度には黒字化を目指します。

コーポレートガバナンス

取締役が一丸となり、シオノギの持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向け、全力を尽くします。

（取締役会）後列左から、安藤 圭一、澤田 拓子、野村 明雄、茂木 鉄平　　前列左から、塩野 元三、手代木 功

コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方

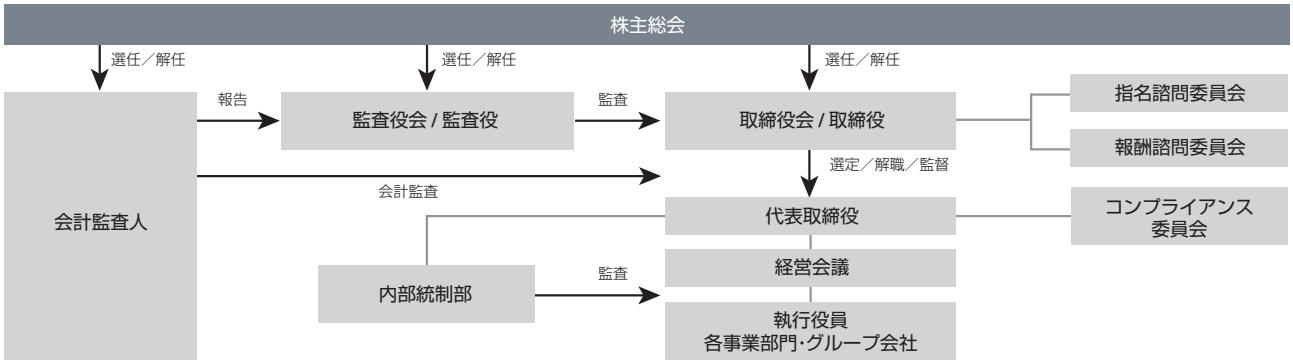
シオノギグループは、経営理念である「シオノギの基本方針」のグローバルでの具現化に向け、コーポレートガバナンス体制を整備してきました。コーポレートガバナンス・コードの趣旨に則り、「コーポレートガバナンス」を、会社が株主をはじめ顧客・従業員・地域社会などの立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みと定義し、最良のコーポレートガバナンスを実現させるために取締役会におきまして2015年10月に「コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方」を制定しました。

「コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方」に基づき、株主に対する受託者責任およびステークホルダーの皆さまに対する責務を果たし、シオノギグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っていきます。

コーポレートガバナンス体制

シオノギは、適正な経営判断に基づく業務執行を推進し、監査役による監査機能、内部統制部によるモニタリング機能などの充実を図ることにより、経営監視体制が円滑に機能すると考えることから監査役会設置会社を選択しています。コーポレートガバナンス体制は、経営と業務執行の分離を図り、中長期的な経営計画に基づき経営判断を行う取締役と業務執行を推進する執行役員が中心となり、迅速かつ機動的な意思決定により業務を遂行しています。取締役の半数以上を社外取締役とすることで監督機能を高め、経営監視の強化を図っています。

コーポレートガバナンス体制図（2017年6月30日現在）



取締役会

取締役会は、原則月１回開催し、経営に影響を及ぼす重要事項の意思決定を行うとともに、業務執行の監督を行っています。取締役の業務執行に対する監督機能の一層の強化を図り、社外の視点からも透明性・公平性の高い経営を進めるため、2009年度から2名の社外取締役を選任し2012年度から1名増員し、3名としています。さらに2015年度には、一層の経営強化および多様性（ダイバーシティ）の推進を図るため、取締役1名（女性）を増員し、取締役6名の体制としました。社外取締役3名は、いずれも、独立役員として当社の果たすべき企業責任を認識し、透明性の高い経営に貢献しています。

また、公正な見地から当社の経営判断に臨み、取締役としての人材の適性、経営に及ぼす影響、職務や対価の妥当性などについて多角的に検証するため、取締役会の諮問機関として、指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設け、社外取締役が各々の委員長に就任しています。

監査体制

取締役および各組織が実施する業務の適法性、妥当性を確保するため、監査役および内部監査機能である内部統制部が必要に応じて職務の執行状況の監査を実施し、代表取締役との意見交換を通じて、必要な措置を講じる体制を構築しています。

監査役（会）は常勤監査役2名、社外監査役3名で構成されその社外監査役はいずれも独立役員です。監査役は取締役会や経営会議などの重要な会議に出席し、必要な意見を述べるとともに、「監査役監査基準」に則った業務監査、会計監査を通じて、取締役および各業務執行責任者の実施した業務の適法性、妥当性についての検証を行っています。

業務執行体制

激変する事業環境にタイムリーに対応し、機動的かつ柔軟な業務運営を行うため、執行役員制度を導入しています。職務の執行を審議する機関として、取締役、常勤監査役および業務執行の責任者にて構成される経営会議を設け、原則毎週開催しています。経営会議では職務の執行に関する案件から経営の重要事項にわたって審議を尽くしています。

諮問委員会の役割と構成メンバー

指名諮問委員会

取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とした指名諮問委員会を設置し、公正な見地から取締役としての人材の適性を検証しています。

報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として社外取締役を委員長とした報酬諮問委員会を設置し、役員報酬について、職務や対価の妥当性を検証しています。

		指名諮問委員会	報酬諮問委員会
社内取締役	塩野 元三	●	
	手代木 功	●	●
	澤田 拓子		
社外取締役	野村 明雄	委員長	●
	茂木 鉄平	●	委員長
	安藤 圭一		
常勤監査役	岡本 旦		●
	加藤 育雄		
社外監査役	横山 進一		
	福田 健次		
	平澤 正英		

● 委員を示します

（監査役会）
後列左から、
岡本 旦、加藤 育雄
前列左から、
横山 進一、福田 健次、平澤 正英

取締役会全体の実効性の分析・評価結果の概要

2016年の取締役会の実効性につきまして、当社が制定した「コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方」に基づく「6. 取締役・取締役会（1）体制、（3）役割・責務、（6）運営」を中心に、各取締役・監査役に対してアンケートおよびヒアリングを実施し、取締役会におきまして分析・評価いたしました。その結果の概要は以下のとおりです。

1. 体制について

取締役会は、業務執行に対する監督機能強化および社外の視点での公平性の高い経営を進める上で独立社外取締役の員数は確保されており、また、2016年に財務に関する専門知識を有する社外取締役が選任されたことにより、専門性や経験を含む様々な要素および多様性の確保という観点からも、より一層必要な体制は確保されていると評価しております。

2. 役割・責務について

昨年度の課題であったコンプライアンス・内部統制の運用状況および経営幹部の育成状況に関する報告の充実に対し、「コンプライアンス活動の状況」については取締役会にて報告し、また、「経営幹部の育成状況」については、社外役員・社長意見交換会にて報告しました。

上記の改善状況も踏まえ、取締役会は、経営に影響を及ぼす重要事項の意思決定および業務執行の監督について、建設的な議論を行うとともに、業務執行、経営幹部の育成およびリスク管理体制を監督するなど、その役割・責務を果たしていると評価しております。

引き続き、コンプライアンス・内部統制の運用状況および経営幹部の育成状況に関する報告のさらなる充実を図り、業務執行、経営幹部の育成状況およびリスク管理を監督してまいります。

3. 運営について

昨年度の課題であった取締役会に提供する情報の質・量の充実に対し、取締役会資料の事前説明時に業務執行の審議機関である経営会議での審議内容について、経営会議の担当部長が説明を行うことにいたしました。

上記の改善状況も踏まえ、取締役会は、社外役員を含む全役員による自由闊達で建設的な議論・意見交換など審議の活性化を図る上で、取締役会のスケジュール、取締役会資料などの情報提供および会議時間の確保という観点から、適切に運営されていると評価しております。

更なる活性化のため、重要案件や専門性の高い案件について、事前説明の充実、審議時間の確保を図ってまいります。

以上、当社取締役会は、適切に運営されており、実効性は確保されていると評価しております。本評価結果を踏まえ、取締役会のより高い実効性の確保に向けて、継続的に改善を進めてまいります。

独立性判断基準

「独立社外役員の要件および独立性判断基準」

要件

1. 経営に関する経験や専門的知識に基づく優れた識見や能力を備え、それらを適切に発揮できる
2. 社外役員としての役割をわきまえ、時機を失することなく当社経営陣に忌憚のない意見・提言ができる
3. 当社経営陣のみならずステークホルダーの皆さまに真摯に受け止められる人格を有する
4. 一般株主と利益相反のおそれがなく、当社と社外役員個人との間に利害関係がない

独立性判断基準

1. 当社グループの大株主（総議決権10%以上の株式を保有する者もしくは上位10名）、もしくは当社グループが大株主（総議決権10%以上を保有する会社もしくは上位10名の会社）の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
2. 当社グループの主要な取引先（取引における支払額または受取額が相互の連結売上高の1%以上）の取締役・監査役・執行役員または社員でないこと
3. 当社グループから取締役・監査役報酬以外に、本人が、年間1,000万円以上かつ本人が所属する法人・機関等の売上高の1%以上の報酬を受け取っていないこと
4. 当社グループから年間1,000万円以上の寄附を受けている法人・団体等に属していないこと
5. 当社グループの社外取締役の在任期間が10年を超えていないこと
6. 当社グループの社外監査役の在任期間が12年（3期）を超えていないこと

役員紹介

（2017年6月30日現在）

取締役

代表取締役会長
塩野 元三

1972年 入社
1984年 営業計画部長
1984年 取締役
1987年 経理部長
1987年 常務取締役
1990年 専務取締役
1996年 動植工薬品事業部長
1999年 代表取締役社長
　　コーポレート企画本部長
2008年 代表取締役会長（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

代表取締役社長
手代木 功

1982年 入社
1999年 経営企画部長
　　秘書室長
2002年 取締役
2002年 経営企画部長
2004年 常務執行役員 医薬研究開発本部長
2006年 専務執行役員 医薬研究開発本部長
2007年 専務執行役員
2008年 代表取締役社長（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

取締役 上席執行役員
澤田 拓子

1977年 入社
2002年 医薬開発部長
2007年 執行役員 医薬開発本部長
2010年 常務執行役員 医薬開発本部長
2011年 専務執行役員
　　Global Development Office統括
2013年 専務執行役員
　　Global Development Office統括
　　医薬開発本部長
2014年 専務執行役員
　　グローバル医薬開発本部長
2015年 取締役 専務執行役員
　　経営戦略本部長 経営企画部長
2017年 取締役 上席執行役員
　　経営戦略本部長（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

社外取締役

社外取締役
野村 明雄

1998年 大阪瓦斯（株）代表取締役社長
2000年 西日本旅客鉄道（株）社外取締役
2003年 大阪瓦斯（株）代表取締役会長
2008年 （株）ロイヤルホテル 社外取締役（現）
2009年 当社社外取締役（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

重要な兼職の状況：
（株）ロイヤルホテル 社外取締役

社外取締役
茂木 鉄平

1989年 弁護士登録
1989年 大江橋法律事務所入所
1994年 大江橋法律事務所パートナー（現）
2002年 弁護士法人大江橋法律事務所社員（現）
2004年 関西学院大学ロースクール
　　（法科大学院）実務家教員（専任教員）
2005年 国立大学法人神戸大学法科大学院
　　非常勤講師
2009年 当社社外取締役（現）
2010年 関西学院大学ロースクール
　　（法科大学院） 非常勤講師（現）
2014年 （株）ニイタカ 社外監査役
2015年 倉敷紡績（株）社外監査役
　　（株）ニイタカ 社外取締役
　　（監査等委員）（現）
2016年 倉敷紡績（株）社外取締役
　　（監査等委員）（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

重要な兼職の状況：
弁護士法人大江橋法律事務所社員
大江橋法律事務所パートナー
（株）ニイタカ 社外取締役（監査等委員）
倉敷紡績（株）社外取締役（監査等委員）

社外取締役
安藤 圭一

2003年 （株）三井住友銀行 執行役員
2006年 同行 常務執行役員
2009年 同行 取締役 専務執行役員
2010年 同行 代表取締役 副頭取執行役員
2012年 新関西国際空港（株）代表取締役社長
　　同社代表取締役社長 CEO
2016年 当社社外取締役（現）
　　銀泉（株）代表取締役社長（現）
2017年 （株）椿本チェイン社外取締役（現）

取締役会出席状況：10回中 10回出席

重要な兼職の状況：
銀泉（株）代表取締役社長
（株）椿本チェイン 社外取締役

常勤監査役

常勤監査役
岡本 旦

1978年 入社
2006年 経営支援センター長
2007年 総務人事部長
2008年 人事部長
2011年 内部統制部長
2015年 常勤監査役（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

監査役会出席状況：8回中 8回出席

常勤監査役
加藤 育雄

1988年 入社
2007年 新薬研究所長
2010年 創薬・開発研究所長
2011年 創薬・開発研究所長
シオノギテクノアドバンスリサーチ（株）
代表取締役社長
2013年 創薬・開発研究所長
シオノギテクノアドバンスリサーチ（株）
代表取締役会長
2014年 シオノギテクノアドバンスリサーチ（株）
代表取締役会長
2016年 常勤監査役（現）

取締役会出席状況：10回中 10回出席

監査役会出席状況：6回中 6回出席

執行役員

上席執行役員

澤田 拓子
福田 卓雄
久米 龍一
加茂谷 佳明
吉岡 貴幸
花﨑 浩二
ジョン ケラー

執行役員

竹安 正顕
畑中 一浩
日裏 深雪
岩﨑 利信
塩田 武司
岸田 哲行
木山 竜一

社外監査役

社外監査役
横山 進一

2001年 住友生命保険相互会社
代表取締役社長
2003年 日本電気（株）社外監査役
2007年 住友生命保険相互会社
代表取締役会長
2008年 当社社外監査役（現）
2010年 住友化学（株）社外監査役（現）
2014年 住友生命保険相互会社 取締役顧問
レンゴー（株）社外監査役（現）
住友生命保険相互会社 取締役 退任

取締役会出席状況：12回中 12回出席

監査役会出席状況：8回中 8回出席

重要な兼職の状況：
住友化学（株）社外監査役
レンゴー（株）社外監査役

社外監査役
福田 健次

1984年 弁護士登録
1984年 堂島法律事務所入所
1987年 堂島法律事務所パートナー（現）
2009年 大阪弁護士会副会長
日本弁護士連合会理事
国立大学法人大阪大学
大学院高等司法研究科客員教授
2011年 当社社外監査役（現）

取締役会出席状況：12回中 12回出席

監査役会出席状況：8回中 8回出席

重要な兼職の状況：
堂島法律事務所 パートナー

社外監査役
平澤 正英

2003年 （株）三井住友銀行 常務取締役
常務執行役員
（株）三井住友フィナンシャルグループ
取締役
2004年 同行 代表取締役専務取締役
専務執行役員
2005年 同行 代表取締役副頭取
副頭取執行役員
2007年 同行 取締役
同行 監査役（非常勤）
（株）三井住友フィナンシャルグループ
常任監査役
2009年 （株）ロイヤルホテル
代表取締役会長（現）
マツダ（株）社外監査役（現）
2012年 朝日放送（株）社外監査役（現）
2017年 当社社外監査役（現）

重要な兼職の状況：
（株）ロイヤルホテル 代表取締役会長
マツダ（株）社外監査役
朝日放送（株）社外監査役

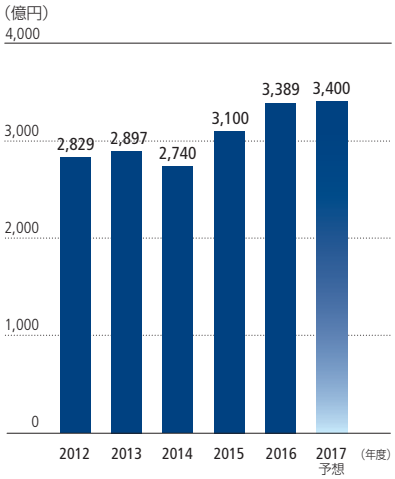
パフォーマンスデータ

売上高は計画を上回る3,389億円

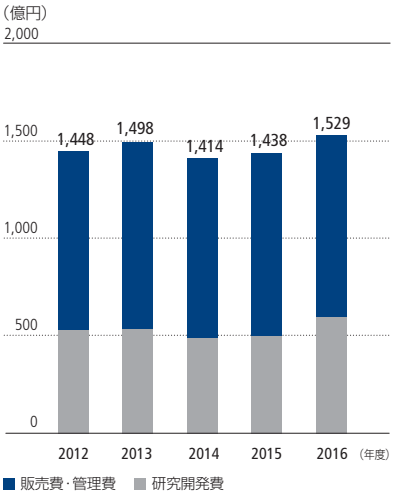
- 抗HIV薬のグローバルにおける売上が拡大しロイヤリティー収入が伸長
- 国内戦略品目が伸長

営業利益、経常利益および当期純利益が過去最高を更新

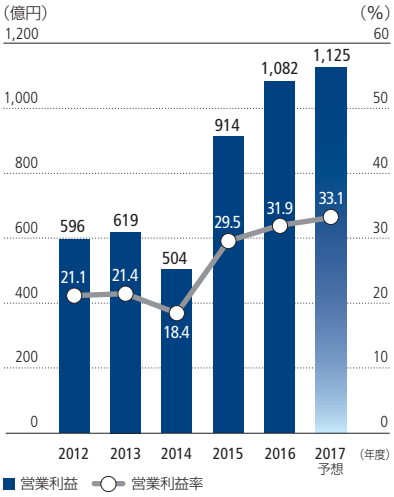
売上高



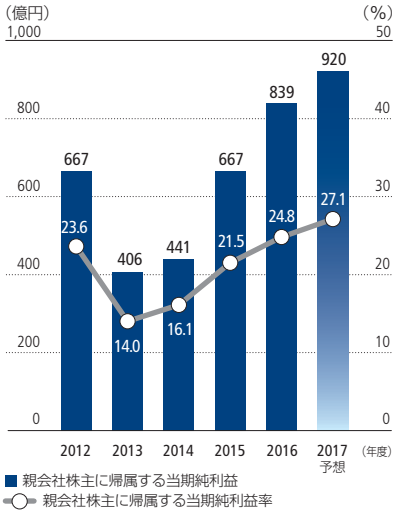
販売費及び一般管理費



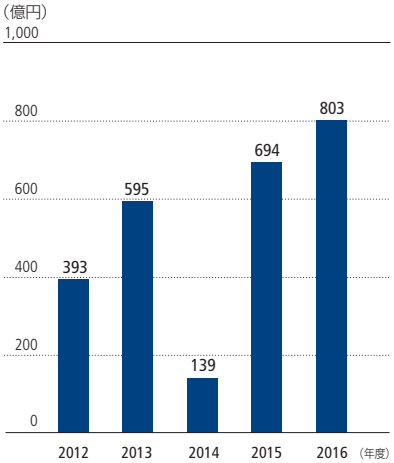
営業利益及び営業利益率



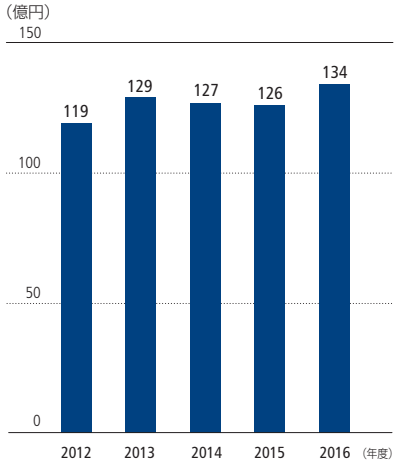
親会社株主に帰属する当期純利益 *1 及び親会社株主に帰属する当期純利益率



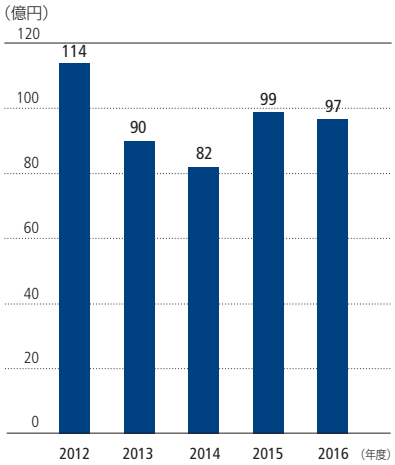
フリー・キャッシュ・フロー *2



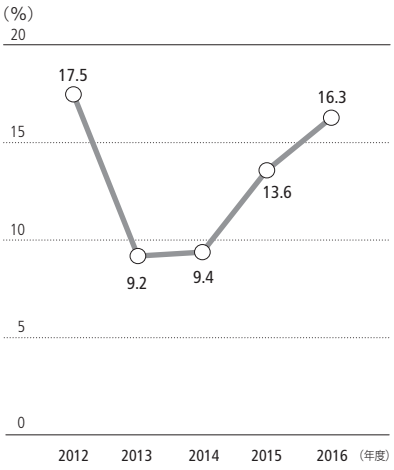
減価償却費



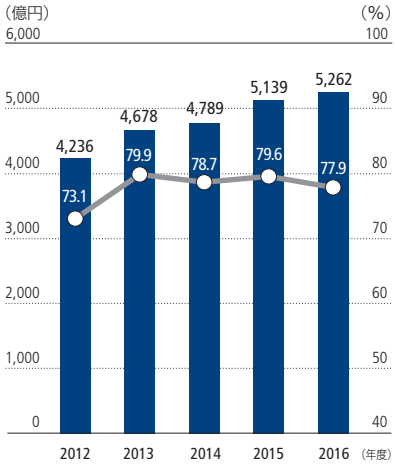
設備投資額



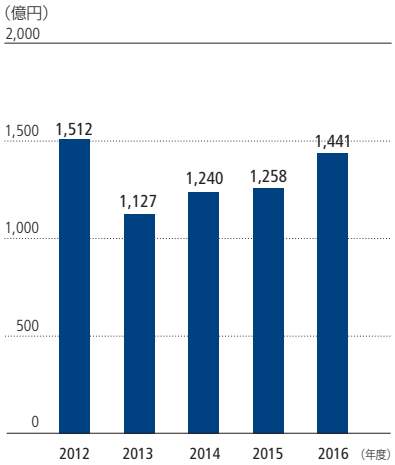
ROE



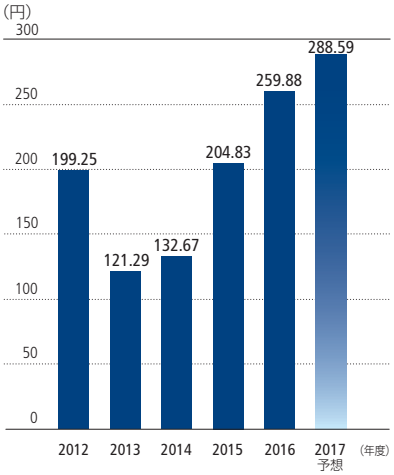
純資産及び自己資本比率



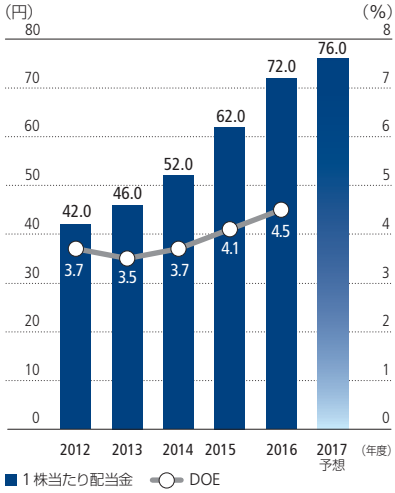
負債



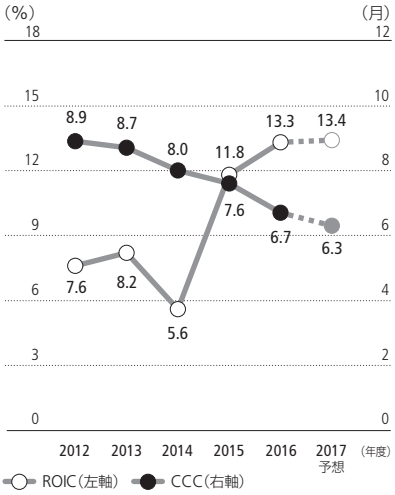
1 株当たり当期純利益



1株当たり配当金及びDOE



ROIC及びCCC



*1 2012年度は、米国事業の再評価に伴う、単体での関係会社株式評価損計上による税金などの費用減少がありました。

*2 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 ＋ 投資活動によるキャッシュ・フロー

財務分析

売上高および利益の状況

売上高

売上高は、3,389億円（前期比9.3%増）となりました。国内医療用医薬品は1,580億（前期比2.5%減）、輸出及び海外子会社売上は292億円（前期比1.7%減）となりましたが、ロイヤリティー収入1,157億円（前期比13.6%増）が増収に貢献いたしました。

①国内医療用医薬品

国内医療用医薬品の売上高は、薬価引き下げの影響を受けましたが、前期に引き続き戦略品目の売上が伸長し、戦略7品目の売上は991億円（前期比2.7%増）と堅調に推移しております。

その結果、国内医療用医薬品売上高に占める戦略7品目の売上比率は62.7%（前期比3.2%増）となり、さらに当期は長期収載品24品目を承継し、長期収載品に依存しない新薬中心のビジネスへの取り組みを、より明確にしました。

②輸出/海外子会社

海外事業の売上高は、米国子会社シオノギINC.の品目売却が売上に貢献しましたが、海外事業売上高全体では292億円（前期比1.7%減）となりました。

海外事業におきましては、米国において、Symproic（オピオイド誘発性便秘症治療薬）とオスフィーナ（閉経後膣萎縮症治療薬）について、米国疼痛治療市場におけるリーディングカンパニーのパデュー社、産科婦人科事業に特化したデュシネイ社、それぞれと戦略的な事業提携を締結しました。これらの提携を最大限に活用し、より少ない自社の経営資源で、効率的な経営を行ってまいります。

③ロイヤリティー収入

英国ヴィーブヘルスケア社に導出した抗HIV薬テビケイ及び配合剤トリーメクのグローバルでの売上が26億ポンド（約3,600億円）を超え、同社からのロイヤリティー収入が733億円（前期比81.1%増）となりました。

営業利益、経常利益および親会社に帰属する当期純利益

営業利益は、1,082億円（前期比18.3%増）と2期連続で過去最高を更新しました。継続的な取り組みである研究開発費を除く販売費及び一般管理費の効率的な使用等が増益に貢献しております。

経常利益は、営業利益の増加に加え英国ヴィーブヘルスケア社からの受取配当金の増加により1,230億円（前期比22.0%増）となり、5期連続で過去最高を更新しました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、営業利益、経常利益の増益により839億円（前期比25.8%増）となり、過去最高益を更新いたしました。

キャッシュ・フロー

当期の「営業活動によるキャッシュ・フロー」は、税金等調整前当期純利益の増加及び法人税等の支払の増加などにより、前期に比べ96億12百万円多い1,119億3百万円の収入となりました。

「投資活動によるキャッシュ・フロー」は、金融債等の償還が前期に比べ減少する一方、3ヵ月を超える期日の定期預金の払戻による収入の増加により、前期に比べ12億51百万円少ない316億43百万円の支出となりました。

また、「財務活動によるキャッシュ・フロー」は、当期は自己株式の取得による支出及び配当金の支払いにより574億11百万円の支出となりました。この結果、当期の「現金及び現金同等物の期末残高」は、前期に比べ215億80百万円多い1,493億24百万円となりました。

設備投資

当社グループでは、販売拡大、原価低減、新製品の発売及び研究開発等の活動を円滑に行うため、製造設備、研究設備及び営業設備に継続的な設備投資を実施しております。

当期はCMC研究本部徳島出張所の生産設備を中心に前期比2億84百万円（2.9%）減の96億59百万円の設備投資を実施しました。

所要資金につきましては、いずれの投資も主に自己資金を充当しております。

なお、生産能力に重要な影響を及ぼすような固定資産の売却、撤去又は滅失はありません。

資産、負債および純資産

当期末の総資産は6,702億71百万円で、前期末に比べて306億32百万円増加しました。

流動資産は、「受取手形及び売掛金」が減少する一方、「現金及び預金」が増加し、前期末に比べて277億73百万円増加しました。固定資産は、「投資有価証券」が主に為替の影響により減少しましたが、「販売権」が増加したことにより、前期末に比べて28億58百万円増加しました。

負債合計は1,440億59百万円で、前期末に比べて182億97百万円増加しました。

流動負債は、主として「未払法人税等」及び「未払金（流動負債のその他に含みます）」の増加により、186億12百万円の増加、固定負債は、3億14百万円の減少となりました。

純資産は5,262億11百万円で、前期末と比べて123億34百万円増加しました。株主資本は、主として親会社株主に帰属する当期純利益の計上による増加と剰余金の配当による減少により、前期末に比べて267億51百万円増加しました。その他の包括利益累計額は、主として為替相場の影響により、前期末に比べ138億70百万円減少しました。また、新株予約権は64百万円増加し4億16百万円、非支配株主持分は6億11百万円減少し34億74百万円となりました。

配当

当社グループは、2016年10月にアップデートした新中期経営計画SGS2020において、DOE（株主資本配当率）を指標として成長過程に応じた安定的な配当の向上を提示し、2020年度の目標として4.0%以上を掲げています。

英国ヴィーヴヘルスケア社による「テビケイ」及び「トリーメク」の販売が順調に拡大しており、英国ヴィーヴヘルスケア社より受け取るロイヤリティー収入ならびに配当金が中長期に渡って当社グループの収益基盤を支えるとともに、今後の成長に大きく貢献することが期待されます。さらに、当社の研究開発活動も順調に進捗し、自社創製の開発品をグローバルに展開する準備が整ってきました。以上のことから、当期の期末配当は、1株当たり38円としました。これにより、中間配当と合わせた年間の配当金は1株当たり72円となり、DOEは4.5%となりました。

連結財務・非財務ハイライト

第2次中期経営計画

～飛躍への胎動～

研究開発の充実とグローバル体制の整備

- 重点疾患領域（感染症、疼痛、代謝性疾患）への集中
- 米国サイエルファーマ社の買収

	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	2010年3月期
会計年度：				
売上高	¥ 199,759	¥ 214,268	¥227,511	¥ 278,502
売上原価	67,542	68,594	70,928	76,263
販売費及び一般管理費	103,353	105,275	124,568	149,801
営業利益	28,863	40,399	32,014	52,438
経常利益	28,113	39,879	32,003	50,522
税金等調整前当期純利益	31,723	39,962	30,785	58,540
親会社株主に帰属する当期純利益	18,594	25,063	15,661	38,625
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,115	15,618	29,120	52,901
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,418	△5,335	△149,055	△826
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,180	△17,123	105,293	△4,978
研究開発費	37,455	40,290	52,822	51,808
設備投資額	11,107	13,069	10,875	12,546
減価償却費	8,797	10,665	13,468	18,047
会計年度末：				
有形固定資産	¥ 67,815	¥ 70,377	¥ 71,811	¥ 62,447
総資産	429,569	413,703	501,852	540,761
固定負債	36,281	29,024	114,954	131,955
純資産	345,752	342,235	310,093	341,976
1株当たり情報：				
当期純利益	¥ 54.61	¥ 74.21	¥ 46.75	¥ 115.33
純資産	1,014.73	1,020.31	924.43	1,019.71
配当額	16	22	28	36
その他指標：				
自己資本比率	80.4	82.7	61.7	63.2
自己資本当期純利益率［ROE］	5.4	7.3	4.8	11.9
配当性向	29.3	29.6	59.9	31.2
非財務データ：				
従業員数（人）	4,958	4,982	6,010	5,887
二酸化炭素排出量 *1（千トン—CO_2）	—	—	—	104
廃棄物発生量（トン）	—	—	—	6,218
ハイブリッド車、電気自動車の導入率 *2	—	—	—	—

*1：電力のCO_2換算は社内で規定した数値を用いています。2010年の省エネ法改正により集計範囲などを変更したため、2010年3月期からのデータとなります。
*2：寒冷地を除いています。
※2007年3月期より、貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準を適用しています。
※2015年3月期より研究開発費（委託研究費）の会計処理方法を変更、当該処理の変更を2014年3月期の実績に反映しています。

第3次中期経営計画	新中期経営計画
～SONG for the Real Growth～ グローバルな成長へ • 「オスフィーナ」米国発売 • 国内戦略8品目の成長 • 欧州、中国への展開	～Shionogi Growth Strategy 2020 (SGS2020)～ 創薬型製薬企業として成長する • 販売エリア、疾患領域の選択と集中 • FIC、LIC化合物による成長 • 継続的なビジネスオペレーションの強化

単位：百万円

2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
¥282,350	¥267,275	¥ 282,903	¥ 289,717	¥ 273,991	¥ 309,973	**¥ 338,890**
81,737	77,753	78,574	77,993	82,189	74,758	**77,777**
153,720	142,518	144,764	149,848	141,436	143,808	**152,934**
46,892	47,003	59,565	61,875	50,365	91,406	**108,178**
45,176	46,093	58,922	62,225	77,880	100,869	**123,031**
33,135	41,494	58,306	63,188	82,051	97,452	**122,695**
20,026	27,101	66,727	40,618	44,060	66,687	**83,879**
56,528	54,724	59,276	79,496	45,604	102,290	**111,903**
△13,947	△38,290	△19,959	△20,040	△31,696	△32,894	**△31,643**
△27,011	△27,749	△37,687	△53,798	△46,211	△18,525	**△57,411**
50,921	53,599	53,021	53,605	48,870	49,787	**59,907**
17,967	13,233	11,447	8,962	8,163	9,943	**9,659**
17,966	16,282	11,912	12,912	12,672	12,578	**13,362**
						単位：百万円
¥ 70,220	¥ 74,282	¥ 78,473	¥ 78,976	¥ 77,022	¥ 78,673	**¥ 78,788**
523,242	522,161	574,882	580,566	602,900	639,638	**670,271**
115,325	92,899	53,041	33,721	56,222	53,778	**53,464**
328,096	347,198	423,633	467,836	478,883	513,877	**526,211**
						単位：円
¥ 59.80	¥ 80.93	¥ 199.25	¥ 121.29	¥ 132.67	¥ 204.83	**¥ 259.88**
979.69	1,027.83	1,254.44	1,385.11	1,456.70	1,564.73	**1,638.46**
40	40	42	46	52	62	**72**
						単位：%
62.7	65.9	73.1	79.9	78.7	79.6	**77.9**
6.0	8.1	17.5	9.2	9.4	13.6	**16.3**
66.9	49.4	21.1	37.9	39.2	30.3	**27.7**
5,277	6,132	6,082	6,165	6,059	5,896	**5,511**
87	93	89	84	68	69	**68**
4,961	4,744	4,564	4,275	3,509	3,944	**3,820**
40	49	80	91	91	93	**100**

連結主要財務諸表

連結貸借対照表

（単位：百万円）

資産の部	2016年3月31日	2017年3月31日
流動資産		
現金及び預金	¥ 80,230	¥107,847
受取手形及び売掛金	65,207	59,336
有価証券	97,200	98,800
商品及び製品	21,263	19,152
仕掛品	8,839	8,294
原材料及び貯蔵品	12,080	13,940
繰延税金資産	13,301	11,347
その他	17,532	24,700
貸倒引当金	△45	△34
流動資産合計	315,611	343,384
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	114,978	119,587
減価償却累計額	△67,992	△69,285
建物及び構築物（純額）	46,985	50,302
機械装置及び運搬具	80,516	83,446
減価償却累計額	△70,583	△71,728
機械装置及び運搬具（純額）	9,933	11,717
土地	8,408	8,410
建設仮勘定	7,871	2,873
その他	37,519	38,240
減価償却累計額	△32,044	△32,756
その他（純額）	5,474	5,484
有形固定資産合計	78,673	78,788
無形固定資産		
のれん	41,208	37,630
販売権	26,282	49,969
その他	4,135	3,525
無形固定資産合計	71,626	91,125
投資その他の資産		
投資有価証券	146,451	135,970
退職給付に係る資産	19,663	18,407
その他	7,655	2,637
貸倒引当金	△44	△42
投資その他の資産合計	173,727	156,972
固定資産合計	324,027	326,886
資産合計	¥639,638	¥670,271

（単位：百万円）

負債の部	2016年3月31日	2017年3月31日
流動負債		
支払手形及び買掛金	¥ 11,050	**¥ 11,943**
未払法人税等	20,294	**28,746**
引当金		
賞与引当金	10,118	**9,182**
返品調整引当金	2,414	**1,565**
その他の引当金	88	**110**
引当金計	12,621	**10,859**
その他	28,016	**39,046**
流動負債合計	71,982	**90,595**
固定負債		
社債	20,074	**20,054**
長期借入金	10,000	**10,000**
繰延税金負債	12,856	**9,372**
退職給付に係る負債	9,447	**9,581**
その他	1,400	**4,456**
固定負債合計	53,778	**53,464**
負債合計	125,761	**144,059**
純資産の部		
株主資本		
資本金	21,279	**21,279**
資本剰余金	20,227	**20,227**
利益剰余金	503,946	**508,049**
自己株式	△49,759	**△27,110**
株主資本合計	495,693	**522,445**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	26,748	**25,041**
繰延ヘッジ損益	—	**122**
為替換算調整勘定	△7,333	**△20,026**
退職給付に係る調整累計額	△5,669	**△5,262**
その他の包括利益累計額合計	13,745	**△125**
新株予約権	352	**416**
非支配株主持分	4,085	**3,474**
純資産合計	513,877	**526,211**
負債純資産合計	¥ 639,638	**¥ 670,271**

連結損益計算書

（単位：百万円）

	2016年3月期	2017年3月期
売上高	¥309,973	**¥338,890**
売上原価	74,758	**77,777**
売上総利益	235,214	**261,113**
販売費及び一般管理費	143,808	**152,934**
営業利益	91,406	**108,178**
営業外収益		
受取利息	774	**808**
受取配当金	11,136	**18,031**
その他	752	**472**
営業外収益合計	12,663	**19,312**
営業外費用		
支払利息	207	**220**
寄付金	1,069	**1,031**
為替差損	828	**1,305**
訴訟関連費用	339	**758**
固定資産除却損	286	**542**
その他	469	**602**
営業外費用合計	3,200	**4,459**
経常利益	100,869	**123,031**
特別利益		
投資有価証券売却益	3,066	**2,182**
特別利益合計	3,066	**2,182**
特別損失		
事業構造改善費用	—	**2,158**
減損損失	2,583	**359**
和解金	1,900	**—**
特別退職金	1,295	**—**
投資有価証券評価損	704	**—**
特別損失合計	6,483	**2,517**
税金等調整前当期純利益	97,452	**122,695**
法人税、住民税及び事業税	28,724	**35,745**
法人税等調整額	2,100	**3,339**
法人税等合計	30,824	**39,084**
当期純利益	66,628	**83,610**
非支配株主に帰属する当期純損失（△）	△58	**△268**
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 66,687	**¥ 83,879**

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	2016年3月期	2017年3月期
当期純利益	¥66,628	**¥83,610**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△1,927	**△1,706**
繰延ヘッジ損益	—	**122**
為替換算調整勘定	△11,384	**△13,035**
退職給付に係る調整額	△160	**407**
その他の包括利益合計	△13,473	**△14,212**
包括利益	¥53,155	**¥69,398**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	¥53,422	**¥70,009**
非支配株主に係る包括利益	△267	**△611**

連結株主資本等変動計算書

（単位：百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額							
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株式資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計	新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
2015年4月1日残高	¥21,279	¥20,227	¥455,497	¥△49,754	¥447,249	¥28,675	¥ —	¥ 3,843	¥△5,508	¥27,010	¥270	¥4,353	¥478,883
当期変動額													
剰余金の配当	—	—	△18,232	—	△18,232	—	—	—	—	—	—	—	△18,232
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	66,687	—	66,687	—	—	—	—	—	—	—	66,687
自己株式の取得	—	—	—	△25	△25	—	—	—	—	—	—	—	△25
自己株式の処分	—	△6	—	20	14	—	—	—	—	—	—	—	14
自己株式の消却	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
その他	—	5	△5	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	△1,927	—	△11,176	△160	△13,264	81	△267	△13,450
当期変動額合計	—	△0	48,449	△4	48,443	△1,927	—	△11,176	△160	△13,264	81	△267	34,993
2016年4月1日残高	**¥21,279**	**¥20,227**	**¥503,946**	**¥△49,759**	**¥495,693**	**¥26,748**	**¥ —**	**¥ △7,333**	**¥△5,669**	**¥13,745**	**¥352**	**¥4,085**	**¥513,877**
当期変動額													
剰余金の配当	—	—	△22,139	—	△22,139	—	—	—	—	—	—	—	△22,139
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	83,879	—	83,879	—	—	—	—	—	—	—	83,879
自己株式の取得	—	—	—	△35,014	△35,014	—	—	—	—	—	—	—	△35,014
自己株式の処分	—	△4	—	31	26	—	—	—	—	—	—	—	26
自己株式の消却	—	△57,632	—	57,632	—	—	—	—	—	—	—	—	—
その他	—	57,637	△57,637	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	△1,706	122	△12,693	407	△13,870	64	△611	△14,417
当期変動額合計	—	—	4,102	22,649	26,751	△1,706	122	△12,693	407	△13,870	64	△611	12,334
2017年3月31日残高	**¥21,279**	**¥20,227**	**¥508,049**	**¥△27,110**	**¥522,445**	**¥25,041**	**¥122**	**¥△20,026**	**¥△5,262**	**¥ △125**	**¥416**	**¥3,474**	**¥526,211**

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	2016年3月期	2017年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥ 97,452	**¥122,695**
減価償却費	12,578	**13,362**
減損損失	2,583	**359**
のれん償却額	3,290	**2,978**
有形固定資産処分損益（△は益）	283	**536**
投資有価証券売却損益（△は益）	△3,066	**△2,182**
投資有価証券評価損益（△は益）	704	**14**
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△1,722	**1,976**
受取利息及び受取配当金	△11,911	**△18,840**
支払利息	207	**220**
為替差損益（△は益）	3,632	**812**
売上債権の増減額（△は増加）	5,195	**5,803**
たな卸資産の増減額（△は増加）	1,939	**625**
仕入債務の増減額（△は減少）	760	**893**
未払費用の増減額（△は減少）	1,231	**1,749**
未払金の増減額（△は減少）	669	**322**
その他	△755	**1,548**
小計	113,074	**132,876**
利息及び配当金の受取額	14,873	**13,274**
利息の支払額	△191	**△207**
法人税等の支払額又は還付額（△は支払）	△25,467	**△34,040**
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥102,290	**¥111,903**

（単位：百万円）

	2016年3月期	2017年3月期
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	¥△48,787	**¥△37,626**
定期預金の払戻による収入	25,217	**33,354**
有価証券の取得による支出	△22,500	**△16,987**
有価証券の売却及び償還による収入	25,000	**12,487**
投資有価証券の取得による支出	△246	**△31**
投資有価証券の売却による収入	4,021	**1**
有形固定資産の取得による支出	△8,175	**△10,434**
有形固定資産の売却による収入	11	**22**
無形固定資産の取得による支出	△6,925	**△12,825**
関係会社出資金の払込による支出	△543	**—**
その他	30	**396**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△32,894	**△31,643**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入金の返済による支出	△38	**—**
自己株式の取得による支出	△25	**△35,014**
配当金の支払額	△18,216	**△22,112**
その他	△245	**△284**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△18,525	**△57,411**
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,847	**△1,268**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	49,021	**21,580**
現金及び現金同等物の期首残高	78,722	**127,743**
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 127,743	**¥ 149,324**

事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性のある主なリスクには以下のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、期末において当社グループが判断したものであります。

(1) 制度・行政に関するリスク

医療用医薬品業界は、医療保険制度の見直しが検討されており、薬価基準制度も含め、その動向は当社グループの業績に影響を与える可能性があります。また、医薬品の開発、製造などに関連する国内外の規制の厳格化により、追加的な費用が生じる可能性や製品が規制に適合しなくなる可能性があり、業績に影響を与える可能性があります。

(2) 医薬品の副作用等に関するリスク

医薬品については、予期せぬ副作用等で販売中止、製品回収などの事態に発展する可能性があり、業績に影響を与える可能性があります。

(3) 医薬品の研究開発に関するリスク

医療用医薬品の研究開発には、多大な経営資源の投入と時間を必要とします。さらに、新薬が実際に売上となるまでには様々な不確実性が存在します。

(4) 知的財産に関するリスク

当社グループが創製した医薬品は知的財産（特許）により保護されて利益を生み出しますが、種々の知的財産が充分に保護できない恐れや第三者の知的財産権を侵害する可能性も存在します。
また、当社創製の医薬品の知的財産（特許）の満了及びそれに伴う後発品の発売により、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(5) 特定製品への依存に関するリスク

クレストールの製品売上高及びクレストール、テビケイ・トリーメクのロイヤリティー収入が、売上高合計の約44%（2017年3月期現在）を占めております。これらの品目において、予期せぬ要因が発生して売上減少や販売中止となった場合には、業績に影響を与える可能性があります。

(6) 他社との提携に関するリスク

当社グループは、研究、開発、販売等において、共同研究、共同開発、技術導出入、共同販売等さまざまな形で他社と提携を行っております。何らかの事情により提携関係が変更・解消になった場合、業績に影響を与える可能性があります。

(7) 自然災害やパンデミックに関するリスク

突発的に発生する自然災害や不慮の事故あるいはパンデミック等により、工場、研究所や各事業所の閉鎖、あるいは工場の操業停止に追い込まれた場合、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(8) 金融市場及び為替動向に関するリスク

予測の範囲を超える株式市場や為替市場の変動があった場合には、当社グループの業績、財産に影響を与える可能性があります。

(9) 訴訟に関するリスク

事業活動に関連して、医薬品の副作用、製造物責任、労務問題、公正取引などに関して訴訟を提起される可能性があり、その動向いかんによっては、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

(10) その他

上記以外にも、事業活動に関連して政治的要因・経済的要因等、様々なリスクがあり、ここに記載されたものが当社グループのすべてのリスクではありません。

主な事業所／主なシオノギグループ会社

本社・支店

本社
〒541-0045 大阪市中央区道修町3丁目1番8号
Tel 06-6202-2161 Fax 06-6229-9596

東京支店
〒100-0005 東京都千代田区丸の内1丁目8番2号
鉄鋼ビルディング 7階
Tel 03-5219-7310

オフィス

梅田オフィス
〒530-0012 大阪市北区芝田1丁目1番4号
阪急ターミナルビル 12階
Tel 06-6485-5055

医薬事業本部オフィス
〒541-0042 大阪市中央区今橋3丁目3番13号
ニッセイ淀屋橋イースト8階
Tel 06-6209-8011

研究所

医薬研究センター
〒561-0825 大阪府豊中市二葉町3丁目1番1号
Tel 06-6331-8081

シオノギ創薬イノベーションセンター
〒001-0021 北海道札幌市北区北21条西11丁目
Tel 011-700-4700

工場

摂津工場
〒566-0022 大阪府摂津市三島2丁目5番1号
Tel 06-6381-7341

金ケ崎工場
〒029-4503 岩手県胆沢郡金ケ崎町西根森山7番地
Tel 0197-44-5121

事業所

杭瀬事業所
〒660-0813 兵庫県尼崎市杭瀬寺島2丁目1番3号
Tel 06-6401-1221

油日事業所
〒520-3423 滋賀県甲賀市甲賀町五反田1405番地
Tel 0748-88-3281

事業所（海外）

Shionogi & Co., Ltd. Taipei Office
4F, No.2, Sec. 2, Nanking East Road, Taipei 10457, Taiwan
Tel +886-2-2551-6336

Shionogi & Co., Ltd. Shanghai Office
Room 1589, 15/F L'Avenue, Shanghai,
99 Xian Xia Rd., Chang Ning, Shanghai, China 200051
Tel +86-21-6057-7089

主なシオノギグループ会社

シオノギヘルスケア株式会社
〒541-0041 大阪市中央区北浜2丁目6番18号
淀屋橋スクエア 7階
Tel 06-6202-2728

シオノギファーマケミカル株式会社
〒771-0132 徳島市川内町平石夷野224番地20
Tel 088-665-2312

シオノギ分析センター株式会社
〒566-0022 大阪府摂津市三島2丁目5番1号
Tel 06-6381-7271

株式会社最新医学社
〒541-0045 大阪市中央区道修町4丁目7番6号
シオノギ道修町ビル 7階
Tel 06-6222-2876

シオノギテクノアドバンスリサーチ株式会社
〒561-0825 大阪府豊中市二葉町3丁目1番1号
Tel 06-6331-8605

シオノギ総合サービス株式会社
〒541-0045 大阪市中央区道修町4丁目7番6号
Tel 06-6227-0815

シオノギビジネスパートナー株式会社
〒541-0045 大阪市中央区道修町4丁目7番6号
Tel 06-6209-6620

シオノギマーケティングソリューションズ株式会社
〒541-0042 大阪市中央区今橋3丁目3番13号
ニッセイ淀屋橋イースト8階
Tel 06-6209-6660

シオノギキャリア開発センター株式会社
〒541-0045 大阪市中央区道修町3丁目1番8号
Tel 06-6209-6759

シオノギデジタルサイエンス株式会社
〒550-0002 大阪市西区江戸堀1丁目10番8号
パシフィックマークス肥後橋ビル3階
Tel 06-6225-2579

シオノギファーマコビジランスセンター株式会社
〒541-0045 大阪市中央区道修町3丁目1番8号
Tel 06-6209-6823

油日アグロリサーチ株式会社
〒520-3423 甲賀市甲賀町五反田1405番地
Tel 0748-88-3215

Taiwan Shionogi & Co., Ltd.
4F, No.2, Sec. 2, Nanking East Road, Taipei 10457, Taiwan
Tel +886-2-2551-6336

Shionogi Inc.
300 Campus Drive, Florham Park, NJ 07932, USA
Tel +1-973-966-6900

C&O Pharmaceutical Technology (Holdings) Ltd.
911-12, Silvercord Tower 2, 30 Canton Road,
Tsim Sha Tsui, Kowloon, Hong Kong
Tel +852-2806-0109

Shionogi Limited
33 Kingsway,London WC2B 6UF, United Kingdom
Tel +44-20-3053-4200

Beijing Shionogi Pharmaceutical Technology Limited
Room 07, 20th Floor,
Jinghui Building, No.118, Jianguo Road B,
Chaoyang District, Beijing 100022
Tel +86-10-6567-8002

Shionogi Singapore Pte. Ltd.
10 Anson Rd. #34-14 International Plaza
Singapore 079903
Tel +65-62231617

（2017年6月30日現在）

会社情報

（2017年3月31日現在）

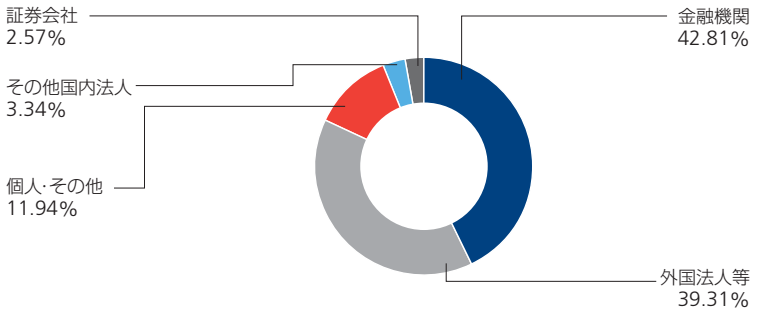
会社概要

商号	塩野義製薬株式会社（Shionogi & Co., Ltd.）
創業	1878年3月17日
設立	1919年6月5日
資本金	212億79百万円
従業員数	連結合計5,511名
決算期	3月31日
ホームページ	http://www.shionogi.co.jp/

株式情報

上場証券取引所	東京（証券コード：4507） （1949年株式上場）
株式の状況	発行可能株式総数：　1,000,000,000株 発行済株式総数：　329,136,165株 株主数：　28,273名

株主構成



（注）自己株式を「個人・その他」に含めています。

大株主

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	30,279	9.49
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	20,646	6.47
住友生命保険相互会社	18,604	5.83
JP MORGAN CHASE BANK 385147	14,932	4.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 （三井住友信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口）	9,485	2.97
日本生命保険相互会社	8,409	2.63
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	4,880	1.53
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	4,774	1.49
株式会社三井住友銀行	4,595	1.44
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	4,320	1.35

（注）
1. 当社は自己株式10,347,876株を所有していますが、上記大株主（上位10名）の中には含めていません。
2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式10,347,876株を控除した318,788,289株に対する割合として算出しています。

SHIONOGI

S-O-N-G
for you!