

マテリアリティ 7

財務資本の強化～財務戦略と中長期投資方針～

重要課題のマネジメント

重要課題への設定理由	患者さんへの価値提供と持続的な企業価値向上を達成するため、研究開発や成長を支える経営基盤への持続的な投資を行うための、強固な財務資本が重要と考えます。
中長期の目指す姿	病気と苦痛に対する人間の闘いのためにという企業理念のもと、いまだ満たされない医療ニーズに応えるため、真に患者さんのためになる革新的な新薬の創製を行うグローバルスペシャリティファーマを目指して、新薬創出につながる強固な財務基盤の維持・拡充に努めます。
指標	(2022年度～2026年度) <ul style="list-style-type: none"> ●売上収益年平均成長率: 1桁台後半 ●営業利益率: 25%以上を維持
主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ●売上収益の拡大を通じた、営業キャッシュフローの継続的な充実 ●政策保有株の縮減を通じた、資産効率の向上 ●投資対効果の最大化を通じた、収益性・ROEの維持・向上

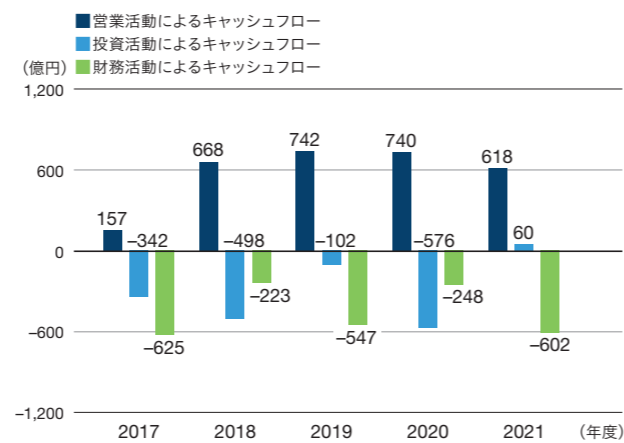
安定的な投資原資の創出

当社は、「病気と苦痛に対する人間の闘いのために」という企業理念を具現化するために、創出した医療用医薬品の価値最大化によって成長原資を獲得し、これを新薬の創製と開発に集中投資することで、革新的な医薬品を生み出していきます。新薬創出により生まれたキャッシュや、政策保有株式の縮減など資本効率の向上により生み出したキャッシュを、財務健全性を確保しつつ、次の成長のための資金とすることで、資本・キャッシュ創出の好循環を生み出し、患者さん・社会への価値創出と持続的な企業価値向上を目指します。

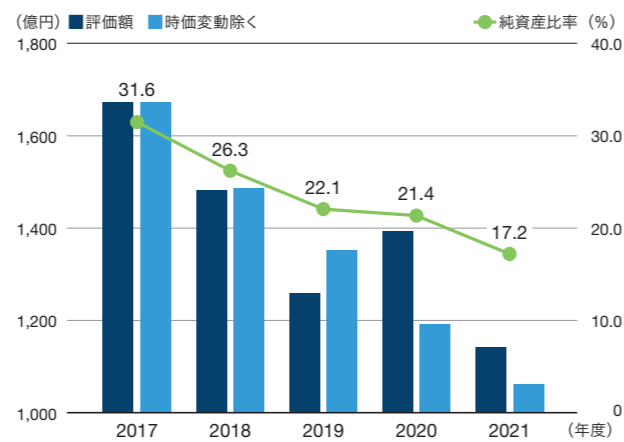
一方で、医薬品企業を取り巻く事業環境は、ますます厳しさを増しており、新薬創製の成功確率は依然として低い状況です。適切な水準の内部資金を確保することにより、優良案件への投資を速やかに行うなど、円滑な事業活動に必要な資金の流動性を確保します。

政策保有株式については、議決権の空洞化を防ぐため、これまで積極的に縮減を進めており、2018年4月から2022年3月末までに延べ44銘柄、532億円(貸借対照表計上額ベース)の縮減を行いました。また、2021年10月から2025年3月までに、政策保有株式の割合(2021年9月末時価ベース)を30%相当縮減することで約400億円のキャッシュを創出し、今後の成長投資にあてる計画です。今後も資本効率の観点から政策保有株式の縮減を図ります。

連結キャッシュフローの推移



政策保有株式縮減推移

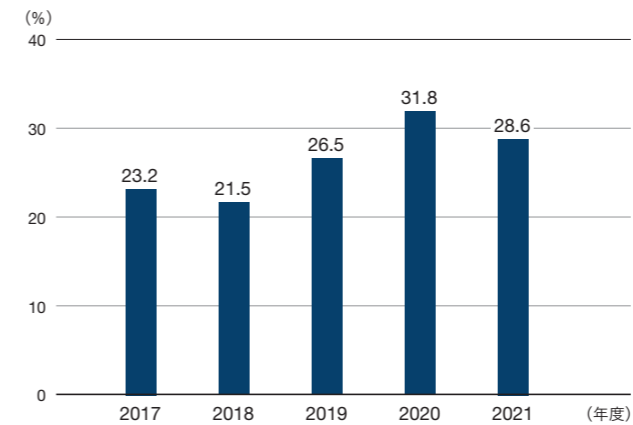


投資対効果の最大化・財務健全性の維持

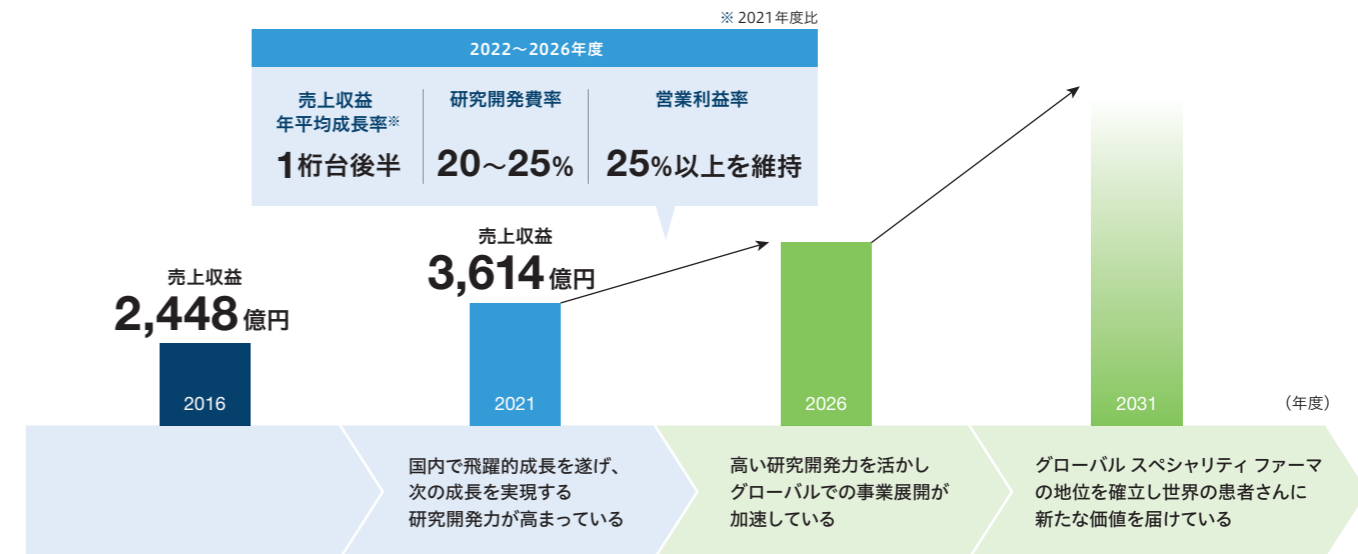
積極的な研究開発投資や戦略投資を行うなかでも、当社の投資採択基準を厳格に適用し、価値創造の担保と利益の確保に努めます。2022年度から2026年度の5年間は、2021年度と比較して1桁台後半の年平均成長率で売上収益の拡大を図ります。そして、売上収益の20～25%程度を研究開発に投資しつつ、営業利益率は25%以上を維持することを目指します。これらの水準を目標とした売上収益の拡大と積極的な研究開発投資によって利益拡大を図ることで、短期志向に陥ることなく株主資本コストを上回るROEを達成できると考えています。

資金調達については、円滑な事業活動に必要な流動性を確保し、市場環境などを考慮したうえで、有効かつ機動的に実施していきます。当社グループでは流動資産が流動負債を大きく上回っており、資金の源泉については、事業から得られる資金と内部資金を充当しています。

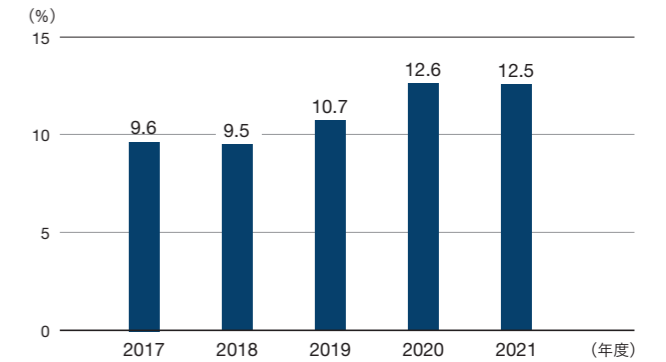
営業利益率(対売上収益)の推移



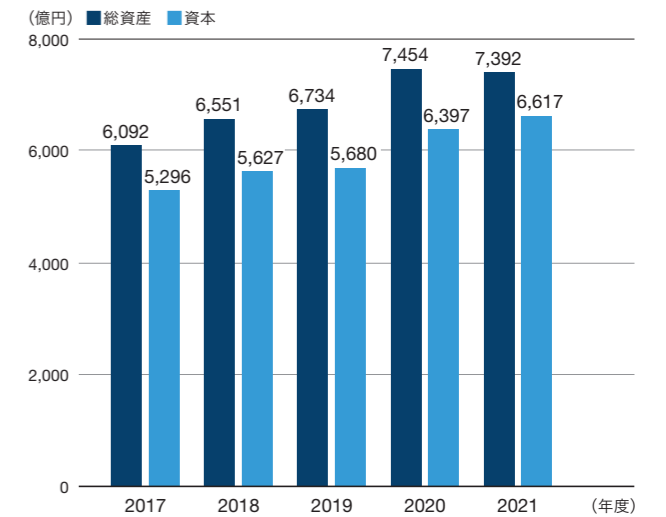
今後の定性的な目標



ROEの推移*



総資産・資本の推移



中長期的な投資方針

持続的な成長のためには戦略的な投資が欠かせません。積極的な成長投資により研究開発費は増加するものの、売上収益の拡大により利益拡大を図ることで、ROEの水準を高めていきます。また、株主還元をバランスよく行い、適切な株主資本の水準を保っていきます。

■ 研究開発投資

独創的かつ画期的な新薬の創製を目指すとともに、開発パイプラインの拡充を実現するため、積極的な研究開発投資を行っています。売上収益の拡大とともに、研究開発費をまずは1,000億円台まで拡大し、2022年から2026年の5年間累計で6,000億円規模の研究開発投資を行う予定です。

具体的には、世界最先端の技術を有するパイオベンチャーとの創業提携はもとより、大学などの研究機関との創業研究につながる研究提携を積極的に進めていきます。2021年度末時点では国内外で200件以上の共同研究を行っており、今後もさらに拡大していく予定です。また、数年で上市が期待できる開発後期段階の化合物はもとより、開発早期段階(前臨床やフェーズI段階)であっても魅力的な化合物については積極的に獲得すべく、ライセンス活動を強化しています。

さらに、2020年7月に設立した「Ono Venture Investment Fund I, L.P.」ではシード期にある創業ベンチャーへの投資を行います。

なお、通常の研究開発費とは別に、PoCを確立した化合物のグローバル権利を獲得するなど創業事業強化を目的に、今後5年間で1,500億~2,000億円の投資を行っていきたく考えています。

■ 企業基盤強化・事業領域拡大に向けた投資

中長期的に海外開発拠点・販売網の拡充を図るとともに、最新の創業活動や安全かつ効率的な生産活動を維持していくために必要十分なIT・デジタル投資、研究・生産設備への投資も積極的に行います。

海外開発拠点・販売網の拡充については、米国ではBTK阻害剤「ベレキシブル錠」の上市を見据え、自販体制構築を加速し、欧州では開発の進捗を考慮しながらマーケティングや営業などの自販に向けた組織体制構築を検討していきます。

研究・生産設備については、2019年7月には事業拡大への対応および事業継続の面から大規模災害のリスク軽減を図るために山口工場を建設し、2020年3月に操業を開始しました。今後も、環境や社会に配慮したESG関連投資なども行っていきます。

さらに、2021年2月に設立した小野薬品ヘルスケア株式会社、2022年3月に設立した小野デジタルヘルス投資合同会社では、新規ヘルスケア事業、DXファンドなど、事業領域拡大に向けた投資も行う予定であり、海外開発拠点・販売網の拡充、企業基盤強化とあわせて今後5年間で300億~500億円の投資を計画しています。

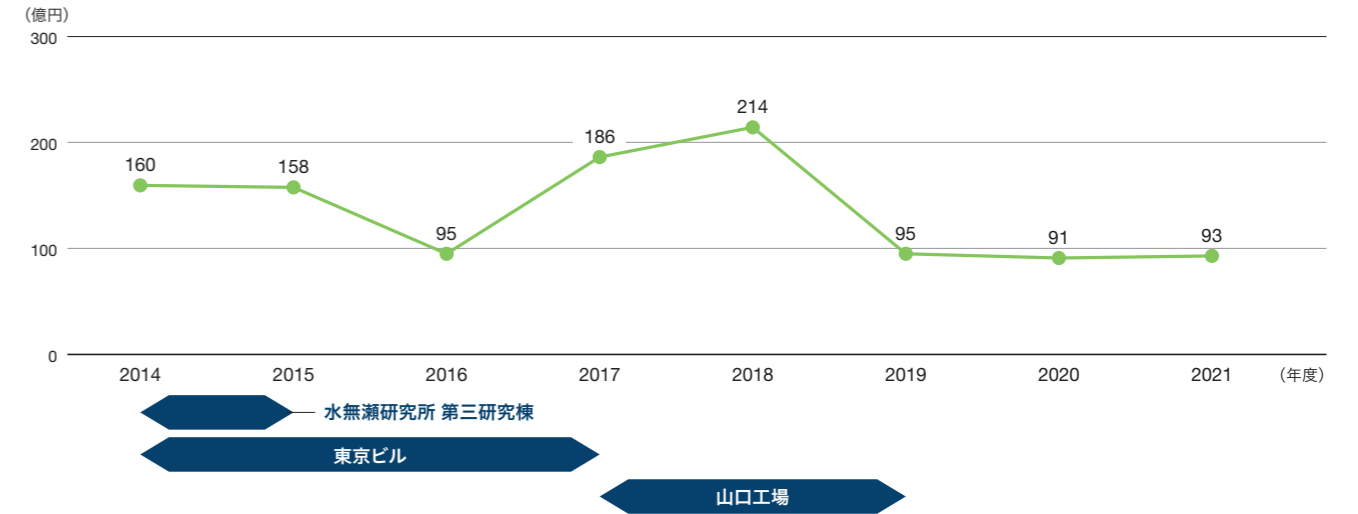
株主還元

当社は株主の皆様への利益還元を経営の重要政策の一つと位置付けており、株主還元については、「配当」と「自己株式の取得」をバランスよく行っていきます。

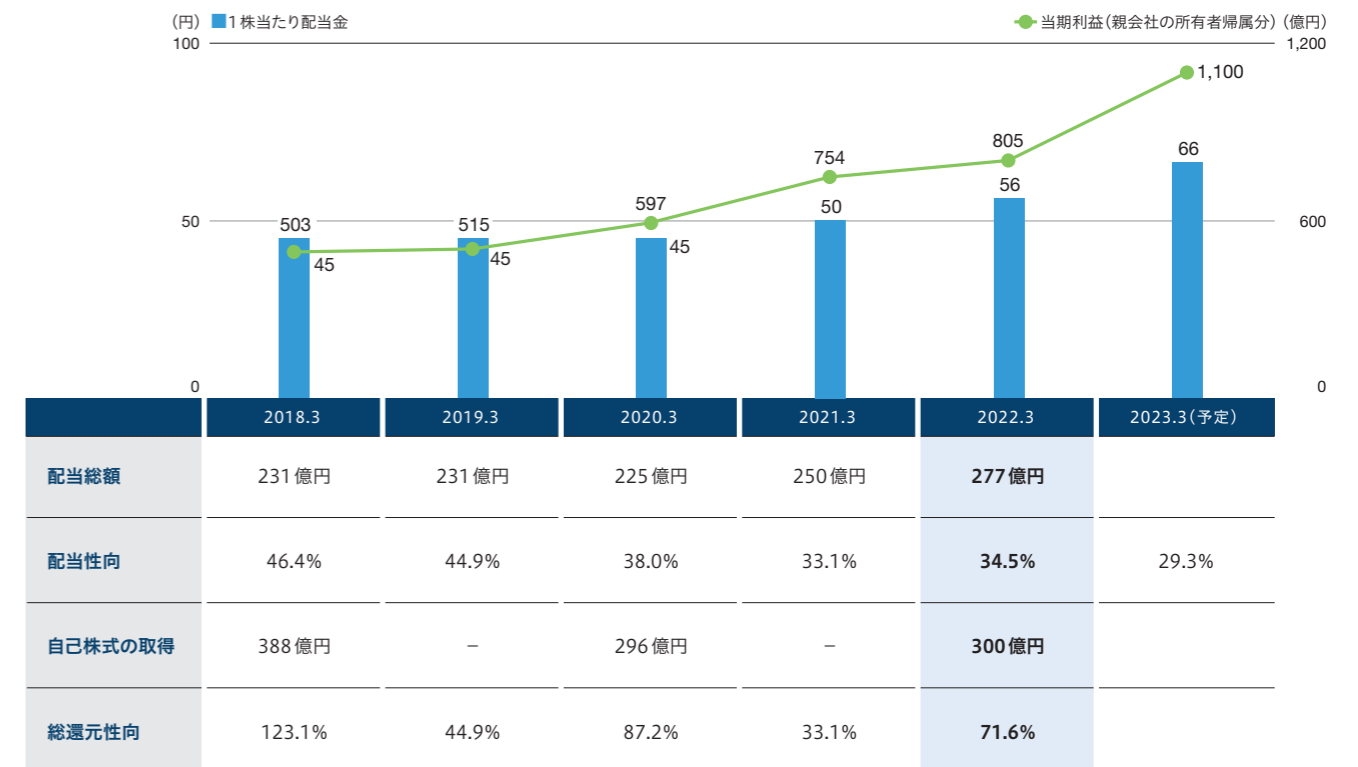
「配当」は、金額ベースで安定的な配当の継続を重視するとともに、

各期の業績状況、各種指標も考慮し決定しています。なお、2021年度は6円増配を実施、2022年度も10円の増配を予定しています。また、「自己株式の取得」については、株主受給の改善と総合的な株主還元策の一環として位置付け、機動的に検討・実施してまいります。

■ 設備投資額と主な投資内容



■ 株主還元の推移



■ キャッシュソースと投資アロケーション(2022-2026年度)

