

2018年10月 機関投資家・アナリスト向け  
健康・農業関連事業部門 事業戦略説明会  
質疑応答要旨

日時 2018年10月11日(木) 10:00~11:15  
説明者 代表取締役専務執行役員 西本 麗

<マクロ環境>

Q. 先ほど説明があったように、ここ数年農薬市場は非常に厳しい状況で、背景にはブラジルの経済等があると思うが、剤別にどのような状況か。また2018年に農薬市場が回復しようとしていたところ、米中の貿易摩擦の穀物への影響等があると思うが、このようなマクロ環境をどのように考えるか。

A. 米中の貿易摩擦問題が影響するのは、おそらく翌年のビジネス、つまり我々の下期の出荷だと考える。

農薬市場はマクロで見ると、2014年または2015年をピークに、2016年にかけて少し落ちており、特にブラジルは随分落ちて来ている。経済、天候、あるいは在庫等によるスローダウンだと考えている。

また北米は、穀物価格が非常に低下しており、出来るだけ安い農薬を使用するという動きがあり、オフパテントの会社の売上が伸びているが、ジェネリック農薬の価格も、米中の関税の問題あるいは中国の環境政策等により、急速に上がり出している。

このようなことの農薬市場への現在および来年以降の影響は、現時点では大変読みにくいですが、急に状況が良くなるということはないだろう。

剤別では、当社の剤について言うと、たとえば一番売上が大きな剤であるフルミオキサジンは、ほぼ計画通り出荷されている。ジェネリックの影響も少しあるが、我々の剤への需要・出荷数量はほぼ計画通りだ。またその他の剤も、基本的に数量はほぼ予定通りに進んでおり、少なくとも今までのところ何か大きな影響を受けているということはないと考えている。ただ今後どうなっていくかは、よく注意していかなくてはいけない。一方バイオラショナル等はニッチな分野であり、非常に堅調に伸びている。

Q. 先ほど、ジェネリックの価格が非常に上がっているというお話があったが、原料が中国の生産問題でどの程度まで上がっているのか。需給の面で価格が上がっている部分もあるかと思うが、価格上昇の程度や原料調達の状況をご説明いただきたい。

A. 我々への直接的な影響は限定的である。供給者がどのような会社であるかは非常に重要であるため、我々は従来からお付き合いのある堅実な会社から供給を受けている。

特に、ジェネリック会社は中国からの調達が非常に多いため、そのような影響を比較的大きく受けており、ジェネリックの価格が数%ではなく何割という水準で上がっている。また、供給そのものが非常に厳しく、剤によってはモノが足りなくなってきたとも聞いている。さらに、先ほど冒頭でご説明したアメリカと中国の貿易戦争で、中国の原料や製品に25%の関税がかかってくると、その分が価格としては厳しくなる。実際にそのような面での影響を受けている会社があると我々は聞いている。

Q. 現時点で、御社は価格面での影響をそれほど受けていないという理解で良いのか。

A. 我々は、調達を複数化するなどの対策をしているため、現時点で大きな影響を受けているということはない。

#### <国別・地域別の状況および戦略>

Q. 地域別の農業市場の推移に関して、御社の売上における地域別の構成およびそのトレンドは。またインドに注力と言われていたが、ブラジル、ドイツ、アルゼンチン等での直販のための手立てなど、御社の国別の対応を教えてください。

A. 日本以外のアジアについては、伸びているのはインドで、先ほどお話した通りさらなる成長を目指していく。

欧州のウエイトはこの中では小さくなってきている。従来、フランス、イタリア、スペイン、イギリスで事業を行って来たが、我々の剤の今後の展開を考えると、ドイツ、ポーランド等も無視できず、提携あるいはM&Aの機会があれば行っていく。

その他地域の中で、2008年以降非常に伸びているのは南米、特にブラジルだとお考えいただければと思う。ブラジルはフットプリントがないので、既存のパートナーとも提携しつつ、もしやるならばM&A等によりフットプリントを作っていくということになるかと思う。

#### <インド農業事業>

Q. 住友化学インドとエクセル・クroppケア（以下、ECC）は相互補完的（スペシャリティとジェネリック/主体としているものが別々）な印象があり、2社の合併は、類似した会社同士のスケールメリットを目指しての合併とは異なると思う。2社の合併によるシナジー効果について、またどれくらいの時間軸で効果が出るかを含め、もう少し具体的に教えてください。

A. 住友化学インドは、住友化学の製品を中心に事業を行っており、どちらかと言うとスペシャリティの会社だ。一方でECCは、コモディティ/オフパテントで非常にさまざまなものをインド市場において広く扱っていること、また品質が良いというブランド力を持っていることから、販売網・販売力は住友化学インドより大きく、統合後は我々のスペシャリティの販売に大いに活用していけるだろう。

また混合剤の開発でも、非常に大きなシナジー効果を予想している。混合剤の開発はインドに限らず非常に重要だが、パートナーを見つけるのはあまり簡単ではなくさまざまな交渉が必要であるが、自社にECCの剤のようなオフパテントのラインを持っていれば、自社内で検討できるオプションが非常に増え、自由に混合剤の開発が出来る。

加えて工場に関しても、ECCは原体製造の工場を持っており、サプライチェーンのシナジー効果があるのと、バックオフィスや倉庫においても当然シナジー効果が出てくる。

このように、ECCのいろいろな力を使っていくことで、我々のスペシャリティのさらなる拡販が可能だと考えている。

シナジーの時期だが、できるだけ早いタイミングでさまざまなことをやっていきたい。

#### <ニューファーム>

- Q. ニューファームとの提携で、当初のシナジー効果の目標は達成できたか。また現在や今後の事業環境の見方、現在の出資比率で出来ること/出来ないこと、将来的に関与を深めていく必要性等に関し、今後の方向感や見通しを、差し支えない範囲で教えていただきたい。
- A. 2014年度の事業戦略説明会において、特に販売面・開発面においてシナジーを追求し、年間100億円程度の効果を期待するという話をしたが、予定通り、着実に成果が上がっている。

販売では31か国で協力をしており、2014年から行っているアメリカでの業務用非農耕地向け農薬における業務提携も、非常に成功して我々の製品の売上も増加している。

また混合剤の開発についても、ブラジル、アルゼンチンで我々のフルミオキサジンとニューファームの原体との混合剤の開発に成功して上市を始めたほか、アメリカでも、ニューファームの製剤を使用した新しいフルミオキサジンの製剤を上市しており、このように初期のシナジーはほぼ達成できたと考えている。今後我々のパイプラインの混合剤なども進めていく中で、さらなる効果を期待している。

今の出資比率で出来ないことはあり今後の課題だと思うが、現在の出資比率で出来る範囲のことはすべて行い、しっかり成果が上がっており、このような戦略的な関係を続けていくというのが今のスタンスだ。

#### <バイオリショナル・事業領域の拡大>

- Q. バイオリショナルに関して、御社の競争優位性、その要素技術、全体の競合関係、市場性のポテンシャル（たとえばイネなど市場が大きい作物に適用が可能か等）も含めてご説明いただきたい。
- A. バイオリショナルは、我々が参加していない分野（たとえばバイオの殺菌剤、バイオ・ステイミュラント等）を含め、非常に大きな市場がある。その中で我々が参加しているのは、3つの分野（微生物殺虫剤・植物成長調整剤(PGR)・根圏製品)だ。市場の規模はそれほど大きくはないが、我々のバイオリショナルの事業（ベールラント・バイオサイエンス）は少なくとも微生物殺虫剤とPGRでは、トップシェアだと考えている。
- 競合については、PGRは規模の小さな会社がさまざまにあり、微生物殺虫剤では、もともとBT剤（バチルス・チューリンゲンシス菌）等をやっている会社があり、事業を行っている。当社の微生物農薬事業はアボットから買収した事業だが、1950年代から技術を蓄積して来ていること、非常に競争力がある発酵技術を持っており、品質がしっかりしていること等が優位性だ。

- Q. 農業関連事業の事業領域の拡大について、2年前の説明と比べると、コメ事業の売上高は0から15億円へ増加しているが、種子処理やバイオラショナルについては変わっていない。市場規模が拡大し、見通しも良いと言われる中で、何が課題になっているのか伺いたい。
- A. 種子処理は、これまでパートナーを探してきたが、ようやく昨年12月に当時のデュポンパイオニアと提携を結び、既存剤を含めて拡販していく取り組みを進めており、これからの期待をしている。
- 一方、バイオラショナルやポストハーベストについては、着実に伸びてきている。これから更に伸ばすためには、先ほど申し上げたM&Aが必要であり、引き続き考えていきたい。

#### <パイプラインと研究開発>

- Q. 開発パイプラインの進展で紹介されているB2020の各製品の中で、ピーク売上高が高い順にご説明いただきたい。それぞれ、どのような上市タイミング、スケジュール感でどの程度のピーク売上高が見込まれるのか。
- A. ピーク売上高については個別で申し上げていないが、資料に掲載されている順番（INDIFLIN™、PAVECTO™、ALLES™、pyridachlome thyl）で当社グループとしてのポテンシャルの売上高は大きい。従来から、これら4剤でポテンシャルの売上高が1,000億円と申し上げてきたが、剤としてのポテンシャルの売上高は1,000億円と変わらないものの、BayerやBASFとの共同であり、彼らが販売する分も勿論あるため、当社グループとしてのポテンシャルの売上高は500億円程度になる。そのうち一番大きい剤は、INDIFLIN™であり、その次はPAVECTO™である。
- 上市タイミングとしては、既に登録申請が終わっているものについては、ここからどの程度の時間がかかるかになるが、それは国によっても異なる。恐らく日本が一番登録のタイミングを読みやすい国になってきており、2020~2021年の上市を期待している。ブラジルは、参考資料にもあるとおり登録のタイミングが非常に読みにくい、効果が高い剤であるため、我々は当局に対して加速して審査してもらえよう、交渉をしていきたいと思っている。また、PAVECTO™はヨーロッパでの登録であるが、ヨーロッパもまた非常に登録審査が長引き、4~5年かかる。しかも、EUで登録を取った後に、地域での登録、各国での登録というステップになるため非常に読みにくい、これらについてもまず日本で登録を取り、ヨーロッパが後から追い付いてくることになる。実質的に大きな戦力になってくる時期は、次々期中期経営計画期間になると考えている。
- Q. 開発パイプラインでのポテンシャルの売上高は、御社として1,500~2,000億円とのことだが、その内B2020の貢献が500億円で、A2020以降の貢献が1,000~1,500億円ということか。
- A. そうである。

- Q. B2020、A2020といった有望な製品が増えているが、その背景は。先ほどの話での研究開発費の大幅な増加がメインか、あるいは研究開発の効率化、研究員の増加等はあるか。また特許の数も比率としてはかなり多いと思ひ、研究に関する工夫や今後の戦略についてお伺いしたい。
- A. 研究開発費の増加は、人員の増加でもあり、研究員数は増加している。  
 当社の資源を投入してきたことに加え、ここ10年弱は研究の方法も大分変更してきた(研究者のモチベーションや研究テーマの選択に際して出来るだけさまざまに議論をし、焦点を絞って取り組んでいる)ことが、ようやく成果に現れて来ているのではないかと思う。  
 またスクリーニングの方法を変更したのも、成果に寄与しているのではないかと。
- Q. 御社はしっかり研究開発を行っている一方で、売上収益は他社と比べ劣るが、理由のご解説をお願いしたい。
- A. 大手各社は農薬への研究開発はむしろ抑え、経営資源を完全にシフトし遺伝子組換え作物・種子の研究開発を圧倒的に多く行っているが、我々は農薬の研究開発費を従来と比べ相当増加させた。今は先行投資の局面で、先ほど申し上げたように2022年以降の上市および大きな成長を期待しており、投資の成果が回収されると考えている。

#### <その他>

- Q. 米国でのラウンドアップについての訴訟における、フルミオキサジンへの影響について教えていただきたい。
- A. 当該訴訟がどうなるか分からず、また我々はコメントする立場にないが、直接影響はないと考えている。フルミオキサジンは、ラウンドアップと一緒に販売されているのではなく、ラウンドアップが使用されている畑で同剤に抵抗性がある雑草に対して我々の剤が使用されているのであり、したがって我々の事業はバイエル(旧モンサント)の事業に直接結び付いているものではない。
- Q. 今回のご説明で、パイオラショナルのM&Aを積極的にされていることが確認できたが、今後のアグロ・生活環境事業全体でのM&Aの考え方について、積極化していく領域・分野を伺いたい。また、過去の水準でM&Aに年間どの程度の金額が使われ、どの程度の規模感で増加していくイメージを持ったら良いのか。
- A. 現在の中期経営計画においても、M&Aの会社全体としての枠を考えているが、予算策定はなかなか難しい。例えば大手の統合が進んだ時には、比較的オポチュニスティックに剤が出てくるため、その中で良い剤があれば獲得していきたい。
- Q. M&A一件あたりの規模感について、例えばECCの買収規模が最大で、この程度の規模までであれば十分にあり得るのか。1,000億円を超えるような買収規模では難しいなど、ハードルレートのようなものはあるのか。
- A. 我々としては色々なチャンスを考えていきたい。チャンスがあれば、オープンに議論していくスタンスに全く変わりはない。勿論、小さな規模のM&Aの方がやり易いが、大きな規模でも本当に良いものがあれば社内で議論をしていく。ECCの買収規模が上限であるなど、特に水準は考えていない。我々としては将来のビジネスのリターンを考え、投資に見合ったリターンがあると判断すれば、提案していく。

Q. 欧米の大手は、デジタル農業へ相当なソフトウェア投資をしているが、御社の研究開発におけるソフトウェア投資の考え方や今後の営業面での戦略をご説明いただきたい。

A. 欧米の大手は、遺伝子組換の時も同様であるが、ソフトウェア投資にも相当な金額をかけているが、我々としては強みを持つ分野であるバイオラショナルや国内のコメ事業を中心にやっていく。具体的には、米国のValent U. S. A. でパイロットプロジェクトを開始している。なぜスペシャリティクroppかという、我々はケミカルとバイオラショナルの両方をもっていることから、比較的プレゼンスの強い作物であるアーモンドやリンゴ、ブドウなどで、新しい技術を使ったプロジェクトに取り組んでいる。また、国内ではコメのビジネスを拡大していくため、コメの成育調査など様々なデータが必要になってくる。これまでは人の手で一生懸命行われてきたが、我々の「あぐサポ」という経営システムや様々なセンサー技術、ドローンでデータを自動的に収集するなど、データ蓄積のプロジェクトを既に始めている。これもまだ始まったばかりであるが、我々のコメの作付面積はこれから拡大していくため、データを急速に蓄積していき、どのようなことが分析されるのかをパイロット的に行っている。我々のニッチな強みを活かせる分野での取り組みをしているところである。

Q. 欧米の大手がされているデジタル農業は、主に穀物のところでの影響が大きいが、御社が強みを持つあらゆる製品のラインナップをソフトウェアで繋げていくことも非常に有効であると考え。御社はそのような取り組みを想定されていないのか。

A. もし、我々がやるのであれば、それは事業提携の中でやっていく。例えば、我々の雑草防除体系の中で旧モンサントと提携しているが、そのような中で何か出来ることがあれば、当然ながらやっていく。ただし、我々自身がゼロからそのようなシステムを作っていくことはできないため、ニッチなところでやっていこうと考えている。

Q. 御社は、BayerやBASF、モンサントのデジタル農業のプラットフォームの上にある程度乗っているため、それを継続していくということか。

A. どのような形で協力していくのか議論をしているが、まだ具体的などころまでには至っていない。

以上

#### 注意事項

本資料に掲載されている住友化学の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち歴史的事実でないものは将来の業績などに関する見通しです。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られた情報にもとづき算出したものであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。実際の業績などに重大な影響を与える重要な要因としては、住友化学の事業領域をとりまく経済情勢、市場における住友化学の製品に対する需要動向、競争激化による価格下落圧力、激しい競争にさらされた市場において住友化学が引き続き顧客に受け入れられる製品を提供できる能力、為替レートの変動などがあります。但し、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。