

中期経営計画 “IBI 18” － 2016年総括と2017年計画 －

中外製薬株式会社
代表取締役社長 COO
小坂 達朗

2017.2.1/2



将来見通し

本プレゼンテーションには、中外製薬の事業及び展望に関する将来見通しが含まれていますが、いずれも、既存の情報や様々な動向についての中外製薬による現時点での分析を反映しています。

実際の業績は、事業に及ぼすリスクや不確定な事柄により現在の見通しと異なることもあります。

注: 本資料の数値は億円未満を四捨五入して表示
増減、%は億円単位で表示された数字で計算



2016年度の総括 ～IBI 18達成に向けた順調なスタート～

- Core営業利益の期初予想達成率113.5%
- 3つの適応拡大、1つの剤型追加
- 4つの承認申請
- 2つの米国Breakthrough Therapy指定
- 10の新規プロジェクト着手
- SA237、nemolizumabの導出
- IFRcCと包括連携契約を締結

- 2016年総括と2017年計画 -

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

2016年12月期決算

薬価改定影響を上回る製商品売上高の増加

Core営業利益は減少したものの、期初予想を113.5%で達成

| 【億円】 | 2015年 1-12月 実績 | 2016年 1-12月 実績 | 対前同 | | 2016年 1-12月 期初予想 | 達成率 |
|----------------------------|----------------------|----------------------|--------|--------|------------------------|--------|
| 売上収益 | 4,988 | 4,918 | ▲70 | ▲1.4% | 4,950 | 99.4% |
| 製商品売上高 | 4,684 | 4,727 | +43 | +0.9% | 4,754 | 99.4% |
| ロイヤルティ及びその他の 営業収入(ROOI) | 304 | 191 | ▲113 | ▲37.2% | 196 | 97.4% |
| 営業利益(Core) | 907 | 806 | ▲101 | ▲11.1% | 710 | 113.5% |
| Core EPS(円) | 116.42 | 102.50 | ▲13.92 | ▲12.0% | 92.54 | 110.8% |

- 2016年総括と2017年計画 -

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

IBI 18 重点テーマ

- ✓ グローバルトップクラスの競争力獲得・発揮
- ✓ 成長加速への選択と集中

| 創薬 | 開発 | 製薬 | 営業・メディカル ・安全性 |
|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 抗体改変プロジェクト連続創出 ● 中分子創薬技術確立 ● がん・免疫研究基盤 | <ul style="list-style-type: none"> ● エミシズマブ、アテゾリズマブ ● TCRIによる早期PoC実現 ● 医療&経済価値証明プロセス | <ul style="list-style-type: none"> ● 早期PoC実現へのCMC開発基盤充実 ● 後期開発～市販後での競争基盤強化 ● QC、QA、レギュラトリ機能 | <ul style="list-style-type: none"> ● 成長ドライバー製品、エミシズマブ、アテゾリズマブ ● 機能横断による高度なソリューション提供 ● エリア特性に適應した戦略遂行体制確立 |
| 全社 | <ul style="list-style-type: none"> ● 革新による価値創出活動を牽引するグローバルトップクラス人財の獲得・育成・配置 | | |

● : 選択・集中による成果拡大 ● : グローバルトップクラスへの競争基盤強化

IBI 18の成果と進捗



Roche ロシュ グループ

| | 成果／進捗 |
|----|---|
| 創薬 | <ul style="list-style-type: none">● 抗体改変技術を適用した2プロジェクトのP1開始 (ERY974、SKY59)● 中分子創薬技術開発の進展● 大阪大学 (IFReC) と包括連携契約を締結● IFReCとの共同研究成果が「Nature」に掲載 |
| 開発 | <ul style="list-style-type: none">● エミシズマブ<ul style="list-style-type: none">● インヒビターGlobal P3試験が主要評価項目達成● Global P3試験3本を開始 (HAVEN2、3、4)● アテゾリズマブ<ul style="list-style-type: none">● 新規プロジェクト3つのGlobal P3試験を開始● 癌免疫療法剤との併用P1試験を開始● Global P3試験13本を推進中● 主な自社品の導出: SA237、nemolizumab● TCR体制整備・価値証明プロセス強化の順調な進展 |

- 2016年総括と2017年計画 -

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

IBI 18の成果と進捗

| | 成果／進捗 |
|--------------|--|
| 製薬 | <ul style="list-style-type: none">● エミシズマブ上市に向けた生産準備の順調な進展● CMC開発基盤強化の進展● 設備投資計画の進展 |
| 営業・メディカル・安全性 | <ul style="list-style-type: none">● 薬価改定影響を上回る国内売上高を達成● 海外アレセンサ®の順調な成長● ソリューション提供体制移行準備の進展 |
| 全社 | <ul style="list-style-type: none">● IDCP*中核ポジション人材の要件定義、選定及び育成計画の策定● グローバルコンプライアンス体制の整備 |

- 2016年総括と2017年計画 -

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

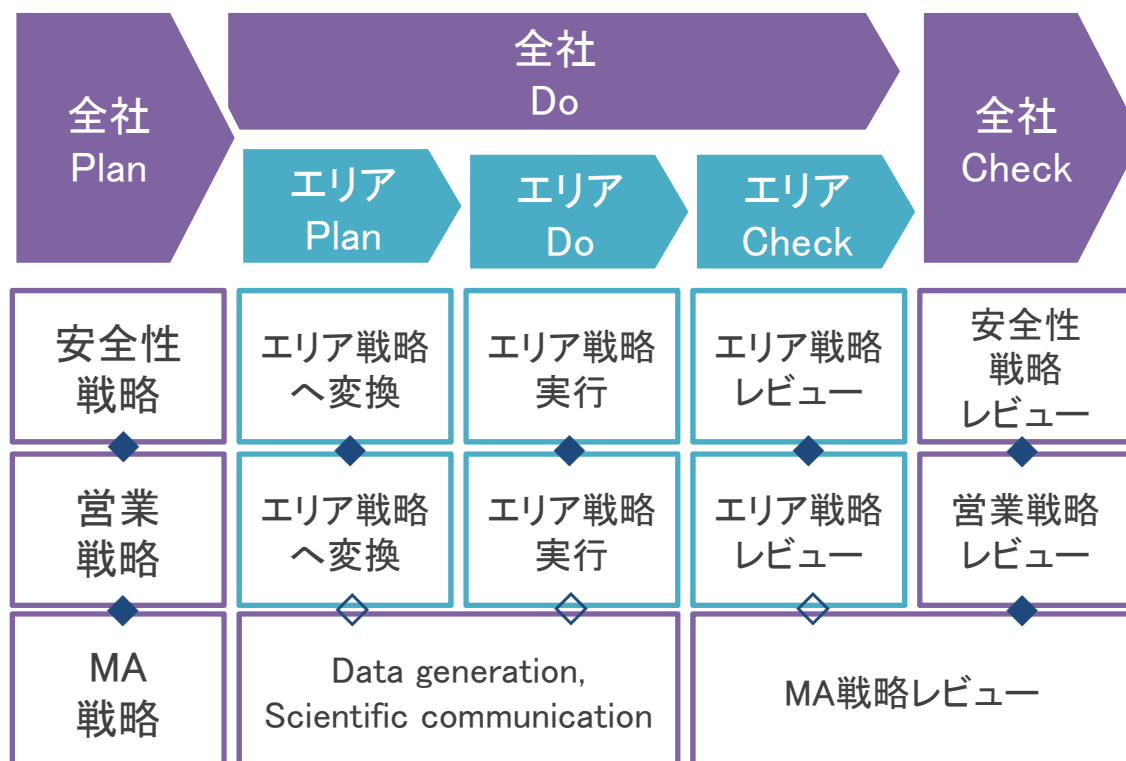
国内ソリューション提供体制

エリア特性に適応した高度なソリューション提供体制の確立

- 営業本部・医薬安全性本部・メディカルアフェアーズ本部の適正な分業・協業による多様化・高度化する顧客ニーズへの対応
- 都道府県単位のエリア戦略推進体制の確立（2017年4月組織改正）

戦略Plan-Do-Checkサイクル

◆ 協業 ◇ 分業



エリア戦略推進体制



- 2016年総括と2017年計画 -

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

2017年度の見通し

新製品・主力品の成長とROOIの伸長により増収増益を予想

| 【億円】 | 2016年 1-12月 実績 | 2017年 1-12月 予想 | 対前同 | |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|--------|--------|
| 売上収益 | 4,918 | 5,205 | +287 | +5.8% |
| 製商品売上高 | 4,727 | 4,904 | +177 | +3.7% |
| ロイヤルティ及びその他の 営業収入 (ROOI) | 191 | 300 | +109 | +57.1% |
| 営業利益 (Core) | 806 | 920 | +114 | +14.1% |
| Core EPS (円) | 102.50 | 124.11 | +21.61 | +21.1% |

- 2016年総括と2017年計画 -

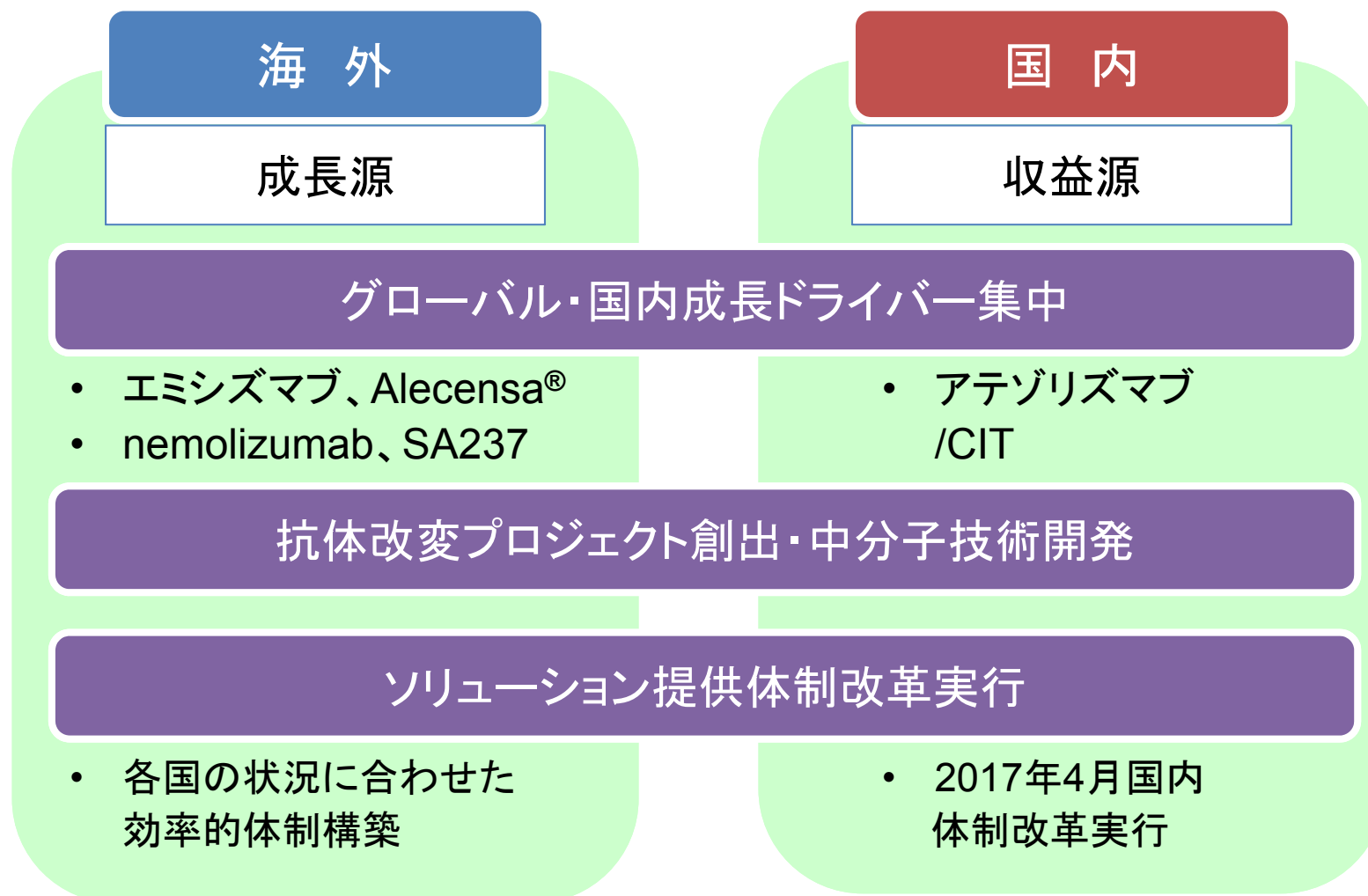
すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

2017年度の重点方針

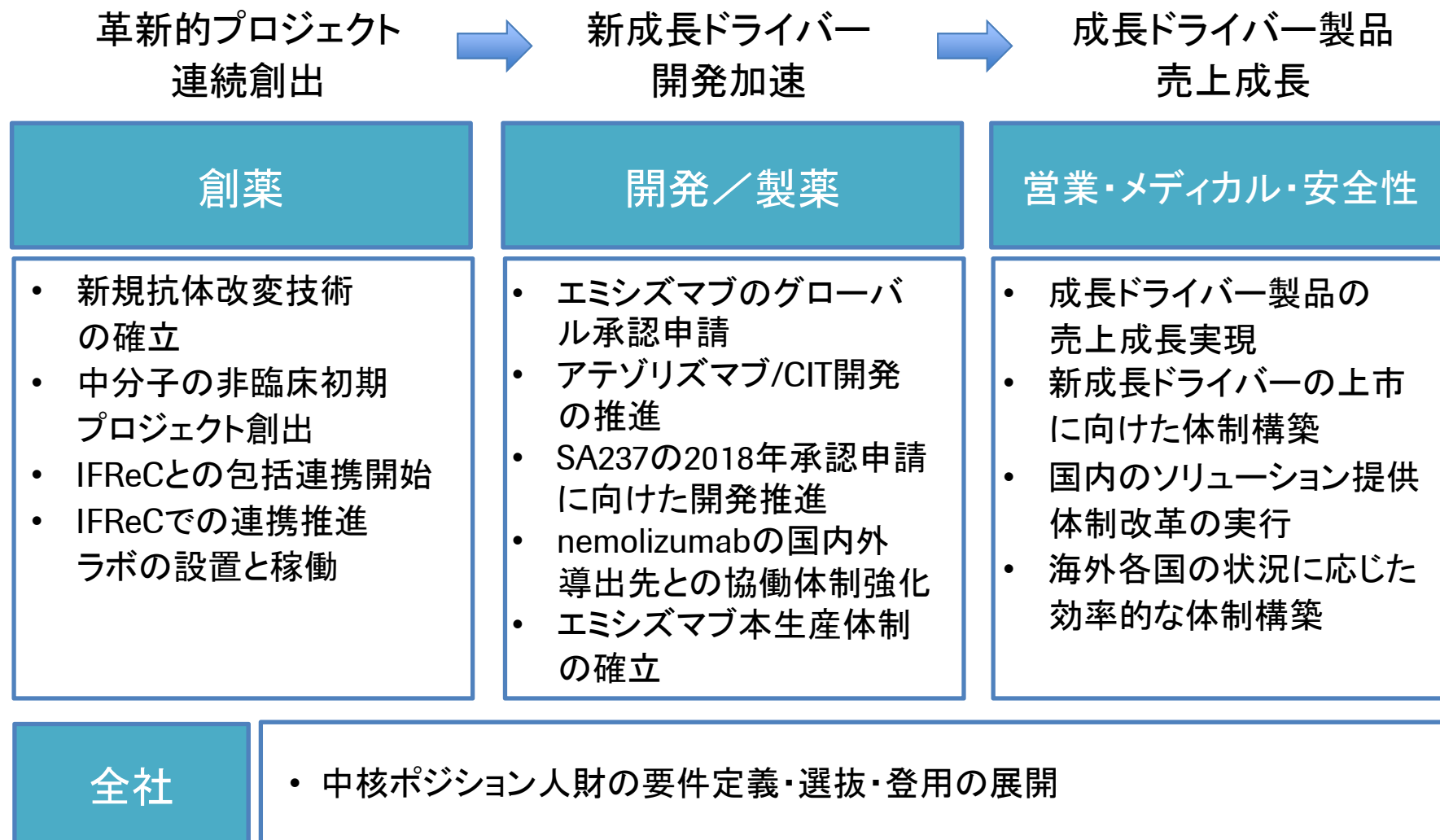
- 収益源としての国内売上、成長源としての自社創製品の海外展開
- 二本柱の充実により将来の飛躍的な成長実現に向けた基盤を強化





Roche ロシュグループ

IBI 18 重点テーマの2017年目標



- 2016年総括と2017年計画 -

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

今後の申請予定 (PoC取得済開発品・製品)

新規 適応拡大
自社品 導入品

NSCLC: 非小細胞肺がん
SCLC: 小細胞肺がん
NHL: 非ホジキンリンパ腫
*筋層浸潤尿路上皮がん

国内・海外ともに
本年申請予定

| 申請済 | | 2017 | | 2018 | | 2019～ | |
|-----|---|---|---|--|---------------------------------------|--|--------------------------------------|
| 申請済 | アレセンサ(欧州) (AF802 / RG7853) NSCLC (クリゾチニブ後) | オビツズマブ (GA101 / RG7159) 低悪性度NHL | アテゾリズマブ (RG7446) 乳がん | エミシズマブ (ACE910 / RG6013) 血友病A [非インビター] | アテゾリズマブ (RG7446) 腎細胞がん (アジュバント) | アテゾリズマブ (RG7446) 尿路上皮がん* (アジュバント) | nemolizumab (CIM331) 透析そう痒症 |
| | アクテムラ(海外) (MRA) 巨細胞性動脈炎 | パージェタ (RG1273) 乳がん (アジュバント) | エミシズマブ (ACE910 / RG6013) 血友病A [インビター] | アテゾリズマブ (RG7446) 腎細胞がん | SA237 / RG6168 視神経脊髄炎 | アテゾリズマブ (RG7446) SCLC | nemolizumab (CIM331) アトピー性皮膚炎※ |
| | アレセンサ(海外) (AF802 / RG7853) NSCLC (1L) | アバステン (RG435) 悪性胸膜中皮腫 | アテゾリズマブ (RG7446) 尿路上皮がん | パージェタ (RG1273) 胃がん | アクテムラ (MRA) 全身性強皮症 | アテゾリズマブ (RG7446) NSCLC (アジュバント) | レブリキズマブ (RG3637) 特発性肺線維症 |
| | アクテムラ (MRA) 大型血管炎 | アレセンサ(海外) (AF802 / RG7853) NSCLC (1L) | アテゾリズマブ (RG7446) NSCLC | アバステン (RG435) 腎細胞がん | エディロール(中国) (ED-71) 骨粗鬆症 | カドサイラ (RG3502) 乳がん (アジュバント) | gantenerumab (RG1450) アルツハイマー病 |

※導出先にて開発 (海外: Galderma社、国内: マルホ株式会社)

2016年12月期 連結決算概要 (IFRS)

中外製薬株式会社
取締役上席執行役員 CFO
板谷 嘉夫

2017.2.1/2

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



2016年12月期 連結決算概要

■ 売上収益 4,918億円(前年同期比 ▲70億円,▲1.4%)

- 国内製商品(タミフルを除く):新製品や主力品の順調な成長により増加 (同 +17億円,+0.4%)
- 海外製商品:輸出価格の低下によるアクテムラ輸出の減少等 (同 ▲27億円,▲3.3%)
- ロイヤルティ及びその他の営業収入:マイルストーン収入の減少 (同 ▲113億円,▲37.2%)

■ 原価・経費(Coreベース)

- 売上原価:円安影響や薬価改定、アクテムラ輸出価格の低下等により製商品原価率が悪化 (同 +1.2%ポイント:51.0%→52.2%)
- 経費:販売費の減少を主要因とし、経費全体で減少 (同 ▲48億円,▲2.8%)

■ 損益

- | | | | |
|-----------|------|---------|---------------------|
| ● IFRS実績: | 営業利益 | 769億円 | (同 ▲99億円, ▲11.4%) |
| | 当期利益 | 544億円 | (同 ▲80億円, ▲12.8%) |
| ● Core実績: | 営業利益 | 806億円 | (同 ▲101億円, ▲11.1%) |
| | 当期利益 | 568億円 | (同 ▲81億円, ▲12.5%) |
| | EPS | 102.50円 | (同 ▲13.92円, ▲12.0%) |

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



IFRS実績及びCore実績 1-12月実績

| 【億円】 | IFRS実績 | Non-Core調整 | | Core実績 |
|----------------------|----------------|------------|-----|----------------|
| | 2016年 1-12月 | 無形資産 | その他 | 2016年 1-12月 |
| 売上収益 | 4,918 | | | 4,918 |
| 製商品売上高 | 4,727 | | | 4,727 |
| ロイヤルティ及び その他の営業収入 | 191 | | | 191 |
| 売上原価 | ▲ 2,479 | +12 | | ▲ 2,467 |
| 売上総利益 | 2,438 | +12 | | 2,450 |
| 経費計 | ▲ 1,670 | +24 | +0 | ▲ 1,645 |
| 販売費 | ▲ 698 | | | ▲ 698 |
| 研究開発費 | ▲ 850 | +24 | | ▲ 826 |
| 一般管理費等 | ▲ 122 | | +0 | ▲ 121 |
| 営業利益 | 769 | +37 | +0 | 806 |
| 金融費用 | ▲ 1 | | | ▲ 1 |
| その他の金融収入(支出) | 11 | | | 11 |
| その他の費用 | ▲ 35 | | | ▲ 35 |
| 税引前当期利益 | 744 | +37 | +0 | 781 |
| 法人所得税 | ▲ 201 | ▲12 | ▲0 | ▲ 213 |
| 当期利益 | 544 | +25 | +0 | 568 |
| 当社の株主持分 | 536 | +25 | +0 | 561 |
| 非支配持分 | 8 | | | 8 |

【Non-Core調整】

●無形資産
償却費 : +13億円
減損損失 : +24億円

●その他
環境対策費用 : 軽微

Core当期利益の帰属
当社の株主持分 561 億円 ①

希薄化効果後
加重平均普通株式数 547 百万株 ②

Core EPS 102.50 円 ①/②

前年同期比 Core

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



損益の概要 1-12月実績

| 【億円】 | 2015年1-12月 | | 2016年1-12月 | | 増減 | |
|----------------------|------------|-------|------------|-------|--------|--------|
| | 対売上収益 | | 対売上収益 | | | |
| 売上収益 | 4,988 | | 4,918 | | ▲70 | ▲1.4% |
| 製商品売上高 | 4,684 | | 4,727 | | +43 | +0.9% |
| タミフルを除く | 4,602 | | 4,592 | | ▲10 | ▲0.2% |
| 国内 | 3,780 | | 3,797 | | +17 | +0.4% |
| ロシュ向け輸出 | 631 | | 628 | | ▲3 | ▲0.5% |
| その他海外 | 191 | | 168 | | ▲23 | ▲12.0% |
| タミフル | 82 | | 135 | | +53 | +64.6% |
| 通常 | 82 | | 120 | | +38 | +46.3% |
| 行政備蓄等 | 0 | | 15 | | +15 | - |
| ロイヤルティ及び その他の営業収入 | 304 | | 191 | | ▲113 | ▲37.2% |
| 売上原価 | ▲ 2,389 | 47.9% | ▲ 2,467 | 50.2% | ▲78 | +3.3% |
| 売上総利益 | 2,600 | 52.1% | 2,450 | 49.8% | ▲150 | ▲5.8% |
| 経費計 | ▲ 1,693 | 33.9% | ▲ 1,645 | 33.4% | +48 | ▲2.8% |
| 営業利益 | 907 | 18.2% | 806 | 16.4% | ▲101 | ▲11.1% |
| 金融費用 | ▲ 1 | | ▲ 1 | | 0 | 0.0% |
| その他の金融収入(支出) | 6 | | 11 | | +5 | +83.3% |
| その他の費用 | - | | ▲ 35 | | ▲35 | - |
| 法人所得税 | ▲ 263 | | ▲ 213 | | +50 | ▲19.0% |
| 当期利益 | 649 | 13.0% | 568 | 11.5% | ▲81 | ▲12.5% |
| EPS (円) | 116.42 | | 102.50 | | ▲13.92 | ▲12.0% |

【主な増減】

●ロイヤルティ及びその他の営業収入
▲113億円

マイルストーン収入の減少

●その他の金融収入(支出) +5億円
為替差損益 +10億円
デリバティブ(為替予約)損益
▲17億円
投資有価証券売却益等 +12億円

●その他の費用 ▲35億円
移転価格税制調整金

製商品原価率

| 2015年1-12月 | 2016年1-12月 |
|------------|------------|
| 51.0% | 52.2% |

期中市場平均レート

| | 2015年 1-12月 | 2016年 1-12月 |
|------|----------------|----------------|
| 1CHF | 125.74円 | 110.46円 |
| 1EUR | 134.36円 | 120.42円 |
| 1USD | 121.03円 | 108.83円 |
| 1SGD | 88.07円 | 78.82円 |

前年同期比

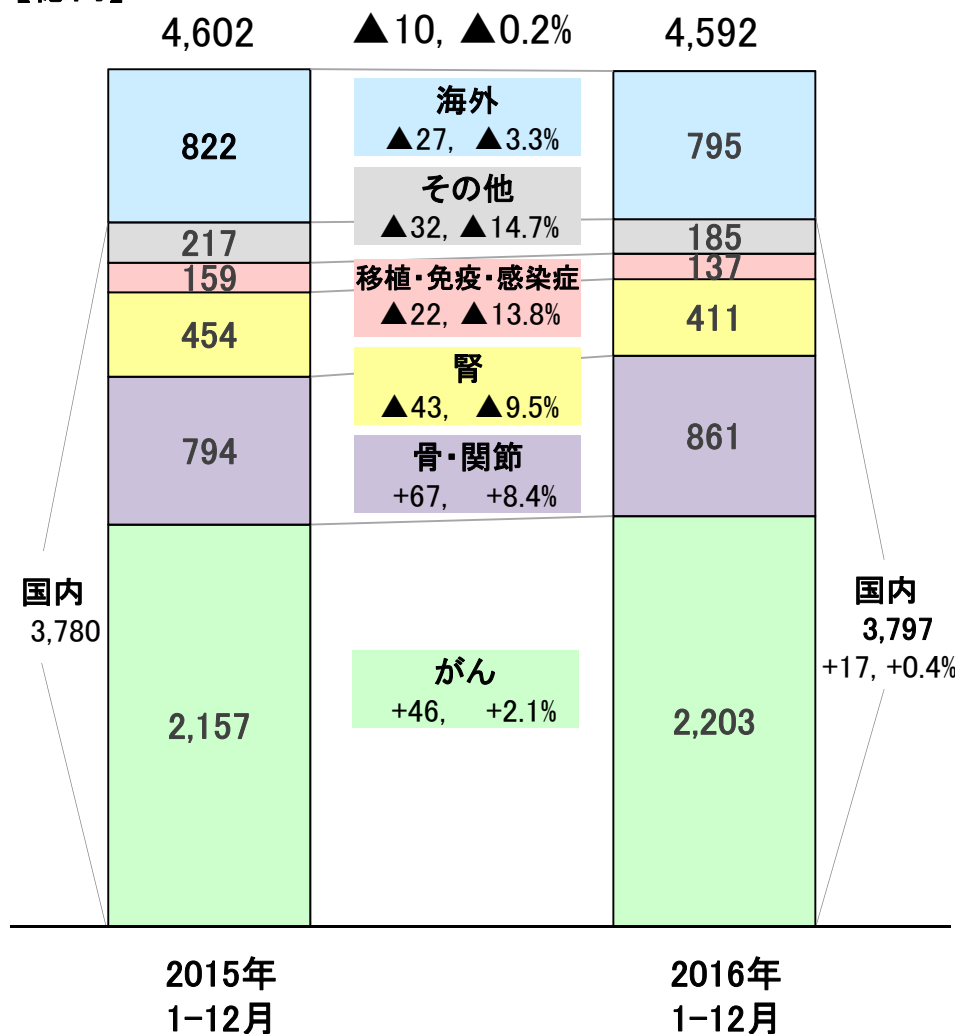
2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために

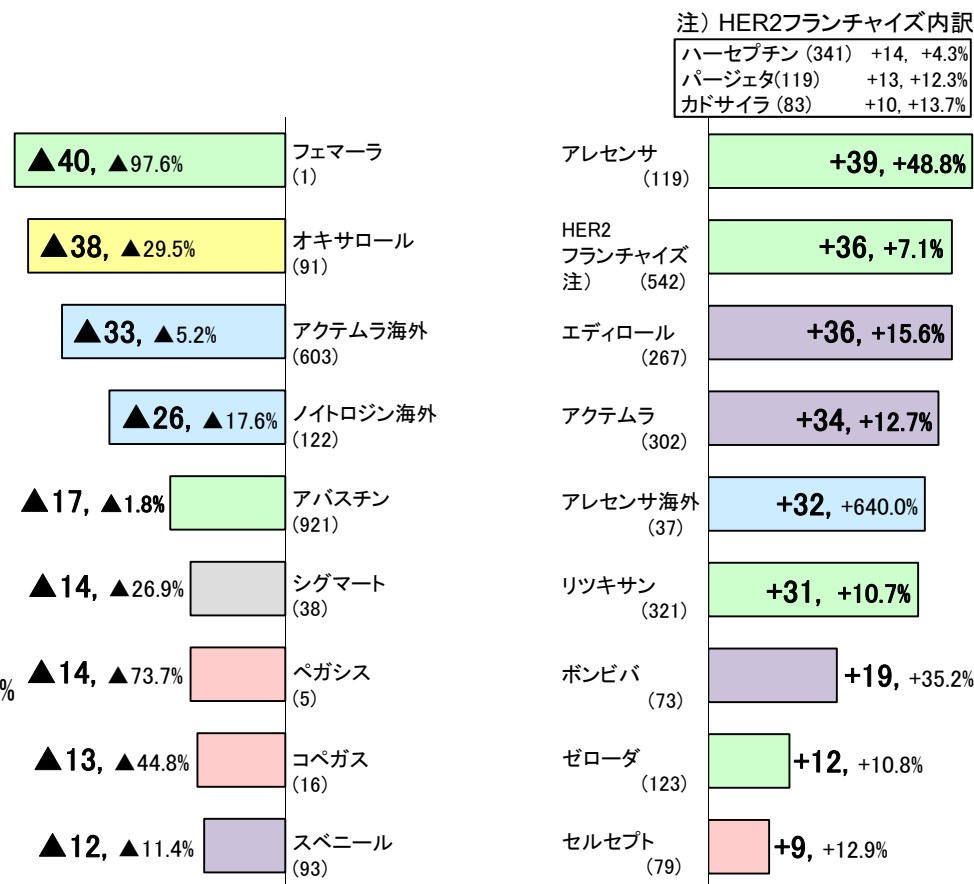


製商品売上高(タミフルを除く)の増減内訳 1-12月実績

【億円】 領域別売上高の比較



主な製商品売上高の増減



()内は2016年実績
%は増減率

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



タミフル売上高の推移

| 【億円】 | 決算期 | | | | | | | | | | | |
|-----------|-----------|---------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|
| | 2011年 | | 2012年 | | 2013年 | | 2014年 | | 2015年 | | 2016年 | |
| | 1-6月 | 7-12月 | 1-6月 | 7-12月 | 1-6月 | 7-12月 | 1-6月 | 7-12月 | 1-6月 | 7-12月 | 1-6月 | 7-12月 |
| 通常 | 41 | | | | | | | | | | | |
| | | 13 | 78 | | | | | | | | | |
| | | | | 24 | 82 | | | | | | | |
| | | | | | | 19 | 70 | | | | | |
| | | | | | | | 58 | 67 | | | | |
| | | | | | | | | | 15 | 73 | | |
| | | | | | | | | | | | | 47 |
| | 54 | (+38) | 102 | (+48) | 101 | (▲1) | 129 | (+28) | 82 | (▲47) | 120 | (+38) |
| 行政 備蓄等 | 5 | 28 | 4 | 15 | 8 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 15 |
| | 33 | (▲133) | 19 | (▲14) | 9 | (▲10) | 2 | (▲7) | 0 | (▲2) | 15 | (+15) |
| 合計 | 46 | 41 | 81 | 39 | 90 | 20 | 71 | 59 | 67 | 15 | 73 | 62 |
| | 87 | (▲95) | 120 | (+33) | 110 | (▲10) | 130 | (+20) | 82 | (▲48) | 135 | (+53) |

| シーズン (当年下期～翌年上期) | |
|---------------------|------------|
| 2010年 | 43 |
| 2011年 | 91 |
| 2012年 | 106 |
| 2013年 | 90 |
| 2014年 | 126 |
| 2015年 | 87 |
| 2016年 | - |

()内は前期比

前年同期比 Core

2016年12月期 連結決算概要

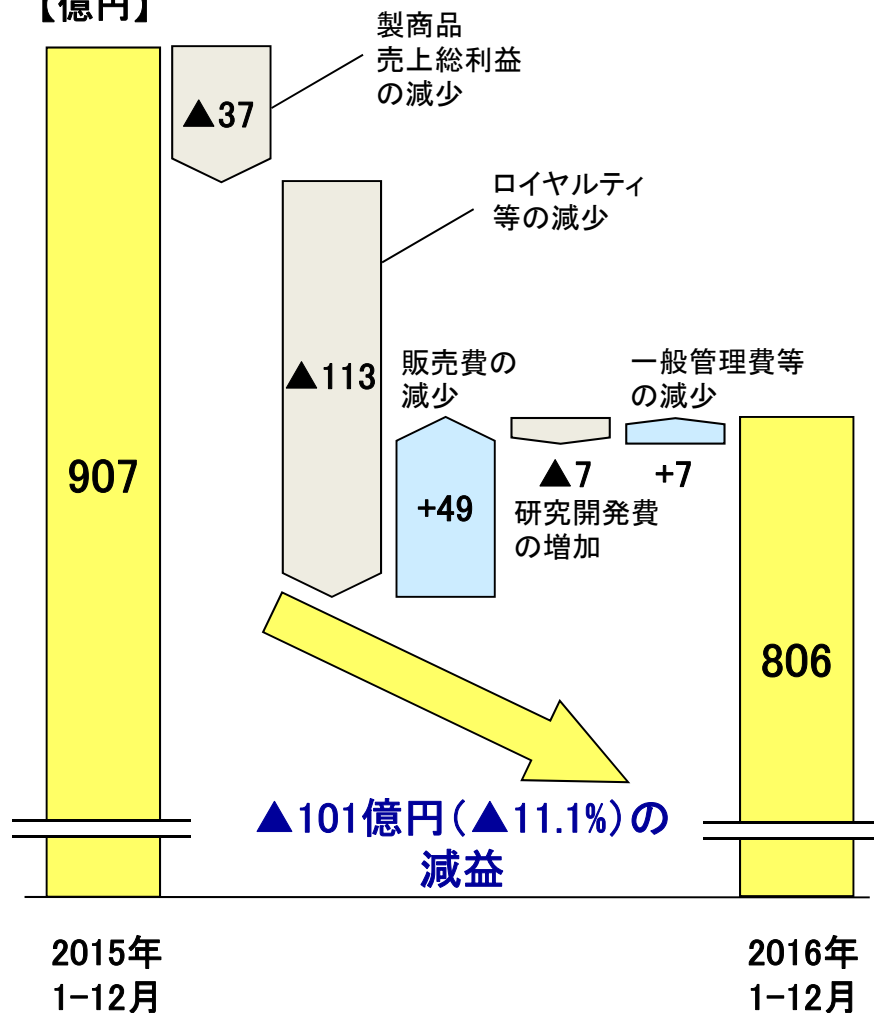
すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

営業利益の増減内訳 1-12月実績

【億円】



| 【億円】 | 2015年 1-12月 | 2016年 1-12月 | 増減 |
|---------|----------------|----------------|------|
| 売上収益 | 4,988 | 4,918 | ▲70 |
| 売上原価 | ▲ 2,389 | ▲ 2,467 | ▲78 |
| 売上総利益 | 2,600 | 2,450 | ▲150 |
| うち製商品 | 2,296 | 2,259 | ▲37 |
| ロイヤルティ等 | 304 | 191 | ▲113 |
| 販売費 | ▲ 747 | ▲ 698 | +49 |
| 研究開発費 | ▲ 819 | ▲ 826 | ▲7 |
| 一般管理費等 | ▲ 128 | ▲ 121 | +7 |
| 営業利益 | 907 | 806 | ▲101 |

- 製商品売上総利益の減少 ▲37億円
円安影響や薬価改定、アクテムラ輸出価格の低下等
による製商品原価率の悪化
- ロイヤルティ及びその他の営業収入の減少 ▲113億円
- 販売費の減少 +49億円
為替影響及び諸経費の減少
- 研究開発費の増加 ▲7億円
開発テーマの進展等
- 一般管理費等の減少 +7億円
諸経費の減少

前年同期比 Core

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



損益の概要 10-12月実績

| 【億円】 | 2015年10-12月 | | 2016年10-12月 | | 増減 | |
|----------------------|-------------|-------|-------------|-------|-------|---------|
| | 対売上収益 | | 対売上収益 | | | |
| 売上収益 | 1,311 | | 1,303 | | ▲8 | ▲0.6% |
| 製商品売上高 | 1,152 | | 1,252 | | +100 | +8.7% |
| タミフルを除く | 1,137 | | 1,202 | | +65 | +5.7% |
| 国内 | 1,026 | | 1,024 | | ▲2 | ▲0.2% |
| ロシュ向け輸出 | 67 | | 136 | | +69 | +103.0% |
| その他海外 | 44 | | 41 | | ▲3 | ▲6.8% |
| タミフル | 15 | | 50 | | +35 | +233.3% |
| 通常 | 15 | | 47 | | +32 | +213.3% |
| 行政備蓄等 | 0 | | 3 | | +3 | - |
| ロイヤルティ及び その他の営業収入 | 159 | | 51 | | ▲108 | ▲67.9% |
| 売上原価 | ▲ 612 | 46.7% | ▲ 638 | 49.0% | ▲26 | +4.2% |
| 売上総利益 | 699 | 53.3% | 665 | 51.0% | ▲34 | ▲4.9% |
| 経費計 | ▲ 495 | 37.8% | ▲ 455 | 34.9% | +40 | ▲8.1% |
| 営業利益 | 204 | 15.6% | 210 | 16.1% | +6 | +2.9% |
| 金融費用 | ▲ 0 | | ▲ 0 | | 0 | 0.0% |
| その他の金融収入(支出) | 2 | | 6 | | +4 | +200.0% |
| その他の費用 | - | | ▲ 35 | | ▲35 | - |
| 法人所得税 | ▲ 63 | | ▲ 56 | | +7 | ▲11.1% |
| 四半期利益 | 142 | 10.8% | 125 | 9.6% | ▲17 | ▲12.0% |
| EPS (円) | 25.42 | | 22.57 | | ▲2.85 | ▲11.2% |

【主な増減】

- 製商品売上総利益の増加 +74億円
ロシュ向け輸出及びタミフルの
売上増加等
- ロイヤルティ及びその他の営業収入の減少 ▲108億円
マイルストーン収入の減少
- 経費計の減少 +40億円
販売費の減少 +27億円
為替影響及び諸経費の減少
- 研究開発費の減少 +7億円
為替影響等
- 一般管理費等の減少 +5億円
諸経費の減少

製商品原価率

| 2015年10-12月 | 2016年10-12月 |
|-------------|-------------|
| 53.1 % | 51.0% |

予想比 Core

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



損益の概要 1-12月実績

| 【億円】 | 2016年1-12月 | | +/- | 達成率 |
|----------------------|------------|---------|-------|--------|
| | 予想 | 実績 | | |
| 売上収益 | 4,950 | 4,918 | ▲ 32 | 99.4% |
| 製商品売上高 | 4,754 | 4,727 | ▲ 27 | 99.4% |
| タミフルを除く | 4,668 | 4,592 | ▲ 76 | 98.4% |
| 国内 | 3,790 | 3,797 | +7 | 100.2% |
| ロシュ向け輸出 | 705 | 628 | ▲ 77 | 89.1% |
| その他海外 | 173 | 168 | ▲ 5 | 97.1% |
| タミフル | 86 | 135 | +49 | 157.0% |
| ロイヤルティ及び その他の営業収入 | 196 | 191 | ▲ 5 | 97.4% |
| 売上原価 | ▲ 2,540 | ▲ 2,467 | +73 | 97.1% |
| 売上総利益 | 2,410 | 2,450 | +40 | 101.7% |
| 経費計 | ▲ 1,700 | ▲ 1,645 | +55 | 96.8% |
| 営業利益 | 710 | 806 | +96 | 113.5% |
| EPS (円) | 92.54 | 102.50 | +9.96 | 110.8% |

製商品原価率

| 2016年1-12月 予想 | 2016年1-12月 実績 |
|------------------|------------------|
| 53.4% | 52.2% |

為替レート(円)

| | 2016年 期初想定 | 2016年 1-12月実績* |
|------|---------------|-------------------|
| 1CHF | 127.00円 | 110.46円 |
| 1EUR | 134.00円 | 120.42円 |
| 1USD | 120.00円 | 108.83円 |
| 1SGD | 87.00円 | 78.82円 |

*実績は期中市場平均

予想比 Core

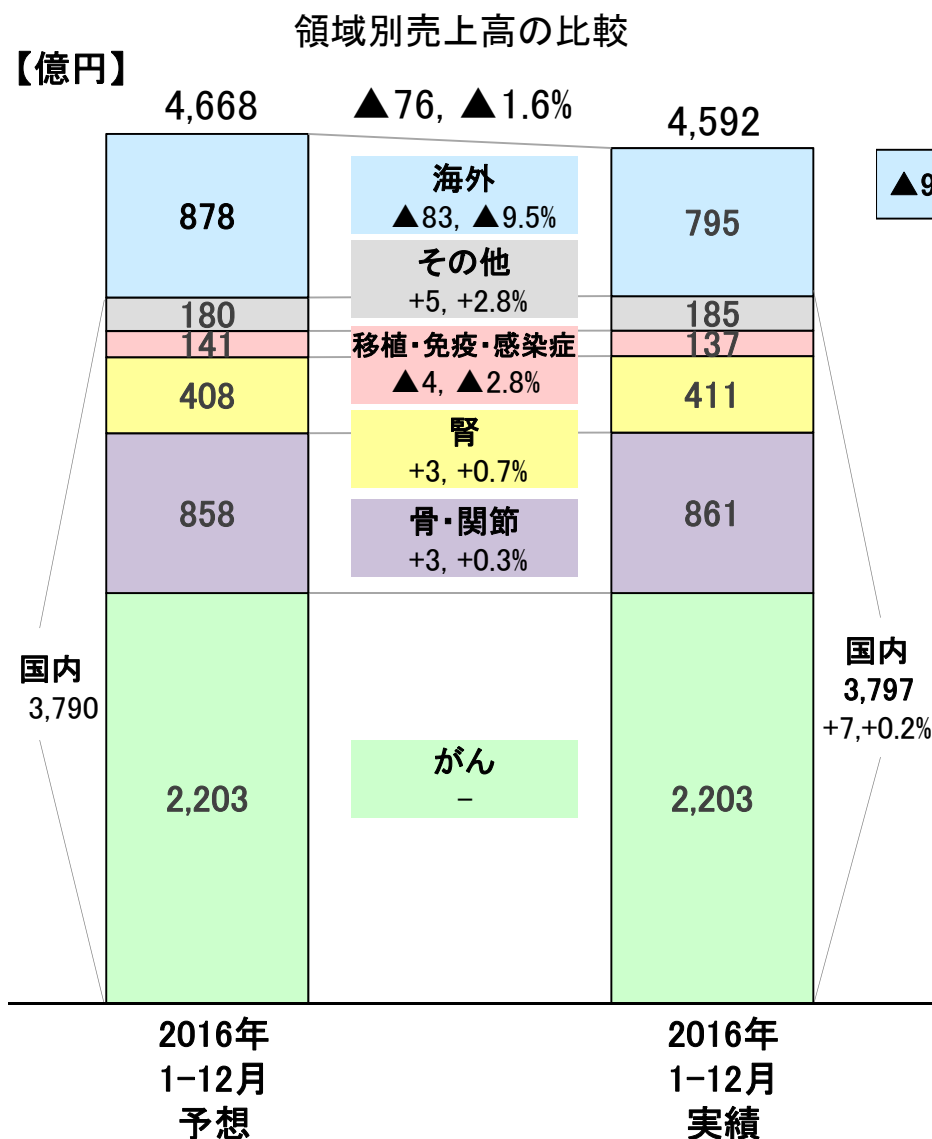
2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために

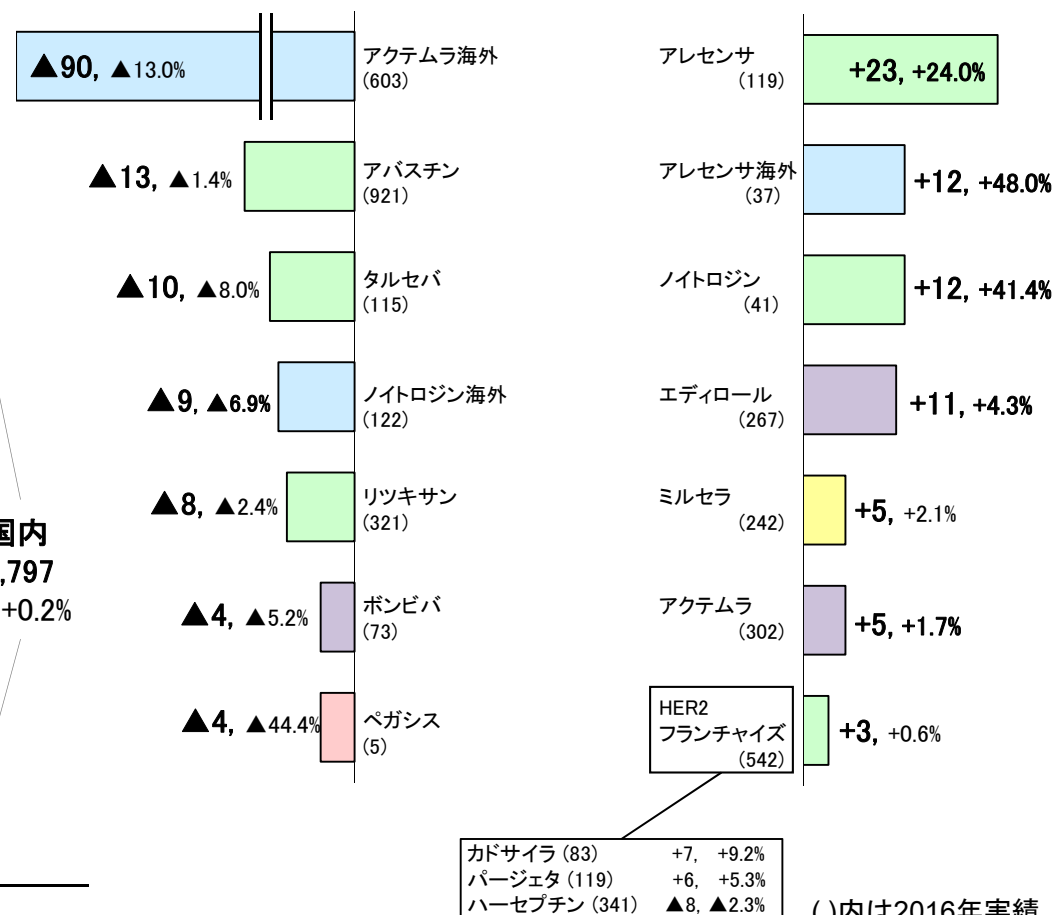


Roche ロシュ グループ

製商品売上高(タミフルを除く) 1-12月実績



主な製商品の売上予想対比



予想比 Core

為替変動の影響

| | 2016年1-12月 想定レート対比影響額 |
|---------|--|
| 売上収益 | ▲46億円 |
| | 製商品売上高 ▲29億円 ロイヤルティ及び その他の営業収入 ▲17億円 |
| 売上原価・経費 | 売上原価 +15億円 経費 +32億円 |
| 営業利益 | +1億円 |

| 実績/想定レート* | 2015年 1-12月実績 | 2016年 期初想定 | 2016年 1-12月実績 |
|-----------|------------------|---------------|------------------|
| 1CHF | 125.74円 | 127.00円 | 110.46円 |
| 1EUR | 134.36円 | 134.00円 | 120.42円 |
| 1USD | 121.03円 | 120.00円 | 108.83円 |
| 1SGD | 88.07円 | 87.00円 | 78.82円 |

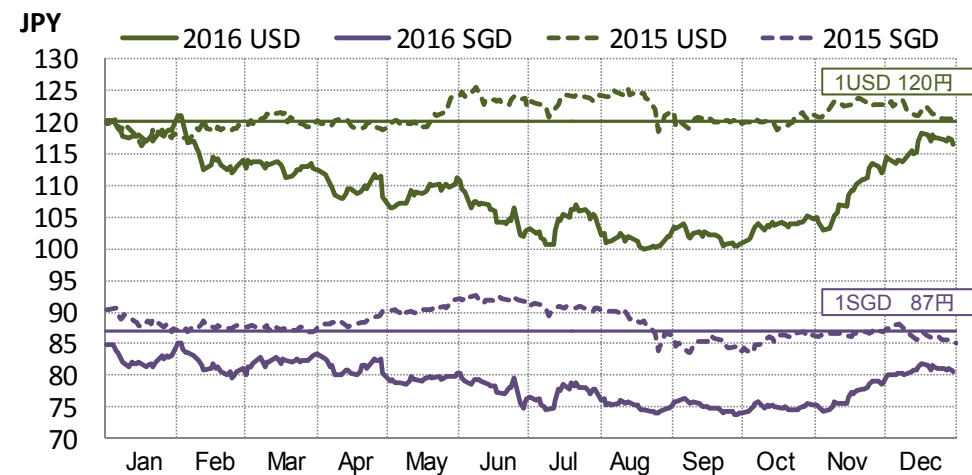
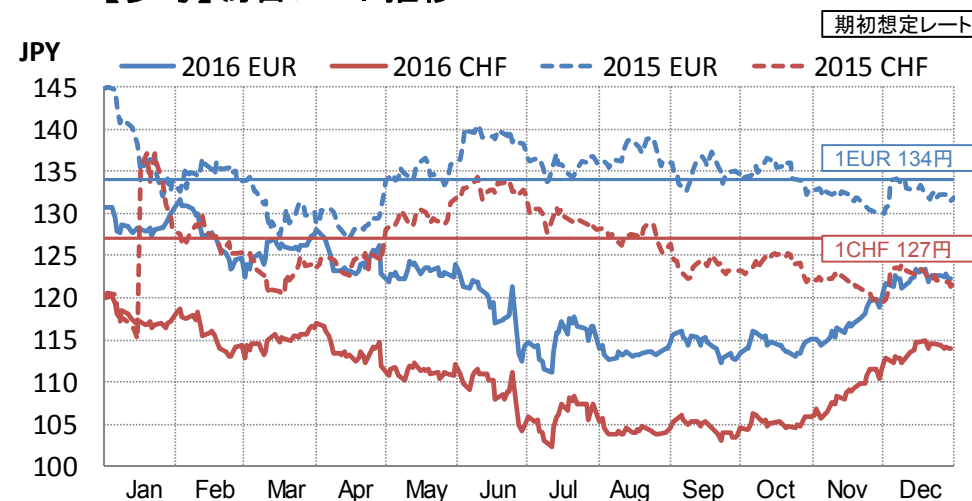
*実績は期中市場平均

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



【参考】為替レート推移



前期末比

財政状態の変化

＜資産、負債及び純資産の状況＞

| 【億円】 | 2015年 12月末 | 2016年 12月末 | 増減 |
|----------------------|---------------|---------------|--------------|
| 営業債権 | 1,345 | 1,407 | + 62 |
| 棚卸資産 | 1,611 | 1,854 | + 243 |
| 営業債務 | ▲ 412 | ▲ 425 | ▲ 13 |
| その他の純運転資本*1 | ▲ 398 | ▲ 252 | + 146 |
| 純運転資本 | 2,146 | 2,585 | + 439 |
| 有形固定資産 | 1,535 | 1,571 | + 36 |
| 無形資産 | 135 | 193 | + 58 |
| その他の長期純営業資産*2 | ▲ 13 | ▲ 37 | ▲ 24 |
| 長期純営業資産 | 1,658 | 1,727 | + 69 |
| 純営業資産 (NOA)*3 | 3,804 | 4,311 | + 507 |
| 有利子負債 | ▲ 7 | ▲ 6 | + 1 |
| 有価証券 | 1,344 | 1,102 | ▲ 242 |
| 現金及び現金同等物 | 1,017 | 954 | ▲ 63 |
| ネット現金 | 2,354 | 2,049 | ▲ 305 |
| その他の営業外純資産*4 | 115 | 105 | ▲ 10 |
| 純営業外資産 | 2,468 | 2,154 | ▲ 314 |
| 純資産合計 | 6,273 | 6,465 | + 192 |
| 資産合計 | 7,874 | 8,063 | + 189 |
| 負債合計 | ▲ 1,601 | ▲ 1,598 | + 3 |

*1 例: 未収入金、未払金、未払費用等

*2 例: 長期前払費用、長期引当金等

*3 NOA: Net Operating Assets

*4 例: 繰延税金資産、未払法人所得税等

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



【主な増減】

| | |
|---------------------------------|----------|
| ●純運転資本の増加 | +439億円 |
| 営業債権の増加 | +62億円 |
| 棚卸資産の増加 | +243億円 |
| その他の純運転資本の増加 | +146億円 |
| 新バイオ抗体原薬生産プラント(UK3)関連の設備未払金の減少等 | |
| ●長期純営業資産の増加 | +69億円 |
| 有形固定資産の増加 | +36億円 |
| 事業用土地購入及び生産設備等への投資 | |
| 無形資産の増加 | +58億円 |
| 新プロジェクトへの投資 | |
| ●ネット現金の減少 | ▲305億円 |
| ●その他の営業外純資産の減少 | ▲10億円 |
| ●当社の株主帰属持分比率(資本) | +0.6ポイント |
| 2016年12月末 | 80.1% |
| 2015年12月末 | 79.5% |

期末日レート

| | 2015年 12月末 | 2016年 12月末 |
|------|---------------|---------------|
| 1CHF | 121.89円 | 113.94円 |
| 1EUR | 131.75円 | 122.27円 |
| 1USD | 120.52円 | 116.55円 |
| 1SGD | 85.20円 | 80.47円 |

前期末比

ネット現金の増減

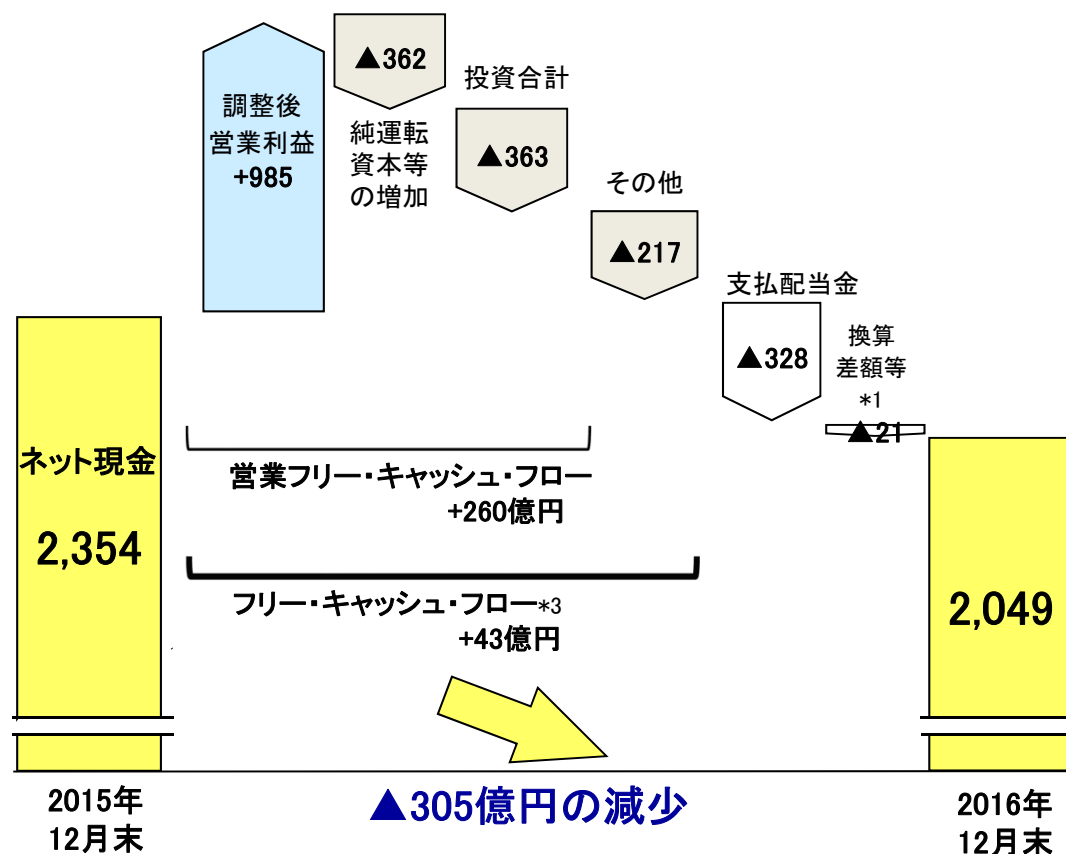
【億円】

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ



| | |
|---------------------------------|--------|
| ●調整後営業利益 | +985億円 |
| 営業利益 | +769億円 |
| 減価償却費等 | +216億円 |
| ●純運転資本等の増加 | ▲362億円 |
| 営業債権の増加 | ▲64億円 |
| 棚卸資産の増加 | ▲263億円 |
| 営業債務の増加 | +15億円 |
| その他の純運転資本等の変動 | ▲50億円 |
| ●投資合計 | ▲363億円 |
| 有形固定資産の取得による支出 | ▲301億円 |
| 新バイオ抗体原薬生産プラント投資(UK3)や事業用土地の購入等 | |
| 無形資産の取得による支出 | ▲62億円 |
| 営業フリー・キャッシュ・フロー | +260億円 |
| ●その他 | ▲217億円 |
| 財務管理(受取/支払利息、為替差損益など) | +37億円 |
| 投資有価証券の売却 | +27億円 |
| 支払法人所得税 | ▲253億円 |
| フリー・キャッシュ・フロー*3 | +43億円 |

*1「換算差額等」＝「自己株式の減少(増加)」+「ネット現金の換算差額等(*2)」[次頁に記載]

*2 在外子会社の財務諸表の換算レート(ネット現金:期末日レート/FCF:期中平均レート)の違いから発生(IAS第7号・IAS第21号を参考に、当社が定義)

*3 フリー・キャッシュ・フロー(FCF)について、これまで支払配当金を控除したものとしておりましたが、ロシュのFCFの定義の変更を契機として、2016年第2四半期より、支払配当金を控除する前のものとし、一般的なFCFの定義に合わせることにしました

前年同期比

フリー・キャッシュ・フローの概要 1-12月実績

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



| 【億円】 | 2015年 1-12月 | 2016年 1-12月 | 増減 |
|-----------------------|----------------|----------------|-----------|
| 営業利益 | 868 | 769 | ▲ 99 |
| 有形固定資産の減価償却費及び減損損失 | 142 | 148 | + 6 |
| 無形資産の償却費及び減損損失 | 35 | 40 | + 5 |
| 営業利益へのその他の調整 | 10 | 28 | + 18 |
| 調整後営業利益 | 1,054 | 985 | ▲ 69 |
| 営業債権の減少(増加) | 67 | ▲ 64 | ▲ 131 |
| 棚卸資産の減少(増加) | ▲ 233 | ▲ 263 | ▲ 30 |
| 営業債務の増加(減少) | 59 | 15 | ▲ 44 |
| その他の純運転資本等の変動 | ▲ 52 | ▲ 50 | + 2 |
| 純運転資本等の減少(増加) | ▲ 159 | ▲ 362 | ▲ 203 |
| 有形固定資産の取得による支出 | ▲ 184 | ▲ 301 | ▲ 117 |
| 無形資産の取得による支出 | ▲ 65 | ▲ 62 | + 3 |
| 投資合計 | ▲ 248 | ▲ 363 | ▲ 115 |
| 営業フリー・キャッシュ・フロー | 646 | 260 | ▲ 386 |
| 売上収益比率(%) | 13.0% | 5.3% | ▲ 7.7%pts |
| 財務管理(受取／支払利息、為替差損益など) | 16 | 37 | + 21 |
| 支払法人所得税 | ▲ 291 | ▲ 253 | + 38 |
| フリー・キャッシュ・フロー*3 | 370 | 43 | ▲ 327 |
| 支払配当金 | ▲ 294 | ▲ 328 | ▲ 34 |
| 自己株式の減少(増加) | 14 | 5 | ▲ 9 |
| ネット現金の換算差額等*2 | ▲ 35 | ▲ 26 | + 9 |
| ネット現金の純増減 | 55 | ▲ 305 | ▲ 360 |

*1 「換算差額等[前頁に記載]」＝「自己株式の減少(増加)」＋「ネット現金の換算差額等」

*2 在外子会社の財務諸表の換算レート(ネット現金:期末日レート/FCF:期中平均レート)の違いから発生(IAS第7号・IAS第21号を参考に、当社が定義)

*3 フリー・キャッシュ・フロー(FCF)について、これまで支払配当金を控除したものとしておりましたが、ロシュのFCFの定義の変更を契機として、2016年第2四半期より、支払配当金を控除する前のものとし、一般的なFCFの定義に合わせることにしました

【主な増減】

| | |
|---------------------------------|-----------|
| ●調整後営業利益 | ▲69億円 |
| ●純運転資本等の減少(増加) | ▲203億円 |
| 営業債権の減少(増加) | ▲131億円 |
| 棚卸資産の減少(増加) | ▲30億円 |
| 営業債務の増加(減少) | ▲44億円 |
| その他の純運転資本等の変動 | +2億円 |
| ●投資合計 | ▲115億円 |
| 有形固定資産の取得による支出 | ▲117億円 |
| 新バイオ抗体原薬生産プラント(UK3)投資や事業用土地の購入等 | |
| ●営業フリー・キャッシュ・フロー | ▲386億円 |
| ●売上収益比率 | ▲7.7%ポイント |
| 売上収益 | ▲70億円 |

期中市場平均レート

| | 2015年 1-12月 | 2016年 1-12月 |
|------|----------------|----------------|
| 1CHF | 125.74円 | 110.46円 |
| 1EUR | 134.36円 | 120.42円 |
| 1USD | 121.03円 | 108.83円 |
| 1SGD | 88.07円 | 78.82円 |

次期予想 Core

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



損益の概要 2017年1-12月予想

| 【億円】 | 実績 | | 予想 | | 増減 | |
|----------------------|------------|-------|------------|-------|--------|--------|
| | 2016年1-12月 | | 2017年1-12月 | | | |
| | | 対売上収益 | | 対売上収益 | | |
| 売上収益 | 4,918 | | 5,205 | | +287 | +5.8% |
| 製商品売上高 | 4,727 | | 4,904 | | +177 | +3.7% |
| タミフルを除く | 4,592 | | 4,822 | | +230 | +5.0% |
| 国内 | 3,797 | | 3,939 | | +142 | +3.7% |
| ロシュ向け輸出 | 628 | | 674 | | +46 | +7.3% |
| その他海外 | 168 | | 209 | | +41 | +24.4% |
| タミフル | 135 | | 82 | | ▲ 53 | ▲39.3% |
| 通常 | 120 | | 65 | | ▲ 55 | ▲45.8% |
| 行政備蓄等 | 15 | | 16 | | +1 | +6.7% |
| ロイヤルティ及び その他の営業収入 | 191 | | 300 | | +109 | +57.1% |
| 売上原価 | ▲ 2,467 | | ▲ 2,520 | | ▲ 53 | +2.1% |
| 売上総利益 | 2,450 | 49.8% | 2,685 | 51.6% | +235 | +9.6% |
| 経費計 | ▲ 1,645 | 33.4% | ▲ 1,765 | 33.9% | ▲ 120 | +7.3% |
| 営業利益 | 806 | 16.4% | 920 | 17.7% | +114 | +14.1% |
| EPS（円） | 102.50 | | 124.11 | | +21.61 | +21.1% |

製商品原価率

| 2016年1-12月 | 2017年1-12月 |
|------------|------------|
| 52.2% | 51.4% |

為替レート（円）

| | 2016年実績* | 2017年想定 |
|------|----------|---------|
| 1CHF | 110.46円 | 106.00円 |
| 1EUR | 120.42円 | 122.00円 |
| 1USD | 108.83円 | 115.00円 |
| 1SGD | 78.82円 | 80.00円 |

*実績は期中市場平均

次期予想 Core

2016年12月期 連結決算概要

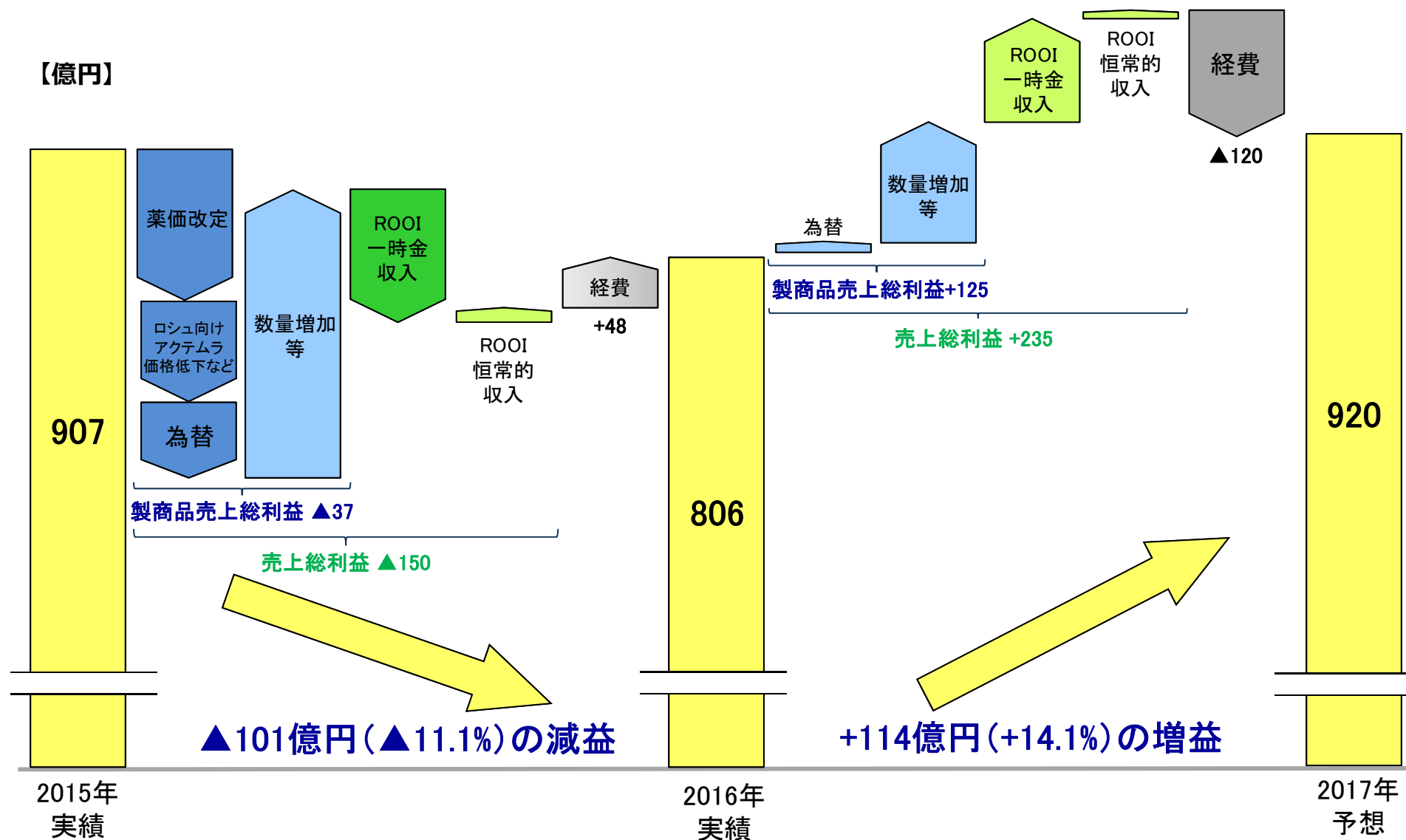
すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

営業利益の増減 2017年1-12月予想

【億円】



次期予想 Core

2016年12月期 連結決算概要

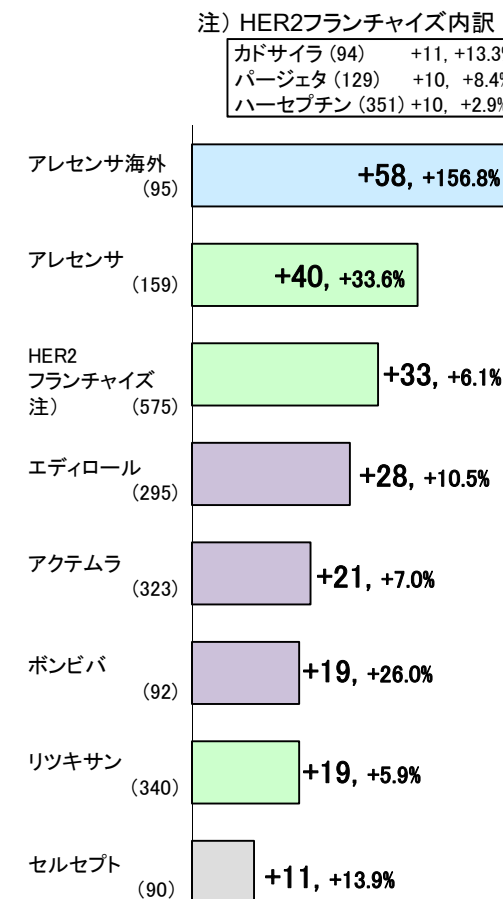
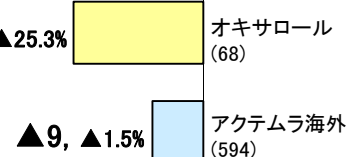
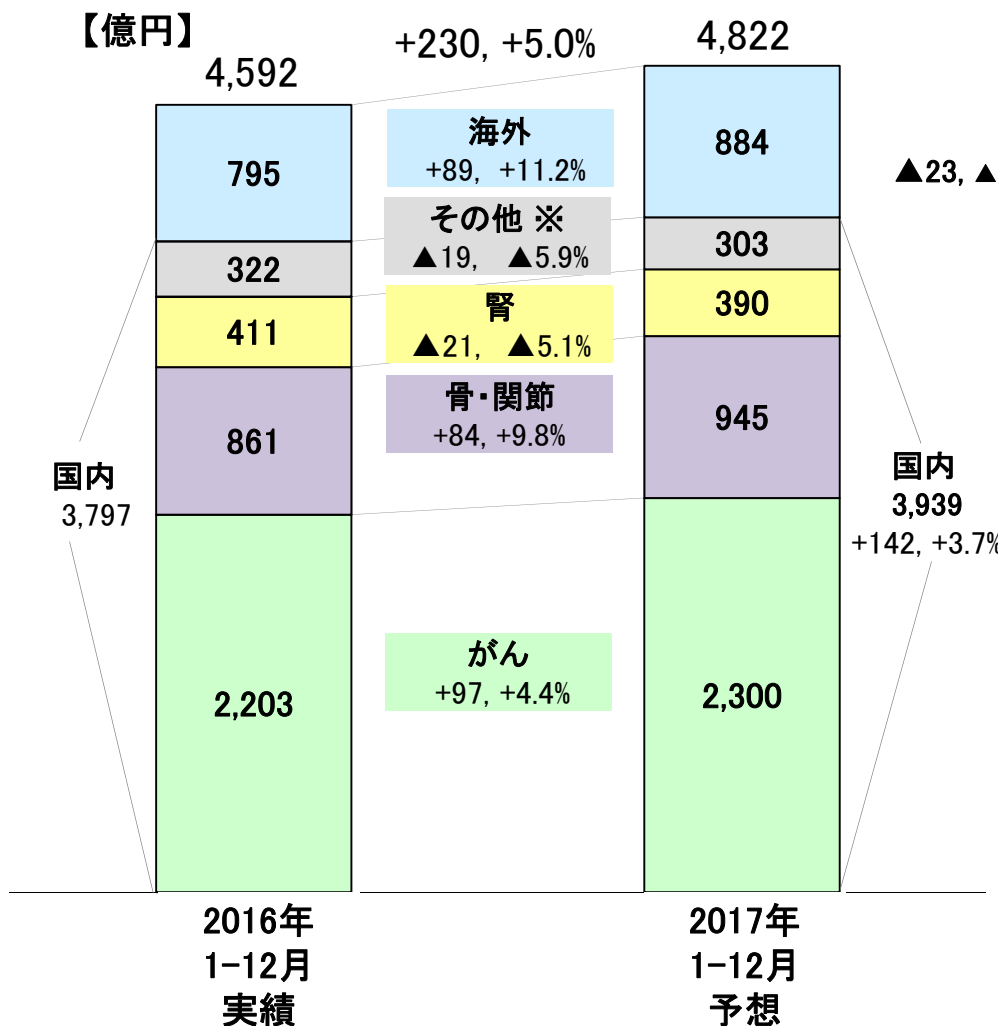
すべての革新は患者さんのために



製商品売上高(タミフルを除く)の増減内訳 1-12月予想

領域別売上高の比較

主な製商品売上高の増減



()内は2017年予想
%は増減率

※2016年12月期まで個別に開示しておりました「移植・免疫・感染症」領域につきましては、
2017年予想より「その他」領域に含めて開示しております。

2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



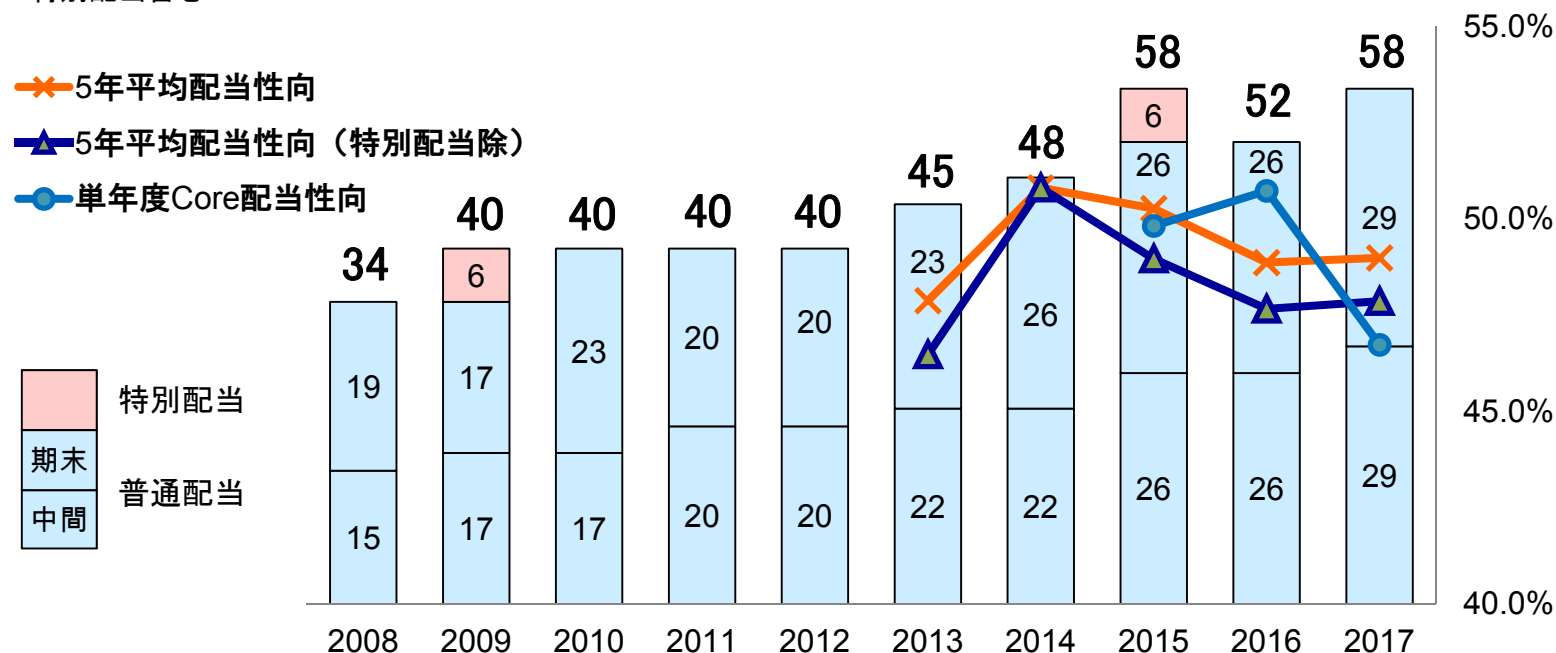
利益配当の方針及び当期・次期の配当

■ 方針

戦略的な投資資金需要や業績見通しを勘案した上で、Core EPS対比平均50%の配当性向を目処に、株主の皆様へ安定的な配当を行うことを目標とする

| | 年間配当金(円) | | | | Core配当性向(%) | |
|-------------------|----------|----|----|----|-------------|-------|
| | 中間 | 期末 | 特別 | 合計 | 単年度 | 5年平均* |
| 2016年12月期 (予定) | 26 | 26 | - | 52 | 50.7 | 48.9 |
| 2017年12月期 (予想) | 29 | 29 | - | 58 | 46.7 | 49.0 |

*特別配当含む



2016年12月期 連結決算概要

すべての革新は患者さんのために



主な設備投資等の現状と当面の計画

主な目的

- ・画期的な新薬候補創出のための最先端の研究開発拠点構築
- ・抗体医薬品等の複数同時開発及び迅速な上市
- ・自社品の製造原価低減

2012 2013 2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021

C
P
R

CPR(シンガポール): 抗体改変技術を活用した開発候補品の創製を加速

2012-21年に476百万SGD / (184百万SGD), うち設備投資61百万SGD / (46百万SGD)

横浜拠点: 事業用土地購入

2016-18年: 434億円 (48億円)

宇都宮工場: 少量多品種のプレフィルドシリンジ製造(トレイフィラーの導入)

2013-17年: 60億円 (47億円)

浮間工場: Step 2, 少量多品種の抗体原薬の初期商用生産(UK3新設による生産能力の拡充)

2015-18年: 372億円 (107億円)

藤枝工場: 固形剤製造設備等の増強(高速上市及び安定供給への対応)

2015-17年: 60億円 (31億円)

()は2016年12月末累計実績

国内

開発パイプラインの状況

中外製薬株式会社
上席執行役員
プロジェクト・ライフサイクルマネジメントユニット長
伊東 康

2017.2.1/2

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

オンコロジー領域 開発パイプライン(2017年2月1日現在)

| | Phase I | Phase II | Phase III | Filed |
|----|--|-------------------------------------|---|---|
| がん | CKI27 (国内 / 海外) - 固形がん RG7596 / polatuzumab vedotin - 非ホジキンリンパ腫 RG7604 / taselisib - 固形がん RG7440 / ipatasertib - 固形がん GC33 (RG7686) / codrituzumab - 肝がん★ ERY974 (海外) - 固形がん RG6078 - 固形がん | RG435 / Avastin - 悪性胸膜中皮腫 | AF802 (RG7853) / Alecensa (海外) - 非小細胞肺癌(1L) RG1273 / Perjeta - 乳がん (アジュバント) - 胃がん RG3502 / Kadcyla - 乳がん (アジュバント) GA101 (RG7159) / obinutuzumab - 低悪性度非ホジキンリンパ腫 RG7446 / atezolizumab - 非小細胞肺癌 - 非小細胞肺癌 (アジュバント) - 小細胞肺癌 - 尿路上皮がん - 筋層浸潤尿路上皮がん (アジュバント) - 腎細胞がん - 腎細胞がん (アジュバント) ★ - 乳がん RG435 / Avastin - 腎細胞がん | AF802 (RG7853) / Alecensa (欧州) - 非小細胞肺癌 (クリゾチニブ後) |

各相の臨床試験は、原則として投与の開始をもって試験開始としています

オレンジ: 自社品

★: 2016/10/25からの変更点

★: 中外主導の国際共同治験

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

プライマリー領域 開発パイプライン(2017年2月1日現在)

| | Phase I | Phase II | Phase III | Filed |
|--------|--|--|--|--|
| 骨・関節 | | | ED-71 / Ediol (中国) - 骨粗鬆症 | |
| 腎 | EOS789 - 高リン血症 | | | |
| 自己免疫疾患 | | | MRA / Actemra - 全身性強皮症 SA237 / RG6168 - 視神経脊髄炎 ★ | MRA / Actemra - 大型血管炎 ★ - 巨細胞性動脈炎 (海外) ★ |
| 神経疾患 | RG7412 / crenezumab - アルツハイマー病 RG7916 - 脊髄性筋萎縮症 ★ | | RG1450 / gantenerumab - アルツハイマー病 | |
| その他 | PCO371 (海外) - 副甲状腺機能低下症 | RG3637 / レブリキズマブ - 特発性肺線維症 CIM331 / nemolizumab - アトピー性皮膚炎※ ★ - 透析そう痒症 URC102 (韓国) - 痛風 SKY59 / RG6107 - 発作性夜間ヘモグロビン尿症 (PI/II) ★ | ACE910 (RG6013) / エミズマブ - 血友病A [インヒビター] - 血友病A [非インヒビター] | |

各相の臨床試験は、原則として投与の開始をもって試験開始としています
※導出先にて開発 (海外: Galderma社、国内: マルホ株式会社)

オレンジ: 自社品

★: 2016/10/25からの変更点

★: 中外主導の国際共同治験

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

開発の状況

導入品

RG7446 / アテゾリズマブ

腎細胞がん(アジュバント)

2017年1月 国際共同P3試験開始

自社品

MRA / アクテムラ®

大型血管炎 2016年11月 承認申請

巨細胞動脈炎 2016年11月 承認申請(海外)

2017年1月 Priority Review 指定(米国)

導入品

RG7916 (SMN2スプライシング修飾剤)

脊髄性筋萎縮症 2017年1月 P1試験開始

自社品

SKY59 / RG6107

発作性夜間ヘモグロビン尿症

2016年11月 国際共同P1/2試験開始



その他の進捗 (1)

自社品

AF802 / アレセンサ®

crizotinib治療後ALK陽性非小細胞肺癌

2016年12月 欧州承認勧告

導入品

コペガス®

セログループ1を除くC型肝炎・肝硬変(ソホスブビル併用)

2016年11月 承認申請

導入品

タミフル®

インフルエンザ 新生児・乳児投与 用法・用量追加

2016年12月 承認申請(公知申請)

導入品

RG7446 / アテゾリズマブ

尿路上皮がん 一次治療

2016年12月 国際共同P3試験開始

自社品

ACE910 / エミシズマブ

血友病A(インヒビター保有/非保有) 4週1回投与

2017年1月 国際共同P3(HAVEN 4)試験開始

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

その他の進捗 (2)

自社品

PA799 (PI3K阻害剤)

2016年11月 Menarini Groupと全世界における製造・開発・販売の独占的ライセンス契約締結 (導出)

導入品

PM1183 / lurbinctedin (RNAポリメラーゼII阻害剤)

2016年12月 PharmaMar社と日本における開発・販売の独占的ライセンス契約締結 (導入)

自社品

CKI27 (Raf/MEK阻害剤)

2017年1月 ロシュ社より海外開発・販売権返還

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



ロシュ グループ

試験成績

自社品

ACE910 / エミシズマブ 血友病A(インヒビター保有)
国際共同P3(HAVEN 1)試験 主要評価項目達成
• エミシズマブ非投与群と比較し、出血頻度を有意に抑制

導入品

ペレチノイン 肝細胞がん再発抑制
(2015年7月 興和(株)より国内における独占的販売権を取得)
P3試験 主要評価項目未達

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

発作性夜間血色素尿症(PNH)

Paroxysmal Nocturnal Hemoglobinuria (PNH)

- PIG-A遺伝子に後天的に変異が生じた造血幹細胞がクローン性に拡大することにより、自己補体による血管内溶血を生じる造血幹細胞疾患
- ヘモグロビン尿、血栓症などPNH特有の溶血に起因する症状と、再生不良性貧血に代表される造血不全症状の二面性を持つが、症状は患者により異なる
- 進行性で死亡リスクが高い。主な死因は、血栓症・感染症・出血
- 溶血発作時、朝にヘモグロビン尿を認める場合がある
 - － 主な合併症：慢性腎臓病、肺高血圧症等
 - － 日本での推定有病者数：430人（100万人あたり3.6人：平成10年度疫学調査研究班）
 - － 日本人の診断後の平均生存期間：32.1年、診断後10年後以内の死亡 約20%*

*Nishimura J, Kanakura Y, Ware RE, et al. Medicine 83:193-207, 2004

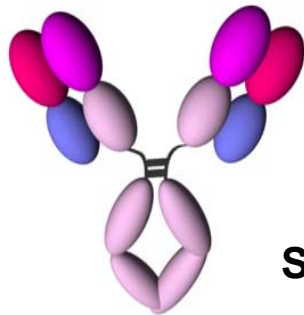
開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

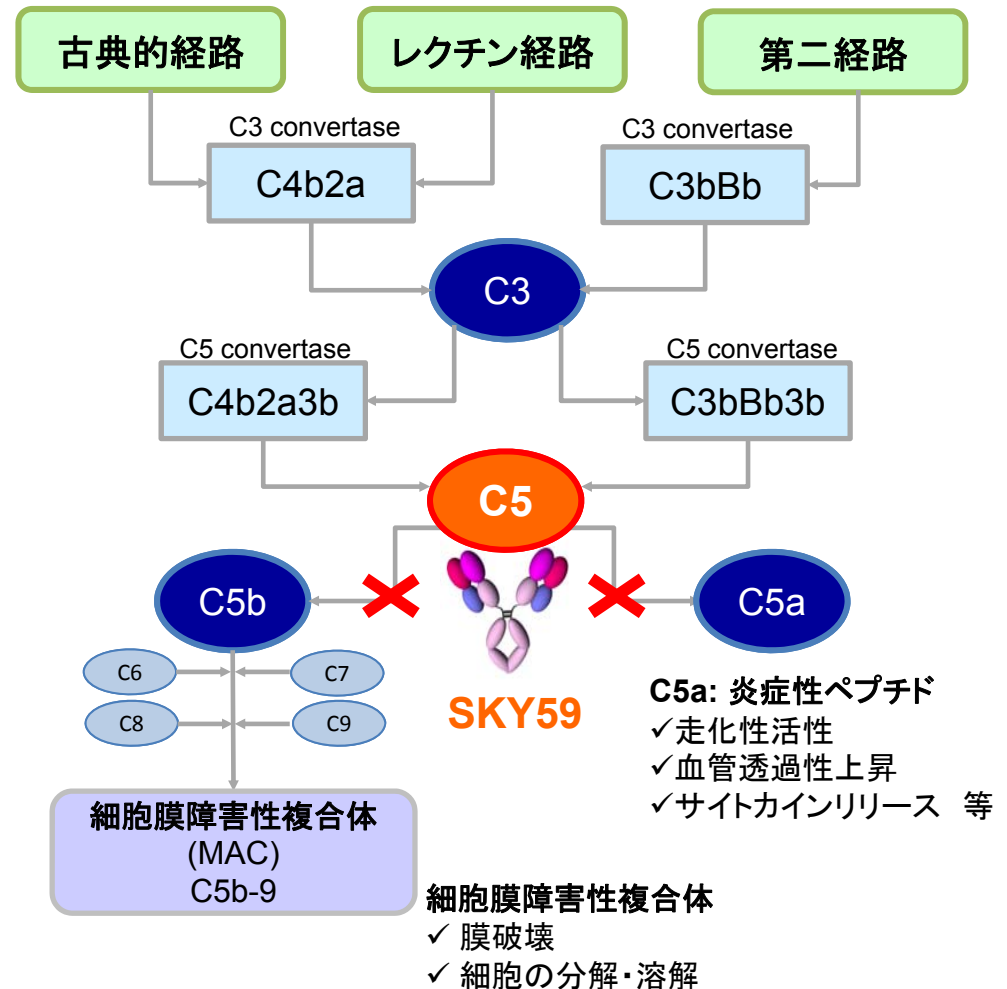
SKY59: 抗C5 リサイクリング抗体



SKY59

- 高親和性と十分なpH依存性を備えたリサイクリング抗体
- 複数の新規抗体技術により、薬物動態の改善、半減期延長を実現(非臨床試験)
- C5の抑制により、C5aとC5bへの開裂を阻害し、細胞膜障害性複合体(MAC)形成を完全に阻止。溶血抑制効果を示す

補体カスケードにおけるC5の役割とSKY59



開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

今後の申請予定 (PoC取得済開発品・製品)

新規 適応拡大

自社品 導入品

NSCLC: 非小細胞肺がん
SCLC: 小細胞肺がん
NHL: 非ホジキンリンパ腫
*筋層浸潤尿路上皮がん

| 2016 | | 2017 | | 2018 | | 2019～ | |
|---|---|---|------------------------------|-------------------------------|--|---------------------------------------|--|
| 申請済 | | オビヌツマブ (GA101 / RG7159) 低悪性度NHL | | アテゾリズマブ (RG7446) 乳がん | エミシズマブ (ACE910 / RG6013) 血友病A [非インビター] | アテゾリズマブ (RG7446) 腎細胞がん (アジュバント) | |
| アレセンサ(欧州) (AF802 / RG7853) NSCLC (クリゾチニブ後) | パージェタ (RG1273) 乳がん (アジュバント) | エミシズマブ (ACE910 / RG6013) 血友病A [インビター] | アテゾリズマブ (RG7446) 腎細胞がん | SA237 / RG6168 視神経脊髄炎 | アテゾリズマブ (RG7446) 尿路上皮がん* (アジュバント) | nemolizumab (CIM331) 透析そう痒症 | |
| アクテムラ(海外) (MRA) 巨細胞性動脈炎 | アバステン (RG435) 悪性胸膜中皮腫 | アテゾリズマブ (RG7446) 尿路上皮がん | パージェタ (RG1273) 胃がん | アクテムラ (MRA) 全身性強皮症 | アテゾリズマブ (RG7446) SCLC | nemolizumab (CIM331) アトピー性皮膚炎※ | |
| アクテムラ (MRA) 大型血管炎 | アレセンサ(海外) (AF802 / RG7853) NSCLC (1L) | アテゾリズマブ (RG7446) NSCLC | アバステン (RG435) 腎細胞がん | エディロール(中国) (ED-71) 骨粗鬆症 | アテゾリズマブ (RG7446) NSCLC (アジュバント) | レブリキズマブ (RG3637) 特発性肺線維症 | |
| | | | | | カドサイラ (RG3502) 乳がん (アジュバント) | gantenerumab (RG1450) アルツハイマー病 | |

※導出先にて開発 (海外: Galderma社、国内: マルホ株式会社)

開発パイプラインの状況

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

未承認薬・適応外薬の開発要請への対応状況

■ 医療上の必要性の高い未承認薬・適応外薬検討会議

- 第I回開発要請の8製品10適応症(用法・用量の追加を含む)はすべて承認済み
- 第II回開発要請の3製品3適応症は全て承認済み
- 第III回開発要望品 2製品2適応に開発要請

| 製品 | 適応症 | 現在の開発状況 |
|-------|----------------|--------------------------|
| タミフル® | 新生児・乳児の用法・用量追加 | 申請中 (2016年12月16日公知申請) |
| ゼローダ® | 直腸癌における補助化学療法 | 承認 (2016年8月26日) |

□ 第IV回開発要望品 2製品2適応に開発要請

| 製品 | 適応症 | 現在の開発状況 |
|-------|--|---------------------------|
| コペガス® | ソホスブビルとの併用によるジェノタイプ3のC型慢性肝炎又はC型代償性肝硬変におけるウイルス血症の改善 | 申請中 (2016年11月18日申請) |
| ゼローダ® | 神経内分泌腫瘍 | 開発要請に対する企業見解につき検討会議での評価待ち |

赤字:2016/7/21からの変更点 41

新たなソリューション提供に向けた組織改正

中外製薬株式会社
上席執行役員 営業本部長
加藤 進

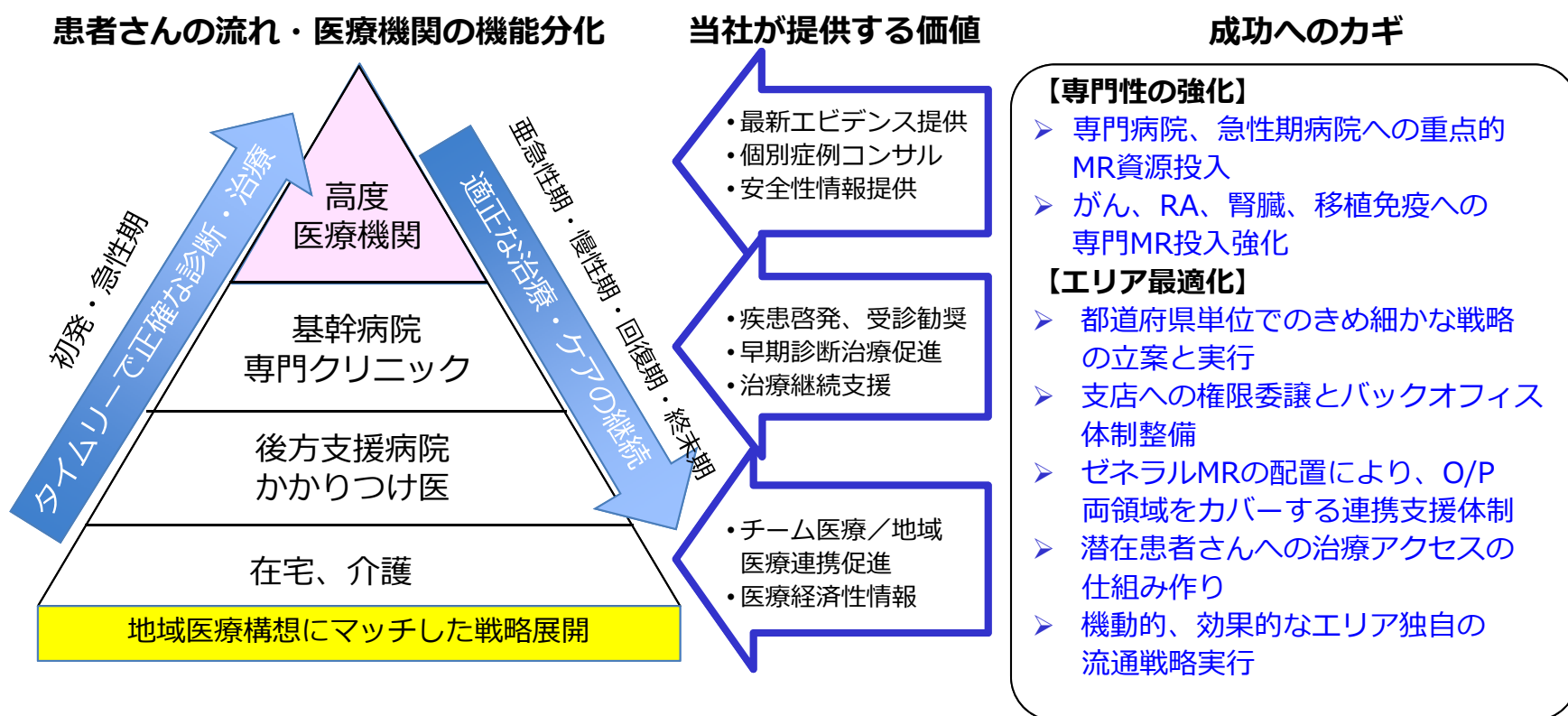
2017.2.1/2

国内市場への戦略的アプローチ



Roche ロシュ グループ

画期的新薬を高度医療機関で普及・浸透させるとともに、
エリア医療環境に沿った個別戦略を展開



新たなソリューション提供に向けた組織改正

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュ グループ

2017年4月以降の営業本部組織体制

- 11支店を36支店に分割し、7統括支店を新設
- プライマリーユニット(PU)およびオンコロジーユニット(OU)を廃止
- 各統括支店にスタッフ組織としてエリア戦略推進部を設置

- 都道府県単位での全領域(O/Pトータル)に亘るエリア戦略を展開できる
- エリアの環境変化に即時対応できるフレキシブルな戦略が実践できる
- 統括支店単位で柔軟な予算・人財管理とバックヤード体制がとれる

新たなソリューション提供に向けた組織改正

すべての革新は患者さんのために



Roche ロシュグループ

営業本部の新組織体制(2017年4月～)

エリアマネジメント強化に向け現11支店を36支店に分割し、7つの統括支店下に配置する



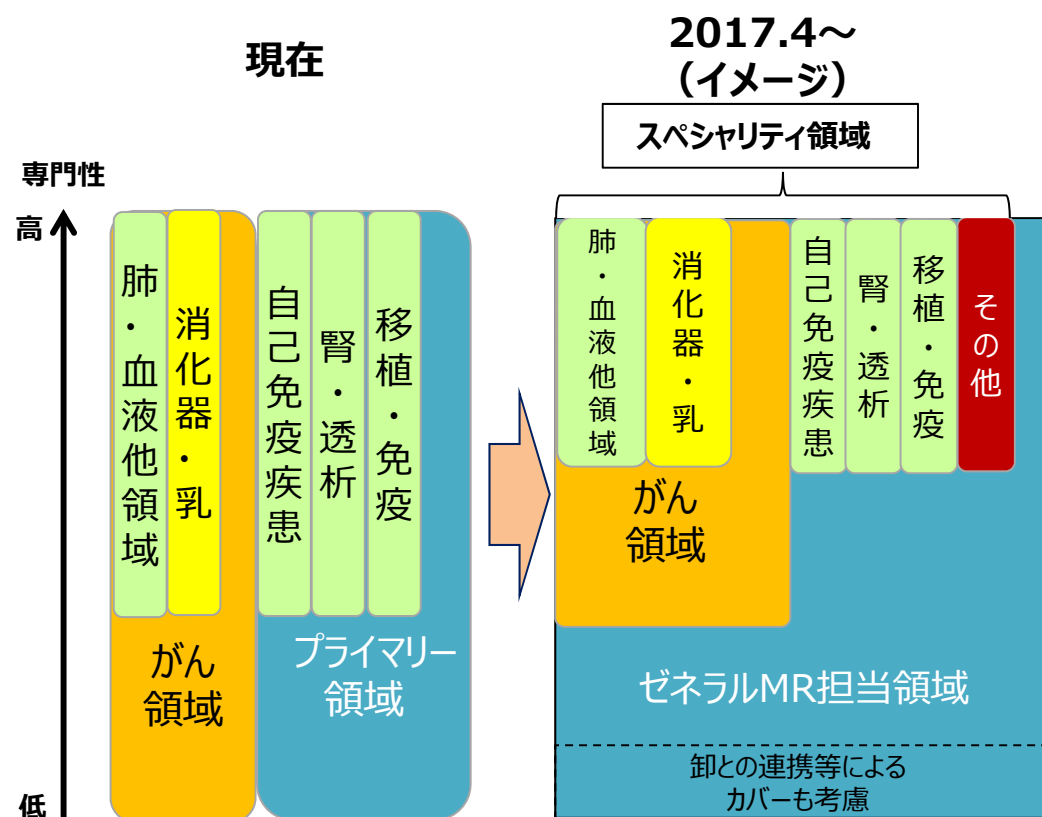
| 統括支店 | 支店数 | 支店エリア |
|---------|-----|--|
| 北海道・東北 | 4 | 北海道、青森県+岩手県+秋田県(北東北)、宮城県+山形県、福島県 |
| 関東北・甲信越 | 5 | 茨城、群馬+栃木、埼玉、新潟、長野県+山梨県 |
| 関東南 | 7 | 東京第1支店(23区病院①)、東京第2支店(23区病院②)、東京第3支店(23区エリア)、多摩、千葉県、川崎+横浜、厚木 |
| 東海・北陸 | 4 | 富山県+石川県+福井県(北陸)、岐阜県+三重県、静岡県、愛知県 |
| 関西 | 5 | 京都府+滋賀県、大阪北、大阪南、兵庫県、奈良県+和歌山県 |
| 中国・四国 | 6 | 鳥取県+島根県、岡山県、広島県、山口県、徳島県+香川県、愛媛県+高知県 |
| 九州 | 5 | 福岡県+大分県、長崎県+佐賀県、熊本県、鹿児島県+宮崎県、沖縄県 |
| 計 | 36 | |



Roche ロシュグループ

MR配置を含む戦略的資源シフト

スペシャリティ領域のMRを更に専門性の高い施設へシフト
全領域をカバーするゼネラルMRを配置



＜MR資源のシフト＞

✓エリア内での疾患軸、顧客軸全体をカバーする目的で、プライマリーMRからゼネラルMRとして役割を変更

✓オンコロジー専門MRは、専門性の高い施設・顧客にリソースを集中

✓プライマリー領域も、専門性を強化するため、引き続き専門MRを配置

当社の営業体制の「これまで」と「これから」



Roche ロシュ グループ

これまで

O/Pそれぞれに集中してマネジメントすればよく、専門性を担保しやすい

O/Pの観点でしか捉えられず、エリア全体の戦略まで考えられていない

現統轄支店では重点エリアを中心とした戦略になり、47都道府県全てにきめ細やかな戦略が立案できていない

環境変化

・都道府県単位の地域医療再編

・それに伴う患者の流れの変化

・機能分化によりかかりつけ医や慢性期病院もがんやRA患者を受け持つ

これから

O/P横断で地域医療構想に応じたエリア全体の戦略が遂行できる

都道府県別のきめ細やかな戦略立案ができる

ゼネラルMRは全ての領域に通じ、より広く俯瞰的な視点から情報提供ができる。キャリアパスも広がる

専門MR制の強化により、当社重点領域でのプレゼンスを高められる

お問い合わせ先：広報IR部

報道関係者の皆様：
メディアリレーションズグループ

Tel : 03-3273-0881

e-mail : pr@chugai-pharm.co.jp

担当：原田、荒木、吉村、三義、山田

投資家の皆様：
インベスターリレーションズグループ

Tel : 03-3273-0554

e-mail : ir@chugai-pharm.co.jp

担当：笹井、櫻井、清水、島村