

代表取締役社長 CEO





2021年 通期業績



- 修正通期予想を上回り、前年同期比で大幅な増収増益の決算
- 5期連続で過去最高の売上収益・営業利益・当期利益を達成

Core実績	2020年	2021年	対前	同	修正予想	
(億円)	1-12月	1-12月	増減	増減率	1-12月	達成率
売上収益	7,869	9,998	+2,129	+27.1%	9,700	103.1%
国内製商品売上高	4,091	5,189	+1,098	+26.8%	5,130	101.2%
海外製商品売上高	2,242	2,839	+597	+26.6%	2,685	105.7%
ROOI	1,536	1,969	+433	+28.2%	1,885	104.5%
営業利益	3,079	4,341	+1,262	+41.0%	4,000	108.5%
営業利益率	39.1%	43.4%	+4.3%pts	-	41.2%	-
当期利益	2,194	3,115	+921	+42.0%	2,930	106.3%
EPS(円)*	133.39	189.35	+55.96	+42.0%	178.00	106.4%

ROOI:ロイヤルティ等収入及びその他の営業収入

^{*2020}年7月1日を効力発生日として、普通株式を1株につき3株の割合で株式分割を実施。2020年期首に株式分割が行われたと仮定して算定

すべての単手はまさきんのために CHUGAI (Boths) ロシュ グループ

2021年 重点方針の振り返り

R&Dアウトプットの持続的な創出

成長ドライバー価値最大化

DXの加速

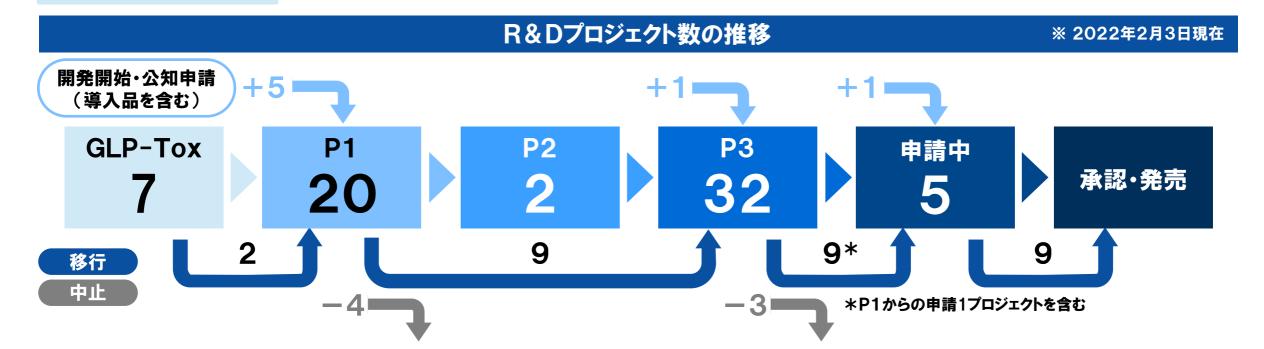
事業基盤強化



2021年 重点方針の振り返り

R&Dアウトプット の持続的な創出

- 期初未想定プロジェクトの寄与もあり、計画を超える薬事申請、承認・発売を達成
 - ・承認・発売(9):ポライビー(再発または難治性のDLBCL)、エブリスディ(SMA)、F1LCDx、ロナプリーブ/アクテムラ(COVID-19)、セルセプト(GVHD)等
 - ・申請(10):ファリシマブ(DME、nAMD)、テセントリク(NSCLCアジュバント)等
- 2プロジェクトでPoC取得を始め、早期・後期開発プロジェクトが着実に進展
 - P3 :ロシュ品、自社品含めて計10プロジェクトのGP3を開始
 - PoC:自社創製品CKI27とOWL833の導出先によるPoC証明
 - P1 : 中分子LUNA18、抗体SOF10の自社独自技術プロジェクトのP1開始



(Botha) IIV

2021年 重点方針の振り返り

成長ドライバー 価値最大化

- テセントリク: 肝細胞がん適応追加による市場浸透が加速
- ・エンスプリング:累計62カ国で承認取得(2021年12月時点)、 想定を上回る国内売上伸長
- ポライビー、エブリスディ: 新製品として想定を上回る市場浸透
- ・ヘムライブラ:COVID-19によるグローバル市場浸透の遅れは徐々に解消し、持続的成長基調
- ・アクテムラ:COVID-19によるグローバル需要増大と供給体制の 強化・拡充
- 流通政策: 効率的な流通政策実行

CHUGAI

2021年 重点方針の振り返り

DXの加速

- AI技術を活用した抗体のデザイン技術(LI/LO*)を確立
- ・臨床試験オペレーションの効率化進展
- 新しい顧客エンゲージメントモデルの進化
- •ロボティクス活用による生産体制構築開始
- •DX銘柄に2年連続で選定

CHUGAI

2021年 重点方針の振り返り

事業基盤強化

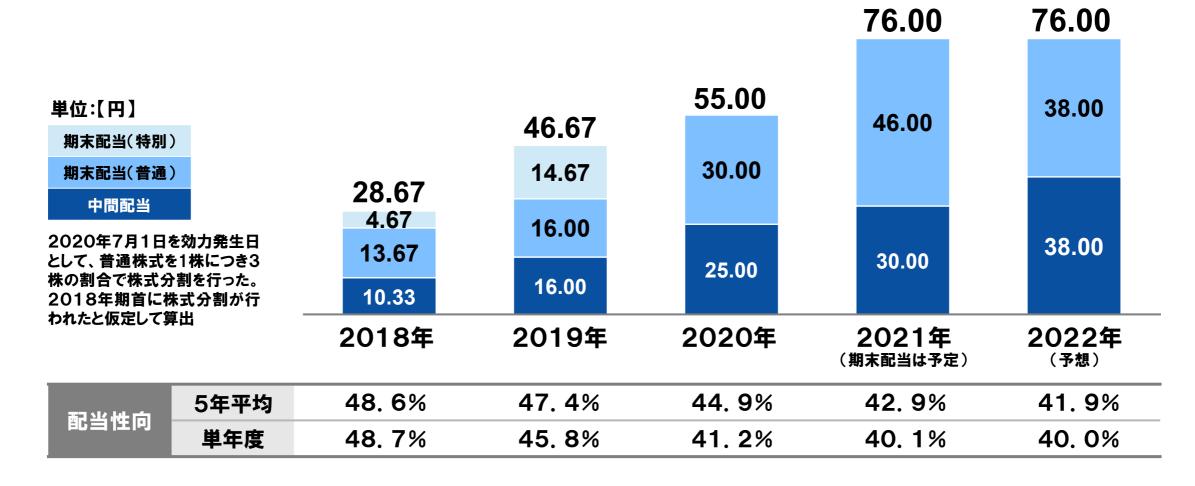
- 新人事制度の適正運用(新成長戦略を踏まえたポジションプロファイルの改定)
- 単年度環境目標(廃棄物再資源化率、最終処分率、WET試験実施率、排水中化学物質)を達成
- 主要ESG指数 (DJSI、FTSE4Good、MSCI ESG Leaders)
 への継続選定
- •インサイトビジネス実行に向けた社内体制の整備・構築
- 全社リスクマップ/リスクアペタイトステートメントの整備

株主還元



●利益配分に関する基本方針

戦略的な投資資金需要の変化や業績見通しを勘案したうえで、株主の皆様へ安定的な配当を継続的に 行うことを目標とし、配当性向としてはCore EPS対比平均して45%を目処とする



2022年 業績予想



- 主力品・新製品の成長とCOVID-19関連収入の増加により、増収増益の予想
- 6期連続で過去最高の決算を達成し、創業以来初の売上収益1兆円超を見込む

Core実績(億円)	2021年実績	2022年予想	増減	増減率
売上収益	9,998	11,500	+1,502	+15.0%
国内製商品売上高	5,189	6,463	+1,274	+24.6%
海外製商品売上高	2,839	3,852	+1,013	+35.7%
ROOI	1,969	1,185	△784	△39.8%
営業利益	4,341	4,400	+59	+1.4%
営業利益率	43.4%	38.3%	△5.1%pts	-
当期利益	3,115	3,125	+10	+0.3%
EPS(円)*	189.35	190.00	+0.65	+0.3%

^{*2020}年7月1日を効力発生日として、普通株式を1株につき3株の割合で株式分割を行った。2020年期首に株式分割が行われたと仮定して算定



R&Dアウトプットの持続的な創出

成長ドライバー価値最大化

事業基盤強化



R&Dアウトプット の持続的な創出

- ・中分子プロジェクトの拡充と着実な進展 (LUNA18/後続プロジェクト進展、生産体制構築)
- ・自社新規プロジェクトの連続創出 (新規抗体技術による創薬の加速と新モダリティの探索)
- ・自社早期開発品の価値証明 (PoC取得、P1試験進展)
- 自社開発品の成長ドライバー化 (クロバリマブ、エンスプリング、アレセンサの適応拡大を含む開発加速)
- ・承認・申請計画の着実な達成:申請テセントリク(4がん種)、チラゴルマブ(SCLC)、HER/PER配合剤(BC)等



成長ドライバー 価値最大化

- 新製品・適応拡大の市場導入成功(ファリシマブ (DME/nAMD)、テセントリク (NSCLC アジュバント)、 ポライビー (1L DLBCL)等)
- 国内外における成長ドライバーの市場浸透加速 (ヘムライブラ、テセントリク、ポライビー、エンスプリング、エブリスディ等)
- ・新しい流通体制の定着 (製品価値の更なる浸透)



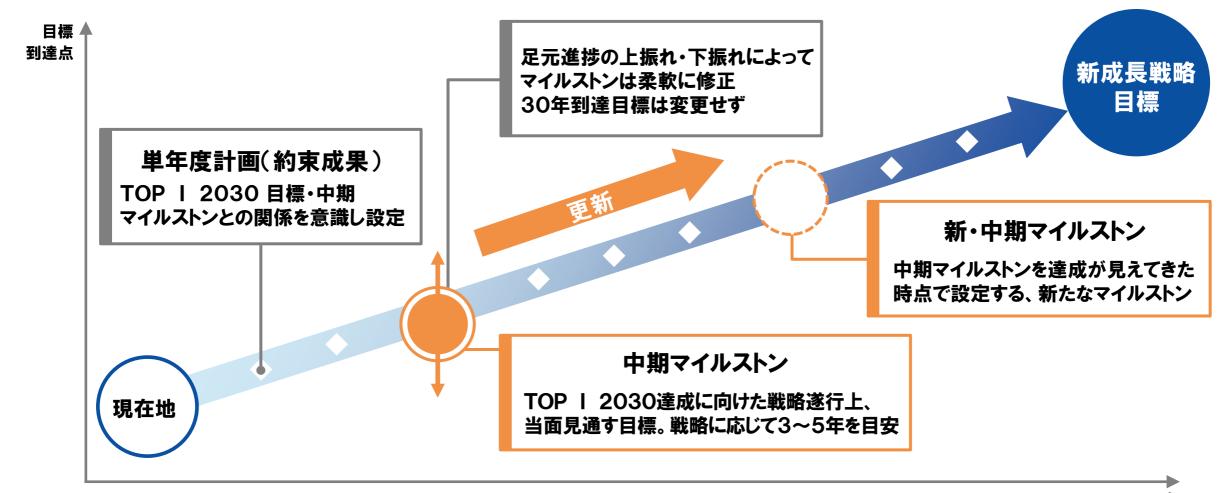
事業基盤強化

- ・全バリューチェーン効率化・強化 (生産、開発、グローバル薬事、他)
- ・ESG基盤の更なる強化 (環境投資、ガバナンス)
- イノベーション創出基盤の発展 (人財戦略、デジタル利活用)

CHUGAI

中期マイルストンの位置づけ

- アジャイルに戦略・計画を見直し更新していくために全社3年の中計は廃止
- TOP | 2030目標・中期マイルストン・単年度計画の3つで計画の妥当性を確認





	マイルストン<目標年>	進捗状況
	LUNA18のePoC取得<2024>	● 予定通り
		PC移行:ゼロ* (2021年)
	競争優位性を高める新技術の確立(新規MOAの獲得)<2023~2025>	●予定通り
創薬	Drug-Wantsを解決する次世代抗体技術開発	●予定通り
	競合優位な複数のモダリティから成る技術基盤・新規モダリティ研究基盤の構築	●予定通り
	デジタル技術を活用した創薬プロセス強化	●予定通り
	バイオロジー強化による革新的創薬プロジェクトの創出・推進	●予定通り
	外部イノベーションの取り込み	導入数:2個
		(2021年)

CHUGAI

	マイルストン<目標年>	進捗状況
開発	臨床予測基盤の強化とModeling & Simulationプロジェクトの実装	●予定通り
	複数疾患の同時開発による自社開発品の価値拡大加速	●予定通り
	自社プロジェクトの価値証明	●予定通り
	後期開発オペレーションの進化(※定量目標あり)	●予定通り



	マイルストン<目標年>	進捗状況
	中分子品製造体制・プロセス確立	■ マ亡'来(1
	・原薬/製剤における中分子CMC技術・生産基盤の構築<2024> ・非臨床と連携したPoCまでの期間短縮<2024>	●予定通り ●予定通り
	R&Dアウトプット倍増に対応するバイオ原薬開発・製造体制構築	
製薬	・ FIH原薬専用設備(UK4)による生産体制確立<2024> ・ 内製でのコスト低減技術の確立<2024>	●予定通り ●予定通り
	・世界トップランナーを目指した抗体製薬技術の開発<2027> ・非臨床と連携したINDまでの期間短縮<2024>	●予定通り ●予定通り
	CPMCの効率的な生産体制構築	
	・コア生産技術強化、コスト競争力のあるCPMC体制構築、運用の定着<2023>	●予定通り
	・ 今後の製品ポートフォリオに対応するCMOマネジメント体制の構築<2023> 。 デジタル・JT其般整備による新たなオペリャーション・エデルの他サイト展問問始/2022>	●予定通り ●予定通り
	・デジタル・IT基盤整備による新たなオペレーションモデルの他サイト展開開始<2023> ・ロボティクス活用を新規設備の設計に反映<2025>	●予定通り



	マイルストン<目標年>	進捗状況
VD (Value Delivery)	 多様化する顧客ニーズに対応するエンゲージメントモデルの構築 ・リアル・リモート・デジタルの各チャネルを組み合わせた精緻な個別戦略を実行<2023> ✓ 顧客満足度(がん): MR以外からの情報入手1位 ✓ 顧客満足度(MA重点活動領域評価):全領域3位以内 ✓ 顧客満足度(安全性情報提供): 1位 	2位/1位* 上市済み全領域 2位以内** 1位***
	個別化医療に資する独自エビデンスの創出	●予定通り
	資源シフトとデジタル活用等による機能変革	●予定通り
	新たなポートフォリオ拡充による個別化医療の更なる高度化への貢献 (治療効果モニタリング)<2024>	●予定通り

^{*} MCI調査結果「オウンドメディア評価(2位)/医療系ポータルサイト評価(1位)」に基づく

^{**} インテージヘルスケア調査結果に基づく

^{***} インテージヘルスケア「2021安全性情報ニーズ把握のためのアンケート調査」の全回答者合計結果に基づく

CHUGAI

	マイルストン<目標年>	進捗状況
基盤 (人財)	意識調査結果による活躍社員の増加	(2021年は 調査実施せず)
	D&Iの加速と浸透	(2021年は 調査実施せず) 15. 9%/15. 0%
基盤 (デジ)	全てのバリューチェーン効率化	●予定通り
基盤 (環境)	世界水準でのサステナブル基盤の強化	●予定通り
基盤 (QLY)	新モダリティ・新ビジネスプロセスを見据えた質と効率を両立する次世代クオリティマネジメント	●予定通り
基盤 (海外)	成長をドライブする海外事業基盤の強化と中外品グローバル価値最大化	●予定通り
基盤	インサイトビジネス事業化模索	●予定通り



中長期の売上収益成長見通し(ロナプリーブ除く)

- 短中期:複数自社創製主力品のさらなる市場浸透とロシュ品の新薬上市により、大型品アクテムラ、 アバスチンの売上減少を補い、成長基調を見込む
- 長期:自社創製品の売上成長と新規抗体技術・中分子による自社創製早期開発品の上市、ロシュ品の 国内成長・上市により、国内外ともに増収と持続成長を見込む

アレセンサ ヘムライブラ エンスプリング クロバリマブ ネモリズマブ

- ・後発品
- ・薬価低減
- ・競合

<国内主力品・新製品>

<自社創製主力品・新製品>

デセントリク ポライビー エブリスディ ファリシマブ チラゴルマブ HER/PER配合剤 ガンテネルマブ Giredestrant 等

- ・自社主力品 成熟化
- ・薬価低減
- ・競合

「<自社創製品> エンスプリング クロバリマブ ネモリズマブ OWL833

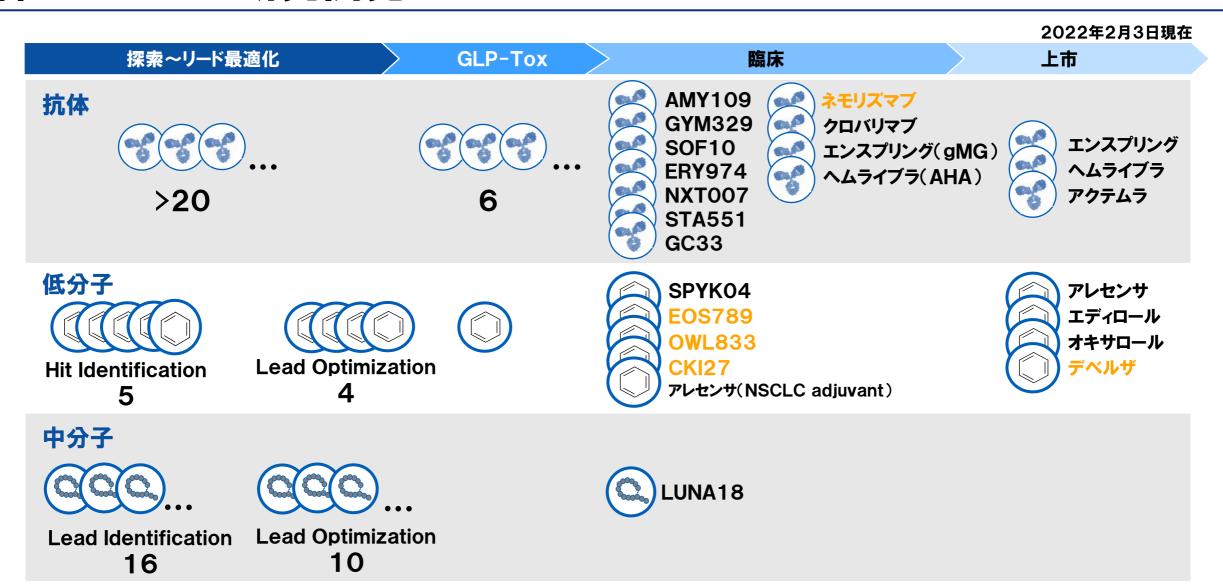
<自社早期開発品> STA551 SPYK04 SOF10 GYM329 NXT007 AMY109 LUNA18 等

<ロシュ品国内成長と上市> テセントリク ポライビー エブリスディ ファリシマブ チラゴルマブ ガンテネルマブ 等

長期(~2030年)

各モダリティの研究開発パイプライン





CHUGAI

新経営体制について

下線:職位・役割等の追加

氏	氏名		統括・役割
奥田	修	代表取締役社長 最高経営責任者(CEO)	<u>取締役会議長</u> 経営企画、事業開発、渉外調査、 監査統括
山田	尚文	取締役 上席執行役員	PLCM(R&D)、研究、トランス レーショナルリサーチ、 <u>臨床開発、</u> <u>製薬</u> 統括
板垣	利明	<u>取締役</u> 上席執行役員 最高財務責任者 (CFO)	財務経理、広報IR、購買統括

● 代表取締役会長 小坂 達朗、代表取締役副会長 上野 幹夫は、2022年3月29日をもって退任し、 特別顧問に就任予定

まとめ



- 2021年は5期連続で増収増益を達成し過去最高の決算、2022年は創業以来初の売上収益1兆円を超え、6期連続で増収増益を見込む
- 2021年はTOP | 2030初年度として、ほぼ計画通りに重点方針を達成
- 豊富なパイプラインと中分子をはじめとするR&Dの着実な進展により、 TOP I 2030の実現に向け、中長期にわたり持続的な成長を見込む
- 多様なモダリティからなる開発パイプラインの進展と、中期マイルストン等の開示により、今後も成長の道筋を明示する
- 新経営体制のもと、「世界のヘルスケア産業のトップイノベーター」となることを目指す