

第113回 定時株主総会

2024年3月28日



中外製薬株式会社

Roche ロシュ グループ

2023年の総括と2024年の見通し

代表取締役社長 CEO
奥田 修



中外製薬株式会社

Roche ロシュ グループ

『R&Dアウトプット 倍増』・『自社グローバル品 毎年上市』

世界最高水準の創薬実現

- ▶ 独自の創薬アイデアを具現化する既存技術基盤の拡張と新規技術基盤の構築
- ▶ デジタル活用およびグローバル先進プレーヤーとの連携強化によるイノベーション機会の加速

先進的事業モデルの構築

- ▶ デジタルを核としたモデル再構築による患者さんへの価値・製品価値の飛躍的向上
- ▶ バリューチェーン全体にわたる生産性の飛躍的向上

Key Drivers ▶DX ▶RED* SHIFT ▶Open Innovation

2023年 通期業績

- 売上収益は2期連続で1兆円超え。Core営業利益は前年並み
- Core当期利益は、7期連続で増益を達成
- 新型コロナ関連治療薬の減少影響を除くと増収増益

Core実績 (億円)	2022年	2023年	対前同		2023年予想	
	1-12月*	1-12月	増減	増減率	1-12月	達成率
売上収益	11,678	11,114	△564	△4.8%	10,700	103.9%
国内製商品売上高	6,547	5,580	△967	△14.8%	5,417	103.0%
海外製商品売上高	3,846	4,165	+319	+8.3%	3,783	110.1%
その他の売上収益	1,286	1,369	+83	+6.5%	1,500	91.3%
営業利益	4,517	4,507	△10	△0.2%	4,150	108.6%
営業利益率	38.7%	40.6%	+1.9%pts	-	38.8%	-
当期利益	3,177	3,336	+159	+5.0%	3,060	109.0%
EPS (円)	193.11	202.71	+9.60	+5.0%	186.00	109.0%

*売上収益につきまして、2023年12月期より当該項目から製品譲渡に係る収益を除外しております。これに伴い2022年12月期の実績も同様に組替えて表示しています

RED機能強化と成果発揮

成長ドライバー価値最大化

基盤強化

2023年 重点方針の振り返り

● 目標達成 ▲ 目標未達

RED機能強化と 成果発揮

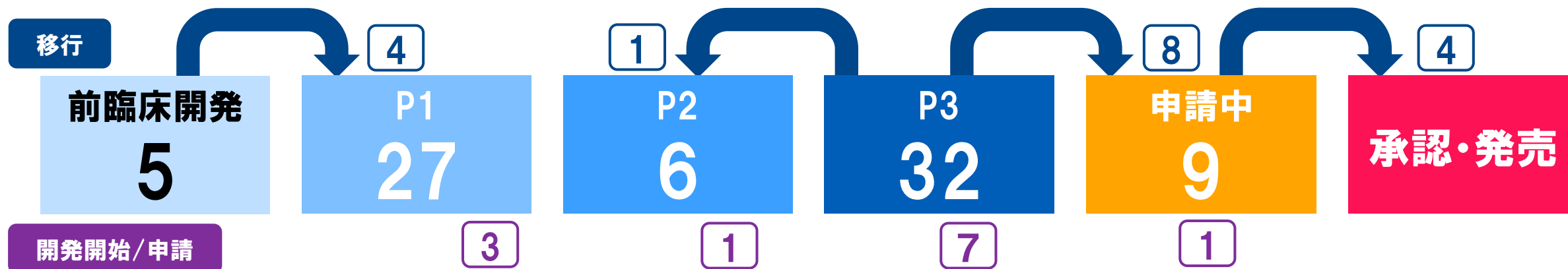
▲ 中分子プロジェクトの開発：一部遅延も、質・量ともに進展

● 自社早期開発品の価値証明と基盤強化：bPoC/ePoC* を複数のプロジェクトで達成

*) ePoC (early PoC)：限られた例数で、安全性に加え、有効性の兆候または薬理作用が確認されること

● オープンイノベーションの加速：中外ベンチャーファンドを設立

R&Dプロジェクト(PJ)数の推移(2023年1月1日～2023年12月31日) ※開発中止:6 PJ、一時停止:1 PJ、申請取下げ:1 PJ



成長ドライバー 価値最大化

- ▲ Post-PoCプロジェクト価値向上
 - ✓ 自社品は計画通り申請達成
- 新製品・成長ドライバー品の価値最大化
 - ✓ ポライビー・エンスプリングが順調かつ想定以上に伸長
- 先進的な事業モデルに向けたオペレーションモデルの進化
 - ✓ 生産機能のデジタル基盤(名称:SPIRITS)が安定稼働

基盤強化

- **イノベーションを生み出し続ける組織風土醸成**
 - ✓ 早期退職優遇措置の実施、キャリア採用推進
 - ✓ 上司部下の対話機会の創出
 - ✓ デジタル人財育成コンテンツ拡充
- ▲ **業務プロセス改革によるリソース創出**
 - ✓ ASPIRE プログラム*の進展
 - ✓ リソース不足解消は道半ば
- **中長期環境目標に向けた対応**
 - ✓ 浮間工場 バイオ原薬製造棟(UK3) 脱フロン対応を決定

*) ASPIRE: 最先端のグローバル標準プロセス、ならびに次世代ERP (基幹業務基盤) を中外製薬グループ全体に展開する、ビジネスおよびデジタルトランスフォーメーションプログラムの名称

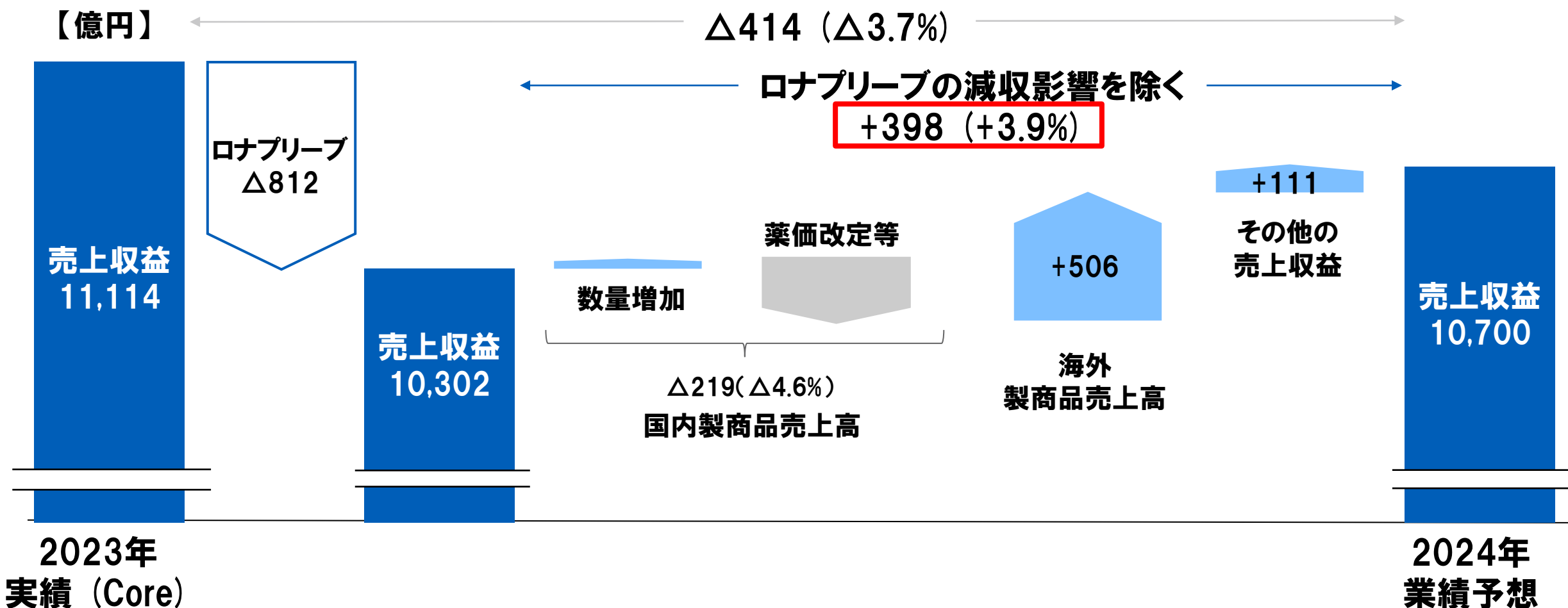
2024年 業績予想

- 売上収益は、3期連続の1兆円超え
- Core営業利益、Core当期利益は過去最高を見込む

Core実績 (億円)	2023年実績	2024年予想	増減	増減率
売上収益	11,114	10,700	△414	△3.7%
国内製商品売上高	5,580	4,549	△1,031	△18.5%
海外製商品売上高	4,165	4,671	+506	+12.1%
その他の売上収益	1,369	1,480	+111	+8.1%
営業利益	4,517	4,600	+93	+2.1%
営業利益率	40.6%	43.0%	+2.4%pts	-
当期利益	3,336	3,355	+19	+0.6%
EPS (円)	202.71	204.00	+1.29	+0.6%

2024年 業績予想 売上収益の推移

- 国内売上高が減少の一方、海外売上高及びその他の売上収益は増加
- ロナプリーブの売上減少(△812億円)を除けば、増収(+398億円、+3.9%)



RED機能強化

成長ドライバーの価値最大化

基盤強化

RED機能強化

- 中分子プロジェクトの開発推進
- 新規PJの持続的創出および技術基盤の構築
- 自社Pre-PoC品の価値証明と基盤強化
- オープンイノベーション推進体制のさらなる強化

成長ドライバー の 価値最大化

- Post-PoCプロジェクト価値向上
- 新製品・成長ドライバー品の価値最大化
- 先進的な事業モデルに向けたオペレーションモデルの進化

基盤強化

- 連続的イノベーションを実現する人事戦略・事業基盤強化
- サステナビリティのさらなる推進
- ASPIRE*導入に向けた関連システムの整理と業務プロセス改革
- 新たなインサイトビジネス推進方針

*) ASPIRE: 最先端のグローバル標準プロセス、ならびに次世代ERP (基幹業務基盤) を中外製薬グループ全体に展開する、ビジネスおよびデジタルトランスフォーメーションプログラムの名称

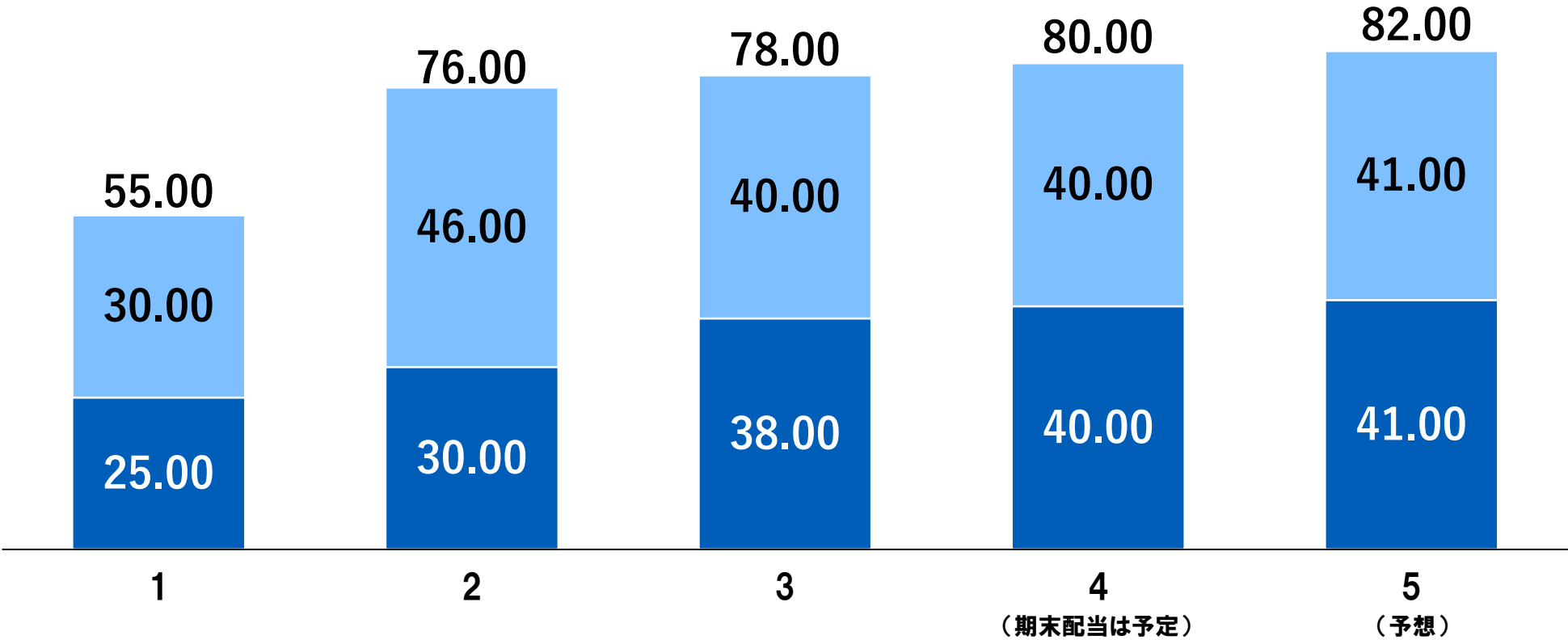
- 安定的な配当を継続的に実施することを重視し、2024年は年間で82円を予想
- 利益配分に関する基本方針
 - ✓ 戦略的な投資資金需要の変化や業績見通しを勘案したうえで、株主の皆様へ安定的な配当を継続的に行うことを目標とし、配当性向としてはCore EPS対比平均して45%を目処とする

【円】

期末配当(普通)

中間配当

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出



Core 配当性向	5年平均 単年度	44.9%	42.9%	42.0%	40.9%	40.2%
		41.2%	40.1%	40.4%	39.5%	40.2%

TOP | 2030達成に向けた中長期成長の見通し

- 中期的には、バイオシミラーや薬価改定影響を、適応拡大・新製品の上市で乗り越え、持続的な成長を見通す。長期的には、自社創製品の連続的な開発成功が成長を牽引

【ヘムライブラ】さらなる成長持続

【アレセンサ】非小細胞肺癌（NSCLC）の術後アジュバント、適応拡大は24年内

【エンスプリング】視神経脊髄炎スペクトラム障害（NMOSD）に続き、4疾患で適応拡大

【クロバリマブ】発作性夜間ヘモグロビン尿症（PNH）：日米欧で24年承認・上市

【第三者導出品】複数プロジェクトで収益貢献

【自社創製品】グローバル上市による収益貢献

【国内：バイオシミラー（BS）／薬価改定影響】 【海外：アクテムラBS影響】

2024

2025

2026

2027

2028

2029

2030～

Chugai Pharmabody Researchの恒久化と機能拡充

- CPRを恒久的な海外創薬研究機能へ変更し、中分子創薬機能を拡充する
- シンガポールの研究機関との共同研究などを通じて、連続的なプロジェクト創出を目指す

CPR

中分子創薬における機能拡充



New!

抗体、中分子のPrimary Lead Moleculeの提供

CPR独自の研究
+
外部共同研究



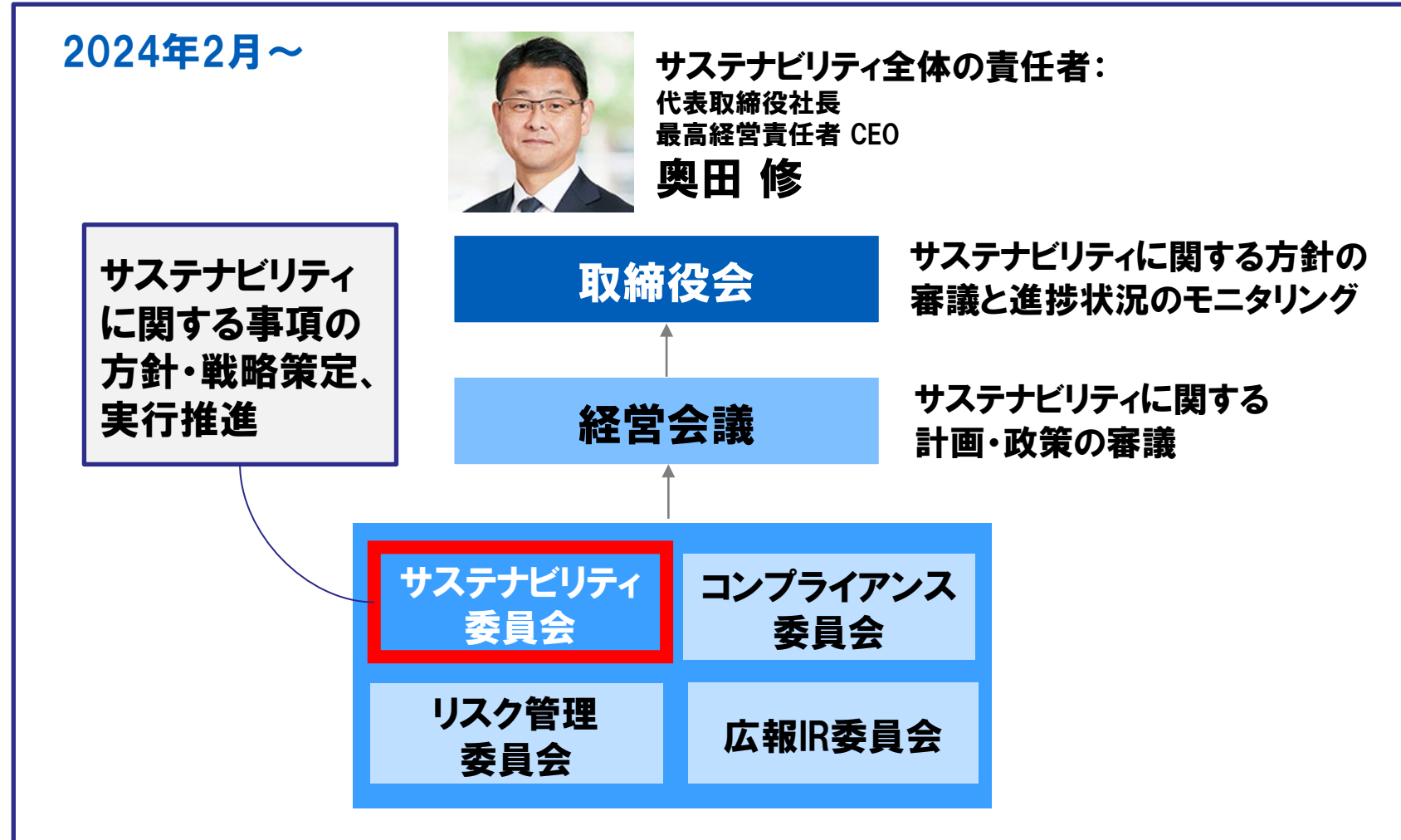
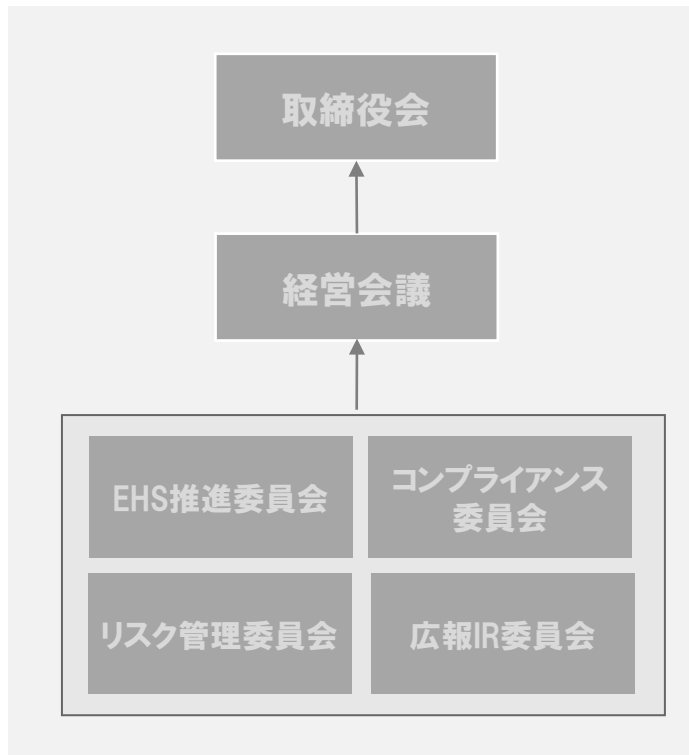
連続的な創薬
プロジェクト創出

新規創薬標的分子の評価



サステナビリティに関する推進体制 - 経営専門委員会の見直し -

- サステナビリティについて、重要な経営課題として取り組みをさらに強化するため、機能集約すると共に、組織横断的な運営を可能とする、新たな経営専門委員会を設置



- 2023年は、売上収益は2年連続で1兆円超え、Core営業利益は前年並み
- 2024年も引き続きRED SHIFTを推進
売上収益は3期連続の1兆円超え。Core営業利益は過去最高を見込む
- 中長期的には、バイオシミラー/薬価改定の影響を、自社品の適応拡大と新製品の上市で乗り越え、自社創製品の連続的な開発成功によりさらなる成長を目指す