



Roche ロシュ グループ



第115回 定時株主総会

2026年3月26日

中外製薬株式会社



Roche ロシュ グループ



2025年の総括と2026年の見通し

代表取締役社長 CEO

奥田 修

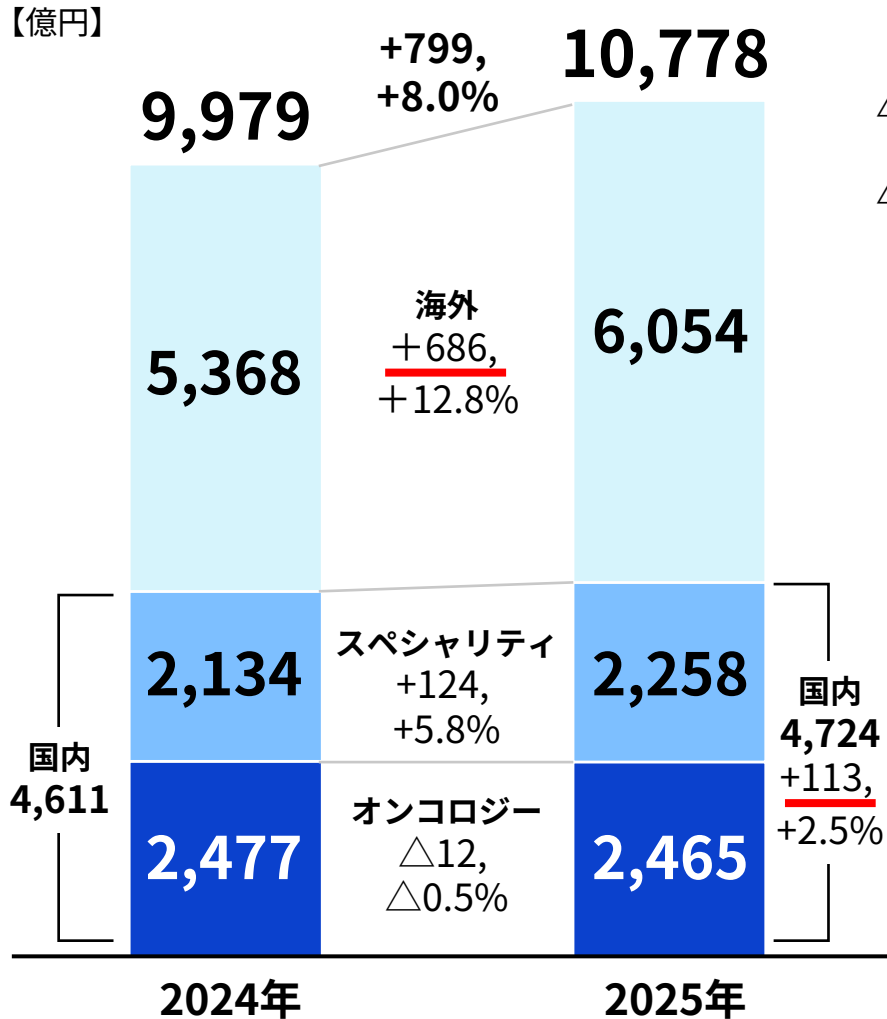
2025年 通期業績

- 売上収益、営業利益、当期利益は、いずれも過去最高の決算
- 営業利益は初めて6,000億円を超え、9期連続の増益
- 営業利益率は49.5%と高い収益性を示す

Core実績 (億円)	2024年 1-12月実績	2025年 1-12月実績	対前同		2025年	
			増減	増減率	1-12月予想	達成率
売上収益	11,706	12,579	+873	+7.5%	11,900	105.7%
国内製商品売上高	4,611	4,724	+113	+2.5%	4,625	102.1%
海外製商品売上高	5,368	6,054	+686	+12.8%	5,555	109.0%
その他の売上収益	1,727	1,801	+74	+4.3%	1,720	104.7%
営業利益	5,561	6,232	+671	+12.1%	5,700	109.3%
営業利益率	47.5%	49.5%	+2.0pts	-	47.9%	-
当期利益	3,971	4,510	+539	+13.6%	4,100	110.0%
EPS (円)	241.31	274.02	+32.71	+13.6%	250.00	109.6%

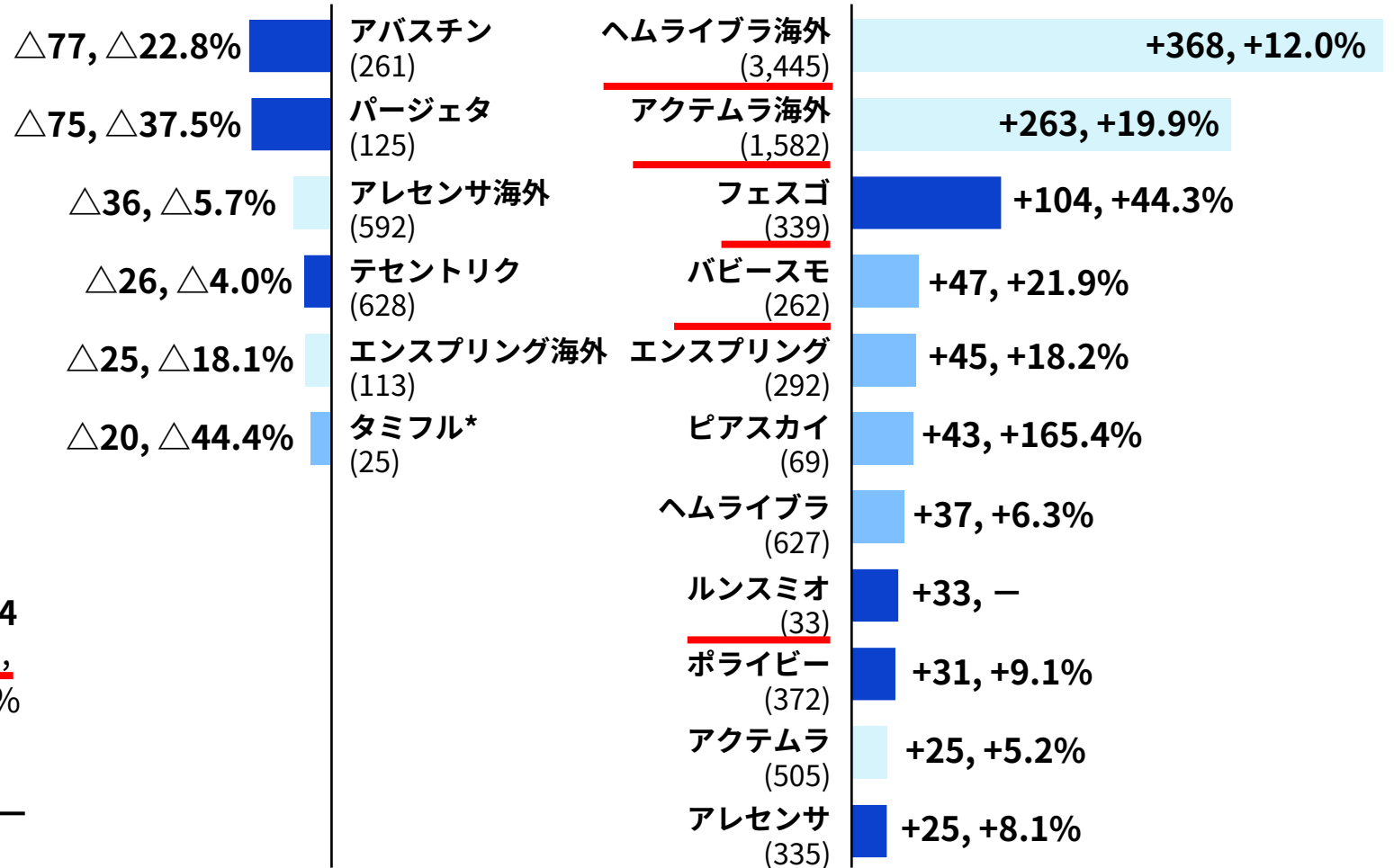
製商品売上高 1-12月 前年同期比

領域別売上高の比較



主な製商品売上高の増減

()内は2025年実績 %は増減率 *スペシャリティ領域その他に含まれる



2025年 経営方針の振り返り

① RED機能強化と価値創出

② LCMプロジェクトの価値最大化

③ 基盤強化

2025年 経営方針の振り返り (1/3)

● 順調 ▲ 課題あり

①

RED機能強化と 価値創出

- NXT007のP2試験にて有効性と安全性を確認
- プロジェクトの選択と集中を加速：
5プロジェクトの自社開発一括中止に加え
6プロジェクトのGo/No-Go判断を実施
- 12件の新規研究・技術提携を締結し
オープンイノベーションを活性化
- DONQ52のP1試験にて安全性と
作用機序を確認

2025年 経営方針の振り返り (2/3)

● 順調 ▲ 課題あり

②

LCM プロジェクトの 価値最大化

- オルホルグリプロンのP3試験成功と申請
- 国内主力品・新製品であるヘムライブラ、バビースモ、エンスプリング、フェスゴ、ポライビーが成長を牽引
- スパルセンタン（IgA腎症）を獲得
- ▲ エレビジスの発売延期

2025年 経営方針の振り返り (3/3)

● 順調 ▲ 課題あり

③

基盤強化

- 新人事制度の導入・ASPIRE*の準備進展
- ▲ 2025年の環境目標は全て達成見込みも
2030年目標達成に向け、一部課題あり
- Chugai AI Strategyを策定し
AIによる全社ビジネス変革を加速開始

*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

TOP I 2030 達成に向けた過去5年の振り返り

- 世界最高水準の創薬実現、先進的事業モデルの構築の2つの柱は順調に進捗

『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

- 技術と質を追求した創薬プロジェクトの順調な進捗
- 中外LSP横浜の全面稼働
- 中分子の製薬・生産基盤の確立
- Go/No-Go判断の実行と着実なプロジェクト推進
- AI創薬推進と外部提携・投資の増加

● 先進的事業モデルの構築

- 強固なバリューデリバリー機能の確立
- 生産・供給体制の進展
- 全社デジタルトランスフォーメーションの推進
- 新人事制度の導入
- サステナビリティ経営の高い外部評価を獲得

TOP I 2030 後半の「狙い」

- 後半5年間は、5つに狙いを定め、TOP I 2030の目標達成を目指す

『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

先進的事業モデルの構築

1

早期開発
ケイパビリティ
向上

2

パートナーリング
機能強化

3

グローバル
サプライ
チェーンの強化

4

CVM*参入に
向けた体制構築

5

AI 活用による
全社ビジネス
変革

*心臓や血管、代謝に関する病気（心疾患や糖尿病、肥満症など）の医療分野

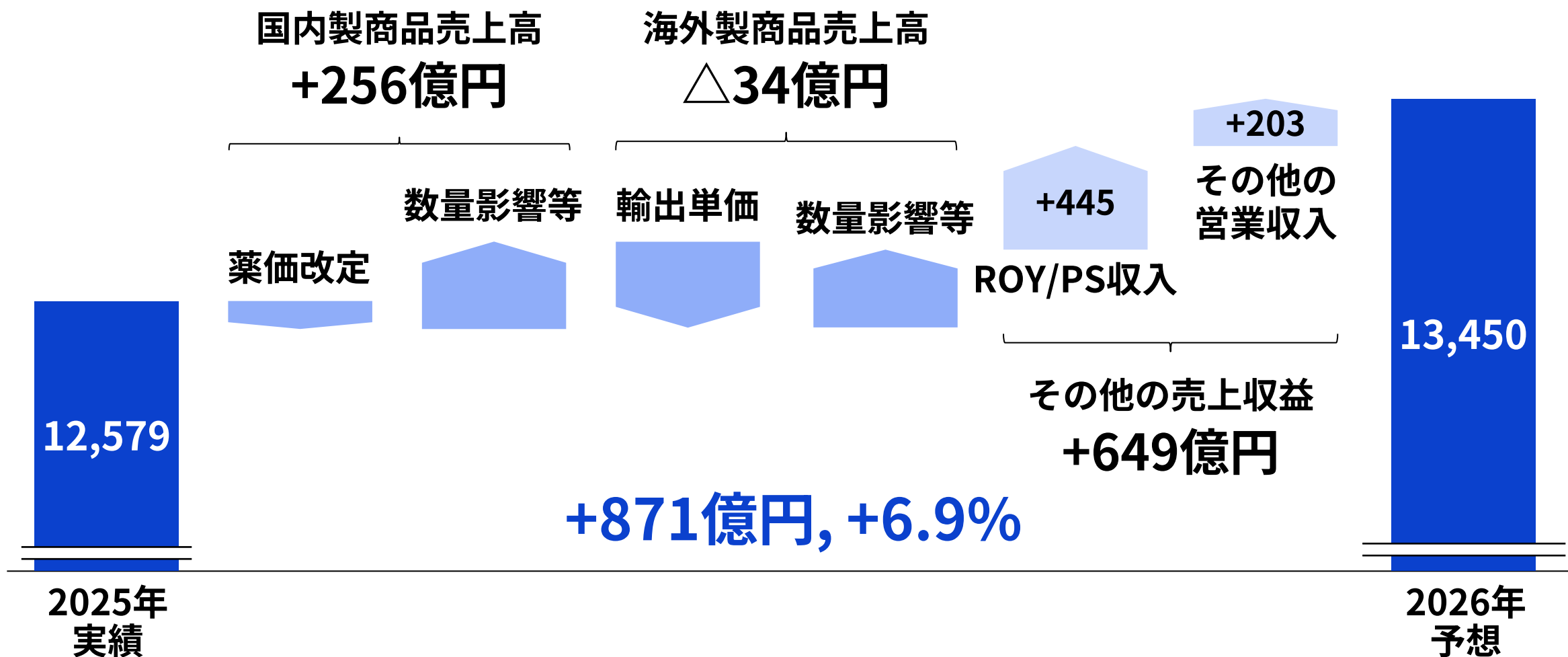
2026年 業績予想

- 売上収益1兆3,450億円 (+6.9%)、営業利益6,700億円 (+7.5%)
- 国内製商品売上高に加え、ロイヤルティ収入等のその他の売上収益の伸長を主因として、売上・利益ともに過去最高を見込む。営業利益率は49.8%と高水準を維持

Core実績 (億円)	2025年 実績	2026年 予想	増減	増減率
売上収益	12,579	13,450	+871	+6.9%
国内製商品売上高	4,724	4,980	+ 256	+5.4%
海外製商品売上高	6,054	6,020	△34	△0.6%
その他の売上収益	1,801	2,450	+649	+36.0%
営業利益	6,232	6,700	+468	+7.5%
営業利益率	49.5%	49.8%	+0.3pts	-
当期利益	4,510	4,850	+340	+7.5%
EPS (円)	274.02	295.00	+20.98	+7.7%

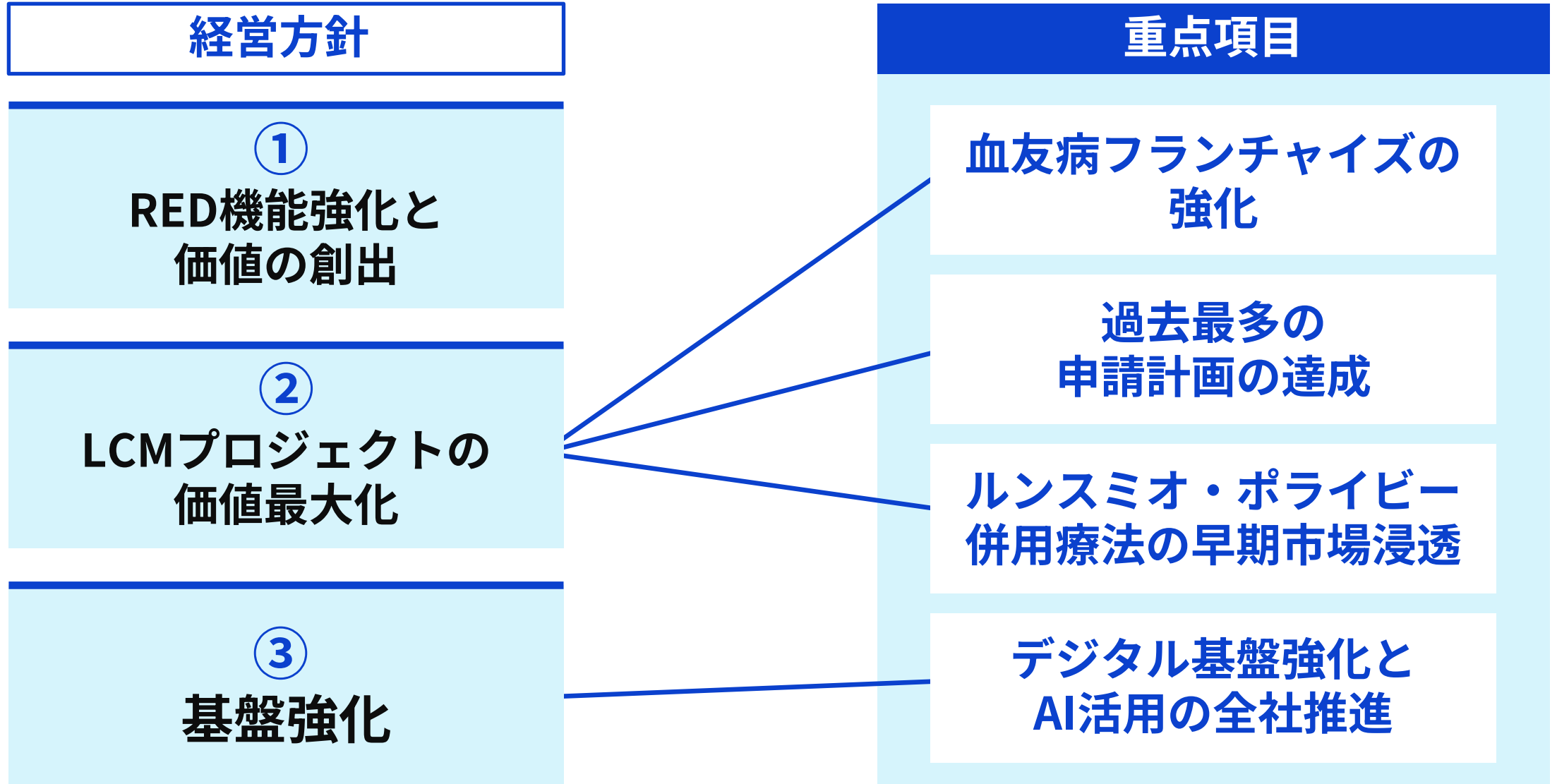
2026年 業績予想 売上収益の推移

【億円】



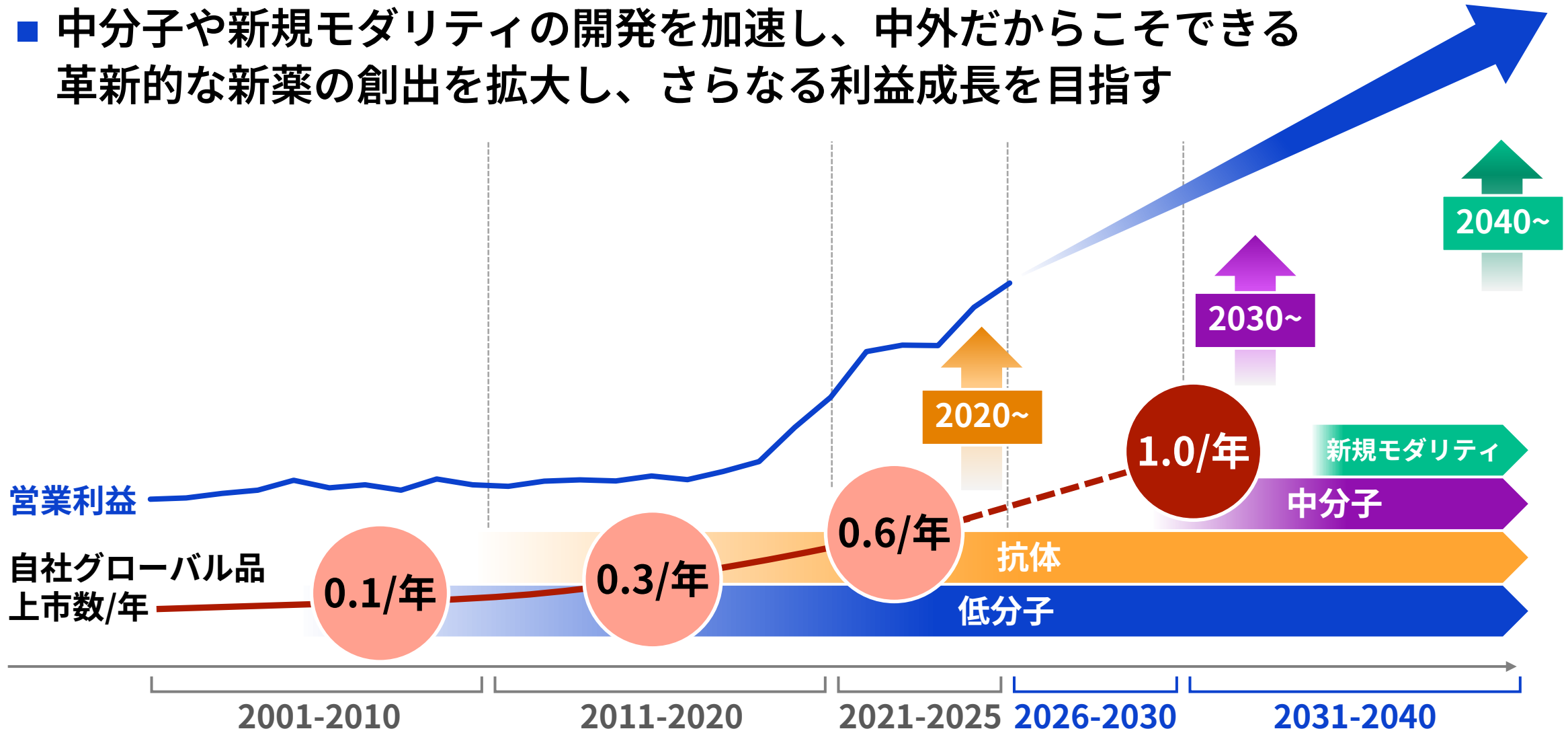
ROY/PS収入：ロイヤルティ及びプロフィットシェア収入

2026年 経営方針と重点項目



TOP I 2030の達成による持続的成長の実現

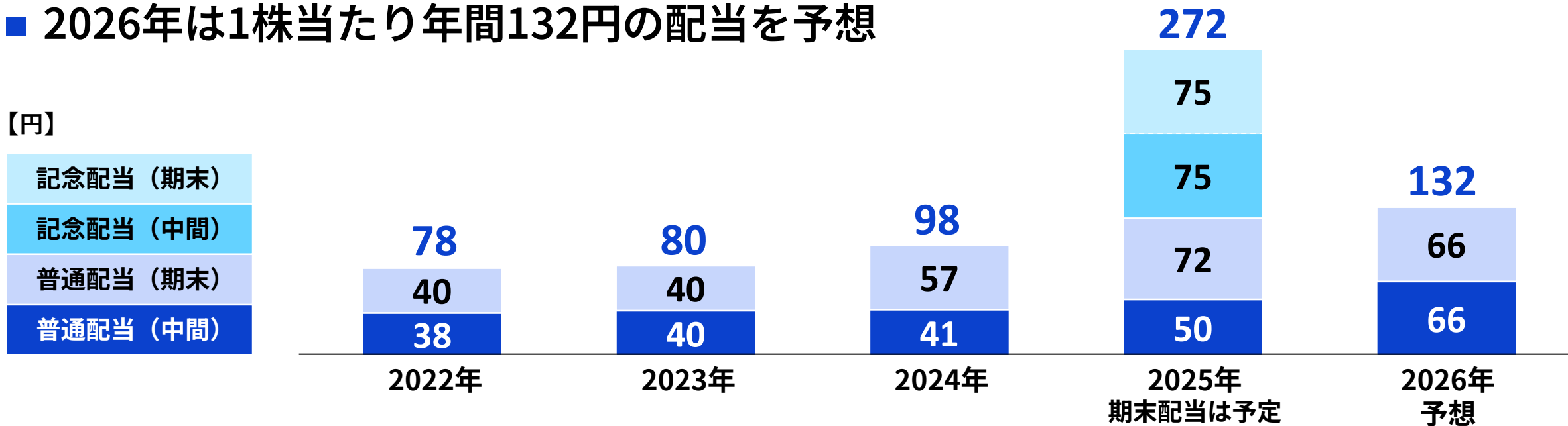
- 自社グローバル品の年平均上市数は順調に増加してきた
- 中分子や新規モダリティの開発を加速し、中外だからこそできる革新的な新薬の創出を拡大し、さらなる利益成長を目指す



株主還元

- 2025年は計画を上回る利益により、期初予想の普通配当100円を122円に増加し、創業100周年記念配当150円を加えた1株当たり年間272円の配当を予定
- 2026年は1株当たり年間132円の配当を予想

【円】



Core 配当性向	5年平均	42.0%	40.9%	40.3%	54.9%	54.7%
	単年度	40.4%	39.5%	40.6%	99.3%	44.7%
Core 配当性向 ※記念配当を除く	5年平均	42.0%	40.9%	40.3%	41.3%	42.3%
	単年度	40.4%	39.5%	40.6%	44.5%	44.7%

まとめ

- 2025年は、売上収益、営業利益、当期利益がいずれも過去最高の決算
- TOP I 2030前半5年間は順調に進捗。
今後は「早期開発ケイパビリティ向上」、
「CVM参入に向けた体制強化」などに狙いを定めて推進
- 2026年は、売上・利益ともに過去最高を見込む
- 「自社グローバル品毎年上市」という
TOP I 2030の高い目標達成と持続的な成長に向け、
革新的な新薬の創出を拡大