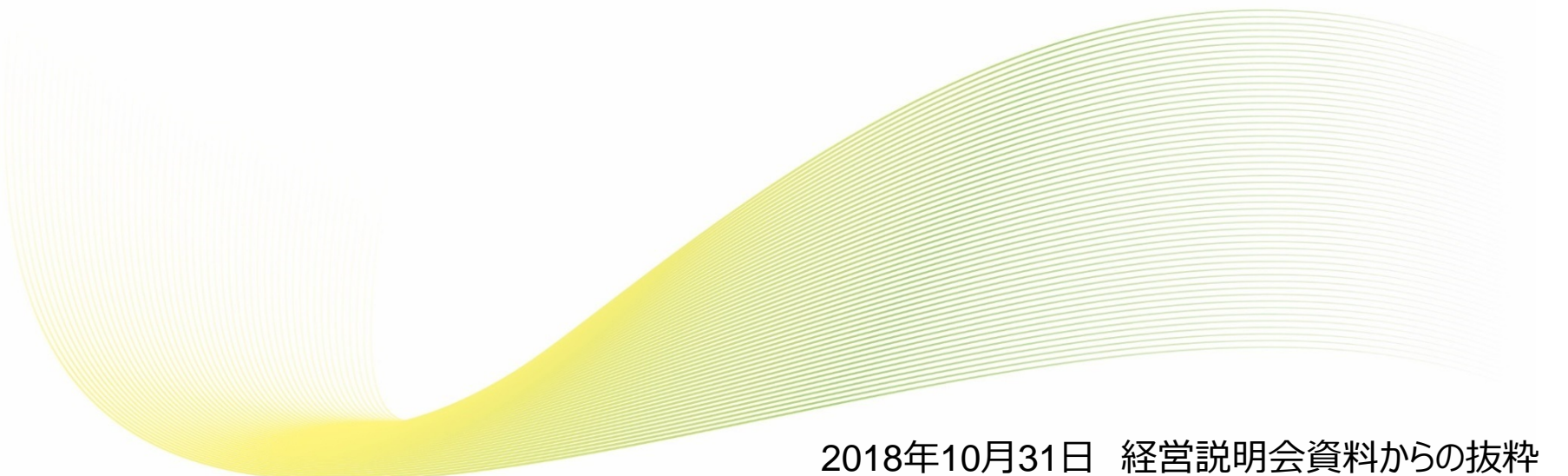


第4期中期経営計画の計数目標の見直し



2018年10月31日 経営説明会資料からの抜粋

第4期中期経営計画の進捗状況

- ◆ **エドキサバン**：当初目標を超える勢いで**拡大**
- ◆ **米国ライトポルド事業**：**好調を維持**
- ◆ **がん事業**： DS-8201等の**パイプラインの価値向上**
キザルチニブ・ペキシダルチニブの申請・上市準備
- ◆ **米国疼痛事業**：当初目標の達成が**困難**
- ◆ **日本事業**：今後の事業環境の**悪化**



2020年度目標：営業利益1,650億円達成は困難

第4期中期経営計画の進捗状況：がん事業

- ◆ ADCフランチャイズ、AMLフランチャイズ、ブレイクスルー・サイエンスを3つの柱とし投資を集中



Cancer Enterprise
2025ビジョン

7つの新規化合物を8年間に

◆ プラットフォーム技術として確立

- DS-8201：有望な臨床データが蓄積
- U3-1402：良好な臨床データを発表
- 他のADCへの期待上昇



ADCフランチイズ

TA-MUC1

DS-7300
B7-H3

DS-6000

DS-6157
GPR20

DS-1062
TROP2

U3-1402
HER3

DS-8201
HER2

次世代
ADC

- ◆ DS-8201、U3-1402等のADCフランチャイズの価値が向上し、
将来**大きなリターン**が期待できる**有望な投資機会**と判断
- ◆ ADCフランチャイズのポテンシャルを最大化する投資を優先



当初の利益目標に拘らず、
がん事業への投資を拡大することで、
将来**成長を加速**

第4期中期経営計画（当初計数目標）

- ◆ オルメサルタンのパテントクリフの克服
- ◆ 持続的成長基盤の確立

2025年ビジョン

がんに強みを持つ先進的
グローバル創薬企業

売上収益
1兆1,000
億円

営業利益
1,650
億円

売上収益
9,100
億円

営業利益
780
億円

2018年度
予想

2020年度
目標

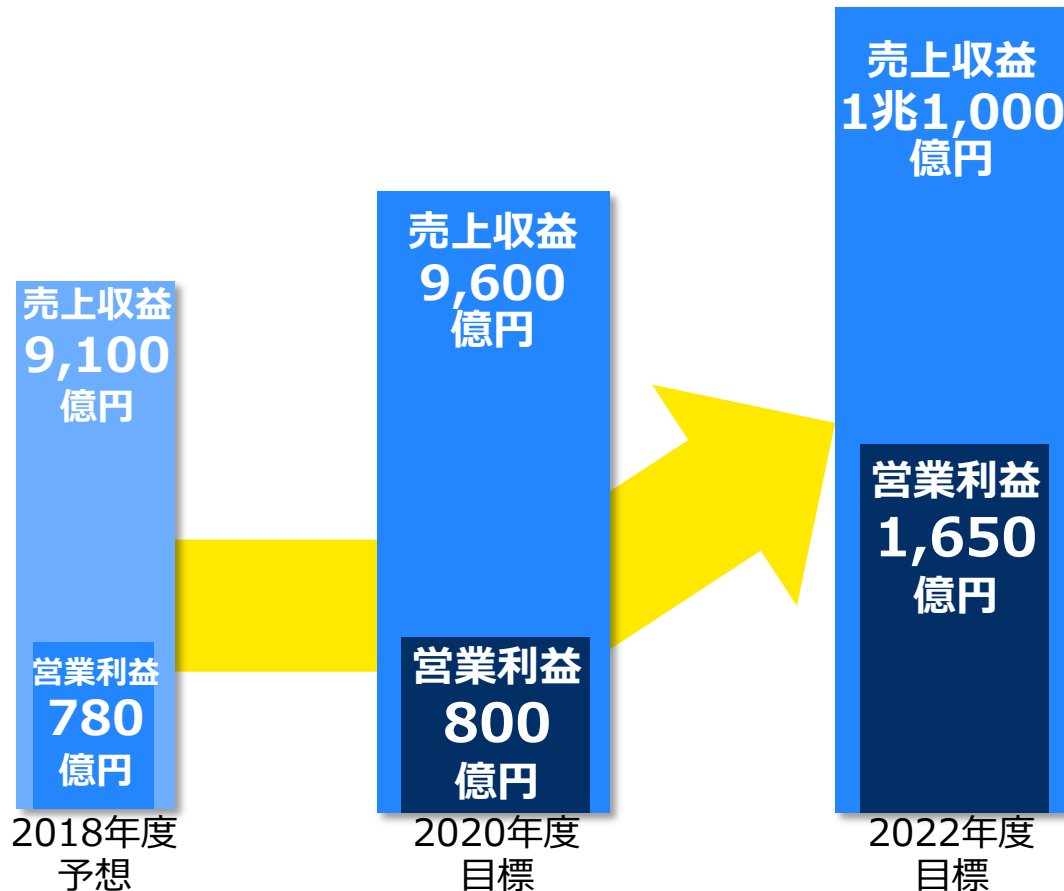
- 後期開発パイプライン価値向上
ピーク時1,000億円以上を
3～5品目
- ROE 8%以上の実現
- 株主還元
(2016～2020年度)
 - 普通配当：70円以上
 - 機動的な自己株式取得
 - 総還元性向：100%以上

第4期中期経営計画の計数目標の見直し

- ◆ 2020年度計数目標の修正
- ◆ 営業利益を2年遅れで当初目標達成

2025年ビジョン

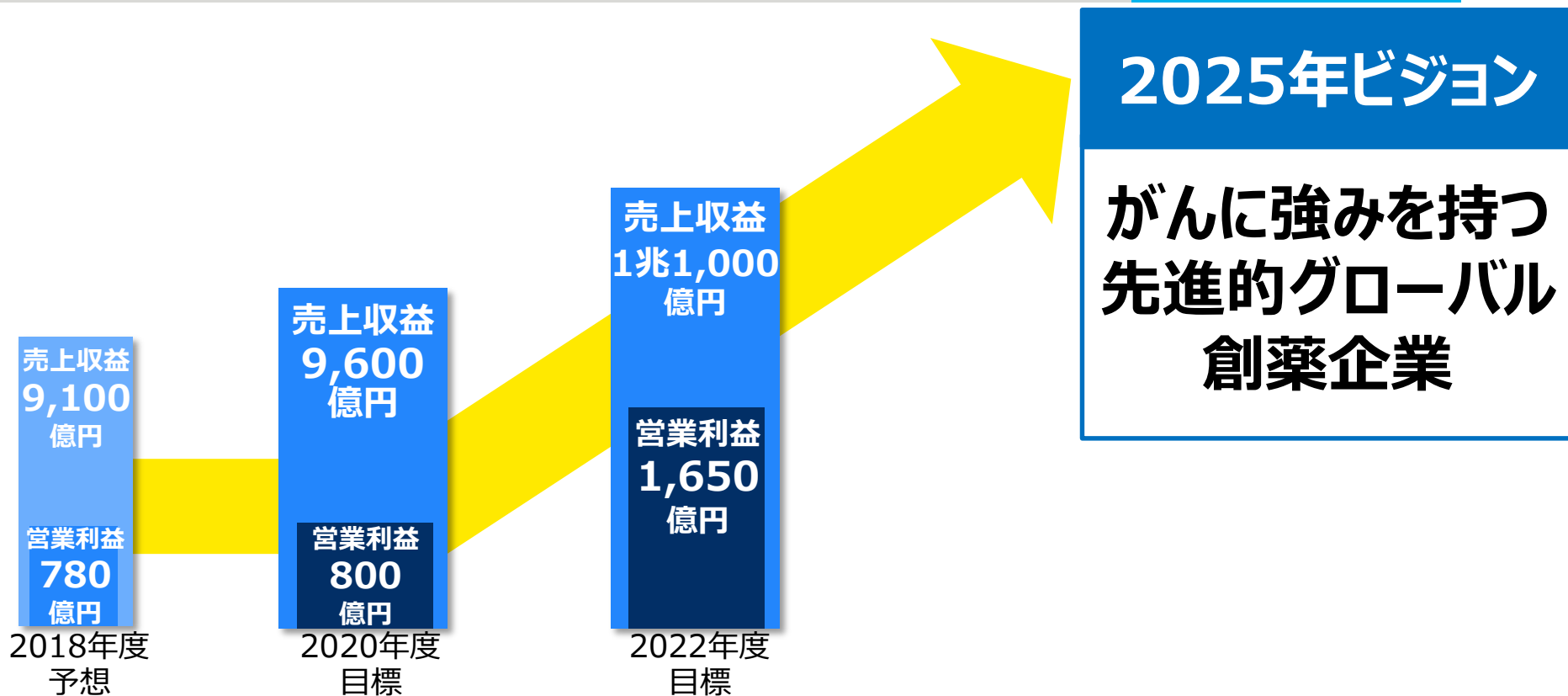
がんに強みを持つ先進的
グローバル創薬企業



- 後期開発パイプライン価値向上
ピーク時の期待売上収益合計：
5,000億円以上
- ROE 8%以上の実現
- 株主還元
(2016~2022年度)
 - 普通配当：**70円以上**
 - **機動的**な自己株式取得
 - 総還元性向：**100%以上**

* 計数目標には、資産売却、事業ポートフォリオの見直し、パートナーリングの影響は含めていない

2025年ビジョンに向けて



持続的成長基盤の確立：6つの戦略目標

エドキサバンの
成長

日本No.1
カンパニーとして
成長

米国事業の
拡大

がん事業の
立上げ・確立

SOCを
変革する
先進的
医薬品の
継続的創出

利益創出力の
強化

◆ 戦略目標達成に向けた中期施策

がん事業に 経営資源を集中

- 研究開発投資、設備投資の拡大
- パートナリングの推進（パイプライン価値最大化に向け）
- 事業開発投資をがん事業強化に最大限活用
- がん中心の事業ポートフォリオへ転換

地域 戦略 の見直し

米国

- LPI事業の成長
- がん事業早期立上げ

日本
欧州
ASCA

- エドキサバンを最大化
- 既存事業の拡大（新製品の獲得含む）
- がん事業早期立上げ

利益創出力 の強化

- がん事業以外への投資抑制
- 更なる経費削減の推進
- ノンコア資産の売却、政策保有株式縮減を継続

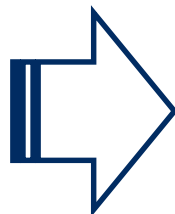
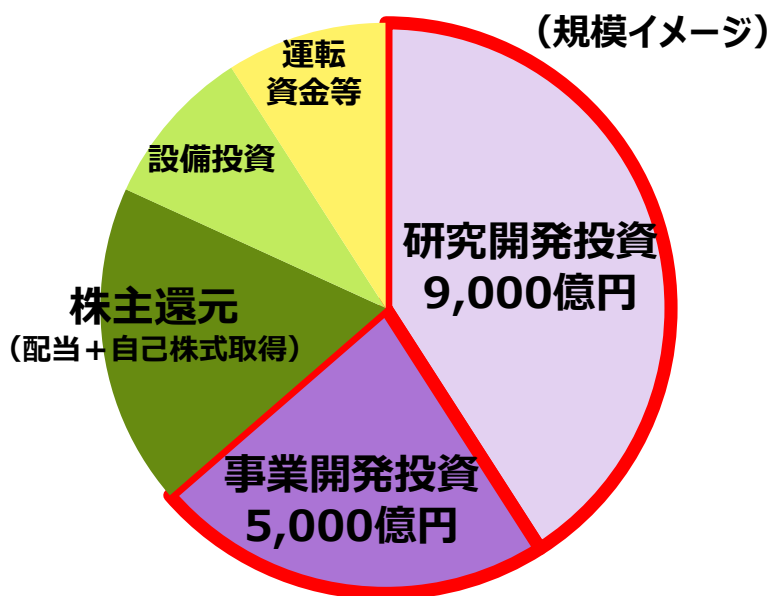
キャッシュ配分イメージ

＜当初中計目標＞

2016～2020年度（5年間）

配分原資

2兆2,000億円

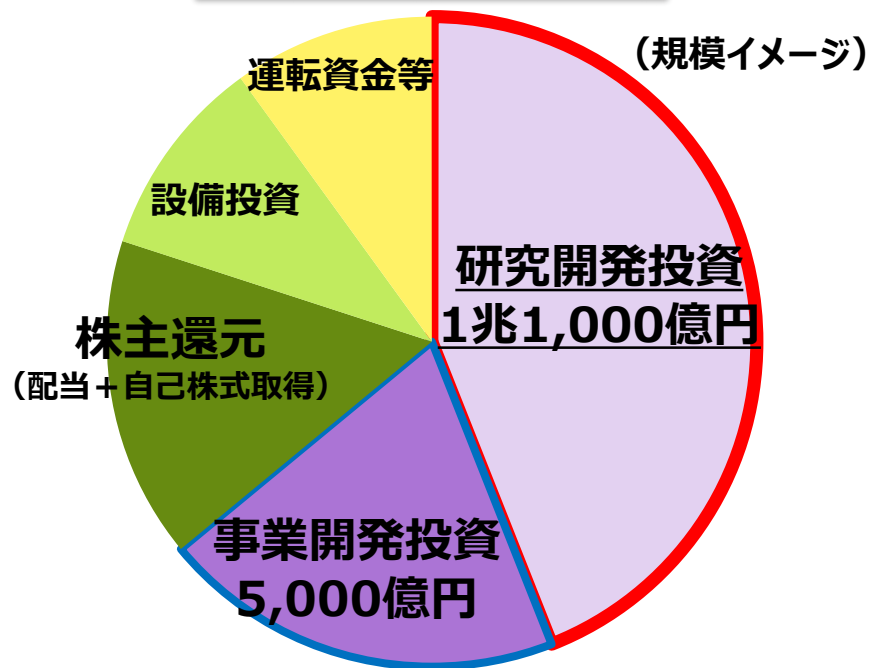


＜見直し後＞

2018～2022年度（5年間）

配分原資

2兆5,000億円



- ◆ 研究開発投資を拡大し、がんに傾斜配分
- ◆ 事業開発投資は、がん事業強化に最大限活用

株主還元方針：2016～2022年度



- ◆ 普通配当： 年間70円を継続中
- ◆ 自己株式取得： 2016年度 500億円
2017年度 500億円 実施
- ◆ 総還元性向： 100%以上 **2022年度まで延長**

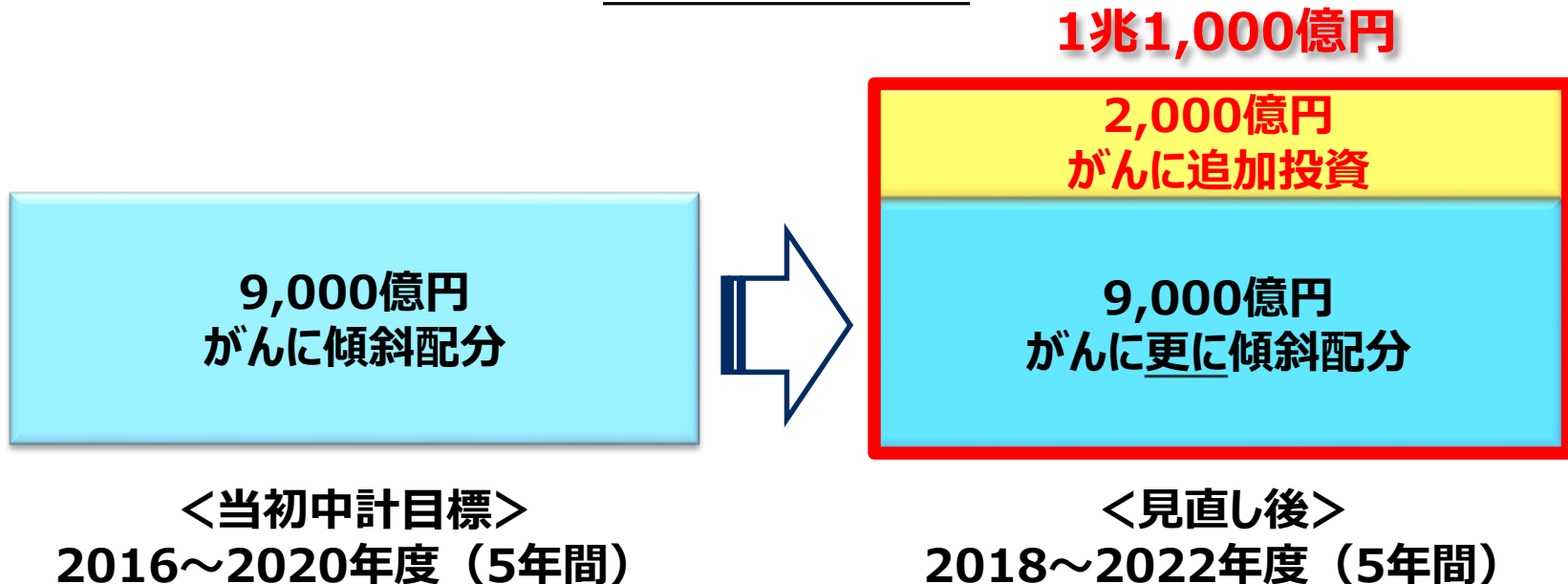
*総還元性向 = (配当 + 自己株式取得総額) / 当期利益 (親会社帰属)

がん事業：投資拡大

2018～2022年度（5年間）

- ◆研究開発投資：1兆1,000億円
 - ADCフランチャイズのポテンシャルを最大化する投資を優先
- ◆がん事業強化のための設備投資：250億円以上

研究開発投資



がん事業：売上収益目標

◆ がん領域の投資を加速・増強し、将来の売上収益伸長

<当初中計目標>

がん事業：売上収益
2020年度：400億円
2025年度：3,000億円

後期開発パイプライン価値
2020年度：
ピーク時1,000億円以上を
3~5品目

400億円

2020年度

がん
売上収益
1,500
億円

2022年度

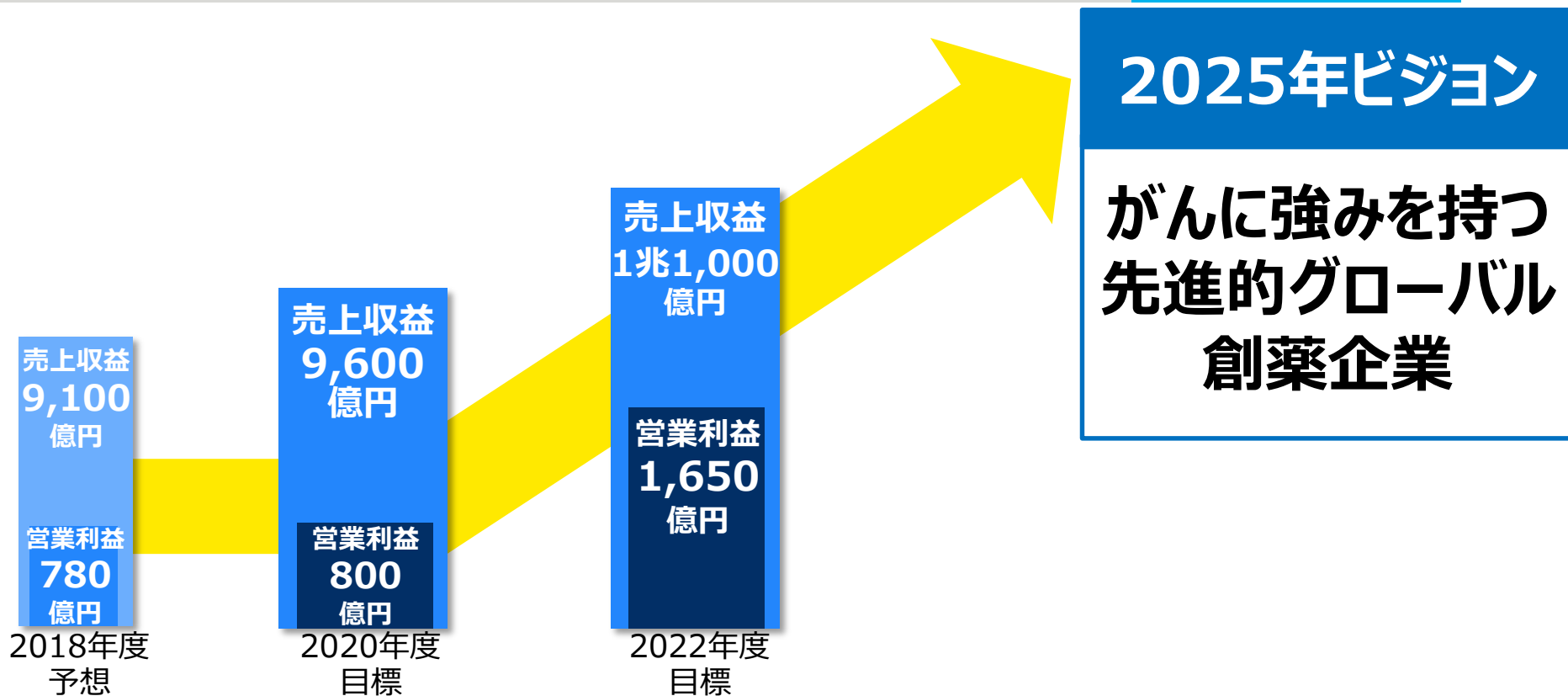
後期開発 パイプライン価値

2022年度：
ピーク時
期待売上収益合計
5,000億円以上

がん
売上収益
5,000
億円

2025年度

2025年ビジョンに向けて



◆ がん事業への投資を拡大、がん事業を最大化

R&D投資：**1兆1,000億円**、がん事業売上：2025年度**5,000億円**

◆ 2022年度計数コミットメント

営業利益**1,650億円**、ROE**8%**以上、後期パイプライン価値***5,000億円**以上
総還元性向**100%**以上維持（2016～2022年度）

*ピーク時期期待売上収益合計