



2015年5月27日

各 位

会 社 名 アステラス製薬株式会社  
代 表 者 代表取締役社長 畑中 好彦  
コード番号 4503  
(URL <http://www.astellas.com/jp>)  
東 証 ( 第 一 部 )  
決 算 期 3月  
問 合 せ 先 広報部長 臼井 政明  
Tel : ( 0 3 ) 3 2 4 4 - 3 2 0 1

### アステラス製薬 「経営計画 2015-2017」説明会資料について

アステラス製薬株式会社（本社：東京、代表取締役社長：畑中 好彦）は、2015年5月27日（水）13時30分より、証券アナリスト・機関投資家・報道機関の皆様向けに「経営計画 2015-2017」に関する説明会を開催します。

同説明会の資料は別紙の通りですが、2015年度から3カ年の具体的な経営計画（戦略、計数ガイダンスほか）についてまとめています。

以 上

# 経営計画 2015-2017

## Building Resilience for Sustainable Growth

2015年5月27日

アステラス製薬株式会社

代表取締役社長 畑中 好彦

### 注意事項

資料中の業績見通し数値及び開発見通し等の将来に関する記述は、当社が現在得ている情報をもとになされた当社の判断に基づくものであり、既知あるいは未知のリスクや不確実な要素を含んでいます。実際の結果は、様々な要因によりこれら将来に関する記述内容とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。そのような要因の例としては、経済情勢の悪化、為替レートの変動、法律・行政制度の変化、新製品上市の遅延、競合会社の価格・製品戦略による圧力、当社製品の販売力の低下、生産中断、当社の知的財産権に対する侵害、重大な訴訟における不利な判決等がありますが、これらに限定されるものではありません。医薬品（開発中のものを含む）に関する情報が含まれていますが、その内容は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。

# 14中期経営計画のレビュー

成長戦略・効率化戦略を着実に推進。  
継続的な新薬上市により、成長トレンドに回帰した

- 再生医療ユニット設置
- 外部研究機会の獲得（バイオテック・アカデミア）
- 第一三共との化合物ライブラリー相互利用
- 研究体制の改革
- イノベーションマネジメント部（AIM）設置
- エボルビング・メディカルソリューション部設置
- アムジェン社との戦略的提携
- グローバル信頼性保証機能整備
- Perseid社買収
- ASP0113の導入
- OSI社買収（タルセバ獲得）
- フィダキソマイシンの導入
- "マルチトラックR&D"の新たな取組み

2010年  
ミカムロ

2011年  
エンセバック  
ベタニス

2012年

アーガメイト\*  
ディフィクリア  
フェブリック  
キックリン  
レグナイト  
XTANDI  
クアトロバック  
ゴナックス  
シムジア

2013年

ベソムニ  
アコファイド  
アスタグラフ  
ピソノテープ

2014年

スーグラ

製品発売

- 蓮根事業場閉鎖、日本橋地区への集約
- 富士工場の日医工への承継
- グループ共通業務のアクセント移管
- OSI社閉鎖/Perseid社閉鎖/ARIA縮小
- 自社醗酵創薬研究からの撤退
- ASP015Kの導出（日本除く）
- Urogenix社閉鎖
- Factor Xa阻害剤開発中止

## 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ

# 新薬ビジネスを取り巻く環境の変化

## 成長要因

科学技術の進歩  
数多くのアンメットニーズ  
新しい治療手段・創薬技術の進歩  
様々な医療ソリューションの登場  
承認審査の加速化  
市場の継続成長

## 課題

医療費の抑制  
保険者の影響力の高まり  
承認取得要件の複雑化  
製品ライフサイクルの短縮

# 追求すべき機会

## 追求すべき機会

アンメットニーズの高い疾患における新薬  
細胞治療、遺伝子治療等の新たな治療手段  
医療に応用可能性のある様々な新技術

患者さんに革新的な価値を提供する機会が存在する

変化する医療の最先端に立ち、科学の進歩を患者さんの価値に変える

## 変化を機会に変える：

革新的な新薬と自社の強みを生かした医療ソリューションを生み出す

## GCLを進化させる：

多面的な視点で医療の変化を捉え継続的に事業機会を見出す



# 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

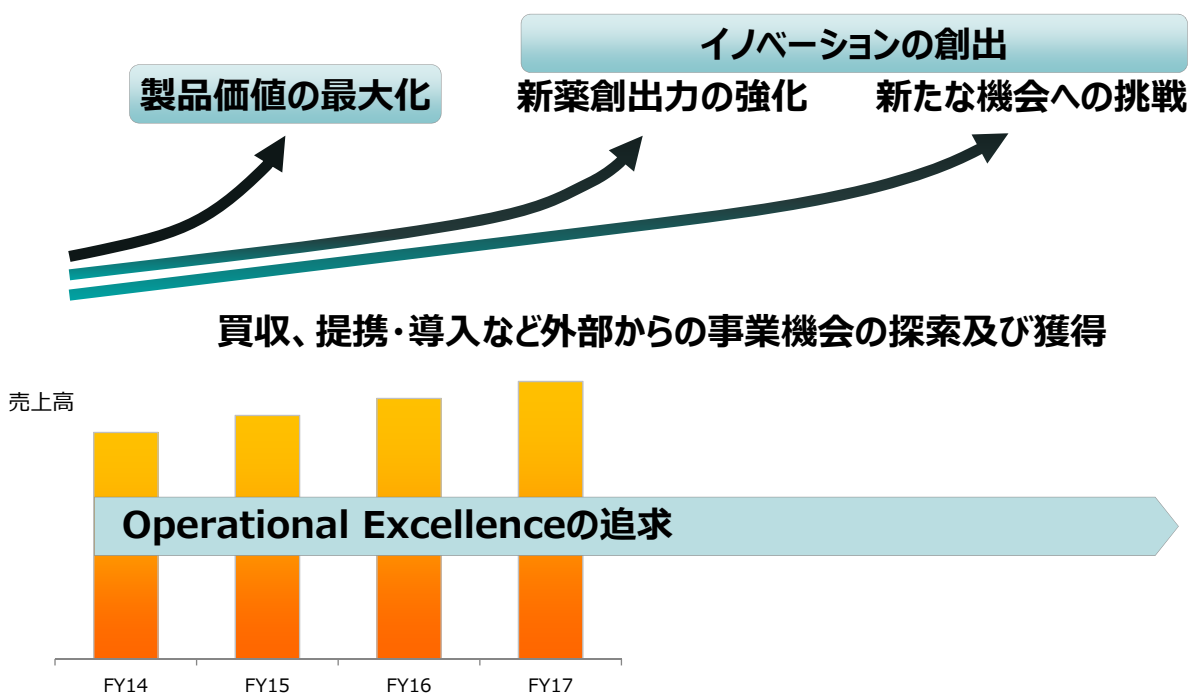
### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ



新製品群が中期的成長をけん引する。さらに、イノベーションへの選択的投資と運営基盤強化を継続することで持続的な成長シナリオを盤石なものとする



Copyright © 2015 Astellas Pharma Inc.

8

## 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

### II. 計数ガイダンス及び資本政策

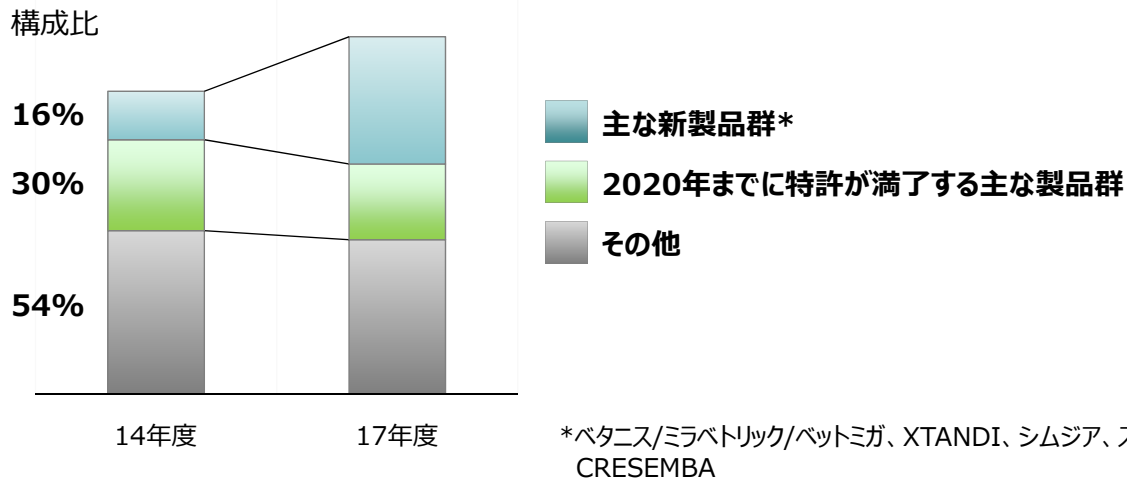
### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ

# 製品価値の最大化

新製品群が本経営計画期間中及びベシケアやタルセバなどの特許満了後の中長期的な成長をけん引する

- ▶ 新製品群の全売上に占める構成比は本経営計画期間中で拡大する
- ▶ 一方で、2020年までに特許が満了する製品群の構成比は低下する

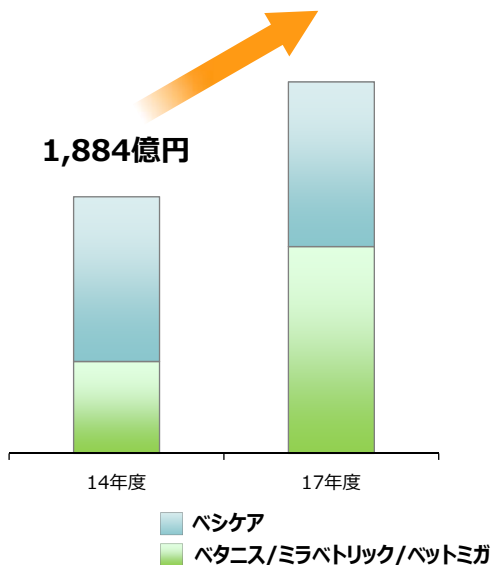


※イメージ図  
Copyright © 2015 Astellas Pharma Inc.

# 製品価値の最大化：泌尿器OABフランチイズ

ベタニス/ミラベトリック/ベツミガを早期に市場に浸透させ、OAB治療の新しい選択肢としての地位を確立する

OABフランチイズ グローバル売上  
年平均成長率 (%) は1桁台後半



※イメージ図  
Copyright © 2015 Astellas Pharma Inc.

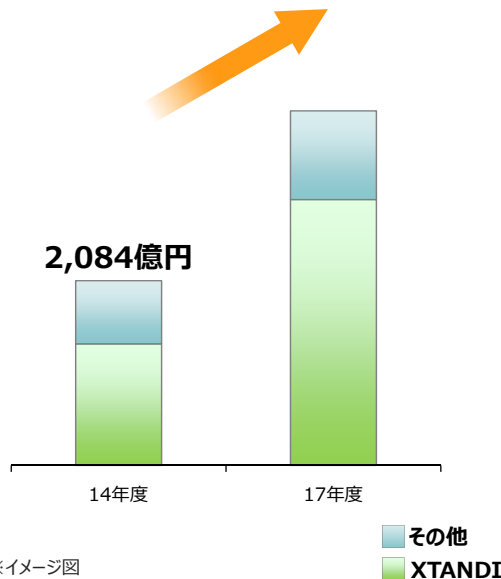
## OABフランチイズの価値最大化

- ▶ **ベタニス/ミラベトリック/ベツミガの早期の市場浸透**
  - ・2016年までに70か国以上で発売
  - ・ユニークな作用機序による有効性と忍容性の優れたバランスを訴求し、新しい治療選択肢としての地位を確立
  - ・ベシケアとの併用療法への適応拡大
  - ・服薬継続性、併用療法、高齢者などに対する多数の市販後試験を実施
- ▶ **ベシケアの抗コリン剤の第一選択としての位置づけを一層強化**
  - ・豊富な臨床データと使用経験に基づく信頼を引き続き獲得

OAB: 過活動膀胱

## XTANDIを化学療法前適応において早期に最大化し、 更に適応拡大により長期的な成長につなげる

がん領域フランチャイズ グローバル売上  
年平均成長率 (%) は20台半ば



※イメージ図

Copyright © 2015 Astellas Pharma Inc.

### XTANDIの価値最大化

#### ▶ 販売地域の拡大

- ・化学療法後適応：新興国を中心に更に販売国を拡大
- ・化学療法前適応：確実な上市と保険償還価格の取得

#### ▶ 化学療法前適応でのマーケットリーダーとしての地位を確立

- ・PREVAIL試験によって証明された全生存期間延長などの有効性に加えて、制約の少ない投与条件や高い忍容性など優れた製品プロファイルによって競合品との差別化を図る
- ・泌尿器科領域での強固なプレゼンスを活用

#### ▶ 適応拡大による更なる価値最大化

- ・より早期ステージの前立腺がん(非転移性去勢抵抗性、非転移性化学的再発)へ適応追加を目指す
- ・他がん種(乳がん、肝細胞がん)での開発を実施

## XTANDIの価値最大化に向けて各種試験が順調に進捗している

	試験 地域*/フェーズ	対象	デザイン	P1	P2	P3	申請
前立腺がん	欧米亜 P3試験 [PROSPER試験]	M0 CRPC 非転移性去勢抵抗性前立腺がん	プラセボ対照 (n=1,500)	患者組み入れ開始： 2013年11月			
	欧米亜 P3試験 [EMBARC試験]	M0 BCR 非転移性生化学的再発前立腺がん	アンドロゲン除去療法、併用 との比較試験 (n=1,860)	患者組み入れ開始： 2015年1月			
	欧米 P2試験 [TERRAIN試験]	化学療法未治療 転移性去勢抵抗性前立腺がん	ビカルタミドとの比較試験 (n=375)	EAUでデータを 発表			
	米国 P2試験 [STRIVE試験]	化学療法未治療 転移性または非転移性 去勢抵抗性前立腺がん	ビカルタミドとの比較試験 (n=400)	AUAでデータを 発表			
米国 P2試験	ネオアジュバント療法 前立腺切除術実施前	単剤またはリユプロレリン、 デュスタテリドとの併用 (n=50)	結果判明				
乳がん	欧米 P2試験	トリプルネガティブ アンドロゲン受容体陽性の トリプルネガティブ進行性再発乳がん	オープン試験 (n=118)	フルデータをASCOで 発表予定			
	欧米 P2試験	ER/PgR陽性 エストロゲン受容体(ER)陽性または プロゲステロン受容体(PgR)陽性で HER2正常の進行性乳がん	プラセボ対照、エキセメスタン との併用(n=240)	患者組み入れ完了： 2015年3月			
	欧米 P2試験	HER2陽性 アンドロゲン受容体陽性、HER2陽性で ER陰性の進行性乳がん	オープン試験 (n=80)	患者組み入れ開始： 2014年9月			
肝がん	欧米 P2試験	肝細胞がん	-	準備中			



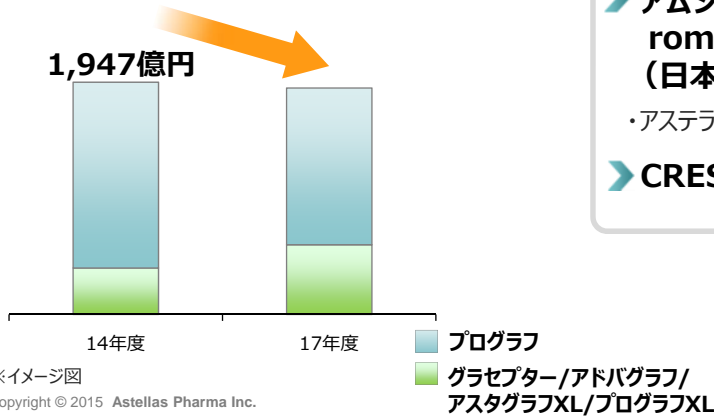
# 製品価値の最大化:その他の領域

移植領域におけるリーダーシップポジションを維持する。  
各地域での新製品には優先的に経営資源を配分し、早期の売上拡大を図る

## タクロリムスフランチャイズの維持

- ・グラセプター/アドバグラフ/アスタグラフXL/プログラフXLの更なる浸透
- ・アジアを中心とする新興国において、適応拡大や市場拡大などによる継続成長

タクロリムス製品グローバル売上  
年平均成長率 (%) はマイナス1桁台前半

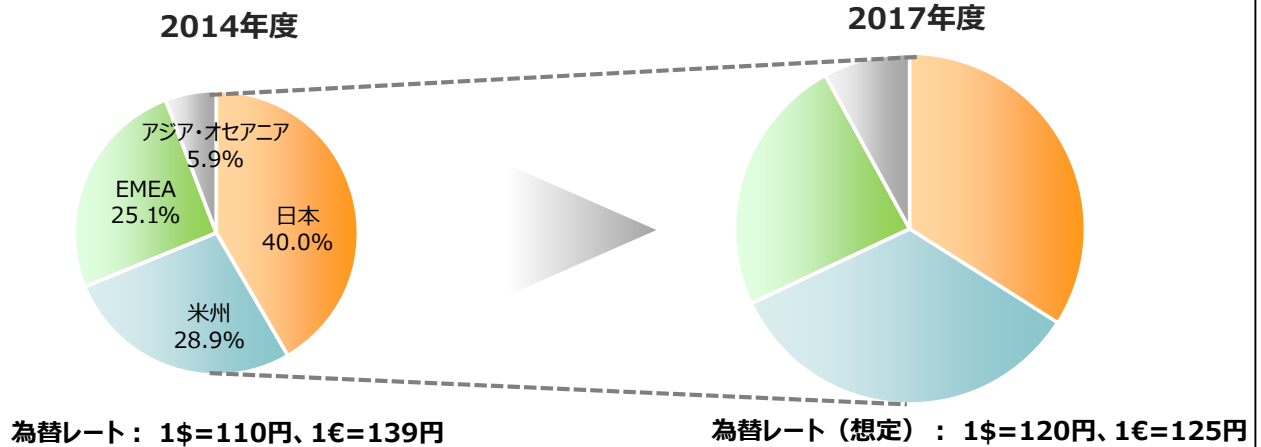


## その他の領域での価値最大化

- **スーグラの早期育成 (日本)**
  - ・引き続きSGLT2市場でのNo.1シェア獲得を目指す
  - ・大規模な使用成績調査 (高齢者や長期投与) の実施により市販後の有用性を確認
  - ・DPP-4阻害剤との合剤の開発
- **アムジェン社との提携品目 (エボロクマブ、romosozumab) の上市に向けた準備 (日本)**
  - ・アステラス・アムジェン・バイオファーマ営業組織の始動
- **CRESEMBAの着実な市場浸透 (米国)**

# 地域別売上構成比

日本での売上は微増を確保しつつ、米州、EMEA、アジア・オセアニアで売上を拡大。  
グローバルでバランスの取れた成長を継続する



全世界及び地域別売上高の年平均成長率 (%) \*各地域は現地通貨ベース

全世界売上高	1桁台半ば
日本	微増
米州	1桁台後半
EMEA	1桁台後半
アジア・オセアニア	10台半ば

# 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ



## 新薬創出力の強化



先端科学を積極的に取り込み、  
経営資源の最適配分により効率的に新薬を創出する

### ネットワーク型研究体制

外部R&Dリソースの  
更なる活用

新たな疾患領域や  
創薬基盤技術への挑戦

Best Science

Best Talent

Best Place

### F A S T E N (FAST-Ex-New-standard)



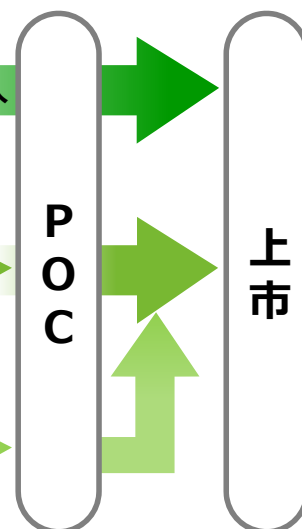
経営資源重点投入



最速POC



外部資源活用



以下の観点を踏まえ、重点研究疾患領域を選定した

- ▶ アンメットニーズの変化
- ▶ 最新の研究開発の実行可能性

## 重点研究疾患領域

既存疾患領域： 泌尿器    がん    免疫科学    腎疾患    神経科学

新疾患領域： 筋疾患    眼科

## 領域別開発プロジェクト及び研究アプローチ： 泌尿器

泌尿器領域のリーダーシップポジションの維持・強化を図る

### POC取得のプロジェクト

- ▶ OABフランチャイズの価値最大化
  - ベシケア、ミラベトリック/ベットミガの小児適応開発の推進
  - EB178開発の推進

### POC未取得のプロジェクト及び研究アプローチ

- ▶ 次世代フランチャイズ構築に向けた、アンメットニーズの高い新たな泌尿器疾患への挑戦
  - 夜間多尿 (ASP7035\*)
  - 腹圧性尿失禁 (ASP2205, ASP5633)
  - 低活動膀胱 (ASP6282)

\*マルチトラック・プロジェクトとしてDrais社が開発

マルチトラック：研究開発プロセスの複線化

# 領域別開発プロジェクト及び研究アプローチ： がん

エンゲルタミド追加適応症、ASP2215、ASP8273の開発を推進するとともに、  
長期的には研究アプローチの転換により競争優位性の高いパイプライン構築を目指す

## POC取得のプロジェクト

- ▶ **エンゲルタミドの早期前立腺がんでの開発の推進**
  - 早期の第III相試験結果取得を目指す
- ▶ **ASP2215の開発の推進**
  - FLT3/AXL阻害剤として、急性骨髄性白血病を適応とした最速上市を目指す

## POC未取得のプロジェクト及び研究アプローチ

- ▶ **エンゲルタミドの乳がん、肝細胞がんでのPOC取得**
- ▶ **Precision Medicineによる難治性がんへのアプローチ**
  - EGFR活性化変異/耐性変異をターゲットとした非小細胞肺癌へのアプローチ(ASP8273)
  - FGFRシグナル異常/遺伝子変異をターゲットとした難治性がん（肝細胞がん、膀胱がんなど）へのアプローチ(ASP5878)
  - 特定の抗原をターゲットとしたADC(抗体-薬物複合体)プロジェクト(AGS-16C3F、ASG-22MEなど)
- ▶ **がん免疫・がん代謝アプローチをはじめとした、既存療法では奏功しないがん種・患者層を標的とした創薬研究**
  - 新規のがん免疫療法ポートフォリオ構築(Potenza社との提携など)
  - がん細胞特異的HLA抗原ペプチド複合体に対する抗体h8F4(MD Andersonとの提携)
  - がん細胞のミトコンドリアにおける酸化リン酸化によるエネルギー産生の制御(ASP4132)
  - がん細胞におけるオートファジー(自食作用)の制御 (Cancer Research UKとの提携)
  - K-RAS阻害剤(Dana-Farber Cancer Instituteとの提携)

# 領域別開発プロジェクト及び研究アプローチ： 免疫科学

複数の免疫疾患に共通する新規創薬ターゲットを探索するとともに、  
原因療法・根治を目指した薬剤の創製に取り組む

## POC取得のプロジェクト

- ▶ **ASP015Kの開発の推進**
  - 関節リウマチを適応とした早期上市により、免疫領域における製品ポートフォリオの強化を目指す

## POC未取得のプロジェクト及び研究アプローチ

- ▶ **原因療法・根治や大幅な症状改善を目指した薬剤の創製**
  - スギ花粉症に対する根本治療ワクチンの開発 (ASP4070/ JRC2-LAMP-vax)
  - 滑膜細胞に着目した関節リウマチ病態へのアプローチ(ASP5094)
- ▶ **次世代の革新的免疫制御薬の創製**
  - AKプロジェクトとして複数の免疫関連疾患の克服を目指す

(AK:アステラス製薬-京都大学)

# 領域別開発プロジェクト及び研究アプローチ： 腎疾患、神経科学



腎疾患では、ロキサデュスタットの一番手上市と初期開発化合物の有効性を見極める。  
神経科学では、初期開発化合物のPOC取得を目指す

## POC取得のプロジェクト

[腎疾患]

### ▶ ロキサデュスタットの開発の推進

- ・ 経口赤血球増多剤として一番手の上市を目指す

## POC未取得のプロジェクト及び研究アプローチ

[腎疾患]

### ▶ ファースト・イン・クラスの薬剤によるアンメットニーズの高い腎疾患への挑戦

- ・ 腎の微小炎症や酸化ストレス抑制により糖尿病性腎症におけるアルブミン尿/尿蛋白、腎機能低下の抑制や透析移行率の改善を目指す (ASP8232)
- ・ 糸球体負荷の軽減と尿毒性物質の蓄積抑制による慢性腎疾患へのアプローチ (ASP6858)

### ▶ 腎疾患の障害部位のうち糸球体及び尿細管上皮細胞に注目した創薬研究を推進

[神経科学]

### ▶ アンメットニーズの高い精神・神経疾患、疼痛への新規メカニズムによる挑戦

- ・ 神経障害性疼痛 (ASP8477, ASP3662)
- ・ 変形性関節症による疼痛・慢性腰痛 (ASP7962)
- ・ 統合失調症に伴う認知機能障害 (ASP4345)

### ▶ リーバー脳発達研究所との提携により、ファースト・イン・クラスの薬剤を創出

# 既存領域における主な開発プロジェクト



持続的成長に貢献する多くの開発プロジェクトを着実に進める

開発ステージ	大型化が期待される POC未取得のプロジェクト		主なPOC取得のプロジェクト	
	第I相	第II相	第III相	申請済み
泌尿器	ASP5633 (腹圧性尿失禁) ASP2205 (腹圧性尿失禁) ASP6282 (低活動膀胱)	ASP7035 (夜間多尿) *	EB178 (過活動膀胱)	
がん	ASP5878 (がん) ASP4132 (がん)	ASP8273 (非小細胞肺癌) エンザルタミド (乳がん) エンザルタミド (肝細胞がん)	エンザルタミド (M0 CRPC) エンザルタミド (M0 BCR) ASP2215 (急性骨髄性白血病)	
その他	ASP5094 (関節リウマチ) ASP6858 (慢性腎疾患) ASP7962 (変形性関節症による疼痛、慢性腰痛) ASP4345 (統合失調症に伴う認知機能障害)	ASP8477 (神経障害性疼痛) ASP3662 (糖尿病性神経障害に伴う疼痛) ASP8232 (糖尿病性腎症)	ASP015K (関節リウマチ) ロキサデュスタット (慢性腎疾患に伴う貧血) isavuconazonium sulfate (カンジダ) romosozumab (骨粗しょう症)	ASP7374 (季節性インフルエンザ) エボロクマブ (高コレステロール血症)

※承認が取得できない可能性及び適応症が異なる可能性があります。

\*マルチトラックPJとしてDrais社が開発

M0 CRPC：非転移性去勢抵抗性前立腺がん、M0 BCR：非転移性生化学的再発前立腺がん

期待ピーク売上のお計は3,000億円規模

# 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

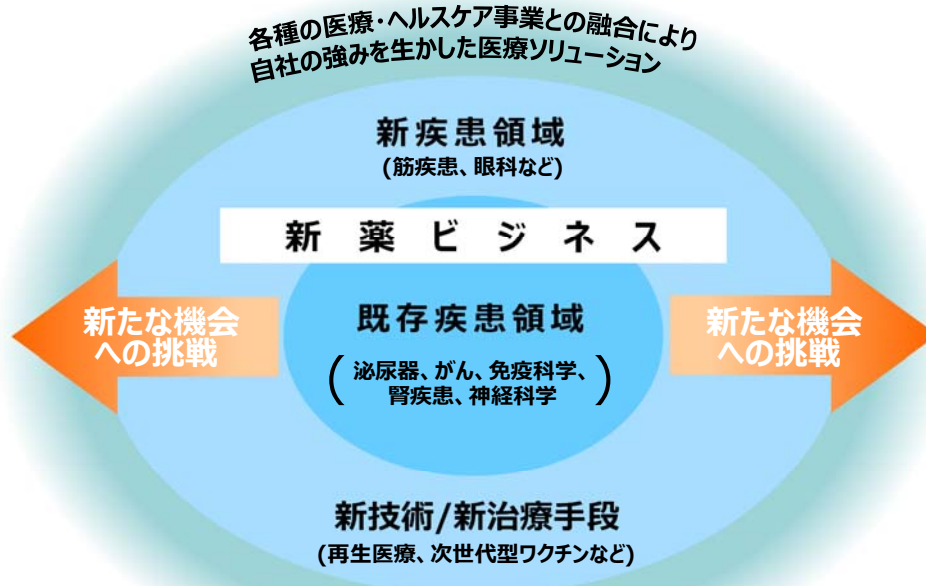
### IV. まとめ



## 新たな機会への挑戦



新疾患領域や新技術・新治療手段での創薬研究などの新たな機会へ挑戦する



# 具体的な取り組み（その1）

次世代フォーカスとして新疾患領域の創薬研究を本格的に推進する。  
外部提携を活用しながら新たなイノベーションへの投資を長期的な成長につなげていく

## 新疾患領域

- 筋疾患・眼科を新規重点研究領域として育成
  - 筋疾患領域では高いアンメットニーズを有する疾患の進行抑制や原因療法を目指す（Cytokinetics社, Mitobridge社）
  - 眼科領域では、後眼部疾患にフォーカス（網膜色素変性症：Constance L. Cepko, Ph. D., Harvard Medical School）
- 将来の重点研究領域の更なる探索

## 次世代型ワクチン

- 呼吸器合胞体ウイルス感染予防ワクチンの開発（ClearPath社）
- スギ花粉症に対する根本治療ワクチンの開発（Immunomic社）

### 開発ステージ

	前臨床	第I相	第II相	第III相
新疾患領域	筋疾患	Mitobridge社提携	CK-2127107 (脊髄性筋萎縮症)	
	眼科	Harvard Medical School提携 (網膜色素変性症)		ASP8232 (糖尿病黄斑浮腫)
次世代型ワクチン	CMV予防		ASP0113 (臓器移植時)	ASP0113 (造血細胞移植時)
	RSV予防	ClearPath社提携		
	スギ花粉症		ASP4070/ JRC2-LAMP-vax	

CMV: サイトメガロウイルス, RSV: 呼吸器合胞体ウイルス

# 具体的な取り組み（その2）

新治療手段として細胞医療の研究を本格的に推進する。  
新たな事業機会として、自社の強みを生かした医療ソリューションにも挑戦する

## 再生医療（細胞医療）

- 「再生医療研究所」の設置（2015年4月）
  - 循環器疾患、がんなどアンメットニーズの高い疾患を標的
  - 幹細胞製剤（数年以内に最初の臨床試験を開始）
- 大阪大学に「未来細胞医療学共同研究講座」の設置（2015年1月）
  - 細胞医療研究に関わる基盤技術の確立、早期臨床入りの実現を目指す

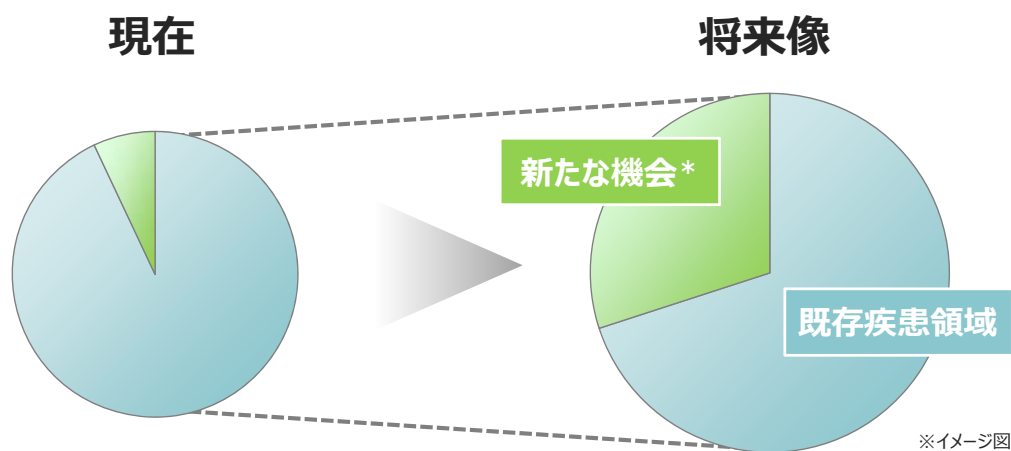
## エボルビング・メディカルソリューション

- 複数のプロジェクトを同定し、経営計画期間中に最初の臨床試験を開始。2020年頃からの収益貢献を期待。
  - 抗体・イメージング技術を活用した正確な早期診断法（がんの局所原発巣や微小転移など）
  - 手術時間短縮・治療成績向上に貢献するプロダクト（止血剤、術後疼痛管理など）

## ドラッグ・リパーバシング

- 開発中止品、上市品などに対し新たな科学的アプローチを加えることによる新規適応症での開発（社内外資産を最大活用）を目的としたドラッグリパーバシング部を設置（2015年4月）
- 新規技術を応用した投与方法の工夫により、5つの化合物で他適応症への展開を具体化

既存疾患領域の投資水準を維持しながら、  
新たな機会へも十分な投資配分を行う



投資規模：対売上高比率 17%以上

\*新たな機会：新疾患領域（筋疾患、眼科など）、新技術/新治療手段（再生医療、次世代型ワクチンなど）  
+ 各種の医療・ヘルスケア事業との融合により自社の強みを活かした医療ソリューション

## 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ





急速に変化する環境変化にしなやかに対応できる組織・仕組みを構築し、  
オペレーションの一層の高質化・効率化に取り組む



## 本経営計画期間中の主な取り組み

- 信頼性保証関連課題への先取りかつ高水準対応
- 一層の透明化対応を含む情報開示体制の強化
- 競争優位の源泉となる機能への継続した資源配分
- 事業運営及び費用構造の継続的な見直し及び最適化

## 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

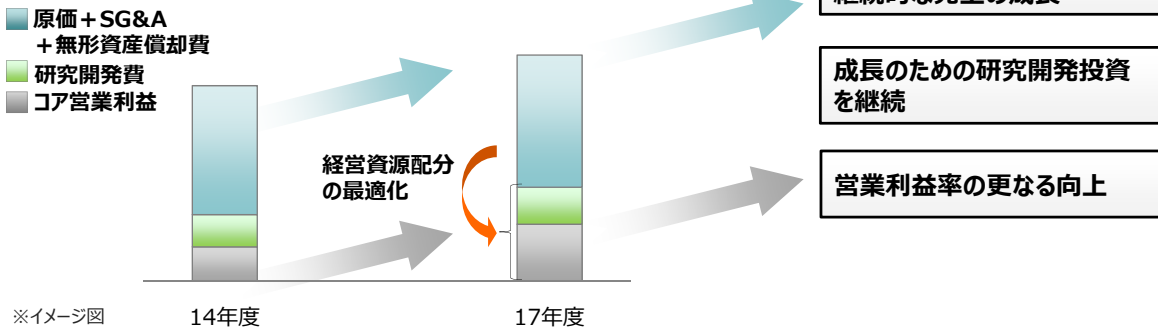
### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ

ROE	<b>15%以上</b> 本経営計画期間以降もこの水準の維持・向上に取り組む
売上高	年平均成長率 (%) は1桁台半ば
コア営業利益	売上を上回る年平均成長率
研究開発費	対売上高 17% 以上
コアEPS	コア営業利益を上回る年平均成長率
DOE	6%以上

## 収益力の最大化



## 成長を支える資金の創出と資本効率の向上

- バランスシート・マネジメントの推進 (フリーキャッシュフローの最大化)
- 継続的な株主還元の上

\*ROE:親会社所有者帰属持分当期純利益率 (フルベース)  
DOE:親会社所有者帰属持分配当率

# 資本政策

**1 成長を実現するための  
事業投資を最優先**

**2 中長期的な利益成長に基づく安定的  
かつ持続的な配当水準の向上**

**3 機動的な自己株式取得の実施**

# 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- 製品価値の最大化
- イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- Operational Excellenceの追求

### II. 計数ガイダンス及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ



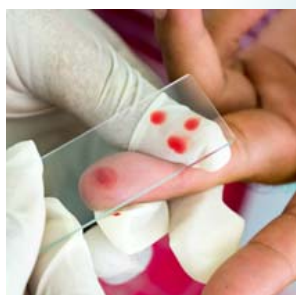
## 社会的価値の創造



自社の強みやパートナーシップを活用し、  
Access to Health（保健医療のアクセス問題）の課題解決に取り組む

### 社会課題の解決と企業価値の長期的な向上を両立

顧みられない熱帯病に  
対する創薬共同研究



### コアビジネス



住血吸虫症治療薬の  
小児用製剤開発



株主をはじめ全てのステークホルダーからの期待と要請を踏まえ、  
透明性、客観性、機動性など統治機能の一層の向上を目指す

- ▶ 独立社外監査役増員\*。取締役会（7名中社外役員4名）及び監査役会（5名中社外役員3名）とも、独立役員を過半数とする。
- ▶ グローバル経営会議を再編し、エクゼクティブ・コミッティ設置。常任構成員は11名から5名に。
- ▶ グローバルリスクマネジメント事務局新設。グローバルリスクの把握及び低減策策定・推進を図る。
- ▶ 情報開示委員会設置。非財務情報も含め全ての情報開示案件を対象とし多様化する期待に応える。

\*2015年6月17日株主総会付議

## 1. VISION

## 2. 経営計画2015-2017

### I. 戦略

- ▶ 製品価値の最大化
- ▶ イノベーションの創出
  - 新薬創出力の強化
  - 新たな機会への挑戦
- ▶ Operational Excellenceの追求

### II. 計数目標及び資本政策

### III. 社会的価値の創造、コーポレート・ガバナンス

### IV. まとめ



## <戦略>

### 1 製品価値の最大化

- ▶ OABフランチャイズ、XTANDIなど、中期的な成長をけん引する製品の価値最大化を図る

### 2 イノベーションの創出

- ▶ POC取得のプロジェクトには優先的に投資する。
- ▶ 既存の疾患領域に加え、新疾患領域や新技術・新治療手段などの新たな機会へも十分な投資を行う。

### 3 Operational Excellenceの追求

- ▶ 急速に変化する環境に対応できる組織・仕組みを構築し、オペレーションの一層の高質化・効率化に取り組む

買収、提携・導入など外部からの事業機会を探索し、積極的に取り込む

## <計数ガイダンス>

収益力の最大化と資本効率の向上により、ROE15%以上



# 変化する医療の最先端へ