

2013年度計画の概要

(第一次中期計画と比較して)

2013年5月14日
大塚ホールディングス株式会社
代表取締役社長 兼 CEO
樋口達夫

2013年度計画サマリー

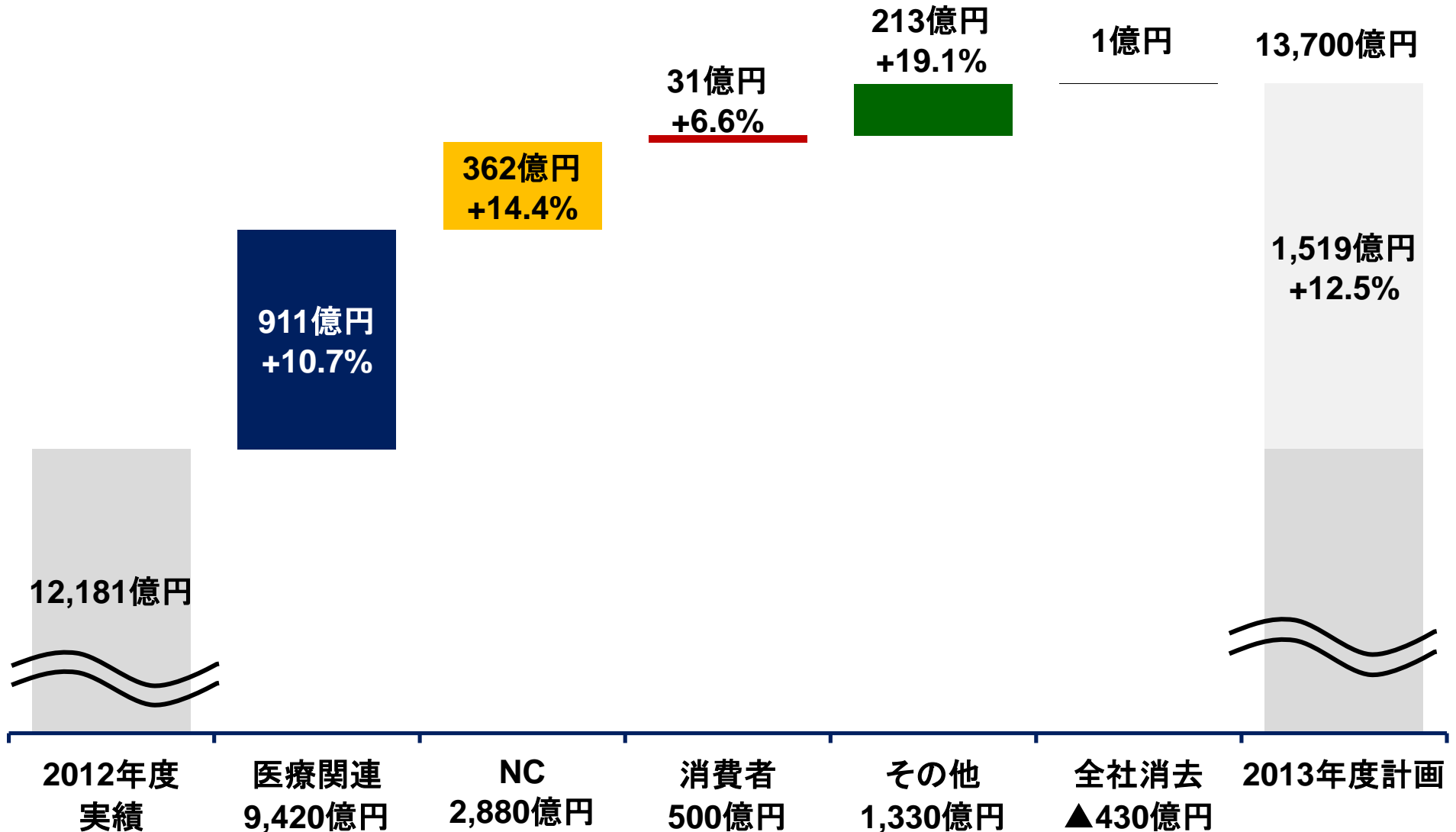
単位: 億円	2012年度 実績	2013年度 中期計画	2013年度 計画	対前年増 減率	対中期計 画達成率
売上	12,181	13,300	13,700	12.5%	103.0%
営業利益	1,697	2,000	2,050	20.8%	102.5%
純利益	1,224	1,300	1,380	12.7%	106.2%

R&D	1,924	2,000	2,000	4.0%	100%
ROE	9.7%	10%>	10.1% ¹⁾	-	-

1) ROE算定は自社株買いを考慮せず

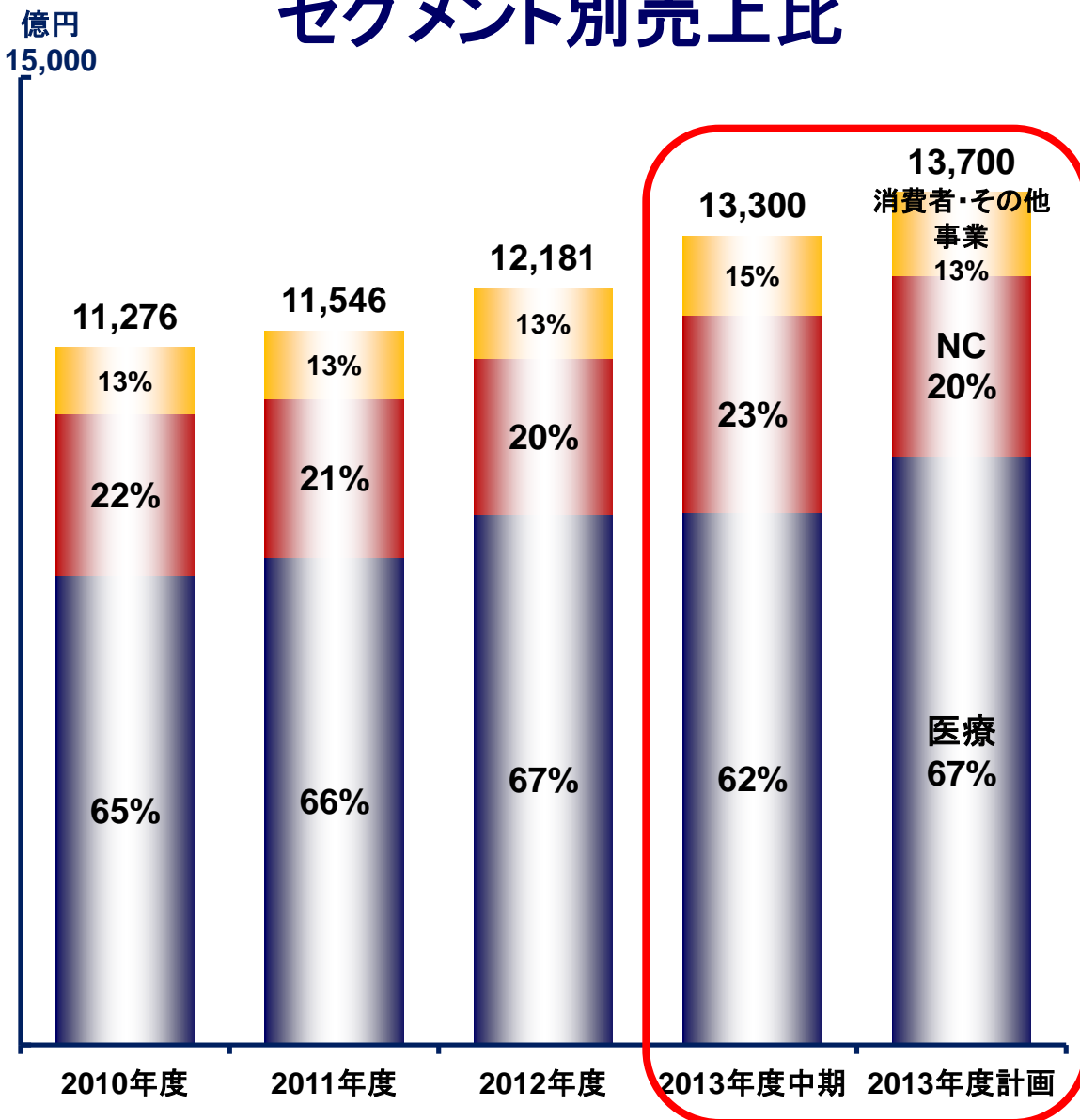
セグメント別売上計画(2013年度)

- 売上増分比: 医療関連事業(60%)、NC事業(23%)、消費者(3%)、その他事業(14%)

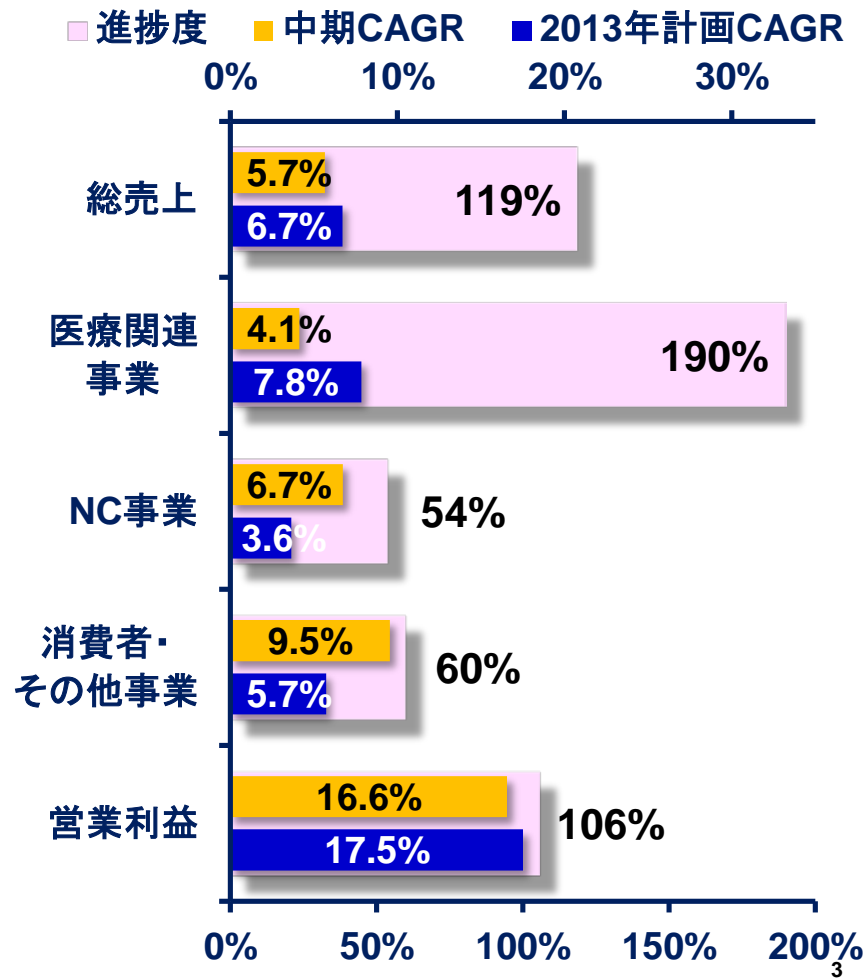


対中期計画進捗状況

セグメント別売上比



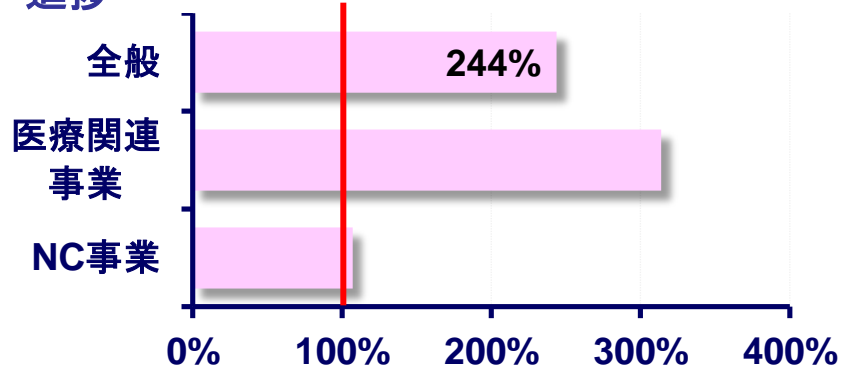
年平均成長率(CAGR、2010～2013年度)による比較 (2013年度計画VS中期計画)



中期計画売上増加分に対する2013年度計画の進捗度

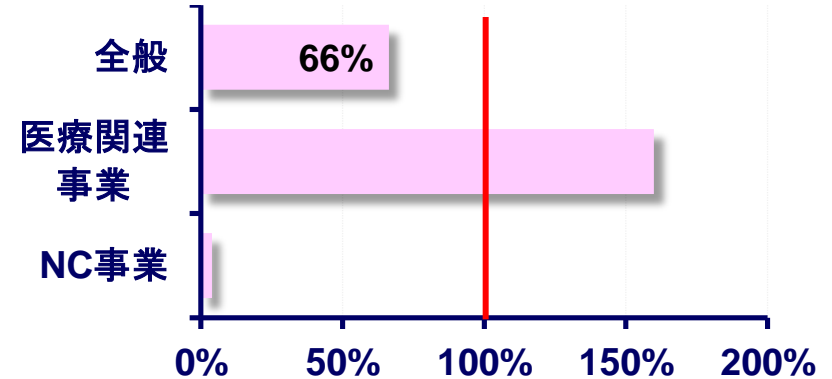
米国

- 医療関連事業、NC事業共に中期計画以上の進捗



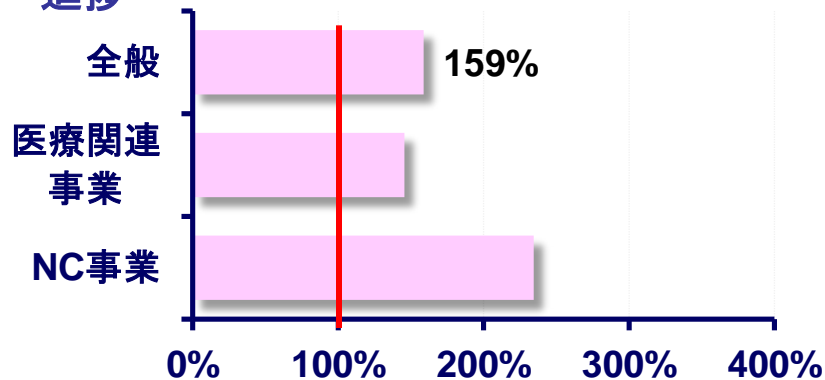
日本

- 医療関連事業以外の遅れにより、66%の進捗



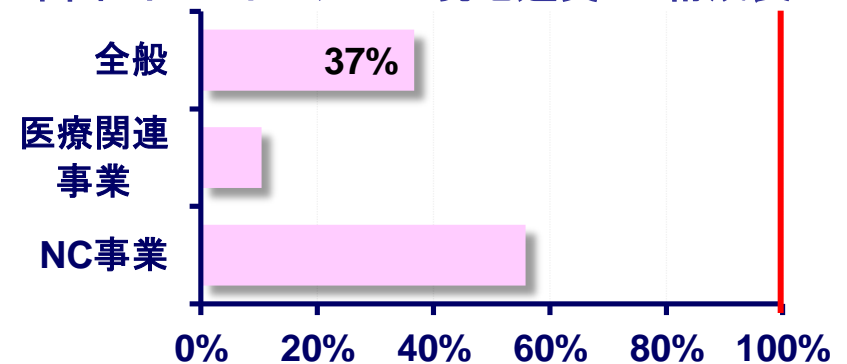
欧州

- 医療関連事業、NC事業共に中期計画以上の進捗



アジア

- 為替の影響・対計画への遅れにより低成長
- 中国・インドネシアでは現地通貨で2桁成長



セグメント別分析

医療関連事業における持続的成長

■ 研究開発戦略

- 臨床開発の前倒し加速化
- 次世代領域の構築

■ 販売体制

- 欧州事業推進と新興国への拡大

欧州

■ 中枢領域

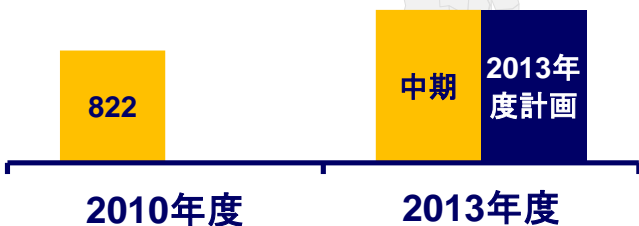
- 2013年4月より、ルンドベック社との新アライアンス販売体制

■ がん領域

- 欧州市場でのシェア拡大

欧州・アジア

億円



北米

■ 中枢・循環器領域の販売体制強化

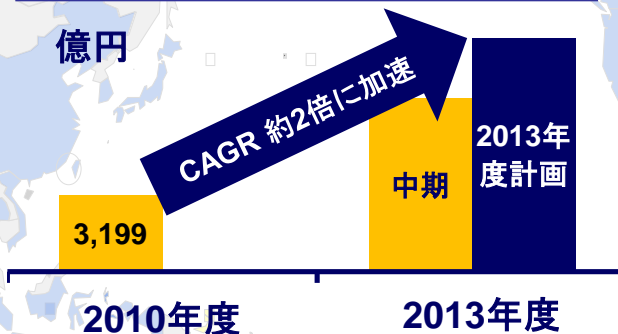
- 2013年1月自販体制本格的稼働
- ルンドベックとの新アライアンス販売体制
- 循環器領域販促強化

日本

■ 販売カステージアップ

- 中枢・がん領域の強化
- 新製品の同時育成

億円



アジア他

■ がん領域

- 新興国市場の開拓

■ 輸液

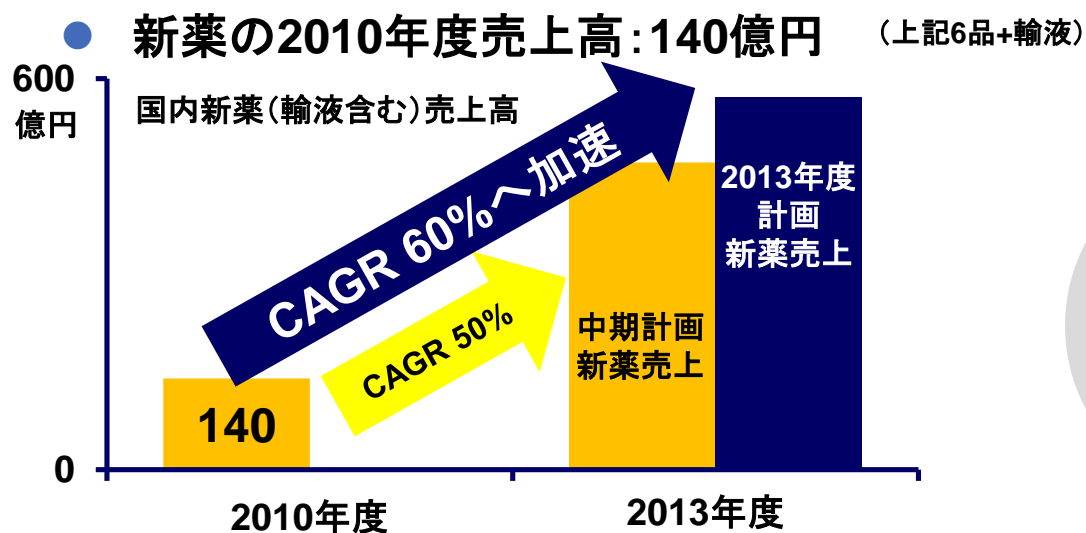
- 新興国市場拡大

億円

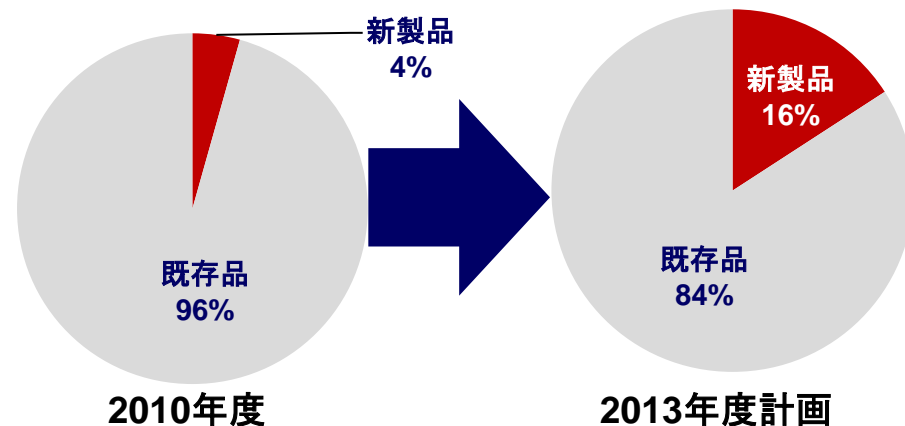


日本国内の主な新薬の収益拡大

新薬	上市	適応症	主な特徴
✓ イーケプラ®	2010年9月	<ul style="list-style-type: none"> 部分発作(他抗てんかん薬との併用療法) 	<ul style="list-style-type: none"> 他剤と異なる作用機序により、併用率No.1 抗てんかん原性作用をもつてんかん治療剤
✓ アロキシ®	2010年4月	<ul style="list-style-type: none"> 抗悪性腫瘍剤投与に伴う消化器症状(遅発性) 	<ul style="list-style-type: none"> 世界64カ国で承認・上市 5-HT3受容体拮抗型制吐剤で唯一の遅発性嘔吐抑制効果
✓ アブラキサン®	2010年9月	<ul style="list-style-type: none"> 乳がん 胃がん、非小細胞肺癌 	<ul style="list-style-type: none"> パクリタキセルの有効性を改善 前処理不要で点滴時間も短縮(3時間を30分に短縮)
✓ サムスカ®	2010年12月	<ul style="list-style-type: none"> 心性浮腫 	<ul style="list-style-type: none"> 心不全患者における体液貯留を改善 既存利尿剤で効果不十分な浮腫の改善
✓ ムコスタ点眼	2012年1月	<ul style="list-style-type: none"> ドライアイ 	<ul style="list-style-type: none"> ムチン量の増加により、涙液の質を改善
✓ ニュープロパッチ	2013年2月	<ul style="list-style-type: none"> パーキンソン病 RLS 	<ul style="list-style-type: none"> 自社経皮吸収製剤技術を適用



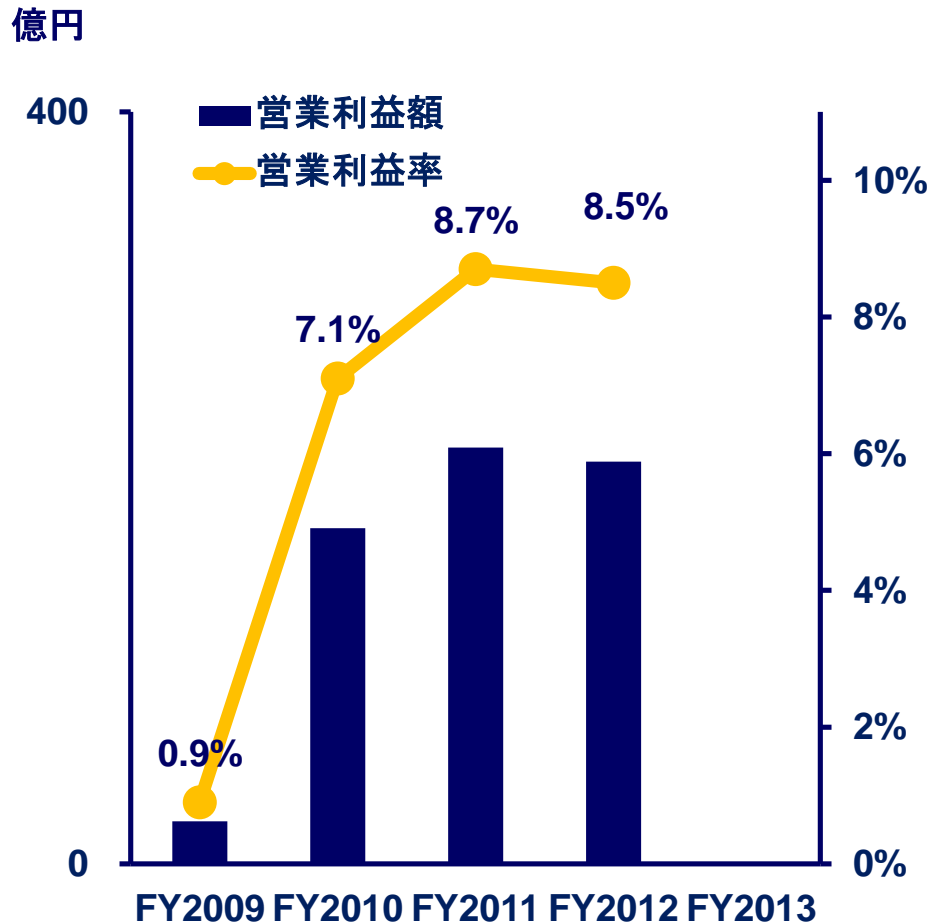
国内新薬(輸液を含む)売上比率



ニュートラシューティカルズ事業の利益成長

■ 市場拡大による売上増とコスト構造の見直しによる利益成長

収益性の改善(営業利益率)
10%以上



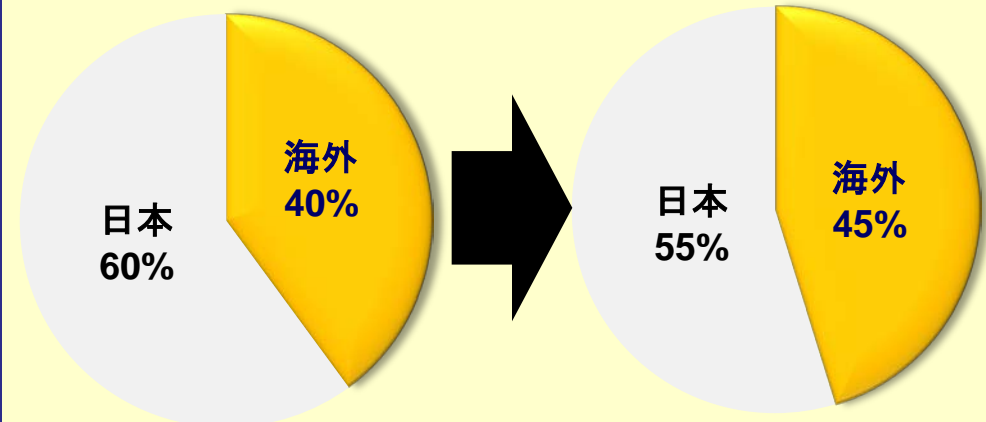
① 日本での収益構造改革

- 効果的新製品の育成による売上増
- 適切な経費コントロール(広告宣伝費、流通対策費)

② 収益性の高い海外比率増

中期計画

2013年度計画



日本の低成長、海外の高い伸張率により、海外シェアが5ポイント拡大

ニュートラシューティカルズ関連事業の施策

海外

- 製品戦略: 新剤型投入(ネイチャーメイド、グミ・マルチ)、新規顧客・年齢層の拡大・競合品との差別化
- 地域戦略: 米国東部地域での面拡大、アジア地域の市場拡大



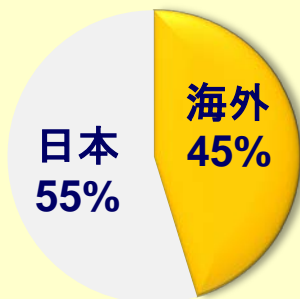
日本

- 製品戦略: 新製品投入(ポカリスエット イオンウォーター、SOYJOY ピーナッツ味)による競争力再構築
- 販売戦略: プルマーケティングによる競争力再構築、エビデンス情報の啓発による製品価値波及

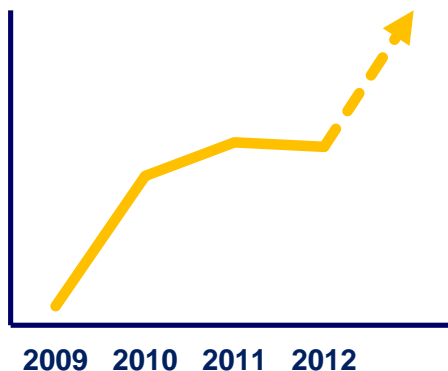


海外売上げ比率増

- 収益性の高い海外事業比率増



更なる利益成長



体質改善による成長

- 新カテゴリー創造
- トップライン増
- 高い収益構造の維持

次期成長への布石(事業別)

	次期成長ドライバー	強化策
<p>医薬品事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本での新薬の伸張 <ul style="list-style-type: none"> - 6つの新製品の売上げ最大化 ● グローバル新製品 <ul style="list-style-type: none"> - 中枢事業: ルンドベックとのアライアンス事業 <ol style="list-style-type: none"> 1. エビリファイメンテナ(米国上市済) 2. Brexpiprazole(エビリファイ後継品) 3. Lu AE58054(アルツハイマー) - がん事業: TAS-102(大腸がん) - 眼科事業・トルバプタン事業(米国ADPKD申請済) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 中枢・がん領域での製品強化 ● 新規領域の構築
<p>ニュートラシューティカルズ事業</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外事業売上比率拡大 <ul style="list-style-type: none"> - 収益性の高い海外事業の拡大 ● 国内収益構造の改革 <ul style="list-style-type: none"> - 売上シェアの高い日本の収益構造改革 	<ul style="list-style-type: none"> ● アセアン新興国での販売体制の強化 ● 新製品の育成 ● マーケティング力の強化

■ 目指す方向性: 事業構成の多様化

現在の事業構成



アライアンスによる事業強化

事業リスクの分散

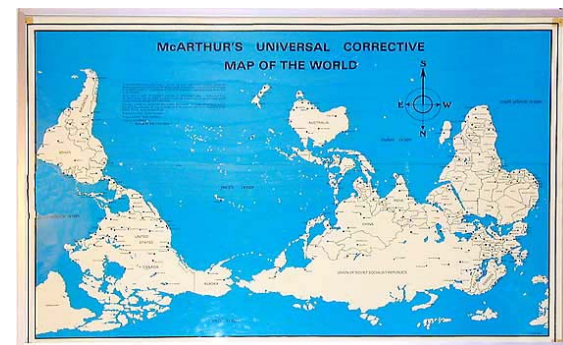
2015年以降の事業構成
(多様な事業が利益貢献)





巨大なトマトの木

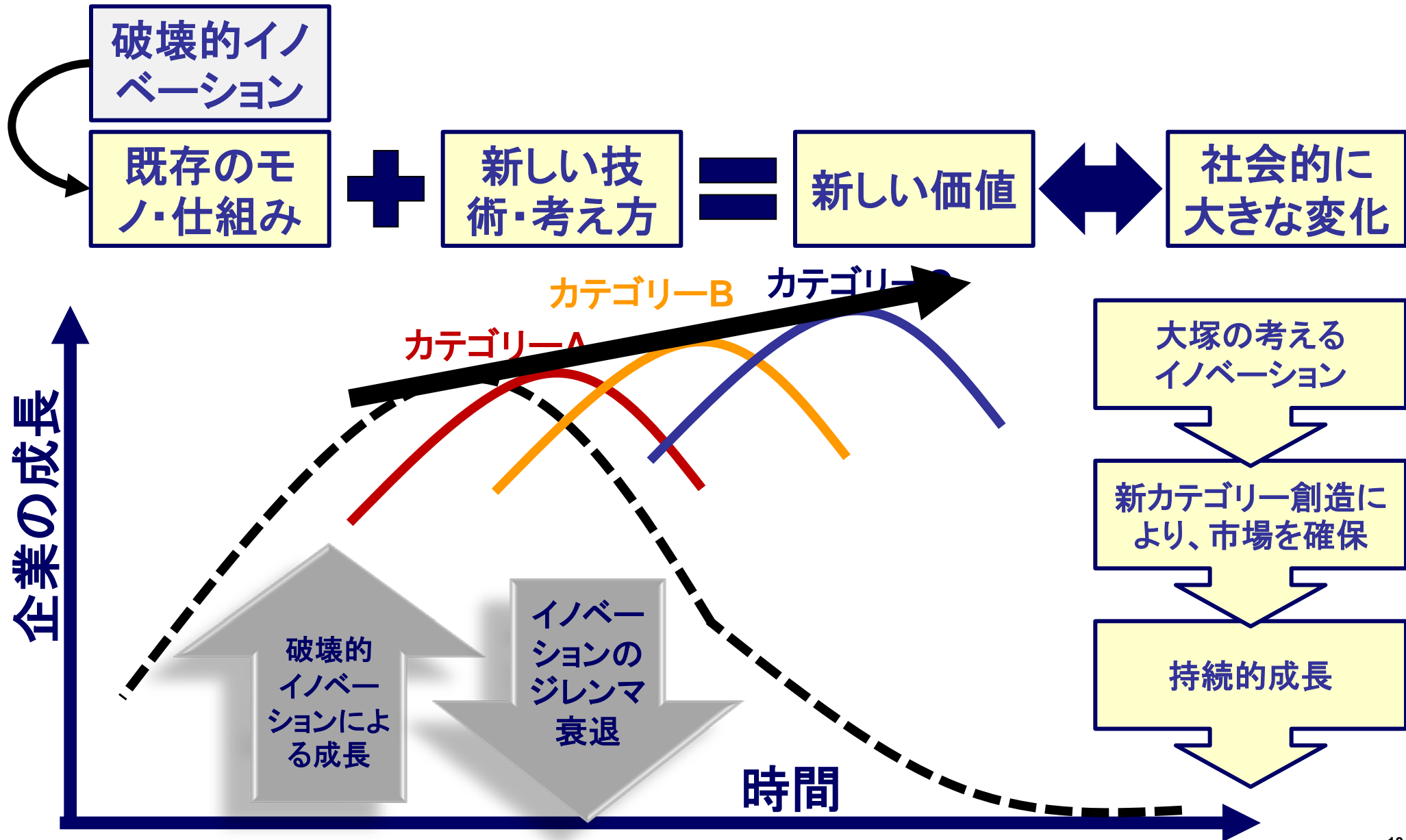
- 既成概念にとらわれない発想
- 多角的視野からの発想



南半球からみた世界地図



大塚の目指すイノベーションと持続的成長



2011年実績～2013年度計画累積キャッシュフロー: 約10,438億円(注)
(営業キャッシュフロー+研究開発費)

成長投資

- 研究開発費: 5,516億円
- 設備投資: 1,586億円
- アライアンス等: ルンドベック他(次世代事業を育成し、収益多様化をはかるための積極投資)

株主還元

(予定)

- 2013年度 1株配当: 65円
- 自社株買い300億円
- 総還元額(配当+自社株買い)1,428億円/ 2011～2013年度

- 本資料には、当社及び当社のグループ会社(以下当社と併せて「当社グループ」という)の財務状況、経営成績、事業等に関する将来予想の記述が含まれております。かかる将来予想は、その性質上、発生の可能性が不確定な将来の事由や環境等に左右されることから、当該記述には、リスクや不確実性が内在しております。そのため、実際の財務状況、経営成績、事業等が、かかる将来予想と大きく異なる結果となる可能性があることをあらかじめご承知願います。
- 新しい情報、将来の出来事又はその他の事由により、将来予想の記述に関し、更新又は修正が望ましい場合であっても当社は、それらを行う意図を有するものではなく、また、義務を負うものではありません。
- 本資料に記載されている当社グループ以外の企業等に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について、当社は何らの検証も行っておらず、これらを保証するものではありません。
- 本資料に述べられたIMS Health、Euromonitor他(以下「情報機関」と総称する)のレポートは、情報機関の購読サービスの一部として顧客向けに発行されたデータ、リサーチ・オピニオン又は視点を表したものであり、事実を表現したものではありません。情報機関の各レポートは、レポート発行時点における見解であり、本資料作成時点のものではありません。また、情報機関のレポートで述べられた意見は、情報機関により、事前の予告なしに変更されることがあります。
- 本資料には、医薬品(開発中の製品を含む)に関する情報が含まれておりますが、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。