



2013 年 1 月 31 日

各 位

会 社 名 協和発酵キリン株式会社
代表者名 代表取締役社長 花井 陳雄
(コード番号 4 1 5 1 東証第一部)
問合せ先 執行役員 コーポレートコミュニケーション部長
諸富 滋
TEL : (0 3) 3 2 8 2 - 0 0 0 9

2013-2015年 中期経営計画策定のお知らせ

協和発酵キリン株式会社（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：花井陳雄 以下、「協和発酵キリン」）は、このたび 2013 年を初年度とする 3 ヶ年間の中期経営計画を策定しましたのでお知らせ致します。

なお、詳細は添付資料をご参照下さい。

記

1. 基本戦略

協和発酵キリングループは、ビジョン実現に向け 2013 年からスタートする中期経営計画では、「グローバル・スペシャリティファーマへの挑戦」をテーマに下記の 3 つの基本戦略を定めました。

- カテゴリー 1) 戦略による国内競争力の更なる強化
- グローバル・スペシャリティファーマへ向けた欧米/アジアでの事業基盤拡充
- バイオケミカル事業の収益基盤の強化

1) : カテゴリー戦略におけるカテゴリーとは、「腎」「がん」「免疫・アレルギー」「中枢」の 4 つの疾患領域。

2. 経営目標

中期経営計画の最終年度である 2015 年の経営目標ガイダンスを以下のように定めました。なお、本中期経営計画より、売上高、営業利益ガイダンスについては 1 年毎にアップデート致します。

		2015 年ガイダンス	2013 年計画
売上高	連結	3,580 億円	3,380 億円
	医薬事業	2,600 億円	2,510 億円
	バイオケミカル事業	910 億円	810 億円
営業利益 ²⁾	連結	600 億円	550 億円
	医薬事業	520 億円	490 億円
	バイオケミカル事業	80 億円	58 億円

2) : のれん償却後営業利益

3. 事業別の基本戦略

(1) 医薬事業

①カテゴリー戦略による国内競争力の更なる強化

- ・研究開発から販売まで一貫したカテゴリー毎のポートフォリオマネジメントを形成します。
- ・生産性の向上を図りながら、持続的な成長を達成させます。

②グローバル・スペシャリティファーマへ向けた欧米/アジアでの事業基盤充実

- ・欧米における開発は、Kyowa Hakko Kirin Pharma を中心に ODDO³⁾ を推進します。
- ・円滑なグローバル・スペシャリティファーマへの飛躍に向け確固たる販売体制を欧米に構築します。
- ・アジアにおける開発は、協和発酵キリンを中心として現地法人等を活用して推進します。
- ・アジア各国の医療実態に合わせた販売体制を構築し、新製品の投入に努めます。

3) : One Drug Development Organization. 海外拠点の組織を一体的に運営し薬剤の開発に取り組むこと。

③グローバル・スペシャリティファーマに相応しい組織/風土への変革と機能整備

- ・グローバル展開に対応した信頼性保証体制を構築し、優れた品質の医薬品を安定供給します。
- ・グローバルレベルでのコンプライアンスの徹底に努め、社会の期待に応える CSR 活動へ取り組みます。
- ・多様な背景を持つ人材が活躍できる環境を整え、グローバルに活躍できる人材を育成します。

(2) バイオケミカル事業

①事業構造改革の進展に伴う収益力の改善

- ・第一ファインケミカルの医薬原薬事業推進により収益を大幅に改善します。
- ・山口事業所統合を進め、省エネルギー、新技術導入によるコストダウンを推進します。

②為替要因による影響を最小化し得る事業基盤を構築

- ・オルニチンの認知度向上、新製品投入により、国内ヘルスケア事業の拡大を進めます。
- ・海外既存製造拠点での増産対応に努めると同時に、タイに製造拠点を新設します。
- ・事業の更なるグローバル化を支えるロジスティクス、品質保証、人材育成に努めます。

4. 財務方針

当社では株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つに位置付けております。利益配分に関する方針は、今後の事業展開への備え等内部留保の充実を図るとともに、毎期の連結業績、配当性向及び純資産配当率等を総合的に勘案しながら、安定的かつ継続的に配当を行うことを基本としています。

(1) 配当方針

のれん償却前当期純利益ベースで連結配当性向 40%を目途に安定的な配当を行うことを目指します。

(2) 自己株式の取得

柔軟かつ機動的に対応し、資本効率の向上を図ってまいります。

以 上

2013-2015年 中期経営計画

グローバル・スペシャリティファーマへの挑戦

2013年1月31日

協和発酵キリン株式会社

代表取締役社長

花井 陳雄

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

将来の見通しに関する注意事項

KYOWA KIRIN

本資料には、当社（国内外の連結子会社を含む）の見通し、目標、計画などの将来に関する記述が含まれています。これらの将来に関する記述は、当社が現時点において入手している情報、予測をもとになされた当社の合理的な判断に基づくものですが、実質的にこれら記述とは大きく異なる結果を招く不確実性を含んでいます。

これら不確実性には、国内外製薬業界の事業活動に潜在するリスク、知的財産権にかかるリスク、副作用に関するリスク、法的規制リスク、製品の欠陥等の発生リスク、原燃料価格の変動リスク、製品市況価格の変動リスク、為替・金融市場の変動リスクなどが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

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。

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

- 1. 2010-2012年 中期経営計画・振返り … 4
- 2. 2013-2015年 中期経営計画・概要 … 9
- 3. 事業計画
 - 1) 医薬事業 … 12
 - 2) バイオケミカル事業 … 27
- 4. 株主還元 … 30

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

2010-2012年 中期経営計画・振返り

経営資源の効率的投入により、スピーディーに 開発パイプラインを進展させる

- **事業ポートフォリオの選択と集中**
 - ・化学品事業等の外部化、PSK *の買収による欧米進出の拠点確保
 - ・富士フイルムとの合併によるバイオシミラー市場への事業参入
- **生産拠点の再編による収益力強化**
 - ・バイオケミカル事業も含めた生産拠点の再編
 - ・自動化を進めた新工場建設
- **世界最高水準の抗体技術ビジネスの進展**
 - ・世界初のポテリジェント抗体医薬品ポテリジオの上市
 - ・抗体医薬品の臨床開発ステージアップ、ライセンス契約の推進

* : ProStrakan

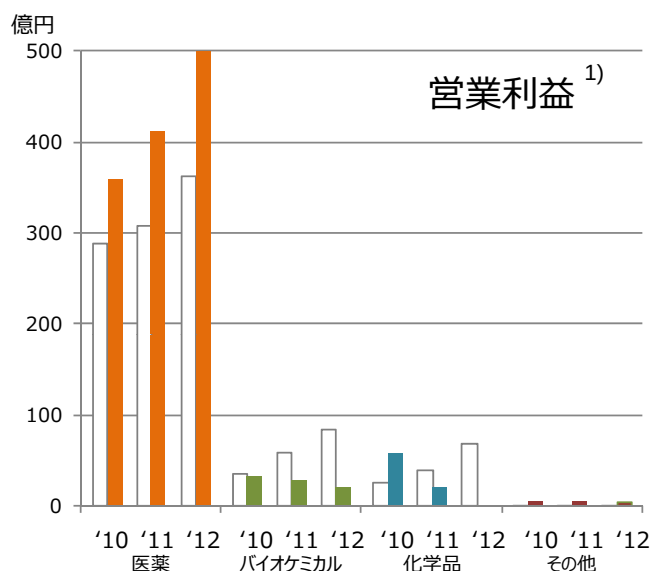
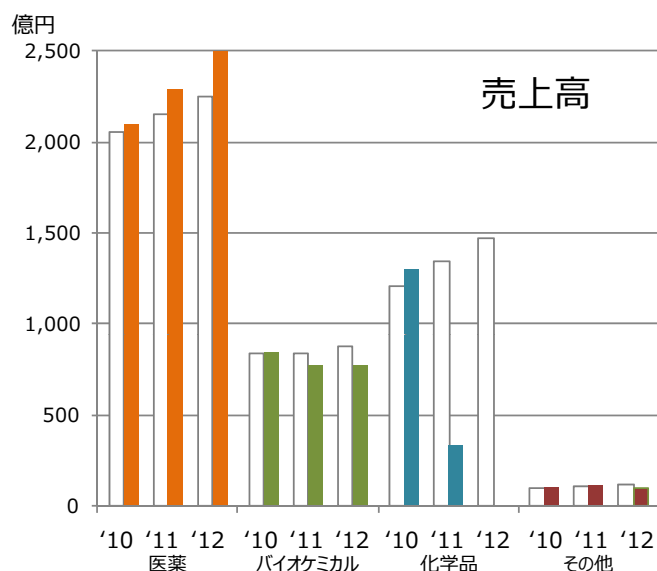
世界的にユニークな事業基盤を構築

slide no.5

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

2010年中計 業績の状況

KYOWA KIRIN



注：白塗りが中計目標、着色カラムが実績

	2012年中計 ²⁾	2012年計画	2012年度実績	計画/実績 差異	達成率
売上高	4,540	3,330	3,331	+1	100%
営業利益 ¹⁾	517	520	529	+9	102%

1) : のれん償却後

2) : 2010年中計における2012年目標

slide no.6

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

新規臨床試験入りは10品目、統合シナジーが明確に

新規に臨床試験入り*した品目：10化合物

KHK4563、KHK2866、LY2523355、CEP-37250/KHK2804、KHK2898、
RTA 402、KHK4827、KHK6188、KHK4577、KHK7580

国内で上市した製品（新薬・適応拡大・剤形追加/変更）

2010	2011	2012	申請中のプロダクト
ネスプ皮下	ロミプレート	アポカイン	KW-6002
アレロック(小児)	アレロック顆粒	ポテリジオ	KW-2246
アレロックOD	ナウゼリンOD	ネスプ液量変更	ネスプ(小児)
デスモプレシン(室温)		ミニリンメルトOD	トピナ(小児)

新薬
 適応拡大
 剤形追加/変更

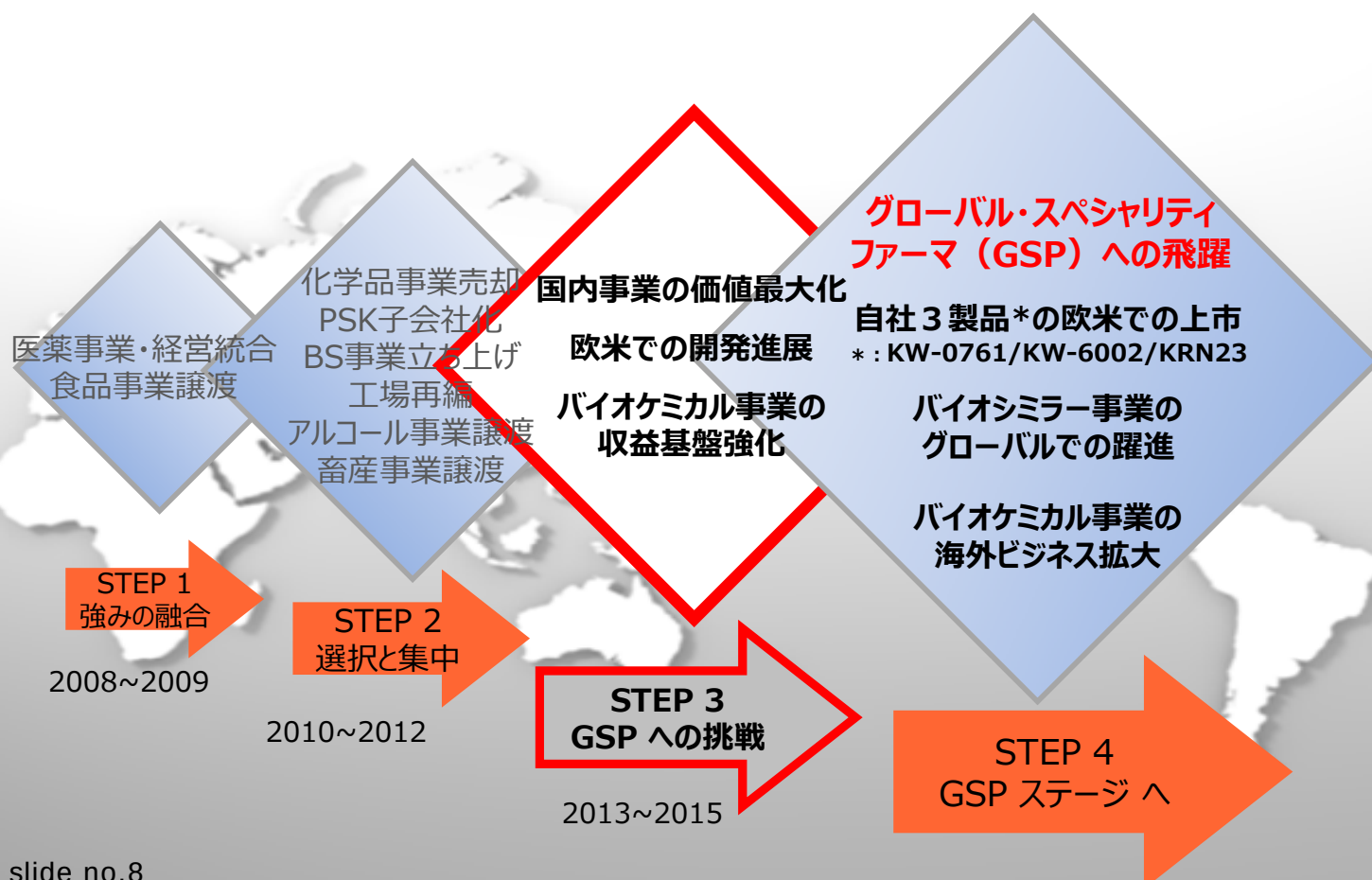
* : PHASE1 へのFPI(FIRST PATIENT IN)と定義

申請中のプロダクト
KW-6002
KW-2246
ネスプ(小児)
トピナ(小児)
ダカルバジン
ロイナーゼ
アクチバシン
パセトシン

slide no.7

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

VISION 実現へのロードマップ



slide no.8

2013-2015年 中期経営計画・概要

slide no.9

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

1. 基本戦略

KYOWA KIRIN

グローバル・スペシャリティファーマへの挑戦

- ① カテゴリー戦略による国内競争力の更なる強化
- ② グローバル・スペシャリティファーマへ向けた欧米/アジアでの事業基盤拡充
- ③ バイオケミカル事業の収益基盤の強化

slide no.10

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

協和発酵キリングroupの事業シナジーを活かし
外部環境の変化に適応した持続的な成長を達成する

単位：億円	2012年 実績	2013年 計画	2015年 ガイダンス ³⁾	対2012年 差分
売上高	3,331	3,380	3,580	+249
営業利益 ¹⁾ (売上高営業利益率)	529 (15.9%)	550 (16.3%)	600 (16.8%)	+71
経常利益 ¹⁾	490	490	530	+40
当期利益 ¹⁾	241	300	300	+59
EPS ²⁾ (円)	61.0	71.7	71.7	+10.7

1)利益はのれん償却後利益で記載

2)EPSはのれん償却前当期純利益から算出

3)ガイダンスについては1年毎にアップデート致します。

slide no.11

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

グローバル・スペシャリティファーマへの挑戦

2013-2015年 中期経営計画

= 医薬事業 =

slide no.12

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

カテゴリー戦略による国内競争力の更なる強化と
プロストラカンを軸とした連結寄与により増収を実現

単位：億円

	2012年 実績	2013年 計画	2015年 がダッシュ ²⁾	対2012年 差分
売上高	2,498	2,510	2,600	+102
営業利益 ¹⁾ (売上高営業利益率)	503 (20.2%)	490 (19.5%)	520 (20%)	+17
研究開発費 (売上高研究開発費率)	413 (16.6%)	407 (16.2%)	400 (15.4%)	△13

1)：営業利益はのれん償却後利益

2)：ガイドランスについては1年毎にアップデート致します。

● 基本戦略

- － カテゴリー戦略による国内競争力の更なる強化
- － グローバル・スペシャリティファーマへ向けた欧米/アジアでの事業基盤拡充
- － グローバル・スペシャリティファーマに相応しい組織/風土への変革と機能整備

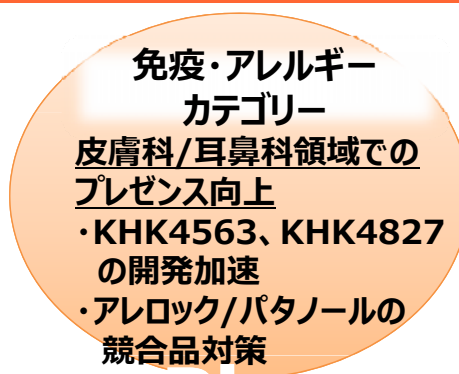
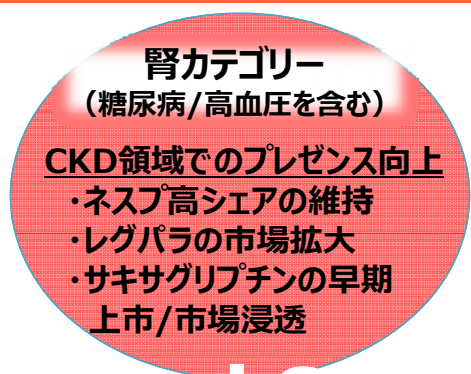
slide no.13

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

基本戦略 1.国内事業強化 カテゴリー戦略の狙い

KYOWA KIRIN

研究開発から販売まで一気通貫したカテゴリー毎のPPM*を形成
生産性の向上を図りながら、自社の持続的成長を達成



slide no.14

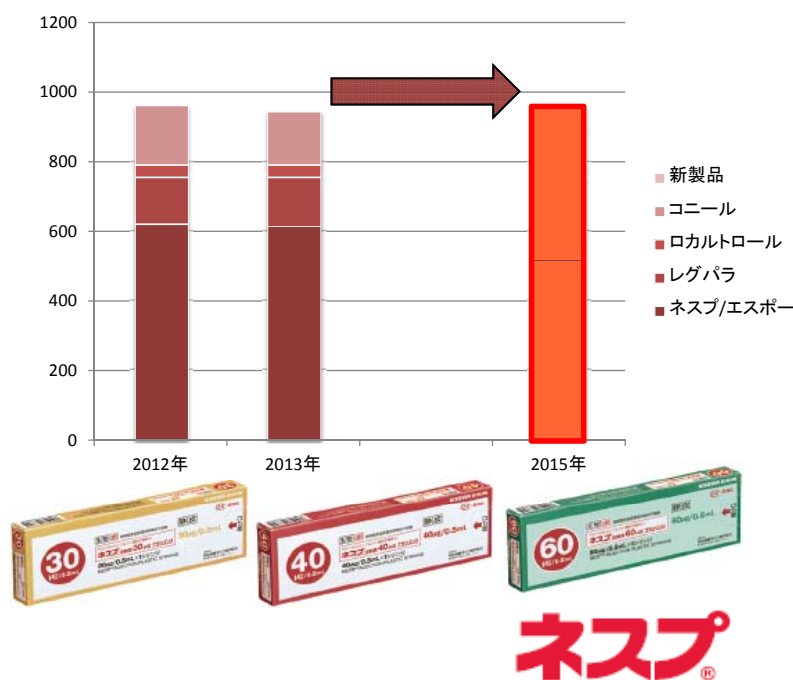
* PPM:プロダクトポートフォリオマネジメント

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

慢性腎臓病を軸とした治療薬分野でのリーディング企業として邁進

- 腎性貧血治療剤はネスプ中心にトップシェアを継続
 - ネスプ液量統一品は、保存期腎性貧血における価値を向上
- 国内最大となる腎専任MR体制
 - 400名によるプロモーション
- CKDを俯瞰的に捉えた製品構成
 - 医療現場ニーズに適切対応
- 糖尿病治療薬の導入を予定
 - DPP4阻害剤 サキサグリブチン

(億円) 腎カテゴリー主力製品の売上計画



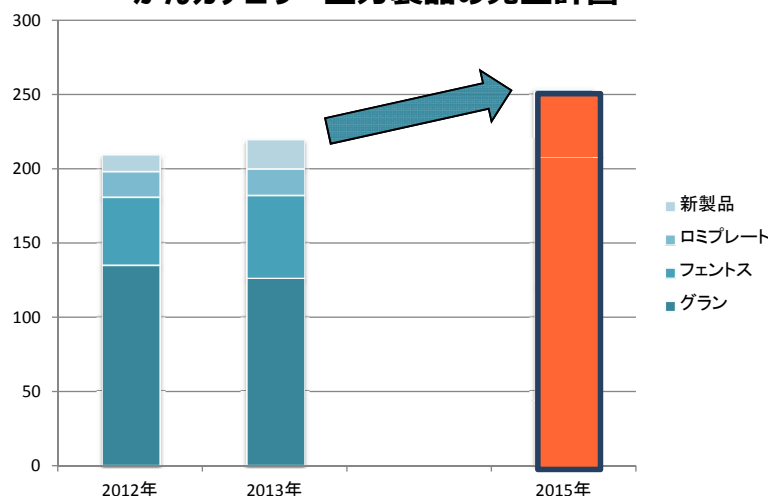
slide no.15

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

ポテリジオブランドを軸にがん領域でのステータスを向上

- グランは新薬への切替え推進
- 自社開発の抗体医薬ポテリジオ
 - 適正使用に向けたプロモーション活動を継続
- 継続的な新薬投入を計画
 - KW-2246
 - KRN125

(億円) がんカテゴリー主力製品の売上計画



KW-0761の適応拡大
 ・ATLの1ST LINE
 ・CTCL
 ・PTCL



ポテリジオ

slide no.16

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

競争激化が予想される抗アレルギー薬市場では価値提案を継続

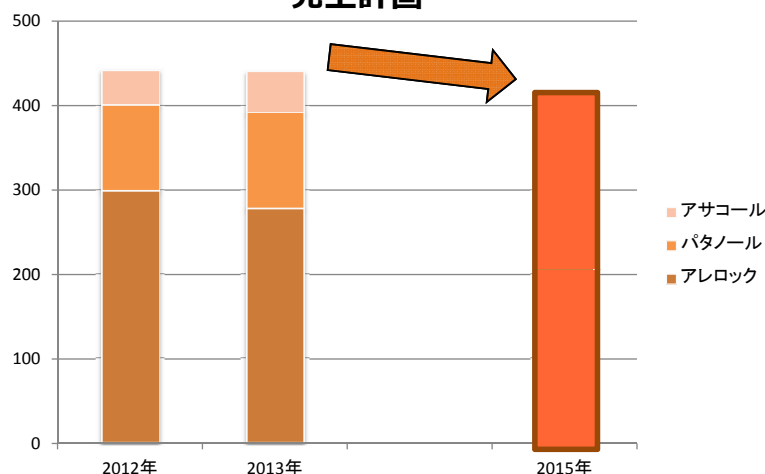
- 抗アレルギー薬
 - アレロックOD錠/顆粒を中心に製品価値訴求を継続
- 抗アレルギー点眼薬
 - カテゴリーNO.1の強みを更に訴求

抗体医薬の新薬開発が加速

- ・KHK4563
- ・KHK4827

Z-206(アサコール)の適応拡大

(億円) 免疫・アレルギー-カテゴリー主力製品の売上計画



アレロック



copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

slide no.17

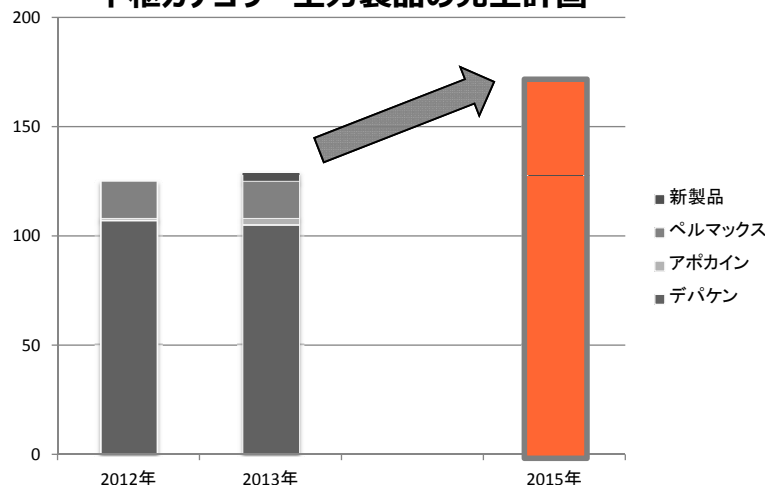
中枢カテゴリー：国内主力製品の売上計画

パーキンソン病治療剤の製品が拡充、新薬の市場浸透へ注力

- アポカイン
 - 早期市場浸透へ
- 自社開発品の新薬投入
 - KW-6002

自社開発品である低分子薬の新薬
・KHK6188

(億円) 中枢カテゴリー主力製品の売上計画



アポカイン®

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

slide no.18

欧米での開発は KKP¹⁾ を軸に ODDO²⁾ を推進
円滑な GSP への飛躍に向け確固たる販売体制を構築

【欧米開発(KKP¹⁾+PSK³⁾】

- KKP¹⁾は欧米におけるグローバル開発の中心拠点
- 自社発グローバル開発品の進捗
- 欧州でのバイオシミラープロダクトの開発進捗



【欧米販売 (PSK³⁾)】

- PSK³⁾既存品の欧米での市場浸透が進展
- 積極的な導入活動などにより、製品ポートフォリオが拡充
- KW-0761の米州での上市に向けた体制整備

1) Kyowa Hakko Kirin Pharma
2) One Drug Development Organization
3) ProStrakan

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

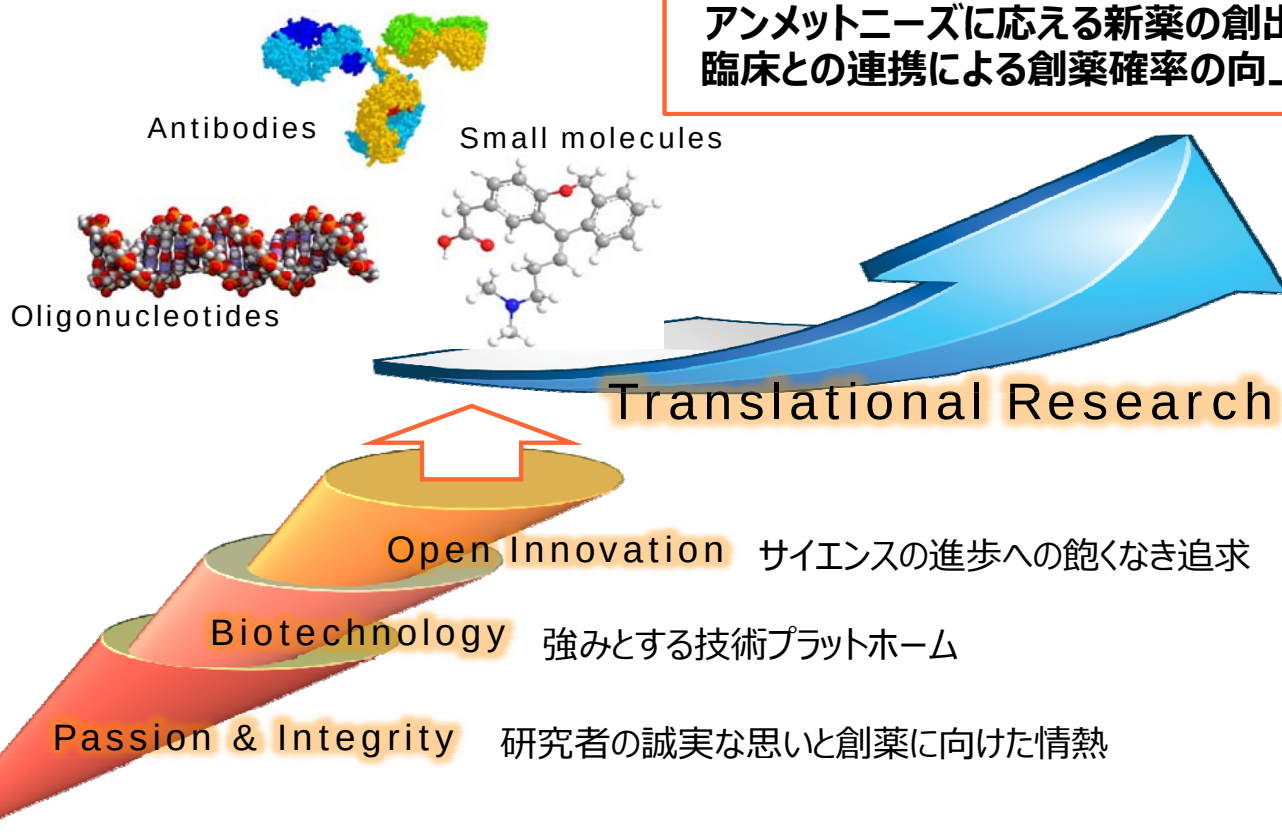
slide no.19

創薬の加速化

KYOWA KIRIN

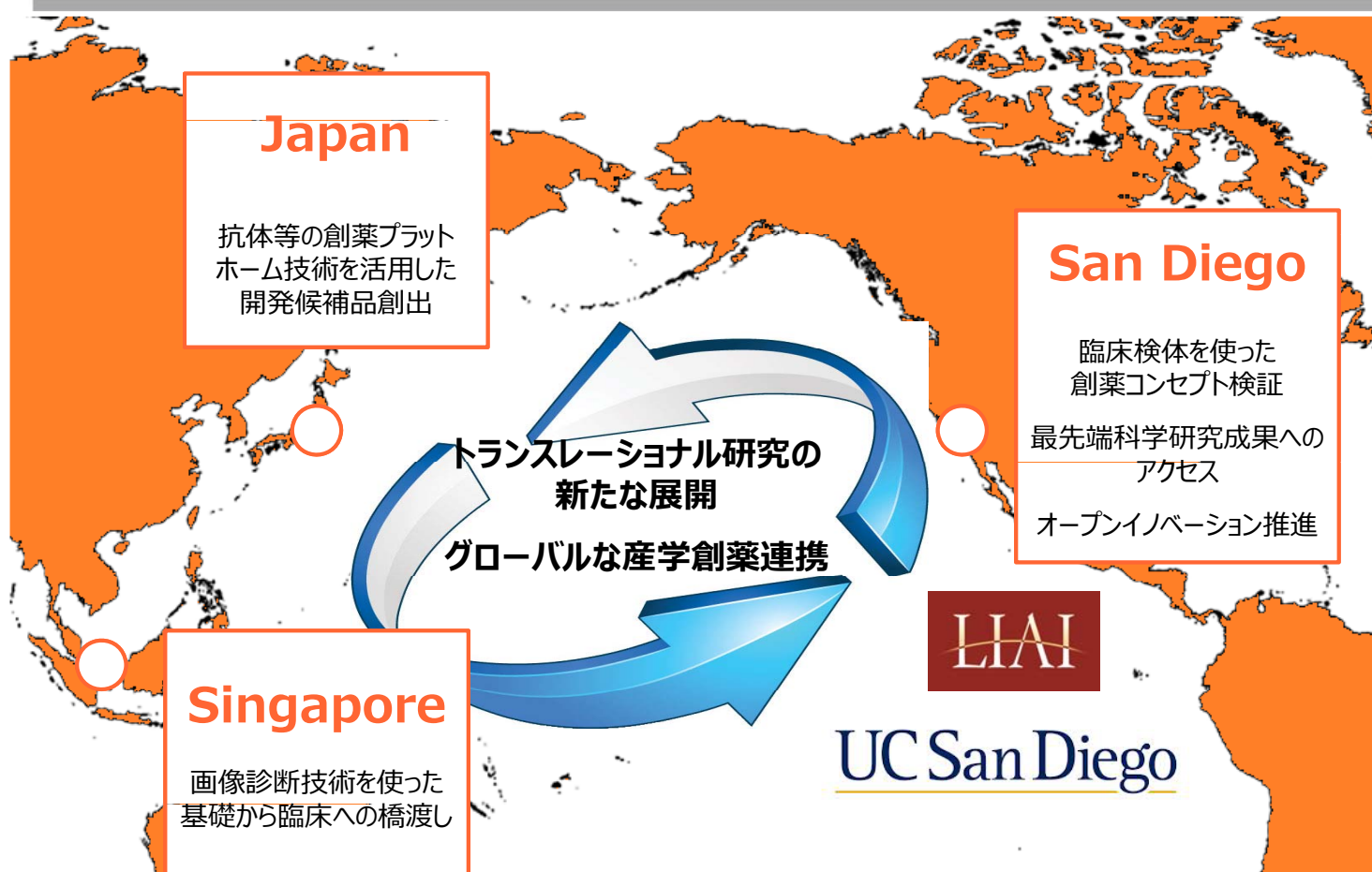
創薬の加速化

アンメットニーズに応える新薬の創出
臨床との連携による創薬確率の向上



slide no.20

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved



slide no.21

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

開発後期の主要パイプライン

KYOWA KIRIN

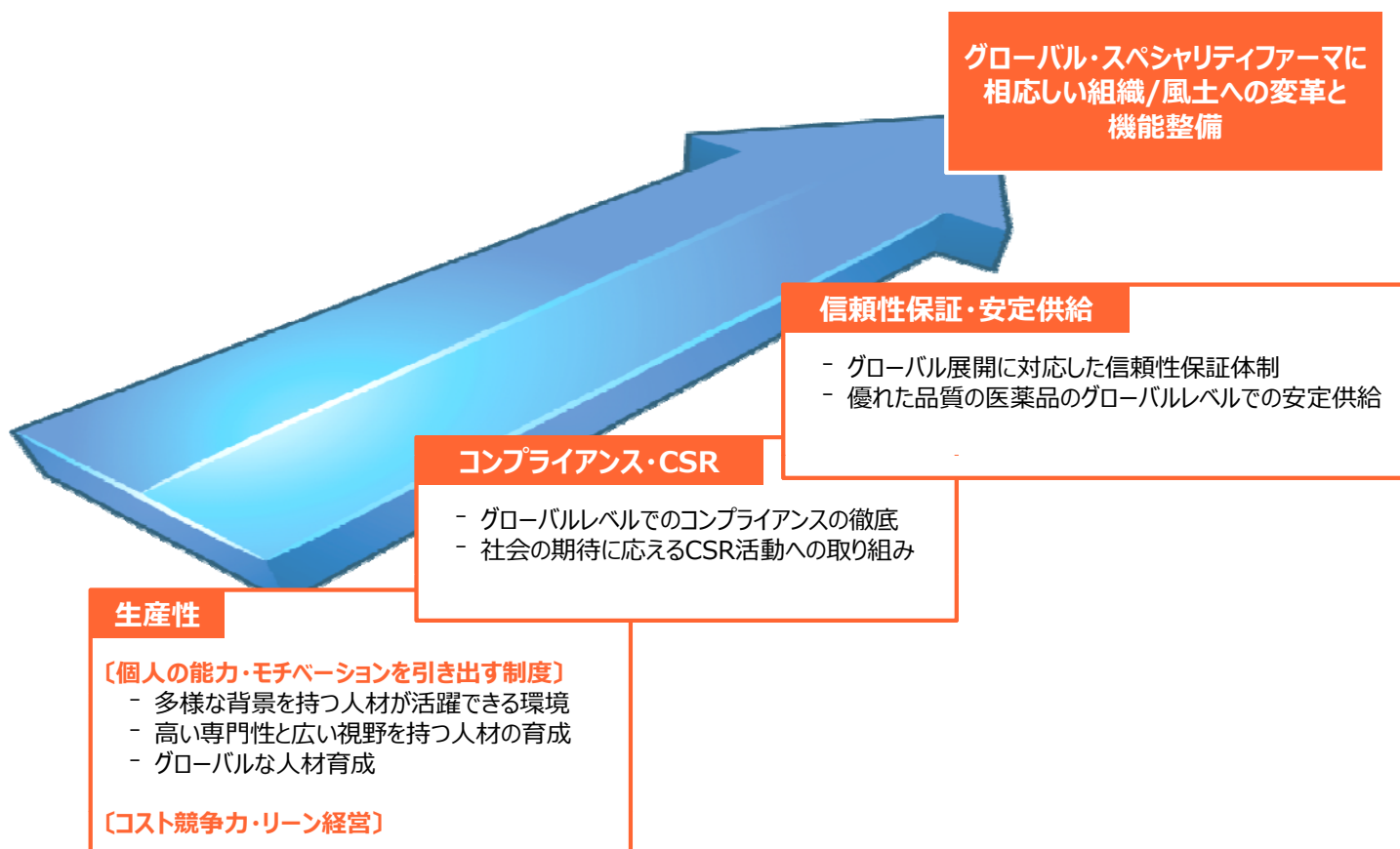
申請中、または申請が予定されている主な開発パイプライン

開発番号	対象疾患	地域	PHASE	申請予定
KW-6002	パーキンソン病	日本	申請中	2012年3月
OPC-262 (ササグマリチ)	糖尿病	日本	申請中*	2012年4月
KW-2246	がん性疼痛	日本	申請中	2012年12月
KRN125	がん化学療法による発熱性好中球減少症	日本	PHASE3	2013年
KW-0761	ATL, 1ST LINE 併用療法	日本	PHASE3	2013年
	PTCL&CTCL	日本	PHASE2	2013年
	ATL	欧米	PHASE2	2015年
	CTCL	米国	PHASE3	2016年
KW-3357	汎発性血管内凝固症候群、先天性フィブリノーゲン欠乏に基づく血栓形成傾向	日本	PHASE3	2014年

* : 大塚製薬が申請中。今期導入予定

slide no.22

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved



slide no.23

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

ProStrakan

KYOWA KIRIN

統合3年目に入り、黒字化*へ着実に進展、成長の三カ年

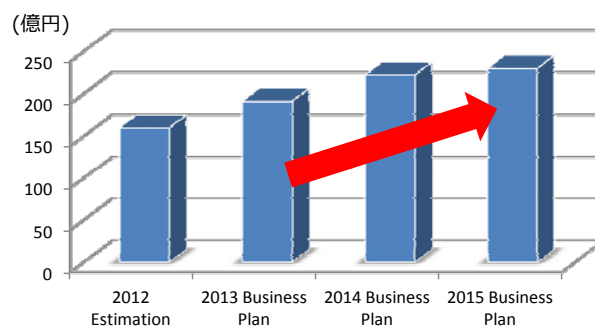
ProStrakan

*：のれん等償却後営業利益

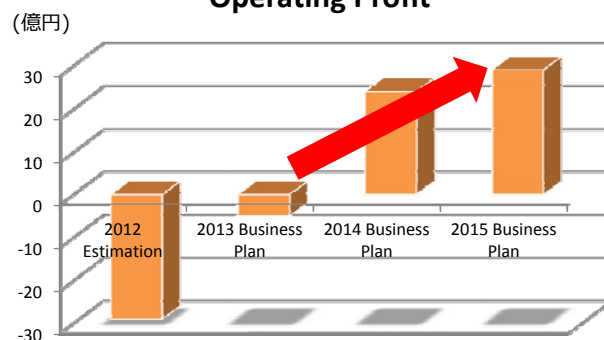
- EU :
 - Sancusoの上市
 - Abstralの売上増加、利益改善
- USA
 - 前期導入の乳がん治療剤Fareston販売促進
 - がんカテゴリーにおける製品導入活動の継続



Net Sales



Operating Profit



slide no.24

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

ライセンスビジネスで培ったベンチャーネットワークを活かしステージアップ

BioWa

- POTELLIGENT® 技術等の価値最大化

- ライセンシングの推進
- 開発プロダクトの導出

+

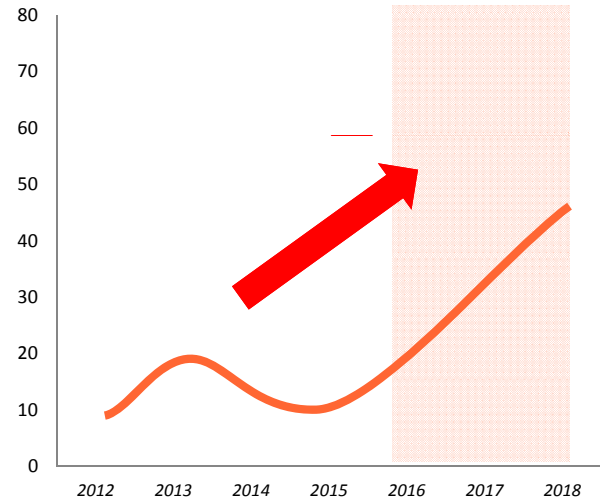
魅力ある創薬シーズの獲得

創薬でのオープンイノベーション支援

研究拠点との連携による創薬目利き能力の向上

売上高変遷の予想イメージ

(Mil \$)

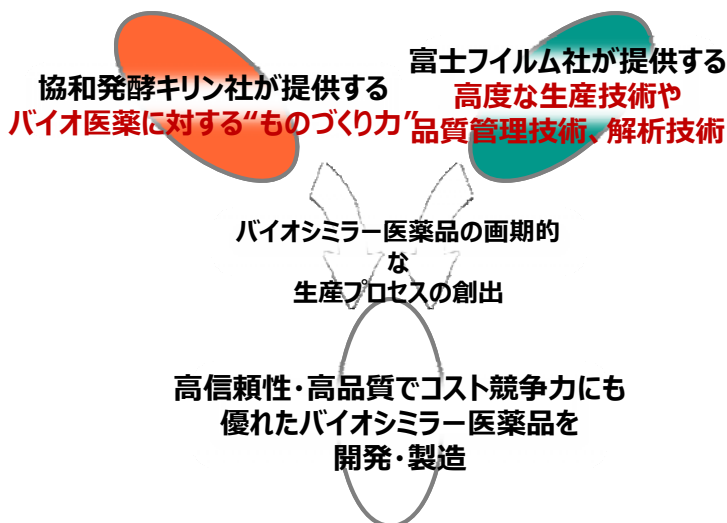


slide no.25

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

協和キリン 富士フイルム バイオロジクス

2013年上期に アダリムマブ バイオシミラー の臨床試験を欧州で開始



Interchangeable BS の概念は、
バイオ医薬品製造における強みを
立証し得る好機

- 開発計画 :
 - 4 品目のバイオシミラーを開発
 - 2013年より毎年1品目を臨床試験に投入
- 対象とする先行品 :
 - アダリムマブ(2013年臨床試験開始)
 - ベバシズマブ(2014年臨床試験開始)



写真：生産開発センター

slide no.26

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

医薬・医療・ヘルスケアの分野で存在感のある企業へ

2013-2015年度 中期経営計画

= バイオケミカル事業 =

slide no.27

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

バイオケミカル事業 連結数値目標

KYOWA KIRIN

事業構造改革の進展に伴う収益力の改善を実現
為替要因による影響を最小化し得る事業基盤を構築

単位：億円	2012年 実績	2013年 計画	2015年 がたんす 2)	対2012年 差分
売上高	769	810	910	+141
営業利益* (売上高営業利益率)	21 (2.8%)	58 (7.2%)	80 (8.8%)	+59

1)：営業利益はのれん償却後利益

2)：ガイダンスについては1年毎にアップデート致します。

● 増益要因

- － コストダウン
- － アミノ酸数量増による利益増
- － トラネキサム酸、合成原薬製造による収益改善
- － ヘルスケア事業拡大による利益増

slide no.28

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

旺盛な高付加価値アミノ酸需要

- ◆ 海外既設工場への投資によるアミノ酸増産
- ◆ 高い品質・サービスによるお客様との信頼関係の維持・構築と適正価格の維持

ヘルスケア事業拡大

- ◆ 積極的な宣伝広告によるオルニチン認知度の更なる向上
- ◆ シトルリン等独自素材の拡販

- ◆ 第一ファインケミカルの原薬製造設備稼働による大幅収益改善
- ◆ 新技術導入によるコストダウン

事業所再編・生産効率化

- ◆ 医薬・医療・ヘルスケア領域での新素材開発

新製品・新素材開発の進展

slide no.29

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

KYOWA KIRIN

2013-2015年度 中期経営計画

= 株主還元 =

slide no.30

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

のれん償却前利益ベースで連結配当性向 40% を目処

基本方針

●配当方針

安定的な配当
連結配当性向

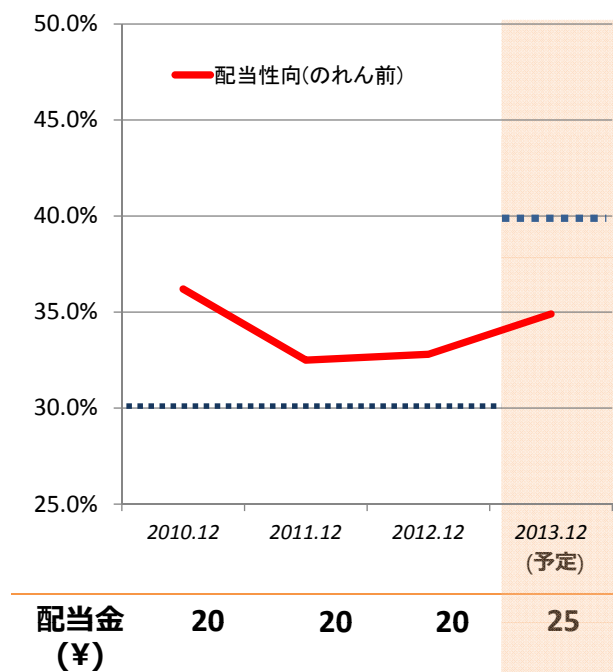
2010年中計:30%以上を目標

2013年中計:40%を目処

●自己株式の取得

柔軟かつ機動的に対応

連結配当額と配当性向の推移

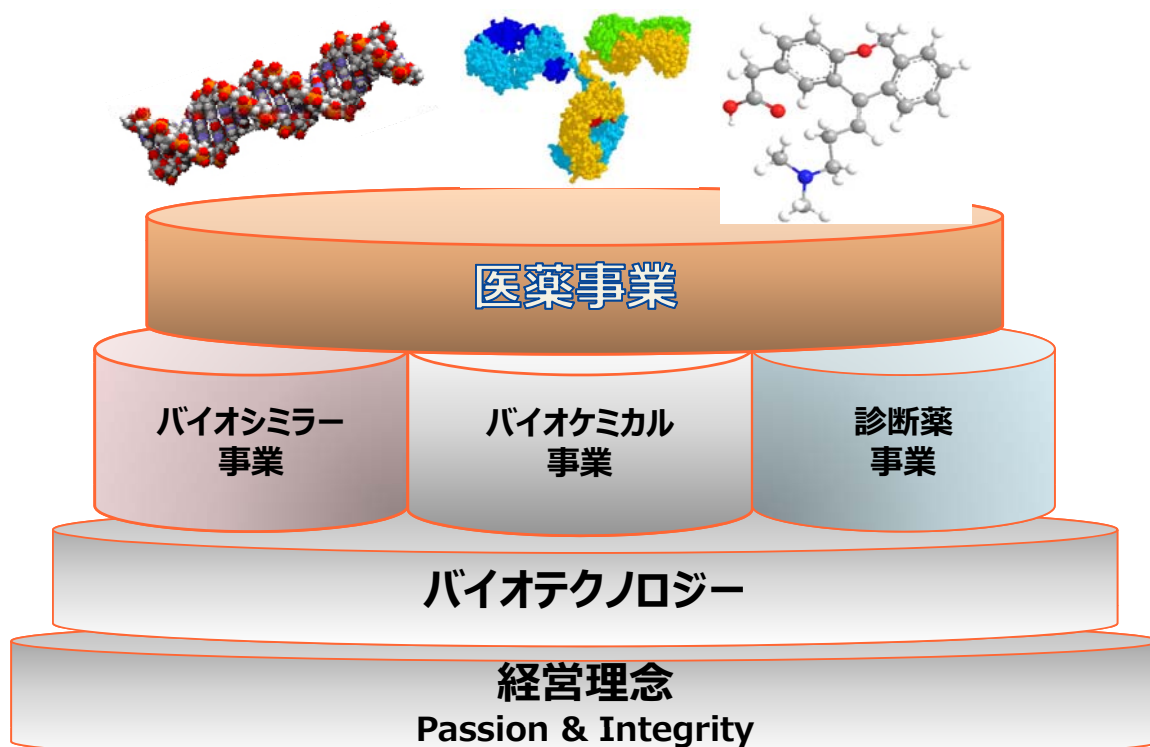


slide no.31

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

協和発酵キリングroupのユニークな事業構造

グローバル・スペシャリティファーマへの飛躍



slide no.32

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved

KYOWA KIRIN

協和発酵キリングroupは、ライフサイエンスとテクノロジーの進歩を追求し、新しい価値の創造により、世界の人々の健康と豊かさに貢献します。

本資料のお問合せ先

協和発酵キリン株式会社

コーポレートコミュニケーション部 03-3282-0009

copyright©2008 Kyowa Hakko Kirin Co.,Ltd. All Rights Reserved