



2025年 統合報告書



目次

- 3 本報告書について
- 4 ひと目で分かるタケダ
- 5 代表取締役社長からのメッセージ
- 6 チーフフィナンシャルオフィサーからのメッセージ

7 企業理念

- 9 タケダとは
- 12 企業理念に基づく私たちの指標
- 14 すべての患者さんのために
- 17 とともに働く仲間のために
- 20 いのちを育む地球のために

24 価値創造に向けた取り組み

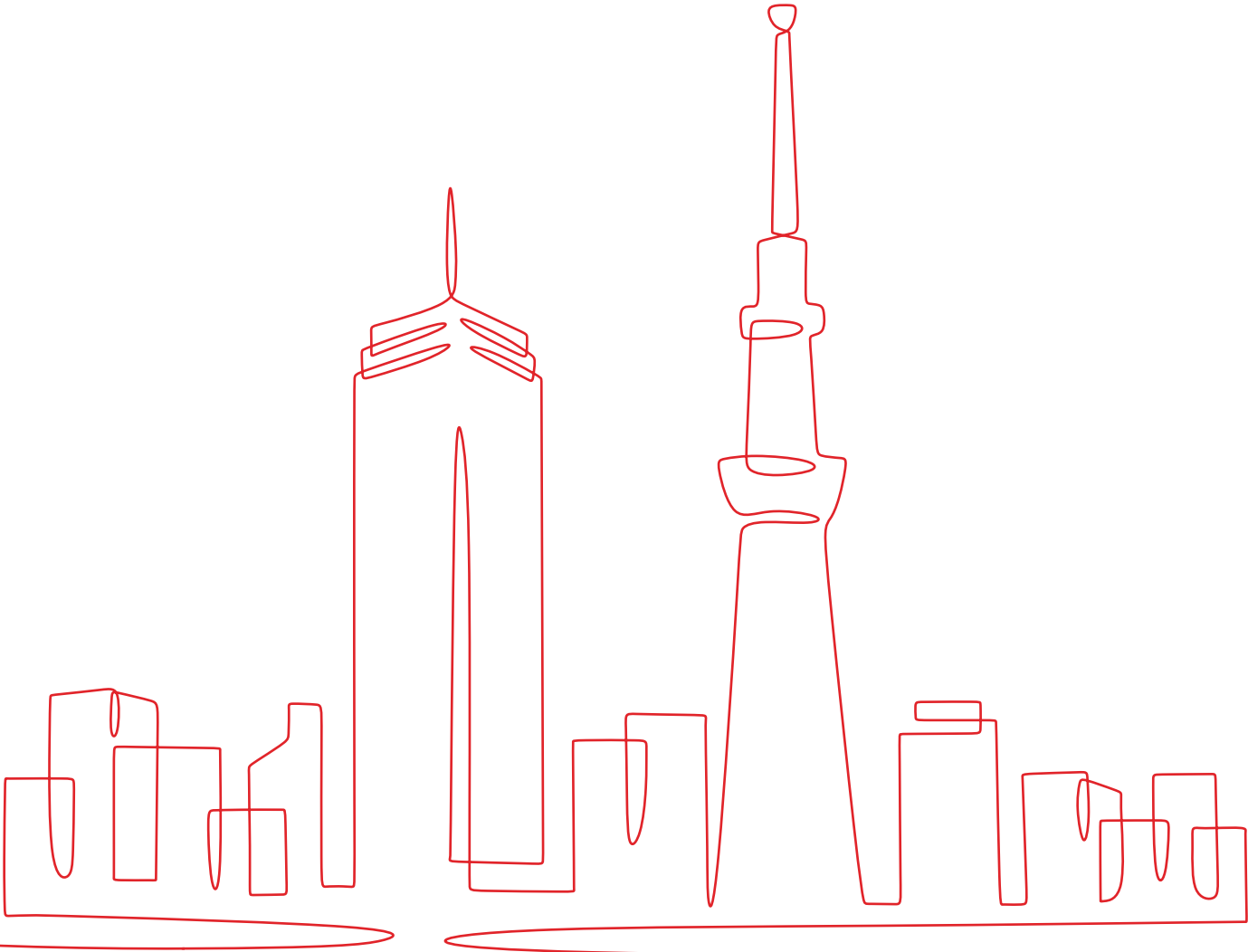
- 25 研究開発のハイライトとアプローチ
- 30 患者さん中心のイノベーションから革新的な医薬品を創出する
- 32 誰もが受けられる医療を目指して
- 36 デング熱流行地域にワクチンを届けるために
- 39 より良い医薬品を迅速に患者さんへお届けするためのデジタル・パイプラインの確立

42 財務情報

- 43 2024年度財務実績

47 付録

- 48 本報告書の考え方
- 48 外部評価
- 49 免責事項
- 51 国際会計基準に準拠しない財務指標の定義および説明
- 53 本報告書で使用されている略語
- 54 後注



本報告書について

タケダの2025年統合報告書をご覧くださいありがとうございます。
本報告書は、「世界中の人々の健康と、輝かしい未来に貢献する」という私たちの存在意義を実現するために、私たちの2024年度の活動をご報告するものです。

本報告書は以下の4つのセクションで構成され、2024年度の戦略、事業運営、実績についてその概要をお伝えしています。

- 当社の概要および代表取締役社長CEOとチーフ フィナンシャル オフィサーからのメッセージ
- 企業理念 - 私たちの事業への取り組み方、事業体制をお伝えします
- 次に、私たちがどのように価値を創造しているのか：人々の生活にどのように貢献しているのかをご紹介します。
 - ＞ 新たな革新的な医薬品を創出するための**研究開発**とイノベーションへの注力
 - ＞ 患者さんが治療薬やワクチンを**公平に利用**できるようにするための低中所得国での取り組み
 - ＞ 気候変動を背景として拡大する**デング熱**に対処する取り組みを支援すること
 - ＞ 創薬の効率性向上と研究開発期間の短縮を実現するため、**データ・デジタル&テクノロジー**を活用すること
- 財務実績 - 2024年度の事業業績をお伝えします。

本報告書の対象範囲

本統合報告書は、武田薬品工業株式会社とその連結子会社の活動を対象としています。報告対象期間は、2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）ですが、それ以降に発生した事象に関する情報が含まれている場合があります。本報告書の編集方針の詳細については、48～52ページをご覧ください。本報告書で使用されている略語の一覧は、53ページを参照してください。



ひと目で分かるタケダ

当社の重点領域



消化器系・炎症性疾患



希少疾患



血漿分画製剤



オンコロジー
(がん)



ニューロサイエンス
(神経精神疾患)



ワクチン

研究開発（R&D）

イノベーション
への支出

7,302

研究開発に投じた費用
(億円)

財務実績

成長製品・新製品

48%

売上収益全体に占める
割合

売上収益

45,816

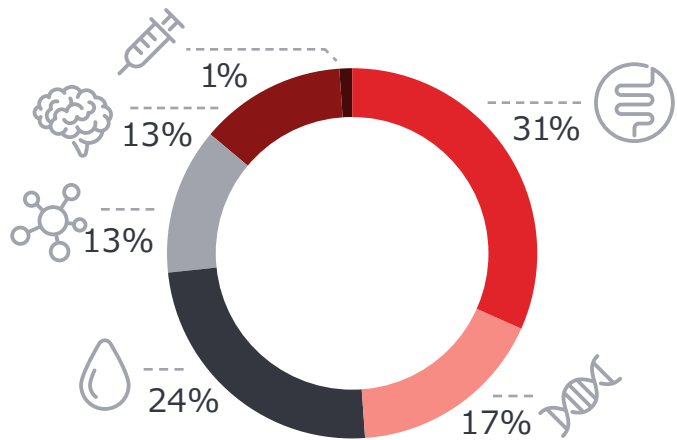
億円

一株当たりの
Core営業利益

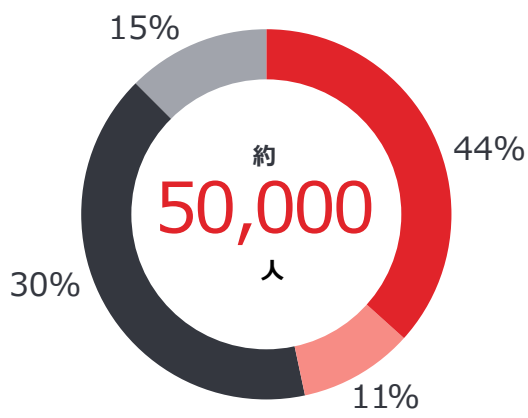
491

円

売上収益 (重点領域別)



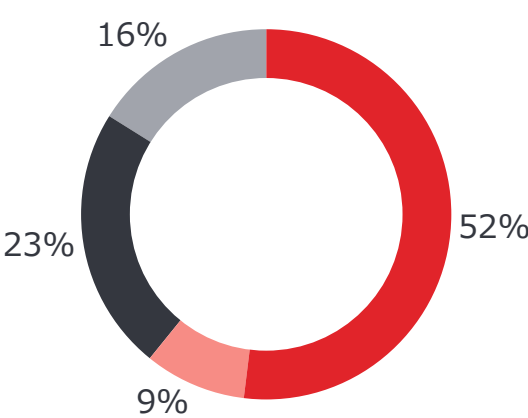
従業員 (国・地域別)



約
50,000
人

■ 米国 ■ 日本 ■ 欧州およびカナダ ■ その他

売上収益 (国・地域別)



新規ライセンス契約の締結

事業を拡大し、人々の暮らしを豊かにする医薬品をより多くの患者さんにお届けするため、私たちは2024年、新たに複数のライセンス契約を締結しました。

- 5月には、アルツハイマー病の進行を遅らせるための、また進行速度を緩やかにするための、ファースト・イン・クラスの能動免疫療法となる可能性のある候補薬に関し、AC Immune社とオプション契約およびライセンス契約を締結しました。
- 6月には、慢性骨髄性白血病（CML）やその他の血液がんを対象に開発が進められているolverembatinibについて

独占的ライセンス契約をAscentage Pharma社と締結しました。本契約により当社は、中国本土、香港、マカオ、台湾、ロシア以外の全地域において、olverembatinibを開発・販売できる独占的な権利を有することになります。

- 12月には、骨髄異形成症候群や骨髄線維症など特定の血液がんに関連する貧血を治療するために設計されたelriterceptを対象に、Keros Therapeutics社と独占的ライセンス契約を締結しました。本契約により当社は、中国本土、香港、およびマカオ以外の全地域において、elriterceptを開発・販売できることとなりました。

上記はすべて2024年度の実績です。

代表取締役社長からの メッセージ

ステークホルダーの皆さまへ

当社の2025年統合報告書が完成いたしました。2024年度は堅調な業績を達成したほか、パイプラインも着実に進展した年度となり、タケダの成長見通しへの自信を新たにしました。

私たちを取り巻く事業環境は、ますます複雑で厳しいものになりつつあります。地政学的な情勢や規制の変化に加え、テクノロジーの進化、数多くの国が直面する医療費抑制は、製薬業界に影響を及ぼす外部要因の一部に過ぎません。こうした状況を踏まえ、私たちは引き続き警戒を怠ることなく、持続可能な事業の成長を推進し、社会に価値を提供する戦略の実践に努めています。

私たちは、毎年、統合報告書を通じてこれらの戦略を包括的に皆さまにご説明しています。長期的な価値創造に向けた私たちの取り組みは、すべての患者さん、ともに働く仲間、いのちを育む地球、そして株主の皆さまに寄与するという私たちの企業理念に基づいています。また私たちは240年以上にわたり、価値観を道しるべとして事業を継続してきました。本報告書では、その価値観に基づく取り組みの数々をお伝えします。

私たちは「1.患者さんに寄り添い（Patient） 2.人々と信頼関係を築き（Trust） 3.社会的評価を向上させ（Reputation） 4.事業を発展させる（Business）」（PTRB）という、タケダの価値観に基づき意思決定を行うことを日々の行動指針とし、組織全体で効率性、成長や逆境に負けないしなやかな強さを高めることに努めています。この行動指針は、私たちの意思決定が常に患者さんを最優先とし、社会と信頼関係を築き、社会的評価を高め、持続可能な事業を推進することを担保するものです。加えて、この行動指針は私たちが研究初期の段

階から患者さんのお手元まで、迅速かつ安全にお届けする上で重要な役割を果たしています。多様な従業員や幅広いステークホルダーの声を反映した意思決定を行うことで、この行動指針はより強固なものとなっています。

2024年度は成長製品・新製品のポートフォリオを前進させるとともに、効率性を高めながらさらなるイノベーションに注力したことで、事業の力強い勢いを実現しました。この製品ポートフォリオの中で、ENTYVIO[®]（国内製品名：エンタイビオ[®]）（一般名：ベドリズムブ）、FRUZAQLA[®]（国内製品名：フリュザクラ[®]）（一般名：フルキンチニブ）、免疫グロブリン製剤が主要な成長ドライバーに位置づけられます。これらの製品はいずれも2024年度に力強く伸長しました。米国でのENTYVIO[®]皮下注射製剤の上市は、競争環境の激しい市場にあって10年以上にわたり独自のブランド価値を築いているENTYVIO[®]の需要を高めました。オンコロジー領域のポートフォリオでは、FRUZAQLA[®]が20カ国以上で販売もしくは承認を果たしたほか、免疫グロブリン製剤も、依然として世界的に需要が高く、製造能力の拡大により安定的な供給を続けています。

後期開発段階のパイプラインは、自社発の創薬研究と革新的なパートナーシップや買収を組み合わせた研究開発戦略によって勢いを増し、長期的な価値創造に向けた新たな基盤を築きつつあります。後期開発段階にある複数のプログラムは進展を続けており、2025年度から2026年度にかけて3件の承認申請を行う予定です。2027年度から2029年度には、さらに5件の適応症の承認申請を計画しており、革新的な医薬品を患者さんにお届けする可能性を明示しています。

一方で、後期開発段階にあるパイプラインの開発には多額の投資を必要とします。そのため、ポートフォリオの優先順位付けを厳格に行い、資源配分とプロセスの効率化に努めることで、投資額の増加に注力してきました。

また、複数年にわたる効率化プログラムは2024年度においては計画通りに進捗し研究開発、データ・デジタル&テクノロジー、そして新製品販売の為の支出増とのバランスを図りつつ、Core営業利益率を30%台前半から半ばにまで回復させるという目標の達成に向けて貢献しました。

こうした効率性や生産性向上に向けた取り組みを推進する上では、データ・デジタル&テクノロジー（DD&T）への継続的な注力は欠かせません。タケダでは、研究開発、製造、営業活動を含むバリューチェーン全体においてデータ・デジタル&テクノロジーを活用しています。例えば、臨床試験計画の最適化、品質管理、製造プロセスの効率化のほか、個々の医療従事者のニーズを分析し、それに応じた情報提供など、さまざまな面で改善を図っています。加えて、従業員のスキル開発や組織が未来に備える基盤強化にも役立っています。

2025年1月にお知らせした通り、私は2026年6月にタケダの代表取締役社長CEOを退任します。数年間にわたる徹底した後継者計画プロセスを経て、取締役会は全会一致で、現在U.S.ビジネスユニットのプレジデントを務めるジュリー・キムが2026年以降のタケダを率いることを決議しました。ジュリーとはこの過去6年間、緊密に仕事をしてきましたが、彼女以上にCEOを務めるのにふさわしいリーダーはいないでしょう。ジュリーは、2026年の下半期以降に見込まれる新製品上市の可能性を最大限高めるために求められる経験や能力、そして推進力を十分に備えています。すべての患者さん、ともに働く仲間、そしてタケダの価値観と存在意義（パーパス）に対する彼女の揺るぎない献身は、タケダを長期的な成功へと導くものと、私は信じて疑いません。タケダが競争力のあるグローバルな研究開発型バイオ医薬品企業へと変革を遂げたことを私は誇りに思います。そしてタケダは、今後数十年にわたり、患者さん、また社会や株主の皆さまに貢献できる持続可能な事業戦略を有しているものと確信しています。

クリストフ・ウェバー
代表取締役社長CEO



チーフフィナンシャル オフィサー（CFO） からのメッセージ

ステークホルダーの皆さまへ

私たちには、「すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために。私たちはこの約束を胸に、革新的な医薬品を創出し続けます」という明確な理念があります。その理念を追求していく上で、私たちには誠実：公正・正直・不屈の精神で支えられた価値観という土台があり、まずは誠実であることを大切にしています。

多くの皆さまが、私たちの事業パートナーとして共に歩んでくださるのも、こうした私たちの価値観や目指す未来、そして戦略に共感してくださっているからだと思っています。皆さまに委ねていただいた資本を効率的に活用して企業価値を最大化すること、そして生み出される価値を適切に共有・還元することが、CFOとしての私の職務です。

革新的な医薬品は、多くの時間と資源を必要とする複雑なプロセスを経て生み出されます。大きな成功にはリスクも伴います。しかし、これこそが、タケダが企業として前進する原動力でもあり、私たちの価値創出の基盤となるものです。ここに、今後10年以内に上市を見込む6つの後期開発プログラムに私たちが大きな期待を寄せている理由があります。これらは、合算でピーク時売上高が100～200億米ドルと想定されており、タケダの長期的な成長を牽引する重要な柱になると見込んでいます。

私たちは、組織の機動性の向上、調達コストの削減、データ・デジタル&テクノロジーの活用を通じて、業務効率を高める取り組みも推進しています。これらはすべて、健全な収益性とイノベーションへの投資を両立させることを目的としています。現

在、臨床試験期間の短縮、低コストかつ献血者の負担を軽減する血漿の収集や、財務計画プロセスの自動化など、私たちの努力はさまざまな分野で成果を出しています。

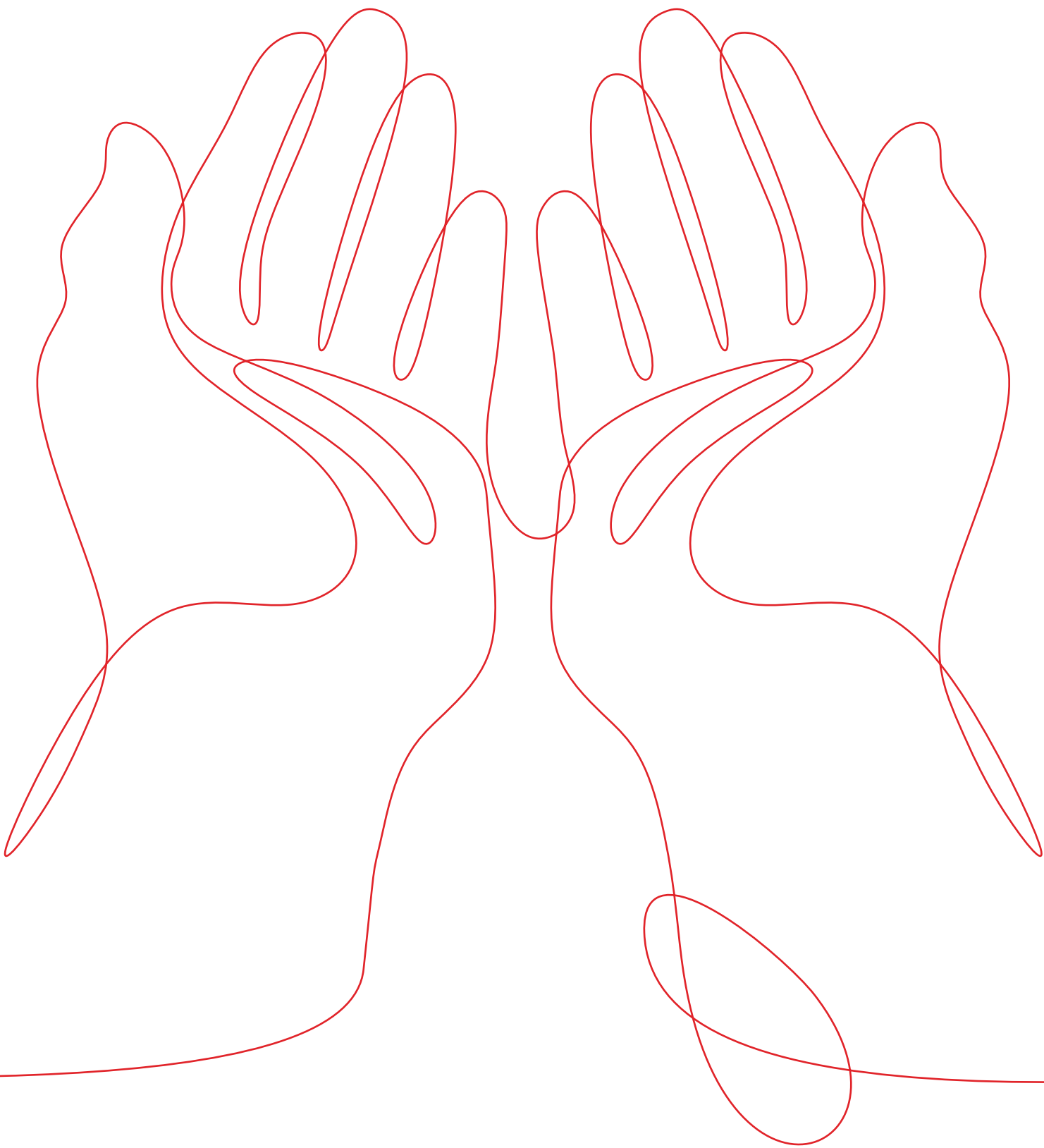
私たちは、イノベーションを果敢に追及しながらも、適切な費用構造と投資規模を慎重に見極めることに時間を費やしています。将来の成長性を高め、収益性を向上し、投資を最適化する。高い資本効率を追求する私たちの取り組みが、時間をかけて財務指標に表れ、皆さまにその結果をご評価いただけることを信じています。

最後に、皆さまの変わらぬ信頼とご支援に深く感謝申し上げます。私たちは、持続的な成長を実現し、皆さまに長期的な価値を創出することに引き続き注力してまいります。そして、皆さまと共に、世界中の患者さんに革新的な医薬品をお届けし、地域社会に貢献していきたいと考えています。

古田未来乃

取締役 チーフ フィナンシャル オフィサー





企業理念

企業理念

タケダは1781年、初代近江屋長兵衛が大阪にて創業しました。和漢の生薬を販売していた創業者は、商売は商人のみならず、人々や社会に貢献できるものであるべきという価値観を持っていました。

私たちの存在意義（パーパス）：世界中の人々の健康と、輝かしい未来に貢献します。

私たちが目指す未来（ビジョン）：すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために。私たちはこの約束を胸に、革新的な医薬品を創出し続けます。

私たちの価値観（タケダイズム）：タケダイズムとは、まず誠実であること。それは公正・正直・不屈の精神で支えられた、私たちが大切にしている価値観です。私たちはこれを道しるべとしながら、「1.患者さんに寄り添い（Patient）、2.人々と信頼関係を築き（Trust）、3.社会的評価を向上させ（Reputation）、4.事業を発展させる（Business）」を日々の行動指針とします。

Patient

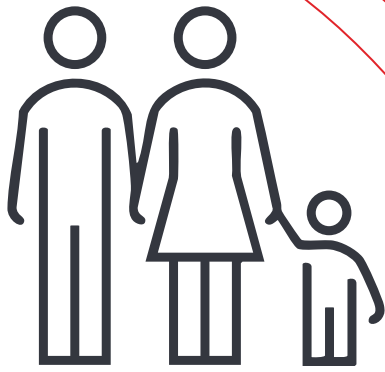
すべての患者さんのために



希少疾患と患者さん数の多い疾患に対する医薬品の両方においてアンメット・メディカル・ニーズに対応し、質の高い医薬品を可能な限り早く患者さんの元に届けられるよう、全力を尽くします。
さまざまなステークホルダーと協力することで、持続可能な医療制度の構築に貢献します。

People

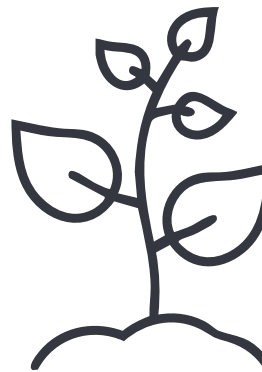
ともに働く仲間のために



私たちが目指す未来を共有しながら、一人一人が自分の可能性を引き出し、輝き、成長できる、多様で包括的な組織を築きます。

Planet

いのちを育む地球のために



私たち独自の強みを生かし、地球の生態系と人々の健康を守るため、高水準の環境施策を先頭に立って実践していきます。

Powered by:

Data & Digital

データとデジタル

データに基づき、成果にフォーカスした、最も信頼されるバイオ医薬品企業に変革するよう努めます。

タケダとは

タケダは、患者さんをすべての活動の中心に置き、価値観を道しるべとしつつ、創造的な研究開発（R&D）によって進化を続けるグローバルなバイオ医薬品企業です。革新的な医薬品を世界中の人々にお届けするべく、2025年度は、年間約50億ドルを研究開発に投じる予定です。

事業内容

私たちは主に3つの事業活動を中心としたビジネスモデルを実践しています。

- 1つ目は研究開発です。希少疾患から有病率がより高い疾患まで消化器系・炎症性疾患、ニューロサイエンス（神経精神疾患）、オンコロジー（がん）の重点領域において、革新的な医薬品の研究開発を進めています。私たちは研究拠点で世界中のパートナーとイノベーションを起こすために協働しています。さらに、高品質な医薬品をより早くお届けするために、データ・デジタル&テクノロジーの力を、私たちのすべての活動に活用しています。
- 2つ目は製造と供給です。私たちは世界中に22カ所の自社製造拠点をもち、医薬品を製造しています。これらの拠点を中心にサプライチェーンを構成し、質の高い医薬品を患者さんにお届けしています。製造・供給・品質管理において、すべての拠点で厳格な基準を設定しつつ、効率化も積極的に進めています。さらに、環境への影響を低減すべく、再生可能エネルギーの積極的な利用や、廃棄物および取水量の削減にも努めています。

- 3つ目は患者さんにお届けする取り組みです。私たちは常に患者さんを中心に事業活動を行っています。その姿勢は営業面の戦略も含まれます。私たちは、世界中の約80の国と地域において、医療従事者や患者さん団体、さらには医療施設や保険者と緊密に連携しています。

私たちは、すべての事業活動において、データ・デジタル&テクノロジー（DD&T）の力を活用することで、製品開発におけるスピードと質の向上を図っています。

近年の取り組み

近年、主要市場でのプレゼンスの強化、革新的な新しい医薬品の開発、環境目標の達成に向けた前進など、目覚ましい進歩を遂げています。

2024年度には、事業のさらなる成長と効率化を推進する全社プログラムに着手しました。プログラムの一環として、組織を簡素化し、研究開発パイプラインに厳密な優先順位を付け、データ・デジタル&テクノロジーに投資し、調達などの分野でコスト削減の機会を特定しています。

重点領域

事業面では、当社は6つの領域に注力しています。詳細は44ページをご覧ください。いずれも、アンメット・メディカル・ニーズがあり、事業として高い成長が期待される領域です。研究開発においては、消化器系・炎症性疾患、ニューロサイエンス（神経精神疾患）、およびオンコロジー（がん）の3つの重点領域に焦点を当てて研究開発活動を進めています。さらに、ワクチンおよび血漿分画製剤の領域では、効率的な投資を行うことで、患者さんに貢献していきます。

成長製品・新製品

私たちの戦略を支えているのは、成長製品・新製品です。前年度の当社の売上収益に占める成長製品・新製品の割合は48%強に及んでおり、今後も売上収益の面で力強い勢いをもたらすことが予想されます。これらすべての製品の売上成長は、患者さんを中心にイノベーションに取り組む私たちの姿勢の証です。そうした成長製品・新製品には、潰瘍性大腸炎およびクローン病の治療薬で、単回投与用プレフィルドペン製剤が販売されているENTYVIO[®]（国内製品名：エンタイビオ[®]）（一般名：ベドリズマブ）、デング熱ワクチンのQDENG[®]、転移性大腸がんの治療薬FRUZAQLA[®]（国内製品名：フリュザクラ[®]）（一般名：フルキンチニブ）などがあります。2024年度の成長製品・新製品の一覧については、44ページをご覧ください。



価値観に基づくコーポレート・ガバナンス

タケダは、私たちの価値観、すなわちタケダイズム（誠実：公正、正直、不屈）に基づいた意思決定を行うことを、コーポレート・ガバナンスの基本としています。そして、これらの価値観は「1.患者さんに寄り添い（Patient） 2.人々と信頼関係を築き（Trust） 3.社会的評価を向上させ（Reputation） 4.事業を発展させる（Business）」（PTRB）という私たちの行動指針を通じて実践されています。

この体制の中心は、経営陣、つまり取締役会およびタケダ・エグゼクティブチーム（以下、TET）です。取締役会は、業務執行の監督を行うとともに、会社経営における戦略的な事案や特に重要な事案について意思決定を行います。2025年6月現在、取締役会は14名で構成されており、そのうち取締役会議長を含む11名を独立社外取締役とすることで、意思決定の透明性と客観性を確保しています。また、取締役会の任意の諮問機関として、指名委員会と報酬委員会を設置しており、両委員会ともに独立社外取締役のみで構成しています。取締役候補の選任においては、経験や文化的背景を含めたさまざまな価値観を考慮しています。現在の取締役は、グローバル経営と戦略、サイエンスと医薬、法律・規制・政策、コーポレート・ガバナンスとサステナビリティ、財務・会計、ヘルスケア業界、データとデジタル、マネジメント・リーダーシップ・人材育成などの分野において、幅広いスキルを有しています。

TETは、社長CEOに加え、各ビジネスユニットおよび各機能を統括する責任者で構成されています。社内取締役が取締役会から決定権限を委任されている事項については、下記の3つの会議体で審議・決裁する体制が整備されています。各会議体はTET等から構成されており、これらの会議体で決裁された案件は取締役会に報告されています。

- **ビジネス&サステナビリティ・コミッティー**：経営、事業開発案件およびサステナビリティ関連案件を所管
- **ポートフォリオ・レビュー・コミッティー**：研究開発および製品関連案件を所管
- **リスク・エシックス&コンプライアンス・コミッティー**：リスク管理、企業倫理およびコンプライアンス案件を所管

取締役およびエグゼクティブ報酬

タケダの取締役およびエグゼクティブ報酬制度は、当社のビジョンの実現に向けた優秀な経営陣の確保・リテンションと動機付けに資するものであり、中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高め、株主と利益意識を共有することができるよう設計されています。

タケダのエグゼクティブ報酬戦略は、常に患者さんを中心に考え、私たちの価値観に基づくグローバルな研究開発型バイオ医薬品企業としての立場を反映しており、エグゼクティブ報酬制度は、グローバルに競争力があり業績を重視したものとなるように設計されています。



詳しくは、当社のウェブサイトをご覧ください。

- ガバナンス戦略
- 経営体制：取締役会とTET
- Board of Directors' Skills Matrix
- 取締役会規程や各委員会規程、SEC提出文書、タケダの有価証券報告書

- 取締役報酬ポリシー
- エグゼクティブ報酬の概要
- ポジションペーパー

企業倫理とコンプライアンス

私たちは事業全体を通じて最高水準の企業倫理を確保しています。これを極めて重要な姿勢だと考えています。なぜならタケダのすべての活動は、人々の最も重要な部分である健康に影響を与えるものであるからです。

こうした私たちの姿勢の根底には、価値観に基づく企業文化があり、全従業員が倫理的に行動し、強い一体感を持って責任を共に果たすことを後押ししています。また全社で2,000人を超えるバリューアンバサダーが、従業員のロールモデルとして活躍しています。バリューアンバサダーは、深く考えることや価値観に基づく意思決定、個々の責任を高めることへと従業員を促すことで、価値観の具現化を後押ししています。

スピークアップ（相手や状況に関わらず意見や質問をしたり、懸念点がある場合に注意や報告をすること）は、私たちの価値観を守る重要な行動です。当社では、何らかの行動やふるまい、決定内容が会社やその価値観にとってリスクとなる可能性があるかと判断した場合、その懸念を表明することを従業員に奨励していますし、そのように声をあげた従業員を尊重しています。不正を報告するにせよ、より良い方法を提案するにせよ、従業員のスピークアップを促進するには、安心して声を上げられる環境をつくることが大切です。そのため、リーダーやチームが安全で開かれた、包括的な職場環境を作り出せるように、ワークショップや関連情報の提供などを通じて、心理的安全を促進する取り組みを支援しています。

すべてのポリシーおよび統制システムについても、その内容が引き続き適切かつ効果的なものとなるよう、業界の最善策を取り入れつつ、定期的に見直しを実施しています。また、全従業員の倫理的行動と、共通した説明責任の基盤として、タケダ・グローバル行動規準を設定し、患者さんの安全、個人情報の保護、責任あるイノベーションなどにおける当社の価値観や期待される行動を概説しています。さらに、法令や規制、行動規準に違反する疑いのある行為について、従業員や社外関係者が報復を恐れることなく匿名で安全に報告できるよう、タケダ・エシックスラインを設けています。

私たちは取引先に対しても明確な基準を設けています。取引先には、環境マネジメント、安全性、データプライバシー、動物保護、基本的人権および労働権の保護に関する条項を含む、サプライヤー行動規範（SCoC）の遵守を求めています。この遵守を確認するため、独立した監査を定期的の実施し、問題が確認された場合は、その取引先と密に連携して是正に取り組んでいます。当社の取引先は世界全体で4万社を超えています。取引先からは、当社の医薬品の製造に必要な原材料やサービスが提供されているため、人々や環境に意図せず悪影響を及ぼすことがないよう、デューデリジェンスを実施することが重要です。

人権の尊重

私たちは、事業とバリューチェーン全体、そして私たちが貢献する地域社会において、国際的に認められたすべての人権を尊重することに強い決意で臨んでいます。人権に対する私たちの姿勢は、タケダ・グローバル行動規準およびサプライヤー行動規範にも明記されています。2024年、私たちは人権に関する評価を見直し、次の4つを人権に関する「優先すべき」権利として特定しました。

- 健康に関する権利
- 生命、自由および安全に対する権利
- 平等および差別されない権利
- 十分な生活水準を保持する権利

人権に対する取り組みの詳細については、当社のウェブサイトをご覧ください。



タケダ・エシックスアドバイザーーカウンスル

臨床研究を進め、治療法を開発し、新たなテクノロジーを導入していく中で、新たな倫理的課題に直面することを認識しています。このような複雑な問題を解決するためにタケダ・エシックスアドバイザーーカウンスル（TEAC）を設置し、社内のリーダーと外部専門家が一堂に会し、これらの複雑な課題に対して独立した視点から助言しています。

TEACは、リーダーやチームが安全で開かれた、包括的な職場環境を作り出せるように、ワークショップや関連情報の提供などを通じて、心理的安全を組み入れる役割を担っています。TEACでの議論は、データの取り扱いや共有、AIに関する当社の対外的な見解の形成に貢献し、目的に応じた指針の策定と、急速に変化する環境の中でも最高水準の倫理的基準を堅持するという当社の姿勢を強固にしています。

企業理念 メトリクス ～企業理念に基づ く私たちの指標～

企業理念に基づく私たちの指標 （企業理念メトリクス）とは

タケダの企業理念は、私たちがどのよう
な存在なのか、何をどう成し遂げていく
か、そしてなぜそれが大切なのかを示す
ものです。

企業理念に基づく私たちの指標（企業理
念メトリクス）は、持続的な成長を通じ
て、世界中の人々の健康と、輝かしい未
来に貢献するという、存在意義を実現す
る上で重要な要素の進捗を定量的に示し
ています。これらの指標は、「すべての
患者さんのために」、「ともに働く仲間
のために」、「いのちを育む地球のため
に」という「私たちの約束」に基づいて
おり、事業の成功は財務指標のみによっ
て測れるものではない、という理解を表
しています。



Patient
すべての患者さん
のために



People
ともに働く仲間
のために



Planet
いのちを育む地球
のために

指標	2023年度	2024年度	ハイライト：医薬品候補マイルストーンの達成
医薬品候補マイルストーンの達成 薬事承認件数およびピボタル臨床試験開始件数	29	29	ピボタル臨床試験は、薬事承認申請において規制当局が治療薬およびワクチンを承認する か判断する根拠となるデータを取得するための試験です。したがって、ピボタル臨床試験 開始件数と薬事承認件数は、新薬をお届けするまでの進捗を示す重要な指標です。 2024年度には、後期開発段階の6つのプログラムのうち3つでピボタル臨床試験を開始 し、患者さんに新たな治療法をお届けするための大きな前進を遂げることができました。 また、地域ごとに新しい適応症での承認を取得し、より多くの患者さんに新たな治療法を 提供できるようになりました。特筆すべき例として、クローン病の維持療法を目的とする ENTYVIO SC [®] （国内製品名：エンタイビオ皮下注 [®] ）（一般名：ベドリズマブ）が米国食 品医薬品局（FDA）によって承認されたことが挙げられます。
臨床試験結果の公開 公開されている登録サイトに結果概要が適切なタイミングで公開された 臨床試験の割合	100%	100%	
医薬品の持続的な安定供給 指定納期に基づき発注数量通りに出荷した注文書の割合	99.1%	99.5%	
健全な製造工程の維持 重要な指摘事項のなかった規制当局による査察の割合	100%	100%	
成長製品・新製品のアクセス向上 償還を通じて患者さんが製品にアクセスできる主要市場の数	TAKHZYRO [®] 9 ALOFISEL [®] 4 LIVTENCITY [®] 6	LIVTENCITY [®] 9 ADZYNMA [®] 3 FRUZAQLA [®] 4	
低・中所得国および医療制度が発展途上にある国における医薬品アクセ スプログラムの強化 資力ベースの患者支援プログラムに新規に登録した患者さんの数	1,682	1,975	

指標	2023年度	2024年度	ハイライト：従業員エンゲージメントと心身の健康（ウェルビーイング）の向上
従業員エンゲージメントの向上 従業員体験アンケートにおける、エンゲージメントに関する質問への回 答の平均スコア（尺度：1～100）	77	76	ウェルビーイングが満たされ、働く意欲が高い従業員は、個人の目的と会社の存在意義が 一致し、潜在能力を存分に発揮できるようになる、私たちはそのように考えています。理 想的な働き方のための取り組みは、従業員体験アンケートの実施を通じて従業員からの意 見を積極的に求めることから始まります。 2024年度の結果を分析すると、ウェルビーイング指標の上昇には、「ワークライフバラ ンス」と「仕事との線引き」のスコアの増加が貢献しました。従業員エンゲージメントに ついては、「スピークアップの文化」と「機動性」の分野に改善の余地があることが確認 できました。
従業員の心身の健康（ウェルビーイング）の向上 従業員体験アンケートにおける、ウェルビーイングに関する質問への回 答の平均スコア（尺度：1～100）	67	68	
多様性の推進 タケダ全体のジェンダーの内訳	52%（女性） 48%（男性） 0.1%（その他／ ノンバイナリー）	53%（女性） 46%（男性） 0.14%（その他／ ノンバイナリー）	

指標	2023年度	2024年度	ハイライト：スコープ1、2、3の温室効果ガス排出量削減
スコープ1および2の温室効果ガス排出量の削減 排出量の削減率（2016年比）	53%	55%	私たちは、2025年度までにスコープ1および2の温室効果ガス（GHG）排出量を40%削 減するという目標を予定より早く達成しました。この成果に留まることなく、新たな科 学的根拠に基づく目標イニシアチブ（SBTi）に整合した目標を設定し、2030年度までに 65%、2035年度までに90%の削減を目指します（基準年は同じく2016年度）。
スコープ3の温室効果ガス排出量削減に向けた取引先との協働 科学的根拠に基づく目標イニシアチブに整合した目標を設定している取 引先による排出量の割合	56%	62%	
埋め立て廃棄物の削減 埋め立て以外で処理された廃棄物の割合	78%	75%	スコープ3については、2024年度の目標を全面的に達成することはできませんでしたが、 2023年度比で、6パーセントポイントの増加を達成しました。2025年度からは、SBTiに 整合した新たな目標として、スコープ3の温室効果ガス排出量を2030年度までに25%削減 することを目指します。
淡水資源の保全 淡水取水量の削減率（2019年比）	4.9%	8.6%	タケダは、環境の持続可能性に関する取り組みが当社の事業の持続性を強化し、ステーク ホルダーとの意味のある協業の機会を拡大すると信じています。詳細については、20ペー ジをご覧ください。
森林認証素材またはリサイクル素材による環境に配慮した包装の実現 タケダの二次および三次包装用の紙・板紙における、リサイクル素材ま たは持続可能な森林認証を持つ素材の割合	53%	62%	

「変化しつづける外部環境の中、私たちは戦略的目標との整合性を考えながら、企業理念メトリクスを継続的に進化させています。指標の進捗は組織全体で共有され、企業理念に関する共通の理解を育み、従業員一人一人が私たちの目指す未来に向かって前進することにつながっています。全社一体となって『私たちの約束』を実現するために、確かな進展を確認しながら取り組み続けます」

天川 晶子 コーポレート ストラテジー オフィサー&CEO チーフ オブ スタッフ

データ・デジタル&テクノロジー	指標	2023年度	2024年度	ハイライト：医療従事者へのパーソナライズされたデジタル体験の強化（Takeda ID）
	医療従事者へのパーソナライズされたデジタル体験の強化（Takeda ID） Takeda IDに登録している医療従事者の数	—	51,412	Takeda IDは、当社のデジタルエコシステムで使用する統一された認証システムです。このIDは、医療従事者の個別のニーズに対応したデジタルサービスを安全に提供する上で、重要な役割を果たします。例えばTakeda Medical site*へのアクセス記録情報を活用し、個別の診療に役立つ情報を最適な形で医療従事者にお届けするよう努めています ¹ 。Takeda IDの利用者の増加は、私たちのデジタルエコシステムが医療従事者が求める情報を適切に提供できている結果だと考えています。
	従業員によるAIとオートメーションの活用 2025年3月31日時点で生成人工知能（GenAI）ツールを積極的に使用している従業員の割合	—	46.6%	
	先進的なテクノロジーに精通した人材のスキルアップ 2020年度第1四半期以降に先進的なデータとデジタルに関するトレーニングに1回以上参加した従業員の割合	49%	55.1%	

*Takeda Medical site – 医療用医薬品の適正使用に関する情報やWeb講演会を提供する日本の医療従事者向け会員サイト

事業の成長	指標	2023年度	2024年度
	ビジネスの成長 成長製品・新製品のCore売上収益成長目標額の達成率	79.5%	87.9%

注釈：

- 2023年度、2024年度の数値は、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。保証された数値の詳細はそれぞれ2024年ESGデータブック、2025年ESGデータブックをご参照ください。
- 当社の有価証券報告書の中でも、「サステナビリティに関する考え方および取り組み」の一部として企業理念に基づく私たちの指標を紹介しています。

今年度実績詳細については、43ページをご覧ください。



すべての患者さんのために

患者さんを最優先に考える

それはつまり、患者さんが必要とする治療を受けられない原因となる、医薬品の使用や公平性に関する多くの複雑な障壁を取り除くために努力することを意味します。

グローバルバイオ医薬品企業として、私たちの強みは科学を革新的な医薬品に変換し、安全で質の高い医薬品を開発・製造し、世界中の患者さんにお届けすることです。同時に、疾病の予防、検査、診断における地域の課題を解決すること、および生活環境や気候変動に関連した長期的な健康問題の改善に寄与することにも尽力しています。患者さんに医薬品をお届けする上での大きな障壁に、アフォーダビリティ（医薬品の金額面での使用しやすさ）の問題があります。私たちはこの問題に、地域ごとの状況に合わせた多層的な手法で対応しています。その一環として、段階的な価格設定や価値に基づく価格設定、患者さんの経済状況に合わせた患者支援プログラム（PAP）を導入しています。また、世界各地の地域団体や政府機関と連携して、地域の医療制度を強化し、患者さんが医療を受ける上での障壁を取り除く取り組みも行っています。

患者さんが医薬品を使用できない場合の背景には、疾患の認識や診断の不足から、医療インフラの整備に至るまで、さまざまな要因が考えられます。だからこそ私たちは、より多くの患者さんが医療の恩恵を受けられるように、またそれを持続可能な形とするために、まず地域で支援を必要としている患者さんや、患者さんを支える医療従事者が直面している問題を理解し、その理解に基づいて対策を講じていくことが重要だと考えています。



2017年以降、低所得国および医療制度が発展途上にある国々で8,193人の患者さんを当社のアフォーダビリティに基づく患者支援プログラムに登録し、経済的理由により処方薬を入手できない患者さんの問題の解消に貢献しています。インドでは、リンパ系組織に発生するがんの一種であるホジキンリンパ腫を対象にこの取り組みを実施しています。その結果、治療を受けることができる患者さんの数は5倍以上に増加しました²。

8,193

現在、世界中で8,193人の患者さんが
タケダの患者支援プログラムに
登録されています。

アフォーダビリティ格差の克服

誰もが必要に応じていつでも医療を受けられるようにする上で、アフォーダビリティは依然として非常に大きな障壁となっています。医療財政がひっ迫している国々では、患者さんは高額な医療費を自己負担で支払わざるを得ない状況となっています。だからこそ、私たちはアフォーダビリティ格差を解消するために多層的な手法をとり、医薬品アクセスの課題を長期的に解決できるよう取り組んでいます。

段階的な価格設定

各国の経済発展状況、医療制度の成熟度、独自の背景（薬価設定の仕組みなど）に基づき、価格水準を調整することで、価格設定に伴う医薬品アクセスの障壁を軽減します。

価値に基づく契約

保険者と協力して、新しい医薬品へのアクセスを改善するための革新的な方法を開発しました。この取り組みでは、新しい治療法に対する費用を償還できる代替手段を探り、臨床効果や費用に関する不安を解消することを目指しています。

患者支援プログラム（PAP）

個々の患者さんの状況に基づいて経済的支援を行い、患者さんが革新的な医薬品を使用できるようにします。

世界血友病連盟との取り組み

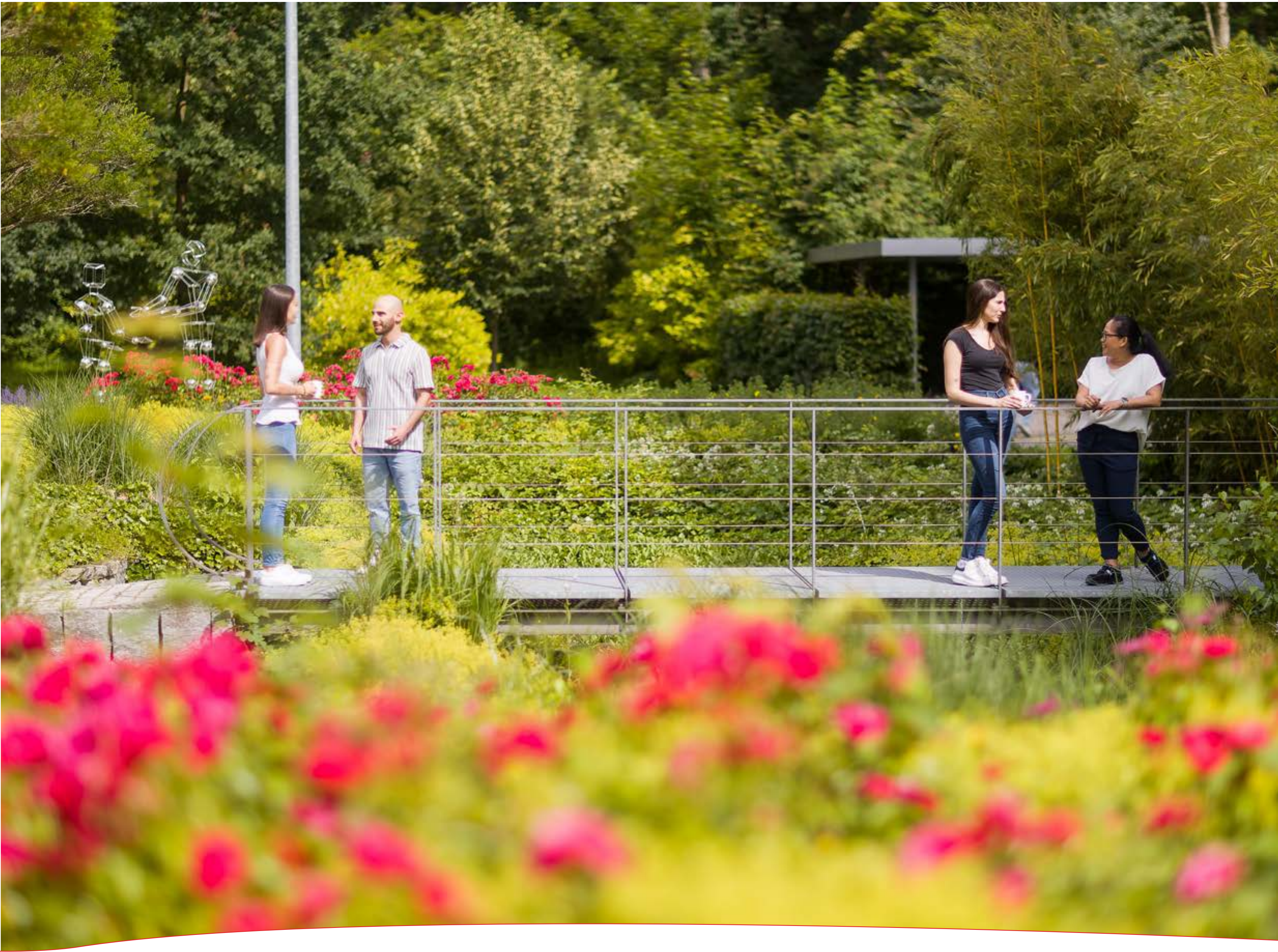
私たちは30年以上にわたり、**世界血友病連盟**（WFH）と協力して、希少な遺伝性出血性疾患を抱える患者さんのための支援活動を行ってきました。血友病を患う人は世界全体で20万人以上に及んでいます。低中所得国では、治療を受けることの難しい血友病患者さんが数多くいます。

WFHは、血友病の診断レベルを向上させるため、またデータを収集してエビデンスに基づく提言を行うために活動しており、私たちはその活動を支援しています。私たちは2021年にWFH人道支援プログラムに参加し、Hemofil M[®]（国内製品名：ヘモフィルM[®]）を寄付しました。特に重要な貢献は、インヒビターを保有する患者さんに対する治療薬である当社のFEIBA[®]（国内製品名：ファイバ[®]）（一般名：乾燥人血液凝固因子抗体迂回活性複合体）を寄付したことです。

希少な出血性疾患および世界血友病連盟に関する詳細情報については、[こちら](#)をクリックしてください。

*血友病において、インヒビターとは、注入された凝固因子置換製品に対して体内で生成される抗体であり、治療を無効にします。FEIBA[®]（乾燥人血液凝固因子抗体迂回活性複合体）は、インヒビターを持つ血友病患者さんの出血を制御するために使用される薬剤です。インヒビターの作用を迂回し、血栓の形成を促進することで機能します。

インヒビター*を保有していると、体内で他の一般的な治療法に対して抗体を生成するため、それらの治療が無効になってしまうのです。WFHプログラムに参加しているインヒビターを持つ患者さんは、FEIBA[®]がなければ、急性出血や手術に対する対処法がなくなってしまいます。タケダのプログラムへの貢献により、2024年には2,500人以上が治療を受けました。2026年度からは、FEIBA[®]に加えて、血友病Aおよび血友病と同様に血液凝固を妨げる生涯にわたる出血性疾患である、フォン・ヴィレブランド病の治療薬であるIMMUNATE[®]も寄付します。WFHとの契約では、今後5年間でラテンアメリカ、アフリカ、アジアの数千人に及ぶ患者さんを対象に計6,500万本のFEIBA[®]とIMMUNATE[®]を提供することになっています。



医薬品アクセスに関する原則

私たちは医薬品アクセスに関する原則に沿って、課題の解決に力を注いできました。

- アンメット・メディカル・ニーズへ注力する
 - › 趣旨：研究開発から販売に至るあらゆる過程を通して、人々の暮らしを豊かにする医薬品を迅速かつ地域を問わず患者さんにお届けできるように尽力します。これは、特に希少疾患においては、当社の医薬品がその分野で最初かつ唯一の治療法であることも少なくないため、重要なことです。
- スピード、対象範囲、価値、持続可能性のバランスを取りながら、医薬品アクセスの課題に対応する
 - › 趣旨：医薬品アクセスの課題に対応する上では、スピード、対象範囲、持続可能性のいずれかが極端に損なわれることがないように、最適なバランスを考えた手段や価格戦略を検討します。またその際には、それぞれ使用状況が異なる医薬品が、保険者、医療制度、社会へもたらす価値についても考慮します。
- 医療制度の強化および支援を目的に、ステークホルダーと連携する
 - › 趣旨：当社の医薬品を使用する上で、また関連する治療を受ける上で存在する、医療制度上の課題解決に、さまざまなステークホルダーと一緒に取り組みます。そうすることで、各国の優先事項にも、地域社会のニーズにも沿った、持続可能な方法で、当該地域の医療制度を強化していきます。

これらの原則を実践するために、私たちは以下のことを実施します。

- **事業活動との融合**—研究開発から販売まで、患者さんに当社の医薬品を届けるためのさまざまな活動に現地発信のアプローチを取り入れることで、その地域の患者さんのニーズに応えられるように、またその地域の医療制度が抱える障壁に対応できるようにします。
- 医薬品を使用する上での、また関連する治療を受ける上での社会経済的障壁に対応することで、**医療への公平なアクセスの実現に貢献することを目指します**。この例としては、米国における地域医療を長期視点で改善する当社の取り組みが挙げられます。
- 各国の経済発展と医療制度の成熟度に基づいて、価格設定や医薬品アクセス改善のための解決策を実施することで、**アフォーダビリティ**（医薬品の金額面での使用しやすさ）**における課題の解決に寄与します**。

1,080万人

2024年度、米国における地域保健プログラムは、1,080万人に支援を届けました。

47

米国における地域団体とのパートナーシップを通じて、地域レベルでの長期的な健康を推進しました。

米国における地域医療の長期視点での改善

米国では、社会的要因 — 例えば生まれた場所、通った学校、住んでいる場所や働いている環境など — のために、約10人に1人が適切な医療を受けることができていません。

この課題に取り組むため、私たちは全米のパートナー団体と協力しています。持続的な改善は企業本社での意思決定で達成できるものではなく、地域社会との効果的な連携、地域のリーダーと共に解決策を講じることでこそ達成できると理解しているからです。私たちは、多様なデータベース、資金、従業員のボランティア活動、広範なネットワーク、そして豊富な専門知識を活用して、彼らの取り組みを支援しています。

これらの取り組みを通じて、私たちは戦略的な優先事項 — 質の高い医療と栄養のある食事へのアクセス向上、そして科学・技術・工学・数学（STEM）教育の



Partners In Healthとのパートナーシップ

2017年以来、非営利団体Partners In Healthと協働で医療の格差が起きている地域社会を特定し、世界中で長期的に患者さんが必要とするケアの提供を進めてきました。2024年度、Partners In Healthとの連携をさらに強化し、米国マサチューセッツ州において、地域に密着した支援を展開しました。この取り組みは、健康に関する社会的な障壁を取り除き、地域社会での医療アクセスを向上させることを目的としています。私たちの支援のもと、Partners In Healthは州と連携して、コミュニティヘルスワーカー（地域住民から選ばれ、基本的な医療や健康教育を提供する役割を担う人々）の配置を増やし、健康の公平性に関する実践的な学びの場を構築し、医療の格差や医療アクセスの改善を目指して地域保健当局や地域団体と協力して新しい取り組みの企画・提供を行っています。マサチューセッツ州は米国で最も裕福な州の1つですが、それでも多くの人々が必要な医薬品や治療を受けられずに苦しんでおり、その背景には根深い人種的・社会的な格差が存在します。



ともに働く仲間のために

パフォーマンスとイノベーションを支える

当社には全世界に約5万人の従業員がいます。そして私たちは常に未来を見据え、数年後に必要となるスキルや能力を育成するよう努めています。生涯学習の文化を醸成し、多様で包括的な職場環境を作り上げようとしているのも、そうした取り組みの一環です。

生涯学習の推進

私たちは従業員が自らのキャリアを主体的に構築していくことを後押ししています。それが私たちの目指す生涯学習の文化です。タケダでは、従業員を支援し、その能力を発揮できるような仕組みを構築しており、豊富なオンラインプログラムや対面学習の機会、メンタープログラム、従業員がキャリア成長の新たな機会を見つけられるキャリアナビゲーター（Career Navigator：従業員のキャリア志望に応じたキャリアプランの構築を支援するAIツール）を導入しています。2025年には、従業員が通常の業務を続けつつ、スキルの習得や経験を積むことができるよう、世界中の短期プロジェクトへの参加機会が得られる機能をキャリアナビゲーターに追加しました。

また、ライブセッションや自主学習、メンタリング、グループディスカッションなど総合的な学習機会を数千人の従業員へ同時に提供できる新しいオンラインプラットフォームへの投資も行っています。

人工知能（AI）により、私たちの人事業務への取り組み方は大きく変わりつつあります。従業員への助言も、AIを活用することで、より個々の状況に合わせて行えるようになります。つまり従業員は、現在の仕事や将来望む仕事のために必要なスキルの学習リソースをより入手しやすくなります。AIによるコーチングやAIが進行するロールプレイングを実験的に試しています。これは、従業員がフィードバックを提供するなどの新しいスキルをリスクのない環境で練習できるように

するためです。さらに、パフォーマンスパル（Performance Pal：パフォーマンス管理の効果的な運用を支援するAIツール）を通じてAIを活用し、パフォーマンスレビューのプロセスをより効果的で効率的に進めています。

また、将来に対応できる体制を整えるため、従業員のデジタルスキルやデジタルに対する意識をさらに高める必要があると認識しています。さらに、日々の業務の中でテクノロジーをしっかりと生かしていく必要もあります。2024年7月には、当社の学習プラットフォームでEveryday AIへの取り組みを開始しました。これは、必須のデジタルスキルを全社で強化することを目的とした、デジタルデクステリティ（デジタルスキル向上）のための当社の新しいフレームワークにおける最初の大きな一歩になります。2025年も引き続き、従業員のスキル強化に努め、新しいデジタルツールやテクノロジーを試すことを奨励していきます。

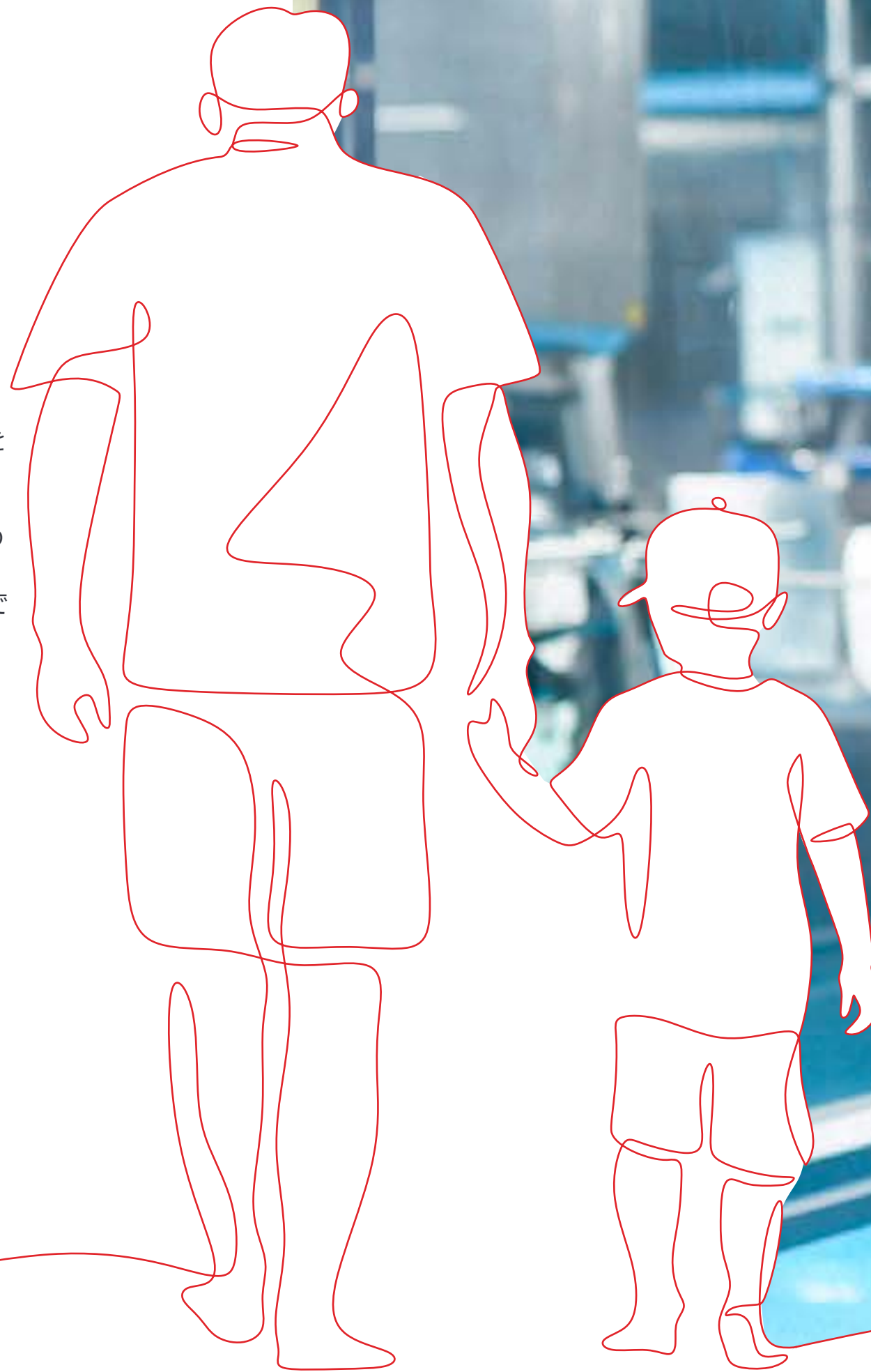
従業員の意欲と向上心を引き出す上で重要なのはリーダーの力だと考えており、当社ではリーダーシップの育成に力を注いでいます。2024年度には、チェンジマネジメントのためのツールキットと、一連の育成プログラムを導入しました。これらのプログラムの中核を成すのは、新しく雇用されたシニアレベルの従業員を対象とした「Senior Leader Induction Program」です。並行して、シニアリーダー候補がその将来の職務への準備に取り組めるよう、16カ月間の「Takeda Aspire Program」も実施しています。

68

2024年度における最新の
従業員体験アンケートの結果、
ウェルビーイングに関する指標のスコア
が前年と比較して改善しました。

8年連続

当社は、Top Employers' Instituteより、
8年連続でGlobal Top Employerに
認定されています。この世界的な認定を
受けた企業は、当社を含めわずか
17社しか存在していません。
Top Employers' Instituteによる最新の
調査でも、米国、日本、ドイツ、英国、
ブラジル、カナダ、韓国を含む24カ国で
Top Employerに認定されています。



包括的な企業文化の醸成

私たちは全社的に、多様性を尊重しています。これはつまり、人々が自分の意見や考えを安心して共有できる安全で包括的な職場環境を作り出すことを意味します。この取り組みの成果はすでに現れており、最新の従業員体験アンケートでは、「尊重」と「肯定」が会社としての強みに挙げられることが明らかになりました。

過去1年間で、タケダはエクイリープの年間ジェンダー平等ランキングで4年連続で日本のトップ企業に選ばれ、ヘルスケアビジネスウィメンズ協会の進歩、コミットメント、エンゲージメント賞を受賞しました。

私たちは患者さんの置かれた状況や背景に関係なく必要な医薬品や治療に平等にアクセスできるように努めています。その他にも、ブラジルでは、障害を持つ患者さんに24時間対応の支援を提供する新しい手話チャットボットを導入しました。

心身の健康をサポートする

私たちは、従業員が目標に向かって成長し、一人一人が自分の可能性を最大限に発揮できるよう、職場でのウェルビーイングを促進しています。そのため、身体的、精神的、経済的、社会的なウェルビーイングを網羅した包括的なプログラムを導入しています。これは、全従業員が利用できる「Thrive Global」と呼ばれるプログラムで、睡眠や栄養、運動などへの取り組みを通じて、ウェルビーイングの向上を目指すことができます。この1年で、ウェルビーイングへの取り組みをさらに強化してきました。米国では、筋骨格や体重を管理するプログラムを導入した他、女性で妊娠・出産を望む従業員が専門的なサポートを受けやすくなる環境も整えました。また、当社の「従業員支援プログラム」を通じて、全従業員が必要な支援を受けやすくなるように努めています。



いのちを育む地球のために

地球の健康は 人々の健康につながる

患者さんや地域社会の健康は、地球の健康と密接な関係があります。タケダの重点疾患領域で、環境が健康に影響を与えない領域はありません。

私たちは、事業価値を高めるだけでなく、事業活動が環境に与える影響を最小限に抑えながら健康への持続可能な解決法を考案することに真摯に取り組んでいます。そうした取り組みの例として、温室効果ガス（GHG）排出量の削減、埋め立て廃棄物の削減、淡水取水量の削減、環境に優しい包装資材の使用、環境に配慮した製品設計などが挙げられます。

ネットゼロの実現に向けて

近年では、生産拠点、オフィス事業所、研究所でエネルギー効率を高め、また再生可能エネルギーへの切り替えを実施し、製造拠点における太陽光パネルの設置によって、事業活動から排出される温室効果ガスを大幅に削減しています。こうした取り組みにより、スコープ1および2の排出量を2016年度から55%削減でき、当初の目標を大幅に上回る形で前進することができました。

しかし当社の温室効果ガス排出量の大部分（約90%）が当社の事業活動以外で生じるスコープ3の排出量であることも認識しています。スコープ3では、

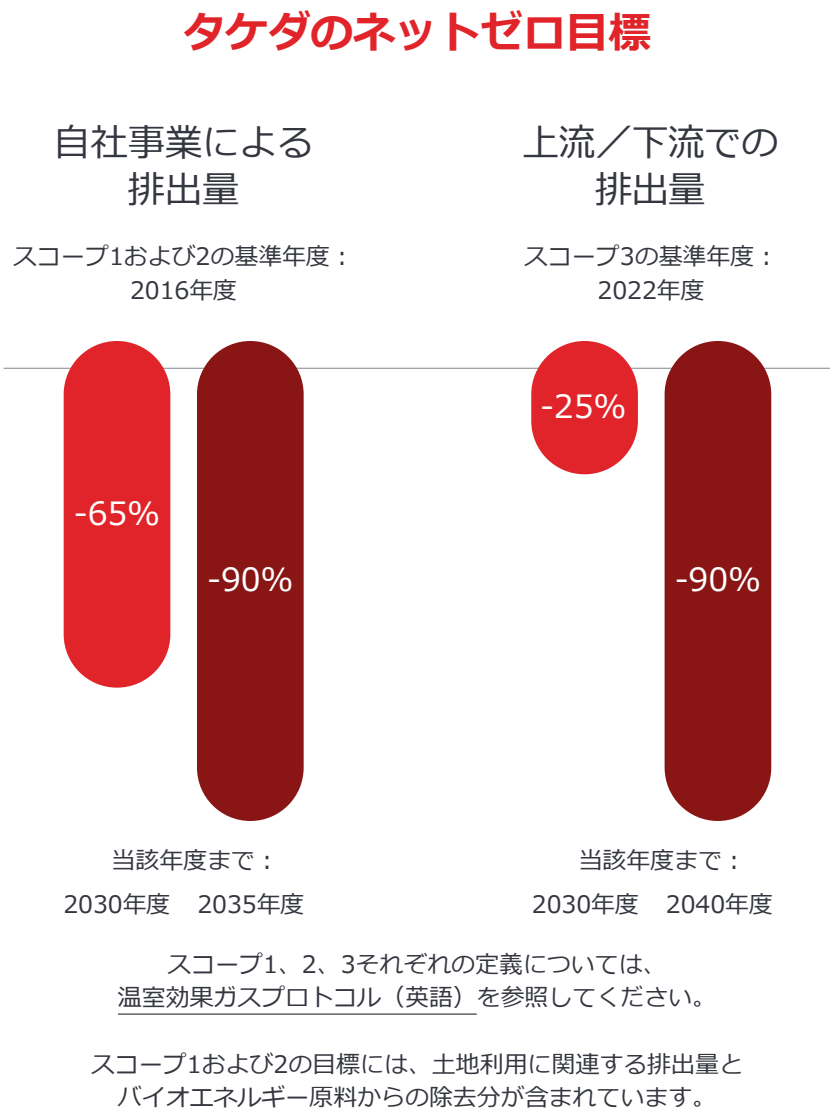
- ＞ 上流工程の医薬品の製造に使用する原材料および医薬品の輸送や配達から
- ＞ 下流工程の医薬品使用後の製品や包装資材の廃棄までが対象になります。

私たちは、米国有数の学術医療センターである**ボストン医療センター**と密接に協力して、規制された医療廃棄物の削減に取り組んでいます。医療廃棄物にも含まれることが多い、使い捨てプラスチックや複数の材料から作られる包装は、特に汚染や気候変動による健康被害の影響を受けやすい経済的に恵まれない地域において、もっとも困難な環境課題の1つです。廃棄物を削減することで、気候変動の影響を減らすだけでなく、健康格差の原因にも対処し、より公平な医療制度の構築に貢献しています。

こうした排出量を削減するため、私たちは、取引先と協力し、科学的根拠に基づく排出量削減目標の設定を支援しています。2024年には、‘取引先の67%から科学的根拠に基づく削減目標の確約を得る’という2025年度の目標までは届かなかったものの、約62%の取引先から確約を得ました。私たちは今後も、仕入先や取引先による目標設定を後押しする活動を続け、ネットゼロ目標の達成に向けて尽力していきます。

当社のネットゼロ目標については、2024年度に、科学的根拠に基づく目標イニシアチブ（SBTi）と照らし合わせて検証を実施しました。この目標を達成していくため、私たちは事業全体の排出量削減を念頭に、製造拠点ごとに包括的なネットゼロ・ロードマップを作成しました。

今後5年間の目標は、スコープ1および2の排出量を2016年度比で65%削減することです。スコープ3の排出量については、取引先による目標設定よりも排出量の削減に比重を移し、スコープ3の総排出量を2022年度比で25%削減することを目指します。さらに2040年度までに、スコープ1、2、3の排出量をそれぞれの基準年比で90%削減することを目指し、スコープ1および2については、2035年度までに基準年比で90%削減の達成を目指します。残りの10%については、ボランタリーカーボン市場（VCM）を通じて質の高い炭素除去プロジェクトに投資するため、その戦略を現在構築しています。



スイスのヌーシャテルにある当社の
バイオ医薬品製造拠点



75%

2024年度には廃棄物量を
75%削減し、2030年度までに
削減率を100%にするという目標に
向かって順調に前進しています。
淡水取水量については、
2025年度までに2019年度比で
5%削減するという目標に対し、
事業を成長させつつも8.6%の
削減を達成しています。



医薬品用のガラス製バイアルの輸送に使用する使い捨てプラスチック製のトレイによる環境負荷を削減するため、パートナーであるSchott Pharma社およびCorplex社と共に、ドイツのジンゲン製造拠点で1つの試験運用を実施しました。

このトレイをリサイクルすることで温室効果ガス排出量を最大50%削減できます。この試験運用では、安全性や品質を損なうことなく、リサイクル素材を70%使用したトレイの実現可能性が示されました。現在は、この結果（2024年度の大規模調査で検証済み）を生かし、リサイクルプラスチックを使用したトレイの使用を進めています。

天然資源の保全

生態系を保護し、有害物質の排出を削減し、天然資源を効率的に保全することは、環境のためだけでなく、公衆衛生の改善にも寄与します。そしてバイオ医薬品企業である私たちは、天然資源を活用して、医薬品を製造しています。故に天然資源を守る取り組みはとても大切です。

この貴重な資源を保護・保全するため、私たちは水資源の保全、責任ある廃棄物の管理、生物多様性の保護に重点を置き、資源効率化の手段や汚染防止策を実施し、事業活動による環境への影響を低減しています。

去年は、私たちを取り巻く自然環境に私たち自身が及ぼしている影響と気候変動や自然を失うことによる事業活動を行う上での潜在的なリスクをより深く理解するため、リスク評価を包括的に実施しました。気候変動に関するリスク評価では、当社の事業全体と主要な取引先を対象に、物理的リスクと移行リスクの両方で評価を実施しました。天然資源に関しては、米国、欧州、日本において水ストレスが高い地域にあり対応を優先すべき拠点を特定しました。これらの拠点では、新たな水処理および再利用技術を導入して効率性を高める取り組みなどで、淡水取水量の削減に取り組んでいます。例えば大阪工場では、データ・デジタル&テクノロジー（DD&T）を活用して年間最大200万リットルの淡水を節約しています。ベルギーのレシーヌ製造拠点では、製造工程で廃水をリサイクルして再利用しており、これにより2027年までに上水からの取水量を実に90%も削減できる見込みです。

環境配慮設計

製品による環境負荷の80%以上³が設計段階で決まることから、当社では、製品設計に持続可能性の観点を取り入れています。この環境配慮設計プログラムは、研究開発から包装および配送に至るまで、製品開発のすべての段階に環境配慮の観点を組み込んでいこうというものです。こうした先を見据えた施策を行うことで、材料や重要な化学物質、エネルギー使用、廃棄物に関する意思決定を持続可能性の原則に従って実施できるようになります。また既存製品についても、大幅なライフサイクルの評価検討を実施予定です。加えて現在は、ライフサイクルアセスメント（LCA）を実施し、原材料から廃棄までを対象に製品の環境負荷の特定を試みています。包装に関しては、再生紙や認証済みの持続可能な紙やファイバーボード（繊維板）への切り替えを進めており、2024年度には62%の切り替えを達成しました。

55%

2016年度以降、私たちはスコープ1および2の温室効果ガス排出量を合計55%以上削減し、2030年度の短期目標の65%の達成に向けて順調に前進しています。

オラニエンブルク製造拠点では、気候変動対策プログラム（CAPS）を通じて、2つのエネルギー消費を抑える取り組みを実施し、年間で6ギガワット時（GWh）以上の削減を実現しました。これは600世帯の1年分の電力に相当します。1つは、気候が涼しい季節では、特定箇所の週末における空調（HVAC）システムの運転を停止することで、製品の安全性や汚染のリスクを伴うことなくエネルギー消費の抑制を実現しました。もう1つは、部屋の加湿の必要性を再検証し、6%（500部屋のうちの30部屋）のみ加湿が必要であることを特定しました。特に必要ではないと特定されたエリアの加湿を止め、他のエリアでも改善を試みたことにより、製品の品質や安全性を損なうことなく大幅なエネルギー使用量の削減を実現しました。



価値創造
に向けた取り組み



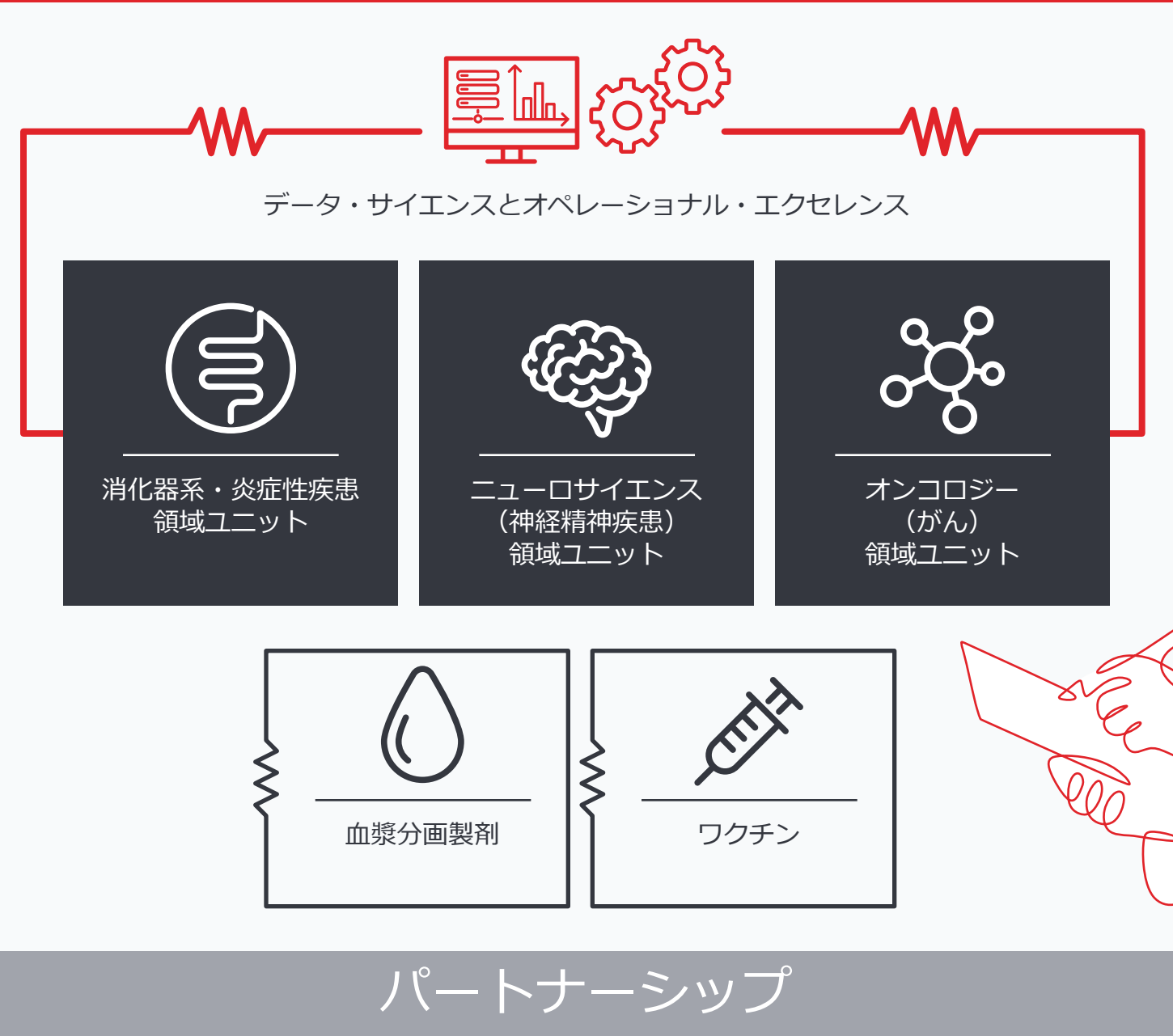
研究開発のハイライトとアプローチ

画期的な科学的発見

研究開発（R & D）は私たちの事業の中核をなす活動であり、希少疾患から有病率がより高い疾患まで、革新的な医薬品を創出し、開発することに注力しています。過去数年間をかけて、患者さんにも当社にも大きな価値をもたらす可能性のある後期開発パイプラインを構築してきました。このパイプラインをさらに充実させるため、最先端の研究組織を強化し、革新的な早期および中期開発パイプラインを前進させ、研究開発のすべての段階にわたって創造的な事業開発アプローチを追求しています。

研究開発戦略

革新的なバイオ医薬品企業



私たちの研究開発は、消化器系・炎症性疾患、ニューロサイエンス（神経精神疾患）、およびオンコロジー（がん）の3つの重点領域に注力しています。また、血漿分画製剤とワクチンにもターゲットを絞った研究開発費を投じています。当社は過去10年で、研究開発への投資額を2倍以上に増やし、2024年度には、7,300億円強を投じました。

135+

当社は、バイオテクノロジー企業や学術機関、官民パートナーシップなど、135を超えるパートナーと連携し、画期的なイノベーションを追求しています。

消化器系・炎症性疾患：

私たちは、消化器系・炎症性疾患で苦しむ患者さんの生活を取り戻すため、暮らしの変化につながる革新的な医薬品をお届けすることに強い決意で臨んでいます。現在は、消化器系疾患領域における30年以上の経験および炎症性疾患領域の専門性を拡大する戦略をもって、炎症性腸疾患、α-1アンチトリプシン欠乏症による肝疾患、セリアック病、神経性胃炎など、アンメット・メディカル・ニーズ（いまだ有効な治療法が確立されていない疾患に対する医療ニーズ）の高い疾患に対する治療薬を開発しています。特に、何百万人もの患者さんを苦しめる慢性の免疫介在性疾患であるIBDについては、理解を大幅に深めています。

ニューロサイエンス（神経精神疾患）：

神経疾患はあらゆる年齢の人々に影響を及ぼし、深刻な困難と孤立をもたらします。私たちは、神経学に対する情熱と専門性を生かし、特に睡眠覚醒障害、神経変性疾患、および希少神経疾患に焦点を当てています。これらの疾患を抱える患者さんのアンメット・メディカル・ニーズに応えていくことに取り組んでいます。また私たちは、画期的な研究と革新的な治療法を通じて、神経疾患を持つ患者さんの生活を改善することに貢献し、これらの疾患が人々や社会に与える深刻な影響に対処することを目指しています。

オンコロジー（がん）：

オンコロジー領域において、世界中の患者さんが私たちの医薬品ポートフォリオにアクセスし、その恩恵を受けることができるよう努めるとともに、将来的に新たな治療法をお届けできるようパイプラインを進展させています。オンコロジー領域における研究開発では、3つの疾患領域と4つのモダリティ（治療手段）に焦点を当てています。現在は、胸部、消化器、血液腫瘍の分野で開発を進めており、血液腫瘍の中では特に、骨髄腫の治療薬ポートフォリオを拡大しています。中核となるモダリティには、抗体薬物複合体、生物学的製剤、低分子化合物、細胞治療などがあります。

研究開発活動の詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。

100～200億米ドル

6つの第3相臨床試験プログラムのピーク時の売上収益は、
合計で100～200億米ドルと予想しています。

パイプラインと研究開発への投資

私たちは現在、研究開発費の約半分を第3相臨床試験段階にある医薬品候補に投じています。これらのプログラムは、2030年以降も当社の売上収益成長を支える重要な製品となると期待しています。現在進行中の6つの第3相臨床試験プログラムを合わせると、ピーク時に100～200億米ドルの売上収益に達する見込みです（下記参照）。

これら第3相臨床試験プログラムに加えて、私たちは当社の重点領域においてアンメット・メディカル・ニーズが高い疾患を対象とした、有望な早期・中期段階のプログラムにも取り組んでいます。

また当社の研究開発部門においては、業界内や学術機関、官民パートナーシップなど、社外との連携を通じて革新的なサイエンスを追求しています。こうしたパートナーシップにより、私たちはパイプラインを拡充し、研究開発への投資を最大限に活用しています。私たちは、当社の重点領域の戦略に沿って、買収、後期開発品の取得、ライセンス契約、創造的なオプション契約などを模索しています。

新薬の開発には多額の投資が必要です。だからこそ私たちは、常に厳格な基準をもって、プログラムの優先順位付けやリソース配分を行っています。すべてのプログラムは、以下の項目に基づき評価されています。

- アンメット・メディカル・ニーズに対応するものであること
- アプローチに科学的な妥当性があること
- 開発期間を短縮できる可能性があること
- 商機があること

後期開発プログラム

後期開発段階の6つのプログラムのうち、2025年に3つのプログラムの第3相臨床試験結果が得られる見込みです。3月には、血液がんの一種である真性多血症の患者さんを対象としたrusfertideの第3相臨床試験で良好な結果が得られました。今年の夏には、ナルコレプシータイプ1に対するoveporexton、今年の後半には乾癬に対するzasocitinibにおいて、第3相臨床試験結果が得られる見込みです。これら3つの適応症の承認申請は、2025年度と2026年度を予定しています。mezagitamab、fazirsiran、elritercept、zasocitinibの第3相臨床試験については、2025年以降、結果が得られる見込みです。承認申請は2027～2029年度を目指しています。詳細は[こちら](#)をご覧ください。

主要な後期開発プログラム

OVEPOREXTON

ナルコレプシータイプ1

ZASOCITINIB

乾癬
乾癬性関節炎

RUSFERTIDE

真性多血症

FAZIRSIRAN

α-1アンチトリプシン欠乏症による肝疾患

MEZAGITAMAB

免疫性血小板減少症
免疫グロブリンA（IgA）腎症

ELRITERCEPT

骨髄異形成症候群

この数年間で私たちのパイプラインは成熟し、後期開発プログラムにさらに注力しています。実際、後期開発プログラムの数は2021年度から2024年度で倍増しました。これに伴い、私たちの研究開発費の大半が後期開発段階のパイプラインに割り当てられています。

パイプライン開発の加速化

私たちは、新薬を少しでも早く患者さんにお届けできるよう、尽力しています。そのため「フューチャーフィット」開発モデルを導入し、データ・デジタル&テクノロジーを活用した新しい手法で研究開発プロセスのスピード、質、効率性の向上にも努めています。また、データ・デジタル&テクノロジーを活用してより多くの考察を得るとともに、開発期間の短縮にも取り組んでいます。例えば oreporexton では、ヒト初回投与試験（First in Human 試験）から承認申請までのプロセスを、睡眠障害治療薬の平均より2~3年早く完了できる見込みです。zasocitinib では、乾癬を対象とした2つの第3相臨床試験において、予定より7カ月前倒しで被験者登録を完了しました。

乾癬の臨床試験に対する新たな取り組み

米国には、慢性皮膚疾患である乾癬を患う患者さんが750万人以上います。乾癬の有病率は男女間ではほぼ同程度ですが、人種や地域により違いがあることが分かっています。また、乾癬の症状は肌の色によって異なることがあります。それにもかかわらず、臨床試験への参加者の大部分は白人男性です。これでは現実の患者構成を反映しているとは言えません。

そこで私たちは2024年度、乾癬に対する第3相臨床試験の登録患者構成を現実の患者構成に近づけることを目指しました。そのため、データを活用して、黒人、ヒスパニック系、アジア系の患者さんの第3相試験臨床試験への参加割合の目標を設定し、皮膚科疾患における健康格差解消への一歩を踏み出しました。この取り組みによって、米国での登録目標のほぼすべてを達成または上回りました。ヒスパニック系の患者さんの登録は2倍以上、黒人の患者さんの登録はほぼ2倍になり、アジア系の患者さんの登録目標も達成しました。

包括的に臨床試験を支援する

候補薬の対象となる多様な患者さん集団の構成を反映した被験者集団で臨床試験を行うことで、研究、治療、より良い成果につながります。

医薬品は承認されると、年齢、性別、人種、民族的背景、地理的条件、社会経済的状況、その他さまざまな属性の人々に処方されます。これまでの臨床試験では、必ずしも多様な患者さん集団が十分に反映されてきたとは言えませんでした。医薬品は人種や民族的背景などの違いによって異なる結果を示すことがあるので多様な患者さん集団で臨床試験を実施することは医薬品を開発する上で、とても重要です。

患者さんの構成を反映した臨床試験にすることで、研究の質は上がり、ひいてはすべての人にとってより良い医療につながります。また、これは社会的背景に関係なく誰もが最高の医療を受けられるようにするという、健康の公平性にも通じます。

米国で実施している当社のすべての臨床試験には、適切な患者さん構成を確保するための計画が含まれています。また、「Communities as Partners」プログラムの一環として、米国の40拠点以上で地域社会への啓発および必要に応じて訪問活動などを実施してきました。さらに、Black Health Matters、HCS Global（旧 Hispanic Communication Network）、BlackDoctor. org、Inside Edgeといったパートナーや近隣の薬局と密接に連携し、医療が行き届いていない地域の人々の臨床試験への参加を促す取り組みを進めています。

米国外でも、グローバルな多様性戦略を展開しています。英国とカナダでは、臨床試験に関する最新のガイダンス策定に協力しました。EUでは、Innovative Health Initiativeと協力して、臨床試験デザインの改善に取り組んでいます。さらに、ブラジル、南アフリカ、オーストラリアなど、すでに臨床試験の実施実績がある国々を皮切りに、この取り組みをさまざまな国へ広げようとしています。





ナルコレプシー治療の飛躍的な進歩を目指して

ナルコレプシーは、慢性的で希少な神経疾患です。ナルコレプシータイプ1（NT1）は、脳内のオレキシン産生ニューロンの減少により引き起こされるナルコレプシーの一種です。オレキシン産生ニューロンは、オレキシン受容体の活性化を通じて覚醒、睡眠、注意力を調整します。

NT1の患者さんには、夜間の睡眠分断、日中の過度の眠気、突然の筋力低下（情動脱力発作／カタブレキシー）などのさまざまな症状が現れます。昼夜を問わず睡眠が分断されることで、日常生活のあらゆる側面に深刻な影響が及びます。

また他の疾患と症状が共通していることが多いため、正確な診断が困難です。患者さんが正確な診断を受けるまでに8～15年かかる場合もあります。治療薬は存在しますが、NT1を引き起こすオレキシン欠乏をターゲットとする医薬品はありません。その結果、NT1と診断された患者さんの60%近くが、症状や体調を管理するために5種類以上の医薬品を使用し、その他の治療も併せて受けています。

タケダはオレキシン分野の研究をリードしています。現在、ニューロサイエンス（神経精神疾患）に関する高度な専門知識を生かし、NT1などオレキシンが作用する希少な睡眠覚醒障害を抱える患者さんのために治療薬を開発中です。oveporexton（TAK-

861）は、私たちのオレキシンフランチャイズの主要な一角を占めるオレキシン2受容体（OX2R）作動薬で、現在、NT1の患者さんを対象に第3相臨床試験を進めています。今年の夏にはその結果が得られる見込みです。

私たちは、オレキシンフランチャイズの研究開発をグローバル規模で推進しています。oveporextonは、日本の湘南研究所で発見され、米国マサチューセッツ州ケンブリッジで開発されました。現在は、最新のデータ・デジタル＆テクノロジーを活用することで、ヒト初回投与と試験（First in Human試験）から第3相臨床試験までの開発期間を加速させています。第3相臨床試験の結果は2025年の後半に出る見込みです。私たちは、この医薬品候補がNT1の患者さんにとってファースト・イン・クラスの治療薬となる可能性があると考えています。

しかしナルコレプシーの治療においては、革新的な新薬があればそれでよいというわけではありません。私たちは、この疾患をさらに深く理解するため、過去最大規模のリアルワールド研究を実施しました。この「患者さんのために、患者さんとともに」というアプローチにより、NT1患者さんが抱える幅広い症状を特定し、この疾患が患者さんに及ぼす真の影響を詳しく理解することが可能になります。

また私たちは、ヘルス・アウトカム・オブザバトリー（H2O：Health Outcomes Observatory）に参加し、その活動を通じ

て、ナルコレプシーのアウトカムの標準化にも積極的に取り組んでいます。この取り組みでは、この疾患と治療効果の理解に役立つ臨床アウトカムと患者さん報告アウトカム（PRO）の両方を収集します。PROは、患者さんから直接デジタル情報として収集されるため、治療過程全般を通じて患者さんと有意義な形で継続的に関わるすることができます。

アウトカムデータの標準化では、H2Oの実績あるデルフィ法というアプローチによって、さまざまなステークホルダーの意見を集約します。この方法は、患者さんと医療従事者が積極的に連携しやすい設計になっているので効果的です。医師と患者さんとの対話をより充実させ、医療従事者が患者さんにとって最も重要なアウトカムに注力できるようにすることで、私たちは患者さんが日々の生活の中で具体的な変化を実感できるような改善をもたらしたいと考えています。

ナルコレプシーに取り組む数少ない企業の1つとして、私たちはオレキシンフランチャイズを中心とする革新的な治療法を率先して開発しています。NT1を対象としたoveporextonに加えて、ナルコレプシータイプ2や特発性過眠症などオレキシンの作用が示唆される疾患を対象としたTAK-360の研究開発にも取り組んでいます。

患者さん中心のイノベーションから 革新的な医薬品を創出する

大藪 貴子 チーフ グローバル コーポレート アフェアーズ&サステナビリティ オフィサーと、アンドリュー・プランプ 取締役 リサーチ&デベロップメント プレジデントが対談。患者さんを中心に据えたタケダの企業文化が、いかに研究開発の方向性を形づくり、かつてない発見や前進を後押ししているのかを語りました。

大藪 貴子 チーフ グローバル コーポレート アフェアーズ&サステナビリティ オフィサー
(大藪) タケダではサステナビリティを、経営の在り方そのものと定義しています。誠実であることを中心に公正・正直・不屈の精神で支えられた、私たちが大切にしている価値観：タケダイズムを道しるべに、持続可能な事業成長を実現するということです。さらに言うと、私たちは1. 患者さんに寄り添い（Patient）2. 人々と信頼関係を築き（Trust）3. 社会的評価を向上させ（Reputation）4. 事業を発展させる（Business）という行動指針をもとに業務の中で意思決定をしながら、その価値観を実践しています。
「人々の暮らしを豊かにする医薬品を創出し、お届けする」という私たちのビジョンの実現に欠かせないのが研究開発です。そう考えると、この10年間、タケダの研究開発部門を率いる上でどのようなことが原動力になってきましたか？

アンドリュー・プランプ 取締役 リサーチ&デベロップメント プレジデント
(プランプ) この組織の企業文化が私の心の琴線にずっと触れてきました。

タケダは、長きにわたりいかなる時も患者さんを第一に考えてきました。そして、科学的イノベーションの水準を高めるという揺るぎない信念を持ち続け、革新的な医薬品を提供してきました。患者さん中心とイノベーションという両輪がタケダの魅力だと思います。

そして、私自身はとても前向きな人間だと自負しています。この仕事

においては、希少疾患でも一般的な疾患でも、治療は実現可能であると信じるのが重要です。治療が実現可能であると信じられるのは、私たちが歴史上これまでにない科学の理解と発見の時代に生きているからです。遺伝学の進歩により創薬ターゲットを特定し、生物学的に疾患を引き起こす仕組みを理解し、多様化が進むモダリティ（治療手段）の中から疾患の根本原因に対処する方法を見つけ出す。そのようなアプローチが現代の私たちには可能なのです。

大藪 同感です。イノベーションに対する信念が私たちを前進させる原動力であるということですね。価値観に根差した企業文化が、アンディのリーダーシップと相まって、タケダの革新的な治療薬の研究開発の進展に大きく貢献してきたと思います。

医薬品開発は、成功だけでなく失敗も珍しいことではないですよ。なので、イノベーションの実現には不屈の精神が不可欠でしょう。最近では、イノベーションを推進する私たちの努力が報われつつあります。当社のパイプラインは、患者さんと当社の双方にとって大きな価値をもたらす可能性を期待できる段階に突入しました。ワクワクしていますが、今後の展望について教えてください。

プランプ この数年間、私たちは、慎重に検討を重ねて研究開発を進めてきました。その結果、当社の近年の歴史の中でも最も頼もしい後期開発パイプラインを構築することが出来ました。私たちのチームは、一刻も早く患者さんにお届けできるよう、精力的に活動しています。現在、私たちの研究開発の重点領域である、消化器系・炎症性疾患、ニューロサイエンス（神経精神疾患）、オンコロジー（がん）の領域に患者さんの暮らしを豊かにする可能性のある6つの医薬品候補があります。

その第一弾となるrusfertideは、真性多血症という希少な血液疾患の患者さんを対象に、パートナーであるProtagonist Therapeutics社が実施した第3相臨床試験で、2025年3月に良好な結果を得ることができました。さらに、ナルコレプシータイプ1に対するoveporexton、および乾癬に対するzasocitinibについては、2025年末までに第3相臨床試験のデータを取得できる見込みです。これら3つの医薬品候補の承認申請は、2025～2026年度を予定しています。mezagitamab、fazirsiran、elritercept、zasocitinibの第3相臨床試験については、2025年以降、結果を取得し、2027～2029年度に承認申請を実施することを目指しています。



大藪 貴子
チーフ グローバル コーポレートアフェアーズ&
サステナビリティ オフィサー
アンドリュー・プランプ
取締役 リサーチ&デベロップメント プレジデント



大藪 当社のパイプラインがアンメット・メディカル・ニーズに応えられるかもしれないと思うと、期待が高まります。oveporextonのような自社で創出した分子の研究開発や、rusfertideやzasocitinibのような他社との共同プログラムが早いスピードで前進していることから、私たちの取り組みが適切に進められていることが良くわかります。

私たちは革新的な新しい医薬品を待ち望む患者さんや患者さんを支える方々にとって、「時間」は極めて重要なことを理解しています。当社のパイプラインを可能な限り迅速かつ効果的に患者さんにお届けするために、研究開発部門ではどのような取り組みを行っていますか？

プランプ そこは、まさに私が誇りに思っているポイントです。私たちは実験室での活動だけではなく、研究開発のあらゆる段階で革新的な取り組みを行っています。

例えば「フューチャーフィット」開発モデルです。私たちはこのモデルを採用することで、パイプライン全体を通じてスピード、質、効率の向上を実現しています。このモデルには主に2つの特徴があります。1つ目は、臨床データの分析など、主要能力を社内に再構築したことです。これは、臨床試験の迅速な完了やリアルタイムでのデータ分析に効果的です。2つ目は、データ・デジタル&テクノロジー（DD&T）を活用した研究開発活動全体の効率化です。例えば、臨床試験の計画と追跡に役立つ一連のデジタルツールを構築しました。これにより、各臨床試験の最新情報や開発スケジュールの予測も、ボタンを1つ押すだけで確認できるようになりました。おかげで、臨床試験が誤った方向に進む傾向が見られた場合でも迅速に対策を講じられます。

同時に、後期開発パイプラインを加速させることが出来ました。zasocitinibの開発においては、2つの第3相臨床試験で患者さんの臨床試験への登録を計画より7カ月早く完了することができました。またoveporextonの開発においては、他の睡眠関連の医薬品の開発と比較して、ヒト初回投与試験（First in Human試験）から承認申請までの期間を2〜3年短縮できる見込みです。

大藪 開発期間を短縮して新たな治療選択肢を迅速に患者さんにお届けするため、自社の研究開発能力を高め、DD&Tを活用していく。それはまさに、タケダのサステナビリティを体現していますね。最大限にデータとデジタルを使うことで、変化する環境や科学技術の進歩にもより早くに対応することができます。

私たちが長期的に患者さんに貢献していくには、逆境に負けない研究開発戦略が必要です。現在の後期開発パイプラインには、今後5年間の確かな前進計画がありますが、2029年以降の中長期については、どのようにイノベーションを実現していくのでしょうか？

「開発期間を短縮して新たな治療選択肢を迅速に患者さんにお届けするため、自社の研究開発能力を高め、DD&Tを活用していく。それはまさに、タケダのサステナビリティを体現していますね」

大藪 貴子
チーフ グローバル コーポレートアフェアーズ&サステナビリティ オフィサー

プランプ まずは現在のために未来を犠牲にしているわけではないという点を、皆さんに理解していただくことが重要です。私たちは世界水準の研究開発組織として、その能力を拡大しつつあります。特に、未来の研究所のあるべき姿の実現に向けて、AIと自動化を活用して、実験にかかる期間の短縮や、作業効率の向上、開発プロセスのあらゆる段階での研究者へのタイムリーなデータ提供に取り組んでいます。

未来型の研究所を構築し、タケダの4つの主要なモダリティである抗体薬物複合体、生物学的製剤、低分子化合物、細胞治療に私たちの専門知識を応用することでパイプラインに新たに加わる医薬品候補を着実に増やしていけるでしょう。

持続可能なパイプラインを構築するもう1つの重要な要素は、当社の見込みのある早期・中期開発パイプラインにあります。ここには、アンメット・メディカル・ニーズに応え、イノベーションに対する当社の高い水準にも合致するプログラムがあります。一方で、現代では真に革新的な医薬品を自社の力だけで開発できる企業はありません。ですから私たちは今後も、事業開発と社外パートナーとの連携に注力し、パイプラインの充実を推進していきます。

最後に、持続可能な研究開発体制にとってとりわけ重要な要素となるのが、ともに働く仲間です。日々、何千人もの従業員が患者さんの暮らしを豊かにする革新的な治療薬の創出のために活動しています。私たちにとってこの仕事は単なる業務ではなく、私たちの抱く情熱そのものです。このことは、私たちのすべての行動にはっきりと表れています。

大藪 タケダに集う優秀な人材こそが当社の財産です。人々の暮らしを豊かにする可能性を持つパイプラインを前進させる原動力であるという考えに、私も共感します。タケダでは誰もが、職種に関係なく、自らの仕事が患者さんの暮らしにどのように貢献しているのかを理解しています。これは、従業員がタケダの企業理念と文化を理解し、それに沿った行動を日々の業務でコツコツと実践しているからにすぎません。

ともに働く仲間と力を合わせることで、私たちは医薬品の進化を実現するだけでなく、ヘルスケアの未来を形作っているのです。そうした積極的な姿勢と強い思いは現在のパイプラインとして具現化されています。この事実にも勇気をもらいつつ、これから実現していくさまざまな可能性に期待が高まります。



誰もが受けられる 医療を目指して

私たちは、当社の医薬品を、できるだけ多くの必要とする方々にお届けできることを願っています。しかし、多くの国々で医療制度がひっ迫している現状では、この願いが必ずしも実現するとは限りません。そこで、私たちは政府や非政府団体と協力し、財源・リソースが不足している多くの低中所得国において、医療制度の強化や、医療従事者の育成、診断率の改善、臨床ケアの水準の向上に取り組んでいます。

多くの低中所得国では、高所得国と比較して一人当たりの医療費の支出はごくわずかしかなかった。それに加えて、気候変動によってマラリアやデング熱のような蚊が媒介する感染症の蔓延に拍車がかかっています。さらに人口も増加しており、多くの国でがんや心臓病などの非感染性疾患も増加傾向にあります。こうしたすべての要因が、アジア、アフリカ、ラテンアメリカの開発途上国の医療制度を圧迫し、医薬品や医療機器の確保が困難な状態であるほか、十分な医療従事者の育成に必要な財源・リソースが不足している状態に陥っています。

ベトナムの遺伝性血管性浮腫（HAE） 診断率改善に向けて

HAEは、非常に希少な遺伝性疾患です。その症状はアレルギーや虫垂炎と間違われることが多く、患者さんは何年にもわたって誤診される場合もあります。HAEは命を脅かす可能性のある疾患です。発作が数日間続くと、全身に浮腫が起こり、喉が締め付けられ、呼吸困難に陥ることがあります。ベトナムにはHAEの患者さんが1,000～2,000人おられると推測されています。

HAEの診断率を改善するため、私たちはホーチミン市の喘息・アレルギー・臨床免疫学会および日本の国立国際医療研究センターと連携しています。私たちはパートナーと協力して、患者さんの家族向けにHAEの無料検査を実施しました。また、HAEの診断や治療をテーマとした79のトレーニングプログラムおよび学術イベントを通して7,500人を超える医師や看護師と知識を共有し、ハノイ市とホーチミン市に新しい治療センターを開設しました。さらに、ベトナム中部のダナン市に3つ目の治療センターを開設する予定で、この連携は、目に見える成果を上げつつあります。



医療制度において存在する医療を利用していく上での障壁に取り組もうとする場合、その活動は複雑なものになりますが、まず実施すべきはその医療制度が持つ具体的な障壁を理解することです。

そこで私たちは、政府や非政府団体といった現地のパートナーと連携し、私たちの取り組みが各国の医療の優先事項に合致し、地域の医療制度に組み込めるよう活動を進めています。現在は、アジア、アフリカ、ラテンアメリカの80カ国以上で、医療従事者の育成、治療および診断施設の設立、疾患に関する啓発、治療費を賄えない患者さんへの経済的支援などに取り組んでいます。

患者さんの直面する障壁

基本的な医療インフラの欠如から必要な医薬品やワクチンの不足まで、患者さんは治療を受けようとする際、大きな障壁に直面することがあります。こうした障壁はすべての国に存在しますが、低中所得国ではその状況が特に深刻です。

	認識と予防	スクリーニングと診断	治療	アフターケア
患者さんが直面し得る障壁	症状や予防策に関する認識や知識の不足	診断センターを利用しにくい状況にあること、および診断の遅れ（特に希少疾患において）	治療費が高額であること、必要な医薬品が不足していること、地域の医療制度が不十分であることなど	患者さんや介護者への支援不足、アフターケアにかかる高額な費用、病状の回復や長期療養に不適切な生活環境
医療の利用および公平性向上へのタケダの取り組み	疾患および治療選択肢に関する認識の向上	医療従事者（HCPs）へのトレーニング実施と集団スクリーニングの支援	段階的な価格設定や価値に基づく価格設定、患者支援プログラム（PAP）、医師・看護師・助産師向けのトレーニングの提供	患者さんや介護者への支援を可能にすることで、長期的なケアに貢献

58米ドル

低中所得国の国民一人当たりの年間医療支出額は58ドル未満です。低所得国に限るとわずか10ドルにまで下がります。一方でドイツやスイスなどの高所得国では約8,000ドルに及びます⁴。

エジプトのがん患者さんにより良い治療を

エジプトでは、すべての人々が適切な予防、治療、リハビリ等の保健医療サービスを、支払い可能な費用で受けられる「ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ」を推進し、中でもがん治療を優先事項としています。私たちは、エジプト国内のがん患者さんに包括的な医療を提供することに特化したチームである統合診療ユニット（IPU）の設立を支援しています。この新設のIPUは、エジプトの医療制度における同様のユニットの模範になることを目指しています。

エジプトを含む多くの低中所得国では、自己負担額が治療費全体の70%にも及んでいます。これが、多くの患者さんが適切な治療を受けられない要因の1つとなっています。この状況に対応するため、私たちは、患者さん一人一人の状況に合わせた経済的支援を行うという、新しく画期的な取り組みを考案しました。

ホジキンリンパ腫を対象に取り組みを始め、現在はこの取り組みを他の疾患領域にも拡大しつつあり、より多くの患者さんが必要な治療を受けられるよう尽力しています。こうした取り組みを通じて、私たちは差し迫ったニーズに対応すると同時に、エジプトのすべての人々を支える持続可能で包括的な医療制度のインフラ作りに貢献しています。

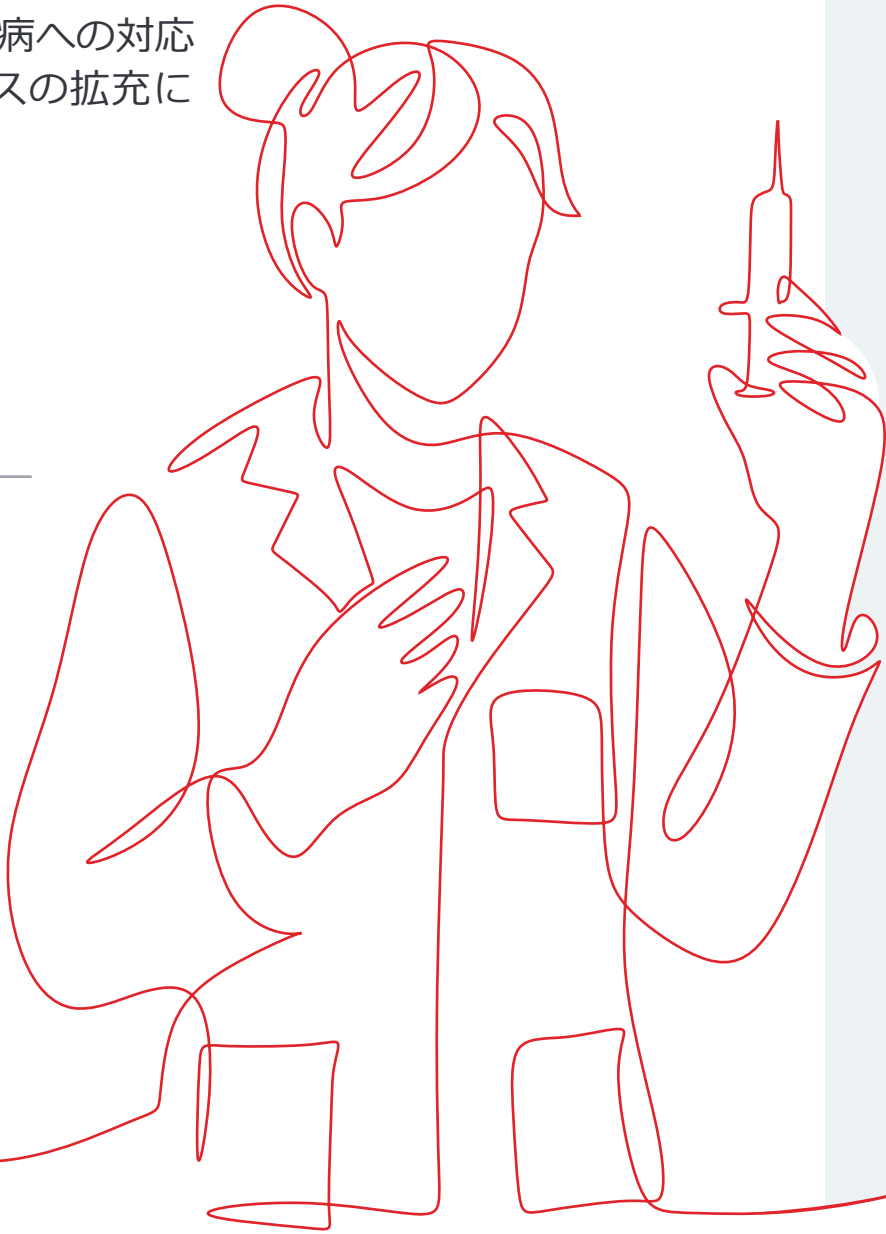
グローバルCSRプログラム

タケダは世界各地で低中所得国における保健医療サービス拡充のための非政府団体のプログラムに寄付をしています。具体的にはグローバルCSRプログラムを通じて、通常4～10年にわたるプログラムを対象に持続的な支援を実施しています。なぜなら、保健システムの改革や変革には迅速な解決策はなく、時間がかかることを認識しているからです。

このグローバルCSRプログラムは2016年に開始しました。以来、私たちはアジア、アフリカ、ラテンアメリカで実施されるプログラムに総額288億円（約2億ドル）の支援を約束してきました。支援対象のプログラムはすべて従業員の投票によって決定されます。これにより、従業員が優先あるいは大切だと考えるフィランソロピー活動に当社は取り組んでいます⁵。現在進行中のプログラムは、顧みられない熱帯病への対応から、遠隔地に住む人々への保健医療サービスの拡充に至るまで、多岐にわたります。

2,700万人

私たちはこのグローバルCSRプログラムを通じて、2030年までに、世界90カ国以上の低中所得国において2,700万人もの人々に貢献できると見込んでいます。



Pure Earth

推計によると、子どもの3人に1人は血中鉛濃度が許容範囲を超えており、神経や認知機能、身体機能に永久的な損傷を引き起こす可能性があります。そこで私たちは、コロンビア、インド、インドネシア、キルギス、ペルーの5カ国で、それぞれの国の保健省と連携して国の保健システムを強化し、鉛中毒の予防や鉛への暴露の要因の特定、治療をより効果的なものにすることを目指すPure Earthの5カ年プログラムを支援しています。これは、世界のヘルスケア業界からの鉛中毒に対して実施する最初の大規模な支援です。Pure Earthとタケダの取り組みに関する詳細は[こちら](#)



Pathfinder International

Pathfinder Internationalとタケダの4年間にわたるプログラムではバングラデシュとパキスタンの女性と少女に必要な医療へのアクセス向上と気候変動への対応手段の提供を目指します。このプログラムは、洪水や干ばつなど自然災害のリスクの高い地域の人々と協力して行われています。これまでに、このプログラムを通じて1万1,500人の医療従事者にトレーニングを提供しました。また、保健に関する基本的な教育を実施した他、地域社会と連携して、暴風雨から沿岸地域を保護するためにマングローブを植え、農家に気候耐性の高い種子を提供するなど、気候変動への適応力を高める活動を行っています。Pathfinder Internationalとタケダの取り組みに関する詳細は[こちら（英語）](#)



Bridges to Development

過去4年間にわたり、Bridges to Developmentは、バヌアツとパプアニューギニアの人々と協力し、腸内寄生虫、フランベジア、疥癬、象皮病、ハンセン病という5つの顧みられない熱帯病（NTD）の抑制または撲滅に取り組んできました。世界保健機関（WHO）によると、NTDは世界中で10億人以上に影響を与えています。小規模な国々では、多くの地域社会が遠隔地にあり、基本的な医療インフラも不足しているため、特にそのリスクが高い状態にあります。Bridges to Developmentのプログラムにより、火山の噴火、サイクロン、洪水やパンデミックなどの厳しい状況にも関わらず、49万5千人以上の人々が治療を受けることができ、バヌアツとパプアニューギニアの両方で、医療従事者へのトレーニングが実施され、対象とするすべての疾患で患者数が減少しました。Bridges to Developmentとタケダの取り組みに関する詳細は[こちら（英語）](#)

1,100万人

WHOによると、主に低中所得国において、2030年までに新たに1,100万人の医療従事者が必要になると推定されています。こうした医療従事者の不足は、主にトレーニングや教育への投資不足に加え、遠隔地、農村部、医療保険サービスが行き届いていない地域への医療従事者の派遣が困難なことに由来しています。

「タケダの活動の中心にあるのは、持続可能な健康の公平性は地域社会の専門家から始まるという信念です。医療従事者の育成と支援を通し、私たちはアフリカにおいて、今日の保健医療を支え、明日の変化をもたらす強靱な保健システムの構築を目指しています。」

アンドリュー・ムソウケさん
Seed Global Health
チーフ オペレーション オフィサー

アフリカの新人医療従事者へのトレーニング

私たちは、サハラ以南のアフリカ地域においてより多くの医療従事者を育成するため、Seed Global Healthを支援します。アフリカの多くの国では、医師や看護師、助産師の不足が深刻な問題になっています。Seed Global Healthのプログラムでは、シエラレオネとウガンダで主に産婦人科⁵と新生児救急医療⁶に携わる医療従事者5,900人のトレーニングを実施する予定です。さらに、Seed Global Healthとそのパートナーは、マラウイ、ザンビア、シエラレオネにおいて、母子健康サービスのトレーニングを実施するための中核拠点を3カ所整備する予定です。

サハラ以南のアフリカ地域では、あまりにも多くの人が、予防や治療が可能なはずの疾患で命を落としており、それはトレーニングを受けた医療従事者の不足が一因です。トレーニングにより地域の専門性が向上し、すべての人が適切な予防、治療、リハビリ等の保健医療サービスを、支払い可能な費用で受けられる「ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ」に向けて前進する手助けをします。こうした取り組みは、マラリアや結核、HIVなどの感染症による負担が依然として大きなアフリカ諸国において重要です。

この新たなプログラムは、Seed Global Healthとタケダが以前実施した5年間の支援を基盤としています。2019年以降、マラウイ、ウガンダ、ザンビアで地域医療、産婦人科、救急看護、小児科を対象に、約8,000人の医療従事者にトレーニングを実施しました。



デング熱流行地域に ワクチンを届けるために

近年、デング熱の発症者数は急増しています。その主な原因の1つとして、気候変動が挙げられます。気候変動による気温の上昇と降雨パターンの変化により、デング熱を媒介する蚊が発生しやすい環境になっているためです。現在、デング熱が流行する可能性のある地域に住んでいる人の数は、世界人口の約半数に及ぶと推定されています。私たちは2022年以降、関連する政府機関、製造業者、非政府団体（NGO）と緊密に連携してアジアとラテンアメリカに暮らす数百万人をデング熱の罹患の危険から守るべく、当社のデング熱ワクチンであるQDENGAR[®]のへの持続的なアクセスの推進に努めています。

デング熱の脅威

デング熱は、熱帯や亜熱帯気候に生息するネッタイシマカやヒトスジシマカなどの蚊が媒介する感染症です。蚊は、泥水が溜まっている場所や雨水の排水溝など、水が淀んでいる所で繁殖します。デング熱に感染しても、ほとんどの場合、穏やかな症状か、症状が出ることはありません。しかし発症すると、主に高熱、頭痛、吐き気、皮膚の発疹などの症状が現れます。重症化した場合は、命に危険が及ぶこともあります。また、デング熱は複数回感染することもあり、2回目以降に感染すると重症化リスクが高まります。デング熱の予防で最も効果的な方法は、蚊に刺されないようにすることです。QDENGAR[®]のようなワクチンは、感染や入院のリスクを軽減しますが、100%有効な予防手段は存在しないため、蚊に刺されないようにするといった個々人の対策と、予防接種や地域における教育活動、そして蚊の繁殖抑制といった取り組みを組み合わせることが最善策になります。



デング熱の患者さん数は、気候変動、都市化、海外渡航の増加により、急増しています。世界保健機関（WHO）によると、2024年には過去最多となる1,430万人を超える症例が報告されました⁷。患者さんの多く（1,300万人以上）はラテンアメリカの人々ですが、症例が報告されなかったり、誤診されたりすることも多いため、実際にはさらに多くの感染者が存在すると考えられています。

デング熱は、一度流行すると封じ込めが困難な感染症です。また気候変動が加速する中で、流行発生頻度も増加傾向にあります。一部の欧州諸国や米国本土など、以前はデング熱の非流行地域であった地域でも、デング熱の感染者数が増加しているという調査結果も出ています。

QDENGAR[®]の製造能力の強化に向けて

QDENGAR[®]は初めての販売製造承認から2年以上経過し、現在ではラテンアメリカ、アジア、欧州の29カ国で使用可能です。このワクチンは、デング熱の既知の4つのウイルス型すべてに有効であることが証明されています。またQDENGAR[®]は、デング熱の既往歴に関わらず接種が認められている唯一のワクチンです。これにより予防接種前の既往歴検査が不要となり、大規模接種が容易になるという点で重要です。

需要の高まりに対応するため、私たちはQDENGAR[®]の製造能力の向上を急いでいます。2030年までに年間1億回接種分の製造を目指しています。先日も、インドのBiological E社と新たに提携し、同社は、デング熱流行国の公的予防接種プログラム用にQDENGAR[®]を年間5000万回接種分まで製造能力を向上することで合意しました。この提携に加え、IDT Biologika GmbH社とQDENGAR[®]の製造に関する長期提携も締結しており、ドイツのジンゲンにある当社の工場によるワクチン製造能力をほぼ2倍に向上しようとしています。

各国の予防接種プログラムとの連携

地域レベルにおいては、QDENGAR[®]を必要とする人々に届くよう、各国政府と緊密に連携しています。その際私たちは、デング熱の影響を最も受けている国々を優先しています。またワクチンを広くお届けするため、民間の病院、薬局、診療所に対しては価格設定を段階的なものにしています。

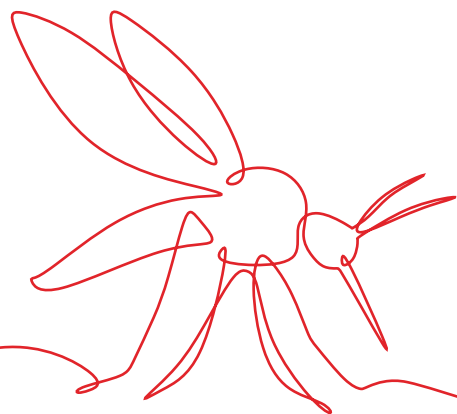
QDENGAR[®]は、世界保健機関（WHO）の事前認証ワクチンリストに掲載されています。これにより、ユニセフ、汎米保健機構（PAHO）、GAVIワクチンアライアンスなどの国際機関がQDENGAR[®]を使用できるようになるため、このリスト掲載には非常に大きな意味があります。

タケダはPAHOと緊密に連携し、ラテンアメリカ全域で増加するデング熱の感染に対処しています。現在、ペルーとホンジュラスでQDENGAR[®]が国家予防接種キャンペーンに使用されています。アルゼンチンでは、ユニセフ、NGO団体のFundacion Mundo Sano、ブエノスアイレス大学のHealth Observatoryと提携し、国内で増加する感染症の撲滅に取り組んでいます。

ブラジルでは、2023年よりQDENGAR[®]が同国の国家予防接種プログラムに組み込まれています。最初は、最もリスクが高い年齢層の1つである10～14歳を主な対象として接種を開始しました。2024年度には、このプログラムを実現するために600万回分以上のワクチンを同国に供給しました。今後も、私たちはブラジル政府のデング熱予防接種の取り組みを支援し続けることに尽力します。また、ユニセフと連携し、同国北部および北東部地域において、数千人の児童、青年、医療従事者を対象にワクチン接種を行っています。

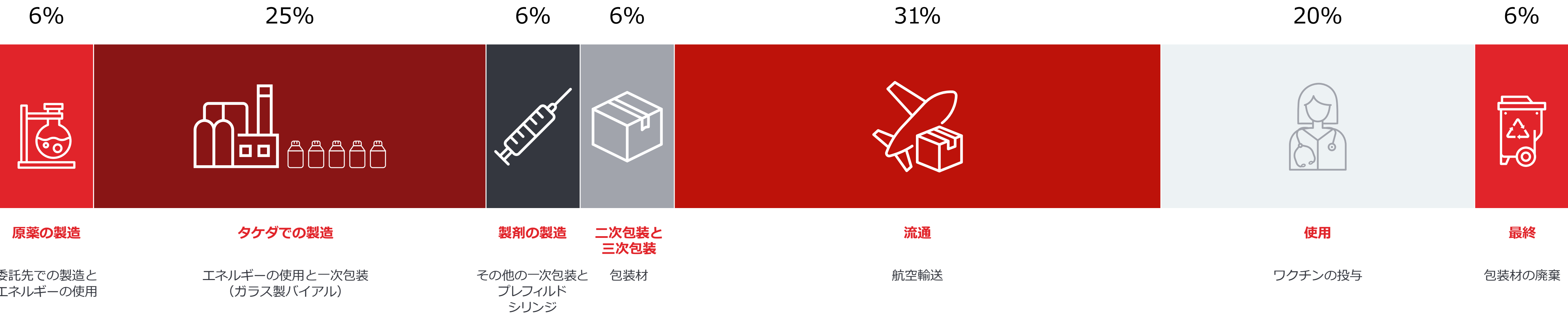
インドネシアでは、官民両方の組織と協力してデング熱に対抗しています。その一環として子どもたちを対象とした予防接種プログラムを支援し、政府と協力して疾患啓発活動や新しい予測モデルを開発する活動を支援しています。こうした活動と並行して、蚊の集団にボルバキア菌を導入して感染伝播を防ぐなどの革新的な解決策も推進しています。同国は2030年までにデング熱感染による死亡者をゼロにすることを目指しています。

タイでは、デング熱感染者が急増し、同国の医療制度への大きな負担となっています。そこで私たちはタイ政府と協力し、デジタル技術を活用して、国民のデング熱への認識を高めるとともに、新たな流行を予測するデータベースを構築しています。



QDENGAR[®]に関連する温室効果ガス排出量の削減

QDENGAR[®]の需要が高まる中、このワクチン由来の環境負荷を低減するため、自社製造において再生可能エネルギーを利用すること、および環境に優しい包装資材を特定することに尽力しています。QDENGAR[®]は、環境保護および気候変動による健康への悪影響の緩和という、私たちの幅広い取り組みに貢献しています。



主な取り組みと環境負荷を軽減する機会として、

- ドイツのジンゲン製造拠点では、再生可能エネルギーへの切り替えを進めており、太陽光パネルを設置した他、2025年5月には新しいバイオマスエネルギー施設の稼働も開始しました。
- 航空輸送から海上輸送への切り替えも試験的に実施しています。またマルチドーズバイアルの導入も進めています。

-25%

バイオマスボイラーの導入による、温室効果ガス排出量の削減効果

QDENGAR[®]に由来する温室効果ガス排出量を評価するため、サプライチェーン管理、エンジニアリング、製造、包装などの分野から30名を超える専門家を集め、ISO14040および14044準拠のライフサイクル評価を実施しました。上の図は、QDENGAR[®]の温室効果ガス排出量全体を、製造、輸送、使用といったこのワクチンのライフサイクル上のステップ別に、割合で示したものになります。なお、ここでは、パッケージはマルチパックタイプ、市場はブラジル、バイオマスボイラー導入前を前提としました。



より良い医薬品を迅速に 患者さんへお届けするための デジタル・パイプラインの確立

医療を取り巻く環境はデジタル技術により変革を遂げつつあります。例えば、臨床試験での正しい服薬を促すスマート包装、また、AIを活用した診断サポートやリアルタイムでのモニタリングといった形で、実用化されています。タケダでは、データとデジタル技術が業務のあらゆる側面や製薬バリューチェーン全体に浸透するように体系的な取り組みを採用し、患者さんや従業員に提供する価値を根本から再定義しています。データ・デジタル&テクノロジーの浸透を図る中で、特にAIを活用して、業務の変革にとどまらず、医薬品の価値向上にも取り組んでいます。具体的には、研究を加速させ、革新的な医薬品の開発を促進し、生産性を向上させることで、患者さんにより貢献できるように活動を進めています。

3年前にデジタルトランスフォーメーションに着手して以来、研究開発パイプラインを補強するデジタル・パイプラインを構築してきました。価値の高いデジタル投資を見極め、取り組みを推進しています。デジタル・パイプラインに優先順位をつけ、透明性を確保するために、デジタル・ポートフォリオ・コミッティーを設立しました。このコミッティーは、タケダ・エグゼクティブチームも参画し、デジタル投資に関する意思決定を行うとともに、これらの投資が患者さんや従業員への価値提供、そして持続可能な事業成長へつながっていることを確認しています。

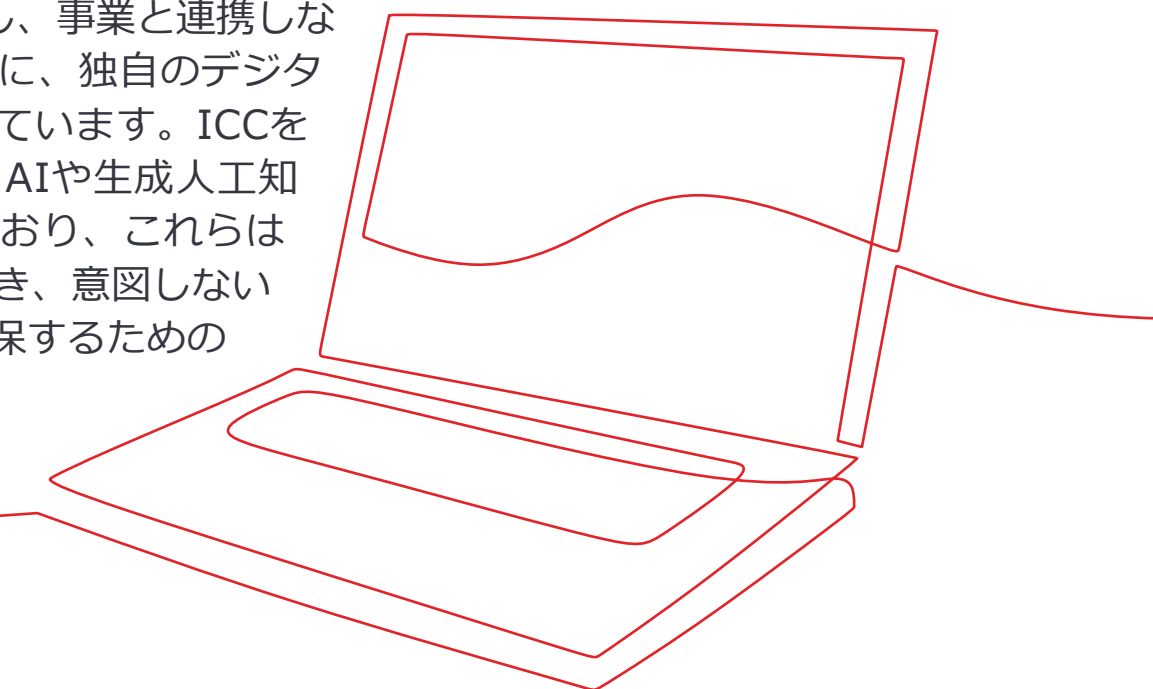
55%

従業員の半数以上がデジタル学習に積極的に取り組み、データ・デジタル&テクノロジーを患者さんの治療の向上のために役立てています。

デジタル投資している取り組みの中には、患者さんへの価値提供の向上を目指すものや、事業運営の最適化、従業員の生産性向上、さらにデジタルに精通した人材の育成を目的とした取り組みが含まれています。デジタルの力を活用して患者さんへの価値提供を向上させるには、まず従業員から始める必要があります。デジタルデクステリティプログラム（デジタルスキル向上プログラム）には、従業員の半数以上が参加しており、業務の自動化、個人の生産性向上、データリテラシー（データを扱うスキルや知識の拡充）といった分野で重要なスキルを習得できるよう支援しています。日常業務におけるAI活用からデータ分析やアジャイル手法などの専門的なプログラムまで、学習の機会を提供することで、デジタル分野の専門家でもなくても、全従業員がデジタル変革した環境で活躍できるスキルを身につけます。

データとデジタルを私たちの仕事の中でさらに活用していくため、タケダ全体でコミュニティやネットワークを構築しています。具体的には、AIに関する取り組みの情報を集約し、責任あるAI活用を支援するためのツールやガイドラインを提供するハブ「Takeda.AI」を立ち上げました。また、チームがプロトタイプ（試作品）を作成・開発し、新しいデジタルソリューションを安全かつ管理された「サンドボックス環境（外部と隔離された仮想環境）」で検証できる「Takeda.IO」も導入しました。

世界中にある5つのイノベーションケイパビリティセンター（ICC）を活用し、事業と連携しながら、事業運営を支援するために、独自のデジタルソリューションの開発を続けています。ICCを通じて、私たちは数多くの独自AIや生成人工知能（GenAI）モデルを構築しており、これらは倫理的AIフレームワークに基づき、意図しないバイアスを回避し、透明性を確保するための措置を講じています。



研究開発パイプラインを補完・補強するデジタル・パイプライン

デジタル投資の効果を最大化するには、製薬バリューチェーン全体に統合されたデジタル・パイプラインの強化が重要です。臨床試験結果の解析処理から製造プロセスの効率性向上まで、AIの利用がますます増えています。これにより、革新的な医薬品をお届けするための研究開発、製造、販売における取り組みが今後数年間で劇的に進化するでしょう。



研究開発

利点：
創薬サイクルの短縮
臨床試験設計の改善
研究による知見の精度の向上

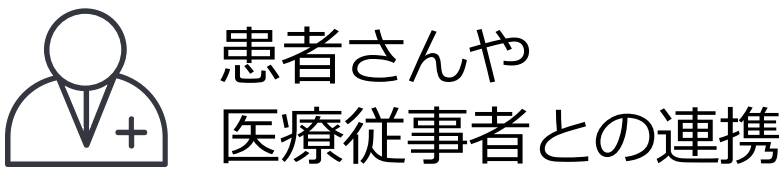
- 大量の研究データを要約し、発見段階で新たなターゲットを特定するために、AIを活用しています。
- スマートテクノロジー、AI、リアルワールドデータ（RWD：臨床現場で得られた治療に関するデータの総称）を活用し、より効果的な臨床試験設計と構築に取り組んでいます。これにより、最適な臨床試験施設の選定や、参加者とのやり取りも、これまで以上に容易になっています。
- AIに関する共同研究や連携に投資しています。例えば、創薬時の発見に要する時間を短縮できる新しい生成人工知能（GenAI）モデルの試験運用に取り組んでいます。他には、AIを活用して承認申請書類の初稿を作成するプロジェクトに取り組んでいます。通常ならメディカルライターが2週間ほどかけて仕上げる初稿を、AIなら即座に作成することができます⁸。



製造と供給

利点：
生産性の向上と主要プロセスの時間短縮
作業中断のリスク低減
在庫管理の最適化

- 「Factory of the Future」プログラムの重要な要素として、デジタルソリューションの開発・拡大を目指しています。
- 製造拠点のセンサーからのデータをAIで処理することで、必要な整備作業をより的確に予測しています。また、製造工程を最適化するため、AIモデルを駆使したデジタルツインも導入しています。こうしたデジタルツイン技術は、すでにドイツのジンゲン製造拠点とベルギーのヌーシャテル製造拠点の生産性向上に役立っています。
- AIモデルを使用することで、在庫の最適化や品質試験の効率化も可能になり、製品出荷までの期間の短縮につながっています。これは、重要な医薬品を患者さんにこれまでよりも迅速に届けられることを意味します。
- 適切な血漿量を安定して確保するために、データ分析を活用して血漿収集パターンを予測し、希少かつ複雑な疾患の治療に必要な革新的な医薬品を継続的に製造できるように取り組んでいます。



患者さんや
医療従事者との連携

利点：
特に慢性疾患を抱える患者さんが個々の状況に合わせてより適切に管理できるよう支援する
患者さんや医療従事者との関わりを促進する

- 患者さんと医療従事者を取り巻く世界も、ますますデジタル化が進んでいます。私たちは、患者さんのケアに役立つアプリや、患者さんや医療従事者との円滑な交流を促進するアプリを、AIと予測分析を活用して開発しています。
- 炎症性腸疾患（IBD）と注意欠陥・多動性障害（ADHD）を抱える人々を対象としたアプリを患者さんと一緒に開発しました。患者さんが自身の疾患を管理したり、症状を記録して後から確認したり、データをダウンロードして医師に提示したりできるようなアプリです。
- このようなアプリケーションのひとつに、看護師向けのトレーニングツール「INfusion INsIght™」があります。これは、人気の音声アシスタントを活用し、HyQvia[®]（国内製品名：ハイキュービア[®]）（一般名：pH4処理酸性人免疫グロブリン（皮下注射）／ボルヒアルロニダーゼ アルファ（遺伝子組換え））による慢性炎症性脱髄性多発神経炎（CIDP）の患者さんへの維持療法を担当する看護師に対し、順を追った指示やよくある質問（FAQ）を通じてトレーニングを支援するものです⁹。



クローン病の治療方法は増えているにもかかわらず、生物学的療法で治療された患者さんのうち、1年後にコルチコステロイドを使用せず寛解を達成する患者さんは3分の1未満です。VDZ-CDSTは、臨床意思決定プロセスにおいて医師をサポートするツールです。このような臨床意思決定支援ツールは、ベドリズマブ（VDZ、製品名はENTYVIO[®]（国内製品名エンタイビオ[®]））に反応する可能性が高い患者さんを特定するのに役立つと期待されています。

現在、欧州、カナダ、新興市場の20カ国以上でクローン病の治療においてVDZ-CDSTが利用可能になっています。このツールは、早期介入を支援し、医師による臨床上的意思決定を助け、最終的にはVDZによる治療を個別化し、適切な患者さんに適切なタイミングで適切な治療を提供します。これは、タケダの**個別化医療**への取組みを体現するものです⁷。



デジタル技術の発展により、私たちはますます多くの**リアルワールドデータ**を入手できるようになりました。こうしたデータは臨床試験の設計時、特にベースラインとなる患者さんのデータがない場合に有用です。最近の例を挙げると、肝臓にタンパク質が蓄積する希少疾患であるα1アンチトリプシン欠乏症による肝疾患（AATD-LD¹⁰）に対する新薬の臨床試験において、リアルワールドデータを使用しました。適切なデータの収集に要した期間は、通常の半分以下のわずか4カ月でした。そのため臨床試験も早期に開始できるようになりました。



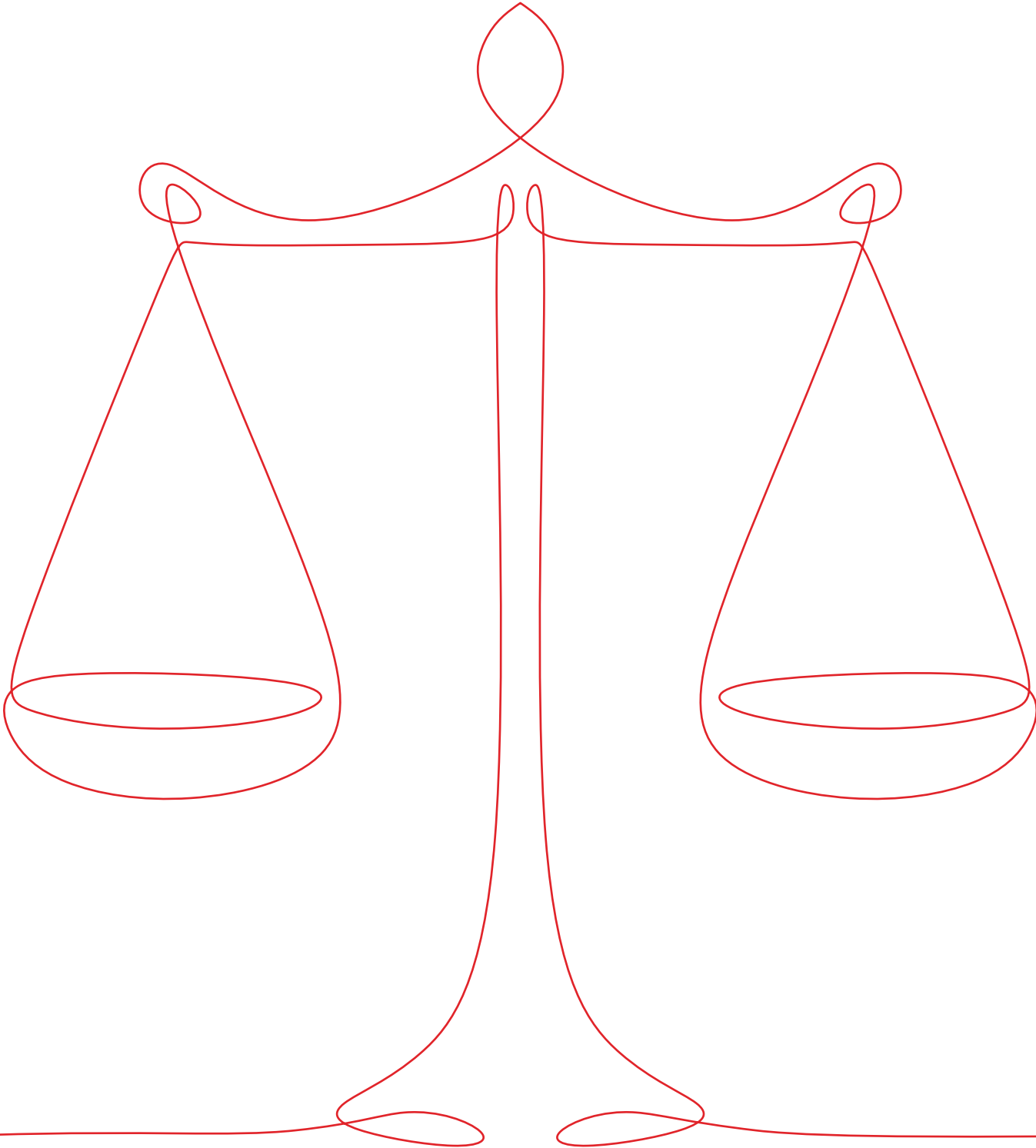
臨床試験においては、患者さんが医薬品を開封して服用すると、それが自動的に記録される**スマート包装**を使用しています。

米国と中国で実施した試験では、このスマート包装により服薬データの収集精度が向上し、患者さんの服薬日誌の記録の負担を低減することができました。2025年より当社のすべての臨床試験でこの新たなスマート包装技術を利用できるよう準備を進めています。



ワクチンなどの注射剤向けの**自動外観検査（AVI）**システムを開発しました。AVIを導入することで、効率性だけでなく信頼性も向上します。

同様に、血漿中の病原体を特定する自動操作型の顕微鏡も採用し、正確性の向上と、病原体の迅速な特定に努めています。



財務情報

2024年度財務実績

当社の2024年度の財務ベースの売上収益は、実勢レート（AER）ベースで+7.5%成長し、4兆5,816億円（306億米ドル¹¹）となりました。当社グループの中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除したCore売上収益は4兆5,798億円（306億米ドル¹⁴）となり、AERベースで+7.4%、恒常為替レート（CER）ベースで+2.8%成長しました。売上収益を牽引したのは成長製品・新製品です（詳細は44ページを参照ください）。これらの製品はCERベースで対前年度+14.7%となり、主に米国でのVYVANSE[®]（国内製品名：ビバンセ[®]）（一般名：リスデキサンフェタミンメシル酸塩）およびADDERALL XR[®]（単一アンフェタミンの混合塩）、日本でのアジルバ[®]（一般名：アジルサルタン）の独占販売期間満了（LOE）によるマイナス影響を上回る成長を示しました。

Core営業利益は、成長製品・新製品の勢いに加え、効率化プログラムを通じた営業経費削減が寄与し、CERベースで+4.9%成長し、1兆1,626億円（78億米ドル¹⁴）となりました。2024年度に開始した効率化プログラムにより、年換算で約2,000億円のコスト削減を実現しました（2025年3月31日時点）。財務ベースの営業利益は、Core営業利益の増加と無形資産の減損損失の減少により、対前年度+60%の成長となりました。Core EPSおよび財務ベースのEPSはそれぞれ491円と68円となり、税金費用の増加により、いずれも対前年度でCERベースでは減少しました。

調整後フリー・キャッシュ・フローは、Core営業利益の増加、現金税金の減少および事業開発による支出の減少を反映し、7,690億円と対前年度で大幅に改善しました。調整後純有利子負債／調整後EBITDA倍率は、2025年3月31日時点で2.8倍となりました。

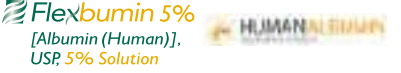
注釈は、54ページを参照ください。

2024年度の業績 (億円)

	2023年度	2024年度	対前年度	
国際会計基準（IFRS）に準拠した財務指標			AERベース 増減率	CERベース 増減率 ¹²
売上収益	42,638	45,816	+7.5%	+2.9%
営業利益	2,141	3,426	+60.0%	+51.2%
営業利益率	5.0%	7.5%	+2.5 pp	+2.4 pp
当期利益	1,441	1,079	△25.1%	△33.2%
EPS	92円	68円	△25.8%	△33.8%
国際会計基準（IFRS）に準拠しない財務指標 ^{13,14}				
Core売上収益	42,638	45,798	+7.4%	+2.8%
Core営業利益	10,549	11,626	+10.2%	+4.9%
Core営業利益率	24.7%	25.4%	+0.6 pp	+0.5 pp
Core当期利益	7,568	7,756	+2.5%	△3.4%
Core EPS	484円	491円	+1.5%	△4.3%
キャッシュ・フローと配当金				
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,163	10,572	+47.6%	-
調整後フリー・キャッシュ・フロー ¹⁵	2,834	7,690	+171.3%	-
一株当たり配当金	188円	196円	+4.3%	-
レバレッジ指標				
調整後純有利子負債	40,913	39,755	-	-
調整後EBITDA	13,199	14,410	-	-
調整後純有利子負債／調整後EBITDA倍率	3.1 x	2.8 x	-	-

成長製品・新製品

2024年度の成長製品・新製品の売上収益は2兆2,019億円（147億米ドル）にのぼり、CERベースで+14.7%の成長、Core売上収益全体に占める割合は48%となりました。

ビジネス領域	成長製品・新製品	適応症	売上収益（億円）	CERベース増減率 ¹⁵
消化器系疾患（GI）	 Entyvio [®] vedolizumab	中等症から重症の潰瘍性大腸炎またはクローン病	9,141	+8.5%
	 Eohilia [™] (budesonide oral suspension) 2mg	好酸球性食道炎	55	+2,501%
希少疾患	 TAKHZYRO [®] (sarilumab-hyd injection 300mg 60mg)	遺伝性血管性浮腫（HAE）の発作の予防	2,232	+18.9%
	 LIVTENCITY [®] (maribavir) 500mg tablets	移植後の難治性／治療抵抗性（無しも含む）サイトメガロウイルス感染	330	+64.5%
	 ADZYNMA [®] ADAMTS13, recombinant	先天性血栓性血小板減少性紫斑病（cTTP）	71	+1,516%
血漿分画製剤（PDT）	 HyQvia [®] (Immune Globulin Infusion 10% (Human) with Recombinant Human Hyaluronidase) and Cuvitru [®] (Immune Globulin Subcutaneous (Human) 20%)	原発性免疫不全症（PID）、続発性免疫不全症（SID）、多巣性運動ニューロパチー（MMN）	7,578	+11.5%
	 Flexbumin 5% (Albumin (Human)) USP 5% Solution and HUMAN ALBUMIN	血液量減少症、低アルブミン血症、心肺バイパス手術時の使用、新生児溶血性疾患	1,414	+1.1%
オンコロジー	 Fruzaqla [®] (fruquintinib) capsules 5 mg • 1 mg	転移性大腸がん	480	+351%
	 ALUNBRIG [®] BRIGATINIB 80mg 120mg 160mg	ALK陽性の非小細胞肺がん（NSCLC）	364	+22.7%
ワクチン	 Qdenga [™] Dengue Prevention Vaccine (Live Attenuated)	デング熱ウイルス感染症の予防	356	+259%

注釈は、54ページを参照ください。

- 表中の数値は2024年度の実績
- 増減率は恒常為替レート（Constant Exchange Rate : CER）ベースの対前年度比
- CMV：サイトメガロウイルス
- ALK：未分化リンパ腫キナーゼ（anaplastic lymphoma kinase）

2025年度業績予想：後発品によるVYVANSE®の大幅な減少は今年度で終了予定、後期開発パイプラインからの上市に向けた準備を進める

利益率が高いVYVANSE®の後発品による米国での大幅な減少は2025年度で終了すると想定しています。成長製品・新製品の勢いがVYVANSE®の独占販売期間満了（LOE）による継続的な減少を相殺し、売上収益はCERベースで概ね横ばいを見込んでいます。売上収益の予想には、米国でのメディケア・パートDの再編や340Bプログラムの拡大など、価格圧力によるマイナス影響の想定も含まれます。

Core営業利益およびCore EPSについても、効率化プログラムによるコスト削減、研究開発およびデータ・デジタル&テクノロジーへの投資の予想を踏まえ、CERベースで概ね横ばいを見込んでいます。また、rusfertide（真性多血症）およびoveporexton（ナルコレプシータイプ1）は2025年度下期に、zasocitinib（乾癬）は2026年度にそれぞれ米国で承認申請を行う予定であるため、後期開発パイプラインからの上市に向けた投資の増加も想定しています。

財務ベース営業利益は対前年度+38.7%、財務ベースEPSは対前年度+111.8%の伸長を見込んでいます。VYVANSE®の償却が2026年1月に終了することによる無形資産償却費の減少、事業構造再編費用の減少および減損損失の減少が予想されることが、この伸長の主な要因になります。

2025年度業績予想 (億円)

	2024年度 実績	2025年度 公表予想 ¹⁶	対前年度		2025年度マネジメントガイダンス Core増減率（CERベース） ¹⁵
国際会計基準（IFRS）に準拠した財務指標					
売上収益	45,816	45,300	△516	△1.1%	-
営業利益	3,426	4,750	+1,324	+38.7%	-
当期利益	1,079	2,280	+1,201	+111.3%	-
EPS	68円	145円	+76円	+111.8%	-
国際会計基準（IFRS）に準拠しない財務指標 ^{16,17}					
Core売上収益	45,798	45,300	△498	△1.1%	概ね横ばい
Core営業利益	11,626	11,400	△226	△1.9%	概ね横ばい
Core EPS	491円	485円	△6	△1.2%	概ね横ばい
キャッシュ・フローと配当金					
調整後フリー・ キャッシュ・フロー	7,690	7,500 – 8,500	-	-	-
一株当たり配当金	196円	200円	+4円	+2.0%	-

注釈は、54ページを参照ください。

当社の新たな成長局面を支える基盤は確立されている

2025年度はタケダにとって極めて重要な年になると考えています。

当社が開発を加速させている後期開発段階のプログラムは、大きな価値を創出する可能性があります。そのうち3つの新規候補物質については、すでに第3相臨床試験データの読み出しを完了したか、2025年末までに読み出しを予定しています。さらにバリューチェーン全体での効率化を推進することで、研究開発の加速および製品の上市に向けた投資を可能とする全社的な変革を継続していきます。

後発品の影響が限定的となるこれからの2020年代においては、現在の成長製品・新製品が引き続き成長を牽引するとともに、後期開発パイプラインの上市により、さらなる成長が見込まれます。

引き続き売上収益の拡大およびデータとテクノロジーを活用したバリューチェーン全体の効率化に注力し、Core営業利益率30%台前半から半ばの達成に向け利益率の改善を目指します。

当社は、新たな成長局面を支える基盤を確立しています。当社は、革新的な医薬品を創出し続けるという「私たちが目指す未来」（ビジョン）のもと、健全な財務基盤を維持しながら（堅実な投資適格格付を維持し、調整後純有利子負債／調整後EBITDA倍率2倍を目指す）、患者さんに持続的な価値を、株主には魅力的なリターンを提供できるよう資本を配分してまいります。累進配当の方針に基づき、2025年度は一株当たりの年間配当金を196円から200円へと増配する予定です。



トップライン成長の見通し

- 成長製品・新製品の勢いの継続とともに、後期開発パイプラインの上市によりさらなる成長を見込む
- 2030年代初頭までポートフォリオへの後発品による影響は限定的¹⁷



有望な後期開発パイプライン

- 大きな価値を生み出す可能性のある後期開発パイプラインを加速
- 2025年末までに3つの新規候補物質の第3相臨床試験データ読み出しを予定



事業運営の効率化

- データとテクノロジーを活用しバリューチェーン全体の効率化を推進することで、研究開発および新製品の上市に向けた投資を下支え



株主還元へのコミットメント

- 毎年の年間配当金を増額または維持する累進配当の方針
- 自己株式の取得については柔軟なアプローチ
- 長期的な企業価値をさらに高めるため、研究開発投資と候補物質に焦点を当てた事業開発を追求

Core営業利益率30%台前半から半ばの達成に向け利益率の改善を目指す

注釈は、54ページを参照ください。



付録

本報告書の考え方

- 本報告書は、2024年度におけるタケダの戦略、業績、およびステークホルダーと社会への影響をまとめたものです。
- すべての内容は社内の報告に基づいて作成されています。外部の情報を使用した場合は、その旨を本文中に明記しています。
- 各データは、当社独自の業務に加え、取引先、顧客、その他のビジネスパートナーとの活動に基づいて数値化されています。
- 本報告書はタケダの全ステークホルダーに向けて作成されています。
- 本報告書で取り上げる項目は、その重要性、すなわちステークホルダーや当社がサービスを提供する地域社会に与える、または与え得る影響を踏まえて、選定しています。

対象範囲と規定

別段の記載がない限り、本報告書の対象範囲は以下のとおりです。

- 武田薬品工業株式会社とその連結子会社の活動を対象としています。
- 年次データは、タケダの2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）を対象としています。
- 財務実績データは、タケダの主要な報告通貨である日本円で表示しています。その他の非財務データは米ドルで表示される場合があります。

また、以下の点に留意してください。

- 一部の数値は四捨五入されており、割合（％）は四捨五入された数値で計算されている場合があります。

使用する為替レートについて

- 本報告書では、特に断りのない限り、利用者の便宜のために、日本円で表示された一部の金額をニューヨーク連邦準備銀行が2025年3月31日に認定した正午時点の買値レートである1米ドル＝149.9円で米ドルに換算しています。これらの便宜的な換算に使用された買値レートおよび換算方法は、当社の連結財務諸表に使用されるIFRSの換算レートおよび換算方法とは異なります。これらの便宜的な換算は、関連する日本円のコストが当該買値レート又は他のレートで米ドルに換算されうることを示すものではありません。

報告の枠組みと開示情報

本報告書の他に、当社は以下のような規制関連情報を開示しています。

- 日本の金融庁に提出した有価証券報告書
- 米国証券取引委員会に提出したForm 20-F年次報告書

これらの規制当局への提出書類に含まれる財務諸表は、いずれも国際会計基準審議会（IASB）が公表する国際会計基準（IFRS）に基づいて作成しています。

タケダのウェブサイトでは、本報告書とは別に、サステナビリティに関する情報を公開し、ESGに関する優先事項や取り組みをお伝えしています。こうした報告は、報告書の作成に関してタケダが自主的に設定している以下のような枠組みおよび基準に基づいて作成されています。

- 統合報告フレームワーク（IFRS）
- サステナビリティ会計基準審議会（SASB）（具体的には、SASBのバイオテクノロジー&製薬サステナビリティ会計基準）
- バイオファーマ投資家向けESGコミュニケーション・ガイダンス
- 世界経済フォーラムの国際ビジネス協議会が発行した白書「ステークホルダー資本主義を測定する－持続可能な価値創造のための共通指標と一貫した報告を目指して」の共通測定基準
- 国連グローバル・コンパクト（UNGC）の10原則
- 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）フレームワーク

2024年度のサステナビリティに関するパフォーマンス指標を「すべての患者さん」、「ともに働く仲間」、「いのちを育む地球」、「価値に基づくガバナンス」の観点から確認したい場合は、当社のウェブサイトに掲載している「サステナビリティ開示情報」をご覧ください。当社が使用している指標はすべて、以下の文書でご覧いただけます。

- 2025年ESGデータブック
- 2025年SASBインデックス報告書
- 2024年世界経済フォーラムインデックス報告書
- 国連グローバル・コンパクト（UNGC）インデックス報告書

その他の開示情報については、以下をご覧ください。

- ポジションペーパー
- 患者団体に関する情報開示（英語）
- 欧州製薬団体連合会（EFPIA）ディスクロージャー・コード・レポート

外部評価

	スコア・レーティング	説明
CDP気候変動	A	2024年評価においてAリスト企業に選定
FTSE4Good	4.3	2024年にESGスコア5点中4.3を達成し、FTSE4Goodインデックス・シリーズ構成銘柄に選定
ISS ESGコーポレート・レーティング	B-	非常に高い（Very High）透明性を有する企業としての評価を獲得
MSCI ESG格付け	A	2024年にMSCIのESG格付けでA評価を獲得
サステナリティクスESGリスクレーティング	Medium risk	製薬419社中、23位の評価を獲得

この図表には、主要なESG評価機関の基準に照らし合わせたタケダの最新スコアとランクを掲載しています。なお、評価機関は毎年必ず評価を実施しているわけではないため、スコアは、各評価機関の最新の評価結果に基づくものとなっています。

免責事項

重要な注意事項

本注意事項において、「本報告書」とは、本報告書に関して武田薬品工業株式会社（以下、「武田薬品」）によって説明又は配布された本書類並びに一切の口頭の報告書、質疑応答および書面又は口頭の資料を意味します。

本報告書（それに関する口頭の説明および質疑応答を含みます）は、いかなる法域においても、いかなる有価証券の購入、取得、申込み、交換、売却その他の処分の提案、案内若しくは勧誘又はいかなる投票若しくは承認の勧誘のいずれの一部を構成、表明又は形成するものではなく、またこれを行うことを意図しておりません。

本報告書により株式又は有価証券の募集を公に行うものではありません。米国1933年証券法の登録又は登録免除の要件に基づいて行うものを除き、米国において有価証券の募集は行われません。

本報告書は、（投資、取得、処分その他の取引の検討のためではなく）情報提供のみを目的として受領者により使用されるという条件の下で（受領者に対して提供される追加情報と共に）提供されております。当該制限を遵守しなかった場合には、適用のある証券法違反となる可能性があります。

武田薬品が直接的に、又は間接的に投資している会社は別々の会社になります。本報告書において、「武田薬品」という用語は、武田薬品およびその子会社全般を参照するものとして便宜上使われていることがあります。同様に、「当社（we、usおよびour）」という用語は、子会社全般又はそこで勤務する者を参照していることもあり得ます。これらの用語は、特定の会社を明らかにすることが有益な目的を与えない場合に用いられることもあり得ます。本報告書に記載されている製品名は、武田薬品又は各所有者の商標又は登録商標です。

将来に関する見通し情報

本報告書および本報告書に関して配布された資料には、武田薬品の見積もり、予測、目標および計画を含む武田薬品の将来の事業、将来のポジションおよび業績に関する将来見通し情報、理念又は見解が含まれています。将来見通し情報は、「目標にする（targets）」、「計画する（plans）」、「信じる（believes）」、「望む（hopes）」、「継続する（continues）」、「期待する（expects）」、「めざす（aims）」、「意図する（intends）」、「確実にする（ensures）」、「だろう（will）」、「かもしれない（may）」、「すべきであろう（should）」、「であろう（would）」、「かもしれない

（could）」、「予想される（anticipates）」、「見込む（estimates）」、「予想する（projects）」、「予測する（forecasts）」、「見通し（outlook）」などの用語若しくは同様の表現又はそれらの否定表現を含むことが多いですが、それに限られるものではありません。

これら将来見通し情報は、多くの重要な要因に関する前提に基づいており、実際の結果は、将来見通し情報において明示又は暗示された将来の結果とは大きく異なる可能性があります。

- ＞ 日本および米国の一般的な経済状況、並びに貿易にまつわる国際関係を含む、武田薬品のグローバルな事業を取り巻く経済状況
- ＞ 競争の活発化や圧力
- ＞ 税金や関税など取引に関連する規定を含む、適用される法律および規制要件の変更
- ＞ 臨床的成功および規制当局による判断とその時期の不確実性を含む新製品開発に内在する困難
- ＞ 新製品および既存製品の商業的成功の不確実性
- ＞ 製造における困難又は遅延
- ＞ 金利および為替の変動
- ＞ 市場で販売された製品又は候補製品の安全性又は有効性に関するクレーム又は懸念
- ＞ 新規コロナウイルス・パンデミックのような健康危機
- ＞ 温室効果ガス排出量の削減又はその他環境目標の達成を可能にする武田薬品の環境・サステナビリティに対する取り組みの成功
- ＞ 人工知能（AI）を含むデジタル技術の統合をはじめとする、業務効率化、生産性向上又はコスト削減に向けた武田薬品の取り組み
- ＞ 武田薬品のウェブサイト（<https://www.takeda.com/jp/investors/sec-filings-and-security-reports/>）又はwww.sec.govにおいて閲覧可能な米国証券取引委員会に提出したForm 20-Fによる最新の年次報告書並びに武田薬品の他の報告書において特定されたその他の要因

武田薬品は、法律や証券取引所の規則により要請される場合を除き、本報告書に含まれる、又は武田薬品が提示するいかなる将来見通し情報も、その更新の義務を負いません。過去の実績は将来の経営結果の指針とはならず、また、本報告書における武田薬品の経営結果および情報は武田薬品の将来の経営結果を示すものではなく、また、その予測、予想、保証又は見積もりではありません。

財務情報および国際会計基準に準拠しない財務指標

武田薬品の財務諸表は、国際会計基準（以下、「IFRS」）に基づいて作成されております。本報告書および本報告書に関して配布された資料には、Core売上収益、Core営業利益、Core当期利益、Core EPS、CER（Constant Exchange Rate：恒常為替レート）ベースの増減、純有利子負債、EBITDA、調整後EBITDA、フリー・キャッシュ・フロー、調整後フリー・キャッシュ・フローのように、IFRSに準拠しない財務指標が含まれています。当社経営陣は業績評価並びに経営および投資判断を、IFRSおよび本報告書に含まれるIFRSに準拠しない財務指標に基づいて行っています。IFRSに準拠しない財務指標においては、最も良く対応するIFRS財務指標では含まれることとなる、又は異なる数値となる一定の利益、コストおよびキャッシュ・フロー項目を除外しております。IFRSに準拠しない財務指標は、IFRSに準拠するものではなく、付加的なものであり、また、IFRSに準拠する財務指標に代替するものではありません（IFRSに準拠する財務指標を「財務ベース」指標として参照している場合があります）。投資家の皆様におかれましては、IFRSに準拠しない財務指標につき、その定義と、これらに最も良く対応するIFRS準拠の財務指標をご参照くださいますようお願い申し上げます。IFRS準拠の財務指標は、武田薬品の2024年度決算発表プレゼンテーション資料の最後に掲載されています。なお武田薬品は、2024年度第1四半期より、（i）超インフレ国にある子会社の業績に対するCER調整方法を変更し、IAS第29号「ハイパーインフレ経済における財務報告」と整合した業績で報告すること、（ii）従来のフリー・キャッシュ・フローを「調整後フリー・キャッシュ・フロー」へ名称変更すること（併せて営業活動によるキャッシュ・フローから有形固定資産の取得に係るキャッシュ・フローを控除したものを「フリー・キャッシュ・フロー」とする）、（iii）従来の純有利子負債を「調整後純有利子負債」に名称変更すること（併せて社債および借入金から現金および現金同等分を控除したものを「純有利子負債」とする）としています。これらの手法変更が武田薬品の2023年度の財務実績に及ぼす影響など、本変更に関する詳細、並びにIFRSに準拠しない財務指標を使用することの有用性の限界など、IFRSに準拠しない財務指標に関する重要な情報については、2024年度決算発表プレゼンテーション資料に掲載されている財務指標に関する説明を参照してください。

ピーク時売上高ポテンシャルおよびPTRS予測

本報告書で言及されるピーク時売上高の範囲は、技術的および規制上の成功確率（PTRS）を考慮していない推定値であり、予想または目標とみなされるべきではありません。これらのピーク時売上高の範囲は、将来起こりうるとは限らないさまざまな商業的シナリオについての武田薬品の評価に基づきます。本報告書で言及されるPTRSは、特定の適応症における特定の製品の規制当局による承認取得の可能性に関する武田薬品の社内推定値です。これらの推定は、武田薬品の担当責任者の主観的判断を反映したものであり、社内計画に使用するため、武田薬品のポートフォリオ・レビュー・コミッティーの承認を得ています。

医療情報

本報告書には、製品に関する情報が含まれておりますが、それらの製品は、すべての国で発売されているものではなく、また国によって異なる商標、効能、用量等で販売されている場合もあります。ここに記載されている情報は、開発品を含むいかなる医療用医薬品を勧誘、宣伝又は広告するものではありません。

国際会計基準に準拠しない 財務指標の定義および説明

Core財務指標

当社グループのCore売上収益、Core営業利益、Core当期利益（親会社の所有者帰属分）、Core EPSをはじめとするCore財務指標は、売却に伴う収益、製品（仕掛研究開発品を含む）に係る無形資産償却費及び減損損失、その他、非定常的な事象に基づく影響、企業結合会計影響や買収関連費用など、当社グループの中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除しています。**Core売上収益**は、財務ベースの売上収益から、当社グループの中核事業の本質的な業績に関連しない売上収益に係る影響（主に、事業売却および清算に係る売上収益および関連する調整）を控除して算出します。**Core営業利益**は、財務ベースの営業利益から、その他の営業収益及びその他の営業費用、製品（仕掛研究開発品を含む）に係る無形資産償却費及び減損損失、その他、非資金項目または当社グループの中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除して算出します。**Core EPS**は、財務ベースの当期利益（親会社の所有者帰属分）から、Core営業利益の算出において控除された項目、および特別、非定常的な事象に基づく影響、または当社グループの中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除して算出します。これらには、条件付対価に係る公正価値変動（時間的価値の変動を含む）影響などが含まれます。さらに、これらの調整項目に係る税金影響を控除した後、報告期間の自己株式控除後の平均発行済株式総数で除して算出します。当社グループがCore財務指標を表示する理由は、これらの指標が、当社グループの中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除するものであり、当社グループ事業の本質的な業績を理解していただくにあたり有用であると考えているためです。控除される項目には、（i）前年度から著しく変動する項目、もしくは毎年度発生するものではない項目、または（ii）当社グループの中核事業の本質的な業績の変動とはほぼ相関関係がないと認められる項目が含まれます。同様の指標は、同業他社においても頻繁に使用されていると認識しており、本指標を表示することは、投資家が当社グループの業績を過年度の業績と比較される際だけではなく、同業他社と類似の基準に基づき比較される際にも有用になると考えています。また、当社グループがCore財務指標を表示する理由は、これらの指標が予算の策定や報酬の設定（CEOおよびCFOのインセンティブ報酬を含む、当社グループの短期インセンティブ並びに長期インセンティブ報酬プログラムに係る一定の目標はCore財務指標の結果に関連して設定）に用いられているためです。

CER（Constant Exchange Rate：恒常為替レート）ベースの増減

CERベースの増減は、当期の国際会計基準（IFRS）に準拠した業績またはCore財務指標（Non-IFRS）について、前年同期に適用した為替レートを用いて換算することにより、前年同期との比較において為替影響を控除するものです。当

社グループがCERベースの増減を表示する理由は、変動する為替レートが当社グループの事業に与える影響を踏まえ、為替影響がなかった場合の経営成績の増減について投資家に理解していただくにあたり有用であると考えているためです。CERベースの増減は、当社グループの経営陣が経営成績を評価するに際して使用する主な指標になっています。また、製薬業界における各社が為替影響を調整した同様の業績指標を頻繁に用いているため、証券アナリスト、投資家その他の関係者が各社の経営成績を評価するに際しても、本指標が有用であると考えています。ただし、CERベースの増減の有用性には、一例として次の限界があります。例えば、CERベースの増減は、前年度においてIFRSに準拠した業績を算定するために用いた為替レートと同一の為替レートを用いますが、そのことは必ずしも、当年度の取引が前年度と同一の為替レートで実施され得た、あるいは計上され得たことを示すものではありません。また、類似の名称の指標を用いている同業他社が、当社グループとは異なる方法で指標を定義し、算定している可能性があるため、そのような指標との比較可能性に欠け得るものです。従って、CERベースの増減はIFRSに準拠して作成、表示された業績と切り離して考慮してはならず、また、これらの代替と捉えてはならないものです。

フリー・キャッシュ・フローおよび調整後フリー・キャッシュ・フロー

当社グループの**フリー・キャッシュ・フロー**は、営業活動によるキャッシュ・フローから有形固定資産の取得による支出を控除したものです。**調整後フリー・キャッシュ・フロー**は、営業活動によるキャッシュ・フローから、有形固定資産の取得による支出、無形資産の取得による支出、投資の取得による支出（公正価値ヒエラルキーのレベル1に区分される債券投資の取得による支出の控除後）、関連会社株式の取得による支出、事業の取得による支出（取得した現金及び現金同等物の純額の控除後）およびそれらに実質的に関連または類似している見做されるその他の支出を控除した上で、有形固定資産の売却による収入、投資の売却・償還による収入（公正価値ヒエラルキーのレベル1に区分される債券投資の売却・償還による収入の控除後）、関連会社株式の売却による収入、事業の売却による収入（処分した現金及び現金同等物の純額の控除後）を加味し、さらに、当社グループが即時的または一般的な業務用に使できないいかなるその他の現金の支出入を調整し、算出しています。当社グループがフリー・キャッシュ・フローおよび調整後フリー・キャッシュ・フローを表示する理由は、証券アナリスト、投資家その他の関係者が製薬業界における各社の評価を行うに際して頻繁に用いられる流動性についての同様の指標として、これらの指標が投資家にとって有用であると考えているためです。調整後フリー・キャッシュ・フローは、流動性要件を満たす能力を測り、資本配分方針をサポートする指標として流動性及びキャッシュ・フローの評価を行うに際して、当社グループの経営陣に

よっても使用されています。また、フリー・キャッシュ・フローおよび調整後フリー・キャッシュ・フローは、投資家が、当社グループの戦略的な買収や事業の売却がどのようにキャッシュ・フローや流動性に貢献するかを理解される上で有用であると考えています。投資家にとってのフリー・キャッシュ・フローおよび調整後フリー・キャッシュ・フローの有用性には、一例として次の限界があります。例えば、（i）同業他社を含め、用いられている類似の名称の指標との比較可能性に欠け得るものです、（ii）当社グループの、資本の使用又は配分を必要とする現在及び将来の契約上その他のコミットメントの影響は反映されていません、（iii）投資の売却・償還による収入、事業の売却による収入（処分した現金及び現金同等物の純額の控除後）は、中核である継続的な事業からの収入を示すものではありません。フリー・キャッシュ・フローおよび調整後フリー・キャッシュ・フローは、IFRSに基づく指標である営業活動によるキャッシュ・フロー及びその他の流動性指標と切り離して考慮してはならず、また、これらの代替と捉えてはならないものです。IFRSに準拠した指標の中で、フリー・キャッシュ・フローおよび調整後フリー・キャッシュ・フローは営業活動によるキャッシュ・フローが最も類似します。

EBITDAおよび調整後EBITDA

当社グループにおいて、**EBITDA**は、法人所得税費用、減価償却費及び償却費、並びに純支払利息控除前の連結当期利益を指します。また、**調整後EBITDA**は、減損損失、その他の営業収益及びその他の営業費用（減価償却費、償却費及びその他の非資金性項目を除く）、金融収益及び費用（純支払利息を除く）、持分法による投資損益及び企業結合会計影響や買収関連費用などの当社グループの中核事業に関連しないその他の項目を除外するように調整されたEBITDAを指します。当社グループがEBITDA及び調整後EBITDAを表示する理由は、これらの指標が証券アナリスト、投資家その他の関係者が製薬業界における各社の評価を行う際に頻繁に用いられるものであり、投資家にとって有用であると考えているためです。当社グループは、調整後EBITDAを主に財務レバレッジをモニターするために使用しています。また、調整後EBITDAは、継続的な事業に関連しない特定の事象（変化に富み予測が困難である一方で、経営成績に重大な影響を与える可能性があり、一定期間にわたる業績を一貫性をもって評価することが困難な事象）から生じる不透明さを排除することから、投資家にとって、事業の動向を把握するに際して有用な指標であると考えています。投資家にとってのEBITDA及び調整後EBITDAの有用性には、一例として次の限界があります。例えば、（i）同業他社を含め、用いられている類似の指標との比較可能性に欠け得るものです。また、（ii）企業買収や無形資産の償却による影響などを含む、当社グループの業績、価値又は将来見通しの評価において重要とみなされる可能性のある財

務情報や事象が除外されています、（iii）将来にわたって継続的に発生する可能性のある項目又は項目の種類が除外されています、（iv）投資家が当社グループの業績を理解する上で重要とみなす可能性のあるすべての項目が含まれていない、又は、重要とみなさないであろうすべての項目が除外されていない場合があります。EBITDAおよび調整後EBITDAは、IFRSに準拠した指標である営業利益、当期利益、その他の業績指標と切り離して考慮してはならず、また、これらの代替と捉えてはならないものです。IFRSに準拠した指標の中で、EBITDAおよび調整後EBITDAは、当期利益が最も類似します。

調整後純有利子負債／調整後EBITDA倍率

当社グループは、**純有利子負債**を連結財政状態計算書上の社債及び借入金の簿価に現金及び現金同等物のみを調整したものと定義しており、当社グループの**調整後純有利子負債**は、次のとおり算出しています。まず、連結財政状態計算書に記載されている社債及び借入金の流動部分と非流動部分合計を計算します。その上で、（i）期初に残存する外貨建て負債を直近12カ月の期中平均レートを用いて換算し、報告期間中に計上した新規の外貨建て負債および償還した既存の外貨建て負債については対応するスポットレートを用いて換算し、当社グループの経営陣が当社グループのレバレッジをモニターするために使用する方法論を反映しています。また、（ii）当社グループの劣後特約付きハイブリッド債について、その株式に似た特徴を踏まえ、S&Pグローバル・レーティング・ジャパンの格付手法に基づきエクイティクレジットを適用しています。この数字から、ワクチン運営および売上債権の売却プログラムに関して当社が第三者に代わり一時的に保有している現金を除いた現金及び現金同等物、およびその他の金融資産に計上され公正価値ヒエラルキーのレベル1に区分される債券投資を控除し、調整後純有利子負債を算出しています。当社グループが、純有利子負債および調整後純有利子負債を表示する理由は、当社グループの経営陣が、当社グループの現金及び現金同等物控除後の負債をモニター及び分析するためにこれらの指標を使用し、また当社グループのレバレッジをモニターするために本指標を調整後EBITDAと併せて使用しており、投資家にとって有用であると考えているためです（なお、調整後純有利子負債および調整後純有利子負債／調整後EBITDA倍率は、当社グループの流動性の指標を表すものではないことにご留意ください）。また、負債についての同様の指標が、証券アナリスト、投資家その他の関係者が製薬業界における各社の評価を行うに際して頻繁に用いられるものであると考えています。特に、Shire社買収に伴い、投資家、アナリストおよび格付機関は、当社グループの（調整後純有利子負債／調整後EBITDA倍率で表される）財務レバレッジを綿密にモニターしています。格付機関が本指標を特に重視していることから、こ

れらの情報は、当社グループの財務レバレッジだけではなく、格付機関が当社グループの信用力評価にあたって財務レバレッジの水準をどのように評価しているかについて、投資家が理解していただくにあたり有用であると考えています。そのため、後述のとおり、当社グループは、調整後純有利子負債を調整して、格付機関が一部の劣後債に適用している「エクイティクレジット」を反映しています（ただし、IFRS上、当該債務は資本として取り扱われません）。調整後純有利子負債の有用性には、一例として次の限界があります。例えば、（i）同業他社を含め、用いられている類似の指標との比較可能性に欠け得るものです、（ii）当社グループの負債に係る利息の金額を反映していません、（iii）負債の早期返済又は償還に係る制限を反映していません、（iv）当社グループが現金同等物を現金に換金する際に、現金をある通貨から他の通貨に換金する際に、又は当社グループ内で現金を移動する際に係る手数料や費用を反映していません、（v）有利子負債には、資金調達の契約と整合性のある平均為替レートを適用・調整していますが、これは当社グループがある通貨を他の通貨に換金することができる実際の為替レートを反映していません、（vi）当社グループの劣後債はIFRS上資本として取り扱われないものの、エクイティクレジットを反映しています。当該調整は、合理的で、投資家にとって有用な調整であると考えています。調整後純有利子負債は、IFRSに基づく指標である社債及び借入金、又はその他の負債指標と切り離して考慮してはならず、また、これらの代替と捉えてはならないものです。IFRSに準拠した指標の中で、純有利子負債は、社債及び借入金が最も類似します。

本報告書で使用されている略語

AATD-LD	Alpha-1 Antitrypsin Deficiency Associated Liver Disease α-1アンチトリプシン欠乏症による肝疾患
ADHD	Attention deficit hyperactivity disorder 注意欠陥・多動性障害
AI	Artificial intelligence 人工知能
ALK	Anaplastic lymphoma kinase 未分化リンパ腫キナーゼ
AVI	Automated visual inspections 自動外観検査システム
CEO	Chief Executive Officer 代表取締役社長
CER	Constant exchange rate 恒常為替レート
CFO	Chief Financial Officer チーフ フィナンシャル オフィサー
CMV	Cytomegalovirus サイトメガロウイルス
CSR	Corporate social responsibility 企業の社会的責任
cTTP	Congenital thrombotic thrombocytopenic purpura 先天性血栓性血小板減少性紫斑病
DD&T	Digital, data and technology データ・デジタル&テクノロジー
DE&I	Diversity, equity and inclusion 多様性、公平性、包括性
EFPIA	European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations 欧州製薬団体連合会
ESG	Environmental, social and governance 環境、社会、ガバナンス
FDA	Food & Drug Administration 食品医薬品局
FY	Fiscal year 会計年度

GenAI	Generative artificial intelligence 生成人工知能
GI	Gastrointestinal & Inflammation 消化器系・炎症性疾患
HAE	Hereditary angioedema 遺伝性血管浮腫
IASB	International Accounting Standards Board 国際会計基準審議会
IBD	Inflammatory bowel disease 炎症性腸疾患
ICC	Innovation Capability Centers イノベーションケイパビリティセンター
IFRS	International Financial Reporting Standards 国際会計基準
IPU	Integrated Practice Unit 統合診療ユニット
NGO	Non-governmental organization 非政府団体
NTD	Neglected tropical disease 顧みられない熱帯病
OECD	Organization for Economic Cooperation & Development 経済協力開発機構
PAHO	Pan American Health Organization 汎米保健機構
PAP	Patient Assistance Program 患者支援プログラム
PDT	Plasma-Derived Therapies 血漿分画製剤
PTRB	Patient-Trust-Reputation-Business 1. 患者さんに寄り添い (Patient) 2. 人々と信頼関係を築き (Trust) 3. 社会的評価を向上させ (Reputation) 4. 事業を発展させる (Business)
R&D	Research and development 研究開発
SASB	Sustainability Accounting Standards Board サステナビリティ会計基準審議会

SBTi	Science Based Targets initiative 科学的根拠に基づく目標イニシアチブ
SEC	Securities Exchange Commission 米国証券取引委員会
TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures 気候関連財務情報開示タスクフォース
UNGC	UN Global Compact 国連グローバル・コンパクト
WEF	World Economic Forum 世界経済フォーラム
WFH	World Federation of Hemophilia 世界血友病連盟
WHO	World Health Organization 世界保健機関

後注

- 1

当社の処方薬の正しい使い方に関する情報およびウェビナーを提供する、日本の医療従事者を対象とした登録制サイト
- 2

武田薬品の自社データに基づく
- 3

出典：An introduction to circular design（英語）
- 4

出典：世界銀行（2023年までの政府医療費支出額の推移）およびOECDの一人当たりの医療費支出額
- 5

2024年9月、タケダの従業員は次の5つの新たなプログラムへの支援を投票で決定しました。
- Population Service International（エチオピア、ケニア、ナイジェリアで、薬局を拠点にワクチン接種を推進する）

•

Bulungulu Incubator（南アフリカのゾルハ・マウス行政区で、地域保健サービスを国の保健システムに統合する）

•

Reach Out Cameroon（カメルーン、コンゴ民主共和国、ナイジェリアで、紛争の影響下にある農村地域の女性や少女への医療や支援を拡充する）

•

VillageReach（コンゴ民主共和国、ギニア、マラウイ、タンザニア、ウガンダでの感染症の流行にいち早く対応するため、検査および診断のための検体輸送を改善する）

再び支援が決定したSeed Global Healthの第2期プログラムについては、35ページをご覧ください。タケダのグローバルCSRプログラムに関する詳細については、当社のウェブサイトをご覧ください。
- 6

産科医と婦人科医
- 7

出典：世界保健機関（世界のデング熱に関する調査、2024年の数値）
- 8

出典：Al-Bawardy B, et al. Front Pharmacol、Dulai PS, et al. Aliment Pharmacol Ther.、Alric H, et al Inflamm Bowel Dis.、Alsoud D, et al Clin Gastroenterol Hepatol、Dulai PS, et al. Am J Gastroenterol
- 9

CIDP – 慢性炎症性脱髄性多発神経炎
- 10

α-1アンチトリプシン欠乏症による肝疾患（AATD-LD）
- 11

便宜上、1米ドル=149.90円で計算しています。
- 12

CER（Constant Exchange Rate：恒常為替レート）ベースの増減は、当期の国際会計基準（IFRS）に準拠した業績またはCore財務指標（Non-IFRS）について、前年同期に適用した為替レートを用いて換算することにより、前年同期との比較において為替影響を控除するものです。なお、超インフレが発生し、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」が適用されている子会社の業績については、前年同期の為替レートを用いるCERベースの増減計算において超インフレの影響が増大していることから、2024年度第1四半期より、CERベースの増減調整は行わないこととし、これら子会社に係るCERベースの増減は、IAS第29号「超
- インフレ経済下における財務報告」に基づき報告された業績の変動と実質的に変わらないものとしています。

13

当社のIFRSに準拠しない財務指標のさらなる詳細については、当社ウェブサイトのIR情報ページをご参照ください。

14

Coreベースの業績は、IFRSに準拠して算出される財務ベースの業績から、無形資産償却費および減損損失、その他の営業収益および営業費用、非定常的な事象に基づく影響、企業買収に係る会計処理の影響や買収関連費用など、本業に起因しない（非中核）事象およびこれらの調整項目に係る税金影響を、各勘定科目に該当する範囲で調整して算出されます。

15

調整後フリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから、有形固定資産の取得による支出、無形資産の取得による支出、投資の取得による支出（公正価値ヒエラルキーのレベル1に区分される債券投資の取得による支出の控除後）、関連会社株式の取得による支出、事業の取得による支出（取得した現金および現金同等物の純額の控除後）およびそれらに実質的に関連または類似していると見做されるその他の支出を控除した上で、有形固定資産の売却による収入、投資の売却・償還による収入（公正価値ヒエラルキーのレベル1に区分される債券投資の売却による収入の控除後）、関連会社株式の売却による収入、事業の売却による収入（処分した現金および現金同等物の純額の控除後）を加味し、さらに、当社グループが即時的または一般的な業務用に使用できないいかなるその他の現金の支出入を調整し、算出しています。フリー・キャッシュ・フローは、IFRSに準拠しない財務指標です。

16

2025年度業績予想（2025年5月公表）には、米国政府による医薬品への関税導入および米国の関税措置に対する他国の対抗措置を想定した影響は含めていません。緩和策の検討を含め、当社は引き続き状況を注視しており、具体的な影響を見込むことが可能となった場合に業績予想の修正を行います。

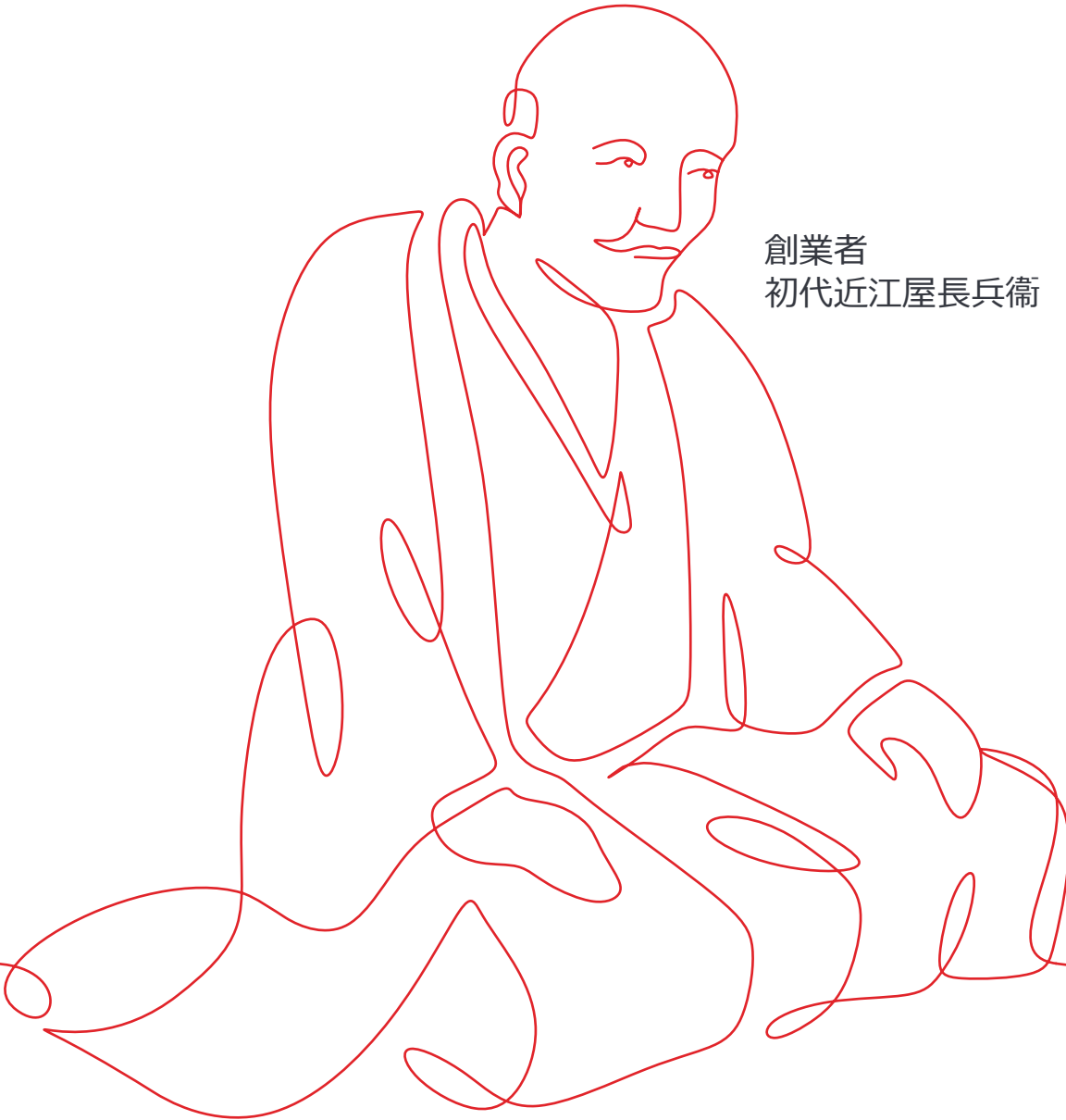
17

2024～2029年度に後発品あるいはバイオシミラーとの競合が想定される主要製品は、2024年度の売上収益全体の約10%を占めます：Gattex 米国（特許期間満了済、後発品参入時期は未定）Trintellix 米国（2026年12月に特許期間満了）、Iclusig 米国（2027年1月に特許期間満了）、VectibixP 日本（2026年度に後発品参入を想定）、Vyvanse® 欧州（2024-29年度にかけて特許期間満了、国ごとに異なる）、Livtencity 米国（2028年11月に規制上の保護期間満了）、Ninare 米国（2029年11月に特許期間満了）

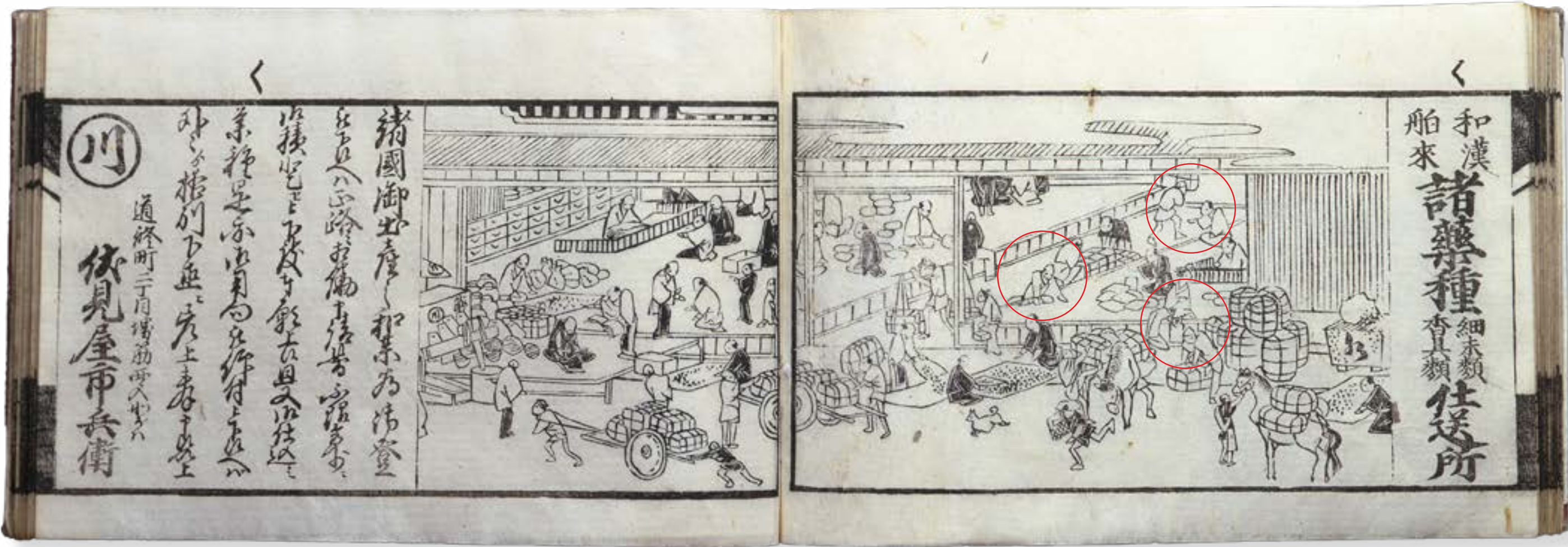
現代的表現の中に息づく タケダの豊かな歴史

本報告書では、研究者や科学者、患者さんを描いたシンプルな線画をさまざま掲載しています。こうした線画は、日本の伝統的な木版画や銅版画を現代的に表現したものです。右の絵は19世紀の大阪で薬を販売している風景を描いたもので、こうした絵が線画の元になっています。またこれらの線画の根底には、240年以上にわたる企業としての私たちの豊かな歴史と、世界中の患者さんの暮らしを豊かにする医薬品を開発するための研究とイノベーションへの熱意が息づいています。

大阪での商いの様子を伝える名鑑「商人買物獨案内」（1867年発表）より。



創業者
初代近江屋長兵衛





本統合報告書に関するご意見・ご要望につきましては、以下の窓口をご利用ください。

ウェブサイト：<https://www.takeda.com/jp/contact-us/>

TEL：+81-3-3278-2111

FAX：+81-3-3278-2000



[LinkedIn](#)

[YouTube](#)

以下の住所にご郵送いただくことも可能です。

武田薬品工業株式会社グローバル本社

〒103-8668

東京都中央区日本橋本町二丁目1番1号

<https://www.takeda.com/jp/>

© Copyright 2025 Takeda Pharmaceutical Company limited.
All rights reserved.

