



東証: 4502

TAK  
LISTED  
NYSE

# 世界中の人々の健康と 輝かしい未来に貢献する

コスタ・サルウコス

チーフ フィナンシャル オフィサー

佐藤 弘毅

コーポレート ストラテジー オフィサー

個人投資家向けイベント

(協力: 野村インベスター・リレーションズ株式会社)

2023年2月22日



# 重要な注意事項



本注意事項において、「プレゼンテーション (presentation)」とは、本プレゼンテーション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プレゼンテーション、質疑応答及び書面又は口頭の資料を意味します。本プレゼンテーション（それに関する口頭の説明及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、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。本プレゼンテーション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。本プレゼンテーションは、（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。本プレゼンテーションにおいて、「武田薬品」という用語は、武田薬品及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 及び 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。

本プレゼンテーション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

本プレゼンテーション及び本プレゼンテーションに関して配布された資料には、武田薬品の見積もり、予測、目標及び計画を含む武田薬品の将来の事業、将来のポジション及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)」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。その重要な要因には、日本及び米国の一般的な経済条件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、競合製品の出現と開発、世界的な医療制度改革を含む関連法規の変更、臨床的成功及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、新製品及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、金利及び為替の変動、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が、武田薬品が事業を行う国の政府を含む武田薬品とその顧客及び供給業者又は武田薬品の事業の他の側面に及ぼす影響、買収対象企業とのPMI（買収後の統合活動）の時期及び影響、武田薬品の事業にとっての非中核資産を売却する能力及びかかる資産売却のタイミング、当社による省エネルギーへの取り組み及び将来の再生可能エネルギー又は低炭素エネルギー技術の発展による当社の温室効果ガス排出量の削減の程度、武田薬品のウェブサイト (<https://www.takeda.com/investors/sec-filings/>) 又は [www.sec.gov](http://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が含まれます。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、本プレゼンテーションに含まれる、又は武田薬品が提示するいかなる将来見通し情報を更新する義務を負うものではありません。過去の実績は将来の経営結果の指針とはならず、また、本プレゼンテーションにおける武田薬品の経営結果及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。

## 財務情報及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。

本プレゼンテーションには、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及び投資判断を、IFRS及び本プレゼンテーションに含まれる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、コスト及びキャッシュ・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を提供することで、当社経営陣は、投資家の皆様に対し、武田薬品の経営状況及びCore業績の更なる分析のための為替変動の影響を含む付加的情報を提供したいと考えております。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、本プレゼンテーションの巻末に掲載した財務補足情報にて、これらに最も良く対応するIFRS準拠財務指標との照合を行っていただけますようお願い申し上げます。

## 為替

本プレゼンテーションでは、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米ドルへ、または米ドルから日本円へ換算しています。これらの便宜的な換算に使用された買値レート及び換算方法は、当社の連結財務諸表に使用されるIFRSの換算レート及び換算方法とは異なります。これらの便宜的な換算は、関連する日本円の金額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。

## 医療情報

2

本プレゼンテーションには、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。

# AGENDA

タケダについて

佐藤 弘毅  
コーポレート ストラテジー  
オフィサー



シャイアー社統合の成功と  
新たな成長への取り組み

コスタ・サルウコス  
チーフ フィナンシャル  
オフィサー



質疑応答

# AGENDA

タケダについて

佐藤 弘毅  
コーポレート ストラテジー  
オフィサー



シャイアー社統合の成功と  
新たな成長への取り組み

コスタ・サルウコス  
チーフ フィナンシャル  
オフィサー



質疑応答



# 世界中の人々の健康と、 輝かしい未来に貢献する



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。

## PATIENT

すべての患者さんのために

- 私たちは、倫理観をもってサイエンスの革新性を追求します。そして、人々の暮らしを豊かにする医薬品の創出に取り組みます。
- 私たちの医薬品を、より多くの人々に迅速にお届けします

## PEOPLE

ともに働く仲間のために

- 私たちは、理想的な働き方を実現します。

## PLANET

いのちを育む地球のために

- 私たちは、自然環境の保全に寄与します

## データとデジタルの力で、イノベーションを起こします

- サイエンスに基づき、もっとも信頼されるデジタルバイオ医薬品企業として、これからも変革し続けます。

私たちが大切にしている価値観であるタケダイズムとは、まず**誠実**であること。そして、**公正・正直・不屈**の精神で支えられています。

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。

# タケダの歴史



## 1781年

初代近江屋長兵衛が  
大阪で薬種仲買商を始め  
高品質の薬を提供

## 1914年

研究部を設立  
自社で研究活動を開始

## 1949年

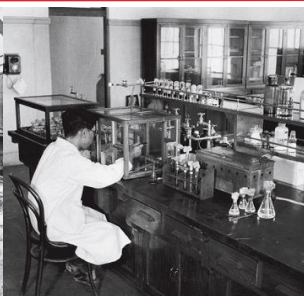
株式を上場  
株式公開企業に

## 1951年

北中米、アジアを皮切りに  
海外市場に本格参入

## 1980年代～90年代

4つの国際戦略製品により  
グローバル事業の拡大が加速



昭和十五年十二月十三日  
株式会社武田長兵衛商店  
店主 武田長兵衛  
以上  
一、高品質第一主義  
二、相和力協を五十年  
三、深き研究、電メソ、薬性  
四、質實、尚、虚飾ヲ懐  
五、一、禮節ヲ守リ、謙讓ヲ持テ  
以上



## 2008年

米国のバイオベンチャーで  
あるミレニアム社を買収し  
がん領域を強化

## 2011年

新興国に強い販路を持つ  
ナイコメッド社を買収し  
事業基盤を70カ国以上に  
拡大

## 2018年

ニューヨーク証券取引所と  
東京証券取引所の双方に  
上場されている唯一の医薬品企業に

## 2019年

シャイアー社の買収により、事業拠点は  
約80の国・地域に拡大し  
グローバルなバイオ医薬品の  
リーディングカンパニーへ



# グローバルなバイオ医薬品のリーディングカンパニー



2021年度売上収益

**3.6兆円**  
(約294億米ドル<sup>1</sup>)

グローバル拠点

約**80**の国・地域  
2022年3月時点

**30** 製造拠点

グローバル本社

東京 日本橋

グローバルハブ

米国

マサチューセッツ州

ボストン地区 ケンブリッジ

**3** 研究拠点

日本 湘南

米国 ボストン地区ケンブリッジ

米国 サンディエゴ

ニューヨーク証券取引所と

東京証券取引所の双方に上場されている唯一の医薬品企業に

私たちの事業

約**5**万人

従業員数

2022年3月時点

**22**

および3地域での  
TOP EMPLOYER® 認定

2023年1月時点

**52%** 女性

**48%** 男性

2022年3月時点

従業員

# タケダ・エグゼクティブ・チーム



**クリストフ・ウェバー**  
代表取締役社長 CEO



**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



**コスタ・サルウコス**  
取締役、チーフ フィナンシャル  
オフィサー



**ガブリエレ・リッチ**  
チーフ データ&テクノロジー  
オフィサー



**佐藤 弘毅**  
コーポレート ストラテジー  
オフィサー&CEOオフィス



**ジャイルズ・  
プラットフォード**  
PDTビジネスユニット  
プレジデント



**ジュリー・キム**  
U.S. ビジネスユニット  
プレジデント

国籍  
**9**カ国

年齢  
**30-60**代

女性比率  
**33%**



**ジェラード・グレコ**  
グローバル クオリティ  
オフィサー



**ローレン・デュブレイ**  
チーフ HR オフィサー



**マルチェロ・アゴスティ**  
グローバル  
ビジネスデベロップメント  
オフィサー



**岩崎 真人**  
代表取締役  
日本管掌



**古田 未来乃**  
ジャパンファーマ  
ビジネスユニット  
プレジデント



**ラモナ・セケイラ**  
グローバル ポートフォリオ  
ディビジョン  
プレジデント



**トーマス・ウオスニフスキー**  
グローバル  
マニュファクチャリング&  
サプライ オフィサー



**ムワナ・ルゴゴ**  
チーフ エシックス&  
コンプライアンス  
オフィサー



**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



**中川 仁敬**  
グローバル ジェネラル  
カウンセラー



**テレサ・ピテッティ**  
グローバルオンコロジー  
ビジネスユニット  
プレジデント



# AGENDA

タケダについて

佐藤 弘毅  
コーポレート ストラテジー  
オフィサー



シャイアー社統合の成功と  
新たな成長への取り組み

コスタ・サルウコス  
チーフ フィナンシャル  
オフィサー



質疑応答

# シャイアー社統合完了時に投資家から寄せられた多くの疑問点



タケダは文化の異なる企業との大規模な統合をグローバルで実行できるのだろうか？

タケダは14億米ドルのシナジー目標を達成することができるだろうか？利益の改善につながるのだろうか？

タケダは配当金を維持しながら負債レベルの削減を達成できるだろうか？

タケダは100億米ドル相当の非中核事業の資産売却目標について、タケダに有利な評価額で実行できるだろうか？

タケダには馴染みのない領域（血漿分画製剤、希少疾患）であるシャイアー社のポートフォリオを管理できるだろうか？

# シャイアー社の買収により世界的に競争力のある事業規模を獲得



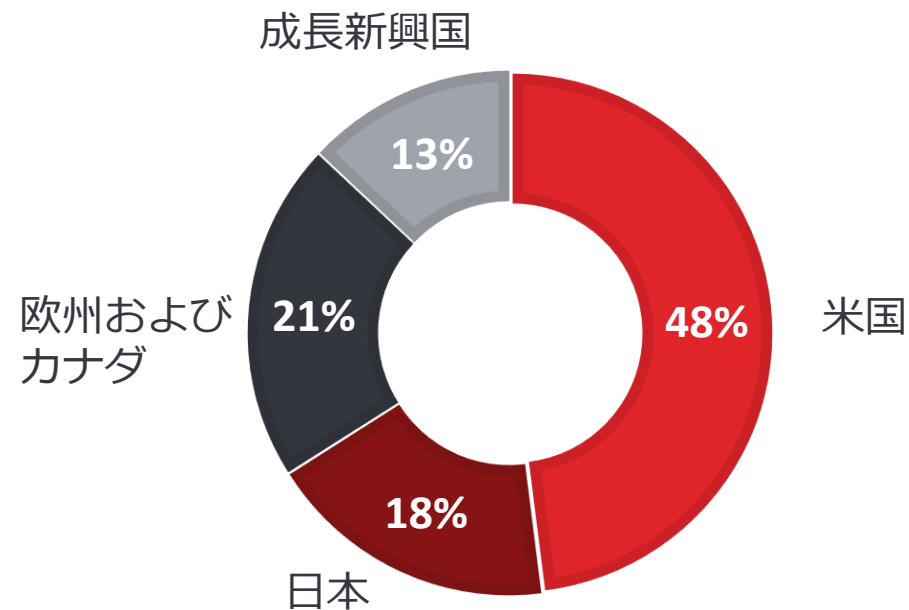
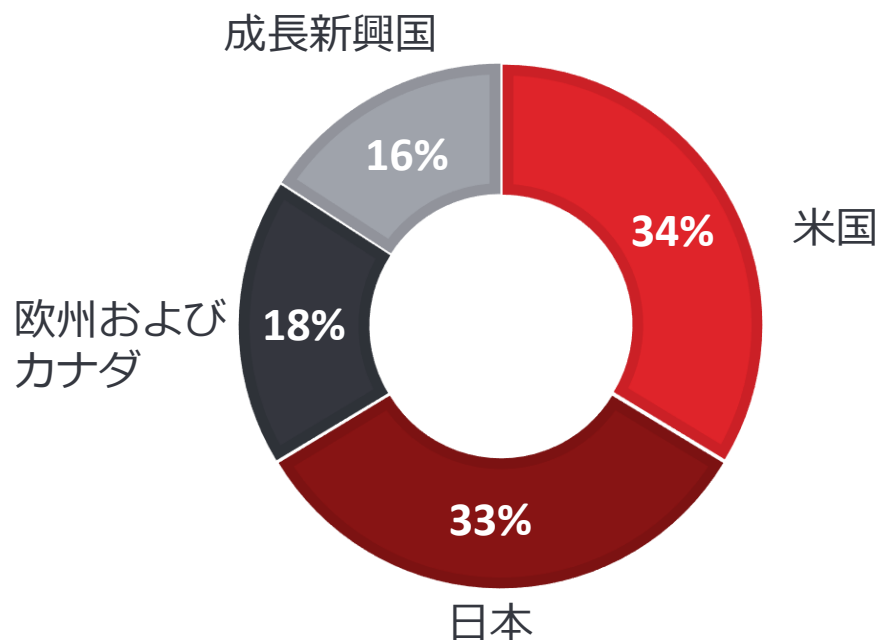
2017年度売上収益

**1兆8,000億円**

2倍

2021年度売上収益

**3兆6,000億円**



2017年度 EBITDA

**3,777億円**

約3倍

2021年度 EBITDA

**1兆36億円**

# 2019年1月にシャイアー社を買収



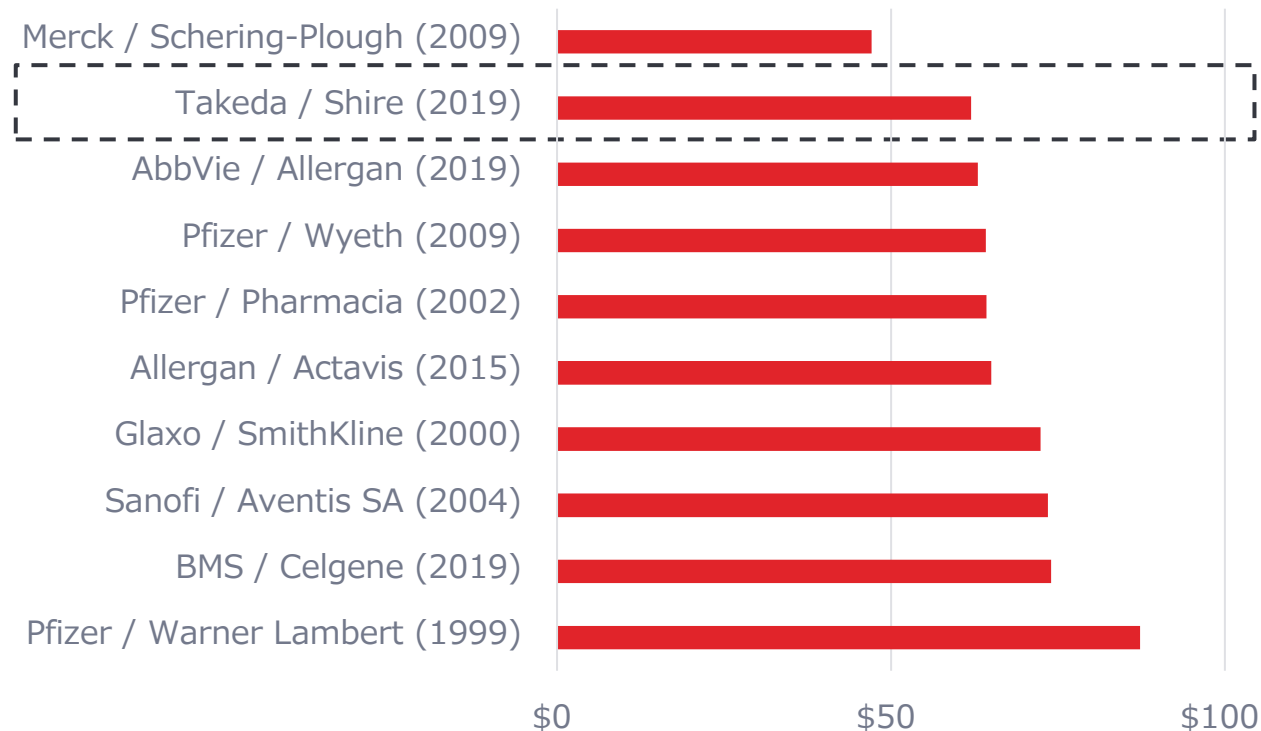
日本史上最大かつ、グローバル製薬業界史上トップ10に入る買収案件



買収額  
**6.2兆円**

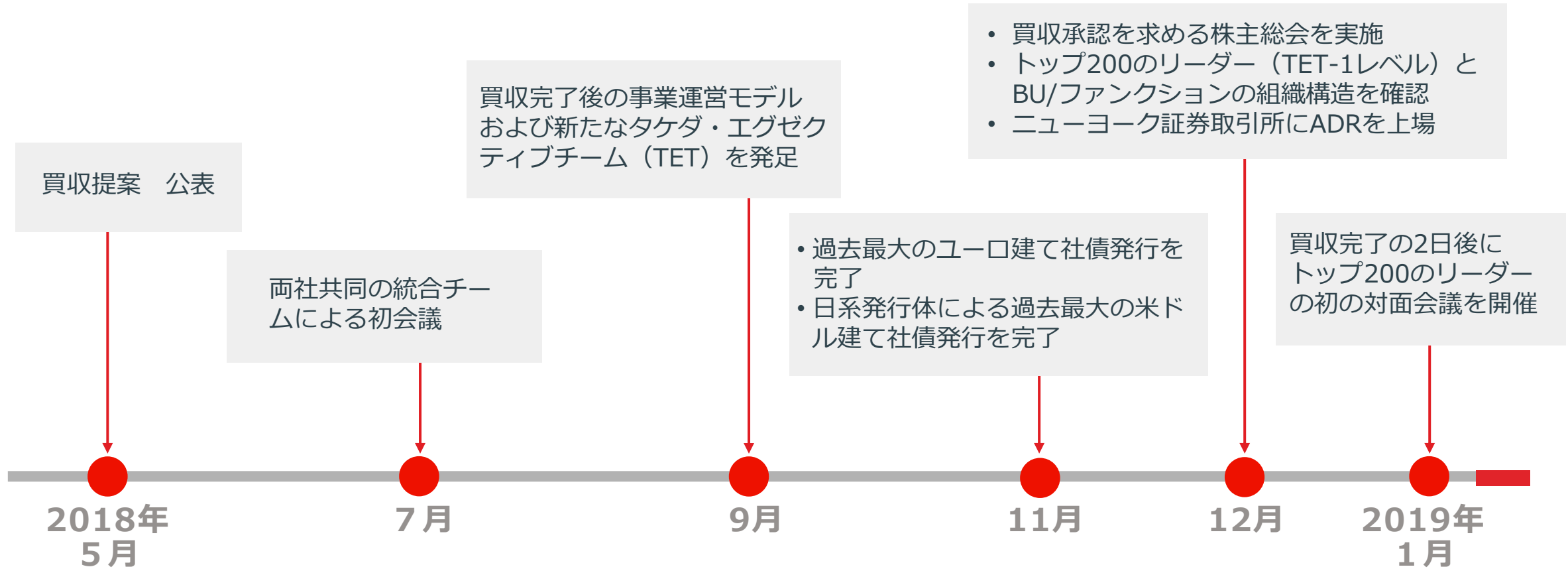
原資は株式と現金  
約50:50の比率

世界最大の製薬会社買収（10億米ドル）





# 買収完了前から、綿密な統合計画を立案し、買収後の統合が成功



買収公表から買収完了まで8ヵ月

## シナジーをコストパッケージで管理 KPIへの目標組み込み

 <p>報酬・福利厚生制度</p>	 <p>請負業者・ コンサルタント</p>
 <p>臨床試験と研究活動</p>	 <p>イベント・ スポンサーシップ</p>
 <p>営業事務・ 人員</p>	 <p>技術導入</p>
 <p>施設設備・ 関連サービス</p>	 <p>採用・人材育成</p>
 <p>出張</p>	 <p>社用車</p>

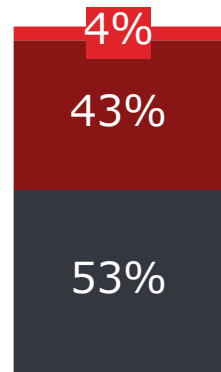
- シナジーと営業経費を10のコストパッケージで進捗管理
- 買収完了後、数週間以内に財務内容を完全可視化
- 主要業績評価指標およびインセンティブへの目標の組み込み

# 営業経費の可視化が、より高いシナジーのより早い創出を実現



2021年度末までの  
シナジー目標

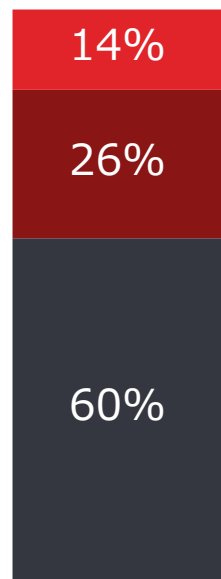
14億米ドル  
(1,500億円)



2018年5月当初の予想

2020年度末までに  
達成したシナジー

23億米ドル  
(2,500億円)



2020年度末の達成度

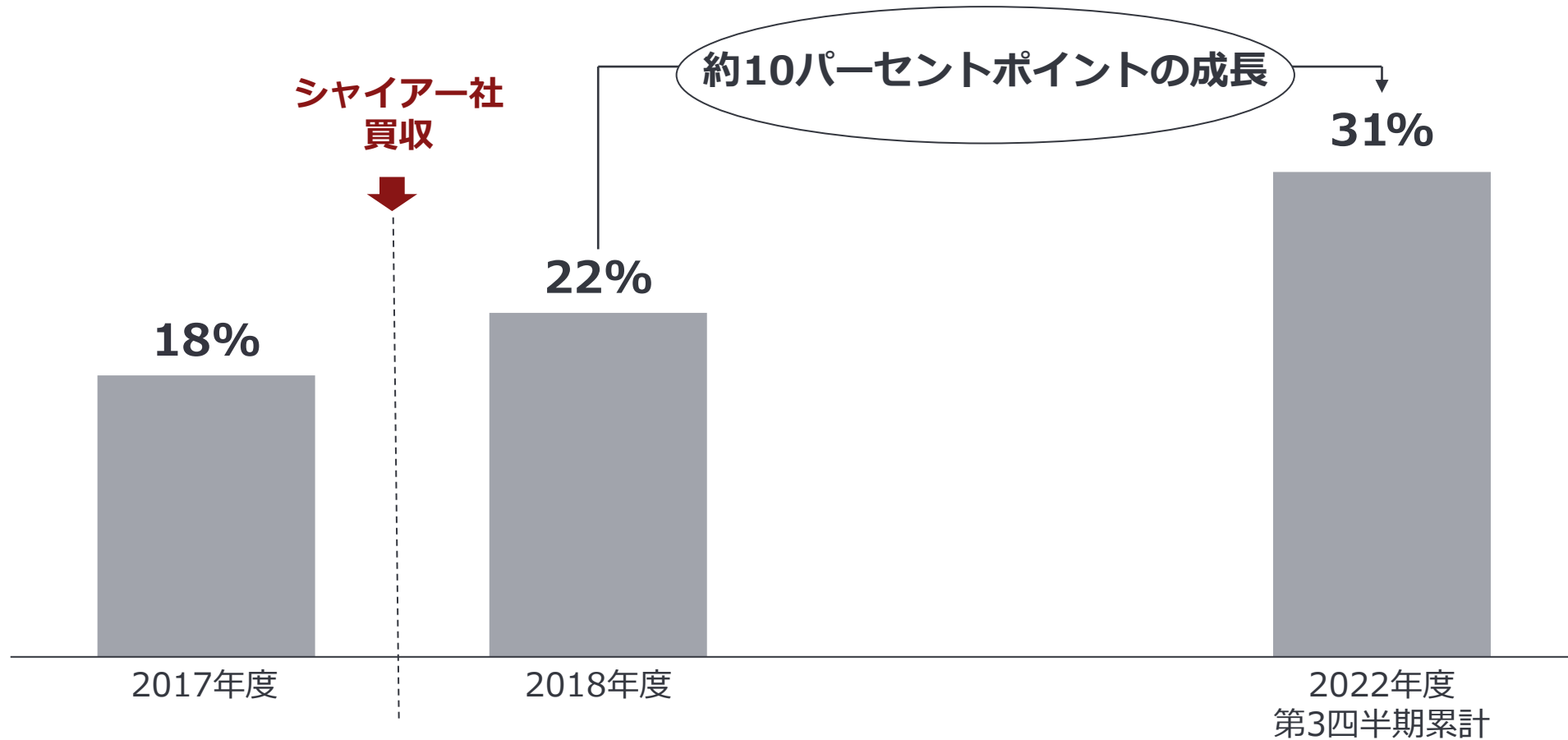
- ☑ 目標シナジー14億米ドル（1,500億円）に対してシナジー23億米ドル（2,500億円）を実現
- ☑ 計画を1年前倒してシナジー達成

## 大幅な経費削減と生産性を創出

- ・ パートナー・バリュー・サミットを通じた調達削減
- ・ 100を超える不動産を統合または閉鎖
- ・ 400を超える法人について約160を目指して最適化
- ・ タケダビジネスソリューションズ（TBS）によるスケールメリットの活用と自動化の推進
- ・ グローバルプラットフォームおよびプロセスと20のIT統合プログラムの調和

■ 製造および供給 ■ 研究開発費 ■ 販売費および一般管理費

## Core営業利益率<sup>1</sup> の進展



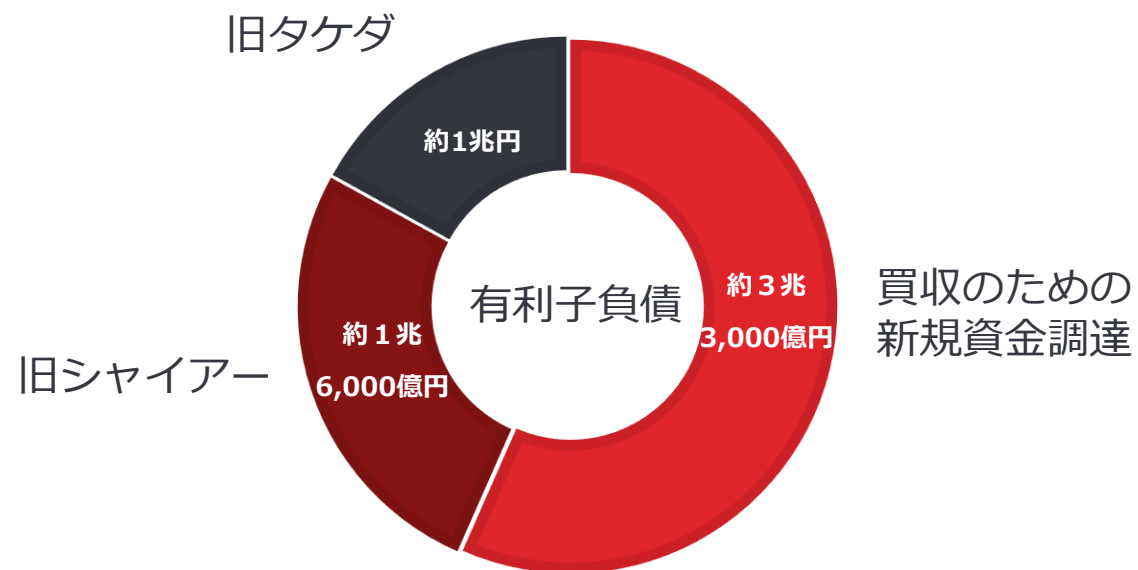


# 負債の削減とレバレッジの速やかな低下に注力



買収完了時の有利子負債は**約 5 兆 9,000 億円**

純有利子負債／調整後EBITDA倍率<sup>1</sup>は**約 5 倍**



## 純有利子負債／調整後EBITDAを「2倍台前半」に到達させるという目標

- 事業から力強いキャッシュ・フローを創出  
(売上収益の成長、コストシナジー、利益率の改善)
- 運転資本の改善
- ノン・コア資産の売却を通じたキャッシュの創出

便宜上、2018年12月の為替レートである111.0円/米ドルで換算しています。

1.定義についてはスライド30をご参照ください。

ノン・コア資産の売却により約1兆8,000億円以上の税引前キャッシュを創出



## ノン・コア製品資産の売却 (2018~2021年度)

ノン・コア製品ポートフォリオ	最大 <b>1兆4,000億円<sup>1</sup></b>
不動産	<b>約2,200億円</b>
有価証券	<b>約2,200億円</b>
<b>合計</b>	<b>約1兆8,000億円<sup>1</sup></b>

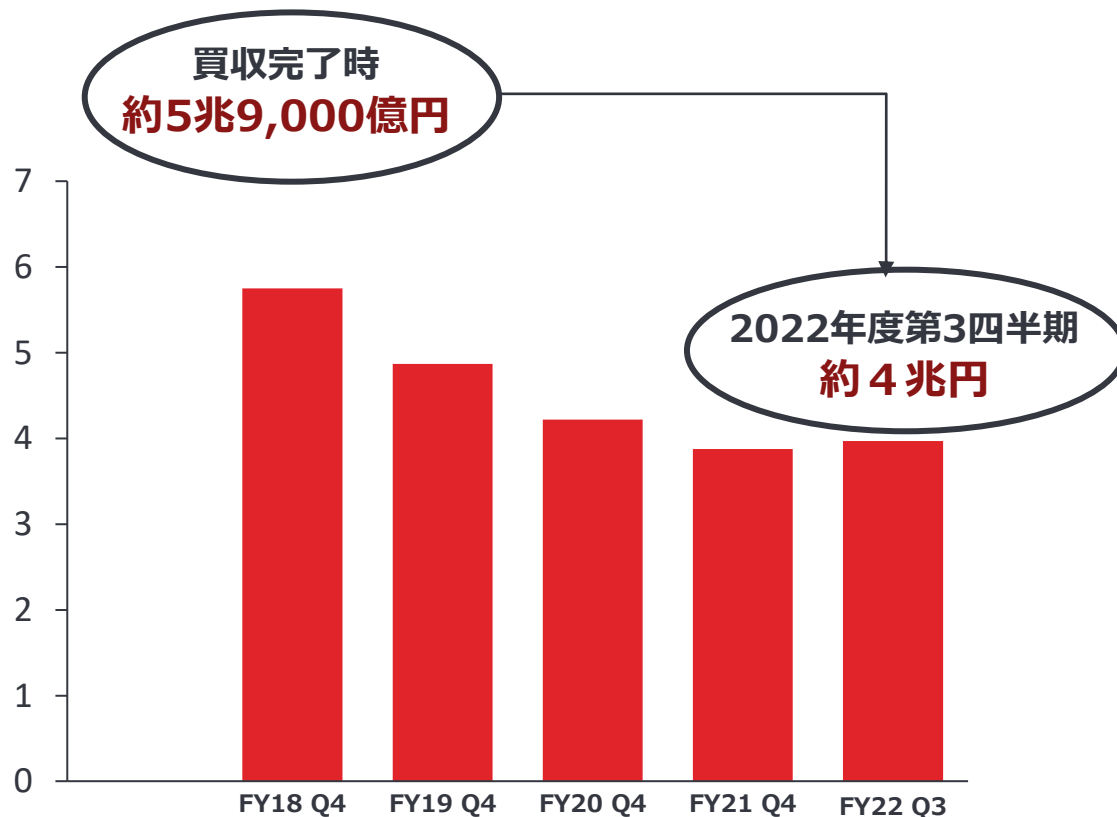
便宜上、2018年12月の為替レートである111.0円/米ドルで換算しています。

1. マイルストーンおよび支払いが保証されていないその他の条件付き支払いの全額を含みます。

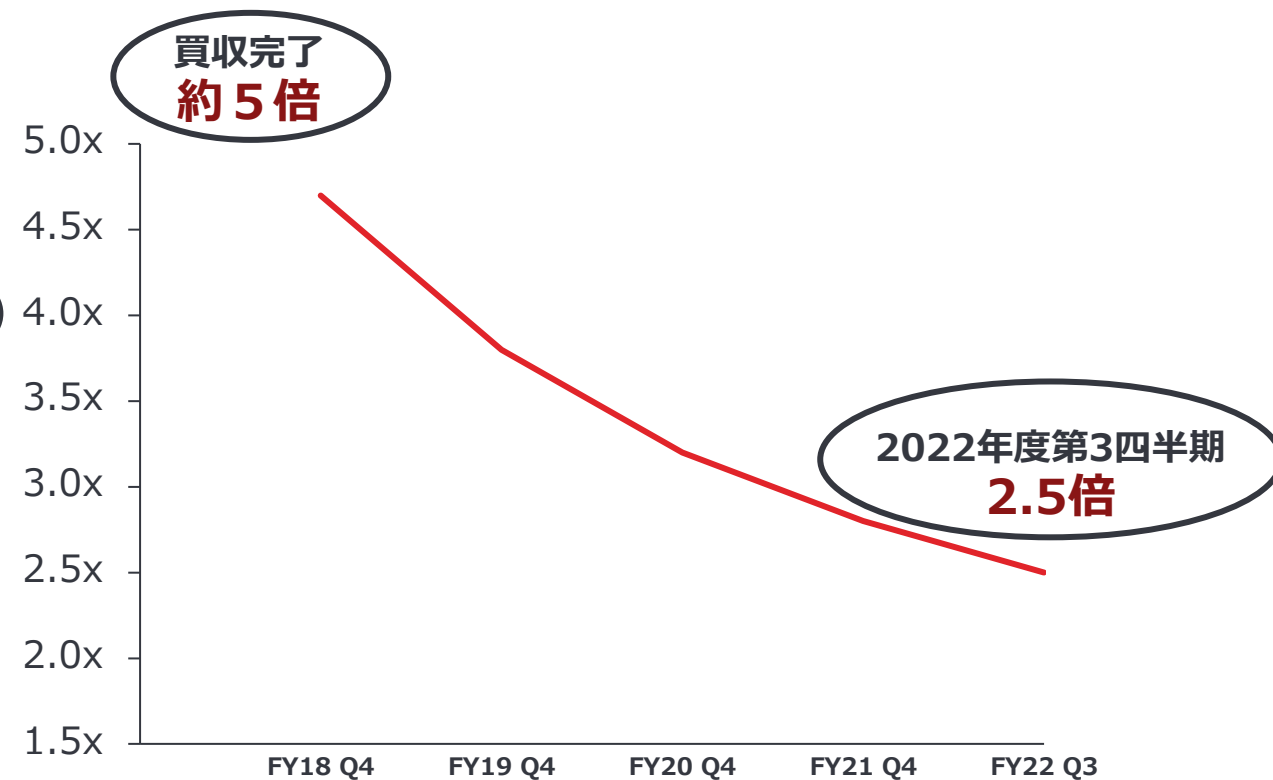
# 3年半で負債を約2兆円削減



## 有利子負債

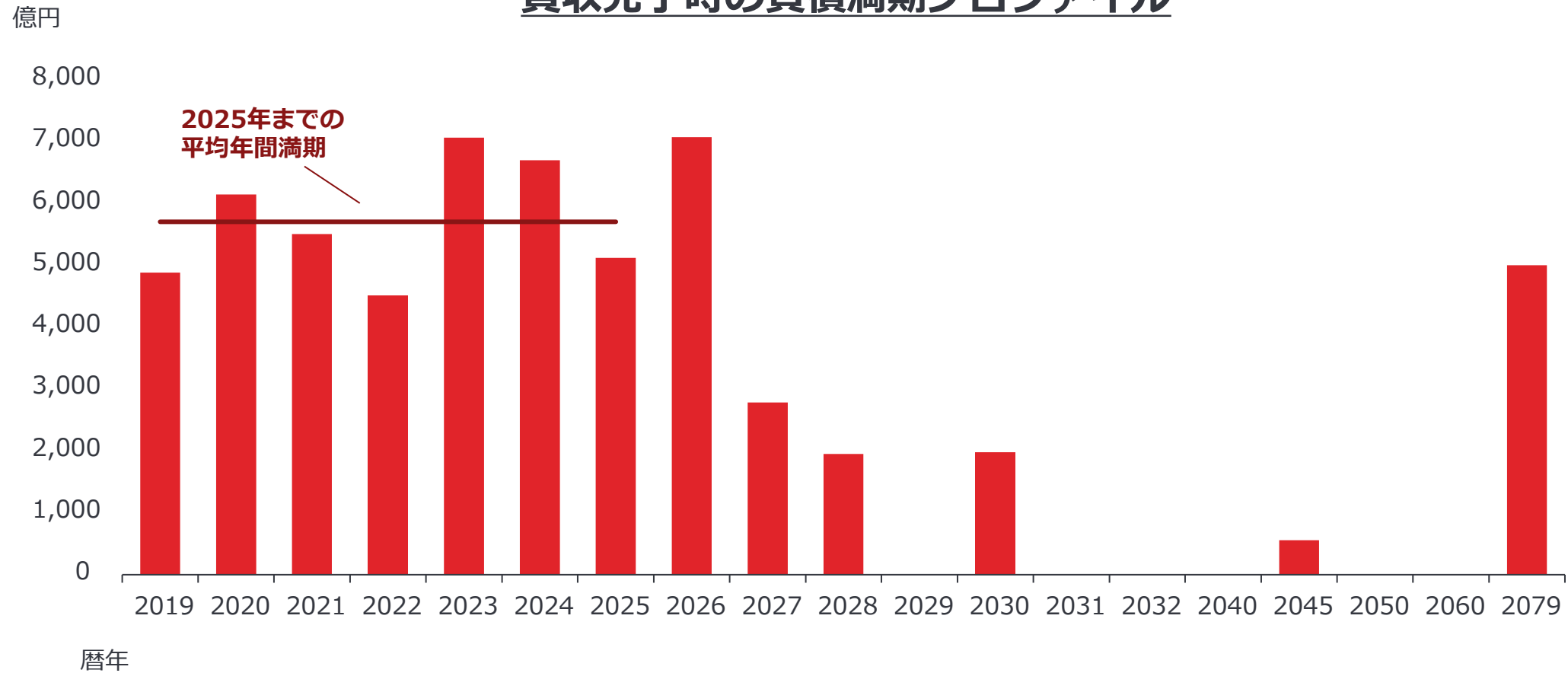


## 純有利子負債 / 調整後EBITDA倍率<sup>1</sup>



1. 定義についてはスライド30を、調整表についてはスライド36-37をご参照ください。  
総負債額は、現金および現金同等物を差し引く前の純有利子負債を表します。定義についてはスライド30を、調整方法についてはスライド36をご覧ください。

## 買収完了時の負債満期プロフィール



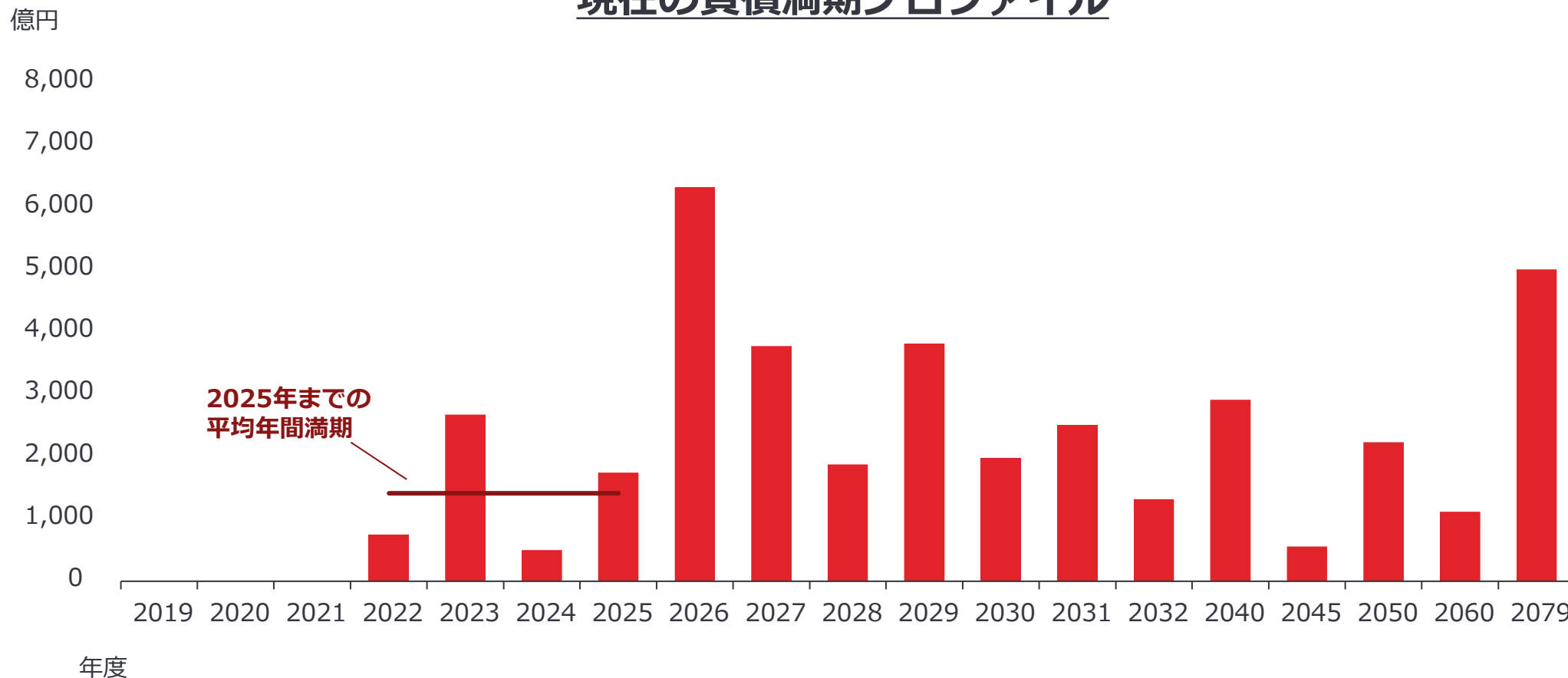
- 加重平均金利 2.3% (固定金利負債の割合は約75%)



# 現在は負債の100%が固定金利であり、加重平均金利は約2%



## 現在の負債満期プロフィール



- 加重平均金利 約2% (固定金利負債の割合は100%)

# シャイアー社の統合の成功が財務指標に反映



売上収益	1兆8,000億円 2017年度	→	3兆6,000億円 2021年度
研究開発費	3,254億円 2017年度	→	6,200億円 2022年度予想
Core営業利益率 <sup>1</sup>	18% 2017年度	→	31% 2022年度第3四半期累計
シナジーによる 経費削減	1,500億円 当初の目標	→	2,500億円 達成
ノン・コア製品 ポートフォリオの売却	1兆1,000億円 目標	→	最大1兆4,000億円 <sup>2</sup> 達成
純有利子負債／調整後 EBITDA倍率 <sup>3</sup>	約5倍 買収完了時	→	2.5倍 2022年12月

# 成長製品・新製品が売上収益と利益の成長を牽引



## 2022年度第3四半期累計は力強い業績

Core売上収益

**+4.5%**

CERベース<sup>1,2</sup>

Core EPS

**+17.1%**

CERベース<sup>1,2</sup>

成長製品・新製品

**+20%**

CERベース<sup>1,2</sup>

売上収益の39%を占める

Core営業利益率

**31.1%**

## 2022年度通期ガイダンスの達成に向けて順調に進捗

売上収益

**3兆9,300億円**  
(297億米ドル)<sup>3</sup>

Core EPS

**525円**  
(3.97米ドル)<sup>3</sup>

2022年度マネジメントガイダンス

CERベースでの成長率<sup>2</sup>

Core売上収益

一桁台前半の成長

Core営業利益

一桁台後半の成長

Core EPS

一桁台後半の成長

1. Core財務指標の定義についてはスライド29、調整方法についてはスライド31-33をご参照ください。

2. 恒常為替レート。定義についてはスライド29をご参照ください。

3. 参考のために提示した米ドルの予想は通期為替レートの想定である132.4円/米ドルで換算しています。これは上期の実際の為替レートを反映し、2022年4～10月の平均レートを下期の予測に適用しています。

# 成長製品・新製品の売上収益は、第3四半期累計+20%成長（CERベース）

2022年度  
第3四半期累計  
売上収益

	 <b>消化器系疾患</b> 対売上収益比：28% 対前年比：+11%	 <b>希少疾患</b> 対売上収益比：18% 対前年比：+5%	 <b>血漿分画製剤 (PDT) 免疫疾患</b> 対売上収益比：16% 対前年比：+18%	 <b>オンコロジー</b> 対売上収益比：11% 対前年比：△13%	 <b>ニューロサイエンス (神経精神疾患)</b> 対売上収益比：16% 対前年比：+10%	<b>その他</b> 対売上収益比：11% 対前年比：△11%
成長製品・ 新製品	 +17%	 +25%	 +19%	 +39%	 COVID-19 Vaccine Suspension for Intramuscular Injection (日本)	 ヌバキソビッド <sup>®</sup> 筋注 Nuvaxovid <sup>®</sup> (日本)
	 +35%	 新製品	 +20%	 新製品		
<b>2022年度第3四半期累計売上収益 計1兆1,996億円（91億米ドル）<sup>1</sup>、昨年度比増分3,507億円（27億米ドル）<sup>1</sup></b>						
その他 主要製品	Takecab/Vocinti <sup>®</sup> Gattex/Revestive <sup>®</sup>	Advate <sup>®</sup> Adynovate/Adynovi <sup>®</sup> Vonvendi <sup>®</sup> Elaprase <sup>®</sup> Vpriv <sup>®</sup> Replagal <sup>®</sup> (欧州、日本)	Glassia <sup>®</sup> Aralast <sup>®</sup>	Ninlaro <sup>®</sup> Iclusig <sup>®</sup> Adcetris <sup>®</sup> (北米を除く) Leuprorelin Zejula <sup>®</sup> (日本) Cabometyx <sup>®</sup> (日本)	Vyvanse <sup>®</sup> Trintellix <sup>®</sup> (米国、日本)	Azilva <sup>®</sup> (日本)

全ての成長率は第3四半期累計CERベースの対前年比。定義はスライド29をご参照下さい。



# 長期的な成長と株主還元へのコミットメント



## 短期 (2022~2023年度)

- 成長製品・新製品の伸長が、短期的に想定される独占販売期間満了によるマイナス影響（VELCADE、VYVANSEなど）を緩和

## 中期 (2024~2030年度前半)

- 成長製品・新製品の成長の継続
- 後期開発パイプラインの上市
- ENTYVIOのバイオシミラーが上市されるまでは、独占販売期間満了のマイナス影響は限定的

## 長期 (2030年度代以降)

- 臨床段階にある約40の新規候補物質（NME）のパイプラインからのさらなる貢献
- 強固な研究エンジン

強固な財務基盤により、継続的にパイプラインを強化

# 質疑応答



**コスタ・サルウコス**  
チーフ フィナンシャル  
オフィサー



**佐藤 弘毅**  
コーポレート ストラテジー  
オフィサー

# APPENDIX



# Core財務指標、CERベースの増減、フリー・キャッシュ・フローの定義



**Core売上収益**は、売上収益から、重要性のある本業に起因しない（非中核）事象による影響を控除して算出します。

**Core営業利益**は、当期利益から、法人所得税費用、持分法による投資損益、金融損益、その他の営業収益及びその他の営業費用、製品に係る無形資産償却費及び減損損失を控除して算出します。その他、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）事象による影響を調整します。

**Core EPS**は、当期利益から、Core営業利益の算出において控除された項目と営業利益以下の各科目のうち、非定常的もしくは特別な事象に基づく影響、本業に起因しない（非中核）事象による影響を調整します。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。

**CER (Constant Exchange Rate : 恒常為替レート)ベースの増減**は、当期の財務ベースの業績もしくはCore業績について、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。

当社が、**フリー・キャッシュ・フロー**をお示しする理由は、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、本指標が投資家の皆様にとって有用であると考えているためです。本指標は、当社の経営陣が特に流動性要件を満たす能力及び資本配分方針をサポートする能力に関連している、当社の流動性及びキャッシュ・フローを評価する際にも使用しています。また、本指標は、投資家の理解にとって、当社の非中核事業及び投資ポートフォリオの戦略的な売却がどのようにキャッシュ・フローや流動性に貢献しているかを理解するうえで有用であると考えています。

当社のフリー・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、無形資産の取得、投資の取得及び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を控除し、有形固定資産の売却による収入、投資や事業の売却による収入、売却による現金及び現金同等物の純額を加算し、調整しています。

フリー・キャッシュ・フローの有益性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i) 製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得るものです、(ii) 当社の、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) 投資や事業の売却による収入、売却による現金及び現金同等物の純額を加算分は、中核事業となる継続的な事業からの収入は反映していません。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されてはならず、また、これらの代替ととらえられ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、調整後EBITDA、純有利子負債の定義



## EBITDA及び調整後EBITDA

当社がEBITDA及び調整後EBITDAをお示しする理由は、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、有用と考えられることにあります。また、調整後EBITDAは、変化に富み予測が困難であるが故に経営とは無関係な諸要素により不透明となり、業績に実質的な影響を与え得る、また、継続的に期間毎の業績を評価することに困難に示される事業全体の動向を、投資家の皆様把握の際に有用と考えられます。

EBITDA及び調整後EBITDAは、IFRSに基づく指標である営業利益及び当期利益等の業績指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替ととらえられてはならないものです。これらの指標は、他社において示されている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得ます。

EBITDA及び調整後EBITDAの有益性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i)製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得るものです。また、(ii)業績評価において重視され得る一定の財務情報、例えば、企業買収や無形資産の償却による影響を除外しております。さらに、(iii)一定期間において継続して生じ得る一定の事項を除外しており、また、(iv)投資家において当社の長期的な観点からの経営には無関係ととらえる事項を必ずしも除外していません。これらのIFRSに準拠しない財務指標は、IFRSに準拠する当期利益（損失）と同視してはならず、また、これらに代わるものにとらえてはなりません。投資家の皆様におかれましては、当社の財務諸表全体を把握し、当社業績、事業価値及び収益予想を評価する基礎となる指標としてはIFRS準拠財務指標に依拠し、また、EBITDA及び調整後EBITDAは補足的な指標として用いられるようお願い申し上げます。

当社においては、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・費用（減価償却費及び償却費を除く）、金融収益・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取引関連費用などの当社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。

IFRSに準拠した指標の中では当期利益が最も類似します。IFRSにおいて最も類似した指標との照合については、当期利益からEBITDA/調整後EBITDAへの調整をご参照下さい。

## 純有利子負債

当社が、純有利子負債をお示しする理由は、当社の経営陣が、当社の負債、現金及び現金同等物をモニター及び分析するために本指標を使用し、また当社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、投資家の皆様にとって有用であると考えているためです。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際に頻繁に用いられるものであると考えています。

当社の純有利子負債は、以下により算出しています。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か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するものであり、当社の経営陣が当社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) 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く株式に似た特徴を評価して、S&Pグローバル・レーティング・ジャパンが2019年6月に発行したハイブリッド債（劣後債）の元本総額5,000億円に対して、50%のエクイティクレジットを適用しています。この数字から現金及び現金同等物及びワクチン運営および売上債権の売却プログラムに関係して当社が第三者に代わり一時的に保有していた現金を控除し、純有利子負債を算出しています。

純有利子負債の有益性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i) 製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得るものです、(ii) 当社の負債に支払われる利息の金額を反映していません、(iii) 当社の負債に対する当社の前払い能力又は償還能力の制限を反映していません、(iv) 当社が現金同等物を現金に換金する際に、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、当社が負担する可能性のある手数料、費用又はその他の費用を反映していません、(v) 有利子負債には、当社のローン契約と整合性のある平均為替レートが適用されますが、これは当社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) 当社は合理的であると考えていますが、当社の劣後債の金額はそれらの負債性に影響を及ぼさないことから、持分法による投資利益を反映しています。純有利子負債は、IFRSに基づく指標である社債、借入金及びその他の負債指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替ととらえられ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と借入金が最も類似します。IFRSにおいて最も類似した指標との照合については、純有利子負債/調整後EBITDAをご参照下さい。

# 2022年度第3四半期累計 財務ベース業績 実勢レート・CERベース増減率



(億円)	2021年度 第3四半期累計	2022年度 第3四半期累計		対前年同期	
				実勢レートベース 増減率	CERベース 増減率 (注1)
売上収益	26,957	30,713	3,756	13.9 %	△0.7 %
売上原価	△7,985	△9,343	△1,358	△17.0 %	△3.4 %
売上総利益	18,973	21,370	2,398	12.6 %	△2.4 %
対売上収益比率	70.4 %	69.6 %		△0.8 pp	△1.2 pp
販売費及び一般管理費	△6,629	△7,425	△796	△12.0 %	2.2 %
研究開発費	△3,825	△4,724	△899	△23.5 %	△4.9 %
製品に係る無形資産償却費	△3,091	△3,706	△615	△19.9 %	△0.4 %
製品に係る無形資産減損損失	△146	△386	△240	△165.0 %	△112.2 %
その他の営業収益	343	167	△176	△51.3 %	△54.4 %
その他の営業費用	△1,000	△1,276	△276	△27.6 %	△8.6 %
営業利益	4,625	4,019	△605	△13.1 %	△20.3 %
対売上収益比率	17.2 %	13.1 %		△4.1 pp	△3.4 pp
金融収益	429	551	122	28.4 %	17.6 %
金融費用	△1,435	△1,268	168	11.7 %	16.9 %
持分法による投資損益	△53	△31	21	40.4 %	58.1 %
税引前四半期利益	3,566	3,272	△294	△8.3 %	△16.5 %
法人所得税費用	△1,151	△413	738	64.1 %	61.3 %
四半期利益	2,415	2,859	444	18.4 %	4.8 %
非支配持分	△1	△0	1	84.4 %	87.8 %
四半期利益 (親会社の所有者持分)	2,414	2,859	445	18.4 %	4.9 %
基本的 EPS (円)	154.09	184.32	30.23	19.6 %	5.9 %

1.スライド29の「Core財務指標、CERベースの増減、フリー・キャッシュ・フローの定義」をご参照ください。

\* 対前年同期の増減率 (%) は、利益に対してプラスであれば正で、利益に対してマイナスであれば負で表示しています。



# 2022年度第3四半期累計 Core業績 実勢レート・CERベース増減率



(億円)	2021年度 第3四半期累計	2022年度 第3四半期累計		対前年同期	
				実勢レートベース 増減率	CERベース 増減率 (注1)
売上収益	25,627	30,713	5,086	19.8 %	4.5 %
売上原価	△7,647	△9,017	△1,370	△17.9 %	△4.2 %
売上総利益	17,980	21,696	3,717	20.7 %	4.6 %
対売上収益比率	70.2 %	70.6 %		0.5 pp	0.1 pp
販売費及び一般管理費	△6,591	△7,429	△838	△12.7 %	1.6 %
研究開発費	△3,809	△4,721	△912	△23.9 %	△5.3 %
営業利益	7,579	9,547	1,967	26.0 %	9.7 %
対売上収益比率	29.6 %	31.1 %		1.5 pp	1.5 pp
金融収益	252	92	△160	△63.7 %	△69.4 %
金融費用	△1,142	△1,142	0	0.0 %	4.9 %
持分法による投資損益	38	25	△13	△34.2 %	△29.6 %
税引前四半期利益	6,727	8,521	1,794	26.7 %	9.0 %
法人所得税費用	△1,511	△1,449	62	4.1 %	15.1 %
四半期利益	5,216	7,072	1,856	35.6 %	15.9 %
非支配持分	△1	△0	1	84.4 %	87.8 %
四半期利益 (親会社の所有者持分)	5,215	7,072	1,857	35.6 %	15.9 %
基本的 EPS (円)	333	456	123	37.0 %	17.1 %

1.スライド29の「Core財務指標、CERベースの増減、フリー・キャッシュ・フローの定義」をご参照ください。

\* 対前年同期の増減率 (%) は、利益に対してプラスであれば正で、利益に対してマイナスであれば負で表示しています。



# 2022年度第3四半期累計 財務ベースからCoreへの調整表



(億円)	財務ベース	財務ベースからCoreへの調整				CORE
		無形資産に係る償却費	無形資産に係る減損損失	その他の営業収益／費用	その他	
売上収益	30,713					30,713
売上原価	△9,343				326	△9,017
売上総利益	21,370				326	21,696
販売費及び一般管理費	△7,425				△4	△7,429
研究開発費	△4,724				3	△4,721
製品に係る無形資産償却費	△3,706	3,706				—
製品に係る無形資産減損損失	△386		386			—
その他の営業収益	167			△167		—
その他の営業費用	△1,276			1,276		—
営業利益	4,019	3,706	386	1,110	325	9,547
対売上収益比率	13.1%					31.1%
金融収益及び費用（純額）	△716				△334	△1,050
持分法による投資損益	△31				56	25
税引前四半期利益	3,272	3,706	386	1,110	48	8,521
法人所得税費用	△413	△794	△82	△241	80	△1,449
非支配持分	△0					△0
四半期利益（親会社の所有者持分）	2,859	2,912	304	869	128	7,072
基本的EPS（円）	184					456
株式数（百万）	1,551					1,551

# 2018年度 財務ベースからCoreへの調整表（連結）



(億円)	財務ベース	財務ベースからCoreへの調整									Core
		無形資産に係る償却費および減損損失	その他の営業利益/費用	シャイアー社買収関連費用	シャイアー社に係る企業結合会計影響	テバ合併会社に係る企業結合会計影響	その他の企業結合会計影響	投資有価証券/固定資産売却益	米国税制改革による影響	その他	
売上収益	20,972										20,972
売上原価	△6,597				817						△5,780
売上総利益	14,375				817						15,193
販売費及び一般管理費	△7,176			238	6						△6,932
研究開発費	△3,683			16							△3,668
製品等に係る無形資産償却費	△1,947	954			992						-
製品等に係る無形資産減損損失	△87	87									-
その他の営業利益	1,599		△584					△886		△129	-
その他の営業費用	△1,032		414	596						21	-
営業利益	2,050	1,041	△170	850	1,816			△886		△108	4,593
											<b>Core Earnings</b>
金融損益	△664			181	40					23	△420
持分法損益	△436					535					98
税引前当期利益	949	1,041	△170	1,031	1,856	535		△886		△85	4,272
法人所得税費用	141	△255	39	△205	△440	△164		302		△477	△1,059
非支配持分	1										1
当期利益	1,091	787	△131	826	1,417	371		△584		△562	3,214
											<b>Core当期利益</b>
EPS (円)	113										334
											<b>Core EPS</b>
株式数 (百万)	961										961

# 2017年度 財務ベースからCoreへの調整表



(億円)	年間		対前年度	
	2016年度	2017年度		
<b>売上収益</b>	<b>17,321</b>	<b>17,705</b>	<b>+385</b>	<b>+ 2.2%</b>
為替影響*	194	△245		△2.5pp
<b>為替影響*除き売上収益</b>	<b>17,514</b>	<b>17,460</b>	<b>△54</b>	<b>△ 0.3%</b>
事業等の売却影響**	△1,293	△350		+5.8pp
和光純薬	△791	-		
テバJVへの長期収載品	△242	△240		
呼吸器系疾患領域事業	△62	△18		
コントレイブ	△111	-		
TAK-935	-	△35		
TAK-385 (relugolix)	△64	-		
その他	△23	△56		
<b>実質的な売上収益</b>	<b>16,221</b>	<b>17,111</b>	<b>+889</b>	<b>+ 5.5%</b>

(億円)	年間		対前年度	
	2016年度	2017年度		
<b>営業利益</b>	<b>1,559</b>	<b>2,418</b>	<b>+859</b>	<b>+ 55.1%</b>
無形資産の償却費および減損損失	1,567	1,221		△346
その他の営業収益/費用	△707	△429		+278
非定常項目	32	14		△18
<b>Core Earnings</b>	<b>2,451</b>	<b>3,225</b>	<b>+774</b>	<b>+ 31.6%</b>
為替影響*	53	△59		△112
事業等の売却影響**	△460	△299		+161
和光純薬	△72	-		+72
テバJVへの長期収載品	△233	△212		+21
呼吸器系疾患領域事業	△38	△17		+21
コントレイブ	△45	-		+45
TAK-935	-	△35		△35
TAK-385 (relugolix)	△64	-		+64
その他	△8	△36		△27
<b>実質的な Core Earnings</b>	<b>2,044</b>	<b>2,867</b>	<b>+823</b>	<b>+ 40.2%</b>

# 2022年度 第3四半期累計 純有利子負債/調整後EBITDA



## 純有利子負債/調整後EBITDA倍率

(億円)	2022年度 第3四半期累計
現金および現金同等物 <sup>(注1)</sup>	5,538
連結財政状態計算書上の負債簿価	△42,869
ハイブリッド社債の50%資本性認定 為替調整 <sup>(注2)</sup>	2,500 674
有利子負債 <sup>(注3)</sup>	△39,695
<b>純有利子負債</b>	<b>△34,157</b>
<b>純有利子負債/調整後EBITDA倍率</b>	<b>2.5x</b>
<b>調整後EBITDA (注4)</b>	<b>13,812</b>

## キャッシュの純増減

(億円)	2021年度 第3四半期累計	2022年度 第3四半期累計	対前年同期	
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,475	6,835	△641	△8.6%
有形固定資産の取得による支出	△877	△1,049		
有形固定資産の売却による収入	4	1		
無形資産の取得による支出	△465	△847		
投資の取得による支出	△76	△54		
投資の売却、償還による収入	161	206		
事業取得による支出	△497	—		
事業売却による収入	21	—		
短期借入金及びコマーシャルペーパーの純減少額	△0	—		
長期借入金の返済による支出	△4,141	△1		
社債の発行による収入	2,493	—		
社債の償還による支出	△2,209	△2,815		
自己株式の取得による支出	△525	△269		
利息の支払額	△849	△866		
配当金の支払額	△2,730	△2,690		
その他	△299	△327		
現金の増減額 (△は減少)	△2,514	△1,877	637	△25.3%

(注1) 各期末日の翌日から1年以内に償還期限の到来する短期投資を含み、ワクチン運営および売上債権の売却プログラムに關係して当社が第三者に代わり保有していた現金を除く。

(注2) 期中平均レートで換算される調整後EBITDA計算と整合させるため、期初から期中残存する外貨建て負債を期中平均レートを用いて換算している。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当該日の対応するスポットレートを用いて換算している。

(注3) 流動・非流動の社債および借入金。2019年6月に5,000億円のハイブリッド債を発行、格付け機関から認定された50%の資本性である2,500億円を負債から控除。また、負債償却と為替影響に關連した非資金性の調整を含む。

(注4) 2022年12月までの過去12ヶ月 (LTM: Last Twelve Months)、2021年度通期から2021年度第3四半期累計を控除し、2022年度第3四半期累計を加算して算出しています。

# 2022年度 第3四半期累計 当期利益からEBITDA/調整後EBITDA (LTM) への調整



(億円)	2021年度 通期 (4-3月)	2021年度 第3四半期累計 (4-12月)	2022年度 第3四半期累計 (4-12月)	2022年度 第3四半期累計 LTM <sup>(注1)</sup> (1-12月)
当期利益	2,302	2,415	2,859	2,745
法人所得税費用	724	1,151	413	△14
減価償却費及び償却費	5,832	4,309	5,030	6,553
純支払利息	1,178	867	860	1,172
EBITDA	10,036	8,742	9,162	10,456
減損損失	545	147	420	818
その他の営業収益・費用 (減価償却費、償却費及びその他の非資金項目を除く)	1,063	595	1,054	1,521
金融収益・費用 (純支払利息を除く)	251	139	△144	△32
持分法による投資損益	154	53	31	132
その他の調整項目	△302	△466	772	936
COVID-19に係る非中核費用	104	72	84	116
日本の糖尿病治療剤ポートフォリオ売却	△1,448	△1,314	—	△134
Shire社の買収で取得した棚卸資産の公正価値調整による利益への影響	319	248	249	320
その他の費用 <sup>(注2)</sup>	724	529	439	634
調整後EBITDA	11,745	9,209	11,295	13,832
売却した製品に係るEBITDA <sup>(注3)</sup>	△66			△19
調整後EBITDA (LTM)	11,680			13,812

(注1) 2022年12月までの過去12ヶ月 (LTM: Last Twelve Months)、2021年度通期から2021年度第3四半期累計を控除し、2022年度第3四半期累計を加算して算出しています。

(注2) 株式報酬にかかる非資金性の費用とその他の一過性の非資金性の費用の調整を含みます。

(注3) 調整後EBITDAのLTM算出にあたり、売却した製品に係るEBITDAを調整しています。



**Better Health, Brighter Future**

© 2023 Takeda Pharmaceutical Company Limited. All rights reserved.