



# イノベーションを通じた成長への回帰

クリストフ・ウェバー  
代表取締役 社長 CEO

2024年6月26日 第148回定時株主総会



Better Health, Brighter Future

# 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。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、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、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、その他の事業再編に向けた取り組みが、期待されるベネフィットに寄与する程度、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](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、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準拠財務指標との調整表をご参照くださいますようお願い申し上げます。なお、2024年度第1四半期より、武田薬品は (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とともに、(ii) 現在のフリー・キャッシュ・フローを「調整後フリー・キャッシュ・フロー」へ名称変更いたします (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」として報告いたします)。2023年度の業績への影響を含む、これらの変更に係る詳細については、財務補足資料をご参照ください。

投資家にとってのコア財務指標の有用性には、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は必ずしも同一ではありません、(ii) 無形資産の売却や償却などの非資金費用の影響を含む、武田薬品の業績、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おります、(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おります (ただし、武田薬品の方針として、事業運営に必要な経常的に発生する営業費用の支出については調整しておりません)、(iv) 投資家が武田薬品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。

## 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ニューヨーク連邦準備銀行が2024年3月29日に認定した正午時点の買値レートである1米ドル=151.22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ることを示すものではありません。

## 医療情報

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。

# グローバルに展開するバイオ医薬品企業



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**

**約25** 臨床試験段階にある  
新規医薬品候補

グローバル拠点

**約80** の国・地域

**25+** 製造拠点

**2** 研究拠点

**180+** 積極的な  
パートナーシップ

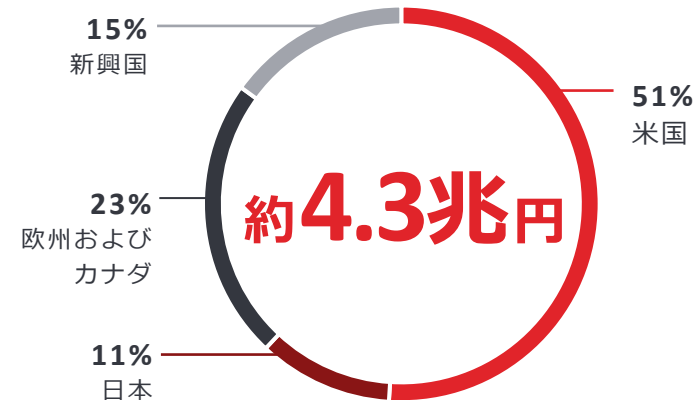
革新的なアイデアを実現するために

**24**カ国

および3地域での  
TOP EMPLOYER® 認定

2024年6月時点（一部データを除く）

2023年度売上収益



2024年3月31日時点



創業

**1781**年

大阪 道修町

従業員



## 課題

医療制度における財源不足

薬価抑制への圧力

地政学的な分断



## 好機

科学的革新の大いなる進展

医療分野におけるデータとテクノロジーの活用加速

中国における  
医療制度改善への注力

# 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を目指して、これからも変革し続けます。

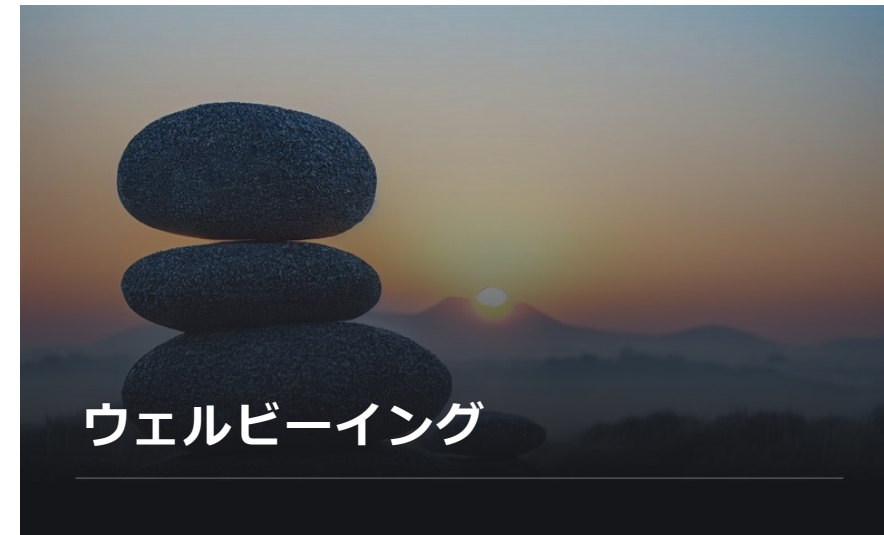
私たちが大切にしている価値観である  
タケダイズムとは、まず**誠実**であること。  
そして、**公正・正直・不屈**の精神で  
支えられています。

- 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。

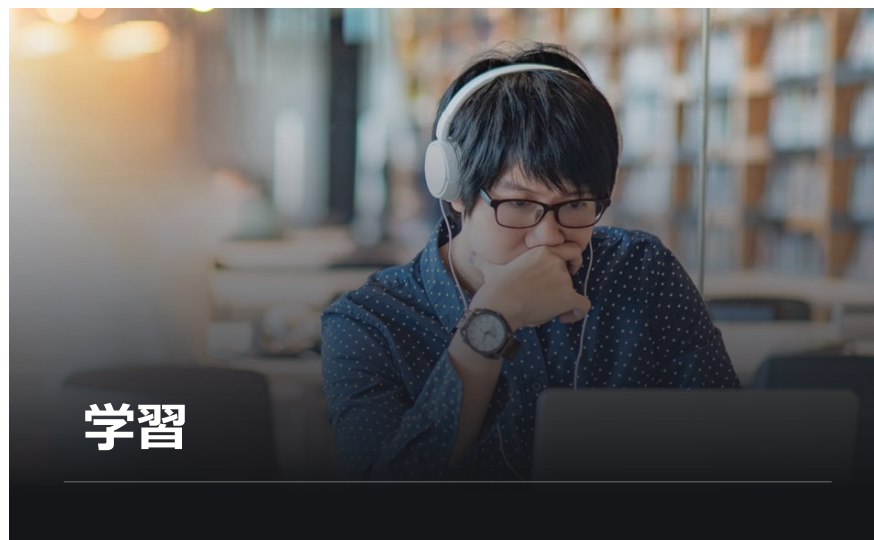
# 思いやりを持ったリーダーシップ (ケアリングリーダーシップ) への取り組み



人材



ウェルビーイング



学習



ダイバーシティ、  
エクイティ &  
インクルージョン

# 多様で経験豊富なタケダ・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

天川 晶子  
コーポレート戦略  
オフィサー  
CEOチーフ オブ スタッフ

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

宮柱 明日香  
ジャパンファーマ  
ビジネスユニット  
プレジデント

エレイン・シャノン  
グローバル クオリティ  
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

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



国籍

9カ国



ジュリー・キム  
U.S.ビジネスユニット  
プレジデント

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스티  
グローバル  
ビジネスデベロップメント  
オフィサー

古田 未来乃  
チーフ フィナンシャル  
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

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

女性比率

53%



大薮 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

テレサ・ビテッティ  
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

トーマス・ウォスニフスキー  
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

中川 仁敬  
グローバル ジェネラル  
カウンセル

# 多様性が支える強固なコーポレート・ガバナンス

本株主総会で承認された場合の取締役会体制



## 社内取締役 3名



**クリストフ・ウェバー**  
代表取締役社長  
チーフ エグゼクティブ  
オフィサー



**古田 未来乃**  
取締役、チーフ  
フィナンシャル オフィサー



**アンドリュー・ブランブ**  
取締役、リサーチ&  
デベロップメント プレジデント

### 議長/委員長・メンバー

**CB** 取締役会議長

監査等委員会メンバー (FY24 - FY26)

議長、監査等委員会の委員長、指名委員会および報酬委員会の委員については、6月26日開催の定時株主総会后に正式決定する予定です。

## 独立社外取締役 11名



**飯島 彰己**  
独立社外取締役  
取締役会議長



**イアン・クラーク**  
独立社外取締役



**スティーブン・ギリス**  
独立社外取締役



**ジョン・マラゴニア**  
独立社外取締役



**ミシェル・オーシンガー**  
独立社外取締役



**津坂 美樹**  
独立社外取締役



**東 恵美子**  
独立社外取締役

### 監査等委員会(A&SC)



**初川 浩司**  
独立社外取締役



**藤森 義明**  
独立社外取締役



**キンバリー・リード**  
独立社外取締役



**ジャン=リュック・ブテル**  
独立社外取締役



## 温室効果ガスの排出量ネットゼロに向けた2023年度の取り組み



53%\*

スコープ1および2の温室効果ガス  
排出量を削減  
(2025年度末までに40%削減目標)\*\*



56%\*

サプライヤーが科学的根拠に  
基づいた目標を設定  
(2024年度末までに67%達成目標)



自然への影響に関する  
開示に取り組む

\* 第三者の保証機関が現在データを検証および最終化中

\*\*短期的な削減目標として2025年度までにスコープ1および2の温室効果ガス排出量を40%（2016年比）削減することを2020年に設定

# 2023年度：厳しくも計画を達成し、前進できた1年



## 成長製品・新製品の力強い勢い

- 売上収益 **+1.5%成長 (CERベース)**<sup>1</sup>  
成長製品・新製品の売上収益が**+12.8%成長 (CERベース)**し、独占販売期間満了によるマイナス影響を軽減
- Core営業利益は、利益率が高い製品の独占販売期間満了による影響と研究開発およびデータ、デジタル、テクノロジーへの投資を反映し、ガイダンス通りの減少

## 2023年度実績 (対通期マネジメントガイダンス)<sup>2</sup>

	2023年度ガイダンス 増減率 (CERベース)	2023年度 実績	
Core売上収益	一桁台前半%の減少	<b>+1.5%</b> (CERベース)	☑
Core営業利益	10%台前半の減少	<b>△13.3%</b> (CERベース)	☑
Core EPS	20%台前半の減少	<b>△15.7%</b> (CERベース)	☑

## 革新的なパイプラインの重要な進捗

- 米国において3つの新製品が承認 (**FRUZAQLA**、**ADZYNMA**、**EOHILIA**)
- 重要なライフ・サイクル・マネジメントのマイルストーン
  - 米国における**ENTYVIO PEN**の承認
  - 慢性炎症性脱髄性多発神経炎を対象に**HYQVIA**と**GAMMAGARD LIQUID**が承認
  - 流行国における**QDENG**Aのさらなる承認
- **Zasocitinib (TAK-279)** は、乾癬を対象に臨床第3相試験へ、潰瘍性大腸炎およびクローン病を対象に臨床第2b相試験へ進展  
乾癬性関節炎を対象とした臨床第3相試験をまもなく開始
- **TAK-861**は、ナルコレプシータイプ1を対象とした臨床第2b相試験で主要評価項目および主な副次評価項目を達成  
2024年度上期に臨床第3相試験を開始予定
- **ALOFISEL**を米国において申請しないこと、**EXKIVITY**のグローバルでの自主的な取り下げ、オンコロジー領域において3つの臨床第2相段階のパイプラインプログラム (**modakafusp alfa**、**subasumstat**、**TAK-007**) の開発中止をデータに基づき決定

10 1. Constant Exchange Rate : 恒常為替レート。定義は24ページをご参照下さい。  
2. 定義は24ページ、調整表は25、26ページをご参照下さい。

# 2024年度見通し：米国におけるVYVANSEの特許切れの影響を大きく受ける最終年と予想 Core営業利益1兆円を実現するため、成長投資を行いつつ効率化を推進



(億円、EPSを除く)	財務ベース		CORE <sup>1</sup>		CORE増減率 (CERベース)
	2024年度予想	対前年度	2024年度予想	対前年度	2024年度 マネジメントガイダンス
売上収益	43,500	+2.0%	43,500	+2.0%	横ばいからやや減少
営業利益	2,250	+5.1%	10,000	△5.2%	約10%の減少
EPS	37円	△60.1%	431円	△10.9%	10%台半ばの減少

調整後フリー・キャッシュ・フロー <sup>2</sup>	3,500 – 4,500
-------------------------------	---------------

1株当たり年間配当金	196円
------------	------

1. 定義は24ページ、調整表は27ページをご参照下さい。

2. 2024年度より、現在のフリー・キャッシュ・フローを「調整後フリー・キャッシュ・フロー」へ名称変更いたします（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」として報告いたします）。定義は24ページをご参照下さい。

# 2025年度からの売上収益・利益の成長回帰に向けて



## 持続的な 売上収益成長への回帰

成長製品・新製品は、2024年度の  
**売上収益全体の約50%**  
を占め、**二桁%の成長**  
(CERベース)を見込む



## 厳格な優先順位付けを 行いパイプラインを推進

高い価値を創出する可能性のある  
**6つ**の後期開発品への  
投資のため、パイプラインを  
優先順位付け



## 利益率改善に向けた 効率化の推進

Core営業利益率の改善目標である  
**30%台前半から半ば**の  
達成に向けて、2025年度以降、  
毎年**100-250bps**の改善を実現



## 魅力的な株主還元の実現

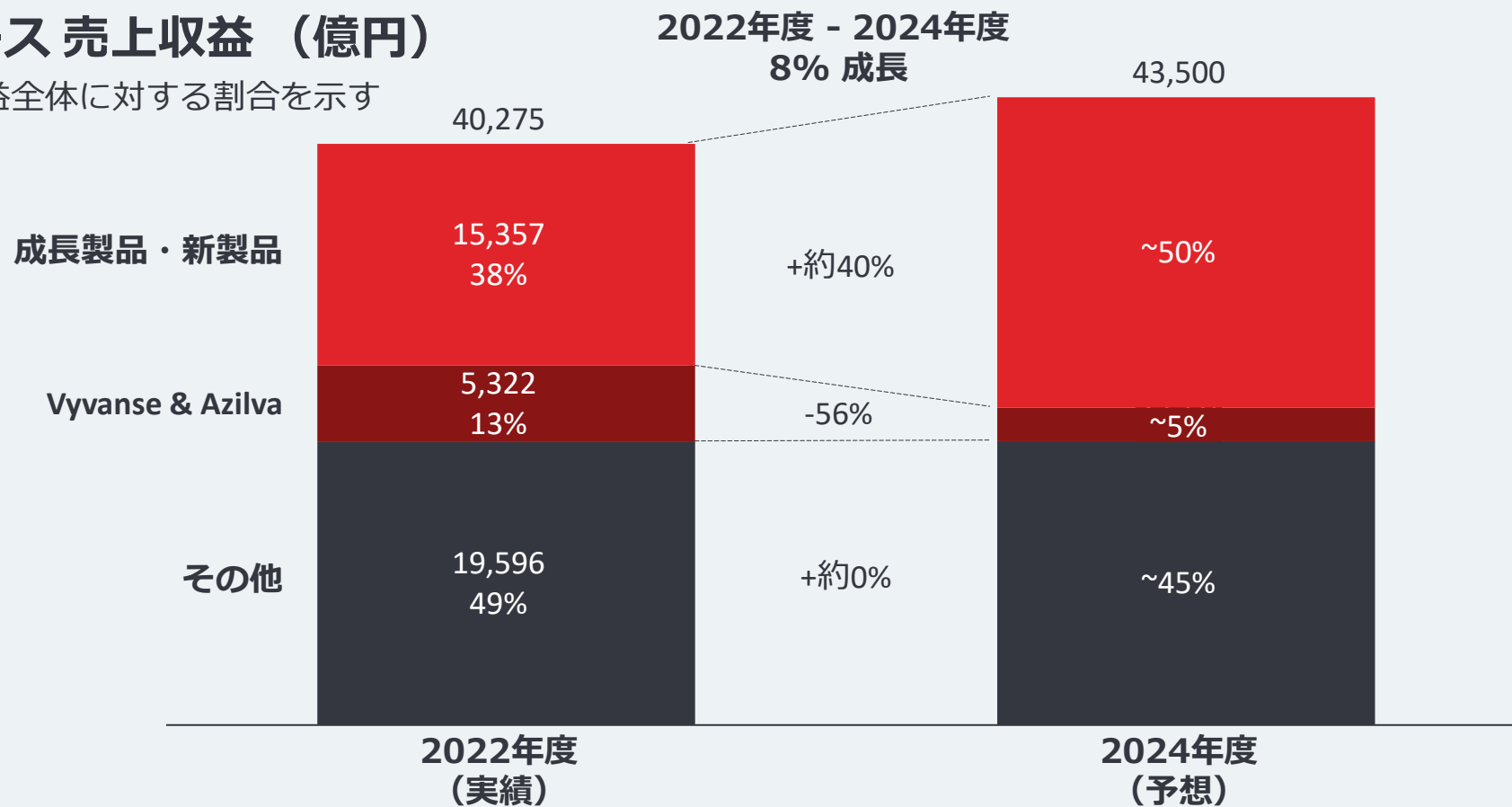
強固なキャッシュ・フローの  
見通しにより、  
**2024年度は1株当たり**  
**196円**の年間配当金を予定

# 2023年度および2024年度の後発品による大幅な影響を経て 2025年度から成長への回帰を想定



## 財務ベース 売上収益（億円）

%は売上収益全体に対する割合を示す



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、  
2023年度の売上収益全体の10%未満

# 2024年度：成長製品・新製品の売上収益は二桁%で成長し（CERベース）、売上収益全体の約50%を占めると想定



## 6つの主要なビジネスエリアでバランスの取れたポートフォリオ

2024年度  
売上収益見込み  
(CERベース)


  
消化器系疾患

  
希少疾患

  
血漿分画製剤  
(PDT)

  
オンコロジー

  
ワクチン

  
ニューロサイエンス  
(神経精神疾患)

  
vedolizumab

+16%

  
(budesonide oral suspension) 2mg

新製品

TAKHZYRO<sup>®</sup>  
(lanadelumab-flyo) injection

+10%

  
(maribavir) tablets  
200mg

+54%

  
ADAMTS13, recombinant-krhn

新製品

  
HyQvia  
Human Normal Immunoglobulin (20%)  
Recombinant Human IgA/kappa

  
Cuvitru  
Human Biotin Substituted Plasma (20%)

IMMUNOGLOBULIN

+5~15%

  
(Human Albumin)

HUMANALBUMIN  
(Human Albumin)

ALBUMIN

一桁台%の成長

  
BRIGATINIB

+37%

  
Fruzaqla<sup>®</sup>  
(fruquintinib) capsules

新製品

  
Dengue Tetraivalent Vaccine  
(Live, Attenuated)

+200%以上

成長製品・  
新製品

# 2025年度からの売上収益・利益の成長回帰に向けて



持続的な  
売上収益成長への回帰

成長製品・新製品は、2024年度の  
売上収益全体の約50%を  
占め、**二桁%の成長**  
(CERベース)を見込む



厳格な優先順位付けを  
行いパイプラインを推進

高い価値を創出する可能性のある  
**6**つの後期開発品への  
投資のため、パイプラインを  
優先順位付け



利益率改善に向けた  
効率化の推進

Core営業利益率の改善目標である  
**30%台前半から半ば**の  
達成に向けて、2025年度以降、  
毎年**100-250bps**の改善を実現



魅力的な株主還元の実現

強固なキャッシュ・フローの  
見通しにより、  
**2024年度は1株当たり**  
**196円**の年間配当金を予定

# 6つの後期開発品で患者さんとタケダにとって高い価値の創出を目指す



## Soticlestat\*

(TAK-935)

レノックス・ガストー症候群  
ドラベ症候群



## Zasocitinib

(TAK-279)

乾癬: 2026-27年度申請目標  
乾癬性関節炎: 2024年度にPh3開始

\* 潰瘍性大腸炎 およびクローン病: Ph2

## Fazirsiran

(TAK-999)

$\alpha$ -1アンチトリプシン欠損症に伴う  
肝疾患:  
2026-27年度申請目標



## TAK-861

ナルコレプシータイプ1:  
2026-27年度申請目標



## Rusfertide

(TAK-121)

真性多血症:  
2025年度申請目標



## Mezagitamab

(TAK-079)

免疫性血小板減少症:  
2024年度 Ph3開始  
\* その他の適応症を検討



☆希少疾患用医薬品（オーファンドラッグ）指定の可能性（指定されたプログラムの任意の地域/適応症にて）

\*2024年6月17日、当社はsoticlestatの臨床第3相試験のトップライン結果を公表しました。ドラベ症候群を対象としたSKYLINE試験では、主要評価項目であるけいれん発作頻度の減少はわずかに達成できなかったものの、複数の重要な有効性副次評価項目で臨床的に意義があり、名目上有意な効果を示しました。レノックス・ガストー症候群を対象としたSKYWAY試験では、主要評価項目である major motor drop発作の減少は達成できませんでした。Soticlestatは両試験において一貫した良好な安全性および忍容性プロファイルを示しました。今後の方針を決定するため、これらの試験で得られたデータ全体について規制当局と協議をする予定です。



# 2025年度からの売上収益・利益の成長回帰に向けて



## 持続的な 売上収益成長への回帰

成長製品・新製品は、2024年度の  
**売上収益全体の約50%**を  
占め、**二桁%の成長**  
(CERベース)を見込む



## 厳格な優先順位付けを 行いパイプラインを推進

高い価値を創出する可能性のある  
**6つ**の後期開発品への  
投資のため、パイプラインを  
優先順位付け



## 利益率改善に向けた 効率化の推進

Core営業利益率の改善目標である  
**30%台前半から半ば**の  
達成に向けて、2025年度以降、  
毎年**100-250bps**の改善を実現



## 魅力的な株主還元の実現

強固なキャッシュ・フローの  
見通しにより、  
**2024年度は1株当たり**  
**196円**の年間配当金を予定

# 全社的なプログラムで効率化を推進

## 2025年度から毎年100-250bpsのCore営業利益率の改善を目指す



### 組織の機動性

組織の階層を減らす一方、各層の責任範囲を拡大し、機動的で最適化された事業運営モデルへの変革に注力



### 調達コスト削減

調達に対する取り組みを主導としたコストの最適化



### データ、デジタル、テクノロジー (DD&T)

デジタル、自動化、AIによる全社的な生産性と効率性の向上を目指す



### 以下を実現するため、 リソースを集中：

- 優先順位付けされたパイプラインの推進
- 新製品の上市
- DD&Tにおける能力構築を継続
- インフレ圧力への対応

**Core営業利益率30%台前半から半ばの達成に向け、2025年度以降、毎年100-250bpsの改善を目指す**

# データ、テクノロジー、AIの活用を加速し、 最も信頼されるデジタルバイオ医薬品企業を目指す



# 2025年度からの売上収益・利益の成長回帰に向けて



## 持続的な 売上収益成長への回帰

成長製品・新製品は、2024年度の  
**売上収益全体の約50%**  
を占め、**二桁%の成長**  
(CERベース)を見込む



## 厳格な優先順位付けを 行いパイプラインを推進

高い価値を創出する可能性のある  
**6つ**の後期開発品への  
投資のため、パイプラインを  
優先順位付け



## 利益率改善に向けた 効率化の推進

Core営業利益率の改善目標である  
**30%台前半から半ば**の  
達成に向けて、2025年度以降、  
毎年**100-250bps**の改善を実現



## 魅力的な株主還元の実現

強固なキャッシュ・フローの  
見通しにより、  
**2024年度は1株当たり**  
**196円**の年間配当金を予定

# 成長と株主還元へのコミットメント



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）に基づき、  
堅実な投資適格格付を維持することを重視しながら、  
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。



## 成長ドライバーへの投資

- パイプライン強化のための社内外における機会に対する戦略的投資
- 新製品の上市
- 血漿分画製剤事業

## 株主還元

- 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
  - » 2024年度は196円への増配を予定
- 自社株式の取得は適切な場合に取り組む

2023年度の当社の財務および非財務情報を概説し、イノベーションの力としなやかな事業経営を通じたタケダの持続的な成長を描くストーリーをぜひご覧ください。

公開予定日は、2024年7月1日です。



# APPENDIX



## Core財務指標

当社がCore売上収益、Core営業利益、Core当期利益、Core EPSをはじめとするCore財務指標をお示しする理由は、これらの指標が、当社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、本指標をお示しすることは、投資家が当社の業績を過年度の業績と比較される際だけでなく、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、当社がCore財務指標をお示しする理由は、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。

当社のCore財務指標は、売却に伴う収益、獲得した資産に係る無形資産償却費及び減損損失、その他、非定期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、当社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、当社の中核事業の本質的な業績に関連しない重要性のある売上収益に係る影響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、獲得した資産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、および特別もしくは非定期的な事象に基づく影響、または当社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。

**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。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ます。

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、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、当社の経営陣によっても使用されています。また、本指標は、投資家が、当社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。

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え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、算出しています。

フリー・キャッシュ・フローの有用性には、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、(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を示すものではありません。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、これらの代替と捉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。なお、2024年度第1四半期より、(i) 現在のフリー・キャッシュ・フローの名称を「調整後フリー・キャッシュ・フロー」に変更し、(ii) 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」として報告いたします。この変更は、フリー・キャッシュ・フローの開示における当社と同業他社との比較可能性を高め、また、当社が提示する指標の性質をより適切に説明することを目的としております。

## 便宜的な米ドル換算

財務補足資料における一部日本円表示の米ドルへの換算は、読者に対して便宜的に表示するためのものであり、ニューヨーク連邦準備銀行によって認証されている2024年3月29日時点の換算レート「Noon Buying Rate : 1米ドル151.22円」で換算しております。便宜的な米ドル換算に用いられている換算レートおよび方法は、連結財務諸表の作成で用いられた国際会計基準（IFRS）に準拠した換算レートおよび方法とは異なります。また、これらの米ドル換算は、円貨額が上記もしくはそれ以外の換算レートを用いて米ドルへ転換できるということを意味するものではありません。



# 2023年度 Core業績（CERベース増減率を含む）



(億円、EPS以外)	2022年度	2023年度	対前年度			(百万米ドル、EPS以外) 2023年度 便宜的な米ドル換算
			AERベース		CERベース <sup>(注1)</sup>	
			増減額	増減率	増減率	
売上収益	40,275	42,638	2,363	5.9 %	1.5 %	28,196
売上原価	△12,084	△14,263	△2,179	△18.0 %	△13.0 %	△9,432
売上総利益	28,191	28,375	184	0.7 %	△3.5 %	18,764
対売上収益比率	70.0 %	66.5 %		△3.4 pp	△3.4 pp	66.5 %
販売費及び一般管理費	△9,973	△10,530	△556	△5.6 %	△0.8 %	△6,963
研究開発費	△6,334	△7,296	△963	△15.2 %	△8.3 %	△4,825
営業利益	11,884	10,549	△1,335	△11.2 %	△13.3 %	6,976
対売上収益比率	29.5 %	24.7 %		△4.8 pp	△4.3 pp	24.7 %
金融収益	169	515	346	204.7 %	201.2 %	341
金融費用	△1,435	△1,935	△500	△34.9 %	△36.0 %	△1,280
持分法による投資損益	2	59	57	3,174.0 %	3,163.8 %	39
税引前当期利益	10,620	9,188	△1,432	△13.5 %	△16.0 %	6,076
法人所得税費用	△1,956	△1,619	337	17.2 %	20.2 %	△1,071
当期利益	8,664	7,569	△1,095	△12.6 %	△15.0 %	5,005
非支配持分	△0	△1	△1	△509.7 %	△492.2 %	△1
当期利益（親会社の所有者持分）	8,664	7,568	△1,096	△12.6 %	△15.0 %	5,005
基本的 EPS（円または米ドル）	558	484	△75	△13.4 %	△15.7 %	3.20

（注1）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ます。2023年度Core業績におけるCERベース増減率に当方法を適用した場合、Core売上収益、Core営業利益、およびCore当期利益のCERベース増減率は、それぞれ△0.3%、△16.0%、および△17.0%となります。

前年度に対する、国際会計基準に準拠した実勢レート（Actual Exchange Rate）ベースの増減額および増減率は「AER」の表記で示し、国際会計基準に準拠しない恒常為替レート（Constant Exchange Rate）ベースの増減率は「CER」の表記で示しています。「CERベースの増減」の定義については、A-1「Core財務指標、CERベースの増減、フリー・キャッシュ・フロー、便宜的な米ドル換算の定義」をご参照ください。

対前年度の増減率（%）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。

# 2023年度 財務ベースからCoreへの調整表



(億円、EPSおよび株式数以外)	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	42,638					42,638
売上原価	△14,267				4	△14,263
売上総利益	28,371				4	28,375
販売費及び一般管理費	△10,538				9	△10,530
研究開発費	△7,299				3	△7,296
製品に係る無形資産償却費	△5,215	5,215				—
製品 <sup>(注1)</sup> に係る無形資産減損損失	△1,306		1,306			—
その他の営業収益	194			△194		—
その他の営業費用	△2,065			2,065		—
営業利益	2,141	5,215	1,306	1,871	15	10,549
対売上収益比率	5.0%					24.7%
金融収益及び費用(純額)	△1,678				258	△1,420
持分法による投資損益	65				△5	59
税引前当期利益	528	5,215	1,306	1,871	268	9,188
法人所得税費用	914	△1,087	△286	△431	△730	△1,619
非支配持分	△1					△1
当期利益(親会社の所有者持分)	1,441	4,128	1,020	1,441	△462	7,568
基本的EPS(円)	92					484
株式数(百万)	1,564					1,564

(注1) 仕掛研究開発品を含む

# 2024年度業績予想 財務ベース営業利益からCore営業利益への調整表



(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/営業費用、その他の調整	
売上収益	43,500				43,500
売上原価	△15,000				
売上総利益	28,500				
販売費及び一般管理費	△10,800				△33,500
研究開発費	△7,700				
製品に係る無形資産償却費	△5,400	5,400			—
製品 <sup>(注1)</sup> に係る無形資産減損損失	△500		500		—
その他の営業収益	150			△150	—
その他の営業費用	△2,000			2,000	—
営業利益	2,250	5,400	500	1,850	10,000

(注1) 仕掛研究開発品を含む。

# 略語の用語集



## 地域に関する略語:

CN: 中国; EU: 欧州; JP: 日本; UK: 英国; US: 米国

<b>AAD</b>	American Academy of Dermatology (米国皮膚科学会)	<b>DSQ</b>	Dysphagia Symptom Questionnaire (嚥下障害症状質問票)	<b>LGS</b>	Lennox-Gastaut Syndrome (レノックス・ガストー症候群)	<b>PTCL-NOS</b>	peripheral T-cell lymphoma not otherwise specified (末梢性T細胞リンパ腫 非特定型)
<b>AATD</b>	$\alpha$ 1-antitrypsin deficiency ( $\alpha$ 1アンチトリプシン欠乏症)	<b>EGFR</b>	epidermal growth factor receptor (上皮増殖因子受容体)	<b>mCRC</b>	metastatic colorectal cancer (転移性大腸がん)	<b>QD</b>	quaque die, every day (1日1回投与)
<b>AATD LD</b>	$\alpha$ 1-antitrypsin deficiency associated liver disease ( $\alpha$ -1アンチトリプシン欠乏症による肝疾患)	<b>EMA</b>	European Medicines Agency (欧州医薬品庁)	<b>mCRPC</b>	metastatic castrate-resistant prostate cancer (転移性去勢抵抗性前立腺がん)	<b>R/R</b>	relapsed/refractory (再発/難治性)
<b>ACR</b>	American College of Rheumatology (米国リウマチ学会)	<b>EoE</b>	eosinophilic esophagitis (好酸球性食道炎)	<b>MDD</b>	major depressive disorder (大うつ病)	<b>RTU</b>	ready to use (調製済み)
<b>ADAMTS13</b>	a disintegrin-like and metalloproteinase with a thrombospondin type 1 motifs 13 (トロンボスポンジン1型モチーフ13を有するディスインテグリンおよびメタロプロテイナーゼ)	<b>ESS</b>	Epworth Sleepiness Scale (エプワース眠気尺度)	<b>MG</b>	myasthenia gravis (重症筋無力症)	<b>SC</b>	subcutaneous formulation (皮下投与製剤)
<b>ADHD</b>	attention deficit hyperactivity disorder (注意欠陥多動性障害)	<b>FDA</b>	the U.S. Food & Drug Administration (米国食品医薬品局)	<b>MLD</b>	metachromatic leukodystrophy (異染性白質ジストロフィー)	<b>SCD</b>	sickle cell disease (鎌状赤血球症)
<b>ALGS</b>	Alagille syndrome (アラジール症候群)	<b>FL</b>	front line (フロントライン適応)	<b>MM</b>	multiple myeloma (多発性骨髄腫)	<b>SCPCD</b>	severe congenital protein C deficiency (重症先天性プロテインC欠乏症)
<b>ALK</b>	anaplastic lymphoma kinase (未分化リンパ腫キナーゼ)	<b>FSI</b>	first subject in (最初の患者登録)	<b>MMN</b>	multifocal motor neuropathy (多発性運動ニューロパチー)	<b>SCT</b>	stem cell transplant (幹細胞移植)
<b>ALL</b>	acute lymphocytic leukemia (急性リンパ性白血病)	<b>FY</b>	fiscal year (年度)	<b>MSA</b>	multiple system atrophy (多系統萎縮症)	<b>SCT</b>	stem cell transplant (幹細胞移植)
<b>AVA</b>	advanced vial access (改良型バイアルアクセス)	<b>GI</b>	gastrointestinal (胃腸)	<b>MWT</b>	maintenance of wakefulness test (覚醒維持検査)	<b>SID</b>	secondary immunodeficiency (続発性免疫不全)
<b>BID</b>	bis in die (1日2回投与)	<b>GvHD</b>	graft versus host disease (移植片対宿主病)	<b>NASH</b>	non-alcoholic steatohepatitis (非アルコール性脂肪肝炎)	<b>SLE</b>	systemic lupus erythematosus (全身性エリテマトーデス)
<b>BLA</b>	biologics license application (生物製剤承認申請)	<b>H2H</b>	head to head (直接比較)	<b>ND</b>	newly diagnosed (新たに診断された)	<b>SOC</b>	standard of care (標準治療)
<b>BTD</b>	breakthrough therapy designation (画期的新薬指定)	<b>HAE</b>	hereditary angioedema (遺伝性血管浮腫)	<b>NDA</b>	new drug application (新薬承認申請)	<b>TEAE</b>	treatment emergent adverse event (試験治療下での有害事象)
<b>CAR NK</b>	chimeric antigen receptor natural killer cell (キメラ抗原受容体-ナチュラルキラー細胞)	<b>HemA</b>	hemophilia A (血友病A)	<b>NEJM</b>	New England Journal of Medicine	<b>TKI</b>	tyrosine kinase inhibitor (チロシンキナーゼ阻害剤)
<b>CHMP</b>	Committee for Medicinal Products for Human Use (欧州医薬品委員会)	<b>HL</b>	Hodgkin lymphoma (ホジキンリンパ腫)	<b>NK</b>	natural killer (ナチュラルキラー)	<b>TTP</b>	thrombotic thrombocytopenic purpura (血栓性血小板減少性紫斑病)
<b>CIDP</b>	chronic inflammatory demyelinating polyradiculoneuropathy (慢性炎症性脱髄性多発根神経炎)	<b>IARS</b>	International Anesthesia Research Society (国際麻酔学研究会)	<b>NME</b>	new molecular entity (新規候補物質)	<b>TYK2</b>	tyrosine kinase 2 (チロシンキナーゼ2)
<b>CML</b>	chronic myeloid leukemia (慢性骨髄性白血病)	<b>IBD</b>	inflammatory bowel disease (炎症性腸疾患)	<b>NMPA</b>	(China's) National Medical Products Administration (中国国家薬品监督管理局)	<b>UC</b>	ulcerative colitis (潰瘍性大腸炎)
<b>CMV</b>	cytomegalovirus (サイトメガロウイルス)	<b>IgA</b>	immunoglobulin A (免疫グロブリンA)	<b>NSCLC</b>	non-small cell lung cancer (非小細胞肺癌)	<b>VEGFR</b>	vascular endothelial growth factor receptors (血管内皮増殖因子受容体)
<b>CPF</b>	complex perianal fistulas (複雑痔瘻)	<b>IgAN</b>	immunoglobulin A nephropathy (IgA腎症)	<b>NT1 or 2</b>	narcolepsy Type 1 (ナルコレプシータイプ1) or narcolepsy Type 2 (ナルコレプシータイプ2)	<b>vWD</b>	von Willebrand disease (フォン・ウィレブランド病)
<b>CRC</b>	colorectal cancer (大腸がん)	<b>IgG</b>	immunoglobulin G (免疫グロブリンG)	<b>PASI</b>	psoriasis area and severity index (乾癬の重症度を表す指標)	<b>WCR</b>	weekly cataplexy rate (1週間あたりのカタプレキシー(情動脱力発作)発現率)
<b>CRL</b>	complete response letter (審査完了報告通知)	<b>IH</b>	idiopathic hypersomnia (特発性過眠症)	<b>PFIC</b>	progressive familial intrahepatic cholestasis (進行性家族性肝内胆汁うっ滞症)	<b>WW</b>	Worldwide (全世界)
<b>CRPC</b>	castrate-resistant prostate cancer (去勢抵抗性前立腺がん)	<b>IND</b>	investigational new drug (治験薬)	<b>Ph+ ALL</b>	Philadelphia chromosome-positive acute lymphoblastic leukemia (フィラデルフィア染色体陽性ヒト急性リンパ性白血病)		
<b>CTCL</b>	cutaneous T Cell Lymphoma (皮膚T細胞性リンパ腫)	<b>INN</b>	international non-proprietary name (国際一般名称)	<b>PID</b>	primary immunodeficiency (原発性免疫不全)		
<b>cTTP</b>	congenital thrombotic thrombocytopenic purpura (先天性血栓性血小板減少性紫斑病)	<b>IT</b>	Intrathecal (髄腔内)	<b>PK</b>	pharmacokinetics (薬物動態)		
<b>DOAC</b>	direct oral anti-coagulation (直接作用型経口抗凝固薬)	<b>ITP</b>	immune thrombocytopenia (免疫性血小板減少症)	<b>PMDA</b>	Japan's Pharmaceuticals and Medical Devices Agency (医薬品医療機器総合機構)		
<b>DS</b>	Dravet syndrome (ドラベ症候群)	<b>iTTP</b>	immune thrombotic thrombocytopenic purpura (免疫性血栓性血小板減少性紫斑病)	<b>POC</b>	proof of concept (概念実証)		
		<b>IV</b>	intravenous (静脈投与)	<b>PRIME</b>	Priority medicines scheme by EMA (EMAによる優先審査制度)		
		<b>JAK</b>	Janus kinase (ヤヌスキナーゼ)				
		<b>LCM</b>	lifecycle management (ライフ・サイクル・マネジメント)				



**Better Health, Brighter Future**

© 2024 Takeda Pharmaceutical Company Limited. All rights reserved.