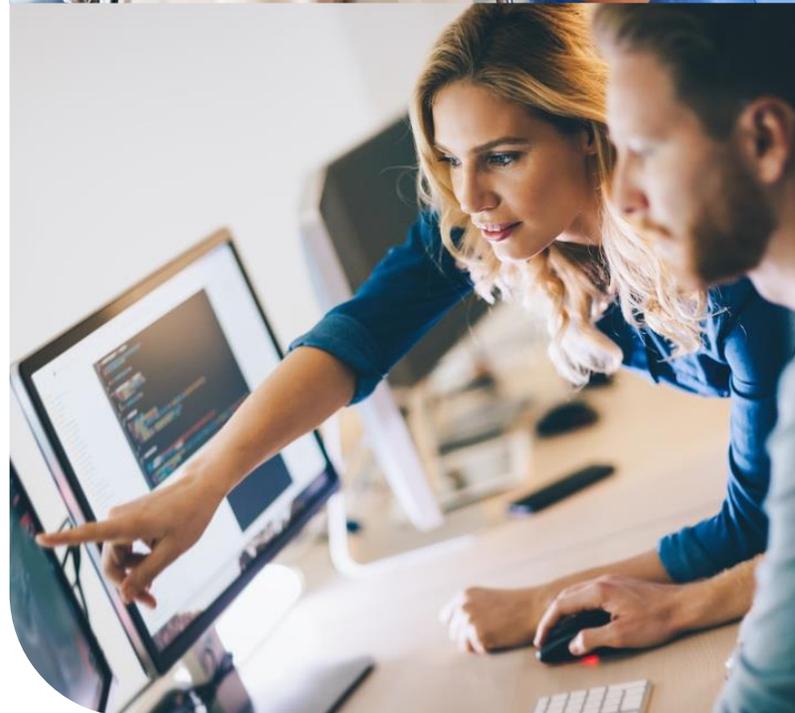




# 2025年度： 重要な一年

クリストフ・ウェバー  
代表取締役 社長 CEO

2025年6月25日 第149回定時株主総会



# 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いません。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用さ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)」、「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並びに国際貿易関係に関する状況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、税金、関税その他の貿易関連規則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、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、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) 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」へ名称変更しています (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」として報告しています)、(iii) 従来の純有利子負債を「調整後純有利子負債」へ名称変更しています (併せて連結財政状態計算書上の社債及び借入金の簿価から現金及び現金同等物を控除したものを「純有利子負債」として報告しています)。2023年度の業績への影響を含む、これらの変更に係る詳細および有用性の限界を含むその他の国際会計基準に準拠しない財務指標に関する重要な注意事項については、財務補足資料をご参照ください。

## ピーク売上高想定およびPTRS予測 (Probability of Technical and Regulatory Success、技術的および規制上の成功確率)

本プレゼンテーションで言及されるピーク売上高の範囲は、技術的および規制上の成功確率を考慮して調整され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。

本プレゼンテーションで言及される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・コミッティの承認を得ています。

## 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=149.90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。

# グローバルなバイオ医薬品企業



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  
ケンブリッジ**

**6** 新規候補物質が  
第3相臨床試験に進展

グローバル拠点  
**約80** の国・地域

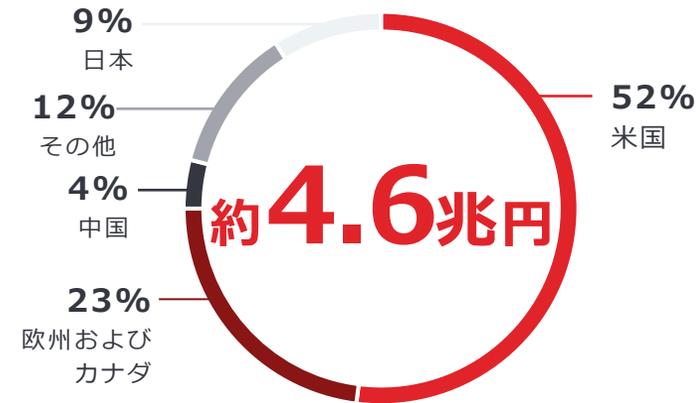
**22** グローバル  
製造拠点

**2** 研究拠点

**135+**

革新的な医薬品を創出し患者さんに  
届けるためのパートナーシップ

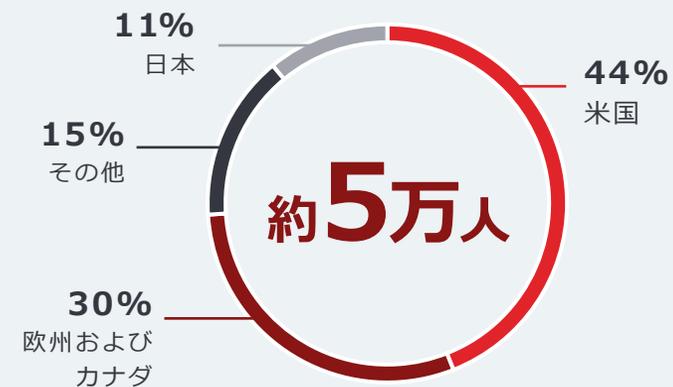
2024年度売上収益



2025年3月31日時点

**24** カ国

TOP EMPLOYER<sup>®</sup> 認定



2025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



## 機会



科学的イノベーションの  
飛躍的な進展



医療分野におけるデータ、  
テクノロジーとAIの活用の加速



中国における医療制度と  
バイオ医薬品の進展

## Rusfertide (TAK-121)

真性多血症



迅速、安定的かつ持続的な  
ヘマトクリットのコントロールを実現し  
各治療段階で使用される可能性

臨床第3相試験データ読み出し：  
2025年3月 

## Oveporexton (TAK-861)

ナルコレプシータイプ1



ナルコレプシータイプ1の治療パラダイム  
を変革しうる初のオレキシン2受容体  
作動薬として順調に進展

臨床第3相試験データ読み出し予定：  
2025年度上期

## Zasocitinib (TAK-279)

乾癬



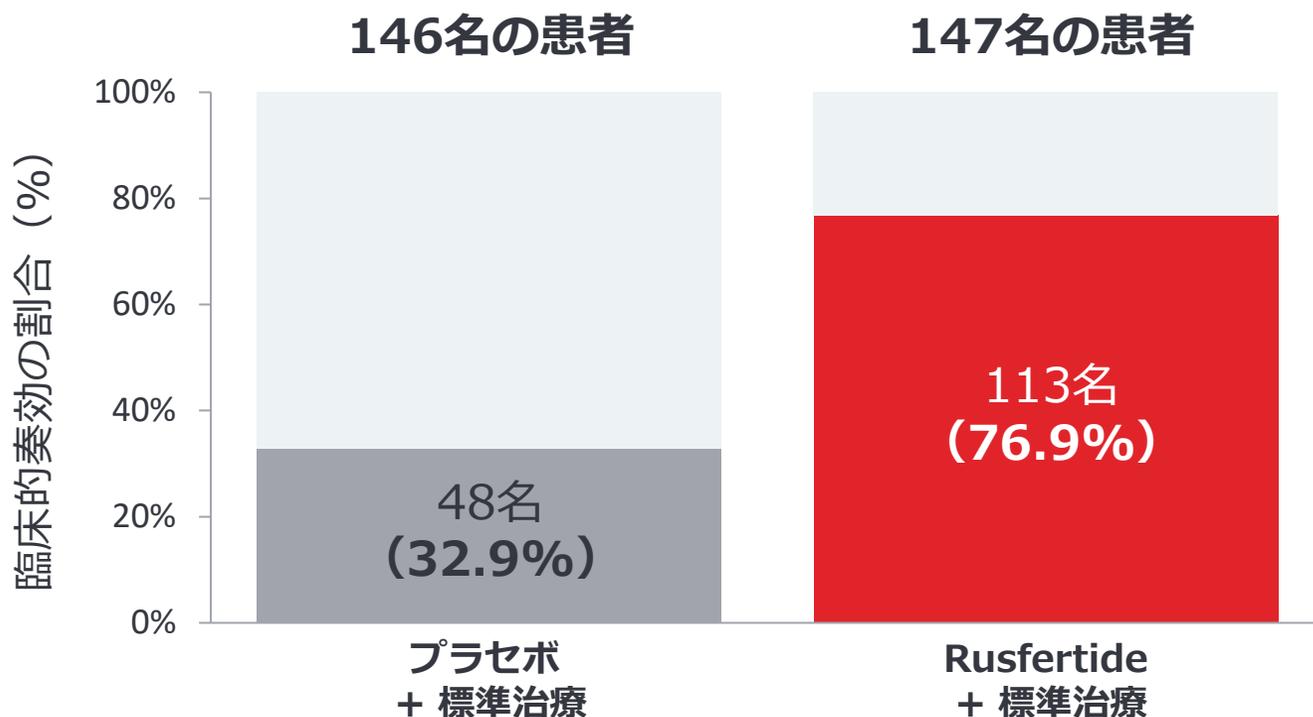
高い選択性を有し、乾癬性疾患治療  
において経口薬がもつ可能性を  
再定義しうるTKY2阻害薬

臨床第3相試験データ読み出し予定：  
2025年度下期

# Rusfertide : 真性多血症における新たな標準治療になる可能性



## VERIFY試験（臨床第3相試験）で主要評価項目を達成



p値 < 0.0001 コ克蘭マンテルヘンツェル検定に基づく

## トップラインの成績

- ✓ Rusfertide + 標準治療群では**76.9%**の患者が臨床的奏効\*を示したのに対し、プラセボ + 標準治療群では32.9%
- ✓ ヘマトクリットコントロール\*\*については、Placebo + 標準治療の患者（14.4%）に比べ、Rusfertide + 標準治療の患者（62.6%）において**4倍以上**の改善が確認された
- ✓ ASCOのプレナリーセッションで発表

2025 ASCO<sup>®</sup>  
ANNUAL MEETING

\*臨床的奏効の定義は、以下のような瀉血療法の実施基準に合致せず、かつ瀉血療法未実施、および本試験でPart1aを完了していること

- ・ HCT45%以上かつベースラインのHCTから3%以上上昇
- ・ またはHCT48%以上

\*\*ヘマトクリットコントロールの定義：0週～32週目において、ヘマトクリット値が45%未満であること



2025年度下期に米国で申請予定

# 当社の後期開発パイプラインは高い売上高ポテンシャルを有する



後期開発パイプラインのピーク時売上高ポテンシャルは100-200億米ドル

## ★ Oveporexton (TAK-861)

ナルコレプシータイプ1 (NT1)

20-30億米ドル

## Zasocitinib (TAK-279)

乾癬および  
乾癬性関節炎

潰瘍性大腸炎  
およびクローン病

30-60億米ドル 大幅な上振れの可能性

## ★ Rusfertide (TAK-121)

真性多血症

10-20億米ドル

## ★ Fazirsiran (TAK-999)

α-1アンチトリプシン欠乏症肝疾患  
(AATD-LD)

10-30億米ドル

## ★ Mezagitamab (TAK-079)

免疫性血小板減少症 (ITP)  
およびIgA腎症

10-30億米ドル

## ★ Elritercept (TAK-226)

骨髄異形成症候群 (MDS)

20-30億米ドル

★ 希少疾病用医薬品 (オーファンドラッグ) 指定の可能性  
(いずれかの地域/適応症)

ピーク時売上高想定の説明については、本プレゼンテーション冒頭の重要な注意事項をご参照ください。

# 2024年度：売上収益およびCore営業利益のガイダンスを達成



成長製品・新製品の  
力強い勢い



利益率改善に向けた  
効率化を推進

## Core売上収益

45,798億円（306億米ドル）<sup>1, 2</sup>

**+2.8%**

CERベース<sup>3</sup>

## Core営業利益

11,626億円（78億米ドル）

**+4.9%**

CERベース

## Core営業利益率

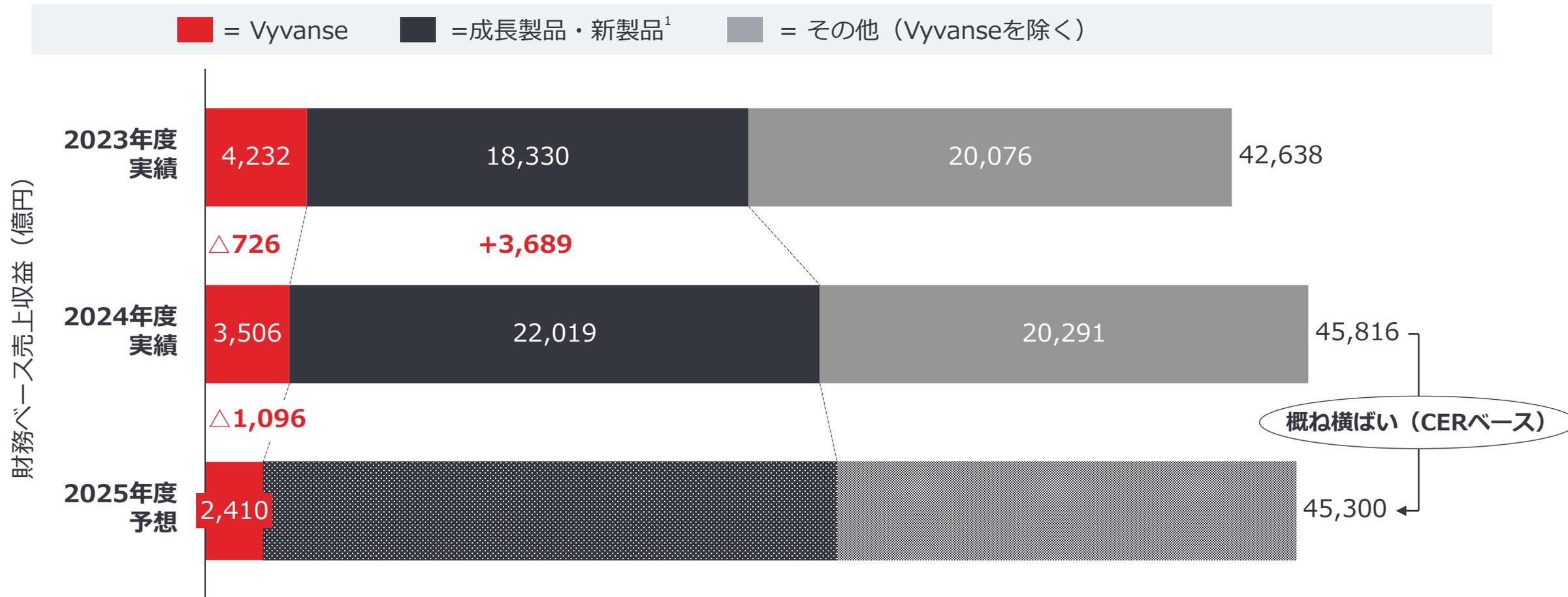
**25.4%**

(65bpsの増加)

# Vyvanseによる影響は2025年度以降限定的と予想



## 製品ポートフォリオにおける収益の進展



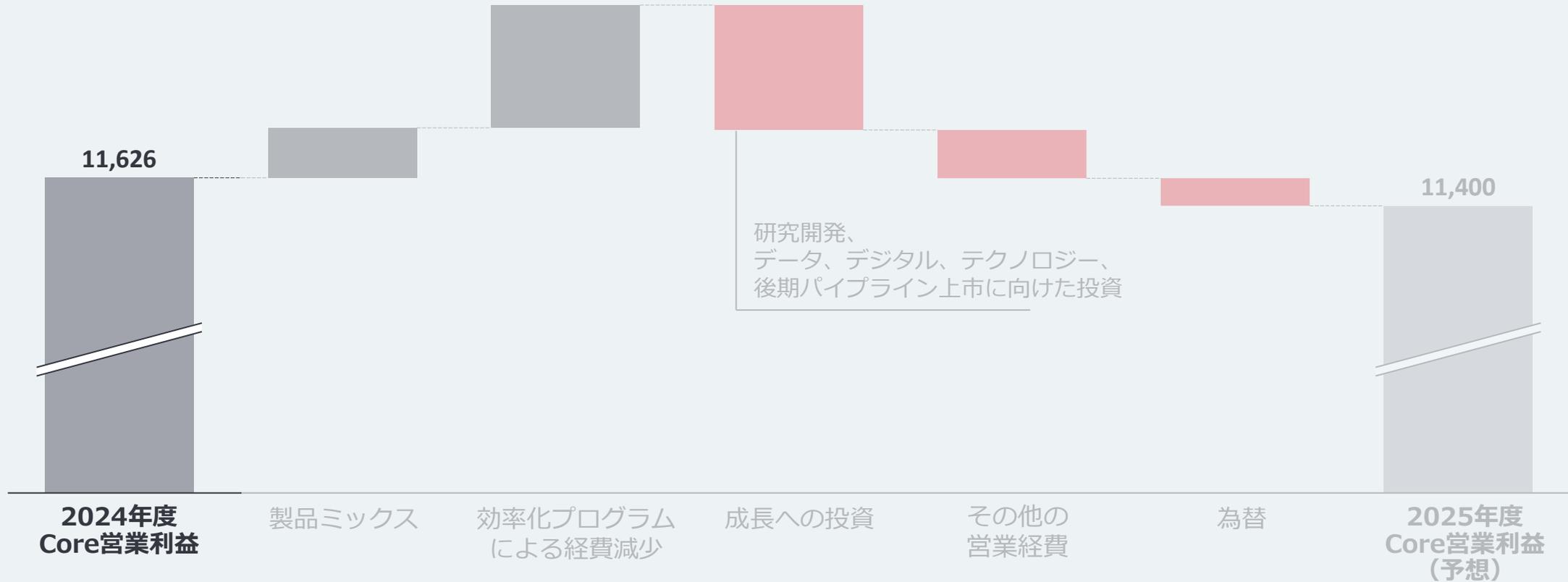
1. 「成長製品・新製品」のカテゴリに含まれる製品は年度ごとに更新されます。このスライドは、その年度のカテゴリに基づいて、各年度の収益と成長率を示しています。

# Core営業利益は概ね横ばい（CERベース）：研究開発、データ、デジタル、テクノロジーおよび後期開発パイプライン上市に向けた投資を効率化プログラムによる経費減少が相殺



## 2025年度 CORE営業利益予想

(億円)



上記は参考図

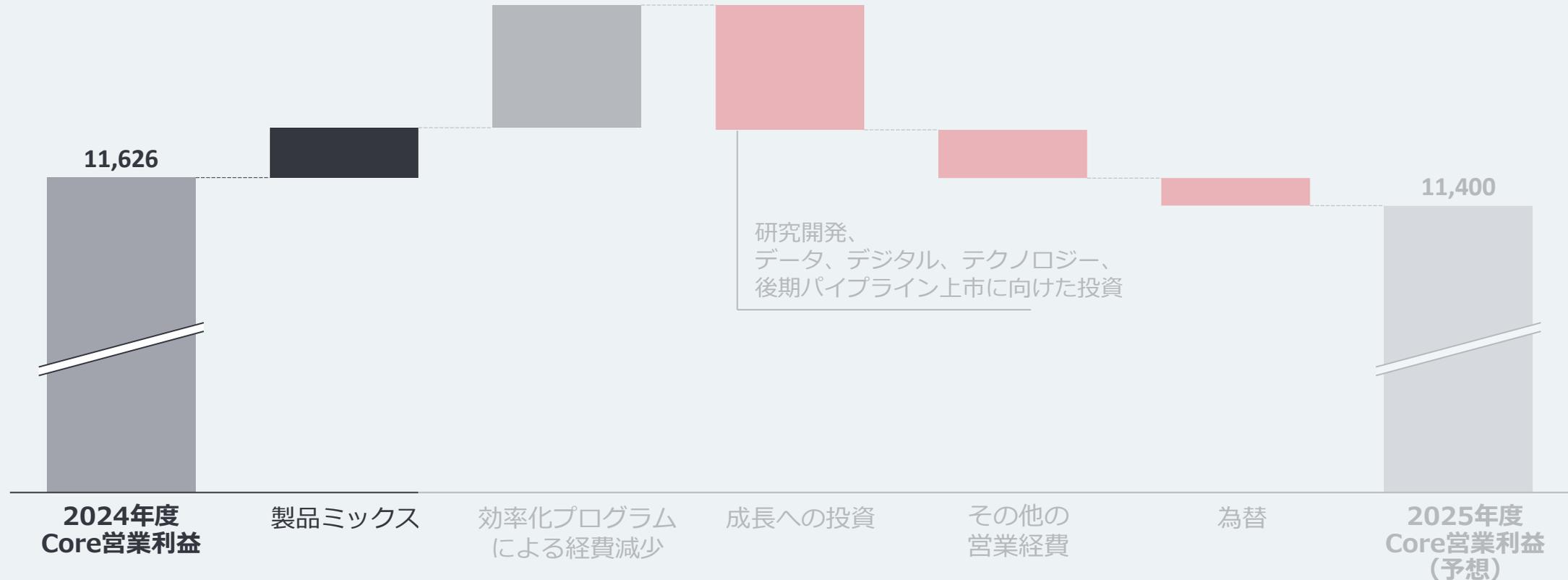
Core営業利益は国際会計基準に準拠しない財務指標です。定義および調整表は2024年度決算発表の財務補足資料をご参照ください。

# Core営業利益は概ね横ばい（CERベース）：研究開発、データ、デジタル、テクノロジーおよび後期開発パイプライン上市に向けた投資を効率化プログラムによる経費減少が相殺



## 2025年度 CORE営業利益予想

(億円)



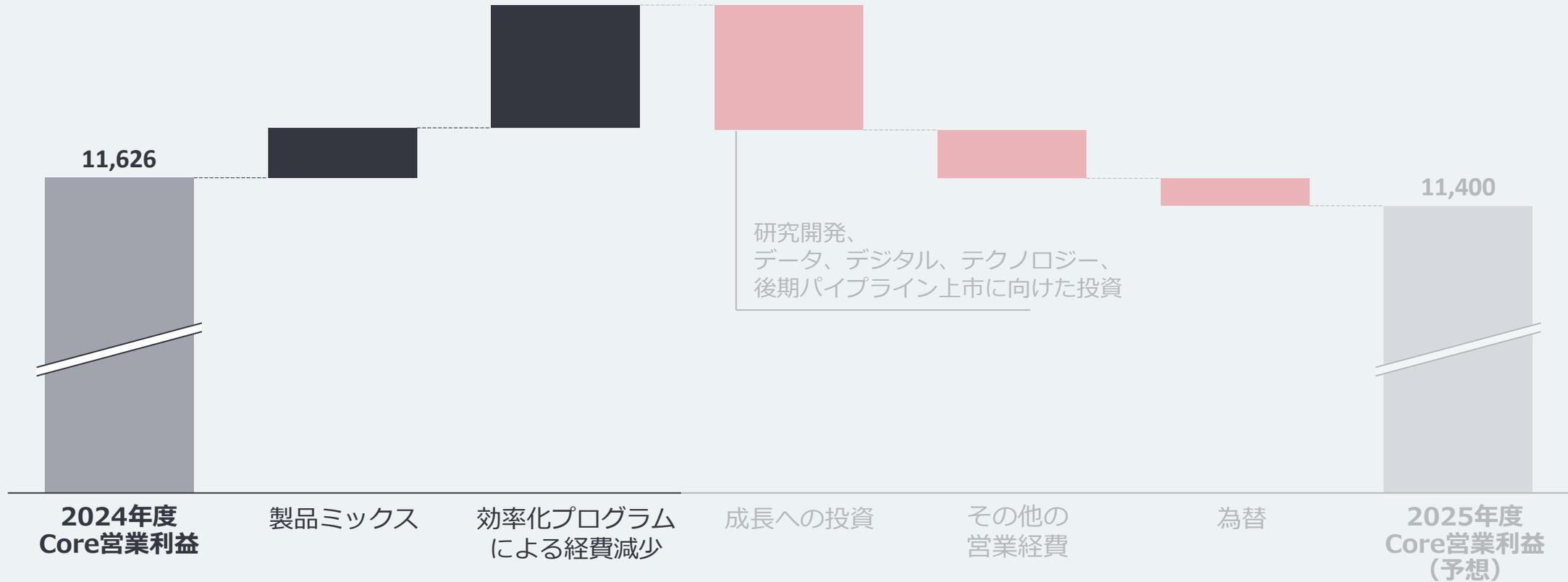
上記は参考図

# Core営業利益は概ね横ばい（CERベース）：研究開発、データ、デジタル、テクノロジーおよび後期開発パイプライン上市に向けた投資を効率化プログラムによる経費減少が相殺



## 2025年度 CORE営業利益予想

(億円)



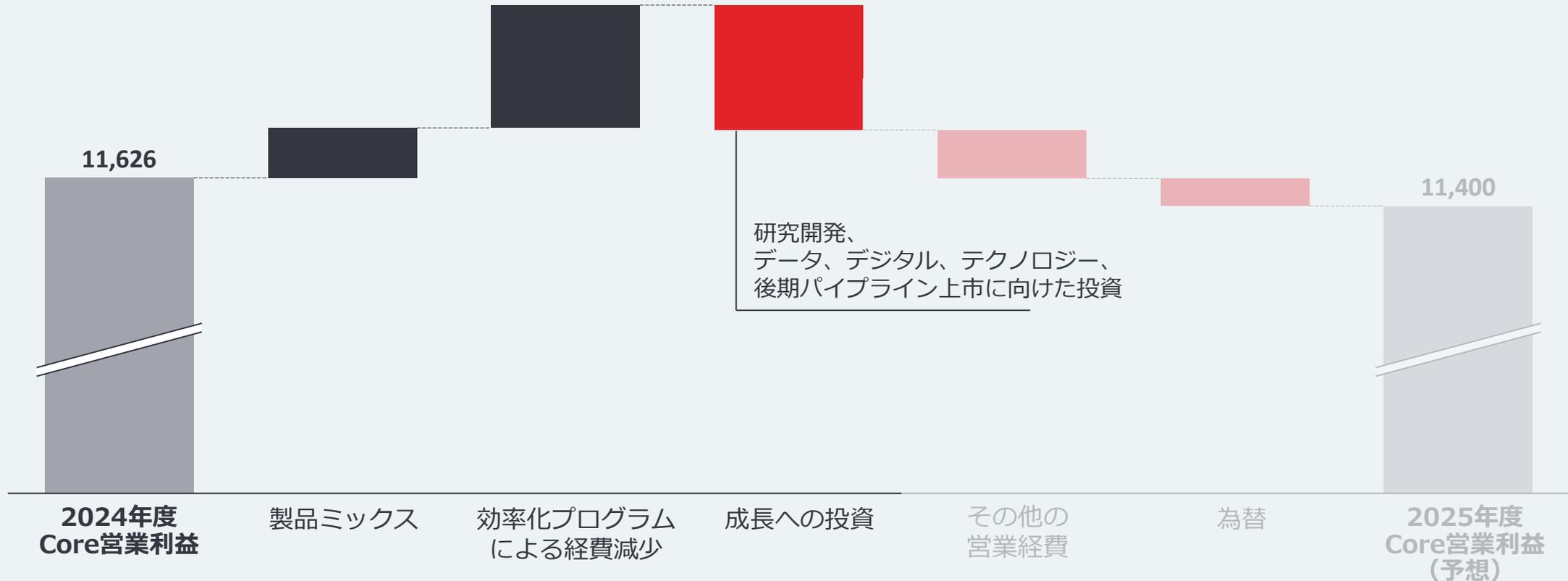
上記は参考図

# Core営業利益は概ね横ばい（CERベース）：研究開発、データ、デジタル、テクノロジーおよび後期開発パイプライン上市に向けた投資を効率化プログラムによる経費減少が相殺



## 2025年度 CORE営業利益予想

(億円)



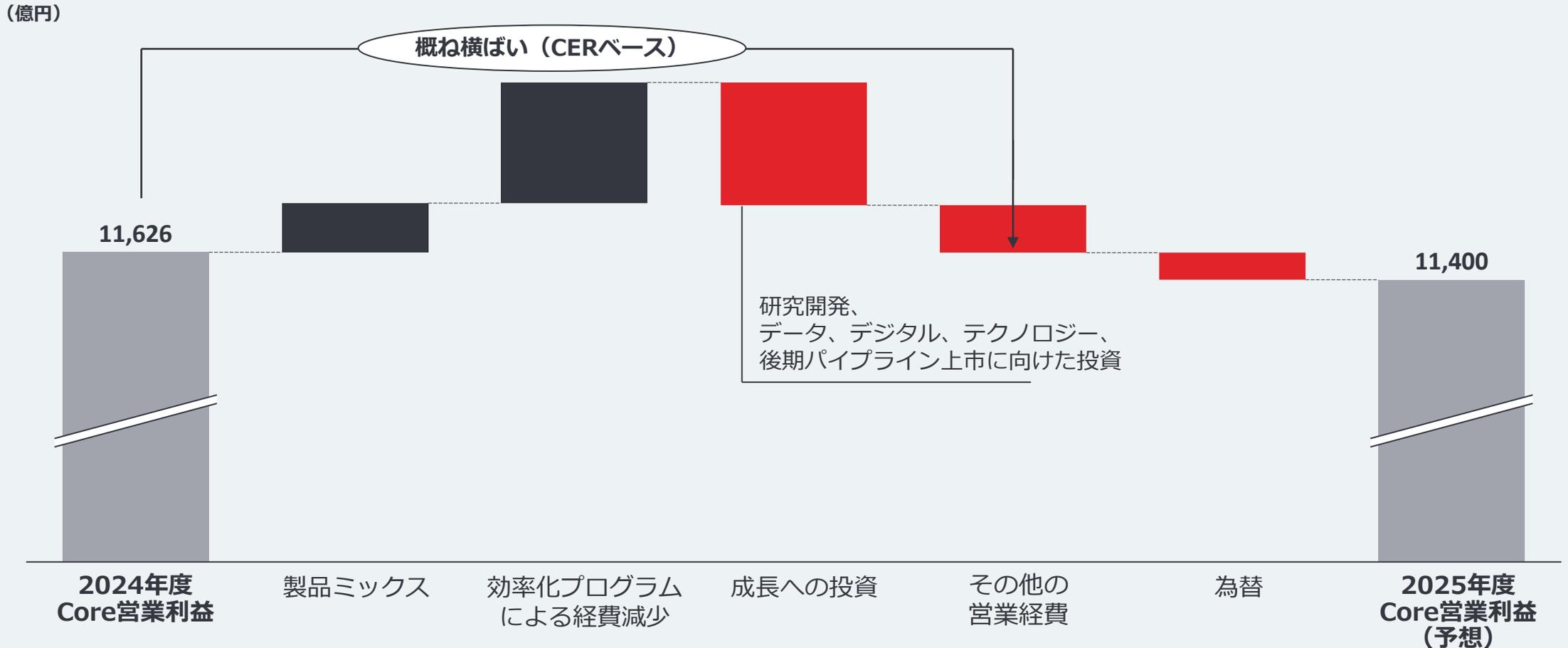
上記は参考図

Core営業利益は国際会計基準に準拠しない財務指標です。定義および調整表は2024年度決算発表の財務補足資料をご参照ください。

# Core営業利益は概ね横ばい（CERベース）：研究開発、データ、デジタル、テクノロジーおよび後期開発パイプライン上市に向けた投資を効率化プログラムによる経費減少が相殺



## 2025年度 CORE営業利益予想



上記は参考図

Core営業利益は国際会計基準に準拠しない財務指標です。定義および調整表は2024年度決算発表の財務補足資料をご参照ください。

# データ、テクノロジーとAIの活用

ワクチンを含む注射剤のための  
**AIを用いた自動外観検査システム（AVI）**を開発

1分間で検査できる  
バイアル数



従来のMVI<sup>1</sup>  
約3バイアル/分



AIを用いたAVI  
**最大600バイアル/分**

不適合と誤判定  
される割合（%）



従来のMVI  
約30%



AIを用いたAVI  
**約2%**



# 2025年度見通し：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の上市に向けた準備を進める



(億円、EPSを除く)	財務ベース		CORE		CORE増減率 (CERベース) 2025年度マネジメントガイダンス
	2025年度予想	対前年度	2025年度予想	対前年度	
売上収益	45,300	△1.1%	45,300	△1.1%	概ね横ばい
営業利益	4,750	+38.7%	11,400	△1.9%	概ね横ばい
EPS	145円	+111.8%	485円	△1.2%	概ね横ばい

調整後フリー・キャッシュ・フロー	7,500 - 8,500
------------------	---------------

1株当たり年間配当金	200円
------------	------

## 2025年度業績予想の主な前提：

- 2025年度業績予想には、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。
- VYVANSEの売上収益はグローバルで2,410億円、対前年1,096億円の減収（△30%：CERベース）を予想。
- 為替の前提は、150円/米ドル、160円/ユーロを想定。

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。



## 成長ドライバーへの投資

以下に対する戦略的な投資：

- パイプライン拡充のための社内外の機会
- 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
  - » 2025年度は200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

# 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。

# 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



人材の育成



ウェルビーイング



多様で包括的な職場環境



学習マインドセット



**top**  
EMPLOYER

Global  
2025

FOR A BETTER WORLD OF WORK

# 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（2024 - 2026年度）

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、本日の定時株主総会後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



**東 恵美子**  
独立社外取締役



**ジョン・マラガノア**  
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

### 監査等委員会（A&SC）



**初川 浩司**  
独立社外取締役



**ジャン=リュック・ブテル**  
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

# 2026年6月よりジュリー・キムにリーダーシップが移行



**クリストフ・ウェバー**

2026年6月までCEO

**ジュリー・キム**

2026年6月以降CEO

# 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。