



Better Health, Brighter Future



Annual Report 2014

Creating and Sustaining Corporate Value

Contents

- 2 タケダ スナップショット
医薬事業による企業価値創造
CSRによる企業価値保全
- 6 財務・非財務ハイライト
- 8 ステークホルダーの皆さまへ
代表取締役 取締役会長 CEO 長谷川閑史 メッセージ
業績概況と中期成長戦略
- 14 代表取締役 社長 COO クリストフ・ウェバー メッセージ
- 16 財務戦略
取締役 CFO フランソワ・ロジェ メッセージ
- 18 研究開発戦略
取締役 CMSO 山田忠孝 メッセージ
- 20 マーケティング戦略
- 22 CSR戦略
- 24 コーポレート・ガバナンス戦略
- 26 取締役、監査役およびコーポレート・オフィサー
- 28 経営の基本精神

Creating Corporate Value

医薬事業による企業価値創造

- 30 研究開発
- 32 ワクチン事業
- 33 CMC研究センター／知的財産
- 34 パイプライン 主な開発品の状況
- 37 導入・アライアンス活動
- 38 生産供給体制
- 39 品質保証体制
- 40 マーケティング 主力製品
- 42 市場別 業績概況

Sustaining Corporate Value

CSRによる企業価値保全

- 49 タケダのCSR活動
- 54 人権
- 56 労働
- 58 環境
- 60 腐敗防止／公正な事業慣行／消費者課題
- 62 企業市民活動

- 66 コーポレート・ガバナンス
- 67 コンプライアンス
社外取締役 メッセージ
- 69 危機管理
- 70 事業等のリスク
- 72 財務情報
- 77 社会的責任に関する主なデータ
- 78 環境・社会パフォーマンス指標に関する第三者保証
- 79 会社情報

財務情報に関する詳細は、「有価証券報告書」に掲載しています。
<http://www.takeda.co.jp/investor-information/>

SRI (社会的責任投資) インデックスへの 組み入れ状況 (2014年5月末現在)

- Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index
(米国:S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス社)
- FTSE4Good (英国:FTSEインターナショナル社)
- Ethibel Excellence (ベルギー:エティベル社)
- モーニングスター社会的責任投資株価指数 (MS-SRI)
(日本:モーニングスター社)



女性活躍推進企業として、経済産業省および
東京証券取引所「なでしこ銘柄」に選定
(2014年3月)



参照 → P.56 労働

[非財務情報の開示に関する参考ガイドライン]

- IIRC国際統合報告フレームワーク
- 国連グローバル・コンパクト アドバンスレベル基準
- サステナビリティ・レポート・ガイドライン 第4版(G4)

[見通しに関する注意事項]

このアニュアルレポートは、タケダの計画、見通し、戦略、業績などに関する将来の見通しを含んでいます。この見通しは、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。

したがって、実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性の影響を受けるものであり、これらの見通しとは大きく異なる結果となることがあることをご承知おきください。将来の見通しに影響を与える要素には、タケダの事業領域をとりまく経済環境、競争圧力、関連する法規、製品の開発状況の変化、為替レートの変動などがあります。ただし、見通しに影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

[表記の統一]

分かりやすさの観点から「癌」「ガン」の表記は使用せず、「がん」に統一しています。一般名については、パイプラインの説明のページ以外では、塩基を省略しています。

(注)このアニュアルレポートの内容は、2013年度(2013年4月1日～2014年3月31日)の実績に基づいています。(一部、2014年度の活動内容も含まれます。)

このアニュアルレポートにおける市場環境、市場シェアなどについての記載は、IMSデータ[IMS Market Prognosis Global 2014-2018]を踏まえた当社分析に基づいています。

統合版アニュアルレポート 編集方針

「経営の基本精神」に基づくタケダの戦略と実績について、企業価値の創造と保全という視点から、統合的にご説明します。

統合思考

タケダは、1781年の創業以来、くすりづくりを誠実に行うことで培われてきた普遍的な価値観「タケダイズム（誠実・公正・正直・不屈）」に基づいて、「優れた医薬品の創出」を実現していく企業活動そのものが、CSRの根幹であると認識しています。他方、タケダは、「健全な社会のサステナビリティ（持続可能性）なくして自社のサステナビリティはない」という点についても十分に認識しており、企業市民として、自社の強みが活かせる分野における社会的な課題の解決に向け、イニシアティブを発揮したいと考えています。このように、タケダは社会と企業との関係を統合的に捉えて事業を展開しています。

統合報告／統合報告書

タケダは、2006年度より、財務情報だけでなく、人権、環境、コミュニティへの取り組みなどの非財務情報を取り入れた統合報告を開始し、「アニュアルレポート」を統合報告書として発行してきました。2009年度より、「グローバル・レポート・イニシアティブ（GRI）」のガイドラインを参照し、CSR活動に関する詳細な情報をまとめた「CSRデータブック」を発行しています。また、2011年より、「国際統合報告評議会（IIRC）」のパイロットプログラムに参加しています。本

レポートは、IIRC国際統合報告フレームワーク、国連グローバル・コンパクト アドバンスレベル基準およびGRIガイドライン第4版を参照することにより、株主・投資家を中心とした幅広いステークホルダーを対象とした統合的な報告を試みています。

企業価値の創造と保全

タケダは、理想とする将来像を示した「ビジョン2020」を掲げ、多様な医療ニーズに応えられる真のグローバル製薬企業への変革を目指す戦略をグループ全体で実行しています。その事業活動全般において、「優れた医薬品の創出」や「企業市民活動」を通じた企業価値の創造を進めると同時に、「誠実」な事業プロセスを通じた企業価値の保全（＝企業価値の毀損回避）に取り組んでいます。

本レポートでは、企業価値の創造と保全についての戦略を示すとともに、相互のつながりに着目して記述するよう努めています。

- 参照 →
- P.12 中期成長戦略
 - P.16 財務戦略
 - P.18 研究開発戦略
 - P.20 マーケティング戦略
 - P.22 CSR戦略
 - P.24 コーポレート・ガバナンス戦略
 - P.28 経営の基本精神

1781年
創業年

IIRC

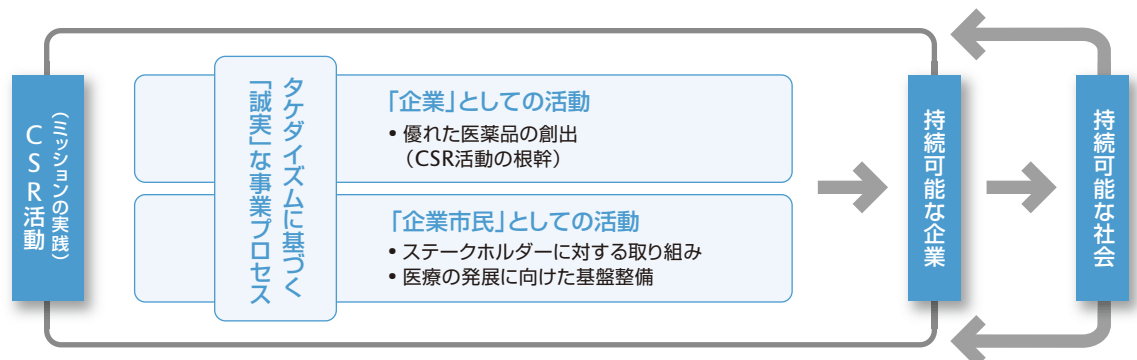
「国際統合報告評議会（IIRC）」は、国際的な企業報告フレームワークの開発を目的として、2010年に民間企業・投資家・会計士団体・行政機関等によって設立された団体です。



「アニュアルレポート」および「CSRデータブック」（PDF版・電子ブック版）は、ホームページでご覧いただけます。

<http://www.takeda.co.jp/>

タケダにおけるCSRとサステナビリティ（持続可能性）の関係



グローバルな事業基盤を有する強みを最大化し、
世界の人々の健康に貢献する優れた医薬品をお届けします。



Takeda Snapshot

Creating Corporate Value 医薬事業による企業価値創造

重点領域と主な開発品

ワクチン	BLB-750、TAK-816、TAK-361S、TAK-003、Norovirus vaccine、TAK-850
消化器・腎臓系・その他疾患領域	TAK-390MR、AG-1749、MLN0002、リエゾ、TAK-438、アミティーザ、TAK-385、TAK-114
免疫・呼吸器系疾患領域	フェキシソスタットXR、MT203
中枢神経系疾患領域	Lu AA21004、lurasidone、TAK-375SL、AD-4833/TOMM40
がん領域	SGN-35、TAP-144-SR、ベルケイド、MLN9708、MLN8237、motesanib diphosphate、AMG 386、TAK-385、MLN0128
代謝性・循環器系疾患領域	SYR-322、ATL-962、TAK-536、コントレィブ、SYR-472

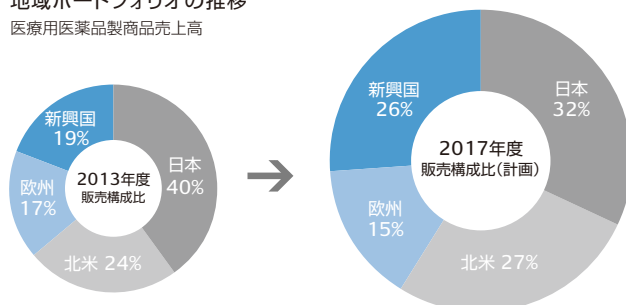
先進国と新興国の市場特性に合わせた競争力の高い製品ポートフォリオを構築

タケダは、グローバルカンパニーとして、2020年のあるべき姿を示す「ビジョン 2020」を策定し、「革新的な医薬品に加え、高品質なブランドジェネリック医薬品（特許が満了した先発品）、ワクチン、一般用医薬品（OTC医薬品）をお届けすることで、少しでも早く、少しでも多くの人々の願いに応えていく」ことを長期目標としています。特に、幅広い市場における多様な製品の浸透や新製品の早期の売上拡大、競争力の高い開発後期パイプラインの確実な進捗に取り組んでいます。

参照→

- P.18 研究開発戦略
- P.20 マーケティング戦略
- P.34 パイプライン
- P.40 主力製品

地域ポートフォリオの推移 医療用医薬品製商品売上高



6

重点領域数

- 代謝性・循環器系疾患
- がん
- 中枢神経系疾患
- 免疫・呼吸器系疾患
- 消化器・腎臓系・その他疾患
- ワクチン

19

研究開発拠点数

25%

2017年度までに達成

2013-17年度 Core Earnings 売上収益比率 目標

16,917 億円

2013年度 売上収益

医療用医薬品事業	15,291億円
ヘルスケア事業	729億円
その他事業	938億円

グローバルなCSRのルールづくりに参画することで、
マテリアリティ(重要性)を特定し、活動を進めています。



タケダは、2009年に国連GCの支持を表明し、2011年にはLEADプログラムのメンバーとなり、国連GCの理念の実践と普及を促進する活動に協力しています。

51 / 7,000 社

国連GC LEADプログラム参加企業数 /
国連GC参加企業数 2014年5月現在



タケダは、2012年からBSRヘルスケア・ワーキンググループに参加しており、「保健医療アクセス指導原則(GPAH)」の草案作成などの活動に協力しています。

15 / 250 社

BSRヘルスケア・ワーキンググループ参加企業数 /
BSR参加企業数 2014年5月現在



タケダは、2006年から「アニュアルレポート」を統合報告書として発行しており、2011年にはIIRCパイロットプログラムに参加し、統合報告の国際的なフレームワーク作成に協力しています。

3 / 100 社

IIRCパイロットプログラムに参加している製薬企業数 /
IIRCパイロットプログラム参加企業数 2014年5月現在

グローバル・コミュニティへの 積極的な参加

タケダは、国連グローバル・コンパクト(国連GC)のLEADプログラムをはじめ、CSRに関する国際的な企業会員組織BSRのヘルスケア・ワーキンググループ、国際統合報告評議会(IIRC)のパイロットプログラムなどの、グローバル企業や国際NGOで構成されるコミュニティに積極的に参加し、そこでの議論を通じて得られた課題認識を、CSR活動のマテリアリティ(重要性)の特定に活かしています。



IIRCパイロットプログラム会議

[参照→](#)

P.22 CSR戦略

P.49 タケダのCSR活動

Takeda Snapshot

Sustaining Corporate Value CSRによる企業価値保全



©The Global Fund/John Rae

国際社会の要請に対応した CSR活動の推進と開示

タケダは、グローバル・コミュニティから得た知見をもとにマテリアリティを特定したうえで、国連GC「10原則」や社会的責任に関するガイドライン「ISO26000」のフレームワークなどを活用してCSR活動を推進しています。また、活動内容の開示については、IIRC「国際統合報告フレームワーク」、国連GC「アドバンスレベル基準」およびGRI「ガイドライン 第4版(G4)」を参照し、「人権」、「労働」、「環境」、「腐敗防止」(ISO26000の中核主題「公正な事業慣行」「消費者課題」含む)および「企業市民活動」の5つのカテゴリーに分類して、分かりやすい情報開示に努めています。

参照 →

- P.54 人権
- P.56 労働
- P.58 環境
- P.60 腐敗防止／
公正な事業慣行／
消費者課題
- P.62 企業市民活動

15.5 億円

保健医療アクセス支援コミット額
(2009~2019年)

39 億円

東日本大震災支援 拠出額

(タケダの拠出により、
NGO/NPOによる復興支援プログラムが
運営される期間:2011~2020年)

5%

日本における女性管理職比率
2015年度目標

18% 削減

CO₂排出量 2015年度削減目標
(2005年度比)

武田薬品工業株式会社および子会社 3月31日に終了した各連結会計年度

2014年3月期より国際会計基準(IFRS)を適用し、IFRSに準拠して開示しています。なお、2013年3月期の数値についてもIFRSに準拠して開示しています。

	単位:百万円 2014年3月期		単位:百万円 2013年3月期		単位:百万円 2012年3月期		単位:百万円 2011年3月期		単位:百万円 2010年3月期		増減率 2014/2013	単位:千ドル ※1 2014年3月期
	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS	日本基準	日本基準	日本基準	日本基準	IFRS			
売上収益	¥ 1,691,685	¥ 1,557,005	¥ 1,508,932	¥ 1,419,385	¥ 1,465,965	8.6%	\$ 16,424,126					
研究開発費	341,560	321,323	281,885	288,874	296,392	6.3	3,316,117					
営業利益	139,274	64,994	265,027	367,084	420,212	114.3	1,352,175					
税引前当期利益	158,851	133,068	252,478	371,572	415,829	19.4	1,542,243					
当期利益(親会社の所有者帰属分)	106,658	148,583	124,162	247,868	297,744	(28.2)	1,035,515					
Core Earnings	314,202	285,470	—	—	—	10.1	3,050,505					
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 148,335	¥ 332,579	¥ 336,570	¥ 326,938	¥ 381,168	(55.4)%	\$ 1,440,146					
投資活動によるキャッシュ・フロー	(158,611)	(131,077)	(1,093,964)	(99,255)	(117,521)	21.0	(1,539,913)					
財務活動によるキャッシュ・フロー	101,441	(152,202)	393,789	(146,544)	(148,046)	—	984,864					
資産合計	¥ 4,569,144	¥ 4,052,556	¥ 3,577,030	¥ 2,786,402	¥ 2,823,274	12.7%	\$ 44,360,621					
資本合計	2,540,635	2,338,286	2,071,866	2,136,656	2,164,746	8.7	24,666,359					
(うち自己株式)	(621)	(587)	(808)	(1,014)	(980)	—	(6,029)					
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	4.5%	6.8%	6.1%	11.8%	14.4%							
1株当たり金額(円および米ドル)												
基本的1株当たり当期利益(EPS)	¥ 135.10	¥ 188.21	¥ 157.29	¥ 314.01	¥ 377.19	(28.2)%	\$ 1.31					
1株当たり配当金	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00	—	1.75					
売上収益の地域別内訳 ※2												
日本	¥ 733,882	¥ 734,311	—	—	—	(0.1)%	\$ 7,125,068					
北米	374,532	360,540	—	—	—	3.9	3,636,233					
[うち米国]	[352,065]	[343,828]	—	—	—	[2.4]	[3,418,107]					
欧州	297,548	246,514	—	—	—	20.7	2,888,816					
ロシア/CIS	89,571	68,339	—	—	—	31.1	869,621					
中南米	81,245	62,921	—	—	—	29.1	788,786					
アジア	85,371	60,094	—	—	—	42.1	828,845					
その他	29,536	24,285	—	—	—	21.6	286,757					
従業員数 ※3												
合計	31,225人	30,481人	30,305人	18,498人	19,585人	2.4%						
日本	9,554	9,525	9,530	9,467	9,305	0.3						
海外	21,671	20,956	20,775	9,031	10,280	3.4						
医薬事業	29,133	28,397	28,284	16,470	17,568	2.6						
医療用医薬品事業	28,672	27,947	27,844	16,035	17,125	2.6						
ヘルスケア事業	461	450	440	435	443	2.4						
その他事業	2,092	2,084	2,021	2,028	2,016	0.4						
総エネルギー投入量	9,278 百万MJ	9,428 百万MJ	9,156 百万MJ	6,582 百万MJ	6,215 百万MJ	(1.6) %						
CO ₂ 排出量	434 千トン-CO ₂	439 千トン-CO ₂	435 千トン-CO ₂	292 千トン-CO ₂	280 千トン-CO ₂	(1.1)						
淡水使用量	7,944 千m ³	8,373 千m ³	8,598 千m ³	7,309 千m ³	7,461 千m ³	(5.1)						

※1 当報告書の米ドル額は、便宜上、2014年3月末現在におけるおよその為替レートである1米ドル=103円で計算しています。

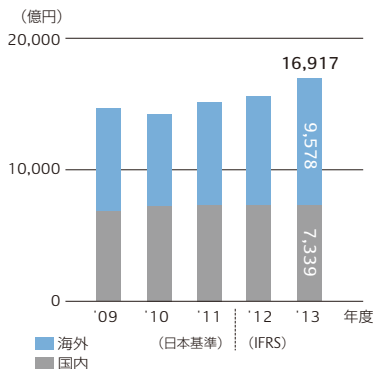
※2 2014年3月期より、地域区分を変更しています。なお、2013年3月期については変更後の区分方法により作成し、2012年3月期以前については記載を省略しています。

※3 2011年3月期より、工数換算ベースの就業人員数を表示しており、2010年3月期についても変更後の基準に基づき組み替えて表示しています。

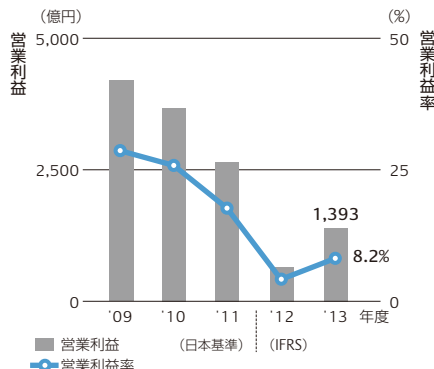
(注)IFRSでの科目名を表示しています。日本基準に基づく科目名は、各々以下の科目名に読み替えます。・売上高/売上収益 ・税金等調整前当期純利益/税引前当期利益 ・当期純利益/当期利益(親会社の所有者帰属分) ・純資産合計/資本合計 ・自己資本当期純利益率/親会社所有者帰属持分当期利益率 ・1株当たり当期純利益/基本的1株当たり当期利益

参照 → P.72 財務情報 P.77 社会的責任に関する主なデータ

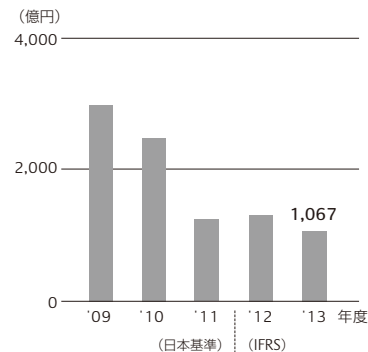
売上収益／売上高



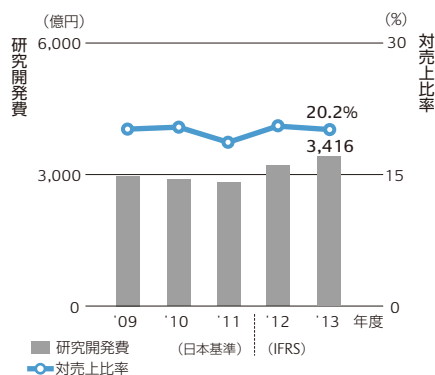
営業利益および営業利益率



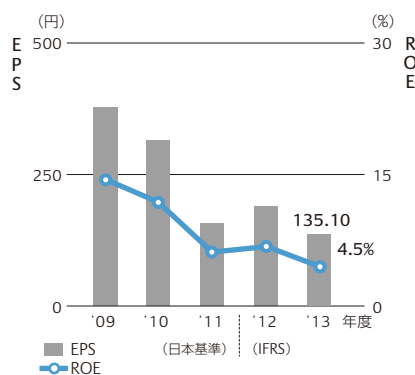
当期利益(親会社の所有者帰属分)／当期純利益



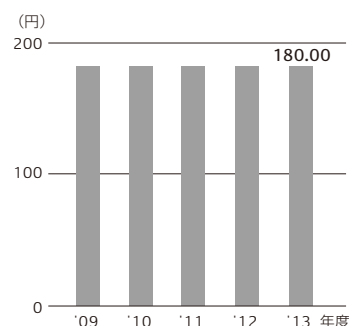
研究開発費および対売上比率



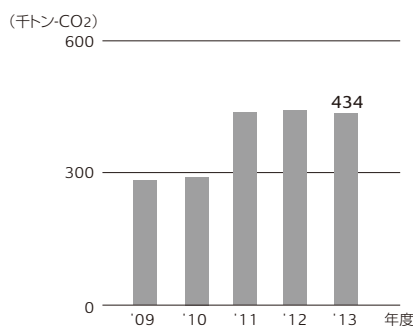
EPSおよびROE



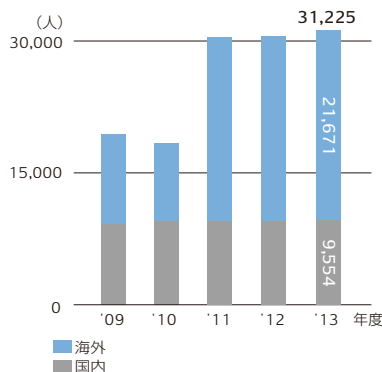
1株当たり配当金



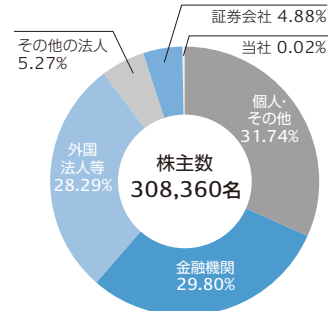
CO2排出量



従業員数



株主の状況



業績概況

売上収益

新製品をはじめとした主力製品の伸長などにより、米国での「アクトス」後発品の参入による減収を吸収し、増収となりました。

+8.6%

営業利益

売上総利益の増加および事業のあらゆる面におけるコスト管理の徹底などにより、増益となりました。

+114.3%

当期利益(親会社の所有者帰属分)

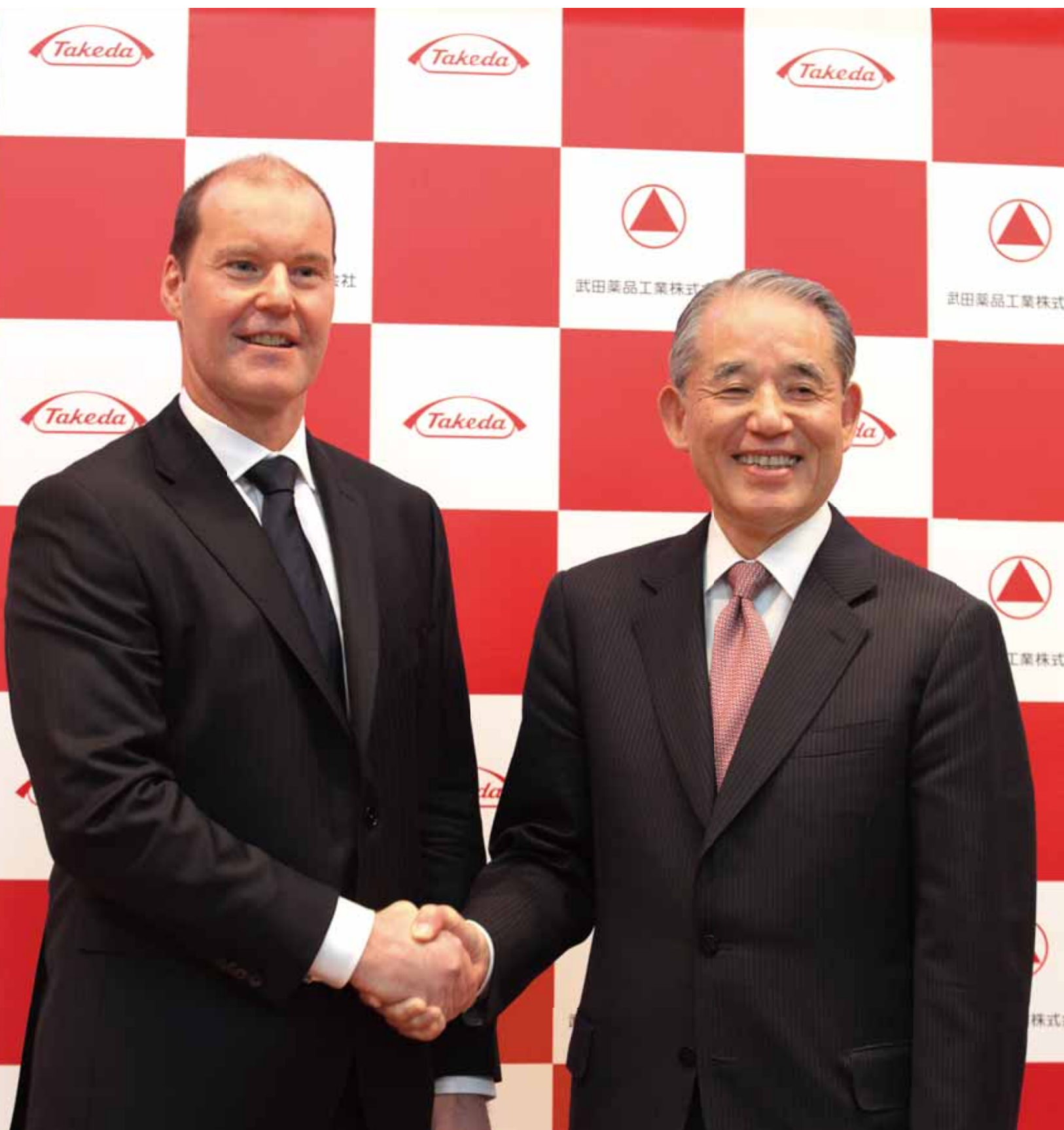
金融資産にかかる売却益の減少や、前期においては移転価格税制にかかる還付金があったことなどにより、減益となりました。

-28.2%

Core Earnings

営業利益から、企業買収にかかる会計処理の影響や無形資産の償却費および減損などの一時的要因を排除した定常的なビジネスベースの利益

+10.1%



会長・社長対談の動画を、ホームページに掲載しています。
<http://www.takeda.co.jp/company/channel/>

Message from the CEO

より健やかで明るい未来のために、 タケダは、さらなる変革を進めます。

ミレニアム社やナイコメッド社との統合を経て生まれ変わった「新たなタケダ」の未来に向けて、明確な方向性とゴールを示すため、タケダは昨年、グローバルカンパニーとして、2020年のあるべき姿を示す「ビジョン 2020」を策定するとともに、その実現に向けて、「グローバル化の推進 (Globalization)」、「多様性の追求 (Diversity)」、「革新への挑戦 (Innovation)」を戦略の柱とする、2013-17年度の中期成長戦略をスタートさせました。

2013年度は、中期成長戦略に基づき、グループの総力を挙げてこれまでの戦略の深化・発展と実行に取り組みました。販売面では、主要国・地域全てで実質的成長を実現する中で、新興国と米国が2桁の成長で全社の伸びを下支えしました。研究開発においては、競争力の高い開発後期パイプラインの進捗に注力し、着実な成果を上げています。これと並行して、事業のあらゆる面においてグローバルで競争力のある企業への変革を追求した全社的な取り組みである「プロジェクト・サミット」を推進しており、初年度目標を大きく上回るコスト削減・効率化を実現しました。現在、強靱かつ効率的なオペレーティングモデルの構築を加速しています。さらに、グローバルでの豊富な経験と知識を有する人材を積極的に採用するなど、多様性に満ちた企業風土の醸成も図っています。

また、世界の人々の保健医療アクセスの向上を目指す包括的な取り組みを進めるなど、CSR活動のさらなる充実を図っていくことによって、企業価値向上にも努めています。

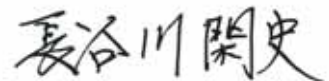
2014年4月には、クリストフ・ウェバーが業務執行全般の責任を担うチーフ オペレーティング オフィサー (COO) に就任し、6月27日付けで代表取締役 社長 COO となりました。グローバル製薬企業において20年以上にわたってリーダーシップを発揮してきた実績を有するウェバーは、当社の次世代の変革をリードする、最適な人材であると私は確信し

ています。私は代表取締役 取締役会長 CEO (チーフ エグゼクティブ オフィサー) として、中長期の戦略を担当します。ウェバーは、タケダが持続的かつグローバルな成長を遂げるために必要不可欠な、多様な国・地域での経験や、幅広い疾患領域における実績を有しています。彼の強力なリーダーシップのもと、タケダは、引き続き成長していくことができると確信しています。

なお、日本における当社の高血圧症治療剤「プロプレス」(カンデサルタン)の医師主導臨床研究(CASE-J試験)に関する一連の問題につきましては、当社による複数の関与や働きかけを行っていた点に関して、患者さま、医療関係者の皆さまを始めとする多くの関係者の方々に深くお詫びを申し上げますとともに、今後二度とこのようなことを起こさないよう、社内各部門の役割の明確化とチェック体制の強化による透明性の確保、当社製品に関連する医師主導臨床研究への不関与の徹底など、再発防止と改善策を徹底してまいります。

タケダは、長い歴史のなかで培われた普遍的な価値観「タケダイズム(誠実:公正・正直・不屈)」の原点に立ち返り、グループ全体のコンプライアンス体制の抜本的な見直しと再構築を図ることにより、今後も、「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する」というミッションの実現に向けて邁進します。そして、世界中の多様な医療ニーズに応えられる真のグローバル製薬企業への成長を果たし、世界中の人々がより健康で明るく過ごせることを目指し、新たな歴史を切り拓いていきます。

代表取締役 取締役会長 CEO
Representative Director, Chairman of the Board & CEO
Yasuchika Hasegawa



「ビジョン 2020」の実現に向けて グループの総力を結集し、 緊迫感とスピード感をもって事業活動を推進します。

【業績概況と中期成長戦略】



米国における多発性骨髄腫治療剤「ベルケイド」(ボルテゾミブ)、逆流性食道炎治療剤「デクスラント」(デクスランソプラゾール)、急性期の痛風治療剤「コルクリス」(コルヒチン)などの主力品の売上伸長が、増収要因となりました。欧州では新製品の悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」(プレントキシマブ ベドチン)が順調に売上を伸ばしているほか、新興国では消化性潰瘍治療剤パントプラゾールなどの販売が拡大しています。さらに、為替レートが円安となった影響などもあり、主として米国で後発品発売の影響を大きく受けた2型糖尿病治療剤「アクトス」(ピオグリタゾン)の減収をカバーし、全体では増収となりました。また、Like-for-Like^{*1}ベースの売上収益は、対前年5.1%増となりました。

一方、営業利益は1,393億円(対前年114.3%増)となりました。当期利益(親会社の所有者帰属分)は1,067億円(対前年28.2%減)で、非戦略的金融資産にかかる売却益の減少や、2012年度においては日米間の移転価格税制に基づく追徴税の還付金があったことなどにより、2013年度は減益となりました。

2013年度より利益指標として導入したCore Earnings^{*2}は、3,142億円(対前年10.1%増)となりました。

2013年度には、グローバルカンパニーとしての2020年のあるべき姿を示す「ビジョン 2020」の実現に向けて、2013年度を起点とする中期成長戦略をスタートさせました。

研究開発については、世界中の人々の未だ満たされていない医療ニーズに応えるために、充実した開発後期パイプラインの早期承認取得に向けた活動に注力し、多数の開発品の承認申請およびステージアップを実現しました。また、米国において2013年9月に大

●業績概況

グローバルでの競争力を高める施策を 着実に実行しました。

当社の連結業績は、2013年度より従来の日本基準に替えて国際会計基準(IFRS)を適用しており、「日本基準」と明記している箇所を除き、文中の全ての財務情報をIFRSベースで記載しています。

2013年度の売上収益は16,917億円(対前年8.6%増)、うち、医療用医薬品事業の売上収益は15,291億円(対前年9.1%増)となりました。日本における高血圧症治療剤「アジルバ」(アジルサルタン)、

うつ病治療剤「プリンテリックス」(ボルチオキセチン)の販売許可を取得し、日本において2014年1月に「アドセトリス」の製造販売承認を取得しています。さらに、インビラーゲン社の買収によってデング熱ワクチンを獲得するなど、グローバルでのワクチン事業の強化を加速しています。

販売活動については、先進国・新興国それぞれの市場特性に最適な競争力の高い製品ポートフォリオの構築に努めました。日本では、2型糖尿病治療剤「ネシーナ」(アログリプチン)ファミリー、「アジルバ」の売上伸長を図りました。米国では、2013年6月に発売した「ネシーナ」、「カザーノ」(「ネシーナ」と同治療剤メトホルミンの配合剤)、「オセーニ」(「ネシーナ」と「アクトス」の配合剤)の売上拡大に注力しました。欧州では、スペシャリティケア(専門医向け)事業の強化に取り組んだ結果、発売開始1年目の「アドセトリス」が急速な立ち上がりを示しています。新興国においては、ロシア/CIS、中国、ブラジルに注力し、進出地域の市場成長を上回る事業成長を続けています。また、成長が見込まれる市場において新たに販売子会社を設立するなど、営業基盤の拡大を継続的に図っています。

- ※1 為替影響および除外項目を控除して算定しています。除外項目は、経常的なビジネスパフォーマンスを見る観点から除外した項目(M&A関連費用、事業の売却損益、特許満了影響、営業日数の差異等)です。
- ※2 営業利益から、企業買収にかかる会計処理の影響や無形資産の償却費および減損などの一時的要因を排除した定常的なビジネスベースの利益です。Core Earningsは、医薬品業界で幅広く用いられている利益指標です。

業績見通し

2014年度の業績については、売上収益17,250億円(対前年2.0%増)、営業利益1,500億円(対前年7.7%増)、当期利益(親会社の所有者帰属分)850億円(対前年20.3%減)を見込んでいます。なお、当該見通しには、主要通貨に対する若干の円安影響を織り込んでいます。

売上収益は、日本における「アジルバ」、米国における「プリンテリックス」や潰瘍性大腸炎・クローン病治療剤「エンティビオ」(vedolizumab)の伸長、ならびに新興国における売上拡大などを主な要因として、増収を見込んでいます。

営業利益は増益を見込んでいるものの、金融収益の大幅な減少などにより、当期利益(親会社の所有者帰属分)は減益となる見込みです。また、Core Earningsは、研究開発費の増加や米国を中心とした新製品の上市にかかる経費の増加などの影響があることから、減益を見込んでいます。

株主還元

2013年度の1株当たり配当金は、前期と同額の年間180円といたしました。中期成長戦略の着実な実行に伴う成果配分については、2014年度および2015年度は、1株当たり配当金について年間180円を継続する方針です。また、株主還元重視の姿勢のもと、将来も「安定的な配当」を行えるよう、努めていきます。

2013年度実績と2014年度の業績見通し

(2014年5月公表)

	2012年度(実績)	2013年度(実績)	2014年度(見通し)
	IFRS		
売上収益	15,570	16,917	17,250
研究開発費	3,213	3,416	3,500
営業利益	650	1,393	1,500
当期利益(親会社の所有者帰属分)	1,486	1,067	850
EPS(円)	188	135	108
Core Earnings	2,855	3,142	2,800
売上収益比率	18.3%	18.6%	16.2%

(注)2014年度業績見通しの為替の前提は1米ドル=100円、1ユーロ=140円

● 中期成長戦略

2013年度を起点とする中期成長戦略に基づく取り組みを、グループ全体でより一層強化していきます。

「ビジョン 2020」においては、「革新的な医薬品に加え、高品質なブランドジェネリック医薬品（特許が満了した先発品）、ワクチン、一般用医薬品（OTC医薬品）をお届けすることで、少しでも早く、少しでも多くの人々の願いに応えていく」ことを長期目標と定めています。そして、このビジョンの実現に向け、2013年度を起点とする中期成長戦略をスタートさせ、「グローバル化の推進（Globalization）」、「多様性の追求（Diversity）」、「革新への挑戦（Innovation）」を戦略の柱として、これまでの戦略の深化・発展に取り組んでいます。

2014年度は、中長期の全社経営戦略およびグローバル経営に関わる重要な方針決定を担当するCEOと、業務執行全般の責任を担うCOOがリードする新たな体制で、「成長に向けた投資の年」と位置付け、中期成長戦略のさらなる強化と、加速化を進めていきます。

Globalization

- ・先進国における多様な新製品の早期市場浸透と売上拡大
- ・新興国における市場成長を上回る売上伸長と収益性の改善

Diversity

- ・多様な人材の育成と獲得
- ・創造性を高める企業風土の醸成
- ・ニーズに合致した製品ポートフォリオ

Innovation

Scientific Innovation

- ・予防・治療・治癒にわたる医療の多様なニーズに応える新しい解決方法の提供

Business Process Innovation

- ・グローバル競争を勝ち抜くための ビジネスプロセスの改善や新しいビジネスモデルの創造（「プロジェクト・サミット」）

1. Globalization

■ 先進国市場

疾患領域における最適なコマーシャルモデルを新たに構築することで、多様な新製品と有望なパイプラインの製品価値を早期に最大化します。

[日本市場]

戦略製品である「ネシーナ」ファミリーと「アジルバ」ファミリーを中心として、新製品と注力品の売上最大化を実現します。疾患領域担当MR体制へ移行することにより、専門性を一層高めた情報活動を行うとともに、新製品の価値最大化に向けた取り組みを推進し、国内No.1シェアを堅持します。

[米国市場]

「ネシーナ」ファミリーと「プリンテリックス」の伸長、および既に承認を取得した「エンティビオ」ならびに今後承認が見込まれる新製品の速やかな立ち上げと市場浸透を図るため、積極的にマーケティング費用を投下します。また、多様な製品の価値最大化に向け、疾患領域ごとの最適な販売戦略の立案・実行とコマーシャルモデルの構築を一層推進します。

[欧州市場]

既存品の売上を維持・拡大するとともに、「アドセトリス」などのがん領域を含む新製品の早期市場浸透に注力することでスペシャリティケア事業を強化し、厳しい市場環境の中でも高い収益性と持続的成長を実現する事業体制を整備します。

■ 新興国市場

ロシア／CIS・ブラジル・中国を中心に、ブランドジェネリック医薬品やOTC医薬品など、既存品の売上最大化を図ります。さらに、市場ニーズの高まりに応える革新的な新薬やワクチンを含めた多様な新製品の上市および市場浸透を着実に進め、投資効率を追求した販売戦略を実行することで、市場の伸びを上回る成長を実現します。

参照 → P.20 マーケティング戦略

2. Diversity

さまざまな国の異なる背景や価値観を持つ多様な人材がお互いを尊重し、それぞれの能力を最大限に発揮できる環境を整備することで、継続して創造的な思考を生み出す企業文化を醸成します。

参照 → P.22 CSR戦略

3. Innovation

タケダは、Innovationを、予防から治療・治癒にわたる医療の多様なニーズに応える新しい解決方法を提供する「Scientific Innovation」と、グローバル競争を勝ち抜くためのビジネスプロセスの改善や新しいビジネスモデルを創造する「Business Process Innovation」の2つに分類・定義しています。

■ Scientific Innovation

重点領域における競争力のあるパイプラインの構築

「代謝性・循環器系疾患」「がん」「中枢神経系疾患」「免疫・呼吸器系疾患」「消化器・腎臓系・その他疾患」「ワクチン」の6つの重点領域において、引き続き、アンメットメディカルニーズを満たす新薬およびワクチンの研究開発を推進するとともに、領域をまたがる新たな価値を創造し、競争力のあるパイプラインを構築します。

研究開発生産性の向上

充実した開発後期パイプラインの上市および価値最大化、開発中期パイプラインの拡充、創薬研究能力の競合優位性・生産性の強化など、研究開発生産性の向上にも、引き続き取り組んでいきます。

参照 → P.18 研究開発戦略

■ Business Process Innovation

事業のあらゆる面においてグローバルで競争力のある企業への変革を追求する全社的な取り組み「プロジェクト・サミット」のさらなる強化を図ります。また、グローバルでの豊富な経験を有する人材が加わることによって、販売・マーケティング機能、生産供給機能、財務・IT・人事などの一般管理機能について、強靱かつ効率的なオペレーティングモデルの構築をより一層力強く進めていきます。

参照 → P.16 財務戦略

持続的成長目標

成長性	新興国、先進国における 売上収益増 + パイプラインの確実な上市	売上収益	2013-17年度	年平均成長率 1桁台半ば の成長
効率性	強靱かつ効率的な オペレーティングモデルの構築	Core Earnings (CE)	2013-17年度	2017年度までに CE売上収益比率 25%*
株主還元	安定的な配当	1株当たり 配当金	2013-15年度	年間 180円 を維持

*営業利益の2013-17年度 年平均成長率20%以上で達成

Message from the COO

“Leading through Change” 日本を基盤とするグローバルで ベスト・イン・クラス(最高水準)の会社を目指し、 さらなる変革を全力でリードしていきます。

タケダには、グローバル製薬企業として、さらなる成長を実現するための礎となる、さまざまな強みがあります。まず第一にあげられるのが、伝統と価値観です。タケダは、長い歴史をもつ製薬企業の一つであり、「タケダイズム(誠実・公正・正直・不屈)」をコアバリューとして事業の根幹に据えていることは、病気に苦しむ患者さんに医薬品をお届けする企業として、社会との信頼関係を築くうえで、非常に重要であると考えています。私はこの価値観に大変共感し、歴代の経営者から受け継いだタケダイズムの精神を、守り抜いていきます。

さらにタケダは、70ヵ国以上におよぶグローバルな事業基盤、有望な研究開発パイプライン、多様な製品ポートフォリオ、豊富な知識と経験を有する情熱的な人材、健全な財務体質など、製薬企業が持続的成長を遂げるうえで不可欠な要素を有しています。

一方で、タケダは、事業のあらゆる面において、さらなる競争力が求められる状況に直面しています。しかし、それは、課題であると同時に、チャンスです。タケダの事業規模は「機敏さ」を発揮するうえで最適であり、それは、競争を勝ち抜くための重要な要素だと考えます。

また、グローバル製薬企業として成功するためには、世界の医薬品市場の多様性を理解することが必要です。

医療保険制度、疾病構造、ビジネスモデルなど、各国の特性に適切に対応するために、現地に深く根ざすとともに、顧客を中心としたアプローチを推進していきます。

私は、20年以上にわたって、医薬品業界に携っており、ワクチン事業を含むタケダの6つの重点領域全てにおいて、また、償還制度の整った先進国市場、新興国市場のいずれにおいても事業経験を有しています。今後は、これまでのキャリアを最大限に活かして、タケダの成長を実現します。

COOとして2014年4月に就任以来、世界中の拠点を巡るなかで、タケダの強みが私たちの目標の達成に大きく貢献するということが明確になりました。その目標とは、タケダをグローバル製薬企業へと導くことであり、世界中の患者さん、医療関係者、株主・投資家、従業員を含むすべてのステークホルダーの皆さまから、「ベスト・イン・クラス」の企業と認められることです。この高い目標の実現に向け、さらなる変革を全力でリードしていきます。

代表取締役 社長 COO クリストフ・ウェバー
Representative Director, President & COO
Christophe Weber





会長・社長対談の動画を、ホームページに掲載しています。
<http://www.takeda.co.jp/company/channel/>

タケダの事業活動を財務面から支援し、収益性・効率性を改善することで、中期成長戦略の目標を達成し、持続的成長を実現します。

取締役 CFO フランソワ・ロジェ François-Xavier Roger

基本戦略

- 収益性の向上を図るため、「プロジェクト・サミット」を推進する
- 力強いキャッシュ・フローの創出を目指し、バランスシートの最適化を図る



Financial
Strategy

収益性の向上 -「プロジェクト・サミット」の推進-

タケダは、現在、あらゆるオペレーションの有効性と効率性を追求する全社戦略「プロジェクト・サミット」を推進しています。この取り組みを通じて、より効率的な運営体制によるビジネスモデルを強化し、収益性の向上を図ることによって、持続的成長目標である「2017年度までにCore Earnings売上収益比率25%」達成を実現します。

初年度である2013年度には、まず、製造および研究開発拠点の統廃合、欧州の販売・マーケティング組織の再編成、ならびに物流の最適化、グローバル購買の活用などを推進し、目標を上回る340億円のコスト削減^{※1}を実現しました。今後とも、現在進めている取り組みを引き続き推進する一方、さらなる有効性と効率性を追求するための新たな施策を検討していきます。

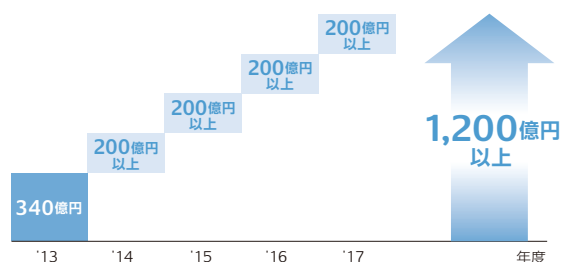
また、研究開発、販売、一般管理機能における基幹業務プロセスを、グローバルで統合された最高レベルのものに再構築する中期的な取り組みも推進していきます。

※1 2012年度実績コストとの比較

コスト削減実績と目標

2013年度 実績	340億円
2014-17年度 目標	年平均200億円以上の コスト削減
2017年度 目標	1,200億円以上 (累積ベース)

(注)全てのコスト削減額は2012年度実績コストとの比較



CFO

チーフフィナンシャル オフィサー (CFO): 企業価値向上の戦略を策定・執行する経営幹部であり財務面を統括する最高責任者

貸借対照表サマリー

	2012年4月1日	2012年度末	2013年度末	対前年度末 (億円)
	IFRS移行日	IFRS		
非流動資産	25,446	28,212	29,766	1,555
流動資産	10,617	12,314	15,925	3,611
資産合計	36,062	40,526	45,691	5,166
非流動負債	6,792	10,804	12,258	1,453
流動負債	7,592	6,338	8,028	1,689
負債合計	14,384	17,143	20,285	3,142
資本合計	21,678	23,383	25,406	2,023

キャッシュ・フローの創出 ー バランスシートの最適化 ー

タケダは、運転資本の圧縮やキャッシュマネジメントの強化を含めたバランスシートの最適化を推進することで、力強いキャッシュ・フローの創出に取り組んでいます。加えて、着実な有利子負債の返済および柔軟な財務戦略を立案・実行することで、継続的な成長投資や安定的な配当につなげるなど、中期成長戦略の遂行を支える健全で強固な財務基盤の維持・強化に努めます。

2013年度末における貸借対照表において、自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)は前年度末から

2.0ポイント減少の54.1%となりましたが、引き続き高水準の財務の健全性を維持しています。

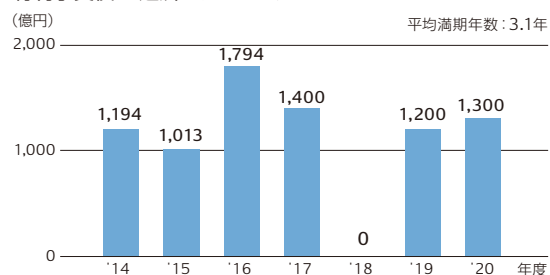
2013年度のキャッシュ・フローは、912億円のプラスとなりました。営業活動によるキャッシュ・フローは1,483億円のプラスとなり、投資活動によるキャッシュ・フローは1,586億円のマイナス、財務活動によるキャッシュ・フローは1,014億円のプラスとなっています。

「現金及び現金同等物」から「総有利子負債」を差し引いたネットキャッシュは154億円であり、流動性を確保しています。

ネットキャッシュ	2013年3月末	2014年3月末
	IFRS	
総有利子負債 ^{※2}	(5,421)	(7,903)
現金及び現金同等物 ^{※3}	5,477	8,057
ネットキャッシュ	56	154

キャッシュ・フロー サマリー	2012年度	2013年度
	IFRS	
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,326	1,483
投資活動によるキャッシュ・フロー	(1,311)	(1,586)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(1,522)	1,014
現金及び現金同等物の増減額	493	912
現金及び現金同等物の期首残高	4,542	5,456
現金及び現金同等物に係る換算差額	420	293
現金及び現金同等物の期末残高	5,456	6,660

有利子負債^{※2}返済スケジュール



※2 有利子負債: 為替レートをヘッジしたベースでの残高

※3 現金及び現金同等物: 期末日から1年以内に償還期限が到来する短期投資を含む

参照 → P.72 財務情報

患者さんのアンメットメディカルニーズに応える医薬品を提供し、
医薬品業界のリーダーとしての使命を果たします。

取締役 CMSO 山田 忠孝 Dr. Tadataka Yamada

基本戦略

- 「患者さんを中心とした研究開発アプローチ」によって、世界中の人々のアンメットメディカルニーズに応える医薬品を提供する
- 「重点領域における競争力のあるパイプラインポートフォリオの構築」を推進し、新たな価値を創造する
- 「研究開発生産性の向上」に向けて、短期・中期・長期的な取り組みを進める

患者さんを中心とした研究開発アプローチ

タケダは、世界中の患者さんのアンメットメディカルニーズに応えるために、「緊急性」、「イノベーション」、「パフォーマンス評価」、「連携」を研究開発における4つの行動原則としています。さらに、「Quality of Thought^{*1}」と「Operational Excellence^{*2}」という2つの方針を加えた戦略的な取り組みにより、研究開発生産性を着実に向上させ、革新的な医薬品の創出に挑戦し続けています。

^{*1} 思考の質

^{*2} 徹底した業務プロセスの改善により、オペレーションを最大限まで効率化させること



重点領域における競争力のあるパイプラインポートフォリオの構築

タケダは、「代謝性・循環器系疾患」「がん」「中枢神経系疾患」「免疫・呼吸器系疾患」「消化器・腎臓系・その他疾患」「ワクチン」を重点領域と位置付けて、経営資源を集散的に投下しています。医療ニーズが未だ十分に満たされない疾患領域の新薬およびワクチンの研究開発を推進するとともに、領域をまたがる新たな価値を創造し、競争力のあるパイプラインポートフォリオを構築します。

R&D
Strategy

CMSO

チーフ・メディカル&サイエンティフィック・オフィサー (CMSO) は、当社の全ての研究開発活動における最終的な意思決定を行っています。

研究開発生産性向上の戦略



研究開発生産性の向上

中期成長戦略では、研究開発生産性の向上に向けて次の取り組みを進めています。

短期的には、開発後期パイプラインへの注力を図り、承認取得に向けた確実な取り組みを実施します。さらにはライフサイクルマネジメントを含め、開発後期パイプラインの価値最大化に努めます。

中期的には、開発初期パイプラインの開発を迅速に進めるとともに、開発中期におけるPOC&C試験準備段階にある新規化合物の導入や、既存化合物の新規効能・追加効能といった機会を追求します。

長期的には、創薬研究の活性化につながる次世代の科学技術への投資を推進するとともに、研究機関やコンソーシアムとの連携を深めていきます。また、優れた研究者への権限委譲や研究早期に正しい判断を可能とする試験の実施などによる創薬能力の最大化、さらにはExperimental/Translational Medicine^{※3}の推進により、一層の研究開発生産性向上を図ります。

※3 Experimental Medicine: 新規治療法の有効性・安全性を実験的に検証する臨床研究

Translational Medicine: 基礎研究を実際の臨床応用に試みる医学研究

参照 → P.30 研究開発

グローバルヘルスプロジェクト

タケダは、「いのち」に携わる企業として、「緊急性」の行動原則に基づく責任を果たすため、世界中の人々を対象に保健医療アクセスの改善を目指す「グローバルヘルスプロジェクト」を推進しています。取り組みの一環として、一般社団法人「グローバルヘルス技術振興基金(GHIT Fund)」^{※4}に参画しており、2013年12月には、助成案件に選定されたMedicines for Malaria Venture(MMV)の抗マラリア薬の開発および製剤化について、MMVと共同研究開発を実施する契約を締結しました。

今後は、タケダがこれまで革新的な医薬品を創出してきた糖尿病や循環器疾患を含む「非感染症疾患(NCDs)」や、ワクチンなどの領域においても、これまで積み重ねてきた知見を活かして、持続的な変化をもたらすことができるよう、資金提供にとどまらない活動を推進していきます。

※4 途上国の感染症に対する新薬創出の促進を目的として、日本国政府、タケダを含む製薬会社5社、ビル&メリンダ・ゲイツ財団によって、2013年4月に設立された日本初の官民パートナーシップ

参照 → P.22 CSR戦略

P.63 保健医療アクセスへの取り組み

POC&C

「Proof of Concept & Competitiveness」の略で、臨床試験において、ヒトにおける有効性・安全性とともに、市場における競争優位性を立証することを意味します。

NCDs

糖尿病、循環器疾患、がん、肺疾患などの非感染症疾患の総称。2011年には、NCDs問題を世界規模で取り組むべき最優先課題の一つとした国連サミット宣言が採択されています。

グローバル製薬企業としての強みを最大化し、
世界中のさまざまな医療ニーズにお応えしていきます。

基本戦略

- ・「マーケティングオペレーションの最適化」を図り、グローバル製薬企業としての強みを最大化する
- ・市場ニーズに合わせた「競争力の高い製品ポートフォリオ」を構築することによって、グローバルでの成長を実現する



Marketing Strategy

マーケティングオペレーションの最適化

タケダは、グローバルでブランドマーケティングを推進するとともに、グローバルからローカルまで販売活動を効率化することで、マーケティングオペレーションの最適化を図り、70か国以上におよぶ事業基盤を有するグローバル製薬企業としての強みを最大化します。

ナイcomed社との統合プロセスも順調に進行しており、2013年度初めには欧州において重複する事業が存在していた地域での販売子会社の統合が完了しています。新興国では、成長が見込まれる市場における営業基盤の拡大を図っており、2012年度以降、エクアドル、ペルー、イスラエルなどに販売子会社を設立しています。

競争力の高い製品ポートフォリオの構築

タケダは、革新的な医薬品を事業の中心に位置付けながら、先進国と新興国の市場特性に合わせた競争力の高い製品ポートフォリオを構築し、最適な販売戦略のもと、グローバルでの成長を遂げていきます。

先進国では、疾患領域における最適なコマーシャルモデルを新たに構築することで、多様な新製品と今後も増加する有望なパイプラインの製品価値を早期に最大化していきます。

新興国では、ブランドジェネリック医薬品(特許が満了した先発品)と一般用医薬品(OTC医薬品)という従来の製品ポートフォリオに加え、市場ニーズの高まりに応えるワクチンを含む多数の革新的な医薬品を投入し、市場の伸びを上回る成長を遂げていきます。

2017年度に向けての業績貢献

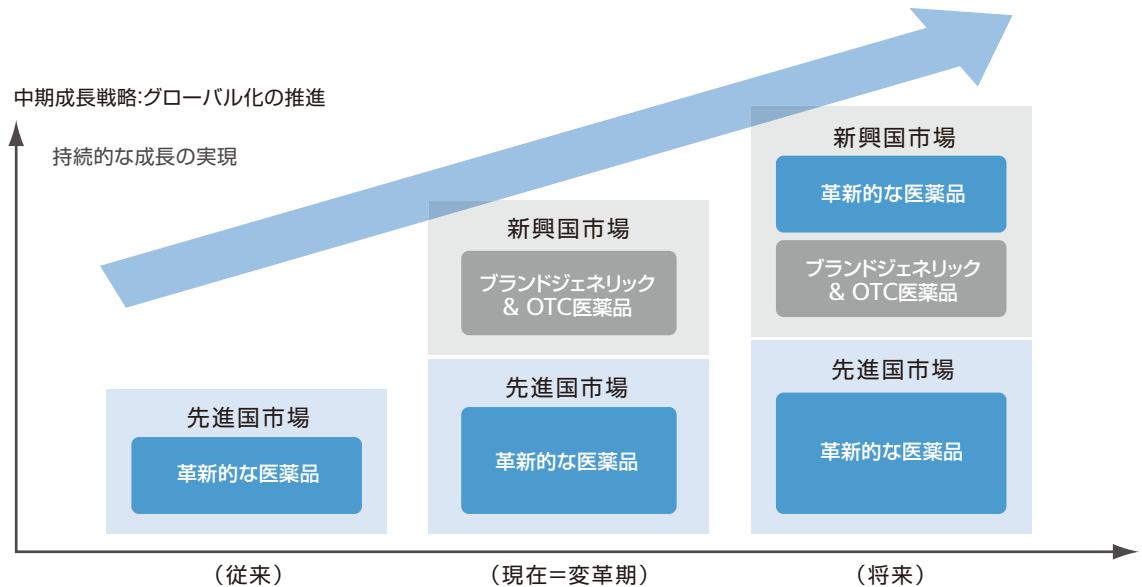
タケダの売上成長を牽引するのは、成長著しい新興国事業と、複数の期待の新薬を上市している米国を中心とした北米事業です。2013年度から2017年度までの売上成長のうち、新興国は40%以上、北米は30%以上の貢献を果たす計画です。高い収益率を維持する国内事業も、引き続き、タケダの業績に重要な貢献を果たしていきます。

33%

新興国市場*
2013年度 売上収益
対前年成長率

※「新興国」は「ロシア/CIS」「中
南米」「アジア」「その他」地域の
合計・為替影響含む

参照 → P.76
医療用医薬品売上収益の
地域別内訳



2014年度の重点戦略

日本市場では、2型糖尿病治療剤「ネシーナ」(アログリブチン)ファミリー*1と高血圧症治療剤「アジルバ」(アジルサルタン)ファミリー*2を中心とした新製品の売上最大化を図ります。また、MR体制の変更に
より専門性を一層高めた情報活動を推進し、引き続き国内No.1シェアを堅持していきます。

米国市場では、「ネシーナ」ファミリー、大うつ病治療剤「プリンテリックス」(ボルチオキセチン)、2014年度に承認が見込まれる肥満症治療薬などの新製品に積極的にマーケティング費用を投下します。また、疾患領域ごとの最適な販売戦略を構築し、成長期にある多様な製品の価値最大化を図ります。

欧州市場では、既存品の売上を維持・拡大するとともに、悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」(ブレントキシマブ ベドチン)などのがん領域を含む新製品の早期市場浸透に注力することで、スペシャリティケア(専門医向け)事業を強化していきます。

新興国市場ではさらなる事業の拡大を図り、ロシア/CIS・ブラジル・中国における強みを活かして既存品の売上最大化を図るとともに、市場ニーズに合致した多数の新製品を、引き続き上市していくことによって、市場成長を上回る伸長を図っていきます。

*1 「ネシーナ」ファミリー:「ネシーナ」と「リオベル」(「ネシーナ」と同治療剤「アクトス」の配合剤)

*2 「アジルバ」ファミリー:「アジルバ」と「ザクラス」(「アジルバ」とカルシウム拮抗薬の配合剤)

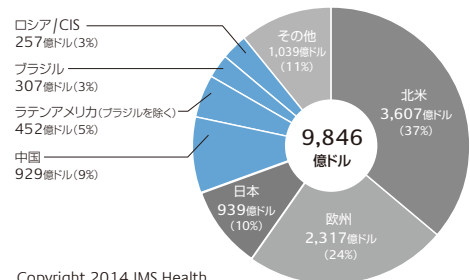
参照 → P.40 マーケティング

医薬品市場に関する業界動向

先進国市場の2014-17年の年平均成長率は約3%と予測されています。市場規模は依然として大きく、タケダにとって重要な市場と位置付けています。特に、アンメットメディカルニーズを満たす新薬には高いポテンシャルが見込めると考えています。

新興国市場の2014-17年の年平均成長率は約10%と予測されています。短中期的にはブランドジェネリック医薬品やOTC医薬品が市場の成長を牽引しますが、中長期的には新薬の売上機会が拡大していくと考えています。

世界の医薬品市場の売上高(2013年)



Copyright 2014 IMS Health.
All rights reserved.
出典: IMS Market Prognosis Global 2014-2018 May
無断転載禁止

国際社会の要請に応えながら、
企業価値の保全に取り組んでいます。

基本戦略

- グローバル市場の変化と多様性を理解し、「企業価値の保全」に向けた活動を実践する
- 新興国ビジネスを円滑に進めるために、「保健医療アクセス」の向上にグループ全体で取り組む

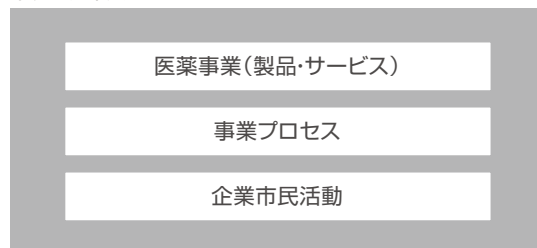


©The Global Fund/Mia Collis

ホリスティック・アプローチ

タケダが考えるCSRの根幹とは、ミッションである「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献すること、すなわち「医薬事業」そのものにあります。そして、このミッションを実現するためには、同時に、医薬事業のバリューチェーン上で社会に及ぼす多様な影響を事前に認識したうえで、「事業プロセス」全体の健全性の維持・向上に努めること、また、「企業市民」として、社会の持続可能性を高める活動に関与することが重要であると考えています。このようなホリスティック(包括的)な視点を持って、CSR活動を実践していきます。

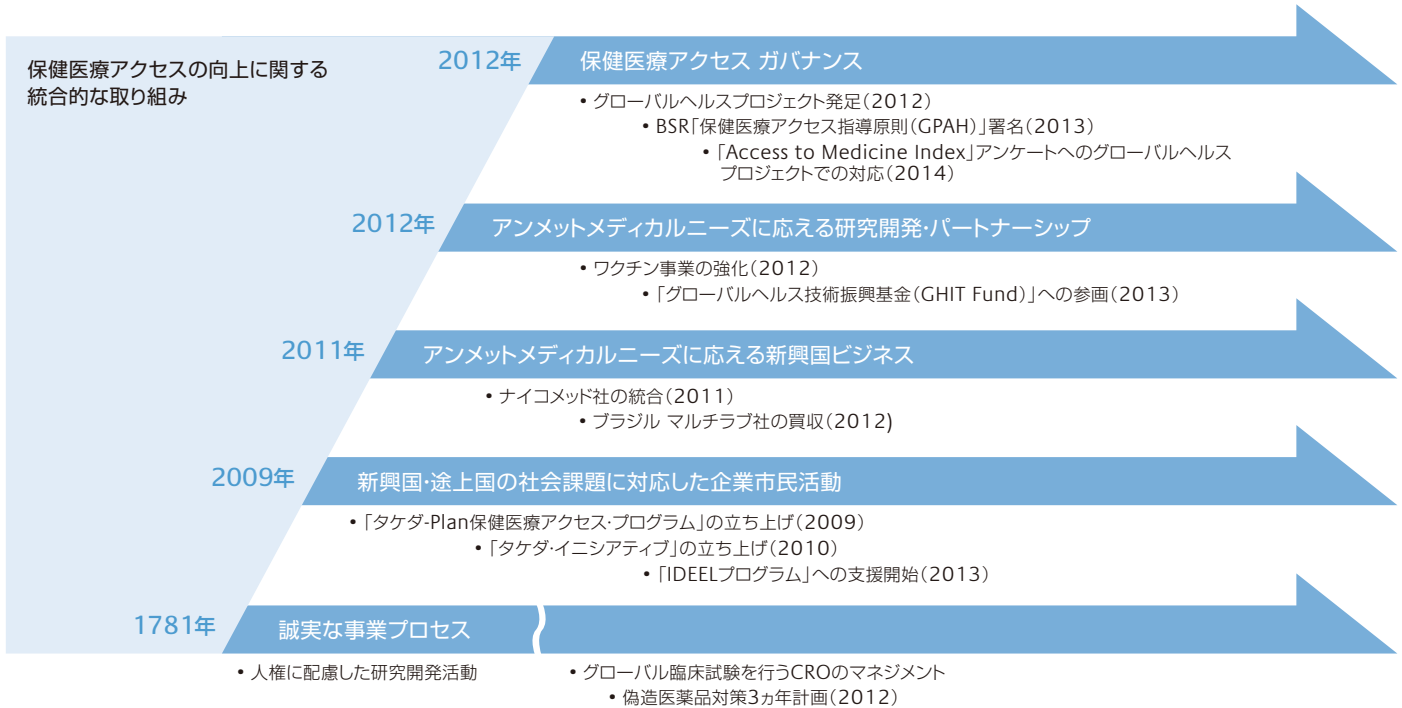
ホリスティック・アプローチ



企業価値の保全

タケダが中期成長戦略を着実に実践するためには、グローバル市場の変化と多様性を、社会的な側面から理解したうえで、誠実な「事業プロセス」とは何か、について重点的に捉え直す必要があると認識しています。これにより、社会リスクを回避し、企業価値の保全に努めていきたいと考えます。特に、新興国ビジネスを円滑に展開するにあたり、「保健医療アクセス」は、マテリアルな課題であると認識しています。

- 参照 → P.4 CSRによる企業価値保全
P.49 タケダのCSR活動
P.52 CSR活動の目標と実績



保健医療アクセスへの統合的な取り組み

タケダは、「ビジョン 2020」(Better Health, Brighter Future)を全ての人々を対象に実現することを目的として、当社も策定プロセスに参画したBSR「保健医療アクセス指導原則」を参照規範に、新興国・途上国をはじめとした世界中の人々を対象とした保健医療アクセスの向上に積極的に取り組んでいます。

具体的な取り組みについては、研究開発部門、製造部門、新興国市場担当部門、ワクチンビジネス部門、経営企画部門、業界渉外部門、知的財産部門、CSR部

門などの社内横断的なメンバーで構成される「グローバルヘルスプロジェクト」が中心となり、ビジネス、企業市民活動の両面から検討しており、その内容については、適宜、経営幹部に報告しています。また、グループ全体の取り組みを統合化し、活動のさらなる充実を図っていくために、保健医療アクセスに関する基本ポリシーの策定を検討しています。

参照 → P.19 グローバルヘルスプロジェクト
P.63 保健医療アクセスへの取り組み

グローバルヘルスプロジェクトの機能構成図



経営の健全性と透明性の確保に努めています。

基本戦略

- グローバル製薬企業としてふさわしい事業運営体制を構築することで、強みを最大化する
- グループ全体で「コンプライアンスの徹底」を図り、国際社会における責任を果たす

業務運営体制の強化

タケダは、世界中に事業基盤を有するグローバル製薬企業としての強みを最大化するために、健全性と透明性が確保された迅速な意思決定を可能とする事業運営体制の構築を進めています。

2011年には、業界の常識にとらわれることなく適正に業務を執行する体制を目指して、社外取締役制度を採用しました。また、2012年に、社内取締役を中心とするグローバル・リーダーシップ・コミッティーを設置し、全社最適の観点からグループの重要案件の審議・意思決定を行う体制を構築しています。さらに、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とする指名委員会と報酬委員会を設置し、社内取締役人事および報酬制度にかかる決定プロセスと結果の透明性、客観性を確保しています。

コンプライアンスの徹底

タケダは、「タケダ・グローバル行動規準」を制定し、事業活動を行う全ての国におけるプロモーションコードの遵守、汚職・贈賄の禁止、公正かつ自由な競争などに関する指針を具体的に示しています。今後は、コンプライアンスのさらなる徹底に向けて、グループ全体で取り組みを強化していきます。

タケダにおけるグローバル化の進展

タケダは、1781年の創業以来、くすりづくりを誠実に行うことで、高い倫理観と、強い使命感を培ってきました。1960年代にはグローバル市場へ本格的に進出し、革新的な新薬を世界中にお届けすることで、事業活動のフィールドを大きく広げています。21世紀を迎えて以降、タケダはその歩みをさらに加速しており、人々の健康と明るい未来の実現に貢献する真のグローバル製薬企業への変革に挑戦しています。

業務執行に関する会議体

<p>グローバル・リーダーシップ・コミッティー</p>	<p>社内取締役を中心とする、事業部門責任者およびコーポレート部門責任者などから構成され、原則月2回の開催により、経営戦略ならびに経営上・業務執行上の重要事項の審議・意思決定を行っています。</p>	<p>参照→ P.26 取締役、監査役およびコーポレート・オフィサー P.66 コーポレート・ガバナンス P.67 コンプライアンス</p>
-----------------------------	---	--

取締役会の諮問機関

<p>指名委員会</p>	<p>社外取締役を委員長とする取締役会の諮問機関で、社内取締役人事（選任・再選の基準とプロセスの妥当性、後継者計画・運用状況の適否に関する事項）にかかる決定プロセスと結果の透明性、客観性を確保しています。</p>	<p>報酬委員会</p> <p>社外取締役を委員長とする取締役会の諮問機関で、報酬制度（取締役報酬水準の妥当性、取締役賞与制度における業績目標の妥当性、および業績結果に基づいた賞与額の適否に関する事項）にかかる決定プロセスと結果の透明性、客観性を確保しています。</p>
--------------	--	---

1962	2008	2009	2011
<p>グローバル市場に進出</p> <p>世界中の患者さんに貢献するため、グローバル市場への進出を本格化しました。アジア市場を皮切りとして、欧州市場、米国市場へと進出地域を広げていきました。</p>	<p>ミレニアム社を買収</p> <p>グローバルがん領域戦略の中核を担う拠点としてミレニアム社を買収しました。2013年には、研究開発機能をCMSO傘下の研究開発部門に統合し、シナジー効果を高めています。</p>	<p>国連グローバル・コンパクトに参加</p> <p>「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」からなる10原則を支持し、企業活動に取り入れています。また、CSR専任組織を設置し、タケダのCSR活動の充実を図っています。</p>	<p>ナイコメッド社を買収</p> <p>成長著しい新興国への販路拡大と欧州全域での事業基盤の強化を実現しました。</p>

取締役



代表取締役 取締役会長 CEO
長谷川 閑史
 1970年 当社入社
 1998年 医薬国際本部長
 1998年 コーポレート・オフィサー
 1999年 取締役
 2001年 経営企画部長
 2002年 事業戦略部長
 2003年 代表取締役 社長
 2011年 公益社団法人経済同友会 代表幹事(現)
 2014年 代表取締役 取締役会長
 チーフ エグゼクティブ オフィサー(現)



代表取締役 社長 COO
クリストフ・ウェバー
 2003年 グラクソ・スミスクライン フランス社 会長兼CEO
 2008年 グラクソ・スミスクライン社 アジア太平洋地域担当
 上級副社長兼ディレクター
 2011年 グラクソ・スミスクライン ワクチン社
 次期社長兼ゼネラルマネジャー
 2012年 グラクソ・スミスクライン ワクチン社
 社長兼ゼネラルマネジャー
 2012年 グラクソ・スミスクライン バイオロジカルズ社CEO
 2012年 グラクソ・スミスクライン社 コーポレート
 エグゼクティブ チームメンバー
 2014年 当社チーフ オペレーティング オフィサー(現)
 2014年 コーポレート・オフィサー
 2014年 代表取締役 社長(現)



専務取締役/経営企画部長
本田 信司
 1981年 当社入社
 2001年 TAPファーマシューティカル・プロダクツ Inc. 副社長
 2008年 海外事業推進部長
 2009年 武田ファーマシューティカルズ・ノースアメリカ Inc.
 (現 武田ファーマシューティカルズUSA Inc.) 社長
 2011年 コーポレート・オフィサー
 2011年 武田ファーマシューティカルズ・インターナショナル Inc.
 チーフインテグレーションオフィサー
 2012年 経営企画部長(現)
 2013年 取締役
 2013年 武田ファーマシューティカルズ・インターナショナル Inc.
 社長(現)
 2014年 専務取締役(現)



常務取締役/特命事項
山中 康彦
 1979年 当社入社
 2003年 事業戦略部長
 2004年 コーポレート・オフィサー
 2007年 医薬営業本部長
 2007年 取締役
 2011年 常務取締役(現)
 2012年 グローバル化推進担当
 2013年 社長特命事項担当
 2014年 特命事項(現)



取締役/チーフ メディカル&サイエンティフィック オフィサー
山田 忠孝
 2004年 グラクソ・スミスクライン社取締役
 2006年 ビル・アンド・メリнда・ゲイツ財団
 グローバルヘルス・プログラム プレジデント
 2011年 アシレント・テクノロジー社取締役(現)
 2011年 当社業務執行会議第三部会議長
 2011年 取締役(現)
 2011年 メディカル&サイエンティフィック アドバイザー
 2011年 武田ファーマシューティカルズ・
 インターナショナル Inc. 副社長(現)
 2011年 チーフ メディカル&
 サイエンティフィック オフィサー(現)



取締役/医薬営業本部長
岩崎 真人
 1985年 当社入社
 2002年 医薬営業本部マーケティング部
 糖尿病グループマネージャー
 2008年 製品戦略部長
 2010年 コーポレート・オフィサー
 2012年 武田ファーマシューティカルズ・
 インターナショナル Inc. CMSOオフィス長
 2012年 医薬営業本部長(現)
 2012年 取締役(現)



取締役/チーフ フィナンシャル オフィサー
フランソワ・ロジェ
 1998年 ヘキスト・マリオン・セル社(現サノフィ社)アジア
 太平洋地域担当チーフ フィナンシャル オフィサー
 アベンティスファーマ社(現サノフィ社)
 ヴァイスプレジデント ファイナンス、
 インターナショナルデビジョン
 1999年 ダノン社アジア太平洋地域担当
 チーフ フィナンシャル オフィサー
 2005年 同社ヴァイスプレジデント
 コーポレート・ファイナンス&グループトレジャラー
 2008年 ミリコム・インターナショナル・セルラー社
 チーフ フィナンシャル オフィサー
 2013年 当社チーフ フィナンシャル オフィサー(現)
 2013年 コーポレート・オフィサー
 2014年 取締役(現)



社外取締役
数土 文夫
 1964年 川崎製鉄株式会社(現 JFEスチール株式会社)入社
 2001年 同社代表取締役社長
 2003年 JFEスチール株式会社代表取締役社長
 2005年 ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社
 代表取締役社長
 2010年 同社相談役(現)
 2010年 株式会社住生活グループ
 (現 株式会社LIXILグループ)社外取締役(現)
 2010年 株式会社ニューオータニ社外取締役(現)
 2011年 大成建設株式会社社外取締役(現)
 2011年 当社社外取締役(現)
 2012年 東京電力株式会社社外取締役(現)
 2014年 同社取締役会長(現)



社外取締役
小島 順彦

1965年 三菱商事株式会社入社
2001年 同社取締役副社長執行役員
2004年 同社代表取締役社長
2010年 ソニー株式会社社外取締役
2010年 三菱商事株式会社取締役会長(現)
2010年 三菱重工業株式会社社外取締役(現)
2011年 一般社団法人日本経済団体連合会副会長(現)
2011年 当社社外取締役(現)
2013年 株式会社商工組合中央金庫社外取締役(現)

(注)取締役 数土文夫、小島順彦および坂根正弘は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。



社外取締役
坂根 正弘

1963年 株式会社小松製作所入社
1989年 同社取締役
2001年 同社代表取締役社長
2007年 同社代表取締役会長
2008年 野村ホールディングス株式会社社外取締役(現)
2008年 野村證券株式会社社外取締役(現)
2008年 東京エレクトロン株式会社社外取締役(現)
2010年 一般社団法人日本経済団体連合会副会長
2010年 株式会社小松製作所取締役会長
2011年 旭硝子株式会社社外取締役(現)
2013年 株式会社小松製作所取締役相談役
2013年 同社相談役(現)
2014年 当社社外取締役(現)

監査役



常勤監査役
武田 直久

1972年 当社入社
2000年 医薬国際本部欧州部長
2003年 欧州アジア部長
2005年 コーポレート・オフィサー
2007年 海外事業推進部長
2008年 常勤監査役(現)



常勤監査役
櫻田 照男

1970年 当社入社
2000年 医薬営業本部東北支店長
2005年 医薬営業本部大阪支店長
2006年 コーポレート・オフィサー
2009年 常勤監査役(現)



監査役
藤沼 亜起

1974年 公認会計士登録(現)
1991年 監査法人朝日新和会計社代表社員
1993年 太田昭と監査法人(現 新日本有限責任監査法人)代表社員
2004年 日本公認会計士協会会長
2008年 当社社外監査役(現)
2008年 住友商事株式会社社外監査役(現)
2008年 野村ホールディングス株式会社社外取締役(現)
2008年 住友生命保険相互会社社外取締役(現)
2010年 株式会社セブン&アイホールディングス社外監査役(現)
2010年 IFRS財団 財団評議会 副議長(現)



監査役
国谷 史朗

1982年 弁護士登録(大阪弁護士会)
1982年 大江橋法律事務所入所
1987年 ニューヨーク州弁護士登録
1997年 サンスター株式会社社外監査役
2002年 弁護士法人大江橋法律事務所代表社員(現)
2006年 日本電産株式会社社外監査役
2011年 環太平洋法曹協会会長
2012年 株式会社ネクソン社外取締役(現)
2012年 株式会社荏原製作所社外取締役(現)
2013年 ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社社外取締役(現)
2013年 当社社外監査役(現)

(注)監査役 藤沼亜起および国谷史朗は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。

コーポレート・オフィサー

北アジアコマース責任者
平手 晴彦

医薬開発本部長
ナンシー・ジョセフ=リッジ

ミレニウム・ファーマシューティカルズ Inc. 社長/
武田ファーマシューティカルズ・
インターナショナル Inc. GLBDヘッド

アンナ・プロトパパス

武田ファーマシューティカルズ・ヨーロッパ Limited 社長/
武田ファーマシューティカルズ・インターナショナル GmbH
欧州・カナダ コマース オペレーション責任者

トレバー・スミス

医薬営業本部 副本部長
廣内 忠雄

武田ファーマシューティカルズUSA Inc. 社長
ダグラス・コール

グローバルHRオフィサー
デイビッド・オズボーン

人事部長
半田 純一

医薬研究本部長
丸山 哲行

タケダ・グローバル・アドバイザリー・ボード(TGAB)[※]

■社外アドバイザー

Ms. Karen Katen

元Pfizer副会長、現Essex Woodlands Health Ventures社
シニア・アドバイザー

Mr. Sidney Taurel

元Eli Lilly CEO兼会長、現同社名誉会長

Mr. Bruno Angelici

元Astra Zeneca, International上級副社長、現Vectura Group会長

Dr. William W. Chin

元ハーバード大学教授、現米国研究製薬工業協会(PhRMA)
Science and Regulatory Affairs エグゼクティブ バイス プレジデント

※TGABは、グローバル製薬企業のエグゼクティブとしての経験を有する4人の社外アドバイザーから構成されており、さまざまな経営上の課題について、経営幹部と活発な意見交換を行っています。

2014年6月末現在

高い倫理観と強い使命感が、**タケダイズム**をはじめとする「経営の基本精神」として一体化され、私たちの経営のなかに息づいています。

ミッション(私たちの存在理由)

優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する

ビジョン 2020(私たちが2020年にめざす姿)

Better Health, Brighter Future

“病気に苦しむ患者さんに、人生のかけがえのない時間を少しでも取り戻していただきたい” 創業から230年以上にわたり、タケダはその想いのもと、革新的な新薬の創出を通じて社会に貢献してきました。そしてこれからも、世界のより多くの人々がそれぞれの人生を豊かに過ごせるよう予防から治療・治癒にわたる医療の多様なニーズに応える新しい解決方法を提供していくことが私たちタケダの使命です。

“世界の国々や地域に根を下ろし、それぞれ異なる真の医療ニーズを理解する” “つねに社会に奉仕する気持ちを忘れず、緊迫感とスピード感

を持ち、どこよりも高い効率性を発揮して業界をリードする最適な答えを提供する” ダイバーシティが活きる組織の力を「Global One Takeda」として結集させ、医療の未来を変革する努力を、私たちタケダは続けていきます。

医療に対する飽くなき情熱と人々の生命に貢献するという揺るぎない信念を持ち、世界中の人々がより健康で明るく過ごせる新たな230年を切り拓いていきます。



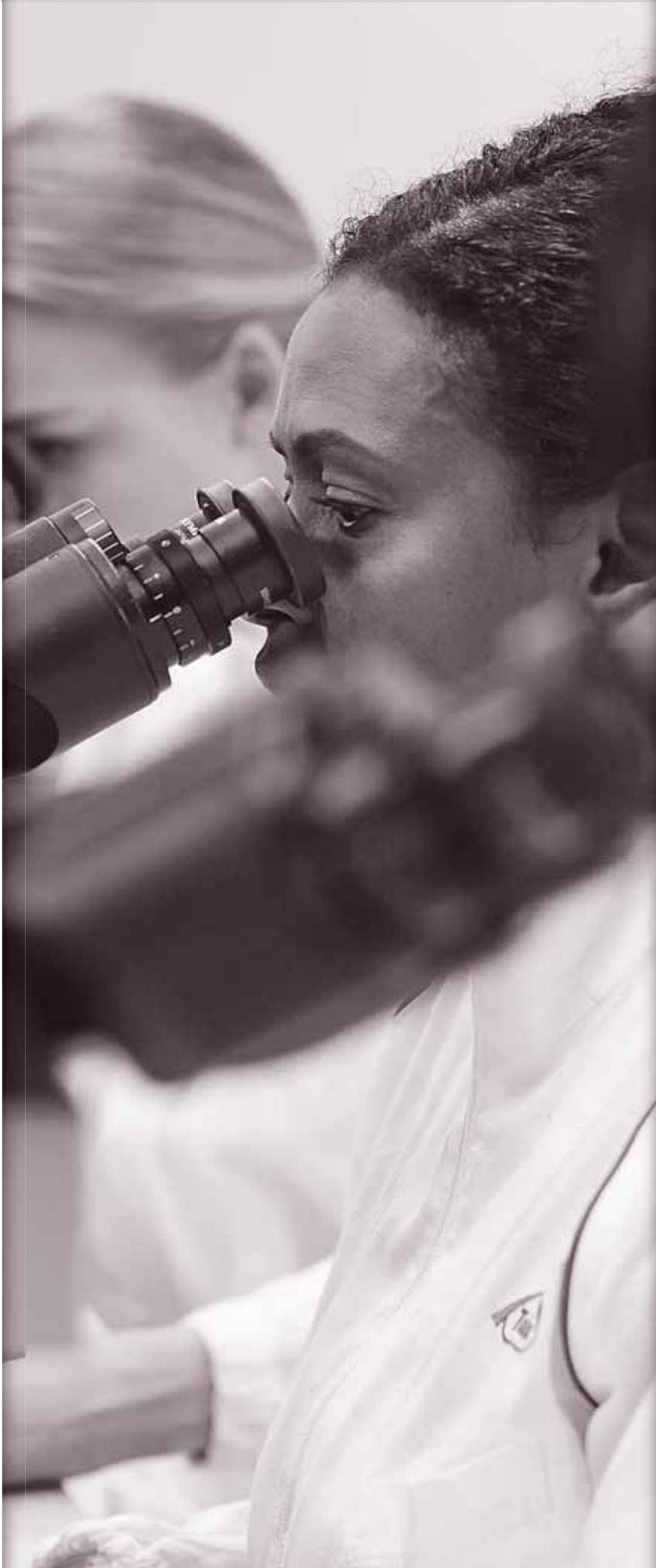
タケダイズム / バリュー(私たちの判断基準)

タケダイズムは、これからも継承していくべき変わることのない**コアバリュー**です。私たちタケダグループの従業員は、いかなる場面においても、つねに**誠実**であることを旨とします。誠実とは、何事にも高い倫理観をもって、**公正**、**正直**に取り組む基本姿勢と、より良き姿を追求し続ける**不屈**の精神をいいます。

タケダイズムをコアにして、日々の業務において次の行動に努めます。

- ダイバーシティ
- チームワーク
- コミットメント
- 透明性
- 情熱
- イノベーション





医薬事業による企業価値創造

Creating Corporate Value

「優れた医薬品の創出」に
チャレンジし続けること、
それが、世界の人々に対して
タケダが果たすべき使命です。
私たちはタケダイズムに基づいて
くすりづくりを誠実に引き続きます。

- 30 研究開発
- 32 ワクチン事業
- 33 CMC研究センター／知的財産
- 34 パイプライン 主な開発品の状況
- 37 導入・アライアンス活動
- 38 生産供給体制
- 39 品質保証体制
- 40 マーケティング

充実した開発後期パイプラインの早期承認取得に向けた活動に注力し、グローバル研究開発体制の再構築を進めています。

20.2%

2013年度
研究開発費
対売上比率

2013年度の成果

タケダは、研究開発生産性を向上させる戦略を着実に遂行することにより、開発パイプラインのステップアップ、申請、承認取得などの「パフォーマンス評価」において、2013年度の価値創出目標を全て達成しました。重点領域ごとの主な成果は、以下の通りです。

「代謝性・循環器系疾患」領域では、中国において、2013年7月に2型糖尿病治療剤「ネシーナ」(アログリプチン)の輸入販売許可を取得し、欧州においても2013年9月に「ビピディーア*1」、「ビブドメット*2」および「インクリーシンク*3」について販売許可を取得しました。また、日本において、2014年3月、週一回投与の2型糖尿病治療薬「SYR-472」(トレラグリプチン)に

ついて、製造販売承認申請を行いました。

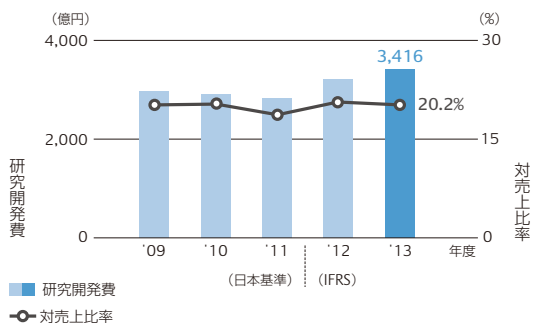
「がん」領域では、日本において、2014年1月に悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」(プレントキシマブ ベドチン)の製造販売承認を取得しました。

「中枢神経系疾患」領域では、米国において、2013年9月に大うつ病治療剤「プリンテリックス」(ボルチオキセチン)の販売許可を取得し、さらに、非定型抗精神病剤「ラツータ」(ルラシドン)について、統合失調症を適応症として、2014年3月、欧州で販売許可を取得しました。

「消化器・腎臓系・その他疾患」領域では、潰瘍性大腸炎・クローン病治療剤「エンティビオ」(vedolizumab)について、2013年12月の米国食品医薬品局(FDA)の諮問委員会および2014年3月の欧州医薬品庁(EMA)の欧州医薬品評価委員会(CHMP)において、本薬の承認を推奨する見解が示され、2014年5月には、米国および欧州で販売許可を取得しました。日本において、2014年2月に、酸関連疾患治療薬「TAK-438」(ボノプラザン)について、製造販売承認申請を行いました。

「ワクチン」領域では、2013年5月にインビラージェン社を買収し、デング熱ワクチンなどのパイプラインを拡充しました。日本においては、2014年3月に

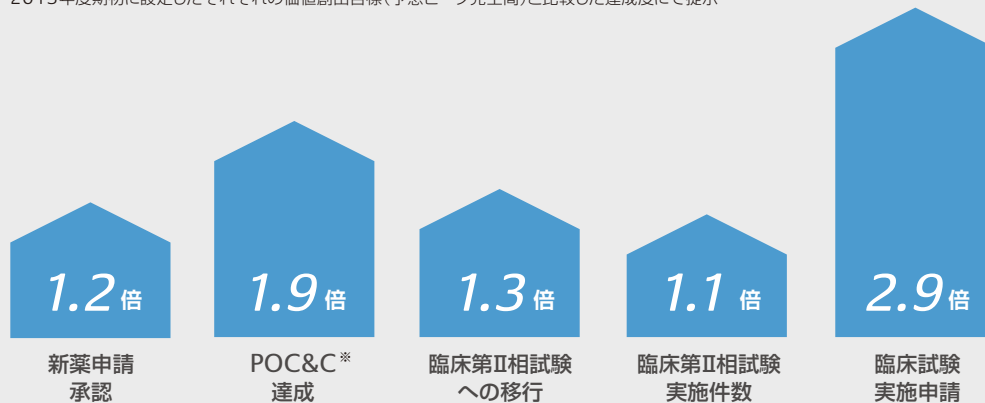
研究開発費および対売上比率



研究開発生産性の向上

2013年度の研究開発生産性における「価値創出目標」をすべて達成

2013年度期初に設定したそれぞれの価値創出目標(予想ピーク売上高)と比較した達成度にて提示



*POC&C(Proof of Concept and Competitiveness): ヒトにおける有効性・安全性、競合優位性が立証されたパイプラインの価値

グローバルワクチン事業の推進、革新的な製品化技術の追求、知的財産戦略の強化などを通じて、企業価値創造に取り組みます。

■ ワクチン事業

グローバルでのワクチン事業の強化

タケダは公衆衛生に対する貢献を日本から世界へと広げていくために、2012年1月、ワクチンビジネス部を設立しました。ワクチンビジネス部では、60年以上にわたり日本国内で優れた実績を上げてきたワクチンビジネスをベースに、世界的に重要な公衆衛生におけるアンメットメディカルニーズに対応する新たなワクチンの開発を行っています。さらに、リゴサイト社やインビラージェン社の統合を通じて有望なパイプラインを拡充しました。両社が有する Dengue 熱ワクチンおよび ノロウイルスワクチンは、世界的な疾病負担の軽減につながるものであり、鋭意開発を進めています。今後もタケダはワクチン事業を通じて、世界の公衆衛生の向上、疾病予防、および保健医療アクセスの改善に貢献していきます。

参照→

P.22 CSR戦略

20万人

ノロウイルスによる世界の年間死亡者数

出典: Patel MM, et al. Systematic literature review of role of noroviruses in sporadic gastroenteritis. Emerg Infect Dis. 2008;14:1224-31.



ノロウイルス(CG画像)

4億人

Dengue ウイルスの世界の年間感染者数

出典: Centers for Disease Control and Prevention <http://www.cdc.gov/dengue/>

ノロウイルスワクチン

2013年10月、米国感染症学会週間において、現在開発中のノロウイルスワクチンについて、臨床第Ⅱ相試験の結果を発表しました。本試験結果により、最も頻繁に見られる遺伝子型のノロウイルスの試験服用による症状を、ノロウイルスワクチンが軽減することが初めて示されました。今後、臨床試験および販売許可申請が順調に進めば、タケダのノロウイルスワクチンが世界で初めての製品になると期待されています。

Dengue 熱ワクチン

タケダは、2013年5月にインビラージェン社を買収し、4価 Dengue 熱ワクチンをはじめとする有望なワクチン開発品を獲得しました。

Dengue 熱は、蚊が媒介するウイルス感染症としては最も深刻な疾病であり、そのワクチンは世界保健機関(WHO)により、優先的に開発すべき4つのワクチンの一つに位置付けられています。「TAK-003」は、Dengue 熱の原因となる4つのウイルス型全てを含む4価ワクチンで、世界の多くの地域で最も重要な Dengue ウイルスの型である2型をベースに遺伝子組み換えにて作られており、現在、臨床第Ⅱ相試験を実施中です。

Hibワクチン

2013年9月、ノバルティス社からの導入品である Hib ワクチン「TAK-816」について、日本において製造販売承認申請を行いました。Hib 感染による髄膜炎は死に至る場合もあり、また、死に至らなくても、長期的にわたる後遺症が残る場合もありますが、予防接種により防ぐことが可能です。本ワクチンは、日本における Hib ワクチンの新たな選択肢の一つとして期待されています。

新型インフルエンザワクチン

2014年3月、バクスター社との連携のもと開発したインフルエンザパンデミック予防のためのワクチン「細胞培養インフルエンザワクチン H5N1「タケダ」1mL」および「細胞培養インフルエンザワクチン(プロトタイプ*)「タケダ」1mL」について製造販売承認を取得しました。2014年4月には、新型インフルエンザワクチン開発・生産体制整備に関する日本政府の財政支援事業(第二次実生産設備整備事業)の追加公募について、助成金交付先として選定されています。

*H5N1株以外のインフルエンザウイルスでパンデミックが発生した際に、同等の製造方法および品質管理方法に基づいて、H5N1型以外のパンデミックインフルエンザワクチンを迅速に製造・供給することが可能

水痘ワクチン

2014年1月に一般財団法人 阪大微生物病研究会と、同財団が製造する乾燥弱毒生水痘ワクチン「ビケン」について、日本における仕入販売に関する契約を締結し、2014年2月より販売を開始しました。水痘ワクチンの公衆衛生における重要性はますます高まっており、2014年秋から定期接種化が予定されています。

日本で開発中のその他のワクチン

日本においては、感染症に関わる小児/成人用ワクチンに注力しており、現在、世界のポリオ根絶に向けた不活化ポリオワクチンを含む4種混合ワクチン「TAK-361S」、「神田HPV(ヒトパピローマウイルス)ワクチン」の開発を進めています。

■ CMC研究センター

グローバルCMC体制の確立

CMC研究

CMCは「Chemistry, Manufacturing and Control」の略で、原薬の物性研究、製造法開発、医薬品の製造、品質管理および品質保証などを支える総合的な研究を意味します。

CMCの取り組みは、革新的な医薬品製造法、製剤処方設計、包装設計、治験薬サプライチェーン・マネジメントおよび分析法開発の研究とその実施にも及びます。

CMC研究センターでは、「革新的なCMC技術と卓越したオペレーションを通じて、患者さんへ最大の価値を提供すること」を使命としています。その使命を全うするため、製品付加価値の創出に向けた基盤技術の確立と、将来を見据えた新たな技術獲得に取り組んでいます。

当社では、グローバルCMC全体の枠組みの中で、CMC機能を統合し、各機能連携させた運用体制を構築しました。本部は製薬研究所、製剤技術研究所、開発分析研究所の各所長が常在する日本(大阪)に置かれています。また、山口県光市にも、抗体医薬の原薬製造を担う光バイオ技術室を設立しました。

海外拠点としては、米国にケンブリッジ・バイオロジックスCMCグループ、シカゴ・ファーマシューティカル・サイエンス・グループ、タケダ・ボストン・ファーマシューティカル・サイエンス、タケダ・カリフォルニアCMCグループ、そしてイノベーションテクノロジーラボラトリーズ、欧州にはジゲン(ドイツ)、ロンドン(イギリス)にCMCセンター・ヨーロッパがあります。全てのCMC研究開発活動を、各機能と各拠点のスタッフがグローバルに連携・協力しながら推進しています。

■ 知的財産

事業を支える知的財産権

知的財産部は、科学の新しいアイデアと発明の特許権で、製品の信用を商標権で、それぞれ保護を行い、さらにその活用を促進することで、事業をサポートしています。

一般的に医薬品は少ない特許権、例えば新規有効成分の物質特許だけで保護されていると思われています。しかし、現実には「パテントポートフォリオ」と称される特許群によって保護されています。パテントポートフォリオには、有効成分自体を保護する物質特許をはじめとして、有効成分の用途・製法・製剤、製造中間体、

周辺化合物、バイオマーカーの測定方法等を保護する各種特許があり、知的財産部ではこれらの最適なマネジメントに努めています。

また、近年、再生医療、細胞治療、遺伝子療法など先端医療技術が開発されてきており、これら新技術から生み出される新事業を、どのようなパテントポートフォリオで保護していくかという重要な課題に取り組んでいます。さらに、バイオマーカーを利用したコンパニオン診断薬の重要性が高まってきており、これへの対応も医薬品産業界の知的財産の領域における新たな課題になっています。

中期成長戦略の実現に向けて

知的財産部では、新規科学アイデアと発明および製品の信用を適切に保護、活用することで、中期成長戦略の実現を目指してグローバル化が加速する全社事業活動をサポートしています。現在、知的財産部の拠点は日本(東京、湘南)、シカゴ、サンディエゴ、ボストン、ケンブリッジ(イギリス)、チューリッヒにあります。各知的財産部のメンバーが各地域での事業活動をサポートするのはもちろんのこと、「グローバルでひとつの知的財産部」として一貫した基本方針・戦略のもと、一体となってグローバルに活動できる組織を構築しています。また、対外的には、世界中の知財制度がポーダレスに展開される事業に即応できるように各種外部団体活動を通して、法制度の整備や改正について積極的に意見を発信しています。こうしたグローバルな知財活動を実施することによって、以下のタスクを実現し、研究・開発から販売に至る当社の全事業を支えます。

- ①製品・パイプラインの充実化およびその権利保護
- ②アライアンスサポートによる導入・導出活動の活活化および適切化
- ③広域国での権利確保とその保護

「知的財産」の詳細は、「CSR データブック」に掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>

パイプライン(Phase II以降:概要) 主に当社が明確に効能取得をターゲットとしている効能を掲載しています。

開発コード	一般名	製品名	適応症	開発段階				
				Phase I	Phase II	Phase III	申請	承認
代謝性・循環器系疾患領域								
SYR-322	アログリプチン安息香酸塩	ネシーナほか	糖尿病					欧
			糖尿病(ビオグリタゾンとの合剤)					欧
			糖尿病(メトホルミンとの合剤)					欧
ATL-962	セチリストット		肥満症					日
TAK-536	アジルサルタン	アジルバ	高血圧症(アムロジピンベシル酸塩との合剤)					日
コントレイブ®	ナルトレキソン/プロプロピオン	コントレイブ	肥満症				米	
SYR-472	トララグリプチンコハク酸塩		糖尿病					日
中枢神経系疾患領域								
Lu AA21004	ボルチオキセチン臭化水素酸塩	プリンテリックス	大うつ病			日		米
			全般性不安障害				米	
lurasidone	ルラシドン塩酸塩	ラゾーダ	統合失調症					欧
			双極性障害				欧	
TAK-375SL	ラメルテオン	ロゼレム	双極性障害(舌下剤)				米	
AD-4833/TOMM40			アルツハイマー病に起因する軽度認知機能障害の発症遅延				米/欧	
免疫・呼吸器系疾患領域								
ユーロリック®	フェブキシナスタット	ユーロリック	痛風に伴う高尿酸血症(徐放製剤)				米	
MT203	namilumab		乾癬				欧	
消化器・腎臓系・その他疾患領域								
TAK-390MR	デクスランソプラゾール	デクスラント	逆流性食道炎の治療およびその維持療法:非びらん性胃食道逆流症					欧
AG-1749	ランソプラゾール	タケプロンほか	低用量のアスピリンとの合剤					日
MLN0002	vedolizumab	エンティビオ	潰瘍性大腸炎			日		米/欧
			クローン病			日		米/欧
フェラヘム®/リエゾ®	フェルモキシトール	フェラヘム/リエゾ	経口鉄剤を服用できないもしくは経口鉄剤による治療が有効でない患者におけるあらゆる原因の鉄欠乏性貧血					欧
TAK-438	ボノブラザン		酸関連疾患(胃食道逆流症、消化性潰瘍等)					日
			エチレングリコール中毒およびエタノール中毒					日
アミティーザ®	lubiprostone	アミティーザ	液剤				米	
			小児機能性便秘症				米	
TAK-385	relugolix		子宮内膜症			日		
			子宮筋腫			日		
TAK-114			潰瘍性大腸炎					
ワクチン								
BLB-750			インフルエンザパンデミックの予防					日
TAK-816			Hib感染症予防					日
TAK-361S			百日ぜき、ジフテリア、破傷風、ポリオによる感染症の予防			日		
TAK-003			デング熱の予防					
Norovirus vaccine			ノロウイルスによる急性胃腸炎の予防					
TAK-850			インフルエンザウイルスのA型およびB型によるインフルエンザの予防			日		
がん領域								
SGN-35	プレントキシマブ ベドチン	アドセトリス	再発・難治性のホジキンリンパ腫					日
			再発・難治性の未分化大細胞リンパ腫					日
			再発性皮膚T細胞性リンパ腫				欧	
			自己幹細胞移植後のホジキンリンパ腫				欧	
			ホジキンリンパ腫(フロントライン適応)				日/欧	
			成熟型T細胞性リンパ腫(フロントライン適応)				日/欧	
TAP-144-SR	リュープロレリン酢酸塩	リュープリン ほか	前立腺がん、閉経前乳がん(6ヵ月製剤)				日	
			マンデル細胞リンパ腫(フロントライン適応)				米	
ベルケイド®	ボルテゾミブ	ベルケイド	再発性びまん性大細胞型B細胞リンパ腫				米	
			再発性多発性骨髄腫				日/米/欧	
MLN9708	ixazomib		再発・難治性の多発性骨髄腫				日/米/欧	
			再発・難治性の原発性ALアミロイドーシス				米/欧	
			再発・難治性の末梢性T細胞性リンパ腫				米/欧	
MLN8237	alisertib		小細胞肺癌、卵巣がん				米/欧	
			進行性非扁平上皮型非小細胞肺癌				日	
AMG 386	trebananib		卵巣がん				日	
TAK-385	relugolix		前立腺がん				米	
MLN0128			乳がん				米	

開発状況の詳細は、ホームページに掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/research/pipeline/>

(注) 日: 日本、米: 米国、欧: 欧州

2013年5月9日(2012年度決算開示)~2014年6月30日の進捗状況

9-17年

基礎研究から承認まで
新薬の開発にかかる年月

出典:日本製薬工業協会「てきすと
ぶっく製薬産業2014-2015」

主な開発品の状況

代謝性・循環器系疾患領域

2型糖尿病治療薬「SYR-322」(アログリプチン 安息香酸塩)(日/米/欧:承認)

本薬は、DPP-4^{*1}阻害作用を有する2型糖尿病治療薬として、武田カリフォルニア Inc.によって創出されました。日本で2010年4月に、米国で2013年1月に、欧州で2013年9月に承認を取得し、「ネシーナ^{*2}」として販売されています。現在、新興国における承認取得に向け、引き続き、開発・申請活動を行っています。

^{*1} インスリン分泌を高めるホルモンであるグルカゴン様ペプチド-1 (GLP-1)を分解する酵素

^{*2} 欧州製品名「ビビティアー」

2型糖尿病治療薬「SYR-472」 (トレラグリプチンコハク酸塩)(日:申請)

本薬は、週1回投与のDPP-4阻害薬であり、より良い血糖コントロールを必要とされる患者さんに新たな治療オプションになると期待されています。2014年3月、日本において製造販売承認申請を行いました。

中枢神経系疾患領域

大うつ病治療薬「Lu AA21004」(ボルチオキセチン 臭化水素酸塩)(米:承認/日:第Ⅲ相)

本薬は、ルンドベック社(デンマーク)から導入した、既存の抗うつ剤とは異なる作用機序を持つ新規化合物です。米国で2013年9月に承認を取得し、「プリンテリックス」として販売しています。現在、日本において臨床第Ⅲ相試験の段階にあります。

非定型抗精神病薬「lurasidone」 (ルラシドン塩酸塩)(欧:承認)

本薬は、大日本住友製薬株式会社が創製した非定型抗精神病薬であり、成人の統合失調症治療剤として、スイス医薬品局(swissmedic)より2013年8月に、欧州委員会より2014年3月に承認を取得しました。現在、双極性障害について、欧州において臨床第Ⅲ相試験の段階にあります。

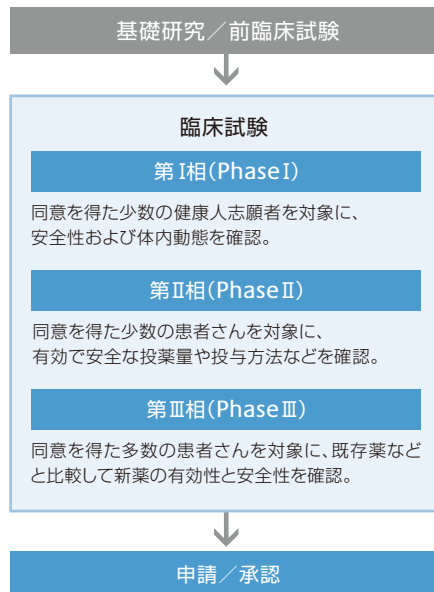
免疫・呼吸器系疾患領域

痛風・高尿酸血症治療薬「フェブキソスタットXR」 (米:第Ⅲ相)

本薬は、帝人ファーマ社が創製した痛風・高尿酸血症治療剤で、米国で「ユーロリック」として販売されています。「フェブキソスタットXR」は患者さんの服薬利便性を高める徐放製剤であり、現在、米国において臨床第Ⅲ相試験を実施中です。

研究開発の「パイプライン」について

「パイプライン」とは、研究開始から承認・発売にいたるまでの開発品を意味します。基礎研究、前臨床試験を終えた開発品については、ヒトを対象とした臨床試験が行われます。3段階の臨床試験を経て、有効性、安全性が証明された開発品は、国による承認審査が行われた後、「新薬」として発売されます。



参照 → P.54 人権
P.67 コンプライアンス

820万人

がんによる
世界の死者数
(2012年)

出典:「世界がんレポート2014」
国際がん研究機関(IARC)

消化器・腎臓系・その他疾患領域

潰瘍性大腸炎・クローン病治療薬「MLN0002」 (vedolizumab)(米/欧:承認、日:第Ⅲ相)

本薬は、ミレニウム社が創出した $\alpha 4\beta 7$ インテグリン*モノクローナル抗体です。潰瘍性大腸炎、クローン病を対象として、米国および欧州で2014年5月に承認を取得しています。日本では現在、臨床第Ⅲ相試験を実施しています。

*リンパ球表面に存在し腸管での免疫反応に関与しているタンパク質の一つ

酸関連疾患治療薬「TAK-438」(ボノブラザン) (日:申請)

本薬は、既存のプロトンポンプ*阻害剤(PPI)と異なる作用機序を有する、自社創製のカリウムイオン競合型アシッドブロッカー(P-CAB)です。胃酸分泌に必要なカリウムイオンのプロトンポンプへの結合を阻害することにより、胃酸の分泌を抑制します。2014年2月、日本において製造販売承認申請を行いました。

*胃の壁細胞の中で胃酸分泌過程の最終段階において働く酵素

ワクチン

インフルエンザワクチン「BLB-750」(日:承認)

本薬は、バクスター社(米国)から導入した細胞培養技術を用いて開発したインフルエンザパンデミック予防のためのワクチンです。2014年3月に、日本において承認を取得しました。今後、日本政府の助成を受けて建設した当社光工場の生産施設で製造を進めていきます。

Hibワクチン「TAK-816」(日:申請)

本薬は、ノバルティス社(スイス)から導入したワクチンで、小児の肺炎、髄膜炎、耳感染症の主要な原因の一つであるインフルエンザ菌b型(Hib)による感染症の予防を目的としています。2013年9月に、日本において製造販売承認申請を行いました。

ノロウイルスワクチン(第Ⅱ相)

本薬は、リゴサイト社(現 武田ワクチン Inc.)が開発したワクチンで、幅広い遺伝子型のノロウイルスに対応できるように設計されています。ノロウイルスは世界中の成人および小児における急性胃腸炎の最大の原因となっており、未だワクチンが存在していません。現在、筋肉内投与と製剤にて、臨床第Ⅱ相試験を実施中です。

がん領域

悪性リンパ腫治療薬「SGN-35」 (ブレントキシマブ ベドチン)(日/欧:承認)

本薬は、シアトルジェネティクス社(米国)から導入した、CD30抗原を標的とする抗体医薬複合体です。欧州で2012年10月に、日本で2014年1月に再発・難治性のホジキンリンパ腫および再発・難治性の未分化大細胞リンパ腫*を適応症として承認を取得し、「アドセトリス」として販売しています。現在、適応症の拡大に向けて、複数の臨床試験を実施中です。

*欧州においては再発・難治性の全身性未分化大細胞リンパ腫

多発性骨髄腫治療薬「MLN9708」 (ixazomib)(日/米/欧:第Ⅲ相)

本薬は、「ベルケイド」に続くプロテアソーム阻害薬としてミレニウム社が創製した開発品です。経口のプロテアソーム阻害薬としては、最も開発が進んでいます。現在、日本・米国・欧州において再発性・難治性多発性骨髄腫、未治療の多発性骨髄腫および再発性・難治性原発性(AL)アミロイドーシスを適応症とする臨床第Ⅲ相試験を実施している他、幅広いがん種を対象として開発を行っています。

■ 導入・アライアンス活動

2013年4月以降の主な導入・アライアンス活動の進展(概要)

ジンファンデル社(米国)

- 2013年8月、同社が発見したアルツハイマー病に関するバイオマーカーTOMM40を用いた「AD-4833(ピオグリタゾン)/TOMM40」について、臨床第Ⅲ相試験を開始しました。

大日本住友製薬株式会社(日本)

- 2013年8月、同社からの導入品である非定型抗精神病剤「ラツダ」(ルラシドン)について、スイス医薬品局(swissmedic)より販売許可を取得しました。
- 2014年3月、「ラツダ」について、欧州委員会(EC)より販売許可を取得しました。

ルンドベック社(デンマーク)

- 2013年9月、同社からの導入品である大うつ病治療剤「プリンテリクス」(ボルチオキセチン)について、米国食品医薬品局(FDA)より販売許可を取得し、2014年1月より販売を開始しました。

ノバルティス社(スイス)

- 2013年9月、同社からの導入品であるHibワクチン「TAK-816」について、日本において製造販売承認申請を行いました。

ナトロジェン・セラピューティクス・インターナショナル社(米国)

- 2013年12月、同社が保有する潰瘍性大腸炎治療薬「Natura-alpha」(現「TAK-114」)に関し、当社が独占的開発権等とともに、同社買収のオプション権を取得する契約を締結しました。現在、「TAK-114」は臨床第Ⅱ相試験の段階にあります。

Tri-Institutional Therapeutics Discovery Institute, Inc. (Tri-I TDI)(米国)

- 2013年10月、タケダは3つのアカデミア研究機関(Memorial Sloan-Kettering Cancer Center, Rockefeller University, Weill Cornell Medical College)が設立したTri-I TDIとの共同研究に関する契約を締結しました。この連携は、画期的な研究を目指すアカデミアの情熱と企業が有する創業研究リソースおよび優れた研究者を結びつけ、初期の探索研究を加速させ、患者さんのために革新的な治療薬を創出することを目的としています。

パラディン社(カナダ)

- 2013年12月、同社からの導入品であるエチレングリコール・メタノール中毒治療薬ホメビゾールについて、日本において製造販売承認申請を行いました。本薬は、「医療上の必要性の高い未承認薬・適応外薬検討会議」での検討を受け、「一般社団法人未承認薬等開発支援センター」より開発費の助成を受けています。

シアトルジェネティクス社(米国)

- 2014年1月、同社からの導入品である悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」(プレントキシマブ ベドチン)について、日本において製造販売承認を取得し、2014年4月より販売を開始しました。

トリアーニ社(米国)

- 2014年3月、同社が保有するモノクローナル抗体作製の基盤技術である「Trianniマウス」の使用権を獲得するライセンス契約を締結しました。本契約により、当社は、同社の有する次世代の遺伝子導入マウスの基盤技術を用いて、研究対象とする全ての疾患領域において、ヒト型モノクローナル抗体の作製が可能となります。

バクスター・インターナショナル社(米国)

- 2014年3月、同社から導入した細胞培養技術を用いて当社光工場で製造するインフルエンザパンデミック予防のためのワクチン「細胞培養インフルエンザワクチンH5N1「タケダ」1mL」および「細胞培養インフルエンザワクチン(プロタイプ[※])「タケダ」1mL」について、日本において製造販売承認を取得しました。

※H5N1株以外のインフルエンザウイルスでパンデミックが発生した際に同等の製造方法および品質管理方法に基づいて、H5N1型以外のパンデミックインフルエンザワクチンを迅速に製造・供給することが可能

テバ社(イスラエル)

- 2014年4月、同社が保有するパーキンソン病治療薬「ラサジリン」について、日本における製品化に関する契約を締結しました。当社は、本薬の日本における開発および製造販売承認申請を行います。

マクロジェニクス社(米国)

- 2014年5月、同社が有する自己免疫疾患を対象として前臨床試験を実施中の新薬候補物質「MGD010」について、開発・販売に関するオプション契約を締結しました。

2014年6月末現在

「導入・アライアンス活動」の詳細は、ホームページに掲載しています。(英文)
<http://www.takeda.com/partnership/>

Partner's Voice



Tri-I TDIは人々のより良い健康のために創業研究やトランスレーション研究を強化することを目的として設立された、これまでにないスキームで取り組むコラボレーションです。このコラボレーションはWeill Cornell Medical College, Memorial Sloan-Kettering Cancer Center, The Rockefeller Universityの3つのアカデミア研究機関が参加し、タケダが企業パートナーとして加わっています。

Tri-I TDIは初期の研究上の発見と創業開発とを強く結びつけ、途上国および先進国において見られる、さまざまな疾患の治療薬および診断薬を創製します。

タケダとの連携では最初に低分子化合物創業に注力します。Tri-I TDIにおいて、経験の豊富なタケダの創業化学や薬理学の専門家が参加し、産学連携のもと、創業研究を行うことができることを非常にうれしく思います。

Sanders Director, Tri-Institutional Therapeutics Discovery Institute & The Sanders Innovation and Education Initiative

マイケル・A・フォーリー Dr. Michael A. Foley

生産供給体制

強靱かつ効率的なオペレーティングモデルの構築の一環として、グローバル生産供給体制の強化を加速しています。

18カ国

タケダが生産拠点を有する国

グローバル生産供給ネットワークの強化

タケダは、販売網の急速なグローバル化に確実に対応する生産供給ネットワークと品質保証体制の強化に取り組んでいます。2014年7月には、グローバルマニュファクチャリング オフィサー (GMO) を新設し、グローバル製薬企業での豊富な経験を有するトーマス・ウォスニフスキーが就任しました。GMOは、生産およびサプライチェーン部門の各リーダーシップチームと連携し、グローバル生産供給戦略を推進していきます。

タケダは現在、世界18カ国に27*の生産拠点と、グローバルな規模でのサプライチェーンを有していますが、日本の大阪工場、光工場を含む全ての生産拠点がGMOの管轄となります。今後は、GMOのもと、生産ネットワーク力の最大化と、原材料調達におけるコスト削減のさらなる強化を図り、グローバルなサプライチェーンの統合と効率化を進めていきます。

*2015年初旬までに、デンマーク・ロスキレ工場およびノルウェー・エルベルム工場を閉鎖する予定です。

参照 → P.61 CSRに配慮したグローバル購買



● タケダの生産拠点



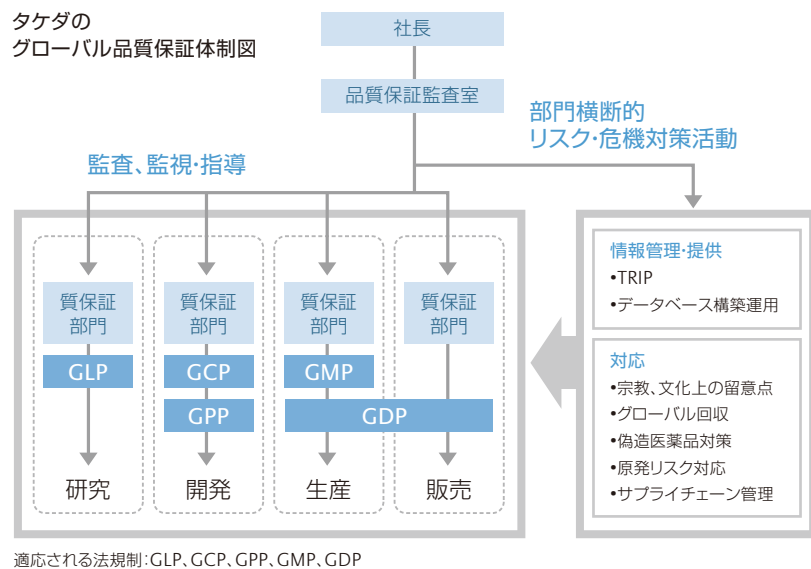
品質保証体制

医薬品の安全性は全てに優先するとの認識のもと、世界中の患者さんに質の高い製品を使っていただくために、グローバル製薬企業にふさわしい品質保証体制を構築しています。

新しい品質保証システムの構築、運営

タケダは、事業の急速なグローバル化に対応するために、品質保証監査室が中心となり、既存の品質保証システムの統合を進め、グローバル製薬企業にふさわしい次世代システムを構築し、運用を開始しました。

品質保証活動のあり方を包括的に示す指針であるタケダ「質」保証ポリシーを頂点としたリスク管理、危機管理を含む文書体系を制定し、グループ全てに遵守を要請しています。品質保証監査室は、グループの品質保証の要として、新しい品質保証システムをグループ内に周知徹底するとともに、監査などにより遵守状況を把握することを通じて真摯に本システムを点検し、さらなる改善を進めています。



品質保証に関するリスクマネジメント

品質保証活動に関連するリスクマネジメント体制の構築をグローバルレベルで取り組んでおり、その一環として「タケダ・リスク・インテリジェンス・プログラム (TRIP)」を推進しています。このプログラムは、タケダ製品の品質保証に影響を及ぼす、薬事規制、宗教・文化、偽造医薬品、原発などに関するリスクの情報収集・分析を一元的に担うことを目的としています。これまでにTRIPによる情報収集・分析に基づき、新規進出予定

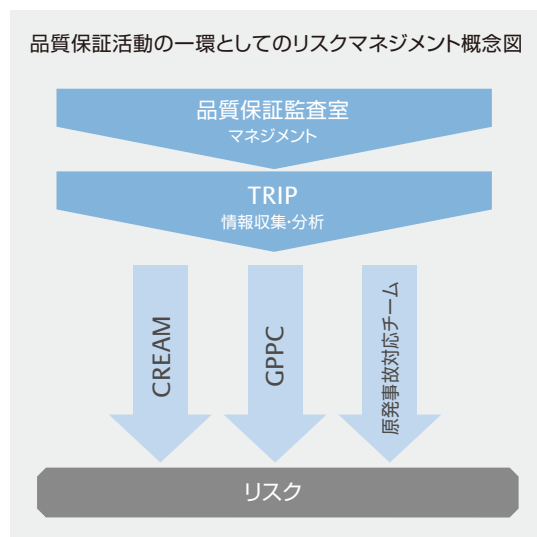
国におけるリスク情報や、新興国・途上国における臨床試験に関するリスク情報などを整理しています。

TRIPが対応するリスクの種類

- 製造・品質、輸出入などの法規制の動向
- 贈収賄などの不正
- ハラル^{*}への対応
- 製薬会社および役員に対する訴訟、勧誘、脅迫
- 偽造医薬品
- タケダのブランドに影響を与えるおそれのある文化、宗教その他の社会的行動
- 医薬品の盗難
- 違法転売

^{*}イスラム法において合法であることを意味しています。

TRIPの分析により重大なリスクが特定された場合には速やかに対応を開始します。例えばハラル (Halal) に代表される宗教、文化上の留意点については「リスクマネジメント協議会 (CREAM)」が中心となり対応しています。また、世界的に大きな問題となっている偽造医薬品についてもTRIPを活用し、「グローバル・プロダクト・プロテクション・コミティ (GPCC)」が製品・地域ごとのリスク特性を考慮に入れながら、グローバルな対策強化を図っています。この中には違法転売・盗難などを防ぐため、グループ全体におけるサプライチェーン管理の強化も含まれます。



参照 → P.60 グローバルな偽造医薬品対策

「品質保証体制」の詳細は、「CSR データブック」に掲載しています。
<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>

先進国・新興国それぞれの市場に最適化した
高品質な医薬品を、世界中の患者さんにお届けします。

タケダの主力製品

タケダは、「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する」というミッションの実現を目指して、先進国と新興国の市場特性に合わせた多様な医薬品を提供しています。事業の中心に位置付けている革新的な医薬品に加え、高品質なブランド

ジェネリック医薬品（特許が満了した先発品）、ワクチン、一般用医薬品（OTC医薬品）をお届けすることで、少しでも早く、少しでも多くの人々の願いにお応えしていきます。

代謝性・循環器系疾患領域



2型糖尿病治療剤
アクトス

- 一般名
ピオグリタゾン
- 2013年度売上高
366億円
- 主要自社販売地域
日本、米国、欧州、アジア
- 各国での製品名
「アクトス」(日本、米国、欧州、アジア)、
「グルスチン」(欧州)



2型糖尿病治療剤
ネシーナ

- 一般名
アログリプチン
- 2013年度売上高
404億円
- 主要自社販売地域
日本、米国、欧州
- 各国での製品名
「ネシーナ」(日本、米国)
「ビビディアー」(欧州)



高血圧症治療剤
プロプレス

- 一般名
カンデサルタン
- 2013年度売上高
1,550億円
- 主要自社販売地域
日本、欧州、アジア
- 各国での製品名
「プロプレス」(日本、欧州、アジア)、
「アミアス」「ケンゼン」ほか(欧州)



高血圧症治療剤
アジルバ

- 一般名
アジルサルタン
- 2013年度売上高
253億円
- 主要自社販売地域
日本
- 各国での製品名
「アジルバ」(日本)

免疫・呼吸器系疾患領域



痛風・高尿酸血症治療剤
ユーロリック

- 一般名
フェブキシostat
- 2013年度売上高
269億円
- 主要自社販売地域
米国
- 各国での製品名
「ユーロリック」(米国)



痛風・高尿酸血症治療剤
コルクリス

- 一般名
コルヒチン
- 2013年度売上高
519億円
- 主要自社販売地域
米国
- 各国での製品名
「コルクリス」(米国)



消化性潰瘍治療剤
タケプロン

- 一般名
ランソプラゾール
- 2013年度売上高
1,184億円
- 主要自社販売地域
日本、米国、欧州、アジア
- 各国での製品名
「タケプロン」(日本、アジア)、
「フレバシド」(米国、アジア)、
「オガスト」「ランソックス」
「アゴフロン」ほか(欧州)



逆流性食道炎治療剤
デクスラント

- 一般名
デクスランソプラゾール
- 2013年度売上高
503億円
- 主要自社販売地域
米国、アジア
- 各国での製品名
「デクスラント」(米国、アジア)



がん領域



多発性骨髄腫治療剤

ベルケイド

- 一般名
ボルテソミブ
- 2013年度売上高
951億円
- 主要自社販売地域
米国
- 各国での製品名
「ベルケイド」(米国)



前立腺がん・乳がん・子宮内膜症治療剤

リュープリン

- 一般名
リュープロレリン
- 2013年度売上高
1,243億円
- 主要自社販売地域
日本、欧州、アジア
- 各国での製品名
「リュープリン」(日本)、
「エナントン」ほか(欧州、アジア)



結腸・直腸がん治療剤

ベクティビックス

- 一般名
パニツムマブ
- 2013年度売上高
194億円
- 主要自社販売地域
日本
- 各国での製品名
「ベクティビックス」(日本)



悪性リンパ腫治療剤

アドセトリス

- 一般名
プレニツキシマブ ベドチン
- 2013年度売上高
136億円
- 主要自社販売地域
日本、欧州
- 各国での製品名
「アドセトリス」(日本、欧州)

中枢神経系疾患領域



消化性潰瘍治療剤

パントプラゾール

- 一般名
パントプラゾール
- 2013年度売上高
1,031億円
- 主要自社販売地域
欧州、アジア、中南米
- 各国での製品名
「パントゾール」(欧州、中南米)、
「パントーク」「パントロック」
「パントプラゾールNYC」ほか(欧州、アジア)



不眠症治療剤

ロゼレム

- 一般名
ラメルテオン
- 2013年度売上高
101億円
- 主要自社販売地域
日本、米国、アジア
- 各国での製品名
「ロゼレム」(日本、米国、アジア)



アルツハイマー型認知症治療剤

レミニール

- 一般名
ガラタミン
- 2013年度売上高
123億円
- 主要自社販売地域
日本
- 各国での製品名
「レミニール」(日本)



大うつ病治療剤

プリンテリックス

- 一般名
ボルチオキシゼン
- 新発売** (2014年1月)
- 主要自社販売地域
米国
- 各国での製品名
「プリンテリックス」(米国)

日本市場



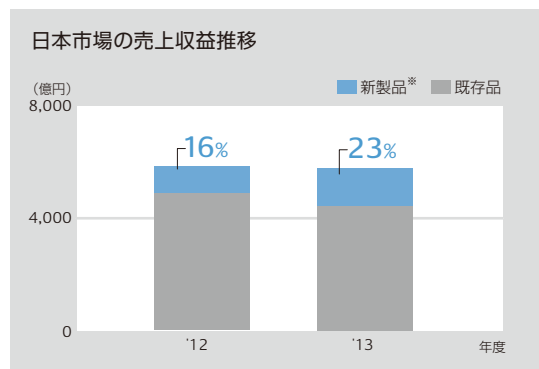
Takeda Key Figures

日本市場（医療用医薬品）

5,821 億円
2013年度 売上収益

30% 以上
新製品*と注力品 年平均成長率
目標値(2014-17年度)
*発売後5年間(発売年度を含めて6年間)の自社品

2013年度 主力製品売上高	売上高(億円)	対前年
高血圧症治療剤「プロプレス」	1,258	6.1%減
消化性潰瘍治療剤「タケロン」	676	2.1%減
前立腺がん・乳がん治療剤「リュープリン」	645	2.3%減
2型糖尿病治療剤「ネシーナ」	380	0.6%増
高血圧症治療剤「アジルバ」	253	—
抗がん剤「ベクティビックス」	194	2.8%増



*発売後5年間(発売年度を含めて6年間)の自社品

業績概況

日本市場における医療用医薬品の2013年度の売上収益は、2型糖尿病治療剤「ネシーナ」(アログリプチン)ファミリー、高血圧症治療剤「アジルバ」(アジルサルタン)などの新製品が寄与した一方で、販売契約終了に伴う一部の仕入品の売上減少の影響などにより、5,821億円(対前年1.0%減)となりました。

事業環境

日本市場は、医療費増加を抑制するという政府の方針のもと、後発品使用促進策が推進されています。このような環境下、タケダは将来のビジネスを牽引する新製品に集中的にリソースを投下し、国内基盤のさらなる強化を図っていきます。

タケダの戦略

タケダは今後も幅広い疾患領域において医療ニーズに対応する新製品の価値最大化を追求することで国内No.1シェアを堅持していきます。

糖尿病領域においては、作用の異なる複数の製品ラインナップを揃えており、個々の患者さんの病態にあわせた情報活動を通じて、タケダ糖尿病治療剤全体の成長に取り組んでいきます。特に「ネシーナ」ファミリーについては、DPP-4阻害剤での第一選択薬として位置付けられるよう、最新のエビデンスに基づく情報活動を推進していきます。

高血圧症領域においては、新製品の「アジルバ」が「プロプレス」(カンデサルタン)と比較しても強い降圧効果を発揮し、24時間安定した血圧コントロールをもたらすARB**1として急速にシェアを伸ばしています。今後も、2014年6月に発売した「ザクラス」(「アジルバ」とカルシウム拮抗薬の配合剤)とともに、「アジルバ」ファミリーとして価値最大化を図っていきます。

**1 アンジオテンシンII受容体拮抗剤



2010-13年度に発売した主な新製品

49%

日本市場の医療用医薬品売上収益に占める新製品※2の割合
2017年度見込み

※2 発売後5年間(発売年度を含めて6年間)の自社品

No.1

日本のMR
1人あたりの生産性

当社の2013年度国内医療用医薬品売上収益を2013年6月時点のMR数で割ると、約2億9,110万円となり、国内先発品メーカーの中でトップとなっています。

出典:エルゼビア・ジャパン発行
Monthlyミクス2014年7月号

その他の疾患領域においては、2013年7月に関節リウマチ治療剤「ゼルヤンツ」(トファシチニブ)をファイザー株式会社とともに情報活動を開始し、2014年2月には乾燥弱毒生水痘ワクチン「ビケン」を、2014年4月には悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」(プレニツキシマブ ベドチン)の販売を開始しました。

2014年4月より、MR体制を、「循環器・糖尿病・代謝性疾患」「消化器・中枢・泌尿器・骨・免疫疾患」「オンコロジー(がん)」「ワクチン」のそれぞれの製品を担当する疾患領域担当制に移行しました。これにより、専門性を一層高めた情報活動を行い、医療関係者の多様なニーズに応えていきます。

疾患領域担当MR体制



ヘルスケア事業
(一般用医薬品・医薬部外品)

業績概況

ヘルスケア事業の2013年度の売上収益は、「アリナミン」、「ベンザ」などの基幹ブランドの増収により、729億円(対前年8.9%増)となりました。

2013年度 基幹ブランド売上高 売上高(億円) 対前年

アリナミン錠剤類	196	25.2%増
アリナミンドリンク類	151	5.2%増
ベンザ類	104	7.2%増

事業環境とタケダの戦略

日本では、医療保険制度改革においてセルフメディケーションのさらなる浸透が重要な課題となっており、今後、生活者の健康に対する意識が高まっていくにつれ、一般用医薬品(OTC医薬品)の社会的役割は、ますます重要性を増していくと考えています。

中期成長戦略においては、投資効率の高い基幹ブランドに注力するとともに、事業の多角化や新規導入品の獲得にも積極的に取り組むことにより、持続的成長に向けた道筋を切り拓いていきます。

事業の多角化については、国内における通信販売事業の拡大に努めており、自社サイトを通じた販売品目を充実させていきます(2014年3月末現在:医薬部外品7品目)。また、海外事業の推進も加速しており、アジア地域における輸出国拡大および製品ラインナップの拡充に取り組んでいきます。



ヘルスケア事業の基幹ブランド製品

米国市場



Takeda Key Figures

米国市場

3,189 億円
2013年度 売上収益

約 12%
年平均成長率見通し
(2014-17年度)

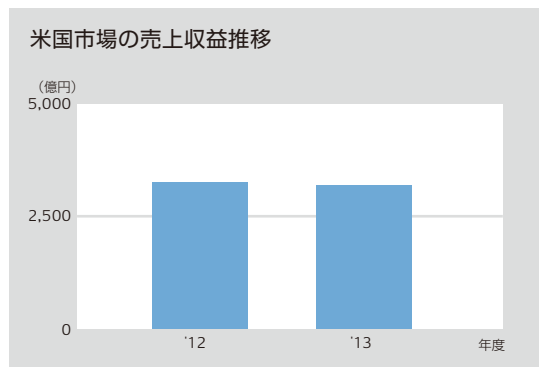
業績概況

米国市場の2013年度の売上収益は、3,189億円（対前年2.4%減）となりました。2型糖尿病治療剤「ネシーナ」（アログリブチン）ファミリーを含む多様な主力製品の伸長により、年間を通じて発生した2型糖尿病治療剤「アクトス」（ピオグリタゾン）の後発品参入による影響や既存品の減収影響を吸収しました。

1,400 万人

米国の大うつ病
年間罹患数

出典: National Comorbidity
Survey Replication(NCS-R)
による推定
(2001年2月～
2002年12月実施)



(注)ロイヤリティ・役務収益を除く

事業環境

米国市場では、2014年に実施された医療保険制度改革法(ACA)により、処方薬の利用増加が期待されますが、安価な後発品と差別化が難しい先発品については、依然として、後発品への切り替えが進展する状況にあります。タケダは、ACAの本格実施に伴い、新しい医療保険システムに対応した事業モデルを構築するとともに、アンメットメディカルニーズに応える新薬をお届けしていきます。

タケダの戦略

米国市場では、多様な製品を有する製品ポートフォリオに基づき、疾患領域ごとの最適な販売戦略の立案・実行により、領域フランチャイズの強化を推進していきます。

主力製品は、「ネシーナ」ファミリー、大うつ病治療剤「プリンテリックス」(ボルチオキセチン)、潰瘍性大腸炎・クローン病治療剤「エンティビオ」(vedolizumab)であり、いずれもが新製品です。

また、急性期の痛風治療剤「コルクリス」(コルヒチン)、成人痛風患者の高尿酸血症治療剤「ユーロリック」(フェブキソスタット)、逆流性食道炎治療剤「デクスラント」(デクスランソプラゾール)、多発性骨髄腫治療剤「ベルケイド」(ボルテゾミブ)をはじめとした多様な製品の価値最大化を進めていきます。

さらに、肥満症治療薬「コントレイブ」(ナルトレキソン/ブプロピオン)や多発性骨髄腫治療薬「MLN9708」(ixazomib)などの開発品の承認取得や効能追加なども視野に入れ、領域フランチャイズの強化を加速していきます。

2013年度 主力製品売上高

	売上高(億円)	対前年
多発性骨髄腫治療剤「ベルケイド」	951	30.5%増
痛風・高尿酸血症治療剤「コルクリス」	519	54.8%増
逆流性食道炎治療剤「デクスラント」	503	53.6%増
痛風・高尿酸血症治療剤「ユーロリック」	269	51.6%増

欧州市場



Takeda Key Figures

欧州市場

2,438 億円

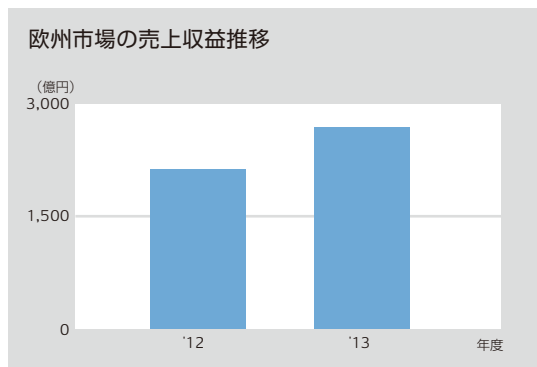
2013年度 売上収益

約 3%

年平均成長率見直し
(2014-17年度)

業績概況

欧州市場の2013年度の売上収益は、2,438億円(対前年15.2%増)となりました。革新的な新薬である悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」(ブレンツキシマブ ベドチン)が急速に伸長し、既存品も堅調に推移しました。これに加え、為替の円安影響もあり、特許満了による減収影響(ピオグリタゾンとカンデサルタン)を吸収しました。



事業環境

欧州経済は、長く続いた景気低迷からの回復の兆しを見せ始めていますが、医薬品市場では、医療費や薬剤費に対する公費負担を削減する政策が取られています。各国政府とも、新規性のある製品については優遇する傾向にあります。

タケダの戦略

タケダは、プライマリケア(一般開業医向け)事業の基盤を維持するとともに、今後の成長に向けて、がん、中枢神経系疾患などを含むスペシャリティケア(専門医向け)事業の強化を推進、収益性の向上を果たしています。さらに、患者さんや医療関係者のニーズにより的確に対応する機能を強化し、新しい事業基盤の構築を進めています。

スペシャリティケア事業では、がん領域における新製品の「アドセトリス」が極めて順調に推移しており、今後も積極的にがん領域の新製品の拡充を進めます。2014年度には、潰瘍性大腸炎・クローン病治療剤「エンティビオ」(vedolizumab)と中枢神経系疾患領域の非定型抗精神病剤「ラツダ」(ルラシドン)をスペシャリティケア事業の新製品として上市します。

プライマリケア事業では、2013年11月に発売した新製品の2型糖尿病治療剤「ビピディーア^{*1}」(アログリプチン)、「ビドメット^{*2}」および「インクリーシク^{*3}」の伸長に注力します。さらに、消化性潰瘍治療剤パントプラゾールなどの主力製品の売上を維持、拡大していきます。

タケダは今後も、多様なパイプラインを着実に上市し、2014年度以降の成長軌道への回帰を目指します。強固な基盤を有するプライマリケア事業と、多様な製品を有するスペシャリティケア事業をあわせ、欧州事業の変革を推進します。

^{*1} 日本・米国製品名「ネシーナ」

^{*2} 米国製品名「カザール」(「ネシーナ」と同治療剤メトホルミンとの配合剤)

^{*3} 日本製品名「リオベル」、米国製品名「オセーニ」(「ネシーナ」と同治療剤「アクトス」との配合剤)

2013年度 主力製品売上高

売上高(億円) 対前年

悪性リンパ腫治療剤「アドセトリス」

136

—

新興国市場



Takeda Key Figures

新興国市場

2,788 億円

2013年度 売上収益

15% 以上

年平均成長率見直し
(2014-17年度)

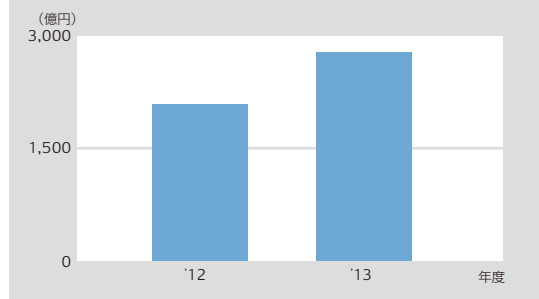
2014年から2017年にかけての全世界の医薬品市場成長のうち、新興国市場は、その60%以上を占めることが予測されています。タケダは、新興国市場において、販売基盤の強化、新製品の上市、販売地域の拡大を通じて急速に事業強化を進めています。革新的な新薬、高品質のブランドジェネリック医薬品(特許が満了した先発品)、一般用医薬品(OTC医薬品)を組

1,092 万人

ロシア 成人の
糖尿病患者数は
世界第5位
(2013年)

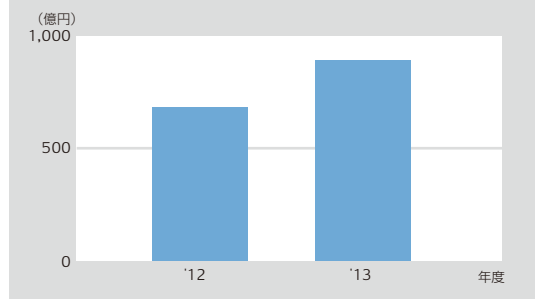
出典: 国際糖尿病連合 (IDF)
「糖尿病アトラス第6版」

新興国市場の売上収益推移



(注)ロイヤリティ・役務収益を除く

ロシア/CIS市場の売上収益推移



(注)ロイヤリティ・役務収益を除く

み合わせながら、各国の市場特性にあわせて、柔軟でありながらもターゲットを絞った販売戦略を実行しています。特に、ロシア/CIS、ブラジル、中国が新興国事業の中心です。

ロシア/CIS市場

業績概況

ロシア/CIS市場の2013年度の売上収益は、895億円(対前年31.1%増)となりました。価格抑制と後発品との競争が厳しさを増すなか、引き続き市場の成長を上回る伸長を続けています。

事業環境

ロシア/CIS市場の2014-17年の年平均成長率は約9%と予測されています。全国民を対象にした医療保険制度は整備されていませんが、ロシア政府は、科学的根拠ならびに透明性高いルールに基づく償還制度の拡大を含め、医療改革の実施を公約に掲げています。

タケダの戦略

ロシア/CIS市場における重要な成功要因は、政府の薬剤購入プログラムに組み入れられる先発品、ブランドジェネリック医薬品ならびに一般消費者向けのOTC医薬品をバランスよく構成した製品ポートフォリオを構築することです。また、持続的な成長に向けて、ヤロスラブリ工場による現地生産や、革新的な新薬を継続的に上市することの重要性が一層増ってきてい

ます。さらに、高血圧症治療剤「コンコール」(ビソプロロール)、脳・末梢循環障害改善剤「アクトベジン」などの主力製品の売上最大化を図っていきます。

ブラジル市場

業績概況

ブラジル市場の2013年度の売上収益は、多様な主力製品の伸長により、対前年25%以上の成長を遂げました。

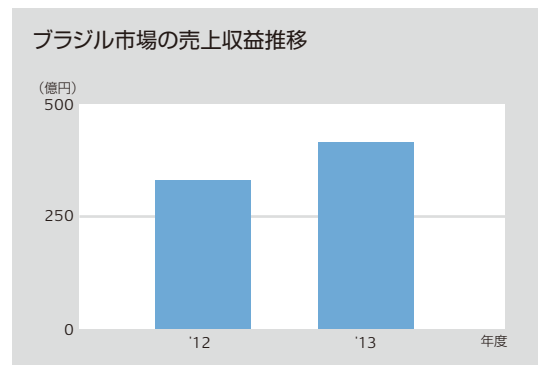
事業環境

ブラジル市場の2014-17年の年平均成長率は約11%と予測されています。主に、中間所得層の増加と人口の高齢化によって、市場が成長するとみられています。

タケダの戦略

タケダは、ブラジルにおける事業成長を確実なものとするため、革新的な新薬を上市するとともに、既存品の効能追加取得を含めたライフサイクルマネジメントを推進していきます。2018年には、ブラジルの売上収益における新製品比率は45%以上に高まる見通しです。

2012年にマルチラブ社を買収したことによって、ブラジルの医薬品市場全体の55%にあたるOTC市場とブランドジェネリック市場において、タケダのプレゼンスは強化されました。今後も、マルチラブ社の強力な販売網と広範な地域カバレッジを活用し、引き続き、買収による相乗効果の最大化に取り組んでいきます。



(注)ロイヤリティ・役員収益を除く

中国市場

業績概況

中国市場の2013年度の売上収益は、営業体制強化による主力製品の着実な伸長により、対前年40%以上の成長を遂げました。

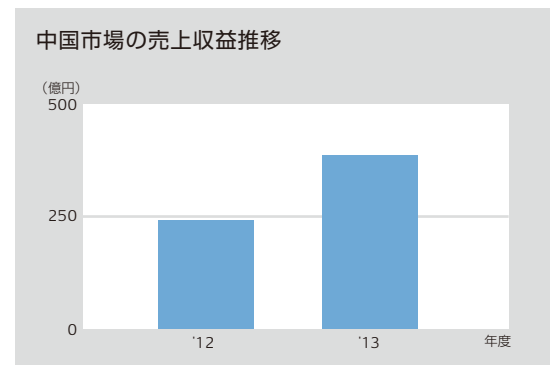
事業環境

中国市場の2014-17年の年平均成長率は約14%と予測されています。中国政府は、2020年までに国民皆保険を確立する長期目標を掲げ、さまざまな新医療制度改革を進めています。

タケダの戦略

タケダは、中国市場に向けた製品ポートフォリオの拡充を図っており、武田上海開発センター(TSDC)と販売機能が緊密に連携することによって、中国市場独自のニーズに即した医薬品の開発を加速しています。2013年12月には、2型糖尿病治療薬「ネシーナ」(アログリプチン)を発売しました。今後は、慢性閉塞性肺疾患治療剤「ダクサス」(roflumilast)、逆流性食道炎治療薬「TAK-390MR」(デクスランソプラゾール)などの、革新的な医薬品を順次投入していきます。

また、新医療制度改革への対応策として、より効果的な計画策定、効率的なコーチング、適切な販売マネジメントを可能とする「ビジネスユニット制」を導入しています。



(注)ロイヤリティ・役員収益を除く

9,840万人

中国 成人の
糖尿病患者数は
世界第1位
(2013年)

出典: 国際糖尿病連合(IDF)
「糖尿病アトラス第6版」

CSRによる企業価値保全

Sustaining Corporate Value

タケダは「いのち」に携わる企業として、
自らの事業活動が社会に及ぼす
さまざまな影響を事前に認識したうえで、
事業プロセス全体で企業価値保全に努めるとともに、
企業市民としての活動にも取り組んでいます。

- 49 タケダのCSR活動
- 54 人権
- 56 労働
- 58 環境
- 60 腐敗防止／公正な事業慣行／消費者課題
- 62 企業市民活動



タケダのCSR活動

企業は社会の一部であるという関係性を認識し、ホリスティック(包括的)な視点で企業価値の創造のみならず、保全活動にも取り組みます。

タケダは、自らのCSRの根幹は「医薬事業」そのものにあると考えており、「事業プロセス」全体の健全性の維持・向上に努めるとともに、「企業市民」として、社会の持続可能性を高める活動に関わることを重視し、包括的な視点を持って、CSR活動を実践しています。

CSR活動の推進にあたっては、国連グローバル・コンパクトの原則などの国際的な規範を参照し、社会と企業の価値創造と保全に向けたあらゆる機会を視野に入れています。

参照 → P.4 CSRによる企業価値保全
P.22 CSR戦略

国連GC

国連グローバル・コンパクト
企業が責任ある企業市民として、自主的に行動することを促すための世界的な枠組み。参加する企業・団体は、10原則の支持、実践が求められます。

IIRC

国際統合報告評議会
国際的な企業報告フレームワークの開発を目的として、設立された団体です。

世界基金

世界エイズ・結核・マラリア対策基金
タケダは、世界基金と協働してアフリカにおける保健医療人材の育成を支援する寄付プログラム「タケダ・イニシアティブ」を実施しています。

IFPMA

国際製薬団体連合会

BSR

CSRに関する国際的な企業会員組織

FTSE4Good

FTSE国際証券インデックス社によるSRI(社会的責任投資)インデックス

DJS Index

S&Pダウ・ジョーンズ・インデックス社によるSRI(社会的責任投資)インデックス

ATM Index

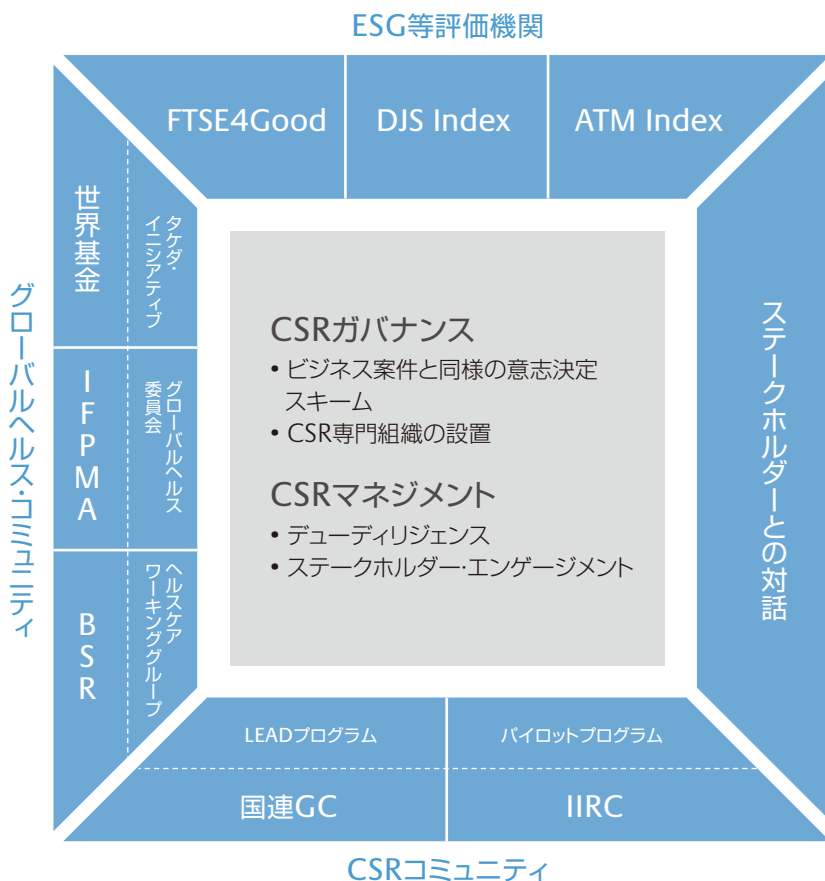
Access to Medicine財団による医薬品アクセス貢献度ランキング

■ 多様なコミュニティとの対話を通じたCSR活動

タケダは、ホリスティック・アプローチという考え方に期待の把握に努め、CSRマネジメントに活かすことに基づき、多様なコミュニティやステークホルダーとの対話を通じて、現在および将来における当社に対する

よって、企業価値の創造や保全に取り組んでいます。

多様なコミュニティとの対話を通じたCSR活動の実践 概念図



CSRコミュニティへの参加

将来の企業価値を高めると同時にリスクを回避するためには、CSRに関するグローバルな規範やトレンドを十分に理解したうえで、的確に対応することが重要となります。タケダは、国連GCの「LEADプログラム」や、IIRCのパイロットプログラムに発足時から参加し、そこで発足した新しいイニシアティブや新ルールの作成プロジェクトに積極的に参画しています。

グローバルヘルス・コミュニティでの活動

BSRの「ヘルスケア・ワーキンググループ」や、IFPMAの「グローバルヘルス委員会」などにおける活動を通じて、製薬企業に特有のマテリアルな課題を抽出し、管理手法や対応策を学んでいます。

具体的には、「保健医療アクセス」への対応や、CRO管理、偽造医薬品問題などの「バリューチェーン」上における重要な課題について議論を行っており、偽造医薬品対策においては、国際刑事警察機構（ICPO）との協働活動も実施しています。また、世界基金との協働プログラム「タケダ・イニシアティブ」を実践することで、保健医療アクセスに対する理解を深めています。

CSRガバナンス

上記のプロセスを通じて特定したマテリアルな課題とその周辺課題は、案件に応じて、品質、人権、労働、環境、調達、コミュニティのグローバル・ガバナンスを所管する部署が取り扱います。コーポレート・コミュニケーション部内に設置されているCSR専門組織では、ISO26000、国連GCアドバンスレベル基準、GRI第4版（G4）を参照しながら、当該部署による実践や開示活動を側面支援しています。特に、事業活動に起因する社会環境影響については、潜在的な影響を含めて事前に特定し適切に対処することで企業価値の保全を図っています。なお、CSRに関する重要案件については、ビジネス案件と同様にグローバル・リーダーシップ・コミッティーや取締役会で取り扱われます。

多様なコミュニティとの対話を通じて得られた知見や課題

国連GC「LEADプログラム」

- 長期のゴールセッティング
- 2015年以降（Post-2015）の開発課題



2013年9月に国連GCのリーダーズ・サミットで発表された、2015年以降のCSR活動推進に向けた指針

IIRC「パイロット・プログラム」

- 統合思考と統合報告の関係
- 非財務情報の第三者保証



IFPMA

- 途上国における非感染症問題の深刻さ
- 偽造医薬品対策



世界基金「タケダ・イニシアティブ」

- 現場の医療スタッフが抱える悩み
- 医薬品のロジスティックス問題



CRO

医薬品開発業務受託機関

ISO26000

国際標準化機構が発行した、社会的責任に関するガイドライン。

国連GCアドバンスレベル基準

国連GCが求める年次活動報告（COP）に関する開示基準

GRI第4版（G4）

グローバル・レポートング・イニシアティブ（GRI）による持続可能性報告書に関するガイドライン

デューディリジェンス

社会的責任という背景のなかでのデューディリジェンスとは、組織の決定および活動が及ぼすさまざまなマイナス影響を特定し、回避・緩和するプロセスを意味します。

ステークホルダー・エンゲージメント

ステークホルダー・エンゲージメントとは、ステークホルダーの関心事項を理解し、企業活動や意思決定に反映する取り組みを意味します。

AA1000

英国アカウンタビリティ社が発行した、説明責任に関するガイドライン。

デューディリジェンス

タケダは、人々の「いのち」に携わる製薬企業として、自社の事業活動から発生する社会や環境に対する影響について、潜在的な影響を含めて特定したうえで適切に対処し、企業価値保全を図っています。そのプロセスについては、マイナス影響の認識から、企業価値を損ねる状況を回避する流れとして認識しています。

ステークホルダー・エンゲージメント

タケダでは「ISO26000」を踏まえ、社会的責任の基本的な慣行として、ステークホルダーの特定およびステークホルダー・エンゲージメントを重視しています。また、アカウンタビリティ(説明責任)についての国際規格「AA1000」の基準を参考としてステークホルダー・エンゲージメントの充実に努めています。

ESG等評価機関

Dow Jones Sustainability IndexをはじめとするSRI(社会的責任投資)インデックスからの調査や、Access to Medicine Indexに代表される、保健医療アクセスに関する製薬企業の取り組みを評価する機関からの調査に返答するプロセスで、投資家を中心とするステークホルダーが当社に期待している事項やCSRのトレンドを把握しています。また、評価機関からのフィードバック情報を通じて、当社の取り組みの改善すべき点を確認しています。



FTSE4Good

ステークホルダーとの対話







開示した情報を適切に発信し、AA1000の基準を活用して、対話の質を高めます。また、相談や苦情を受け付ける窓口を設置して、適切に対応することで、企業活動の改善を目指します。

タケダのステークホルダー	対話方法	所管部門
患者さん・医療従事者の皆さま	<ul style="list-style-type: none"> ・医療情報活動 ・くすり相談室、ホームページなどを通じた情報提供 ・健康講座などの開催 ・広告を通じた情報提供 	くすり相談室など
株主・投資家の皆さま	<ul style="list-style-type: none"> ・アニュアルレポート、ホームページなどを通じた情報提供 ・IR活動 ・株主総会、投資家説明会 ・社会責任投資家からのCSRアンケート対応 	コーポレート・コミュニケーション部など
社会	<ul style="list-style-type: none"> ・NGO/NPOと協働したプログラムの実施 ・経済団体、業界団体を通じた諸活動 ・社会人・学生を対象にしたCSR講演 ・意見交換会(ダイアログ) ・ボランティア活動 	コーポレート・コミュニケーション部など
環境	<ul style="list-style-type: none"> ・工場・研究所周辺の地域住民の皆さまとの対話 ・アニュアルレポート、ホームページなどを通じた情報公開 	各工場・研究所の担当部門など
お取引先	<ul style="list-style-type: none"> ・タケダ・グローバル行動規準、CSR購買ガイドラインに基づいた誠実な購買活動の実践 ・お取引先アンケート調査の実施 ・意見交換会、説明会、勉強会 ・お問い合わせ窓口 	各組織の購買担当部門など
従業員	<ul style="list-style-type: none"> ・社内イントラネット ・Voice of Takeda System(VTS) ・労使協議 ・カウンセリング ・社内報 ・タケダイズム実践月間の実施 ・能力開発に資する多様な研修 	人事関連部門など

ステークホルダーとは、企業の事業活動により影響を受ける、または企業の活動に影響を与える、すべての関係者(存在)を意味します。

ISO26000の中核主題フレームワークを活用して活動を推進し、
国連グローバル・コンパクトの開示基準に即して、取り組み内容をご説明します。

CSR活動の目標と実績

国連GCアドバンス レベル基準	ISO26000 中核主題	2013年度の目標	2013年度の実績
 人権 基準3~5	組織統治	CSRに関する従業員の認知・意識の向上(継続)	社内報にCSRに関する解説ページを設け、年4回発行した。
	人権	ステークホルダー・ダイアログの継続実施(ステークホルダー・エンゲージメント)	「タケダ・ウェルビーイング・プログラム」を通して過去5年間に支援した団体を一同に集めた「拡大版ステークホルダー・ダイアログ」を開催した。
 労働 基準6~8	労働慣行	ダイバーシティの推進の強化(継続)	各部門のダイバーシティ強化の取り組みに関する部門長インタビューを、ダイバーシティ専用のニュースレターに掲載し、全従業員に配布した。(日本)
		グローバルリーダーの早期育成促進	現職の経営幹部が自らビジネスをグローバルに牽引できるリーダー(経営幹部)の育成責任を担うことを目的とし、TPC Leadership Development Trusteesを組織化した。(日本)
		ワークライフ・バランスの推進(継続)	業務効率化・生産性向上を目指し、部門での成功事例をチェックリスト化し全社展開したり、部門トップから継続的にメッセージを発信するなど、時間外労働時間の削減に取り組んだ。(日本)
 環境 基準9~11	環境	武田薬品グループ環境自主行動計画の推進(継続)	各グループ会社、各部門において、それぞれが設定した目標に基づき、着実に計画を遂行した。
		グローバルEHSガイドラインの策定	同ガイドラインおよびチェックリストを策定し、グローバルの各部門への周知を徹底した。
		環境・防災管理体制の強化充実(継続)	各グループ会社、各部門において、それぞれが設定した目標に基づき、着実に計画を遂行した。
		社員全員参加の省エネルギー活動の推進(継続)	適切な室温管理やこまめな消灯などの節電活動を継続した。社内エコポイント制度を継続実施した。
		環境・防災意識の高揚と教育訓練の充実(継続)	環境防災訓練を計画通り実施したほか、社内イントラネットを通じた従業員への啓発活動を実施した。
		生物多様性への取り組みの推進(継続)	京都薬用植物園において、100種を超える絶滅危惧種の栽培を通じて、継続的な保全活動を実施した。
 腐敗防止 基準12~14	公正な事業慣行	タケダ・グローバル行動規程およびタケダ贈賄禁止グローバルポリシーの浸透(継続)	海外子会社と連携し、グローバルレベルでのポリシー浸透活動を実施することができた。
		2012年度改善要望をフィードバックしたサプライヤーのフォロー、新たなサプライヤーに対してアンケート実施(継続)	CSRアンケートを実施し、回答を受領した27社に対して、フィードバックを実施した。
		グリーン調達への推進(継続)	着実なグリーン調達を継続的に遂行した。
 企業市民活動 基準15~18	消費者課題	環境の変化を考慮した偽造医薬品対策3ヵ年計画の中間見直しおよび着実な実施	違法なオンライン薬局の調査と閉鎖などを中心とした偽造医薬品対策の取り組みを、金額換算を通じて効果を測定した。
		ホームページや広告を活用した、患者さんへの疾患啓発活動の実施	医療関係者向けのホームページに、「患者さんとのコミュニケーション」サイトを作成し、医療関係者から患者さんに提供できる情報の整備を行った。(日本)
		治療や予防に関する幅広い情報提供(継続)	ホームページやセミナーなど、さまざまな媒体を通じて、治療や予防に関する情報提供を実施した。
 企業市民活動 基準15~18	コミュニティ参画 および発展	東日本大震災による被災地への継続的な支援(継続)	長期的・継続的な支援を行う目的から、2020年までの復興支援のスキームを構築した。
		保健医療分野における企業市民活動の推進(継続)	「IDEELプログラム」の対象国をインドからメキシコに拡大するなど、保健医療関連プログラムを継続的かつ効果的に運営した。
		医療の発展に資する幅広い分野への助成(継続)	途上国の感染症に対する新薬創出の促進を目的とした「グローバルヘルス技術振興基金(GHIT FUND)」に参画した。
		NGO/NPOとのパートナーシップ(継続)	タンザニアや中国におけるプログラムの視察を行い、現場の課題を認識するとともにNGOとの協働体制を強めた。
		企業市民活動に関する基本ポリシーの周知活動の実施(継続)	社内イントラネットのリニューアルを実施したが、より内容を充実させる必要があると認識している。
		グローバル寄付ガイドラインの周知活動の実施(継続)	社内イントラネットのリニューアルを実施するなど、継続的な浸透活動を推進した。
		国内従業員に対するボランティア活動機会の提供(継続)	グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークが主催する、東日本大震災被災地支援プログラムなどのボランティア機会を提供し、多数の従業員が参加した。

評価：○目標を達成した △目標に達しなかったが、活動内容が前年度より進捗・向上した ×目標に達しなかった

評価	2014年度の目標	アニュアルレポート掲載ページ
○	CSRに関する従業員の認知・意識の向上(継続)	→ P.49 タケダのCSR活動
○	ステークホルダー・エンゲージメントの継続実施	
○	研究・開発・調達・販売など各業務プロセスにおける人権に関する社内規則の遵守(継続)	→ P.54 人権マネジメント
○	ダイバーシティの推進の強化(継続)	→ P.56 新たなグローバルHR体制の構築 グローバル・タレント・マネジメント ダイバーシティの推進 労働組合との関係
○	グローバルリーダーの早期育成促進(継続)	
○	ワーク・ライフ・バランスの推進(継続)	
○	武田薬品グループ環境自主行動計画の推進(継続)	→ P.58 環境マネジメント グローバルEHS会議 バリューチェーン全体での環境負荷 気候変動への取り組み 水資源問題への取り組み 廃棄物の削減
○	グローバルEHSガイドラインおよびチェックリストに基づいた内部監査の実行	
○	環境・防災管理体制の強化充実(継続)	
○	社員全員参加の省エネルギー活動の推進(継続)	
○	環境・防災意識の高揚と教育訓練の充実(継続)	
○	生物多様性への取り組みの推進(継続)	
○	タケダ・グローバル行動規準およびタケダ贈収賄禁止グローバルポリシーの浸透(継続)	→ P.60 腐敗防止に向けて 透明性に関する指針 CSRに配慮したグローバル購買 公正なプロモーション活動
○	新規サプライヤーに対するCSRアンケートの実施予定	
○	グリーン調達の推進(継続)	
○	数値指標も取り入れた偽造医薬品対策3ヵ年計画の有効性の評価の実施	→ P.60 グローバルな偽造医薬品対策
○	ホームページや広告を活用した、患者さんへの疾患啓発活動の実施(継続)	
○	治療や予防に関する幅広い情報提供(継続)	
○	東日本大震災による被災地への継続的な支援(継続)	→ P.62 企業市民活動マネジメント NGO/NPOとの協働 保健医療アクセスへの取り組み 東日本大震災による被災地への支援
○	保健医療分野における企業市民活動の推進(継続)	
○	医療の発展に資する幅広い分野への助成(継続)	
○	NGO/NPOとのパートナーシップ(継続)	
△	企業市民活動に関する基本ポリシーの周知活動の実施(継続)	
○	グローバル寄付ガイドラインの周知活動の実施(継続)	
○	国内従業員に対するボランティア活動機会の提供(継続)	

活動の詳細は、「CSRデータブック」に掲載しています。<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>



Sustaining Corporate Value
「企業価値保全」に向けて

被験者の人権に配慮した臨床試験プロセス管理

タケダは、被験者の人権に最大限配慮して、グローバルな臨床試験を進めています。グローバル臨床試験に関するさまざまな業務を委託する「医薬品開発業務受託機関(CRO)」の選択にあたっては、徹底した事前監査を行い、契約後も、タケダの方針と基準に従って、その活動を継続的に評価し、責任をもって管理しています。

事前監査実施のうえ契約した
グローバルCRO数

2 社

人権マネジメント

タケダは、人権に関する国際規範に基づいて、社内規範となるポリシーやガイドラインを整備し、研究、開発から、調達、生産、物流、販売までのバリューチェーン各段階における課題の認識に努め、取り組みを推進しています。また、医薬品へのアクセスが十分ではない方々への対応も、重要な課題の一つであると認識しており、BSR*が策定した「保健医療アクセス指導原則(GPAH)」に署名し、保健医療アクセスへの対応に関する当社の基本スタンスを表明しています。

*CSRに関する国際的な企業会員組織

Future Outlook

今後の課題と取り組み

新興国・途上国で事業活動を展開するグローバル製薬企業に対しては、くすりづくりのさまざまなプロセスにおける人権課題に対する配慮が求められています。タケダは、BSRヘルスケア・ワーキンググループをはじめとするグローバルコミュニティへの積極的な参加を通して得られるさまざまな知見を活用し、取り組みのさらなる強化を図ることによって、人々の「いのち」に携わる企業としての責任を果たしていきます。

活動の詳細は、「CSRデータブック」に掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>

バリューチェーン全体における主な人権課題と取り組み

研究	開発(臨床試験)	調達
課題 ・ヒト由来試料等の提供者からの事前の自由意思に基づく同意「インフォームド・コンセント」の取得	課題 ・臨床試験に参加していただく患者さんからの事前の自由意思に基づく同意「インフォームド・コンセント」の取得	課題 ・新興国・途上国の「サプライヤー」における労働に関する人権問題
取り組み ・生命の尊厳および人権を尊重する「ポリシー-規約体系」に基づく、研究活動の推進	取り組み ・「ヘルシンキ宣言」の精神をもとに定められた「ICH-GCP(医薬品の臨床試験の実施の基準)」の遵守	取り組み ・「グローバル購買方針」および「CSR購買ガイドライン」に基づく、サプライチェーン全体での対策強化

参照 → P.68 研究に関するコンプライアンスの推進 P.60 透明性に関する指針

P.61 CSRに配慮したグローバル購買

参照規範およびバリューチェーン全体での課題と取り組み

人権に関する国際規範

11社

BSR「GPAH」の
草案作成に協力した
企業数

タケダは、グローバル製薬企業
10社とともに草案作成に参加
し、原則策定における主導的な
役割を果たしました。

世界人権宣言

1948年に、国連総会によって採択された、基本的人権に関して
すべての人民とすべての国とが達成すべき共通の基準

国連グローバル・コンパクト10原則

1999年に国連事務総長によって提唱された、社会の持続可能な
発展を実現するための、企業による自主行動原則

ヘルシンキ宣言

1964年に、世界医師会によって採択された、ヒト由来試料等を用
いた研究や臨床試験において守るべき倫理規定

BSR 保健医療アクセス指導原則(GPAH)

2013年に、CSRに関する国際的な企業会員組織BSRによって示
された、世界の保健医療アクセス向上に向けた指針

タケダの社内規範

7回

2013年度
人権関連規則に関する
委員会の開催回数

コンプライアンスの基本ルール | タケダ・グローバル行動規準

危機管理 | タケダグループグローバル危機管理ポリシー

品質保証 | タケダ「質」保証ポリシー

研究開発 | 研究開発における人権関連規則

環境・健康・安全 | グローバルEHS方針

調達 | グローバル購買方針

患者さん

コミュニティ

従業員

サプライヤー

ステークホルダー

生産

課題

- 工場周辺の「地域住民」の安全、健康に対する配慮

取り組み

- 「グローバルEHS方針」および「グローバルEHSガイドライン」に基づく対策強化

物流

課題

- 「偽造医薬品」による患者さんの健康被害の防止

取り組み

- 「偽造医薬品対策3ヵ年計画」に基づく、グローバルレベルの対策強化

販売

課題

- 医薬品に関する情報の適正な提供・収集・伝達

取り組み

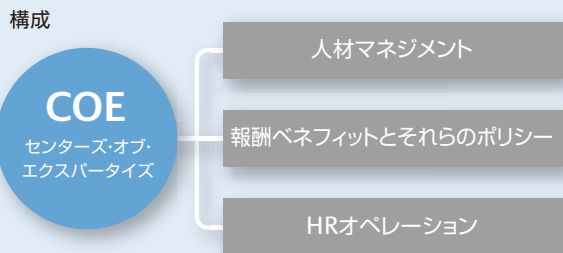
- 「製薬協コード・オブ・プラクティス」や「医療用医薬品製造販売業公正競争規約」の遵守

参照 → P.58 環境マネジメント

P.60 グローバルな偽造医薬品対策

P.61 公正なプロモーション活動

スペシャリストチーム「COE」の構成と機能



- 機能
- ・グローバルHRプログラムの開発
 - ・ローカルのビジネスニーズに応じたHRソリューションの提供



Sustaining Corporate Value
「企業価値保全」に向けて

新たなグローバルHR体制の構築

タケダは、グローバルHRオフィサーのもと、各国・地域のHR機能のさらなる強化を進めています。2014年1月には、HRビジネス・パートナーズ (HRBP)と、センターズ・オブ・エキスパートイズ (COE) がリーダーシップをとる、新たなグローバルHR体制を立ち上げました。HRBPは、事業ごとの本社機能を支援します。COEは、効率的かつ効果的なグローバルHRプログラムの開発を担うスペシャリストチームです。

センターズ・オブ・エキスパートイズ (COE)のチーム数

3 チーム

■ グローバル・タレント・マネジメント

多様な人材の獲得・育成

タケダは、「グローバル人材の獲得・育成」を中期成長戦略における重要な方針の一つとし、多様な人材の採用を積極的に進めるとともに、グローバルに活躍する人材の育成についても力を注いでいます。

日本では、昨年、現職の経営幹部自身が次世代の経営幹部を育てるというコンセプトのもと、武田薬品 (TPC) でのリーダー育成を主導し、責任を担うTPC Leadership Development Trustees、通称「トラスティー」を組織化し、人材の育成計画を話し合い、既に一部を実行に移しています。その一つとして、将来部門長クラスのリーダーになり得るポテンシャルを持った人材を対象とした、新たなリーダー育成プログラムを2014年度より開始しました。本プログラムは、社外の一流のビジネススクールの教授等を招いている他、現職の取締役や部門長も講師を務めています。

また、学ぶ意欲・意志のある従業員が勤務地の制限を受けることなく受講できる「スコラ・コギト」(Schola Cogito)を開講しました。この研修では、講義を行う事業所をハブとして、主要事業所とモバイルPCをネットワークでつなぎ、ライブで講義を進めており、ビジネス・スキルの向上を支援していきます。



スコラ・コギト



タケダイズム e-learning

タケダは、「タケダイズム (誠実・公正・正直・不屈)」、「ミッション」、「ビジョン 2020」および「バリュー」からなる「経営の基本精神」をグループ全体で共有し、活気に満ちた企業文化の醸成を図っています。

2014年1月に、世界中の従業員が社内ネットワークを通じて受講し、「経営の基本精神」への理解を深めることができるタケダイズム e-learningの提供を開始しました。このプログラムは、「タケダの伝統について」、「今日のタケダについて」、「タケダイズムの実践

Schola Cogito

Scholaは、ラテン語で「学校」を意味します。また、Cogitoは、デカルトで有名な言葉「我思うゆえに我あり」のラテン語表記「Cogito ergo sum」にも出てくる単語で、「考えること」を意味します。



タケダイズム e-learning スライド

について」の3章から構成されており、真のグローバル製薬企業を目指すタケダの一員として共有すべき内容を詳しく解説しています。視覚的にも工夫されており、世界中の従業員が参加した「ビジョン 2020フォトコンテスト」の応募作品などを多数掲載しています。

■ ダイバーシティの推進

女性のエンパワメント原則(WEPs)の支持

WEPsは、国連グローバル・コンパクトとUN Womenが共同で策定した、女性のエンパワメントに自主的に取り組む企業の行動原則です。タケダは2012年に支持声明書に署名し、WEPsの7つの原則に基づき、女性の力を企業活動に活かす取り組みを強化しています。日本においては、女性マネジメントの育成・輩出に向けて、具体的な目標値を定めて取り組んでおり、2013年度的女性管理職比率は2.9%^{*1}でした。

2014年3月には、女性活躍推進に優れた上場企業として、経済産業省および東京証券取引所(東証)の「なでしこ銘柄」に選定されました。「なでしこ銘柄」は、経済産業省と東証が共同で、女性が働き続けるための



女性活躍推進プログラム「WILL」における研修

女性のエンパワメント

女性が個人としても、社会集団としても意思決定過程に参画し、自律的な力をつけて発揮すること。

5%

日本における
女性管理職比率
2015年度 目標



「なでしこ銘柄」ロゴマーク

環境整備を含め、女性人材の活用を積極的に進めている企業を公表するものです。

※1 就業人員ベース

女性のエンパワメントへの取り組み状況

		2012年度	2013年度
従業員 構成	女性	1,806人	1,809人
	男性	4,738人	4,769人
リーダー育成研修 受講者数 ^{*2}	女性	36人	32人
	男性	38人	3人
女性管理職比率		2.5%	2.9%
育児休暇 取得者数	女性	74人	165人
	男性	61人	69人
女性特有の疾患 健診受診率		56%	49%
事業所内託児所 利用者数		55人	58人

集計範囲:タケダ単体

※2 2012年度は海外従業員を含む

■ 労働組合との関係

健全な労使関係の構築

タケダは、各国の法令などに基づき、各社の労働組合や従業員代表と話し合いを行っています。日本では、「武田薬品労働組合」と労働協約を結び、労働条件、人事制度をはじめとした諸制度について、定期的な協議を行い、健全な労使関係を構築しています。

Future Outlook

今後の課題と取り組み

タケダは、「ビジョン 2020」において、ダイバーシティが活きる組織を「Global One Takeda」として結集させるという方針を掲げています。新たなグローバルHR体制の構築は、「ビジョン 2020」の具現化を目指すものであり、事業部門や地域を越えた全社共通の目的を共有し、さらなるアラインメント(整合性)をとることによってHR機能の最適化を図り、真のグローバル製薬企業への挑戦を加速します。

第三者保証の対象となる記載

参照 → P.78 環境・社会パフォーマンス指標に関する第三者保証

活動の詳細は、「CSRデータブック」に掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>



第1回グローバルEHS会議



Sustaining Corporate Value
「企業価値保全」に向けて

グローバルEHS会議の開催

タケダでは、ナイコメッド社の統合によって事業基盤を有する国が70カ国以上に拡大しました。これに対応して、環境に関する情報、ノウハウの共有をグローバルに図っています。2013年には、工場、研究所、本社の環境、安全衛生、防災担当者が国内外から集い、第1回グローバルEHS会議を開催しました。また、工場間、研究所間の連携を深めるためにそれぞれのネットワーク会議を開催しました。

第1回グローバルEHS会議、
ネットワーク会議の参加者の
勤務国(2013年)

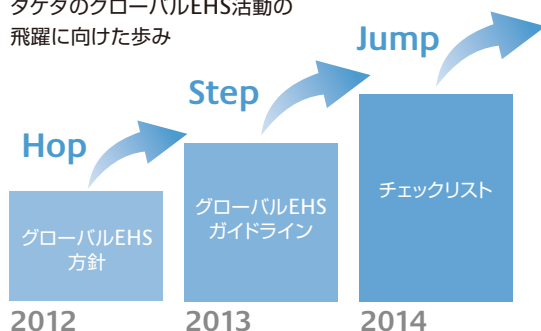
22カ国

■ 環境マネジメント

グループ全体の管理体制の構築

タケダは、1970年に「環境保全対策委員会」を設置して以来、長期的な視点を持って環境保全活動を継続しています。「武田薬品グループ環境自主行動計画」で地球温暖化対策、廃棄物削減などの中長期目標値を定め、年度ごとに目標への進捗状況を把握し、活動を推進しています。また、2012年には「Global One Takeda」として、環境(E)、さらには健康(H)、安全(S)の課題に取り組むために、「グローバルEHS方針」を定めました。2013年には、これを具体化した「グローバルEHSガイドライン」を策定、2014年には実施状況を確認するチェックリストを整備し、活動の飛躍を図っています。

タケダのグローバルEHS活動の
飛躍に向けた歩み

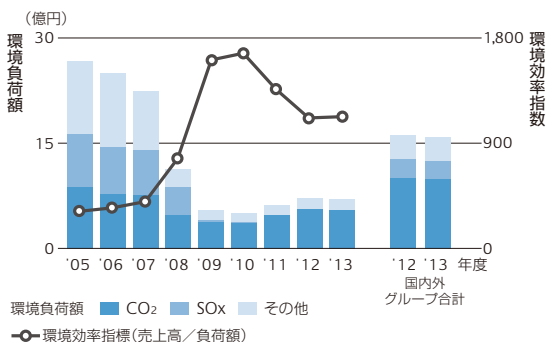


評価指標による活動の検証

タケダは、事業が環境に与える影響を定量的に把握する必要性を認識し、国内外グループを対象として、2012年度から、「LIME」*1による環境影響評価を実施しています。その結果を踏まえて課題を検証し、国内で得たノウハウも活かして、グローバルでの環境負荷削減に取り組んでいます。

*1 LIME (Life-cycle Impact assessment Method based on Endpoint modeling):日本の国家プロジェクトとして開発された環境影響評価法で、二酸化炭素、廃棄物、化学物質など、さまざまな環境への影響を総合的・定量的に評価する手法

事業に伴う環境負荷の推移



集計範囲:タケダ単体の生産事業所・研究所('05-'13)、購入電力に伴う間接排出を含む
国内外グループの生産事業所・研究所('12-'13 国内外グループ)、購入電力に伴う間接排出を含む

1970年

環境保全
対策委員会を設置

50%

2013年度
タケダ単体の
バリューチェーン
全体での
CO₂排出量における
スコープ^{**2}3の比率

^{**2} スコープ: 国際的な温室効果
ガス算定基準である「GHG
プロトコル」で定められた、排
出量の算定・報告の対象となる
範囲

21%削減

2013年度
国内外グループの
CO₂排出量
(2005年度比)

26%削減

2013年度
国内グループの
廃棄物最終処分量
(2010年度比)

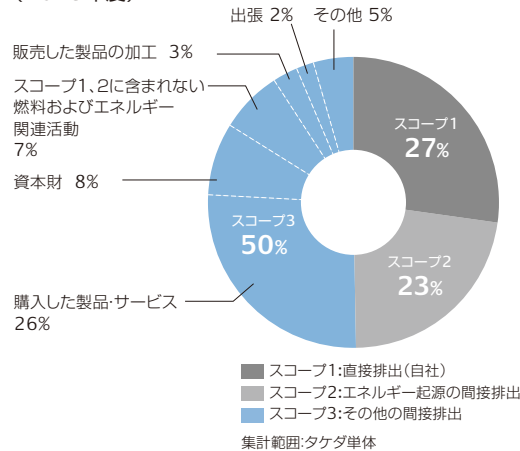
21%削減

2013年度
国内グループの
PRTR届出物質
大気排出量
(2010年度比)

バリューチェーン全体での環境負荷

タケダは、2012年度から、タケダ単体の温室効果
ガス排出量について、自社の企業活動による排出(ス
コープ1、2)だけでなく、サプライヤーや顧客などの
活動による排出(スコープ3)を含んだバリューチェー
ン全体の排出量を算定しています。

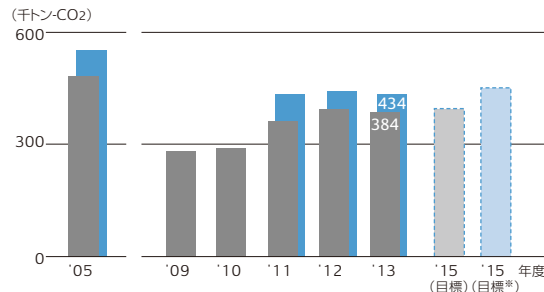
タケダ単体 バリューチェーン全体でのCO₂排出量比率
(2013年度)



環境パフォーマンス

気候変動への取り組み

タケダグループ CO₂排出量の推移



■ 国内外グループ合計(旧ナイコメッド社を除く)
■ 国内外グループ合計(旧ナイコメッド社を含む)
目標[※]は、旧ナイコメッド社を含む値
集計範囲: 国内外グループの生産事業所・研究所(武田薬品は本社、営業所等を含む)

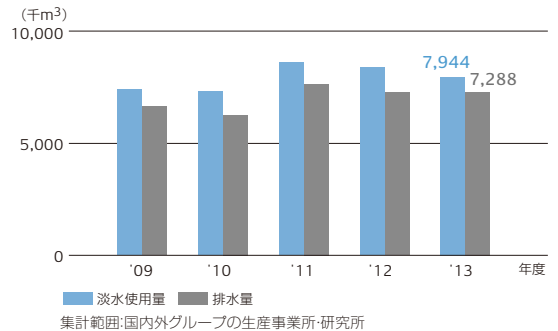
算定方法

■ 算定対象
CO₂排出量は、化石燃料の燃焼による直接排出およびエネルギー起源の間接排出を対象としています。

■ CO₂排出係数
国内の実績については、「エネルギー使用の合理化に関する法律」に基づいており、購入電力のCO₂排出係数は、各年度、各電気事業者ごとの調整後排出係数(2013年度は前年度実績)を使用しています。海外の購入電力のCO₂排出係数は、GHGプロトコルの各国ごとの係数を使用しています。なお、係数変更に伴い、過去のデータを再計算しています。

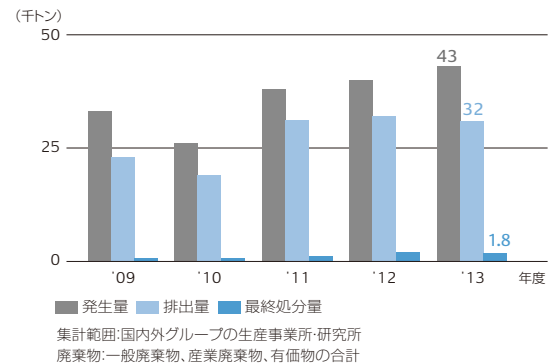
水資源問題への取り組み

タケダグループ 水使用量/排水量の推移



廃棄物の削減

タケダグループ
廃棄物発生量・排出量・最終処分量の推移



Future Outlook

今後の課題と取り組み

タケダは、「グローバルEHS方針」および「グローバルEHSガイドライン」に基づき、グループ全体が一丸となってEHSにおける社会的責任を果たしてまいります。水資源問題や気候変動などの国際社会におけるさまざまな課題に応える活動の充実を図るとともに、スコープ3の算定や第三者保証の実施などを通じて、グローバルな環境負荷量の把握、および透明性と信頼性の高い開示を進めてまいります。

第三者保証の対象となる記載

参照 → P.78 環境・社会パフォーマンス指標に関する第三者保証

活動の詳細は、「CSRデータブック」に掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>



Sustaining Corporate Value
「企業価値保全」に向けて

グローバルな偽造医薬品対策

タケダは、「偽造医薬品対策3ヵ年計画」(2012-14年度)を策定し、「グローバル・プロダクト・セキュリティ(GPS)」が中心となって対策を実施しています。具体的には、製品および腐敗を含む販売国固有のリスク特性およびそのレベルを考慮した効果的な対策を構築、実施しています。また、世界レベルでの偽造医薬品情報の収集と調査を実施し、ICPO(国際刑事警察機構)などによる捜査に協力しています。2013年度に新たに開始したオンライン薬局に関する調査、対策により、タケダの製品を違法に販売するオンライン薬局8,044サイトを閉鎖させることに成功しました。

正規の販売経路から不正なオンライン販売に流出していた推定金額(2013年度)

約 **10** 億円

60カ国

タケダ・グローバル行動規準を冊子やイントラネットで周知した国

■ 腐敗防止に向けて

タケダ・グローバル行動規準／ タケダ贈収賄禁止グローバルポリシー

タケダは、コンプライアンスの基本ルールとしての「タケダ・グローバル行動規準」を制定し、グループ全ての役員および従業員に対して、日々の業務において遵守・実践することを求めています。

また、汚職防止については、「タケダ・グローバル行動規準」に指針を明記するとともに、「タケダ贈収賄

禁止グローバルポリシー」によってより具体的な行動方針を定めています。

■ 透明性に関する指針

医療機関等や患者団体との関係

国際社会の要請によって、各国において、製薬企業の事業活動における透明性と情報開示の強化が進められています。米国では2010年に医療保険制度改革法(ACA)の「サンシャイン条項」が制定され、日本

腐敗防止に関するタケダの主なポリシー／ガイドライン／行動計画

・グループ全体のコンプライアンスの基本ルール
タケダ・グローバル行動規準

・汚職防止に関する具体的な行動方針
タケダ贈収賄禁止グローバルポリシー

：生命の尊厳および人権を尊重するポリシー体系
研究倫理審査委員会規則 等

：お取引先を含むバリューチェーン全体でのCSRの実践に向けた指針
**グローバル購買方針／
CSR購買ガイドライン**

：環境リスク低減に関する指針
**グローバルEHS方針
グローバルEHSガイドライン**

研究開発

調達

生産

では2011年に「企業活動と医療機関等の関係の透明性ガイドライン」、2012年に「企業活動と患者団体の関係の透明性ガイドライン」が策定されました。

タケダは、これらのガイドラインを参考として、武田薬品「企業活動と医療機関等の関係の透明性に関する指針」および、武田薬品「企業活動と患者団体の関係の透明性に関する指針」を策定し、資金提供等に関する情報を公開しています。

■ CSRに配慮したグローバル購買

グローバル購買方針／CSR購買ガイドライン

タケダは、「グローバル購買方針」を制定し、グローバル生産供給ネットワークの強化を図っています。「グローバル購買方針」では、品質、価格、納期、社会性、環境を重視した購買活動を行うことを基本方針としています。さらに、自らの事業活動だけでなく、サプライヤーの方々（購入先、製造元、製造委託先など）に対しても、社会や環境に関する課題の解決に取り組んでいただくよう、「CSR購買ガイドライン」を共有し、CSRの実践を働きかけています。

「サプライヤー・アンケート」の実施

「CSR購買ガイドライン」に基づき、サプライヤーの方々に対しては、「CSRに関するアンケート」を依頼し

ています。品質保証体制や安定供給への取り組みのほか、法令順守や適切な労働管理体制、環境保全活動の取り組みなど、CSRに関する状況についても確認しています。集計された結果については、それぞれのサプライヤーに対して、フィードバックを行っています。

■ 公正なプロモーション活動

製薬協コード・オブ・プラクティスの推進に関する規則

タケダは、「タケダ・グローバル行動規準」において、公正なプロモーション活動に関する指針を示し、各国の薬事関係法令や「IFPMAコード・オブ・プラクティス」（IFPMAコード）などの遵守を徹底しています。また、日本においては、製薬協コード・オブ・プラクティスの遵守確保を目的に、従来の「武田薬品医療用医薬品プロモーションコード」を包含した形で、一歩進んだ「製薬協コード・オブ・プラクティスの推進に関する規則」および同規則の運用細則を策定しています。なお、高血圧症治療剤の臨床研究（CASE-J試験）に関する一連の問題につきましては、今後二度とこのようなことを起こさないよう、社内各部門の役割の明確化とチェック体制の強化による透明性の確保、当社製品に関連する医師主導臨床研究への不関与の徹底など、再発防止と改善策を徹底してまいります。

参照 → P.68 高血圧症治療剤の臨床研究（CASE-J試験）に関する問題について

Future Outlook

今後の課題と取り組み

タケダは、「タケダ・グローバル行動規準」や「タケダ贈収贈止グローバルポリシー」などのポリシー体系を整備し、創業以来培われてきた「誠実なくすりづくり」を徹底しています。また、グローバル製薬企業の責務として、自社のみならずサプライヤーの方々に対しても、CSRを実践いただく重要性が増していると認識しています。今後は、さらなるコンプライアンスの徹底を図るとともに、バリューチェーン全体を通じた公正な事業プロセスの実現に取り組んでいきます。

活動の詳細は、「CSRデータブック」に掲載しています。
<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>

・透明性に関する指針

武田薬品「企業活動と医療機関等の関係の透明性に関する指針」
武田薬品「企業活動と患者団体の関係の透明性に関する指針」

医薬品の物流に関する品質保証基準
武田グローバルGDP標準
グローバルでの偽造医薬品対策
偽造医薬品対策3ヵ年計画

プロモーションにおける規則
製薬協コード・オブ・プラクティスの
推進に関する規則

物流

販売



Sustaining Corporate Value
「企業価値保全」に向けて

IDEEL[※]プログラム

途上国においては、「感染症疾患(CDs)」と同様に、糖尿病や高血圧、がんなどの「非感染症疾患(NCDs)」も深刻さを増しています。タケダは、2012年から国際NGOプロジェクト・ホープと連携し、医療従事者向け糖尿病e-learning「IDEELプログラム」の開発を支援しており、初年はインドでの取り組みに協力しました。2年目は、メキシコを中心としたスペイン語圏向けのプログラム開発を支援していきます。

※IDEEL:International Diabetes Education E-Learning Program

IDEELプログラム
登録者数目標
(2015年6月末までに)

2,000人

■ 企業市民活動マネジメント

基本ポリシーとバリューチェーン思考

タケダは、CSR活動のなかでも、特に、社会的課題の解決のために実施する支援活動を「企業市民活動」と位置付けています。グループ全体で共有すべき基本原則である「企業市民活動に関する基本ポリシー」を制定し、活動領域を「保健医療」分野にフォーカスすることで、「くすりづくり」の知見を活かした活動を実践しています。

実践にあたっては、企業市民活動をプロセスごとに「バリューチェーン」のフレームワークで捉え直すうえで、アウトカム、インパクトを重視したステークホルダー側の視点を持つことが重要であると認識しています。

■ NGO/NPOとの協働

長期的・継続的な企業市民活動

「保健医療」分野における社会的な課題に向き合うに当たり、長期的・継続的な視点に立ったサポート体制を確立することが重要だと考えます。タケダでは、社会的課題の現場を深く理解しているNGO/

NPOと連携のうえで、継続的な支援プログラムを実施しています。

東日本大震災による被災地への支援

タケダは、東日本大震災直後から、医薬品や寄付金の拠出など被災地に対する継続した復興支援活動に取り組んでおり、アリナミン類の収益の一部を拠出するプロジェクト「日本を元気に・復興支援」など、総額39億円の寄付金の拠出を決定しています(2014年1月時点)。この寄付金を通じ、NGO/NPO等による復興支援プログラムの運営を2020年まで継続的に支援します。また、ボランティアを希望する従業員のサポート、被災地の特産品を社内で販売する「(労使共催)復興支援企業内マルシェ」など、幅広い復興支援活動を行っています。

タケダの東日本大震災への取り組みの詳細は、ホームページでご紹介しています。

<http://www.takeda.co.jp/earthquake/>

188人

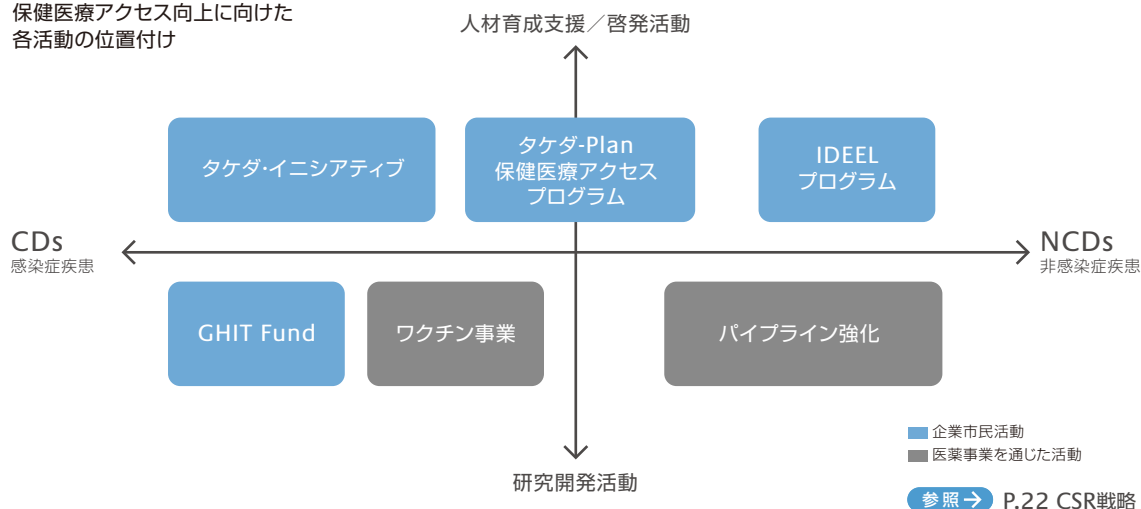
GC-JN[※]
東日本大震災復興支援
コレクティブアクション
参加者
(2013年12月現在)

※GC-JN:グローバルコンパクト
ジャパンネットワーク

24回

復興支援企業内マルシェ
開催数
(2014年3月現在)

保健医療アクセス向上に向けた各活動の位置付け



■ 保健医療アクセスへの取り組み

タケダ・イニシアティブ

「世界エイズ・結核・マラリア対策基金(世界基金)」を通じてアフリカ3カ国の保健医療人材の育成を支援する寄付プログラム「タケダ・イニシアティブ」は、2010年から10年間にわたって年間1億円の寄付を継続します。また、資金を提供するだけでなく、積極的に現地を訪問し、現場目線を重視した保健医療アクセスの改善に向けた取り組みを推進しています。2013年に訪問した支援国の一つであるタンザニアでは、医薬品の配送や衛生管理の状況などの現状を視察し、品質を損ねることなく効率的に医薬品を病院に届けるための

トレーニングも、大切な人材への投資であることを改めて認識しています。

グローバルヘルス技術振興基金(GHIT Fund)

GHIT Fundは、途上国の感染症に対する新薬創出の促進を目的として、日本国政府、タケダを含む製薬会社5社、ビル&メリング・ゲイツ財団によって設立された、日本初の官民パートナーシップです。タケダは、2013年12月に、第1回助成案件に選定されたメディスンズ・フォー・マラリア・ベンチャー(MMV)の抗マラリア薬DSM265の開発およびELQ300の製剤化について、MMVと共同研究開発を実施する旨の契約を締結しました。

Stakeholder's Voice



タケダの貢献には、とても感謝しています。世界基金の基本は、エイズ・結核・マラリアを克服するためには、すべての人の協働が必要だという認識にあります。タケダのようなパートナーと協働したことで、科学的な進歩をとらえ、これまでの経験を三大感染症対策のために活かし、三疾患が公衆衛生上の脅威ではなくなるようにする歴史的なチャンスが訪れています。協働することで、私たちは素晴らしい成果を生み出すことができるのです。

世界エイズ・結核・マラリア対策基金事務局長 **マーク・ダイブル** Mark Dybul

10年間

アフリカの保健医療支援プログラム「タケダ・イニシアティブ」継続期間



プラン・ジャパンは、世界70カ国で活動している、国連に公認登録された国際NGOプランの一員です。

タケダ-Plan保健医療アクセス・プログラム

タケダは、公益財団法人プラン・ジャパンとパートナーシップを結び、2009年に「タケダ-Plan保健医療アクセス・プログラム」を立ち上げました。中国、インドネシア、フィリピン、タイにおいて、子どもたちの保健医療アクセスを支援する取り組みを推進しており、下記のようなさまざまな成果を上げています。タケダでは、寄付金を提供するだけでなく、全てのプロジェクトの現場を訪問して



中国における現地視察
写真提供:プラン・ジャパン

り、現地ではプロジェクトの質の改善に向けたステークホルダー・ダイアログなども実施しています。

Future Outlook

今後の課題と取り組み

国際連合とIFPMAは、世界の製薬企業に対して、途上国における「非感染症疾患(NCDs)」分野での予防と管理への取り組みに対する期待を表明しています。タケダは「IDEELプログラム」をはじめとするNCDsおよび途上国を対象とした企業市民活動を進めており、BSR「保健医療アクセス指導原則(GPAH)」への支持も表明し、本原則に基づく活動の充実を図っています。今後もビジネスと企業市民活動の両面を視野に入れたホリスティックな活動を通じて、コミュニティの発展に尽くしたいと考えています。

活動の詳細は、「CSRデータブック」に掲載しています。
<http://www.takeda.co.jp/csr/reports/>

参照 → P.22 CSR戦略

「タケダ-Plan保健医療アクセス・プログラム」の進捗状況(2009年7月~2013年6月) ✓

実施国/概要	インプット	アウトプット	アウトカム	インパクト
インドネシア 屋外での排泄禁止促進 MDGsへの対応 目標4、目標7	977万円	<ul style="list-style-type: none"> 住民ファシリテーターの育成トレーニング(対象:36村、156人) 導入ワークショップの実施(20村、約1,100人) 屋外排泄ゼロ村のモニタリングフォローアップ(2年目5村、3年目2村、4年目10村) 	<ul style="list-style-type: none"> 20村のうち、12村が実施1年以内に屋外排泄ゼロ宣言 保健所の下痢患者数が約90%減少 自費でのトイレ建設(2,829世帯) 	<ul style="list-style-type: none"> 対象20村のうち、2村が「屋外排泄ゼロ宣言」を達成するための5項目を村の条例に取り入れた。 本活動が成功事例として認識され、ランバタ県全土、さらに他の県へ普及した。
中国 子どもたちの栄養改善 MDGsへの対応 目標1、目標2	1,005万円	<ul style="list-style-type: none"> 生徒、教師用の栄養に関する小冊子の支給(12,300冊) 食料供給(対象4校、のべ約5,900人) 子ども委員会主導による意識啓発活動:作文コンテスト(3校、3,400人)、寸劇・歌・ダンスコンテスト(4校、1,874人)、スポーツ競技会(3校、600人以上) 	<ul style="list-style-type: none"> お菓子を購入する際、「以前よりも栄養について考えながら選ぶようになった」という子どもが全体の約65%に達した。 消毒器の支給により、衛生的な環境で食事ができるようになった。また、生徒自らが消毒器の使い方を学び、後片付けを実践している。 	<ul style="list-style-type: none"> 3年目の第4四半期より、中央政府が学校への食料供給を開始した。 学校における栄養教育が進んでいる台湾へのスタディツアーが企画され、県教育省のプロジェクト担当チームメンバー、対象4校の教師計8名が台湾の中学校と小学校を訪問した。
フィリピン 子どもたちへの医療支援 MDGsへの対応 目標2、目標8	1,034万円	<ul style="list-style-type: none"> 診察、治療、入院、手術(87名) 医療補助器具の支給(28人) 	<ul style="list-style-type: none"> 学内で病気の子どものための寄付活動が自発的に始まった。 一部の医師による診察および医療補助器具に対する料金割引が行われた。 早期治療の重要性の理解が進み、医療相談が増えた。 	<ul style="list-style-type: none"> 町と村レベルの医療支援に関する予算決議案が提出された。 村議会が、村から病院への子どもの搬送費や、搬送中の子どものための食事の提供、親や親戚の病院への交通費の一部支援を決定した。
タイ 若年層のHIV/AIDS感染拡大予防 MDGsへの対応 目標6	903万円	<ul style="list-style-type: none"> 正規授業、または課外授業のカリキュラムで包括的性教育を受けた生徒、教師、保護者の人数合計(16校、のべ10,186人) 包括的性教育を学内に普及させるための生徒代表グループの立ち上げ(16校、約480人) 	<ul style="list-style-type: none"> 性に関する話題への抵抗感が下がり、若年層の妊娠や中絶、HIV/エイズを含む性感染症の危険や正しい性に関する授業をカリキュラムの一部として実施できるようになった。 対象16校において、学内で、生徒の相談室が自発的に設置されるようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> 病院関係者やHIV感染者グループとのネットワークが強化され、ステークホルダーとの関係強化に基づく持続的な実施体制が構築できた。 本プロジェクトの効果を踏まえ、スリサケット県では、より多くの学校に性教育の導入を試みることを決定した。

MDGs:ミレニアム開発目標 ✓ 第三者保証の対象となる記載

参照 → P.78 環境・社会パフォーマンス指標に関する第三者保証



コーポレート・ガバナンス

Corporate Governance

タケダは、グローバルに事業展開する
世界的製薬企業にふさわしい
事業運営体制を構築し、
「ビジョン 2020」の実現に向けて
着実に歩みを進めていきます。

- 66 基本的な考え方と仕組み
- 67 コンプライアンス
- 68 社外取締役 メッセージ
- 69 危機管理
- 70 事業等のリスク

■ 基本的な考え方と仕組み

コーポレート・ガバナンスの考え方

タケダは、「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する」というミッションのもと、グローバルに事業展開する世界的製薬企業にふさわしい事業運営体制の構築に向け、健全性と透明性が確保された迅速な意思決定を可能とする体制の整備を進めるとともに、コンプライアンスの徹底やリスク管理を含めた内部統制の強化を図っています。これらの取り組みを通じて、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を目指し、企業価値の最大化に努めてまいります。

経営体制

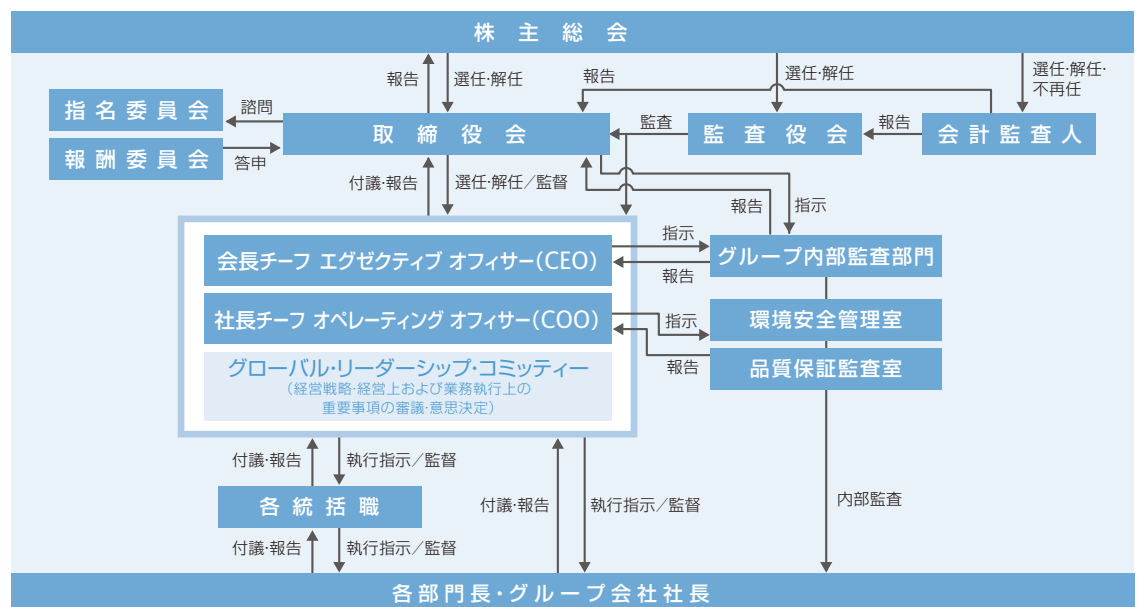
タケダは、取締役会においてグループの基本方針を定め、その機関決定に基づいて、経営・執行を行う体制をとっています。また、監査役による監査を通じて取締役会の透明性を確保するとともに、社外取締役の起用により、業界の常識にとらわれることなく適正に業務を執行する体制を目指しています。さらに、多様化する経営課題に機動的かつ迅速に対応するため、

チーフ エグゼクティブ オフィサー(CEO)およびチーフ オペレーティング オフィサー(COO)、ならびに経理・財務機能、人事機能、研究開発機能および医療用医薬品製造機能にかかわる統括職を設置するとともに、事業範囲の拡大に伴うグローバルなビジネスリスクに対応するため、社内取締役を中心とするグローバル・リーダーシップ・コミッティーが、全社最適な観点からグループの重要案件の審議・意思決定を行う体制を構築しています。

タケダは、取締役会を「会社経営の意思決定を行うと同時に、業務執行を監視・監督することを基本機能とする機関」と位置付けています。取締役会は10名(全員が男性)のうち3名が社外取締役、また日本人7名・外国人3名の構成であり、原則月1回の開催により、経営に関する重要事項について決議および報告が行われています。

なお、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とする指名委員会(委員構成:社外取締役1名(委員長)、社外監査役1名、社内取締役1名)および報酬委員会(委員構成:社外取締役1名(委員長)、社外監査役1名、社内取締役1名)を設置し、社内取締役人事

内部統制システムを含むコーポレート・ガバナンス体制についての模式図



(選任・再選の基準とプロセスの妥当性、後継者計画・運用状況の適否に関する事項)および報酬制度(取締役報酬水準の妥当性、取締役賞与制度における業績目標の妥当性、および業績結果に基づいた賞与額の適否に関する事項)にかかる決定プロセスと結果の透明性、客観性を確保しています。

また、タケダは、グローバルに事業を展開していくうえで直面しうるあらゆるリスクについて、各基本組織の責任者が担当領域ごとに管理するとともに、そのリスクの程度・内容に応じた回避措置・最小化措置を行う体制をとっています。

さらには、「タケダグループ経営管理ポリシー」および「関係会社管理のあり方」に基づき、グループ各社の役割・責任を明確にするとともに、定期的な内部監査やコントロール・セルフ・アセスメント(CSA)プログラム^{*}等の実施により、グループ各社における法令遵守ならびに適正な事業運営を確保しています。

*各社:各部門の責任者が内部統制の状況を自己診断し、改善計画の実行を約束したうえで、その適正性について宣誓するプログラムです。タケダでは、経営者による財務報告にかかる評価・確認の根拠としています。

監査体制

組織形態は監査役設置会社です。タケダは、監査役の重要な会議への出席や重要な文書の閲覧権限などを「監査役監査規程」として定めることにより、監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制を整備しています。また、社外を含めた監査役・監査役会

の監査により、事業運営の健全性と透明性を確保しています。なお、会計監査人は必ず監査法人が担当しています。

コンプライアンス

タケダ・グローバル行動規準およびグローバル・コンプライアンス推進体制

タケダが社会の信頼に応え存在価値を認められるためには、グループの全役員・従業員が、法令を遵守することはもちろん、「タケダイズム」の実践により、高い倫理観・道徳観をもって企業活動を展開していくことが不可欠です。このような観点から、タケダは、グローバルに、より統一の取れた事業運営を行っていくため、グループ各社に共通するコンプライアンスの基本ルールとしての「タケダ・グローバル行動規準」を制定しています。2011年度には、グローバルな贈収賄規制強化に対応して、「タケダ贈収賄禁止グローバルポリシー」を策定しました。

また、グループ全体としてコンプライアンスを推進するため、グローバル・コンプライアンス・オフィサーおよびグローバル・コンプライアンス・コミッティを設置し、グローバル・コンプライアンス・オフィス(武田薬品法務部)が補佐する体制を構築しています。

「タケダ・グローバル行動規準」、「タケダ・グローバル行動規準(日本版)」を、ホームページに掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/company/compliance/>

役員の報酬等の状況

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	賞与	ストックオプション	
取締役(社外取締役を除く)	621	212	260	149	8
監査役(社外監査役を除く)	104	104	—	—	2
社外役員	66	66	—	—	5

(注)上記には、2013年6月26日開催の第137回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および監査役(社外役員)1名、2014年6月27日開催の第138回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。

「コーポレートガバナンス報告書」を、ホームページに掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/investor-information/governance/>

主要子会社および関連会社の最新情報を、ホームページに掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/company/global/>

グループ各社のコンプライアンス推進

グループ各社においては、グローバル・コンプライアンス推進体制のもと、「タケダ・グローバル行動規準」に即したコンプライアンス・プログラムの強化を進めています。

グローバルレベルでの対応が必要な場合は、グローバル・コンプライアンス・オフィスが各地域のリージョナル・コンプライアンス・オフィサーと協力します。

武田薬品におけるコンプライアンス推進

武田薬品では、1999年4月に「武田薬品コンプライアンス・プログラム」をスタートさせ、武田薬品コンプライアンス・オフィサーおよびコンプライアンス推進委員会を置いて、コンプライアンスを推進しています。また、「タケダ・グローバル行動規準」を日本で実施するため、武田薬品の役員・従業員が遵守すべき基準として「タケダ・グローバル行動規準(日本版)」を制定しています。そして、eラーニングを含む各種の研修や職場における意見交換会その他の取り組みを通じて、役員・従業員に対し、コンプライアンスに関する啓発および教育を実施しています。

また、通報者の保護を確保しながらコンプライアンスに関する通報を受け付けるシステムとして、「Voice of Takeda System (VTS)」および社外VTS通報窓口(外部法律事務所の弁護士が窓口)を設けています。

研究に関するコンプライアンスの推進

タケダは、優れた医薬品開発のため薬事法などの法令および社内の諸規定を遵守して研究活動を行っています。

新薬の研究・開発に必要な動物実験の実施にあたっては、研究所内委員会(動物実験委員会等)を設置したうえで、「動物の愛護及び管理に関する法律」等の法令を遵守し、生命を尊重して動物を愛護するとの考えに基づいた倫理的かつ科学的な基盤である3Rs^{※1}の実践に最大限に配慮しています。なお、湘南研究所、ミレニアム社、武田カリフォルニア Inc. は、AAALAC国際ナショナル(国際実験動物管理公認協会)^{※2}の完全認証を取得しています。

また、バイオハザードやケミカルハザードなどについても、人や環境への影響を考慮して万全の対策を講じています。

※1 Reduction(使用する動物数の削減)、Replacement(動物を使用しない実験への置き換え)、Refinement(動物の苦痛軽減)

※2 自主的な審査と認証プログラムを通して、科学における動物の人道的な管理を促進する民間非政府組織。

高血圧症治療剤の臨床研究(CASE-J試験)に関する問題について

タケダは、高血圧症治療剤「プロプレス」(カンデサルタン)に関する臨床研究(CASE-J試験)について、2014年3月、社内調査を通じて、「データ改ざん」および「利益相反上の問題」は確認されなかった一方で、CASE-J試験の結果を用いた「プロモーション活動に

Message



企業の生命力、存続力とは「新しい価値の創造力」を持ち続けることであります。この点についてタケダは、近年、果敢に挑戦しています。激変する経済環境、厳しい競争の世界で、伝統あるタケダイズムを堅持しつつも、多様な、時には異質でさえある世界中の顧客に受け入れられなければ、企業の発展はおろかさステナビリティ(存在)さえ保証されません。また、業種を問わず、経営トップから第一線で働く社員に至るまで、共通の危機感と明るい将来展望なくしては、経営は成り立ちません。タケダは、これらにも挑戦しています。

社外取締役の責務は、第一に執行(CEO以下)の監督であり、まさにコーポレート・ガバナンス、コンプライアンスです。第二に、取締役会等で自らの経験、見識において、タケダの皆さんと異なる視点から経営に対して参考意見を述べ、助言することです。

この変革期に社外取締役であることは、私自身の真価が問われるものであり、誠心誠意務めてまいります。

社外取締役 敷土 文夫 Fumio Sudo

不適切な部分があった」ことが判明したことをご説明し、患者さまや医療関係者の皆さまにお詫びを申しあげました。また、引き続き、社内調査では十分に解明できなかった点について、第三者機関に調査を依頼することをご報告いたしました。

その後、当社は3カ月間にわたる第三者機関の調査に対し、その手法や対象範囲に一切の異議・異論を唱えることなくその指示に従い、全面的に協力してまいりました。

この第三者機関の調査から、2013年11月および2014年2月に実施した社内調査では判明していなかった新しい事実、すなわち、医師主導臨床研究CASE-J試験への、当社による複数の関与や働きかけが明らかになりました。また、研究成果を用いたプロモーション活動について不適切な部分があったことに関しても、当社が既に発表した内容と同様の事実が確認されています。

一方で、当社によるCASE-J試験における「試験データへのアクセス」、「データの改ざんや捏造」、「解析作業への直接的関与」があったことを示す事実は見出されませんでした。

当社は、この結果を重く受け止めるとともに、当社による不適切な複数の関与や働きかけにより、本試験の公正性に疑義を生じさせ、ひいては当社のみならず製薬企業全体の信頼を揺るがしかねない行為であったことを真摯に反省しております。

当社は本調査結果を踏まえ、今後二度とこのような

ことを起こさないよう、社内各部門の役割の明確化とチェック体制の強化による透明性の確保、当社製品に関連する医師主導臨床研究への不関与の徹底など、再発防止と改善策を徹底してまいります。

第三者機関による「調査報告書(公表版)」を、ホームページに掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/update/files/20140620.pdf>

■ 危機管理

グループの危機管理の考え方

タケダは、グループにおけるコーポレート・ガバナンスの一環として、経営に大きな影響を与えるリスクの未然防止と発生時の的確な対応は重要であり、グループ全体で監査など内部統制の充実、コンプライアンスの推進とともに危機管理体制の一層の強化に取り組んでいます。

危機管理に際しては、株主・顧客・取引先・従業員・地域・社会などのステークホルダーに対する責任として、また、グループの人的な安全確保と経済的な損失を回避するため、公正で誠実な対応が重要です。タケダは、「タケダグループグローバル危機管理ポリシー」を定めるとともに、災害や事故等の発生に伴う事業活動の中断を防ぐため、あるいは中断したとしても可能な限り短時間で再開するために、「タケダグループグローバル事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)ポリシー」を策定しています。

これらの取り組みにより、今後も使命である「安定した医薬品供給」を継続的に果たしてまいります。

Message



コーポレート・ガバナンスの向上には、社外取締役を導入・確保するだけでなく、その役割を実際に機能させることが重要です。タケダは、社外役員が十分に機能発揮できるよう、情報提供の拡充や、指名・報酬両委員会委員長への社外取締役登用などを実施しており、私としても期待に応えるため、「社外の目」から積極的な意見・提言を行うように努めています。

タケダが、中期成長戦略の基本方針に掲げる「グローバル化の推進(Globalization)」「多様性の追求(Diversity)」「革新への挑戦(Innovation)」を推進するうえでは、強固なリーダーシップと一貫したポリシーによる経営体制の再構築が必要だと思います。総合商社の経営者としてグローバル化とビジネスモデルの変革に取り組んできた自身の経験を活かして、これらの体制整備をチェックするとともに、実践的な視点で助言・提言を行い、タケダのさらなる成長に貢献していきたいと考えています。

社外取締役 小島 順彦 Yorihiro Kojima

グローバル危機管理ポリシー

グループの危機管理に関する基本的な考え方、原則・基準をまとめた「タケダグループグローバル危機管理ポリシー」に従い、発生が予測される危機に対し可能な限りの予防措置を講じています。また本ポリシーに沿って、危機の種類に応じて的確・迅速に対応できるような体制・仕組みを構築し、危機が発生してもグループが受ける人的・経済的被害や社会に及ぼす影響を最小限に抑えるようにしています。

グループの危機管理体制

武田薬品およびグループ各社は、それぞれの自己責任において、危機管理体制の構築、予防措置と発生時の対策を実施します。グループへの影響度が大きく、グループ全体での対応が必要な事態には、武田薬品の社長を委員長とする「グローバル危機管理委員会」で統一的に情報・状況を把握し、グループ各社に対する対策の指示とフォローを行います。

■ 事業等のリスク

当社の業績は、現在および将来において様々なリスクにさらされており、リスクの顕在化により予期せぬ業績の変動を被る可能性があります。以下では、当社が事業を展開していくうえで直面しうる主なリスクを記載いたします。当社はこれらのリスク発生の可能性を認識した上で、可能な限り発生の防止に努め、また、発生した場合の的確な対応に努めていく方針です。

なお、本項目に含まれる将来に関する事項は、2013年度末現在において判断したものです。

1) 研究開発に関するリスク

当社は、日米欧アの各極市場への一日も早い新製品の上市を目指し、効率的な研究開発活動に努めておりますが、医薬品は、自社創製化合物、導入化合物にかかわらず、所轄官庁の定めた有効性と安全性に関する厳格な審査により承認されてはじめて上市可能となります。

研究開発の途上において、当該化合物の有効性・安全性が、承認に必要とされる水準を充たさないことが判明した場合またはその懸念があると審査当局が判断した場合、その時

点で当該化合物の研究開発を途中で断念、または追加の臨床試験・非臨床試験を実施せざるを得ず、それまでにかかったコストを回収できないリスクや製品の上市が遅延するリスク、および研究開発戦略の軌道修正を余儀なくされる可能性があります。

2) 知的財産権に関するリスク

当社の製品は、物質・製法・製剤・用途特許等の複数の特許によって、一定期間保護されております。

当社では特許権を含む知的財産権を厳しく管理し、第三者からの侵害にも常に注意を払っておりますが、当社の保有する知的財産権が第三者から侵害を受けた場合には、期待される収益が失われる可能性があります。また、当社の自社製品等が第三者の知的財産権を侵害した場合には損害賠償を請求される可能性があります。

3) 特許権満了等による売上低下リスク

当社は、効能追加や剤型変更等により製品のライフサイクルを延長する努力をしておりますが、多くの製品について、特許が満了すれば、後発品の市場参入は避けられません。これに加え、競合品の特許満了によるその後発品、および競合品のスイッチOTC薬の出現などによって、国内外、特に米国での競争環境は格段に厳しいものになってきており、その影響如何で当社製品の大幅な売上低下を招く可能性があります。

4) 副作用に関するリスク

医薬品は、世界各国の所轄官庁の厳しい審査を伴う製造・販売承認を得て発売されますが、市販後の使用成績が蓄積された結果、発売時には予期していなかった副作用が確認されることがあります。新たな副作用が確認された場合には、「使用上の注意」への記載を行う、使用方法を制限するなどの処置が必要となるほか、販売中止・回収等を余儀なくされることもあり得ます。また、このような場合において、当社は損失および債務を負う可能性があります。

5) 薬剤費抑制策による価格引き下げのリスク

最大市場である米国では、低価格の後発品の使用促進や、連邦・州政府およびマネジドケアの強い要請に伴うブランド品への価格引き下げ圧力が一層高まっており、日本においても、医療保険制度により定められている薬価が現在2年に1度引き下げられていることに加え、後発品の使用促進が積極的に進められております。欧州においても、薬剤費抑制策や並行輸入の増加により、同様に価格引き下げが行われております。これら各国の薬剤費抑制策による価格引き下げは、当社の業績および財務状況に大きな影響を及ぼす可能性があります。

6) 為替変動による影響

当社の当期における海外売上収益は9,578億円であり、

連結売上収益全体の56.6%を占めており、そのうち北米地域での売上収益は3,745億円にのぼり、連結売上収益全体の22.1%を占めております。当社の業績および財務状況は、リスクを緩和することが出来ない為替レートの変動に大きな影響を受けます。

7) 企業買収に関するリスク

当社は、持続的な成長のためにグローバルに事業展開し、その手段として企業買収も実施しております。世界各国における事業活動は、法令や規則の変更、政情不安、経済動向の不確実性、商慣習の相違その他のリスクに直面する可能性があり、その結果当初想定した買収効果や利益が実現されない可能性があります。また、企業買収などの投資活動にともなって取得した資産の価値が下落した場合、評価損発生などにより、当社の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

8) 進出国および地域におけるカントリーリスク

当社は、グローバルな事業展開に伴い、進出国や地域における政治不安、経済情勢の悪化、社会混乱等のリスクに対応する体制を構築しており、抑止策や発生時の対処法を検討する等のリスク管理に努めております。しかしながら、不測の事態が生じた場合には、当社の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

9) 安定供給に関するリスク

当社は、販売網の急速なグローバル化に確実に対応する供給ネットワークと品質保証体制を強化しております。しかしながら、当社の製造施設・物流施設等において、技術上もしくは法規制上の問題、または、火災その他の災害により、製商品の安定的供給に支障が発生する可能性があります。その動向によっては、当社の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

10) 訴訟等に関するリスク

当社の事業活動に関連して、現在関与している訴訟のほか、将来、医薬品の副作用、製造物責任、労務問題、公正取引等に関連し、訴訟を提起される可能性があり、その動向によっては、当社の業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

訴訟等について

1) 米国AWP訴訟の件

米国における一部の医薬品の販売に関し、AWP (Average Wholesale Price: 平均卸売価格) として公表されている価格と実際の販売価格とが乖離していること等により損害を受けたとして、患者本人、保険会社および

州政府等から損害賠償を請求する民事訴訟(いわゆる「AWP訴訟」)が、大手を含む多数の製薬会社に対し提起されております。「TAPファーマシューティカル・プロダクツ Inc. (注)」(以下、「TAP社」)は、「ランソプラゾール(米国製品名: プレバシド)」につき、三つの州裁判所において、AWP訴訟を提起されております。うち、1件については当社も被告とされております。

当社グループは、本訴訟につきまして遺漏なく対応してまいります。

(注)「TAP社」は2008年6月に武田ファーマシューティカルズ・ノースアメリカ Inc. (以下、「TPNA社」)と合併し、「TPNA社」は2012年1月に武田ファーマシューティカルズUSA Inc. (「TPUSA社」)に社名変更しています。「TAP社」は「TPNA社」との合併前にプレバシドを販売していました。

2) ピオグリタゾン製剤に起因する膀胱がんを主張する製造物責任訴訟の件

当社および「TPUSA社」等複数の在米子会社ならびに米国 Eli Lilly and Company (本社: 米国インディアナ州インディアナポリス、以下「イーライリリー社」)は、「ピオグリタゾンを含む製剤」の服用による膀胱がんの増悪等を主張する方々から、複数の米国連邦および州裁判所において訴訟を提起されております。また、カナダで同様の健康被害を主張するクラスアクションが、フランスで膀胱がんへの補償を求める訴訟が提起されております。

当社グループは、鋭意本訴訟への対応に努めてまいります。

2013年にカリフォルニア州ロサンゼルス、メリーランド州ボルチモア、ネバダ州ラスベガスにおいて陪審裁判が行われた三つの事件では、いずれの原告の主張も判決で認められませんでした。これら事件の原告は、審理後申し立ておよび上訴しています。2014年には、併合審理されている連邦広域係属訴訟 (multi district litigation) (注)のうち、Allen氏を原告とする事件が最初に審理に付されました。本事件については、米国時間2014年4月7日、原告の主張を認める陪審評決がありました。評決においては、補償的損害賠償として総額1,475千米ドル(当社側負担割合75%、イーライリリー社負担割合25%)を認定する一方、懲罰的損害賠償として当社およびTPUSA社などに60億米ドル、イーライリリー社に30億米ドルの損害額をそれぞれ認定しました。当社は、本判決について、審理後申し立ておよび上訴を含め、可能なあらゆる法的手段を以って争ってまいります。さらに、多数の州裁判所における審理が2014年から2015年にかけて予定されております。

(注)連邦広域係属訴訟 (multi district litigation) とは、複数の連邦地方裁判所に提訴された同種の事件について、審理前手続きおよび証拠開示手続きを単一の連邦地方裁判所に集約して行う訴訟です。

■ 連結純損益計算書

武田薬品工業株式会社および子会社 2014年および2013年3月期

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2014年3月期	2013年3月期	2014年3月期
	IFRS	IFRS	IFRS
売上収益	¥ 1,691,685	¥ 1,557,005	\$ 16,424,126
売上原価	(490,263)	(463,845)	(4,759,835)
売上総利益	1,201,422	1,093,159	11,664,291
販売費及び一般管理費	(556,210)	(512,922)	(5,400,097)
研究開発費	(341,560)	(321,323)	(3,316,117)
製品に係る無形資産償却費及び減損損失	(143,202)	(173,772)	(1,390,311)
その他の営業収益	23,861	24,127	231,660
その他の営業費用	(45,038)	(44,277)	(437,262)
営業利益	139,274	64,994	1,352,175
金融収益	49,297	87,668	478,612
金融費用	(30,720)	(20,455)	(298,252)
持分法による投資利益	1,000	861	9,709
税引前当期利益	158,851	133,068	1,542,243
法人所得税費用	(49,292)	17,627	(478,563)
当期利益	¥ 109,558	¥ 150,695	\$ 1,063,670
当期利益の帰属			
親会社の所有者持分	¥ 106,658	¥ 148,583	\$ 1,035,515
非支配持分	2,900	2,113	28,155
合計	¥ 109,558	¥ 150,695	\$ 1,063,670
1株当たり当期利益		単位:円	単位:米ドル
基本的1株当たり当期利益	¥ 135.10	¥ 188.21	\$ 1.31
希薄化後1株当たり当期利益	134.95	188.17	1.31

(注)・当報告書の米ドル額は、便宜上、2014年3月末現在におけるおおよその為替レートである1米ドル=103円で計算しています。

・2014年3月期より国際会計基準(IFRS)を適用し、IFRSに準拠して開示しています。なお、2013年3月期の数値についてもIFRSに準拠して開示しています。

連結財務諸表および注記については、「有価証券報告書」の「第5【経理の状況】」に掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/investor-information/>

■ 連結財政状態計算書

武田薬品工業株式会社および子会社 2014年および2013年3月期

	2014年3月期		2013年3月期	
	IFRS	IFRS	移行日 2012年4月1日	2014年3月期 IFRS
			単位:百万円	単位:千米ドル
資産				
非流動資産				
有形固定資産	¥ 542,253	¥ 546,811	¥ 530,814	\$ 5,264,592
のれん	814,671	714,024	582,257	7,909,427
無形資産	1,135,597	1,095,806	1,026,772	11,025,214
投資不動産	32,083	36,691	33,465	311,485
持分法で会計処理されている投資	10,001	9,171	8,285	97,097
その他の金融資産	192,806	211,753	182,835	1,871,903
その他の非流動資産	40,772	27,526	17,845	395,845
繰延税金資産	208,424	179,368	162,296	2,023,534
非流動資産合計	2,976,607	2,821,151	2,544,569	28,899,097
流動資産				
棚卸資産	254,329	229,258	196,000	2,469,214
売上債権及びその他の債権	430,620	374,977	357,148	4,180,777
その他の金融資産	184,981	16,240	6,274	1,795,932
未収法人所得税等	12,044	12,040	4,724	116,932
その他の流動資産	43,510	49,336	40,835	422,427
現金及び現金同等物	666,048	545,580	454,247	6,466,485
(小計)	1,591,531	1,227,432	1,059,229	15,451,757
売却目的で保有する資産	1,005	3,974	2,449	9,757
流動資産合計	1,592,536	1,231,405	1,061,677	15,461,515
資産合計	¥ 4,569,144	¥ 4,052,556	¥ 3,606,247	\$ 44,360,621
負債及び資本				
負債				
非流動負債				
社債及び借入金	¥ 704,580	¥ 582,623	¥ 300,948	\$ 6,840,583
その他の金融負債	110,129	96,419	31,619	1,069,214
退職給付に係る負債	76,497	66,641	53,136	742,689
引当金	14,399	21,828	16,139	139,796
その他の非流動負債	39,555	41,115	14,916	384,029
繰延税金負債	280,595	271,797	262,477	2,724,223
非流動負債合計	1,225,755	1,080,423	679,234	11,900,534
流動負債				
社債及び借入金	155,404	1,945	241,411	1,508,777
仕入債務及びその他の債務	184,900	169,871	176,109	1,795,146
その他の金融負債	48,817	38,556	11,536	473,951
未払法人所得税	52,332	129,358	34,860	508,078
引当金	125,349	100,806	110,429	1,216,981
その他の流動負債	235,953	193,311	184,856	2,290,806
流動負債合計	802,754	633,847	759,200	7,793,728
負債合計	2,028,509	1,714,270	1,438,435	19,694,262
資本				
資本金	63,562	63,541	63,541	617,107
資本剰余金	39,866	40,257	50,142	387,049
自己株式	(621)	(587)	(808)	(6,029)
利益剰余金	1,901,307	1,927,795	1,920,537	18,459,291
その他の資本の構成要素	466,624	243,097	73,706	4,530,330
親会社の所有者に帰属する持分	2,470,739	2,274,103	2,107,117	23,987,757
非支配持分	69,896	64,183	60,695	678,602
資本合計	2,540,635	2,338,286	2,167,812	24,666,359
負債及び資本合計	¥ 4,569,144	¥ 4,052,556	¥ 3,606,247	\$ 44,360,621

連結財務諸表および注記については、「有価証券報告書」の「第5【経理の状況】」に掲載しています。

<http://www.takeda.co.jp/investor-information/>

11年間の要約財務データ

武田薬品工業株式会社および子会社

	2014年3月期	2013年3月期	2012年3月期	2011年3月期
	IFRS	IFRS	日本基準	日本基準
売上収益	¥1,691,685	¥1,557,005	¥1,508,932	¥1,419,385
研究開発費	341,560	321,323	281,885	288,874
営業利益	139,274	64,994	265,027	367,084
税引前当期利益	158,851	133,068	252,478	371,572
当期利益(親会社の所有者帰属分)	106,658	148,583	124,162	247,868
1株当たり金額(円および米ドル)				
基本的1株当たり当期利益	¥135.10	¥188.21	¥157.29	¥314.01
希薄化後1株当たり当期利益	134.95	188.17	157.26	313.96
1株当たり配当金	180.00	180.00	180.00	180.00
非流動資産	¥2,976,607	¥2,821,151	¥2,298,034	¥1,200,150
流動資産	1,592,536	1,231,405	1,278,996	1,586,252
資産	4,569,144	4,052,556	3,577,030	2,786,402
非流動負債	1,225,755	1,080,423	753,433	213,150
流動負債	802,754	633,847	751,731	436,596
資本	2,540,635	2,338,286	2,071,866	2,136,656
株主数(人)	308,360	278,845	304,628	256,291
従業員数(人)	31,225	30,481	30,305	18,498

(注)・当報告書の米ドル額は、便宜上、2014年3月末現在におけるおよその為替レートである1米ドル=103円で計算しています。

・従業員数は、2011年3月期より工数換算ベースの就業人員数を表示しています。

・2014年3月期より国際会計基準(IFRS)を適用し、IFRSに準拠して開示しています。なお、2013年3月期の数値についてもIFRSに準拠して開示しています。

・IFRSでの科目名を表示しています。日本基準に基づく科目名は、各々以下の科目名に読み替えます。・売上高/売上収益・税金等調整前当期純利益/税引前当期利益・当期純利益/当期利益(親会社の所有者帰属分)・1株当たり当期純利益/基本的1株当たり当期利益・潜在株式調整後1株当たり当期純利益/希薄化後1株当たり当期利益・固定資産/非流動資産・固定負債/非流動負債・純資産/資本

						单位:百万円	单位:千美元
2010年3月期	2009年3月期	2008年3月期	2007年3月期	2006年3月期	2005年3月期	2004年3月期	2014年3月期
日本基準	日本基準	日本基準	日本基準	日本基準	日本基準	日本基準	IFRS
¥1,465,965	¥1,538,336	¥1,374,802	¥1,305,167	¥1,212,207	¥1,122,960	¥1,086,431	\$16,424,126
296,392	453,046	275,788	193,301	169,645	141,453	129,652	3,316,117
420,212	306,468	423,123	458,500	402,809	385,278	371,633	1,352,175
415,829	398,546	576,842	625,379	517,957	441,102	446,144	1,542,243
297,744	234,385	355,454	335,805	313,249	277,438	285,264	1,035,515
¥377.19	¥289.82	¥418.97	¥386.00	¥353.47	¥313.01	¥321.86	\$1.31
377.14	289.80	—	—	—	—	—	1.31
180.00	180.00	168.00	128.00	106.00	88.00	77.00	1.75
¥1,250,400	¥1,284,604	¥605,487	¥714,788	¥670,324	¥575,520	¥605,513	\$28,899,097
1,572,874	1,475,584	2,243,792	2,357,713	2,371,970	1,969,915	1,730,147	15,461,515
2,823,274	2,760,188	2,849,279	3,072,501	3,042,294	2,545,435	2,335,660	44,360,621
230,051	234,242	98,035	168,978	158,444	133,685	141,628	11,900,534
428,477	472,106	428,711	442,407	488,227	365,500	370,562	7,793,728
2,164,746	2,053,840	2,322,533	2,461,116	2,395,623	2,046,250	1,823,470	24,666,359
236,480	196,437	149,478	112,113	108,111	118,042	116,343	—
19,654	19,362	15,487	14,993	15,069	14,510	14,592	—

医療用医薬品売上収益の地域別内訳

武田薬品工業株式会社および子会社 2014年および2013年3月期

	2014年3月期	2013年3月期	対前年	増減率
	IFRS	IFRS		2014/2013
国内製商品売上収益	5,830	5,899	(69)	(1.2)%
海外製商品売上収益	8,633	7,638	995	13.0
北米	3,408	3,432	(25)	(0.7)
[うち米国]	[3,189]	[3,268]	[(79)]	[(2.4)]
欧州	2,438	2,116	321	15.2
ロシア/CIS	895	683	212	31.1
中南米	806	623	183	29.4
アジア	805	555	251	45.2
その他	281	229	52	22.7
知的財産権収益・役務収益	858	508	350	68.9
国内	21	13	8	66.9
海外	837	495	342	68.9
医療用医薬品売上収益 合計	15,321	14,045	1,276	9.1
海外医療用医薬品売上収益比率	61.8%	57.9%	3.9pt	

(注)・売上収益は、顧客の所在地を基礎とし、国または地域に分類しています。

・売上収益は、セグメント間の内部売上収益を含んでいます。

・「ロシア/CIS」「中南米」「アジア」「その他」地域の合計が新興国地域の売上収益となります。

・「その他」には、中東・大洋州・アフリカが含まれています。

医療用医薬品グローバル主要品目売上高

武田薬品工業株式会社および子会社 2014年および2013年3月期

品目	2014年3月期	2013年3月期	対前年	増減率
	IFRS	IFRS		2014/2013
カンデサルタン	1,550	1,696	(146)	(8.6)%
リュープロレリン	1,243	1,165	79	6.8
ランソプラゾール	1,184	1,102	81	7.4
パントプラゾール	1,031	780	251	32.2
ベルケイド	951	729	222	30.5
コルクリス	519	336	184	54.8
デクスラント	503	327	176	53.6
ネシーナ	404	378	26	6.8
ピオグリタゾン	366	1,229	(862)	(70.2)
ユーロリック	269	177	92	51.6
アクトベジン	264	196	68	34.7
アミティーザ	257	223	33	15.0
カルシウム	191	154	38	24.6
タコシール	169	132	36	27.6
アドセトリス	136	45	91	—

社会的責任に関する主なデータ

武田薬品工業株式会社および子会社

労働		2014年3月期	2013年3月期	2012年3月期
従業員数*	合計	31,225 人	30,481 人	30,305 人
	日本	9,554 人	9,525 人	9,530 人
	海外	21,671 人	20,956 人	20,775 人
	医薬事業	29,133 人	28,397 人	28,284 人
	医療用医薬品事業	28,672 人	27,947 人	27,844 人
	ヘルスケア事業	461 人	450 人	440 人
	その他事業	2,092 人	2,084 人	2,021 人
	グローバルリーダー育成プログラム 受講者	—	36 人	28 人

* 工数換算ベースの就業人員数を表示しております。

環境

総エネルギー投入量	9,278 百万MJ	9,428 百万MJ	9,156 百万MJ
淡水使用量	7,944 千m ³	8,373 千m ³	8,598 千m ³
CO ₂ 排出量	434 千トン-CO ₂	439 千トン-CO ₂	435 千トン-CO ₂
SO _x (硫黄酸化物)排出量	112 トン	122 トン	105 トン
NO _x (窒素酸化物)排出量	341 トン	328 トン	287 トン
ばいじん排出量	38 トン	40 トン	26 トン
廃棄物発生量	43 千トン	40 千トン	38 千トン
PRTR対象物質 大気排出量(日本)	38 トン	35 トン	56 トン

企業市民活動

寄付金	3,220 百万円 (IFRS)	2,839 百万円 (IFRS)	5,324 百万円 (日本基準)
武田科学振興財団 研究助成金	1,520 百万円	2,261 百万円	2,266 百万円
尚志社 奨学金	102 百万円	78 百万円	70 百万円
発酵研究所 研究助成金	407 百万円	400 百万円	408 百万円

■ 環境・社会パフォーマンス指標に関する第三者保証



独立した第三者保証報告書

2014年7月15日

武田薬品工業株式会社
代表取締役社長 COO クリストフ・ウェバー殿

KPMG あずさサステナビリティ株式会社
東京都千代田区大手町1丁目9番7号

代表取締役 斎藤 和彦

当社は、武田薬品工業株式会社(以下、「会社」という。)からの委嘱に基づき、会社が作成した Annual Report 2014(以下、「アニュアルレポート」という。)に記載されている2013年4月1日から2014年3月31日までを対象とした の付されている環境・社会パフォーマンス指標(但し、「タケダ・Plan 保健医療アクセス・プログラム」の進捗状況のうちインプット、アウトプット及びアウトカムの指標については2009年7月から2013年6月までの値)(以下、「指標」という。)に対して限定的保証業務を実施した。

会社の責任

環境省の環境報告ガイドライン2012年版及びGlobal Reporting Initiativeのサステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版等を参考にして会社が定めた指標の算定・報告基準(以下、「会社の定める基準」という。アニュアルレポートに記載。)に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準(ISAE)3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」(2003年12月改訂)及びサステナビリティ情報審査協会のサステナビリティ情報審査実務指針(2012年12月改訂)に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主としてアニュアルレポート上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- アニュアルレポートの作成・開示方針についての質問及び会社の定める基準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める基準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した大阪工場における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、アニュアルレポートに記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める基準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性及びその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質管理基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

以上

■ 会社情報 2014年3月末現在

武田薬品工業株式会社

創 業 1781年6月12日
 設 立 1925年1月29日
 資 本 金 635億62百万円
 株 主 数 308,360名
 発行済み株式数 789,680,595株
 独立監査人 有限責任 あずさ監査法人
 〒541-0048 大阪市中央区瓦町3-6-5 銀泉備後町ビル
 上場証券取引所 東京、名古屋、福岡、札幌 (証券コード4502)
 株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
 〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号

American Depositary Receipts(ADR):

比率:2ADR=1普通株
 取引:OTC(店頭取引)
 シンボル:TKPYY
 CUSIP番号:874060205

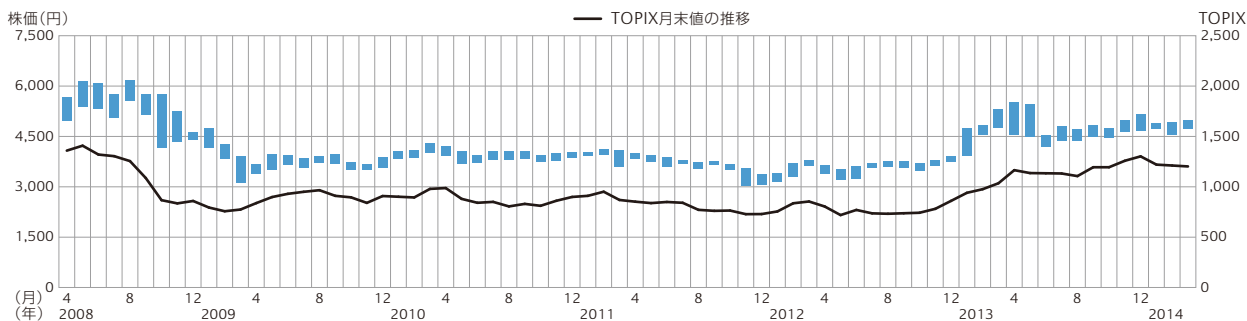
ADR名簿管理人:

The Bank of New York Mellon
 101 Barclay Street, New York, NY 10286
 お問い合わせ先:
 電話:(201)680-6825
 フリーダイヤル(米国内):(888)269-2377
 URL: <http://www.adrbnymellon.com>

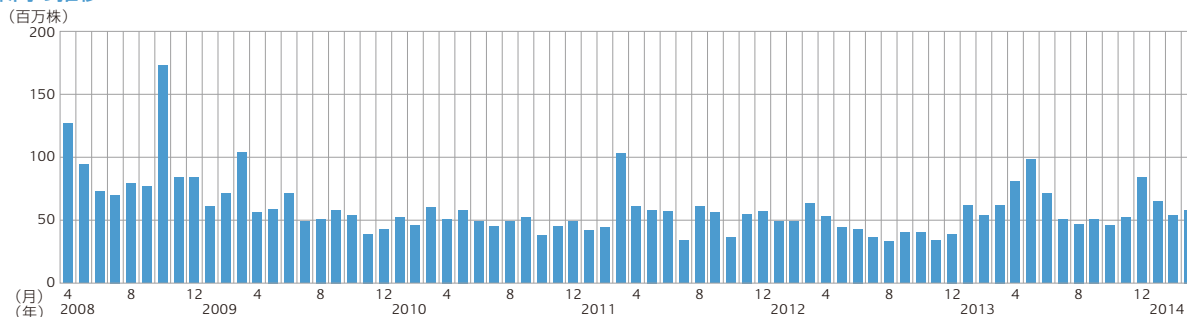
主要株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本生命保険(相)	53,580	6.79
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	32,728	4.14
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	29,887	3.78
公益財団法人武田科学振興財団	17,912	2.27
パークレイズ証券会社	15,000	1.90
ザバンクオブニューヨーク133522	10,680	1.35
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505225	9,582	1.21
ステートストリートバンクウェストクライアントローティ	9,315	1.18
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口6)	8,179	1.04
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口5)	8,169	1.03

株価の推移(東京証券取引所)



出来高の推移



※ TOPIX(東証株価指数)は株式会社東京証券取引所の知的財産であり、当該指数の算出、数値の公表、利用およびTOPIXの商標に関するすべての権利は東証が所有しています。

お問い合わせ先

本社 〒540-8645 大阪市中央区道修町四丁目1番1号
 東京本社 〒103-8668 東京都中央区日本橋二丁目12番10号
 ホームページアドレス <http://www.takeda.co.jp/>

Tel: 06-6204-2111 Fax: 06-6204-2880
 Tel: 03-3278-2111 Fax: 03-3278-2000



この印刷物は植物油インキを使用しています。



2014年7月発行
Printed in Japan