



競争力を有し経営の基本精神に基づいた、
グローバルな研究開発型のバイオ医薬品のリーディングカンパニー



2018年度決算発表

2019年5月14日

Better Health, Brighter Future

重要な注意事項

本注意事項において、「プレゼンテーション (presentation)」とは、本プレゼンテーションにおいて武田薬品工業株式会社（以下、「武田薬品」）によって説明又は配布された本書類、口頭のプレゼンテーション、質疑応答及び書面又は口頭の資料を意味します。本プレゼンテーション（それに関する口頭の説明及び質疑応答を含みます。）は、いかなる法域においても、いかなる有価証券の購入、取得、申込み、交換、売却その他の処分の提案、案内若しくは勧誘又はいかなる投票若しくは承認の勧誘のいずれの一部を構成、表明又は形成するものではなく、またこれを行うことを意図しておりません。本プレゼンテーションにより株式又は有価証券の募集を公に行うものではありません。米国 1933 年証券法に基づく登録又は登録免除の要件に従い行うものを除き、米国において有価証券の募集は行われません。本プレゼンテーションは、（投資、取得、処分その他の取引の検討のためではなく）情報提供のみを目的として受領者により使用されるという条件の下で（受領者に対して提供される追加情報と共に）提供されております。当該制限を遵守しなかった場合には、適用のある証券法違反となる可能性がございます。

武田薬品が直接的に、又は間接的に投資している会社は別々の会社になります。本プレゼンテーションにおいて、「武田薬品」という用語は、武田薬品及びその子会社全般を参照するものとして便宜上使用されていることがあります。同様に、「当社 (we, us 及び our)」という用語は、子会社全般又はそこで勤務する者を参照していることもあり得ます。これらの用語は、特定の会社を明らかにすることが有益な目的を与えない場合に用いられることもあり得ます。

将来に関する見通し情報

本プレゼンテーション及び本プレゼンテーションに関して配布された資料には、武田薬品の見積もり、予測、目標及び計画を含む当社の将来の事業、将来のポジション及び業績に関する将来見通し情報、理念又は見解が含まれています。特に、本プレゼンテーションには、売上収益、営業利益、調整後 EBITDA、税引前当期利益、親会社の所有者に帰属する当期利益、基本的 1 株当たり利益、無形資産償却費及び減損損失、その他の営業収益/費用、実質的な売上収益、実質的な Core Earnings の対売上収益比率並びに実質的な Core EPS 及び純有利子負債に関する情報を含む、武田薬品の財務及び事業業績に関する予想及び経営予測が含まれています。将来見通し情報は、「目標にする (targets)」、「計画する (plans)」、「信じる (believes)」、「望む (hopes)」、「継続する (continues)」、「期待する (expects)」、「めざす (aims)」、「意図する (intends)」、「だろう (will)」、「かもしれない (may)」、「すべきであろう (should)」、「であろう (would)」、「することができた (could)」、「予想される (anticipates)」、「見込む (estimates)」、「予想する (projects)」などの用語又は同様の用語若しくはその否定表現を含むことが多いですが、それに限られるものではありません。この書類における将来見通し情報は、現在当社が入手可能な情報に鑑みて行った当社の現在の前提及び理念に基づくものです。かかる将来見通し情報は、当社又は当社の役員による、将来の業績に関する保証を表すものではなく、既知及び未知のリスクと不確実性その他の要素を伴います。リスクと不確実性には、日本、米国及び世界中の一般的な経済条件を含む当社の事業を取り巻く経済状況、競合製品の出現と開発、関連法規、製品開発計画の成功又は失敗、規制当局による判断とその時期、為替変動、市場で販売された製品又は製品の安全性又は有効性に関するクレーム又は懸念等、買収対象企業との PMI（買収後の統合プロセス）が含まれますが、これらに限られません。これらにより、当社の実際の業績、経営結果、財務内容は、将来見通し情報において、明示又は暗示された将来の業績、経営結果、財務内容とは、大きく異なる可能性があります。当社の業績、経営結果又は財務状況に影響を与え得る事項の詳細に関しては、米国証券取引委員会に提出した Form 20-F による登録届出書の「第 3 項重要事項 - D. リスクファクター」をご参照ください (<https://www.takeda.com/investors/reports/sec-filings/> 又は www.sec.gov において閲覧可能です。)。当社又は当社の役員は、この将来見通し情報において示された予想が結果的に正しいということを何ら保証するものではなく、実際の業績又は経営結果は予想と大きく異なることもあり得ます。本プレゼンテーションの受領者は、将来見通し情報に過度に依存するべきではありません。武田薬品は、本プレゼンテーションに含まれる、又は当社が提示するいかなる将来見通し情報を更新する義務を負うものではありません。過去の実績は将来の経営結果の指針とはならず、また、本プレゼンテーションにおける武田薬品の経営結果は武田薬品の将来の経営結果を示すものではなく、また、その予測、予想又は見積もりではありません。

IFRS に準拠しない財務指標

本プレゼンテーションには、IFRS に準拠しない財務指標及び目標値が含まれています。当社役員は業績評価並びに経営及び投資判断を、IFRS 及び本プレゼンテーションに含まれる IFRS 以外の指標に基づき行っています。IFRS に準拠しない財務指標においては、IFRS に基づく場合には含まれることとなる一定の利益及びコストを除外しております。IFRS に準拠しない財務指標を提供することで、当社役員は、投資家の皆様に対し、当社の経営状況、主要な業績及び動向の更なる分析のための付加的な情報を提供したいと考えております。IFRS に準拠しない財務指標は、IFRS に準拠するものではなく、付加的なものであり、また、IFRS に準拠する財務指標に代替するものではありません。投資家の皆様におかれましては、IFRS に準拠しない財務指標につき、本プレゼンテーションのスライド 63、64、66-70、74 に記載した、これらに最も良く対応する IFRS 準拠財務指標との照合を行っていただけますようお願い申し上げます。

医療情報

本プレゼンテーションには、製品についての情報が含まれておりますが、それらの製品は、すべての国で発売されているものではありませんし、また国によって異なる商標、効能、用量等で販売されている場合もあります。ここに記載されている情報は、開発品を含むいかなる医療用医薬品の効能を勧誘、宣伝又は広告するものではありません。

財務情報

当社の財務諸表は、IFRS（国際会計基準）に基づき作成しております。シャイアー社の財務諸表は米国会計基準に基づき作成されております。従いまして、両社の財務情報は直接的に比較検討可能なものではありません。

シャイアー社の買収は 2019 年 1 月 8 日に完了しており、当社の 2019 年 3 月 31 日までの事業年度における連結業績には、2019 年 1 月 8 日から 2019 年 3 月 31 日までのシャイアー社の業績が含まれています。なお、「Legacy Takeda」ビジネスとの記載は、シャイアー社の買収前の当社のビジネスを意味し、「Legacy Shire」ビジネスとの記載は、シャイアー社の買収により当社が取得したビジネスを意味しています。さらに、本プレゼンテーションにおいては、当社の調整後 EBITDA 及びシャイアー社の Non-GAAP EBITDA への言及がございます。当社の調整後 EBITDA は IFRS に準拠した指標ではなく、IFRS に準拠した指標の中では当期利益が最も類似するものです。また、シャイアー社の Non-GAAP EBITDA は、米国会計基準に準拠した指標ではなく、米国会計基準に準拠した指標の中では、当期利益が最も類似するものです。当社の調整後 EBITDA 及びシャイアー社の Non-GAAP EBITDA の更なる説明並びに IFRS 及び米国会計基準において最も類似した指標との照合については、本プレゼンテーションのスライド 58 と 74 をご参照ください。当社の調整後 EBITDA 及びシャイアー社の Non-GAAP EBITDA は、(1) 当社の業績が IFRS に基づいており、シャイアー社の業績が米国会計基準に基づいていること、及び (2) 当社の調整後 EBITDA とシャイアー社の Non-GAAP EBITDA の定義が異なることから、直接的に比較検討可能なものではありません。

競争力を有し経営の基本精神に基づいた、グローバルな 研究開発型のバイオ医薬品のリーディングカンパニーとしての明確な戦略

ビジネスエリア のフォーカス



5つの主要ビジネスエリア
消化器系疾患、希少疾患、
血漿分画製剤、オンコロジー
(がん)、ニューロサイエンス
(神経精神疾患)

R & D エンジン



疾患領域の絞り込み
パートナーシップモデルの推進、
患者さんを中心に捉えたサイエン
ス主導のイノベーション文化

強固な財務 プロファイル



利益率向上
事業投資、負債の返済、株主還
元のため、キャッシュフローを
創出

タケダの価値観と企業文化

Patient—Trust—Reputation—Business

ベスト・イン・クラスの雇用主

経験豊富で多様性に富んだタケダ・エグゼクティブチーム

日本



クリストフ・ウェバー
代表取締役社長 CEO

コスタ・サルウコス
チーフフィナンシャル
オフィサー

岩崎 真人
ジャパン ファーマ
ビジネスユニット
プレジデント

平手 晴彦
コーポレート
コミュニケーションズ&
パブリックアフェーズ
オフィサー

中川 仁敬
グローバル ジェネラル
カウンセル

**パドマ・
ティルヴェンガダム**
チーフ HR オフィサー

古田 未来乃
コーポレートストラテジー
オフィサー &
チーフ オブ スタッフ

米国



**アンディー・
ブランブ**
リサーチ&デベロップメント
プレジデント

ラモナ・セケイラ
US ビジネス ユニット
プレジデント

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

ラジーヴ・ヴェンカヤ
グローバル ワクチン
ビジネスユニット
プレジデント

ジェラード・グレコ
グローバル クオリティ
オフィサー

マルチェロ・アゴ스티
グローバル
ビジネスデベロップメント
オフィサー

ヘレン・ギザ
チーフ インテグレーション
& ダイベスティチャー
マネジメント オフィサー

スイス



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

カミラ・ソンドビー
チーフ ペイシェント
バリュー&プロダクト
ストラテジー オフィサー

ジュリー・キム
プラズマ デライブド
セラピューズ ビジネスユニット
プレジデント

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

ムワナ・ルゴゴ
チーフ エシックス&
コンプライアンス
オフィサー

シンガポール



リカルド・マレック
グロース&エマーシング
マーケットビジネスユニット
プレジデント

ベスト・イン・クラスのガバナンスを有する取締役体制

社内取締役



クリストフ・ウェバー
代表取締役社長 CEO



岩崎 真人
取締役
ジャパン ファーマ
ビジネスユニット プレジデント



アンドリュー・プランプ
取締役
リサーチ&デベロップメント
プレジデント

独立社外取締役*1



坂根 正弘
独立取締役
取締役会議長
指名委員会委員長



ミシェル・オーシンガー
独立取締役



志賀 俊之
独立取締役
報酬委員会委員長



東 恵美子
独立取締役



藤森 義明
独立取締役



イアン・クラーク
独立取締役



オリビエ・ポユオン
独立取締役



スティーブン・ギリス
独立取締役

監査等委員会



山中 康彦
取締役
監査等委員



国谷 史朗
独立取締役
監査等委員長



初川 浩司
独立取締役
監査等委員



ジャン=リュック・プテル
独立取締役
監査等委員

-  取締役会議長
-  独立社外取締役
-  指名委員会
-  報酬委員会

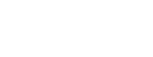
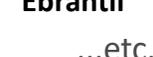
5つの ビジネス エリア

5つの主要ビジネス
エリアにおける
ポートフォリオが
売上収益の約75%
を占める*1

*1 (%) : 2018年度売上収益 Pro-forma
は2018年4月~2019年3月の旧武田薬品
と旧Shire社製品を合計売上高を期中
(2018年4月~2019年3月) 平均レート、
1ドル=111円で換算したもの

*2 約11%は遺伝性血管浮腫および希少
血液疾患に含まれる血漿分画製剤の
Cinryze、Feiba、Immunate、Hemofil
M、Immunine、Immusevenを除く。
これら製品を含めると約14%

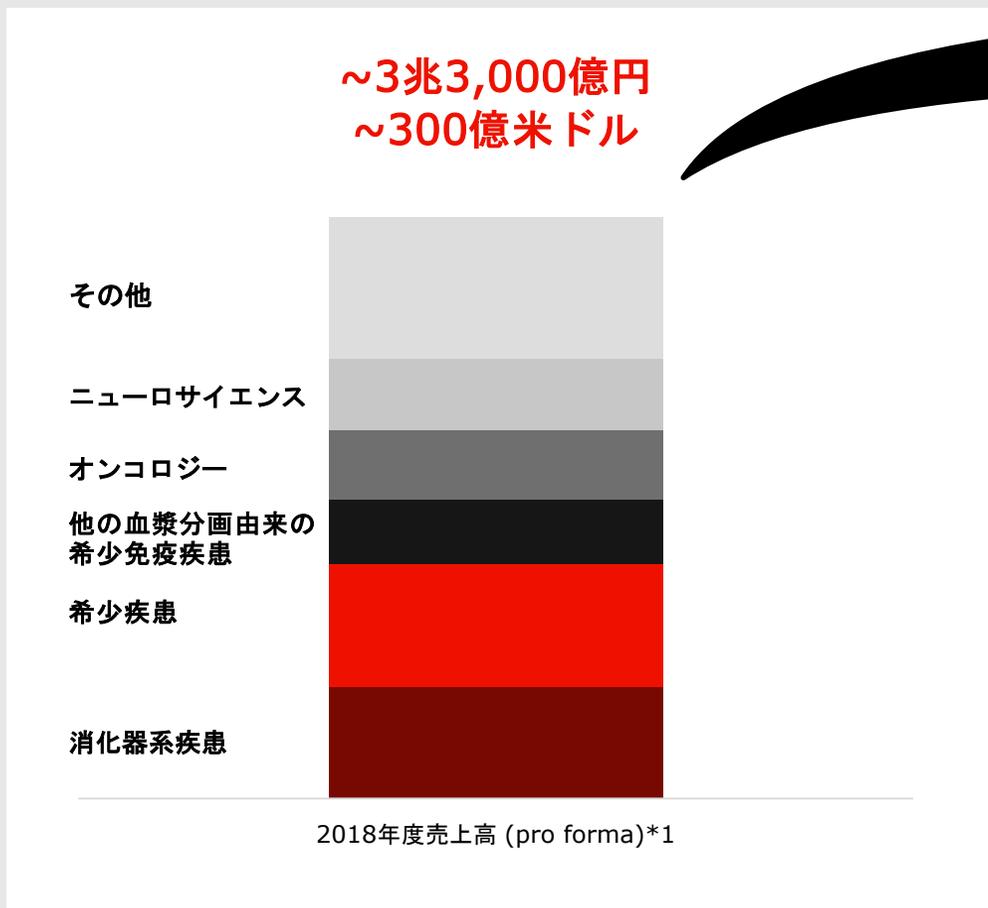
*3 当社は2019年5月8日、当社はXiidra
の譲渡契約をノバルティス社と締結した
ことを公表

 消化器系疾患 (売上収益の約19%)*1	 希少疾患 (約21%)			 血漿分画製剤 (約11%)*2	 オンコロジー (約12%)	 ニューロ サイエンス (約12%)	その他 (約25%)
	希少代謝性疾患 (約6%)	希少血液疾患 (約11%)	遺伝性血管浮腫 (約4%)	希少免疫疾患			
       	   	         	    	         	    	     	       ...etc.

~14*2

主要ビジネスエリアにおけるバランスの取れたグローバルブランドから成る14のポートフォリオによりパイプラインが成熟するまでの中期的売上高成長を牽引すると想定

当社合計売上高の中期的な見通し



さらなる成長

成長ドライバー

- ⊕ 5つの主要ビジネスエリアでの主要製品の成長
- ⊕ 新規上市品目

逆風

- ⊖ 独占販売期間満了
- ⊖ 競合圧力
- ⊖ 価格圧力

*1 2018年4月～2019年3月の旧武田薬品および旧Shire社の合計金額（Pro Formaベース）を期中（2018年4月～2019年3月）平均レート、1ドル＝111円で換算

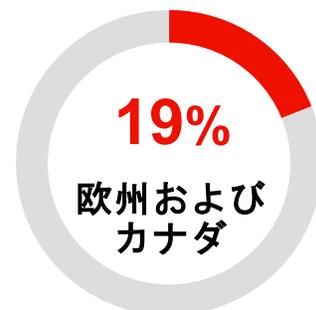
競争力を有し経営の基本精神に基づいた、 グローバルな研究開発型のバイオ医薬品のリーディングカンパニー

約3兆3,000億円
約300億米ドル

売上収益
(pro-forma) *1



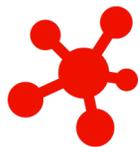
地域別内訳 (約)



*1 Pro-formaベースラインは2018年4月～2019年3月の旧武田薬品と旧Shire社製品を合計売上高を期中（2018年4月～2019年3月）平均レート、1ドル=111円で換算したものの

独自のR&Dエンジンによりイノベーションを促進

領域の絞込み



オンコロジー



消化器系疾患



希少疾患



ニューロサイエンス



血漿分画製剤



ワクチン

疾患領域

先進的なパートナーシップモデル

イノベーション文化

独自のR&Dエンジン

パイプライン開発投資の
リソースを確保する機動的
かつ効率的な組織

重要な機能を有する
ダイナミックかつ
持続可能な研究・早期臨床
開発エンジン

相互に有益な
パートナーシップを通じた
変革の推進

目的達成に向けた
実行に集中

革新的なパイプラインは2018年4月以降、15の新規候補物質がステージアップ

	PHASE 1	PHASE 2	PHASE 3/申請	承認*
 オンコロジー	<p>TAK-252 Shattuck Agonist Redirected Checkpoint Solid tumors</p> <p>TAK-164 ImmunoGen GCC IGN ADC GI malignancies</p> <p>TAK-573 Teva Anti-CD38-attenuine R/R MM</p> <p>TAK-981 SUMO inhibitor Multiple cancers</p> <p>TAK-079 Anti-CD38 mAb R/R MM, SLE</p>	<p>TAK-228 (sapanisertib) mTORC 1/2 inhibitor Endometrial cancer</p> <p>TAK-788 EGFR/HER2 inhibitor NSCLC</p> <p>TAK-659 SYK/FLT-3 inhibitor Hematologic malignancies, NHL</p> <p>TAK-931 CDC7 inhibitor ESCC, sqNSCLC</p>	<p>TAK-385 (relugolix) Myovant GnRH antagonist Prostate Cancer (JP)</p> <p>TAK-924 (pevonedistat) NAE inhibitor HR-MDS/CMML</p>	<p>NINLARO[®] Proteasome inhibitor</p> <p>ADCETRIS[®] Seattle Genetics CD30 ADC</p> <p>ICLUSIG[®] BCR-ABL inhibitor</p> <p>ALUNBRIG[®] ALK inhibitor</p> <p>Cabozantinib Exelixis VEGFR/RTK inhibitor</p> <p>Niraparib GlaxoSmithKline PARP 1/2 inhibitor</p>
 消化器系疾患	<p>TAK-951 Peptide agonist Nausea & vomiting</p> <p>TAK-681 (SHP-681) GLP2r long-acting Short Bowel Syndrome</p> <p>Kuma062 PVP Biologics Glutenase Celiac Disease</p> <p>TAK-671 Samsung Bioepis Protease inhibitor Acute Pancreatitis</p> <p>TAK-018 Enterome FimH antagonist Crohn's Disease</p>	<p>TAK-906 D2/D3R antagonist Gastroparesis</p> <p>TAK-954 Theravance 5-HT4R agonist POGD</p> <p>TIMP-Gliadin Cour Imm Tol Induction Celiac Disease</p>	<p>TAK-721 (SHP621) UCSD/Fortis Oral anti-inflammatory EoE</p>	<p>ENTYVIO[®] α4β7 mAb</p> <p>Vonoprazan PCAB</p> <p>ALOFISEL mesenchymal stem cells</p> <p>GATTEX[®] GLP-2R agonist</p>
 希少疾患	<p>TAK-611 (SHP611) ERT MLD</p> <p>TAK-531 (SHP631) ArmaGen I2S replacement Hunter CNS</p> <p>TAK-754 (SHP654) Asklepios Biopharm. Gene therapy HemA</p>	<p>TAK-607 (SHP607) IGF-1/ IGFBP3 Chronic Lung Disease</p> <p>TAK-609 (SHP609) I2S replacement Hunter CNS (IT)</p>	<p>TAK-755 (SHP655) KM Biologics ERT/ ADAMTS-13 cTTP</p> <p>TAK-620 (SHP620) GlaxoSmithKline UL97 kinase inh CMV infect. in transplant</p>	<p>OBIZUR Ipsen FVIII replacement</p> <p>VONVENDI vWF replacement</p> <p>NATPARA PTH replacement</p> <p>ADYNOVATE FVIII replacement</p> <p>TAKHZYRO Anti-kallikrein mAb</p>
 ニューロサイエンス	<p>TAK-653 AMPA potentiator TRD</p> <p>MEDI-1341 AstraZeneca Alpha-syn mAb Parkinson's Disease</p> <p>WVE-120101 Wave Life Sciences mHTT SNP1 ASO Huntington's Disease</p> <p>TAK-418 LSD1 inhibitor Kabuki Syndrome</p> <p>TAK-925 Orexin 2R agonist Narcolepsy</p> <p>WVE-120102 Wave Life Sciences mHTT SNP2 ASO Huntington's Disease</p> <p>TAK-041 GPR139 agonist CIAS NS</p>	<p>TAK-935 Ovid Therapeutics CH24H inhibitor Rare Pediatric Epilepsies</p> <p>TAK-831 DAAO inhibitor CIAS NS</p>		<p>TRINTELLIX[™] Lundbeck Multimodal anti-depressant</p> <p>BUCCOLAM GABA Allosteric Modulator</p>
 血漿分画製剤				<p>HYQVIA Halozyme IgG 10% + Recombinant Human Hyaluronidase</p> <p>CINRYZE C1 inhibitor</p>
 ワクチン	<p>TAK-021 EV71 Vaccine</p> <p>TAK-426 BARDA Zika Vaccine</p>	<p>TAK-214 Norovirus Vaccine</p>	<p>TAK-003 Dengue Vaccine</p>	

*臨床開発活動を積極的に実施している品目。2019年5月14日時点のパイプライン。
全てのパイプラインを示してはおりません。他の疾患領域でも開発を実施していることがあります。疾患名の略語については補遺をご参照ください。

▶ 2018年度第三四半期以降のステージアップ/追加
▶ 2018年4月1日以降のステージアップ/追加
○ オーフンドラッグ（希少疾病医薬品）指定
●（いずれかの開発地域もしくは効能で指定を受けたもの）
● 申請が可能な臨床第2相試験
Phase 1~3に示されている品目は明確な新規候補物質

2018年度は戦略的優先事項を着実に推進

ビジネスエリア のフォーカス



- 主力成長製品が力強い売上収益モメンタムを維持
(例: ENTYVIO +34.8%、NINLARO +36.1%、TRINTELLIX +19.4%)
- シャイアー社、タイジェニックス社買収が完了
- 買収完了後に新たに血漿収集センター10施設を取得
- ノン・コア事業であるマルチラブ社、テックプール社を売却
- XiidraおよびTachosilについて譲渡する契約を締結

R & D エンジン



- ENTYVIOの潰瘍性大腸炎患者を対象としたVARSITY試験（アダリムマブと直接比較試験）において、有意に高い臨床的寛解を達成、米国および欧州で皮下注射製剤の承認申請*1
- TAKHZYRO（米国、欧州）およびALUNBRIG（欧州）の承認、ADCETRIS(日本、欧州) および TRINTELLIX（米国）の添付文書改訂
- 2018年4月以降、15の新規候補物質がステージアップ
- バイオテック企業／アカデミアと新たに44のパートナーシップを締結、最先端の細胞療法を対象とした3つのパートナーシップを公表

強固な財務 プロファイル



- 旧武田薬品の実質的なCore Earningsの対売上収益比率が対前期比で540bps向上、力強い業績の推移とグローバル経費削減イニチアチブが牽引
- 力強い旧武田薬品の業績が、シャイアー社買収関連費用を完全に吸収
- 不動産および有価証券の売却を通じ、2,009億円キャッシュを創出
- 投資適格信用格付を維持、2019年3月31日時点の純有利子負債／調整後EBITDAは4.7倍

2018年度の旧武田薬品の実質的な成長は当初および修正ガイダンスを大きく上回る

2018年度 旧武田薬品*1 実質的な成長（対前年度）

	当初ガイダンス 2018年5月14日	修正ガイダンス 2018年10月31日	2018年度実績
実質的な売上収益	1桁台前半	1桁台前半	+5.3% <input checked="" type="checkbox"/>
実質的な Core Earnings	1桁台後半	10%台後半	+38.7% <input checked="" type="checkbox"/>
実質的な Core Earnings の対売上収益比率	+100-200bpsの範囲 +100bpsに近い比率	+100-200bpsの範囲 +200bpsに近い比率	+540bps <input checked="" type="checkbox"/>
実質的な Core EPS	10%台前半	20%台半ば	+29.0% <input checked="" type="checkbox"/>

*1旧Shire社の業績（2019年1月8日～2019年3月31日）、旧武田薬品と旧Shire社で発生した買収関連費用、企業結合会計による影響を除く。

注記：ここでは、2019年4月25日に公表したガイダンスは含めていない。

2018年度の旧武田薬品の営業利益は+70.3%となり好調な決算

2018年度 旧武田薬品*1財務ベース実績（対前年度）

（億円）	2017年度	2018年度	対前年度
売上収益	17,705	17,880	+1.0%
営業利益	2,418	4,118	+70.3%
当期利益	1,869	3,129	+67.4%
EPS*2	239 円	399 円	+66.6%
円/ドル	111 円	111 円	△0.4%
円/ユーロ	129 円	129 円	△0.4%
Core Earnings	3,225	3,933	+21.9%
フリー・キャッシュ・フロー	3,615	3,842	+6.3%

旧武田薬品の営業利益はビジネスモメンタムにより対前年度+70.3%（+1,700億円）の増益；

2018年度の不動産の売却益が2017年度に発生した和光純薬とテバ社との合併会社にかかる一時的収益の減益影響を相殺

*1 旧Shire社の業績（2019年1月8日～2019年3月31日）、旧武田薬品と旧Shire社で発生した買収関連費用、企業結合会計による影響を除く。

*2 2018年度のEPS算出に用いた株式数：784,477,109株（Shire社買収完了前日の2019年1月7日時点）

2018年度の連結業績にはShire社の3ヶ月分の業績が貢献

2018年度 財務ベース実績（対前年度）

（億円）	2017年度	2018年度*1	対前年度
売上収益	17,705	20,972	+18.5%
営業利益	2,418	2,050	△15.2%
当期利益	1,869	1,091	△41.6%
EPS*2	239 円	113 円	△52.6%
Core Earnings	3,225	4,593	+42.4%
Core Earnings の対売上収益比率	18.2%	21.9%	+3.7pp
CORE EPS	302 円	334 円	+36.4%
フリー・キャッシュ・フロー	3,615	3,781	+4.6%

*1 旧Shire社の業績（2019年1月8日～2019年3月31日）、旧武田薬品と旧Shire社で発生した買収関連費用、企業結合会計による影響を除く。

*2 2018年度のEPS算出に用いた株式数：961,476,993株（2018年4月～2019年3月の期中平均）

2018年度の好調な業績は主力の成長製品と規律ある経費管理が牽引

2018年度 旧武田薬品の業績*1

当初予想を大きく上回る

財務ベース 実績

- **売上収益 +1.0%**
事業等の売却影響と為替影響を受けるも増収
- **営業利益 +70.3%**
ビジネスモメンタムが牽引し、不動産の売却益が2017年度に発生した和光純薬の譲渡にかかる一時的収益の減益影響を相殺

実質ベース 実績

- **売上収益 +5.3%**
ENTYVIO(+34.8%)とNINLARO(+36.1%)が大きく貢献
- **Core Earnings +38.7%**
対売上収益比率は540bps向上、4分の3は経費比率の低下が貢献

2018年度 連結業績*2

旧武田薬品の好業績により買収関連費用を吸収

財務ベース 実績

- **売上収益 +18.5%**
流通チャネルにかかる武田薬品の方針をShire社製品に適用、一時的なネガティブ影響を受ける
- **EPS Δ 52.6%の113円**
旧武田薬品の好業績により買収関連費用を吸収するも企業結合会計による非資金性の費用の大きな影響を受ける

キャッシュ フロー

- **フリー・キャッシュ・フロー +4.6%**
資産売却によりキャッシュを創出
- **純有利子負債/調整後EBITDA
倍率4.7倍**
投資適格信用格付を維持、
想定を下回るレバレッジ比率

*1旧Shire社の業績（2019年1月8日～2019年3月31日）、旧武田薬品と旧Shire社で発生した買収関連費用、企業結合会計による影響を除く。

*2旧Shire社の業績（2019年1月8日～2019年3月31日）、旧武田薬品と旧Shire社で発生した買収関連費用、企業結合会計による影響を含む。

シャイアー社の統合は順調に進捗、 コストシナジীরターゲットを約20億米ドルに引き上げ

統合に関する ハイライト

- ☑ 統合開始から5ヶ月、全体的な進捗は順調
- ☑ 年間のコストシナジীর（税前）のターゲットを引き上げ、2021年度までに約20億米ドルを実現、一時費用は累積で30億米ドル
- ☑ 事業売却を実施、これまでにXiidraやTachosilの売却を実施

買収完了前

買収完了後

人材および 企業文化

- 新たなタケダ・エグゼクティブチーム（TET）の任命
- 各TETメンバーの第1レイヤー200名を任命

- 買収完了の2日後に、第1回目のリーダーシップ会議を開催
- 各TETメンバーの第2レイヤー、第3レイヤーを指名
- 主要なポリシーの調整が完了

組織および ロケーション

- 4つの地域体制と3つのグローバルビジネスユニットにおいて、タケダとシャイアー社のノウハウを活用するための新たなオペレーションモデルを公表
- 米国におけるオペレーションのボストンへの集約を決定

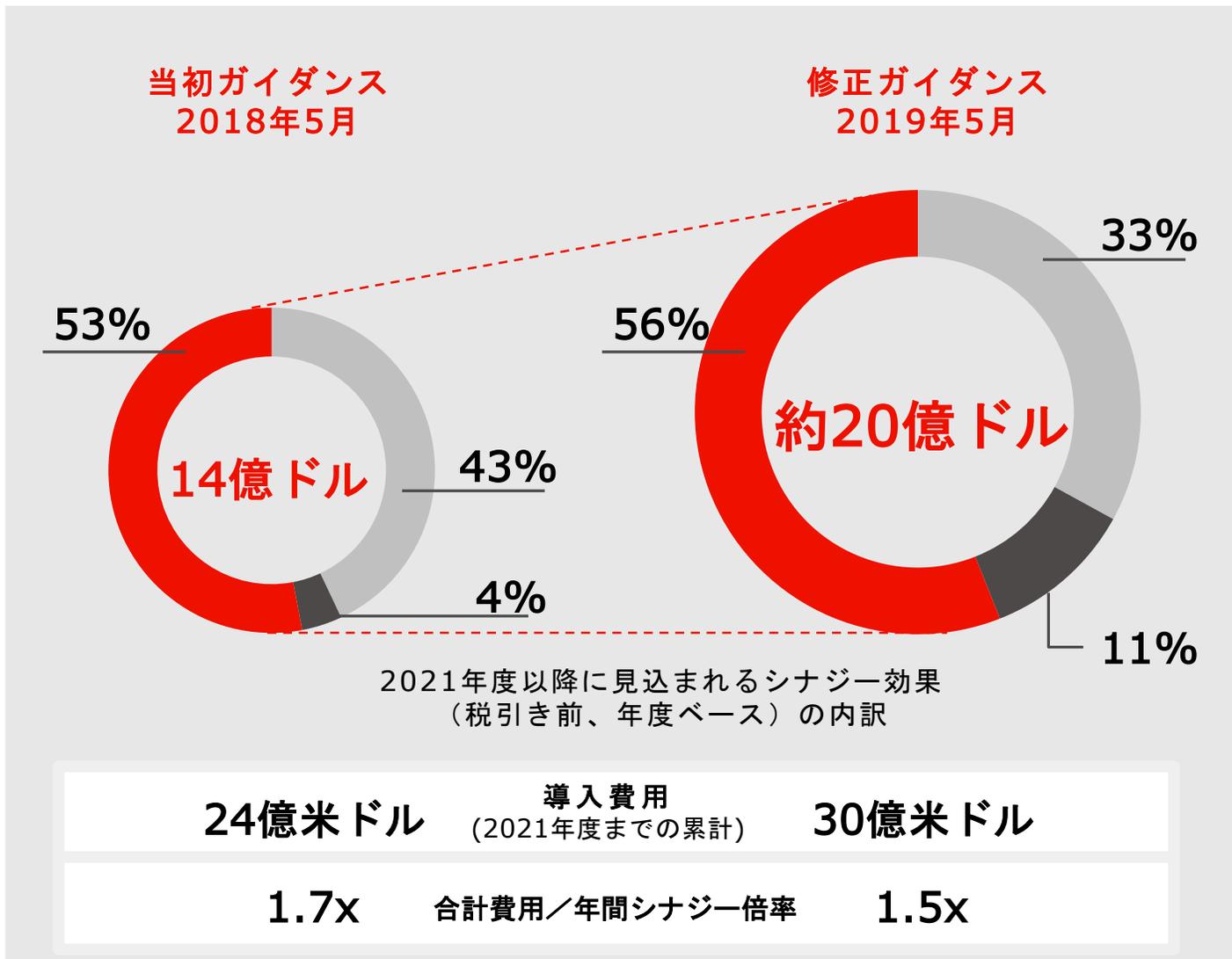
- スイス チューリッヒを欧州のリージョナル本社に選定
- 英国における拠点統合を発表
- 米国における医薬情報担当者を削減、プライマリケアおよびニューロサイエンス スペシャルティチームの新体制を導入

システムおよびIT

- 統合初日からスムーズなオペレーションを可能とさせる大規模な計画を立案（例：Email）

- 統合プラットフォームで経費削減およびシナジীরターゲット、一時費用の進捗、人員数の状況を全社的に管理

ボトムアップの精緻な調査を経て、想定コストシナジーのターゲットを14億米ドルから約20億米ドルに引き上げ



販売・一般管理

- 営業マーケティングの効率化
- 重複する拠点の統合
- 重複するITシステムの削減
- 中央サポート機能において重複するコストの削減

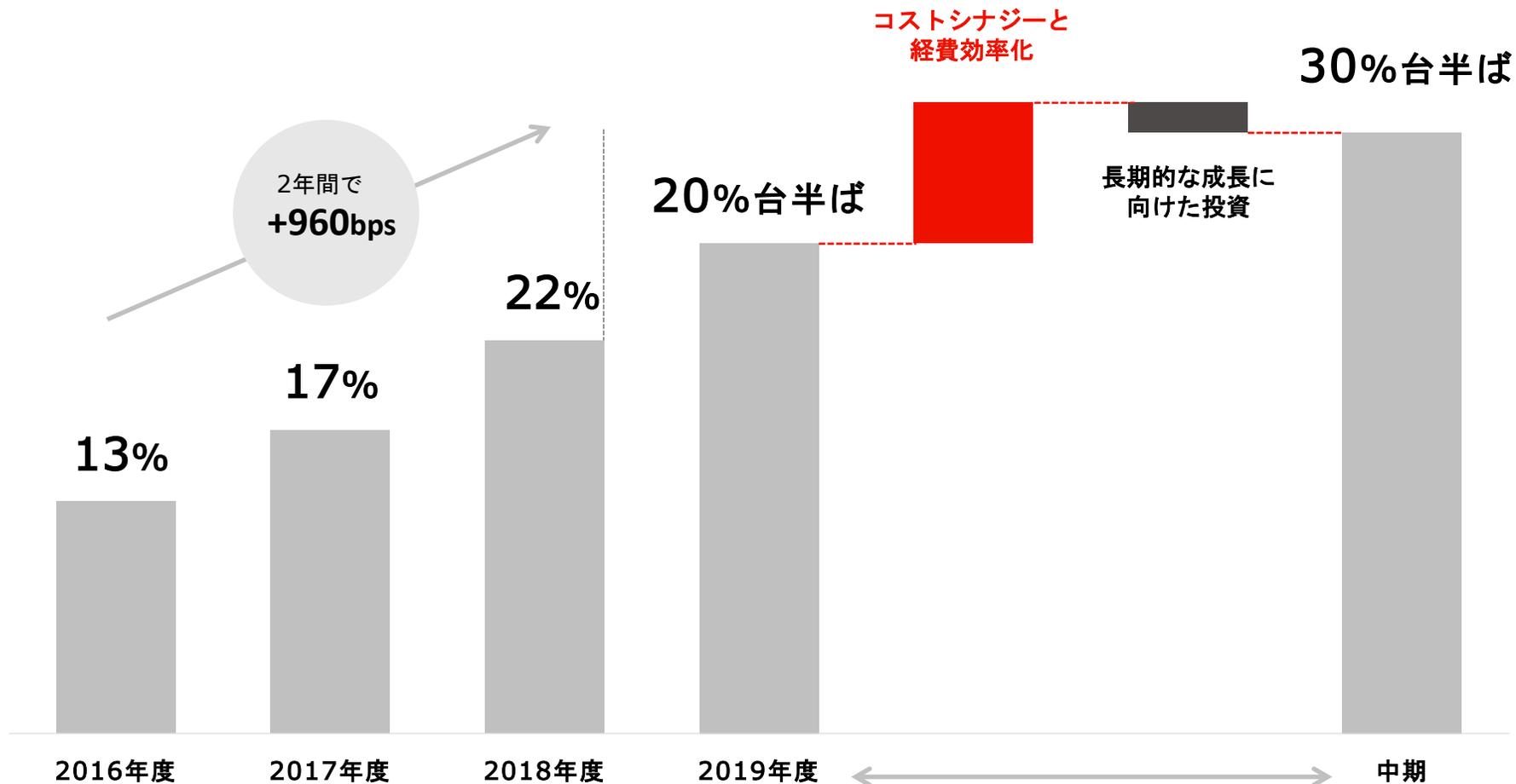
研究開発

- 実施中の研究課題および初期パイプラインプログラムの合理化
- 重複するリソースの削減
- 臨床試験資材の購買費用効率化

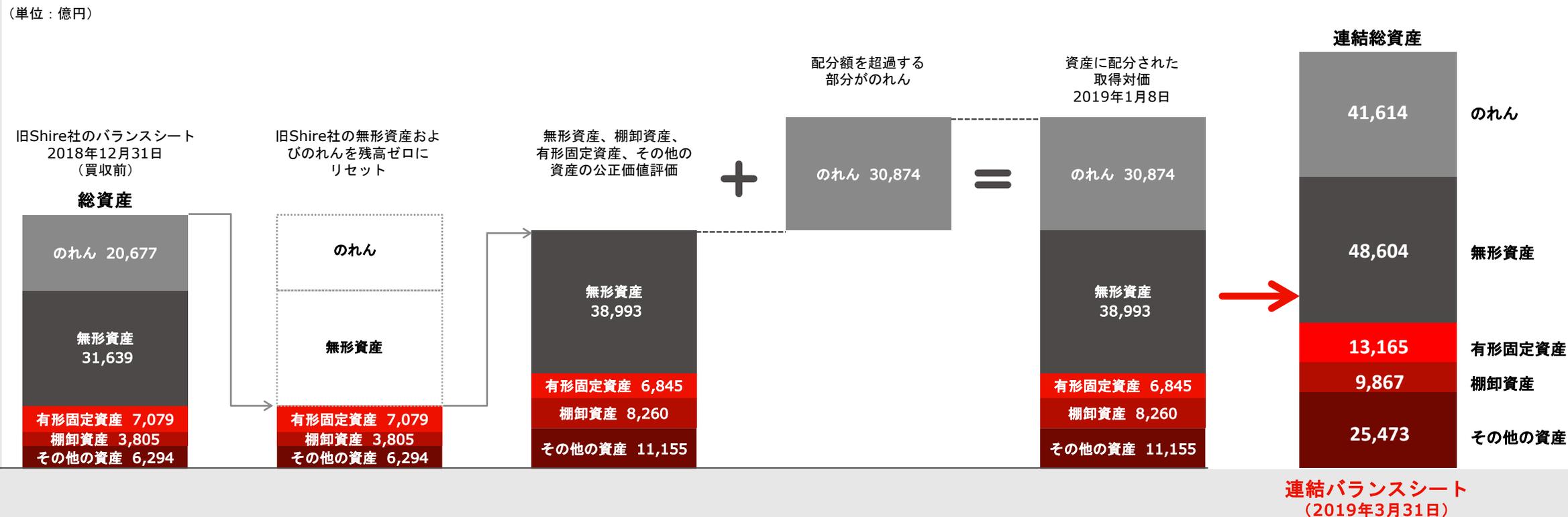
製造・供給

- 購買費用の合理化
- 生産性向上を通じた効率化
- サプライチェーンの最適化
- 重複するリソースの削減と組織規模の適正化

コストシナジーとグローバル経費削減イニシアチブの遂行により 業界トップクラスの利益率(実質的なCore Earnings)を目指す



取得対価の配分計算においてShire社バランスシートをリセット、シナジー見通しアップデートにより買収完了前の見積もりから無形資産が減少



取得対価の配分結果の概要

- 取得対価の減少、シナジーの増加、旧武田薬品のポートフォリオにより多くのシナジーを配分したことにより、連結ベースの無形資産（約4.9兆円）は買収完了前の見積もり（約6.3～6.7兆円）から減少
- のれんは買収完了前の見積もりと同水準であり、配分結果は他の大きな製薬企業の買収案件に相応
- 棚卸資産の公正価値調整（非資金性の費用）は、在庫回転期間に応じて計上。加重平均では約2年。2018年度実績：822億円、2019年度見込：約2,500億円。
- 無形資産は各製品の経済的耐用年数にわたり償却（非資金性の費用）。Shire社買収により取得した無形資産の償却年数（加重平均）は10年。2019年度見込 Shire社買収関連 約4,300億円、旧武田薬品関連 約1,000億円。
- のれんと無形資産の巨額な減損損失の発生リスクは低い。

2019年度業績予想：Core Earningsは大幅に増加し+92.2%

2019年度 財務ベース業績予想

(億円)	2019年度 予想	2019年度 予想		2019年度 予想
	連結合計 (A)	Shire社 買収関連費用 (B)	企業結合会計 による影響 (C)	Shire社 買収関連費用 と企業結合 会計影響 除き (A)-(B)-(C)
売上収益	33,000	—	—	33,000
営業利益	△1,930	△1,540	△6,930	6,540
当期利益	△3,830	△2,260	△5,700	4,130
EPS	△246 円	△145 円	△367 円	266 円*1
Core Earnings	8,830	—	—	8,830
			調整後EPS	430 円*2

- 売上収益は旧Shire社が年間を通じて貢献し対前年度+57.4%
- 営業利益とEPSはShire社統合費用と企業結合会計による影響が大きく減少
- Core Earningsは旧Shire社の貢献、シナジー、規律ある経費の継続的な取り組みにより大幅に増加し+92.2%
- Shire社買収関連費用と企業結合会計による影響を除き、同一の株式数で算出した調整後EPSは+17.7%

同一の株式数を使用して調整

*1 2019年度のEPS算出に用いた株式数 1,554,780,063 株 (2019年3月31日時点)

*2 2018年度のEPS算出に用いた株式数 961,476,993株 (2018年4月～2019年3月の期中平均) と同一の株式数を使用して算出した2019年度の調整後EPS

(注) 2019年度の業績予想には、XiidraおよびTachosilの譲渡にかかる業績影響を織り込んでおりません。当社は、これら譲渡が本業績予想に対して重要性ある影響を与えるとは見込んでおりません。

当社は、これら譲渡の完了時期に依拠する影響額の合理的な見積もりが得られましたら、本業績予想にその影響を織り込む予定です。

2019年度のビジネスモメンタムは、独占販売期間満了に伴う大きな減収影響の大部分を相殺する見通し

- 5つのビジネスエリアにおける主力成長製品の伸長により、ベルケイド、フィラジル、ユーロリックおよびその他製品の独占販売期間満了に伴う減収影響の大部分を相殺する見通し
- 旧Shire社の年間での業績貢献、コストシナジーや規律ある経費管理により、実質的なCore EPSは350~370円の見通し

2019年度のマネジメントガイダンス（事業の売却影響を除く）

実質的な売上収益の成長*1、2	横ばいから僅かに減少
実質的なCore Earningsの対売上収益比率	20%台半ば
実質的なCore EPS	350~370 円
1株当たり年間配当金	180 円

米国のベルケイドについては、治療上の同等性が認められない、静脈投与と皮下投与が可能な競合品一つが、2019年7月に市場に追加参入してくることを業績予想上の前提としている。競合品の追加参入がない場合、実質的な売上収益の成長（試算ベース）は「横ばいから僅かに増加」になる見込み。

（注）2019年度のマネジメントガイダンスには、XiidraおよびTachosilの譲渡にかかる業績影響を織り込んでおりませんが、当社は、これら譲渡が本マネジメントガイダンスに対して意味ある影響を与えるものとは考えておりません。

*1 同一為替レートをベースとした成長率（2018年度期中平均レートを適用）

*2 ベースラインは3兆3,000億円（旧武田薬品とShire社の2018年4月~2019年3月の12ヶ月の売上収益を合算した試算ベース）
旧Shire社の売上収益は、2018年4月~2019年3月の期中平均レートである1ドル=111円で換算

財務面でのコミットメントを着実に達成

2018年度

実質的な Core Earnings の
対売上収益比率を
年+100-200bps向上

☑ **+540bps**

グローバル経費削減
イニシアチブの遂行と改善

☑ システムや予算、
KPIに組み込み

投資適格信用格付の維持

☑ **達成**

買収に伴う資金調達を魅力的
な利率で完了

☑ **2.5%**
新規負債の加重平均利率

ノン・コア資産の売却を
通じたキャッシュの創出

☑ **2,009億円**
2018年度の資産売却

2019年度以降

コストシナジーのターゲットを2021年度まで
に14億米ドルから約20億米ドルに引上げ

コストシナジーおよび規律ある経費管理の継
続により、中期的に業界トップクラスの利益
率を実現

純有利子負債／調整後EBITDA倍率を
3～5年で2倍に

レバレッジ低下およびポートフォリオの
フォーカスに向けて、ノン・コア資産売却を追求

一株当たり年間配当金180円の確立された
配当方針を維持することを企図



Better Health, Brighter Future

経営の基本精神に基づき患者さんを中心に考える
グローバルな研究開発型の
バイオ医薬品のリーディングカンパニー