



## 収益力向上の成長戦略

### 2017年度第2四半期

2017年11月1日

代表取締役 社長CEO  
クリストフ・ウェバー

## 重要な注意事項

### 将来見通しに関する注意事項

本資料には、見積り、予測値、目標値及び計画値等の、当社の将来の事業、財務状態及び経営成績に関する「見通し情報」が含まれています。これらの見通し情報は、「目指す」、「予測する」、「仮定する」、「確信する」、「継続する」、「試みる」、「見積もる」、「予期する」、「予想する」、「施策」、「意図する」、「可能性がある」、「見通し」、「計画」、「潜在的な」、「蓋然性」、「試算」、「企画」、「リスク」、「追求する」、「はずである」、「努力する」、「目標とする」、「予定である」及びその類義語（これらに係る否定的な表現も含まれます。）等の将来予測に関する用語の使用、又は戦略、計画若しくは意図に関する議論により特定可能な場合があります。

本資料中のあらゆる見通し情報は、現在入手可能な情報から得られた当社の現時点における仮定及び判断に基づいています。かかる見通し情報に関して、当社及び当社の経営陣は将来の業績に係るいかなる保証もするものではなく、また、当該見通し情報には、既知又は未知のリスク、不確実性その他の要素が含まれています。そのような要素の例としては、日本、米国及び世界全体の一般的な経済情勢を含む当社の事業を取り巻く経済状況、競争圧力及び競争の激化、適用法令、新製品開発計画の成否、規制当局の決定及びそのタイミング、為替相場の変動、製品又は開発品の安全性や有効性に関するクレーム又は懸念、並びに買収対象会社との経営統合等がありますが、これらに限定されるものではなく、またいずれかの要素に起因して、当社の実際の業績や財務状態が、見通し情報により表示又は示唆されている将来の業績や財務状態から大きく乖離する可能性があります。当社及び当社の経営陣は、見通し情報において表示されている予測が現実となることを保証するものではなく、実際の業績は予測と大きく異なる可能性があります。

本資料に含まれる見通し情報は、本資料の日付時点のものに過ぎず、今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社及び当社の経営陣は、本資料に含まれる見通し情報の更新・修正を行う義務を負うものではありません。

### 製品情報に関する注意事項

本資料には、当社の製品情報が含まれておりますが、それらの製品は、すべての国で販売されているものではありませんし、また国によって商標、効能、用量等が異なる場合もあります。また、本資料に記載されている医療用医薬品（開発品を含む）の情報は、製品を宣伝・広告するものではありません。



## 変革の推進により収益力が向上した上期実績

### ● 優先事項の着実な進捗

- Grow Portfolio (事業ポートフォリオの成長)
- Rebuild Pipeline (研究開発パイプラインの再構築)
- Boost Profitability (利益率の向上)

### ● 売上と利益の力強い成長

- 実質的な売上収益 +6.7%
- 実質的なCore Earnings +44.4%

### ● 2桁台のEPS成長

- 実質的なCore EPS +29.9%
- EPS (財務ベース) +39.2%

### ● 下期は逆風も年間見通しを上方修正



## 優先事項の着実な進捗

### Grow Portfolio

- 実質的な売上収益は+6.7%、成長ドライバー+14.9%が牽引
- 主力製品の力強い売上実績
- 想定を上回るARIAD社の買収成果

### Rebuild Pipeline

- 革新的な開発課題の推進 (TAK-935、TAK-906、TAK-659をPh-2に進め、ベドリズムブを潰瘍性大腸炎の効能で日本で申請)
- 研究開発体制の変革は順調に進捗し、組織再編はほぼ完了
- 2017年度にバイオテック企業/アカデミアと28件の新たな提携

### Boost Profitability

- 実質的なCEは+44.4%、対売上収益比率は+500bps
- EPS (財務ベース) +39.2%、実質的なCore EPS +29.9%
- 2017年度の年間見通しを上方修正



## 中期的な優先事項 : Grow Portfolio

**Grow  
Portfolio**

**Rebuild  
Pipeline**

**Boost  
Profitability**

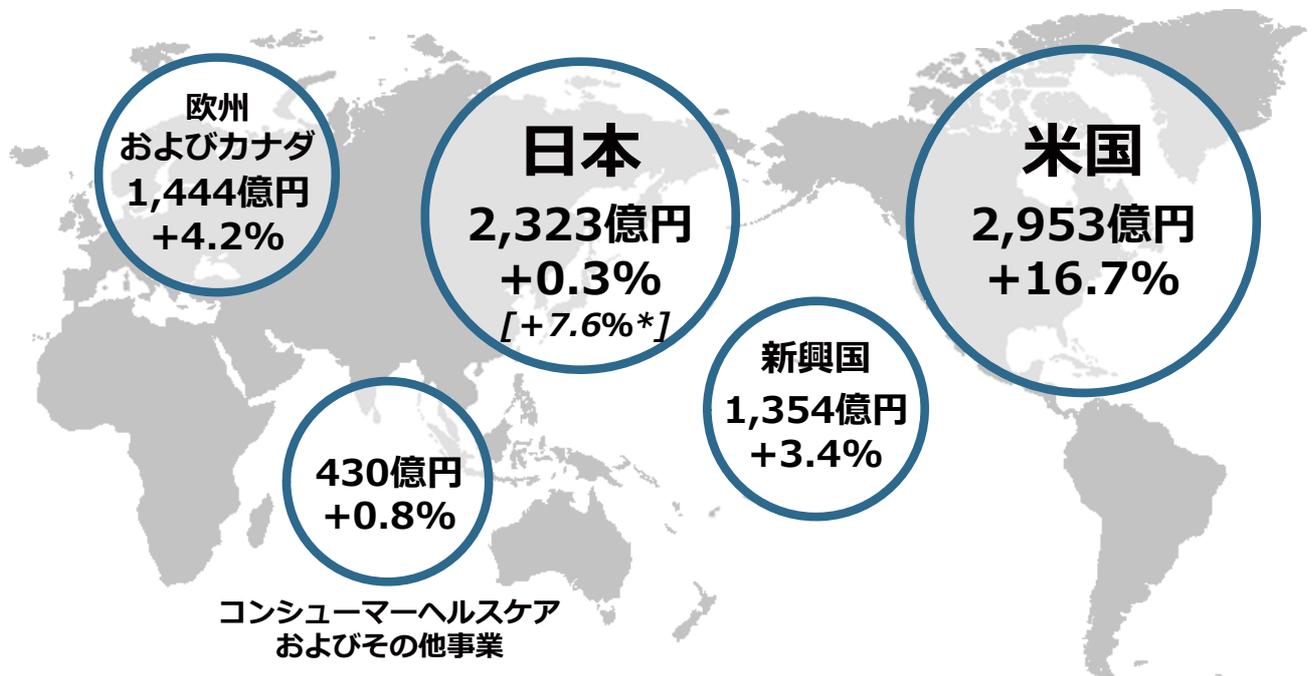
### 中期的な優先事項

- 成長ドライバーの主力製品に注力
- スペシャリティ事業の実力強化
- 資産売却および取得の機会追求



## 全ての地域で実質的な売上収益が成長

2017年度上期 実質的な売上収益: 8,503億円 +6.7%





## 成長ドライバーは力強い+14.9%の売上成長

### 2017年度上期 実質的な売上収益の成長

#### 成長ドライバー

消化器系疾患	+24.8%
オンコロジー	+13.2%
中枢神経系疾患	+26.7%
新興国事業	+3.4%
<b>合計</b>	<b>+14.9%</b>

タケダ連結売上の成長ドライバー比率62%



## 主力製品の力強い売上実績

### FY2017 上期 実質的な成長

		上期	対前年同期	製品のアップデート
GI		955億円	+43.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続的なシェア獲得、新たな承認国が加わり伸長に貢献</li> <li>現在62カ国で承認を取得、53カ国で発売</li> </ul>
		253億円	+83.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本での酸関連疾患治療剤のカテゴリにおいてシェアを獲得</li> <li>2018年の薬価改定における薬価引き下げの可能性は排除できない</li> </ul>
Oncology		214億円	+63.8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>49カ国で承認を取得、引き続き世界各国で承認をめざす</li> <li>新たな治療セッティングでのピボタル試験結果は2018年度の見込み</li> </ul>
		187億円	+28.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続的な地域拡大と成長</li> <li>欧州におけるFLホジキンリンパ腫の申請と再発性CTCLの承認を見込む</li> </ul>
		8億円	N/A (2017年5月上市)	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国での良好な立ち上がり、欧州での上市準備</li> <li>フロントラインNSCLC試験の患者さん組み入れ完了</li> </ul>
CNS		232億円	+58.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>米国でブランド薬にて抗うつ治療を開始する患者さんの間で60%以上のシェア</li> <li>複数のチャネルを通じた患者さんへのエンゲージメント</li> </ul>



## 想定を上回るARIAD社の買収成果

- 主な統合プロセスは完了
- 研究開発費は完全に吸収
- 統合シナジーは想定以上
- ALUNBRIGおよびICLUSIGの好調な実績



## 中期的な優先事項 : Rebuild Pipeline

Grow  
Portfolio

Rebuild  
Pipeline

Boost  
Profitability

### 中期的な優先事項

- 疾患領域の専門性を活かした革新的研究開発課題の推進
- 社内での育成と外部との提携を通じた研究開発力の強化
- 研究開発組織におけるパフォーマンスの向上とカルチャー醸成



# 提携や外部イノベーション取り込みによるパイプライン強化 2017年度の新たな提携

	研究	初期段階の開発	後期段階/ LCM
オンコロジー (がん)			<p>niraparib (Jpn, select EM)</p>
消化器系疾患			
中枢神経疾患			
ワクチン			<p>Biological E. Limited Collaborating in the drug drug</p>
外部の バリュー クリエーション			
ストラテジー & オペレーションズ			

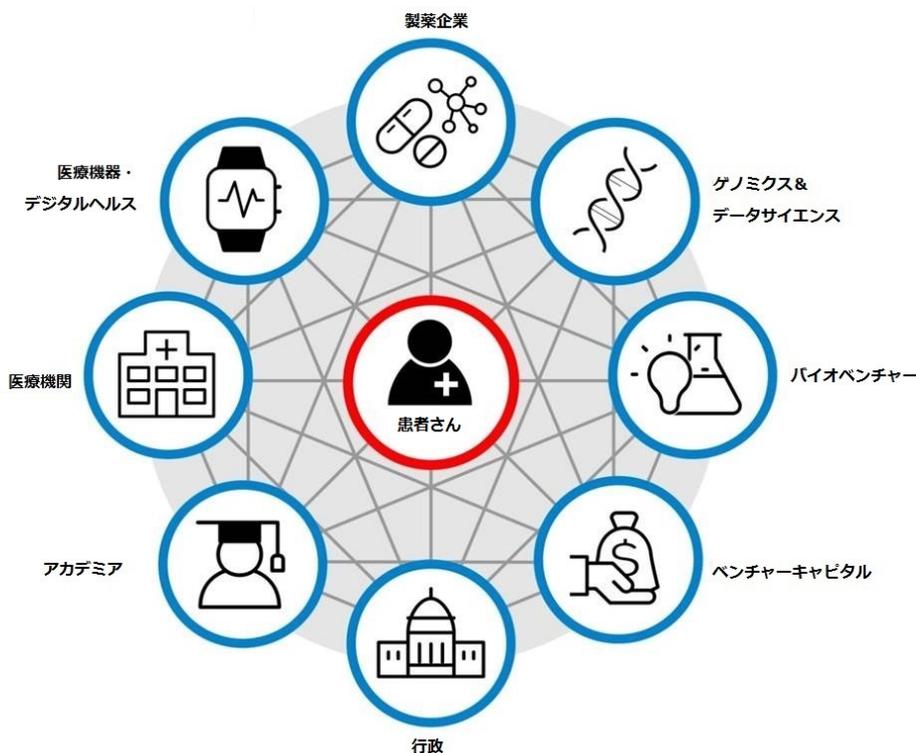
2017年11月1日時点

11 上記のリストがすべてではありません。  
商標または登録商標は各社の知的財産です。

武田薬品工業株式会社



# 湘南ヘルスイノベーションパーク： 日本初の製薬企業主導によるイノベーションエコシステム



## パートナー





## 中期的な優先事項 : Boost Profitability

Grow  
Portfolio

Rebuild  
Pipeline

Boost  
Profitability

### 中期的な優先事項

- 実質的なCore Earningsの売上収益比率を年100-200bps向上
- Global Opex Initiative（グローバル経費削減イニシアチブ）の推進
- 遊休資産の現金化と収益力の向上をともなう成長への投資



## 実質的なEarningsのガイダンスを上方修正； 実質的なCEの対売上収益比率は200bps近い向上を見込む

	2017年度マネジメントガイダンス（成長率 %）	
	前回公表ガイダンス 2017年5月10日	今回公表ガイダンス 2017年11月1日
実質的な売上収益	1桁台前半	1桁台前半
実質的なCore Earnings	10%台半ばから後半	10%台後半
実質的なCore EPS	10%台前半から半ば	10%台半ば
1株当たり年間配当金	180円	180円



## 上期実績を踏まえて年間の利益予想を引き上げ；2017年度の財務ベースEPSは対2016年度32%伸長の195円

### 2017年度今回公表予想（財務ベース）対 2016年度実績

(億円)	前回公表予想	今回公表予想	対 2016年度実績	
	2017年5月10日	2017年11月1日		
売上収益	16,800	17,200	△121	△0.7%
Core Earnings	2,575	2,675	+224	+9.1%
営業利益	1,800	2,000	+441	+28.3%
当期利益	1,380	1,520	+371	+32.2%
EPS	177 円	195 円	+48 円	+32.3%



## Appendix



# 湘南ヘルスイノベーションパーク： 日本初の製薬企業主導によるイノベーションエコシステム

## 湘南ヘルスイノベーションパーク

- 製薬企業のもつ創薬ノウハウと、最先端の研究環境へのアクセスを提供し、真のイノベーションを加速
- 独創的な課題解決力を育み、可能性の範囲を広げるアントレプレナーシップカルチャーを醸成
- 革新的な官民パートナーシップを促進
- 世界中から人財や投資を誘引・集積

### 最近の動向：

- Partnership Research Engine (PRE) の設立 (Axcelead Drug Discovery Partners)
- EVP\*によるベンチャーの設立 (SEEDSUPPLY、ChromaJean、Chordia)
- Cardurionとのパートナーシップ
- ノイルイミュン・バイオテック社とのパートナーシップ

### 今後のプラン：

- K Pharma (慶応義塾大学のバイオベンチャー) をはじめとするさらなるパートナーの参加
- 2018年4月からの本格稼働



# Coreと「実質的な成長」の定義

## Coreの概念

**Core Earnings**は、売上総利益から、販売費及び一般管理費、および、研究開発費を控除して算出します。さらに、non-coreの性質で金額の大きい影響を調整します。ここでは、自然災害の影響、企業買収に係る会計処理の影響、主な訴訟費用、事業構造再編費用、政府による法令変更の影響などが含まれます。説明責任及び信頼性を保証するため、これらを控除する際の金額基準は「10億円以上」と高く設定しています。

**Core EPS**の算出にあたっては、Core Earningsから、営業利益以下の各科目のうち、non-coreの性質で金額の大きい影響（10億円以上）を調整します。ここでは、条件付対価に係る公正価値変動影響などが含まれます。さらに、これらにかかる税金影響に加え、上記のCore Earnings調整にかかる税金影響を合わせて調整します。

## 実質的な成長

実質的な成長とは、持続的な事業活動のパフォーマンスを実質的に把握する目的で、当期と前年同期（四半期あるいは年間）の業績を共通の基準で比較するものです。このため、各期間を共通の為替レートで換算し、また、事業等の売却影響を調整します。

**共通の為替レート**：グローバルに事業を展開している当社の業績は、様々な通貨の為替レート変動による影響を受けます。従って、異なる期間の業績比較は、換算に使用する為替レートの違いにより歪みが生じることがあります。このため、為替変動による影響を排除して業績の比較を容易にし、実質的な成長を把握するため、共通の為替レート（CER: Constant Exchange Rates）を異なる期間それぞれに適用します。これには通常、当期の計画レートを使用します。

*Better Health, Brighter Future*



武田薬品工業株式会社