



第143回定時株主総会

2018年度連結業績の概要および2019年度の業績の見通し

2019年6月27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った条件の下で（受領者に対して提供される追加情報と共に）提供されております。当該制限を遵守しなかった場合には、適用のある証券法違反となる可能性があります。

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

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、実質的なコア・アーニングスの対売上収益比率並びに実質的なコア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は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があります。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、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、「旧武田薬品」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、「旧Shire社」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、当社のホームページをご参照ください。 <https://www.takeda.com/jp/investors/reports/quarterly-announcements/quarterly-announcements-2018/>

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。



2018年度 連結業績



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%**
エンティビオ*3 (+34.8%)とニンラー口 (+36.1%) が大きく貢献
- **コア・アーニングス+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 △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。

*3日本製品名エンティビオ

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"/>
実質的なコア・アーニングス	1桁台後半	10%台後半	+38.7% <input checked="" type="checkbox"/>
実質的なコア・アーニングスの 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"/>
実質的なコア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。

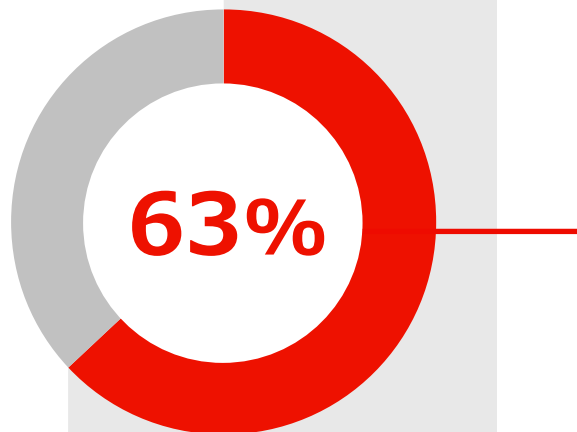
2018年度 実質ベース実績（旧武田薬品）

2018年度 実質ベース実績（旧武田薬品*1）（対前年度）

（億円）	2017年度	2018年度	対前年度
売上収益	16,732	17,623	+5.3%
売上総利益	12,011	12,902	+7.4%
対売上収益比率	71.8%	73.2%	+1.4pp
営業経費	△9,179	△8,975	+2.2%
対売上収益比率	△54.9%	△50.9%	+4.0pp
コア・アーニングス	2,832	3,927	+38.7%
対売上収益比率	16.9%	22.3%	+5.4pp
コア当期利益	2,097	2,706	+29.0%
コアEPS	268 円	346 円	+29.0%

*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。

2018年度 タケダの成長ドライバー（旧武田薬品）



旧武田薬品の
売上収益合計

2018年度 旧武田薬品*1

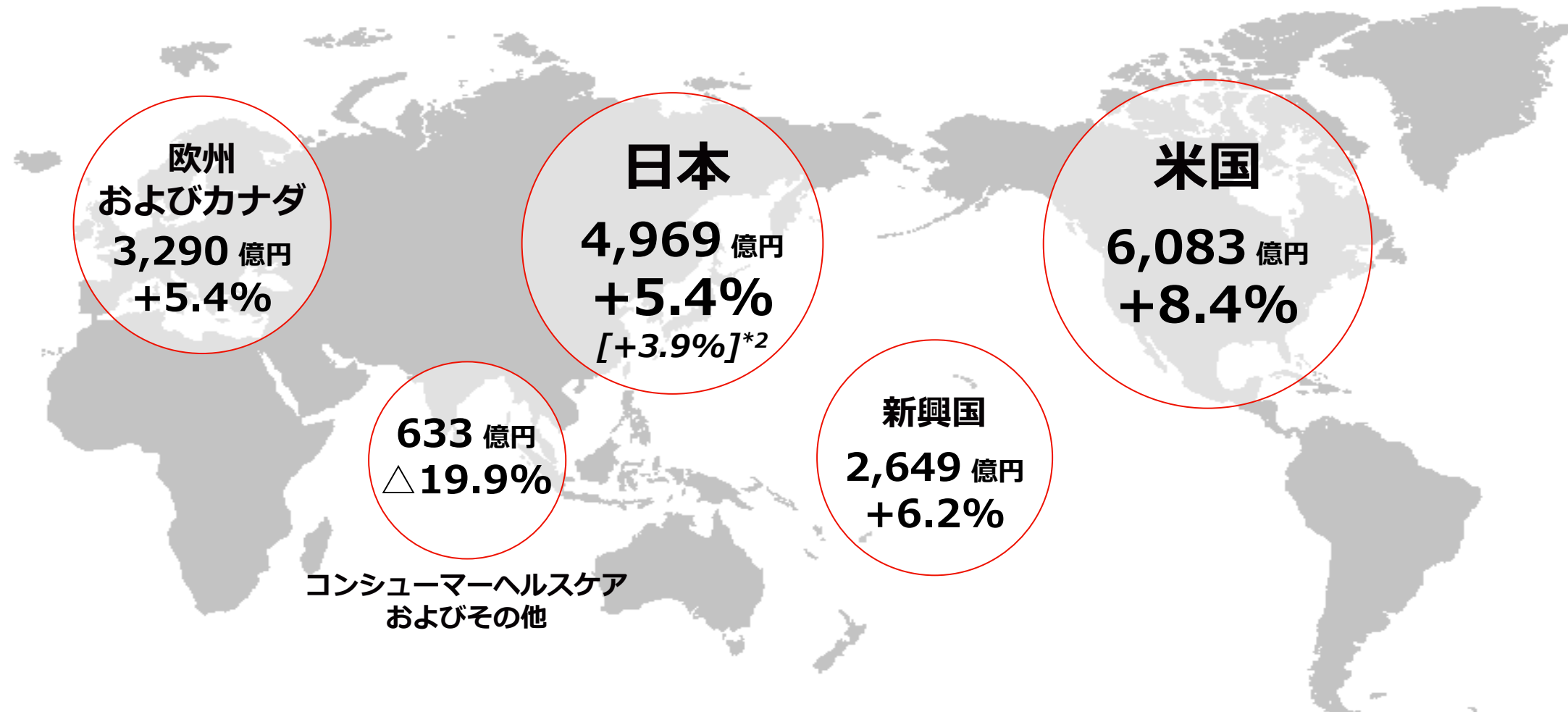
実質ベース実績（対前年度）

2018年度

成長ドライバー		2018年度
	 消化器系疾患	+19.4%
	 オンコロジー	+7.3%
	 ニューロサイエンス	+15.5%
	 新興国事業	+6.2%
	合計	+11.1%

2018年度 実質的な売上収益の成長 – 地域別（旧武田薬品）

2018年度旧武田薬品*1 実質的な売上収益: 1兆7,623億円 +5.3%



*1 旧Shire社の業績（2019年1月8日～2019年3月31日）を除く。

*2 日本における製品のライセンスアウトにかかる一時金収益を除いた場合：+3.9%

実質的なコア・アーニングスの対売上収益比率は2年間で960bps向上 主力の成長製品の伸長とグローバル経費削減イニシアチブの実行が寄与

旧武田薬品*1 実質的なコア・アーニングスの対売上収益比率の向上（対前年度）

	2017年度	2018年度	2年間合計*4
売上総利益*2の対売上収益比率	+280bps	+140bps	+420bps
経費*3の対売上収益比率	+140bps	+400bps	+540bps
実質的なコア・アーニングスの 対売上収益比率	+420bps 16.9%	+540bps 22.3%	+960bps

グローバル経費削減イニシアチブの推進による利益率の向上

- 業務への完全な組み入れ（KPI、インセンティブ、Zero Based Budgeting、統合システム）
- 2018年度の比率向上（対前年度）のうち、経費削減による貢献は74%

*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 売上総利益から非定常的な影響を控除。

*3 経費は一般管理販売費と研究開発費の合計から非定常的な影響を控除。

*4 2017年度と2018年度の対前年度bpsの単純合算。

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%
コア・アーニングス	3,225	4,593	+42.4%
コア・アーニングスの対売上収益比率	18.2%	21.9%	+3.7pp
コア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）



2019年度 ガイダンス

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、実質的なコア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
実質的なコア・アーニングスの対売上収益比率	20%台半ば
実質的なコア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 [2018年4月～2019年3月の旧武田薬品と旧Shire社の売上収益（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円で換算したもの]

2019年度の売上収益のガイダンスである「横ばいから僅かに減少」は独占販売期間満了に伴う大きな減収影響を前提

売上収益の成長率に対して想定される影響
(パーセンテージポイント)

ビジネス・モメンタム

+6.0 - 7.0pp

ベルケイドの独占販売期間満了*1

約△2.0pp

その他製品の独占販売期間満了*2

約△5.0pp

実質的な売上収益の成長

横ばいから僅かに減少

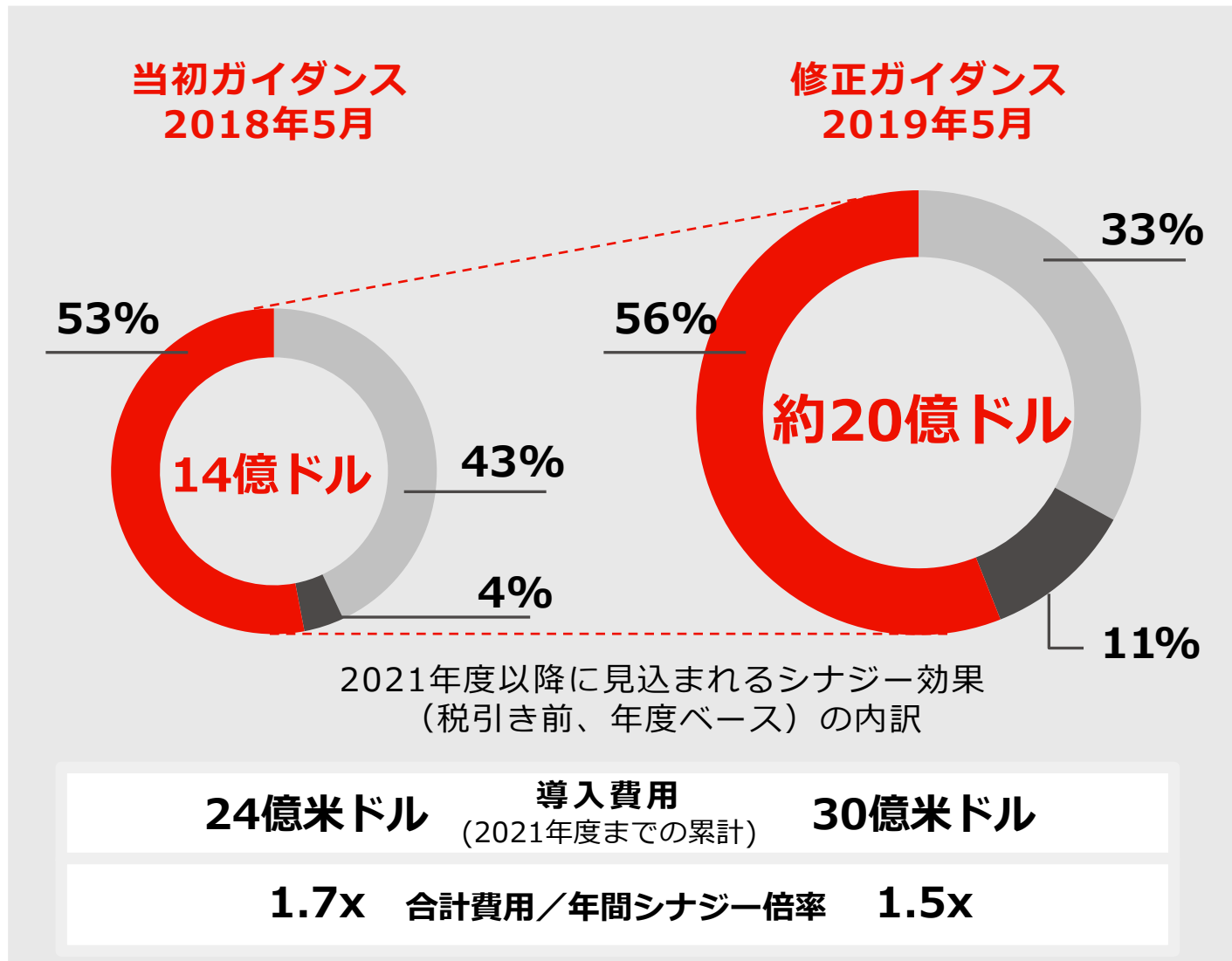
米国ベルケイドの競合品の追加参入がない場合、実質的な売上収益の成長（試算ベース）は「横ばいから僅かに増加」

*1 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可能な競合品1つが2019年7月に市場参入してくることを業績予想上の前提としている。また、米国外では後発品の影響により、2019年度のロイヤリティ収入の減少を見込んでいる。

*2 2019年度に独占販売期間満了影響を前提とするその他の製品:

米国: フィラジル、ユーロリック、ロゼレム、アデロールXR 日本: エンブレル、リニュープロレリン(3ヶ月製剤)、ベネット(1ヶ月製剤)

ボトムアップの精緻な調査を経て、想定コストシナジীর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

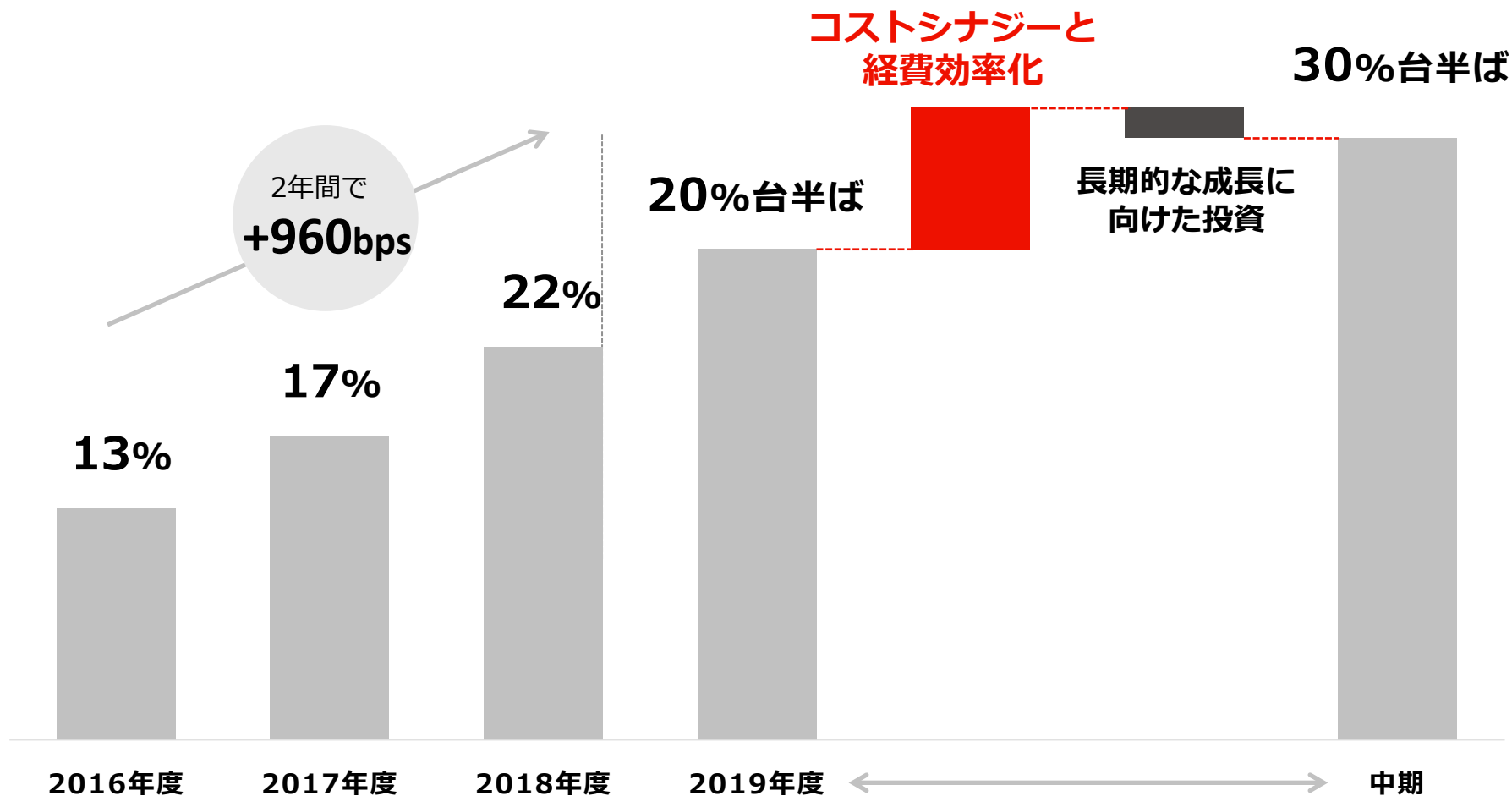
研究開発

- 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(実質的なコア・アーニングス)を目指す



キャッシュの創出とビジネスへのフォーカスを可能にする ノン・コア資産売却のこれまでの力強い実績

2017年度

億円

テバ合併へ7製品譲渡

285

和光純薬工業

845

2018年度

億円

マルチラブ社 &
テックプール社

275

2019年度累計

ノン・コア
資産売却

不動産売却

投資有価証券
売却

393

1,083

406

650

一時金**34億米ドル**

潜在的なマイルストーン
最大**19億米ドル**での
Xiidraの売却合意

一時金**358百万ユーロ**での
Tachosilの売却合意
製造供給マージンを取得する
長期契約を締結

資本配分に関する優先事項



レバレッジの速やかな低下

- 純有利子負債／調整後EBITDA倍率を3年から5年以内に2.0倍にすることを目標
- 投資適格格付の維持にコミット

成長ドライバーへの投資

- 自社研究開発と新製品上市に対する戦略的な投資
- 規律ある領域を絞った研究開発の提携

株主還元

- 1株当たり年間配当金180円の確立された配当方針を維持

2019年度業績予想： 売上収益は+57.4%、コア・アーニングスは+92.2%と大幅に増加

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)	対前年度	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	+57.4%	—	—	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
コア・アーニングス	8,830	+92.2%	—	—	8,830

- 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
- コア・アーニングスは旧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%

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)

(注) IFRSに準拠しない業績予想値については、当社は調整項目を正確に予想することができないため、完全な調整表を作成することはできません。

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。

財務面でのコミットメントを着実に達成

2018年度

実質的なコア・アーニングス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