



2024年 統合報告書

2023年度実績

2

タケダについて

代表取締役社長CEOからのメッセージ

チーフ グローバル コーポレート アフェアーズ&サステナビリティ オフィサーからの
メッセージ

数字で見るタケダ

長期的な価値創造を支える礎

9

企業理念

長期的な価値の創造を目指して

Corporate Philosophy Metrics ～企業理念に基づく私たちの指標～

PATIENT すべての患者さんのために

PEOPLE とともに働く仲間のために

PLANET いのちを育む地球のために

DATA&DIGITAL データとデジタルの力でイノベーションを起こす

26

価値創造

血漿分画製剤事業において長期的な価値を生み出し続ける

患者さん中心の研究開発

気候変動に立ち向かい、人々の健康を守る

炎症性腸疾患の患者さんの負担を和らげるために

地域と世界の医療ニーズに貢献すること70年

49

財務情報

2023年度財務実績

54

付録

免責事項

財務補足資料

タケダは、研究開発型のグローバルなバイオ医薬品企業として、私たちの価値観であるタケダイズム（誠実：公正・正直・不屈）に基づき、世界中の人々の健康と、輝かしい未来に貢献することを目指しています。従業員一人一人が、真に革新的な医薬品をお届けすることにより社会に大きな価値をもたらしたいという志を胸に、日々の業務に従事しています。



クリストフ・ウェバー

武田薬品工業株式会社
代表取締役社長CEO

代表取締役社長CEOからの メッセージ

ステークホルダーの皆様へ

タケダならではの特徴は、私たちの価値観であるタケダイズム（誠実：公正・正直・不屈）に基づいて事業経営を行っていることです。私たちはこの価値観を道しるべとしながら、「1.患者さんに寄り添い（Patient） 2.人々と信頼関係を築き（Trust） 3.社会的評価を向上させ（Reputation） 4.事業を発展させる（Business）」を日々の行動指針としています。タケダが常に社会から求められる企業であり続けるため、そして持続可能な事業を通じて革新的な医薬品を創出し続けるため、タケダイズムに照らし合わせてすべての意思決定を行っています。

当社では人工知能（AI）を含むデータ・デジタル&テクノロジーの力を駆使して、「すべての患者さんのために」、「ともに働く仲間のために」、「いのちを育む地球のために」という3つの約束を推進することで、サステナビリティの実現を目指しています。2024年統合報告書では、これら3つの約束に対する私たちの進捗をお伝えします。

本報告書では、タケダがさまざまなパートナーと協働しながら重要な社会課題に向き合っている事例を紹介しています。世界中のすべての人々が医療を迅速かつ公平に受けられることを目指す取り組み、気候変動による影響を受ける人々や地域に貢献するための取り組みなど、その内容は多岐にわたります。

2023年度は、米国での3つの新製品の承認と上市を含む重要なマイルストーンを達成しました。それらの医薬品を患者さんにお届けすることを可能にした、従業員の取り組みをご覧いただければと思います。また、QDenga®▼（4価弱毒生 Deng 熱ワクチン）およびエンティビオ™（国内製品名：エンタ

イビオ®）（一般名：ベドリズマブ）について、上市からそれぞれ1年と10年の歩みを振り返ります。さらに、現在、6つの新規候補物質が臨床第3相試験に進むまでに至ったタケダの研究開発の進展についても紹介します。

ウィーンおよびロサンゼルスでの製造施設における取り組み事例では、私たちが地球環境への影響をいかに最小限に抑えながら、製造施設網の強化を図っているかを説明します。

それぞれの取り組みにおいて、私たちがいかにデータ・デジタル&テクノロジーを活用して業務の効率化を加速的に進めているか、そして、デジタルに精通した社内人材を育成するためどのような施策を推進しているのかについても触れています。これらは、変化の激しい環境下にあっても、タケダが競争力を維持するために必要不可欠なことであり、従業員の誰もが自分自身の能力を最大限に発揮し活躍できる、多様で包括的な職場環境をつくり続けていくために必要な取り組みでもあります。

サイエンスに基づき、最も信頼されるデジタルバイオ医薬品企業になること、そして世界中の人々の健康と輝かしい未来に貢献するという私たちの存在意義（パーパス）を果たすことを目指して、この1年間私たちが着実に前進を遂げてきたことを誇りに思います。この勢いをステークホルダーの皆様と一緒に、2024年度も、それ以降も、よりいっそう力強いものにしていきたいと願っています。

クリストフ・ウェバー
武田薬品工業株式会社代表取締役社長CEO

チーフグローバル コーポレート アフェアーズ&サステナビリティ オフィサーからのメッセージ

私たちは、どのように事業を運営していくべきなのか。タケダのサステナビリティは、その姿勢を反映しています。つまり、すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために、企業理念に沿って行動すること、またステークホルダーの皆さまへの約束を果たすこと、そしてより良い社会の実現に向けて貢献することです。

世界中の従業員は皆、この企業理念を分かち合い、日々の行動で実践し、その結果として、持続可能な方法で事業の成果を生み出し続けることに邁進しています。

2023年も、世界各地のさまざまなチームが努力を重ねてきました。そして私自身も、世界各地に足を運び、その努力を実際に目にしました。タケダのチームは、データ・デジタル&テクノロジーの力と自らの創造性を最大限に発揮しながら、長期的な価値を生み出しています。

革新的な医薬品を、それを必要とする患者さんに途切れることなくお届けするためには、まず何よりも、限りある資源の責任ある管理が不可欠です。

大藪 貴子
チーフ グローバル コーポレート
アフェアーズ&サステナビリティ
オフィサー

私は9月に、米国にて血漿分画製剤事業を担うプラズマ デライブド セラピーズ ビジネス ユニット（PDT BU）の従業員との対話集会に出席し、彼らの情熱を肌で感じることができました。対話の中で、限りある血漿の収集に伴う課題をどのように克服しているのかについて、仲間たちの話を聞き、学びを得ました。その1つは、革新的なテクノロジーを活用して、薬剤の必要容量を減らす努力です。その結果、より多くの患者さんに医薬品をお届けすることや、患者さんの治療負担を軽減することができるだけでなく、削減されたコストをさらなるイノベーションに投資することが可能になります。私たちの患者さんへの貢献はこれだけに留まりません。

先日は、米国¹とEU²でHYQVIA[®]（皮下注用免疫グロブリン10%/遺伝子組換えヒトヒアルロンダーゼ）が、さらに米国³ではGAMMAGARD LIQUID[®]（静注用免疫グロブリン製剤10%）も承認されました。これらも、患者さんを中心とした取り組みから生まれたイノベーションが実を結んだ事例であると言えます。この成功の源には、患者さんにより良い医薬品をお届けしようとする研究開発チームのたゆまぬ努力があります。

私たちを取り巻く環境を見渡すと、2023年度は、人々の健康と地球の健康の密接な関連性について議論が加速し、このことへの国内外の認識にも明らかな変化が見られました。2023年度のCOP28（国連気候変動枠組条約第28回締約国会議）ではこのテーマが大きく扱われ、初めて開催された「Health Day」ではさまざまな議論が交わされました。これにより、

世界が直面する気候変動に起因する健康関連の課題にますます多くの注目が集まり、実質的かつ有効な対応策による状況の改善が早急に求められているという認識が広がりました。

環境問題と直接的に関連のある医薬品の安定的な供給は、この課題に取り組むべく当社が進める具体的な活動の1つです。 Deng熱ワクチンのQDengaを例に挙げましょう。蚊が媒介する Deng 熱は、世界で最もまん延している感染症¹で、その症例数は、気候変動に伴って増加が続いています。 Deng 熱がまん延しやすい地域の人々に可能な限り迅速かつ安定的にワクチンをお届けできるようにするためには、必要な投資を行うとともに、現地パートナーと協力していかなければなりません。

私たちは患者さんを第一に考え、高品質で安全な医薬品を安定的に供給できるよう、革新的なプロセスを模索し続けています。オーストリアのウィーンやスイスのヌーシャテルなどの製造拠点では、業務の自動化やロボット技術の活用を通じて絶えず積極的に製造工程の改善に取り組んでいます。

これらの事例が示すように、持続可能なビジネスの在り方（サステナビリティ）を推し進めているのは、中核事業の推進に情熱を捧げる、他ならぬ従業員です。このことから、当社は従業員の多様なニーズに応えることが重要と考え、彼らの取り組みを後押ししています。ウィーンおよびロサンゼルス（性的少数者）の支援、障がいを持つ人々にとって働きやすい環境づくりに取り組む従業員ネットワークを通じて、多様性、公平性、包括性の促進に関する話



「世界中の従業員は皆、この企業理念を分かち合い、日々の行動で実践しています。そしてその結果として、持続可能な方法で事業の成果を生み出し続けることに邁進しています」

を聞くことができました。タケダは、こうした取り組みを積極的に推進することで、多様な人材が「こんな会社に入社したい」「ここでずっと働きたい」と思うような理想的な職場環境を提供することを目指しています。多様な人材はイノベーションを促し、患者さん、ともに働く仲間、そして社会にとって、より良い解決策を生み出す源泉だと、私たちは考えています。

日本では先日、「MIRAIクリエイター」プロジェクトを立ち上げました。これも、私たちが長期的な価値創造に真剣に取り組んでいる証です。このプロジェク

トには、日本のバリューチェーンのさまざまな部門から意欲的な従業員が業務の一部としてサステナビリティを推進するために自主的に参加しました。そこで彼らは、自らの熱い思いやリーダーシップを示し、協力しあって社内プロセスや意識を変えることで、患者さんのために長期的価値を創造していけるよう、そしてともに働くすべての仲間にとって理想的な職場環境をつくれるよう尽力しています。

私たちのサステナビリティへの歩みは、いわばタケダがどのような企業であるかを突き詰めていった先にあるものです。2023年初め、北京にあるタケダの中国拠点を訪問したときにも、そのことを再認識しました。サステナビリティについて議論した後、ある患者支援団体のリーダーが、私たちのアプローチを知ったことで、タケダがなぜ患者さんを中心として事業を行っているのかをより深く理解できたかと私に話してくれました。こうしたサステナビリティへの取り組みは「付加的」なものではなく、むしろこのタケダという240年以上続く企業とその企業文化の基盤となっていると言えるでしょう。

世界は複雑な問題であふれていますが、それでも私たちは情熱と革新性、そして強い責任感をもって、事業を前進させると同時に、世界中で前向きな変化を起こし続けていくことで、社会に還元していきます。

1 慢性炎症性脱髄性多発根神経炎の成人患者さんを対象とする維持療法として
2 慢性炎症性脱髄性多発根神経炎の全年齢の患者さんを対象とする維持療法として
3 慢性炎症性脱髄性多発根神経炎の成人患者さんにおける神経筋障害および機能障害改善のための静注用免疫グロブリン製剤療法として
4 World Health Organization fact sheet. Vector-borne diseases.

数字で見るタケダ

創業
1781
大阪

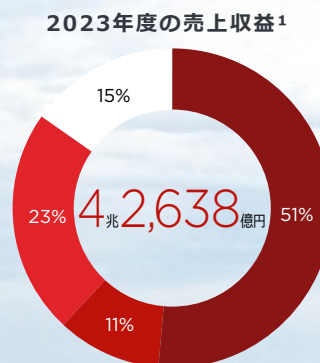
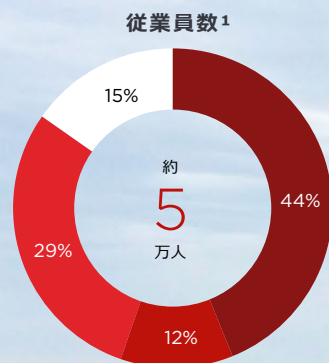
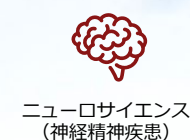
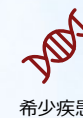
国と地域
約80

製造施設
25+



重点領域

- 消化器系・炎症性疾患
- 希少疾患
- 血漿分画製剤



研究開発とパートナーシップ

7,296
億円の
研究開発費¹

180+
イノベーションを
創出する
パートナーシップ

約25
臨床試験段階にある
新規医薬品候補

¹ 別途記載がない限り、数値はすべて2024年6月時点の数値です。2023年度の売上収益、研究開発費、および従業員数は、2024年3月31日時点の数値です。

■ 米国
■ 日本
■ 欧州およびカナダ
■ 成長新興国

長期的な価値創造を支える礎

世代を超えて受け継がれる理念

タケダの歴史は、創業者が「三方良し」の考え方に基づき、1781年に日本で和漢薬の商売を始めたときにまで遡ります。「三方良し」とは近江商人が用いた経営哲学で、「売り手良し」「買い手良し」「世間良し」を意味しています。これは、その後240年以上にわたってタケダの経営陣に脈々と受け継がれ、事業を行う上で誠実に守られてきました。

すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために：存在意義を果たすための私たちの約束

企業理念には、私たちの存在意義（パーパス）、目指す未来（ビジョン）、そしてそのビジョンをどのように果たすか（バリュー：価値観）が明示されています。そして、「すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために」という「私たちの約束」は、存在意義を果たすために注力すべき分野を示しています。これには、私たちとステークホルダーにとって戦略的に重要性が高い、非財務的課題を評価するESG（環境・社会・ガバナンス）マテリアリティ・アセスメントの結果が反映されています。

2022年度には、これらの「私たちの約束」を進化させ、サステナビリティにおける注力分野をシンプルな枠組みに落とし込んでおり、これに基づき活動することで、長期的な価値を創造しています。その進捗については、「企業理念に基づく私たちの指標（Corporate Philosophy Metrics）」に沿って評価し、結果を毎年公表しています。企業理念に基づく私たちの指標の詳細については、11ページをご覧ください。

価値観の実践

私たちは、誠実：公正・正直・不屈の精神で支えられたタケダイズムという価値観によって導かれています。そしてこれは、「1. 患者さんに寄り添い（Patient）、2. 人々と信頼関係を築き（Trust）、3. 社会的評価を向上させ（Reputation）、4. 事業を発展させる（Business）」という行動指針をこの順番で実践することによって体现されます。世界中の従業員は、常に最大限に倫理的な行動をとる責任を担っています。なぜなら、私たちの行動はすべて、人々が生活する上で最も大切にしている健康に寄与するためです。私たちの価値観に形作られる企業文化を醸成していくためのプログラムについては、こちらをご覧ください。

詳細情報

[タケダ・グローバル行動規準](#)
[贈収賄禁止グローバルポリシー](#)
[税務情報の開示（英語のみ）](#)
[人権に対するタケダのコミットメント](#)

ポジションペーパー：

[公共政策への関与](#)
[人工知能（AI）の利用](#)
[バイオテクノロジー](#)
[偽造医療製品](#)
[税務コンプライアンス](#)



価値観に基づく コーポレート・ガバナンス

タケダでは、組織のどのレベルでも価値観に基づいた意思決定を行っていきけるよう、事業を展開するすべての国と地域で適切なガバナンス体制を構築しています。この体制は経営陣、つまり取締役会およびタケダ・エグゼクティブチーム（TET）が中心となります。詳しくはコーポレート・ガバナンス体制をご覧ください。

取締役会は、2024年6月現在、14名の取締役で構成され、グローバル規模でタケダの経営を監督しています。その独立性および客観性を担保するため、取締役会議長を含む11名が独立社外取締役となっています。取締役会の任意の諮問機関として、指名委員会および報酬委員会を設置しており、両委員会ともに独立社外取締役のみで構成しています。

取締役会では、取締役候補者を検討する際、性別、年齢、経歴、人種、民族、文化的背景などの多様性を考慮しています。2024年6月時点で、取締役会の20%以上を女性が占めています。さらに、現在の取締役は、グローバル経営&戦略、サイエンス&医薬、法律・規制・政策、コーポレート・ガバナンス&サステナビリティ、財務&会計、ヘルスケア、データ&デジタル、マネジメント・リーダーシップ・人材育成などの分野で幅広いスキルを有しています。詳しくは、取締役会のスキル・マトリックスをご覧ください。

タケダの取締役報酬制度は私たちのビジョンの実現のために優秀な経営陣の確保に資するものであり、中長期的な業績の向上と企業価値の最大化に向けた貢献意識を高め、株主と利益意識を共有することができるよう設計されています。詳しくは、取締役報酬ポリシーをご覧ください。

タケダのエグゼクティブ報酬制度は、常に患者さんを中心に考える研究開発型バイオ医薬品企業としての立場を反映しています。また、各地域の事情も考慮しつつ、グローバルな競争力と業績を重視したものとなるように設計されています。報酬と業績を密接に結びつけ、過度なリスクをとることを抑制しながら、長期的な株主価値を増大させることを目的としています。詳しくは、エグゼクティブ報酬の概要をご覧ください。

詳細情報
[ガバナンス戦略](#)
[トップマネジメント](#)
[取締役会および委員会の規程](#)

TETは国籍（9カ国）、年齢（40代～60代）、性別（女性9人、男性8人）など多様性にあふれた17人のメンバーで構成されています。女性比率は53%以上です。



人権の尊重

国際的に認められた人権の尊重は、企業理念を推進する上で重要な要素となります。人権の尊重は事業のあらゆる側面で考慮され、その範囲は、サプライチェーン全体、そして事業を行う地域社会との関わりにまで及びます。人権に関する包括的評価を行い、私たちに最も関連の深い11の人権侵害要因を特定しました。人権に関する取り組みの詳細については、[当社ウェブサイト](#)をご覧ください。

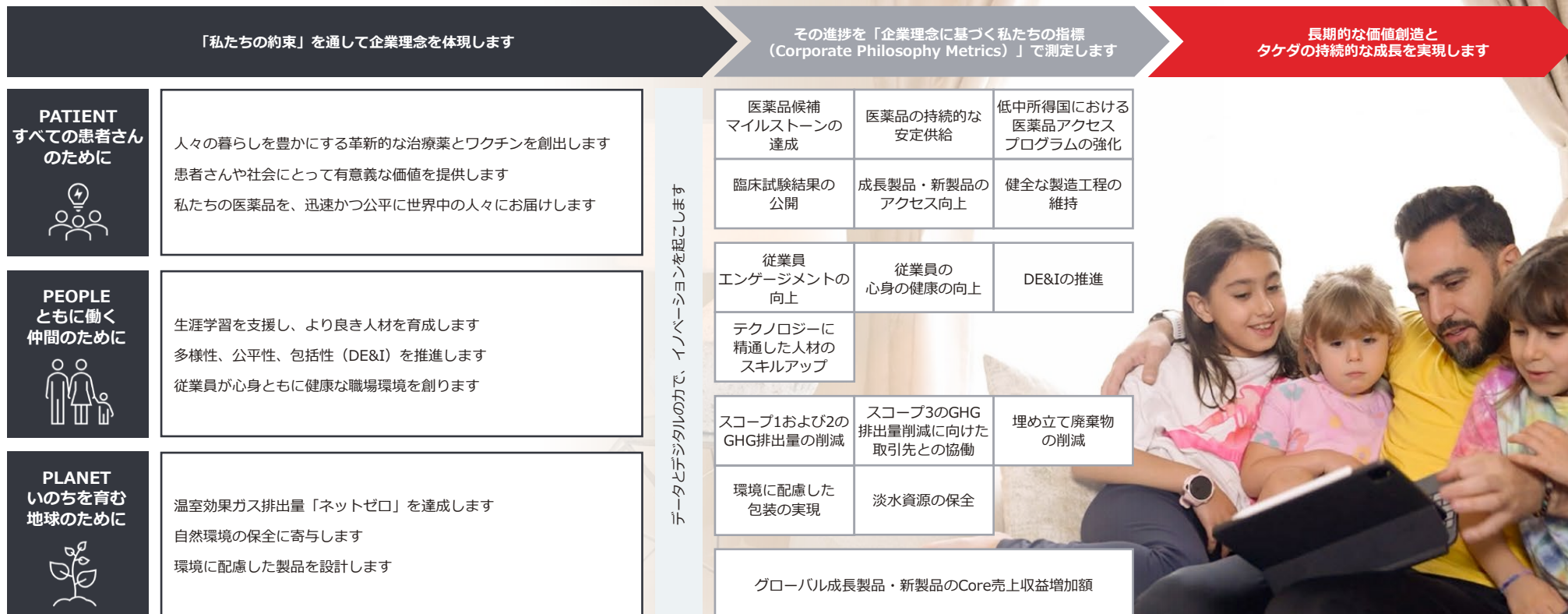


企業理念

長期的な価値の創造を目指して

私たちはタケダの企業理念に沿って、長期的な価値を創造しようとしています。それはつまり、「すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために」という「私たちの約束」に取り組むことで、存在意義を果たし続けることです。そして、その進捗を測定する際には、「企業理念に基づく私たちの指標（Corporate Philosophy Metrics）」を用いています。

私たちの存在意義	世界中の人々の健康と、輝かしい未来に貢献する
私たちの価値観： タケダイズム	タケダイズムとは、まず誠実であること。それは公正・正直・不屈の精神で支えられた、私たちが大切にしている価値観です。私たちはこれを道しるべとしながら、「 1. 患者さんに寄り添い（Patient） 2. 人々と信頼関係を築き（Trust） 3. 社会的評価を向上させ（Reputation） 4. 事業を発展させる（Business） 」を日々の行動指針とします。
私たちが目指す未来	すべての患者さんのために、ともに働く仲間のために、いのちを育む地球のために。私たちはこの約束を胸に、革新的な医薬品を創出し続けます。



Corporate Philosophy Metrics ～企業理念に基づく私たちの指標^{1*}～

私たちの考え方	指標	2022年度	2023年度
PATIENT すべての患者さんのために 	医薬品候補マイルストーンの達成 薬事承認件数およびヒポタル臨床試験開始件数	18	29
	臨床試験結果の公開 公開されている登録サイトに結果概要が適切なタイミングで公開された臨床試験の割合	100%	100%
	医薬品の持続的な安定供給 指定納期に基づき発注数量通りに出荷した注文書の割合	99.3%	99.1%
	健全な製造工程の維持 重要な指摘事項のなかった規制当局による査察の割合	100%	100%
	成長製品・新製品のアクセス向上² 償還を通じて患者さんが製品にアクセスできる主要市場の数	ALUNBRIG 9 TAKHZYRO 9 ALOFISEL 4 EXKIVITY 2 LIVTENCITY 2	TAKHZYRO 9 ALOFISEL 4 LIVTENCITY 6
	低・中所得国および医療システムが発展途上にある国における医薬品アクセスプログラムの強化 資力ベースの患者支援プログラムに新規に登録した患者さんの数	1,366	1,682
PEOPLE ともに働く仲間のために 	従業員エンゲージメントの向上 従業員体験アンケートにおける、エンゲージメントに関する質問への回答の平均スコア（尺度：1～100） ³	79	77
	従業員の心身の健康（ウェルビーイング）の向上 従業員体験アンケートにおける、ウェルビーイングに関する質問への回答の平均スコア（尺度：1～100） ³	68	67
	DE&Iの推進（ジェンダー構成） タケダ全体のジェンダーの内訳	48.0%（男性） 51.8%（女性） 0.2%（その他/ノンバイナリー ⁶ ）	48%（男性） 52%（女性） 0.1%（その他/ノンバイナリー ⁶ ）
	先進的なテクノロジーに精通した人材のスキルアップ 2020年度Q1以降に先進的なデータとデジタルに関するトレーニングに1回以上参加した従業員の割合	37%	49%
PLANET いのちを育む地球のために 	スコープ1および2の温室効果ガス排出量の削減 スコープ1および2の温室効果ガス排出量の削減率（2016年比）	34%	53%
	スコープ3の温室効果ガス排出量削減に向けた取引先との協働 科学的根拠に基づく目標イニシアチブに整合した目標を設定している取引先によるスコープ3の温室効果ガス排出量の割合	45%	56%
	埋め立て廃棄物の削減 埋め立て以外で処理された廃棄物	78%	78%
	淡水資源の保全 淡水取水量の削減率（2019年比）	7.9%	4.9%
	森林認証素材またはリサイクル素材による環境に配慮した包装の実現⁴ タケダの二次および三次包装用の紙・板紙における、リサイクル素材または持続可能な森林認証を持つ素材の割合	42%	53%
ビジネス	成長製品・新製品のCore売上収益増加額 成長製品・新製品のCore売上収益増加額目標の達成率	96.1%	79.5%

1 2023年度の数値は、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による第三者保証を受けています。第三者保証報告書は2024年 ESGデータブックで公開しています。2 2023年度の初日時点で上市から5年を経過していない成長製品・新製品を対象としています。3 この指標の測定方法は、従業員体験アンケートの結果をより幅広く反映させるために、「従業員体験アンケートの質問に対する好意的な回答の割合」から現在のものに変更されました。2022年度の数値は新しい測定方法に基づいて再計算しています。4 この指標の報告対象期間は2022年度です。2023年度のデータ収集プロセスは、2024年の秋に最終決定され、指標はその翌年の報告書に掲載される予定です。5 成長製品・新製品についての詳細は51ページをご覧ください。6 ノンバイナリーとは、自身の性自認と性表現を「男性・女性」という2つの枠組みに当てはめようとしない人のことです。
 * 最新の有価証券報告書の中でも、「サステナビリティに関する考え方及び取組」の一部として企業理念に基づく私たちの指標（corporate philosophy metrics）を紹介しています。



PATIENT すべての患者さんのために

誰もが公平に医療を受けられる世界を目指して

不変の価値観に基づきグローバルに展開する私たちは、240年以上にわたり患者さんを最優先に考え、当社の治療薬やワクチンを広く公平にお届けすることに注力しています。そのためには、誰もが公平な医療を受けられる土壌が必要だということも認識しています。各地域で医療を必要としている人々や医療従事者がどのような状況に直面しているのか。私たちは、健康格差を解消し、医療へのアクセスを拡大する取り組みにおいて、地域によって異なる状況への理解が不可欠だと考えています。十分な医療を受けることができない理由や健康格差の原因は、個人的な事情から医療基盤、文化的要因、そして地域の経済状況などさまざまです。このため、世界中で公平な医療環境を実現するための取り組みは複雑で長期的な挑戦になります。私たちはこのような考えから、状況の多面性に配慮し、体系的で多様なアプローチを用いて課題に取り組んでいます。

シュプリンガー・ネイチャー社との業務提携

タケダは、2023年の世界経済フォーラムでGlobal Health Equity NetworkのZero Health Gaps Pledgeに署名し、事業戦略、事業運営、投資活動に健康の公平性をさらに組み込むための10のアクションに賛同しました。世界的な出版社であるシュプリンガー・ネイチャー社との複数年に及ぶ業務提携は、この指針に則った具体的な取り組み例の1つです。同社と共同で、より包括的な健康の公平性に関する研究を推進し、先進的な事例を募集する「Nature Inclusive Health Research Awards」を主催し、2023年にブラジルのサンパウロで授賞式を開催しました。応募の中には110カ国以上での調査に基づく研究もあり、各地域で健康格差への取り組みがどのように進展しているかを読み取ることもできました。

詳細は[こちら](#)をご覧ください。

私たちは、サイエンスを極め、人々の暮らしを豊かにする革新的な医薬品を創出することを目指し、**研究開発の最初**の段階からヘルスエクイティ（健康の公平性の原則）を取り入れています。

多くの国と同様、米国の医療環境も複雑です。多くの地域の人々が深刻な課題に直面し、必要な治療を受けられなかったり、望ましい治療成果を得られなかったりしています。U.S. ビジネスユニット プレジデントおよびU.S.カントリーヘッドの**ジュリー・キム**が、タケダ最大の市場で健康の公平性を実現するための具体的な取り組みについてお話しします。

健康の公平性に取り組む上で必要なことは何でしょうか？

健康の公平性への取り組みは、道徳的に求められているだけでなく、重要なビジネス戦略でもあります。そのため私たちは、研究開発から製造、医薬品へのアクセス、CSRプログラム、さらにはパートナーシップに至るまで、事業のさまざまな場面に健康の公平性の観点を取り入れています。もちろん健康格差の原因は国によって異なります。だからこそタケダでは、それぞれの地域社会と共に活動するというアプローチをとっています。

各地域のパートナーはどのような役割を果たすのでしょうか？

これを聞くと多くの方が驚くのですが、私たちの健康に影響を与える要因の80％は、実は病院とは直接関係のないところにあります。例えば、教育や雇用の機会、居住環境、移動手段、栄養のある食事などです。こうした健康の社会的決定要因は、非常に個人的かつ複雑で、デリケートな性質を持ち、多種多様です。

ジュリー・キム

U.S. ビジネスユニット
プレジデントおよび
U.S.カントリーヘッド



私たちが地域社会と共に取り組みを進めるときには、まずその地域の人々の声を聴き、そこに暮らす人々がどのような体験をしているのか、そして何を求めているのかを把握するようにしています。その上で、その地域に持続可能な解決策を導入できるよう、非営利組織や学術機関、産業界、地域の行政機関、専門団体など、官民を問わず地域に根差したパートナーと協力しています。

例えば2023年現在、Remote Area Medical®との提携の一環として、米国で医療が十分に行き渡っていない地域に暮らす3万9,000を超える人々に、200カ所の臨時診療所を通じて、無料で質の高い医療や歯科治療、眼科治療を提供しました。また、マサチューセッツ州では、有色人種のヘルスケアリーダー団体であるHealth Equity Compact (HEC) と連携した取り組みも実施しています。HECは、同州の有色人種や移民の多い地域が抱える、健康格差の問題に取り組む団体です。

私たちは、地域の医療従事者のトレーニングや人材配置の支援を健康の公平性に関する戦略の柱としています。地域の医療従事者は、人々が医療を受けやすくなるような環境を整えるとともに、文化的要素を配慮し、受けられる医療サービスの質を向上することに大きく貢献しています。

私たちは、長い歴史を持つ市民権および人権擁護の団体であるNational Urban LeagueとNational Minority Quality Forumへの支援も実施しています。具体的には、医療が十分に行き届いていない地域の人々が、必要な治療を受けられることを目指して、米国全体で地域に根差した医療従事者を育成・配置する取り組みを支援しています。

インクルーシブな職場環境を醸成する取り組みと、健康の公平性を促進する取り組みとの間には、どのような関連性がありますか？

公平性を促進するためには、まず社内に多様な文化や背景、経験を持つ人材を集め、帰属意識を持てる職場環境をつくる必要があります。幅広い視点を持つ人材が集まることは、新たなアイデアを生み出したり、患者さんをより深く理解したり、患者さんのニーズに合う解決策を提案することに貢献します。

例えば、臨床試験における多様性、公平性、包括性（DE&I）のためのアドバイザリーボードは、さまざまな国や部門に所属し、多様な背景を持つ100名の従業員で構成されています。この委員会では、臨床試験の情報を提供するための資料や、参加者の募集と維持に関する資料が文化的に適切であるかを精査、助言します。この委員会は、タケダが従来から実施している、患者さんへの理解を深め、さらなる貢献を検討するためのエンゲージメント活動に代わるものではありませんが、多様な地域や文化背景を持つメンバーにそれぞれの意見を述べてもらうことで、理解を深めるのに役立っています。こちらから委員会メンバーの声をお聴きください（英語サイトのみ）。

各地域のパートナー以外の組織は健康の公平性の促進にどのような役割を果たせるのでしょうか？

健康の公平性は、1つの組織が単独で実現できるものではありません。私たち全員が協力し、適切な意見を出し合っていないと、全体のため役にも、分野の専門家にも、地域の人々の直面する課題を理解する支援者にも、すべての人に果たすべき役割があります。

ボストンを拠点とする国際的な非営利団体であるPartners In Health（PIH）¹との長期にわたる提携を例に挙げましょう。タケダは800万人以上の人々に検査や診断などの医療サービスを提供する25の研究室の世界規模のネットワークをサポートしています。2023年には、PIHの米国におけるパートナーシップを拡大し、マサチューセッツ州の十分な医療が行き届いていない地域における健康格差への対処と医療へのアクセスを改善するため、地域の保健健康の担当者の能力構築を支援しました。

健康の公平性に関する成功の形とはどのようなものですか？

私たちが目指しているのは、すべての人々が自分にとって最大限の心身の健康（ウェルビーイング）を得られる世界です。これを実現するには、時間、適切なリソース、そして協力体制が欠かせません。私たちは実現に向けて長期的な視点で臨んでいます。これまでの成果を誇りに思うと同時に、これから成しえる社会への貢献をとて楽しみにしています。

健康の公平性に関する米国での取り組みの詳細は[こちら](#)をご覧ください。



日本の都市部から離れた地域で暮らす患者さんへの支援

日本では10人に1人が80歳を超え、65歳以上の人口が全人口の約30%に及びます。日本では、都市部から離れた地域で暮らす高齢者が医療を受けにくい場合があったり、専門的な医療においては、適切な医療へのアクセスが困難なケースもみられます。この問題に対応するため、官民が連携してさまざまな活動を進めています。

例えば北海道では、地方自治体が都市部の専門医と地域の医師を結ぶ難病における遠隔医療システムの導入を進めています。この取り組みには、札幌医科大学の炎症性腸疾患（IBD）専門医も参加しています。タケダは、北海道の都市部から離れた地域にいる医師にこの取り組みを紹介し、さらに詳細を知ってもらうために地方自治体の担当者を紹介するという活動を通じて、患者さんの支援に取り組んでいます。

「私たちは日本において、地域格差という医療の公平性への障壁を克服し、普遍的な健康を推進するための取り組みを進めています。容易なことではありませんが、この挑戦によって、誰もが健康で尊厳をもって暮らせる社会を目指す大きな変革のきっかけになればと願っています」

宮柱 明日香

ジャパン ファーマ ビジネス ユニット プレジデント
およびジャパン カントリー ヘッド

¹ PIHとの提携はグローバルCSRプログラムの1つとしても実施しています。詳しくは[こちら](#)をご覧ください。

グローバルCSRプログラムを通じた保健システム強化への取り組み

タケダのグローバルCSRプログラムでは、支援先を従業員投票で決定しています。私たちは、このプログラムを通じてさまざまな組織と協力し、低・中所得国に住む人々が質の高い医療を受けられるようになることを目指して活動しています。医薬品の開発に留まらず、さまざまな革新的な取り組みによって、世界中のすべての人々のために、持続可能な保健システムを実現しようとしています。

2023年に発表したSociety for Family Health Rwandaへの5年間の支援はその一例です。この取り組みは、ルワンダにある20カ所の診療施設の機能を向上することで、経済的に持続可能なモデルへと進化させることを目的としています。そして、都市部から離れた地域であっても、患者さんが保健医療にアクセスできるようになることを期待しています。

詳しくは、当社ウェブサイトをご覧ください。

グローバルCSRプログラム活動実績

活動中の国

93カ国

寄付金の総額

242億円

直接的な支援を受けた人々

1,368万人



PEOPLE ともに働く仲間のために

タケダならではの 企業文化を育む

私たちは、心身の健康（ウェルビーイング）、インクルーシブな職場環境、生涯学習を促進する企業文化を通じて、理想的な働き方の実現を目指しています。

生涯学習を支援する

学習の道のりは人それぞれ違います。従業員が必要とし、学びたいと考えていることを、最適なタイミングと方法で学習できるように、ツールやリソース、サポートを提供しています。例えば、教育プログラムやメンター制度、OJT（日常業務を通じたトレーニング）などがあります。

リーダーの育成

タケダは、シニアリーダーとその後継者が成長に必要なスキル、能力、経験を包括的に獲得できるよう積極的に支援しています。2023年には、200名のリーダーとその後継者向けにシニアリーダー育成戦略を策定し、評価や選定、研修、育成計画を組み込みました。シニアリーダーとしての潜在能力があると判断され、本人もその意欲を持つ従業員向けに、後継者養成のための16カ月にわたる集団育成プログラム「Takeda Aspire Program」を立ち上げました。

実体験を通して 新しいスキルを獲得する

職場で新しい体験をする機会の提供も学習支援の1つです。

2021年以降、R&D部門の1つであるファーマシューティカルサイエンスでは、50人以上の従業員がOJTプログラムに参加しました。参加者は半年から1年にわたり、部門のシニアメンバーが率いるプロジェクトに加わり、遺伝子治療に関する科学的知識や、重要なプロジェクトの管理手法など、新たなスキルの獲得に取り組みます。

アナリティカル・ディベロップメントのアソシエイト ディレクターである Anastasia Kharlamovaは、「このプログラムでは、参加者は通常業務の範囲を越えて、新たな挑戦をします。これは、他の人々から学び、自分自身のスキルや知識を高める絶好の機会になるはずです」と述べています。

成長への自発的な学習を促進する

日本のコマーシャル部門の人事チームは、従業員の生涯学習と自律的なキャリア形成の文化の促進に課題を抱えていました。アイデアを出し合った結果、従業員が自らラーニングアンバサダーとなり、自身の経験を共有することで仲間を啓発し、自発的な学習を応援するという、従業員主導型の取り組みが生まれました。

発案からまもなく、12人のラーニングアンバサダーが自らの学習に関する有益な経験や情報を社内に発信するようになりました。発信内容の中には、従業員に社内の学習体験プラットフォーム「Bloom」の利用を勧める記事も9本以上含まれていました。その結果、ジャパン ファーマ ビジネス ユニットでは「Bloom」を利用する従業員数が半年で300%も増加したのです。

「学びに意義を見出す文化の醸成は、まず個人が学びに価値を見出すことから始まると思います」と、ラーニングアンバサダーの一人は述べています。「一人一人が学びを継続して、タケダの各部門でそれぞれの力を発揮することが、患者さんに必要な医薬品を届けることにつながり、ひいては社会全体の利益となると考えています」

キャリア開発にテクノロジーの力を

上司や同僚、メンターによるサポートのもと、従業員が自身のキャリアを主体的に形成できるように後押ししています。2024年1月には、従業員が社内での成長の機会を見つけ、新たなキャリア切り開くためのAIを活用したプラットフォーム「Career Navigator」を立ち上げました¹。

このプラットフォームでは、自分自身のキャリア目標や関心事項を入力すると、その内容に基づいて、社内公募制度で募集しているポジションの推奨を受けることができます。また、キャリア目標に対して不足しているスキルを補うための社内の学習機会やメンターを紹介する機能を利用できます。利用頻度が高くなるほど、プラットフォームが利用者の志向をよりよく理解し、個人に合った情報を提供するようになります。

ウェルビーイングを重視

私たちは、従業員のウェルビーイングを重視しており、そのあり方は人によって異なると考えています。

例えば、感情、身体、経済、社会的関係という4つの側面から従業員をサポートする「Well-Being@Takeda」というプログラムがあり、グローバルで取り組んでいます。また、従業員からのフィードバックに基づいて、ウェルビーイングに関する2つの長期戦略を設定しました。ワークライフバランスの推進と、全社展開している従業員用プログラムの利用促進です。こうした取り組みが評価され、Business Group on Healthが主催する「2023 Best Employers Excellence in Health and Well-Being Award」を受賞しました。この賞は世界で50社が受賞しています。

7年連続で TOP EMPLOYERに認定

2024年1月、7年連続でTop Employers InstituteよりGlobal Top Employerに認定されました。2024年にGlobal認定を受けた企業はわずか17社で、タケダはその1社として名を連ねています。加えて、24の国と地域においてもTop Employerとして認定されています。詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。

¹ 「Career Navigator」は現在、ドイツ以外の全従業員に提供されています（ドイツではWorking Council（労使協議会）による承認を待っているところです）。



多様性、公平性、包括性（DE&I）の促進

私たちは多様性を尊重し、患者さんや従業員を含めた誰もが自己実現を達成するための機会を公平に得られる環境を目指しています。

ジェンダー平等を推進

企業のジェンダーの平等性を調査する2023年の「Gender Equality Global Report & Ranking」において、タケダの順位は世界中の約4,000社の上場企業の中で89位でした。

2023年度のタケダのシニアリーダーの女性およびノンバイナリー（自身の性自認と性表現を「男性・女性」という2つの枠組みに当てはめようとししない人のこと）の割合は、前年度から15%増加して46%になりました¹。この増加は2027年度末までに、シニアリーダーにおいてジェンダー平等（女性およびノンバイナリーが50%）という目標達成に向けて私たちが着実に前進していることを示しています。

¹ このデータには正規雇用及び有期雇用の従業員が含まれています。



真の一体感をつくるために

ブラジルでサプライチェーンチームに所属する Jessica Souza Silva。彼女は2023年、社内の年間グローバルDE&Iアワードの一部門である「Early Career」賞を受賞しました。彼女の革新的なアイデアにより、仲間が職場で自分らしくいられるようになったことが評価されました。

ある従業員ネットワークの会議で、製造を担当する黒人女性が、作業中に付けなければならない標準的なヘアネットは自分には小さすぎると意見を述べました。一般的に企業が設ける身だしなみに関するルールは、長年にわたり、黒人や複数の人種をルーツに持つ人々にとって自然なヘアスタイルを考慮しておらず、その結果、差別的な処遇につながっていました。タケダでは、そのようなルールを設けていませんでしたが、社内の規定を満たしつつ自然なヘアスタイルで働くことができるヘアネットがないことが問題でした。

「アフロヘアに合った特別なヘアネットを作っているブラジル企業があることを知っていたので、そこに連絡を取りました。その後、私たちのチームと製造ラインの仲間たちがさまざまなヘアネット候補をテストして、最終的に、社内の規定を満たしつつ、皆が快適に着用できるヘアネットを見つけることができました」

「黒人や複数の人種をルーツに持つ人々にとって自然なヘアスタイルのままでいられることには、とても大きな意味があります。それは、自分の文化的アイデンティティを大切にし、従来の美の基準に異議を唱えることにつながるからです。私はこのヘアネットを、親しみを込めて『ロイヤルキャップ』と呼んでいます。髪は王冠のようなものだと思いますし、大切なアフロヘアにとってはなおさらのことですから。この新しいヘアネットの導入により、従業員はこれまで以上に職場で居心地の良さと一体感を感じられるようになりました」

PLANET いのちを育む地球のために

あらゆる力を結集して 地球環境と人々の 健康を守る

患者さん、地域社会、そして従業員のウェルビーイングは、地球環境の健全性と切り離して考えることはできません。私たちは、健康被害をもたらすような環境負荷を軽減する努力に留まらず、より多くの人々に恩恵をもたらす健康的な地球を育んでいく必要があります。

科学の力で気候変動による影響に対処

気候変動による疾病への影響など、環境の変化に起因する深刻な健康問題に対処してきた知識と経験は私たちの強みです。タケダはこの強みを生かし、世界中の人々に革新的な治療薬とワクチンをお届けすることで、環境の変化に起因する健康課題に取り組んでいます。[\(35ページのQDENGAIに関する取り組みをご覧ください\)](#)

「私たちは、企業理念に基づいて、事業のあらゆる側面において環境への責任を果たそうとしています。投資を行うときには必ず、どうすればすべての患者さん、ともに働く仲間、いのちを育む地球にとって最も良い結果を生み出せるのかを検討します」

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

ネットゼロ¹を目指して

2035年までに自社の事業活動による温室効果ガス排出量のネットゼロを達成し、2040年までにバリューチェーン全体でもネットゼロを達成することを目指しています。2023年度、私たちは気候変動に関する戦略を現行の科学的コンセンサスに合わ

せてさらに進化させ、ネットゼロという大きな目標を達成しやすい態勢をつくることができました。具体的には、カーボンニュートラルの実現を目指すのではなく、事業活動の脱炭素化に向けて、リソースをネットゼロへの目標達成につながる施策に

再投資および再配分していきました。こうした活動には、エネルギー使用量の削減、可能な状況における再生可能エネルギーへの転換、バリューチェーンにおいて削減の困難な排出（使い捨てのプラスチックや規制対象の医療廃棄物の処分など）に取り組

むための協力体制の構築などがあります。そして今後も、科学的根拠に基づく目標イニシアチブ（SBTi）のガイドラインに従い、人々の健康にプラスとなるソリューションを優先して、環境に優しい炭素除去プロジェクトへの投資を続けていきます。

ネットゼロへのロードマップに向けて²

スコープ1と2の排出量 主な注力エリア：事業

- ・製造拠点
- ・研究開発拠点
- ・バイオライフ社の血漿収集センター
- ・販売チームの社用車

48の拠点別のネットゼロへのロードマップを作成：製造拠点、バイオライフ社、事業所

業界初の蒸気発生ヒートポンプ（AHEADプロジェクト）の導入

GHGを排出しないように設計された世界初のバイオライフ社の血漿収集センターを開設（オーストリア・リンツ）

米国とインドでバーチャル電力購入契約を締結

世界中の社用車の40%が電気自動車またはハイブリッド車

2025年度までに
スコープ1と2を40%
削減¹

2030年度までに
スコープ1と2を65%
削減¹

2035年度までに
スコープ1と2のネットゼロ
を達成

特定された650以上の排出削減またはエネルギー削減プロジェクトを実行（50%がエネルギー効率関連）

再生可能エネルギー熱のための革新的技術に投資

新設するすべてのバイオライフ社の血漿採取施設は、オール電化で運営

事業全体で100%再生可能電力を達成²

内燃機関を持つ自動車をすべて廃止

④ 質の高い恒久的な炭素除去によって
残留排出量（10%未満）
に対処³



スコープ3の排出量

主な注力エリア：バリューチェーン

- ・原材料
- ・委託製造
- ・物流とロジスティクス
- ・臨床試験
- ・販売した製品の廃棄
- ・研究⁴
- ・バイオライフ社⁵
- ・包装
- ・その他のカテゴリー⁶

取引先の56%（排出量ベース）がSBT⁷を設定、または設定することを約束

製品の50%（重量ベース）が航空輸送ではなく海上輸送

環境配慮設計プログラムが開始され、影響度の高い製品について10件のライフサイクルアセスメントが完了

二次包装のうち、53%（重量ベース）が持続可能な森林認証を受ける

2024年度までに、
SBTを設定した取引先からの
排出量を67%に拡大

取引先の事業活動における排出量の60%削減を目指す

削減が困難な排出（例：献血時に使用する使い捨てプラスチック）に対処するため、新技術への戦略的投資を行う

すべてのモダリティにおいて排出量を最小限に抑えるための新製品および包装設計を実施

製造における循環性を強化（例：溶剤リサイクルの普及）

二次包装（例：紙、プラスチックトレイ）のリサイクル素材利用を最大化⁸

2030年度までに
スコープ3を25%削減¹

バリューチェーンにおける排出量の透明性を高めるためのデジタルソリューションを、経験から得られた知見に基づいて拡大

販売製品の脱炭素化を図るとともに、デジタルソリューションを用いて、より環境に優しい臨床試験を実施し、試験参加者の体験も向上させる

一次包装材を再設計（例：PVCフリーのプリスターバック、製薬用グレードのバイオプラスチック）⁸

2040年度までに
バリューチェーン全体で
ネットゼロを達成

1 ベースライン（スコープ1と2は2016年度、スコープ3は2022年度）からの絶対排出量の削減。2 アンバンドルエネルギー属性証明書（EAC）を上回るオンサイト再生可能エネルギーとPPA/vPPA（電力購入契約優先順位付け）。3 SBTiに準拠。4 研究用消耗品／機器、研究用備品。5 血漿収集材料、献血用品。6 例：設備投資、施設・関連サービス、出張、マーケティングなど。7 科学的根拠に基づく目標。8 タケダの製造のみ。

1 タケダの考えるカーボンニュートラルおよびネットゼロは、温室効果ガスプロトコルとSBTiガイドラインに基づいています。SBTiの企業ネットゼロ基準では温室効果ガス（GHG）排出量を90%以上削減し、完全に排除できない残りの10%未満の残留GHG排出量を相殺するために、恒久的な炭素除去および炭素貯蔵技術を利用することが求められています。
2 ネットゼロへのロードマップでは、バリューチェーン全体で温室効果ガス（GHG）排出量を削減するという観点で現在の目標を描くとともに、バリューチェーン全体でGHG排出量を削減することによってそれらの目標を達成するために、現在どのような取り組みを実施または計画しているのかを示しています。これは、包括的な移行計画でも、提示している期間内に目標を達成するために必要なすべての施策を網羅しているものでもありません。ここに含まれている再生可能エネルギーや低炭素エネルギーに関する新しい技術は、将来的に実現されない可能性もあります。

自然への影響を考える

密接に関連し合う自然環境、人々の健康、そして経済活動にとって、豊かな生態系と生物多様性は不可欠です。私たちは、自然への影響を最小限に抑えるため、水資源および廃棄物の責任ある管理、環境中の医薬品物質に関する課題への配慮、そして天然資源の保全を推進しています。詳しくは、[生物多様性に関するポジションペーパー](#)をご覧ください。

より透明性の高い情報開示に向けて

2024年1月には、自然および気候変動への継続的な取り組みの一環として、多数の企業と共に「TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）アーリーアダプター」に登録をしました。これに伴い、自然環境への依存度、影響、リスクおよび機会を特定し、2026年度までに開示する予定です。

シンガポールのバイオ製薬業界で先頭に立つ

シンガポールにある最新の製造支援施設では、太陽光発電パネルにより、その施設で消費するよりも多くのエネルギーを生み出しています。また、余剰エネルギーは、隣接する製造施設に直接供給されます。この施設は、その施設で消費するよりも多くのエネルギーを生み出すポジティブ・エネルギー施設として、シンガポール建築建設庁よりグリーンマーク制度の「Platinum Positive Energy」認定を受けました。この認定を受けた企業は、シンガポールのバイオ医薬品業界ではタケダが初めてです。詳しくは[こちら](#)をご覧ください。



カリブ海域での気候変動に対する備えと回復力の強化

極端な暑さや大型のハリケーンによって、カリブ海域はすでに気候変動の影響に直面しています。ジャマイカや米国領バージン諸島、セントクリストファー・ネイビス、セントルシアなど、気候変動の影響に対して脆弱な地域の人々を助けるため、私たちは非政府組織Mercy Corpsによる気候変動に対する備えと回復力を強化するためのハブモデルを支援しています。同組織は、現地のパートナーと協力して、既存のコミュニティインフラを強化し、緊急時だけでなく、年間を通じて300万人を超える人々に重要な保健および社会サービスを提供しています。タケダのグローバルCSRプログラムによる4年間の支援は、同組織がこのモデルをカリブ海地域全体に広げていくための基盤作りに活用されます。グローバルCSRプログラムの詳細については、「[PATIENT すべての患者さんのために](#)」をご覧ください。

医薬品にも持続可能性への配慮を

私たちは、環境配慮設計（SbD）を通じて、研究開発の初期段階から患者さんによる医薬品製品の使い方の使用、さらには廃棄に至るまで、どのように医薬品を開発し、これを届けるかについて変革を進めています。SbDでは、環境への影響を最小限に抑えるため、製品開発時にライフサイクルアセスメントを実施しています。この作業は、温室効果ガス排出量の削減、エネルギーおよび資材の使用量削減、有害物質使用の抑制、廃棄物発生量の削減、持続可能性の向上につながる機会となります。

いくつかの製品については、環境面の持続可能性改善に関する取り組みを策定しています。取り組み事例として、日本国内で製造するキュービトル（一般名：pH4処理酸性人免疫グロブリン（皮下注射））の二次包装印刷において、特色インクからCMYKインク（シアン、マゼンタ、イエロー、ブラック）への切り替えを他社に先駆けて実施し、今後すべての製品を切り替えていきます。この切り替えにより、サプライヤーにおける未使用インクの廃棄量に加えて、印刷機の洗浄に必要な溶剤の使用量や、異なる包装間の切り替え時に発生する廃棄物の量も削減されることが期待されています。

イノベーションを通じて大幅な節水を実現

大阪工場では、製造および洗浄に多くの蒸留水を使用しています。データ・デジタル&テクノロジーを活用することで、蒸留水の使用量について年間約45万リットル以上の削減を実現しました。詳しい取り組みの内容は以下の通りです。

- 1 オンラインシステムからのデータをまとめたダッシュボードを作成し、各施設、個々の設備での蒸留水使用量を見える化しました。
- 2 また、蒸留水の供給配管にセンサーを設置し、手作業で行う機器洗浄に使用した水量を計測しました。
- 3 集まったデータを分析すると、必要量の約1.5倍の蒸留水を使用する設定になっている施設や設備があることが明らかになりました。加えて、作業員が機器洗浄に使用する蒸留水の量にもばらつきがあることが分かりました。
- 4 これらのプロセスを標準化することで、蒸留水の使用量を年間約45万リットル以上削減しました。これは、少なくとも200万リットルの真水、および7,900m³以上の天然ガスの使用量に相当する削減につながりました。

このプロジェクトによるメリットは、大幅な節水だけではなく、製品の供給が中断されてしまうリスクを減らすとともに、不必要な設備投資を回避することができました。

データ・デジタル&テクノロジーの力で 患者さんのためにイノベーションを起こす

高齢化や気候変動などの影響を受け、私たちは健康に関わる世界レベルの課題に直面するとともに、すべての人々にとって公平な解決策を迅速に生み出すことが求められています。未来に備え、世界の課題に挑み続けることができる力強い組織をつくるために、大規模なデジタルトランスフォーメーション（デジタル技術を活用した業務プロセスなどの変革）を進めています。この変革は創薬、医療従事者との関わり方、そして患者さんへの支援にまで及びます。

「私たちはイノベーションの最前線に立ち、責任を持ってデータとデジタルの力を活用することで、患者さんにより良い治療環境を提供しようとしています。ヘルスケアの未来を形作るという強い決意のもと、現代の急速な技術発展を踏まえ、従来型の研究開発と最先端のデジタル技術の両方を取り入れながら製品パイプラインを進化させています」

ガブリエレ・リッチ

チーフ データ&テクノロジー オフィサー

デジタルと人工知能（AI）の活用方法：



研究開発

臨床試験への患者さんの登録を迅速に進めることや、ご参加いただく患者さんの多様性を高めることを通じて、創薬のスピードと質を向上させています。ウェアラブル端末などのデジタルツールの導入により、臨床試験が行われる施設に患者さんが足を運ぶ必要性を減らし、社会的所属に関わらず、すべての人々が臨床試験に参加しやすい環境をつくっています。データやAIを活用することで、初期段階での試験をデジタル化し、これまでよりも大幅に短い期間で新薬の種になりうる候補分子を特定できるようになりました。



血漿の収集

バイオライフ社の各血漿収集センターの効率性を高めることで、献血者が参加しやすい環境をつくっています。さらに、献血者にデジタルポイントを進呈するロイヤリティプログラムも導入しています。献血をすることで獲得したポイントは、ギフトカードへの引き換えから慈善活動への寄付まで、さまざまな目的に使用することが可能です。また、AIを活用して、人員の最適配置やスムーズな予約体制も実現しています。



製造

治療薬やワクチンをこれまで以上に迅速に患者さんにお届けするため、製造ネットワークをリアルタイムで最適化しています。製造に関わる多くの業務において、これまで人が実施してきたプロセスを自動化することで、生産性と質を高めることにより、従業員がより付加価値の高い仕事に集中できるようになっています。そして、2026年度末までに、製造部門で紙の使用量を80%削減することを目指しています。



患者さんと医療従事者の方々への支援

患者さんや介護者、医療従事者がより良い治療を行えるように幅広い支援をしています。例えば、デジタルを活用した新しい患者さん支援プログラムや無料の教育コンテンツのほか、患者さんの特徴や健康状態、言語、居住地域に基づくニーズに沿ってカスタマイズされたリソースを提供しています。詳しくは25ページのストーリーをご覧ください。その他にも、予測分析アルゴリズムを使用して、データに基づいて医療従事者にアプローチできるような仕組みづくりにも取り組んでいます。これにより、個々の医療従事者の状況に応じた対応を行い、患者さんへの治療に有益な情報を適切な方法で提供できるようになります。

これからの未来に対応できる 人材を育てる

昨今、製薬業界にも影響をもたらしている急速なテクノロジーの発展をうまく活用し、これからのヘルスケアに対応できる組織にするため、私たちは従業員のデジタルスキルの強化に努めています。目指しているのは、すべての従業員がデジタルイノベーターとして革新的な医薬品を創出し、患者さんにお届けする活動に寄与できるようにすることです。そして、その歩みは着実に前進しています。

日本や北欧、米国、メキシコなどでは、従業員が患者さんや医療従事者、介護者、ともに働く仲間のニーズに対応するためのデジタルソリューションを提案しています。従業員はデジタルスキルを獲得しているだけでなく、ステークホルダーのこともよく理解しているため、ステークホルダーのニーズを正しく捉えたソリューションを生み出すことができるのです。

デジタルに関する重要な知識やスキルを身に付けることは、変化し続けるビジネスニーズに対して適切かつ迅速に対応することにつながります。また、こうした取り組みは、従業員の能力の幅を広げ、これからの役割に備えて新しいスキルを身に付けることにも役立つとともに、今後必要性が減少する傾向にある役割を踏まえてリスキリングを行うことにもなるため、従業員にとってはキャリア開発の機会にもなります。

2万4,000人¹以上の従業員が積極的にデジタル学習に取り組んでいます。そのうち、ロボットを活用したプロセスの自動化に関するトレーニングを修了した従業員は4,000人に及びます。ここで学んだ技術は業務の合理化および効率化に寄与します。

¹ 2020年度Q1以降に先進的なデータとデジタルに関するトレーニングに1回以上参加した従業員の数です。



タケダでは、責任を持って倫理的にAIを活用するための取り組みも実施しています。その一環として企画した「Generative AI Day（生成AIの日）」には、世界から5,000人以上の従業員が参加しました。また、新しいデジタルハブとして「Takeda.AI」も立ち上げました。従業員はここで事業を遂行する上で必要な情報を入手したり、トレーニングを受けたり、戦略や基準およびガイドラインを確認することもできます。

デジタルに精通した人材を活用する

タケダでは、社内でデジタルに精通した人材を育てるため、複数のイノベーションケイパビリティセンターを立ち上げました。社内のデジタル化とそれに伴ったデジタル人材の育成は加速し続けており、このセンターはデータとデジタルに関する能力を有した人材を社内で育成する上で重要な役割を果たしています。現在、スロバキア、メキシコ、インドにイノベーションケイパビリティセンターを開設しており、事業を進める上で必要な支援をするために他の地域でもさらなる開設を予定しています。

イノベーションケイパビリティセンターのチームは、タケダの事業全体を対象に、デジタルソリューションの提案および管理を行っています。これにより、社外への依存度を減らしつつ、医療従事者や患者さんとのコミュニケーションの方法を改善するとともに、医療従事者や患者さんがタケダの製品やサービスにより簡単にアクセスできるようにしています。さらに、日々の業務を効率的に実施するための革新的なアプリケーションを導入するなど、働き方の改善にも取り組んでいます。

多様な人材の中で、データとデジタルの領域において女性は昨今のヘルスケアの直面している困難に立ち向かうイノベーションを起こす重要な役割で活躍しています。私たちは意図的に人材の多様化を進めており、特に女性の数を増やすことに注力してデータとデジタルの領域におけるジェンダーギャップの克服に投資しています。

さまざまなリーダーを巻き込んだ デジタルヘルスケアの推進

2023年、私たちは官民および学術分野のさまざまなリーダーとアイデアを交換し、協力し合って患者さんを中心とした革新的なソリューションを支援しました。



中国・上海：

復旦大学知能医学研究院との提携を開始しました。双方の専門性を組み合わせ、ヘルスケア分野に革新的なデジタルソリューションを構築することを目指します。



インド・バンガロール：

Biotechnology Industry Research Assistance Councilと3年間の官民パートナーシップを締結しました。ヘルスケア分野のスタートアップ企業やイノベーターに助言や指導を行うほか、いまだ満たされていない患者さんのニーズに応える現地のヘルスケア技術ソリューションを強化します。



米国・マサチューセッツ州ケンブリッジ：

タケダのグローバルハブで、バイオ製薬、ベンチャーキャピタル、医療制度、学術分野においてデジタルヘルスケアに取り組むリーダーやイノベーターを招き、「2023 Global Health XL Gathering」を開催しました。

患者さんを総合的にサポートするために

慢性疾患は、患者さんにとっても、介護者にとっても、付き合っていく道のりが複雑になるものです。診察の予約をとったり、忘れずに薬を服用したり、疑問点があった場合に答えを探したり、誰かにサポートを求めたりと、日々さまざまなことをこなしていかなければなりません。

日本では、患者さんサポートプログラムとして「TOMO」を立ち上げました。TOMOは、日本において当社製品を使用している患者さんが安心して治療を続け、自分らしい毎日を送れるように、看護師の資格を有する専任のケースマネージャーが必要な支援を電話やWEB面談ツールにより提供するプログラムで、一人一人の患者さんご家族のニーズに合わせて個別化されたサポートを提供しています。TOMOには心理的サポート、服薬管理、疾患の知識を得ること、治療補助物品の自宅配送など適切な治療をサポートするサービスも含まれています¹。

北欧でも、同様のデジタルツールを複数導入しています。例えば、デンマークの腸疾患の患者団体であるColitis Crohn Foreningenの協力のもとに開発したアプリでは、患者さんの万が一の事態に備えて、近くのトイレを見つけることができます。また、別の遠隔モニタリングアプリでは、自己診断ツールを使用して、自分の炎症の状態を医療従事者に伝えることもできます。こうした情報は、医療関係者が直ちに診察する必要のある患者さんを特定する上で役立ちます。ある調査では、このアプリによって、患者さんがより主体的に治療に参加するようになり、寛解までの期間が77日から17日へと大幅に短縮されたことが明らかになりました²。

¹ 提供にあたっては医療機関での治療方針を尊重し、医療行為は行いません。

² Elkjaer M, Shuhaibar M, Burisch J, Bailey Y, Scherfig H, Laugesen B, Avnström S, Langholz E, O'Morain C, Lyng E, Munkholm P. E-health empowers patients with ulcerative colitis: a randomised controlled trial of the web-guided 'Constant-care' approach. Gut. 2010 Dec;59(12):1652-61. doi: 10.1136/gut.2010.220160. PMID: 21071584.

価値創造

血漿分画製剤事業において 長期的な価値を 生み出し続ける

血漿分画製剤は、私たちの長期的な価値創造を体現しています。血液中のタンパク質の欠如や障害は、希少疾患や複雑な慢性疾患の原因になります。そのタンパク質の代替となるのが、血漿由来の血漿分画製剤です。血漿分画製剤が生命維持に不可欠な患者さん、ほかに有効な治療選択肢がほとんどない、またはまったくない患者さんも少なくありません。2023年度も、さまざまな重要な目標をいくつも達成して患者さんの治療選択肢を広げてきました。プラズマ デライブド セラピーズ ビジネスユニット (PDT BU) プレジデントの**ジャイルズ・プラットフォード**とチーフ フィナンシャル オフィサーの**古田 未来乃**が、タケダの持続可能な事業戦略に果たすPDT BUの役割についてご紹介します。

古田 未来乃
チーフ フィナンシャル
オフィサー



ジャイルズ・プラットフォード
プラズマ デライブド セラピーズ
ビジネスユニット プレジデント

血漿分画製剤事業を通じて、どのように患者さんのいまだ満たされていないニーズに対応しているのでしょうか？

プラットフォード： 有効な治療法が確立されていない分野で血漿分画製剤の効能・効果の追加を推進し、販売地域を拡大することにより、私たちはより多くの患者さんに、タケダならではの幅広い製品をお届けすることができると考えています。その一例が、慢性炎症性脱髄性多発根神経炎への取り組みです。この疾患は、末梢神経系から四肢の感覚消失や歩行困難などの衰弱症状を引き起こします。2024年1月、米国とEUで、HYQVIAはこの疾患の維持療法として適応追加の承認を取得しました。HYQVIAは唯一の促進型の皮下注射用免疫グロブリン製剤です。患者さんは在宅あるいは医療機関にて最長で1カ月に1回の間隔で投与でき、治療における負荷の軽減が期待されています。今後も免疫グロブリン製剤がこの疾患に対する標準治療であり続けることが予測されるため、統合的な技術から治療に必要なIG量の大幅な削減まで、さまざまな側面で投資を続けていきます。

古田： いまだ有効な治療法が確立されていない疾患に対するニーズを満たすべく、私たちはあくなき挑戦を続けています。「1. 患者さんに寄り添い (Patient)、2. 人々と信頼関係を築き (Trust)、3. 社会的評価を向上させ (Reputation)、4. 事業を発展させる (Business)」という当社の価値観とそれに基づく日々の意思決定が、継続的な貢献の鍵となっています。人の血漿は患者さんの暮らしを豊かにする可能性を有していますが、その血漿量には限りがあり、その収集や処理、輸送には慎重な取り扱いを要します。したがって、私たちが世界中の患者さんに継続的な貢献を果たすためには、ステークホルダーとの信

頼関係に裏付けられた良好な社会的評価を維持することが不可欠です。血漿分画製剤事業はその性質上、長期的かつ大規模な資本投資が必要です。こうした投資が患者さんにとっても社会にとっても持続可能でなくてはなりません。

血漿分画製剤の需要増加に 대응していくためには、どのようなことが必要でしょうか？

プラットフォーム： 血漿の需要に対応していくためには、業界の取り組みを支える構造の強化が必要です。現在、世界の需要量の90%近くをわずか6カ国で供給しています。これでは持続可能とは言えないでしょう。患者さんが必要とする医薬品を供給し続けるためには、ヒト血漿の収集規制の枠組みを早急に見直す必要があると考えています。また、官民が連携して協力関係を結ぶことも重要です。その好例として、国連訓練調査研究所が進めている、各国が自国に適した方法で血漿および血漿分画製剤の需要に対応できるよう、情報とトレーニングを提供するプロジェクトにタケダは参加しています。プロジェクトの詳細はPlasma4Lifeをご覧ください。

私たちは、血漿が献血者から患者さんに届くまでの全工程にわたって革新的な解決策を見つけるなど血漿分画製剤のバリューチェーン全体を見直すことで、持続可能な血漿収集エコシステムの確立に取り組んでいます。拡大、変革、最適化のすべてを進めることで、これまで以上に血漿を確保できるようになると考えています。バイオライフ社の血漿収集ネットワークは2018年以来110%拡大する中でも、献血者の方々の体験の改善にも取り組んできました。2028年度末までに血



漿分画製剤の製造能力を50%以上拡大させるという新しい目標に向かって、大規模な資本投資を行い、データ・デジタル&テクノロジーの活用を進めています¹。

していくことと利益率を向上させていくことを重視して事業展開しており、全社の長期的な成長と戦略にも大きく貢献します。

血漿分画製剤事業は、タケダ全体の長期的成長にどのように貢献するのですか？

古田： 血漿分画製剤事業はタケダの収益において重要な役割を果たしています。2023年度の全社の売上収益に占める血漿分画製剤の割合は21%で、恒常為替レート（CER）ベースでは12.3%成長しています。さらに、バイオ医薬品とは異なり、血漿分画製剤は独占販売期間満了に直面しないため、長期間にわたって成長を続けることが可能です。継続的に成長

数字で見る PDTビジネス

従業員数は**約2万人**

80カ国以上で
20以上の血漿分画製剤を販売

260カ所以上で
バイオライフ社が血漿採取施設を運営

2023年度は**平均**
2週間に1施設のペースで
血漿採取施設を新規開設

収益成長率は**13%**²

¹ 2023年度を基準にしています。
² 対2022年度比の2023年度実績です。



環境保全の推進

需要の増加に応え血漿分画製剤事業を拡大することと、環境負荷を軽減することは相反するように見えますが、私たちはいずれも重要視し両立を目指しています。2023年度には、温室効果ガスを排出しない施設として運営されるように設計された初めての血漿採取施設をオーストリアのリンツに開設しました。

バイオライフ社の血漿採取施設では、環境の持続可能性を高めるためのプログラムを数多く実施しています。

主な成果：

60%

米国のバイオライフ社の血漿採取施設の温室効果ガスの排出量を2016年度から2023年度までに削減

35%

米国のバイオライフ社の血漿採取施設の水の使用量を2019年から2023年までに削減

87%

の米国のバイオライフ社の血漿採取施設において空調システムによる電気および天然ガスの使用量を削減するためにAIによる制御システムを活用

温室効果ガスを一切排出しない施設として設計されたオーストリアのリンツのバイオライフ社の血漿収集センターの開設式

日本の患者さんのために

創業の地である日本市場においても、当社の血漿分画製剤事業が誇る幅広い製品をより多くの患者さんにお届けするための取り組みを加速させています。具体的には、今後5年間で、新製品や適応症の承認申請を最大5件予定しています。

2023年度には、日本で2件の重要な承認を取得しました。無又は低ガンマグロブリン血症の患者さんへの治療薬として、当社初の皮下投与製剤キュービトルが日本で承認されました。患者さんの意見を取り入れて開発したモバイルアプリ「IgSensei」も導入しました。このアプリは、治療管理に対する患者さんの意識を高め、より快適に治療に臨めるようにすることを目的として開発しました。2024年3月には、先天性プロテインC欠乏症に起因する非常に希な症状の治療に利用できる「セプーロチン®静注用1000単位」（乾燥濃縮人プロテインC）の日本における製造販売承認を取得しました。

また2023年3月に、総額1,000億円を投じて大阪工場に新しい血漿分画製剤製造施設を建設することを発表しました。この施設からは、日本だけでなく世界中の患者さんに血漿分画製剤をお届けする予定です。

患者さん中心の研究開発

私たちは、純然たる好奇心を原動力に、サイエンスを追求し、人々の暮らしを豊かにする医薬品を創出する研究開発を進めています。世界中の誰一人として取り残さないよう、DE&Iの原則に基づいて健康格差の解消に取り組みます。

不屈の精神が実を結ぶ

グローバル メディカル アフェアーズ オンコロジーで固形腫瘍部門のヘッドを務めるJennifer Elliottにとっての「成功」は、患者さんが今まで持てなかった希望を持てるようになることです。

Jenniferとそのチームは、2023年度の大半の時間をFRUZAQLA®（一般名：フルキンチニブ）の申請書類を準備することに費やしました。その努力は、2023年11月、この製品が米国食品医薬品局（FDA）より転移性大腸がんの成人患者さんに対する経口治療薬として承認されたことで報われました。FRUZAQLAは、10年以上もの間で初めて米国で承認された、バイオマーカーのステータスにかかわらず、化学療法を必要としない新規の治療選択肢です。

承認が決まったときの気持ちを尋ねられたJenniferは、「本当に誇らしい気持ちになりました。同時に、ようやく患者さんに新しい治療選択肢を提供できるようになったと思って安心しました。この数カ月は無我夢中でした。患者さんがこ

の治療薬をどれほど待ち望んでいるかを知っていたからです」と答えました。

2024年2月には、EOHILIA®（一般名：ブデソニド経口懸濁液）が米国FDAより承認されました。これも、この治療薬が患者さんにとって大きな希望になることを固く信じ、ひたむきに開発を進めてきた臨床開発チームの不屈の精神の賜物です。一度は米国FDAから、承認を不可とする審査完了報告通知を受け取りましたが、患者さん、患者支援グループ、医療従事者の方々からの励ましと支援のおかげで、承認取得に向けた新しい道を見つけ、最終的には承認を取得することができました。

好酸球性食道炎（EoE）の患者さんは嚥下（えんげ）障害を起こし、食べ物を飲み込むのに痛みを伴うなど多大な苦勞を要することがあります。EOHILIAは、EoE患者さんを対象とした米国で初めてかつ唯一の経口治療薬で、11歳以上のEoE患者さんへの12週間の投与を適応としています。12週間にわたる2つの臨床試験では、好酸球数の減少とプラセボ群と比較した嚥下能力の改善が確認されています。なお、12週間を超えた安全性および有効性は確認されていません。

先天性血栓性血小板減少性紫斑病の患者さんが抱えるいまだ有効な治療法が確立されていない疾患に対する医療ニーズに対応するADZYNMA（遺伝子組換え



ADAMTS13-krhn）の開発においても、タケダは患者さんを第一に考えています。20年以上にわたって遺伝子組み換えADAMTS13の研究に取り組み続けた結果、2023年11月に米国FDAより承認を取得することができました。

ADZYNMAの開発においては、環境配慮設計（SbD）フレームワーク（22ページ参照）を適用し、環境面の持続可能性にも配慮しました。二次包装を環境に配慮して設計することで資材の重量を減らし、輸送に伴う温室効果ガス排出量を削

減することが可能になりました。2023年以降、すべての新規パイプライン製品にこのSbDフレームワークを適用しています。

6つの後期開発品

いまだ満たされていない患者さんニーズに応えることは、常に私たちの研究開発の最優先事項です。研究開発能力の強化ならびにパートナーシップを推し進め、強固かつ多様なモダリティ（治療手段）のパイプラインを進展させています。2024年度は、大きな価値をもたらす可能性のある臨床第3相段階のパイプラインが最大6つとなる見通しです。詳細は、当社ウェブサイト、Form 20-F年次報告書、有価証券報告書をご覧ください。

SOTICLESTAT^{1,2} (TAK-935)

レノックス・ガスナー症候群
ドラベ症候群

ZASOCITINIB (TAK-279)

乾癬：2026～2027年度申請目標
乾癬性関節炎：
2024年度に臨床第3相試験開始

* 潰瘍性大腸炎およびクローン病：臨床第2相試験

FAZIRSIRAN² (TAK-999)

α-1アンチトリプシン欠損症に伴う肝疾患：
2026～2027年度申請目標

TAK-861²

ナルコレプシータイプ1：
2026～2027年度申請目標

RUSFERTIDE² (TAK-121)

真性多血症：
2025年度申請目標

MEZAGITAMAB² (TAK-079)

免疫性血小板減少症：
2024年度臨床第3相試験開始

* その他の適応症を検討

1 2024年6月17日、当社はsoticlestatの臨床第3相試験のトップライン結果を公表しました。ドラベ症候群を対象としたSKYLINE試験では、主要評価項目であるけいれん発作頻度の減少はわずかに達成できなかったものの、複数の重要な有効性副次評価項目で臨床的に意義があり、名目上有意な効果を示しました。レノックス・ガスナー症候群を対象としたSKYWAY試験では、主要評価項目である major motor drop発作の減少は達成できませんでした。Soticlestatは両試験において一貫した良好な安全性および忍容性プロファイルを示しました。今後の方針を決定するため、これらの試験で得られたデータ全体について規制当局と協議をする予定です。

2 希少疾患用医薬品（オーファンドラッグ）指定の可能性（指定されたプログラムの任意の地域/適応症にて）

臨床試験におけるDE&Iへの取り組み

社会的少数派グループに属する人々は、臨床試験においても十分な参加が促されてこなかった歴史がありますが、私たちはこの状況を変えようとしています。

「臨床試験に参加する患者さんの構成を、その治療薬を実際に使用する患者さんの構成と一致させることができれば、私たちはさらに自信を持って、この治療薬が有効だと結論付けることができます」と、臨床試験のDE&Iを担当するシニアディレクターLaShell Robinsonは述べています。

米国の臨床試験に参加する患者さんの多様性を高めるために、私たちは地域社会とのパートナーシップを促進するとともに、教育、医療サービスの利用可能性、啓発活動に重点を置いた戦略を実施しています。こうした戦略の一環として、米国内のより多くの地域、特に医療が行き届いていない地域に臨床試験の拠点を拡大することを目指しています。信頼と長期的な協力関係を築いて健康の公平性を推進するための地域社会とのパートナーシップの詳細については、[13ページ](#)をご覧ください。

米国では、臨床試験施設に、患者さんの構成も報告するよう依頼し、その周辺地域の人種および民族構成と、臨床試験参加者の構成が一致しない場合は、その根本的な理由を理解するように努めています。それは各施設をそれぞれの状況に合ったかたちで支援するためです。支援の方法は、文化的能力（異なる文化圏の人々と適切に交流できる能力）を高めるためのトレーニングの提供、地域社会との交流の企画、臨床試験参加者とのディスカッションに役立つ資料の提供などさまざまです。



米国の臨床試験におけるDE&Iの推進

100%

新規臨床試験における「Diversity Action Plan」¹の作成率

100万人以上

地域社会活動を通じて交流した人々の数

40以上

パートナープログラムの対象地域の数

30以上

Pharmacy Outreach プログラムの対象となる予定の市場の数

34

タケダの臨床試験ウェブサイトで使用している言語の数

乾癬の臨床試験における多様性の確保

慢性の皮膚疾患である乾癬について知られていることの中には、肌の色によっては当てはまらないことも多くあります。そうした認識不足により、この症状を患う有色人種の患者さんの診断が遅れたり、治療が不適切なものになったりする可能性があります。

これは皮膚科の教育および研究において、肌の色の違いがあまり考慮されてこなかったことが原因の1つとして挙げられます。皮膚疾患の無作為化比較試験に対する体系的な調査によると、米国では乾癬に関する臨床試験の多様性が極めて低く、全被験者の84%が白人でした。

私たちは、TAK-279²の開発プログラムの最初の段階からDE&Iを重視しており、乾癬を対象とした臨床第3相試験では、参加者の多様性を前例のない規模にまで高めることを目指しています。

取り組みの一環として、肌の色の違いによる乾癬を正確に診断するための教材を医療従事者に提供するほか、臨床試験参加者の包括性を確保するための情報を試験施設に提供しています。また、さまざまな肌の色における乾癬の状態が分かる画像など、多様な文化的背景を反映した患者さん向け資料も作成しています。

「臨床試験は、査読済みの科学的文献になる可能性を持つものです」と、皮膚科医でTAK-279の臨床試験施設の主任研究者を務めるChesahna Kindred医師は説明します。「その内容が正しいと確認されれば、それは教科書の作成に使われるかもしれません。こうした教科書や発表文献は、新人やベテランを問わず医療従事者の重要な資料になります。新しいエビデンスや理解が、患者さんに新しい治療方法を提供することへとつながっていくのです」

¹ 2023年6月時点で、米国研究製薬工業協会による臨床試験の多様性に関する原則および米国食品医薬品局による臨床試験の多様性向上のためのガイダンスに従い、タケダの米国におけるすべての臨床試験において「Diversity Action Plan」を作成しています。

² TAK-279は中等度から重度の尋常性乾癬患者さんを対象として開発中です。現在開発中の化合物であり、本適応症ではどの規制当局からも承認されていません。また、どの適応症においても承認されることを保証するものではありません。

リアルワールドエビデンスを活用した臨床試験設計

タケダでは、業務のスピードと質を向上させつつ、長期的にコストを削減するために、データ・デジタル&テクノロジーを活用しています。パイプラインの実現を加速させるのと同時に、研究開発のイノベーションにつながる挑戦も後押ししてくれます。

イノベーションを守る

新薬の開発は長期間にわたり、研究開発は多くの費用を必要とします。また、治療薬候補のうち上市されるものはごくわずかであることから、知的財産の保護は新薬への投資の回収において重要な役割を担っています。

タケダでは、米国、日本、欧州の主要国において可能な限り当社独自の技術の特許保護を求めています。これらの市場で有効な物質特許の詳細とその特許満了日については、[Form 20-F年次報告書](#)をご覧ください。詳細については、[知的財産権と医薬品アクセスに関するポジションペーパー](#)をご覧ください。

例えば、アンチトリプシン欠乏症による肝疾患（AATD-LD）の治療薬である fazirsiran の臨床第3相試験の設計においては、実世界のデータに基づくリアルワールドエビデンスが重要な役割を果たしました。この慢性の遺伝性子性疾患は最終的には肝不全につながる可能性があります。現在のところ、この希少疾患を治療する方法は肝臓移植しかありません¹。

この臨床第3相試験は通常よりも早いスケジュールで開始しましたが、遺伝子型と時系列データを用いて AATD-LD の自然な疾患の経過を評価することができる、信頼性の高いデータソースを見つけられていませんでした。しかし総合的なデータ戦略を通じて、患者中心の医療アプローチを重視している大きな医療教育機関にその信頼性の高いデータソースがあることを特定しました。これにより、この疾患の経過と臨床エビデンスが得られ、臨床試験の戦略を立てやすくなっただけでなく、試験結果を検証する時間を大幅に短縮することができました。

結果としてこれらのデータは、AATD-LD 患者さんに関する最大規模のリアルワールドエビデンスとなりました。また、AATD-LD のさまざまな経過をより深く理解しつつ、臨床第3相試験の信頼性を高めることもできました。

¹ Teckman JH. Liver disease in alpha-1 antitrypsin deficiency: current understanding and future therapy. COPD. 2013 Mar;10 Suppl 1:35-43. doi: 10.3109/15412555.2013.765839. PMID: 23527737.

従業員と共につくる 「次世代の研究開発センター」

2023年9月、オーストリアのウィーンにおいて2万8,000平方メートルに及ぶ最新鋭の研究開発センターの建設を開始しました。2026年の稼働時には、現在は5カ所に分散している250人の研究開発スタッフが同じ施設で勤務することになります。

この研究開発センターは、ウィーンのリーダーたちと建築士に加え、実際にここで働くことになる従業員の意見を参考にして設計されました。

「このプロジェクトの計画段階から従業員を巻き込むことで、この新しい施設に愛着を感じてもらうだけでなく、互いに協力してイノベーションを起こすという意識を高めることもできます」と、オーストリアのR&DサイトヘッドであるManfred Riegerは述べています。

従業員の意見を参考に「ボールルーム」というコンセプトを採用しました。バイオプロセス機器を固定式ではなく可動式にすることで、プロセスを迅速に調整することができます。また、必要に応じて壁を移動させ、部屋の大きさを変えることも可能です。さらに、ロボット工学、拡張現実、AI、デジタルツイン（現実世界のデータをコンピュータ上で再現する技術）など、最新のテクノロジーも数多く活用する予定です。



環境に配慮した設計

この「次世代の研究開発センター」は、ネットゼロゴールの達成と天然資源の使用量削減に寄与するように設計されています。太陽光発電パネルや廃熱利用など、さまざまな取り組みを組み合わせることで、すべての電気と暖房の需要に対応し、その過程で毎年400トン以上のCO₂排出量削減が可能になります。また、地下に排出された雨水を利用することで、敷地内および周辺の緑地を維持管理するのに必要な真水の量も大幅に削減できます。さらに、公共交通機関を利用しやすい立地のため、環境に優しい通勤も推進されます。

気候変動に立ち向かい、 人々の健康を守る

気候変動や人の移動、都市化に伴って、デング熱が世界に及ぼす影響は拡大しています。デング熱の影響を大きく受けている地域に住む人々を守るためには、ワクチン接種をはじめとする安全で効果的な予防策が不可欠です。デング熱ワクチンであるQDENGが初めて承認されてからわずか1年。このワクチンは、すでに20カ国以上で上市を果たし、他の国々でも現在承認審査が進行中です。

デング熱と闘うための新たな手段

2023年、ブラジルのドウラドスに住む Fancisleine Costaさんは、デング熱によって息子を亡くしました。彼は当時まだ14歳でした。

翌年、Costaさんは、国家の公的予防接種プログラムを通じて、ブラジルで初めてQDENGを接種したグループの一人になりました。ブラジルはこのワクチンを初めて公的予防接種に含めた国です。Costaさんの家族の体験から、タケダを含む公衆衛生のコミュニティが協力して世界中の人々をデング熱の脅威から守ることが大切です。

従業員を守る

タケダでは、福利厚生の一環として「Takeda Dengue Employee Vaccination Program」を導入し、QDENGの販売国に居住する従業員とその家族がワクチンを無料で接種できるようにしています¹。

2023年8月に、タケダのブラジルにおける拠点では、従業員とその家族向けにワクチン接種キャンペーンが実施されました。このキャンペーンを通じて、サンパウロのオフィスおよびジャグアリウーナの製造施設では、大人と子どもを合わせて約1,200人がQDENGを接種しました。ワクチンの製品マネジャーを務めるVanessa Kolbeも、そのうちの一人です。「早くから列に並び、2番目にワクチン接種を受けました。この瞬間を2年半も待っていたのです」



¹ 実施に関する決定権は各事業所にあります。

拡大を続けるデング熱に挑む

デング熱の脅威はいまだかつてないほど大きくなっています。蚊が媒介する感染症であるデング熱の感染者は世界中で年間3億9,000万人に及び、入院患者数は50万人に至ると推計されています¹。世界中でおおよそ2万人から2万5,000人の主に子どもがこのウイルスによって死に至るデータも出ています²。デング熱の流行国は、ラテンアメリカやアジアの低・中所得国を中心に、100カ国以上に及んでいます³。

気候変動によって引き起こされる海水温の上昇や降水量の増加、大規模な洪水といった自然現象により、蚊が繁殖し、ウイルスが媒介されやすい環境が生まれ、デング熱の脅威は高まっています。実際、2023年は過去最高のデング熱患者数を記録し、ウイルスによる影響を受けていなかった地域でもデング熱患者数とアウトブレイクが予想外に急増しました⁴。

QDENGの承認に至るまでには、何十年にも及ぶ研究開発期間を要しました。私たちは2013年に研究プログラムをインビラジェン社から買収してから、研究に携わってきました。承認以前は、デング熱への感染予防の主な手段といえば、蚊の駆除計画や感染リスクを減らすための啓発活動でした。こうした予防措置は今も大切ですが、QDENGはデング熱を予防するための強力な新しい手段です。このワクチンの使用はデングウイルス感染歴を問わず、かつワクチン接種前の感染歴検査が不要です。

私たちはQDENGの開発初期の段階から、このワクチンがCostaさんのような人々にとって非常に大きな意味を持つはずだと確信していました。そのためQDENGの臨床試験プログラムでは、デング熱が最も流行している国々を対象に、国や地方、地域のあらゆる階層で活動する公衆衛生機関と協力しました。その一環として、ピボタル臨床第3相試験をアジアや中南米のデング熱流行国に暮らす4歳から16歳の2万人以上の小児と青年を対象に実施しました。

QDENGは2022年8月にインドネシアで初めて承認され、続いて12月には、欧州でも承認されました。現在では、デング熱の流行国であるインドネシアやブラジル、アルゼンチン、タイを含め、20カ国以上において主に民間市場で販売されています。タケダは、承認された国において、QDENGを多くの人々にとって支払い可能な価格で接種しやすいように提供することに注力しています。そのために、他の製品と同様、QDENGの価格決定においても、各国の経済レベルと医療制度の成熟度を考慮しています。



デング熱がもたらす影響

デング熱は蚊が媒介する感染症で、その感染者数は数十年にわたって増加を続けています。特にアジアおよびラテンアメリカの雨季に感染が増える傾向があります。2019年には、世界保健機関（WHO）によって世界の健康に対する10の脅威の1つに特定されました⁵。

感染者数は年間

3億9,000万人

入院患者数は年間

50万人

死亡者数は年間

2万～2万5,000人

「私たちの長期目標は、デング熱に対する集団免疫を達成するために、公的予防接種プログラムによってQDENGを広く利用可能にすることです。直ちに利用可能にするために、まずは民間市場で上市しましたが、今ではブラジルでの公的予防接種プログラムが開始されたことを喜ばしく思っています。公的予防接種プログラムの実施には数年かかることが多い中、ブラジルでの迅速な導入はこのワクチンの重要性をはっきりと示しています」

Derek Wallace

グローバル ワクチン ビジネスユニット プレジデント

1 8 Trivedi S, Chakravarty A. [Neurological Complications of Dengue Fever](#). Curr Neurol Neurosci Rep. 2022 Aug;22(8):515-529.

2 European Centre for Disease Prevention and Control. Fact Sheet about Dengue. April 2024.

3 [Wellcome Trust](#)

4 WHO. Dengue and Severe Dengue. April 23, 2024. Retrieved April 30, 2024.

5 2019: A Year of Challenges and Change. MEDICC Rev. 2019 Jan;21(1):3. doi: 10.37757/MR2019.V21.N1.1. PMID: 31242144.

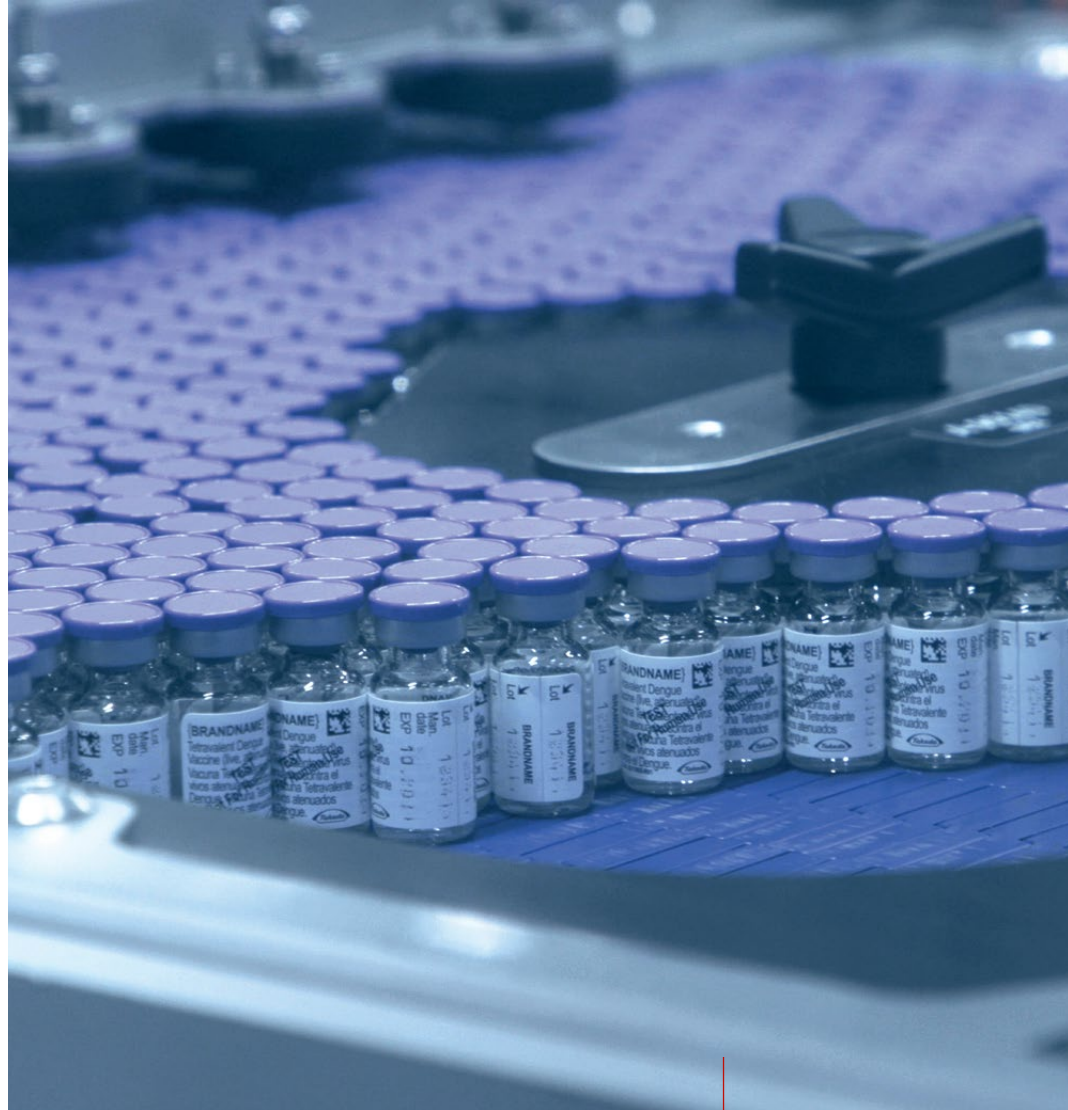
国際公衆衛生機関がQDENGАを推奨

2023年10月、WHOの予防接種に関する戦略的諮問委員会（SAGE）が重要なガイダンスとして、デング熱の疾病負担と感染率の高い地域の6歳から16歳を対象にQDENGАの計画的接種の実施を推奨することを発表しました¹。

この推奨は、QDENGАの公的予防接種プログラムをいつ、どのように開始するかを決定するガイダンスであり、デング熱を予防する必要性が高い国でCostaさんのような人々を助けることにつながります。

公衆衛生へのインパクトを加速する

私たちの取り組みは、QDENGА接種によって個々人を守ることに加え、より広範な公衆衛生への影響についてのデータを理解し、共有することを目指しています。ブラジルでは、このSAGEの推奨から2カ月足らずで、QDENGАを世界に先駆けて国家の公的予防接種プログラムに組み込むことを発表しました。また、国家の公的予防接種プログラムとは別に、ドウラドスで、住民を対象とした集団ベースの調査を開始しました。この調査から、QDENGАの潜在力を理解することにもつながる、貴重なリアルワールドデータが得られると期待しています。



2024年1月、ブラジルの公的予防接種プログラムの一環として、QDENGАがドイツのジンゲンの製造施設から初めてブラジルに到着しました。

拡大を続けるデング熱の脅威に立ち向かい、ワクチン需要に応えていくためにタケダは、今後10年でQDENGАの年間製造量を1億回分にまで拡大することを目指しています。

需要に応える

私たちは、2016年に臨床第3相試験を開始するよりも前から製造への投資を開始し、社内および社外の製造能力とインフラを強化してきました。その結果として、QDENGАの最初の上市以降、当社および当社のグローバル製造委託企業であるIDT Biologika GmbH社は、これまでに数百万回分のQDENGАを生産および供給しています。

「デング熱の脅威は拡大し、この1年間にも世界中で大規模な流行が発生しました。上市国でのQDENGАの需要に応じて信頼関係を築いていくことが重要です」と、Derekは言います。

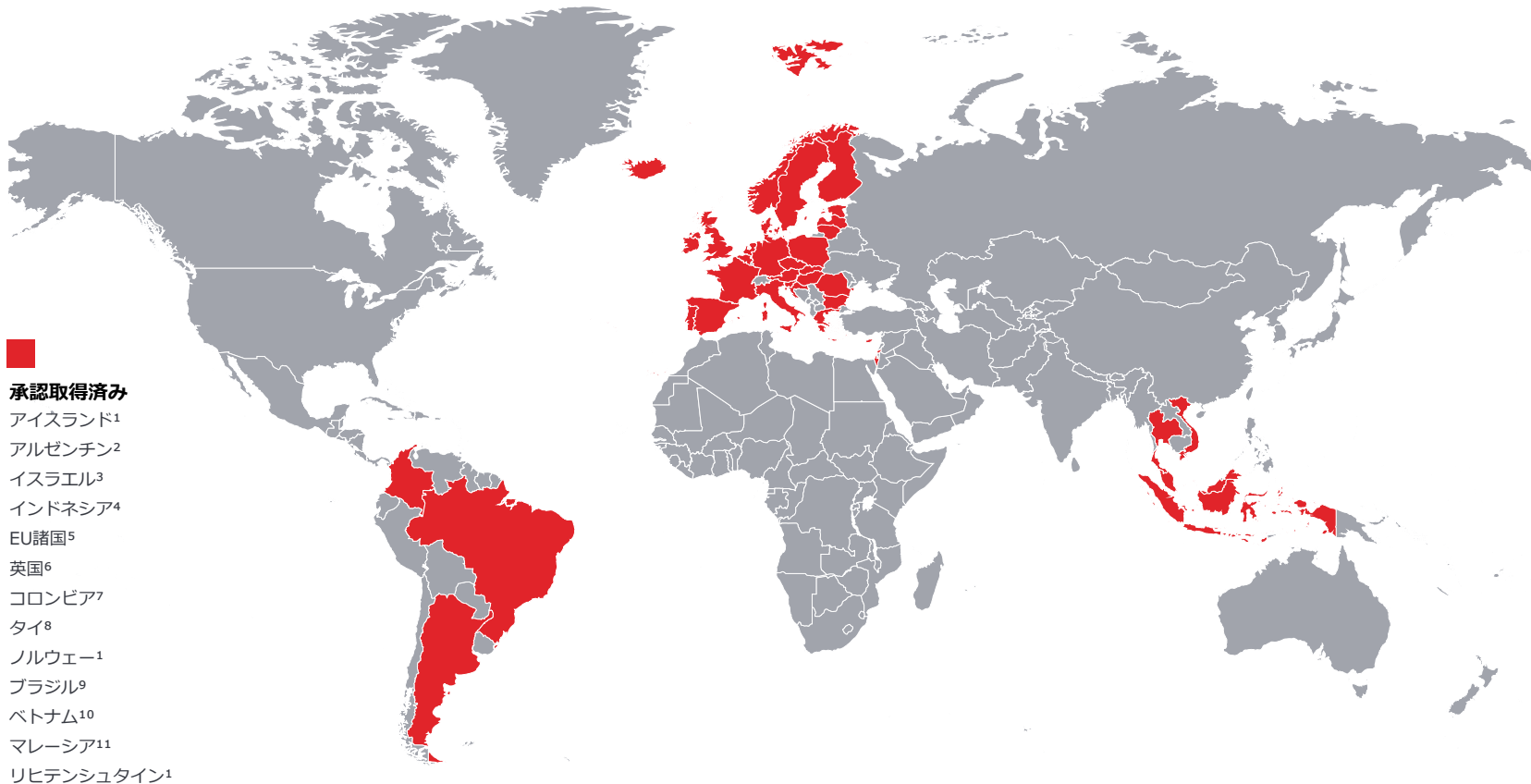
2024年2月には、2030年までに年間で最大5,000万回の接種分を製造することを目指し、インドの主要ワクチンメーカーであるBiological E社と戦略的提携を発表しました。今後も、アジアや中南米でのQDENGАの供給を拡大させていくため、引き続き提携先を模索します。

複雑な課題に取り組む

QDENGАはデング熱の脅威にインパクトをもたらすはずですが、その予防には複雑な要素が絡み合うため、ワクチンだけでなくすべてを解決できるわけではありません。能力開発、教育、そして啓発活動も、健康の公平性を高め、医療制度の成熟度を高める上では極めて重要になります。これらは、低・中所得国でデング熱の脅威に対して最も影響の受けやすい人々にとっては特に重要です。取り組みの例については次のページをご覧ください。

¹ WHO position paper on dengue vaccines – May 2024.

世界におけるQDENG Aの承認状況 *



地図は2024年6月24日時点

* ラベル、適応症、公式な推奨情報は、国によって異なる場合があります。特定のラベルに関する詳細については、現地の製品情報を参照してください。

参考資料

- Summary of European Union decisions on marketing authorisations_3/21/2024_International/Global (v0.1) - Qdenga approval (p.2)
- The ANMAT approved the use of the Takeda laboratory vaccine against dengue_3/21/2024_International/G (v1.0) - Argentina ANMAT approves dengue vaccine (p.1) The ANMAT approved the use of the Takeda laboratory vaccine against dengue
- Israel QDENG A Approval_6/11/2024_International/Global (v0.1) - QDENG A approval in Israel (p.1) DENGUE VIRUS SEROTYPE 1 (LIVE, ATTENUATED) , DENGUE VIRUS SEROTYPE 3 (LIVE, ATTENUATED) , DENGUE VIRUS SEROTYPE 4 (LIVE, ATTENUATED) , DENGUE
- Takeda's QDENG A@▼ (Dengue Tetravalent Vaccine [Live, Attenuated]) Approved in Indonesia for Use_12/1 (v1.0) - Qdenga approval in Indonesia (p.1) Takeda's QDENG A@▼ (Dengue Tetravalent Vaccine [Live, Attenuated]) Approved in Indonesia for Use Regardless of Prior Dengue Exposure
- Takeda's QDENG A@▼ (Dengue Tetravalent Vaccine [Live, Attenuated]) Approved for Use in European Union (v0.1) - Qdenga approved by the EU (p.1) Takeda's (Dengue Tetravalent Vaccine [Live, Attenuated]) Approved for Use in European Union
- UK Marketing Authorization for Qdenga_3/21/2024_International/Global (v0.1) - Qdenga approval in UK (p.1)
- Colombia INVIMA SPECIALIZED ROOM FOR NEW MOLECULES, NEW INDICATIONS AND BIOLOGICAL MEDICINES_3/21/2024 (v0.1) - Qdenga decision (p.73)
- Thailand Approval_details of medicinal product [Details of Medicinal Product]_3/21/2024_International (v1.0) - Qdenga approval in Thailand (p.1)
- Anvisa approves new vaccine against dengue_3/21/2024_International/Global (v1.0) - Brazilian government approves dengue vaccine (p.1) Anvisa approves new vaccine against dengue
- Vietnam QDENG A Approval_6/11/2024_International/Global (v0.1) - Takeda approval in Vietnam (p.7) Qdenga
- LIST OF PRODUCTS - PRODUCTS THAT HAVE BEEN APPROVED BY THE AUTHORITY FOR DRUG CONTROL (PBKD)_3/21/20 (v0.1) - Qdenga approval in Malaysia (p.1)

C-ANPROM/INT/DENV/0687 6/24

デング熱に関する啓発活動

グローバル：

KnowDengue.comという疾患啓発ウェブサイトを立ち上げました。デング熱の患者さんや一般社会にデング熱の疾患認知を高め、そのリスクを理解していただくことを目的とし、分かりやすい言語を使い、直感的に操作できるようにしました。

中南米：

2023年後半にスタートアップ企業を対象とした「Takeda Latin America Dengue Digital Innovation Challenge」を立ち上げました。これは、疾患教育や啓発、安定したワクチン供給、ワクチンの効果やアウトカムに関するエビデンス創出を通じて、デング熱との闘いをサポートするためのデジタルイノベーションのエコシステムの醸成を目的としています。

タイ：

地元政府、医療団体、民間組織が連携して、デング熱のさらなる予防と抑制のための5カ年ロードマップを実践する取り組み「Dengue Zero」に参加しています。

インドネシア：

同国の保健省をはじめ、さまざまな組織が参加する連合体に参加しています。この連合体は、関係者がデング熱の抑制に真剣に取り組めるようになることを目指し、そのための意識向上やデング熱の脅威に対処するための連携を推進しています。

デジタルテクノロジーで 安全性と環境の持続可能性に寄与

5億。これは、医療機関向けの医薬品の製品情報概要から各医薬品のラベルやパッケージリーフレットに至るまで、毎年タケダが送付している紙等の製品情報資材の数です。2024年に、QDENDAを含む複数の製品は、紙等の送付資材をゼロにするための業界の取り組みに初めて加わります。

QDENDAについては、複数の言語で作成したリーフレットが電子保管され、PharmaLedger Associationの電子製品情報（ePI）ウェブアプリから確認することが可能になります。これにより、包装資材が少なくなり、配送時の容量と容積も減少するため、QDENDAの配送による温室効果ガスの排出量も削減できます。

医療従事者はこのアプリにアクセスし、製品のパッケージにあるシリアルコードを読み取ることで、最新の電子製品情報を希望の言語で閲覧できます。また、対象製品の使用期限が切れる際に、このアプリを通じて警告を受け取ることもできます。

このプロジェクトは、ヘルスケア業界の関係者と連携して信頼性の高いデジタル技術利用を広げていこうとするグローバルな取り組み「PharmaLedger®」の一環です。同名の非営利組織が運営しています。



デング熱の管理と予防をサポートする

デング熱症例レポジトリは、デング熱を効果的に管理するという私たちの取り組みにおける重要な成果の1つです。この社内レポジトリは、官民および国際、各国、各地域など、複数の情報源からデータを集積し、現在のデング熱リスクを特定するための堅固な分析基盤、連携、管理体制の構築に寄与しています。AIモデルを使用して将来の大流行の予測にも役立つため、将来的にタケダが最前線でデング熱対策に注力することにつながります。

今後の展望

QDENDAの歩みはまだ始まったばかりです。私たちはこれからも、デング熱の脅威にさらされている人々に少しでも早くQDENDAをお届けできるよう、努力を続けます。また、さまざまな協力関係とイノベーションを通じて、誰一人としてデング熱に苦しむ人がいなくなる未来を目指します。

炎症性腸疾患の患者さんの負担を和らげるために

タケダは消化器系疾患に関する35年以上の経験を生かし、炎症性腸疾患（IBD）を抱える患者さんのいまだ満たされていないニーズへの取り組みを大きく前進させてきました。そして私たちの挑戦はまだ続きます。

炎症性腸疾患：生活への大きな影響

炎症性腸疾患の患者さんの数は世界全体で680万人にも及びます¹。いまだ完治する治療法が見つからない慢性疾患について当事者である患者さんに話を聞いたなら、腹部の痛みだけではないさまざまな症状に悩まされていると答えるのではないのでしょうか。炎症性腸疾患には、中等度から重度の下痢や疲労感といった身体的症状に加えて不安感や羞恥心、孤独感、憂鬱といった精神面への影響もあり、これらが身体的症状と同じぐらい患者さんを苦しめています²。

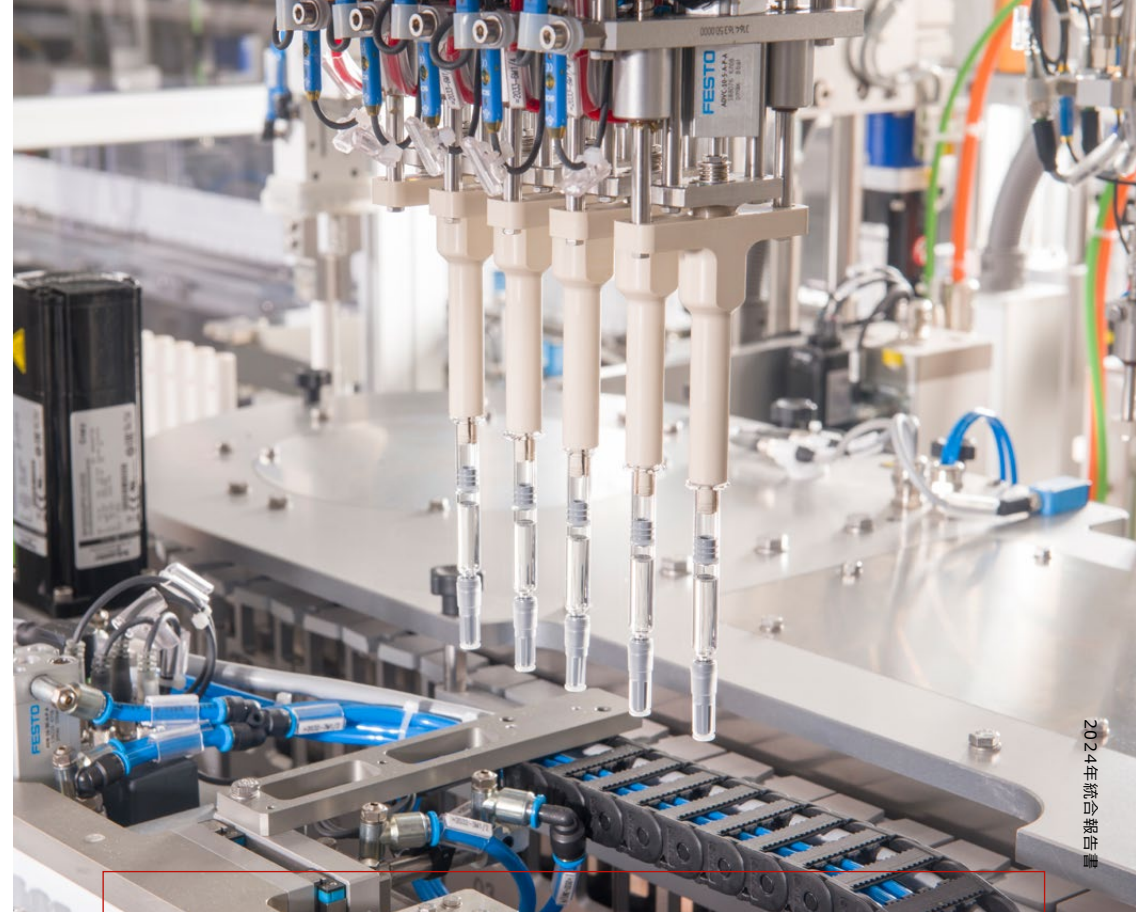
炎症性腸疾患の代表的な疾患には潰瘍性大腸炎とクローン病があります。どちらも消化管の炎症性疾患で、慢性的に寛解と再燃を繰り返します。

20年以上に及ぶ不屈の取り組み

2024年はエンティビオが初めて承認されてから10年となる節目の年です。

エンティビオは2014年に潰瘍性大腸炎とクローン病の両方を適応症として成人患者さん向けに同時承認された最初のバイオ医薬品です。新しい治療選択肢として医療従事者から歓迎されました。

それ以来、70カ国以上の100万患者年を超える治療に貢献してきました。2020年には、新しい治療選択肢となるエンティビオの皮下注射製剤（SC）がEUで承認され、2023年には米国と日本でも承認されました。この皮下注射製剤は1回分のエンティビオが充填された製剤であるため、患者さんが自宅で自己投与することが可能です。エンティビオSCは現在50カ国以上³で承認⁴され、中等症から重症の活動期潰瘍性大腸炎の維持療法として新たな治療選択肢となっています。



エンティビオとエンティビオSCの承認取得までの道のり

エンティビオの承認取得までの道のりは平坦なものではありませんでした。開発段階では中断と再開を繰り返し、これ以上の開発は不可能だと考えられたこともありましたが、それでも、不屈の精神で粘り強く向き合いました。

「エンティビオはいわば、途中で止まっても、頑張る勇気でやり遂げることを教えてくれる米国の絵本『ちびっこきかんしゃだいじょうぶ』（小さな機関車が子どもたちにおもちゃやお菓子を届けるためにひたむきに走り続けるという内容）の機関車のようにでした」と、2006年からエンティビオの開発プログラムに携わってきた、クリニカルオペレーションのディレクターであるMark Pattilは振り返ります。「何かを信じ、絶対に諦めないと心に決めたときに何が起るのか。エンティビオはそれを示してくれました」

臨床第3相試験は、潰瘍性大腸炎とクローン病の両疾患に対して評価を実施する、過去最大規模の炎症性腸疾患プログラムとなりました。2,700人の患者さんを対象に、39カ国300カ所以上の施設で試験を実施しました。

Markは今でもエンティビオが承認されたときのことをよく覚えています。「誰もが大喜びでした。炎症性腸疾患患者さんの生活がどのようなものかを、私たちは患者さんから直接聞き、実際に目にしていました。そのおかげで困難の中でも、自分たちが何に取り組み、何を目標しているのかを常に意識することができていました」と、Markは話します。「だからこそ私は、17年にもわたってエンティビオに携わり続けているのです」

¹ Alatab S, Sepanlou SG, Ikuta K, et al. The global, regional, and national burden of inflammatory bowel disease in 195 countries and territories, 1990–2017: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017. Lancet Gastroenterol Hepatol. 2020;5(1):17–30. doi:10.1016/S2468-1253(19)30333-4
² Bisgaard, T.H., Allin, K.H., Keefer, L. et al. Depression and anxiety in inflammatory bowel disease: epidemiology, mechanisms and treatment. Nat Rev Gastroenterol Hepatol 19, 717–726 (2022). <https://doi.org/10.1038/s41575-022-00634-6>
³ 2024年3月現在
⁴ エンティビオSCは、米国、EUをはじめ、世界50カ国以上で承認されています（米国では、クローン病に対するエンティビオSCの使用は、まだ承認されていません）。



年間優秀施設賞を受賞

タケダは、国際製薬技術協会（International Society for Pharmaceutical Engineering：ISPE）による2024年の年間優秀施設賞（Facility of the Year Awards：FOYA）を「製造オペレーション（Operations）」カテゴリーで受賞しました。オーストリアのリンツにある製造施設において、エンティビオSC製剤用のプレフィルドシリンジ充填ラインのプロセスパフォーマンス適格性確認（PPQ）時間を50%短縮することに成功したことを評価されました。PPQ時間の短縮により、より短期間でより多くの製品を柔軟に市場に供給することが可能になります。

世界中の患者さんのもとへ

私たちはより多くの患者さん、特に十分な医療を受けられない地域の患者さんに、エンティビオをお届けするため、さまざまな取り組みを行っています。

発展途上国の人々の収入は増加しているものの、革新的な医薬品を利用するには、その薬価がまだ大きな障壁になっています。この問題に最も効果的かつ持続的に対応するための解決策は国の償還制度ですが、一部の国では実現までに何年もかかってしまう現実があります。

そのギャップを補うため、私たちは画期的な施策を数々導入しています。その一例が、段階的な価格設定です。これは、各国の経済状況やその他の要素に応じて価格を調整するしくみです。また、さまざまな不確実性に備えたいという健康保険事業の運営主体（保険者）や医療従事者の皆さんのニーズに応えるため、医療価値に基づく価格設定も実施しています。

安定供給と環境負荷低減の両立

私たちは、患者さんのニーズの高まりに応えるための製造能力の拡大と並行して、環境負荷軽減の革新的な取り組みも実施しています。例えば、米国ミネソタ州ブルックリンパークの製造施設では、冷却システムの最適化により年間で18万9,000キロワットの電力使用量を削減しました。また、ボイラーで使用する水の量を最適化する取り組みでは、年間で約14万5,000リットルを節水できる見込みです。エンティビオSCにおいても、新しいマルチパックによる包装を導入しました。これにより、使用する箱の量を年間で約70%、添付文書の量を年間で約50%、削減できると推定されています。こうした取り組みは、資源の保全と廃棄物の削減につながるだけでなく、二酸化炭素排出量の削減にも寄与します。

さらに、私たちが提供する革新的な医薬品へのアクセスが難しい患者さんのための患者支援プログラムも立ち上げました¹。患者さんの支払い能力に基づく支援プログラムを通じて、2020年以降、13の低・中所得国および医療制度が発展中の国で、本来はその費用を賄うことが難しかった1,800人以上の患者さんにエンティビオをお届けしています。

医薬品へのアクセスに対する障壁は、個人の経済的な理由以上のものがあり、国民を問わずさまざまなパートナーと協力して医療制度の強化にも取り組んでいます。例えば2023年には、インドネシアのジャカルタにある病院と協力して、医療従事者向けに、炎症性腸疾患の診断、管理、患者さんの支援に関する情報共有を実施しました。その病院は今、インドネシア初の炎症性腸疾患センターとなり、ジャカルタおよび周辺地域の患者さんを支援しています。

タケダの医薬品アクセスに関する見解については、[こちら](#)をご覧ください。

社内外のパートナーと協力して、持続可能な供給を

光工場でのエンティビオ静脈注の製造やリンツ製造施設のように、エンティビオを安定的に生産するには、大規模な投資が必要です。

これから2年かけて、約1億ユーロの投資を行いオーストリアのリンツにある製造施設のエンティビオSCの製造能力を拡大していきます。例えば、新しいシリンジ生産ラインを立ち上げます。この生産ラインは、エンティビオの世界各地への供給に大きく貢献することが見込まれています。またこの製造施設は、エンティビオSCの充填済みシリンジおよび充填済みペンの組み立て、包装、機能性テスト、出荷を一貫して担い、持続可能な供給を支えています。

¹ 日本においては導入されていない制度です。



美味しさを世界へ：「パーティプレート with IBD」は、食事制限があるために外食が難しい方々にも食事を楽しんでいただけるように開発された低脂肪のレシピです。食物繊維や刺激物にも配慮しているため、炎症性腸疾患の患者さんにも安心してお召し上がりいただけます。タケダでは、中国でも同様の取り組みを進めるなど、世界中の食の専門家と協力しています。

患者さんを支える人たちと共に

患者さんが求めているのは、必ずしも有効な治療選択肢だけではありません。患者さんの暮らしを豊かにするためには、それ以外のさまざまなニーズを理解する必要があります。例えば、健康的な食生活の維持や、炎症性腸疾患の症状を引き起こす可能性の少ない食事の選択肢をもつことなどです。

2023年、ホテル「ハイアットリージェンシー 東京」のシェフと一緒に、食事制限がある炎症性腸疾患の患者さんにも楽しんでいただける特別レシピの開発に取り組みました。そして、炎症性腸疾患に詳しい管理栄養士の監修のもと、「パーティプレート with IBD」と名付けられた宅配プレートが誕生しました。

患者さんの生活を疑似体験する

炎症性腸疾患の患者さんの生活がどのようなものかは、経験のない人にはなかなか理解できないものです。そこでタケダでは「In Their Shoes（相手の立場に立つ）」というアプリを開発しました。これは、2日間にわたって炎症性腸疾患の患者さんの生活を疑似体験するアプリで、参加者は炎症性腸疾患を抱えて暮らすことがどのようなものなのかを迫体験することができます。炎症性腸疾患の患者さんが抱える困難を理解するため、レシピの開発に携わったシェフもこのアプリで迫体験をしました。

「今回のレシピ開発プロジェクトを通じて、炎症性腸疾患の患者さんが受ける制約が、肉体的にも精神的にも想像以上に変化ということを知りました」と、総料理長の岡本 省三さんは話します。

宴会料理長の星野 勝明さんは、「当初の想定とはまったく異なる料理になったものもありますが、何度も試作を重ね、炎症性腸疾患の患者さんの食卓と人生に彩を添えられるようなプレートに仕上がりました」と述べています。

今後の展望

現在の治療法により、世界中に何百万人という炎症性腸疾患の患者さんの負担は軽減されていますが、私たちはこれからも技術革新を続けていきます。満たされていないニーズが存在する限り、タケダの研究者は炎症性腸疾患をより効果的に制御できる新しい治療法や薬剤の組み合わせを模索し続けます。また、いまだ満たされない大きなニーズを持つ慢性回腸嚢炎など、他の疾患においても可能性を探っています。

「私たちにはまだまだやるべきことがあります。すべての炎症性腸疾患の患者さんのニーズが満たされるまで、患者さんのために挑戦し続けます」と、エンティビオのグローバル メディカル リードを務めるShashi Adsulは述べています。

地域と世界の 医療ニーズに 貢献すること70年

私たちが患者さんの期待に応えるために取り組んでいることは、暮らしを豊かにする革新的な治療薬やワクチンを研究開発することにとどまりません。患者さんが必要なときに必要な治療を受けられるよう、世界中の製造施設にて24時間365日体制で高品質の医薬品を製造しています。2023年には、2つの製造施設が70周年を迎えました。これらの製造施設は、長年にわたり患者さん、従業員、地域社会にとって価値のある貢献をしてきました。

歴史ある製造施設に最新の技術を取り入れる

70周年を迎えたのは、米国のロサンゼルス製造施設と、オーストリアのウィーン製造施設です。どちらを訪れても、一見、70年前から続く製造施設とは思えないでしょう。70年前といえば、米国の医学者であるジョナス・ソーク博士がポリオワクチンの開発に取り組み、世の中にカラーテレビが登場した時代です。

これらの製造施設には、最先端のテクノロジー設備があふれています。製造担当者は仮想現実（VR）ゴーグルを着用して業務を行い、技術者は拡張現実（AR）やロボットを活用したり、製造に使用するタンクの衛生管理にドローンを取り入れたりしています。建物の外では、太陽光発電パネルから再生可能エネルギーを供給しています。

最先端の技術を活用する両製造施設で、70年間変わらなかったこともあります。それは、質の高い医薬品を途切れることなく供給し続けるという真摯な姿勢です。

確かな貢献

「患者さんは私たちを頼りにしてくれています。ここで製造している医薬品以外に治療方法がない患者さんも多くいます」と、ウィーン製造施設長を務めるMaria Löflundは言います。「私たちには、患者さんの暮らしを豊かにするという、重要な使命があります」

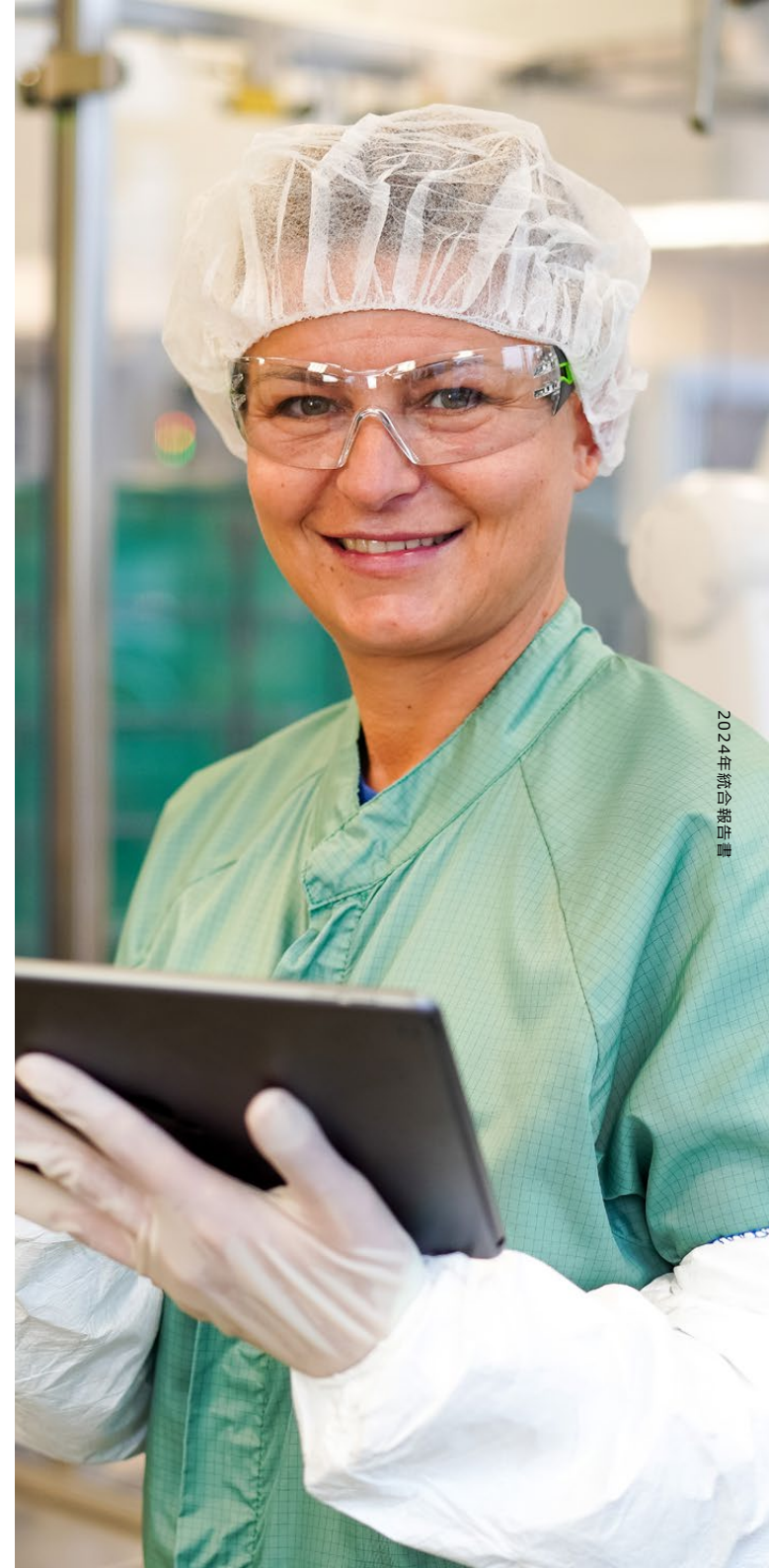
この使命を象徴する出来事がありました。ある日、ウィーンのサプライチェーンチームのもとに、アイルランドの病院から急を要する連絡が届きました。12歳の患者さんが敗血症という、感染症に適切に反応しない重篤な状態で点滴を受けていました。そして、この患者さんを救うためにCEPROTINが今すぐ必要だということ伝えられました。

CEPROTINは、このウィーンの製造施設で製造し包装されている血漿分画製剤です。この製品は重症先天性プロテインC欠乏症に伴う極めて希少な疾患の治療に使用されています。ウィーンの製造施設では、このように一刻を争う事態においては、規制当局によって定義されているところの「救急救命出荷」が発動されます。

指示を受け取るとチームは最優先で対応を始めました。そして、出荷までに通常は数

「私たちには、患者さんの暮らしを豊かにするという、重要な使命があります」

Maria Löflund
ウィーン製造施設長



週間かかるプロセスを数日で完了させ、無事にその患者さんは回復しました。

ウィーンの製造施設で製造している医薬品は、CEPROTINを含め20製品以上あります。そのうち17の血漿分画製剤は、世界的にも製造が難しいとされています。これらの製品の製造工程は血漿の収集から始まり、出荷までに7～12カ月かかります。革新的な医薬品の需要が拡大を続ける中、ウィーンの製造施設はその需要を満たすための大きな一助となっています。

「私がここで働き始めた頃、血漿の処理量は週に約6,000リットルでした」と、1978年に研究室の職員として入社し、現在は人材開発プログラムのマネジャーを務めるLambert Petzは述べています。「それが現在では、1日に1万リットル以上を処理するまでになりました。この成長の一翼を担えていることも、より多くの患者さんの健康に貢献できていることも、私にとって大変誇らしいことです」

「この成長の一翼を担えていることも、より多くの患者さんの健康に貢献できていることも、私にとって大変誇らしいことです」

Lambert Petz
人材開発プログラム マネジャー



タケダ

最大の製造拠点



ウィーン
オーストリア

面積は

14万 平方メートル
(テニスコート約70面分)

17の血漿分画製剤を含む

24 の製品を
100カ国以上の患者さんに
向けて供給



バイオ医薬品をウイルスから守る

ウィーンの製造施設は、グローバル クオリティ部門に属する病原体安全管理（GPS）チームの拠点でもあります。このチームは、患者さんの安全性を守る上で重要な役割を果たします。GPSチームは、血漿や細胞培養培地などをウイルス感染から守るという点で、なくてはならない存在です。

血漿分画製剤や、ワクチンなどのバイオ医薬品を開発するときには、GPSチームが研究チームや製造チームと密接に連携し、血漿や生物由来物質を製品化する際にウイルスや病原体が入り込んでも、それらを検出し、不活化または排除するプロセスを構築します。その上で厳格な試験を実施し、その製品の製造承認を取得するのに必要な高い安全基準を満たしていることを確認します。タケダのバイオ医薬品は、それが世界のどこで製造したものであっても、すべての製造ロットをウィーンの製造施設内の研究室で試験します。

しかし、それで終わりではありません。世界のどこかで新しいウイルスが発見されれば、GPSチームが試験を実施し、既存の製造プロセスでそのウイルスを不活化または排除できるか確かめます。例えば、2019年の終わりに流行が始まった新型コロナウイルス（COVID-19）についても試験を実施し、患者さんがタケダの製品を使用しても安全性にリスクがないことを確認しました。

「患者さんの安全は私たちの仕事にかかっています。特にそれが免疫不全の患者さんであれば、なおさらです」と、同チームでグローバルヘッドを務める Thomas R Kreilは述べています。「私たちは、患者さんに安心を提供しているのです」

従業員の安全を守る

GPSチームでは、70人の従業員が世界でも特に危険な生ウイルスを扱っています。この研究室では厳格な安全性基準を設けており、気圧は周囲より低い陰圧に設定し、全身防護服の着用を義務付け、さらには高効率の粒子ろ過を用いて従業員と環境の安全に配慮した空気を送り出しています。

「患者さんの安全は私たちの仕事にかかっています。特にそれが免疫不全の患者さんであれば、なおさらです。私たちは、患者さんに安心を提供しているのです」

Thomas R Kreil

病原体安全管理チーム グローバルヘッド



インクルーシブな職場を実現する

Evgenia “Evi” Guenovaは、MyAbilityというプログラムを通じてタケダを見つけました。これは、障がいを持つ人々とウィーンのさまざまな企業との橋渡しを行うプログラムです。重度の難聴を抱える彼女がタケダで働くことに興味を持ったのは、インクルーシブな職場環境をつくろうとする私たちの強い決意を知ったからです。その決意が本物であることも、Eviはすぐに分かりました。

「上司も同僚も、聴覚障がいがある人と関わったことはありませんでしたが、あっという間に慣れてくれました」と、Eviは振り返ります。「私たちはどちらも根気強くお互いを理解しようとしていました。そうして理想的な関係を育んでいくことができました。楽しくて素敵な仲間がいること。それが今の仕事で最も素晴らしいところですよ」

微生物学研究室の技術員であるEviは、従業員ネットワーク「EnAbles」の一員でもあります。月に一度、障がいを持つ他の従業員と会議を行い、それぞれの体験を共有したり、より良い職場にするためのアイデアを出し合ったりしています。

「タケダには、常に物事をより良くしていこうとする姿勢があり、それは事業に対してだけでなく、人に対しても同様です」と、Eviは語ります。「多様性を積極的に推進し、私たちの声に耳を傾け、改善を続けていこうと、常に努力しています」

ロサンゼルス製造施設もまた、患者さんに大きく貢献しています。

ある日、「私たちのような家族に希望と安心感を与えてくれて、ありがとう」というメッセージが届きました。これは、BabyBIG®（ヒトボツリヌス免疫グロブリン静注薬）について書かれたものです。私たちはBabyBIGのスポンサーでありライセンス保持者であるカリフォルニア州公衆衛生局（CDPH）との提携の下、この製品を製造しています。

BabyBIGは、米国FDAが承認した、ボツリヌス毒素A型およびB型によって引き起こされる重篤な疾患である乳児ボツリヌス症の治療薬として唯一の選択肢です。米国で乳児ボツリヌス症が発生するケースはおおよそ150～180件ほどです。そのためロサンゼルス製造施設では、5年に一度、BabyBIGを1ロットだけ製造しています。そしてタケダが非営利で製造したこの製品を、CDPHが全米に非営利で患者さんにお届けしています。

2003年以来、米国でBabyBIGを使用した乳児ボツリヌス症の患者さんは2,100人以上に上っています。これにより、合計で128年分以上の入院が回避され、1億7,400万ドル以上の病院にかかわる費用を節約できました¹。平均して、BabyBIGで治療を受けた乳児ボツリヌス症患者さんは入院期間を約3.5週間短縮し、患者さん一人当たり9万4,000ドル以上の病院にかかわる費用を節約しています¹。



ロサンゼルス製造施設での日々を振り返る

「振り返ってみると、この施設は常に改善と試行錯誤を繰り返していました。私たちは、変化していくこと、改善していくことを決してやめません」

Robert Clayton

シニア サプライチェーン スペシャリスト
(2023年に勤続38年)

「ここで働く日々は本当に楽しいです。チームメンバーはまるで家族のようなものです。私にとってここ以外の職場は考えられません」

Kevin Tippens

製造技術者
(まもなく勤続40年)



¹ Infant Botulism Treatment and Prevention Program.

温室効果ガス排出量削減と水資源の保全に向けた協力体制

ここまで成長を続けてきた2つの製造施設は、常に環境にも配慮してきました。

「私たちは、環境への影響を最小限に抑えながら、世界中の患者さんにできるだけ多くの製品をお届けしようとしています」と、ウィーンの製造施設の環境・労働安全（EHS）、エシックス&コンプライアンスの責任者であるChristian Buglは述べています。

ウィーンの製造施設は、資源保全において先頭に立っている拠点でもあります。2007年以降、100%再生可能エネルギーで運営しており、さらにエネルギーと水の使用、廃棄物を削減する取り組みも50以上実施しています。

こうした取り組みを前進させていくには、さまざまな協力関係が不可欠です。そこで官民連携を通じ、CO₂排出量の多い天然ガスではなく、ヒートポンプを使って生み出された蒸気を利用することで、温室効果ガスの排出量を削減するためのプロジェクトも進めています。この画期的なプロジェクトは、オーストリア技術研究所（AIT：Austrian Institute of Technology）および蒸気ポンプメーカーのSustainable Process Heat GmbHと一緒に実施しています。これにより、実際の産業分野で初めて、天然ガスを使用せず100%自然冷媒で作動する蒸気発生ヒートポンプが導入されることになりました。このプロジェクトは、2023年にドバイで開催されたCOP28にて「Net-Zero Industries Award」も受賞しています。

ロサンゼルス製造施設も前進を続けています。2023年には、燃料電池、太陽光発電、さらには電池パックを使用したエネルギー貯蔵を導入しました。

さらに、世界資源研究所の調査によると、この製造施設は水が枯渇するリスクの高い地域にあるため、水資源の保全にも注力しています。冷却塔には、逆浸透処理を行った廃水を用いることで、年間1,400万リットルの真水利用を削減しています。これは、ロサンゼルス市の55世帯分の年間真水使用量に相当します。こうした努力が認められ、2023年にはロサンゼルス市水道電力局より、水の管理および保全に関するトップ・リーダーシップ・アワードが授与されました。

「私たちにはこの製造施設を守っていく責任があります」と、ロサンゼルス製造施設でEHSのヘッドを務めるAngelica Navalは言います。「現在私たちがここで製品を製造できるのも、先人たちが資源を守る努力をしてくれたからです。私たちも同じことをこれからの世代のために行っていきます」

今後の展望

医薬品の供給によって人々の命を救う。従業員が有意義でやりがいのあるキャリアを形成できるよう支援する。未来のために地域の資源を保全する。70年間にわたってさまざまな変化を乗り越えてきた2つの工場は、これからもこうした重要な役割を果たし続けます。



「これまで70年以上変わらず、私たちは患者さんの健康とウェルビーイングを願い尽力してきました。この患者さんを思う気持ちこそが、私たちが進化し続け、約束を果たす原動力となっています」

Babak Haghir

ロサンゼルス製造施設長

財務情報

2023年度財務実績

2023年度において、売上収益は、恒常為替レート（CER）ベースで+1.5%成長し、4兆2,638億円（282億米ドル¹）となりました。Core営業利益は、利益率の高い製品の独占販売期間満了による影響、為替のマイナス影響、ならびに研究開発およびデータ・デジタル&テクノロジー（DD&T）への継続的な投資を反映し、1兆549億円（70億米ドル¹）となりCERベースで13.3%減少しました。Core EPS（一株当たり利益）はCERベースで15.7%減少し、484円となりました。

売上収益を牽引したのは、堅調に成長を続けている成長製品・新製品でした（詳細は[51ページ](#)をご覧ください）。これら

の製品がCERベースで対前年+12.8%成長し、売上収益全体に占める割合は43%となり、米国でのバイバンセ[®]（国内製品名：ピバンセ）（一般名：リスデキサンフェタミンメシル酸塩）や日本でのアジルバ[®]（一般名：アジルサルタン）の後発品参入を含む独占販売期間満了による大幅なマイナス影響を軽減しました。

フリー・キャッシュ・フローは、Core営業利益の減少、訴訟関連の支出、事業開発のための支出を反映し、2,834億円となりました。純有利子負債/調整後EBITDA倍率は、2024年3月31日時点で3.1倍でした。

注釈は53ページをご覧ください。

2023年度の業績

（億円、パーセンテージおよび一株当たりの数値を除く）

	2022年度	2023年度	対前年度 実勢レートベース 増減率	CERベース 増減率 ⁵
国際会計基準（IFRS）に準拠した財務指標				
売上収益	40,275	42,638	+5.9%	+1.5%
営業利益	4,905	2,141	△56.4%	△50.3%
営業利益率	12.2%	5.0%	△7.2pp	△6.2pp
当期利益	3,170	1,441	△54.6%	△57.0%
EPS（円）	204	92	△54.9%	△57.3%
国際会計基準（IFRS）に準拠しない 財務指標^{2,3}				
Core売上収益	40,275	42,638	+5.9%	+1.5%
Core営業利益	11,884	10,549	△11.2%	△13.3%
Core営業利益率	29.5%	24.7%	△4.8pp	△4.3pp
Core当期利益	8,664	7,568	△12.6%	△15.0%
Core EPS（円）	558	484	△13.4%	△15.7%
キャッシュ・フローと配当金				
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,772	7,163	△26.7%	
フリー・キャッシュ・フロー ⁴	4,462	2,834	△36.5%	
一株当たり配当金（円）	180	188	+4.4%	
レバレッジ				
純有利子負債	37,161	40,913		
調整後EBITDA（過去12カ月）	14,218	13,199		
純有利子負債/調整後EBITDA倍率	2.6x	3.1x		

成長製品・新製品

2023年度、成長製品・新製品の売上収益は1兆8,330億円にのぼり、タケダ全体の売上収益に占める割合は43%となりました。

昨年度比増分は2,971億円で、CERベースで+12.8%成長しています。

ビジネス領域	成長製品・新製品	適応症	売上収益 (億円)	CERベース 増減率 ⁵
消化器系疾患	 Entyvio [®] vedolizumab	中等症から重症の潰瘍性大腸炎またはクローン病	8,009	+6.6%
	 ALFISEL [®] (darvadstrocel)	難治性のクローン病に伴う複雑痔瘻	35	+18.2%
	 Eohilia [™] (budesonide oral suspension) 2mg	好酸球性食道炎	2	新製品
希少疾患	 TAKHZYRO [®] (lanadelumab-illyo) injection	遺伝性血管性浮腫（HAE）の発作の予防	1,787	+11.6%
	 LIVTENCITY [™] (maribavir) tablets 200mg	移植後の難治性/治療抵抗性（無しも含む） サイトメガロウイルス感染	191	+68.7%
	 ADZYNMA [®] ADAMTS13, recombinant-krhn	先天性血栓性血小板減少性紫斑病	非開示	新製品
血漿分画製剤 (免疫疾患)	 HyQvia [®] (Immune Globulin Infusion 10% (Human) with Recombinant Human Hyaluronidase)	原発性免疫不全症（PID）、続発性免疫不全症（SID）、 多巣性運動ニューロパチー（MMN）	6,446	+16.8%
	 Cuvitru [®] (Immune Globulin Infusion (Human) 10%)			
	 GAMMAGARD LIQUID [®] (Immune Globulin Infusion (Human) 10%)	血液量減少症、低アルブミン血症、 心肺バイパス手術時の使用、新生児溶血性疾患	1,340	+5.9%
オンコロジー	 ALUNBRIG [®] BRIGATINIB 80 mg TABLETS	ALK陽性の非小細胞肺癌（NSCLC）	285	+35.3%
	 EXKIVITY [®] mobocertinib 40 mg capsules	EGFR エクソン20挿入変異を有する非小細胞肺癌 (セカンドライン以降)	35	△10.9%
	 Fruzaqla [®] (fruquintinib) capsules 5 mg + 1 mg	転移性大腸がん	101	新製品
その他	 Qdenga [®] Dengue Tetravalent Vaccine (Live Attenuated)	デング熱ウイルス感染症の予防	96	+9,832.1%

注釈は53ページをご覧ください。

2025年度からの売上収益・利益の成長への回帰に向けて

2024年度は、利益率の高いバイバンスの米国における独占販売期間満了による大幅なマイナス影響は受ける最後の年になる見込みです。成長製品・新製品については、2024年度もCERベースで二桁%台の成長を予想しており、後発品参入による影響の大部分を軽減するものと考えています。CERベースの対前年増減率として、売上収益は横ばいからやや減少、Core営業利益は約10%の減少、Core EPSは10%台半ばの減少を予想しています。

大きな価値をもたらす可能性のある臨床第3相段階のパイプラインが2024年度は最大6つとなる見通しです。2024年度は研究開発費をやや増加させるものの、厳格な優先順位付けを行うことで研究開発費の増加を抑えつつ、これらの後期開発プログラムを前進させていきます。2024年度も減益を予想していますが、2025年度以降は売上収益と利益のいずれも成長軌道に回帰すると見込んでいます。

2024年度業績予想

(億円、パーセンテージおよび一株当たりの数値を除く)

	2023年度 実績	2024年度 公表予想	対前年度		2024年度マネジメントガイダンス CERベース増減率 ⁵
国際会計基準（IFRS）に準拠した 財務指標					
売上収益	42,638	43,500	+862	+2.0%	
営業利益	2,141	2,250	+109	+5.1%	
当期利益	1,441	580	△861	△59.7%	
EPS（円）	92	37	△55	△60.1%	
国際会計基準（IFRS）に準拠しない 財務指標 ^{2,3}					
Core売上収益	42,638	43,500	+862	+2.0%	横ばいからやや減少
Core営業利益	10,549	10,000	△549	△5.2%	約10%の減少
Core EPS（円）	484	431	△53	△10.9%	10%台半ばの減少
キャッシュ・フローと配当金					
調整後フリー・キャッシュ・フロー ⁴	2,834	3,500–4,500			
一株当たり配当金（円）	188	196	+8	+4.3%	

注釈は53ページをご覧ください。

2024年度からは、全社的な効率化プログラムを実施し、組織の機動性、調達コスト削減、データ・デジタル&テクノロジー（DD&T）への継続的な投資に注力していきます。主にこのプログラムに関連し、2024年度は事業構造再編費用として1,400億円を計上する見込みです。なお、翌年度以降の事業構造再編費用は減少する見込みです。

2025年度以降は、成長製品・新製品が牽引し売上収益成長への回帰を想定しています。加えて、2030年代初頭までは独占販売期間満了による影響は限定的です。また、新たに開始する効率化プログラムにより、パイプラインの推進、新製品の上市、DD&Tにおける能力構築の継続と

いった成長機会にリソースを集中させます。これらの取り組みにより、Core営業利益率30%台前半から半ばという目標に向け、毎年100-250bpsのCore営業利益率改善を目指します。

私たちは、革新的な医薬品を創出し続けるという「私たちが目指す未来」（ビジョン）に基づき、堅実な投資適格格付を維持することを重視しながら、患者さんに持続的な価値を、株主の皆さまには魅力的なリターンを提供できるよう資本を配分してまいります。累進配当の方針と長期的な見通しおよびキャッシュ・フローの創出に対する自信に基づき、2024年度は一株当たりの年間配当金を188円から196円へと増配する予定です。

2025年度からの売上収益・利益の成長への回帰に向け、効率化プログラムで利益率の改善を図る

米国におけるVYVANSEの独占販売期間満了による大幅なマイナス影響は、2024年度が最終年度となる見込み

持続的な 売上収益成長への 回帰	厳格な優先順位付け を行いパイプライン を推進	利益率改善に向けた 効率化の推進	魅力的な株主還元の 実現
成長製品・新製品の売上収益は2023年度も 二桁% で成長し（CERベース）、 売上収益全体の約50% を占めると想定 VYVANSE以降、2030年代初頭まで独占販売期間満了による影響は限定的*	高い価値を創出する可能性のある 6つ の後期開発品への投資のため、パイプラインを優先順位付け	Core営業利益率の改善目標である 30%台前半から半ば の達成に向けて、2025年度以降、毎年 100-250bps の改善を実現	強固なキャッシュ・フローの見通しにより、 2024年度は一株当たり196円 の年間配当金を予定

* 2024～2029年度に後発品あるいはバイオシミラーとの競合が想定される主要製品は、2023年度の売上収益全体の10%未満：Gattex 米国（2026年度）、Iclusig 米国（2026年度）、Trintellix 米国（2026年度）、Vectibix 日本（2026年度）、Vyvanse 欧州（2028年度）、Livtency 米国（2028年度）、Ninlaro 米国（2029年度）
注：利益率の改善目標は為替レートが一定と仮定

- 便宜上、1米ドル=151.22円で計算しています。
- 当社のIFRSに準拠しない財務指標のさらなる詳細については、当社ウェブサイトのIR情報ページをご参照ください。
- Coreベースの業績は、IFRSに準拠して算出される財務ベースの業績から、無形資産償却費および減損損失、その他の営業収益および営業費用、非定期的な事象に基づく影響、企業買収に係る会計処理の影響や買収関連費用など、本業に起因しない（非中核）事象およびこれらの調整項目に係る税金影響を、各勘定科目に該当する範囲で調整して算出されます。
- 当社のフリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから、有形固定資産の取得、無形資産の取得、投資の取得、即時的または一般的な業務用に使できないすべてのその他の現金を控除し、有形固定資産の売却による収入、投資や事業の売却による収入、売却による現金および現金同等物の純額を加算し、調整しています。フリー・キャッシュ・フローはIFRSに準拠しない財務指標です。なお、2024年度第1四半期より、(i) 現在のフリー・キャッシュ・フローの名称を「調整後フリー・キャッシュ・フロー」に変更し、(ii) 営業活動によるキャッシュ・フローから有形固定資産の取得に係るキャッシュ・フローを控除したものを「フリー・キャッシュ・フロー」として報告いたします。この変更は、フリー・キャッシュ・フローの開示における当社と同業他社との比較可能性を高め、また、当社が提示する指標の性質をより適切に説明することを目的としております。
- CER（Constant Exchange Rate：恒常為替レート）ベースの増減は、当年度の財務ベースの業績もしくはCore業績について、前年度に適用した為替レートを用いて換算することにより、前年度との比較において為替影響を控除するものです。なお、超インフレが発生し、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」が適用されている子会社の業績については、前年同期の為替レートを用いるCERベースの増減計算において超インフレの影響が増大していることから、2024年度第1四半期より、CERベースの増減調整は行わないこととし、これら子会社に係るCERベースの増減は、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に基づき報告された業績の変動と実質的に変わらないものとしします。

付録

免責事項

重要な注意事項

本注意事項において、「本報告書」とは、本報告書に関して武田薬品工業株式会社（以下、「武田薬品」）によって説明又は配布された本書類並びに一切の口頭の報告書、質疑応答及び書面又は口頭の資料を意味します。本報告書（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。本報告書により株式又は有価証券の募集を公に行うものではありません。米国 1933 年証券法の登録又は登録免除の要件に基づいて行うものを除き、米国において有価証券の募集は行われません。本報告書は、（投資、取得、処分その他の取引の検討のためではなく）情報提供のみを目的として受領者により使用されるという条件の下で（受領者に対して提供される追加情報と共に）提供されております。当該制限を遵守しなかった場合には、適用のある証券法違反となる可能性があります。武田薬品が直接的に、又は間接的に投資している会社は別々の会社になります。本報告書において、「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。本報告書に記載されている製品名は、武田薬品又は各所有者の商標又は登録商標です。

将来に関する見通し情報

本報告書及び本報告書に関して配布された資料には、武田薬品の見積もり、予測、目標及び計画を含む武田薬品の将来の事業、将来のポジション及び業績に関する将来見通し情報、理念又は見解が含まれています。将来見通し情報は、「目標にする (targets)」、「計画する (plans)」、「信じる (believes)」、「望む (hopes)」、「継続する (continues)」、「期待する (expects)」、「めざす (aims)」、「意図する (intends)」、「確実にする (ensures)」、「だろう (will)」、「かもしれない (may)」、「すべきであろう (should)」、「であろう (would)」、「かもしれない (could)」、「予想される (anticipates)」、「見込む (estimates)」、「予想する (projects)」、「予測する (forecasts)」、「見通し (outlook)」などの用語若しくは同様の表現又はそれらの否定表現を含むことが多いですが、それに限られるものではありません。これら将来見通し情報は、多くの重要な要因に関する前提に基づいており、実際の結果は、将来見通し情報において明示又は暗示された将来の結果とは大きく異なる可能性があります。その重要な要因には、日本及び米国の一般的な経済条件を含む武田薬品のグローバルな事業を取り巻く経済状況、競合製品の出現と開発、関連法規の変更、臨床的成功及び規制当局による判断とその時期の不確実性を含む新製品開発に内在する困難、新製品及び既存製品の商業的成功の不確実性、製造における困難又は遅延、金利及び為替の変動、市場で販売された製品又は候補製品の安全性又は有効性に関するクレーム又は懸念、新規コロナウイルス・パンデミックのような健康危機、温室効果ガス排出量の削減又

はその他環境目標の達成を可能にする武田薬品の環境・サステナビリティに対する取り組みの成功、人工知能（AI）を含むデジタル技術の統合をはじめとする、業務効率化、生産性向上又はコスト削減に向けた武田薬品の取り組み、その他の事業再編に向けた取り組みが、期待されるベネフィットに寄与する程度、武田薬品のウェブサイト（<https://www.takeda.com/jp/investors/sec-filings-and-security-reports/>）又はwww.sec.govにおいて閲覧可能な米国証券取引委員会に提出したForm 20-Fによる最新の年次報告書並びに武田薬品の他の報告書において特定されたその他の要因が含まれます。武田薬品は、法律や証券取引所の規則により要請される場合を除き、本報告書に含まれる、又は武田薬品が提示するいかなる将来見通し情報を更新する義務を負うものではありません。過去の実績は将来の経営結果の指針とはならず、また、本報告書における武田薬品の経営結果及び情報は武田薬品の将来の経営結果を示すものではなく、また、その予測、予想、保証又は見積もりではありません。

財務情報及び国際会計基準に準拠しない財務指標

武田薬品の財務諸表は、国際会計基準（以下、「IFRS」）に基づいて作成されています。本報告書及び本報告書に関して配布された資料には、Core売上収益、Core営業利益、Core当期利益、Core EPS、CER（Constant Exchange Rate：恒常為替レート）ベースの増減、純有利子負債、EBITDA、調整後EBITDA、フリー・キャッシュ・フローのように、IFRSに準拠しない財務指標が含まれています。当社経営陣は業績評価並びに経営及び投資判断を、IFRS及び本報告書に含まれるIFRSに準拠しない財務指標に基づいて行っています。IFRSに準拠しない財務指標においては、最も良く対応するIFRS財務指標では含まれることとなる、又は異なる数値となる一定の利益、コスト及びキャッシュ・フロー項目を除外しております。IFRSに準拠しない財務指標は、IFRSに準拠するものではなく、付加的なものであり、また、IFRSに準拠する財務指標に代替するものではありません（IFRSに準拠する財務指標を「財務ベース」指標として参照している場合があります）。投資家の皆様におかれましては、IFRSに準拠しない財務指標につき、その定義と、これらに最も良く対応するIFRS準拠財務指標をご参照くださいますようお願い申し上げます。なお、2024年6月30日に終了する四半期より、武田薬品は(i) 超インフレ国にある子会社の業績に対するCER調整方法を変更し、IAS第29号「ハイパーインフレ経済における財務報告」と整合した業績で報告するとともに、(ii) 現在のフリー・キャッシュ・フローを「調整後フリー・キャッシュ・フロー」へ名称変更いたします（併せて営業活動によるキャッシュ・フローから有

形固定資産の取得に係るキャッシュ・フローを控除したものを「フリー・キャッシュ・フロー」として報告いたします）。

投資家にとってのコア財務指標の有用性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i) 製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標とは必ずしも同一ではありません、(ii) 無形資産の売却や償却などの非資金費用の影響を含む、武田薬品の業績、価値又は将来見通しの評価において重要とみなされる可能性のある財務情報や事象が除外されております、(iii) 将来にわたって継続的に発生する可能性のある項目又は項目の種類が除外されております（ただし、武田薬品の方針として、事業運営に必要な経常的に発生する営業費用の支出については調整しておりません）、(iv) 投資家が武田薬品の業績を理解する上で重要とみなす可能性のあるすべての項目が含まれていない、又は、重要とみなさないであろうすべての項目が除外されていない場合があります。

為替

本報告書では、特に断りのない限り、利用者の便宜のために、日本円で表示された一部の金額をニューヨーク連邦準備銀行が2024年3月29日に認定した正午時点の買値レートである1米ドル=151.22円で米ドルに換算しています。これらの便宜的な換算に使用された買値レート及び換算方法は、当社の連結財務諸表に使用されるIFRSの換算レート及び換算方法とは異なります。これらの便宜的な換算は、関連する日本円の金額が当該買値レート又は他のレートで米ドルに換算されうること示すものではありません。

医療情報

本報告書には、製品に関する情報が含まれておりますが、それらの製品は、すべての国で発売されているものではなく、また国によって異なる商標、効能、用量等で販売されている場合もあります。ここに記載されている情報は、開発品を含むいかなる医療用医薬品を勧誘、宣伝又は広告するものではありません。

財務補足資料

Core財務指標、CERベースの増減、フリー・キャッシュ・フローの定義

Core売上収益は、財務ベースの売上収益から、当社の中核事業の本質的な業績に関連しない重要性のある売上収益に係る影響を控除して算出します。Core営業利益は、財務ベースの営業利益から、その他の営業収益及びその他の営業費用、獲得した資産に係る無形資産償却費及び減損損失、その他、非資金項目または当社の中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除して算出します。

Core EPSは、財務ベースの当期利益から、Core営業利益の算出において控除された項目、および特別もしくは非定常的な事象に基づく影響、または当社の中核事業の本質的な業績に関連しない事象による影響を控除して算出します。これらには、条件付対価に係る公正価値変動（時間的価値の変動を含む）影響などが含まれます。さらに、これらの調整項目に係る税金影響を控除した後、報告期間の自己株式控除後の平均発行済株式総数で除して算出します。

CER (Constant Exchange Rate : 恒常為替レート)ベースの増減は、当期の財務ベースの業績もしくはCore業績について、前年同期に適用した為替レートを用いて換算することにより、前年同期との比較において為替影響を控除するものです。なお、超インフレが発生し、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」が適用されている子会社の業績につ

いては、前年同期の為替レートを用いるCERベースの増減計算において超インフレの影響が増大していることから、2024年度第1四半期より、CERベースの増減調整は行わないこととし、これら子会社に係るCERベースの増減は、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に基づき報告された業績の変動と実質的に変わらないものとしします。

当社が**フリー・キャッシュ・フロー**を示す理由は、証券アナリスト、投資家その他の関係者が製薬業界における各社の評価を行う際に頻繁に用いられる流動性についての同様の指標として、本指標が投資家の皆様にとって有用であると考えているためです。本指標は、流動性要件を満たす能力を測り、資本配分方針をサポートする指標として流動性及びキャッシュ・フローの評価を行う際に、当社の経営陣によっても使用されています。また、本指標は、投資家が、当社の戦略的な買収や事業の売却がどのようにキャッシュ・フローや流動性に貢献するかを理解される上で有用であると考えています。

当社のフリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから、有形固定資産の取得、無形資産の取得、投資の取得及び即時的または一般的な業務用に使用できないいかなるその他の現金を控除し、有形固定資産の売却による収入、投資や事業の売却による収入、売却による現金及び現金同等物の純額を加算し、算出しています。

フリー・キャッシュ・フローの有用性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i) 製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得るものです、(ii) 当社の、資本の使用又は配分を必要とする現在及び将来の契約上その他のコミットメントの影響は反映されていません、(iii) 投資や事業の売却による収入、売却による現金及び現金同等物の純額を加算分は、中核事業となる継続的な事業からの収入を示すものではありません。フリー・キャッシュ・フローは、IFRSに基づく指標である営業活動によるキャッシュ・フロー及びその他の流動性指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替と捉えられてはならないものです。IFRSに準拠した指標の中で、フリー・キャッシュ・フローは営業活動によるキャッシュ・フローが最も類似します。なお、2024年度第1四半期より、(i) 現在のフリー・キャッシュ・フローの名称を「調整後フリー・キャッシュ・フロー」に変更し、(ii) 営業活動によるキャッシュ・フローから有形固定資産の取得に係るキャッシュ・フローを控除したものを「フリー・キャッシュ・フロー」として報告いたします。この変更は、フリー・キャッシュ・フローの開示における当社と同業他社との比較可能性を高め、また、当社が提示する指標の性質をより適切に説明することを目的としております。

EBITDA、調整後EBITDA、純有利子負債の定義

当社がEBITDA及び調整後EBITDAをお示しする理由は、これらの指標が証券アナリスト、投資家その他の関係者が製薬業界における各社の評価を行う際に頻繁に用いられるものであり、有用と考えられることにあります。また、調整後EBITDAは、変化に富み予測が困難であるが故に経営とは無関係な諸要素により不透明となり、業績に実質的な影響を与え得る、また、継続的に期間毎の業績を評価することに困難にし得る事業全体の動向を、投資家の皆様が把握する際に有用と考えられます。

EBITDA及び調整後EBITDAは、IFRSに基づく指標である営業利益及び当期利益等の業績指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替ととらえられてはならないものです。これらの指標は、他社において示されている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得ます。

EBITDA及び調整後EBITDAの有益性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i) 製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得るものです。また、(ii) 業績評価において重視され得る一定の財務情報、例えば、企業買収や無形資産の償却による影響を除外しております。さらに、(iii) 一定期間において継続して生じ得る一定の事項を除外しており、また、

(iv) 投資家において当社の長期的な観点からの経営には無関係にとらえる事項を必ずしも除外しておりません。これらのIFRSに準拠しない財務指標は、IFRSに準拠する当期利益（損失）と同視してはならず、また、これらに代わるものととらえてはなりません。投資家の皆様におかれましては、当社の財務諸表全体を把握し、当社業績、事業価値及び収益予想を評価する基礎となる指標としてはIFRS準拠財務指標に依拠し、また、EBITDA及び調整後EBITDAは補足的な指標として用いられるようお願い申し上げます。

当社においては、EBITDAは、法人所得
税費用、減価償却費及び償却費、並びに
純支払利息控除前の連結当期利益を指し
ます。また、調整後EBITDAは、減損損
失、その他の営業収益・費用（減価償却
費及び償却費を除く）、金融収益・費用
（純支払利息を除く）、持分法による投
資損益及び企業結合会計影響や取引関連
費用などの当社の中核事業に関連しない
その他の項目を除外するように調整され
たEBITDAを指します。

IFRSに準拠した指標の中では当期利益が最も類似します。IFRSにおいて最も類似した指標との照合については、当期利益からEBITDA/調整後EBITDAへの調整をご参照下さい。

純有利子負債

当社が、純有利子負債をお示しする理由は、当社の経営陣が、当社の現金及び現金同等物控除後の負債をモニター及び分析するために本指標を使用し、また当社のレバレッジをモニターするために本指標を調整後EBITDAと併せて使用しており、投資家の皆様にとって有用であると考えているためです。また、負債につい

ての同様の指標が、証券アナリスト、投資家その他の関係者が製薬業界における各社の評価を行うに際して頻繁に用いられるものであると考えています。

当社の純有利子負債は、以下により算出しています。まず、連結財政状態計算書に記載されている社債及び借入金の流動部分と非流動部分合計を計算します。その上で、(i) 期初に残存する外貨建て負債を直近12か月の期中平均レートを用いて換算し、報告期間中に計上した新規の外貨建て負債および償還した既存の外貨建て負債については対応するスポットレートを用いて換算するものであり、当社の経営陣が当社のレバレッジをモニターするために使用する方法論を反映しています。また、(ii) S&Pグローバル・レーティング・ジャパンの格付手法に基づく株式に似た特徴を評価して、S&Pグローバル・レーティング・ジャパンが2019年6月に発行したハイブリッド債（劣後債）の元本総額5,000億円に対して、50%のエクイティクレジットを適用しています。この数字から、ワクチン運営および売上債権の売却プログラムに關係して当社が第三者に代わり一時的に保有していた現金を除いた現金及び現金同等物、およびその他の金融資産に計上され公正価値ヒエラルキーのレベル1に区分される債券投資を控除し、純有利子負債を算出しています。純有利子負債の有益性には、一例として、以下の限界があります。すなわち、(i) 製薬業界における他社を含む、他社において用いられている類似の名称を付した財務指標との比較可能性に欠け得るものです、(ii) 当社の負債に支払われる利息の金額を反映していません、(iii) 当社の負債に対する当社の前払い能力又は償還能力の制限を反映していません、(iv) 当社が現金同等物を現金に換金

する際に、ある通貨から他の通貨に換金する際に、又は当社グループ内で現金を移動する際に、当社が負担する可能性のある手数料、費用又はその他の費用を反映していません、(v) 有利子負債には、当社のローン契約と整合性のある平均為替レートが適用されますが、これは当社がある通貨を他の通貨に換金することができる実際の為替レートを反映していません、(vi) 当社は合理的であると考えていますが、当社の劣後債の金額はそれらの負債性に影響を及ぼさないことから、エクイティクレジットを反映しています。純有利子負債は、IFRSに基づく指標である社債、借入金及びその他の負債指標と切り離して考慮されてはならず、また、これらの代替ととらえられてはならないものです。

IFRSに準拠した指標の中で、純有利子負債は社債と借入金が最も類似します。IFRSにおいて最も類似した指標との照合については、純有利子負債/調整後EBITDAをご参照下さい。

本報告書について

本報告書は、2023年度におけるタケダの財務および非財務情報の概要を記載したものです。当社のステークホルダーや事業活動を行っている地域社会にとって特に重要と考えるサステナビリティに関する取り組みを紹介しています。本報告書の内容には、武田薬品工業株式会社およびその連結子会社の事業が含まれています。報告対象期間は2023年度（2023年4月1日～2024年3月31日）ですが、2024年4月1日以降の情報が含まれている場合があります。

財務データは、特に断りのない限り日本円で記載されています。また、数値が四捨五入されている場合や、その四捨五入された数値でパーセンテージが計算されている場合があります。

その他の開示情報

本報告書とは別に、当社は**法定開示書類**として金融庁に有価証券報告書、米国証券取引委員会にForm 20-F年次報告書を提出しています。これらの法定開示書類に含まれる財務諸表は、いずれも国際会計基準審議会が公表する国際会計基準に基づいて作成しています。

タケダのウェブサイトでは、「サステナビリティ情報開示」と題して**任意開示情報**も公開し、適時内容を更新しています。これは、タケダのESG（環境・社会・ガバナンス）に関する優先事項、取り組み、データなど、重要な情報を開示したサイトです。関連リンクを一か所にまとめているため、知りたい情報を簡単に探すことができます。こうした情報開示に際しては、以下のフレームワークおよび基準を参照しています。

- 統合報告フレームワーク（IFRS）
- サステナビリティ会計基準審議会（SASB）バイオテクノロジー＆製薬サステナビリティ会計基準
- バイオファーマ投資家向けESGコミュニケーション・ガイダンス
- 世界経済フォーラムの国際ビジネス協議会が発行した白書「ステークホルダー資本主義を測定する－持続可能な価値創造のための共通指標と一貫した報告を目指して」の共通測定基準
- 国連グローバル・コンパクト（UNGC）の10原則
- 気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）フレームワーク

タケダのサステナビリティに関する情報開示サイトからは、以下の内容をご確認いただけます。

- 2023年度のサステナビリティに関するパフォーマンス指標（「**すべての患者さんのために**」「**ともに働く仲間のために**」「**いのちを育む地球のために**」「**価値に基づくガバナンス**」というカテゴリリーに分類して掲載しています。各カテゴリリーに掲載されている指標はすべて、以下の文書でご覧いただけます）
- [2024年ESGデータブック](#)
- [2024年SASBインデックス報告書](#)
- [2024年世界経済フォーラムインデックス報告書](#)
- [国連グローバル・コンパクト（UNGC）インデックス報告書](#)

その他の開示情報については、以下をご覧ください。

[ポジションペーパー](#)

[欧州製薬団体連合会（EFPIA）ディスクロージャー・コード・レポート](#)

[患者団体に関する情報開示](#)



武田薬品工業株式会社

グローバル本社

〒103 - 8668

東京都中央区日本橋本町二丁目1番1号

TEL : 03- 3278- 2111（代表）

FAX : 03- 3278- 2000（代表）

[takeda.com](https://www.takeda.com)

© Copyright 2024 Takeda Pharmaceutical Company Limited.
All rights reserved.

Design by Addison.com（日本語版DTP/デザイン : ModisDesign.com）