



株主の皆様へ

2021年5月



皆様やご家族様におかれましては、この1年間、安全で健康にお過ごしであることを心よりお祈り申し上げます。この未曾有の時代において、世界中のあらゆる国々の人々が経験された信じ難いほどの困難な状況の中、患者さんに医薬品をお届けするタケダへの信頼とコミットメントに感謝申し上げます。

このような状況の中ではございますが、当社取締役会を代表し、2021年6月29日に開催される定時株主総会のご案内をさせていただきます。日本における新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の感染拡大防止策の観点から、直接ご来場いただいでのご参加と、インターネットライブ配信によるご参加の選択肢をご用意しておりますが、皆様の健康と安全のため、可能な限りインターネットライブ配信によるご参加を強く推奨いたします。

2021年度が始まり、この新型コロナウイルス感染症の世界的大流行に出口が見えることを心より願っております。この1年間、製薬業界は新型コロナウイルス感染症の治療と予防において極めて重要な役割を果たしており、当社もその一員であることを誇りに思っています。また、この1年間に目にしていまいりました業界全体のスピード感のあるイノベーションの創出や前例のない協力体制を誇りに思うと同時に、多くの刺激を受けております。

コロナ禍におけるタケダの安定性と揺るぎない患者さんへのコミットメント

2020年度を通して、タケダは安定性、柔軟性、そして力強さを示し続けてきました。変化を受け入れ、その時代に適応するというタケダの能力は、コロナ禍においても、再び大いに役立ちました。この長期にわたる非常に困難な状況下において、従業員一人一人がCOVID-19によってもたらされた仕事やプライベートにおける多くの不安や課題と向き合い、同時に新しい働き方を模索しました。このような中、当社の事業を継続し、患者さんに対する医薬品の供給が途絶えることのないよう日々取り組んでいることを、非常に誇りに思います。

また、当社がCOVID-19に対して主導的な役割を果たしたことをとても誇りに思います。現在、当社は3種類の新型コロナウイルス感染症ワクチンを支援しています。

日本では、Novavax社と提携して、COVID-19ワクチンの開発、製造、供給を担っており、2億5千万回接種分以上のワクチン候補の生産能力を整備することを見込んでいます。また、Moderna社および厚生労働省と協力して、Moderna社のCOVID-19に対する5,000万回接種分のmRNAワクチンの輸入と供給も予定しています。さらに、Johnson & Johnson社グループのJanssen Pharmaceutical Companiesが開発したCOVID-19ワクチンを製造するために、当初 Deng 熱ワクチンのために確保していた当社の製造施設を3ヶ月間活用することについて、開発および製造受託機関であるIDT Biologika GmbH社と合意しました。

これらに加えて、パンデミック初期に結成したCoVlg-19 Plasma Allianceでは、1年間にわたり世界中の組織が協働して、公衆衛生のために血漿分画製剤に関する専門知識やインフラを結集させることができました。残念ながら、臨床試験の主要評価項目を達成することはできませんでしたが、本結果は新型コロナウイルスに関する重要な科学的知見をもたらしました。また、この取り組みにより業界内外の関係は強化され、科学的根拠と必要性に応じた実用的な薬事規制の構築に向けて新たな視点が得られました。そして、将来起こり得る緊急の公衆衛生上のニーズに対応するための、明確かつ法令に準拠した協働体制の枠組みを定義することができました。

ポストコロナに向けた新しい働き方の模索

COVID-19は、私たち全員の生活に影響を及ぼし、変化をもたらしている一方、今後の新しい働き方を模索する後押しもしています。当社は、全世界の従業員とともに、包括的かつ科学的アプローチを取ることで、ポストコロナの働き方についても積極的に準備をしています。当社のアプローチは下記3点にまとめられます。

- ・可能な限りハイブリッドワークモデル(対面とバーチャルを組み合わせた働き方)を採用する。
- ・タケダの企業文化の醸成、組織効率ならびに従業員のキャリア形成において必要不可欠となる、対面でのコミュニケーションを頻繁に行う。
- ・各国の信頼するリーダーがそのメンバーと話し合い、それぞれのチームに最適な働き方を採用、実行する。

新しい働き方であるハイブリッドワークモデルを活用して、当社の戦略を実行し、我々のビジョンである患者さんの生活、人生に大きな変化をもたらす革新的な治療薬を創出しお届けすることを達成するとともに、当社のユニークな文化やバリュー(価値観)を醸成してまいります。

デジタル化の加速

COVID-19は私たちの働き方に影響を与えただけでなく、患者さんや医療従事者の方々との関わり方にも影響を与えています。以前は、ごく一部で遠隔医療やデジタル医療ソリューションを使用していましたが、COVID-19によりデジタルツールの活用が大きく加速しました。

当社のデジタル化も、パンデミックに対応してこの一年で大きく加速しました。幸いにも、テクノロジーやそれを利用する従業員に迅速な投資を行うことで、我々はデジタルツールを用いた新しい仕事の進め方にいち早く適応することができました。今後も、ハイブリッドワークモデルと能力向上プログラムを通じて、従業員全体のデジタルリテラシーを向上させ、引き続き競争力の高い組織を構築していきます。

また、アマゾンウェブサービス(AWS)やアクセンチュア等との外部パートナーシップを積極的に行うことで、クラウド活用を前提とした“クラウドファースト”の企業を目指して果敢に取り組んでいます。外部パートナーシップのみならず、内部組織に関しても、イノベーションを加速し、健康、テクノロジー、ビジネスを同時に成長させていける組織を確立していきます。

米マサチューセッツ工科大学 (MIT) との革新的なパートナーシップでは、人工知能を活用したアルゴリズムの開発と普及を進め、患者さんへの迅速な医薬品提供に向けた臨床開発プロセスの向上に取り組んでいます。

そして、臨床試験、バイオマーカー、リアルワールド等のデータ活用のためのテクノロジーへの投資を通じて、サイエンスから患者さんの生活・人生に大きな変化をもたらす革新的な医薬品を創出することで、アンメット・メディカル・ニーズ (未だに治療法が見つからない疾患に対する医療ニーズ) に引き続き応えてまいります。

次なるパンデミック (世界的大流行) への対応と研究への投資

この1年余りで明確になったのは、人類は将来の危機に備えるためにより多くのことを行う必要があるということです。これまでの我々の取り組みや教訓が持続されるよう、長期的かつ世界規模の取り組みを確実に実行していく必要があります。次のパンデミックに対してより良い備えをするためには、次のステップが重要だと考えています。

1. 防護具、医療機器、検査キット、ワクチンおよび治療薬の世界的な規模での在庫管理、効率的に活用する方法を確立し、早期にかつ迅速に使用可能な状態にする。
2. 世界共通の効果的かつ透明性の高い検出システムを確立する。
3. 人獣共通感染症への理解を深め、予防法を確立するための研究に資金提供する。
4. コロナウイルスを始めとする新たな病原体および疾患に対する診断キット、ワクチンおよび治療薬に関する研究に資金提供する。

特に、感染が発見された初期段階でパンデミックと戦うために、防護具、医療機器、検査キット、ワクチンおよび治療薬の世界的な規模での適切な在庫管理とその有効活用は必要不可欠となります。常に使用期限を管理しなければいけないことから、すぐに使用可能な在庫の管理を行うことは容易なことではありません。各国から委任を受けた世界保健機関 (WHO) のような国家の枠を超えた国際機関ならば、日々のオペレーションを民間団体に委託しつつ、このような仕組みを構築することが可能です。こうした在庫管理

を行うことで、ダイナミックなサプライチェーンの全体像の把握が可能となり、パンデミックが再び発生した際には、限られた供給を適切に管理出来るだけでなく、速やかに製造能力を拡大させるための技術移転を行うことも可能になります。

ワクチンの研究資金は、感染症流行対策イノベーション連合 (CEPI) のような組織を通じて提供されています。しかし、新しい抗ウイルス薬の研究開発を促進するための同様の仕組みは存在しません。当社は、2021 年内にこのような仕組みを立ち上げられるように、現在他社と協働して取り組んでいます。

現在、多くの国の政府が COVID-19 に対するワクチンや医薬品の特許保護から除外することを支持しています。当社は、COVID-19 に対するワクチンや医薬品を世界中に公平に届けるためには特別な処置が必要だと考える一方で、特許保護そのものが供給拡大の障害にはならないと考えています。世界が今後新たな病原体や疾患に備えるためには、将来のイノベーションを生み出す研究を継続することが重要だと考えています。

ヘルスケアに対する資金調達と研究を守るために

ヘルスケアへの投資は、過去 10 年間で国内総生産 (GDP) や所得の変化よりも速いスピードで増加しています。これは、平均寿命の延伸、生活習慣の変化、複雑な疾患に対するより高度な医療の発展によって推進されてきました。多くの先進国では、医療費の大半は国家予算で負担されています。

コロナ禍の影響による各国政府の経済危機への対応は、長期的な観点からヘルスケアの資金調達に新たな課題をもたらすことは間違いありません。COVID-19 の経済的な悪影響により税収にも打撃があったにも関わらず、世界各国の政府は前例のないほどの財政支出で対応しています。例えば、米国の公的債務の対 GDP 比は現在 125% を超えており、政府の財政赤字は過去数十年間で最大です。この支出を補うためには税金引き上げの必要性があるかもしれませんが、それと並行して、医療費予算が抑制される可能性もあります。その結果、薬価の引き下げ圧力が強まる可能性があります。

ヘルスケア分野におけるイノベーションによって、近年医学の多くの分野において大きな進歩がもたらされています。しかし、革新的な医薬品に対して政府が十分な配慮をしなければ、薬価に対する圧力により、将来的には医療のイノベーションを妨げてしまう可能性があります。当社は、イノベーションの創出に対する評価やその環境を作ることは、今後の研究分野を促進するための根幹であると考えています。同時に、我々は医療システムの効率化を目的とした、価値に基づく医療（バリューベースヘルスケア）の構築を提唱しています。バリューベースヘルスケアとは、治療という行為そのものに対してではなく、価値（バリュー）すなわち、患者さんへの治療の結果（アウトカム）を評価し、医療費用を結びつける方法です。より医薬品市場に近い視点では、革新的な医薬品に対する特許が失効した後に、ジェネリック医薬品やバイオシミラー医薬品の開発を積極的に行うべきだと思います。

タケダの変革 - これまでの成果

2014年以降、真のグローバル研究開発型バイオ医薬品企業になるために、当社は変革の道を歩み続けてきました。本年度創業240周年を迎え、当社が革新的な医薬品や、患者さんの生活、人生に大きな変化をもたらす治療薬を世界中の患者さんにお届けできることを誇りに思います。

研究開発戦略の変革

2015年より、当社は次に示す戦略に基づいて研究開発のエンジン（原動力）に対する変革を行ってきました - 患者さんの生活、人生に大きな変化をもたらす可能性のある革新的な医薬品にのみ投資すること、限られた治療分野に注力すること、自社研究を補完する外部パートナーシップを積極的に模索すること、低分子化合物から複数のモダリティへと技術の多様化を図ることです。これらの上記の戦略は実を結び始めており、研究開発における4つの重点疾患領域（オンコロジー、希少遺伝子疾患および血液疾患、ニューロサイエンス、消化器系疾患）におけるアンメット・メディカル・ニーズに対して、多様かつ力強いパイプラインを創出することに繋がっています。

世界有数の当社の研究所は、本年初めに買収したMaverick Therapeutics社を含めた200社以上の外部パートナーと関係を構築しています。これらパートナーシップは、バイオ製剤、ペプチド・核酸、細胞や遺伝子治療など、当社の研究開発パイプラインのモダリティを大幅に多様化させることに貢献しています。実際に、2014年には約80%であった低分子化合物の割合が、現在では約20%となっています。

ビジネスのグローバル化と拡大

当社の変革は、売上収益の大幅な増加としても反映されており、2014年度に約1兆7,800億円であった売上収益は、2020年度には3兆1,978億円まで増加しました。この成長は、当社初のグローバル製品である炎症性腸疾患の治療剤Entyvioを始めとした新製品がグローバル製品として上市・伸長したことや、シャイアー社の買収などが大きな理由としてあげられます。これによりコア営業利益は過去5年間で倍以上となり、利益率も2020年度に30%に達し、研究開発費が5,220億円まで増加（2014年度から約40%増加）する2021年度も同水準の利益率を維持することが見込まれます。当社の変革の成功は、主要な医薬品の需要、新規パイプラインの発売、既存製品の適応拡大や主要地域での売り上げの増大に牽引され、当社の持続的な成長をもたらしています。2020年度も、グローバルブランド14製品が堅調に推移したこと、継続的に事業運営上の規律を保ったこと、さらには計画を上回り加速してコストシナジーを実現させたことなどにより、利益率とキャッシュ・フローは良好な結果となり、2020年度末の財務状況は強固なものとなりました。

売上収益の成長加速と確実な戦略実行力を示した2020年度

当社が価値を生み出すには、力強い業績が不可欠です。多くの困難があり不透明性の高い状況下で、2020年度の業績は当社のポートフォリオの安定性を示しており、売上収益3兆1,978億円、実質的な売上収益の成長は2.2%となりました。当社の好調な業績は4.7%の実質的な売上収益の成長を達成した主要な5つのビジネスエリア（消化器系疾患、希少疾患、血漿分画製剤、オンコロジー、ニューロサイエンス）および16%の実質的な売上収益の成長を達成したグローバルブランド14製品によって牽引されました。このような当社の継続的な勢いは、コロナ禍においても、当社従業員が患者さんに治療薬を届け、臨床プログラムを前進させるという非常に強いコミットメントと注力を示すものです。

我々には、患者さんへのコミットメントと同じく、製品の品質保証を確保する責務があります。当社は、世界各国に存在する30以上の製造拠点において、規制当局の期待に応えるべく、引き続き高い品質基準を守ることに注力してまいります。2019年11月、日本の光工場における定期査察に関する米国食品医薬品局 (FDA) の Warning Letter (警告状) 受領後、当社は包括的な是正・予防措置を導入してまいりました。今年の7月には、米国FDAによる同施設の再査察が実施される予定です。

継続的な営業経費効率化および早期にコストシナジーを実現したことにより、当社の実質的なコア営業利益率¹は30.2%、調整後EBITDA²は約1兆835億円でした。また、シャイアー社買収による統合やコストシナジーの実現がほぼ完了したことをご報告できることを嬉しく思います。実際、シャイアー社の買収を完了した翌年にはOne Takedaとして稼働しており、買収を完了した翌々年(2020年度)までに23億米ドルのシナジー目標を達成することができました。また、約1兆円以上の営業活動によるキャッシュ・フローも生みだしており、今年のノン・コア事業等の売却による収入と設備投資による支出を併せたフリー・キャッシュ・フローは1兆2,378億円(前年同期比27.9%増)³となりました。

また、純有利子負債/調整後EBITDA 倍率⁴を2021年度から2023年度の間には2倍(2倍台前半)にするという目標に対しても順調に前進しています。シャイアー社を買収してからの2年間で、当社はこの倍率を2019年3月時点の4.7倍から2021年3月時点で3.2倍に低下させることができました。また、2019年1月から現在までで12件、合計約129億米ドルの売却を発表し⁵、2020年度に約100億米ドルのノン・コア事業等の売却という目標を上回ることができました。これらのノン・コア事業等の売却は、より迅速なレバレッジ低下を可能にするだけでなく、主要なビジネスエリアにおける革新的な新薬に資源を集中することが可能となり、当社にとって戦略的な売却でした。タケダの2020年度の自己資本利益率(ROE)は7.6%となり、昨年と比較して大幅に向上しました。

¹ 定義は2020年度本決算プレゼンテーション資料の48ページ、調整法は63ページをご参照ください。

² 定義は2020年度本決算プレゼンテーション資料の50ページ、調整法は69-70ページをご参照ください。

³ 定義は2020年度本決算プレゼンテーション資料の49ページ、調整法は68ページをご参照ください。

⁴ 定義は2020年度本決算プレゼンテーション資料の50ページ、調整法は69-70ページをご参照ください。

⁵ 完了していない取引、マイルストーン的全額、および実現が保証されていないその他の条件付き支払いを含みます。

https://www.takeda.com/49b91e/siteassets/jp/home/investors/quarterly-announcements/2020/qr2020_q4_p01_jp.pdf

タケダのパーパス (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

当社の存在意義である「世界中の人々の健康と、輝かしい未来に貢献する」は、我々の日々の活動の指針となっています。バリュー (価値観) に基づく企業として、我々の全ての行動や意思決定は、当社のバリュー (価値観) である「タケダイズム (誠実: 公平、正直、不屈)」を道しるべとして、「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)」に沿い、日々の業務を行っています。また、当社のビジョンである「全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」は、我々が何を達成したいのか、どのように社会に貢献したいのかを表しています。

タケダの患者さんに対するコミットメント:2021年度は当社の研究開発パイプラインにとって転換点となる年

2015年に研究開発部門の変革を開始して以降、当社は社内の研究能力を活用する一方、世界中の革新的なエコシステムとも積極的に関わることで、世界有数の研究開発のエンジン (原動力) を構築してまいりました。

特に2021年度は、米国食品医薬品局 (FDA) をはじめとする世界の主要な規制当局に対して5から6件の新規候補物質の申請を年度末までに予定しており、うち4つが同年度内に承認取得の可能性があることから、当社パイプラインの転換の年となると期待しています。さらに、7つの臨床プログラムにおいて10の適応症でピボタル試験を実施することから、後期開発パイプラインの勢いが続くと期待しています。これらの力強いパイプラインの継続的な進展を加速させるため、本年度の研究開発への投資を5,220億円まで増加することにしました。

現在、当社は約40の多様で、ダイナミックな新規候補物質 (NME: New Molecular Entity) を有しており、そのうち2024年度までに承認される可能性のあるNMEを「ウェーブ1」と定義しています。ウェーブ1パイプラインについては、2024年度までに11のNMEによって15の承認の可能性ががあります。

大きな市場機会を有するWAVE 1パイプライン

	パイプライン	適応	全市場 ポテンシャル ²	タケダの ピーク時売上高 ポテンシャル ⁵
オンコロジー	Mobocertinib (TAK-788)	Exon 20変異対応非小細胞肺癌1L	● ● ○	3-6億米ドル
		Exon 20変異対応非小細胞肺癌2L	● ○ ○	
希少遺伝子疾患および血液疾患	Pevonedistat (TAK-924)	高リスク骨髄異形成症候群	● ● ●	4-8億米ドル
		非適応急性骨髄性白血病	● ● ●	
			● ● ●	
	TAK-007	びまん性大細胞型B細胞リンパ腫 (3L+)	● ● ●	7-15億米ドル
		慢性リンパ球性白血病 (3L+)	● ● ●	
		濾胞性リンパ腫 (3L+)	● ● ●	
			● ● ●	
TAK-609	ハンターCNS (IT) ¹	● ● ○	<1億米ドル	
Maribavir (TAK-620)	移植時のサイトメガロウイルス感染 (治療抵抗性・難治性&1L)	● ● ●	7-8億米ドル	
TAK-611	異染性白質ジストロフィー (IT)	● ● ○	3-4.5億米ドル	
TAK-755	cTTP/iTTP、 鎌状赤血球症	● ● ●	10-15億米ドル	

1L=1次治療 2L=2次治療 3L=3次治療

1. ムコ多糖症2型市場合計(全身性+中枢性)
2. 市場ポテンシャルは入手可能なデータに基づく、アドレス可能な市場サイズに関する当社の最良の予想を示します。
3. ナルコレプシータイプ1、ナルコレプシータイプ2、特発性過眠症以外のその他の希少適応は算出に含まれていません。
4. EohiliaはTAK-721のブランド名の案です。TAK-721は治験薬であり、その使用については米国FDAまたはその他の規制当局によってまだ承認されていません。米国FDAと協議中であり、議論の結果に応じて承認される見込みです。

大きな市場機会を有するWAVE 1パイプライン

	パイプライン	適応	全市場 ポテンシャル ²	タケダの ピーク時売上高 ポテンシャル ⁵
ニューロサイエンス	オレキシム プラグラム ³	ナルコレプシータイプ1 (NT1)		30-40億米ドル (NT1)
		ナルコレプシータイプ2 (NT2)		10-20億米ドル (NT2+IH)
		特発性過眠症 (IH)		
	Soticlestat (TAK-935)	レノックス・ガストー症候群、 ドラベ症候群		4-5億米ドル
消化器系疾患 (GI)	Eohilia ⁴ (TAK-721)	好酸球性食道炎		3-5億米ドル
ワクチン	TAK-003	デング熱の予防		7-16億米ドル

KEY	最大5億米ドル	5-10億米ドル	10-30億米ドル	30億米ドル以上

5. PTS (技術的な成功確率) 調整前の値は、現時点では発生する可能性が高いとは考えていない技術的な成功を含むベストケースのシナリオを示したものであり、予測や目標値と解釈されるべきではありません。PTSは、事前に定義された評価項目、実現可能性、その他の要因に基づいて、特定の臨床試験/研究が成功し、規制当局が承認を与える確率を意味します。臨床開発の結果は、安全性、有効性、製品の表示を含む多くの変数によって左右されるため、商業化された製品やパイプラインによって達成される将来の純売上は、異なるものとなります (おそらく大幅に異なる)。また、製品が承認されたとしても、患者層、競争環境、価格、償還などの商業的要因の影響も不確実です。

引用元: ウェーブ1パイプライン市場機会に関するカンファレンスコール パート2

https://www.takeda.com/4961c7/siteassets/jp/home/investors/investor-events/wave1marketeventpart2_jp.pdf

2021年4月6日

いくつかの例を下記に記載しています。

- ・ オレキシン受容体2作動薬のフランチャイズは、病態生理学に基づく原因に介入することにより、慢性かつ衰弱性の睡眠障害を引き起こす希少疾患であるナルコレプシー1型の治療に大きな変化をもたらすことが期待されています。初期の臨床試験結果では、ナルコレプシー1型とその他の睡眠覚醒サイクルの変化を特徴とする疾患の両方に対して、前例のない効果を示しています。
- ・ 当社のオンコロジー領域における自然免疫を利用したがん細胞治療は、業界をリードする技術として大きな進歩を遂げています。なかでもTAK-007は、初期のプルーフ・オブ・コンセプト(実証実験)において、有効性、安全性、そして既製化(Off-the-shelf)されたドナー細胞を供給することによる輸送コストの負担軽減の可能性を示しました。
- ・ TAK-755は、血栓性血小板減少性紫斑病(TTP)のファースト・イン・クラス / ベスト・イン・クラスの治療薬になることが期待されています。TTPは、全身の微小血管に血小板血栓が起きる希少疾患であり、脳卒中、心臓発作、腎不全のリスク増加などの長期的な臓器障害を伴う病気です。現在、先天性血栓性血小板減少性紫斑病(cTTP)を対象とする臨床第3相試験が進行中で、2022年度上期にデータの読み出しを予定しています。
- ・ デング熱は、2019年に世界保健機関が発表した世界の健康に対する脅威トップ10の1つに含まれます。当社は、デング熱に対するワクチン開発の最前線にいます。

当社のパイプラインは、現在から将来に至るまで、患者さんの生活、人生に大きな変化をもたらす革新的な治療薬となる可能性があります。当社の重点疾患領域における「ウェーブ2」のパイプラインには約30のNMEが含まれており、各々が今後10年間で革新的で、患者さんの命を救い、更には完全に治癒できるような治療薬となる可能性を秘めています。革新的なウェーブ2のパイプラインの例として、TAK-981とTAK-999があげられます。低分子化合物であるTAK-981は、ファースト・イン・クラスのSUMO化阻害剤として血液がんと固形がんの両疾患において研究が進められています。自然免疫の力を用いた最先端の治療法を活用しており、オンコロジー領域における当社の革新的なポートフォリオの中に位置づけています。アンチセンス核酸療法であるTAK-999は、 α -1アンチトリプシン欠損症による重篤な肝臓の希少疾患を対象とした最先端の治療法であり、パートナーであるArrowhead Pharmaceuticalsと共に臨床開発を進めています。

ともに働く仲間に対するコミットメント

私たちは、従業員の理想的な働き方の実現に向けて取り組んでいます。当社は、Top Employer InstituteのGlobal Top Employerに4年連続で認定されており、タケダの成功のための礎は従業員であり、多様性に富み、包摂的で公正な環境を作ることは、従業員が積極的に当社の存在意義に沿って日々行動することができる健全な企業文化を築くために不可欠であると考えています。現在、当社では女性の比率が52%、男性が48%であり、当社が事業を展開する国やその地域の患者さんのために働く、多様な従業員を活かすことに注力しています。また、従業員の成長を最大限サポートするため、生涯学習やグロース・マインドセット(成長型の思考)の醸成にも力を入れています。

いのちを育む地球に対するコミットメント

今日、大気汚染、水や天然物質の不足、生物多様性の減少や気候変動の影響等で示されているように、自然環境への負荷は、人々の健康へのリスクを高めてしまっています。当社が企業市民としての責任を果たすためには、当社活動の環境負荷も低減していく必要があります。当社は、2020年に、当社バリューチェーン全体でカーボンニュートラルを達成しました。今後はより長期的な目標として2025年までに、当社の所有または管理する工場、オフィス、車両などから生じる排出を40%削減し、サプライヤーが提供する商品やサービスなどを含む当社のバリューチェーン内で生じるその他すべての間接的な温室効果ガスの排出を15%削減することに注力します。

タケダの強固なガバナンス体制

当社のコーポレートガバナンスの体制は、慎重かつ迅速な意思決定を行い、当社の存在意義、バリュー(価値観)、目指す未来(ビジョン)に基づき、世界規模で事業を行うために適切にデザインされています。取締役会は、16名の取締役で構成され、多様な経歴、スキルおよび専門知識を有しています。このうち11名が独立社外取締役です。また当社は、社外取締役が委員長を務める監査等委員会による監査の下で事業活動を行っています。指名委員会・報酬委員会も社外取締役が委員長を務め、かつ全て社外取締役により構成されており、諮問機関として、取締役に関連する人事など意思決定プロセスの透明性と客観性を確保しています。19人のタケダ・エグゼクティブチーム(TET)も多様で、10の国籍と6名の女性を含み、そ

の議論や意思決定において多くのステークホルダーの視点を取り込んでおります。一方で当社は、取締役会における性別の多様性をさらに強化することの重要性も認識しており、引き続きこの課題に取り組んでまいります。

患者さん、社会、そして株主の皆様へ価値の提供

2021年4月のウェーブ1パイプライン市場機会に関するカンファレンスコール パート2でお伝えしたように、当社のパイプラインは売上収益の成長に大きく貢献する可能性があり、当社の目標である2030年度までに2019年度実績からみて50%の成長にあたる5兆円（470億米ドル）⁶の売上収益の達成に向けた体制は整っています。

この成長は、当社の総株主利益 (TSR) を確実に支えていきます。当社は、我々の戦略を確実に実行していくことで、TSRが向上し中長期的に大きな株主価値を創出できるよう努めてまいります。株主還元は、当社の資本配分ポリシーの中核であることに変わりなく、確立された配当方針に基づく1株当たり年間180円の配当を継続します。

当社は、グローバルバイオ医薬品企業の一つとして、患者さん、医療従事者、保険会社、規制当局、政府、同僚、株主、そして私たちが事業を展開しサービスを提供する地域社会など、すべてのステークホルダーに対する責任を果たしてまいります。

これらのステークホルダーに長期的な価値を提供するために、当社は、2021年1月に世界経済フォーラム国際ビジネス評議会 (IBC) にて60社以上のグローバル企業とともに、ステークホルダー資本主義の測定指標を提出しました。これらの指標は、人 (People)、地球 (Planet)、繁栄 (Prosperity)、ガバナンス

⁶ PTS (技術的な成功確率) 調整前の値は、現時点では発生する可能性が高いとは考えていない技術的な成功を含むベストケースのシナリオを示したものであり、予測や目標値と解釈されるべきではありません。PTSは、事前に定義された評価項目、実現可能性、その他の要因に基づいて、特定の臨床試験/研究が成功し、規制当局が承認を与える確率を意味します。臨床開発の結果は、安全性、有効性、製品の表示を含む多くの変数によって左右されるため、商業化された製品やパイプラインによって達成される将来の純売上は、異なるものとなります (おそらく大幅に異なる)。また、製品が承認されたとしても、患者層、競争環境、価格、償還などの商業的要因の影響も不確実です。

(Governance) の4つの柱に基づいて社会の最優先課題に焦点を当てており、当社の企業理念とも多くの点で共通しております。当社は、バリュー（価値観）に基づく企業として、より豊かな社会を創造し、健康の不正を減らし、多様・公正・包摂的な職場環境を醸成し、地球を守る責任があります。そのため、非財務データの重要性を理解しており、透明性の高いデータ開示を引き続き行ってまいります。2021年内に公表されるアニュアル統合報告書において、本件に関する進捗を報告いたします。

我々は、上述した近年の成果、そしてタケダの240年の歴史の中で達成してきたすべてのことを誇りに思っています。当社の未来は明るく、この先何年も当社の強みがパーパス（存在意義）に基づいた持続可能な企業として引き続き牽引していくと確信しております。

当社のバリュー（価値観）を共有する株主の皆様へ、目指す未来（ビジョン）を達成するために共に歩んでいただいていることを、心より感謝申し上げます。当社が世界中の患者さんの命を救う治療薬を届ける上で、皆様の存在は不可欠であり、ご支援に感謝しております。来月の定時株主総会にて、当社が達成してきたこと、および当社の事業の強みに関して、より詳細にお伝えできることを楽しみにしております。

敬具

武田薬品工業株式会社
代表取締役社長 CEO



クリストフ・ウェバー

印刷物として株主の皆様へお届けいたしましたレターから、趣旨の明確化等のため一部加筆等を行っておりますが、全体の内容や意味合いを変更するものではありません。