



## Takeda Information

2019年6月14日

### 第143回定時株主総会における会社提案議案への賛成推奨について

当社は、個人株主および機関投資家の皆様との建設的な対話を常にありがたく思っています。株主の皆様からのフィードバックは、当社にとって重要であり、当社第143回定時株主総会に付議する会社提案議案についてこれまでに寄せられたご意見に感謝しています。

当社と株主の皆様との対話が進んでおりますこの機会に、当社は、会社提案議案ならびにこれらがいかに当社の事業戦略、短期的な統合目標および長期的な成長に資するののかについて、追加ご説明をさせていただきます。

2018年度はShire社買収を公表し、完了した変革の年でした。これは、当社の歴史における重要な一歩であり、当社のグローバルな事業基盤と資本市場におけるプレゼンスを大幅に拡大させるのみならず、株主の皆様にとって中長期にわたり重要な価値創造のためのプラットフォームをもたらすものでもあります。2018年12月には、臨時株主総会において、当社は、Shire社買収について、株主の皆様からの約90%におよぶ高いご賛同を得ております。

当社の経営陣に対する強化された報酬制度は、当社が、238年にわたる持続的で長期的な価値創造を基盤として、今後も患者さん中心でイノベーションにフォーカスしたグローバルなバイオ医薬品企業であり続けることを可能ならしめるものです。

### 利益と持続的な成長の力強いプラットフォームを基礎とすること

2015年4月1日にクリストフ・ウェバー氏が当社の代表取締役社長 チーフ エグゼクティブ オフィサーに就任して以来、旧武田薬品の自己資本利益率(ROE)の実績は、毎年向上しており、かつ、ISS社が採用する平均ベンチマークの基準である5%を平均して上回っております。その概要は下表のとおりです。

ROE	2014年度*	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	平均
決算報告ベース	(6.3)%	3.9%	6.0%	9.6%	3.0%	3.2%
決算報告ベース (旧武田薬品)**	(6.3)%	3.9%	6.0%	9.6%	15.0%	5.6%

\* 「アクトス」訴訟における和解の一時的な影響を反映しています。

\*\* 買収完了後3か月間の旧Shire社の業績、企業結合会計による影響、Shire社買収関連費用を含んでおりません。

他の大型買収と同様に、当社は、統合後の会社においてROEのような利益指標に短期的に影響を与える一時的かつ非資金性の費用が発生することを見込んでおりました。当社は、持ち合いに相当する保有他

社株式を減らし、ノン・コア資産を売却することで余剰資金を創出しており、今後も引き続き資本効率を更に高めてレバレッジを低下させることに取り組んでまいります。さらに、中長期的には、当社は Shire 社との重要な統合計画を成功裏に実行し、その結果として利益水準が増加していくものと見込んでおります。

## 2018 年度における力強い実績と成長

当社は、目標とした業績の達成度に応じて報酬を支払います。これは、当社の報酬制度が、報酬の支給が重要な企業業績と確実に連動するように設計されていることを意味します。2018 年度には、Shire 社買収を成功裏に完了させることを計画・実行し、旧武田薬品および統合後の武田薬品において優れた業績とその他の重要なマイルストーンを達成しました。

2019 年 5 月 14 日の決算説明会でご報告しましたとおり、旧 Shire 社の業績を 3 か月分反映した 2018 年度の連結決算は良好なものとなりました。

[https://www.takeda.com/siteassets/jp/home/investors/report/quarterly-announcements/fy2018/fy2018-q4-announcements/qr2018\\_q4\\_p01\\_jp.pdf](https://www.takeda.com/siteassets/jp/home/investors/report/quarterly-announcements/fy2018/fy2018-q4-announcements/qr2018_q4_p01_jp.pdf)

2018 年度業績	2017 年度と比較した 2018 年度実績
売上収益	+18.5% *
Core Earnings	+42.4% *
Core EPS	+36.4% *

\* 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めております。

さらに、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りました。

2018 年度当社 KPI	2017 年度と比較した 2018 年度実績
実質的な売上収益	+5.3%
実質的な Core Earnings	+38.7%
実質的な Core EPS	+29.0%

2018 年度の成功に寄与したその他の重要なマイルストーンとしては、以下のものが挙げられます。

- Shire 社、TiGenix 社の買収がいずれも成功裏に完了したこと
- XIIDRA および TACHOSIL の譲渡契約を締結できたこと
- 主要な製品の承認取得(例:TAKHZYRO(米国、欧州)、ALUNBRIG(欧州))
- 主力成長製品で力強い売上収益モメンタムを維持していること(例:ENTYVIO + 34.8%、NINLARO + 36.1%)
- 不動産、有価証券およびノン・コア事業の売却を通じ、2,009 億円のキャッシュを創出したこと
- 投資適格信用格付を維持できていること。2019 年 3 月 31 日時点の純有利子負債/調整後 EBITDA 倍率は 4.7 倍

Shire 社買収を取り巻く複雑かつ特殊な状況において、2018 年度の業績が目標を大幅に上回ったという事実は、業績を重視することへの当社のコミットメントを示しています。これらの成果は、短期的な株価の値動きにはまだ反映されていないものの、中長期的な株主価値向上の基本的な要素であると確信しています。そのため、2019 年度以降も継続的な成功を遂げるための Shire 社との統合の極めて重要なフェーズに移行するにあたり、重要なリーダーシップを持つ人材に報いこのような人材を維持し続けられるよう第2-1号議案および第6号議案にご賛同いただきたく、よろしくお願いいたします。

## **2019 年度における重要な成功要因**

Shire 社買収の完了から短期間のうちに、当社は、当社の事業戦略及び人材戦略の発展を引き続き確かなものとするために、2016 年の定時株主総会でご承認いただきました取締役の報酬制度を再検討し、より良い報酬体系へと強化していく点において、大きな進捗をしてきています。現在、当社には全世界で約 5 万人の従業員が存在し、そのうち 90%以上が日本国外にいることに鑑みると、この進捗は当社にとって非常に重要です。このような当社の状況からも、当社が当社の報酬制度を全世界の従業員のニーズに応えられるようなものに発展させることは極めて重要です。

当社は、上記の報酬制度の再検討プロセスの一環として、経営陣から独立した報酬委員会の権限を拡大し、社内取締役の報酬の決定を行う権限を報酬委員会に付与しました。その結果、報酬委員会は、報酬の業績連動性をより一層高め、Shire 社との統合成功を促す 2019 年度における報酬制度の改定を実現するため、経営陣との議論を継続しています。2019 年度における業績連動報酬プログラムの強化に関する会社提案の詳細は、第4号議案の説明をご参照ください。

[https://www.takeda.com/siteassets/jp/home/investors/report/shareholders-meetings/sm\\_143\\_04\\_jp.pdf](https://www.takeda.com/siteassets/jp/home/investors/report/shareholders-meetings/sm_143_04_jp.pdf)

経営陣に対する年間の報酬プログラムにつき業績連動性を高めることに加えて、当社は、Shire 社との統合成功において極めて重要な事項の達成に重点を置くため、社内取締役およびコーポレート オフィサーに対する特別かつ一時的な統合関連の業績連動型株式報酬を導入します。

この特別かつ一時的な業績連動型株式報酬は、第 143 回定時株主総会でのご承認を条件として、2019 年 7 月に付与される予定であり、完全な業績連動報酬となっております。この特別かつ一時的な業績連動型株式報酬は、当社による Shire 社との統合に関連する重要な財務目標の達成に向けた進捗を着実にモニタリングすることを目的とするものです。その指標は、シナジー効果、Shire 社との統合に係る費用の管理、純有利子負債／調整後 EBITDA 倍率、重要な人的指標等で構成されます。なお、この報酬は毎年権利が確定し交付されるものとしています。これは、当社が、より長期間に亘る成果を出すべく、速やかに組織を安定させ、調和および最適化を進めながら Shire 社との統合に係る重要な目標を実現するためには、Shire 社との統合後の 3 年間において毎年、年度毎に設定される目標の達成度に応じて、即時に交付できる仕組みが必要であると考えているからです。

当社の年間の株式報酬制度は 3 年間で権利が確定し、2019 年度より付与される株式報酬においては、交付後 2 年間の保有義務が適用される予定です。これに対し、特別かつ一時的な業績連動型株式報酬は、短期間での Shire 社との統合における「確実な成功」に注力することを確かなものにするためのものであり、当該報酬の毎年の権利確定は、年間の株式報酬制度と中長期的・持続的な価値創造とのバランスを保っています。

株主の皆様におかれましては、Shire 社との統合に係る重要な目標の実現を加速させるために必要なリーダーシップを持つ人材を維持し、また、重視しながら、報酬と業績の連動性をより高める報酬制度の強化を実現できるよう、第4号議案にご賛同いただきたく、よろしくお願いいたします。

## 株主提案議案について

第7号議案および第8号議案は、13名の株主様からのご提案です。第7号議案は、取締役報酬の個別開示について、また第8号議案は、クローバック条項の採用について、それぞれ当社定款に新たに追加することを求めています。

第7号議案について、当社は反対しております。第7号議案と同一または類似する内容について定款に規定している企業は、当社の知る限り日本で1社もありません。当社は、既に有価証券報告書において法令に従った開示をしているほか、監査等委員でない社内取締役、監査等委員および社外取締役の内訳を示しつつ、取締役の報酬等の総額および支給人数も開示しており、法令上開示を要しない取締役の報酬に関しても、相当程度の正確性をもって報酬額を推計いただくのに十分な情報をご提供しています。さらには、「取締役報酬の基本方針」として、報酬水準の考え方、取締役報酬の構成、業績連動報酬の内容、中長期の業績評価指標等もお示ししています。

第8号議案についても、当社は反対しております。第8号議案と同一または類似する内容について定款に規定している企業は、当社の知る限り日本で1社もありません。しかしながら、そのことは、仮に当社において不適切会計等の不祥事案が発生したことにより取締役が結果的に不当に高額となった業績連動報酬を実際に受領した場合に、報酬の返還等を求めることができないとか、返還を求める仕組みが存在しないということではありません。現状でも、当社は社内規程や委任契約その他法令上認められる権利を適時適切に行使し、実際に生じた不祥事案等の個別具体的な状況を斟酌して、返還等を求めていくこととなります。当社としましては、第8号議案のような規定を定款に盛り込むことは、事案毎の個別具体的な状況を適切に踏まえてなされるべき将来の判断の妨げにさえなり得ると考えております。また、このような定款変更は、不祥事案について取締役が善管注意義務に違反していない場合であっても、結果責任を問うものであり、かかる定款変更によって、取締役の経営判断は不必要・不適切に保守的になり、過度に萎縮することとなり、結果として株主の皆様の利益にならないものと考えております。

当社の全ての取締役は、株主総会において株主の皆様によって選任されていることの重みを認識し、企業価値と株主利益の向上の観点から最善の判断を行わなければならないという自覚を持って、経営に取り組んでおります。株主の皆様におかれましては、深慮ある議決権の行使をお願いしたいと存じます。

なお、当社は、今後12ヶ月間にわたり、報酬委員会および経営陣からのガイダンスを受けながら、取締役会において、経営陣に対する報酬制度のさらなる改善・強化に向けた検討を継続していきます。

当社は、将来を見据えて、業績の達成度に応じた報酬の支払いに関するベストプラクティス、日本およびグローバルにおけるガバナンス上の要請および株主利益と整合した開示の枠組みを有する持続的なコーポレート・ガバナンスのモデルを発展させるために、報酬制度へのこれら新たな変更がもたらす力強い基礎を踏まえて、成長し続けていきたいと考えております。

## <武田薬品について>

武田薬品工業株式会社([TSE:4502/NYSE:TAK](https://www.takeda.com/jp))は、日本に本社を置き、自らの経営の基本精神に基づき患者さんを中心に考えるというバリュー(価値観)を根幹とする、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です。武田薬品のミッションは、優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献することです。研究開発においては、オンコロジー(がん)、消化器系疾患、希少疾患およびニューロサイエンス(神経精神疾患)の4つの疾患領域に重点的に取り組むとともに、血漿分画製剤およびワクチンにも注力しています。武田薬品は、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(創薬手法)のパイプラインを構築することにより、革新的な医薬品を開発し、人々の人生を豊かにする新たな治療選択肢をお届けします。武田薬品は、約80の国および地域で、医療関係者の皆さんとともに、患者さんの生活の質の向上に貢献できるよう活動しています。詳細については、<https://www.takeda.com/jp/>をご覧ください。

---

### <投資家関係問い合わせ先>

武田薬品工業(株)  
グローバルファイナンス IR  
大久保 隆  
Tel: 03-3278-2306  
Email: [takeda.ir.contact@takeda.com](mailto:takeda.ir.contact@takeda.com)

### <報道関係問い合わせ先>

武田薬品工業(株)  
CCPA コーポレート・コミュニケーション  
小林 一三  
Tel: 03-3278-2095  
Email: [kazumi.kobayashi@takeda.com](mailto:kazumi.kobayashi@takeda.com)

## 留意事項

本文書(それに関する口頭の説明およ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。本文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。本文書は、(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ございます。

武田薬品が直接的に、又は間接的に投資している会社は別々の会社になります。本文書において、「武田薬品」という用語は、武田薬品およ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 および 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

本文書及び本文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。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ございません。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るものではなく、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](http://www.sec.gov) において閲覧可能です。)。当社又は当社の役員は、この将来見通し情報において示された予想が結果的に正しいということを何ら保証するものではなく、実際の業績又は経営結果は予想と大きく異なることがあり得ます。本文書の受領者は、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、本文書に含まれる、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、本文書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

本文書及び本文書に関して配布された資料には、IFRS(国際会計基準)に準拠しない財務指標である、実質的な売上収益、コア・アーニングス、実質的なコア・アーニングス、コア EPS、実質的なコア EPS、純有利子負債、調整後 EBITDA などが含まれています。当社役員は業績評価並びに経営および投資判断を、IFRS および本文書に含まれる 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およびコスト並びにキャッシュ・フローを除外しており、または IFRS において最も良く対応した財務指標とは異なる計算方法で算出されています。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、主要な業績およ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(「財務ベース」の用語で使われることがあります)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。

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/>

### 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

ございません。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、「旧シャイアー社」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。

以上