

2019年6月17日

武田薬品の坂根正弘取締役会議長によるクリストフ・ウェバー氏への信任表明 ならびに第143回定時株主総会議案に対する考え

株主の皆様へ

武田薬品工業株式会社(以下「当社」または「武田薬品」)の取締役会を代表して、クリストフ・ウェバー代表取締役社長兼 CEO への信任を表明すると共に、株主の皆様におかれましても、同氏の再任ならびにその他の会社提案へのご賛同をお願いいたたく存じます。

今般、Institutional Shareholder Services Inc.が、幾つかの議案に関して当社取締役会の提案に反対する推奨を行いました。中でも、ウェバー氏の不信任推奨については、ごく一面の業績指標に焦点を絞った議論であり、当社のこれまでの業績推移や中長期の展望が正確に反映されていないものであると考えます。何よりも、2018年12月の臨時株主総会において約90%の賛同を得て進めているシャイアー社との統合作業を、ウェバー氏のリーダーシップの下進めている最も大事なこの時期にこういった推奨が出たことについて、私は驚きを隠せず理解ができないことを表明すると共に、シャイアー社買収に賛同頂いた90%の株主の皆様の期待を無にするものであると考えます。

私は、2014年にウェバー氏と共に武田薬品の取締役会に加わり、当社が抱える課題を共有し共に歩んで参りました。その課題とはつまり、私がCEOを務めていた建設機械メーカー、小松製作所を含む数多くの日本企業が陥っていた総花・自前主義、その結果ダントツの商品が出てこないという問題、そしてトップレベルの競争相手が存在し、世界最大の市場である米国での事業基盤が弱いということでした。

私達はまず戦略分野を三つの疾患領域に絞り込み、消化器とがんの研究開発は米国で、神経精神疾患の研究開発は日本で、オープン・イノベーションの手法を取り込みながら大きな変革を進めてきました。この結果、確かに米国での研究開発機能は強化され、2017年頃から成果が見えてはきましたが、米国における事業基盤、ブランド力はまだ弱く、この点を克服することが大きな課題でした。この問題意識と共に浮上したのがシャイアー社の買収案件ですが、最終的にはアンメット・メディカル・ニーズ(未だ有効な治療方法や薬剤がない医療へのニーズ)に真摯に取り組む医薬品会社本来の使命に大いに共感し、本格検討に至ったという経緯があります。

武田薬品の将来を大きく左右するこの案件を取締役会で徹底して議論を重ねた結果、私を含む全取締役が、ウェバー氏のこれまでの実績とシャイアー社との統合を成功裏に完了させる彼の決意と能力を信じて、本件買収に賛同したのであります。



ウェバー社長無き武田薬品では、シャイアー社との統合によって生み出される価値が著しく棄損されることを懸念する旨、皆様にお伝えすると共に、株主の皆様には同氏の再任に対して賛成票を投じて下さいますよう、お願い申し上げます。

役員報酬をめぐる業績評価指標の公表については、別添の補足資料をご参照ください。より積極的な開示に改善の余地がある一方で、一点申し上げておきたいことは、当社のコーポレート・ガバナンスは極めて強固であり健全に機能しているということです。役員報酬やそれを決める業績評価指標は、独立社外取締役が過半を占める報酬委員会で討議されたのち、同じく独立社外取締役が過半を占める取締役会で承認されます。当然、社内取締役の報酬決議にあたっては該当取締役に退席してもらいます。クローバックも、現時点において既に取締役会が実行することが可能ですが、この点は別添補足資料で詳述の通り、社内規定を整備することで株主の皆様のご要望に添えていく所存です。

武田薬品はシャイアー社の統合を経て、日本発の真なるグローバル製薬企業へと成長していく大事な局面にあります。取締役一同、特にクリストフ・ウェバー氏の再任につき、またその他議案に関する当社取締役会の提案にご賛同頂きたく宜しくお願い申し上げます。

武田薬品工業株式会社
取締役 取締役会議長
坂根 正弘

Attachment

取締役会議長の書簡の補足資料

本資料は、坂根正弘取締役会議長による 2019 年6月 17 日付けの書簡の内容を補足して情報提供するものです。

取締役の報酬制度と透明性について

当社の取締役の報酬制度に関連して、第4号および第5号ならびに第6号の総会議案の幾つかの重要な項目について、株主の皆様が明確さを求めておられると認識しております。

このため、2018 年度の賞与および長期インセンティブ(株式報酬)にかかる業績評価指標(KPI)を下表の通り、お示いたします。

2018 年度賞与 にかかる KPI	ウェート	2018 年度長期インセンティブ にかかる KPI	ウェート
実質的な売上収益	30%	3 事業年度の累計 実質的な売上収益	20%
実質的な Core Earnings	40%	3 事業年度の累計 営業フリー・キャッシュ・フロー	20%
実質的な Core EPS	30%	3 事業年度の累計 1 株当たり当期利益 (EPS)	20%
		研究開発指標 Proof of Concept & Competitiveness	40%

また、株主の皆様におかれては、賞与、長期インセンティブ(株式報酬)、特別かつ一時的な業績連動型株式報酬にかかる 2019 年度の将来の業績評価指標(KPI)についてもご関心をお持ちであると承知しております。

報酬委員会および取締役会は、統合の成否や将来の注力分野に及ぼす業績評価指標の重要性に鑑み、細心の注意を払いながら同指標を検証しています。これの情報開示については、取締役会での正式承認を経なければなりません。長期インセンティブにかかる財務数値の指標のウェートは 75%以上に引き上げる方向でマネジメント・チームが検討していることについて共有させていただきます。

また、[直近の株主の皆様向けの文書](#)でお示しましたように、業績連動型株式報酬の業績評価指標については、シナジー効果、統合に係る費用の管理、純有利子負債／調整後 EBITDA など、シャイアー社の買収に関連する重要指標の達成と連動するものになる予定です。

今後、当社のマネジメント・チームは、株主の皆様との積極的な対話を通じて、皆様のお考えを理解することに努めるとともに当社の立場についてもご説明してまいります。

さらに、今後は株主総会に先駆けて全社 KPI を皆様に公開することとし、2020 年度の全社 KPI は 2020 年 5 月に公開いたします。2019 年度の KPI についても 2019 年 7 月 31 日の第 1 四半期決算発表で公開いたします。

株主の皆様におかれましては、第 4 号および第 5 号ならびに第 6 号の総会議案につき、**ご賛同**くださいますようお願いいたします。

取締役報酬の開示とクローバック条項について

株主提案である第 7 号および第 8 号議案は、情報開示とクローバックにかかる規定を定款に加筆するというご提案は、不必要に制約を課すものと考えております。当社は取締役報酬の個別開示の改善にコミットいたします。また、坂根取締役会議長の書簡にて言及されている通り、取締役会は必要に応じて報酬の返還を実行することが可能です。当社は遅くとも 2020 年 5 月までに正式な方針を策定の上、公開する予定です。

株主の皆様におかれましては、第 7 号および第 8 号の総会議案につき、**反対**されますようお願いいたします。

ウェバー氏の実績について

ウェバー氏のリーダーシップによる成果は、同氏が就任して以降の営業利益率と ROE の着実な向上という形でご確認いただけるものと存じます(下表をご覧ください)。

財務ベース					(旧武田薬品) **	(連結業績)
	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	18年度
営業利益率	-7.3%*	7.2%	9.0%	13.7%	23.0%	9.8%
ROE	-6.3%*	3.9%	6.0%	9.6%	15.0%	3.0%
5年平均 ROE					5.6%	3.2%

* 「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。

シャイアー社の買収は、当社の戦略的な長期ビジョンにおける新たな章の始まりです。本買収は、過半数を大きく超える独立役員で構成される取締役会において、慎重に議論を重ねて全会一致で承認されました。さらに、本買収はISS社の支持を得て、最終的には2018年12月の臨時株主総会において約90%の株主の皆様のご賛同を得たものです。

当社は、ISS社のROE基準の厳格な適用方法では、中長期に財務数値の向上をもたらす大型買収後の統合効果について、これを完全に発現させるために必要な時間的要素が考慮されない、と考えております。この点、ISS社も昨年11月に行った本買収の分析において、十分な投資利益をあげるためには3年を要する、としていたところであります。統合を成功裏に実行した後の効果が株価に反映されるまで、短期的には、主に企業結合会計の会計処理によって財務数値には下方圧力が働くこと、株主の皆様におかれましてはご理解いただけるものと考えております。当社は、引き続き統合を成功へと導き、長期的に株主価値を創出してまいります。

以上、第2号議案のクリストフ・ウェバー氏の再任をはじめとする取締役候補者の選任議案ならびにその他の会社提案議案につき**ご賛同**いただきたく、よろしくごお願い申し上げます。

以上

<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/))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

<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

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 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ありません。シャイアー社の買収は 2019 年 1 月 8 日に完了しており、当社の 2019 年 3 月 31 日までの事業年度における連結業績には、2019 年 1 月 8 日から 2019 年 3 月 31 日までのシャイアー社の業績が含まれています。なお、「旧武田薬品」ビジネスとの記載は、シャイアー社の買収前の当社のビジネスを意味し、「旧シャイアー社」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。