



Better Health, Brighter Future

## News Release

2019年7月31日

会社名 武田薬品工業株式会社  
代表者 代表取締役社長 CEO クリストフ・ウェバー  
(コード番号 4502 東証第1部)  
報道関係問合せ先 コーポレート・コミュニケーション  
小林一三 03-3278-2095  
E-mail: kazumi.kobayashi@takeda.com

### 株主価値の創出とシャイアー社の統合完了にフォーカスした 2019年度の当社業績評価指標(KPI)について

当社は、本日、当社の2019年度賞与および長期インセンティブプランにかかる業績評価指標(KPI)ならびにシャイアー社の統合完了に向けた特別統合プランについて、取締役会にて承認されましたのでお知らせします。本 KPI は、CEO、他のタケダ・エグゼクティブ・チームや主要リーダーおよび従業員に対する報酬を、シャイアー社との統合の成功を含むビジネス上の優先事項にフォーカスした成功の重要な尺度に合わせたものです。本 KPI のフレームワークは、シャイアー社買収完了後最初の6ヶ月間で行った株主の皆様との広範なディスカッションにおいて得られたフィードバックを反映しており、また、2019年度初頭に当社が公表したマネジメントガイダンスのフレームワークとも整合しています。

当社の賞与および長期インセンティブプランにかかる本 KPI は、本年7月31日の取締役会での承認に先立ち、マネジメント・チームならびに報酬委員会において慎重に検討されたものです。当社は、本 KPI により、全社を挙げてさらなる成長や収益性の向上、パイプラインの進展、支出管理、株主価値の創出に注力できるものと確信しています。当社の賞与プランは、タケダ・エグゼクティブ・チームに加え全世界で21,000名を超える従業員が対象となっており、タケダ・エグゼクティブ・チームならびに制度対象者は、患者さんに必要な治療薬をお届けし、株主の皆様にもたらすという共通のビジョンのもと、一丸となって邁進しています。また、当社の報酬委員会は、取締役会から、CEOおよび他のタケダ・エグゼクティブ・チームのメンバーに対する報酬の変動について、却下の判断を下す権限を付与されています。

#### 賞与プラン(短期インセンティブプラン)

当社の賞与プラン(STI)は、報酬を年間の業績評価指標によって決定する仕組みです。CEOに関しては、2019年度の評価は100%全社 KPI に基づいて決定されます。他のタケダ・エグゼクティブ・チームのメンバーの評価については、75%が全社 KPI、25%が部門 KPI に基づいて決定されます。

STI の構成	CEO	タケダ・エグゼクティブ・チーム
全社 KPI	100%	75%
部門 KPI	0%	25%

当社は、プラン対象者全員が、全社ならびに部門業績に対して明確な成果イメージを持つことで株主の皆様にバリューをもたらすことができるように本プランを設計しました。

2019 年度に関し、当社取締役会は賞与にかかる KPI を、実質的な売上収益、実質的な Core 営業利益、実質的な Core EPS について設定することを承認しました。これらの KPI は、当社の短期的な目標、シャイアー社の統合、グローバルなバイオ医薬品のリーディングカンパニーへの変革に関する達成度を計る指標となることから選定されました。

指標	ウェイト	根拠
実質的な売上収益	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>パイプラインの進展・拡大を含む成長の指標であること</li> <li>製薬業界における重要な成功の指標であること</li> </ul>
実質的な Core 営業利益	40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>支出の規律徹底を含む利益確保の指標であること</li> <li>シナジー効果を反映できること</li> <li>買収完了後の当社の主要な成功の指標として株主の皆様にご説明していること</li> </ul>
実質的な Core EPS	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラン対象者と株主の皆様との利益が合致していること</li> <li>買収完了後の当社の主要な成功の指標として株主の皆様にご説明していること</li> </ul>

当社の賞与にかかる KPI の目標値は、取締役会にて承認された当社の年間予算に基づいて設定されています。本プランは、目標値を上回り株主の皆様に対し良い結果をもたらすことができた場合に、適正に報酬が支給されるよう設計されています。反対に、目標値を達成できなかった場合には、低い報酬額となります。当社の業績が目標値の下限を 0.01%でも下回れば、プラン対象者がその KPI について受け取る報酬はゼロとなります。本プランにおける報酬額の上限値は目標の 200%です。下表にて、2019 年度にかかる賞与の KPI および目標値の下限および上限をお示しします。

指標	業績指標の目標達成度		目標達成度に応じた STI の比率	
	下限	上限	下限	上限
実質的な売上収益	97%	105%	40%	200%
実質的な Core 営業利益	95%	115%	50%	200%
実質的な Core EPS	95%	115%	50%	200%

### 長期インセンティブプラン

当社の長期インセンティブプラン(LTI)は、タケダ・エグゼクティブ・チームが当社の長期戦略や株主還元を念頭に置き、加えて重要な経営幹部人材の確保を促す設計になっています。2019 年度より、長期インセンティブプランの 60%は業績連動型株式報酬として支給され、40%は一定期間の譲渡制限が付された譲渡制限付株式報酬で支給されます。業績連動型株式報酬は、当社の財務状況や戦略的なパイプライン構築、競合他社と比較した株価の状況に応じて株式交付数が決められます。

2019 年度に関し、当社取締役会は長期インセンティブプランにおける KPI を、3 年間の実質的な売上収益の累計、3 年終了時点での実質的な Core 営業利益率、3 年間のフリー・キャッシュ・フローの累計、非財務の重要な臨床試験の開始、3 年間の相対的株主総利回り(TSR)について設定することを承認しました。これらの KPI は、当社の長期的な目標の達成度を計る指標となり、シャイアー買収完了後もプラン対象者が継続的にパフォーマンスを発揮することにフォーカスできることから選定されました。

指標	ウェイト	根拠
3年間の実質的な売上収益の累計	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資家の期待と合致していること</li> <li>持続的な成長とパイプラインの進展・拡大に対してプラン対象者の注力が必要となること</li> <li>製薬業界における重要な成功の指標であること</li> </ul>
3年終了時点での実質的なCore 営業利益率	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象期間における収益の質を計る指標となること</li> <li>力強い収益成長は株主の皆様の高い期待であること</li> </ul>
3年間のフリー・キャッシュ・フローの累計	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>シャイアー社買収後のキャッシュの創出および負債低減に対してプラン対象者の注力が必要であること</li> </ul>
重要な臨床試験の開始	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>革新的な研究開発プログラムの推進を通じた当社全体のパフォーマンスの将来性を反映していること</li> <li>患者さんに対する当社のコミットメントを明示していること</li> </ul>
3年間の TSR	Modifier +/-20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績連動型プランによる報酬の支給が株主の皆様の利益と一致していること</li> <li>TSR の絶対値がプラスの場合にのみ適用されること</li> </ul>

当社の業績連動型プランにおける目標値は、取締役会で承認された年間予算に基づいて設定されています。賞与プランと同様に、長期インセンティブプランは、目標値を上回り、良い結果をもたらすことができた場合にプラン対象者に対し適正に報酬が支給されるよう設計されています。本プランにおいてプラン対象者が受け取ることのできる報酬の上限値は、目標の200%です。当社の業績が目標値の下限を0.01%でも下回れば、プラン対象者がその KPI について受け取る報酬はゼロとなります。下表にて、2019 年度から2021 年度における業績連動型プランの KPI に関する目標値の下限および上限をお示しします。

指標	業績指標の目標達成度		目標達成度に応じた LTI の比率	
	下限	上限	下限	上限
3年間の実質的な売上収益の累計	96%	105%	50%	200%
3年終了時点での実質的なCore 営業利益率	93%	107%	50%	200%
3年間のフリー・キャッシュ・フローの累計	90%	115%	50%	200%
重要な臨床試験の開始*	-	-	0%	200%

\* 3年間のパイプライン進展に関する目標値は、競合上の理由により開示いたしません。

業績パフォーマンスを上記の財務的および非財務的な指標にて評価し、当社が 2019 年度の業績連動型プランの指標として報酬のピアグループに設定している競合他社との相対比較により、TSR 業績を決定します。

当社報酬のピアグループ	
米国のピアグループ	米国以外のピアグループ
Abbvie	AstraZeneca (英国)
Celgene	GlaxoSmithKline (英国)

Amgen	MERCK (ドイツ)
Bristol-Myers Squibb	Novartis (スイス)
Eli Lilly	Roche (スイス)
Gilead Sciences	Sanofi (フランス)
Johnson & Johnson	アステラス (日本)
Merck & Co	
Pfizer	

相対的 TSR については、20 パーcentage・ポイントの範囲内で最終的な LTI 支給額を調整することが可能です。当社 TSR が他社よりも優れていた場合でも、TSR の絶対値がマイナスである場合には、業績連動の支給要件についてプラスの調整を行うことはありません。下表にて、2019 年度から 2021 年度における TSR の目標値をお示しします。

パーセンタイル順位	指標
80 位以上	+20%
60～79 位	+10%
40～59 位 (中央値)	調整なし
20～39 位	-10%
19 位以下	-20%

### 特別かつ一時的な統合における長期インセンティブプラン

以前公表いたしました通り、当社はタケダ・エグゼクティブ・チームに対し特別かつ一時的な統合における長期インセンティブプランを適用します。本プランは対象者に対する株式ベースの支給であり、今後 3 年間の主要な統合マイルストンの達成にフォーカスしたものです。当社取締役会において、今後 3 年間の各年について、統合の進捗に関する財務的な 3 つの指標を、営業費用、統合費用、純有利子負債／調整後 EBITDA 倍率に設定することが承認されました。

指標	ウェイト	根拠
2019～2021 年度にかかる 営業費用	33.3%	・ コミットした利益が生み出せるよう、統合プロセスにおける支出管理を可視化すること
2019～2021 年度にかかる 統合費用	33.3%	・ 一時的な統合費用について継続的に厳格な管理を行うこと
純有利子負債／調整後 EBITDA 倍率	33.3%	・ 買収完了後 3～5 年で純有利子負債／調整後 EBITDA 倍率を低下させるという当社の株主に対するコミットメントをサポートすること

本特別かつ一時的な統合に関する長期インセンティブプランの KPI は、各指標に関する社内での予測に基づいて設定されています。本プランにおいて対象者が受け取ることのできる報酬額の上限値は目標の 200%です。当社の業績が目標値の下限を 0.01%でも下回れば、プラン対象者がその KPI について受け取る報酬はゼロとなります。本プランの KPI は支出管理にフォーカスしており、支出やコストを低く抑え、より

良い業績につなげることで、設定した目標値以上の金額が支給されます。下表にて、特別かつ一時的統合に関する長期インセンティブプランの KPI に関する目標値の下限および上限をお示します。

指 標	業績指標の目標達成度		目標達成度に応じた特別統合 LTI の比率	
	下限	上限	下限	上限
2019～2021 年度にかかる営業費用	105%	90%	0%	200%
2019～2021 年度にかかる統合費用	105%	90%	0%	200%
純有利子負債／調整後 EBITDA 倍率	105%	90%	0%	200%

このたび取締役会によって承認された 2019 年度のインセンティブプランは、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としての当社のコミットメントおよび戦略を強化するものです。当社のインセンティブプランの各要素は、当社の従業員のモチベーションを高め、業績に見合った報酬を得るにあたり重要な役割を果たしており、株主の皆様にもバリューをお届けする重要なマイルストンの達成につながるものです。

#### <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。

以上

---

#### <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

本ニュースリリース(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。本ニュースリリース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。本ニュースリリースは、(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。本ニュースリリースにおいて、「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ます。

## 将来に関する見通し情報

本ニュースリリース及び本ニュースリリースに関して配布された資料には、武田薬品の見積もり、予測、目標及び計画を含む当社の将来の事業、将来のポジション及び業績に関する将来見通し情報、理念又は見解が含まれています。特に、本ニュースリリースには、売上収益、営業利益、調整後 EBITDA、税引前当期利益、親会社の所有者に帰属する当期利益、基本的1株当たり利益、無形資産償却費及び減損損失、その他の営業収益/費用、実質的な売上収益、実質的な Core Earnings の対売上収益比率並びに実質的な Core EPS 及び純有利子負債に関する情報を含む、武田薬品の財務及び事業業績に関する予想及び経営予測が含まれています。将来見通し情報は、「目標にする(targets)」、「計画する(plans)」、「信じる(believes)」、「望む(hopes)」、「継続する(continues)」、「期待する(expects)」、「めざす(aims)」、「意図する(intends)」、「確約する(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)」、「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「Annual Report」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ます。本ニュースリリースの受領者は、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、法律もしくは上場企業に対する規則に定められている場合を除き、本プ

レゼンテーションに含まれる、又は当社が提示するいかなる将来見通し情報を更新する義務を負うものではありません。過去の実績は将来の経営結果の指針とはならず、また、本ニュースリリース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。