

Til Novo Nordisk A/S' aktionærer

Februar 2008

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes

onsdag den 12. marts 2008 kl. 16.30

på Radisson SAS, Falkoner Centret, Falkoner Allé 9, 2000 Frederiksberg.

Dagsorden:

1. Bestyrelsens mundtlige beretning om selskabets virksomhed i det forløbne regnskabsår.
2. Fremlæggelse og godkendelse af selskabets reviderede Årsrapport 2007, herunder godkendelse af honorar til bestyrelsen.
3. Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte Årsrapport 2007.
4. Valg af medlemmer til bestyrelsen.
Alle selskabets generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg. Bestyrelsen foreslår genvalg af følgende nuværende generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer: Sten Scheibye, Göran A. Ando, Kurt Briner, Henrik Gürtler, Kurt Anker Nielsen og Jørgen Wedel. Bestyrelsen foreslår nyvalg af Pamela J. Kirby.
5. Valg af revisor.
Bestyrelsen foreslår genvalg af PricewaterhouseCoopers.
6. Forslag fra bestyrelsen:
 - 6.1 Nedsættelse af selskabets B-aktiekapital fra kr. 539.472.800 til kr. 526.512.800 ved annullation af 12.960.000 B-aktier a kr. 1 fra selskabets beholdning af egne B-aktier til en nominel værdi af kr. 12.960.000, svarende til 2% af den samlede aktiekapital. Efter kapitalnedsættelsen vil selskabets aktiekapital udgøre kr. 634.000.000, fordelt på en A-aktiekapital på kr. 107.487.200 og en B-aktiekapital på kr. 526.512.800.
 - 6.2 Bemyndigelse til bestyrelsen til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at lade selskabet erhverve egne aktier inden for 10% af aktiekapitalen og til den på erhvervestidspunktet gældende børskurs med en afvigelse på op til 10%, jf. aktieselskabslovens § 48.
 - 6.3 Donation til Verdensdiabetesfonden (WDF) på op til kr. 575 mio. fordelt på regnskabsårene 2008 til 2017.
 - 6.4 Vedtagelse af de foreslåede retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning af bestyrelsen og koncerndirektionen.

6.5 Ændringer af vedtægterne:

- 6.5.1 Vedtægternes pkt. 4.2 og pkt. 9.2–9.3: Nedsættelse af den angivne mindste nominelle værdi af selskabets aktier fra kr. 1,00 til kr. 0,01 og en deraf følgende ændring af stemmerettighederne, hvorefter hvert B-aktiebeløb på kr. 0,01 (mindste nominelle værdi) giver én stemme, og hvert A-aktiebeløb på kr. 0,01 (mindste nominelle værdi) giver 10 stemmer.
- 6.5.2 Vedtægternes pkt. 6.3: Bestyrelsens eksisterende bemyndigelse til at udstede B-aktier til medarbejderne uden fortegningsret for eksisterende aktionærer forlænges til den 12. marts 2013 og nedsættes til maksimalt nominelt kr. 4 mio.
- 6.5.3 Vedtægternes pkt. 6.4–6.6: Bestyrelsens eksisterende bemyndigelser til at forhøje aktiekapitalen erstattes af en bemyndigelse til bestyrelsen til – indtil den 12. marts 2013 – at forhøje aktiekapitalen med indtil nominelt kr. 126 mio.
- 6.5.4 Vedtægternes pkt. 7.2: Ændring af det angivne sted for afholdelse af generalforsamlinger til Region Hovedstaden.
- 6.5.5 Vedtægternes pkt. 7.4: Nedsættelse af det antal aktier, der kræves for at begære en ekstraordinær generalforsamling, fra 1/10 til 1/20 af aktiekapitalen.

7. Eventuelt.

Uddybning og motivering af forslagene:

Ad dagsordenens punkt 3:

Det foreslåede udbytte for 2007 er kr. 4,50 for hver Novo Nordisk B-aktie a kr. 1,00 og for hver Novo Nordisk A-aktie a kr. 1,00. Det er en stigning på 29% i forhold til udbyttet for regnskabsåret 2006 (kr. 7 for hver aktie a kr. 2). Der udbetales ikke udbytte på selskabets beholdning af egne aktier.

Ad dagsordenens punkt 4:

Novo Nordisk A/S' bestyrelse søges sammensat af personer, som har en sådan indsigt og erfaring, at den samlede bestyrelse på bedst mulig vis kan varetage selskabets og dermed aktionærernes interesser med behørig respekt for hensynet til selskabets øvrige interessenter. Bestyrelsen medvirker aktivt til at udvikle virksomheden som en globalt arbejdende, fokuseret lægemiddelvirksomhed og fører tilsyn med koncern-direktionens beslutninger og dispositioner.

For en mere detaljeret beskrivelse af bestyrelsens kompetencekrav henvises til selskabets hjemmeside novonordisk.com under 'About Novo Nordisk' → 'Corporate governance'.

Bestyrelsen foreslår genvalg af følgende nuværende generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer: Sten Scheibye, Göran A. Ando, Kurt Briner, Henrik Gürtler, Kurt Anker Nielsen og Jørgen Wedel. Bestyrelsen foreslår nyvalg af Pamela J. Kirby til bestyrelsen.

Det er bestyrelsens vurdering, at de foreslåede kandidater opfylder ovennævnte kriterier.

De foreslåede kandidater har ud over deres respektive faglige kvalifikationer stor erfaring i ledelse og det daglige arbejde i internationale farmaceutiske og højteknologiske virksomheder, og tilsammen besidder de den viden og faglige og internationale erfaring, som er væsentlige kompetencer at have repræsenteret i bestyrelsen.

De foreslåede bestyrelseskandidater har nedenstående baggrund. Uafhængighed defineres i overensstemmelse med Anbefalinger for god selskabsledelse (2005) fastlagt af OMX Den Nordiske Børs København (OMX), medmindre andet udtrykkeligt er anført:

Sten Scheibye er formand for bestyrelsen for Novo Nordisk A/S. Han har været administrerende direktør for Coloplast A/S siden 1995.

Ud over bestyrelsesposter i Coloplast-virksomheder er han medlem af bestyrelsen for Danske Bank A/S. Sten Scheibye er desuden medlem af Dansk Industris hovedbestyrelse og forretningsudvalg.

Sten Scheibye er cand.scient. i kemi og fysik (1978) og lic.scient. i organisk kemi (1981) fra Aarhus Universitet samt HD i afsætning fra Copenhagen Business School (1983). Han er desuden adjungeret professor i anvendt kemi ved Aarhus Universitet.

Sten Scheibye blev indvalgt i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S i 2003 og er blevet genvalgt flere gange, senest i 2007. Hans valgperiode som medlem af bestyrelsen udløber i marts 2008.

Sten Scheibye anses som et uafhængigt medlem af bestyrelsen.

Sten Scheibyes særlige kompetencer, som er væsentlige for hans arbejde i bestyrelsen, er hans kendskab til sundhedssektoren, især hvad angår patienter med et varigt behandlingsbehov, og hans ledererfaringer fra internationale organisationer.

Sten Scheibye er dansk statsborger og er født den 3. oktober 1951.

Göran A. Ando er næstformand i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S. Han var indtil 2004 administrerende direktør for Celltech Group plc, Storbritannien. Han kom til Celltech fra Pharmacia (nu Pfizer), USA, hvor han fra 1995 til 2003 var koncerndirektør og direktør for forskning og udvikling med yderligere ansvar for produktion, it, forretningsudvikling samt M&A (fusioner og virksomhedsovertagelser).

Fra 1989 til 1995 var Göran A. Ando ansat i Glaxo Group i Storbritannien, først som medicinsk direktør, siden som henholdsvis vicedirektør og direktør for forskning og udvikling. Han var endvidere medlem af koncerndirektionen (Group Executive Committee) i Glaxo Group.

Göran A. Ando er speciallæge i almen medicin og er medstifter af American College of Rheumatology i USA. Han er bestyrelsesformand i Novoxel S.A., Frankrig, og Inion Oy, Finland, næstformand i S*Bio Pte. Ltd., Singapore, og medlem af bestyrelsen for Novo A/S samt Bio*One Capital Pte. Ltd., Singapore, A-Bio Pharma Pte. Ltd., Singapore, NicOx S.A., Frankrig, Enzon Pharmaceuticals, Inc., USA og EUSA Pharma, Storbritannien.

Göran A. Ando er uddannet læge (1973) og speciallæge i almen medicin (1978) fra Linköpings Universitet, Sverige.

Göran A. Ando blev indvalgt i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S i 2005 og genvalgt i 2006 og 2007. Hans valgperiode som medlem af bestyrelsen udløber i marts 2008. Göran A. Ando er af bestyrelsen for Novo Nordisk A/S udpeget som forsknings- og udviklingsfacilitator.

Göran A. Ando anses ikke som et uafhængigt medlem af bestyrelsen på grund af sin bestyrelsespost i Novo A/S.

Göran A. Andos særlige kompetencer, som er væsentlige for hans arbejde i bestyrelsen, er hans faglige medicinske kompetencer og hans store erfaring som leder i internationale virksomheder inden for lægemiddelindustrien.

Göran A. Ando er svensk statsborger og er født den 6. marts 1949.

Kurt Briner arbejder som selvstændig konsulent inden for den farmaceutiske og bioteknologiske industri og er bestyrelsesmedlem i OM Pharma, Schweiz, Progenics Pharmaceuticals, Inc., USA, og GALENICA S.A., Schweiz. Fra 1988 til 1998 var han administrerende direktør for Sanofi Pharma, Frankrig. Han har været formand for European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA).

Kurt Briner er uddannet på handelshøjskolerne i Basel og Lausanne, Schweiz.

Kurt Briner blev indvalgt i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S i 2000 og er blevet genvalgt flere gange,

senest i 2007. Hans valgperiode som medlem af bestyrelsen udløber i marts 2008.

Kurt Briner anses som et uafhængigt medlem af bestyrelsen.

Kurt Briners særlige kompetencer, som er væsentlige for hans arbejde i bestyrelsen, er hans ledelsesmæssige baggrund og kendskab til den farmaceutiske og bioteknologiske industri samt hans indsigt i de internationale og især europæiske regler og politikker på området.

Kurt Briner er schweizisk statsborger og er født den 18. juli 1944.

Henrik Gürtler har siden 2000 været administrerende direktør for Novo A/S. Han blev i 1977 ansat som forskningskemiker i enzymdivisionen i Novo Industri A/S. Efter en årrække i forskellige specialist- og ledelsesfunktioner inden for dette område blev han i 1991 udnævnt til direktør for Human Resource Development i Novo Nordisk A/S og i 1993 til direktør for Health Care Production. I 1996 blev han udnævnt til koncerndirektør og medlem af koncerndirektionen i Novo Nordisk A/S med særligt ansvar for Corporate Staffs.

Henrik Gürtler er bestyrelsesformand i Novozymes A/S og Københavns Lufthavne A/S, næstformand i COWI A/S samt medlem af bestyrelsen for Brødrene Hartmanns Fond.

Henrik Gürtler er cand.polyt., kemiingeniør, fra Danmarks Tekniske Universitet (1976).

Henrik Gürtler blev indvalgt i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S i 2005 og genvalgt i 2006 og 2007. Hans valgperiode som medlem af bestyrelsen udløber i marts 2008.

Henrik Gürtler anses ikke som et uafhængigt medlem af bestyrelsen på grund af sin tidligere direktionspost i Novo Nordisk A/S og nuværende ansættelse som administrerende direktør for Novo A/S.

Henrik Gürtlers særlige kompetencer, som er væsentlige for hans arbejde i bestyrelsen, er hans kendskab til Novo Gruppens forretning og praksis samt den internationale bioteknologiske industri.

Henrik Gürtler er dansk statsborger og er født den 11. august 1953.

Kurt Anker Nielsen er tidligere koncernekonomidirektør og viceadministrerende direktør i Novo Nordisk A/S samt tidligere administrerende direktør for Novo A/S. Han er næstformand for bestyrelsen for Novozymes A/S og medlem af bestyrelserne for Novo Nordisk Fonden, LifeCycle Pharma A/S og ZymoGenetics, Inc., USA. Han er endvidere formand for bestyrelsen for Reliance A/S og medlem af bestyrelserne i Statoil-Hydro ASA, Norge, og Vestas Wind Systems A/S. I LifeCycle Pharma A/S, ZymoGenetics, Inc., StatoilHydro ASA og Vestas Wind Systems A/S er Kurt Anker Nielsen tillige formand for revisionskomiteen. Han er desuden formand for bestyrelsen for Collstrups Mindelegat.

Kurt Anker Nielsen er cand.merc. fra Copenhagen Business School (1972).

Kurt Anker Nielsen blev indvalgt i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S i 2000 og er blevet genvalgt flere gange, senest i 2007. Hans valgperiode som medlem af bestyrelsen udløber i marts 2008.

Kurt Anker Nielsen er formand for Novo Nordisk A/S' revisionskomite og er udpeget som regnskabsekspert.

Kurt Anker Nielsen anses som uafhængigt medlem af revisionskomiteen som defineret af det amerikanske børstilsyn (SEC). Han anses ikke som et uafhængigt medlem af bestyrelsen i henhold til Anbefalinger for god selskabsledelse (2005) på grund af sin tidligere direktionspost i Novo Nordisk A/S og bestyrelsesposten i Novo Nordisk Fonden.

Kurt Anker Nielsens særlige kompetencer, som er væsentlige for hans arbejde i bestyrelsen, er hans indgående kendskab til Novo Nordisk A/S og selskabets forretning, hans praktiske viden om den globale medicinalindustri og hans erfaring med regnskab, økonomi og kapitalmarkeder.

Kurt Anker Nielsen er dansk statsborger og er født den 8. august 1945.

Jørgen Wedel var indtil 2001 koncerndirektør i Gillette Company, USA, hvor han var ansvarlig for Commercial Operations, International og medlem af Gillettes koncernledelse. Jørgen Wedel har siden 2004 været medlem af bestyrelsen for ELOPAK AS, Norge.

Jørgen Wedel er cand.merc. fra Copenhagen Business School (1972) og MBA fra University of Wisconsin, USA (1974).

Jørgen Wedel blev indvalgt i bestyrelsen for Novo Nordisk A/S i 2000 og er blevet genvalgt flere gange, senest i 2007. Hans valgperiode som medlem af bestyrelsen udløber i marts 2008. Jørgen Wedel er medlem af Novo Nordisk A/S' revisionskomite.

Jørgen Wedel anses som uafhængigt medlem af revisionskomiteen som defineret af det amerikanske børstilsyn (SEC) og anses desuden som et uafhængigt medlem af bestyrelsen i henhold til *Anbefalinger for god selskabsledelse* (2005).

Jørgen Wedels særlige kompetencer, som er væsentlige for hans arbejde i bestyrelsen, er hans baggrund som ledende salgs- og marketingdirektør i en global forbrugerorienteret virksomhed, der markedsfører hurtigt omsættelige forbrugsvarer, og hans store kendskab til det amerikanske marked.

Jørgen Wedel er dansk statsborger og er født den 10. august 1948.

Pamela J. Kirby er formand for bestyrelsen for Scynexis Inc., USA, og medlem af bestyrelsen for Smith & Nephew Plc, Storbritannien, Informa Plc, Storbritannien, og Curalogic A/S, Danmark. Fra 2001 til 2003 var Pamela J. Kirby administrerende direktør for kontraktforskningsvirksomheden Quintiles Transnational Corporation, USA, og før det var Pamela J. Kirby direktør for global strategisk markedsføring i F. Hoffman-La Roche Limited, Schweiz, fra 1998 til 2001. Fra 1996 til 1998 var Pamela J. Kirby salgsdirektør i British Biotech Plc, Storbritannien, og fra 1979 til 1996 var Pamela J. Kirby ansat i Astra (nu AstraZeneca) i forskellige internationale stillinger, senest som regional director/vice president med ansvar for koncernstrategi, markedsføring og forretningsudvikling.

Pamela J. Kirby har en BSc i farmakologi (1975) og en ph.d. i klinisk farmakologi (1978), begge fra University of London, Storbritannien.

Pamela J. Kirby foreslås valgt til bestyrelsen for Novo Nordisk A/S på generalforsamlingen i marts 2008 for første gang.

Pamela J. Kirby anses som et uafhængigt medlem af bestyrelsen.

Pamela J. Kirby er britisk statsborger, født den 23. september 1953.

Bestyrelsen foreslår nyvalg af Pamela J. Kirby primært på baggrund af hendes videnskabelige kvalifikationer og hendes store erfaring som leder i internationale virksomheder inden for lægemiddelindustrien og den bioteknologiske industri, herunder især vedrørende markedsføring, strategisk planlægning, kliniske forsøg og livscyklusbaseret ledelse i relation til farmaceutiske produkter.

I *Anbefalinger for god selskabsledelse* (2005) i Danmark anbefales det, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige af selskabet.

Kurt Anker Nielsen og Henrik Gürtler var henholdsvis koncernøkonomidirektør og koncerndirektør med særligt ansvar for Corporate Staffs i Novo Nordisk A/S forud for opdelingen i 2000 til Novo Nordisk A/S og Novozymes A/S. Derudover har Kurt Anker Nielsen, Henrik Gürtler og Göran A. Ando ledende stillinger eller bestyrelsesposter i henholdsvis Novo A/S og Novo Nordisk Fonden. Såfremt de foreslåede kandidater vælges til bestyrelsen, vil bestyrelsen leve op til *Anbefalinger for god selskabsledelse* (2005), idet fire ud af syv af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer vil blive anset som uafhængige af selskabet ifølge anbefalingerne. Med de foreslåede kandidater vil bestyrelsen endvidere være i stand til at udpege medlemmer af bestyrelsens revisionskomite som opfylder uafhængighedskriterierne fastsat af det amerikanske børstilsyn, the US Securities and Exchange Commission (SEC).

Det er bestyrelsens opfattelse, at bestyrelsens størrelse er hensigtsmæssig i forhold til selskabets behov.

Ad dagsordenens punkt 6 – Forslag fra bestyrelsen:

Ad dagsordenens punkt 6.1:

Bestyrelsen foreslår, at selskabets B-aktiekapital nedsættes fra kr. 539.472.800 til kr. 526.512.800 ved annullation af en del af selskabets beholdning af egne B-aktier, i alt nominelt kr. 12.960.000 fordelt på 12.960.000 B-aktier a kr. 1. Efter nedsættelsen af aktiekapitalen vil selskabets aktiekapital udgøre i alt kr. 634.000.000, hvoraf kr. 107.487.200 er A-aktier og kr. 526.512.800 er B-aktier.

Det oplyses i overensstemmelse med aktieselskabslovens § 44, stk. 2, jf. § 44 a, stk. 1, at formålet med nedsættelsen af selskabets aktiekapital er udbetaling til aktionærerne, idet nedsættelsesbeløbet er anvendt til udbetaling til aktionærerne som vederlag for aktier erhvervet af selskabet i henhold til tidligere generalforsamlingsbemyndigelser. Som følge heraf nedsættes aktiekapitalen med nominelt kr. 12.960.000, og selskabets beholdning af egne aktier nedsættes med 12.960.000 B-aktier a kr. 1. Det oplyses i overensstemmelse med aktieselskabslovens § 44 a, stk. 3, at disse B-aktier er erhvervet for et samlet beløb på kr. 3.208.636.800, hvilket betyder, at der ud over det nominelle nedsættelsesbeløb er udbetalt kr. 3.195.676.800 til aktionærerne.

Bestyrelsens forslag om at nedsætte selskabets B-aktiekapital fremsættes for at bevare en fleksibel kapitalstruktur.

Såfremt forslaget vedtages, medfører det følgende ændring af pkt. 4.1 i selskabets vedtægter, som vil have virkning fra kapitalnedsættelsens gennemførelse.

“4.1 Selskabets aktiekapital udgør kr. 634.000.000, hvoraf kr. 107.487.200 er A-aktier og kr. 526.512.800 er B-aktier.”

Ad dagsordenens punkt 6.2:

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger bestyrelsen til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at lade selskabet erhverve egne aktier inden for 10% af aktiekapitalen og til den på erhvervelsestidspunktet gældende børskurs med en afvigelse på op til 10%, jf. aktieselskabslovens § 48. En sådan bemyndigelse er sædvanlig for danske børsnoterede selskaber.

Ad dagsordenens punkt 6.3:

Verdensdiabetesfonden (World Diabetes Foundation) har til formål at støtte forebyggelsen og behandlingen af diabetes i udviklingslande ved finansiering af bæredygtige projekter. Den grundlæggende vision er at etablere lige adgang til diabetesbehandling. Verdensdiabetesfonden blev etableret af Novo Nordisk i 2002 gennem et tilsagn om donation af et årligt beløb på ikke over kr. 65 mio. indtil 2010. Verdensdiabetesfonden er en uafhængig fond ledet af en bestyrelse på seks medlemmer, der er eksperter inden for diabetes, adgang til sundhedsydelser samt udviklingsbistand. Siden 2002 har Verdensdiabetesfonden med succes finansieret 138 projekter i mere end 70 udviklingslande, og det vurderes, at disse projekter vil kunne få direkte betydning for diabetesbehandlingen af mere end 55 millioner mennesker.

Bestyrelsen for Novo Nordisk ønsker at sikre, at Verdensdiabetesfonden er i stand til at fortsætte sine aktiviteter efter udløb af den oprindelige donation i 2010, og bestyrelsen foreslår derfor, at generalforsamlingen godkender, at Novo Nordisk yder en donation til Verdensdiabetesfonden på op til kr. 575 mio., der gives som individuelle årlige bidrag over en 10-årig periode fra regnskabsåret 2008 til og med regnskabsåret 2017. De årlige bidrag skal baseres på Novo Nordisk-koncernens nettoinsulinomsætning i det pågældende regnskabsår.

Den foreslåede donation vil supplere den resterende del af selskabets eksisterende donation for 2008 til og med 2010 og samtidig forlænge perioden, i hvilken der doneres beløb, frem til og med 2017. For den ny donation til Verdensdiabetesfonden skal i øvrigt gælde følgende:

- For 2008, 2009 og 2010: Det årlige bidrag udgør 0,01% af Novo Nordisk-koncernens nettoinsulinomsætning i det pågældende år, idet bidraget dog ikke kan overstige kr. 5 mio. i et givet år. Beløbene ydes i tillæg til bidrag vedtaget i 2002 på 0,25% per år af Novo Nordisk-koncernens nettoinsulinomsætning i det pågældende år med et maksimum på kr. 65 mio. per år. Det samlede maksimum for de årlige bidrag i henhold til de to donationer udgør således kr. 70 mio.
- For 2011 til og med 2017: Det årlige bidrag udgør 0,125% af Novo Nordisk-koncernens nettoinsulinomsætning i det pågældende år, idet bidraget dog ikke kan overstige kr. 80 mio. i et givet år.

Den foreslåede donation kan for et givet år ikke i noget tilfælde overstige 15% af Novo Nordisk A/S' skattepligtige indkomst for dette år.

Ad dagsordenens punkt 6.4:

Novo Nordisks eksisterende generelle aflønningspolitik har til formål at tiltrække, fastholde og motivere bestyrelsesmedlemmer og koncerndirektører for Novo Nordisk A/S. Aflønningen skal være konkurrencedygtig og sikre, at bestyrelsesmedlemmernes og koncerndirektørernes interesser er sammenfaldende med aktionærernes. En beskrivelse af Novo Nordisk A/S' generelle aflønningspolitik findes i Årsrapporten på side 44–45 og på selskabets hjemmeside novonordisk.com under 'About Novo Nordisk' → 'Corporate governance'.

Retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning udgør en del af selskabets generelle aflønningspolitik. Som følge af ny lovgivning i Danmark vil Novo Nordisk A/S på generalforsamlingen i 2008 fremlægge sine retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning af bestyrelsen og koncerndirektionen for Novo Nordisk A/S til godkendelse. Retningslinjerne, der er vedhæftet som bilag 1, er i overensstemmelse med den ny lovgivning, der pålægger børsnoterede selskaber at udarbejde og opnå generalforsamlingens godkendelse af sådanne retningslinjer, før der tildes incitamentsbaseret aflønning til medlemmer af bestyrelsen og direktionen.

Både de foreslåede retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning og den generelle aflønningspolitik for Novo Nordisk kan ses på selskabets hjemmeside novonordisk.com.

Ved generalforsamlingens vedtagelse af retningslinjerne indsættes følgende nye pkt. 14 i vedtægterne:

“14 Retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning

14.1 Selskabet har fastlagt retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning af bestyrelsen og direktionen. Disse retningslinjer, der er vedtaget på selskabets generalforsamling, kan ses på selskabets hjemmeside novonordisk.com.”

Vedtægternes nuværende pkt. 14 til pkt. 17 omnummereres i overensstemmelse hermed. Endvidere konsekvensrettes henvisningerne i vedtægternes pkt. 5.3.

Ad dagsordenens punkt 6.5 – Ændringer af vedtægterne:

Dagsordenens punkt 6.5.1:

Ændring af vedtægternes pkt. 4.2 og pkt. 9.2–9.3: I december 2007 gennemførte Novo Nordisk et aktiesplit ved nedsættelse af aktiernes stykstørrelse fra kr. 2,00 til kr. 1,00, der er den mindste tilladte stykstørrelse i henhold de nuværende vedtægter. For at gøre det muligt for bestyrelsen at gennemføre yderligere

aktiesplit i fremtiden, foreslår bestyrelsen, at den mindste stykstørrelse (nominelle værdi) af aktierne i henhold til vedtægterne nedsættes fra kr. 1,00 til kr. 0,01.

Som følge af den foreslåede ændring ændres stemmerettighederne for selskabets aktier, så hvert B-aktiebeløb på kr. 0,01 (den mindste mulige nominelle værdi) giver ret til én stemme, og hvert A-aktiebeløb på kr. 0,01 (den mindste mulige nominelle værdi) giver ret til 10 stemmer. Ændringen betyder, at hver B-aktie a kr. 1,00 (den nuværende stykstørrelse for Novo Nordisks aktier) giver 100 stemmer, mens hver A-aktie a kr. 1,00 giver 1.000 stemmer. A- og B-aktiernes indbyrdes stemmevægt påvirkes altså ikke af ændringen.

De foreslåede ændringer betyder, at fremtidige ændringer af stykstørrelsen af selskabets aktier kan gennemføres af bestyrelsen under iagttagelse af den grænse, der er fastlagt i vedtægterne. Sådanne mulige fremtidige ændringer vil ikke påvirke A- og B-aktiernes indbyrdes stemmevægt.

Dagsordenens punkt 6.5.2:

Ændring af vedtægternes pkt. 6.3: Bestyrelsen foreslår, at bestyrelsens bemyndigelse i vedtægternes pkt. 6.3 til at udstede B-aktier til medarbejdere uden fortegningsret for eksisterende aktionærer forlænges til den 12. marts 2013, og at bemyndigelsen nedsættes fra det nuværende maksimum på nominelt ca. kr. 21 mio. til maksimalt nominelt kr. 4 mio. Bestyrelsen anser denne nedsættelse af bemyndigelsen for at være i overensstemmelse med god selskabsledelse og mener, at den desuden afspejler de nedsættelser af aktiekapitalen, som selskabet har foretaget i de senere år.

Dagsordenens punkt 6.5.3:

Ændring af vedtægternes pkt. 6.4–6.6: Bestyrelsen foreslår, at bestyrelsens eksisterende bemyndigelse i vedtægternes pkt. 6.4–6.6 til at forhøje selskabets aktiekapital erstattes af en bemyndigelse, der skal gælde indtil 12. marts 2013, til ad en eller flere gange at forhøje selskabets aktiekapital med en nominel værdi på op til maksimalt kr. 126 mio.

Nye aktier, der indbetales kontant, kan være A-aktier, B-aktier eller begge dele. Aktionærerne vil have fortegningsret til eventuelle nye aktier i overensstemmelse med vedtægternes og aktieselskabslovens regler derom. Bestyrelsen kan imidlertid beslutte at udstede B-aktier uden fortegningsret til aktionærerne, hvis aktierne indbetales kontant og tegnes til markedskursen. Bestyrelsen kan endvidere beslutte at udstede nye aktier, der indbetales i andre værdier end kontanter, og de nye aktier skal i så fald være B-aktier, der udstedes uden fortegningsret for eksisterende aktionærer.

I forhold til de eksisterende bemyndigelser i vedtægternes pkt. 6.4 og 6.5 reduceres det antal aktier, der kan udstedes under den foreslåede nye bemyndigelse, til nominelt kr. 126 mio. mod det eksisterende samlede beløb på nominelt kr. 200 mio. Bestyrelsen anser den foreslåede nedsættelse af det samlede antal nye aktier, der kan udstedes uden fortegningsret, for at være i overensstemmelse med god selskabsledelse.

Dagsordenens punkt 6.5.4:

Ændring af vedtægternes pkt. 7.2: Som følge af kommunalreformen har kommuner og amter fået nye navne, og bestyrelsen foreslår derfor, at pkt. 7.2 ændres, så det fremgår, at fremtidige generalforsamlinger afholdes i Region Hovedstaden.

Dagsordenens punkt 6.5.5:

Ændring af vedtægternes pkt. 7.4: Bestyrelsen foreslår, at vedtægternes pkt. 7.4 ændres, så det antal aktier, der kræves for at begære en ekstraordinær generalforsamling, nedsættes fra 1/10 af aktiekapitalen (det højeste tilladte antal i henhold til aktieselskabsloven) til 1/20 af aktiekapitalen.

Formålet med forslaget er at forbedre selskabets praksis for god selskabsledelse og at øge aktionærernes mulighed for at gøre deres indflydelse gældende.

Vedtagelse af forslaget om at nedsætte aktiekapitalen under dagsordenens punkt 6.1 og vedtagelse af de enkelte forslag om ændring af vedtægterne under dagsordenens punkt 6.5.1 til 6.5.5 forudsætter, at mindst 2/3 af samtlige stemmer i selskabet er repræsenteret på generalforsamlingen, og at forslagene vedtages af mindst 2/3 af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital, jf. pkt. 10.2 og 10.3 i selskabets vedtægter. Forslagene under dagsordenens punkt 6.2 til 6.4 kan vedtages ved simpelt stemmeflertal.

Selskabets nuværende aktiekapital udgør kr. 646.960.000, hvoraf kr. 107.487.200 er A-aktier og kr. 539.472.800 er B-aktier. Hver A-aktie a kr. 1 giver 10 stemmer, hvorimod hver B-aktie a kr. 1 giver 1 stemme. Enhver aktionær er berettiget til at møde og stemme på generalforsamlingen, når aktionæren har løst adgangskort (se nærmere nedenfor). Stemmeretten kan udøves ved fuldmægtig på betingelse af, at denne godtgør sin ret til at deltage i generalforsamlingen ved forevisning af adgangskort og ved fremlæggelse af en skriftlig, dateret fuldmagt.

Bestyrelsen opfordrer alle aktionærer til at deltage i generalforsamlingen. Det bemærkes, at dette års generalforsamling afholdes på Radisson SAS, Falkoner Centret, Falkoner Allé 9, 2000 Frederiksberg. Adgangskort og stemmesedler til generalforsamlingen kan rekvireres ved returnering af vedlagte rekvisition i udfyldt og underskrevet stand i vedlagte portofri kuvert, således at rekvisitionen er VP Investor Services A/S ("VP") i hænde senest fredag den 7. marts 2008 kl. 16 eller ved at ringe til VP senest fredag den 7. marts 2008 kl. 16 på tlf. 4358 8866. Adgangskort kan ligeledes rekvireres på VP's hjemmeside www.vp.dk/gf senest fredag den 7. marts 2008 kl. 16.

Noterede aktionærer kan bestille adgangskort og stemmekort samt afgive stemmefuldmagt via selskabets hjemmeside novonordisk.com/AGM eller VP's hjemmeside www.vp.dk/gf ved brug af kompatibel elektronisk signatur. Elektroniske signaturer til netbanker, som tilbydes af kreditinstitutter med hjemsted i Danmark, er normalt kompatible. Yderligere oplysninger kan findes på novonordisk.com/AGM. Bestilling af adgangskort og stemmekort og afgivelse af stemmefuldmagt via selskabets eller VP's hjemmeside skal ske senest fredag den 7. marts 2008 kl. 16.

På dette års generalforsamling vil repræsentanter for selskabet og dirigenten for generalforsamlingen afholde deres indlæg på engelsk. Aktionærerne kan vælge at tale på dansk eller engelsk. Der vil være mulighed for simultantolkning fra dansk til engelsk og fra engelsk til dansk for deltagende aktionærer. Generalforsamlingens beslutninger vil fremgå af referatet, der i henhold til dansk selskabsret skal udarbejdes på dansk. Referatet vil blive oversat til engelsk.

Igen i år bliver generalforsamlingen transmitteret direkte via webcast på dansk og engelsk. Se selskabets hjemmeside novonordisk.com.

Rekvirerede adgangskort sendes inden generalforsamlingen til den adresse, der er noteret i selskabets aktiebog. På adgangskortet vil være anført det antal stemmer, der ifølge aktiebogen tilkommer dig i henhold til vedtægternes pkt. 9. Såfremt du ikke har oplyst, hvortil adgangskortet ønskes sendt, skal adgangskortet afhentes på selskabets kontor senest dagen inden generalforsamlingen.

Dagsorden og fuldstændige forslag samt den reviderede Årsrapport 2007 vil være fremlagt på selskabets kontor, Novo Allé, 2880 Bagsværd, alle hverdage fra kl. 10–14 fra onsdag den 20. februar 2008 til onsdag den 12. marts 2008. Fra onsdag den 20. februar 2008 kan dokumenterne endvidere ses på selskabets

hjemmeside, novonordisk.com, under 'About Novo Nordisk' → 'Corporate governance' eller bestilles hos Novo Nordisk A/S på tlf. 4442 3434.

Såfremt du er forhindret i at deltage i generalforsamlingen, vil selskabets bestyrelse være taknemmelig for at modtage fuldmagt til at afgive de stemmer, der er tilknyttet dine aktier. I så fald beder vi dig venligst returnere vedlagte fuldmagtsblanket i udfyldt og underskrevet stand, så den er VP i hænde senest fredag den 7. marts 2008 kl. 16. Du kan også inden for samme frist afgive stemmefuldmagt via selskabets hjemmeside eller via VP's hjemmeside: som angivet ovenfor. I henhold til dansk lovgivning er en fuldmagt til generalforsamlingen kun gyldig, hvis den er skriftlig (eller afgivet via egnede it-systemer) og underskrevet og dateret efter den 12. marts 2007 (dvs. tidligst et år før generalforsamlingen i 2008).

Udbytte, der vedtages på generalforsamlingen, vil – med fradrag af eventuel udbytteskat – blive udbetalt via Værdipapircentralen A/S. Yderligere oplysninger om udbytte kan findes på side 50 i Årsrapport 2007.

Ud over offentlig transport med Movia-busser (linje 14, 15 og 18 stopper ved Frederiksberg Rådhus, der ligger tæt på Radisson SAS, Falkoner Centret), kan man tage Metroen til Frederiksberg Station. Benyt udgangen ved Falkoner Allé. Drej til højre og gå 100 meter op ad Falkoner Allé. Falkoner Centret ligger på højre side. Man kan parkere ved Falkoner Centret mod betaling. Deltagere, der kører i bil, rådes til at komme i god tid, da det kan være svært at finde en parkeringsplads ved eller i nærheden af Falkoner Centret.

Novo Nordisk afholder den 13. marts 2008, kl. 17.00, på Radisson SAS, Falkoner Centret, Falkoner Allé 9, 2000 Frederiksberg, et informationsmøde for selskabets aktionærer med indlæg på dansk. Yderligere oplysning om aktionærmødet kan ses på selskabets hjemmeside novonordisk.com/AGM.

Med venlig hilsen

Novo Nordisk A/S
Bestyrelsen

Bilag 1

Retningslinjer for incitamentsbaseret aflønning af bestyrelsen og koncerndirektionen i Novo Nordisk A/S

Disse retningslinjer gælder for incitamentsordninger for bestyrelsen og koncerndirektionen i Novo Nordisk A/S, hvor aflønningen afhænger af egne resultater eller selskabets resultater.

Bestyrelsen

Medlemmer af bestyrelsen aflønnes med et fast honorar, og de får ikke tilbudt aktieoptioner, tegningsrettigheder eller andre incitamentsordninger, hvor aflønningen afhænger af egne resultater eller selskabets resultater.

Koncerndirektionen

Koncerndirektionen (dvs. de direktører, der er anmeldt til Erhvervs- og Selskabsstyrelsen som direktører) har ret til at deltage i følgende incitamentsordninger: 1) en kortsigtet incitamentsordning og 2) en langsigtet incitamentsordning.

Den kortsigtede incitamentsordning kan højst give en årlig udbetaling svarende til fire måneders fast grundløn plus pensionsbidrag. Den langsigtede incitamentsordning kan højst give en årlig tildeling svarende til otte måneders fast grundløn plus pensionsbidrag. Som følge heraf svarer det samlede maksimumsbeløb, der kan tildeles som incitamenter for et givet år, til 12 måneders fast grundløn plus pensionsbidrag for hvert medlem af koncerndirektionen.

Bortset fra ovennævnte ordninger tilbydes medlemmer af koncerndirektionen ikke aktieoptioner, tegningsrettigheder eller deltagelse i andre incitamentsordninger, hvor aflønningen afhænger af egne resultater eller selskabets resultater.

Kortsigtet incitamentsordning (STIP)

Den kortsigtede incitamentsordning består af en kontant bonus, der afhænger af opfyldelsen af en række foruddefinerede funktionsbestemte og individuelle forretningsmål for hvert medlem af koncerndirektionen. Målene for den administrerende direktør fastsættes af bestyrelsesformanden, mens målene for koncerndirektørerne fastsættes af den administrerende direktør. Bestyrelsesformanden bedømmer, i hvilket omfang hvert enkelt medlem af koncerndirektionen har opfyldt sine mål, og en eventuel kontant bonus for et givet regnskabsår udbetales i begyndelsen af det følgende regnskabsår.

Den kontante bonus for hvert deltagende medlem kan ikke overstige et beløb svarende til fire måneders fast grundløn plus pensionsbidrag pr. år. Beregningen af den eventuelle kontante bonus er typisk baseret på decemberlønnen.

Langsigtet incitamentsordning (LTIP)

Hvert år i januar beslutter bestyrelsen, om der skal etableres en langsigtet incitamentsordning for det pågældende kalenderår.

Den langsigtede incitamentsordning er baseret på en årlig beregning af økonomisk værdiskabelse (shareholder value) sammenholdt med den forventede præstation for året.

I overensstemmelse med Novo Nordisks langsigtede finansielle mål baseres beregningen af værdiskabelsen på det rapporterede resultat af primær drift efter skat reduceret med et vægtet gennemsnitligt afkastkrav (WACC) af den gennemsnitlige investerede kapital.

En andel af den beregnede værdiskabelse vil blive overført til en fælles pulje for deltagerne, som ud over koncerndirektionen omfatter de øvrige direktører (det vil sige Novo Nordisk gruppens senior vice presidents).

For medlemmer af koncerndirektionen har den fælles pulje en årlig maksimumtildeling pr. deltager svarende til otte måneders fast grundløn plus pensionsbidrag.

Den fælles pulje kan, efter bestyrelsens skøn, blive reduceret som følge af lavere end forventet præstation for væsentlige forsknings- og udviklingsprojekter og udvalgte bæredygtighedsprojekter. De ikke-finansielle mål, der vedrører bæredygtigheds-, forsknings- og udviklingsprojekter, kan omfatte opfyldelse af visse milepæle inden for fastsatte datoer.

Når den fælles pulje er godkendt af bestyrelsen, konverteres det samlede kontante beløb til Novo Nordisk A/S B-aktier til markedskurs. Markedskursen beregnes som den gennemsnitlige handelskurs på Novo Nordisk A/S B-aktier på OMX Den Nordiske Børs København i det åbne handelsvindue efter offentliggørelsen af årsregnskabet for året før bonusåret; det vil sige i det åbne handelsvindue der følger umiddelbart efter bestyrelsens godkendelse af programmet.

Aktierne i den fælles pulje tildeles deltagerne pro rata: Den administrerende direktør deltager med tre enheder, øvrige koncerndirektører deltager med to enheder hver, og de øvrige direktører deltager med en enhed hver.

Aktierne i den fælles pulje for et givet år vil være bundet i tre år og overføres først til deltagerne, herunder koncerndirektionen, efter bindingsperiodens udløb. Hvis en deltager fratræder i bindingsperioden, forbliver aktierne i den fælles pulje til gavn for de øvrige deltagere.

I bindingsperioden kan bestyrelsen fjerne aktier fra den fælles pulje, hvis værdiskabelsen i efterfølgende år viser sig at blive lavere end forventet, f.eks. hvis overskuddet bliver lavere end en fastsat grænse i forhold til budgettet for et givet år.

I bindingsperioden ændrer markedsværdien af den fælles pulje sig afhængigt af kursudviklingen i Novo Nordisks B-aktier, og som følge heraf er deltagernes interesser, herunder koncerndirektionens, i overensstemmelse med aktionærernes interesser.

Der udbetales ikke udbytte af aktierne i bonuspuljen i bindingsperioden, og aktierne forvaltes som en del af Novo Nordisks beholdning af egne aktier.



Novo Nordisk afdækker løbende sine forpligtelser i henhold til langsigtede incitamentsordninger gennem beholdningen af egne aktier.

I nedenstående eksempler, der blot er tænkt som illustration, forudsættes det, at det maksimale antal aktier – svarende til otte måneders fast grundløn – overføres til bonuspuljen. Det forudsættes også, at antallet af aktier i bonuspuljen ikke reduceres i bindingsperioden.

Første eksempel: Hvis aktiekursen stiger med 10% pr. år, og den faste grundløn stiger med 4% pr. år i bindingsperioden, vil værdien af aktierne på udbetalingstidspunktet svare til ca. 10 måneders fast grundløn i udbetalingsåret.

Andet eksempel: Hvis aktiekursen forbliver uændret, og den faste grundløn stiger med 4% pr. år i bindingsperioden, vil værdien af aktierne på udbetalingstidspunktet svare til ca. 7 måneders fast grundløn i udbetalingsåret.

Tabellen viser bestyrelsens og koncerndirektionens aflønning:

	Bestyrelsen	Koncerndirektionen
Fast grundløn	Ja	Ja
Vederlag for komitearbejde	Ja	Nej
Vederlag for ad hoc-opgaver	Ja	Nej
Kortsigtet incitamentsordning	Nej	Op til fire måneders fast grundløn plus pensionsbidrag pr. år
Langsigtet incitamentsordning	Nej	Op til otte måneders fast grundløn plus pensionsbidrag pr. år
Pension	Nej	25–30% af den faste grundløn og bonus
Ikke-monetære ydelser	Nej	Forhandles individuelt
Fratrædelsesgodtgørelse	Nej	Afhængig af anciennitet i ansættelsen, 12–36 måneders fast grundløn plus pensionsbidrag



Novo Nordisk A/S
Novo Allé
2880 Bagsværd
novonordisk.com

Tlf. 4444 8888

webmaster@novonordisk.com