



Otsuka-people creating new products
for better health worldwide

第18期（2025年度） 定時株主総会 招集ご通知

●開催日時

2026年3月27日（金曜日）
午前10時（受付開始：午前9時）

●開催場所

東京都港区赤坂一丁目12番33号
ANAインターコンチネンタルホテル東京
地下1階「プロミネンス」

●決議事項

第1号議案 取締役13名選任の件
第2号議案 監査役4名選任の件

目次

トップメッセージ	2
第18期（2025年度）定時株主総会招集ご通知	3
当社株主総会の流れ	5
インターネットによる議決権行使のご案内	6
株主総会ライブ配信のご案内	7
株主総会参考書類	8
第1号議案 取締役13名選任の件	
第2号議案 監査役4名選任の件	
事業報告	21
連結計算書類	48
計算書類	51
監査報告	53
連結財務ハイライト	58
大塚グループのサステナビリティ	59
トピックス	61



本招集通知は、パソコン・
スマートフォンでも主要な
コンテンツをご覧いただけます。
<https://p.sokai.jp/4578/>



大塚ホールディングス株式会社

証券コード 4578

Otsuka-people creating new products for better health worldwide

世界の人々の健康に貢献する革新的な製品を創造する

企業理念

大塚グループは、この企業理念のもと、大塚の遺伝子である「流汗悟道」「実証」「創造性」を受け継ぎ、「大塚だからできること」「大塚にしかできないこと」を日々実践しようと努めています。革新的で創造性に富んだ、医薬品や機能性飲料・機能性食品などの幅広い製品を通じて、世界の人々の暮らしをサポートしていきます。私たちは、健康に携わる企業にふさわしい文化と活力を育み、グローバルな視点から地域社会や自然環境との共生に配慮し、人々のより豊かで健康な暮らしに貢献したいと願っています。

企業文化

流汗悟道

単なる知識だけではなく
自らが汗を流し実践して
感じることに
本質がある

実証

物事を成し遂げ
完結することで
自己実現
そして真理に達する

創造性

真似をせず
大塚にしかできないことを
追求する

To become an indispensable contributor to people's health worldwide

世界の人々の健康に貢献する、なくてはならない企業

目指す姿

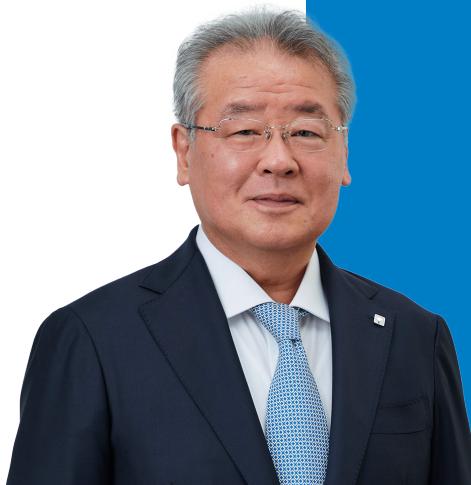
企業理念の実現をすべての企業活動の根幹に、疾病の診断から治療までを担う「医療関連事業」と日々の健康の維持・増進をサポートする「ニュートラシューティカルズ[®]関連事業」の2大コア事業を中心に、「世界の人々の健康に貢献する、なくてはならない企業」を目指して事業を展開しています。今後も世界の人々の健康に貢献するという不変の価値を創造し、社会に提供し続けることを目標に活動していきます。

* nutrition (栄養) + pharmaceuticals (医薬品) の造語

株主の皆様には、平素より格別のご支援、ご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

世界を取り巻く環境は、地政学的緊張の高まりや経済の不確実性、度重なる自然災害の発生など著しく変化し、次々と私たちの前提を揺さぶり続けています。他方、人々の普遍的な願いである「健康ニーズ」は、身体的・精神的な側面から社会的な充足まで拡がり、Well-beingへと進化しています。そのような中、大塚グループは、事業の多様性、専門性を最大限に活かし、トータルヘルスケア企業として包括的な視点からヘルスケアの社会課題に継続的に取り組んでまいりました。

「新規事業の拡大と次世代の成長を生み出す投資を促進～創造と成長の5年間」と位置づけた第4次中期経営計画の2年目である2025年度は、米国において大塚にとって初めての抗体薬であるIgA腎症治療薬が迅速承認され、新しい作用機序を持つ注意欠如・多動症（ADHD）治療薬のFDA申請も行うなど、開発品の取り組みが具体的な成果として結実し始めました。また、将来を見据えた投資も積極的に行い、自己免疫領域、希少疾患領域の事業拡大、創薬技術の強化、輸液事業の米国進出、サプリメントや機能性飲料における海外事業の拡充など、成長基盤の構築を着実に進めることができました。



大塚ホールディングス株式会社
代表取締役社長 兼 CEO

井 上 真

大塚グループは、今後も“Otsuka-people creating new products for better health worldwide”の企業理念のもと、社会環境の変化に適応し、新たな価値創造を通じて人々のWell-beingへ貢献できるように、前進してまいります。

株主の皆様におかれましては、変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2026年3月5日

株主各位

証券コード 4578

2026年3月5日

東京都千代田区神田司町二丁目9番地
大塚ホールディングス株式会社

代表取締役社長 井上 眞

第18期（2025年度）定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第18期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご案内申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスの上、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

<https://www.otsuka.com/jp/ir/stock/meeting.html>



また、電子提供措置事項は、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。以下の東証ウェブサイトへアクセスの上、「銘柄名（会社名）」に「大塚ホールディングス」、又は「コード」に当社証券コード「4578」（半角）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類/PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知/株主総会資料」欄よりご確認ください。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



なお、当日ご出席願えない場合は、インターネット又は書面（郵送）により議決権を行使することができますので、お手数ながら株主総会参考書類をご検討いただき、行使期限であります**2026年3月26日（木曜日）午後5時30分（営業時間終了時）まで**にお手続きくださいますようお願い申し上げます。

敬具

インターネットによる議決権行使

- 上記の行使期限までに、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスいただき、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。

[6頁をご覧ください](#)

書面（郵送）による議決権行使

- 議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

[5頁をご覧ください](#)

株主の皆様は株主総会の模様をご覧いただけるよう、当日は**インターネットによるライブ配信**を実施いたします。 [7頁をご覧ください](#)

記

1. 日時	2026年3月27日(金曜日) 午前10時
2. 場所	東京都港区赤坂一丁目12番33号 ANAインターコンチネンタルホテル東京 地下1階「プロミネンス」
3. 目的事項	<p>報告事項</p> <p>1.第18期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p>2.第18期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）計算書類報告の件</p> <p>決議事項</p> <p>第1号議案 取締役13名選任の件</p> <p>第2号議案 監査役4名選任の件</p>
4. 招集にあたっての決定事項 (議決権行使についてのご案内)	<p>(1) 書面（郵送）により議決権を行使された場合の議決権行使書において、議案に対する賛否の表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。</p> <p>(2) インターネットにより複数回議決権を行使された場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。</p> <p>(3) インターネットと書面（郵送）により重複して議決権を行使された場合は、到着日時を問わず、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてお取り扱いいたします。</p> <p>(4) 代理人により議決権を行使される場合は、当社定款の定めにより、議決権を有する他の株主様1名に委任することができます。ただし、事前に代理権を証明する書面のご提出が必要となります。</p>

以上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら本招集ご通知とあわせてお送りする議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、修正前及び修正後の事項を以下の当社ウェブサイト及び3頁記載の東証ウェブサイトに掲載いたします。
- 書面交付請求をいただいた株主様には、電子提供措置事項を記載した書面をあわせてお送りいたしますが、当該書面は法令及び当社定款の定めにより、次に掲げる事項を除いております。
 - ① 事業報告の「業務の適正を確保するための体制」「業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要」
 - ② 連結計算書類の「連結持分変動計算書」「連結注記表」
 - ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」
 従いまして、当該書面に記載している事業報告、連結計算書類及び計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。

当社ウェブサイト

<https://www.otsuka.com/>



当社株主総会の流れ

1. 開示書類を見る

当社ウェブサイト <https://www.otsuka.com/jp/ir/stock/meeting.html>



2. 事前に議決権を行使する

行使期限 **2026年3月26日（木曜日）午後5時30分**

インターネットによる議決権行使



パソコン、スマートフォンより議決権を行使いただけます。
詳しくは、6頁をご覧ください。

書面（郵送）による議決権行使



議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入の上、行使期限までに到着するようにご返送ください。

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

こちらに、議案の賛否をご記入ください。

(賛否の記入をされない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。)

第1号議案、第2号議案

- 全員賛成の場合 → 「賛」の欄に○印
- 全員否認の場合 → 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を否認する場合 → 「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

インターネット及び書面（郵送）の両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

株主総会開催日時 **2026年3月27日（金曜日）午前10時（受付開始：午前9時）**

株主総会への出席による議決権行使 (発言する・議決権行使をする)



議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。また、第18期（2025年度）定時株主総会招集ご通知（本書）をご持参ください。

ライブ配信の視聴



株主様専用サイトでライブ配信をご視聴ください。
詳しくは、7頁をご覧ください。

株主総会終了後、議決権行使結果に関するお知らせを以下の当社ウェブサイトからご確認ください。

当社ウェブサイト <https://www.otsuka.com/jp/ir/stock/meeting.html>

株主総会開会まで

当日

インターネットによる議決権行使のご案内

(操作画面はイメージです)

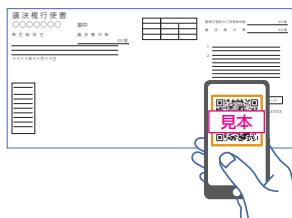
QRコードを読み取る方法

ログインID及びパスワードを入力することなく議決権行使サイトにログインすることができます。

1.

議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



2.

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



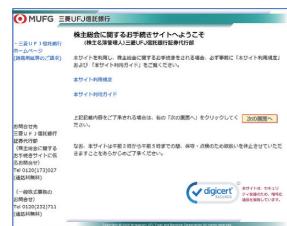
ログインID・パスワードを入力する方法

議決権行使
サイト

<https://evote.tr.mufig.jp/>

1.

議決権行使サイトにアクセスしてください。



2.

議決権行使書用紙に記載された「ログインID」「仮パスワード」をご入力ください。



3.

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォンの操作方法等がご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話：0120-173-027 (受付時間 9:00~21:00、通話料無料)

機関投資家の皆様は、株式会社CJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会ライブ配信のご案内

株主総会の模様をご自宅等からでもご視聴いただけるよう、以下のとおりインターネットによるライブ配信を実施いたします。

1. 配信日時 2026年3月27日（金曜日）午前10時～株主総会終了時刻まで

当日は開会時間の30分前から接続可能です。ログイン後、「ライブ視聴」ボタンをクリックし、視聴画面にて開会（午前10時）までお待ちください。

2. ご視聴方法

パソコン又はスマートフォン等から、以下のURL又はQRコードよりアクセスしてください。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

ライブ配信用URL <https://links-v.pdcp.jp/4578/2026/otsuka18/>



3. ID・パスワードについて

株主様認証画面（ログイン画面）にて、画面の指示に従って以下のID及びパスワードをご入力ください。

- ① ID 議決権行使書用紙に記載されている「株主番号」（数字8桁、ハイフン無し）
- ② パスワード 議決権行使書用紙に記載されている「郵便番号」（数字7桁、ハイフン無し）

The diagram shows a proxy statement form with a grid for the ID and a box for the password. A red box labeled '② 「郵便番号」(パスワード)' points to the grid area. Another red box labeled '① 株主番号(ID)' points to the grid area. The form also includes fields for 'ログインID' and '仮パスワード'.

① 株主番号(ID)
議決権行使書用紙に記載のある15桁の番号のうち、
中央の8桁が「株主番号」です。
XXXX-XXXX-XXXX-XXX

※議決権行使書用紙を投函される前に、「株主番号」及び「郵便番号」をお手元にお控えください。

The diagram shows the ID input field with a blue header 'ID'. Below it is a grid of 8 boxes for the ID, with a hyphen in the middle. Below the grid is the text '株主番号（8桁）'.

The diagram shows the password input field with a blue header 'パスワード'. Below it is a grid of 7 boxes for the password, with a hyphen in the middle. Below the grid is the text '郵便番号（7桁）'.

（ご注意）

1. インターネットによるライブ配信のご視聴は、会社法上の株主総会への出席とは認められませんので、ライブ配信中の議決権行使及びご質問はできません。議決権行使は、インターネット又は書面（郵送）により事前にお済ませいただきますようお願い申し上げます。
2. 株主様ご本人のみご視聴いただけます。
3. 撮影、録画、録音、保存、SNS等での公開はご遠慮ください。
4. ご使用のパソコン、スマートフォン等の端末環境やインターネットの接続環境により、映像や音声に不具合が生じる場合もございますので、あらかじめご了承ください。
5. ご視聴等に伴う通信料は株主様のご負担となります。
6. ライブ配信における会場の撮影につきましては、株主様のプライバシーに配慮いたしまして、議長席及び登壇者席付近のみとさせていただきますが、やむを得ずご出席の株主様が映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
7. 何らかの事情によりライブ配信を中止する場合は、以下の当社ウェブサイトにてお知らせいたします。

当社ウェブサイト <https://www.otsuka.com/>

第1号議案 取締役13名選任の件

取締役全員（13名）は本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、取締役13名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	取締役 在任期間*	現在の当社における 地位及び担当	取締役会 出席率
1 再任	おお つか いち ろう 大塚 一郎	17年8ヵ月	代表取締役会長	100%
2 再任	いの うえ まこと 井上 眞	6年	代表取締役社長兼CEO	100%
3 再任	まつ お よし ろう 松尾 嘉朗	17年8ヵ月	代表取締役副社長	100%
4 再任	まきの ゆう こ 牧野 祐子	8年	取締役CFO	100%
5 再任	たかぎ しゅういち 高木 修一	7年	取締役	100%
6 再任	こばやし まさゆき 小林 将之	9年	取締役	100%
7 再任	とうじょう のり こ 東條 紀子	11年10ヵ月	取締役	100%
8 再任	ひぐち たつ お 樋口 達夫	17年8ヵ月	取締役相談役	92.3%
9 再任 社外 独立	まつ たに ゆき お 松谷 有希雄	10年	社外取締役	100%
10 再任 社外 独立	あお き よし ひさ 青木 芳久	7年	社外取締役	100%
11 再任 社外 独立	みた まよ 三田 万世	6年	社外取締役	100%
12 再任 社外 独立	きた ち たつ あき 北地 達明	4年	社外取締役	100%
13 再任 社外 独立	せ ぐち じ ろう 瀬口 二郎	1年	社外取締役	90%

* 取締役在任期間は、過去に在籍した期間も通算しております。

候補者番号

おお つか いち ろう



大塚 一郎

再任

【1965年2月15日生】

当社における地位、担当 代表取締役会長

所有する当社株式の数 7,888,584株

取締役在任期間 17年8ヵ月



略歴及び重要な兼職の状況

1987年 4月 (株)大塚製薬工場入社
1997年 6月 大塚製薬(株)取締役消費者製品開発部長
1998年 6月 同社常務取締役消費者製品部・宣伝・販促・開発部担当
2001年12月 (株)大塚製薬工場取締役研究開発担当
2002年 5月 同社代表取締役
2003年12月 同社代表取締役副社長
2004年12月 同社代表取締役社長
2008年 7月 当社取締役
2010年 6月 当社取締役副社長
2014年 6月 (株)大塚製薬工場代表取締役
当社代表取締役副会長
2015年 3月 大塚製薬(株)取締役(現任)
(株)大塚製薬工場取締役会長
当社代表取締役会長(現任)
2022年 3月 (株)大塚製薬工場代表取締役(現任)

重要な兼職の状況

(株)大塚製薬工場代表取締役
大塚製薬(株)取締役

取締役候補者とした理由

大塚一郎氏は、当社グループの経営全般を統括し、各社の連携強化及び社内外のネットワークの拡充を主導しています。企業理念を基軸とした中長期的視点から最適なグループシナジーを確立することで、企業価値の向上に寄与してまいりました。

その豊富な経験、知見、経営に関する高い見識を活かし、経営の意思決定、監督において中心的役割を担うことにより、取締役会の実効性の確保・向上が期待でき、当社グループの持続的・革新的成長と企業価値の向上につながる必要な人材と判断し、取締役候補者といたしました。

候補者番号

いの うえ まこと

2

井上 眞

【1958年8月9日生】

再任

当社における地位、担当 代表取締役社長兼CEO

所有する当社株式の数 87,000株

取締役在任期間 6年



略歴及び重要な兼職の状況

1983年 4月	大塚製薬(株)入社	2018年 3月	大塚製薬(株)専務取締役 ニュートラシューティカルズ事業担当
2008年 6月	同社執行役員診断事業部事業部長	2018年10月	ナルドベルSAS取締役会長
2009年 6月	同社常務執行役員医薬品事業部副 事業部長	2019年 3月	大塚製薬(株)取締役副社長
2015年 3月	同社取締役(兼) 専務執行役員 ニュートラシューティカルズ事業部長	2020年 3月	同社代表取締役社長(現任) 当社取締役
2015年 4月	ファーマバイトLLC取締役	2024年 1月	当社代表取締役COO
2017年 3月	大塚製薬(株)常務取締役ニュートラ シューティカルズ事業担当	2025年 1月	当社代表取締役社長兼CEO(現任)
2017年 9月	ダイヤフーズInc.取締役		

重要な兼職の状況

大塚製薬(株)代表取締役社長

取締役候補者とした理由

井上眞氏は、当社グループの中核事業である医療関連事業及びニュートラシューティカルズ関連事業において豊富な経験と実績を有し、当社グループが展開する多角的な事業領域において十分な成果を取っております。2025年より当社代表取締役社長兼CEOに就任し、優れたリーダーシップのもとその職責を果たすことで成長を促進し、顕著な業績を挙げています。その豊富な経験・知見と高い見識を活かすことにより、当社グループの経営ビジョンの実現、持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者となりました。

候補者番号

まつ お よし ろう

3

松尾 嘉朗

【1960年11月3日生】

再任

当社における地位、担当 代表取締役副社長

所有する当社株式の数 93,760株

取締役在任期間 17年8ヵ月



略歴及び重要な兼職の状況

1985年 4月	大塚製薬(株)入社	2025年 1月	当社代表取締役副社長(現任)
2003年 1月	同社執行役員総務部長補佐		
2006年 6月	同社執行役員総務部長		
2007年11月	同社常務執行役員総務部長(兼) 法務・企画渉外担当		
2008年 7月	当社常務取締役(総務担当)		
2016年 3月	当社専務取締役(総務担当)		
2017年 1月	大塚メディカルデバイス(株)取締役		
2022年 3月	大塚製薬(株)代表取締役副社長(現任) 当社取締役副社長		
2023年 3月	大塚食品(株)取締役		

重要な兼職の状況

大塚製薬(株)代表取締役副社長

取締役候補者とした理由

松尾嘉朗氏は、経営環境の動向を的確に把握し、当社グループのコーポレートガバナンス強化、サステナビリティ推進、人的資本投資の促進及び従業員エンゲージメント向上等、幅広いコーポレート部門を管掌し、その統括と機能強化において高い成果を取っております。グループ経営及びコーポレートガバナンスに関する深い知見と高い専門性を有し、その見識を活かすことにより、当社グループの持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者となりました。

候補者番号

まきの ゆうこ

4

牧野 祐子

再任

【1961年10月23日生】

当社における地位、担当 取締役CFO

所有する当社株式の数 38,000株

取締役在任期間 8年



略歴及び重要な兼職の状況

1982年 4月 大塚製薬(株)入社
 1993年 4月 Deloitte&Touche LLC シアトル事務所
 (現Deloitte Touche Tohmatsu LLC)入所
 1996年 4月 パクスター(株)入社
 2000年 4月 大塚製薬(株)入社
 2015年 3月 当社経営財務会計部部長
 2016年 9月 当社執行役員経営財務会計部長
 大塚製薬(株)執行役員経理部長

2017年 4月 当社執行役員税務部長
 大塚製薬(株)執行役員財務会計部長
 2018年 3月 当社取締役 (財務担当)
 2019年 3月 当社取締役CFO (現任)
 2022年 3月 大塚製薬(株)取締役財務担当 (現任)

重要な兼職の状況

大塚製薬(株)取締役財務担当

取締役候補者とした理由

牧野祐子氏は、財務分野における卓越した専門性を背景に、財務戦略の立案・遂行及び財務基盤の構築で確かな実績を積み重ねてまいりました。財務戦略の立案・遂行、コーポレート機能のグループ最適化による経営基盤の強化、資本コストを踏まえた経営等、CFOとして十分な成果を示しております。その豊富な経験と専門性、経営に関する見識を活かすことにより、当社グループの持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者いたしました。

候補者番号

たかぎ しゅういち

5

高木 修一

再任

【1966年1月3日生】

当社における地位、担当 取締役

所有する当社株式の数 46,700株

取締役在任期間 7年



略歴及び重要な兼職の状況

1989年 4月 飛島建設(株)入社
 1995年 9月 大塚製薬(株)入社
 2002年 8月 同社OIAA事業部財務部
 2003年 7月 同社経理部
 2015年 3月 (株)大塚製薬工場執行役員インド担当
 2015年 5月 クラリス大塚(株)(現大塚製薬インド(株))CEO
 2019年 1月 当社常務執行役員社長室担当
 2019年 3月 大塚製薬(株)取締役財務 (兼)事業ポートフォリオマネジメント担当
 当社取締役 (事業ポートフォリオマネジメント担当)

2021年10月 大塚アメリカInc.取締役社長
 2022年 3月 大塚製薬(株)常務取締役事業戦略(兼)大塚アメリカInc.担当
 当社常務取締役CSO
 2023年 2月 大塚アメリカInc.取締役会長
 2023年 3月 (株)大塚製薬工場取締役
 2024年 1月 当社取締役 (現任)
 (株)大塚製薬工場代表取締役社長(現任)

重要な兼職の状況

(株)大塚製薬工場代表取締役社長

取締役候補者とした理由

高木修一氏は、財務・経理部門及び海外現地法人でのマネジメントの経験を通じて優れた成果を収め、現在は(株)大塚製薬工場の社長として、当社グループの中核事業である臨床栄養事業の米国進出を含めたグローバル展開を力強く推進し、卓越した経営手腕を発揮しております。その豊富な経験と専門性、経営に関する見識を活かすことにより、当社グループの持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者いたしました。

候補者番号

こ ばやし まさ ゆき

6

小林 将之

再任

【1966年7月10日生】

当社における地位、担当 取締役

所有する当社株式の数 94,500株

取締役在任期間 9年



略歴及び重要な兼職の状況

1989年 4月 (株)大和銀行(現株)りそな銀行) 入行
 1993年10月 大鵬薬品工業(株)入社
 2002年 8月 大鵬ファーマU.S.A.Inc.(現大鵬
 オンコロジーInc.) 取締役社長
 2003年 9月 大鵬薬品工業(株)取締役
 2010年 4月 大塚アメリカInc.取締役社長兼CEO
 2012年 4月 大鵬薬品工業(株)代表取締役社長(現任)
 大鵬ファーマU.S.A.Inc.取締役
 2014年 4月 大鵬オンコロジーInc.取締役会長
 (現任)
 2017年 3月 当社取締役(現任)

重要な兼職の状況

大鵬薬品工業(株)代表取締役社長
 大鵬オンコロジーInc.取締役会長

取締役候補者とした理由

小林将之氏は、がん領域を中核とする大鵬薬品工業(株)の社長として、強い統率力と先見性で事業を牽引し、当社グループの医療関連事業の成長に寄与しています。また、海外現地法人の経営を含む幅広い経験と確かな実績を背景に、グローバルな視野とがん事業を中心とした医療分野における専門性を活かし、事業の競争力強化を推進しています。

その知見と実績を踏まえ、当社グループの持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者といたしました。

候補者番号

とう じょう のり こ

7

東條 紀子

再任

【1964年2月28日生】

当社における地位、担当 取締役

所有する当社株式の数 75,000株

取締役在任期間 11年10ヵ月



略歴及び重要な兼職の状況

1987年 4月 ゴールドマン・サックス証券会社入社
 1991年 8月 Shearson Lehman Brothers入社
 2002年 7月 マッキンゼー・アンド・カンパニー
 日本支社エンゲージメントマネー
 ジャー
 2006年 6月 インテル(株)インテルキャピタル
 ジャパンディレクター
 2008年 8月 当社常務取締役(事業企画担当)
 2011年 2月 大塚メディカルデバイス(株)取締役
 2012年 4月 大塚アメリカInc.取締役社長兼CEO
 2015年 8月 ファーマバイトLLC取締役CEO

2017年 1月 大塚メディカルデバイス(株)
 代表取締役社長(現任)
 2017年 5月 大塚アメリカInc.取締役
 2017年 8月 ファーマバイトLLC取締役会長
 2018年 3月 当社取締役(現任)

重要な兼職の状況

大塚メディカルデバイス(株)代表取締役社長

取締役候補者とした理由

東條紀子氏は、当社における経営企画及び海外現地法人のマネジメント経験と企業分析の専門性を活かし、大塚メディカルデバイス(株)の社長として、当社グループの医療機器事業を新たな事業の柱とすべく、事業戦略を着実に遂行するとともに、組織体制の強化と人材育成に注力し、同社の事業基盤の整備を推進しています。

その豊富な経験と専門性、経営に関する見識を活かすことにより、当社グループの持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者といたしました。

候補者番号

8

樋口 達夫

再任

【1950年6月14日生】

当社における地位、担当 取締役相談役

所有する当社株式の数 209,600株

取締役在任期間 17年8ヵ月



略歴及び重要な兼職の状況

1977年 3月 大塚製薬(株)入社
 1998年 6月 同社専務取締役（ファーマバイト）
 1998年11月 同社取締役副社長
 1999年 6月 同社取締役アメリカ担当
 2000年 6月 同社代表取締役社長
 2008年 6月 同社取締役
 2008年 7月 当社代表取締役社長兼CEO
 2011年12月 大塚化学(株)取締役
 2015年 2月 大塚製薬(株)代表取締役社長
 2020年 3月 同社代表取締役会長

2025年 1月 当社取締役相談役（現任）
 大塚製薬(株)取締役会長（現任）

重要な兼職の状況

大塚製薬(株)取締役会長

取締役候補者とした理由

樋口達夫氏は、卓越した経営手腕とリーダーシップをもって当社グループ全体を統括し、多角的な事業の発展を力強く牽引してまいりました。これまでの成長を円滑に次世代につなぎ、次の成長に向けた組織の持続的な発展に貢献しております。その豊富な経験と知見、経営に関する多面的な視座を活かすことにより、当社グループの持続的かつ革新的な成長と企業価値向上に資する人材と判断し、取締役候補者いたしました。

候補者番号

9

松谷 有希雄

再任

社外取締役候補者

独立役員候補者

【1949年10月20日生】

当社における地位、担当 社外取締役

所有する当社株式の数 0株

社外取締役在任期間 10年



略歴及び重要な兼職の状況

1975年 4月 聖路加国際病院小児科研修医
 1981年10月 厚生省（現厚生労働省）入省
 2005年 8月 厚生労働省医政局長
 2007年 8月 国立療養所多磨全生園長
 2012年 4月 国立保健医療科学院長
 2015年12月 国際医療福祉大学副学長
 2016年 3月 当社社外取締役（現任）
 2019年 6月 一般財団法人
 日本公衆衛生協会理事長
 2025年 6月 一般財団法人
 日本公衆衛生協会会長（現任）

重要な兼職の状況

一般財団法人日本公衆衛生協会会長

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

松谷有希雄氏は、医療行政や公衆衛生における豊富な経験と知見、並びに医療全般に関する高い専門性を有し、社外取締役として独立した立場から、当社の経営に客観的かつ専門的な視点で助言を行い、取締役会の監督機能とガバナンス向上に貢献しております。これらの実績に鑑み、社外取締役候補者いたしました。

候補者番号

あお き よし ひさ

10

青木 芳久

再任

社外取締役
候補者

独立役員
候補者

【1952年1月17日生】

当社における地位、担当 社外取締役

所有する当社株式の数 0株

社外取締役在任期間 7年



略歴及び重要な兼職の状況

1974年 4月 伊藤忠商事(株)入社
 2003年 6月 同社執行役員
 2009年 4月 同社常務執行役員食料カンパニー
 プレジデント
 2010年 4月 同社代表取締役専務執行役員食料
 カンパニープレジデント
 2017年 3月 同社理事（現任）
 2017年 6月 (株)あらた社外取締役
 2019年 3月 当社社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

—

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

青木芳久氏は、食品業界における専門性と広範なネットワーク、並びに経営者としての豊富な経験と高い見識を有し、社外取締役として独立した立場から、当社の経営に対し客観的かつ専門的な視点で助言を行い、取締役会の監督機能とガバナンス向上に貢献しています。これらの実績に鑑み、社外取締役候補者いたしました。

候補者番号

み た ま よ

11

三田 万世

再任

社外取締役
候補者

独立役員
候補者

【1960年10月14日生】

当社における地位、担当 社外取締役

所有する当社株式の数 100株

社外取締役在任期間 6年



略歴及び重要な兼職の状況

1983年 4月 モルガン・スタンレー証券(株)(現三
 菱UFJモルガン・スタンレー証券
 (株))入社
 1989年 1月 同社株式調査部（ヘルスケア担当）
 2000年12月 同社マネージング・ディレクター
 2013年12月 同社投資銀行本部
 シニア・アドバイザー ヘルスケア担当
 2020年 3月 当社社外取締役（現任）
 2023年 6月 三井不動産(株)社外監査役（現任）

重要な兼職の状況

三井不動産(株)社外監査役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

三田万世氏は、証券アナリストとして企業分析に関する豊富な経験と、市場や業界動向への高い見識を有し、社外取締役として独立した立場から、当社の経営に客観的かつ専門的な視点で助言を行い、取締役会の監督機能とガバナンス向上に貢献しています。これらの実績に鑑み、社外取締役候補者いたしました。

(注) 三田万世氏の戸籍上の氏名は中塚万世であります。

候補者番号

きた ち たつ あき

12

北地 達明

【1956年4月23日生】

再任

社外取締役
候補者独立役員
候補者

当社における地位、担当 社外取締役

所有する当社株式の数 0株

社外取締役在任期間 4年



略歴及び重要な兼職の状況

1985年10月	サンワ東京丸の内事務所 (現有限責任監査法人トーマツ) 入所	2019年 6月	デロイト トーマツ合同会社 Thought Leader
1989年 4月	公認会計士登録	2021年 9月	神奈川県顧問 (現任)
1996年 7月	監査法人トーマツ (現有限責任監査 法人トーマツ) 社員 (パートナー)	2022年 3月	当社社外取締役 (現任)
2010年 4月	内閣府公益認定等委員会委員		
2012年10月	有限責任監査法人トーマツ アドバイザー開発部長		
2013年11月	同所ボードメンバー		
2017年 6月	同所アドバイザー事業本部 インダストリー事業部長		

重要な兼職の状況

神奈川県顧問

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

北地達明氏は、公認会計士としての高い専門性に加え、リスクマネジメント及びコーポレートガバナンス等に関する豊富なコンサルティングの実務経験を有し、社外取締役として独立した立場から、当社の経営に客観的かつ専門的な視点で助言を行い、取締役会の監督機能とガバナンス向上に貢献しています。これらの実績に鑑み、社外取締役候補者いたしました。

候補者番号

せ ぐち じ ろう

13

瀬口 二郎

【1963年7月29日生】

再任

社外取締役
候補者独立役員
候補者

当社における地位、担当 社外取締役

所有する当社株式の数 0株

社外取締役在任期間 1年



略歴及び重要な兼職の状況

1986年 4月	(株)東京銀行 (現株)三菱UFJ銀行) 入行	2019年 1月	BofA Co-President of APAC (アジア太平洋地域共同総代表)
1999年 3月	メリルリンチ日本証券(株)入社	2023年 7月	BofA アジア太平洋地域 シニアアドバイザー
2010年 7月	同社代表取締役社長 Bank of America Corporation (以下BofA) 在日代表	2025年 3月	当社社外取締役 (現任)
2013年10月	BofA Global Corporate & Investment Banking アジア太平洋 地域統括責任者	2025年 6月	(株)りそなホールディングス 社外取締役 (現任)
2016年 6月	メリルリンチ日本証券(株)代表取締役社長 BofA在日代表		

重要な兼職の状況

(株)りそなホールディングス社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

瀬口二郎氏は、グローバル企業の経営者として培った豊富な経験と実績、並びにインベストメントバンカーとしての高い知見を有し、社外取締役として独立した立場から、当社の経営に客観的かつ専門的な視点で助言を行い、取締役会の監督機能とガバナンス向上に貢献しています。これらの実績に鑑み、社外取締役候補者いたしました。

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 大塚一郎氏の所有株式数には、大塚創業家持株会信託口における所有株式数も含めた実質保有株式数を記載しております。
3. 松谷有希雄氏、青木芳久氏、三田万世氏、北地達明氏及び瀬口二郎氏は、社外取締役候補者であります。
5氏は当社の「コーポレートガバナンス・ガイドライン」における「社外取締役の独立性基準」に適合しており、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
4. 当社と松谷有希雄氏、青木芳久氏、三田万世氏、北地達明氏及び瀬口二郎氏の間では、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。5氏の再任が承認された場合は、当該契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額といたします。なお、当該責任限定が認められるのは、各氏が責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものといたします。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当社取締役及び監査役の業務の遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る損害（法律上の損害賠償金及び争訟費用）について当該保険契約により填補することとしています。当社取締役及び監査役は、当該保険契約の被保険者であり、すべての被保険者についてその保険料を当社が全額負担しております。すべての候補者は、その選任が承認された場合、当該保険契約の被保険者となります。本保険契約の内容の概要につきましては「役員等賠償責任保険契約の内容の概要」（電子提供措置事項「事業報告」40頁に記載）をご参照ください。

【ご参考】

社外取締役の独立性基準（コーポレートガバナンス・ガイドライン 8.(3)）

当社は、以下の事項に該当しない場合、当該社外取締役に独立性があると判断する。

- ① 当該社外取締役の2親等以内の近親者が、現在または過去3年において、当社または当社グループ会社の業務執行取締役、執行役、執行役員または重要な使用人（以下「業務執行者」）として在籍していた場合
- ② 当該社外取締役が、現在、業務執行者として在職している会社と当社グループ会社において取引があり、過去3事業年度において、その取引金額がいずれかの会社の連結売上高の2%を超える場合
- ③ 当該社外取締役が、過去3事業年度のうちのいずれかの1事業年度あたり、法律、会計もしくは税務の専門家またはコンサルタントとして、当社グループ会社から直接的に500万円を超える報酬（当社の取締役としての報酬は除く）を受けている場合
- ④ 当該社外取締役が業務執行者を務めている非営利団体に対する寄付金が、過去3事業年度において合計1,000万円を超え、かつ、当該団体の総収入の2%を超える場合

第2号議案

監査役4名選任の件

監査役全員（4名）は本株主総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役4名の選任をお願いするものであります。

また、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名	監査役 在任期間	現在の当社 における地位	取締役会 出席率	監査役会 出席率
1 再任	とば ようぞう 鳥羽 洋三	8年	常勤監査役	100%	100%
2 再任 社外	すが わら ひろし 菅原 洋	15年9ヵ月	社外監査役	100%	100%
3 再任 社外 独立	おお さわ か な こ 大澤 加奈子	4年	社外監査役	100%	100%
4 再任 社外 独立	つじ さちえ 辻 さちえ	4年	社外監査役	100%	100%

候補者番号

1

とば ようぞう
鳥羽 洋三

再任

【1957年3月16日生】

当社における地位 常勤監査役

所有する当社株式の数 8,100株

監査役在任期間 8年



略歴及び重要な兼職の状況

1979年 4月 大塚化学(株)入社	2015年 3月 当社専務執行役員経営財務会計部 (兼)コーポレートサービス部担当
1995年 1月 同社情報センターセンター長	2018年 3月 当社常勤監査役 (現任)
2006年 1月 トロセレン GmbH CFO	2019年 3月 大塚化学(株)監査役 (現任)
2009年 5月 大塚化学ホールディングス(株) (現 大塚化学(株) 執行役員情報システム 部長	
2009年 6月 当社執行役員経営財務会計部IT担 当部長	
2011年12月 大塚化学(株)取締役総務・経理・IT 担当	

重要な兼職の状況

大塚化学(株)監査役

監査役候補者とした理由

鳥羽洋三氏は、長年にわたり経理・財務、IT部門で要職を歴任し、財務及び会計に関する相当程度の知見、かつ海外現地法人のマネジメントやグループ経営についても豊富な経験を有しております。その経験と専門性を当社の監査に活かすことができるものと判断し、監査役候補者といたしました。

候補者番号

すが わら ひろし

2

菅原 洋

【1970年3月13日生】

再任

社外監査役
候補者

当社における地位 社外監査役
 所有する当社株式の数 8,000株
 監査役在任期間 15年9ヵ月



略歴及び重要な兼職の状況

1997年10月 中央監査法人入所
 2000年10月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）入所
 2002年 4月 公認会計士登録
 2006年 2月 ウィルキャピタルマネジメント(株) ヴァイスプレジデント
 2010年 6月 当社社外監査役（現任）
 2012年 6月 大塚製薬(株)社外監査役
 2013年10月 日本駐車場開発(株)社外取締役
 2016年 3月 大塚製薬(株)監査役（現任）
 2018年 8月 (株)インバウンドプラットフォーム社外取締役（現任）

重要な兼職の状況

大塚製薬(株)監査役
 (株)インバウンドプラットフォーム社外取締役

社外監査役候補者とした理由

菅原洋氏は、公認会計士としての専門性に加え、医薬品事業に対する深い知見や企業経営等多くの事業経験も有しております。その経験と専門性・知見を当社の監査に活かすことができると判断し、社外監査役候補者いたしました。

候補者番号

おお さわ かな こ

3

大澤 加奈子

【1970年12月22日生】

再任

社外監査役
候補者独立役員
候補者

当社における地位 社外監査役
 所有する当社株式の数 0株
 監査役在任期間 4年



略歴及び重要な兼職の状況

1998年 4月 弁護士登録（第一東京弁護士会）
 梶谷総合法律事務所入所（現任）
 2005年10月 米国ニューヨーク州弁護士資格取得
 2015年 6月 リンテック(株)社外取締役（監査等委員）（現任）
 2021年 4月 法制審議会担保法制部会委員
 2021年 5月 事業再生研究機構理事
 2021年 6月 TPR(株)社外取締役（現任）
 2022年 3月 当社社外監査役（現任）

2022年 6月 東芝テック(株)社外監査役（現任）
 2023年 5月 事業再生研究機構常任理事（現任）

重要な兼職の状況

梶谷総合法律事務所弁護士
 リンテック(株)社外取締役（監査等委員）
 TPR(株)社外取締役
 東芝テック(株)社外監査役
 事業再生研究機構常任理事

社外監査役候補者とした理由

大澤加奈子氏は、弁護士として専門性とその業務を通じた海外企業との交渉等豊富な経験を有しております。その経験と専門性を当社の監査に活かすことができるものと判断し、社外監査役候補者いたしました。

（注）大澤加奈子氏の戸籍上の氏名は小池加奈子であります。



辻 さちえ

再任

社外監査役
候補者独立役員
候補者

【1972年4月23日生】

当社における地位

社外監査役

所有する当社株式の数

0株

監査役在任期間

4年



略歴及び重要な兼職の状況

1996年10月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）入所
 1999年 4月 公認会計士登録
 2015年 7月 ㈱エスプラス（現㈱ビズサプリ）代表取締役（現任）
 2016年 6月 一般社団法人日本公認不正検査士協会理事（現任）
 2021年 3月 SBSホールディングス㈱社外取締役（監査等委員）（現任）
 2021年 6月 新電元工業㈱社外監査役
 2022年 3月 当社社外監査役（現任）

重要な兼職の状況

㈱ビズサプリ代表取締役
 一般社団法人日本公認不正検査士協会理事
 SBSホールディングス㈱社外取締役（監査等委員）

社外監査役候補者とした理由

辻さちえ氏は、公認会計士としての専門性を有し、内部統制、内部監査、リスクマネジメントの業務に精通しており、その経験と専門性を当社の監査に活かすことができると判断し、社外監査役候補者といたしました。

（注）辻さちえ氏の戸籍上の氏名は上田さちえであります。

- （注）1. 各監査役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
2. 菅原洋氏、大澤加奈子氏及び辻さちえ氏は社外監査役候補者であります。
 当社は、大澤加奈子氏及び辻さちえ氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
3. 当社と鳥羽洋三氏、菅原洋氏、大澤加奈子氏及び辻さちえ氏の間では、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。4氏の再任が承認された場合は、当該契約を継続する予定であります。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が定める額を限度額といたします。なお、当該責任限定が認められるのは、各氏が責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものといたします。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、当社取締役及び監査役の業務の遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る損害（法律上の損害賠償金及び争訟費用）について当該保険契約により填補することとしています。当社取締役及び監査役は、当該保険契約の被保険者であり、すべての被保険者についてその保険料を当社が全額負担しております。すべての候補者は、その選任が承認された場合、当該保険契約の被保険者となります。本保険契約の内容の概要につきましては「役員等賠償責任保険契約の内容の概要」（電子提供措置事項「事業報告」40頁に記載）をご参照ください。

【ご参考】

取締役・監査役のスキルマトリックス

当社は、持続的な成長に向けた実効性のある企業統治体制を確立するため、幅広い事業経験及び多岐にわたる高度な専門性、知見を有する取締役・監査役を選任しております。

議案が原案どおり承認されますと、当社の取締役及び監査役の構成並びに経験と専門性は次のとおりとなります。

氏名	グローバル ビジネス	技術・ 研究開発・ 生産	戦略企画・ マーケティング ・営業	財務・ 会計	法務・ コンプライアンス ・リスク管理	サステナ ビリティ	人的資本	企業分析	医療行政・ 公衆衛生	主な 資格等
取締役										
大塚 一郎	●	●	●							
井上 眞	●	●	●							
松尾 嘉朗					●	●	●			
牧野 祐子				●						
高木 修一	●		●	●						
小林 将之	●	●							●	
東條 紀子	●				●			●		
樋口 達夫	●	●	●						●	
松谷 有希雄									●	医師
青木 芳久			●							
三田 万世								●		
北地 達明				●				●		公認会計士
瀬口 二郎	●							●		
監査役										
鳥羽 洋三	●			●						
菅原 洋				●						公認会計士
大澤 加奈子					●					弁護士
辻 さちえ				●	●					公認会計士

以上

事業報告 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

1 当事業年度の事業の状況

1. 企業集団の現況

①事業の経過及び成果

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 2024年12月期	当連結会計年度 2025年12月期	増減額	増減率
売上収益	2,329,861	2,468,892	139,031	6.0%
研究開発費投資前事業利益	744,696	798,968	54,271	7.3%
事業利益*	430,463	446,129	15,666	3.6%
営業利益	323,564	479,375	155,811	48.2%
税引前当期利益	335,854	468,037	132,183	39.4%
当期利益	347,271	366,216	18,944	5.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益	343,120	363,150	20,030	5.8%
研究開発費	314,233	352,838	38,605	12.3%
減損損失	126,040	26,426	△99,614	△79.0%

* 当社グループは経常的な収益力を示す指標として事業利益を採用しております。事業利益とは、売上収益から売上原価、販売費及び一般管理費並びに研究開発費を控除した額に持分法による投資損益を加減算した額であります。

当連結会計年度の売上収益は、すべての事業セグメントで増収となり、2兆4,688億92百万円（前期比6.0%増）となりました。主な要因は、医療関連事業において、第4次中期経営計画の成長ドライバーとして位置付けた抗精神病薬「レキササルティ」、抗悪性腫瘍剤「ロンサーフ」の『コア2』製品に加え、持続性注射剤「エビリファイ メンテナ/エビリファイ アシムトファイ」等の売上増加によるものです。また、ニュートラシューティカルズ関連事業においても、成長ドライバーとして設定した3つの社会課題別カテゴリー全てが成長したことから売上収益は増加しました。

研究開発費投資前事業利益は、7,989億68百万円（同7.3%増）となりました。主な要因は、売上収益の増加に伴う売上総利益の増加などです。

研究開発費は、3,528億38百万円（同12.3%増）となりました。開発品目では『ネクスト8』製品である、新規抗精神病薬ウロタロント、注意欠如・多動症（ADHD）治療薬センタナファジン、非小細胞肺癌を対象として開発中のジパレルチニブに加え、前連結会計年度に買収したジュナナ社のrepinatrabit等の開発費が増加しました。

順調な売上成長により、事業利益は4,461億29百万円（同3.6%増）と増益となりました。

営業利益はダイヤフーズ社等において減損損失を計上しましたが、事業利益の増加に加え、MicroPort Scientific Corporation株式の売却に伴う利益を計上したことから4,793億75百万円（同48.2%増）となりました。また、減損損失は前連結会計年度より小規模であったことも合わせて大幅な増益となりました。

当期利益は3,662億16百万円（同5.5%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は3,631億50百万円（同5.8%増）となりました。

②主要な事業内容（2025年12月31日現在）

事業セグメント	事業の内容
医療関連事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 医薬品の製造、仕入及び販売 ● 分析機器・計測機器の製造販売 ● 治療システムの開発及び販売 ● 新薬研究開発の受託業務 ● 研究用試薬の製造、販売及び受託分析 ● 医薬品原末及び中間体の製造販売
ニュートラシューティカルズ関連事業	● 機能性食品等・機能性飲料等・医薬部外品及び栄養補助食品等の製造、仕入及び販売
消費者関連事業	● 消費者商品の製造、仕入及び販売
その他の事業	<ul style="list-style-type: none"> ● 倉庫・運送事業 ● 液晶・分光事業 ● 紙器の製造販売 ● 樹脂複合材料の製造販売 ● 化学薬品の製造販売

事業セグメント別の業績は次のとおりです。

(単位：百万円)

事業セグメント	売上収益			事業利益		
	2024年度	2025年度	増減	2024年度	2025年度	増減
医療関連事業	1,629,032	1,744,234	115,202	390,608	402,016	11,408
ニュートラシューティカルズ関連事業	557,043	577,669	20,626	64,147	68,907	4,760
消費者関連事業	33,760	34,634	874	23,662	25,171	1,509
その他の事業	113,657	115,922	2,265	6,952	7,469	517
調整額	△3,631	△3,569	62	△54,907	△57,434	△2,527
連結	2,329,861	2,468,892	139,031	430,463	446,129	15,666



医療関連事業

● 事業概要

「顕在化しているが満たされない医療上のニーズ」をテーマに、重点領域として精神・神経領域、がん領域、循環器・腎領域、及び自己免疫領域に注力しています。さらに、消化器領域、眼科領域、診断薬、輸液事業、医療機器事業など多岐にわたる領域・事業に取り組むことにより、病気の診断から治療に至る包括的なヘルスケアサービスを提供しています。



治療薬 Therapeutic drugs	診断薬 Diagnostics	臨床 栄養製品等 Clinical nutrition	医療機器 Medical devices	医薬品原末 及び中間体 Bulk pharmaceuticals and intermediates
--------------------------	--------------------	-----------------------------------	-------------------------	---

連結売上収益
1兆7,442億円
(前期比7.1%増)

当連結会計年度における売上収益は主要製品の「レキサルティ」「ロンサーフ」の『コア2』製品に加え、「エビリファイ メンテナ/エビリファイ アシムトファイ」等が好調に推移し、1兆7,442億34百万円（前期比7.1%増）、事業利益は4,020億16百万円（前期比2.9%増）となりました。



売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



* 2022年度までは事業セグメントの内容組替え前の数値を記載

● 主要製品の状況

抗精神病薬「レキサルティ」

米国では、大うつ病及びアルツハイマー型認知症に伴うアジテーションに関する疾患啓発活動並びに情報提供活動の強化により処方数が伸長し、増収となりました。日本では、統合失調症及びうつ病・うつ状態の効能に加え、2024年9月にアルツハイマー型認知症に伴うアジテーション*の効能の承認を取得しました。これに伴い情報提供活動を強化し大幅増収となりました。これらの結果、売上収益は3,313億38百万円（前期比23.9%増）となりました。

* 日本の添付文書上の効能・効果は「アルツハイマー型認知症に伴う焦燥感、易刺激性、興奮に起因する、過活動又は攻撃的言動」



抗悪性腫瘍剤「ロンサーフ」

米国では、大腸がんに対するペバシズマブ併用療法の認知向上に伴い処方数が伸長し、増収となりました。日本では、2024年7月の「大腸癌治療ガイドライン」改訂以降、ペバシズマブ併用療法が推奨され処方方は堅調に推移しました。これらの結果、売上収益は1,092億79百万円（前期比4.7%増）となりました。



アリピプラゾール持続性注射剤（1ヵ月製剤）「エビリファイ メンテナ」

米国と日本では、双極Ⅰ型障害及び統合失調症に対する継続した情報提供活動により、売上収益は2,245億4百万円（前期比2.5%増）となりました。



アリピプラゾール持続性注射剤（2ヵ月製剤）「エビリファイ アシムトファイ」

米国と欧州では、製品の有用性の訴求や情報提供活動、及びアリピプラゾール持続性注射剤（1ヵ月製剤）「エビリファイ メンテナ」等からの切り替えにより処方数が伸長し、大幅増収となりました。これらの結果、売上収益は347億86百万円（前期比83.7%増）となりました。



V₂受容体拮抗剤「サムスカ/ジンアーク」

米国では、2025年4月に常染色体優性多発性のう胞腎（ADPKD）治療薬としての独占販売期間が終了し、後発医薬品が発売され減収となりました。欧州と日本でも、後発医薬品の影響を受け減収となりました。これらの結果、売上収益は2,219億10百万円（前期比21.1%減）となりました。





ニュートラシューティカルズ関連事業

事業概要

人々の健康の維持・増進と社会全体のWell-beingの実現を目指し事業を推進しています。医療関連事業で培われたノウハウを活かし、科学的根拠に基づいた独創的な製品の研究開発に取り組み、アジア、米国、欧州、中東、アフリカなどグローバルに事業を展開しています。

機能的飲料・
機能的食品 等

Functional beverages and foods

OTC医薬品・
医薬部外品

OTC products and quasi-drugs

化粧品
(コスメディクス) *

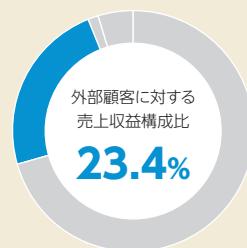
Cosmetics

* 化粧品：cosmetics（化粧品）+medicine（医薬品）の造語



連結売上収益
5,776億円
(前期比3.7%増)

当連結会計年度における売上収益は成長ドライバーとして設定した3つの社会課題別カテゴリー全てが成長したことから5,776億69百万円（前期比3.7%増）、事業利益は689億7百万円（同7.4%増）となりました。



売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



* 2022年度までは事業セグメントの内容組替え前の数値を記載

「地球環境」「女性の健康」「少子高齢社会」という3つの社会課題に注力して、第4次中期経営計画から新たなカテゴリーを導入しております。“気候及び環境リスク”カテゴリーは地球温暖化による健康課題の一つである熱中症対策や環境負荷低減に貢献する製品群、“女性の健康”カテゴリーは科学的根拠に基づいた製品開発で女性特有の社会課題に対する健康ソリューションを提案する製品群、そして“ヘルシアーライフ”カテゴリーはライフステージに合わせた様々なニーズに対応する製品群です。

● 社会課題別カテゴリーの状況

For Climate & Environmental Risk (気候及び環境リスク)

水分・電解質補給飲料「ポカリスエット」は、前年並に推移しています。日本では、夏季の熱中症警戒アラートの多発により生活者の野外での活動量が減少しましたが、水分・電解質補給の重要性の啓発や飲用体験機会の創出活動などを継続しました。また、東京2025世界陸上競技選手権大会での支援活動によるブランド価値の向上に加え、11月以降の乾燥シーズンにおける健康課題への需要を捉えたことにより、販売数量は底堅く推移しました。海外では、ブランド価値向上の継続的な取り組みが奏功し、フィリピンを中心とした一部エリアで販売数量が大幅に伸長しました。一方、インドネシアをはじめとする一部エリアでは経済活動が鈍化した影響を受け、海外全体での販売数量は微増となりました。なお、新たな展開エリアとしてインドで2025年7月に、ナイジェリアで11月に正式に販売を開始しました。

欧州を中心に健康食品を展開するニュートリション エ サンテ社では、「ジェルブレ」等の主力製品の成長等により、増収となりました。これらの結果、当カテゴリーの売上収益は2,016億65百万円（前期比1.6%増）となりました。

カテゴリーを構成する製品 | ポカリスエット、OS-1、ダイヤ、ニュートリション エ サンテ社ブランド



For Women's Health (女性の健康)

北米においては、ボナファイドヘルス社が販売するほてりや夜間発汗に悩む女性をサポートする植物由来サプリメント「Thermella（サーメラ）」等の好調な成長により、増収となりました。日本では、女性の健康に関するセミナーの開催等、幅広い情報提供により「エクエル」の認知が進み、増収となりました。これらの結果、当カテゴリーの売上収益は608億円（前期比7.4%増）となりました。

カテゴリーを構成する製品 | エクエル、ボナファイド、ユコラ、コスメディクス（インナーシグナル、サクラエ）

For Healthier Life (ヘルシアーライフ)

ファーマバイト社のサプリメント「ネイチャーメイド」は、サイエンス、イノベーション、品質の3つのコアバリューを柱に製品の開発・展開をしています。米国では、ブランド及び品質に対する高い信頼性を背景に、革新的な製品の展開や、生活者に栄養の重要性を伝える活動を継続し、eコマースや大型小売店において販売が好調に推移しました。「ネイチャーメイド」のシェアは拡大*・増収となり、これらの結果、当カテゴリーの売上収益は2,347億21百万円（前期比7.0%増）となりました。

カテゴリーを構成する製品 | ネイチャーメイド、メガフード、カロリーメイト

* Circana Data; Market Advantage; YTD wks 12/28/2025, Food, Drug, Mass Excluding Amazon and Costco (MULO) © 2025Circana





消費者関連事業

● 事業概要

1968年に世界初の市販用レトルトカレー「ボンカレー」を発売以来、時代に先駆けた製品開発に取り組み、「美味・安全・安心・健康」をテーマに、消費者の皆様に身近な食品・飲料の分野で事業を展開しています。

飲料
Beverages

食品
Foods

酒類
Wine



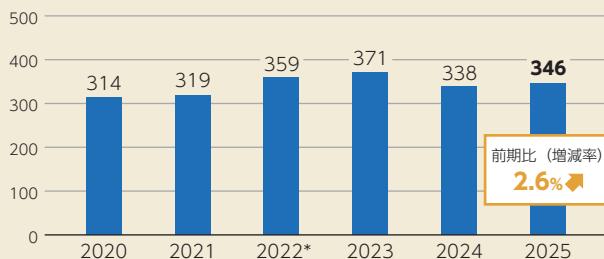
連結売上収益
346億円
(前期比2.6%増)

当連結会計年度における売上収益は346億34百万円（前期比2.6%増）、事業利益は持分法投資利益の貢献等により、251億71百万円（同6.4%増）となりました。

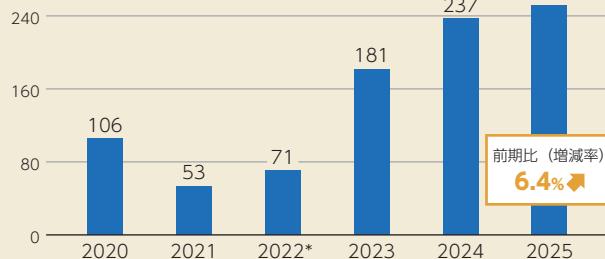
外部顧客に対する
売上収益構成比

1.4%

売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



* 2022年度までは事業セグメントの内容組替え前の数値を記載

「クリスタルガイザー」は、日本のミネラルウォーター市場が微減*する中、eコマースを中心に販売数量は伸長しました。また、東京2025世界陸上競技選手権大会を通じて、国内外に対し、ブランド認知の一層の向上を図りました。ビタミン炭酸飲料「マッチ」は、高校生を中心とした共感、体感施策により接点を創出し、認知と飲用経験を高めるマーケティング活動を通じてブランド価値が向上し、販売数量は伸長しました。

* インタージ SRI+



その他の事業

● 事業概要

自動車・電気電子・建材分野において各種素材を提供する化学品事業、「環境にやさしい」物流を目指す倉庫・運送事業、先端の科学技術の発展を支える電子機器事業など多角的に事業を展開しています。

機能化学品
Chemicals

倉庫・運送
Warehousing and
distribution

包装
Packaging

電子機器
Electronic
equipments

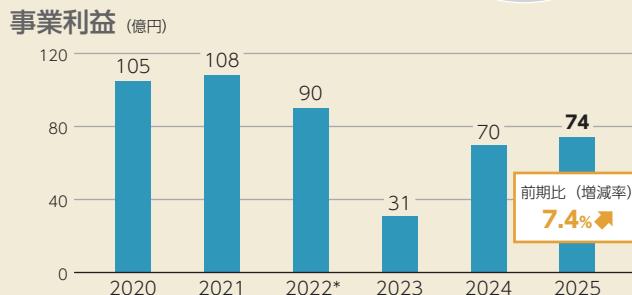


連結売上収益
1,159億円
(前期比2.0%増)

当連結会計年度における売上収益は1,159億22百万円（前期比2.0%増）、事業利益は74億69百万円（同7.4%増）となりました。

外部顧客に対する
売上収益構成比

4.6%



* 2022年度までは事業セグメントの内容組替え前の数値を記載

機能化学品分野は、KATACHI Business*の強化を目的としたhakkai株式会社の完全子会社化により売上収益は微増となりました。倉庫・運送分野は、新規顧客獲得により増収となりました。

* 素材を部品のような製品群としてKATACHIにすることで新たな価値を創造する取り組み

2. 研究開発の状況

当連結会計年度における当社グループの研究開発費は3,528億38百万円です。

うち、医療関連事業においては3,344億85百万円、ニュートラシューティカルズ関連事業においては123億19百万円、消費者関連事業においては6億30百万円、その他の事業においては54億3百万円です。

①開発品目一覧 (2025年12月31日現在) 第Ⅲ相臨床試験段階（フェーズⅢ）以降

当社グループは、精神・神経領域、がん領域を重点領域とし、自己免疫領域等においても未充足疾患に焦点を当てた研究開発を進めています。

領域	「製品名」 (一般名) 開発コード	効能/剤型	開発段階					
			日本		米国		欧州	
			フェーズⅢ	申請中	フェーズⅢ	申請中	フェーズⅢ	申請中
精神・神経領域	「レキサルティ」 (プレクスピプラゾール) OPC-34712	統合失調症/経口剤 (週1回投与)	●					
	(センタナファジン) EB-1020	注意欠如・多動症/経口剤	●*1			●		
	(ウロタロント) SEP-363856	統合失調症/経口剤	●		●			
		大うつ病/経口剤			●*1			
		全般不安症/経口剤	●*1		●*1			
	(ulefnersen) ION363	筋萎縮性側索硬化症/注射剤	●*2		●*2		●*2	
	(pizuglanstat) TAS-205	デュシェンヌ型筋ジストロフィー/経口剤	●					
(Software as a Medical Device) ONB-01	心的外傷後ストレス障害/医療機器	●*3						
がん領域	「INQOVI/INAQOVI」 (decitabine・cedazuridine) ASTX727	急性骨髄性白血病/経口剤				●		●
	(azacitidine・cedazuridine) ASTX030	骨髄異形成症候群、慢性骨髄単球性白血病、急性骨髄性白血病/経口剤			●			
	(ジパレルチニブ) TAS6417	非小細胞肺癌/経口剤	●			●	●	
	(zimberelimab + domvanalimab) AB122 + AB154	上部消化管がん/注射剤	●					
		非小細胞肺癌/注射剤	●					
「アプラキサン」 (quemliclustat + パクリタキセル (アルブミン懸濁型)) AB680 + ABI-007	膵管腺がん/注射剤	●						
自己免疫領域	「VOYXACT」 (シベプレニリマブ) VIS649	IgA腎症/注射剤	●				●	
その他領域	「デルティバ」 (デラマニド) OPC-67683	多剤耐性結核/経口剤			●			
	(quabodepistat) OPC-167832	多剤耐性結核/経口剤			●			
	(repinatrabit) JNT-517	フェニルケトン尿症/経口剤			●			
	(donidalorsen) ISIS 721744	遺伝性血管性浮腫/注射剤						●
	EN-P11	経腸栄養/液剤		●				

*1 フェーズⅡ/Ⅲ *2 フェーズⅠ/Ⅱ/Ⅲ *3 ピボタル臨床試験

②主な進捗状況 (2025年12月31日現在)

第Ⅱ相臨床試験段階（フェーズⅡ）以降

「製品名」（一般名） 開発コード	状況*
精神・神経領域	
「レキサルティ」 (プレクスピプラゾール) OPC-34712	【米国】 ●成人の心的外傷後ストレス障害を対象とした開発を中止しました。
(ウロタロント) SEP-363856	【日本・米国】 ●統合失調症を対象としたフェーズⅢ試験を2025年3月に開始しました。
(センタナファジン) EB-1020	【日本】 ●注意欠如・多動症を対象としたフェーズⅡ/Ⅲ試験を2025年5月に開始しました。 【米国】 ●注意欠如・多動症の効能で2025年11月に承認申請をしました。 ●開発戦略上の理由で、大うつ病を対象とした開発を中止しました。
がん領域	
(pamufetinib) TAS-115	【日本】 ●開発戦略上の理由で、骨肉腫及び前立腺がんを対象とした開発を中止しました。
(vepafestinib) TAS0953	【日本】 ●がん悪液質を対象としたフェーズⅡ試験を2025年10月に開始しました。
(ジパレルチニブ) TAS6417	【米国】 ●非小細胞肺癌の効能で2025年11月にローリングサブミッションを開始しました。
(azacitidine・cedazuridine) ASTX030	【米国】 ●骨髄異形成症候群、慢性骨髄単球性白血病、急性骨髄性白血病を対象としたフェーズⅢ試験を2025年2月に開始しました。
「INQOVI/INAQOVI」 (decitabine・cedazuridine) ASTX727	【米国】 ●急性骨髄性白血病の効能で2025年7月に承認申請をしました。 【欧州】 ●急性骨髄性白血病の効能で2025年11月に承認申請をしました。
「アブラキサン」 (quemliclustat+パクリタキセル (アルブミン懸濁型)) AB680 + ABI-007	【日本】 ●膵管腺がんを対象としたフェーズⅢ試験を2025年2月に開始しました。
循環器・腎領域	
「Paradise システム」 (超音波腎デナベーションシステム) PRDS-001	【日本】 ●治療抵抗性高血圧症の効能で2025年8月に承認取得しました。
「ネクセトール」 (ベムパド酸) ETC-1002	【日本】 ●高コレステロール血症、家族性高コレステロール血症の効能で2025年9月に承認取得しました。
OPC-131461	【日本】 ●開発戦略上の理由で、心性浮腫を対象とした開発を中止しました。
自己免疫領域	
「VOYXACT」 (シベプレシリマブ) VIS649	【米国】 ●IgA腎症の効能で2025年11月に承認取得しました。 ●シェーグレン症候群を対象としたフェーズⅡ試験を2025年6月に開始しました。
OPF-310	【米国】 ●1型糖尿病を対象としたフェーズⅠ/Ⅱ試験を2025年8月に開始しました。
その他領域	
(repinatrabit) JNT-517	【米国】 ●フェニルケトン尿症を対象としたフェーズⅢ試験を2025年11月に開始しました。
(quabodepistat) OPC-167832	【米国】 ●多剤耐性結核を対象としたフェーズⅢ試験を2025年11月に開始しました。
EN-P11	【日本】 ●経口的食事摂取が困難な場合の経腸栄養管理として2025年10月に承認申請をしました。
TAS-303	【日本】 ●開発戦略上の理由で、腹圧性尿失禁を対象とした開発を中止しました。
(pamufetinib) TAS-115	【日本】 ●開発戦略上の理由で、慢性線維化性間質性肺疾患を対象とした開発を中止しました。

* 米国・欧州における承認申請は、当局へ承認申請、あるいは当局による申請受理を意味します。それ以外の国・地域では当局に承認申請を提出したことを意味します。

3. 設備投資の状況

当連結会計年度におけるのれん及び無形資産の取得を含む設備投資額は2,922億87百万円となりました。これらの資金調達につきましては、自己資金及び借入金にて充たいたしました。

医療関連事業における設備投資額は2,216億75百万円、ニュートラシューティカルズ関連事業の設備投資額は389億5百万円、消費者関連事業においては51億3百万円、その他の事業においては175億64百万円、全社（共通）においては90億37百万円となっております。

なお、医療関連事業の設備投資額にはAraris Biotech AG（以下「アラリス社」）、及びOtsuka ICU Medical LLC（以下「大塚ICUメディカル社」）の子会社化に要した金額が含まれております。

4. 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

2025年3月31日に、当社の連結子会社である大鵬薬品工業(株)がアラリス社の全株式を取得し、100%子会社といたしました。また、2025年5月1日に、当社の連結子会社である(株)大塚製薬工場の米国子会社Otsuka Pharmaceutical Factory America Inc.が大塚ICUメディカル社の持分の60%を取得することにより、連結子会社といたしました。

5. 対処すべき課題

①当社を取り巻く事業環境

第4次中期経営計画2年目となる2025年は、ロシア・ウクライナや中東情勢、米国の関税政策等に伴う地政学的リスクの高まりにより社会情勢はより一層不透明さを増し、当社グループの事業活動においても一定の影響を受けました。このような環境の中、新たな事業環境に対応するマーケティング活動や営業活動等を積極的に進め、また、原材料価格の高騰、為替変動による物価上昇等にも対処してまいりました。

ヘルスケア業界を取り巻く事業環境は、高齢化、高額医薬品の発売等による医療費の増加傾向が続いており、日米欧諸国において治療に対する医療コストへの関心が高まっております。限られた財源の中で、医療指針が医療コストと治療効果のバランスの中で捉えられ、薬価制度の改革やジェネリック医薬品の浸透が進む一方、AI、機械学習や遺伝子治療等の新テクノロジーが台頭してきています。

社会環境がこのように変化し続けるなか、大塚グループは、健康に関する未充足あるいは潜在的なニーズや課題を見出し、その解決に向け、新たな健康観や行動変化を社会に提案しています。人々の健康ニーズが、身体的、精神的な側面から、社会的にも満たされた状態であるWell-beingへと進化するなか、疾患の治療から診断、予防、健康維持・増進に至るまで、健康を支える幅広い事業領域の製品・サービスの創出・提供に留まらず、日々の暮らしにおける新たな選択肢や適切な情報の提供、地域との共創等にも取り組み、一人ひとりの健康、そしてその先にあるその人らしい“生き方”に寄り添う価値を届ける企業を目指しています。

②第4次中期経営計画について

2024年度から2028年度を対象期間とする第4次中期経営計画では、大塚グループが2035年に目指す姿を示すとともに、この長期ビジョンに沿って第4次中期経営計画の位置づけを明確にし、業績目標を策定いたしました。

長期ビジョン | 大塚グループが2035年に目指す姿

大塚グループは、2035年に目指す姿として長期ビジョンを示し、以下の取り組みを強化してまいります。

- 「個別化医療や病気の克服を目指す治療法の開発」「個別化されたヘルスデータとデジタルを活用した新規健康価値の提供」「世の中の変化に適応し、ライフステージに合わせた健康ソリューションの提案」に取り組めます。
- トータルヘルスケアをコンセプトに、「地球環境」「女性の健康」「少子高齢社会」という社会課題に向き合い、「予防・健康増進」「治療・診断」に明確にカテゴライズできない新しい健康価値を提供します。
- 「Better healthからBeyond health、そしてWell-beingへ」というテーマで健康をより広い範囲で捉え、一人ひとりの健康に向き合い事業を推進します。

Better health から Beyond health、そして Well-being へ



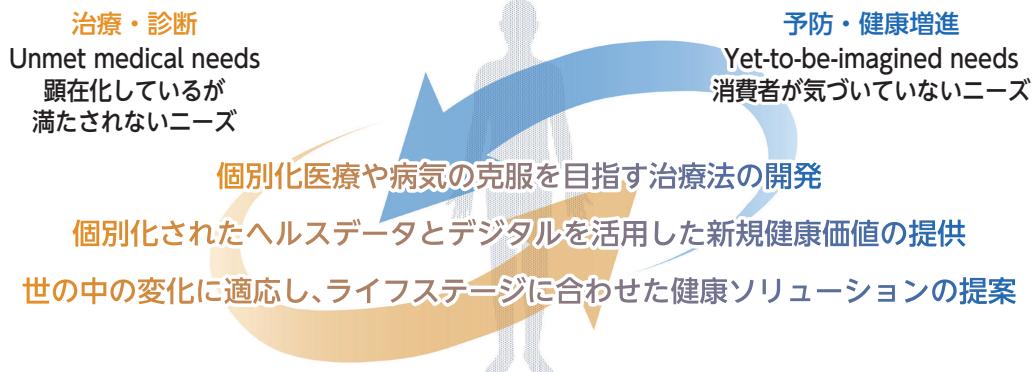
地球環境



女性の健康



少子高齢社会



第4次中期経営計画の位置づけ及び業績目標

長期ビジョンの実現に向けて、2024年度からスタートした第4次中期経営計画を「新規事業の拡大と次世代の成長を生み出す投資を促進～創造と成長の5年間」と位置づけ、以下の3つの取り組みに注力しています。

- 独自の事業基盤への更なる投資
- Well-beingにつながる新たな価値創造
- 持続的成長を支える積極的な財務戦略

第4次中期経営計画骨子

- ・業績目標は、成長ドライバーの確立とLOE^{*1}による調整局面を短期にとどめ、再び事業利益成長率2桁以上に成長させることを骨子としております。
- ・業績目標の達成並びに持続的成長を実現するために、今までで最も充実した開発後期の新薬候補群から着実に上市を実現すること、安定的な財務状況を背景に3,000億円規模の研究開発投資を継続することを目指します。医療関連事業及びニュートラシューティカルズ関連事業では、新製品や新サービスによる事業領域の拡大を図ることで利益の規模と質を向上させていきます。
- ・財務戦略としてROIC^{*2}やROE^{*3}による業績管理を行い、積極的な成長投資とともに、株主還元も充実させます。

^{*1} 独占販売期間終了 | Loss Of Exclusivity

^{*2} 投下資本利益率 | Return On Invested Capital

^{*3} 自己資本利益率 | Return On Equity

業績目標 進化した売上・利益成長ステージの確立

- ・新製品群を背景とする新しい売上成長ドライバーの確立
- ・LOEによる調整局面を短期にとどめ、再び事業利益成長率2桁以上の成長ステージへ

事業戦略 進化した事業成長ステージの確立

- ・充実した開発後期の新薬候補群から着実に上市を実現
- ・過去最高水準の安定的な財務状況を背景に、3,000億円規模の研究開発投資を継続
- ・医療関連事業、ニュートラシューティカルズ関連事業において、新製品・新サービスによる事業領域の拡大・深化を実現
- ・経営計画実現後の新ステージでは、利益の規模と質が大きく向上

財務戦略 資本コストを意識した経営の実践

- ・ROIC、ROEによる業績管理
- ・積極的な成長投資の継続
- ・株主還元の充実

業績目標 | KPI

- ・売上収益は、LOEのマイナス影響約3,000億円を吸収し、新薬及びニュートラシューティカルズ関連事業の成長により2028年には2023年比+約4,800億円の2兆5,000億円を計画
- ・研究開発費は3,000億円以上の水準を継続
- ・事業利益は、LOEの影響を受ける2026年の調整局面を経て再び高水準の成長ステージへ
- ・ROIC、ROEを財務管理指標とし、それぞれ9.5%、10.0%以上を目指す

区分	2023年	2026年 (2024年6月発表時)	2026年計画* (2026年2月発表)	2028年 (2024年6月発表時)
売上収益 (億円)	20,186	22,000	25,200	25,000
研究開発費投資前事業利益 (億円)	6,204	5,800	7,330	7,200
対売上比率	30.7 %	26.4 %	29.1 %	28.8 %
研究開発費 (億円)	3,078	3,100	3,780	3,300
事業利益 (億円)	3,126	2,700	3,550	3,900
対売上比率	15.5 %	12.3 %	14.1 %	15.6 %
研究開発費投資前営業CF (億円)	5,762	5,400	6,860	6,500
EPS (基本的1株当たり当期利益)	224.1 円	380円	504.9円	550円
ROIC	4.8 %	7.5 %以上	8 %以上	9.5 %以上
ROE	5.3 %	8 %以上	8.5%以上	10 %以上

* 2026年2月に発表した2026年計画は、2024年6月中期経営計画作成時の業績目標を大きく上回っております。

③2025年度の進捗

- 医療関連事業において第4次中期経営計画の成長ドライバーとして位置づけた抗精神病薬「レキサルティ」、抗悪性腫瘍剤「ロンサーフ」の『コア2』製品に加え、アリピプラゾール持続性注射剤「エビリファイ メンテナ/エビリファイ アシムトファイ」等が増収となりました。
アンメット・ニーズの解決に貢献する後期開発パイプラインの中で、抗APRIL抗体「VOYXACT® (一般名：シベプレリマブ)」はIgA腎症を対象とし、uPCRデータを用いたグローバルフェーズⅢ試験において迅速承認を取得しました。また、第5次中期経営計画において新たな柱となる『ネクスト8』製品において複数の製品で承認申請を行いました。さらに、次世代ADC創薬技術基盤を持つアラリス社を買収し、がん領域での継続的な開発品ポートフォリオの拡充も進めています。
- ニュートラシューティカルズ関連事業において、成長ドライバーとして新たに設定した3つの社会課題別カテゴリーにおいて、「ポカリスエット」や「ネイチャーメイド」を中心に全カテゴリーが成長したことから売上収益は増収となり、前期に続き売上収益、事業利益ともに過去最高となりました。引き続き、高成長市場においてブランドを確立することにより、さらなる事業規模の拡大と収益性の向上を目指します。
- 事業利益は、順調な売上成長と販売費及び一般管理費を適正にコントロールした結果、社会環境の変化による影響を乗り越え過去最高となりました。

6. 財産及び損益の状況

区 分		第15期 2022年12月期	第16期 2023年12月期	第17期 2024年12月期	第18期 (当連結会計年度) 2025年12月期
売上収益	(百万円)	1,737,998	2,018,568	2,329,861	2,468,892
営業利益	(百万円)	150,323	139,612	323,564	479,375
親会社の所有者に帰属する 当期利益	(百万円)	133,906	121,616	343,120	363,150
基本的1株当たり当期利益	(円)	246.80	224.10	633.76	685.06
資産合計	(百万円)	3,102,638	3,361,244	3,739,251	4,197,562
資本合計	(百万円)	2,262,369	2,436,317	2,778,165	3,099,761
1株当たり親会社所有者 帰属持分	(円)	4,100.84	4,410.80	5,089.58	5,743.73

(注) IAS第12号「法人所得税」(2021年5月改訂)の適用に伴い、第15期について遡及適用後の数値を記載しております。

7. 重要な子会社の状況 (2025年12月31日現在)

会社名	所在国	資本金	当社の 議決権比率	主要な事業内容
大塚製薬(株)	日本	20,000百万円	100.0%	医薬品・臨床検査・医療機器・ 食品・飲料・化粧品 <small>の製造販売</small>
(株)大塚製薬工場	日本	15,080百万円	100.0%	医薬品の製造販売
大鵬薬品工業(株)	日本	200百万円	100.0%	医薬品の製造販売
大塚倉庫(株)	日本	800百万円	100.0%	倉庫業及び運送事業
大塚化学(株)	日本	5,000百万円	100.0%	化学薬品の製造販売
大塚食品(株)	日本	1,000百万円	100.0%	食品・飲料の製造販売 酒類(ワイン)の販売
大塚メディカルデバイス(株)	日本	32,550百万円	100.0%	医療機器の製造販売
大塚アメリカ Inc.	アメリカ	4,645,939千米ドル	*100.0%	持株会社
大塚アメリカファーマシューティカル Inc.	アメリカ	50,000千米ドル	*100.0%	医薬品の製造販売
ファーマバイト LLC	アメリカ	1,032千米ドル	*100.0%	栄養製品の製造販売
大塚ファーマシューティカルヨーロッパ Ltd.	英国	140,652千ユーロ	*100.0%	医薬品の製造販売
ニュートリション エ サンテ SAS	フランス	65,145千ユーロ	*100.0%	食品の製造販売

*「当社の議決権比率」は、間接保有の議決権比率を含みます。

当事業年度末日における特定完全子会社の状況は、次のとおりです。

特定完全子会社の名称	特定完全子会社の住所	当事業年度末日における 特定完全子会社の帳簿価額
大鵬薬品工業(株)	東京都千代田区神田錦町一丁目27番地	274,860百万円

(注) 当事業年度末日における当社の総資産は、1,323,956百万円であります。

8. 主要な営業所及び工場 (2025年12月31日現在)

①当社

本社	東京都千代田区神田司町二丁目9番地
東京本部	東京都港区港南二丁目16番4号

②重要な子会社

会社名	所在地	会社名	所在地
大塚製薬(株)	東京都千代田区	大塚メディカルデバイス(株)	東京都千代田区
(株)大塚製薬工場	徳島県鳴門市	大塚アメリカ Inc.	アメリカ合衆国
大鵬薬品工業(株)	東京都千代田区	大塚アメリカ ファーマシューティカル Inc.	アメリカ合衆国
大塚倉庫(株)*	大阪市港区	ファーマバイト LLC	アメリカ合衆国
大塚化学(株)	大阪市中央区	大塚ファーマシューティカル ヨーロッパ Ltd.	英国
大塚食品(株)	大阪市中央区	ニュートリション エ サンテ SAS	フランス共和国

* 大塚倉庫(株)は、2026年1月1日付で東京都中央区に本社を移転しております。

9. 使用人の状況 (2025年12月31日現在)

①企業集団の使用人の状況

事業セグメント	使用人数		前連結会計年度末比増減	
■ 医療関連事業	22,897名	(1,925名)	1,476名増	(180名増)
■ ニュートラシューティカルズ関連事業	9,625名	(2,231名)	459名増	(114名減)
■ 消費者関連事業	590名	(107名)	14名減	(9名増)
■ その他の事業	3,143名	(538名)	387名増	(116名増)
全社 (共通)	1,503名	(474名)	112名増	(12名増)
合計	37,758名	(5,275名)	2,420名増	(203名増)

(注) 使用人数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は () 内に年間の平均人員を外数で記載しております。

②当社の使用人の状況

使用人数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
224名 (33名)	41名増 (8名増)	46.9歳	3.3年

(注) 使用人数は就業員数であり、パート及び嘱託社員は () 内に年間の平均人員を外数で記載しております。

10. 主要な借入先の状況 (2025年12月31日現在)

借入先	借入額
(株)阿波銀行	5,628百万円
(株)三菱UFJ銀行	2,068百万円
(株)みずほ銀行	1,849百万円
(株)三井住友銀行	965百万円
インドネシアみずほ銀行	930百万円

② 当社の株式の状況 (2025年12月31日現在)

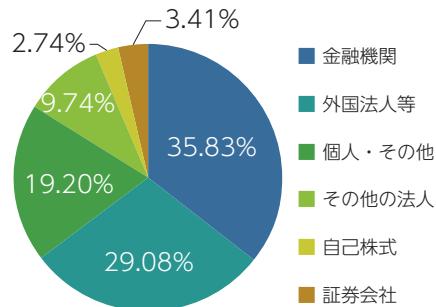
1. 発行可能株式総数 1,600,000,000株

2. 発行済株式の総数 542,988,917株

(注) 2025年4月30日開催の取締役会の決議に基づき、同年5月23日付で9,035,800株の自己株式を消却いたしました。

3. 株主数 75,897名

株式分布状況 所有者別持株比率



4. 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	77,620千株	14.69%
野村信託銀行株式会社 大塚創業者持株会信託口	52,353千株	9.91%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	29,804千株	5.64%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	15,756千株	2.98%
大塚グループ従業員持株会	12,568千株	2.37%
株式会社阿波銀行	10,970千株	2.07%
JP MORGAN CHASE BANK 385781	7,839千株	1.48%
株式会社りそな銀行	5,568千株	1.05%
株式会社メディパルホールディングス	5,316千株	1.00%
日亜化学工業株式会社	4,793千株	0.90%

- (注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。
 2. 当社は、自己株式を14,857,548株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
 3. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。

5. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

	株式数	交付者数
取締役 (社外取締役を除く)	47,500株	8名

(注) 上記株式は当社の譲渡制限付株式報酬として交付されたものです。

3 会社役員 の 状況

1. 取締役及び監査役の状況 (2025年12月31日現在)

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	大塚 一郎	(株)大塚製薬工場代表取締役 大塚製薬(株)取締役
代表取締役社長	井上 眞	CEO 大塚製薬(株)代表取締役社長
代表取締役副社長	松尾 嘉朗	大塚製薬(株)代表取締役副社長
取締役	牧野 祐子	CFO 大塚製薬(株)取締役財務担当
取締役	高木 修一	(株)大塚製薬工場代表取締役社長
取締役	小林 将之	大鵬薬品工業(株)代表取締役社長 大鵬オンコロジーInc.取締役会長
取締役	東條 紀子	大塚メディカルデバイス(株)代表取締役社長
取締役相談役	樋口 達夫	大塚製薬(株)取締役会長
社外取締役	松谷 有希雄	一般財団法人日本公衆衛生協会会長
社外取締役	青木 芳久	
社外取締役	三田 万世	三井不動産(株)社外監査役
社外取締役	北地 達明	神奈川県顧問
社外取締役	瀬口 二郎	(株)りそなホールディングス社外取締役
常勤監査役	鳥羽 洋三	大塚化学(株)監査役
社外監査役	菅原 洋	大塚製薬(株)監査役 (株)インバウンドプラットフォーム社外取締役
社外監査役	大澤 加奈子	梶谷綜合法律事務所弁護士 リンテック(株)社外取締役 (監査等委員) TPR(株)社外取締役 東芝テック(株)社外監査役 事業再生研究機構常務理事
社外監査役	辻 さちえ	(株)ビズサプリー代表取締役 一般社団法人日本公認不正検査士協会理事 SBSホールディングス(株)社外取締役 (監査等委員)

- (注) 1. 社外監査役の菅原洋氏及び辻さちえ氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
2. 当社は、社外取締役の松谷有希雄氏、青木芳久氏、三田万世氏、北地達明氏及び瀬口二郎氏、社外監査役の大澤加奈子氏及び辻さちえ氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 当社と各社外取締役及び各監査役の間では、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令の定める額としております。
4. 社外取締役の瀬口二郎氏は、2025年6月25日付で(株)りそなホールディングス社外取締役に就任いたしました。
5. 三田万世氏の戸籍上の氏名は中塚万世であります。
6. 大澤加奈子氏の戸籍上の氏名は小池加奈子であります。
7. 辻さちえ氏の戸籍上の氏名は上田さちえであります。

2. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する以下の内容を概要とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。本保険契約は2026年7月に更新の予定であります。

保険契約の内容の概要

- ・被保険者の範囲
当社の取締役及び監査役、並びに当社の国内主要子会社の取締役及び監査役（契約後に就任したものを含みます）
- ・被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は当社及び子会社が負担しており、被保険者の保険料負担はありません。
- ・填補の対象となる保険事故の概要
被保険者の業務の遂行に起因して損害賠償請求がなされたことによって被る損害（法律上の損害賠償金及び争訟費用）について填補されます。
- ・役員等の職務の執行の適正性が損なわれないための措置
被保険者の故意、違法な私的利益供与、犯罪行為等による賠償責任に対しては填補の対象とされない旨の免責条項が付されております。

3. 役員等の報酬等の額又はその算定方法の決定方針

①当社の役員報酬制度の基本的な考え方

当社は、2024年3月28日の取締役会にて、当社の取締役報酬の決定方針を改定いたしました。

当社の取締役報酬制度の基本方針

当社の企業理念に基づく当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、また、業務執行・経営監督等の機能が、透明性・公平性を保ちつつ適切に発揮されることを目的とした取締役報酬制度としております。

具体的には、業務執行取締役の報酬は、基本報酬としての固定報酬、業績連動賞与、非金銭報酬としての株式報酬により構成し、社外取締役については、その職務に鑑み基本報酬としての固定報酬のみを支給することとしております。

報酬水準

当社のグローバルな事業活動を担う優秀な人材の確保や動機付けに配慮し、その果たすべき機能・職責に十分見合う報酬水準とし、事業規模や業種・業態から当社がベンチマークとする企業の水準も参考にして決定します。

報酬体系

業務執行を担う取締役の報酬については、単年度及び中長期の業績等（後者は非財務指標も含む）との連動性が高く、持続的な企業価値の向上を重視した報酬体系とし、基本報酬としての固定報酬と業績連動賞与及び株主価値との連動性をより重視した株式報酬から構成されます。

社外取締役及び監査役については、その職務に鑑み、基本報酬としての固定報酬のみから構成されます。

②役員報酬制度

a. 取締役（社外取締役を除く）の報酬等の内容

取締役（社外取締役を除く）の報酬等の内容は、以下のとおりであります。

報酬の種類	給与方式 固定/変動	報酬の内容 (報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む)
固定報酬	金銭 固定	<ul style="list-style-type: none">グループ戦略の立案・決定、グループ経営のモニタリング機能及びコーポレートガバナンスの強化等に係る職務・職責を勘案し、報酬を決定しております。固定報酬は毎月均等に支払います。
業績連動賞与	金銭 変動	<ul style="list-style-type: none">①単年度の連結売上収益、連結営業利益、連結研究開発費投資前事業利益の達成率、②サステナブルな企業価値創造に向けた経営の進捗度並びに本人の評価を勘案して支給額又はその算定方法を決定し、毎年度、一定時期に一括して支払います。
株式報酬	非金銭 (譲渡制限付株式) 変動	<ul style="list-style-type: none">2024年度から2028年度までを対象期間とした第4次中期経営計画における指標等の達成状況を反映した株式報酬制度を導入しております。割当対象者との間においては、一定期間の譲渡制限等を定めた譲渡制限付株式割当契約を締結することとし、評価指標の対象期間及び評価指標の達成等を内容とする譲渡制限の解除条件を複数組み合わせるとともに、複数事業年度の業績等（非財務指標も含む）を評価対象とする譲渡制限付株式については、原則として初年度に一括して付与することなどにより、効果的な報酬体系として設計しております。具体的な付与の時期は、単年度の指標を評価対象とするものについては毎年度、複数年度の指標を評価対象とするものについては評価期間の初年度に一括して付与します。複数年で評価を行う指標との関係では、2024年度から2026年度までを「評価対象期間①」、2027年度及び2028年度を「評価対象期間②」とします。

非金銭報酬（譲渡制限付株式）の概要

譲渡制限付株式の割当対象者への割当株数の決定については、対象者毎にその職務遂行の内容や責任及び基本報酬としての固定報酬のバランスを考慮して、1事業年度当たりの基準株数を決定し、その基準株数を基礎として次表の解除条件に応じて毎年度あるいは複数年度の評価期間分を初年度に一括して割り当てることとしております。

指標	割当比率	評価対象年度及び割当時期	解除条件の概要
在籍条件	基準株数の20%	(毎年評価を行う指標) 単年度を評価対象年度とし毎年割当	評価対象年度(単年度)における在籍を条件 なお、評価の確定時点で当社に在籍していない場合には解除されない。
EPS	基準株数の20%	(毎年評価を行う指標) 単年度を評価対象年度とし毎年割当	対象年度の基本的1株当たり当期利益(EPS)が期首計画値以上。
TSR	基準株数の10%	(毎年評価を行う指標) 単年度を評価対象年度とし毎年割当	対象年度(単年度)において、以下の(2)の値が(1)の値を下回らないこと。 (1)2023年度末と評価対象年度末のTOPIX(配当込み)株価指数の株主総利回り(TSR) (2)2023年度末と評価対象年度末の株価と評価対象期間の配当額を加味した当社の株主総利回り(TSR) * 期末株価の算定方法は対象年度の期末株価、その前月末及び前々月末株価の3ヵ月平均株価とする
R&D前営業CF	基準株数の20%	(複数年で評価を行う指標) 評価対象期間①については、3年分を当初一括割当 評価対象期間②については、2年分を当初一括割当	各評価対象期間に係る第4次中期経営計画における「連結研究開発費投資前営業キャッシュ・フロー」の実績値の累積額が中計計画値の累積額を下回らない。
ROIC	基準株数の20%	(複数年で評価を行う指標) 評価対象期間①については、3年分を当初一括割当 評価対象期間②については、2年分を当初一括割当	各評価対象期間に係る「連結投下資本利益率(ROIC)」の実績値の累積平均が第4次中期経営計画で設定した加重平均資本コスト(WACC)を下回らない。
FTSE	基準株数の10%	(複数年で評価を行う指標) 評価対象期間①については、3年分を当初一括割当 評価対象期間②については、2年分を当初一括割当	各評価対象期間において、FTSE RussellのESGスコア3.3以上を取得すること。

- (注) 1. 割当対象者との間において締結する譲渡制限付株式割当契約において、
- ・譲渡制限期間満了前に当社及び主要事業会社(大塚製薬(株)、(株)大塚製薬工場、大鵬薬品工業(株)、大塚化学(株)、大塚食品(株)、大塚倉庫(株)、大塚メディカルデバイス(株))の取締役を退任した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合として当社が認める場合を除き、当社は譲渡制限付株式の全部を無償取得すること
 - ・譲渡制限期間満了前に任期満了、死亡その他正当な理由により退任した場合には、譲渡制限を解除する株式数や解除時期を必要に応じて合理的に調整し、当社は、譲渡制限が解除されないことが確定した譲渡制限付株式の全部を無償取得すること
 - ・評価指標の達成を内容とする解除条件が充足しない場合には、当社は譲渡制限が解除されないことが確定した譲渡制限付株式の全部を無償取得すること
- など、一定の事由が生じた場合には譲渡制限付株式の譲渡制限を解除せず、当社が無償取得する旨を定めております。
2. また、譲渡制限解除後3年を経過する日までの間に、当社の連結財務諸表に関する修正(軽微な修正は除く)がなされた場合、又は取締役在任する期間中に行われた当社グループでの過大な投資を原因として当社グループに損害が発生した場合には、解除された譲渡制限付株式の全部を速やかに返還しなければならないこととしております。

当該指標を選択した理由

業績連動賞与は、単年度の連結売上収益、連結営業利益、連結研究開発費投資前事業利益及びサステナビリティ経営の推進度を組み合わせることにより、単年度の事業運営の成果を多角的に評価することができると考えております。

株式報酬は、単年度での財務指標（EPS、TSR）を達成したうえでのに在籍貢献、中期的視点による財務指標（研究開発費投資前営業キャッシュ・フロー、ROIC）と非財務指標（FTSE）の達成を評価項目とすることにより、複合的に企業価値向上への貢献度合いを評価することができると考えております。

取締役（社外取締役を除く）の各報酬の割合

報酬の種類ごとの比率の目安は、業績連動賞与は固定報酬の0%～100%、株式報酬は固定報酬の0%～100%の範囲で変動する設計としており、業績連動賞与と株式報酬の合計の目安は最大で報酬額全体の66%（200%/300%）となります。

b. 社外取締役の報酬等の内容

社外取締役については、固定報酬のみを支給しており、業績により変動する要素はありません。

c. 監査役の報酬等の内容

監査役については、固定報酬のみを支給しており、業績により変動する要素はありません。

取締役の個人別の報酬の内容等の決定方法（決定の委任に関する事項を含む）について

取締役会は、株主総会で決議された総額の範囲内で、指名・報酬委員会での対象取締役の評価・個別報酬、報酬体系、水準等に関する審議を経た答申を踏まえ、以下のとおり取締役の個人別の報酬について決定します。

- 各取締役の個人別の基本報酬としての固定報酬及び各取締役（社外取締役を除く）の個人別の業績連動賞与については、取締役会決議に基づき、当社グループ全体の業務執行を統括している代表取締役社長兼CEO井上眞がその具体的な支給額の決定について委任を受け、当該委任に基づき指名・報酬委員会での審議・答申を基に、報酬額を最終的に決定します。

代表取締役社長兼CEO井上眞に委任した理由は、同人がグループ全体の事業を俯瞰しつつ各取締役の担当業務の評価を行うことに最も適していると判断したためです。

- 各取締役（社外取締役を除く）の個人別の株式報酬については、指名・報酬委員会における評価指標（財務指標に限らず、非財務指標を含む）等の答申を基に、取締役会で決議します。

<コーポレートガバナンス委員会及び指名・報酬委員会>

コーポレートガバナンス委員会は、取締役会の諮問機関として、当社におけるコーポレートガバナンスの在り方を議論し、取締役会に答申を行っております。コーポレートガバナンス委員会は、社長及びすべての社外取締役で構成され、委員長は社外取締役の中から互選で選任されます。

指名・報酬委員会は、コーポレートガバナンス委員会の小委員会として、①社長の評価、②取締役・監査役の選解任等に関する事項、③取締役の評価・個別報酬、報酬体系、水準等に関する事項を審議し、決定した事項については、コーポレートガバナンス委員会に報告の後、取締役会に答申しております。指名・報酬委員会は、すべての社外取締役で構成され、委員長は社外取締役の中から互選で選任されます。

③報酬等に関する株主総会の決議に関する事項

取締役・監査役の報酬限度額については、以下のとおり株主総会決議により承認を得ております。

支給対象	取締役	取締役 (社外取締役を除く)	監査役
報酬内容	固定報酬・業績連動賞与	譲渡制限付株式報酬	固定報酬
株主総会決議	2010年6月29日 第2期定時株主総会	2024年3月28日 第16期定時株主総会	2010年6月29日 第2期定時株主総会
決議内容の概要	上限額 1,500百万円 (年額)	上限額 1,200百万円 (年額) かつ 発行又は処分される当社普通 株式の数16万株以内 (年間)	上限額 80百万円 (年額)
対象となる 役員の員数	11名	8名	4名

4. 取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数
		固定報酬	業績連動賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	1,152百万円 (60百万円)	393百万円 (60百万円)	191百万円 (—)	567百万円 (—)	14名 (6名)
監査役 (うち社外監査役)	60百万円 (36百万円)	60百万円 (36百万円)	—	—	4名 (3名)
合計 (うち社外役員)	1,212百万円 (96百万円)	453百万円 (96百万円)	191百万円 (—)	567百万円 (—)	18名 (9名)

(注) 1. 当社には使用人兼務取締役はおりません。

2. 当事業年度において、社外役員が当社の子会社から役員として受けた報酬等の総額は2百万円であります。

3. 株式報酬の金額は、当事業年度の費用計上額を記載しております。

4. 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標及び実績

a.業績連動賞与

取締役（社外取締役を除く）に対する業績連動賞与については、業績評価指標である連結売上収益、連結研究開発費投資前事業利益及び連結営業利益はいずれも期首計画値を上回る水準となり、サステナブルな企業価値創造に向けた経営も堅実に進捗していることから、指名・報酬委員会の審議を経た答申を踏まえ、113.8%の支給率となりました。

b.株式報酬（譲渡制限付株式）

取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式による株式報酬については、評価指標の対象期間及び評価指標の達成等を内容とする譲渡制限の解除条件を複数組み合わせたものを発行しております。

在籍条件は、単年度を評価対象とし、対象事業年度の開始の日から2026年3月までに開催予定の取締役会（本条件の達成の有無を決議事項とする取締役会）の終結時まで、継続して取締役の地位にあったことを条件

としており、全ての取締役がこれを達成しました。

EPS（基本的1株当たり当期利益）は単年度を評価対象とし、対象事業年度における当期利益の額を当社の普通株式期中平均株式数で除した結果得られる金額が、対象事業年度の前事業年度の期末の決算短信において連結業績予想に示される予想値以上の金額となることを解除条件としております。当事業年度のEPSは、前事業年度の期末の決算短信に示される連結業績予想値を上回る結果となりました。

TSR（株主総利回り）は、対象事業年度における当社普通株式の配当込みTSRが、TOPIX（配当込み）株価指数のTSRを上回ることを解除条件としております。当事業年度は当社普通株式の配当込みTSRが、TOPIX（配当込み）株価指数のTSRを上回る結果となりました。

2024年度から2026年度までの複数年度を評価対象期間とする評価指標（「連結研究開発費投資前営業キャッシュ・フロー」、「ROIC（連結投下資本利益率）」、「FTSE RussellのESGスコア」）については、いずれも評価対象期間における経過月数に応じた額を対象取締役に対する報酬として計上しております。これらの指標については、当事業年度においては評価対象期間3年間の2年目であるため、最終的な評価は未確定であります。

当事業年度の取締役の個人別の報酬等の内容が3.の決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度の取締役の個人別の報酬等の内容は、3.の決定方針に則り、指名・報酬委員会での審議を経た答申を基に決定されていることを当社取締役会にて確認しております。

5. 社外役員に関する事項

①他の法人等の重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

社外役員の兼職の状況については、前記1.「取締役及び監査役の状況」をご確認ください。なお、取締役瀬口二郎氏が社外取締役を務める(株)りそなホールディングスは、当社グループの取引銀行である(株)りそな銀行をはじめとするりそなグループの持株会社であります。しかしながら、同氏は(株)りそなホールディングス及びその子会社の業務執行者として在職していたことはありません。

その他の各兼職先と当社との間には開示すべき重要な取引関係はありません。

②社外取締役の主な活動状況及び社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要

取締役松谷有希雄氏は、当事業年度に開催された取締役会13回のすべてに出席し、医療福祉の分野における豊富な経験と高い見識及び医療全般における専門的視点から、的確かつ有益な発言を行っております。また、当事業年度に開催されたコーポレートガバナンス委員会5回、指名・報酬委員会2回のすべてに出席し、コーポレートガバナンスに関する様々なテーマにつき有意義な意見交換を行っております。

取締役青木芳久氏は、当事業年度に開催された取締役会13回のすべてに出席し、経営者としての豊富な経験・実績と高い見識及び食品業界における豊富な経験、専門的視点から、的確かつ有益な発言を行っております。また、当事業年度に開催されたコーポレートガバナンス委員会5回、指名・報酬委員会2回のすべてに出席し、コーポレートガバナンスに関する様々なテーマにつき有意義な意見交換を行っております。

取締役三田万世氏は、当事業年度に開催された取締役会13回のすべてに出席し、証券アナリストとしての企業分析に関する豊富な経験とそれに基づく客観的に企業を観察・分析する高い見識から、的確かつ有益な発言を行っております。また、当事業年度に開催されたコーポレートガバナンス委員会5回、指名・報酬委員会2回のすべてに出席し、コーポレートガバナンスに関する様々なテーマにつき有意義な意見交換を行っております。

取締役北地達明氏は、当事業年度に開催された取締役会13回のすべてに出席し、公認会計士としての専門性及びリスクマネジメント、コーポレートガバナンス等に関するコンサルティングの経験に基づく高い見識から、的確かつ有益な発言を行っております。また、当事業年度に開催されたコーポレートガバナンス委員会5回、指名・報酬委員会2回のすべてに出席し、コーポレートガバナンスに関する様々なテーマにつき有意義な意見交換を行っております。

取締役瀬口二郎氏は、取締役就任後開催された取締役会10回中9回出席し、グローバル企業の経営者としての豊富な経験と実績、インベストメントバンカーとしての豊富な知見を有しており、社外取締役として独立した立場から、当社の経営に客観的かつ専門的な視点で、的確かつ有益な発言を行っております。また、取締役就任後開催されたコーポレートガバナンス委員会4回、指名・報酬委員会1回のすべてに出席し、コーポレートガバナンスに関する様々なテーマにつき有意義な意見交換を行っております。

③社外監査役の当事業年度における主な活動状況

監査役菅原洋氏は、当事業年度に開催された取締役会13回及び監査役会15回のすべてに出席し、公認会計士としての専門性に加え、企業経営等多くの事業経験に基づき、適宜適切な発言を行っております。

監査役大澤加奈子氏は、当事業年度に開催された取締役会13回及び監査役会15回のすべてに出席し、弁護士として培われた幅広い経験と法務全般への高い見識に基づき、適宜適切な発言を行っております。

監査役辻さちえ氏は、当事業年度に開催された取締役会13回及び監査役会15回のすべてに出席し、公認会計士としての専門性に加え、内部統制、内部監査、リスクマネジメント等に関する豊富な経験と高い見識に基づき、適宜適切な発言を行っております。

4 会計監査人の状況

1. 名称 有限責任 あずさ監査法人

2. 報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	130百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	466百万円

- (注) 1. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務についての対価を支払っております。
2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠等が適切であるかどうかについて必要な検証を行った上で、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。
3. 当社の重要な子会社のうち、大塚ファーマシューティカルヨーロッパ Ltd.他1社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む）の監査（会社法又は金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む）の規定によるものに限る）を受けております。
4. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

3. 会計監査人の解任又は不再任の決定方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を決定し、取締役会は当該決定に基づき株主総会の会議の目的とすることといたします。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められ、改善する見込みがないと判断した場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨と解任の理由を報告いたします。

5 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社では、株主の皆様に対する利益の還元を経営上の重要な施策の一つとして位置づけております。将来における企業成長と経営環境の変化に対応しつつ、事業状況、現預金の保有状況及び株主還元性向等の指標を踏まえたくうえで、多角的観点で株主還元を柔軟に検討してまいります。

これらの方針に基づき、当事業年度の期末配当金につきましては、連結業績や今後の業績見通し、フリー・キャッシュ・フローなどを総合的に勘案した上で、2026年2月13日の取締役会決議により、1株につき70円とさせていただきます。

すでに2025年9月1日に実施済みの中間配当金1株当たり70円とあわせまして、年間配当金は1株当たり140円となります。なお、当事業年度の期末配当金の効力発生日は、2026年3月30日です。

また、当事業年度において、自己株式9,035,800株（取得価額総額699億99百万円）を取得いたしました。

以上

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	ご参考 (2024年度)	2025年度	科目	ご参考 (2024年度)	2025年度
[資 産]			[負 債]		
流 動 資 産			流 動 負 債		
現金及び現金同等物	426,173	534,645	仕入債務及びその他の債務	219,996	225,562
売上債権及びその他の債権	515,289	565,990	社債及び借入金	7,350	39,150
棚卸資産	298,292	374,323	リース負債	21,146	21,906
未収法人所得税	3,531	4,326	その他の金融負債	4,387	10,215
その他の金融資産	31,905	34,354	未払法人所得税	29,250	39,895
その他の流動資産	91,780	105,712	引当金	1,242	1,077
(小計)	1,366,972	1,619,352	契約負債	13,952	11,331
売却目的で保有する資産	—	2,653	その他の流動負債	335,338	399,972
流動資産合計	1,366,972	1,622,006	流動負債合計	632,664	749,112
非流動資産			非流動負債		
有形固定資産	628,544	696,808	社債及び借入金	87,275	87,856
のれん	449,464	509,984	リース負債	73,612	79,063
無形資産	544,247	574,134	その他の金融負債	53,127	68,045
持分法で会計処理されている投資	314,780	359,036	未払法人所得税	1,584	2,109
その他の金融資産	206,272	223,003	退職給付に係る負債	12,564	12,574
繰延税金資産	205,700	185,009	引当金	3,766	3,944
その他の非流動資産	23,267	27,580	契約負債	35,361	26,025
非流動資産合計	2,372,278	2,575,556	繰延税金負債	28,801	33,593
資産合計	3,739,251	4,197,562	その他の非流動負債	32,327	35,474
			非流動負債合計	328,421	348,688
			負債合計	961,085	1,097,801
			[資 本]		
			親会社の所有者に帰属する持分		
			資本金	81,690	81,690
			資本剰余金	478,486	428,044
			自己株式	△67,398	△85,186
			利益剰余金	1,904,404	2,205,740
			その他の資本の構成要素	336,397	403,154
			親会社の所有者に帰属する持分合計	2,733,580	3,033,444
			非支配持分	44,584	66,317
			資本合計	2,778,165	3,099,761
			負債及び資本合計	3,739,251	4,197,562

連結損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	ご 参 考 (2024年度)	2025年度
売 上 収 益	2,329,861	2,468,892
売 上 原 価	△660,432	△699,115
売 上 総 利 益	1,669,428	1,769,776
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	△958,345	△1,004,505
持 分 法 に よ る 投 資 利 益	33,614	33,696
研 究 開 発 費	△314,233	△352,838
減 損 損 失	△126,040	△26,426
そ の 他 の 収 益	23,031	63,241
そ の 他 の 費 用	△3,889	△3,568
営 業 利 益	323,564	479,375
金 融 収 益	21,081	15,695
金 融 費 用	△8,791	△27,033
税 引 前 当 期 利 益	335,854	468,037
法 人 所 得 税 費 用	11,417	△101,821
当 期 利 益	347,271	366,216
当 期 利 益 の 帰 属		
親 会 社 の 所 有 者	343,120	363,150
非 支 配 持 分	4,151	3,065
合 計	347,271	366,216

ご参考

連結包括利益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	ご参考 (2024年度)	2025年度
当期利益	347,271	366,216
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定	4,312	△761
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資産	△7,424	17,238
持分法適用会社におけるその他の 包括利益に対する持分	506	933
(小計)	△2,606	17,409
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	98,269	37,435
キャッシュ・フロー・ヘッジ	△55	13
持分法適用会社におけるその他の 包括利益に対する持分	17,283	22,606
(小計)	115,497	60,055
その他の包括利益合計	112,891	77,464
当期包括利益	460,163	443,680
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	455,504	438,633
非支配持分	4,658	5,047
当期包括利益	460,163	443,680

計算書類

貸借対照表（日本基準）

（2025年12月31日現在）

（単位：百万円）

科目	ご参考 (2024年度)	2025年度	科目	ご参考 (2024年度)	2025年度
[資産の部]			[負債の部]		
流動資産	285,790	231,669	流動負債	228,170	217,021
現金及び預金	130,375	101,507	未払金	9,836	6,626
リース投資資産	230	230	未払費用	307	901
貯蔵品	77	-	未払法人税等	256	334
前払費用	3,406	3,182	1年内償還予定の社債	-	30,000
関係会社短期貸付金	142,622	121,927	関係会社預り金	217,501	178,693
未収還付法人税等	146	239	賞与引当金	108	117
その他	10,255	6,555	役員賞与引当金	65	79
貸倒引当金	△1,323	△1,973	その他	94	267
固定資産	1,096,710	1,092,286	固定負債	81,398	81,758
有形固定資産	7,268	17,440	社債	80,000	80,000
建物	5,137	7,643	繰延税金負債	292	635
構築物	589	8,359	役員退職慰労引当金	38	39
機械及び装置	1,234	1,120	資産除去債務	1,037	1,037
工具、器具及び備品	295	317	その他	30	46
建設仮勘定	11	-	負債合計	309,568	298,779
無形固定資産	4,271	3,690	[純資産の部]		
ソフトウェア	4,271	3,690	株主資本	1,071,682	1,023,033
投資その他の資産	1,085,170	1,071,155	資本金	81,690	81,690
投資有価証券	11,689	13,017	資本剰余金	786,295	734,744
関係会社株式	750,984	824,764	資本準備金	731,816	731,816
関係会社出資金	133	133	その他資本剰余金	54,479	2,927
関係会社長期貸付金	318,911	229,155	利益剰余金	270,999	291,667
前払年金費用	486	1,089	その他利益剰余金	270,999	291,667
リース投資資産	3,038	2,807	固定資産圧縮積立金	161	141
その他	1,388	2,686	繰越利益剰余金	270,838	291,526
貸倒引当金	△1,462	△2,498	自己株式	△67,303	△85,069
資産合計	1,382,500	1,323,956	評価・換算差額等	1,249	2,142
			その他有価証券評価差額金	1,249	2,142
			純資産合計	1,072,932	1,025,176
			負債・純資産合計	1,382,500	1,323,956

損益計算書 (日本基準)

(2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	ご参考 (2024年度)	2025年度
営業収益	118,029	98,840
営業費用	15,121	16,165
営業利益	102,907	82,674
営業外収益	4,819	9,762
受取利息及び配当金	3,083	7,755
業務受託料等	1,388	1,713
貸倒引当金戻入額	181	155
その他	165	138
営業外費用	2,753	8,195
支払利息	1,686	5,436
支払手数料	93	123
貸倒引当金繰入額	588	1,841
社債利息	254	699
その他	130	94
経常利益	104,974	84,241
特別利益	—	4,157
固定資産売却益	—	2
現物配当に伴う交換利益	—	4,154
特別損失	0	4
固定資産除却損	0	4
税引前当期純利益	104,973	88,393
法人税、住民税及び事業税	△1,525	△1,378
法人税等調整額	103	△91
当期純利益	106,396	89,863

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月10日

大塚ホールディングス株式会社
取締役会 御中有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 川瀬 洋人
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 鈴木 専行
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 松尾 洋孝

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、大塚ホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書、及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、大塚ホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

2026年2月10日

大塚ホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 川瀬 洋人
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 鈴木 専行
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 松尾 洋孝

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、大塚ホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第18期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告

監査報告書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第18期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月12日

大塚ホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役 鳥羽 洋三 ㊟

社外監査役 菅原 洋 ㊟

社外監査役 大澤 加奈子 ㊟

社外監査役 辻 さちえ ㊟

以上

Financial Highlights 連結財務ハイライト

当社は国際会計基準（IFRS）を適用しています。

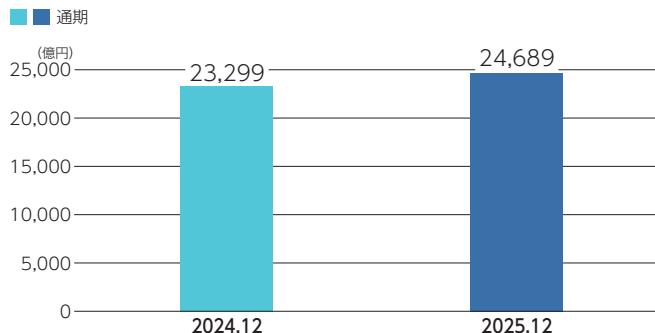
詳しい内容は、
ウェブサイトをご覧ください

<https://www.otsuka.com/jp/ir/>



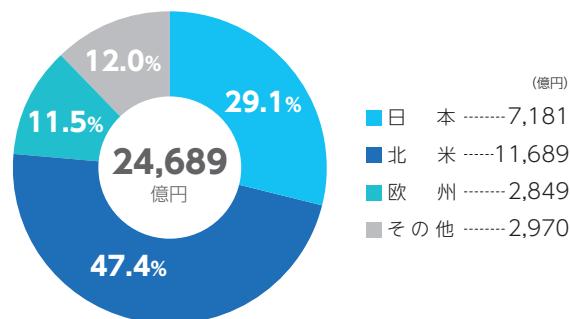
売上収益

24,689億円 6.0%増 (前期比)



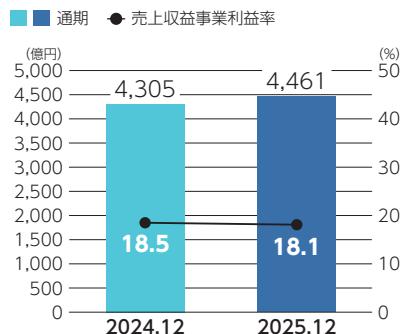
市場別売上収益

外部顧客に対する売上収益



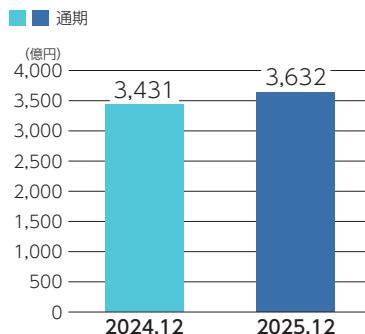
事業利益

4,461億円 3.6%増 (前期比)



親会社の所有者に帰属する当期利益

3,632億円 5.8%増 (前期比)



研究開発費

3,528億円 12.3%増 (前期比)



配当金

当事業年度の期末配当金につきましては、連結業績や今後の業績見通し、フリー・キャッシュ・フローなどを総合的に勘案した上で、2026年2月13日の取締役会決議により、1株につき70円とさせていただきます。すでに2025年9月1日に実施済みの中間配当金1株当たり70円とあわせまして、年間配当金は1株当たり140円となります。なお、当事業年度の期末配当金の効力発生日は2026年3月30日です。

中間	期末	年間
1株につき 70円	1株につき 70円	1株につき 140円

大塚グループのサステナビリティ

未来を創る。
そのために、大塚グループは進む。

このメッセージには「未来に向かい、創造性をもって、企業の持続的成長とサステナブルな社会の実現に向けて歩みを続けていく」という私たちの想いが込められています。

企業理念

Otsuka-people creating new products for better health worldwide

世界の人々の健康に貢献する革新的な製品を創造する

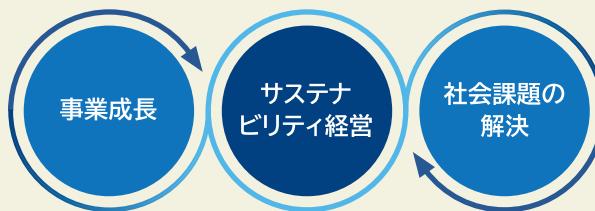
目指す姿

To become an indispensable contributor to people's health worldwide

世界の人々の健康に貢献する、なくてはならない企業

サステナビリティ ミッション

大塚グループは、企業理念のもと、事業を通じた社会課題の解決に取り組み、自らの持続的な成長と健康でサステナブルな社会の実現を目指します。



マテリアリティ (重要項目)

当社グループでは、サステナビリティミッションの達成に向け、重要項目として特定した4つの分野に対し戦略・施策・指標を設定し、グループ全体で取り組みを推進しています。



トータルヘルスケア企業
として世界の人々へ
Well-beingを提供



企業理念を実現する
人財の育成と環境整備



ビジネスパートナーと
協働したサステナブルな
社会の実現



地球環境への
負荷低減

グループのサステナビリティ情報は、
当社ウェブサイト内「サステナビリティ」をご覧ください。

<https://otsuka.com/jp/sustainability/>



資源循環とカーボンニュートラルで描く持続可能な未来

当社グループは、「2050年までに事業活動におけるすべての環境負荷をゼロにする」という環境ビジョン「ネットゼロ」を掲げ、人と地球が豊かに共生し続ける社会の実現を目指しています。

循環型社会を目指してー サステナブルなペットボトルの取り組み

プラスチック製容器包装が環境に与える影響を踏まえ、2030年目標「ペットボトルにおけるリサイクル原料及び植物由来原料の使用割合100%」を掲げています。2024年の国内におけるリサイクルPET樹脂の使用割合は15.1%でしたが、2025年には「OS-1 (300ml)」及び「ジャワティ (270ml・500ml)」で100%リサイクルペットボトルを導入、また海外においても、インドネシアで販売されている「ポカリスエット (300ml)」にて30%リサイクルペットボトルを採用しています。さらに、大塚製薬は2026年1月下旬から、同社ペットボトル飲料製品の9割以上(本数ベース^{*)})を100%リサイクルペットボトルへ切り替え、全国展開を開始しました。こうした移行は、資源循環への貢献とブランド価値の維持を両立するため、厳格な検証のもと進められています。

また、これまでに全国30自治体と資源循環協定を締結し、「ボトルtoボトル」水平リサイクル²⁾の推進にも注力しています。東京マラソンや東京2025世界陸上競技選手権大会などの大規模イベントにおいても使用済みペットボトルの回収やリサイクルの啓発を実施してきました。

今後もグループ各社・行政・自治体・ビジネスパートナーと協働し、循環型社会の実現に向けた取り組みを着実に推進するとともに、持続可能な事業基盤の強化に努めてまいります。

*1 2026年生産計画に基づく試算

*2 使用済みペットボトルを原料化し、新たなペットボトルに再利用すること



持続可能な未来に向けた カーボンニュートラルの取り組み

脱炭素社会の実現に向けて、2028年目標「CO₂排出量を2017年比で50%削減」を掲げ、環境負荷低減と事業成長の両立を目指しています。その一環として、グループのエネルギー管理を一元化する体制を構築しました。環境性・経済性・安定供給性を考慮した再生可能エネルギーを一括調達し、各社に供給しています。2026年1月からはビジネスパートナーと協働し、高知県大豊風力発電所においてグループ初となる風力電源の利用を開始しました。この電力と一般電力を比較した時の年間のCO₂排出削減量は、約1,000トン(平均的な一般家庭約400世帯分)に相当します。また、大塚化学徳島工場では、都市ガスを燃料とするコージェネレーションシステムを導入し、発電時に生じる温水・蒸気を製造プロセスの熱源として有効利用しています。各社工場の稼働状況に応じて電力と熱を最適に供給し、余剰電力は別敷地の工場に融通するなど、グループ全体でエネルギー利用効率を最大化しています。こうした省エネ・CO₂削減の取り組みが評価され、「2025年度コージェネ大賞^{*)}」優秀賞を受賞しました。

これからも新たな技術やソリューションを積極的に取り入れ、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

* 一般財団法人コージェネレーション・エネルギー高度利用センター主催。新規性や省エネルギー性などに優れたシステムを表彰している。



高知県大豊町の「ゆとりすとパークおとよ」に設置された「大豊風力発電所」の風車

環境の目標や活動詳細については、
当社ウェブサイト内「環境報告書」をご覧ください。
https://otsuka.com/jp/sustainability/environmental_report.html



トピックスについては、当社ウェブサイト内
「グループニュース」をご覧ください。

https://www.otsuka.com/jp/group_news/index.php



世界初の抗APRIL抗体「VOYXACT®」が IgA腎症治療薬として迅速承認を取得 | 大塚製薬

「VOYXACT（一般名：シベプレニリマブ）」が、「進行リスクのある成人のIgA腎症におけるタンパク尿の減少」の効能で、米国FDAより迅速承認を取得しました。IgA腎症は、進行性の自己免疫性慢性腎臓病です。免疫複合体が腎臓に沈着し、進行性の腎機能低下を引き起こし、最終的には末期腎不全にいたる可能性があることから、患者さんに大きな負担をもたらします。本剤は、IgA腎症の発症と進行で重要な役割を果たしているAPRIL（A-Proliferation-Inducing Ligand）の作用を選択的に阻害する世界初かつ唯一の治療薬で、病原性ガラクトース欠損IgA1の産生を抑制します。また、自己投与が可能な皮下投与のプレフィルドシリンジ（薬剤充てん済み注射器）製剤で、患者さんが4週ごとに在宅投与できる利便性を備えており、進行性で治療が困難な疾患に対する新たな標的療法として期待されます。

東京2025世界陸上：ポカリスエット等を 通じて大会を支援 | 大塚製薬

「人の可能性を信じる。」をキーメッセージに、東京2025世界陸上競技選手権大会へグローバルサポーターとして協賛し、ポカリスエット等の製品を通じて、選手や大会関係者の水分・電解質補給を支援しました。コミュニケーションブース「BLUE POTENTIAL PARK」での世界記録疑似体験コーナーの設置、水分補給に関する情報提供に加え、ペットボトルの水平リサイクルなど環境配慮活動も展開しました。



非小細胞肺癌治療薬ジパレルチニブ 段階的承認申請を開始 | 大塚製薬

ジパレルチニブについて、前治療歴を有するEGFRエクソン20挿入変異を伴う局所進行または転移性非小細胞肺癌がん患者さんを対象に米国FDAへ申請書類を完成した部分から順次提出する段階的承認申請を2025年11月に開始しました。本剤は、米国FDAよりブレイクスルーセラピー指定を受けているほか、厚生労働省より希少疾病用医薬品の指定を受けています。また、臨床試験の主要評価項目の解析結果は、2025年の米国臨床腫瘍学会（ASCO）年次総会で発表され、Journal of Clinical Oncologyにも掲載されています。

FACEDUO「フレイル予防支援VR」提供開始 | 大塚製薬

株式会社ジョリーグッドとの共同事業である「FACEDUO（フェイスデュオ）」は、VR（仮想現実）を活用したソーシャルトレーニングプログラム^{*1}



を展開しています。2025年12月に、新プログラム「フレイル予防支援VR」の提供を開始しました。フレイル^{*2}の兆候をVRで疑似体験することで早期の気づきを促し、利用者の予防行動の意識向上を図ることで健康維持と介護予防支援を目的に開発されました。自治体主催の健康イベントや地域包括支援センターでの啓発活動、医療・介護施設でのフレイル予防支援教室など、幅広い場面での活用を予定しています。

*1 「ソーシャルスキルトレーニング（SST）支援プログラム」「ひきこもり家族支援プログラム」「感情認知トレーニングプログラム」「認知症ケア支援VR」

*2 加齢により体力や気力が弱まっている状態で健康な状態と要介護状態の中間の段階

株式インフォメーション

株式に関するお手続きについて

株式に関する各種お手続きにつきましては、ご所有の株式が記録されている口座（証券会社の口座・特別口座）によって窓口が異なりますので、ご注意ください。

お手続き・ご照会の内容	証券会社の口座に記録された株式	特別口座*に記録された株式
単元未満株式の買取請求／届出住所・氏名等の変更／ 配当金の受領方法・振込先の変更	口座を開設されている証券会社に お問い合わせください。	三菱UFJ信託銀行に お問い合わせください。
郵便物の発送・返戻に関するご照会／未払い配当金に関 するご照会／その他株式事務手続きに関する一般的なご 照会	三菱UFJ信託銀行にお問い合わせください。	

*特別口座に株式をお持ちの株主様が株式の売却等のお取引をされる場合は、あらかじめ一般口座（証券会社の口座）に株式を振り替える必要があります。
お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行にお問い合わせください。

株式保有口座のお届出情報をご確認ください

- 証券保管振替機構では、複数の証券会社等の口座で株式を保有されている場合、口座開設先に登録されている情報をもとに、1人の株主情報（同一株主）として「名寄せ」管理をしています。
- 2026年度以降、マイナンバーが一致しない情報が「名寄せ」されている場合は「名寄せ」が解除され、「議決権の行使」や「株主優待のお受け取り」に影響が生じる可能性がございます。このため、マイナンバー・住所・カナ氏名・生年月日等について最新の情報が記録されているかどうか、口座を開設されている証券会社（特別口座を開設されている場合は三菱UFJ信託銀行）にご確認ください。

株主メモ

事業年度	1月1日から12月31日まで	上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
基準日	定時株主総会・期末配当金 12月31日 中間配当金 6月30日	公告方法	電子公告 公告掲載アドレス https://www.otsuka.com/ (ただし、事故その他やむを得ない事由 によって、電子公告による公告をする ことができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。)
定時株主総会	毎年3月		
1単元の株式数	100株		
株主名簿管理人 特別口座 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社		
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部		

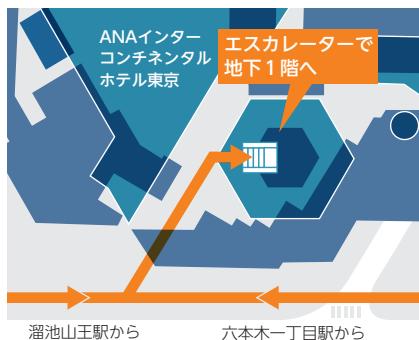
電子提供制度のご案内等、株式の事務
手続きについては三菱UFJ信託銀行の
ウェブサイトをご覧ください。



電子提供制度専用ダイヤル
電話 0120-696-505

受付時間：土・日・祝日等を除く平日9：00～17：00

株主総会会場ご案内図



ANAインターコンチネンタルホテル東京 地下1階「プロミネンス」

東京都港区赤坂一丁目12番33号
電話 03-3505-1111

目的地入力は不要です！

スマートフォンで読み取ると、株主総会会場までのナビゲーションがご利用いただけます。



株主総会会場では、車いすサポート、座席及びお手洗いへの誘導等のお手伝いをさせていただきますので、運営スタッフまでお気軽にお声掛けください。
お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。