

2025年度決算 および 第6期（2026-2030年度）中期経営計画 説明会

第一三共株式会社

代表取締役社長 兼 CEO

奥澤 宏幸

2026年 5月 11日

将来の見通しに関する注意事項



本書において当社が開示する経営戦略・計画、業績予想、将来の予測や方針に関する情報、研究開発に関する情報等につきましては、全て将来を見込んだ見解です。これらの情報は、開示時点で当社が入手している情報に基づく一定の前提・仮定及び将来の予測等を基礎に当社が判断したものであり、これらには様々なリスク及び不確実性が内在しております。従いまして、実際の当社の業績は、当社の見解や開示内容から大きくかい離する可能性があることをご留意願います。また、本書において当初設定した目標は、全て実現することを保証しているものではありません。なお、実際の結果等にかかわらず、当社は本書の日付以降において、本書に記述された内容を随時更新する義務を負うものではなく、かかる方針も有していません。

本書において当社が開示する開発中の化合物は治験薬であり、開発中の適応症治療薬としてFDA等の規制当局によって承認されてはおりません。これらの化合物は、対象地域においてまだ有効性と安全性が確立されておらず、開発中の適応症で市販されることを保証するものではありません。

当社は、本書に記載された内容について合理的な注意を払うよう努めておりますが、記載された情報の内容の正確性、適切性、網羅性、実現可能性等について、当社は何ら保証するものではありません。また、本書に記載されている当社グループ以外の企業・団体その他に係る情報は、公開情報等を用いて作成ないし記載したものであり、かかる情報の正確性、適切性、網羅性、実現可能性等について当社は独自の検証を行っておらず、また、これを何ら保証するものではありません。

本書に記載の情報は、今後予告なく変更されることがあります。従いまして、本書又は本書に記載の情報の利用については、他の方法により入手した情報とも照合し、利用者の判断においてご利用ください。

本書は、米国又は日本国内外を問わず、いかなる証券についての取得申込みの勧誘又は販売の申込みではありません。

本書は投資家判断の参考となる情報の公開のみを目的としており、投資に関する最終決定はご自身の責任においてご判断ください。

当社は、本書に記載された情報の誤り等によって生じた損害について一切責任を負うものではありません。

本日お話しする内容



- ① 2025年度 連結決算
- ② 第6期中期経営計画（2026-2030年度）
- ③ 質疑応答



3

Passion for Innovation.
Compassion for Patients.™



2025年度
決算説明会

本日お話しする内容

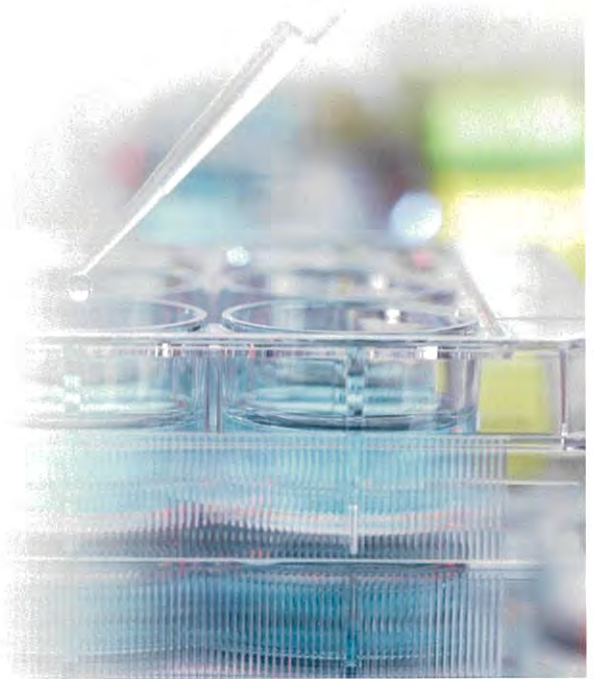
① 2025年度 連結決算

② ビジネスアップデート

③ 研究開発アップデート

④ 2026年度 業績予想

⑤ Appendix



5

決算ハイライト

◆ 2025年度 通期実績

売上収益

主力品のエンハーツ®・ダトロウェイ®が順調に成長し、売上収益が大きく増加

コア営業利益

- ・前期に比べ原価率が改善
- ・コア営業利益は前期比 +15.1%の成長

その他

第4四半期において、一過性の費用を1,332億円計上
(主にCMOへの損失補償：757億円)

連結業績の概要



(単位：億円)

	2024年度 実績	2025年度 実績	増減額	
売上収益	18,863	21,230	+12.6%	2,368
売上原価 *1	4,157	4,413		256
販売費・一般管理費 *1	7,248	8,596		1,348
DXd ADC製品のプロフィット・シェア *2	2,262	3,056		794
その他販売費及び一般管理費	4,986	5,540		554
研究開発費 *1	4,329	4,621		293
コア営業利益 *1	3,128	3,600	+15.1%	471
一過性の収益 *1	222	221		-1
一過性の費用 *1	31	1,530		1,499
営業利益	3,319	2,291	-31.0%	-1,028
税引前利益	3,556	2,634		-922
当期利益（親会社帰属）	2,958	2,599	-12.1%	-359
為替 レート	USD/円 EUR/円	152.57 163.74	150.78 174.79	-1.79 +11.05

*1 当社は、経常的な収益性を示す指標として、営業利益から一過性の収益・費用を除外したコア営業利益を提示しています。一過性の収益・費用には、固定資産売却損益、事業再編に伴う損益（開発品や上市製品の売却損益を除く）、有形固定資産、無形資産、のれんに係る減損損失、損害賠償や和解等に伴う損益の他、非経常的かつ多額の損益が含まれます。本表では売上原価、販売費・一般管理費、研究開発費について、一過性の収益・費用を除く実績を示しています。営業利益からコア営業利益への調整表は、決算補足資料に記載しています。

*2 製品売上による利益を当社と戦略的提携先が折半するために、当社が売上を計上する国・地域（日本を除く）における売上総利益の50%を当社から提携先に支払い

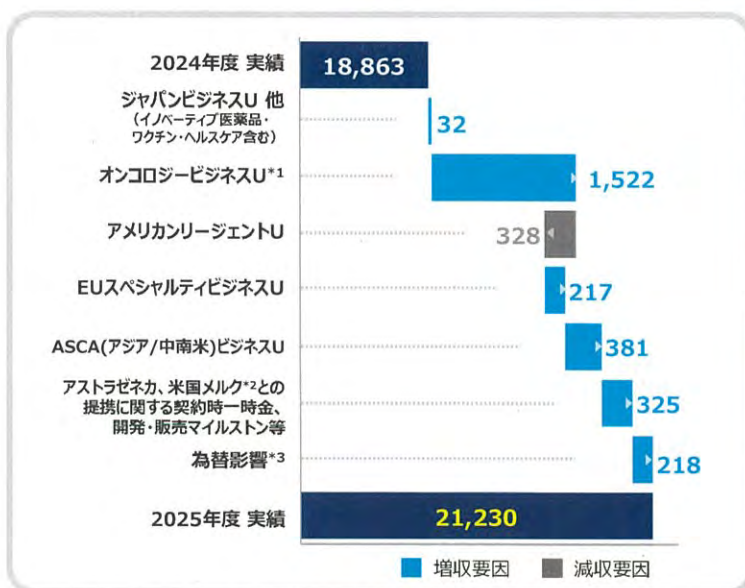
7

売上収益増減



2,368億円 増収（為替影響除き実質2,150億円 増収）

(単位：億円)



増収	減収
ジャパンビジネス ユニット他 ダトロウェイ +128 タリージェ +97 リクシアナ +87	イナビル -183 第一三共エスファの棚卸資産未実現利益の実現益 -94
オンコロジービジネス ユニット エンハーツ +1,161 ダトロウェイ +337	
アメリカンリージェント ユニット	ヴェノファー -176 インジェクタファー -90 GE注射剤 -76
EUスペシャルティビジネス ユニット Nilemdo/Nustendi +218	
ASCA（アジア/中南米）ビジネス ユニット エンハーツ +310	
アストラゼネカ、米国メルクとの提携に関する契約時一時金、開発・販売マイルストーン等 アストラゼネカ +246 米国メルク +79	

*1 第一三共Inc.（米国）及び第一三共ヨーロッパのがん製品売上収益
 *2 Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA
 *3 為替影響の内訳 USD：-82億円、EUR：+283億円、アジア/中南米：+17億円

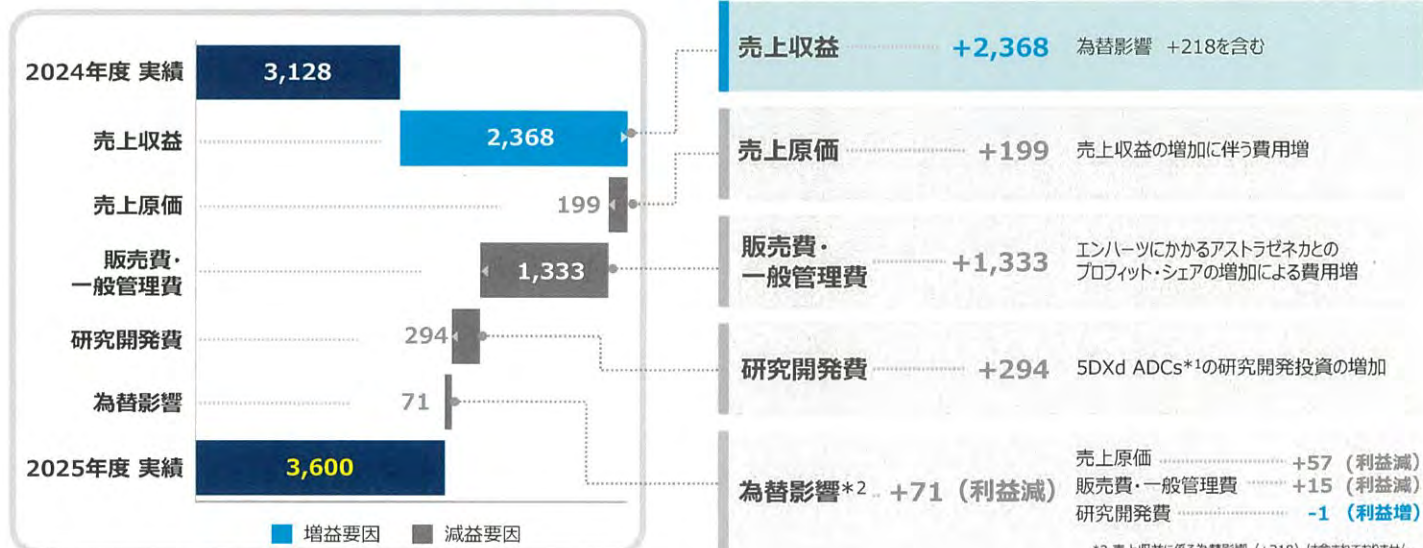
8

コア営業利益増減



471億円 増益 (為替影響除き実質324億円 増益)

(単位: 億円)



*1 エンハーツ®(製品名): トラスツマブ デルクステカン (一般名)、T-DXd, DS-8201 (抗HER2 ADC)、**ダトロウェイ®**(製品名): ダトボタマブ デルクステカン (一般名)、DS-1062 (抗TROP2 ADC)、**HER3-DXd**: パトリツマブ デルクステカン (一般名)、U3-1402 (抗HER3 ADC)、**I-DXd**: イフィナマブ デルクステカン (一般名)、DS-7300 (抗B7-H3 ADC)、**R-DXd**: ラルドタツグ デルクステカン (一般名)、DS-6000 (抗CDH6 ADC)

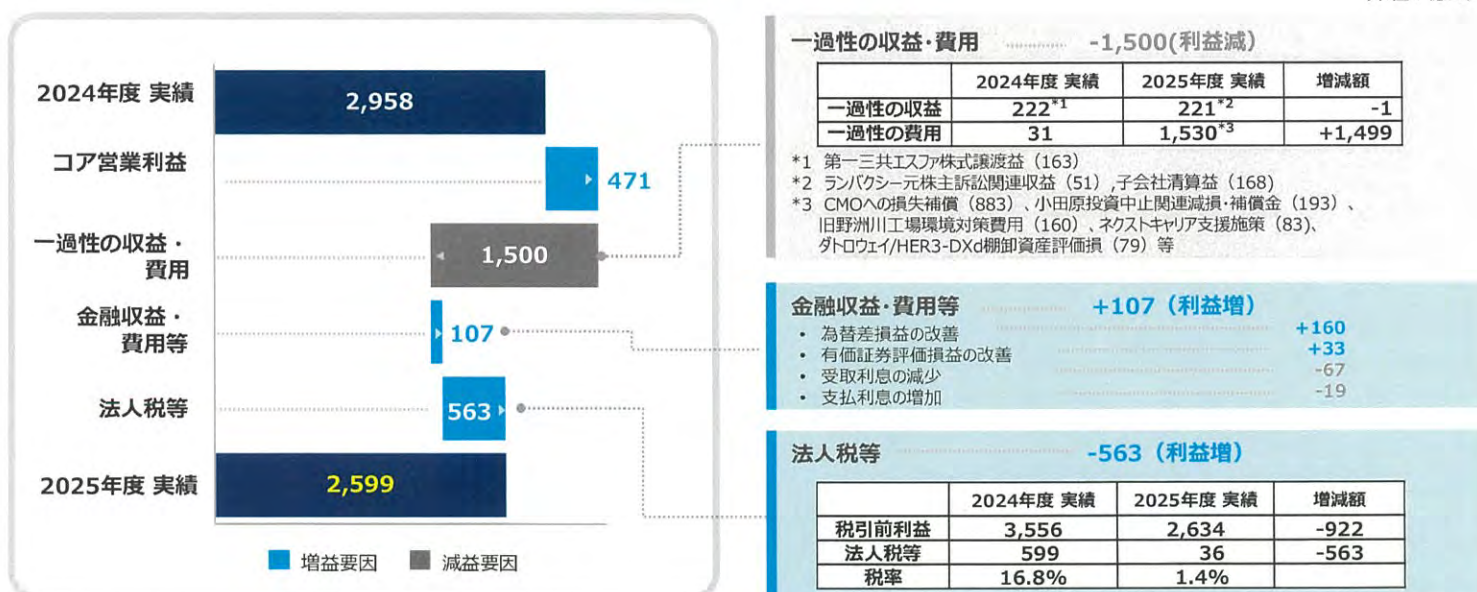
9

当期利益（親会社帰属）増減



359億円 減益

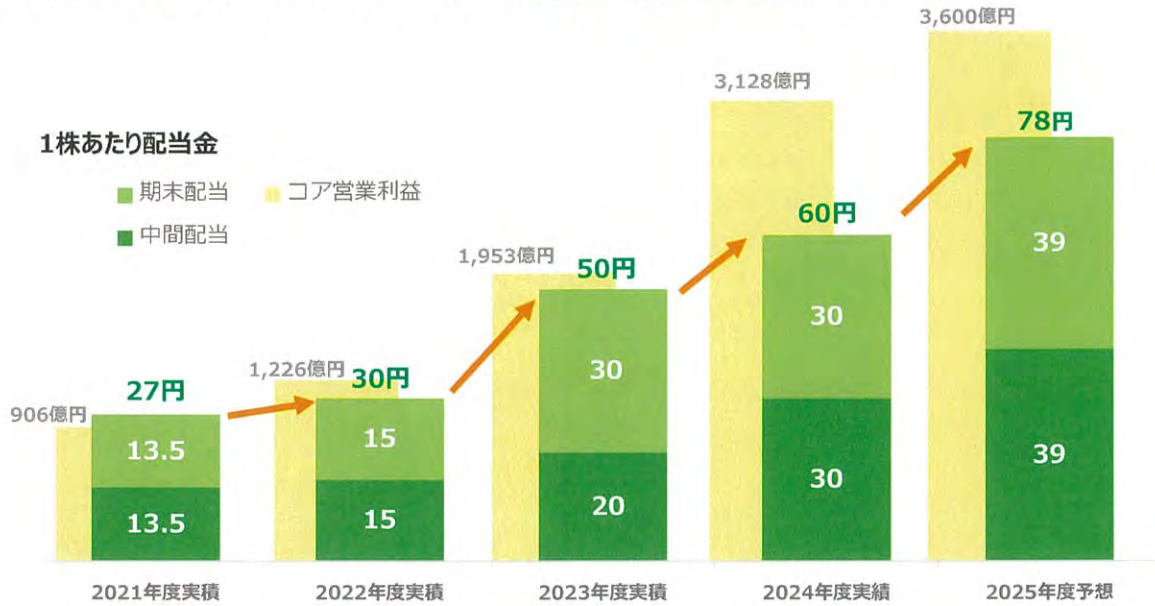
(単位: 億円)



10

2025年度 年間配当予想

- ◆ 2025年度もコア営業利益ベースで利益成長を継続
- ◆ 2025年度の年間配当予想は、既公表の1株あたり**78円（18円増配）**から変更しない



11

自己株式の取得（実績）

- ◆ 株価水準等を総合的に勘案した機動的な対応を図るべく、**2,000億円**の自己株式取得枠を設定
- ◆ 取得期間中における**当社株式の株価推移**および**事業成長に向けた投資機会の拡大等**を踏まえ、取得株式は決議した**上限金額の一部**となった

2025年4月
決議

- 取得期間： **2025年 5月 1日 ～ 2026年 3月 24日**
- 取得総額： **918億円（取得上限の46%）**
- 取得株数： **1,385万株**
- 取得した全株式を2026年6月10日に消却予定

12

本日お話しする内容

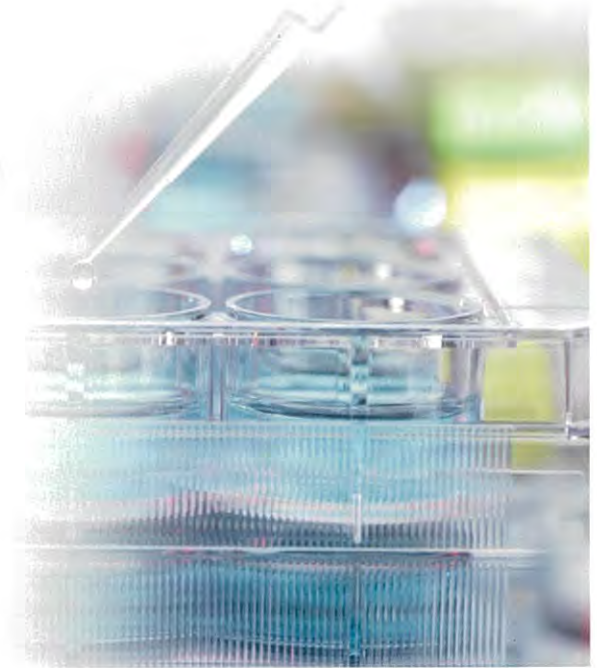
① 2025年度 連結決算

② ビジネスアップデート

③ 研究開発アップデート

④ 2026年度 業績予想

⑤ Appendix

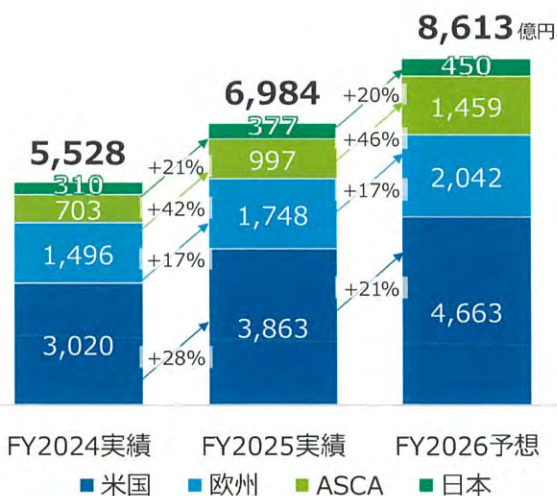


13

エンハーツ®

販売状況のアップデート

- ◆ 主要な国・地域において既存の各適応症で新規患者シェア1位を維持
- ◆ グローバルでアライアンス製品売上\$5 Bn*達成、販売マイルストン\$537.5 Mn（860億円）受領



- FY2025実績 グローバル製品売上 6,984億円
対前期比 +1,455億円 (+26.3%) 対1月公表年度予想 101.2%

新たにプロモーション開始した適応症

- HER2陽性胃がん2次治療：中国（1月）、日本（3月）でプロモーション開始
- HER2陽性複数の固形がん：日本でプロモーション開始（3月）
- HER2陽性乳がんネオアジュバント：中国でプロモーション開始（3月）

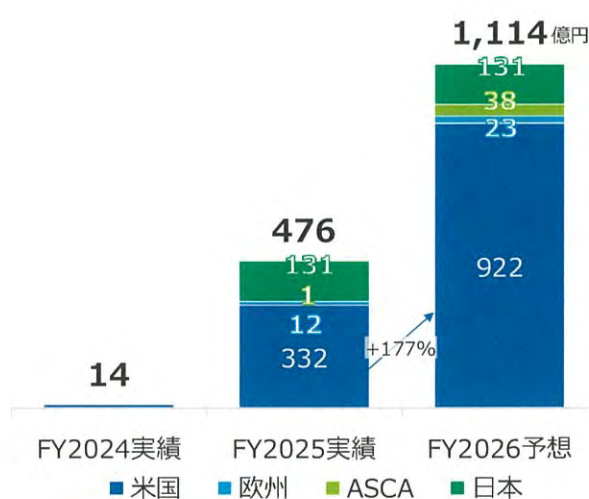
- FY2026予想 グローバル製品売上 8,613億円
対前期比 +1,629億円 (+23.3%)
- 販売マイルストン\$625 Mn（938億円）受領予定**

新たにプロモーション開始が予定されている適応症

- HER2陽性乳がんネオアジュバント：米国審査終了目標日 5月18日
- HER2陽性乳がんポストネオアジュバント：米国審査終了目標日 7月7日

* 当社とアストラゼネカがそれぞれ計上する売上上の合計値（日本を除く） ** 当社とアストラゼネカがそれぞれ計上する売上上の合計値が\$6 Bn達成が条件（日本を除く）
Bn: ビリオン（10億）、FY: 会計年度（4月～3月）、HR: ホルモン受容体、Mn: ミリオン（100万）

- ◆ グローバルで累計4,900名以上の患者さんに処方され、前四半期末より約1.6倍に増加
- ◆ 米国・日本にて大きく売上が成長、主に肺がんの適応症が米国の売上を牽引



- FY2025実績 グローバル製品売上 **476億円**
対前期比 **+462億円** 対1月公表年度予想 **101.3%**

適応症ごとのアップデート

- HR陽性HER2陰性乳がんにおいて処方が拡大
- 米国でEGFR変異NSCLCの新規患者シェアが順調に伸長し、3L以降でシェア1位を獲得

NCCNガイドラインアップデート

- PD-L1 CPS<10およびBRCA変異なしのTNBC 1次治療
- カテゴリー2Aから“カテゴリー1, preferred”へ変更 **UPDATE**

- FY2026予想 グローバル製品売上 **1,114億円**
対前期比 **+638億円 (+133.9%)**

新たにプロモーション開始が予定されている適応症

- トリプルネガティブ乳がん1次治療：米国審査終了目標日 6月2日

CPS: コンバインドポジティブスコア, FY: 会計年度(4月~3月)、HR: ホルモン受容体、NCCN: 全米総合がんセンターネットワーク、NSCLC: 非小細胞肺癌、TNBC: トリプルネガティブ乳がん

DATROWAY™
datopotamab deruxtecán 15

本日本話内容

① 2025年度 連結決算

② ビジネスアップデート

③ 研究開発アップデート

④ 2026年度 業績予想

⑤ Appendix

HER2陽性乳がんにおいて強いデータを創出、さらにその他のがんにも挑戦

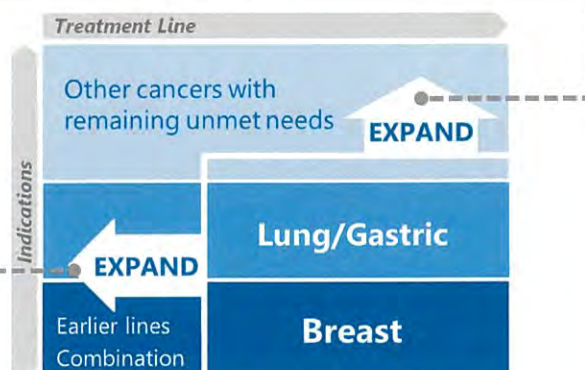
HER2陽性乳がんにおけるリーダーシップを確立する

- **DESTINY-Breast09** : エンハーツ®とpertuzumabの併用は、HER2陽性転移性乳がん1次治療において、THP療法と比較して病勢進行または死亡のリスクを44%減少させた。米国で昨年12月に承認取得、日欧中で承認審査中
- **DESTINY-Breast11** : エンハーツ®-THP群で高リスクHER2陽性早期乳がんのネオアジュバント療法において統計学的に有意かつ臨床的に意義のあるpCRの改善を示した。中国で本年3月に承認取得、米国承認審査中
- **DESTINY-Breast05** : エンハーツ®は、ネオアジュバント療法後の再発リスクの高いHER2陽性乳がんにおいて、T-DM1と比較して統計学的に有意かつ臨床的に意義のあるIDFSの改善を示し、日米欧中で承認審査中

pCR:病理学的完全奏効, T-DM1:トラスツマブ エムタンシン, THP: タキサン, トラスツマブ, ヘルツマブの併用療法

HER2を発現する婦人科領域がんへの挑戦

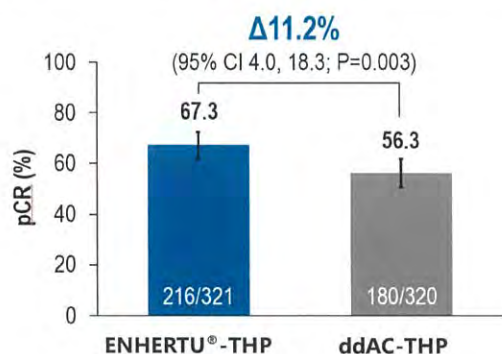
- **DESTINY-Ovarian01** (2025年12月開始)
- **DESTINY-Endometrial01** (2025年6月開始)、**DESTINY-Endometrial02** (2025年12月開始)



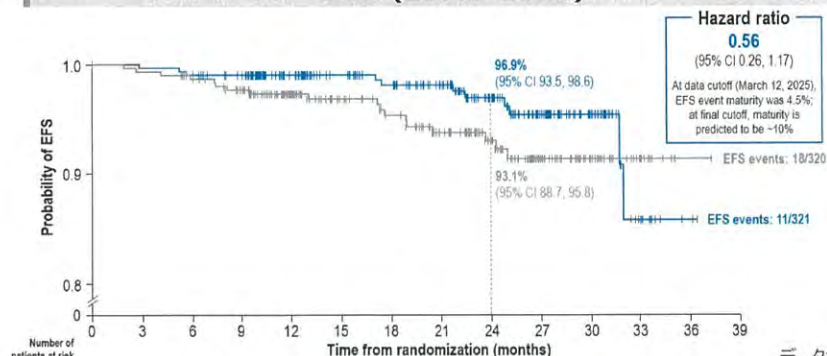
17

エンハーツ®の早期乳がんを対象とした初めての承認を中国において取得

pCR (ESMO 2025)



EFS (ESMO 2025)

データカットオフ:
2025年3月12日

- エンハーツ®-THP群はddAC-THP群と比較し、pCR率を11.2%改善し (95%CI 4.0-18.3)、EFSの初期の良好な傾向を示した (HR 0.56、95% CI 0.26-1.17)
- DESTINY-Breast11の結果に基づき、再発リスクの高いHER2陽性の早期乳がんにおいて、エンハーツ®投与後にTHP療法を行うネオアジュバント療法を対象に、中国において2026年3月に承認取得。米国では2025年10月に承認申請受理 (PDUFA date: 2026年5月18日)

CI: 信頼区間, ddAC:ドキシルビシン, シクロホスファミドの併用療法, EFS: 無イベント生存期間, ESMO: 欧州臨床腫瘍学会, HR: ハザード比, pCR: 病理学的完全奏効, PDUFA date: 処方薬ユーザーフィードバックに基づく審査終了目標日, THP: タキサン, トラスツマブ, ヘルツマブの併用療法

各国・地域における適応拡大が順調に進捗

再発リスクの高いHER2陽性乳がん
ポストネオアジュバント療法
(DESTINY-Breast05)

2026年 2月：
— 欧州における承認申請受理
— 日本における承認申請受理
2026年 3月：
— 米国における承認申請受理
(PDUFA date: 2026年7月7日)

HER2陽性胃がん 2次治療
(DESTINY-Gastric04)

2026年 3月：
— 日本における、添付文書改訂による胃がん2次治療への適応拡大

HER2陽性固形がん*1
(HERALD, DESTINY-PanTumor02等)

*1 標準的な治療が困難な場合に限る

2026年 3月：
— 日本における承認*2
*2 適応判定としてHER2遺伝子増幅に対するコンパニオン診断薬の使用が必要

HER2陽性 (IHC 3+) 固形がん
(DESTINY-PanTumor03*3)

*3 中国におけるDESTINY-PanTumor02のブリッジング試験

2026年 3月：
— 中国における優先審査指定
2026年 4月：
— 中国における承認申請受理

PDUFA date: 処方薬ユーザーフィードバックに基づく審査終了目標日

19

ダトロウェイ®の新たな成長の可能性を解き放つ

肺がんにおける適応取得と
臨床データに裏付けられたバイオマーカーの活用

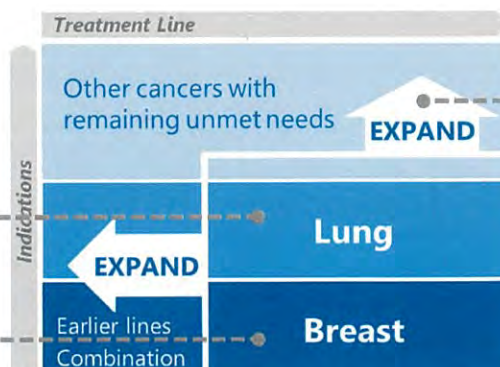
- **TROPION-Lung05**: EGFR標的療法およびブチナベースの化学療法の前治療歴のある、EGFR変異を有するNSCLCについて、**米国における迅速承認取得** (2025年6月)
- **TROPION-Lung07**へのTROP2 NMR バイオマーカー適用
- **TROPION-Lung17** Ph3 (2026年1月開始)

新たながん種へ拡大

- **TROPION-Urothelial03** Ph2/3
(2025年10月開始)

TNBCに新しい治療オプションを提供

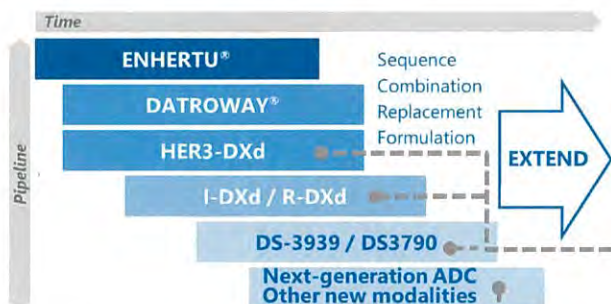
- **TROPION-Breast02**: PD-1/PD-L1阻害剤による治療の対象にならないTNBCの1次治療について日米欧中で承認審査中



ADC: 抗体薬物複合体, NMR: normalized membrane ratio, NSCLC: 非小細胞肺がん, TNBC: トリプルネガティブ乳がん

20

I-DXd、R-DXdのデータ入手に加え、新規アセットの臨床試験も開始



新たなモダリティを含むアセットのFIH試験開始

- STINGアゴニストをペイロードとしたADC **DS3610** (2025年11月試験開始)
- 新規がん抗原を増加させるNMD阻害剤 **DS5361** (2025年10月試験開始)
- 標的タンパク分解誘導剤 **DS9051** (2025年11月試験開始)

ADC: 抗体薬物複合体, FIH: ヒト初回投与, HR: ホルモン受容体, NMD: ナンセンス変異依存性mRNA分解機構, NSCLC: 非小細胞肺癌, SCLC: 小細胞肺癌

エンハーツ®, ダトロウェイ®に続くDXd ADCにおける進捗

- EGFR変異NSCLCにかかるHER3-DXdの米国での承認申請を自主的に取り下げ (2025年5月)
- HR陽性HER2陰性の乳がんを対象としたHER3-DXdの **HERTHENA-Breast04** Ph3試験開始 (2025年8月)
- **IDeate-Lung01, REJOICE-Ovarian01**において有望なデータ入手
- 米国においてI-DXd (プラチナ製剤ベースの化学療法中または治療後の進展型SCLC) およびR-DXd (CDH6発現プラチナ製剤抵抗性卵巣がん) が **画期的治療薬指定** を獲得
- I-DXdでは食道がん、前立腺がんを対象としたPh3試験を開始
- 再発または難治性のB細胞性非ホジキンリンパ腫を対象とした **DS3790** FIH試験開始 (2026年2月)

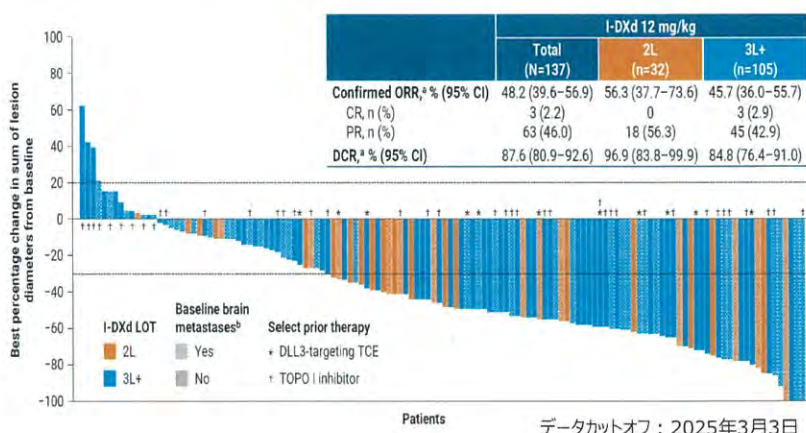
I-DXd

進展型SCLCを対象とした迅速承認へ

IDeate-Lung01 Ph2試験

米国における承認申請受理、I-DXdとして最初の承認取得を目指す

主要評価項目: ORR (WCLC2025)



- I-DXdは前治療歴のある進展型SCLCにおいて注目すべき有効性を示した (I-DXd 12mg/kgの投与を受けた全参加者の確定ORR: 48.2%)
- I-DXdの安全性は臨床管理可能で、以前の臨床試験と同様のプロファイルを示した
- プラチナ製剤ベースの化学療法中または治療後に病勢進行した進展型SCLCを対象に、**米国にて2026年4月に承認申請受理 (PDUFA date: 2026年10月10日)** および優先審査の指定。Real-time Oncology Reviewプログラム^{*1}およびProject Orbis^{*2}の下で審査中
- 米国においては2025年8月に画期的治療薬に指定
- 進展型SCLCの2次治療を対象とした、I-DXdと医師選択治療群を比較するPh3試験 IDeate-Lung02が進行中

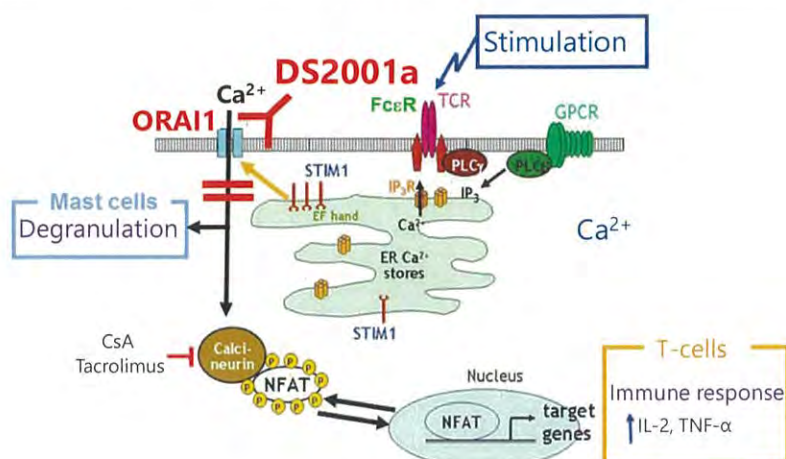
ORR: 客観的奏効率, CI: 信頼区間, CR: 完全奏効, PR: 部分奏効, DCR: 病勢コントロール率, SCLC: 小細胞肺癌, TCE: T細胞エンゲージャー, WCLC: 世界肺癌学会, PDUFA: 処方薬ユーザーフィー

*1 正式な申請前に当局が申請データの審査を開始することができるプログラム

*2 複数の参加国間でがん治療薬の申請と審査を同時に行うための枠組

ORAI1を標的とする当社独自の新規免疫抑制剤

作用機序



- DS2001はORAI1を標的とする抗体
- ORAI1は免疫細胞におけるCRACチャネルの主要なポアを形成するサブユニットであり、刺激を受けたT細胞やマスト細胞の活性化時に必要なCa²⁺の流入を担う
- 想定標的疾患は自己免疫疾患
- 2026年度上半期に健康成人を対象としたFIH試験開始予定

23

ダイチロナ®とエザルミア®の創製がそれぞれ日本薬学会の賞を受賞

ダイチロナ®筋注

「新型コロナウイルス感染症（COVID-19）に対するDS-LNP-mRNA*技術を用いた「コロナウイルス（SARS-CoV-2）RNAワクチンの創製」が、2026年度 日本薬学会創薬科学賞を受賞

- 自社独自のLNP（脂質ナノ粒子）技術を確立し、日本初の国産mRNAワクチンの開発に成功
- 冷蔵条件下での安定的な流通が可能
- 今後の新興感染症に対応可能な汎用的プラットフォームとして、ワクチン開発の進展に大きく貢献



エザルミア®

「EZH1/2阻害薬 valemestostat（DS-3201）の創製」における創薬化学のブレークスルーが評価され、2025年度 日本薬学会の医薬化学部会賞（部会賞）を受賞

- 世界初のEZH1とEZH2の二重阻害剤
- 未知の部分が多かったEZH1の機能を探求し、エピジェネティック制御とがんの関連性を解明
- 極めてアンメットメディカルニーズの高いATLLおよびPTCLの治療薬として、日本における新たな治療選択肢を提供



* 第一三共の脂質ナノ粒子mRNA
ATLL:成人T細胞白血病リンパ腫, mRNA:メッセンジャーリボ核酸, PTCL:末梢性T細胞リンパ腫

24

2026年度 今後のニュースフロー

2026年5月現在



審査結果受領見込み

エンハーツ®	DESTINY-Breast11 : HER2陽性乳がん, ネオオジュバント, Ph3 ・米 : 2026年度上半期 (PDUFA date: 2026年5月18日)
	DESTINY-Breast05 : 再発リスクの高いHER2陽性乳がん, ポストネオオジュバント, Ph3 ・米 : 2026年度上半期 (PDUFA date: 2026年7月7日)
ダトロウェイ®	TROPION-Breast02 : PD-1/PD-L1阻害剤治療の 対象とならないTNBC, 1L, Ph3 ・米 : 2026年度上半期 (PDUFA date: 2026年6月2日)
I-DXd	IDeate-Lung01 : 進展型SCLC, 2L+, Ph2 ・米 : 2026年度下半期 (PDUFA date: 2026年10月10日)

主要データの入手見込み

エンハーツ®	DESTINY-Lung04 : HER2遺伝子変異NSCLC, 1L, Ph3 ・2026年度上半期
ダトロウェイ®	TROPION-Lung07 : 非扁平上皮NSCLC, AGAなし, PD-L1 TPS <50%, pembrolizumab ± PBC併用, 1L, Ph3 ・2026年度下半期
	TROPION-Lung15 : EGFR変異NSCLC, osimertinibによる前治 療歴あり, 単剤またはosimertinib併用, 2L+, Ph3 ・2026年度下半期
	AVANZAR : NSCLC, AGAなし, durvalumab + carboplatin併用, 1L, Ph3 ・2026年度下半期

主な学会発表予定

米国臨床腫瘍学会 (ASCO, May 29-Jun 2, 2026)

エンハーツ®	DESTINY-Breast05:再発リスクの高いHER2陽性乳がん, ポストネオオジュバント, Ph3 ・安全性評価の追加解析
	DESTINY-Breast09: HER2陽性乳がん, 1L, Ph3 ・治療期間と臨床的アウトカムの追加解析

ダトロウェイ®	TROPION-Breast02: PD-1/PD-L1阻害剤治療の対象とならない TNBC, 1L, Ph3 ・有効性評価項目の追加解析
---------	---

太字: FY2025 Q3からの追加またはアップデート

表示されているタイムラインは現時点の予測であり、今後変更する場合があります。

AGA: アクションナブル遺伝子変異, NSCLC: 非小細胞肺癌, PBC: プラチナベースの化学療法, PDUFA date: 処方薬ユーザーフィー法に基づく審査終了目標日, TNBC: トリプルネガティブ乳がん, TPS: 総腫瘍細胞数に対するPD-L1陽性腫瘍細胞数の割合

本日本話しする内容

① 2025年度 連結決算

② ビジネスアップデート

③ 研究開発アップデート

④ 2026年度 業績予想

⑤ Appendix



2026年度からコア営業利益の定義を変更

- ◆ IFRS第18号「財務諸表における表示及び開示」導入に伴い、当社グループでは2027年度から連結損益計算書の表示が変更になる予定
- ◆ 当該導入による影響を見据え、第6期中計がスタートする**2026年度からコア営業利益の定義を変更**
- ◆ 2025年度に一過性の費用として計上した**CMOへの損失補償及び棚卸資産評価損**については、**新定義ではコア営業利益に含まれる**

旧定義（～2025年度）	新定義（2026年度～）
当社グループは、経常的な収益性を示す指標として、営業利益から一過性の収益・費用を除外したコア営業利益を開示しています。一過性の収益・費用には、 ● 固定資産売却損益 ● 事業再編に伴う損益（開発品や上市製品の売却損益を除く） ● 有形固定資産・無形資産・のれんにかかる減損損失 ● 損害賠償や和解等に伴う損益 ● 非経常的かつ多額の損益 が含まれます。	当社グループは、事業の本質的な収益性を示す指標として、営業利益から以下の項目を除外したコア営業利益を開示しています。 ● 製品に関する無形資産の償却費 ● リストラクチャリングに伴う損益 ● 有形固定資産、無形資産、のれんにかかる減損損失 ● 損害賠償や和解等に伴う損益 ● 買収関連費用 ● 為替差損益（2027年度から適用） ● 当社グループの事業の本質的な収益性を理解するために当社が除外すべきと判断したその他の損益

27

2026年度 連結業績予想

（単位：億円）

（単位：億円）

	2025年度 実績	2026年度 予想	差異	
売上収益	21,230	22,800	1,570	
売上原価 *1	6,103	5,300	-803	
CMOへの損失補償	1,695	800	-895	
その他売上原価	4,408	4,500	92	
販売費・一般管理費*1	7,687	8,900	1,213	
DXd ADC製品のプロフィット・シェア*2	3,056	3,700	644	
その他販売費及び一般管理費	4,631	5,200	569	
研究開発費 *1	4,616	5,000	384	
コア営業利益 *1	2,824	3,600	776	
コア外の収益 *1	221	-	-221	
コア外の費用 *1	754	450	-304	
営業利益	2,291	3,150	859	
税引前利益	2,634	3,290	656	
当期利益（親会社帰属）	2,599	2,600	1	
為替	USD/円	150.78	150.00	-0.78
レート	EUR/円	174.79	180.00	+5.21

売上収益

- ▲：米国を中心としたエンハーツ・ダトロウェイの市場浸透
- ▼：鉄剤ビジネスの売上減少、日本のリクシアナの薬価改定の影響

売上原価

- ▲：売上収益の拡大に伴う増加
- ▼：製品構成の変化による原価率の改善、CMOへの損失補償額の減少

販売費・一般管理費

- ▲：エンハーツ、ダトロウェイの売上増に伴う、プロフィットシェアの増加
- 中長期の成長を見据えたDX/ITや人的資本への戦略的な投資等による増加
- ▼：Operational Excellence施策等の推進

研究開発費

- ▲：5DXd ADCsを中心とする研究開発投資の増加、メディカル・アフェアーズ活動の拡充

コア外の収益・費用

無形資産償却費、EUスペシャルティビジネスユニット事業再編費用 等

為替影響
(対2025年度)

売上収益： 約80億円 増収影響
コア営業利益： 約40億円 増益影響

2026年度より、事業の本質的な収益性を示す指標として、営業利益からコア外の収益・費用を除外したコア営業利益を開示します。

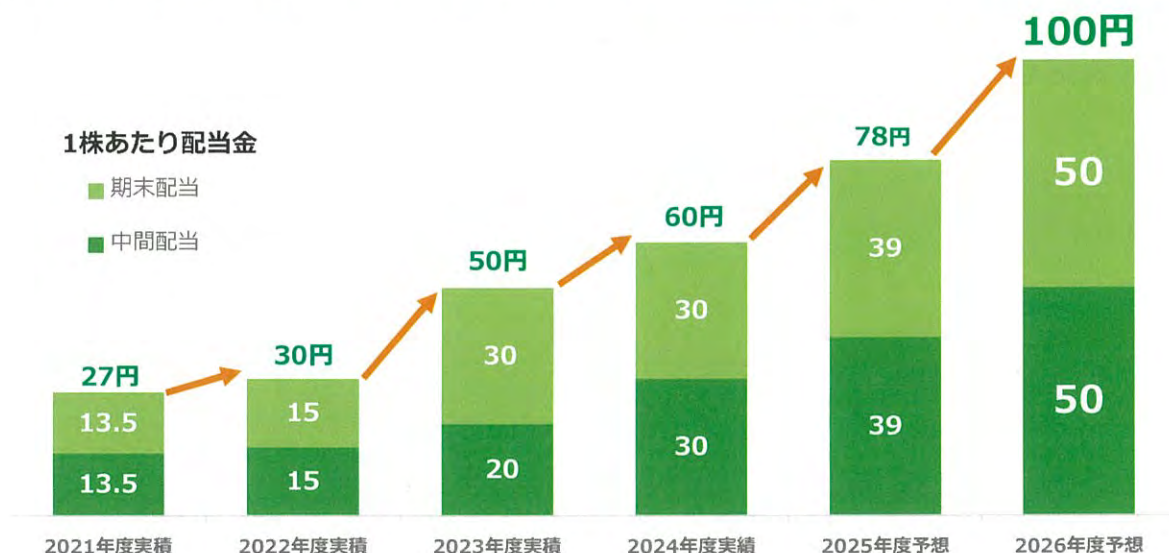
*1 当社は、事業の本質的な収益性を示す指標として、営業利益からコア外の収益・費用を除外したコア営業利益を開示しています。コア外の収益・費用には、製品に関する無形資産の償却費、リストラクチャリングに伴う損益、有形固定資産、無形資産、のれんにかかる減損損失、損害賠償や和解等に伴う損益、買収関連費用、為替差損益（2027年度から適用）、当社グループの事業の本質的な収益性を理解するために当社が除外すべきと判断したその他の損益が含まれます。本表では売上原価、販売費・一般管理費、研究開発費について、コア外の収益・費用を除く実績を示しています。営業利益からコア営業利益への調整表は、決算補足資料に記載しています。

*2 製品売上による利益を当社と戦略的提携先が折半するために、当社が売上を計上する国・地域（日本を除く）における売上総利益の50%を当社から提携先に支払い

28

2026年度 年間配当予想

- ◆ 第6期中計では、**累進配当**および**調整後DOE***（**毎年度10.0%**を目標）に基づく、安定的な配当を実施
- ◆ 第6期中計での更なる成長に向けて、株主還元の充実を図るべく、**5期連続増配**の1株あたり**100円**（**22円増配**）を予定



* 調整後DOE：株主資本から「その他の資本の構成要素（主に株価・為替により変動する項目）」を除いた「調整後株主資本」をもとに算出したDOE

29

本日も話します内容

- 1 2025年度 連結決算
- 2 ビジネスアップデート
- 3 研究開発アップデート
- 4 2026年度 業績予想
- 5 Appendix



日本における既存事業・製品の利益成長に関する取り組み



経営資源をイノベティブ医薬品事業に集中

◆ 第一三共ヘルスケアの株式譲渡（2026年4月契約締結）

- 譲渡の相手先： サントリーホールディングス株式会社
- 譲渡価額： 2,465億円（予定）
- 譲渡予定時期： 2026年6月1日（当社所有株式の30%）、
2027年6月1日（当社所有株式の40%）、
2029年6月1日（当社所有株式の30%）
- 連結業績への影響： 2027年度に、本株式譲渡に伴う収益をコア外の収益として計上する見込み

31

ビジネスユニット 売上収益増減（為替影響を含む）



（単位：億円）

	2024年度 実績	2025年度 実績	増減額	
ジャパンビジネス	4,769	4,858	+89	
第一三共ヘルスケア	867	907	+41	
オンコロジービジネス	4,638	6,088	+1,450	
エンハーツ	4,516	5,611	+1,095	
ダトロウェイ	11	344	+333	
TURALIO	66	52	-14	
ヴァンフリタ	45	82	+36	
アメリカンリージェント	2,172	1,822	-350	
インジェクタファー	534	439	-95	
ヴェノファー	620	438	-181	
GE注射剤	890	804	-86	
EUスペシャルティビジネス	2,374	2,766	+391	
リクシアナ	1,790	1,930	+140	
Nilemdo/Nustendi	369	627	+258	
オルメサルタン	183	183	+0	
ASCA（アジア/中南米）ビジネス	2,112	2,510	+398	
為替レート	USD/円	152.57	150.78	-1.79
	EUR/円	163.74	174.79	+11.05

32

国内主要製品 売上収益増減

(単位：億円)

		2024年度 実績	2025年度 実績	増減額
リクシアナ	抗凝固剤	1,330	1,418	+87
タリージェ	疼痛治療剤	556	654	+97
ブラリア	骨粗鬆症治療剤・ 関節リウマチに伴う骨びらの進行抑制	422	458	+35
エンハーツ	抗悪性腫瘍剤 (抗HER2抗体薬物複合体)	310	377	+66
エフィエント	抗血小板剤	315	352	+37
ビムバット	抗てんかん剤	304	285	-19
ヘルソムラ	不眠症治療薬	99	186	+87
ランマーク	がん骨転移による骨病変治療剤	201	195	-6
カナリア	2型糖尿病治療剤	156	145	-10
ミネプロ	高血圧症治療剤	96	111	+14
ロキソニン	消炎鎮痛剤	123	119	-5
エムガルティ	片頭痛発作の発症抑制薬	107	128	+21
ダトロウェイ	抗悪性腫瘍剤 (抗TROP2抗体薬物複合体)	3	131	+128
イナビル	抗インフルエンザウイルス薬	199	16	-183

33

5DXd ADCs 売上収益増減（為替影響を含む）

(単位：億円)

	2025年度 実績	対前期	2026年度 予想	対前期
エンハーツ®	8,195	+1,681	9,933	+1,738
製品売上	6,984	+1,455	8,613	+1,629
一時金・マイルストーン収入等	1,211	+226	1,320	+109
ダトロウェイ®	561	+482	1,215	+655
製品売上	476	+462	1,114	+638
一時金・マイルストーン収入等	84	+21	101	+17
HER3-DXd	131	-67	120	-11
一時金・マイルストーン収入等	131	-67	120	-11
I-DXd	151	-2	183	+31
製品売上	0	-	31	+31
一時金・マイルストーン収入等	151	-2	151	-
R-DXd	215	+148	128	-88
一時金・マイルストーン収入等	215	+148	128	-88
5DXd ADCs 合計	9,253	+2,242	11,579	+2,326

34

5DXd ADCs 一時金・マイルストーン収入

(単位：億円)

品目	項目	FY2025 実績	対前期	FY2026 予想	対前期	受領済対価 (2026年3月末時点)
エンハーツ®	契約時一時金	102	-	102	-	1,490
	開発マイルストーン	238	-55	269	+31	2,097
	Quid関連一時金	12	-	12	-	172
	販売マイルストーン	860	280	938	+78	1,867
ダトロウェイ®	契約時一時金	64	-	64	-	1,159
	開発マイルストーン	21	+21	38	+17	66
アストラゼネカ アライアンス 計		1,296	+246	1,422	+126	6,851
HER3-DXd	契約時一時金	127	-64	116	-10	2,249
	Quid権利相当額	4	-3	4	-0	73
I-DXd	契約時一時金	147	-	147	-	2,254
	Quid権利相当額	5	-2	5	-	73
R-DXd	契約時一時金	211	+150	124	-88	2,257
	Quid権利相当額	4	-2	4	-	73
米国メルク アライアンス 計		497	+79	399	-98	6,978

* Quid権利相当額：MK-6070獲得対価の一部として充当した、米国メルクとの戦略的アライアンス契約下で有していた「Quid品に関連する権利」相当額（\$150 mil.）を売上収益として繰延計上

35

2025年度の一過性の費用 項目別内訳

(単位：億円)

	フルベース					コアベース
	売上原価	販売費及び 一般管理費	研究開発費	その他	合計	一過性の費用
2025年度通期実績	2,277	-789	39	3	1,530	1,530
第4四半期に新たに発生した一過性の費用	1,963	-662	28	3	1,332	1,332
内訳						
CMOへの損失補償	1,485	-729	1		757	757
小田原工場投資中止関連損失	193				193	193
旧野洲川工場環境対策費用		160			160	160
ネクストキャリア支援費用		56	27		83	83
ダトロウェイ棚卸資産評価損	62	-30			31	31
その他	223	-119		3	108	108
第3四半期までに発生した一過性の費用	314	-127	11	0	198	198
内訳						
CMOへの損失補償	210	-86	2		126	126
ダトロウェイ棚卸資産評価損	55	-28			27	27
HER3-DXd棚卸資産評価損	35	-15			20	20
その他	14	2	9		25	25

36

コア営業利益の定義変更に伴う2025年度実績への影響



(単位：億円)

	2025年度実績 旧コア定義	定義変更に伴う調整項目			2025年度実績 新コア定義
		CMOへの 損失補償	棚卸資産 評価損	製品に係る 無形資産償却費	
売上収益	21,230				21,230
売上原価	4,413	1,695	195	-200	6,103
販売費・一般管理費	8,596	-815	-94		7,687
DXd ADC製品のプロフィット・シェア	3,056				3,056
その他販売費及び一般管理費	5,540	-815	-94		4,631
研究開発費	4,621	3		-8	4,616
コア営業利益	3,600	-883	-101	208	2,824
一過性の収益⇒コア外の収益	221				221
一過性の費用⇒コア外の費用	1,530	-883	-101	208	754
営業利益	2,291	0	0	0	2,291

37

主要マイルストーン：エンハーツ®

2026年5月現在



プロジェクト	対象患者/レジメン [フェーズ, 試験名]	FY2025	FY2026	
		H2	H1	H2
エンハーツ®	乳がん	- HER2陽性 高再発リスク, ポストネオアジュバント [Ph3, DESTINY-Breast05] - HR陽性かつHER2低発現またはHER2超低発現, 化学療法未治療 [Ph3, DESTINY-Breast06] - HER2陽性, 1L, pertuzumab併用*1 [Ph3, DESTINY-Breast09] - HER2陽性, ネオアジュバント, 単剤その後THP [Ph3, DESTINY-Breast11]	- TLR入手 - 承認申請受理 (日米欧) - 承認 (中) - 承認申請受理 (日欧中) - 承認 (米) - 承認 (中)	- 審査結果受領見込み (米) - 承認申請受理 (中) - 審査結果受領見込み (米)
	胃がん	HER2陽性, 2L [Ph3, DESTINY-Gastric04]	承認 (日*2中)	
	NSCLC	- HER2遺伝子変異, 1L [Ph3, DESTINY-Lung04] - HER2過剰発現, AGAなし, PD-L1 TPS <50%, 1L, pembrolizumab併用 [Ph3, DESTINY-Lung06]	試験開始	TLR入手見込み
	卵巣がん	HER2発現, 1L, bevacizumab併用 [Ph2, DESTINY-Ovarian01]	試験開始 (無作為化フェーズ)	
	子宮内 膜がん	HER2発現, アジュバント [Ph3, DESTINY-Endometrial02]	試験開始	
	その他 がん	- HER2発現/増幅固形がん [Ph2, DESTINY-PanTumor02] - HER2発現固形がん [Ph2, DESTINY-PanTumor03]	承認*3 (日)	承認申請受理 (中)

太字: FY2025 Q3からの追加またはアップデート

HR: ホルモン受容体, NSCLC: 非小細胞肺癌, THP: タキサン、トラスツズマブ、ペルツズマブの併用療法, TLR: Top Line Results, TPS: 総腫瘍細胞数に対するPD-L1陽性腫瘍細胞数の割合

*1 単剤療法群については、無増悪生存期間の最終解析まで盲検状態が維持される, *2 添付文書の改訂による適応拡大

*3 HER2陽性 (HER2遺伝子増幅) の進行・再発の固形がん (標準的な治療が困難な場合に限定)。HERALD試験 (医師主導治験), DESTINY-CRC02試験, DESTINY-Lung01試験のデータを含む承認表示されているタイムラインは現時点の予測であり、今後変更する場合があります。

38

主要マイルストーン：ダトロウェイ®

2026年5月現在



プロジェクト	対象患者/レジメン [フェーズ, 試験名]	FY2025	FY2026	
		H2	H1	H2
ダトロウェイ®	NSCLC	- 非扁平上皮, AGAなし, PD-L1 TPS <50%, 1L, pembrolizumab ± PBC併用 [Ph3, TROPION-Lung07] - EGFR変異, osimertinibによる前治療歴あり, 2L+, 単剤またはosimertinib併用 [Ph3, TROPION-Lung15] - 非扁平上皮, TROP2 NMR陽性, AGAなし, 2L+ [Ph3, TROPION-Lung17] - AGAなし, 1L, durvalumab + carboplatin併用, [Ph3, AVANZAR]		- TLR入手見込み - TLR入手見込み
	乳がん	PD-1/PD-L1阻害剤治療の対象とならないTNBC, 1L [Ph3, TROPION-Breast02]	- 試験開始 - TLR入手 - 承認申請受理 (日米欧中)	- TLR入手見込み (CY2026 H2) - 審査結果受領見込み (米)
	尿路上皮がん	EV + pembrolizumab併用療法後, PBC併用 [Ph2/3, TROPION-Urothelial03]	試験開始	

太字: FY2025 Q3からの追加またはアップデート

AGA: アクションナブル遺伝子変異, EV: enfortumab vedotin, NSCLC: 非小細胞肺癌, PBC: プラチナベースの化学療法, TLR: Top Line Results, TNBC: トリプルネガティブ乳がん, TPS: 総腫瘍細胞数に対するPD-L1陽性腫瘍細胞数の割合
表示されているタイムラインは現時点の予測であり、今後変更する場合があります。

39

主要マイルストーン：I-DXd, Next Wave

2026年5月現在



プロジェクト	対象患者/レジメン [フェーズ, 試験名]	FY2025	FY2026	
		H2	H1	H2
I-DXd	進展型SCLC, 2L+ [Ph2, IDEate-Lung01]		承認申請受理 (米)	審査結果受領見込み (米)
エザルミア®	去勢抵抗性前立腺がん, darolutamide併用 [Ph1]	試験開始		
Gocatumig (MK-6070/DS3280)	進展型SCLC, 1L, 導入療法 (I-DXd 併用) 及び維持療法 (I-DXdまたはatezolizumab併用) [Ph1b/2, MK-6070-003]	試験開始		
DS3610	固形がん [Ph1]	試験開始		
DS5361	固形がん [Ph1]	試験開始		
DS9051	去勢抵抗性前立腺がん等の固形がん [Ph1]	試験開始		
DS3790	再発または難治性のB細胞性非ホジキンリンパ腫 [Ph1/2]	試験開始		

太字: FY2025 Q3からの追加またはアップデート

SCLC: 小細胞肺癌
表示されているタイムラインは現時点の予測であり、今後変更する場合があります。

40

主要研究開発パイプライン：5DXd ADCs ①

2026年5月現在



フェーズ1		フェーズ1/2		フェーズ2	
(米欧亞) HER2低発現 BC 化学療法未治療/既治療 (併用) DESTINY-Breast08	(日米欧亞) NSCLC	(米欧亞) HER2陽性 BC 2L+/1L (化学療法併用) DESTINY-Breast07	(米欧亞) (準備中) HER2陽性 GC 1L (pembrolizumab + 化学療法 併用) KEYMAKER-U06 substudy 06C	(日米欧亞) 固形がん TROPION-PanTumor03	(米欧亞) 非扁平上皮NSCLC 2L KEYMAKER-U01 substudy 01H
(米欧亞) HER2過剰発現 非扁平上皮 NSCLC 1L (ICI ± PBC併用) DESTINY-Lung03	(日米欧亞) EGFR変異NSCLC 1L/2L (osimertinib併用)	(日米欧亞) HER2発現 GC 2L+/1L (併用) DESTINY-Gastric03	(米欧亞) (準備中) HER2陽性 GC 2L (ramucicromab併用) KEYMAKER-U06 substudy 06D	(日米欧亞) EGFR変異NSCLC 2L (osimertinib併用) ORCHARD	(米欧亞) 扁平上皮NSCLC 2L KEYMAKER-U01 substudy 01I
(米欧亞) BC, NSCLC (pembrolizumab併用)	(日米) 腎細胞がん, 卵巣がん	(米欧亞) TNBC (durvalumab併用) BEGONIA	(日米) 食道扁平上皮がん, CRPC, 扁平上皮 NSCLC, SCLC等 IDEATE-PanTumor01	(米欧亞) 切除可能な早期35-59° NSCLC 材料「J1」/「J2」/「J3」 (durvalumabまたは nivestostomig) + PBC併用) NeoCOAST-2	(TBA) (準備中) 食道扁平上皮がん 2L/3L KEYMAKER-U06 substudy 06F
(日米欧亞) 固形がん (皮下注射製剤)		(米欧亞) TNBC (durvalumab併用) BEGONIA	(日米欧亞) 固形がん 2L+ IDEATE-PanTumor02	(日米欧亞) 固形がん HERTHENA-PanTumor01	(米欧亞) 消化器がん REJOICE-GI01
(日米) 固形がん TROPION-PanTumor01		(中) NSCLC, TNBC TROPION-PanTumor02	(日米欧) 進展型SCLC 1L (atezolizumab併用) IDEATE-Lung03	(米欧亞) 高リスク早期TNBC, HR低発現かつHER2陽性BC 材料「J1」/「J2」 (pembrolizumab併用) HERTHENA-Breast03	(日米欧亞) 固形がん REJOICE-PanTumor01
(日米欧亞) NSCLC (AGAなし) (pembrolizumab ± PBC併用) TROPION-Lung02		(米欧亞) BTC, HCC, 胃食道がん, 2L+ HERTHENA-PanTumor02	(米欧亞) 化学療法歴のないCRPC (単剤ま たは併用) IDEATE-Prostate02	(米欧亞) 35-59° IV NSCLC 1L (pembrolizumab併用) KEYMAKER-U01 substudy 01G	(米欧亞) 非扁平上皮NSCLC 2L KEYMAKER-U01 substudy 01H
(日米欧亞) NSCLC (AGAなし) (durvalumab, nivestostomigまたは volrustomig) ± PBCまたはsabestomig併用 TROPION-Lung04		(日米欧亞) HER2陽性 BC 2L+ (trastuzumab ± (pertuzumab or tucatinib) 併用) HERTHENA-Breast01	(米欧亞) 35-59° IV NSCLC 1L (pembrolizumab + PBC 併用) KEYMAKER-U01 substudy 01A		(米欧亞) 扁平上皮NSCLC 2L KEYMAKER-U01 substudy 01I
		(米欧亞) 再発・治療抵抗性 肝臓腫瘍または横 紋筋肉腫 (小児) LIGHTBEAM-U01	(日米欧亞) 食道扁平上皮がん 1L (pembrolizumab + 化学療法 併用) KEYMAKER-U06 substudy 06E		
		(米欧亞) 35-59° IV NSCLC 1L (pembrolizumab + PBC併用) KEYMAKER-U01 substudy 01A	(米欧亞) 進展型SCLC 2L KEYNOTE-B98		
			(米欧亞) 卵巣がん, プラチナ製剤治療後に再 発 (carboplatin, paclitaxelまたは bevacizumab併用) REJOICE-Ovarian02		

■ エンハーツ® (T-DXd) ■ ダトロウェイ® (Dato-DXd) ■ HER3-DXd ■ I-DXd ■ R-DXd

★ 画期的治療薬指定 (米) ★ 希少疾病用医薬品指定 (日米欧のうち、少なくとも一つの国・地域で指定されたもの)

AGA : actionable遺伝子変異, BC : 乳がん, BTC : 胆道がん, CRPC : 去勢抵抗性前立腺がん, GC : 胃がん, HCC : 肝細胞がん, ICI : 免疫チェックポイント阻害剤, NSCLC : 非小細胞肺癌, PBC : プラチナベースの化学療法, SCLC : 小細胞肺癌, TNBC : トリプルネガティブ乳がん

41

主要研究開発パイプライン：5DXd ADCs ②

2026年5月現在



フェーズ2/3		フェーズ3		承認審査フェーズ	
(日米欧亞) 尿路上皮がん enfortumab vedotin + pembrolizumab併用療法後 (PBC併用) TROPION-Urothelial03	(日米欧亞) HER2陽性 BC 1L (単剤) DESTINY-Breast09	(日米欧亞) HER2発現 pMMR EC 1L (nivestostomigまたはpembrolizumab併用) DESTINY-Endometrial01	(日米欧亞) TROP2 NMR+ 非扁平上皮 NSCLC (AGAなし) 2L+ TROPION-Lung17	(日米欧亞) HR陽性かつHER2陰性 乳がん, ET及びCDK4/6阻害剤治療後 HERTHENA-Breast04	(中) HER2発現固形がん DESTINY-PanTumor03
(日米欧亞) プラチナ抵抗性卵巣がん 2L+ REJOICE-Ovarian01	(日米欧亞) HER2陽性 GC 1L (pembrolizumab + FP併用) DESTINY-Gastric05	(日米欧亞) HER2発現EC 材料「J1」/「J2」 DESTINY-Endometrial02	(日米欧亞) NSCLC (AGAなし) 1L (durvalumab + carboplatin併用) AVANZAR	(日米欧亞) 進展型SCLC 2L IDEATE-Lung02	(日米欧中) 再発/リスクの高いHER2陽性 BC 材料「J1」/「J2」 DESTINY-Breast05
	(日米欧亞) HER2陽性かつPD-L1 CPS≥1 GC 1L (nivestostomig + FP併用) ARTEMIDE-Gastric01	(日米欧亞) 非扁平上皮NSCLC (AGAなし, PD-L1 TPS <50%) 1L (pembrolizumab ± PBC併用) TROPION-Lung07	(日米欧亞) 再発/リスクの高いTNBC 材料「J1」/「J2」 (準備またはdurvalumab併用) TROPION-Breast03	(日米欧亞) 食道扁平上皮がん 2L IDEATE-Esophageal01	(欧日中) HER2陽性 BC 1L (pertuzumab併用) DESTINY-Breast09
	(日米欧亞) HER2過剰発現 NSCLC 1L DESTINY-Lung04	(日米欧亞) NSCLC (AGAなし, PD-L1 TPS ≥50%) 1L (pembrolizumab併用) TROPION-Lung08	(日米欧亞) TNBC, HR低発現かつHER2陽 性 BC 材料「J1」/「J2」/「J3」 (durvalumab併用) TROPION-Breast04	(日米欧亞) 化学療法歴のないCRPC IDEATE-Prostate01	(米) HER2陽性 BC 材料「J1」/「J2」 (単剤その 他) TROPION-Breast11
	(日米欧亞) HER2過剰発現 非扁平上皮 NSCLC (AGAなし, PD-L1 TPS < 50%) 1L (pembrolizumab併用) DESTINY-Lung06	(日米欧亞) 非扁平上皮NSCLC (AGAなし, PD-L1 TC ≥50%) 1L (nivestostomig併用) TROPION-Lung10	(日米欧亞) PD-L1陽性 TNBC 1L (durvalumab併用) TROPION-Breast05		(欧 ^{1,2}) HER2陽性 (IHC3+) 固形がん DESTINY-PanTumor02等
	(日米欧亞) HER2発現BTC 1L (nivestostomig併用) DESTINY-BTC01	(日米欧亞) EGFR変異 NSCLC 1L (osimertinib併用) TROPION-Lung14			(日米欧中) PD-1/PD-L1阻害剤治療の対 象とならないTNBC 1L TROPION-Breast02
	(日米欧亞) HER2発現卵巣がん 1L維持療 法 (bevacizumab併用) DESTINY-Ovarian01	(日米欧亞) EGFR変異 NSCLC (osimertinib による前治療あり) 2L+ (単剤またはosimertinib併用) TROPION-Lung15			(米) 進展型SCLC 2L+ IDEATE-Lung01

■ エンハーツ® (T-DXd) ■ ダトロウェイ® (Dato-DXd) ■ HER3-DXd ■ I-DXd ■ R-DXd

★ 画期的治療薬指定 (米) ★ 希少疾病用医薬品指定 (日米欧のうち、少なくとも一つの国・地域で指定されたもの)

*1 本試験とDESTINY-CRC02, DESTINY-Lung01試験に基づき申請

AGA : actionable遺伝子変異, BC : 乳がん, BTC : 胆道がん, CPS : コンバインドポジティブスコア, CRPC : 去勢抵抗性前立腺がん, EC : 子宮内膜がん, ET : 内分泌療法, FP : フルオロピリミジン, GC : 胃がん, HR : ホルモン受容体, NSCLC : 非小細胞肺癌, PBC : プラチナベースの化学療法, pMMR : ミスマッチ修復機能正常, SCLC : 小細胞肺癌, TC : がん細胞, THP : taxane, trastuzumab, pertuzumabの併用療法, TNBC : トリプルネガティブ乳がん, TPS : 総腫瘍細胞数に対するPD-L1陽性腫瘍細胞数の割合

42

主要研究開発パイプライン：Next Wave

2026年5月現在



フェーズ1	フェーズ1/2	フェーズ2	フェーズ3	承認審査フェーズ
DS-1103 (米欧) 抗SLRPα抗体 HER2発現または変異の固形がん、HER2低発現乳がん (エンハーツ®併用) エザルミア® (日米) EZH1/2阻害剤 HER2発現乳がん、HER2低発現乳がん (エンハーツ®併用)、非扁平上皮NSCLC (ダトロワイ®併用) エザルミア® (日米) EZH1/2阻害剤 去勢抵抗性前立腺がん (darolutamide併用) DS-2243 (米欧) HLA-A*02:NY-ESO二重特異性T細胞エンゲージヤー 固形がん DS3610 (日) STINGアゴニストADC 固形がん DS5361 (日米) 低分子NMD阻害剤 固形がん DS9051 (米欧) 標的タンパク分解 (TPD) 誘導剤 去勢抵抗性前立腺がん等の固形がん	DS-3939 (日米欧) 抗TA-MUC1 DXd ADC 固形がん Gocatumig (MK-6070/DS3280) (米) 抗DLL3 三重特異性T細胞エンゲージヤー DLL3発現進行性がん (単剤、I-DXd併用またはatezolizumab併用) MK-6070-001 Gocatumig (MK-6070/DS3280) (日米欧) 抗DLL3 三重特異性T細胞エンゲージヤー 進展型SCLC 2L+ (I-DXd併用) MK-6070-002 Gocatumig (MK-6070/DS3280) (米) 抗DLL3 三重特異性T細胞エンゲージヤー 進展型SCLC 1L 導入療法 (I-DXd併用) 及び 維持療法 (I-DXdまたはatezolizumab併用) MK-6070-003 エザルミア® (日米) EZH1/2阻害剤 NSCLC (actionable遺伝子変異なし、PD-L1 TPS ≥ 50%) 1L (pembrolizumab併用) DS3790 (日米欧) 抗CD37 DXd ADC 再発または難治性のB細胞性非ホジキンリンパ腫 DS-7011 (日米欧) 抗TLR7抗体 全身性エリテマトーデス	エザルミア® (欧) EZH1/2阻害剤 B細胞リンパ腫	ヴァンブリタ® (日米欧) FLT3阻害剤 FLT3-ITD陽性 急性骨髄性白血病 1L QuANTUM-Wild	ヴァンブリタ® (中) FLT3阻害剤 FLT3-ITD陽性 急性骨髄性白血病 1L QuANTUM-First VN-0102/JVC-001 (日) 麻しんおたふくかぜ風しん混合ワクチン

オンコロジー スペシャルティ・メディシン ワクチン

★ 希少疾病用医薬品指定 (日米欧のうち、少なくとも一つの国・地域で指定されたもの)

ADC：抗体薬物複合体、NSCLC：非小細胞肺癌、SCLC：小細胞肺癌、TBA：to be announced、TPS：総腫瘍細胞数に対するPD-L1陽性腫瘍細胞数の割合

43

Passion for Innovation.
Compassion for Patients.™

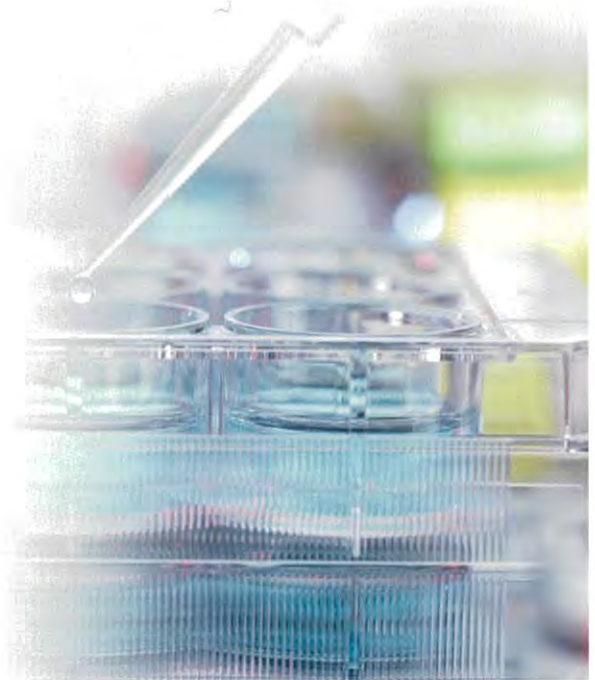


第6期中期経営計画 (2026年度 - 2030年度)

本日お話しする内容

① 第5期中期経営計画の振り返り

② 第6期中期経営計画



45

第5期中計：戦略の柱

2025年度目標を達成し成長ステージへ

2025年度計数目標

- ◆ 売上収益：1兆6,000億円（がん領域：6,000億円以上）
- ◆ ROE：16%以上
- ◆ 研究開発費控除前コア営業利益*率：40%
- ◆ DOE**：8%以上

3ADC最大化の実現

- ◆ アストラゼネカとの戦略的提携を通じたエンハーツ®、Dato-DXd最大化
- ◆ HER3-DXdの自社開発と最大化
- ◆ 製品ポテンシャルに合わせた効率的・段階的な要員・供給キャパシティ拡大

既存事業・製品の利益成長

- ◆ リクシアナ®利益最大化
- ◆ タリージェ®、Nilemdo®等の早期拡大
- ◆ 新薬を軸とした収益構造へのトランスフォーメーション
- ◆ アメリカン・リージェント、第一三共ヘルスケアの利益成長

更なる成長の柱の見極めと構築

- ◆ 3ADCに次ぐ成長ドライバーの見極め
- ◆ ポストDXd ADCモダリティの選定

ステークホルダーとの価値共創

- ◆ 患者さん：Patient Centric Mindsetによる患者さんへの貢献
- ◆ 株主：バランスのとれた成長投資と株主還元
- ◆ 社会：バリューチェーン全体の環境負荷の低減、およびパンデミックリスクへの対応
- ◆ 従業員：One DS Cultureの醸成に向けたCore Behaviorの実践

- ◆ DX推進によるデータ駆動型経営の実現と先進デジタル技術による全社の変革
- ◆ 新たなグローバルマネジメント体制による迅速な意思決定の実現

*コア営業利益：営業利益から一過性の収益・費用（固定資産売却損益等）を除外した利益 **DOE：株主資本配当率 = 配当総額 ÷ 株主資本（親会社の所有者に帰属する持分）

46

第5期中計の振り返り：3ADC最大化の実現

- ◆ エンハーツ®とダトロウェイ®が牽引し、がん事業が飛躍的成長
- ◆ アストラゼネカに加え**米国メルク**とも**戦略的提携**を締結

製品	エンハーツ®	● HER2陽性乳がんの標準治療を変革し、HER2低発現・超低発現乳がんを新たな治療領域として確立 ● 従来抗HER2療法の選択肢がなかった乳がん・胃がん以外の患者へ、新たな治療選択肢を提供 ● 販売面を中心に強靱な自社組織を構築
	ダトロウェイ®	● 治療選択肢の限られていたHR陽性HER2陰性乳がんやEGFR変異NSCLCへ新たな治療選択肢を提供 ● TROPION-Lung01から得られた知見に基づく新規バイオマーカーの導入により、NSCLC 1LおよびEGFR変異NSCLCの開発戦略をアップデート
	HER3-DXd、I-DXd、R-DXd	● 製品価値最大化に向け、米国メルク*と戦略的提携を締結 ● HER3-DXdにおいて、HERTHENA-Lung02結果を踏まえ肺がんの米国申請取り下げを決定、他がん種での可能性を探索中 ● I-DXd、R-DXdにおいて、ポジティブデータを獲得し、米国で画期的治療薬指定を取得、開発計画を拡大
その他	製造・供給	● グローバルで大幅に成長したエンハーツ®の安定供給 ● グローバルでの自社生産拠点拡充 ● 供給計画を見直し、グローバルサプライチェーンを最適化
	特許係争	● Seagen Inc.との特許係争が終結し、DXd ADCが第一三共独自の技術であることが確定

*Merck & Co., Inc., Rahway, NJ, USA
1L: first line, ADC: 抗体薬物複合体, HR: ホルモン受容体, NSCLC: 非小細胞肺癌

47

第5期中計の振り返り：各戦略及び事業基盤

既存事業・製品の利益成長

- リクシアナ®・タリージェ®・Nilemdo®等のスペシャリティ製品の売上収益、製品利益の拡大
- Injectafer®の競争環境激化、Venofer®の後発品参入により、製品利益の減少
- 第一三共エスファ・第一三共ヘルスケア株式譲渡等による、**新薬を軸とした事業構造へのトランスフォーメーションの進展**

更なる成長の柱の見極めと構築

- ポートフォリオ優先順位の見直しによりDS-9606の自社開発は中止する一方、mPBD ADC技術のバリデーションは達成
- 新規STINGアゴニストADC (DS-3610) 等の**新たなプラットフォーム技術候補を創出**
- 欧米で研究拠点を新設し、グローバルな研究体制を強化

ステークホルダーとの価値共創

- 利益成長に応じて**毎年増配を実施**
(年間配当を27円(21年度実績)から78円(25年度予想)へ増配)
- **機動的な自己株式取得を実施**(2024年度: 2,500億円、2025年度: 918億円)
- 国産初のCOVID-19 mRNAワクチン **ダイチロナ®**の供給

4つの戦略の柱を支える事業基盤

- データ駆動型経営の実現に向けた基幹システム(ERP)基盤の構築を推進
- RPA等を活用した業務プロセスの可視化・自動化を推進

第5期中計の振り返り：計数目標

第5期中計 策定時

2025年度

売上収益	1兆6,000億円	2兆1,230億円
がん領域売上収益	6,000億円以上	9,540億円
R&D費控除前 コア営業利益率	40%	38.7%
ROE	16%以上	15.8%
DOE	8%以上	8.7%

為替換算レート的前提

1USD=105円、1EUR=120円

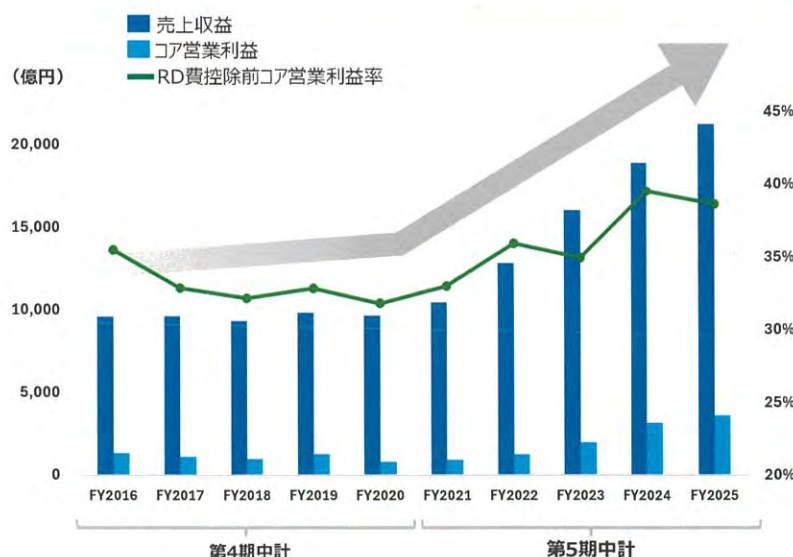
1USD=150.78円、1EUR=174.79円

49

第5期中計：まとめ

2021-2025年度
第5期中計

「がんに強みを持つ先進的グローバル創薬企業」を実現



第5期中計の振り返り

- エンハーツ®とダトロウェイ®が牽引し、がん事業が飛躍的成長
- ADC供給能力を拡大したが、供給計画を見直し、グローバルサプライチェーンを最適化
- リクシアナ®等の既存製品による利益拡大
- 新たなプラットフォーム技術候補を複数創出
- 株主還元として利益成長に応じて毎年増配を実施

ADC: 抗体薬物複合体

50

本日本話する内容



① 第5期中期経営計画の振り返り

② 第6期中期経営計画



51

2035年ビジョン

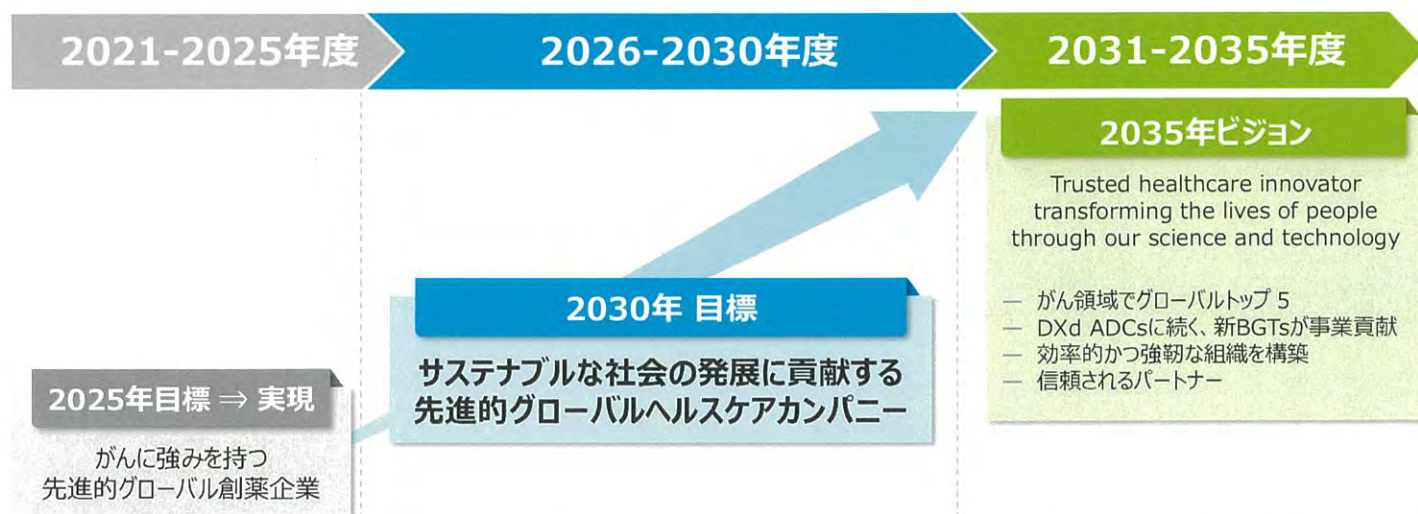


2035年ビジョン

**Trusted healthcare innovator
transforming the lives of people
through our science and technology**

52

第6期中期経営計画の位置付け



第6期中計期間は、効率的かつ強靱な組織を構築することで、がん事業を拡大するとともに、持続的成長に向けた新たなBGTsを特定し、信頼されるヘルスケア・イノベーターの実現に向けたステージ

ADC: 抗体薬物複合体, BGT: Breakthrough Generating Technology

53

第6期中期経営計画の達成に向けた戦略



2030年 目標

サステナブルな社会の発展に貢献する
先進的グローバルヘルスケアカンパニー

2030年度計数目標

売上収益 3兆円以上

営業利益 6,000億円以上

EPS 260円以上

Be a Global Top 5
Oncology Company by 2035

- 複数製品/適応症におけるLaunch Excellenceの強化
- パイプライン進捗に応じた自社単独ケイパビリティの確立

Identify next BGTs
by 2030

- BGT候補の継続的な創出
- BGTsを早期同定し、開発加速化

Operational excellence

Be a trusted partner for sustainable society

BGT: Breakthrough Generating Technology

54

Global Top 5 Oncology Companyとして当社の目指す姿



- ◆ 世界中の重篤な疾患を持つ患者さんに、がん治療を「治癒」へと一歩近づけられる革新的な治療を提供する
- ◆ 個別化医療により、従来では十分に治療効果が得られなかった患者さんに新たな治療オプションを提供する
- ◆ 医療従事者への付加価値の高い情報提供を通して、年間70万人以上の対象患者さんに医薬品を届ける

55

過去5年間で当社のがん事業は大きく成長



- ◆ 戦略的提携を通して当社のがん事業は大きく成長し、**累計24万人以上**の患者さんに貢献
- ◆ 製品・適応症の上市や保険償還による事業拡大だけでなく、リアルワールドデータ等エビデンスを創出し、製品価値最大化に向け**積極的に投資**

With 10+ indications approved in oncology

95+

Countries / Regions
ENHERTU® Approved

270+

Reimbursement Achieved*
to ensure patient access to the
medicine; expected **80+** in FY26

240 K+

Patients
have been treated with ENHERTU®
and DATROWAY® since launch

11

Breakthrough Designation
Granted
in the past five years

400+

HEOR & RWE Studies
includes 100+ TLR
Reported**

100+

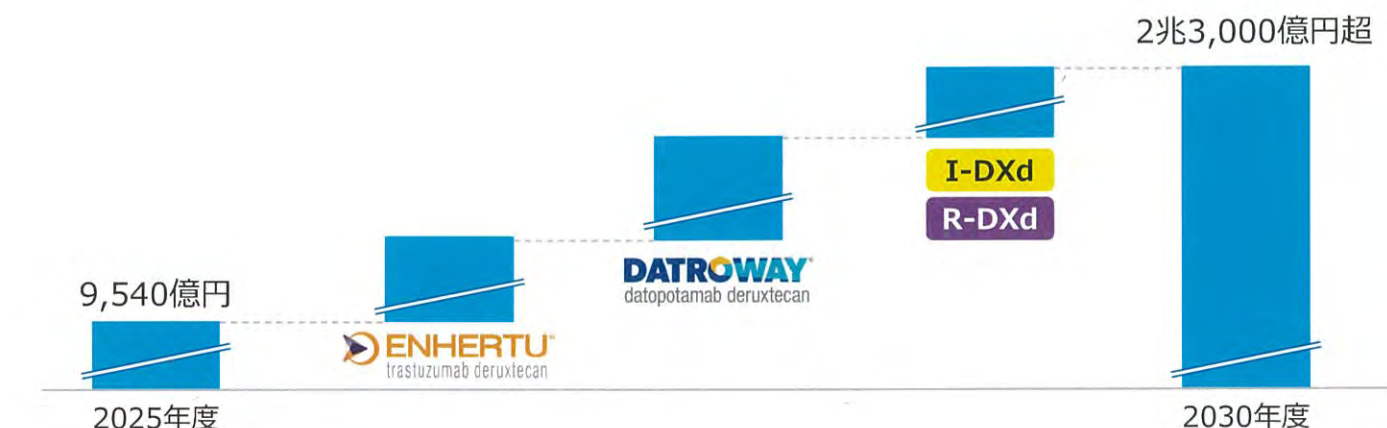
Journal Manuscripts
Published in FY25
and expected **140+** in FY26

*Counting ENHERTU®, DATROWAY®, VANFLYTA®, EZHARMIA®; accumulated number of reimbursement by indication in country level as of FY25 year end including both private and public
** Including 300+ ongoing studies leading by global, region, and local teams

56

成長戦略のもと、2030年の目指す姿

- ◆ 主にエンハーツ®やダトロウェイ®の売上が大きく成長し、がん領域売上収益2兆3,000億円超を目指す
- ◆ 競争力のあるパイプラインを有し、それらの製品価値を最大化できる自社ケイパビリティを構築し、持続的な成長を実現



The graph is for illustrative purposes only

57

Global Top 5 Oncology Companyに向けたケイパビリティ構築

- ◆ アストラゼネカや米国メルクとの提携により培ったがん事業のノウハウを活かし、将来の利益創出力を高めるべく、当社のScience & Technologyに裏付けされた有数のパイプラインを自社開発・商業化できる体制を構築・強化



R&D Excellence

パイプライン進捗に応じた自社単独ケイパビリティの確立

- 臨床開発プロセスの最適化により開発スピードの向上
- デジタルパソロジー等のテクノロジーを活用したプレジジョンメディシンにより、臨床試験の成功確率の向上
- AI/デジタルテクノロジー等の活用によりRDの効率化を推進



Business Excellence

複数製品/適応症におけるlaunch excellenceの強化

- 複数製品および20以上の適応症を遅延なく上市
- 継続的なエビデンス創出を通じて、付加価値の高い情報を提供
- 価格や償還戦略等を通じ、長期的な製品価値を確保
- 乳がん領域でのリーダーシップを維持・拡大し、肺がん領域で強固なリーダーシップを構築

グローバルサプライチェーンの最適化

安定供給

開発品の迅速な立ち上げ

リスク低減

58

Global Top 5 Oncology Companyレベルの開発ケイパビリティを構築



開発スピードの向上

◆ グローバル企業基準の開発スピードを実現

- エンハーツ®にて4年3ヵ月でFSDから最初の承認を取得し、**世界で過去最速レベル**の承認スピードを達成
- 非臨床から臨床の**FSDまでの期間を短縮**することや、**臨床開発の各プロセスを効率化**することで、自社開発品において**競争力のある承認スピード**を目指す



治験ネットワークの構築

◆ 10以上の国・地域で20以上の治験経験が豊富な施設*と提携し、グローバルでPh1実施のネットワークを構築

- 提携施設は今後さらに積極的に拡大し、FIH試験を加速
- Ph1参加施設を通して薬剤使用や副作用管理の経験を世界中の後期試験参加施設に共有することで、患者さんの登録加速化や試験のクオリティ向上を目指す



デジタルテクノロジーやAIの活用

◆ 研究開発の様々なプロセスで、デジタルテクノロジーやAIの活用により効率性を向上させ、臨床開発プロセス全体のスピードアップにつなげる

- バイオマーカーの探索や研究
- 臨床試験やリアルワールドデータ等、蓄積された膨大なデータの分析や活用
- 試験設計からプロトコル作成、被験者登録、施設選定等、プロセスを一気通貫で効率化

*2026年3月時点
FSD: first subject dosed, FIH: ヒト初回投与

59

今後5年間で20以上の標的適応症の迅速な上市を実現



- ◆ すべての標的適応症を全世界で**迅速な上市**および**市場浸透を実現**させ、**医薬品アクセスの向上**を目指す
- ◆ 製品価値最大化できる価格・償還戦略や、継続的なデータやエビデンス創出により、**長期的な製品価値を確保**

2026年度

Regulatory Milestones

- DESTINY-Breast05
- DESTINY-Breast11*
- TROPION-Breast02
- IDeate-Lung01

Expected Data Readouts

- DESTINY-Lung04
- AVANZAR
- TROPION-Lung07
- TROPION-Lung15

2027年度

Expected Data Readouts

- TROPION-Breast03
- TROPION-Breast05
- TROPION-Lung08
- TROPION-Lung14
- IDeate-Lung02
- REJOICE-Ovarian01

2028年度+

Expected Data Readouts

- DESTINY-BTC01
- DESTINY-Endometrial01
- DESTINY-Gastric05
- DESTINY-Lung06
- DESTINY-Ovarian01
- TROPION-Breast04
- TROPION-Lung10
- TROPION-Lung14
- TROPION-Lung17
- TROPION-Urothelial03
- IDeate-Esophageal01
- IDeate-Prostate01
- QuANTUM-Wild

... and more studies to be announced

Disclaimer:

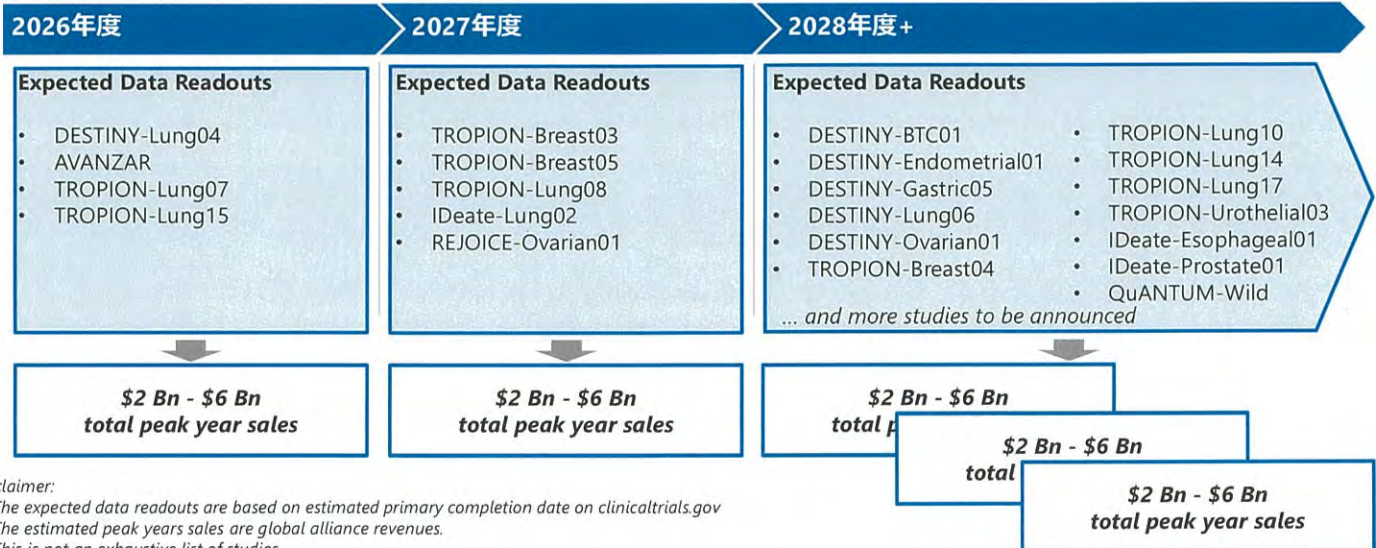
- The expected data readouts are based on estimated primary completion date on clinicaltrials.gov
- This is not an exhaustive list of studies.

*中国にて承認取得済み（2026年3月）
AGA:アキシオナル遺伝子変異, AML:急性骨髄性白血病, BTC:胆道がん, CRPC:去勢抵抗性前立腺がん, ESCC:食道扁平上皮がん, NSCLC:非小細胞肺癌, PROC:プラチナ抵抗性卵巣がん, PSOC:プラチナ感受性卵巣がん, SCLC:小細胞肺癌, TNBC:トリプルネガティブ乳がん

60

今後5年間で20以上の標的適応症の迅速な上市を実現

- ◆ 中計期間を通して、「ピークセールスの合計が\$2 Bn~\$6 Bnに達する」臨床試験群のデータが毎年リードアウトされる



Disclaimer:

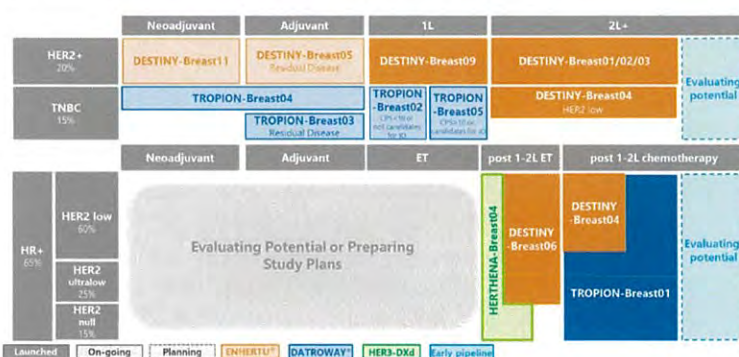
- The expected data readouts are based on estimated primary completion date on clinicaltrials.gov
- The estimated peak years sales are global alliance revenues.
- This is not an exhaustive list of studies.

AGA: アクシナブル遺伝子変異, AML: 急性骨髄性白血病, BTC: 胆道がん, CRPC: 去勢抵抗性前立腺がん, ESCC: 食道扁平上皮がん, NSCLC: 非小細胞肺がん, PROC: プラチナ抵抗性卵巣がん, PSOC: プラチナ感受性卵巣がん, SCLC: 小細胞肺がん, TNBC: トリプルネガティブ乳がん

乳がんや肺がん領域におけるリーダーシップ[®]

- ◆ エンハーツ®やダトロウェイ®のLCMを通して、乳がん領域でのリーダーシップを維持・拡大
- ◆ バイオマーカーの研究開発に取り組み、肺がん領域でリーダーシップを構築

乳がん領域の主な試験



- 主なビOTAL試験のみ記載(網羅的でない)
- 枠の大きさは患者数を反映していない
- 枠の範囲は現在の潜在的なターゲットセグメントを示す

肺がん領域の主な試験



AGA: アクシオナブル遺伝子変異, CPS: コンバインドポジティブスコア, IO: がん免疫, NSCLC: non-small cell lung cancer, NSQ: 非小細胞肺癌, SCLC: 小細胞肺癌, TNBC: トリプルネガティブ乳がん, LCM: ライフサイクルマネジメント

Be a Global Top 5 Oncology Company by 2035



- ◆ 適応症拡大含むLCMにより製品価値最大化を図り、DXd ADCは**3兆円以上**のピークセールスポテンシャルを有することに加え、後続のDXd ADC製品も**ブロックバスターポテンシャル**を有する
- ◆ 2035年には**グローバルトップ5**オンコロジー企業を目指し、年間70万人以上の対象患者さんに医薬品を届ける

DXd ADC

3兆円以上のピークセールスポテンシャル



I-DXd

R-DXd

HER3-DXd

Blockbuster Potential

DS-3939

DS3790

Forex Assumption: 1 USD = 150 JPY

Next BGT

DXd ADC並みのポテンシャル

ADC: 抗体薬物複合体、LCM: ライフサイクルマネジメント

63

BGTとは？

Breakthrough Generating Technology



BGT:

より革新的な医薬品を患者さんに迅速に届けるための第一三共独自の創薬技術

BGTプラットフォーム:

「第一三共独自の創薬技術」×「複数疾患に対する研究開発」

- 中核技術に基づいて複数の新薬を創出し、標準治療を変革する
- 臨床的に実証された技術を次のプログラムに応用し、より確度高く新薬を創出する
- 研究・開発・製造の各部門の知見を統合することで、革新的な医薬品をより迅速かつ効率的に患者さんに届ける

コンセプトイメージ (例 DXd ADC)

BGTプラットフォーム



ADC: 抗体薬物複合体

64

ADC創薬のパラダイムシフトをめざすBGT候補



DXd ADC耐性を克服する 新規の細胞傷害性ペイロード

- TopoI阻害剤のトップイノベーターが持つ臨床情報を次世代ペイロード探索に活用
- 長年培ってきたオンコロジー研究の成果を新規ペイロード研究に発展
- 2027年度 Ph1試験開始予定



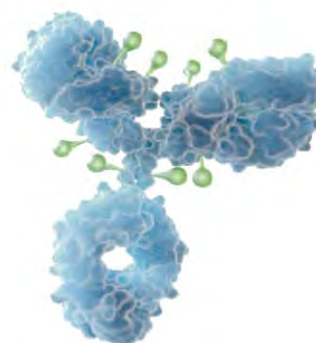
長期の寛解を目指す 免疫療法（IO）ペイロード

- STING経路を介して免疫系を活性化し、がん細胞を排除するとともに、免疫記憶を通じた長期的な治療成績の改善を期待
- IO研究の成果を新規のIOペイロード研究に発展
- DS3610 Ph1試験実施中



腫瘍選択性を高める 抗体改変型ADC

- 腫瘍選択性を高める新規技術により、薬効と安全性のプロファイルを飛躍的に向上
- 多様なADC技術との組み合わせによる新薬の創出
- 2027年度 Ph1試験開始予定



ADC: 抗体薬物複合体, BGT: breakthrough generating technology, IO: がん免疫

65

マルチモダリティ研究から生まれたBGT候補



抗体改変技術の発展 マルチスペシフィック抗体

- T細胞エンゲージャーに代表される抗体改変技術を駆使して、新規標的およびバリデートされた標的を組み合わせ、新たな治療薬を創出
- IOやADC技術などの他要素の組み合わせにより、新たな技術・バイオロジーを探索
- DS2243 Ph1試験実施中



高付加価値の化学モダリティ TPD molecule

- 標的タンパク質を分解する新たなメカニズムで従来の阻害剤では狙えなかった標的（アンドラッグプル）に対する創薬を実現できる
- 熟練の創薬化学とAI創薬との連動により候補品獲得までのスピードと精度を向上させる
- DS9051 Ph1試験実施中



長年の核酸医薬研究の集大成 siRNA

- ダイナミクス®研究に代表される長年の核酸医薬研究基盤をsiRNA研究に集中
- 新規化学修飾技術とLNPやADCで培ったデリバリー技術을融合させ、複数の臓器を狙った核酸医薬研究を実現
- 2026年度 Ph1試験開始予定

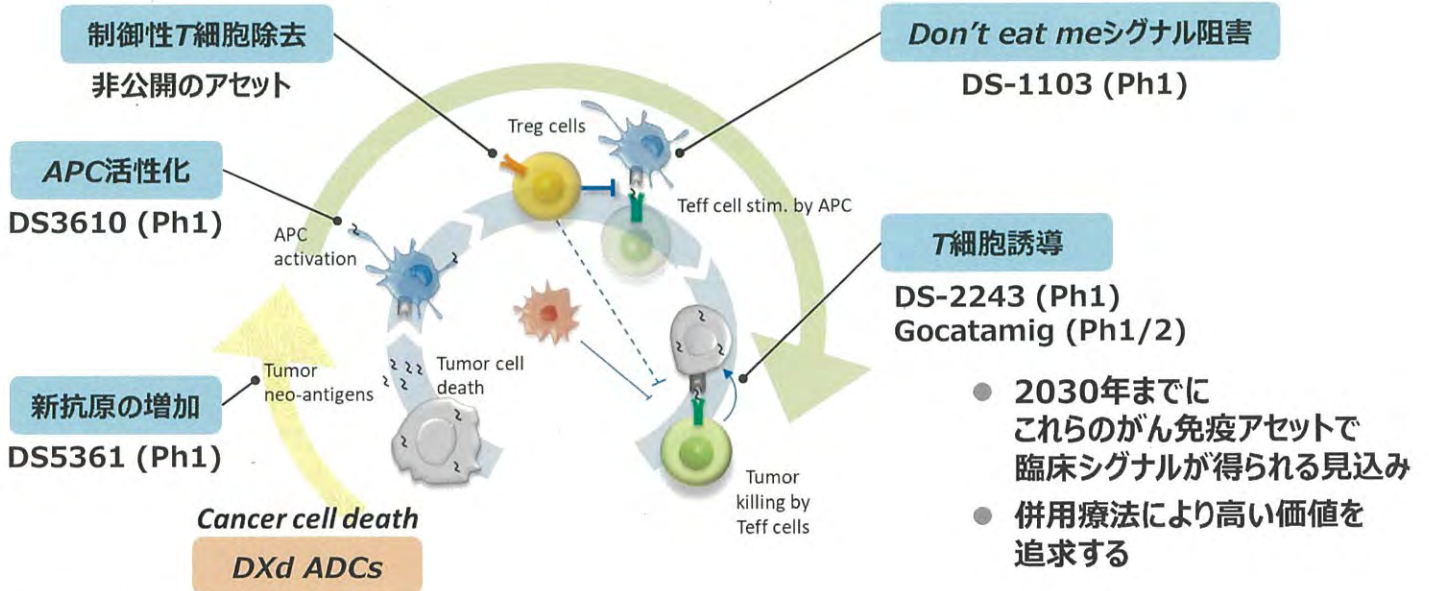


ADC: 抗体薬物複合体, BGT: Breakthrough Generating Technology, IO: がん免疫, LNP: 脂質ナノ粒子, TPD: 標的タンパク質分解誘導

66

がん免疫におけるブレークスルーアセット候補

- ◆ 当社のIOアセットはがん免疫の主要なメカニズムを幅広くカバーしている



ADC: 抗体薬物複合体, APC: 抗原提示細胞, IO: がん免疫

67

DXd ADC の次のBGTがさらなる成長の柱に

- ◆ DXd ADCに続くBGTを通じたビジネスポテンシャルのさらなる拡大



ADC: 抗体薬物複合体, BGT: breakthrough generating technology, IO: がん免疫, TPD: 標的タンパク質分解誘導

68

創薬研究ケイパビリティの拡大：

研究機能拡張、創薬研究DX、オープンイノベーションの融合によるBGT創生

2020年度

2025年度

2030年度



品川研究機能
の拡張

- 研究ファシリティの飛躍的拡張
- 薬理・バイオモダリティ・リサーチDXの人材強化



さらなる研究インフラ
整備

新研究棟 完成（スマートラボ）

キャリア採用の継続的实施

キャリア採用の強化・継続的实施



リサーチDX

- AIによる分子デザイン
- 研究の超高速化・高精度化



スマートリサーチラボ San Diego の開設

データ駆動型創薬プロジェクト

AI創薬をマルチモダリティ研究に拡大・戦略化

AWS基盤、データ利活用システムの構築



オープン
イノベーション

- スポンサーリサーチの強化
- 先端技術/モダリティ/
新規バイオロジーの導入



さらなるオープンイノベーション施策強化

リサーチインスティテュート San Diego の運用

リサーチインスティテュート Boston / Munich の運用

TaNeDS[®]*

先進的
研究プラットフォーム

X

次世代技術・
標的獲得
エコシステム
の構築

* 萌芽研究から実用化に近い段階の研究推進までを視野に入れ、アカデミアの研究者とともに実用化を目指す創薬共同研究の公募プログラム
BGT: breakthrough generating technology

69

導出品の進展が実証する当社のサイエンス&テクノロジー

- ◆ 当社の研究所で生み出された革新的な医薬品が、ライセンスアウトを経て、現在患者さんに届きつつある
- ◆ 契約に基づき、マイルストーン金およびランニングロイヤリティの受領が見込まれる

導出品の例



Nuvation Bio[®]

DS-6051 (taletrectinib),
ROS1阻害剤

ROS1陽性NSCLC

上市済み



Nuvation Bio[®]

DS-1001
(safusidenib), IDH1変
異阻害剤

IDH1変異グリオーマ

Ph3



PLX9486 (bezucastinib),
cKIT ex17/18阻害剤

非進行全身性肥満細胞症

承認審査中

OPNABIO

PLX2853 (zavabresib),
BET阻害剤

骨髄線維症

Ph2

Fore

PLX8394 (plixorafenib),
BRAF阻害剤

中枢神経系腫瘍、BRAF融合遺
伝子およびV600E変異を有する
固形腫瘍

Ph2

NSCLC: 非小細胞肺癌

70

Operational Excellenceによる利益創出力の強化

- ◆ コスト構造を見直し、利益創出力の強化
- ◆ Business Transformation組織を新設し、全社にわたるOperational Excellenceを実現



ERP: Enterprise Resource Planning

71

Operational Excellenceによる利益創出力の強化

- ◆ 商業化活動をグローバルで一元的に担う新たな組織と Chief Commercialization Officerのポジションを2027年度に設置
- ◆ スピード感と一貫性のある、グローバルな活動を展開

戦略に沿った優先順位に基づく、リソース配分および事業投資判断の最適化	持続的な成長基盤の構築に向けた、プロセスおよびシステムの標準化
地域を超えて活躍できる人材の育成と、次世代グローバルリーダーの継続的な輩出	研究開発、テクノロジーをはじめとする各ユニット・機能との連携の深化

新薬事業全領域における各機能を取りまとめ
すべての製品の価値を最大化し、世界中の患者さんに届ける

72

Be a trusted partner for sustainable societyへの取り組み

Patient Centricity の醸成	● 医薬品への患者さんのアクセス向上 ● 患者さんの声や状況を知る機会を社員へ提供
高い倫理観に基づく医療コミュニティへの貢献	● 継続的なデータ、エビデンス創出による付加価値の提供 ● 医療課題の解決のためのパートナーとしての貢献
ワールドクラス人材の獲得・育成	● 事業戦略に合致したタレントマネジメント実施 ● 次世代の経営幹部育成プログラムの実施
企業文化・労働環境の更なる向上	● グローバルに標準化された新人事制度の高度運用 ● 社員の組織への一体感醸成を強化
高いコンプライアンス基準の維持	● コンプライアンスのトレーニング・モニタリング実施 ● 人権Due Diligence体制構築 ● ビジネスパートナーとのガバナンス強化
バリューチェーン全体での環境負荷の軽減	● ネットゼロ移行計画の推進 ● 地域社会に配慮した責任ある化学物質管理



患者さんやご家族を含む
多様なステークホルダーへ貢献し、
持続的な社会の実現へ到達



73

キャッシュ・アロケーション方針（2026-2030年度）： 成長投資と株主還元へのバランスを重視

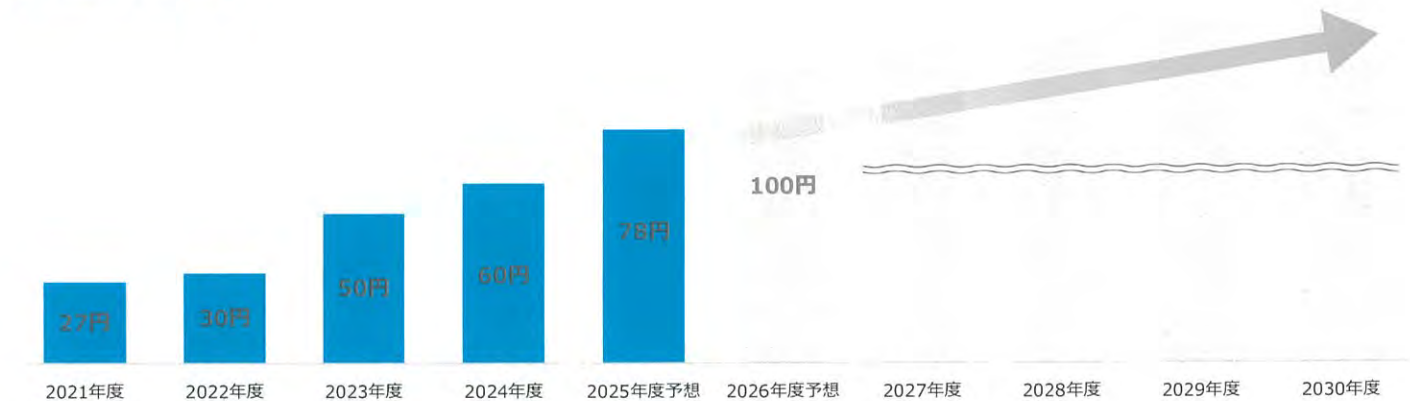
原資		配分
第6期中計期間中の 研究開発費控除前 営業CF 約3.85兆円 + 資産売却／資金調達	成長投資	研究開発費 約2.9兆円
		設備投資 約7千億円
		戦略投資 2030年代中盤以降の持続的成長のための投資
	株主還元	配当 ・ 累進配当 ・ 調整後DOE* > 10.0%（毎年度）
		自己株式取得 成長投資および累進配当の株主還元方針を優先し、状況に応じ機動的な取得を検討

*株主資本から「その他の資本の構成要素（主に株価・為替により変動する項目）」を除いた「調整後株主資本」をもとに算出したDOE

株主還元方針

- ◆ **安定的な配当**：累進配当及び調整後DOE* 10.0%以上（毎年度）
- ◆ **自己株式取得**：成長投資および累進配当の株主還元方針を優先し、状況に応じ機動的な取得を検討

年間配当のイメージ

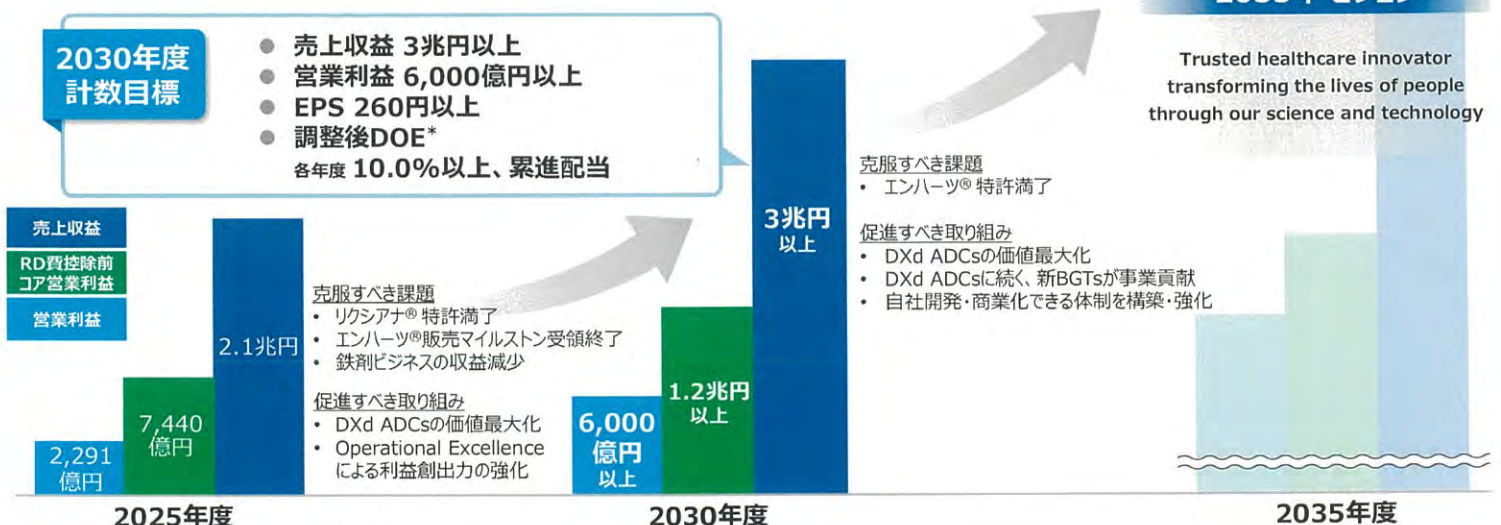


*株主資本から「その他の資本の構成要素（主に株価・為替により変動する項目）」を除いた「調整後株主資本」をもとに算出したDOE

75

2030年度計数目標と2035年度に向けて

- ◆ 中長期的な成長の源泉として、研究開発投資を段階的に増加させながらも、2026-2029年度で利益成長の基盤を確かなものとし、2030年度に一気に利益成長を加速
- ◆ 2030年代前半で営業利益1兆円規模を目指せる位置に立つ



* 調整後DOE：株主資本から「その他の資本の構成要素（主に株価・為替により変動する項目）」を除いた「調整後株主資本」をもとに算出したDOE

ADC: 抗体薬物複合体

76

第6期中期経営計画ハイライト

- ◆ DXd ADCsの売上拡大とOperational Excellenceにより、2030年に向けた利益成長を実現
- ◆ DXd ADCsに続く、新BGTsを特定し、持続的な成長の実現へ
- ◆ 2030年代前半で営業利益1兆円規模を目指せる位置へ

第6期中計 計数目標

- 売上収益 3兆円以上
- 営業利益 6,000億円以上
- EPS 260円以上
- 調整後DOE 各年度10.0%以上、累進配当を実施

第6期中計 取り組み

- DXd ADCsの製品価値最大化により、2035年にはグローバルトップ5オンコロジー企業へ
- DXd ADCsに続く、新BGTsを特定し、開発加速化
- 全社にわたるOperational Excellenceを実現し、利益創出力の強化
- 多様なステークホルダーへ貢献し、信頼されるパートナーに

ADC: 抗体薬物複合体, BGT: breakthrough generating technology

77



第一三共グループは世界中の人々の
健康で豊かな生活に貢献します



Q&A



奥澤 宏幸
社長 兼 CEO



ジョン ツアイ
グローバル研究開発ヘッド



児玉 智裕
上席執行役員 CFO



阿部 有生
上席執行役員
研究開発本部長



ケン・ケラー
取締役 グローバルオンコロジー
ビジネスヘッド



本資料に関するお問い合わせ先

第一三共株式会社

IR・SR部

TEL: 03-6225-1125

(株式市場関係者の皆様)

Email: DaiichiSankyoIR_jp@daiichisankyo.com

広報部

TEL: 03-6225-1126

(報道関係者の皆様)

Email: DS-PR_jp@daiichisankyo.com