

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年6月12日

【事業年度】 自 2025年1月1日 至 2025年12月31日

【会社名】 ファイザー・インク
(Pfizer Inc.)

【代表者の役職氏名】 上席副社長兼秘書役、チーフ・ガバナンス・カウンセル
マーガレット・M.マデン
(Margaret M. Madden, Senior Vice President and Corporate
Secretary, Chief Governance Counsel)

【本店の所在の場所】 アメリカ合衆国10001-2192ニューヨーク州
ニューヨーク、ハドソン・ブルバード・イースト 66
(66 Hudson Boulevard East, New York, NY 10001-2192, U.S.A.)

【代理人の氏名又は名称】 弁護士 松 添 聖 史

【代理人の住所又は所在地】 東京都港区六本木一丁目9番10号
アークヒルズ仙石山森タワー28階
ベーカー&マッケンジー法律事務所(外国法共同事業)

【電話番号】 (03)6271-9900

【事務連絡者氏名】 弁護士 渡 邊 大 貴

【連絡場所】 東京都港区六本木一丁目9番10号
アークヒルズ仙石山森タワー28階
ベーカー&マッケンジー法律事務所(外国法共同事業)

【電話番号】 (03)6271-9900

【縦覧に供する場所】 なし

注(1) 本書において、文脈上別段の指示がある場合を除き、「当社」、「ファイザー」、又は「ファイザー社」とは、ファイザー・インク及びその子会社を指す。表示の各年について、米国外で営業を行う当社の子会社の会計年度末は11月30日現在又は同日に終了する年度であり、米国内子会社の財務年度末は12月31日現在又は同日に終了する年度である。また、本書において、以下に説明又は定義する用語も使用される。

*	計算に実質的な意味がないか、結果が100%より大きいことを示す。
340Bプログラム	340B薬価プログラム
3SBio社	スリー・エス・バイオ・インク(3SBio, Inc.)並びにその子会社Shenyang Sunshine Pharmaceutical Co., Ltd.及び3S Guojian Pharmaceutical (Shanghai) Co., Ltd.
プロキシー・ステートメント(委任状勧誘書類)	2026年3月12日に提出された、2026年度年次株主総会の委任状勧誘書類
アッヴィ社	アッヴィ・インク(AbbVie Inc.)
アビングワース	アビングワースLLP(Abingworth LLP)
ABO	累積給付債務; 年度末までに稼得した給付債務の現在価値を示すが、将来の報酬増額は考慮しない
ACIP	予防接種の実施に関する諮問委員会
ADC	抗体薬物複合体(Antibody-Drug Conjugate)
AI	人工知能
アレクシオン社	アレクシオン・ファーマ・インターナショナル・オペレーションズ・リミテッド(Alexion Pharma International Operations Limited)(アストラゼネカPLCの子会社)
ALK	未分化リンパ腫キナーゼ
提携による収益	他社又は当社が創薬又は開発した製品を当社が共同販促活動する提携契約による収益
アルピナス社	アルピナス・インク(Arvinas, Inc.)
アステラス	アステラス・ファーマ・インク(Astellas Pharma Inc.)、アステラス US LLC(Astellas US LLC)及びアステラス・ファーマ US・インク(Astellas Pharma US, Inc.)
ATTR-CM	トランスサイレチン型心アミロイドーシス(アミロイド心筋症)
ビオンテック社(バイオンテック社)、BioNTech	ビオンテックSE(BioNTech SE)
バイオフーマ	グローバル・バイオフーマシューティカルズ・ビジネス
ブラックストーン	ブラックストーン・ライフ・サイエンス(Blackstone Life Sciences)
BLA	生物製剤承認申請
BMS	ブリストル-マイヤーズ スクイブ・カンパニー(Bristol-Myers Squibb Company)
CDC	米国疾病予防管理センター
適正製造規範(cGMP)	現行の適正製造規範
CMMI	メディケア・メディケイドイノベーションセンター
CMS	メディケア&メディケイドサービスセンター
CODM	最高意思決定者
Comirnaty、コミナティ	別段の注記がない場合、該当する現行処方であるコミナティ(COVID-19ワクチン、mRNA)2025-2026処方、並びに2020年12月中にEUAに基づき米国で初めて認可された当該ワクチンの、全ての過去の認可又は承認された処方をいう。

COVID-19	2019年新型コロナウイルス疾患
DEA	米国麻薬取締局
先進国市場	以下の市場を含むが、限定されない：西ヨーロッパ、日本、中欧、カナダ、北欧諸国、オーストラリア、一部東欧諸国、韓国、フィンランド及びニュージーランド
DMD	デュセヌヌ型筋ジストロフィー
EC	欧州委員会
EMA	欧州医薬品庁
新興市場	以下の市場を含むが、限定されない：アジア（日本及び韓国を除く）、ラテンアメリカ、東欧諸国（バルカン半島及び一定のその他諸国を除く）、アフリカ、中東及びトルコ
EPS	1株当たり利益
EU	欧州連合
EUA	緊急使用許可
証券取引所法	1934年証券取引所法（その後の改正を含む）
FASB	米国財務会計基準審議会
FCPA	海外腐敗行為防止法
FDA	米国食品医薬品局
FFDCA	連邦食品・医薬品・化粧品法
GAAP	米国で一般に公正妥当と認められている会計原則
GDFV	付与日公正価値
ジェンマブ社	Genmab A/S
GILTI（NCTI）	グローバル無形資産低課税所得（2025年12月31日より後に開始する課税年度については「純被支配外国法人（CFC）対象所得（NCTI）」に名称変更）
GSK	GSK plc
ヘイリオン社	Haleon plc
HHS	米国保健福祉省
HIPAA	1996年医療保険の携行性と責任に関する法律（Health Insurance Portability and Accountability Act of 1996）
ホスピーラ社	ホスピーラ・インク（Hospira, Inc.）
HRR	相同組換え修復
IPR&D	仕掛研究開発
IRA	2022年インフレ削減法
IRC（内国歳入法）	内国歳入法
IRS	米国内国歳入庁
IT	情報技術
JV	合弁会社、合弁事業
キング社	King Pharmaceuticals LLC（旧：King Pharmaceuticals, Inc.）
mCC	転移性子宮頸がん
MCO	管理医療組織
mCRC	（切除不可能な）遠隔転移を有する大腸がん
mCRPC	転移性去勢抵抗性前立腺がん
mCSPC	転移性去勢感受性前立腺がん
広域訴訟、MDL	広域係属訴訟（Multi-District Litigation）
MDPNP	メディケア薬価交渉プログラム
MDRP	メディケイド薬剤リベート・プログラム
メディケア・パートB	メディケア加入者を対象に、医療上必要なサービス、外来診療及び予防サービスをカバーする医療保険制度
メディケア・パートD	メディケア加入者向け処方薬保険プログラム

メリディアン社	メリディアン・メディカル・テクノロジーズ・インク (Meridian Medical Technologies, Inc.)
メツセラ社	メツセラ・インク (Metsera, Inc.)
ムーディーズ mRNA	ムーディーズ・レーティングス (旧: ムーディーズ・インベスターズ・サービス)
MSA	メッセンジャーRNA、メッセンジャーリボ核酸、伝令RNA
マイラン	製造供給契約
NAV	マイランN.V. (Mylan N.V.)
NDA	純資産価値
ニンバス社	新薬承認申請
nmCRPC	ニンバス・セラピューティクスLLC (NimbusTherapeutics, LLC)
nmCSPC	非転移性去勢抵抗性前立腺がん
NSCLC	非転移性去勢感受性前立腺がん
NYSE	非小細胞肺がん
OBBBA	ニューヨーク証券取引所
ODT	1つの大きく美しい法案 (One Big Beautiful Bill Act)
小野薬品	口腔内崩壊錠
OTC	小野薬品工業株式会社
Paxlovid (パキロビッド) ^(a)	市販薬
PBM	経口COVID-19治療薬 (ニルマトレルビル錠及びリトナビル錠)
PBO	薬剤給付管理会社
PC1	予測給付債務; 年度末までに稼得した給付債務の現在価値を表し、将来の報酬増額を織り込んでいる。
PGS	ファイザー・センターワン
ファルマシア社	ファイザー・グローバル・サブライ
PIE	ファルマシアLLC (Pharmacia LLC (旧: ファルマシア・コーポレーション))
PP&E	ファイザー・インベストメント・エンタープライズPte.Ltd. (Pfizer Investment Enterprises Pte. Ltd.) (当社の完全金融子会社)
ピエール・ファール	有形固定資産
PNIF	ピエール・ファール・メディカメントSAS (Pierre Fabre Medicament SAS)
PRAC	ファイザー・ネザーランズ・インターナショナル・ファイナンスB.V. (当社の完全金融子会社)
プレブナー製品群	ファーマコビジランス (医薬品安全性監視) リスク評価委員会
Psa	プレブナー20/プレベナー20 (小児及び成人) 及びプレブナー13/プレベナー13 (小児及び成人)
QCE	乾癬性関節炎
RA	品質一致性評価
R&D	リウマチ性関節炎
ROU	研究開発活動
RSV	使用権
S&P	呼吸器合胞体ウイルス、RSウイルス
SCD	S&Pグローバル (旧: スタンダード&プアーズ (Standard and Poor's))
シージェン、シージェン社	鎌状赤血球症
SEC	シージェン・インク (Seagen Inc.) 及びその子会社
SI&A	米国証券取引委員会
SNS	販売、IT関連及び一般管理費用
SMPs	戦略的国家備蓄
武田薬品	スミトモファーマ・スイツァランドGMBH (Sumitomo Pharma Switzerland GMBH)
減税及び雇用法又は	武田薬品工業株式会社
TCJA	「2017年税制改革法」と通常呼ばれている法律

TSA	移行サービス契約
UC	潰瘍性大腸炎
英国(U.K.)	連合王国
アップジョン事業	ファイザーのかつてのグローバルな主に特許切れブランド医薬品及びジェネリック医薬品事業。リピトール、リリカ、ノルバスク、セレブレックス及びバイアグラ等の世界的に認知されている20の固形経口医薬品ブランドのポートフォリオ並びに米国を拠点とするジェネリック薬プラットフォームであるグリーンストーンを含み、2020年11月16日にスピノフされ、ヴィアトリスを設立するためにマイランと統合された。
米国(U.S.)	アメリカ合衆国
VBP	中国における量に基づく調達
ヴィアトリス社	ヴィアトリス・インク(Viatrix Inc.)
ヴィーブ社、ヴィー ブヘルスケア社	ヴィーブ・ヘルスケア・リミテッド(ViiV Healthcare Limited)
ピンダケル製品群	ピンダケル、ピンダマックス、ピンマックを含む。
WHO	世界保健機関
WTO	世界貿易機関
ワイス社	ワイスLLC(旧:ワイス(Wyeth))
ヤオファーマ社、 YaoPharma	ヤオファーマ・カンパニー・リミテッド(YaoPharma Co., Ltd.)

*パキロピッドは承認されていないが、入院又は死亡を含むCOVID-19の重症化リスクが高い小児患者(12歳以上、体重40キログラム以上)の軽度から中等度のCOVID-19の治療を目的として、EUAの下でFDAにより緊急使用の認可を受けている。パキロピッドの緊急使用は、申告が終了する又は認可が早期に取り消されない限り、米国連邦食品医薬品化粧品法のセクション564(b)(1)(合衆国法典第21編第360bbb 3 (b)(1)条)に基づくCOVID-19蔓延中の医薬品の緊急使用の許可を正当化する状況が存在するという申告の期間中のみ許可される。www.covid19oralrx.comのEUAファクトシートを参照のこと。

注(2) 別段の記載がある場合を除き、本書に記載の「米ドル」及び「ドル」はアメリカ合衆国ドルを指す。本書において便宜上記載されている日本円への換算は、1米ドル=160.39円の換算率(2026年4月30日現在の東京外国為替市場における対顧客電信直物売買相場仲値)により換算されている。

注(3) 本書中の表で計数が四捨五入されている場合、合計は計数の総和と必ずしも一致しない。パーセンテージはすべて、四捨五入しない数字を使用して計算されている。記載されている全ての商標は、それぞれの所有者に帰属する。

注(4) 本書は各種既存製品及び/又は製品候補に関する一定の臨床研究の説明を含む。これらの研究は典型的にはかかる製品又は製品候補に関するより大きな臨床データ体系の一部であり、本書での説明はより大きなデータ体系との関連で検討すべきである。さらに、臨床検査データは異なる解釈を受けることもあり、当社がデータが製品候補又は既存製品の最適化の安全性及び/又は有効性を裏付けるのに十分であると考えられる場合でも、規制当局は当社の見解を共有しない可能性があり、追加データを要求する又は承認そのものを拒否する可能性がある。

留意事項

本有価証券報告書(以下「本書」という。)に含まれる当社に関する一部の情報は、(1)2026年2月26日に米国証券取引委員会(SEC)に提出された、2025年12月31日に終了した事業年度に関する当社のForm 10-K様式による年次報告書、及び(2)2026年3月12日にSECに提出された当社の2026年年次株主総会に関する委任状勧誘書類から抽出されたものである。当社は、これらの提出後2026年6月12日までの進展を反映するために、これらの情報の一部を更新しているが、全ての情報を更新しているわけではない。従って、本書の情報が、関東財務局長に提出される時点において、全ての重要な点において正確であることを保証するものではない。当社の報告書及びSECへの提出書類は、当社ウェブサイトwww.pfizer.comにて閲覧できる。

第一部 【企業情報】

第1 【本国における法制等の概要】

1 【会社制度等の概要】

(1) 当社が属する国及び州における会社制度

当社を規制する法体系は、アメリカ合衆国連邦法及びデラウェア州法である。アメリカ合衆国連邦法は、独占禁止、破産、労使関係、有価証券及び税務に関する法律を含む、会社の事業活動の広範囲にわたって影響を及ぼしている。アメリカ合衆国の連邦証券関係諸法の施行は、アメリカ合衆国証券取引委員会(SEC)がこれを司っているが、同法は、その数多い役割の一つとして、詐欺的手段による有価証券の提供及び販売を禁ずるものである。またSECは、当社を含む株式公開会社に対し、定期的に財務その他の開示をSEC及び株主に行うことを要求している。

アメリカ合衆国においては、会社は、一般に州法に基づいて設立される。当社は、デラウェア州の法律に基づいて設立されたが、このデラウェア州一般会社法(以下「デラウェア会社法」という。)は会社に関する様々な法律を一つに編纂したものである。以下は、デラウェア会社法並びに当社の基本定款及び付属定款の骨子である。

(a) 基本定款及び付属定款

デラウェア州の会社は、デラウェア州州務長官に基本定款を届け出ることによって設立される。基本定款は、最低限、会社の基本的事項 - 名称、デラウェア州における登録営業所、事業目的、授權資本株式数及び(もしある場合には)株式の種類又はクラスを定めなければならない。基本定款の他に、会社は、その事業、事務処理、権利及び権限、並びにその株主、取締役、その他役員又は従業員の権利及び権限について、基本定款の規定並びに適用される州法及び連邦法と矛盾しない種々の規定を内容とする付属定款を採択しなければならない。

(b) 株式の種類

デラウェア会社法には、会社は、その基本定款に定めるところに従って、一種又は数種の株式を発行することができる他、株式を発行する場合には額面株式としても無額面株式としてもこれを発行することができ、また基本定款に定める議決権株式としても無議決権株式としてもこれを発行することができ、さらに基本定款の規定、その修正に定めのある、あるいは基本定款の明示規定に従って取締役会により承認された名称、優先権、関連する権利、利益への参加権、選択的権利その他の特別な権利、条件、制限又は制約付きの形で発行することができると定められている。基本定款に別段の定めがない限り、株式はその所有株式1株につき1議決権を有する。会社は、基本定款に定められた授權枠内において株式を発行することができる。デラウェア州の会社の株式の引受の対価は、取締役会が決定するが、額面株式のときに額面未満の価格とすることを禁じる制限がある。

(c) 株主総会

定時株主総会は、取締役の選任及びその他業務の適宜処理を目的として、会社の付属定款に定めるところに従って開催される。臨時株主総会は、取締役会の決議によってこれを招集することができる他、基本定款又は付属定款に定めるところに従ってこれを招集することができる。会社は、取締役会の決議によって、総会の前10日以上60日以下の日を、株主総会において議決権を行使できる株主を確定するための基準日とすることができる。その基準日に名簿に登録されている登録株主が議決権を行使できる。株主総会の法律上の定足数は、付属定款に別段の規定がない限り、議決権のある株式の過半数を有する株主が自ら又は代理人によって出席すれば、満たされる。但し、いかなる場合でも定足数を議決権のある株式の3分の1に満たない株式の株主としてはならない。

(d) 取締役会

デラウェア会社法に基づいて設立された会社の場合には、基本定款に別段の定めある場合を除き、その事業の管理運営は取締役会がこれを司る。一般に取締役会には、デラウェア会社法、基本定款及び付属定款によって課されている制限の範囲内において、会社の事業の管理運営に関しては広範囲な裁量が認められている。取締役は、各定時株主総会において選任される。取締役の死亡、辞任又は定員の増加によって欠員が生じたときは、その状況に応じて株主が定時株主総会又はその目的で招集された臨時総会において、又は取締役会が自ら、空席を補充すべき取締役を選任することができる。基本定款又は付属定款で認められている場合には、取締役はこれを2つ又は3つのグループに分割することができ、2つ以上のグループがあるときには、グループごとに任期をずらすことができる。取締役は、理由の有無を問わず、株主の過半数の議決によって解任され得る。但し、取締役がグループに分けられているときには、基本定款に別段の定めのない限り、株主は取締役を理由のあるときにのみ解任できる。

取締役会は、基本定款及び付属定款の定めるところに従ってこれを招集する。基本定款又は付属定款で特に制限されていない限り、取締役会に義務づけられ又は許されているすべての決定は、全取締役の書面による同意に基づきこれを有効に決議することができる。

(e) 委員会

基本定款又は付属定款に規定のあるときには、取締役会は、1人以上の取締役が構成する委員会に、一定の権限を委譲することができる。

(f) 役員

デラウェア会社法に基づいて設立された会社は、付属定款又は取締役会の議決により決定された役職及び職務付きの役員を設置することができる。会社の日常の業務執行を担当する役員は、通常取締役会の決議によって選任される。各役員の権限は、付属定款に定められ、又は取締役会が認めたものとされる。

(2) 当社の基本定款及び付属定款に規定する会社制度

当社の会社制度は、アメリカ合衆国連邦法及びデラウェア州法によって決せられるほか、当社の基本定款及び付属定款により定められている。当社の基本定款及び付属定款の現在の概要は、次のようなものである。

(a) 株 式

() 発行可能株式総数

当社の発行可能株式総数は、1株当たり額面金額0.05ドルの普通株式12,000,000,000株と、無額面優先株式27,000,000株からなる。

() 普通株式

普通株式1株につき1議決権が与えられる。普通株式の株主は、デラウェア会社法の規制の範囲内で、取締役会の定めるところに従って配当の支払いを受けることができる。

() 優先株式

デラウェア会社法及び当社の基本定款に従うことを条件として、当社は、優先株式について1以上のシリーズで発行することが許されている。取締役会は、その権限により、各シリーズに含まれるべき株数を設定し、そのシリーズに関する議決権、名称、優先権、関連する権利、利益参加権、選択的権利、その他の権利及びそれらの権利の条件、制限、制約について決定する。本書の「発行可能株式総数」を参照のこと。

() 株 券

当社の株券の形式は、取締役会がこれを承認する。

() 基準日

取締役会は、株主総会の招集及び散会の通知を受領し、当該総会において議決権を行使できる株主、配当その他分配金の支払い若しくは権利の付与を受けることのできる株主、又は株式の変更、転換、交換に関する権利を有する株主を決定するため、若しくはその他の適法な行為をなすことをその目的として、予めある日をもって基準日と定めることができる。この基準日は、株主総会開催日の前60日を超えてはならず、かつ10日を下回ってはならない。また他のすべての行為については、その前60日を超えてはならない。

(b) 株主総会

() 定時株主総会

取締役の選任及びその他株主総会前に適切に提示される議事の処理を行うための株主総会は、取締役会が定めるデラウェア州内外のいずれかの場所において毎年取締役会の定める日時及び場所で開催される。

() 臨時株主総会

臨時株主総会は、取締役会会長、取締役の過半数、又は議決権が与えられている株式の10%以上の株主が、何時でもこれを招集することができる。

() 総会通知

すべての株主総会の通知は書面により、総会の開催される場所、日時及び臨時株主総会の場合にはその招集目的を記載し、総会日の60日前以内かつ10日以上前に、郵便又はその他付属定款の定める方法により、当該総会日において議決権を有する各株主になされる。

() 定足数

法律に別段の定めのある場合を除き、当該株主総会において議決権を有する発行済株式の過半数を有する株主の、本人又は代理人による出席が定足数を構成する。

() 議事の運営

議長は、いかなる株主総会においても、取締役会で定めた規則に反しない範囲において、投票及び議事の運営方法をはじめとする議事次第並びに手続に関し決定権を有する。

() 投票

株主総会において議決権を行使できる株主は、普通株式1株に1議決権を本人又は代理人により行使できる。転換優先株式については、かかる優先株式が転換可能な普通株式1株につき1議決権を行使することができる。すべての議決は、法令、定款又は附属定款に定めのある場合を除き、出席者の議決権の過半数によってなされる。株主は定時又は臨時株主総会以外の場において、いかなる法律行為をなすこともできないばかりか、書面による同意に基づく法律行為もこれを為すことができない。

() プロキシシー・アクセス

付属定款第16項は、株主が当社の議決権行使勧誘書に取締役会に選出する候補を記載する制限的な方法を定める。付属定款に記載の通知、適格性並びにその他の要件及び制限に従い、取締役会が定時株主総会での取締役選出に関して委任状を勧誘する場合、当社はかかる株主総会の議決権行使勧誘書類に、取締役会が指名した又はその指示によって指名された候補者に加えて、株主により指名された候補者の氏名及びその他所定の情報を掲載するものとする。

(c) 取締役会

(i) 員数

当社の事業は、取締役会の指示に基づき運営される。取締役の員数は、最少10人、最大24人とするが、取締役数は、その時点で就任する取締役の過半数の決議により、この範囲内で変更することができる。

() 任期

各取締役は、その取締役の後任者が選任され取締役としての資格を授与されるまで、又はその取締役が辞任するまで若しくはその取締役が解任されるまで、その地位を保持する。

() 欠員

取締役に欠員が生じた場合あるいは何らかの理由で増員する場合、その時点において在任する取締役の過半数の選任により補充することができる。

() 定時取締役会

定時取締役会は、取締役会が指定した日にデラウェア州内外において開催される。各定時取締役会の通知はこれを行う必要はない。

() 臨時取締役会

臨時取締役会は、取締役2名の書面要請により、取締役会長、1名の取締役会副会長若しくは社長、又は秘書役がこれを開催する。臨時株主総会の通知は、手渡し、電話又は電信により各取締役に対してこれを発しなければならない。通知が郵便により発せられる場合、少なくとも当該臨時取締役会の開催日の48時間前にこれを投函しなければならない。手渡しあるいは電話若しくは電報の場合には、当該臨時取締役会開催24時間前までの通知が必要となる。

() 定足数

授權取締役数の三分之一が取締役会の定足数である。

議決時に定足数に達する出席がある場合、出席している取締役の過半数の賛成投票により、議題は可決される。但し、法律、基本定款又は付属定款によって別段の定めがある場合にはこの限りでない。

(d) 委員会

取締役会は、その過半数の決議により、1名以上の取締役から構成される委員会を設置することができる。各委員会は、取締役会の議決又は付属定款による授權の範囲内で、デラウェア会社法の制限を受け、取締役会の有する当社のあらゆる事業活動及び事務に関する管理・運営を行う権限を行使する。

(e) 役員

当社の役員は、取締役会会長及び/又は社長、1名以上の副社長、コントローラー1名、財務役1名、秘書役1名である。これに加えて当社は、その他の役員を設けることができるが、これには取締役会により別途規定される場合を除き当社の取締役ではない1名以上の副会長が含まれる。付属定款の規定に従って選任された場合を除いて、役員は取締役会により選任される。取締役会は、会社の事業遂行上必要と判断した場合には、その必要とされる役員を選任し、あるいは選任の手続について定めることができる。これらの役員の権限及び責務については、付属定款の定めるところにより、あるいは取締役会が随時これを決定する。

(i) 取締役会長

取締役会長は、その出席するすべての株主総会及び取締役会の議長を務める。取締役会長は、取締役会又は付属定款で随時定める内容のその他の権限及び責務を有する。

() 社長

社長は、取締役会長又は（在職している場合には）副会長が不在の場合に、取締役会の議長を務める。社長は、その他、取締役会が随時定める内容の権限及び責務を有する。

() 副社長

副社長は、取締役会、取締役会長、社長又は付属定款が随時定める内容の責務を有する。

() 秘書役

秘書役は、取締役、委員会及び株主のすべての集まりについて、その議事録を作成しなければならない。秘書役は、付属定款の規定に従い、株主総会及び取締役会の必要な通知を行う。秘書役は、その他、取締役会長、取締役会又は付属定款により定められた内容の責務を有する。

() 財務役

財務役は、当社の資金及び有価証券を保管する。財務役は、当社の付属定款で定める又は取締役会長、社長により割り当てられた職務を遂行し、取締役会で別途定める場合を除き、財務役の職務に一般的に付随する権限及び職務を有する。

() コントローラー

コントローラーは、当社の財産及び業務上の取引につき、その適性かつ正確な記録を作成し、保管しなければならない。コントローラーは、その他、取締役会会長、社長、取締役会が決議又は付属定款により定められた内容の責務を遂行する。

2 【外国為替管理制度】

アメリカ合衆国には、非居住者による国内法人の株式の取得、並びに配当金又は清算配当の海外送金に関する外国為替管理上の規制は存在しない。

3 【課税上の取扱い】

(1) アメリカ合衆国における課税上の取扱い

以下は、当社普通株式の所有及び処分に関するアメリカ合衆国の連邦所得税の、かつ限定的に州及び地方所得税並びに遺産税の留意事項についての概要である。本項は、アメリカ合衆国の連邦所得税の目的での「資本資産」（一般的に、投資のため保有する財産）として株式を保有し、特別規則を適用される可能性のある所有者には属していない、日本の居住者たる株主（以下に定義される。）のみを対象とするものであり、当該株主は証券ディーラー、パートナーシップ（若しくはその他パススルー主体）、銀行、議決権又は価値により当社の株式の10%以上を所有する若しくは所有するとみなされる個人又は従業員株式オプションの行使に基づき若しくはその他報酬として株式を取得した個人を含むがそれらに限定されない。本概要は、アメリカ合衆国の連邦、州及び地方所得並びに遺産課税の全ての側面は対象としておらず、投資家の個人の状況に照らして関連する可能性のある外国又はその他の課税上の影響については扱っていない。株主は、当社の株式を特別の状況において所有及び処分することにより受ける米国の課税上の留意事項に関して、各自が税務顧問に相談すべきである。

パートナーシップ（又はアメリカ合衆国連邦法人税の目的でパートナーシップとして扱われる事業体を含む。）又は一定の外国金融機関若しくは受動的な非金融外国事業体（それぞれ、一般にFATCAと呼ばれる、1986年内国歳入法（その後の改正を含む。）（以下「IRC」という。）第1471条から第1474条及びそれに基づき公布されたアメリカ合衆国財務省規則に記載される。）が当社の普通株式を保有する場合、課税上の取扱いは以下に記載されるものと異なる可能性がある。パートナーシップ、外国金融機関又は受動的な非金融外国事業体を通じて当社の普通株式を保有する場合は、各自の税務顧問に相談すべきである。

「日本の居住者たる株主」とは、普通株式の実質所有者（パートナーシップ又はアメリカ合衆国連邦法人税の目的でパートナーシップとして扱われる事業体以外）を意味し、日本の法律に基づいて、住所、居所、市民権、本店若しくは本社の所在の場所、設立地又は類似の性質の基準を理由として日本において課税され、アメリカ合衆国連邦所得税法の目的で以下のいずれでもない者である。

- ・ アメリカ合衆国市民又は居住者である個人
- ・ アメリカ合衆国、そのいずれかの州若しくはコロンビア特別区において、又はそれらの法律に基づいて設立又は組織された法人（又はアメリカ合衆国連邦法人税の目的で法人として扱われるその他の事業体）
- ・ 所得の源泉にかかわらずその所得がアメリカ合衆国連邦法人税の課税対象となる財産
- ・ (1)アメリカ合衆国内の裁判所の第一義的な監督に服する信託であって、1名以上の合衆国人内国歳入法に定義される。）が当該信託の実質的な決定のすべてを支配する権限を有するもの、又は(2)適用ある米国財務省規則に基づいて合衆国人として取り扱われると有効に選択した信託

日本の居住者たる株主が当社の株式に関して認識する所得には、所得に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の防止のための日本国政府とアメリカ合衆国政府との間の条約（改正済）（以下「2003年日米租税条約」という。）の規定が適用されることがある。2003年日米租税条約の有利な規定が適用されるかは、株式を保有する日本の投資家が2003年租税条約に基づいて日本の居住者とみなされる要件を満たしていることをアメリカ合衆国の税務当局に対し十分立証するためのアメリカ合衆国の国内法に基づく所定の手続きをとるか否か次第である。これらの規定の一部は、以下に詳細が記載されている。投資家は、適用ある所得税条約に基づいて優遇を受ける権利に関して、各自の税務顧問に相談すべきである。

本要約は、すべて本書日付現在の内国歳入法及びそれに基づき公布されたアメリカ合衆国財務省規則、行政決定及び裁判所判決の規定に基づいている。これらの典拠が、おそらく遡及的に、異なる解釈の対象となり、又は変更される可能性があり、その結果、アメリカ合衆国の連邦、州及び地方所得税並びに遺産税の留意事項が以下に要約されるものと異なる可能性がある。

当社は、以下の要約で行った声明及び出された結論に関して米国内国歳入庁（以下「IRS」という。）からいかなる裁定も求めておらず、IRSがかかる声明及び結論に同意するという保証はできない。

普通株式の購入を検討する株主は、アメリカ合衆国の連邦、州及び地方所得税法並びに遺産税法の各自の特定の状況への適用に関して、並びに外国税務管轄の法律に基づいて生じる課税上の留意事項に関して、各自が税務顧問に相談すべきである。

(a) 当社普通株式に対する配当についての所得税の源泉徴収

当社が、当社普通株式に関する分配を行う際、当該分配は、アメリカ合衆国連邦所得税方針に基づいて決定される、当社の当期利益又は利益剰余金から支払われる範囲において、アメリカ合衆国連邦所得税の目的で配当金を構成する。当社の当期利益及び利益剰余金を超えた分配は資本の返還を構成し、当社の普通株式における株主の調整後課税基準に対して適用され、それを減少させる（ゼロは下回らない）。残りの超過額は、当社普通株式の売却又はその他処分に係る実現益として取り扱われ、以下の「当社株式の売却に関する所得税」に記載のとおり取り扱われる。

一般的に、アメリカ合衆国の連邦所得税法に基づき、当社の普通株式に関して支払われる配当金からは、かかる配当金が株主のアメリカ合衆国における取引又は事業と事実上関連性を有する場合を除き、30%の税率によりアメリカ合衆国の連邦所得税が源泉徴収される。しかしながら、2003年日米租税条約により、日本の居住者（アメリカ合衆国市民又は居住者を除く）又は当社の株式保有が10%未満である日本の法人が実質的に所有する配当金については、適用される源泉徴収率が10%に減額される。条約による減額を受けるためには、日本の居住者たる株主は、減額を受ける資格を適切に証明するIRSフォームW-8BEN若しくはIRSフォームW-8BEN-E（又は適宜その後継フォーム）を当社に提出しなければならない。株主が、当該株主の代理として行為する金融機関又はその他代理人を通じて株式を保有している場合、株主は、当該代理人に適切な書類を提供しなければならない。株主の代理人は、その後、直接又はその他仲介会社を通じて当社に証明を提供する必要がある。必要な証明を適時に提供できないが、条約による減額の資格がある株主は、払い戻しの適切な請求をIRSに適時に提出することで、源泉徴収された超過額の払い戻しを受けられる可能性がある。

日本の居住者たる株主がアメリカ合衆国内に恒久的施設を有し、かかる株主の受領する配当金が当該恒久的施設に帰属する場合には、当該株主に対しては上記の源泉徴収税は通常免除され、当該株主が合衆国人であった場合と同一の方法で、通常のアメリ合衆国連邦所得税の累進税率によるアメリカ合衆国連邦所得税が純所得額ベースで課せられる。かかる場合、当社は、株主が適用ある証明及び開示要件を遵守している場合、アメリカ合衆国連邦所得税を源泉徴収する必要はない。源泉徴収税からのこの免除を受けるために、日本の居住者たる株主は、当該免除の資格があることを適切に証明するIRSフォームW-8ECIを当社に提供する必要がある。

(b) 当社株式の売却に関する所得税

一般的に、当社の普通株式の売却に関連して日本の居住者たる株主により実現した利益は、以下に該当しない限りアメリカ合衆国連邦所得税の課税対象ではない。

- ・株式の売却により認識された利益が合衆国内における株主の取引又はビジネスに事実上関係し、かつ当該株主のアメリカ合衆国における恒久的施設に帰属している場合、
- ・株主が個人の場合、かかる個人が売却が行われた年に183日を超えて、アメリカ合衆国に滞在しており、かつその他一定の条件を満たす場合、
- ・当社が合衆国連邦所得税の目的で「米国不動産持株会社（USRPHC）」としての地位にあることを理由として、かかる売却の行われる前5年間又はかかる実質株主の保有期間の短い方の期間、当社の普通株式が米国不動産持分（USRPI）に該当する場合。

上記の第1番目に記載された利益を得る日本の居住者たる株主は、合衆国人であった場合と同様な方法で通常の累進による合衆国連邦所得税に基づき売却から得た純利益について課税される。

上記の第2番目に記載された要件に該当する日本の居住者たる株主は、売却から得た利益について30%の均一税率で課税される。これは、当該個人が合衆国居住者とみなされない場合であっても一定の合衆国源泉の資本損失により相殺できる可能性がある。ただし、日本の居住者たる株主は、適時にかかる損失に関して合衆国連邦所得税の納税申告書を提出する必要がある。

当社のUSRPHCとしての地位に関して、当社は、合衆国連邦所得税の目的で当社が現在USRPHCであるとは考えておらず、またUSRPHCになることも考えていない。

株主は、当社普通株式の所有及び処分に関する上記規則の適用に関して、各自の税務顧問にご相談いただきたい。

(c) 当社株式についての配当及び譲渡所得に対する州及び地方の所得税

上記(a)及び(b)に記載のアメリカ合衆国連邦所得税のほか、日本の居住者たる株主がアメリカ合衆国の一つ以上の州と、いく通りかの形で関連性を有している場合、かかる株主は、株式の配当金又は譲渡所得に対し州及び/又は地方の所得税が課せられる。一般的に、2003年日米租税条約では、外国の法人又は個人に対する州又は地方の課税を禁止又は制限していない。日本の株主による関連性で、州又は自治体の管轄権による課税を生じる形態には、法人の場合は、駐在所の維持又は事業の一部をアメリカ合衆国で実施していることであり、また個人の場合は、1年の一部をアメリカ合衆国で労働又は生活することが含まれている。

(d) 遺産税

現行法によれば、当社株式の実質株主である日本人が死亡した場合には、同人の所有にかかる当社株式は、合衆国連邦遺産税の目的でかかる株主の総遺産に含まれるアメリカ合衆国内にある財産とみなされ、アメリカ合衆国内の連邦相続税の課税対象となる可能性がある。ただし、「遺産、相続及び贈与に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の防止のための日本国とアメリカ合衆国との間の条約（以下「1954年日米相続税条約」という。）の条項に別段の定めがある場合を除く。

(e) 情報報告及び予備源泉徴収

当社は毎年、IRS及び各日本の居住者たる株主に、かかる株主に支払われた配当額及びかかる配当に関する源泉徴収税額を、源泉徴収が必要とされるか否かに関わらず報告する義務がある。かかる配当及び源泉徴収を報告する情報申告書の写しは、2013年の「国際的な税務コンプライアンスの向上及びFATCA実施の円滑化のための米国財務省と日本当局の間の相互協力及び理解に関する声明（以下「2013年政府間協定」という。）」に基づき、日本の税務当局が利用できる可能性がある。

日本の居住者たる株主は、かかる株主に支払われる配当について予備源泉徴収の対象である。ただし、かかる株主が（偽りの場合は、偽証罪となることを承知の上）自身が合衆国人ではないこと、及び支払人がかかる株主が合衆国人であることを実際に知っている若しくは知っている理由がないことを証明する場合、又はかかる株主がその他の免除を証明する場合を除く。情報報告及び（状況により）予備源泉徴収は、合衆国内における、又は一部の合衆国関連の金融仲介機関を通じて行われる、当社普通株式の売却手取金に適用される。ただし、かかる株主が（偽りの場合は、偽証罪となることを承知の上）自身が合衆国人ではないこと、及び支払人がかかる株主が合衆国人であることを実際に知っている若しくは知っている理由がないことを証明する場合、又はかかる株主がその他の免除を証明する場合を除く。株主の証明の要件は、一般的に、適切に作成されたIRSフォームW-8BEN、IRSフォームW-8BEN-E又はIRSフォームW-8ECI（又は適宜その後継のフォーム）を提出することで満たされる。

予備源泉徴収は追加的な課税ではない。予備源泉徴収規則により源泉徴収された税額は、必要な情報がIRSに適時に提出されるならば、自身の米国連邦所得税債務の還付又は控除として認められる。

上記の説明は一般的な情報であり、税務上の助言であるとみなすべきではない。当社の普通株式を取得しようとする株主は、各自の税務顧問に、各自の特定の状況に関する合衆国連邦所得税法及び遺産税法の適用並びに外国税法及び条約の適用可能性及び効果に関して相談することを強くお勧めする。

(2) 日本における課税上の取扱い

日本国内の所得税法、法人税法、相続税法及びその他の関連法令の遵守を条件として、かつその限度内で、日本の個人又は法人は、上記(1)「アメリカ合衆国における課税上の取扱い」の(a)、(b)及び(c)に記載した個人又は法人の所得（個人の場合には相続財産を含む。）を対象とするアメリカ合衆国の租税については、適用される租税条約に従い、日本において納付すべき租税からの外国税額控除の適用を受けることができる。

4 【法律意見】

当社の上席副社長兼秘書役、チーフ・ガバナンス・カウンセルであるマーガレット・M・マデンより下記の趣旨の法律意見書が提出されている。

- (a) 当社は、アメリカ合衆国デラウェア州法に基づく法人として適法に設立され、有効に存続している。
- (b) 同氏の知り且つ信ずる限りにおいて、本書の「第1 本国における法制等の概要（「3 課税上の取扱い（2）日本における課税上の取扱い」を除く。）」に記載されているアメリカ合衆国及びデラウェア州の法律に関する記述は正確である。

第2【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(上段：一株当たり金額を除き百万ドル)

(下段：一株当たり金額を除き百万円)

	12月31日終了年度/現在				
	2025年度	2024年度	2023年度	2022年度	2021年度
総収益(総売上高)	62,579	63,627	59,553	101,175	81,288
	10,037,046	10,205,135	9,551,706	16,227,458	13,037,782
ファイザー社に帰属する当期純利益	7,771	8,031	2,119	31,372	21,979
	1,246,391	1,288,092	339,866	5,031,755	3,525,212
資本金	481	480	478	476	473
	77,148	76,987	76,666	76,346	75,864
発行済み普通株式数(百万株)	9,621	9,593	9,562	9,519	9,471
ファイザー社株主に帰属する資本合計	86,476	88,203	89,014	95,661	77,201
	13,869,886	14,146,879	14,276,955	15,343,068	12,382,268
資本の部合計(a)	86,775	88,497	89,288	95,916	77,462
	13,917,842	14,194,034	14,320,902	15,383,967	12,424,130
資産の部合計	208,160	213,396	226,501	197,205	181,476
	33,386,782	34,226,584	36,328,495	31,629,710	29,106,936
1株当たり当期純利益 基本的 (上段：ドル)(下段：円)	1.37	1.42	0.38	5.59	3.92
	220	228	61	897	629
1株当たり当期純利益 希薄化後 (上段：ドル)(下段：円)	1.36	1.41	0.37	5.47	3.85
	218	226	59	877	618
株主持分比率	41.69%	41.47%	39.42%	48.64%	42.68%
1株当たり現金配当金 (上段：ドル)(下段：円)	1.72	1.68	1.64	1.60	1.56
	276	269	263	257	250
営業活動より調達した資金(純額)	11,704	12,744	8,700	29,267	32,580
	1,877,205	2,044,010	1,395,393	4,694,134	5,225,506
投資活動より調達した(使用した) 資金(純額)	(1,351)	2,652	(32,278)	(15,783)	(22,546)
	(216,687)	425,354	(5,177,068)	(2,531,435)	(3,616,153)
財務活動より調達した(使用した) 資金(純額)	(10,304)	(17,140)	26,066	(14,834)	(9,816)
	(1,652,659)	(2,749,085)	4,180,726	(2,379,225)	(1,574,388)
現金及び現金同等物	1,142	1,043	2,853	416	1,944
	183,165	167,287	457,593	66,722	311,798
従業員数	約75,000名	約81,000名	約88,000名	約83,000名	約79,000名

(a) 上表の「資本の部合計」とは、「ファイザー社株主に帰属する資本合計」と「非支配持分に帰属する資本」の合計である。

2 【沿革】

- 1849年 チャールズ・ファイザー・アンド・カンパニーが精製化学薬品事業を開始。ファイザー初の医学的大発明となった飲み易く糖蜜加工された駆虫薬サントニンの製造を開始。
- 1862年 食品・化学産業に必要な不可欠な酒石酸及び酒石クリームの内国初生産を他社に先駆けて開始。
- 1868年 南北戦争中連邦軍が使用した多くの医薬品を製造。戦時中の成長に合わせてマンハッタンのウォールストリート地区メイデン・レイン81番地に新事務所を開設。
- 1880年 輸入レモン・ライム濃縮を使用しクエン酸の製造を開始。その後のファイザーの主要製品となると同時に成長の跳躍台となる。
- 1882年 合衆国の西部開拓の波に乗りイリノイ州シカゴに事務所・倉庫を開設。ファイザー初のニューヨーク州外への進出となる。
- 1900年 ファイザーは、ニュージャージー州に正式な基本定款を提出した。授權株式2百万ドルは、1株当たり100ドルの20,000株に分割された。
- 1919年 発酵によるクエン酸の大量生産に成功。これによりヨーロッパの柑橘類生産業者への依存度を軽減。
- 1924年 チャールズ・ファイザー・アンド・カンパニー創立75周年。従業員306名。
- 1928年 アレクサンダー・フレミングがペニシリン黴の抗生作用を発見。ファイザーの将来に多大な影響を与える医学史上の大発見となる。
- 1939年 ファイザーが開発した砂糖の発酵によるクエン酸の製造により1919年では1ポンド1.25ドルだったクエン酸の価格が20セントにまで値下がり。発酵技術における先駆者としての地位を確立。
- 1941年 合衆国政府の要請に応え第二次大戦中の連合軍兵士の治療に必要なペニシリンの製造を拡大。ペニシリンの大量生産に尽力する企業のなかで唯一ファイザーが発酵技術を利用。
- 1944年 深水槽発酵によりペニシリンの大量生産に成功。世界最大の「ミラクル・ドラッグ」製造業者となる。D-Day（北フランス侵攻開始日）の連合軍のために輸出されたペニシリンの大半を製造。
- 1949年 ファイザー創立100周年。
- 1950年 ファイザーのファースト・ディスカバリー・プログラムの成果である幅広い実用性を持つ抗生物質のテラマイシン（オキシテトラサイクリン）が初の「Pfizer」銘柄製品として合衆国内で販売開始。国際市場にも進出を開始し、国際部門を設置。
- 1951年 ベルギー、ブラジル、カナダ、キューバ、イギリス、インド、メキシコ、パナマ及びプエルトリコにおいて事業を展開。
- 1952年 動物の疾病に対する最先端の治療技術の提供を目的として農業部門を設置。インディアナ州テラホートに初の農業部門専用の研究施設を建設。
- 1953年 栄養補給剤メーカーのJ.B. ローリグ・アンド・カンパニーがファイザーの傘下に。マーケティング部門の重要な一員となる。
- 1955年 英国における発酵工場の創業を開始。ファイザーの英国における研究開発の礎となる。日本の台糖と業務提携。1983年には吸収合併によりファイザーの100%子会社に。
- 1960年 コネチカット州グロトンに医療研究所を開設し、ファイザーの研究に対する更なる熱意をアピール。
- 1961年 10年にわたる大幅な実質成長が始まる。ニューヨーク州マンハッタンの中心街に新しい本社ビルを建設。

- 1971年 世界各地の医薬品、農業及び化学研究部門を統合し中央研究部門を開設。イギリス、フランス、日本及びアメリカ合衆国の研究所もその傘下に。
- 1972年 売上10億ドルを達成。ジョン・パワーズ・ジュニアが退職し、エドモンド・T・ブラット・ジュニアが最高経営責任者、ジェラルド・D・ローバークが社長に就任。
- 1980年 フェルデン（ピロキシカム）が、世界で最も良く売れている抗炎症処方薬の一つとなり、総売上高が10億ドルに到達したファイザー初の製品となった。
- 1988年 農業部の名称をアニマルヘルス部門に変更。以後数年間にわたりデクトマックス（ドラメクチン）などの画期的な製品を発売。
- 1989年 1日1回投与で効く革新的な狭心症及び高血圧用持続放出錠剤プロカードィアXL（ニフェジピン）の販売を開始。
- 1991年 ウィリアム・C・スティア・ジュニアが社長に任命され、1年後に最高経営責任者（CEO）にも指名される。
- 1992年 スティアが取締役会会長に就任。ファイザーの得意分野をさらに強化する方針を固める。ゾロフト（セルトラリン塩酸塩）、ノルバスク（アムロディピン・ベシレイト）及びジスロマック（アクスロミシン）を同時に量産。
- 1993年 医薬品業界においては最初の医薬品寄付プログラム シェアリング・ザ・ケア を開始。アメリカ合衆国内で100万人を超える対象の低所得層及び非保険加入者に医薬品を提供。
- 1994年 研究開発費が10億ドルを突破。
- 1995年 アニマルヘルス・グループがスミスクライン・ビーチャムのアニマルヘルス事業を買収。世界最大の家畜及びペット用医薬品開発・製造業者となる。
- 1997年 フォーチュン誌の最優秀医薬品企業に選ばれる。翌年も最優秀医薬品企業の地位を維持。
- 1998年 勃起不全治療を飛躍的に進歩させたバイアグラ（シルденаフィル・シトレイト）の発売によりファイザーの製品ラインアップがさらに充実。研究費が25億ドルに迫る。
- 2000年 ファイザーとワーナーランバートが合併して新生ファイザーとなり、世界で最大手の製薬会社が誕生した。
- 2001年 ウィリアム・C・スティア・ジュニアは2001年1月1日最高経営責任者退任を発表し、さらに当社の定時株主総会後の4月に取締役会会長を辞任した。ヘンリー・A・マッキンネル・ジュニアがスティア氏の後任として取締役会会長と最高経営責任者を引き継いだ。2001年6月、ハンク・マッキンネルは、患者、顧客、同業者、投資家、事業提携者そして我々が働きかつ生活している地域社会にとって、ファイザーが世界で最も価値の高い会社になるべくその新しい使命を発表した。
- 2003年 ファイザーはファルマシア・コーポレーションの取得を完了した。取得は、パーチェス会計法に基づいて株式交換で会計処理された。
- 2004年 ファイザーは、ダウ・ジョーンズ・アンド・カンパニーにより、世界でも最も有名な株価指標である、ダウジョーンズ工業株30種平均の構成銘柄に加えられた。ファイザーはエスペリオン・セラピューティクス・インクの買収を完了した。かかる買収はパーチェス法により会計処理された。
- 2005年 ファイザーはイドウン・ファーマスーティカルズ・インクの買収を完了した。かかる買収はパーチェス法により会計処理された。
- ファイザーはバイキュロン・ファーマスーティカルズ・インクの買収を完了した。かかる買収はパーチェス法により会計処理された。

- 2006年 転移性腎細胞がん（mRCC）を含む進行性腎細胞がん及び疾患の進行後又はメシル酸イマチニブへの不耐性のある消化管間質腫瘍（GIST）を適応症として、経口型のマルチターゲット型チロシキナーゼ阻害剤であるスーテント（スニチニブ）の発売により、当社の誇る優れた医薬品にスーテントが新たに加えられた。
- 当社は、危険な院内感染又は免疫不全を引き起こすイースト状真菌であるカンジダ菌による特定の感染症の新しい治療薬であるエラクシス（アニュデラファンギン）を発売した。
- 成人向けの禁煙のための処方薬であるチャンティックス（バレニクリン）を発売した。
- 7月、当社の取締役会はジェフリー・B・キンドラーを最高経営責任者に選任した。キンドラーは、取締役会会長ハंक・マッキンネルの後任となった。
- 12月、当社の取締役会は、当社の最高経営責任者であるジェフリー・B・キンドラーをハंक・マッキンネルの後任の取締役会会長に任命した。
- 12月、当社は、当社のコンシューマー・ヘルスケア事業のジョンソン・エンド・ジョンソンへの166億ドルの売却を完了した。
- 2007年 1月、当社は、エンブレックス・インクの買収を完了した。
- 2月、当社は、バイロレクシス・ファーマシューティカルズ・コーポレーションの買収を完了した。
- 2009年 10月、当社は、約680億ドルでワイスの買収を完了した。
- 2010年 12月、ジェフリー・B・キンドラーは、会長兼最高経営責任者を辞任した。取締役会は、社長兼最高経営責任者にイアン・C・リードを、非常勤取締役会会長にジョージ・A・ローチを指名した。
- 2011年 2月、当社は、36億ドルの現金又はキング・ファーマシューティカルズ・インク（以下「キング社」という。）の株式1株当たり14.25ドルによるキング社の買収を完了した。
- 7月、当社は、当社のアニマルヘルス事業及びニュートリション事業について、戦略的代替案を模索する決定を発表した。戦略的代替案には、とりわけスピンオフ、売却又はその他の取引による、当該各事業の当社からの完全な又は部分的な分離が含まれる可能性があることも示した。
- 8月、当社は、現金約24億ドルでカプスゲル事業の売却を完了した。
- 12月、当社の取締役会は、社長兼最高経営責任者であるイアン・リードを取締役会会長兼最高経営責任者に選出した。リード氏は、ジョージ・A・ローチの後を継いで取締役会会長となった。取締役会の社外取締役は、ローチ氏を主導的社外取締役として指名した。
- 2012年 8月、当社は、アニマルヘルス事業を行うゾエティス・インク（以下「ゾエティス社」という。）の最大20%の持分を取得するための新規株式公開（以下「IPO」という。）を行う可能性があるとして、SECに対し届出書を提出した。
- 11月、当社は、現金118.5億ドルによる社のニュートリション事業のネスレ社への売却を完了した。
- 2013年 2月、ファイザーの子会社であるゾエティス社の19.8%の持分を取得するIPOを完了した。IPO完了前、当社は、アニマルヘルス事業の資産及び負債を実質上すべて、ゾエティス社に譲渡した。
- 6月24日、ファイザーは、ファイザー株主へ対するエクステンジ・オファーに従い、（ゾエティス社の発行済株式総数の約80.2%に相当する全クラスB普通株式のクラスA普通株式への転換後）ゾエティス社のクラスA普通株式の残りの全持分400.985百万株を、非課税ベースでファイザーの発行済普通株式約405.117百万株と交換した。

- 2015年 9月、ファイザーは、ホスピーラ・インク（以下「ホスピーラ社」という。）の買収を完了した。同社は、世界をリードする無菌注射剤及びインフュージョンテクノロジーの提供者であり、バイオシミラーの提供者でもある。買収金額は、ホスピーラ社株式1株当たり現金90ドルで、総額約161億ドルであった。
- 2016年 6月24日、ファイザーは、アナコール・ファーマシューティカルズ・インク（以下「アナコール」という。）の株式を1株当たり99.25ドルの現金で取得し、買収総額約49億ドル（取得現金控除後45億ドル）及び698百万ドルの債務引受で、同社の買収を完了した。
- 9月28日、ファイザーはメディベーション・インクを現金約143億ドル（取得現金控除後139億ドル）で取得した。
- 12月22日、ファイザーは主に米国外のアストラゼネカの低分子抗感染薬事業について、開発および商品化の権利を1.045十億ドル（現金及び条件付き対価から構成される。）で取得した。
- 2017年 2月3日、当社はグローバルな輸液システムの純資産（ホスピーラ・インフュージョン・システムズ）を、最大約900百万ドル（現金及び条件付き現金対価、ICUメディカル・インクの普通株式及び売主融資から構成される。）で、ICUメディカルに売却した。
- 2019年 1月1日、アルバート・ブーラ博士はイアン・リード氏の後任として当社の最高経営責任者に就任し、イアン・リード氏はファイザーの取締役会会長兼最高経営責任者から経営執行役会長に役職を変更した。
- 7月30日、当社はアレイ社を約112億ドルの現金（取得現金控除後109億ドル）で取得した。
- 7月31日、当社は、当社とGSKのそれぞれのコンシューマー・ヘルスケア事業を「GSKコンシューマー・ヘルスケア」という社名で世界規模で事業を運営する新設のJVに統合する取引を完了した。見返りに、当社は新会社の32%の株式持分を受領し、GSKは残りの68%を所有した。完了時に当社はコンシューマー・ヘルスケア事業を連結から外し、2019年度第3四半期に「コンシューマー・ヘルスケアJV取引完了（利益）」に税引前利益81億ドル（税引後54億ドル）を認識した。これは32%の株式持分の公正価値とコンシューマー・ヘルスケア事業の帳簿価格との差額である。
- 2020年 4月9日、当社はピオンテック社とCOVID-19感染症予防を目的としたmRNAベースのコロナウイルス・ワクチンプログラムである「BNT162b2」を共同開発する世界的な契約を締結し、これがコミナティの開発につながった。
- 11月16日、当社はヴィアトリス社を創設するためのアップジョン事業のスピンオフ及びマイランとの統合を完了した。この取引は、全株式交換の「リバース・モリス・トラスト」方式で実施された。
- 2022年 7月18日、GSKはコンシューマー・ヘルスケア合併会社の分離を完了し、分離後のGSKとファイザーの従来からのコンシューマーヘルスケア事業を保有する独立した上場企業、ヘイリオン社となった。
- 10月3日、ファイザーはバイオヘイブン社を約115億ドルの現金と863百万ドルの第三者債務の返済及びバイオヘイブンの償還可能な優先株495百万ドルの償還により買収した。
- 2023年 2月21日、ファイザーは本社をニューヨーク州マンハッタンのハドソン・ブルバード・イースト66に移転した。
- 12月14日、ファイザーは434億ドル（取得現金控除後）の対価でシージェンを買収した。
- 2024年 3月及び10月、ファイザーはヘイリオン社に対する投資の一部を総額70億ドルで売却し、その後、12月31日現在、ヘイリオン社の発行済議決権株式の約15%を保有していた。

- 2025年 第1四半期、ファイザーはヘイリオン社に対する投資の残りの部分を63億ドルで売却し、その結果ファイザーはヘイリオン社のポジションから完全に撤退した。
- 11月13日、ファイザーは78億ドル（取得現金控除後）によりメツェラ社を買収した。
- 2026年 3月31日、ファイザーはヴィーブ社に対する11.7%の投資（帳簿価格ゼロ）の売却を完了し、現金手取金18.75億ドルを受領した。

3 【事業の内容】

本項に記載の将来に関する記述については、本書「第3 事業の状況、3. 事業等のリスク」の「将来の見通しに関する情報及び将来の業績に影響を与える可能性のある要因」を参照のこと。

概要

ファイザー・インクは、研究開発指向型の世界規模のバイオ医薬品会社である。当社は、世界的なバイオ医薬品の創薬、開発、製造、マーケティング、販売及び流通販売を通じて、人々の寿命を延ばしその生活を大幅に改善する治療薬を提供するために、科学及び当社の世界資源を適用している。当社は、先進国市場及び新興市場の各地で業務に携わり、我々の時代に最も恐れられている疾病に立ち向かうため、福祉、予防、治療及び治癒等を促進している。当社は、医療関係者、政府及び地域団体と連携を取り、世界中で低価格で信頼できる医療が利用できるよう支援しその利用を拡大させている。当社は、1942年6月2日にデラウェア州法に準拠して設立された。

当社の収益の大部分は、バイオ医薬品の製造販売によるものである。当社の医薬品及びワクチンは、医療関係者及び患者に、疾病治療の向上、並びに保健、健康及び生産性の改善を通じて、さらに例えば緊急治療室の受診若しくは入院費用等のその他の医療コストの削減により、著しい価値を提供すると当社は考える。当社は、当社医薬品及びワクチンの価値の向上を目指し、疾病を予防・治療し成果を向上させるために当社が患者、医者及び支払人とうまく協働できる方法についての対話に積極的に関与する。当社は現行の法制及び価格構造の中で、当社収益への悪影響を最小化するために、患者の利用の最大化並びに価格の取決め及び支払人との契約方法の評価に努める。

当社は、当社の目的「患者の生活を変えるブレイクスルー」を達成することを約束する。当社の目的は当社が行う全てのことにより活力を与え、当社の科学に対する熱意及び患者への責任を反映する。科学主導のグローバルなバイオ医薬品企業として、当社は、長期的な収益及び将来の成長への貢献を支援することのできる取り組みに焦点を当て、当社製品パイプラインの推進、販売ブランドの支援、及び責任ある資本の配分に引き続き重点を置く。

2026年の当社の主要な優先事項は以下の通りである：

1. 主要取引の価値を最大化する
2. 当社の重要なR&Dのマイルストーンを実現する
3. 2028年以降の成長を最大化するために投資する
4. 当社事業全体にわたりAIを拡大する

当社は、主に当社自身の製品パイプラインを前進させ、当社の既存製品の価値を最大化することにより、ただし様々な事業開発活動も通じて、成長機会の戦略的な活用に全力で取り組む。当社は、事業開発活動が当社戦略を実現する鍵と考え、当社の事業及びその能力を強化する可能性を持つ機会及び取引を遂行することにより、成長を生み出すことを目指す。当社は事業、資産及び科学的能力/ポートフォリオを当社の定期的、継続的なポートフォリオの見直しプロセスの一環として評価し、また当社の事業戦略を前進させる助けとなる事業開発活動を引き続き検討する。

2025年11月のメツセラ社の買収、2023年12月のシーズン社の買収、また、肥満及び心代謝性疾患並びにオンコロジーの治療分野において2025年に締結したヤオファーマ社及び3SBio社とのライセンス供与契約を含む、当社の戦略及び事業開発イニシアチブについては、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」、並びに「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記2を参照のこと。さらに、当社は、R&D、製造、商業及び患者エンゲージメント全体にわたりAIを拡大し、生産性の向上及びイノベーションの加速を図っている。

事業運営

当社は、それぞれ1人のマネージャーが率いる3つの事業セグメントからなるグローバル構造により、事業運営を管理する。すなわち、「バイオフーマ」、「PC1」及び「ファイザー・イグナイト」である。当社の革新的な科学に基づくバイオ医薬品事業である「バイオフーマ」は、世界中のバイオ医薬品の創薬、開発、製造、マーケティング、販売及び流通を担当する。「PC1」は、当社の受託開発・製造組織であり、特殊活性医薬品成分の主要サプライヤーである。「ファイザー・イグナイト」は、当社のR&Dの重点分野に沿った革新的なバイオテクノロジー企業を選定し、戦略的ガイダンスとエンド・ツー・エンドのR&Dサービスを提供する。2025年、ファイザーはファイザー・イグナイトを終了する決定を行い、業務の継続性の確保及び円滑な移行を確実にするために、イグナイトのパートナーと緊密に連携しながら、本事業の段階的な縮小を進めている。バイオフーマが唯一の報告セグメントである。

バイオフーマ報告セグメント内で、当社の商務部門は、当社製品のマーケティング、販売及び流通を行い、グローバルな事業部門は、当社製品の研究、開発、製造及び供給を担当する。2025年の当社のバイオフーマ報告セグメント内の商業組織は、米国におけるファイザーの全製品ポートフォリオの商業化に重点を置くファイザー米国商務部門、及び全ての国際市場におけるファイザーの全製品ポートフォリオの商業化に重点を置くファイザー国際商務部門で構成されていた。

商業的な実行に継続的に重点を置く一環として、2026年の初めに、スペシャルティ・ケア及びオンコロジーの製品ポートフォリオから、一定の特許切れブランド及びジェネリックの無菌注射剤並びにバイオシミラーを、バイオフーマ報告セグメント内の新設されたグローバル・ホスピタル及びバイオシミラー組織に移行する変更を含む、商業組織の変更を行った。2026年1月1日から、バイオフーマ報告セグメント内の商業組織は以下の通りである：

部門	内容
ファイザー米国商務	グローバル・ホスピタル及びバイオシミラー組織を除く、ファイザーの全製品ポートフォリオをカバーする米国の商業組織に加え、グローバル・アクセス&バリュー、グローバル・チーフ・マーケティング・オフィス並びにプライマリ・ケア及びスペシャルティ・ケア米国メディカルアフケアーズ組織が含まれる。
ファイザー国際商務	一定の国際市場におけるグローバル・ホスピタル及びバイオシミラー組織を除く、全ての国際市場におけるファイザーの全製品ポートフォリオをカバーする、米国外の商業組織及びメディカルアフケアーズ組織を含む。
グローバル・ホスピタル及びバイオシミラー	中国、香港及び一定のその他国際市場を除く、特許切れブランド及びジェネリックの無菌注射剤並びにバイオシミラーのファイザーの製品ポートフォリオをカバーする商業組織を含む。

2026年のバイオフーマ製品ポートフォリオ内の顧客グループ及び主な製品は以下を含む：

- **プライマリ・ケア**

- ・心血管代謝疾患におけるものを含む内科製品ポートフォリオ - 主な製品は以下を含む： エリキュース、並びに特許の有効期限切れ又は規制上の独占権の喪失を経験したその他ブランド
- ・片頭痛製品ポートフォリオ： Nurtec ODT/Vydura及びZavzpret
- ・全年代にわたるワクチン製品ポートフォリオ - 主な製品は以下を含む： プレブナー製品群、コミナティ、アブリスボ、FSME/IMMUN-TicoVac、Nimenrix及びTrumenba

- **スペシャルティ・ケア**

- ・炎症・免疫製品ポートフォリオ - 主な製品は以下を含む： ゼルヤンツ、エンブレル（米国・カナダ以外）、サイバインコ、リットフォーロ、ユークリザ及びベルスピティ
- ・アミロイドーシス、血友病及び内分泌疾患を含む希少疾患を対象とする複数の治療分野向けの希少疾患製品ポートフォリオ - 主な製品は以下を含む： ピンダケル製品群、ジェノトロピン、ベネフィクス、Xyntha、ソマバート、エヌジェンラ及びヒムペブジ
- ・一定の抗感染症薬及び免疫グロブリン製剤 - 主な製品は以下を含む： ザピセフタ（米国及びカナダ以外）、オクタガム及びPanzyga

- **オンコロジー**：

- ・一定の種類のがん、泌尿生殖器がん及び血液悪性腫瘍を含む幅広いがん、並びに一定の種類のがん、消化管がん、婦人科がん及び肺がんを治療する、ADC、低分子化合物、二重特異性抗体及びその他の免疫療法の革新的なオンコロジー製品ポートフォリオ - 主な製品は以下を含む： イブランス、イクスタンジ、パドセブ、アドセトリス、インライタ、ローブレナ、ボシュリフ、ツカイザ、ピラフトビ、メクトビ、Orgovyx、エルレフィオ、Tivdak及びターゼナ

- **病院及びバイオシミラー**：

- ・特許切れブランド及びジェネリックの無菌注射剤、オンコロジーのバイオシミラー並びに慢性の免疫及び炎症疾患向けバイオシミラーの製品ポートフォリオ - 主な製品は以下を含む： バイオシミラー - インフレクトラ、レタクリット、Ruxience、Zirabev、トラジメラ及びNivestym並びにその他バイオシミラー等のオンコロジーのバイオシミラー；並びに無菌注射剤 - スルペラゾン（米国及びカナダ以外）、アトガム、フラグミン、ソル・メドロール、ソル・コーテフ及びBicillin

当社の事業セグメント及び製品に関する詳細（製品収益を含む。）は、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記17を参照のこと。当社の事業の主要な事業収入の要因に関する詳細は、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「連結損益計算書の分析」を参照のこと。一部の主要製品への当社の依存に関連するリスクの説明は、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 製品の集中」を参照のこと。

研究開発

当社が先進科学・技術を患者にとり最大の影響を与える可能性のある医薬品及びワクチンに転換するために努力するとおり、R&Dは患者の生活を変えるブレークスルーを提供するという当社の目的達成の中心である。新薬の創薬及び開発に加え、当社のR&Dは、安全性、有効性及び服用のしやすさの向上並びに新たな適応症の発見により、既存製品の付加価値を高めることを目指す。

当社のR&D優先事項及び戦略 当社のR&Dの優先事項には、

- ・必要のある患者へ最重要な新治療法を提供する当社が独自の機会を持つ場合、高度に差別化された薬剤及びワクチンのパイプラインの提供
- ・当社を長期的にR&Dの主導的地位に置くことが可能な能力の促進
- ・可能な限り迅速に患者に革新を提供する創造性、柔軟性及び緊急性を備えたパートナーシップの新規モデルの推進が含まれる。

この目的のために、当社のR&Dは当社の主要な治療分野、すなわち、がん、内科（心代謝、体重管理及び片頭痛を含む。）、ワクチン（感染症疾患における、重要な満たされていない医療ニーズに重点を置いたパイプライン）並びに炎症及び免疫に重点を置いている。

当社のR&Dの相当部分は社内で行われているが、当社はまた、当社のポートフォリオのみならず、当社以外が開発した有望な化学的及び生物学的リード分子並びに革新的技術を追求し、当社の創薬及び開発の過程又はプロジェクトへの組入れを行っている。当社はこれを、共同開発、提携及びライセンス契約の大学、バイオテクノロジー企業及び他社との締結、加えて第三者との共同出資契約を含む買収及び投資を通じて行う。これらの契約により、当社は、知識、リスク及び費用の分担が可能となる。これらにより、また当社は社外の科学的・技術的専門性にアクセスすることが可能となり、さらに当社自身の製品及びライセンス供与された若しくは取得した製品を発展させる機会が与えられる。これらの共同開発、提携及びライセンス契約並びに投資の詳細については、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記2を参照のこと。

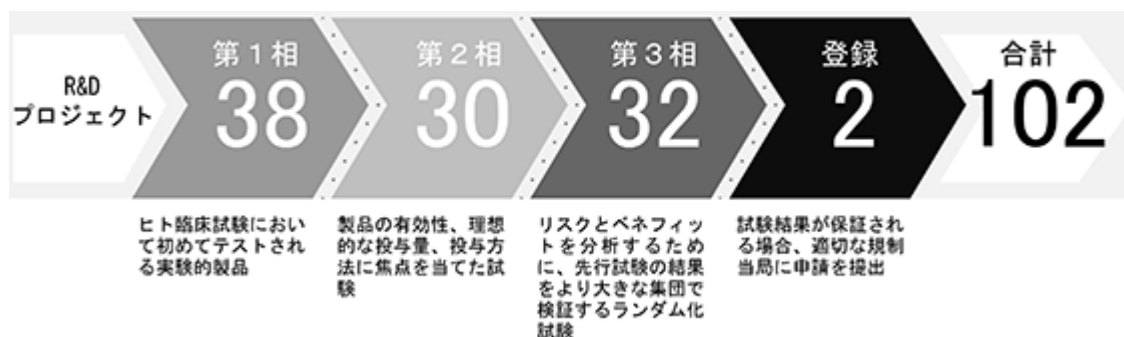
当社の研究開発（R&D）業務 2025年、当社は引き続きグローバルR&D業務を強化し、R&Dの生産性を改善し、持続可能で価値を創造するパイプラインを推進する戦略を追求した。当社は、最高科学責任者兼研究開発部門社長の指揮の下、すべての治療分野に係るR&D業務を単一のR&D組織において管理している。本組織は、規制当局への申請の支援、保健当局との連携及びグローバルなメディカル戦略を含む、創薬から後期臨床開発及び承認後の活動に至るまでのエンドツーエンドの責任を有する全てのR&D活動を監督する責任を有し、並びに米国オンコロジーのメディカルアフェアーズに責任を負う。当社は引き続き、簡素化された構造及び焦点を絞ることで、生産性の向上及び潜在的な効率化にどのようにつながるかを評価している。例えば、進行中のコストベース再編成プログラムにより2025年に実現したR&Dの節減額約500百万ドルは、2026年にR&Dプログラムへ再投資される見込みである。詳細については、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」中の「原価及び費用 - 事業再編費用並びに買収及びコスト削減/生産性向上イニシアチブ関連費用」を参照のこと。

当社は、上記の組織を通じて、会社全体としてR&D業務を管理する。最高戦略・イノベーション責任者兼業務執行副社長が率いる、ポートフォリオ・マネジメント・チーム（PMT）は、R&D全体での資源を調整し、R&Dポートフォリオ全体で確実に最適な資金配分の確保を支援する責任がある。当社は、このアプローチはまた、説明責任及び柔軟性の最大化に役立つと考える。

上記のとおり、当社はR&D戦略及び事業をPMTの監督下でまとめて管理し、R&D経費を開発段階ごと又は治療分野ごとに個別に管理していないため、R&D費合計を開発段階ごと又は治療分野ごとに分類していない。さらに、状況の変化に伴い、当社の支出の大部分を即座に調整できるため、開発段階ごと又は治療分野ごとのR&D費に関する過去の期間の情報は、将来の支出を必ずしも示すとは考えていない。

R&D関連のコスト及び費用を含む、R&D業務に関する詳細な情報は、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」中の「原価及び費用 - 研究開発費」及び本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記17を参照のこと。

当社のR&Dパイプライン 薬剤、ワクチン及び生物学的製剤の創薬から開発を経て規制当局の承認可能性に至る過程は長く、10年以上を要する場合がある。2026年2月3日現在、当社はR&Dの様々な段階のプロジェクトを下記の通り抱えていた。



1つの化合物の開発は、複数のプログラムの一部として行われることが多い。当社の製品候補は、規制当局による承認を取得する可能性もあれば、取得できない可能性もある一方で、臨床開発段階に進む新薬候補は、将来の製品の基盤となるものである。開発段階にある複数の医薬品、ワクチン及び生物学的製剤の候補並びに既存製品の追加申請に関する情報は、本書「第3 事業の状況、6 研究開発活動」を参照のこと。医薬品、ワクチン及び生物学的製剤の創薬及び開発には時間も費用もかかり、予測ができない。R&Dに関係するリスクに関する詳細については、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 研究開発」を参照のこと。

共同開発・共同販売促進契約

当社は、一定のバイオ医薬品製品（特に以下を含む。）の研究開発、販売及び流通を向上させるために共同開発及び/又は共同販売促進の取決めを利用する。

- ・ コミナティは、ピオンテック社と共同開発及び製品化されたCOVID-19の予防に役立つmRNAベースのコロナウイルスワクチンである。ファイザーとピオンテック社は、コミナティプログラムの開発費用を均等に分担する。また、コミナティの製品化による粗利益も（当社が権利を有さない、中国本土、香港、マカオ及び台湾を除く。）、市場ごとの規制当局の認可又は承認を条件として、等分する。コミナティに関する説明は、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「COVID-19」を参照のこと。

- ・エリキュース（アピキサバン）は、新経口抗凝固薬市場の一翼を担い、適正な患者に対するワルファリンとの代替治療の選択肢としてBMSと共同で開発し、製品化した。当社は研究に応じて全ての開発費用の50%から60%を拠出し、利益及び損失は、当社がエリキュースを販売しBMSに純売上高の割合を支払う一部の国を除き、均等に分担される。当社は特定の小規模市場においては完全な販売権を保有し、BMSは、原価に最終消費者への純売上高の一定割合を加えて、当社に製品を供給する。
- ・イクスタンジ（エンザルタミド）は、がん細胞内シグナリング経路のアンドロゲン受容体を多段階で阻害するアンドロゲン受容体阻害剤であり、米国外でイクスタンジの独占的商業化権を有するアステラスと共同で開発し、製品化している。両社はイクスタンジの米国の純売上高に関する売上総利益（損失）を均等に分担し、また一部の例外を除き、両社はイクスタンジの米国市場に帰属する製品化コスト全額も均等に分担する。さらに、両社は、一定の開発費用及びその他共同費用を分担する。海外純売上高については、当社は段階的なパーセンテージに基づくロイヤリティーを受領する。
- ・Orgovyx（レルゴリクス）は、SMPSと開発及び商品化を進めている進行性前立腺がんの成人患者向け治療薬のための経口ゴナドトロピン放出ホルモン(GnRH)受容体拮抗薬である。両社は、米国においてOrgovyxの利益及び控除可能な費用を均等に分配する。ファイザーはこの市場外の権利を所有しない。また、2025年12月、両社は、レルゴリクス配合錠に関する共同研究を終了した。
- ・パドセブ（enfortumab vedotin-ejfv）は、細胞表面に存在し、膀胱がんが高発現するタンパク質であるネクチン-4に対するファースト・イン・クラスのADCであり、アステラスと共同開発し、共同販売している。米国では、パドセブはベムプロリズマブとの併用で、局所進行性又は転移性の尿路上皮がんの成人患者及びシスプラチンを含む化学療法不適格の筋層浸潤性膀胱がん（MIBC）の成人患者を対象に使用が承認されている。パドセブのその他の承認及び適応症は市場によって異なる。米国では、当社及びアステラスが共同で販売促進を行い、当社がパドセブの純売上高を計上し、米国におけるすべての販売活動を担う。両社はそれぞれ米国における販売組織の費用を負担し、米国におけるパドセブに関する商業化に関連するその他の一定の費用及び実現利益を等しく分担する。米国以外では、当社は北米及び南米の全ての国での商業化権を有し、アステラスはその他の地域での商業化権を有している。当社とアステラスとの間の契約では、(i)特定の市場における製品売上高及び商業化費用に基づく費用負担及び利益分配メカニズム、並びに(ii)残りの市場における両当事者の利益分配をほぼ等しくすることを意図したロイヤリティー支払メカニズムを通じて、両社が米国外の市場で実現した利益を実質的に等しく分配することを規定する。
- ・アドセトリス（ブレンツキシマブ・ベドチン）は武田薬品と共同で開発・販売されている。ファイザーは、米国とその領域及びカナダにおけるアドセトリスの販売権を有している。武田薬品は、その他の地域における販売権を有し、武田薬品がライセンスを受けた地域におけるアドセトリスの純売上高の一定割合に基づくロイヤリティーを、年間純売上高段階に応じてファイザーに支払う。
- ・Tivdak（tisotumab vedotin-tftv）は、ジェンマブ社と共同で販売されている。ファイザーは、米国における共同販促権を有している。米国外では、ジェンマブ社が二次治療以降のmCCに関してTivdakを販促する独占的権利を有しており、また、Zai Lab Limited（ザイラボ社）が商業化権を有する一定の地域（中国本土、香港、マカオ及び台湾）を除く全ての地域において、その他の適応症について共同販促権を有している。Tivdakに関する当社の利益分配権、ロイヤリティー権及び費用負担義務は、法域ごとに異なる。

さらに、当社は、その他の特定のバイオ医薬品に関して共同開発及び/又は共同販売促進の取決めを有する。

これらの取決めに関連する収益は、提携による収益(製品売上に含まれている、当社が直接販売を行っている特定の市場及びコミナティ及びパドセブの収益の大部分を除く。)に含まれている。さらに、とりわけ、本書「第3 事業の状況、6 研究開発活動」の「製品開発」に記載されている一部の製品を含み、開発段階にある特定のパイプライン製品の開発及び製品化のための共同開発契約を締結している。共同開発及び共同販売契約のさらなる説明については、下記の「特許及びその他の知的財産権」、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 第三者との提携及びその他の関係」及び「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記2及び注記17を参照のこと。

海外業務

当社の業務は世界的に行われており、当社はおよそ200の国と地域に医薬品及びワクチンを供給する。新興市場は、世界首位を目指す当社の戦略にとって重要な要素であり、当社の組織構造は、急速に成長を遂げる新興市場の人口動態及び急成長する経済力が先進国市場で見られる特徴に近づきつつあることを認識したことによるものである。新興市場の都市化及び中間層の増加は、当社の製品への潜在的な成長機会をもたらす。

米国外業務からの2025年度、2024年度及び2023年度の収益は、それぞれ255億ドル、249億ドル及び314億ドルであり、総収益の41%、39%及び53%を占めた。2025年度、2024年度及び2023年度において、米国外の12、11及び14の国において、それぞれ収益が500百万ドルを超えた。総収益の割合としては、2025年度及び2024年度において中国が米国外で最大の市場(総収益のそれぞれ5%及び4%)であり、2023年度において米国外で最大の市場は日本であった(総収益の6%)。総収益の地域別内訳については、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「地域別総収益」及び本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記17Bを参照のこと。

当社の海外事業は、他国で事業を運営する場合に内在するリスクを伴う。本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - グローバルな業務」及び本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。

販売及びマーケティング

当社の処方バイオ医薬品は、主として卸売業者に販売されているが、小売業者、病院、診療所、政府機関及び薬局にも直接販売を行っている。米国における当社のワクチンは、主に連邦政府(CDCを含む。)、卸売業者、個人の提供業者、小売薬局及び統合配送システムに直接販売されている。米国外における当社ワクチンは、主に政府機関及び非政府機関に販売されている。これらの政府契約の一部は、政府機関の裁量により再交渉又は終了となる可能性がある。詳細な情報は、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16及び17Cを参照のこと。

当社はまた、米国における医療プログラム又はPBMの加入者が利用可能な承認済薬剤のリストである、処方薬集への当社製品の掲載を求めている。保険会社並びに保険会社を代理して処方薬集を設計及び交渉するPBMは、通常リベート契約という形で薬価の割引と引き換えに、優先的に掲載されている製品の利用を促進するために、段階的に設定された処方薬の自己負担金等、様々な給付計画を用いている。当社は、主要疾病分野における患者及び医師を教育するツール及び資料の開発に役立つ疾病管理プログラムについて支払人と協力することもできる。当社の重要な顧客についての情報は、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記17Cを参照のこと。

当社は、適用法令、規制及び方針に従い、医療関係者及び患者を対象に製品の販売促進を行っている。当社は、マーケティング組織を通じて、当社製品の承認された用途、利点及びリスクについて、医療関係者及び患者、並びに米国においては病院、統合医療供給システム、PBM及び医療保険制度等の医療保険を提供するMCO、並びに従業員に医療保険を提供するためにMCOを利用する雇用者及び政府機関に説明を行っている。米国及び一部の海外市場において、当社製品の承認された用途、利点及びリスクの伝達を目的とした消費者向け直接広告を通じ、消費者に直接販売を行う一方で、医師との意義ある対話を持つよう人々に訴えかけている。さらに、疾病の認知、予防及び福祉、重要な公共保健問題、並びに当社の患者支援プログラムについて、一般市民の知識を高めるための一般広告のスポンサーになっている。さらに、米国政府との自主的な合意に基づき、当社はTrumpRx.govプラットフォームに参加しており、これにより米国の患者は、一定の医薬品を現行の小売価格から大幅な割引価格で購入することが可能となっている。

顧客が好む方法で顧客に接するという当社のコミットメントの一環として、当社は、仮想空間と対面での接客の両方を含む、オムニチャネル・アプローチを採用しており、両方のアプローチに対して顧客から概ね好意的な反応を得ている。

特許及びその他の知的財産権

特許。 当社は、医薬品及びその他の製品、その用途、処方及び製品製造工程を対象とする多数の特許に関連する共同販売促進権及び/又はライセンス権を所有又は保有している。

個々の製品に対する特許は、特許の申請又は認可の日付及び特許保護を取得した国々の特許の法定期間に応じ、様々な期間の延長がなされる。特許によって与えられる保護の範囲は国によって異なり、特許の種類、特許権の範囲及び法的救済手段の適用による。規制上の要件により製品承認が遅延したことにより特許期間を喪失した場合、一部の国において、それを補う特許有効期間の延長（PTE）が可能である。一方、一部の国では、特許審査中の行政上の遅れを補うために特許有効期間の調整が利用できる場合がある。米国外の一部の国において当社の事業を制限する主な考慮事項の1つとして、当社製品に対する有効な知的財産権保護の欠如があるが、国際的及び米国の自由貿易協約は知的財産権の世界的な保護をいくつか含んでいる。本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。

様々な市場において、医薬品又はワクチンに関する規制上の独占期間が承認時に与えられる。かかる独占権の範囲及び期間は異なるが、一般的に当該期間は、承認の時点での医薬品に関連する既存の特許権の期間と時期を合わせて運用する。

現在の売上高及びその他要因に基づき、また競合他社が販売する製品との競争を考慮して、当社がその事業全体に関連して最も重要であると考えられる特許権及び基本製品特許が満了する年度は、下表の医薬品に関するものである。

医薬品名	米国の基本製品特許の期限(1)	主要欧州諸国の基本製品特許の期限(1)	日本の基本製品特許の期限(1)
ゼルヤンツ	2026年	2028年(2)	2025年
プレブナー13/プレベナー13	2026年	(3)	2029年
アドセトリス(4)	2026年	(4)	(4)
エリキュース	2027年(5)	2026年(6)	2026年
イブランス	2027年	2028年	2028年
イクスタンジ(7)	2027年	(7)	(7)
ピンダケル/ピンダマックス/ピンマック	2026年 (PTEによる2028年) (8)	2026年	2026/2029年(9)
ザーコリ	2029年	2027年(10)	2028年
ピラフトビ(11)	2030年 (PTEによる2031年)	(11)	(11)
メクトビ(11)	2026年 (PTEによる2027年) (12)	(11)	(11)
ターゼナ	2029年 (PTEによる2032年)	2034年	2034年
ローブレナ	2033年	2034年	2036年
パドセブ(13)	2033年	(13)	(13)
ツカイザ	2031年 (PTEによる2034年)	2031年	2034年(2)
Zavzpret	2031年 (PTEによる2034年)	2031年(14)	2031年(14)
ベルスピティ	2030年 (PTEによる2035年)	2034年	2035年(2)
プレブナー20/プレベナー20	2035年	2037年	2038年
Nurtec ODT/Vydura	2034年	2035年	2035年(2)
エヌジェンラ(15)	2035年(2)	2032年(2)	2030年(2)
サイバインコ	2036年	2036年	2038年
Tivdak(16)	2035年	(16)	(16)
リットフォーロ	2034年 (PTEによる2037年)	2038年	2039年
アブリスボ	2036年 (PTEによる2037年)	2036年	2036年 (PTEによる2039年)
エルレフィオ	2036年 (PTEによる2037年)	2036年 (SPCによる2038年)	2036年 (PTEによる2038年)
ヒムペブジ	2036年 (PTEによる2038年)(2)	(17)	2036年 (PTEによる2041年)
コミナティ(18)	2041年	(17)(19)	2041年
Paxlovid(パキロビッド)	2041年	2041年	2041年

- (1) 別途指定のない限り、年は、付与されたPTE、補足的保護証明書(SPC)又は小児独占期間を含む、基本製品特許の期限を示す。SPCは、主要な5つの欧州市場(フランス、ドイツ、イタリア、スペイン及び英国)のうち3か国で付与された場合に含まれる。括弧内には、米国若しくは日本における最も早期の特許期間延長及び/又は欧州におけるSPC申請の予定満了年が記載されており、その期間は、付与された場合、多くの要因により当初要求された期間よりも短い可能性がある。場合によっては、基本特許の満了後に、当社の製品をジェネリック又はバイオシミラーの競合から守る可能性又は守らない可能性のある、当社の製品に関する今後期限が切れる特許がある。
- (2) 期限満了はこの市場における規制上の独占権により与えられる。
- (3) プレベナー13に関する13の肺炎球菌血清型による複合体の組合せを対象とする欧州における特許は、異議申立後に取り消され、今は取り下げられている。また、欧州においては、現在も有効であるプレベナー13の製剤、製造工程の様々な面及び血清型複合体の組合せを対象とするその他の特許及び申請中の特許がある。
- (4) アドセトリスは、武田薬品と共同で商業化されている。米国及びその領域並びにカナダにおいては、ファイザーがアドセトリスの商業化権を有している。その他の地域においては、武田薬品が商業化権を有している。
- (5) エリキュースは、BMSと共同で、共同開発したものであり、商業化されている。米国では、当社及びBMS社は、以前、多数のジェネリック企業との間で特定の特許訴訟を和解し(以下「和解ジェネリック企業」という。)、2028年4月1日付でエリキュースのジェネリック版の発売を許可した。当社は、残りのジェネリック企業3社に対する訴訟を継続し、当社にとって有利な和解が成立した後、これらジェネリック企業3社は、2031年の製剤特許の期限満了日まで製品の発売を許可されない。
 2026年11月に満了する物質特許及び2031年に満了する製剤特許の両方が、将来、異議申立の対象となる可能性がある。当社は将来の可能性のある訴訟の結果を予測することはできないが、2028年4月1日より前にジェネリック医薬品の発売を許可する可能性のある選択肢が起きる可能性がある。(i)製剤特許が控訴による将来の訴訟で無効である、又は侵害されていないとされる場合、和解ジェネリック企業及び勝訴した将来の訴訟当事者は2026年11月21日に発売を許可される。(ii)両特許が控訴による将来の訴訟において無効である、又は侵害されていないとされる場合、和解ジェネリック企業と勝訴した将来の訴訟当事者はかかる当社に不利な決定後直ちに製品を発売することができる。
 詳細は、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1も参照のこと。
- (6) アピキサバン基本製剤特許及び関連SPCは英国において無効とされた。他の法域でも追加の異議申し立てが係属中である。
- (7) イクスタンジは、アステラスと共同で開発したものであり、現在商業化されているところである。アステラスは米国外でイクスタンジの商業化の独占権を持っている。
- (8) 202年12月から2026年12月までの特許期間延長の暫定申請が認められ、ファイザーの2028年までの特許期間延長の申請は係属中である。2026年4月、当社はビンダマックスに関する3件の特許訴訟について和解した。当該和解の条件に基づき、ジェネリック企業は、ビンダマックスに関する他の訴訟の結果に従うことを条件として、2031年6月1日よりビンダマックスカプセルのジェネリック版を発売することが認められる。なお、ビンダマックスに関してApotex Corp.が関与する追加の特許侵害訴訟が、米国デラウェア州連邦地方裁判所において進行中である。
- (9) 日本におけるビンダケル(タファミジスメグルミン)の基本製品特許の期限満了は、多発性神経障害の治療について2026年8月である。ピンマック(タファミジス)は、2029年3月に期限満了となる規制上の独占権と共に心筋症の治療薬として日本で承認された。
- (10) 欧州において、ザーコリのSPCについて小児適応延長申請が提出されている。フランス、ドイツ及びイタリアでは小児適応延長が認められ、SPCは2028年まで延長されている。
- (11) 当社は、ピラフトビ及びメクトビの米国、カナダ、ラテンアメリカ、中東及びアフリカにおける独占的権利を有している。小野薬品は、製品を日本及び韓国で商業化する独占的権利を有しており、Medison Pharma Ltd.は、製品をイスラエルで商業化する独占的権利を有しており、ピエール・ファーブルは製品を、ヨーロッパ及びアジア(日本及び韓国を除く。)を含むその他全ての国で商業化する独占的権利を有している。当社は、ピラフトビ及びメクトビの販売に関し、ピエール・ファーブル及び小野薬品からロイヤリティーを受けている。
- (12) メクトビの米国における有効期限は物質特許によって規定されている。2026年3月から2027年3月に有効期限を延長する中間特許期間延長申請が提出され、ファイザーは2027年8月までの特許期間延長を申請している。
- (13) パドセブはアステラスと共同で商品化されている。ファイザーは米国での共同販促権を有する。米国外では、ファイザーは北米及び南米のすべての国で商業化権を有し、アステラスはヨーロッパ、アジア、オーストラリア、アフリカを含む世界のその他の地域で商業化権を有する。
- (14) この市場において製品はまだ承認又は認可されていない。
- (15) エヌジェンラは、OPKO Health, Inc.からライセンスを受けており、米国、ラテンアメリカ、ヨーロッパ、アフリカ及びアジアにおいてを含め、ファイザーにより開発及び商業化されている。

- (16) Tivdakはジェンマブ社と共同で商業化されている。ファイザーは、米国内での共同販促権を有する。米国以外では、ジェンマブ社が二次治療以降のmCCを対象とするTivdakの独占販促権を保有し、ザイラボ社が商業化権を有する特定の地域（中国本土、香港、マカオ及び台湾）を除く全ての地域で、その他の適応症についても共同販促権を保有している。
- (17) この市場において、基本製品特許申請が行われている。付与される場合、この市場では完全な期間が期待される。
- (18) 製品はピオンテック社と共同で商業化を進めている。コミナティの商標は市販されている変異型をカバーする。
- (19) ファイザーは、ドイツにおいてこの製品の共同販売権を持たない。

報告された過去に関する情報については、当社の過去の有価証券報告書の特許及びその他の知的財産権の項目を参照のこと。商業化権に関する情報は、上記「共同開発・共同販売促進契約」を参照のこと。

知的財産権の喪失。 知的財産権の喪失、失効又は無効、特許訴訟の和解及び判決、並びに共同販売権及びライセンス権利の失効は、当社の収益に重大な悪影響を与える。特許権保護が失効した時点又は法的な異議申し立ての結果失効日より前に喪失した時点で、当社は通常これらの製品の市場独占権を失い、ジェネリック医薬品及びバイオシミラーの医薬品製造業者が一般的に同一の又は極めて類似した製品を製造し、それらをより低価格で販売する。ジェネリック又はバイオシミラーの競争が始まる日は特許権若しくは規制上の独占権が失効する日とは異なる可能性がある。しかし、ジェネリック又はバイオシミラーの競争が始まる場合、その結果として起きる価格競争は影響を受ける製品について当社の収益を実質的に減少させる可能性があり、それはしばしば非常に短期において起きる。また、当社の製品関連特許権の1つが、法的、裁判上、規制当局又は行政上の手続きにより無効であると判明する場合、ジェネリック医薬品又はバイオシミラー製品が導入され、結果として当社の既存製品の販売を侵害することとなる可能性がある。加えて、当社は当社の知的財産権が第三者の特許を侵害しているとの申し立てを受ける可能性がある。

当社製品の中には、ここ数年、一部の市場で特許に基づく失効や規制上の独占権の喪失を経験したものがあり、当社は一部の製品は今後数年間でジェネリック医薬品との競争が開始又は激化することを予想する。当社のインライン製品のいくつかの特許に基づく独占権又は規制上の独占権の失効を迎えるため、2026年から2030年にかけてこれらの失効による大幅な収益減少が予想され、特許に基づく独占権又は規制上の独占権の失効に伴う収益減少の速度は、今後数年間で大幅に加速すると見込まれている。特定の製品が、本報告書に記載された推定に示された期間の全てにおいて市場独占権を維持できるという保証はない。特許に基づく独占権又は規制上の独占権の喪失が当社の収益に与える影響の詳細については、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」中の「2025年度業績」及び「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「知的財産権及び提携/ライセンス権」を参照のこと。

当社は、引き続き積極的に、特許権侵害に対して当社の特許権を防御する。当社は、患者の適切なアクセスの確保に役立つ必要な手段を取りつつ、全世界での特許権の認識の強化努力の支援を継続する予定である。本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 競合製品」、「 - 知的財産権保護」及び「 - 第三者知的財産請求」並びに「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1を参照のこと。

商標。 当社製品は、ブランド名やロゴの商標及びトレードドレスに基づき販売されている。登録は、一般的には期限付きであるが更新でき、商標が使用されている限りは保護が与えられる国もあれば、登録されている限り保護される国もある。商標の保護は、当社にとり非常に重要である。

競争

当社の事業は、競争が熾烈な、厳しい規制が課せられている市場で運営されている。当社の製品の多くは、類似の疾患又は適応症を治療するブランド薬品若しくはジェネリック薬又はバイオシミラーとの競争に直面している。主な競争形態は、有効性、安全性、忍容性、使いやすさ及び費用に関するものなどである。競争手段は、製品により異なるが、当社の製品価値を実証することが成功するために不可欠な要因である。

当社は、当社の主力製品に類似する疾患又は適応症の治療薬又は予防薬の製造及び販売を行う他社と競合している。これらの競合会社には、他の世界規模の研究指向型製薬会社、小規模でより限定的な治療薬を集中的に研究している企業、並びにジェネリック薬及びバイオシミラーの製造業者が含まれる。当社の競合他社はまた、R&Dには多額の資金及び資源を投じており、競合他社による研究開発の成功により、当社の既存製品及び開発中の製品の潜在的売上高が低下し、製品の陳腐化が生じる可能性がある。加えて、当社の競合他社のうち数社は、巨額のR&D費用をかけずに事業を運営し、当社の製品特許が失効する前に定期的に異議を申し立てることにしている。

競争的な傾向への対処を助けるために、当社は引き続きイノベーションを強化しており、これは強力が差別化された製品パイプラインの確立を目的とした当社の事業開発取引のみならず、R&Dに対しても数十億ドルを投資したことから明らかである。研究中の潜在的な新規適応症に加え、治療又は予防する疾病に対する当社の製品価値をより良く示すことに努め、当社の研究に対する投資は、医薬品又はワクチンの認可後も継続する。当社の医薬品及びワクチンの便益及びリスクについて、患者、医師、支那人及び世界中の医療当局に知らせ、当社は、顧客に対し当社の製品を効果的に発売及び販売する努力を含め、バイオ医薬品の機能の組織的実効性の強化を継続するよう模索している。

増大するグローバルな競争圧力、業界規制及び費用抑制の結果、経営条件もまた変化した。当社は、顧客及び公共のニーズをより良く満たす努力として、今後も当社の組織及びビジネス手法の評価、導入及び改善を続けていく。また当社は、医療のより優れた解決に向けた支援を行うことで、医療制度の抜本的改革の推進を図り、患者による購入のしやすさ及び入手方法における障壁に対処を支援するプログラムを今後も支援する。例えば、当社のAn Accord for a Healthier World(より健康的な世界に向けたアコード)プログラムは、ファイザーが非営利ベースで世界的な権利を保有している特許取得済み及び特許切れの医薬品及びワクチンの全ポートフォリオを、世界45の低所得国に住む12億人に提供することを目的とする。

当社のワクチンは、その特許失効前又は失効後に代替ワクチン又は「次世代」ワクチンの導入によるものを含む、競争に直面してきており、今後も直面する可能性があり、それは当社の将来の業績に悪影響を与える可能性がある。

一部の炎症及び免疫のバイオシミラー並びにがんの生物製剤を含む当社のバイオシミラーは、競合他社のブランド製品、並びにその他ジェネリック及びバイオシミラーの製造業者と競争する。当社は、実務上可能な限り早く顧客に低価格の代替薬を提供し、また他の競合他社が市場に参入するまで高い水準の売上及び収益性を当社にもたらず可能性もあるので、当社のバイオシミラーについて「市場一番のり」又は市場の早期ポジションを確立する機会を最大にするよう努力する。

ジェネリック医薬品。 ジェネリック医薬品メーカーは当社のブランド薬である低分子製品に対し、最大の競争上の課題の1つをもたらす。なぜならジェネリック医薬品メーカーは特許保護又は独占権の失効又は喪失後の当社製品の競合版を販売することができ、またしばしば当社よりかなり低い価格を請求するからである。競合会社の何社かは、特許の失効前から当社製品の特許に対し、定期的に異議申立てを行っている。ジェネリック医薬品メーカーは、多額のR&D費をかけることなく、また製品に関する医学界への医学情報の提供に費用をかけることなく、経営を行っている場合が多い。それに加えて、米国及びEUにおける承認手続きは、費用と時間を要する安全性及び有効性を立証する臨床試験をほとんどのジェネリック医薬品について免除しており、ジェネリック医薬品メーカーは、先発医薬品の安全性及び有効性に関するデータに依拠することができる。中国においては、例えば、QCEプロセスの拡大及びVBPプログラムの継続を考えると、当社は2026年及びそれ以降一部ジェネリック医薬品メーカーと厳しい競争に引き続き直面すると予想する。さらに、競合他社のブランド製品のジェネリック版は、当社の製品と競合しており、引き続き競合する場合もある。

商業的支那人及び政府支那人も通常、米国のメディケイドを含む保険制度において、ブランド薬の代替品としてジェネリック医薬品の使用を奨励しており、米国法は、ブランド薬のジェネリック医薬品による代用について、通常は薬剤師に対して許可するが、場合によっては義務づけることがある。一部の州においては、薬を処方する医師が明示的に当該代用品を禁止することができる。同様の規則がEUのいくつかの加盟国でも適用されており、各国当局は通常、ジェネリック医薬品の使用を奨励し、インセンティブを与えている。

バイオシミラー（後続生物製剤）。 エンブレル（当社はエンブレルを米国及びカナダ以外で販売する。）を含む当社生物製剤の一部は、バイオシミラー（「後続生物製剤」ともいう。）からの競争に既に直面しており、また今後も直面する可能性がある。バイオシミラーは、安全性と効能の面でもととの生物製剤に極めて類似するよう開発、証明され、かつ安全性、純度又は効能において臨床的に有意義な差異がない型の生物学的医薬品である。バイオシミラーは革新的生物製剤製品に対する高品質、低価格の代替品を提供する可能性がある。米国においては、革新的生物製剤を参照するバイオシミラーは、連邦公衆衛生サービス法（U.S. Public Health Service Act）に基づきFDAにより承認されるが、EUではEMAが集中化された手続きを通じてバイオシミラーの申請の大半を評価する責任を負っている。

価格圧力及び管理医療組織

商業的価格圧力。 商務部門での価格圧力及び利用圧力は引き続き重要である。医療サービスを低価格で提供するために、かつこれらの支出が健康の結果の面で証明された価値を提供することを確実にするために、全体的に、米国のサービス提供者に対する増大する圧力が存在する。多くの雇用主は、医薬品の自己負担コストを増加させる可能性がある高い控除可能な医療制度を採用又は利用可能にしており、又は利用管理ツールを使用し、若しくは処方薬集へのアクセスの制限を行っている。この傾向は続きそうである。医療保険などの民間の第三者支人は、薬剤の価格設定にますます異議を申し立てており、これは低価格の代替品が利用可能な場合、当社製品の補償を拒否することを含め、当社製品の価格引き下げ、支人の払い戻し率の低下及び需要減少につながる可能性がある。支人はしばしば、より有利な処方薬集への掲載と引き換えに、当社の価格からの大幅な割引又はリベートを要求する。バイオ医薬品市場の競争が非常に激しく、また保険会社及びPBMの集中が進む結果、当社製品に価格圧力が起きる可能性もある。医療サービスの購入者は、直接若しくは団体購入機関を通じて、さらなる割引を求め、又はより厳しい入札若しくは購入検討プロセスを実施している。

当社は、医薬品及びワクチンは、医療制度全体に提供する価値に基づき、医療費の最も効率的で有効な使い方であると考えている。患者の治療上の成果を効果的に向上させ、医療制度のコストを引き下げ、効率的で手頃な医療制度内での医薬品及びワクチンの入手を助ける解決方法に向けて、当社は、立法担当者及び擁護団体と協働する。これには、患者の経済的負担の問題に対処する手助けのために、当社のgo-to-marketモデルを評価することも含まれる。当社は患者に沿った政策を推進する努力においてアクセスと還付を改善する機会を探求するために、大手支払人と米国政府に関与してきた。さらに、発展する米国及び世界の医療費の状況に対応し、当社は引き続き、保健機関、医療技術の評価及び品質測定機関並びに大手米国支払人がどのように当社の化合物及び製品を評価するかをより良く理解するために、製品開発プロセス全体を通じ、これらの諸機関と協働する。さらに、当社は、当社が創薬若しくは開発、登録及び製造する医薬品及びワクチンの価値を示すために設計されたより強い支援を開発している。

政府による価格圧力の詳細については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」及び「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 価格設定及び保険料返還」を参照のこと。

管理医療組織。 米国における管理医療の進化が、ヘルスケア市場の競争における重要な要素となっている。現在米国において約314百万人が何らかの医療保険に加入しており、消費者及び米国において保険対象者を管理する事業体の双方に対する処方薬及びワクチンのマーケティング活動は、今後も共に重要性が増していく。特に、近年、MCOを通じて保険金を受給する患者が増加しているため、MCOによる影響は増大している。それと同時に、MCO業界の統合は、少数のより大規模なMCOをもたらし、これはこれらMCOの価格引下げ交渉能力を向上させ、当社の事業にとっての重要性も一層拡大している。MCOは医療費の抑制及び削減に努めることを目的とするので、MCOの影響の増加により、マイナスの影響を受けた収益のみならず、薬価に対する引下げ圧力も増大している。

MCO及びそれらのPBMは通常、処方薬集（MCO加入者が利用可能な承認済薬剤のリスト）、臨床プロトコル（ジェネリック製品が利用可能な場合はブランド製品の事前認可を要し、又はブランド薬の使用を許可する前に1以上のジェネリック製品において最初は効果がなかったことを示す必要がある。）、長期契約、並びに処方薬の市場シェア及び販売量に影響を与える能力を利用することにより、医薬品提供業者と価格交渉を行う。加えて、処方薬集で最も価格の高い又は非優先的なカテゴリーにブランド薬を分類することにより、MCOは、より高い患者の立替費用を患者へ移転する。この金銭的阻害要因は、MCOが薬剤費を管理し、患者に対し、MCOが推奨する薬剤の選択を促す一種の手段となっている。MCOの支払改革は、参加者の拡大及び公平な医療への障壁を取り除くことにより重点を置き、今後も進化していくものと当社は予想する。

処方薬集で扱われる製品の範囲は、MCOによって大幅に異なり、多くの処方薬集には、特殊な医学的症状の治療に使用する代替製品及び競合製品が含まれている。MCOは、費用を管理する方法として、初期治療及び予防治療、並びに医院及び診療所で実施した外来治療及び処置を重視している。一般に最も高額な治療形態となる入院及び手術は、慎重な管理を行っており、慢性期の医療管理に役立ち、入院、専門治療又は手術の必要性が軽減できる薬剤は、一定の疾患の第一選択治療薬となり、支持される可能性がある。同時に、MCOはコスト管理・削減のために、高コストの医薬品を処方薬集から除外しようとすることもある。

処方薬集から製品が除外された場合又はその他の制限が設けられた場合は、MCO又はPBMが管理する患者集団及びその他の患者集団の薬剤の使用に多大な影響を与えかねない。したがって、製薬会社は、自社製品を処方薬集に掲載させるために競争を展開する。これは通常、優れた有効性、患者にとっての使いやすさ、又は少ない副作用といった他社製品とは異なる特徴並びに治療費全体に基づく。当社は、自社の主要製品を確実にMCOの処方薬集に掲載する努力を継続する。しかし、徐々に、当社のブランド薬は、高価格帯又は非優先的な状態に置かれつつある。医療費の抑制若しくは削減、及び/又は価格規制の実施を目的とした管理医療機関による継続的な取組みは、当社製品の需要及び当社の財務実績に悪影響を与える可能性がある。本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 管理医療の動向」を参照のこと。

過去1年間にわたり、PBMの慣行は、連邦政府及び州政府の政策立案者からの精査の対象となっている。これらの立法、執行、和解並びに関連するガイダンス及び規則は、当社がこれらの事業体とどのように関与するか、並びに当社製品の処方薬集上の位置付けを含め、当社の事業に影響を及ぼす可能性がある。

米国政府との合意。 2025年9月、当社はトランプ政権との合意を発表し、米国の患者に対する一定の薬剤価格を、他の先進国における価格とより比較可能な水準とすることを目的とした措置を自主的に実施することに合意した。当社はまた、TrumpRx.govプラットフォームにも参加しており、これにより米国の患者は、一定の医薬品を現行の小売価格から大幅な割引価格で購入することが可能となっており、当社のプライマリ・ケア治療薬の大多数及び一部の選定されたスペシャルティ・ブランドには、最大で85%、平均で50%の範囲の割引が提供される予定である。2025年9月の当該合意には、当社が米国内での製造への追加投資を行うことを条件として、3年間の猶予期間が設けられ、その期間中、当社製品は232条関税の対象とならないことも定められている。現在、ファイザーは、これらの取り決めを実行するための最終的な拘束力のある合意の締結に向けた手続きを進めている。本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」及び「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 価格設定及び保険料返還」を参照のこと。

原材料

当社の事業に不可欠な原材料は、世界各地の多数の供給業者から調達する。一般に、これらの原材料は、当社の需要を支えるのに十分な量を手で入手でき、多くの場合複数の供給元から仕入可能である。原材料の入手が2026年の当社の事業活動に大きな影響を及ぼすとは予想していないが、当社は現在進行中の地政学的交渉及び貿易交渉の結果、サプライチェーンが混乱する可能性を注視しており、これはとりわけコストに影響を及ぼす可能性がある。積極的な供給者の管理、追加供給者の資格認定及び可能な範囲での事前購入など、潜在的なリスク又は影響を低減するために、当社は継続して、軽減戦略を監視し、実施している。

当社の人材

当社の目的は、「患者の生活を変えるブレイクスルー」。ブレイクスルーは、当社の有能な従業員の協力によってもたらされる。2025年12月31日現在、当社は、全世界で約75,000名の従業員を雇用していた。当社の目的を成功裏に達成する能力は、従業員に依存する。優秀な人材を惹きつけ、育成し、維持できる、目的志向の職場環境づくりが当社の優先事項である。当社は、従業員が世界の健康の向上に革新を起こし、協力し、有意義に貢献できるよう設計された活気に満ちた、支え合う職場文化を築くよう努めている。当社は包括的な人材育成プログラムに投資し、実力主義の昇進機会を提供し、柔軟な勤務形態を通じてワークライフバランスの実現を促進する。当社は、従業員の健康とウェルネスを最優先する環境づくりに取り組む。当社の人を中心に据えたアプローチは、採用、福利厚生、報酬及び能力開発など、従業員体験のあらゆる側面に浸透している。ファイザーの価値観である勇気、卓越、公平及び喜びは、当社が行う全ての中核であり続けている。

文化。 当社は、当社の目的を実現するために職場のコミュニティを育む。当社は、異なる視点及び経験を持つ人々を結びつける努力をしつつ、協力的な環境を育むよう努める。当社は実力主義の人材アプローチを継続し、適切な資質を備えた候補者を特定し、そのスキル、能力及び実績に基づいて機会を考慮することに重点を置く。当社は、全ての人に実力を発揮する機会を提供することを目指す。当社のリーダーは会社の方向性を示し、説明責任と透明性を受け入れるとともに、従業員が自由に発言し、報復を恐れることなく意見を共有し、懸念を提起することが奨励される活気ある企業文化を推進する。

従業員の関与。 当社は、成長及び能力開発の意義ある機会を提供しながら、従業員の実績及びリーダーシップ能力を認識することで、従業員が最大限の可能性に到達する手助けに責任を持つ。オープンなコミュニケーションとフィードバックは、業績、従業員のエンゲージメント、及びチームワークの基礎である。ファイザーのマネージャーは、画期的な目標達成を促し、リーダーシップ能力を強化するために、従業員の業績及びリーダーシップ行動について定期的に話し合いに関与する。同様に重要なことは、人材を惹きつけ、維持する健全な職場環境を育むために、従業員のフィードバックに耳を傾け、それに応えるという当社のコミットメントである。

当社は、従業員がフィードバックを提供でき、懸念と疑問を提起することができると感じ、奨励されるよう、職場に安全な空間を作り出すことに熱心に取り組んでいる。オンブズ・オフィスは、従業員が、仕事関連の問題に対処し、解決するのに役立つ情報及びガイダンスを提供する。また、全社的な「セーフ スペース コール」を主催し、従業員が報復を恐れることなく声を上げることができる、その他のさまざまなパブリック、プライベート及び匿名のチャンネルも提供する。

当社は、従業員の経験及びニーズの包括的な理解を確保するのを支援するために、複数のチャンネルを通じて従業員からのフィードバックを収集している。これには、当社が優先領域を把握し、リーダーに実行可能な洞察を提供するのに役立つ年次エンゲージメント調査が含まれる。さらに、従業員ライフサイクルのさまざまな段階において、フォーカスグループ、チェックイン調査及び従業員フォーラムを実施している。これらの追加的なリスニング手法は、リアルタイムのフィードバックを把握し、変化するニーズに適応し、当社の働き方を継続的に改善するために設計されている。

従業員の評価は、エンゲージメント、帰属意識、動機付け、及び生産性を促進する。当社のグローバルな報奨及び表彰プログラムであるBravoでは、会社、同僚、チーム、又は患者に影響を与えるような方法でファイザーの価値を実証した従業員を互いに称え、認め合うことができる。

実績及びリーダーシップ。 ファイザーは、ファイザーの価値観及び行動を補完し、よりダイナミックで革新的、及び思いやりのある職場環境を育むために設計されたリーダーシップ・マインドセットを優先しており、全てのチームメンバーが当社の野心的な事業目標に貢献できるよう力を与える。当社の「プロジェクトベースの働き方」により、従業員はトレーニング、コーチング、及び強力なサポートネットワークを通じて、リーダーシップの役割及び意思決定責任を担うことができる。当社の実績管理アプローチは、従業員の成長及び能力開発を支援することを目指し、従業員とその管理者が目標を設定し、フィードバックを受け、成績についての話し合いに関与する機会を提供する。

成長及び能力開発。 従業員の成長は、変化の中でも繁栄し、イノベーションを推進する将来対応型の労働力を構築する上での中核であると同時に、各従業員が個人的な志向及び成功を実現する力を得ることもつながる。進化し続けるヘルスケア環境に対処する中で、機敏性及び競争力を維持することは、患者にブレイクスルーを提供するために不可欠である。そのため当社は、学習、スキル構築及び成長の機会を優先している。これらの機会は、AI及び技術革新に関連するものを含め、新たな課題に取り組み、新たに生じる機会を捉えるためのスキルを従業員に備えさせることを目的として設計されている。キャリア開発への投資は、従業員の潜在力に対する当社のコミットメントを再確認するだけでなく、エンゲージメント、生産性及び全体的な職務満足度も向上させる。

健康、安全及び福祉。 ファイザーにおいては、当社事業を前に進めるために不可欠な従業員及び臨時雇用労働者の健康、安全、福祉を守ることは、当社の業務運営方法に不可欠な要素である。ファイザーのグローバル環境・健康・安全（EHS）方針及び支援基準は、当社の世界中の事業全体にわたるEHSリスクの評価、査定、除去、軽減に対する当社のアプローチの概要を示している。当社の経営陣は、EHSコンプライアンス及びリスク管理に責任を負っている。従業員及び臨時雇用労働者は、職場における事故及び傷害の防止策を含む、それぞれの職務に関連したEHS研修を受ける。さらに、当社は当社のEHS体制を評価し、継続的に改善するために、職場の評価、検査及び監査を実施している。当社は、従業員の健康をサポートし、奨励することに尽力している。当社は、年次従業員エンゲージメント調査及びその他の従業員フィードバック・フォーラムの結果を利用して、当社が提供する健康サービスを知らせる。

公平な支払い。 当社は全ての従業員への公平な支払いを約束し、これは当社の価値及び高度に動機づけられた労働力を継続して構築するという当社の意思に基づいている。当社は役割、教育、経験、実績及び所在地に基づき従業員に対してファイザーでの公平な支払い慣行を約束し、年単位で、グローバルな公平な支払い分析を実施している。

利用可能な情報

当社のウェブサイトのアドレスはwww.pfizer.comである。証券取引法の第13条(a)及び第15条(d)に従い、提出された当社のForm 10-K様式による年次報告書、Form 10-Q様式による四半期報告書、Form 8-K様式による臨時報告書、及び委任勧誘状並びにそれらの訂正報告書は、当社がSECに電子的に提出後、可能な限り迅速に当社のウェブサイトにおいて、テキスト形式、及び該当する場合は、インタラクティブ・データファイル形式により閲覧可能となる。

当社の年次インパクト・レポートは、当社の責任ある事業慣行に関する開示を提供しており、ウェブサイトで閲覧可能である。当社のインパクト・レポートにおける情報は、参照により本書の一部を構成するものではない。

当社は、重要な情報の開示手段として、またSECにより公表された「公平開示規則」に基づき、当社の開示義務を遵守するために、当社のウェブサイトを利用することもできる。当該開示は、当社のウェブサイト上の「About - Investors」又は「Newsroom」のセクションに記載されている。したがって、投資家は、ファイザーのプレスリリース、SECへの提出書類及び公開される電話会議及びウェブ放送、並びにファイザーのソーシャルメディア・チャンネル（ファイザーのFacebookのページ、Instagram アカウト(@Pfizerinc)、YouTubeのページ及びLinkedInのページ及びX（旧：Twitter）アカウント（@Pfizer及び@Pfizer_News））に加え、当社のウェブサイトのそれらのセクションを確認する必要がある。当社のウェブサイト、Facebook、Instagram、YouTube及びLinkedInのページ若しくはX（旧：Twitter）アカウント又は第三者のウェブサイトに記載される情報は、参照により本書の一部を構成するものではない。

当社のコーポレート・ガバナンス原則、取締役資格基準、ファイザーの業務遂行に関する方針（当社の最高経営責任者、最高財務責任者及び会計担当役員を含む当社の従業員全員）、取締役の業務倫理規範、取締役に関する情報、取締役との電子メールによる連絡方法、取締役会委員会に関する情報、委員会規約、主導的社外取締役の規約、取締役及び役員によるファイザー有価証券の取引を含む、ファイザーのコーポレート・ガバナンスに関する情報は、当社のウェブサイトで見ることができる。当社は、Corporate Secretary, Pfizer Inc., 66 Hudson Boulevard East, New York, NY 10001-2192宛ての書面による要請があれば、無料で上記情報を提供する。当社は最高経営責任者、最高財務責任者、主要会計責任者及び執行役員に影響を与えるファイザーの業務遂行方針の規定の今後の修正又は免除を、適用あるSEC及びNYSEの規則で要求される通り、当社のウェブサイトに可及的速やかに開示する。Computershare Investment Program、株主所有権の振替及び配当の口座振込を含む、株主サービスに関する情報も、当社のウェブサイトで見ることができる。

4 【関係会社の状況】

(1) 親会社

当社には親会社はない。

(2) 主な子会社・関連会社

当社の子会社・関連会社は、全世界で約342社ある。下表では、当社の主要な一部の子会社及び関連会社の特定の情報を示している。

子会社の名称	本店所在地	設立地 (国又は州)	議決権 所有比率	主要な業務
アナコール・ファーマシューティカルズ・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
アリーナ・ファーマシューティカルズ・インク	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
アレイ・バイオフィーマ・インク	米国コロラド州 ボルダー	デラウェア州	100%	医薬品
C.P.ファーマシューティカルズ・インターナショナル・C.V.	オランダ カペレ・アーン・デン・エイセル	オランダ	100%	持株会社
グローバル・ブラッド・セラピューティックス・インク	米国カリフォルニア州 サウス・サンフランシスコ	デラウェア州	100%	医薬品
ホスピーラ・Inc.	米国イリノイ州 レイク・フォーレスト	デラウェア州	100%	医薬品
キング・ファーマシューティカルズ・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
メディベーション・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
メツェラ・インク	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
ファイザー・カナダ・ULC	カナダ、プリティッシュコロンビア州、バンクーバー	カナダ	100%	医薬品
ファイザー・インターナショナル・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	ニューヨーク州	100%	医薬品・持株会社
ファイザー・アイルランド・ファーマシューティカルズ・アンリミテッド・カンパニー	アイルランド、コーク	アイルランド	100%	医薬品
ファイザー株式会社	日本国東京都	日本	100%	医薬品
ファイザー・リミテッド	英国、サンドウィッチ	英国	100%	医薬品

子会社の名称	本店所在地	設立地 (国又は州)	議決権 所有比率	主要な業務
ファイザー・シェアホールディングス・ インターメディアイト・SARL	ルクセンブルク	ルクセンブルク	100%	持株会社
ファルマシア・アンド・アップジョン・ カンパニー・LLC	米国ミシガン州 カラマズー	デラウェア州	100%	医薬品
ワーナーランパート・カンパニー・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
ワイス・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	デラウェア州	100%	医薬品
ワイス・ホールディングス・LLC	米国ニューヨーク州 ニューヨーク	メイン州	100%	持株会社
ファイザー・インベストメント・エン タープライズ・ホールディングスPte. Ltd.	シンガポール	シンガポール	100%	持株会社
シージェン・インク	米国ワシントン州 ボセル	デラウェア州	100%	医薬品

5 【従業員の状況】

当社の目的は、患者の生活を変えるブレイクスルーである。これらのブレイクスルーは当社の優秀な人材のコラボレーションによりもたらされる。2025年12月31日現在、当社は、世界中で約75,000名を雇用していた。

ファイザー株式会社（ファイザー株式会社、ファイザーファーマ株式会社及びファイザーR&D合同会社を含むグループ連結ベース）

係長級にある者に占める女性労働者の割合	33.8%（267人）（係長級全体（男女計）790人）
管理職に占める女性労働者の割合	23.4%（157人）（管理職全体（男女計）672人）
役員に占める女性の割合	60.0%（9人）（役員全体（男女計）15人）
男女別の育児休業取得率	(正社員) 男性：81.4%、 女性：89.5%
データ集計時点	2026年5月時点

男女の賃金差異	(全労働者) 81.8% (うち正規雇用従業員) 84.6% (うち非正規雇用労働者) 77.5% 対象期間：2025年1月1日から2026年4月30日
---------	---

第3 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

本項に記載の将来に関する記述については、本書「第3 事業の状況、3. 事業等のリスク」の「将来の見通しに関する情報及び将来の業績に影響を与える可能性のある要因」を参照のこと。

当社の事業及び戦略

ファイザーは、研究開発型の世界的なバイオ医薬品企業である。当社は、科学とグローバルなリソースを活用し、人々にその生活を拡張し、大幅に改善する治療法を提供する。本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「概要」を参照のこと。科学主導のグローバルなバイオ医薬品企業として、当社は、長期的な収益及び将来の成長に貢献できる取組みに焦点を当て、製品パイプラインの推進、販売ブランドのサポート、責任ある資本の配備に引き続き重点を置く。当社の収入の大半は、バイオ医薬品の製造・販売によるものである。当社は、当社の医薬品及びワクチンが医療従事者及び患者に大きな価値を提供すると考え、世界中の信頼できる安価な医療への患者のアクセスを支援し拡大するために、患者、医師、支払人とのように協力するのが最善かを常に評価する。さらに、当社は、深刻な、満たされていない患者ニーズを対象としたパイプラインの優先的な開発及び事業開発機会を通じて、当社の製品ポートフォリオを拡大し、幅を広げることが継続的に目指す。その結果、当社の事業戦略の成功には、当社の商業組織構造及び研究開発事業が非常に重要である。「患者の生活を変えるブレイクスルー」という当社の目的を達成する能力は、引き続き中核的な焦点であり、全てのステークホルダーにとって長期的な価値創造を維持する助けとなる社会のニーズに応えるという当社のコミットメントを明確に示している。

当社の2026年度の主要な優先事項は、以下の通りである。

1. 主要取引の価値を最大化する
2. 重要なR&Dのマイルストーンを実現する
3. 2028年以降の成長を最大化するために投資する
4. 当社事業全体にわたりAIを拡大する

これらの戦略的優先事項をより効率的かつ効果的に実行できる方法の一つは、デジタル化を活用することであると当社は考える。これには、生産性を強化し、イノベーションを加速させる自動化、データ主導の意思決定、及びエンタープライズAIソリューションの拡大が含まれる。2025年度、当社はバイオファーマ、PC1及びファイザー・イグナイトの3つの営業セグメントから成るグローバル構造により事業運営を管理した。バイオファーマは唯一の報告セグメントであった。本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記17A及び「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「事業運営」を参照のこと。商業的な実行に継続的に重点を置く一環として、2026年初頭、当社はスペシャルティ・ケア及びオンコロジーの製品ポートフォリオから、一定の特許切れブランド及びジェネリックの無菌注射剤並びにバイオシミラーを、バイオファーマ報告セグメント内の新設されたグローバル・ホスピタル及びバイオシミラー組織に移行する変更を含む、当社商業構造の変更を行い、これは、2026年1月1日に発効した。本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「事業運営」を参照のこと。

コストベース再調整プログラム

- ・2023年度第4四半期に、長期的な収益予測に合わせてコストを再調整することを目的とした、複数年にわたる全社的なコスト再調整プログラムを開始した旨を発表した。2025年度第2四半期に、当社は、自動化及びAIを含むデジタル化の強化並びに事業プロセスの簡素化などにより、主にSI&Aのコストをさらに削減する、追加の生産性の機会を特定した。
- ・R&D組織の構造を簡素化し、焦点を絞る取り組みに関連して、2025年第1四半期には、自動化及びAIを含むデジタル化の強化並びに事業プロセスの簡素化を通じて生産性及び業務効率の向上を推進する追加の機会を特定した後、このプログラムを拡大した。

製造最適化プログラム

2024年度第2四半期において、当社は、当社の販売製品原価を削減する複数年、複数段階のプログラムを開始したことを発表し、これには、経営効率、ネットワーク構造の変更及び製品ポートフォリオの強化が含まれる。

これらのプログラムの予想及び実際のコストについては、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記3を参照のこと。これらのプログラムに関連する期待される削減の説明は、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」中の「原価及び費用 - 事業再編費用並びに買収及びコスト削減/生産性向上イニシアチブ関連費用」を参照のこと。

R&D(研究開発)：当社は強力なパイプラインを有しており、将来の成長に向けた有利な立場にあると考えている。当社は、先端的な科学技術を患者にとり最も大きな影響をもつ医薬品及びワクチンに転換しようと努力しており、R&Dは患者の生活を変えるブレイクスルーを届けるという当社の目的達成の中心である。イノベーション、創薬及び開発は、当社の成功に極めて重要である。R&Dでは、新薬の創薬及び開発に加え、有効性、安全性プロファイル及び服用しやすさの改善、潜在的な新たな適応症の発見により、既存製品の付加価値を高める取り組みを行っている。当社のR&D優先事項及び戦略については、本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「研究開発」を参照のこと。

当社は、強力なパイプラインを活用し、予想される事業成長促進要因を整理し、長期的な成長機会を生み出す傾向の活用に努める。これには、以下が含まれる：

- ・患者の満たされていないニーズに対応した革新的な医薬品やワクチンの需要を増大させている世界的な高齢化
- ・画期的な新薬及び新ワクチンの可能性に関する大きな進歩を促進するバイオロジカル・サイエンス及びプラットフォーム・テクノロジーの両面での進展

当社の事業開発イニシアチブ及びその他最近の動向

当社は、主に、当社自身の製品パイプラインを前進させ、当社の既存製品の価値を最大化するとともに、様々な事業開発活動を通じて成長機会の戦略的な活用に全力で取り組む。当社は、その事業開発活動が当社戦略を実現する鍵と考え、当社の事業及び能力を強化する可能性のある機会及び取引を遂行することにより、成長を生み出すことを目指す。当社は、当社の事業、資産及び科学的能力/ポートフォリオを当社の定期的、継続的なポートフォリオの見直しプロセスの一環として評価し、また当社の事業戦略の前進に役立つ事業開発活動の検討を継続する。シージェン社及びメッツェラ社の買収を含む、当社の最近の事業開発イニシアチブの説明については、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記2を、重要な最近の活動については以下を参照のこと。

米国政府との合意

2025年9月、当社はトランプ政権との合意を発表し、米国の患者に対する一定の薬剤価格を、他の先進国における価格とより比較可能な水準とすること、及び米国の患者が一定の医薬品を現行の小売価格から大幅な割引価格で購入することを可能にすることを目的とした措置を実施することに自主的に合意した。2025年9月の合意には、当社が米国内での製造に追加投資を行うことを条件として、3年間の猶予期間が設けられ、その期間中、当社製品は232条関税の対象とならないことも定められている。現在、ファイザーは、これらの取り決めを実行するための最終的な拘束力のある合意の締結に向けた手続きを進めている。詳細については、本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「価格圧力及び管理医療組織」及び下記「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。

当社の営業環境

当社は業界の他の企業同様、業界固有の課題の影響を受ける。これらには、とりわけ以下の課題がある。詳細については、下記「政府の規制及び価格統制」及び「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因」も参照のこと。

規制環境 - パイプラインの生産性

当社の製品ラインは、主に社内のR&Dを通じて又は提携、買収、JV、ライセンス若しくはその他取決めを通じて、製品が独占権又は市場占有率を失った場合の収益の喪失を相殺するため、医療及びイノベーションの動向に対応するため、並びに利益の成長に備えるために、時間をかけて補充されなければならない。その結果、当社はかなりの資源をR&D活動に充てており、これは当社の成長に不可欠であるが、高いレベルのリスクとコストがある。これには、個別の製品候補又は既存製品の最適化の開発が望んだとおりの臨床評価項目及び安全性プロファイルを達成する、規制当局の承認を受ける又は商業的に成功するか否かが含まれる。臨床試験は、とりわけ、特定の患者群に対して治験薬、ワクチン又は治験機器が安全かつ有効であるか否かを決定するために行われる。製品が承認若しくは認可され発売された後も、患者が利用できる限り、当社はその安全性の監視を継続する。これには、当社が自発的に又は規制当局の要請により行う市販後検査の実施を含む。製品の全有効期間中、当社は安全性のデータを集め、FDA及びその他規制当局に安全性情報を報告する。規制当局は安全に対する潜在的な懸念を評価し、必要かつ適切と考えられる規制上の措置を取る。かかる措置には以下を含む：製品の表示の更新、製品使用の制限、新たな安全情報の通知、又は（まれなケースであるが）市場での製品販売停止若しくは市場からの製品の除去を求めることなど。

知的財産権及び提携/ライセンス権

知的財産権の喪失、失効又は無効、特許訴訟の和解及び判決並びに共同販促及びライセンス権の失効は、当社の収益に重大な悪影響を与える可能性がある。当社の一部の商品は、最近数年の間に一定の市場において特許権の失効又は規制上の独占権の喪失を経験しており、当社は一部の製品は今後数年間にジェネリック薬との競争の開始又は増加に直面すると予想する。2026年から2030年にかけて、当社のいくつかの製品に特許に基づく独占権又は規制上の独占権の満了が生じるため、これらの失効による大幅な収益減少を予想しており、特許に基づく独占権又は規制上の独占権の失効に伴う収益減少の速度は、今後数年間で大幅に加速すると見込まれている。2026年、特許に基づく独占権又は規制上の独占権の失効による影響額は、15億ドルと見込まれている。当社は引き続き侵害に対する特許権の防御を積極的に行い、患者の適切なアクセス確保の助けとなる必要な手段を取りつつ、特許権の世界中での認知度を強化する努力を継続して支援する。

米国、主要ヨーロッパ及び日本の基本製品特許の期限を含む、当社が当社事業全体について最重要とみなす特許権に関する詳細については、本書「第2 企業の概況 - 3 事業の内容」の「特許及びその他の知的財産権」を参照のこと。一定の当社製品が関わる特許訴訟に関する最近の動向の説明は、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1を参照のこと。

規制環境/価格決定及びアクセス - 政府及びその他支払グループの圧力

医薬品製造業者による薬及びワクチンの価格決定並びに医療費（薬、ワクチン、医療サービス及び病院業務を含む。）は支払人、政府、患者及びその他利害関係者に依然として重要である。米国の連邦政府、州政府及び民間の第三者支払人は、控除額の利用、使用管理ツール、費用の分担又は処方薬集での配置を通じるなど、コストを抑制し、特定の医薬品の使用を奨励する処方薬集をより多く採用するなど、医薬品の利用及びコストを管理するための措置を引き続き講じている。当社は医薬品及びワクチンの価格設定に影響を及ぼす多くの要因を考える。米国においては、当社は患者、医者及び医療保険制度にもしばしば関与し、フィードバックを受ける。当社はまた、保険会社（PBM及びMCOを含む。）に対してリストの価格からの大幅な割引を供与する。米国において患者が処方された医薬品及びワクチンに支払う価格は、政府の医療プログラムを含め、医療提供者及び保険会社により最終的に設定される。世界中の政府並びに米国の民間第三者支払人はコスト抑制のために様々な施策を利用する可能性がある。これにはとりわけ、法律若しくは規制による価格改革、医薬品処方薬集（階層化及び仕様管理ツールを含む。）、国を越える協調及び調達、値下げ、強制的リベート、医療技術アセスメント、市場アクセスの条件としての強制的現地化、国際参照価格（すなわち、国が規制対象の薬価を他の諸国の薬価とリンクさせる慣行）、品質一貫性評価プロセス、クローバック並びに量基準の調達が含まれる。これらのイニシアチブや類似のイニシアチブにより、世界中の価格圧力及びアクセスの圧力が増大し続けることを当社は予想する。米国では、米国政府及び州が、薬価及び医薬品へのアクセスの規制（最恵国待遇（MFN）薬価を含む国際参照価格が含まれるが、これに限定されない。）を引き続き重視すると予想される。IRAの薬価規定は施行されており、今後数年間にわたって引き続き施行される。2023年8月、CMSは、MDPNP（メディケア薬価交渉プログラム）の対象としてエリキュースを選定し、政府が設定した最大公正価格は2026年1月1日に発効した。CMSは、その後、最大公正価格が2027年に発効するMDPNPの対象としてイブランス及びイクスタンジを、また、最大公正価格が2028年に発効する対象としてゼルヤンツを選定しており、今後追加の選定が行われた場合には、収益の減少につながる可能性がある。IRAが当社の事業及び医薬品業界に与える影響の全容は依然として不明であるため、当社は引き続き当社の事業、業務、財政状態及び業績に対するIRAの影響を評価する。IRAはメディケア・パートDの給付設計にも大幅な変更を加え（IRAメディケア・パートD再設計）、これは2025年から発効し、2025年の当社収益に約10億ドルのマイナスの影響を与えた。当社は、2025年に設定されたベースラインと比較して、2026年にIRAメディケア・パートD再設計による重大な追加的影響は見込んでいない。これらの変更により、当社の高価格医薬品は、その年の早い時期に高額医療費段階の保険適用に達したため、より深刻な影響を受けた。さらに、メディケイド薬剤リベート・プログラム又は340Bプログラムに対する変更（340Bプログラムに関する連邦レベル又は州レベルでの法制上の進展を含む。）は、当社の事業に重大な影響を与える可能性がある。本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「価格圧力及び管理医療組織」、下記の「政府の規制及び価格統制」及び本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 価格設定及び保険料返還」を参照のこと。

政策/規制環境

米国大統領政権、議会及び州による新規及び潜在的な政策上、規制上又はその他の変更（特に、免許取得に関する要件強化を含む規制要件の増加又は新たな規制要件、当社のワクチン及び医薬品に関する推奨、保険料返還及び規制上の承認及び適用の変更、遅延又はそれらを取得できないことを含む。）は、当社の事業、収益、キャッシュ・フロー、流動性及び財務ガイダンスに重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

ノースカロライナ州ロッキーマウントにおける2023年7月の竜巻の影響

ノースカロライナ州ロッキーマウントにある当社の製造施設は、2023年7月に竜巻の被害を受けた。この施設は無菌注射剤の重要な生産拠点であり、当社の無菌注射剤全体（麻酔薬、鎮痛薬及び微量栄養素を含む。）の約25%の製造を担っている。医薬品の供給は竜巻の影響から回復してきた。2023年及び2024年に発生した損失は、受領した保険金により一部相殺された。

製品供給

当社は定期的に、自発的な製品リコール及び自然災害又は人為的災害によるものを含み、供給に遅延、混乱及び不足を経験する。様々な規制当局からの要請に対応し、ファイザーを含む製薬業界全体の製造業者は、ニトロソアミンの存在又は生成の可能性について、自社の製品ポートフォリオを評価しており、当社もこの件について規制当局と積極的に協議をしている。製品においてニトロソアミンが検出された場合、規制当局に包括的なデータパッケージを提出して、その製品に関連する摂取上限及び患者供給への潜在的影響に関する議論を支援することになり、場合によっては、当該製品に対する市場措置につながる可能性がある。

2025年及びForm 10-K 様式による年次報告書の提出日（2026年2月26日）まで当社のサプライチェーンに重大な混乱は見られず、世界中の全ての製造拠点は通常レベル又はそれに近いレベルで営業を継続する。2026年に原材料の入手可能性が当社の事業に大きな影響を与えたと予想しないが、進行中の地政学的交渉及び貿易交渉の結果としてサプライチェーンが混乱する可能性を監視しており、これはとりわけコストに影響を及ぼす可能性がある。当社は、潜在的なリスクや影響を軽減するために、積極的なサプライヤー管理、追加サプライヤーの適格性評価、可能な範囲の事前購入などの緩和戦略を継続的に監視し、実施している。製品製造に関連するリスクに関する情報は、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 製品の製造、販売及びマーケティングに関するリスク」を参照のこと。

Oxbrytaの販売中止

本書「第3 事業の状況、6 研究開発活動」の「製品開発」を参照のこと。

グローバルな経済環境

上記の業界固有の要因に加え、当社は当社と同規模で世界的な活動をする他の企業と同じく、景気循環の影響を受ける。当社の世界的な企業運営に影響を与える地球規模の経済環境における特定の要因には、とりわけ、通貨及び金利の変動、世界的な貿易摩擦、資本規制及び為替管理、地域的及び世界的な経済状況（インフレーション、景気後退、資本市場でのボラティリティ及び/又は流動性の欠如を含む。）、収用その他政府の行動制限、知的財産の変化、法的保護や救済策、貿易規制、関税、税法制、当社製品の認可、生産、価格設定、マーケティングに影響を及ぼす手続及び行為、当社製品に対する払戻及びアクセス並びに政治的不安若しくは市民暴動又は軍事行動及びその経済的結果、地政学的不安定、テロ活動、不安定な政府や法制度、政府間の紛争、公衆衛生上のアウトブレイク、流行、パンデミック、自然災害又は気候変動に関係する混乱などの影響が含まれる。政府の圧力は、価格、アクセス基準又はその他のコスト抑制手段の設定において政府が積極的な役割を果たす様々な市場において、マイナスの価格決定圧力につながる可能性がある。さらに、関税又はその他貿易若しくは外交政策に関する発令若しくは今後発令される大統領令又はその他の新たな法律、規制、政策若しくはそれらの変更は、当社の事業、収益、キャッシュ・フロー、流動性及び財務ガイダンスに重大な悪影響を及ぼす可能性がある。何らかの新たな関税が当社の事業に実際に及ぼす影響は、貿易制限、当該関税の発効日及び期間、関税の対象となる国、関税額の変更、他国による潜在的な報復関税又はその他報復措置などを含むがこれらに限定されない様々な要因に左右されうる。当社は現在、国際緊急経済権限法（IEEPA）に基づく関税賦課に関する大統領権限に関連する、2026年2月の米国連邦最高裁判所の判断の影響を評価している。当社は、当該判断が当社の連結財務諸表に重大な影響を及ぼすものではないと考えているが、今後の動向並びに当社の将来の財務業績及び事業に対する潜在的な影響について、引き続き注視している。当該判断は、医薬品の232条調査、又は232条を含むその他法律に基づく関税賦課に関する大統領権限には影響を及ぼさない。短期的に当事業への潜在的な影響を緩和するのに役立つことを目的とした戦略、並びに前述のとおりトランプ政権との当社の自主的な合意において示されたものが実施されている。当社は引き続き、関税が当社の事業及び業務に及ぼす潜在的な長期的な影響を軽減するのに役立つことを意図した機会を評価し、計画を策定している。当社のグローバルな事業運営及び法令変更に関連するリスクに関連する情報は、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - グローバルな業務」及び「 - 法律及び会計基準の変更」を参照のこと。

COVID-19

COVID-19に対応するため、当社はパキロピッドを開発し、ピオンテック社と共同で、コミナティを開発した。COVID-19の戦略の一環として、当社は画期的な科学への多額の投資を継続している。これには、コミナティ及びパキロピッドの評価、懸念される新たな変異体の調査、並びに変異体適応のワクチン候補の開発が含まれる。さらに、当社は、呼吸器用混合ワクチン及び次世代の抗感染症薬も探求している。本書「第3 事業の状況、6 研究開発活動」の「製品開発」を参照のこと。

2023年度中、当社は主に政府との契約に基づいてコミナティを世界で販売した。2023年9月に、コミナティは、米国において従来の商業市場での販売に移行した。これは契約が満了したことがきっかけとなった。国際的には、コミナティは、2024年に商業市場への移行を開始したことから、民間チャネルと政府との契約の組み合わせによる販売であった。2025年、COVID-19ワクチン接種需要の季節性により、当社のコミナティの世界全体の収益の大半が第4四半期に記録された。2026年には、商業市場における市場シェア及び売上高のフェーズは2025年と同様に推移し、主に年の下半期に集中すると予想する。しかし、ワクチン接種推奨に関する追加的な変更により、ワクチン接種率が継続的に低下が認められ、その想定される影響は当社の2026年財務ガイダンスに織り込まれている。当社のワクチンポートフォリオからの売上高に影響を与える可能性のあるリスク及び不確実性については、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 米国医療制度」を参照のこと。

2023年度には、主に政府機関向けにパキロピッドを世界的に販売した。2023年10月13日、当社は米国政府との契約の修正を発表し、これはパキロピッドの従来米国内商業市場への移行を促進した。海外では、2025年の収益の大半が商業チャネルを通じて発生した。当社は、収益のより高い割合が年度下半期に計上され、収益はCOVID-19の症例の時期、期間及び重症度に応じて変動する可能性があるとして予想する。需要低下によって想定される影響は、2026年の財務ガイダンスに織り込まれている。

当社のCOVID-19製品に関連するリスクの情報並びにCOVID-19の知的財産権に関する紛争については、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「将来の見通しに関する情報及び将来の業績に影響を与える可能性のある要因」、「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - COVID-19」、「 - 知的財産権保護」及び「第三者知的財産権請求」、並びに本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1及び17Cを参照のこと。収益に関する詳細については、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「地域別総収益」及び「総収益 - 代表的な製品について」を参照のこと。

政府の規制及び価格統制

当社は、当社が事業を行う国々の政府当局から広範にわたり規制を受ける。これにはバイオ医薬品会社の業務運営が準拠する法律及び規制、とりわけ製品の研究開発、試験、承認、製造及びマーケティング、価格（値引き及びリベート等）並びに価格報告、医療専門家、機関、紹介元とのやり取り、医療提供者及び学術医療センターに提供された報酬の報告、患者に提供された財政援助、臨床研究、データプライバシー及び情報セキュリティ等を含む。これらの法律及び規制は実現に行政指針を必要とする可能性もあり、遵守しないことにより、当社は、法律上及び/又は行政上の措置の対象となる可能性がある。強制措置には、多額の罰金及び/又は制裁金、不遵守活動の停止命令、刑事罰、警告書、製品のリコール又は差押え、製品承認の遅延、政府のプログラム若しくは契約への参加からの排除、並びに適用ある法域で当社が事業を行うことへの制限が生じる可能性がある。当社の評判及び事業に害を及ぼす結果となる可能性がある。本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16Aを参照のこと。これらの法律及び規制の順守はコストがかかり、コンプライアンスの確保には重要なテクニカルな専門性及び資本投資を必要とする。

米国

薬剤及び生物学的製剤に対する規制 FDAは、FFDCA、公衆衛生法及びその他の連邦法及び規則に従い、当社のバイオ医薬品及び機器に関連する市販前及び市販後の活動を包括的に規制する。法令及び規制は、安全性と有効性、臨床試験、広告及び販売促進、品質管理、製造、添付文書、流通、市販後安全性審査及び報告並びに記録等の分野に適用される。DEAを含むその他の米国連邦機関も、当社のいくつかの製品及び活動について規制を行う可能性がある。

薬剤又は生物学的製剤（ワクチンを含む。）を販売するバイオ医薬品会社のために、FDAは、製品のNDA若しくはBLA（又は補足NDA若しくは補足BLA）を承認しなければならない。当該承認前に、FDAは、製品がその目的とした使用について安全でかつ有効であるかを評価する。

薬剤又は生物学的製剤は、製品スポンサーが実施に同意した研究若しくは臨床試験である市販後のコミットメント、又は承認の条件として要求される研究若しくは臨床試験である市販後要件の対象となる可能性がある。加えて、当社はまた有害事象を報告し、適正製造規範（医薬品の製造品質のあらゆる面を定めるFDAの規制）及び医薬品サプライチェーン安全保障法（Drug Supply Chain Security Act）（とりわけ、医薬品販売のサプライチェーンを通じて製品の追跡を容易にするための商品追跡、商品識別子並びに製造業者、卸売業者、第三者である物流業者、再包装業者及びディスペンサーの検証作業に関する要件を定めている法律）並びに広告及び販売促進規制を遵守することを求められる。本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 製品の開発、規制当局の承認及びマーケティング」及び「 - 認可/承認後のデータ」を参照のこと。当社はまた、商業的なマーケティング経験、市販後臨床試験、市販後疫学研究又はサーベイランス研究、米国内外のその他当事者が実施する臨床試験、科学文献の報告並びに未発表の科学論文など、あらゆる情報源から得た情報を含む、医薬品の有害事象の監視、検討及び定期的な報告、すなわち医薬品安全性監視の責任を負う。

COVID-19パンデミックのような公衆衛生上の緊急事態の状況において、当社はFDAにEUAを申請することができる。EUAが付与された場合、政府によりEUAが終了しない限り、EUAに定められた条件に従って、緊急宣言期間中、当社製品の流通及び使用が許可される。EUAの基準はNDA又はBLAの承認基準とは異なるが、EUAはそれにもかかわらず、関連するFDA基準及び多くの継続的な義務を満たすためのデータの作成と提出を要求している。FDAは一般に、EUA所有者に対し、BLA又はNDAのような完全な申請の提出に向けて早急に取り組むことを期待する。

バイオシミラー規制 FDAは、革新的生物学的製剤を参照する後続製品であるバイオシミラーを規制する。製品が高度に類似しており、かつ臨床的に意味のある差異がない場合、当該製品はバイオシミラーである。製品間の切替えによって安全性又は有効性が低下しない場合、当該バイオシミラーは互換可能とされる。多くの州においては、互換可能なバイオシミラーは、薬局において参照製品と代替することができる。バイオシミラーの申請は、参照製品がライセンス供与された日から4年が経過するまで申請を行うことはできず、参照製品がライセンス供与された後12年間は承認されない。最初の互換可能の承認から1年が経過するまで他の互換可能は承認されない。

販売及びマーケティングに関する規則 当社のマーケティング及び販売促進慣行は、医療業界の詐欺及び不正を防止することを意図した反キックバック法、民事罰則法、虚偽請求取締法並びにキックバック及び虚偽請求に適用される州法などの連邦法及び州法の対象となる。これらの法律は、当社の消費者向けダイレクトマーケティング慣行並びに臨床医及び医療施設向けのマーケティングの双方にも適用される可能性がある。反キックバック法は、特に、連邦政府の医療プログラムによってその全部又は一部が支払われる可能性のあるビジネスを生み出すため何らかの価値のあるものの勧誘、提供、受領又は支払いを行うことを禁止する。民事罰則法は、様々な行為（多くの場合、他の法律に基づく違反）を対象としており、虚偽請求の提出を引き起こすだけでなく、反キックバック法違反に対する罰則も含まれる。虚偽請求取締法は一般に、メディケア及びメディケイドを含む政府支払人に対して、製品又はサービスについて虚偽の又は不正な支払い請求（適用法遵守の虚偽の証明書など）を故意に及び自発的に提示、又は提示させることをいかなる者にも禁止する。連邦政府及び州はまた、販売及びマーケティング活動並びに製造業者及び医療提供者及び学術的な医療センターとの間の財務上の関わりを規制し、政府機関への開示及び当該関わりを公開することを求め、並びにコンプライアンス基準又はプログラムの採用を求める。州検事総長もまた、消費者保護及び誇大広告に関する州法に基づき、処方薬の販売活動を規制する措置を取る。

薬価設定、保険料返還及びアクセス規制 当社の製品の薬価設定及び保険料返還は、一部は政府の規制に左右される。医療の提供方法若しくは資金援助方法を変更することにより医療制度を改革するため、又は薬価設定の規制を拡大する、最恵国待遇（MFN）薬価を含む国際参照価格を実施する、又は政府による保険料返還並びに公的及び民間の保険プラン若しくは消費者購入プラットフォームでの医薬品及びワクチンのアクセスに影響を与えるための連邦又は州レベルでのいかなる重要な努力も、当社に重大な影響を及ぼす可能性がある。

2025年5月、トランプ政権は「米国の患者に対する最恵国水準の処方薬価格の提供（Delivering Most-Favored Nation Prescription Drug Pricing to American Patients）」と題する大統領令を発出し、米国における処方薬価格の引下げに向けた計画を示した。その後、2025年7月には主要な製薬企業（ファイザーを含む。）に対し、米国の患者及び納税者に対する処方薬コストを引き下げするために講ずべき措置を示した正式書簡が送付された（以下総称して「MFNイニシアチブ」という。）。2025年9月、当社はトランプ政権との合意を発表し、米国の患者に対する一定の薬剤価格を、他の先進国における価格とより比較可能な水準とすることを目的とした措置を実施することに自主的に合意した。当社はまた、TrumpRx.govプラットフォームにも参加しており、これにより米国の患者は、一定の医薬品を現行の小売価格から大幅な割引価格で購入することが可能となっている。2025年9月の合意には、当社が米国での製造への追加投資を行うことを条件として、3年間の猶予期間が設けられ、その期間中、当社製品は232条関税の対象とならないことも定められている。現在、ファイザーは、これらの取り決めを実施するための最終的な拘束力のある合意の締結に向けた手続きを進めている。

さらに、当社は、メディケア、メディケイド、退役軍人局及び340Bプログラムを含む、様々な政府のプログラムに基づいて医薬品の購入に値引き又はリベートを提供しなければならず、しばしば補足的なリベートに自主的に合意しなければならない。当社はまた、州及び連邦の政府機関に特定の価格の報告もしなければならない。報告される価格の決定に必要な計算は複雑であり、正確にできない場合、当社は強制措置の対象となる場合がある。リベートについての詳細は、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「- 製品収益からの控除」及び「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記1Gを参照のこと。

IRAの薬価条項は、実施されてきており、引き続き実施される。IRAには、メディケア患者の処方薬コストを引き下げ、連邦政府による医薬品支出を削減することを意図したいくつかの条項が含まれている。IRAはまた、メディケア・パートDの給付設計（IRAメディケア・パートD再設計）に対して重要な変更も加え、当該変更は2025年より発効し、当社の2025年の収益に約10億ドルのマイナスの影響を与えた。2026年には、2025年に設定されたベースラインと比較して、IRAメディケア・パートD再設計による重大な追加的影響は見込んでいない。とりわけ、IRAは、2025年からカバレッジ・ギャップ（以下「ドーナツ・ホール」という。）を排除することでメディケア・パートDの給付を強化し、メディケア受給者の自己負担額の上限（2026年は2,100ドルに設定）を追加し、患者が自己負担額を長期的に支払うことができる新しいプログラム（メディケア処方箋支払プラン）を創設した。これらの変更には、新しいメディケア・パートD製造業者割引プログラムも含まれ、当社の医薬品のメディケア・パートD利用に対する割引義務が変更された。とりわけ、このプログラムは、製造業者に対し、ブランド処方箋の初期適用段階では10%の割引、高額医療費段階では20%の割引を提供することを義務付けている。IRAはまた、インフレ率を上回る薬価上昇に対してメディケア・パートB及びメディケア・パートDに基づくリベートを課し、メディケアの対象となる特定の高額な単一供給源医薬品及び生物学的製剤の価格を設定すること（MDPNPと呼ばれる。）をHHSに指示する。2023年8月、CMSはMDPNPの対象となる最初の10品目を公表し、その中にはエリキュースも含まれていた。2024年8月、政府はエリキュースの新メディケア薬価を公表し、これは2026年1月1日から有効になり、全てのメディケア受益者に対して、政府が設定した価格（最大公正価格として知られる。）で提供することが要求されている。最大公正価格はまた、メディケア受給者へエリキュースを調剤する340Bプログラムに参加する保険適用事業体に対して、その最大公正価格が340Bプログラムの下でその事業体に対し提供される法令により義務付けられた価格よりも低い場合に提供されることが義務付けられる。2025年1月、CMSは最大公正価格についてメディケア・パートDからさらに15品目の医薬品を選定し、価格を設定して2027年1月1日から有効とすることを発表した。イブランス及びイクスタンジは選定された15品目のリストに含まれている。2026年1月27日にメディケア・パートB又はメディケア・パートDからさらに15品目の医薬品が選定され、2028年1月1日に最大公正価格が設定され発効する予定である。ゼルヤンツは選定された15品目に含まれている。将来的には、さらに多くの当社製品が選定される可能性があり、収益が減少する可能性などがある。MDPNPは現在、法的異議申立ての対象となっているため、MDPNPの結果は依然として不確実である。IRAが当社の事業及び製薬業界に及ぼす影響の全容は依然として不透明であるため、当社はIRAが当社の事業、経営、財政状態及び業績に及ぼす影響を引き続き評価する。IRAについての説明は、本項の上記「当社の営業環境」を参照のこと。

MDRP又は340Bプログラムの変更も、当社の事業に重大な影響を与える可能性がある。例えば、2020年12月の最終規則においてCMSにより最終確定した一定の変更は、どの製品がリベート責任の増加の対象となる「ライン延長」医薬品として認定されるかが含まれており、当社の事業に重大な悪影響を与える可能性がある。さらに、2024年9月に、CMSは、特に、MDRPの下でリベートの対象となり得る「対象外来患者用医薬品」とみなされる医薬品の範囲を拡大し、CMSが「誤分類」と判断した対象外来患者用医薬品に罰則を課す新規則を最終決定した。メディケア・パートBプログラムに基づく平均販売価格の算定方法の変更（2025年11月の最終規則において最終化された、バンドル販売の取扱い及び正当なサービス料に関する新たな規則を含む。）も、メディケア受給者に投与される当社のパートB製品について、医療提供者が利用可能な保険料返還額に影響を及ぼす可能性がある。これらの変更により、パートBの保険料返還額がマイナスの影響を受けた場合には、当該製品に係る当社の収益にも影響が生じる可能性がある。多くの製薬会社は、340Bプログラムが低所得者/保険未加入患者へのサービスという本来の目的を超えて拡大し続けていると考えている。しかし、この大幅な増大を抑制するための政府の監視は限られている。従って、ファイザーを含む複数の製造業者は、340Bプログラムのインテグリティ及び透明性の向上を図るためのイニシアチブ及び方針を実施してきており、これは、契約薬局の利用に関連する一定の条件の設定、対象事業体による限定的なデータ提出の要請又は義務付け、及びリベートモデルの活用の推進等である。

これらの取り組みの一部は、対象事業体、州、及び/又は340Bプログラムを管理する当局であるHHSの保健資源サービス局（HRSA）による訴訟及びその他の擁護活動の対象となっている。2022年、当社は契約薬局のインテグリティを向上させる助けとなる政策を実施した。2021年及び2022年、HRSAは、契約薬局のポリシー及びインテグリティへの取り組みを実施している多くの製造会社（ファイザーを含まない。）に、書簡を送付した。これらの書簡は、これらの製造業者のポリシーが340Bプログラムの法令に違反していたというHRSAの見解を表明した。いくつかの製造会社は、HRSAの執行書簡に対して連邦裁判所で異議を申し立てた。当社は当社のポリシーが法令に合致しており、これまでに下された連邦裁判所の判決によって支持されていると考える。

さらに、一部の州では、州内の契約薬局取引に関連する製造業者の方針の様々な側面に対処することを目指す法律を制定している。一部の利害関係者は、複数の管轄地域でそのような法律に異議を唱えており、訴訟が進行している。一部の裁判所はこれらの異議申し立てについて製造業者に有利な判断を下し、他の裁判所は当該州に有利な判断を下している。さらに、他の州も同様の法律を検討しており、今後制定する可能性があるが、そのような法律も法的異議申し立ての対象となる可能性がある。

340Bプログラムに関して、連邦レベル又は州レベルで追加の法的又は立法的な進展がある場合、当社のインテグリティ・イニシアチブに悪影響を及ぼす可能性があり、かかる進展に応じて、当社は強制措置又は罰則に直面する可能性がある。340Bプログラムは引き続き議会の精査と調査、訴訟、その他の動向の対象となっており、その一部又は全てが、340Bプログラムの範囲及び340Bプログラムに基づいて340Bプログラム対象事業体に340B価格を提供するファイザーの義務に影響を与える可能性がある。詳細については、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 価格設定及び保険料返還」を参照のこと。

州は、メディケイド及びその他の州が規制する医療プログラムに関連する医療費を抑制することに努める。大半の州は、メディケイドにおける医薬品の入手を管理するために、当社の一部製品を含む推奨処方薬リストを使用する。各州は、推奨処方箋へのアクセスに関する連邦政府の最低要件よりも大きい補足的リベート契約を交渉しようとする可能性がある。メディケイドの管理医療プログラムに基づく当社製品の優先利用は、通常、給付金を管理するために州が契約する管理医療保険プランによって決定される。これは優先処方アクセスに補足的リベートも求める場合がある。当社は州がコスト削減を継続して求めるであろうことを予想しており、これは管理医療頭割り支払い、上限価格制限、補足的リベート及び/又は処方薬集管理に焦点を当てている可能性がある。

メディケア、メディケイド及び児童保健予防接種プログラム（CHIP）を含む一定の保険プログラムにおける適用範囲及び費用負担は、米国予防医療専門委員会（USPSTF）及びACIPを含む諮問委員会の勧告に依拠する場合がある。これらの委員会の勧告又は構成に変更が生じた場合、当社の医薬品及びワクチンの使用に影響を及ぼす可能性がある。

米国において、医薬品の価格設定及び知的財産権については、かなりの国民や政府による監視の目が光っており、連邦及び州政府は、すでに行っている措置に加えて、価格設定及び医薬品へのアクセスを規制することに引き続き重点を置く予想され、その結果、法律や規制が変更される可能性がある。

医薬品の輸入を促進し、MFN薬価を含む国際参照価格を実施し、又は参照価格より低い保険料返還を限度とする価格の上限を設定し、大幅な値引きを要求し、価格設定慣行に関連した金銭的罰則を課し、値上げの報告及び公表を製造業者に要求し、場合によっては値上げの正当な理由を書面で提出するよう要求する行動案を含む、医薬品の価格又は支払いを規制する州及び連邦政府のさらなる努力は、実施された場合、当社の事業に悪影響を及ぼす可能性がある。

さらに、営利目的の支払人は、独自の支払率を設定する際、メディケアの保険適用及び還付方針に従うことが多い。コスト削減やその他の抑制策も同様に営利目的のプランに採用される可能性がある。支払人は、節約を生み出し、さらなる価格競争を刺激しようとして、ジェネリック医薬品やバイオシミラーをより積極的に引き続き奨励する可能性がある。加えて、薬局チェーン、卸売業者及びPBMの間の合併及び統合により業界における価格圧力が増すと当社は予想する。本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「リスク要因 - 管理医療の動向」を参照のこと。

汚職行為防止 海外汚職行為防止法（FCPA）は、米国企業及びその代理店に対し、海外における新規取引又は取引維持のために、外国公務員、政府職員、政党又は政治家候補への金銭の支払いの申入れ、約束、承認又は実施を禁止している。FCPAの適用範囲に、一定の医療専門家との関わりが含まれている国も多く、類似の汚職行為防止法及び/又は規制を施行している国もある。

データプライバシー 米国では、連邦レベル及び州レベルで当社に適用されるプライバシー及びデータセキュリティの法律及び規制の数が増え続けている。当社は、健康に関連する機密の個人データを定期的に収集して使用する。プライバシー及びデータ保護の要件に関する立法、規制及び訴訟の状況は急速に進化し、変化しており、グローバルに又は境界を越えてデータを利用する当社の能力を制限する可能性がある。データ保護の要件は普遍的なものではなく、管轄区域間で矛盾する可能性がある。一貫した基準、共通の定義、又は明確な規制上の期待が欠如しているため、これらの法律及び規制の遵守はさらに複雑になる。当社はまた、社内及び社外の双方におけるAIツールの活用を検討する中で、データの継続的及び新たな利用を見込んでいる。これらのデータプライバシー及びセキュリティに関する法律及び規制の執行は強化されており、訴訟もより一般的になっており、当社はこのような傾向が継続すると見込んでいる。サイバーセキュリティ違反若しくはインシデントを含め、当社が適用されるプライバシー及びデータ保護の法律及び規制を遵守しなかった、又は遵守しないとみなされた場合、当社は多額の罰金及び罰則、並びに/又は訴訟の対象となり、さらに当社の評判に悪影響を与える可能性がある。

米国外

新薬承認 EUにおいては、EMAが、集中的な販売承認手続きの対象となる、当社の革新的医薬品の科学的な評価、監督及び安全性のモニタリングを行っている。集中化された手続きにより、製薬会社はEU及び欧州経済領域（EEA）の全ての国で有効な単一の販売承認申請をEMAに提出することができる。ECはEMAの勧告に基づいて法的拘束力のある決定を発出することにより販売承認を付与する。集中化手続きは一部の新製品（バイオテクノロジー及び希少疾病用医薬品等）については必須であり、他の製品（新規有効成分及び治療上、科学上又は技術上の重要な革新性を有する製品を含む。）については任意であり、残りの全ての製品については利用できない。英国において、医薬品・医療製品規制庁（MHRA）が単独の規制当局であり、企業は英国において医薬品を販売するために、MHRAの販売承認を取得しなければならない。日本においては、医薬品医療機器総合機構（PMDA）が、臨床研究、承認、市販後審査及び医薬品の安全性を含む広範な規制上の活動に従事している。中国においては、国家食品薬品监督管理局（NMPA）が医薬品の承認及び監督の主たる規制当局である。多くの中低所得国の保健当局は、申請の審査又は承認を開始する前に、広く認められている規制当局（例えば、FDA又はEMA/EC）による販売認可又は科学的意見を求める場合がある。一例として、EMAはWHOと協力して、ワクチンを含む優先度の高いヒト用医薬品についてEU域外の市場向けに科学的意見を提供できる。

EUにおいては、欧州理事会及び欧州議会が、2025年12月に、過去20年間で最も重要なEU医薬品法制の改革（EU医薬品パッケージ）について合意に達した。当該改革はなお両機関による正式承認を要し、EU官報への掲載をもって施行される予定であり、2026年に予定されている。当該改革は、規制上の独占期間、微生物耐性への対処に向けたインセンティブ、ジェネリック医薬品に係る知的財産権の例外、及び販売承認手続への変更を含む広範な施策を包含する。大半の規定は、2年間の移行期間を経て、2028年から適用される見込みである。この画期的な改革は、EU全体における革新的医薬品の開発、承認、監視及びアクセスの方法に重要な影響を与えるものと見込まれる。これが実施された場合、当該改革の一定の規定は当社の事業に悪影響を及ぼす可能性がある。

EUにおいては、最近採択された又は提案されている他の複数の立法イニシアチブも当社の事業に影響を及ぼす可能性があり、これには欧州医療技術評価規則（EU HTA-R）、ヒト由来物質に関する新たな規則（SoHo規制）、SPCに適用される規則の継続的な改革、EU重要医薬品法及びEUバイオテクノロジー法が含まれる。さらに、医薬品を主たる対象としない数々のEU規則であっても、製薬企業に重大な影響を及ぼす可能性がある。これには、EU AI法、EUデータ法及びEUヘルスデータスペース規制等が含まれる。加えて、EUは現在、EUの広範なデジタル関連法制に対する一連の技術的改正から構成されるデジタル・オムニバス・パッケージについて協議を行っている。

医薬品安全性監視 EUにおいては、EMAのPRAC（ファーマコビジランスリスク評価委員会）が、製品安全性問題に関する審査及び提言を行う責任がある。具体的には、PRACは、医薬品の治療効果を考慮しつつ、医薬品の副作用に関連するリスクを検出、評価及び伝達することに重点を置く。また、承認後の安全性研究を評価し、医薬品安全性監視監査を実施する。先進国市場以外においては、医薬品の安全対策要件はさまざまであり、一般的に範囲も狭いが規制は強化される傾向にある。

薬価設定及び保険料返還 EUの様々な加盟国、英国、日本、中国、カナダ及びオーストラリアを含む一部の政府は、特に世界の財政圧力下で、治療の時点で低い（又は無料の）直接経費で消費者に医療を提供し、政府補助の医療制度のコストを抑制するために、薬価及び患者への保険料返還水準を規制する相当な権力を持つ。世界の政府は、とりわけ、立法又は規制による価格改革、国を超える協力及び調達、価格削減、強制リポート、医療技術の評価、市場アクセスの条件としての強制的な現地化、国際参照価格（すなわち、規制した薬価を他国のものと連携させる国の慣行）、QCEプロセス及びVBPを含む、価格抑制のための様々な措置を用いる場合がある。加えて、この価格規制の国際的な食い違い並びに国家間での異なる経済条件及び不完全な価値評価により、多くの市場における品質の高い医薬品へのアクセスの差異及び当社製品の国を越えた第三者の取引が生じることとなっている。

中国においては、一般的に医療費の抑制に重点を置いているため、中央政府が医療成果の改善及び医薬品価格の引き下げを医療改革の進捗の重要な指標として強調しており、価格圧力が近年増大している。一部の革新的製品について商業保険の利用を促進する最近の政府の取組みにもかかわらず、国営病院及び国の保険制度が、医薬品購入の大部分を占めている。特許取得済の革新的製品については、医薬品価格は、アクセス価格交渉を通じて、国家保険料還付薬品リストに革新的医薬品（腫瘍医薬品、小児医薬品、希少疾患用医薬品及び慢性疾患医薬品を含む。）が追加された結果、劇的に低下した。一定の特許取得済みの革新的医薬品も、商業保険革新的医薬品目録への収載対象とされ、選定された商業保険関係者との間で同様の価格交渉プロセスの対象となる。国家レベル及び州レベルの両方で実施される入札プロセスを含む集中的なVBPプログラムは、QCEを通過したジェネリック薬の利用を推進して医療費を抑えることを目的とする。これにより特に特許切れの医薬品の価格がさらに低下し、この傾向は今後も続く予想される。中国は、公衆衛生予算を管理するために、臨床的有効性及び経済的価値を評価するために使用される手段である医療技術評価の利用を継続しており、医薬品及び特定の種類の医療機器の価格設定を規制することを目指している、2インボイス限定制度を利用して、国内でのマークアップを管理している。ファイザーは大半の特許切れオリジネーターと共にVBPの入札プロセスでは成功しなかった。中国政府は、過去の特許に基づく独占権が失効している追加薬品（生物学的製剤を含む。）については、今後のラウンドでVBPの資格認定の対象となる可能性がある旨指摘している。関連するファイザー製品が含まれなかったため、ファイザーは2025年の第11回全国VBPラウンドに参加しなかった。今後のQCE拡大の詳細の一部が入手可能となったものの、進行中の各種価格メカニズムの当社の事業への影響を判断することはできない。

医療提供者との関係の透明性及び情報開示 いくつかの国が、医薬品会社が医療提供者及び/又は医療団体（大学病院等）に行う対価の移動の開示を求める法律を制定している（又はそれを業界団体が推奨している）。

知的財産 信頼できる特許の保護及び世界中での実施は、当社が考える継続的な事業及び研究開発投資の重要な要因である。知的所有権の貿易関連の側面に関するWHO協定（以下「WTO-TRIPS」という。）は、先進国以外には時限的な免除を供与するが、加盟国に対し、法による医薬品の特許及びその他知的財産権関連保護を提供するよう求めた。一部の国において改善が見られているが、当社は、現在も多くの国で特許の付与、実施及びその他の知的財産に関する課題に直面している。

WTO-TRIPS及び二国間/多国間貿易協定の実施後、世界の知的財産政策の環境は一般的に改善されているが、患者に新製品のイノベーションをもたらす当社の成長及び能力は、これらの基準の維持及び知的財産保護のさらなる進展に左右される。一部の先進国際市場において、政府は比較的效果のある知的財産政策を維持する。しかし、EUにおいては、医薬品法制の見直しにより、規制上のデータ及び販売保護の全体的な期間が短縮される又は修正される可能性がある。いくつかの新興市場及び多国間機関においては、政府が、例えば、医薬品へのアクセスの面から、知的財産の役割に引き続き取り組む。

多大な政治的及び経済的圧力が、国によっては現在の知的財産保護を弱体化させ、バイオ医薬品の発明に対する特許取得基準がさらに厳しくなり、手続きがさらに困難となる方針がもたらされた。さらに、一定の種類の発明に対する特許取得に対する制限、特許の取消し、強制実施権を発行する広い裁量権を促進又は提供する法令、知的財産権行使の低下、効果的な規制当局によるデータ保護が実施されなくなっている。当社の業界擁護努力は、外国製造業者にとって公正で透明なビジネス環境を求め、全ての革新的産業（国内外を問わず）にとって強力な知的財産権制度の重要性を強調し、革新的な医薬品やワクチンへの患者のアクセス向上に貢献することに重点を置く。

データプライバシー 当社は、個人データの収集、使用及び共有に関して、世界中の広範なプライバシー及びデータ保護に関する法律及び規制の適用を受ける。当社は、健康に関連する機密的な個人データを日常的に収集し、使用する。プライバシー及びデータ保護の要件に関する法律、規制及び訴訟の状況は急速に進化し、変化しており、グローバルに又は境界を越えてデータを使用する当社の能力を制限する可能性がある。データ保護の要件は普遍的なものではなく、法域間で矛盾することもある。一貫した基準、共通の定義、又は明確な規制上の期待がないため、これらの法律や規制の遵守はより複雑になる。当社はまた、社内及び社外双方におけるAIツールの使用を検討する中で、データの継続的及び新たな使用を見込んでいる。これらのデータプライバシー及びセキュリティに関する法規制の施行は増加傾向にあり、訴訟も一層一般的となりつつあり、当社はこのような傾向が継続すると見込んでいる。サイバーセキュリティ違反やインシデントを含め、適用されるプライバシー及びデータ保護に関する法律や規制を遵守できなかった場合、又は遵守できていないとみなされた場合、多額の罰金及び罰則、及び/又は訴訟の対象となり、さらに当社の評判に悪影響を及ぼす可能性がある。

環境に関する事項

当社の事業運営は、国、州及び/又は地方自治体の環境法の影響を受ける。当社は、適用法の遵守に必要な出費を行っており、今後も継続する意向である。当社は、一部の製造施設における過去の産業活動による環境汚染の浄化作業も行っている。2025年度は、環境保護遵守及び過去の産業活動の浄化のため、以下のとおり、資本支出及び営業支出を計上した：環境に関連した資本支出として約125百万ドル、及びその他の環境に関連した支出として約188百万ドル。

当社は、環境法令の遵守に費やす資本支出又は営業支出について確実に予測することはできないが、これらの支出が当社の資本支出又は財務力に重大な影響を及ぼすことはないとして現在予想している。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表の注記16A3を参照のこと。

科学に導かれる組織である当社は、環境サステナビリティ・イニシアチブに積極的に取り組む。2022年、当社は温室効果ガス（GHG）排出量をさらに削減し、2040年までに「科学に基づく目標イニシアチブ」の自主的な「ネットゼロ基準」を達成するという目標を発表した。この目標の一環として、ファイザーは2040年までに2019年のレベルからGHG排出量を95%、バリューチェーン排出量を90%削減することを目標とする。この目標を支えるために、当社は排出削減計画を策定・実施している。この計画には、バリューチェーン全体で削減を達成するための戦略、並びにサプライヤーが科学に沿ったGHG排出削減目標を確立するための予測設定が含まれる。2025年に発生した当社の排出削減計画に関連する費用及び資本支出は、当社の連結財務諸表にとり重要ではなかった。目標を達成するために資本的支出や事業的支出の増加を負担することを予想するが、それらが短期的に当社の財政状態に重要な影響を与えるとは、現在のところ考えていない。商業的に利用可能な技術の可能性等の長期的な不確実性により、目標達成の財務的影響を予測することは困難である。当社は引き続き当社GHG排出削減計画の財務的影響を評価し監視していく。

気候変動に関連するリスクについては、本書「第3 事業の状況、3 事業等のリスク」の「責任ある事業慣行」を参照のこと。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

(1) SDG全般

(a) ガバナンス/リスク管理

ガバナンス

取締役会レベルでの監督、明確なリーダーシップの説明責任及び従業員のコミットメントが、責任ある事業慣行に関する当社のガバナンスを推進している。当社は社内外の利害関係者からの視点を活用して、当社の戦略及び優先事項に反映させる。当社の規律あるガバナンスモデルは、透明性を強化し、投資家の信頼を支え、当社の行動を長期的な価値創出と整合させるものである。

責任ある事業慣行のガバナンス

当社のガバナンス・フレームワークは、監督、戦略及び実行を全社的に整合させることにより、全ての利害関係者に対する長期的価値の創出を目的として設計されている。取締役会及び経営陣の明確な説明責任は、責任ある事業成長に関する優先事項を企業戦略及びリスク管理に統合することを支え、強靱な業績及び持続可能な成長を推進するものである。定義された役割及び部門横断的な連携を通じて、当社は十分な情報に基づく倫理的意思決定、透明性及び業務全体にわたる一貫性を促進している。この規律あるアプローチにより、当社は新たに生じるリスク及び機会を予期し、投資家、従業員、顧客及び地域社会との信頼を強化し、並びに社会及び環境に対する前向きな成果を推進しながら持続的な価値を提供することが可能となる。

ファイザーにおける責任ある事業成長は、当社の責任あるビジネスガバナンス・オフィス長が委員長を務めるサステナビリティ運営委員会に統括されており、ファイザーの企業戦略及び目的に沿って、戦略的方向性、監督及び説明責任を提供する。委員会は、経験豊富な各分野のリーダー及び顧問の専門知識を活用し、エグゼクティブ・サステナビリティ委員会の監督の下で運営され、取締役会レベルでの監督は取締役会のガバナンス委員会により行われる。

取締役会の監督

ガバナンス委員会

- ・ 責任ある事業成長戦略及び報告
- ・ 人材管理及び後継者計画（報酬委員会と協働）
- ・ 政治活動及びロビー活動
- ・ 気候変動プログラム
- ・ 評判リスク要因
- ・ 取締役会の構成

監査委員会

- ・ 企業リスク管理（ERM）プログラム
- ・ 情報セキュリティ及び技術リスク
- ・ 企業文化（コンプライアンス関連の懸念事項、職場での行動、ハラスメント及び報復）

法規制遵守委員会

- ・ コンプライアンス・プログラム
- ・ 倫理及び誠実性（企業文化を含む。）
- ・ 製品の品質・安全性
- ・ 品質及びコンプライアンスのガバナンス・フレームワーク、並びにリスク管理
- ・ 製品の開発、製造、供給及び販売に関連する医療関連の規制上のリスク及びコンプライアンス・リスク並びにリスク軽減努力

報酬委員会

- ・ 業務執行役員報酬プログラム及び当社業務執行役員の報酬の承認
- ・ 人的資本管理及び後継者計画（ガバナンス委員会と協働）

法令遵守

品質、誠実さ、及び積極的なリスク管理は、患者及び世界の健康のためのイノベーションを可能にする当社の取り組みの原動力を支援する。ファイザーは、適用される全ての法律及び規制に従い、責任を持って事業を行い、倫理的に行動し、また、コンプライアンス違反を防ぐことを約束する。ファイザーは、サプライヤー及びファイザーのために行動するその他の第三者、さらにファイザーのための業務に関連して自らのために行動する者（再委託業者等）に対しても、同様に求める。当社は、可能な限り早期にリスクを特定し、対処することで、可能な場合コンプライアンス違反を未然に防ぐ。

当社の倫理、コンプライアンス及びリスク管理プログラムは、リーダーシップ及び取締役会への直接アクセス、十分なりソーシング、及び独立した責任の遂行を確保するために設計されている。当社のプログラムは、フルタイムの従業員だけでなく、世界中でビジネス主導の品質及びコンプライアンスの責任感を推進するモデルでありリソースでもある従業員のコンプライアンス・チャンピオンのネットワークによって支えられている。

当社のガバナンス・フレームワークの医療の品質及びコンプライアンスに関する監督には、以下が含まれる：

- ・ 事業倫理
- ・ ワクチン及び医薬品の発見、開発、製造及び提供における品質及びインテグリティ
- ・ 責任ある製品マーケティング
- ・ 第三者リスク管理
- ・ 贈収賄防止/腐敗防止、透明性、製品販売促進及びその他に適用される法令の遵守

当社のリスク管理へのアプローチには、以下を含む継続的な査定及び評価が含まれる：

- ・ 政府及び業界のベストプラクティスによって確立された基準に照らして当社のプログラムを評価する、独立した第三者の定期的な雇用
- ・ 毎年当社の業務を評価する体系的かつ定期的な内部監査プロセス
- ・ 品質委員会及びリスク委員会並びに社内の主要な利害関係者と協力して、毎年リスクの優先順位を特定、評価及び管理する、当社の企業リスク管理（ERM）プロセス

当社の堅固で積極的な品質及びコンプライアンス・ガバナンスの枠組みは、効果的な品質、コンプライアンス及びリスク管理の要素を中心に構築されており、以下を含む：

- ・ 企業文化：リーダーは、従業員が報復を恐れずに発言する若しくは懸念を表明することを支援する心理的安全性及び継続的な改善を促進することなど、当社の価値観に一致する文化を醸成する。当社は、マネージャーが、誠実に行動することは全員の責任であることの強化に重要な役割を果たすことを期待する。

- ・ 方針：当社の明確で理解しやすい方針及び手順は、当社の原則に基づく行動規範、利益相反方針、AIリスク管理方針、贈収賄/腐敗防止方針、及び懸念を提起した従業員を保護するための当社のコミットメントを概説するオープンドア/内部告発方針を含む。ファイザーは、倫理的なマーケティングを含む、医療専門家との交流に関するグローバル方針を維持している。医療機関、医師、患者及びその他の利害関係者との交流に関する方針は、米国本社に勤務する従業員向けのホワイト・ガイド、及び米国の現場ベースで勤務する従業員向けのオレンジ・ガイドに記載されている。
- ・ 研修：従業員及び特定の第三者は、当社の行動規範、倫理基準、責任あるマーケティング及び広告慣行、情報セキュリティ、安全性報告責任並びに贈収賄防止/腐敗防止を含む主要分野について、雇用時及びその後定期的（一般的に1、2年ごと）に、リスクに基づく役割別の研修を受ける。当社のコンプライアンス及び倫理研修では、さまざまな学習スタイルに対応し、受講者の関心を最大限に高め、内容の重要性を強化するために、マルチモーダルな及びテラーメイドの要素を取り入れる。
- ・ コミュニケーション：リーダーシップからの期待の強化、カルチャー・キャンペーン及び様々なメディアのクリエイティブな利用など、誠実さに関するメッセージは、誠実性をもって行動し、率直に発言することを重視する当社の姿勢を強化する。当社のコミュニケーション・プラン及び資料は、グローバル、機能別、地域別の優先事項、既存及び新規の研修、文化、並びにコミュニケーションのニーズに対応することを目指している。
- ・ リスク評価及び軽減：贈収賄防止/汚職防止の分野を含め、企業レベルの個別の品質及びコンプライアンス・リスク評価が定期的に行われている（市場ごと、中核機能内及び中核機能を横断的に）。これらは、ERMに反映され、予防的なリスク管理のための監督を強化し、適切なリソースを確保するのに役立つ。
- ・ モニタリング：主要なリスク領域全体のライブで継続的なモニタリングは、潜在的なコンプライアンス違反を検出し是正し、プログラムの強化、リスクの軽減、及び継続的な学習の機会を特定するために設計されている。
- ・ 第三者管理：スクリーニング、監査、トレーニング、ポリシーの確認等の正式なグローバルな贈収賄防止/汚職防止のデリジェンス・プロセスを含む堅牢な管理及びプロセス、第三者の代理人及び仲介業者の監視、並びにその他のリスクに基づくコンプライアンス管理は、第三者に関連するリスクを評価及び軽減するように設計されている。

(b) 戦略

責任ある事業成長を通じた当社の目的の推進

責任ある事業成長に関連する優先分野

ファイザーは、当社の企業戦略に沿って、責任ある事業成長に関する優先事項を特定するための評価を実施した。当社は30の主要なトピックを特定し、それらは以下の6つの優先分野に分類された。これらの優先分野は、当社の目的と統合され、当社の企業リスク管理プロセスに組み込まれている。

製品イノベーション	サイクルタイムを短縮し、成功率を高め、より多くのブレイクスルーをより早く患者の手に届ける。
気候変動	温室効果ガスの排出量を削減し、気候変動に伴うリスクを軽減するための行動をとる。
製品の品質及び安全性	当社製品の安全性、有効性、及び信頼性、患者と消費者の安全、規制当局への申請を裏付けるデータの質、並びに利害関係者との相互関係を最優先に確保する品質文化を維持する。
企業倫理	当社の利害関係者の長期的利益を保護及び促進するため、強力なコーポレート・ガバナンス及びリスク管理を実践する。
公平なアクセス及び価格設定	当社の画期的な医薬品及びワクチンへの安価なアクセスを拡大し、感染症及びその他の疾病の負担から人々を守る。
ダイバーシティ、エクイティ及びインクルージョン	従業員、当社がビジネスを行う取引先、及び社会全体の実力主義のダイバーシティ（多様性）、エクイティ（公平性）、インクルージョン（包摂性）を推進する機会を創出する。

(c) 指標及び目標

地球

気候変動（スコープ1&2） ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	2019年（ベースライン）	2023年	2024年	2025年	2030年目標
炭素排出量（百万メートルトンCO ₂ e） ⁽⁴⁾	1.26	1.10	1.13	0.75	0.68
再生可能電力（％）	10%	10%	14%	69%	100%
気候変動（スコープ3） ⁽³⁾	2019年（ベースライン）	2023年	2024年	2025年	2025年目標
科学的根拠に基づく目標を設定した支出額別の購入品及びサービスのサプライヤー（％） ⁽⁵⁾	-	51%	65%	72%	64%
出張に伴う二酸化炭素排出量（単位：千メートルトンCO ₂ e） ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	421	186	188	175	316
上流の輸送・流通における炭素排出量（単位：千メートルトンCO ₂ e） ⁽⁶⁾⁽⁸⁾	201	257	154	110	181

- (1) ファイザーの環境パフォーマンスに関する組織的な境界には、ファイザーが運営管理を行うすべての所有する敷地及び賃借施設が含まれる。データは、世界資源研究所(WRI)の温室効果ガス(GHG)プロトコルの定義による報告境界を使用して、ベースラインで調整され、絶対値で報告される。2019年のデータは、限定保証レベルで独立して検証されている。2023-2025年のデータは、合理的保証レベルまで独立して検証されている。
- (2) GHGプロトコル・コーポレート・スタンダードが定義するスコープ1及びスコープ2：
 - スコープ1：直接的なGHG排出量。直接GHG排出は、自社が所有又は管理する排出源から発生する。例えば、自社が所有若しくは管理するボイラー、炉、車両等での燃焼による排出、又は自社が所有若しくは管理するプロセス機器での化学生産による排出。
 - スコープ2：電力の間接GHG排出量。自社が消費する購入電力の発電に伴うGHG排出。購入電力とは、購入された電力、蒸気、暖房若しくは冷房又はその他の方法で自社の組織境界内に持ち込まれた電力と定義される。
- (3) 提示されているデータは2026年4月8日時点で入手可能な情報であり、一定の推定及び仮定を含む。過去の推定値は、データソースの修正及び方法の更新により、定期的に修正される可能性がある。当社のGHG計算方法に関する詳細については、ファイザーのウェブサイト(<https://www.pfizer.com/about/responsibility/ehs-governance>)を参照のこと。更新された2025年のデータは、ファイザーのEnvironmental Sustainabilityのページ(<https://www.pfizer.com/about/responsibility/ehs-key-performance-indicators>)で公開される。
- (4) ファイザーの2030年GHG排出量目標は、100%再生可能電力の目標を含め、2019年のベースラインから46%削減を達成することである。GHGプロトコルに従って実施されるベースライン調整を必要とする事業の変化により、ベースラインとその後の報告年の値に差異が生じる可能性がある。推定値は、スコープ1及び2のGHG排出量の3%未満である。
- (5) スコープ3のサプライヤーの関与目標の追跡は2021年に開始された。当社には、Science Based Target Initiative (SBTi)を通じて科学的根拠に基づく目標を設定することを公約している企業、SBTiによって検証された目標を持つ企業、及びSBTi基準と同等のレベルでスコープ1及び2の目標が設定されている企業が含まれる。
- (6) 2019年及び2025年のデータは限定保証レベルで検証されている。シージェンの2019年のスコープ3排出量は、非重要（カテゴリーごとの総排出量の5%未満）と判断されたため、当社のベースラインには追加されなかった。
- (7) ファイザーの2025年のGHG排出量目標は、出張の排出量を2019年のベースラインから25%削減することであった。GHGプロトコルに従って実施されるベースライン調整を必要とする事業の変更により、ベースラインとその後の報告年の値には差異が生じる可能性がある。2019年のベースラインを含む全ての年の航空機による移動の排出量は、ウェル・トゥ・ホイール（WTW）排出量を含むように調整されている。ファイザーの出張システム以外で予約された出張の推定値は出張排出量全体の10%未満を占め、全ての年に含まれている。
- (8) ファイザーの2025年のGHG排出量目標は、2019年のベースラインから上流の輸送及び流通において10%削減を達成することであった。上流の輸送における排出量は、ファイザー及び第三者のデータセットに基づき算定される。2025年には、物流サプライヤーが提供する低排出燃料証書の適用を引き続き行った。当社のTier 1サプライヤーから購入した物品の輸送に関連する排出量は、カテゴリー1（購入品及びサービス）に含まれているため、本項目では除外されている。データの利用可能性が限られていることから、米国外における市場物流及び第三者物流センターの運営に関連する排出量は報告には含まれていない。



注：別段の記載がない限り、KPIには、2025年11月にファイザーが取得したメツェラ社のデータは含まれていない。

水と廃棄物 ⁽¹⁾⁽²⁾	2023年	2024年	2025年
取水量（単位：百万立方メートル）	31.8	30.9	26.6
排水量（単位：百万立方メートル）	29.0	27.7	23.9
水消費量（単位：百万立方メートル）	2.8	3.2	2.8
有害廃棄物発生量（単位：千トン）	80.3	79.6	77.8
廃棄から転換された有害廃棄物（単位：千トン） ⁽³⁾	10.4	12.6	4.9
有害廃棄物処分量（単位：千トン）	69.9	67.0	72.9
非有害廃棄物発生量（単位：千トン）	36.2	34.5	32.9
廃棄から転換された非有害廃棄物（単位：千トン）	19.2	19.6	18.9
非有害廃棄物処分量（単位：千トン）	17.0	14.9	14.0

- (1) ファイザーの環境パフォーマンスに関する組織的な境界には、ファイザーが運営管理を行うすべての所有する敷地及び賃借施設が含まれる。データは、世界資源研究所(WRI)の温室効果ガスプロトコルの定義によるGHG報告に使用されるものと同一の報告境界を使用して、ベースラインで調整され、絶対値で報告される。2025年の水・有害廃棄物データは限定的保証レベルで検証されている。
- (2) 提示されているデータは2026年4月8日時点で入手可能な情報であり、一定の推定及び仮定を含む。過去の推定値は、データソースの修正及び方法の更新により、定期的に修正される可能性がある。更新された2025年のデータは、ファイザーの Environmental Sustainability の ページ (<https://www.pfizer.com/about/responsibility/ehs-key-performance-indicators>)で公開される予定である。
- (3) 報告されたりサイクルの減少は主として、従来リサイクルとして報告されていた廃棄物の流れについて、ファイザーが廃棄から転換されたとは分類していないエネルギー回収を伴う焼却により処理されていることが確認されたため、その分類を変更したことによるものである。この分類変更を反映するための過年度数値の再表示は行われなかった。

人々

患者向けイノベーション

製品イノベーション	2023年	2024年	2025年
市場投入までの時間（年）（ヒトへの最初の適用（FIH）から承認まで） ⁽¹⁾	5.1	5.7	7.0
成功率（FIHから承認まで） ⁽²⁾	17%	21%	8%
ポートフォリオ内の薬剤数 ⁽³⁾	製品リスト 		
研究開発中の薬剤数 ⁽⁴⁾	112	115	102
WHO事前認定医薬品・ワクチンリスト掲載製品 ⁽⁵⁾	WHOの医薬品及びワクチンリスト 		

- (1) バイオシミラー及びジェネリックは、製品の機能強化（効能追加、主要な新剤形等）と同様に、全ての分析から除外されている。新規分子化合物（NME）は、ファイザー及び業界の革新的医薬品パイプラインの基礎である。ファイザー以外で開発され、FIH又はより進んだ開発マイルストーンを達成した後にファイザーが買収した又はライセンス供与されたNMEは、通常、ファイザーの運営管理以前に実質的な開発努力が行われた場合、FIHから承認までのサイクルタイムの計算から除外される。FIHから承認までのサイクルタイムは、最初に追求された適応症におけるNMEのFIHの日から、NMEの最初の主要な規制当局による承認（米国FDA又は欧州医薬品庁）までの間で計算される。NMEの承認は、そのNMEが最初にFIHマイルストーンを達成した適応症と同じである場合もあれば、そうでない場合もある。ローリングコホートが、主要な開発マイルストーン間のサイクルタイムを計算するのに十分なサンプルサイズを提供するために使用される。
- (2) FIHからNME承認までの成功率の指標は複合指標である。これは、FIH（フェーズ1の開始）から承認（最初の規制当局の承認）までの各フェーズの成功率をNMEレベルで用いて導き出した累積成功率である。承認されたNME、バイオシミラー、ジェネリック医薬品の組み合わせは、全ての成功率の計算から除外される。累積NME成功率は、フェーズ1については3年、フェーズ2、フェーズ3、及び登録については5年のローリングコホートを用いて算出される。
- (3) ファイザーの製品リスト(<https://www.pfizer.com/products>)に含まれる：
- 共同マーケティング契約 - 他社と共同マーケティングを行った製品は、製品リストに含まれる。ただし、第三者が基礎となるマーケティングの大部分を担っている、又は責任を負っている可能性がある。
 - 米国製品のみ - 製品リストには、米国の消費者が入手可能な製品のみが表示される。
 - 新薬承認申請（NDA）/簡略新薬承認申請（ANDA）/生物学的製剤承認申請（BLA） - 掲載されている製品は、有効な申請がある場合（又は申請が取り下げられた場合）のみ表示される（又は削除される）。このため、積極的に販売されていない製品が掲載される場合がある。
- (4) 2025年の数値は2026年2月3日現在であり、インライン及び登録中製品の追加用途のプログラムを含む、フェーズ1から登録までの研究開発プログラム数を表している。最新情報については、ファイザーの研究開発ポートフォリオ（<https://www.pfizer.com/science/drug-product-pipeline>）を参照のこと。2025年のデータはメツセラ社のデータを含む。
- (5) 事前に認定された製品を確認するには、メーカー名（Pfizer）でデータベース検索を行うこと。

注：別段の記載がない限り、KPIには、2025年11月にファイザーが取得したメツセラ社のデータは含まれていない。

画期的かつ迅速な規制指定 ⁽¹⁾	2023年	2024年	2025年
米国FDAによるファイザーNME/BLA新規医薬品承認のうち、画期的な治療法の指定を達成した割合(継続する5年間)	38% (業界では29%)	36% (業界では31%)	36% (業界では29%)
米国FDAによるファイザーNME/BLA新規医薬品承認のうち、1以上の迅速審査指定を達成した割合(継続する5年間)	62% (業界では67%)	57% (業界では69%)	57% (業界では69%)

(1) 米国食品医薬品局 (FDA) の画期的新薬及びその他の迅速な規制指定は、ファイザー及びバイオ医薬品業界の新薬承認におけるイノベーションの代理指標として引用されている。成功率及び市場投入までの期間と同様、この指標はバイオシミラー、ジェネリック医薬品、製品の改良を除外する。FDAの迅速指定の基準には、画期的治療薬、ファスト・トラック、優先審査及び早期承認が含まれる。これら4つの指定は、FDAの報告において明確に定義され、確立されており、長期的に追跡するのに適している。この指標は、継続する5年間(例えば、2025年の値は2021年から2025年を表す。)を対象としており、ファイザーの社内医薬品ポートフォリオデータ及びFDAの医薬品評価研究センター (CDER) と生物製剤評価研究センター (CBER) から提供されたデータを参照する。これらの指標の範囲は、新規分子化合物 (NME)、新規生物製剤ライセンス申請 (BLA)、及び新規ワクチンの承認に限定されている。ファイザーの新薬承認数には、FDAデータの中でファイザー独自の資産として記載されていない可能性のある共同開発又は買収資産が含まれる。業界の新薬承認数には、ファイザーの承認は含まれていない。

公平なアクセス及び価格設定	2023年	2024年	2025年
アクセスを促進する行動及びイニシアチブの記載	2023 Impact Report -Social Narrative *	2024 Impact Report -People Narrative **	2025 Impact Report -People Narrative ***
到達した患者 ⁽¹⁾	316百万人 ⁽²⁾ (コ ミナティ®及びパキ ロビッド®を除く。) 619百万人 (コ ミナティ®及びパキ ロビッド®を含む。)	330百万人 ⁽³⁾ (コ ミナティ®及びパキ ロビッド®を除く。) 438百万人 ⁽³⁾ (コ ミナティ®及びパキ ロビッド®を含む。)	335百万人 (コ ミナティ®及びパキ ロビッド®を除く。) 449百万人 (コ ミナティ®及びパキ ロビッド®を含む。)
医薬品アクセスインデックス(ATMI)順位 ⁽⁴⁾	6位	4位	4位
米国ポートフォリオの平均正味価格の変化率 ⁽⁵⁾	5%	-2%	-2%

(1) 「到達した患者」の指標は、ファイザー及び第三者のデータセットから算出されている。数値は、外部情報源から提供される対象範囲(暦上の期間、地域及び製品の対象範囲など)を考慮すると限定的な可能性があり、変更される場合がある。数値は推定値であり、場合により計算を容易にするために世界的な数量、1日の投与量、及び治療日数を使用する。推定値の算出方法は、製品の性質及び入手可能なデータから、製品の種類によって異なる場合がある。複数のファイザー製品を服用している患者は、複数の患者として合計に算入される場合がある。数値は、当社のAn Accord for a Healthier World (より健康的な世界に向けたアコード)プログラムによる推定患者数を含む。数値は、米国外の患者支援プログラムにおける包括的な患者数を含む。過去の推定値は、基礎となるデータ元の修正により、定期的に修正される可能性がある。

(2) 2023年の推定到達患者数316百万人(コミナティ®及びパキロビッド®を除く。)は、データ元の修正及び計算方法の更新により、2023年度インパクト・レポートに記載された数値から修正されたものである。

(3) 注: 2024年の推定到達患者数330百万人(コミナティ®及びパキロビッド®を除く。)及び438百万人(コミナティ®及びパキロビッド®を含む。)は、データ元の再表示及び計算方法の更新により、2024年度インパクト・レポートに記載された数値から修正されたものである。

(4) 2024年医薬品アクセスインデックスは、研究開発型の大手製薬企業上位20社を対象に、中低所得国113カ国における81の疾患、病態、及び病原体に対する医薬品アクセス改善への取り組みを評価したものである。ATMIは2年ごとに公表されるため、2025年の開示は2024年の開示と同一である。ATMI2024年順位(<https://accesstomedicinefoundation.org/insights-resources/index-ranking>)。

(5) 米国ポートフォリオには、当社が販売するすべての医薬品が含まれる。分析に使用した製品売上高は、2025年の米国ポートフォリオ全体の79%以下に相当し、当社の提携製品、ロイヤリティー収入及び受託製造事業は含まれていない。コミナティ®及びパキロビッド®を除いた2023年、2024年及び2025年の米国ポートフォリオの平均正味価格の変化率は、それぞれ+1%、-3%、-5%である。正味価格の前年比は、新しい剤形、強度、製品供給形態を含むがこれらに限定されない当社ポートフォリオの変更によって影響を受ける可能性がある。

*2023年度インパクト・レポート-ソーシャル・ナラティブ

(https://cdn.pfizer.com/pfizercom/Pfizer_2023_Impact_Report_11MAR2024.pdf#page=31)

**2024年度インパクト・レポート-ピープル・ナラティブ

(https://s206.q4cdn.com/795948973/files/doc_financials/2024/ar/Pfizer_2024_Impact_Report_02JUN2025.pdf#page=37)

***2025年度インパクト・レポート-ピープル・ナラティブ

(https://cdn.pfizer.com/pfizercom/Pfizer_2025_Impact_Report_02JUN2026.pdf)

注：別段の記載がない限り、KPIには、2025年11月にファイザーが取得したメツセラ社のデータは含まれていない。

(2) 環境

気候変動レジリエンス及びリスク管理

ファイザーは、気候変動が当社の業務及びサプライチェーンに与える潜在的な影響を認識し、気候変動リスク評価を当社の企業レベルの環境・衛生・安全（EHS）及び企業リスク管理プロセスに統合する。こうすることにより、環境依存関係、影響、リスク及び機会間の潜在的な相互関係を総合的に評価することができる。

当社のビジネス・レジリエンス・プログラムにより、困難な状況に直面したとしても、重要な医薬品を患者に届ける継続性を確保することを支援する。このプログラムには、損失防止、事業継続計画、緊急対応、危機管理、及び災害復旧という5つの主要な要素が含まれている。

当社は、事業継続戦略の評価及び実施のための専用リソースを維持している。当社の事業継続管理及び危機管理プロセスは、ISO 22301を含む国際規格に準拠しており、組織の回復力におけるベストプラクティスを取り入れている。当社は事業継続計画を毎年見直し、更新し、少なくとも年1回は対応システムを評価するための訓練を実施しており、当社は、主要な現場要員に包括的なトレーニングを提供するため、これらの計画の内容及び実行に精通させている。

当社は従前の評価を踏まえ、2025年には気候変動の影響に対する当社の耐性の理解を向上するために、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の勧告に沿ったシナリオ分析を用いて気候リスク及び機会の登録簿を更新し影響を再評価することにより、2025年において当社分析を更新した。この分析では、物理的リスクと移行リスクの両方を対象とし、短期（2030年）、中期（2040年）及び長期（2050年）のリスク及び機会を検討した。シナリオ¹の選定は、TCFD、CDP、Climate Action 100 Benchmark及び気候変動に関する機関投資家グループ（IIGCC）のガイダンスのレビューに基づき、気温の結果、セクター及び地理的範囲、データの入手可能性、時間軸、並びに市場の認知度を考慮した。選択された時間枠は、当社の2040年のネットゼロ目標、国際的及び国内的な気候政策のマイルストーン、並びに当社資産の予想耐用年数など、ファイザーの戦略的計画に沿ったものである。評価には、定性的な影響及び不確実性の評価が含まれ、ファイザーの様々な機能の利害関係者によって検証された。

当社の物理的気候リスクの分析では、高排出シナリオに基づき、2030年までにファイザーの製造及び研究開発拠点の半数近くが水不足及び干ばつの高リスクにさらされ、製造拠点のいくつかは洪水のリスクにもさらされると結論づけられた。これらのリスクは2050年まで高いままである。潜在的な財務的影響には、設備投資及び運転費用の増加、資産価値又は耐用年数の減少による償却、並びに生産能力の制約による収益減少が含まれる。シナリオ分析では、短期的にはファイザーの業務に高いリスクをもたらす猛暑は見られないことが示されるが、2050年までには、評価対象製造及び研究開発拠点の約14%が猛暑のリスクにさらされる可能性があり、これにより運転費用の増加又は生産の中断が生じるおそれがある。これらの特定されたエクスポージャーにもかかわらず、当社のシナリオ分析は、関連する物理的リスクは重要ではないと判断しており、ファイザーのビジネスモデルは評価対象シナリオの下でも引き続き耐性を有している。これらのリスクは、水資源管理（Water Stewardship）及びビジネス・レジリエンス・プログラムを通じて継続的に監視及び管理される予定であり、この分析結果により、特定された気候リスクに対処するための、拠点別の軽減計画を策定する。

ファイザーの移行リスク評価は、炭素価格、エネルギー市場の変動、技術変化、並びに顧客及び医療制度における期待の進化に関連する潜在的な財務的影響を特定した。ネットゼロ・シナリオの下では、ファイザーは業務における炭素の直接コスト及びサプライチェーン全体に渡るパススルー・コストにもますますさらされる可能性があり、運転費用の増加が生じる可能性がある。炭素価格メカニズムが拡大及び強化されると予想されるため、2030年、2040年及び2050年について、このリスクが高いと評価された。さらに、化石燃料からの転換により、特に2040年以降、エネルギー及び燃料価格の変動増大に寄与する可能性がある。

ファイザーのネットゼロ目標を達成するには、資本資産の脱炭素化への投資も必要となる。技術に関連する移行リスクは、2030年については「中」、2040年及び2050年については「高」と評価され、資本支出の増加、資産の減損、資産耐用年数の低下及び既存資産の早期除却を含む財務的影響の可能性がある。

ファイザーはまた、各国及び各国の医療制度がネットゼロ目標を発表及び実施する中で、進化する医療制度の政策及び顧客の調達要件に関連する移行リスクも特定している。これらの動向により、サプライヤーに対して、ファイザーのGHG排出量合計の約80%を占めるスコープ3排出量を含む、ライフサイクル全体にわたって製品の脱炭素化を進めるよう期待が高まっている。これらの期待を満たすためには、当社のバリューチェーン全体にわたる連携した脱炭素化が必要であり、低炭素製品を大規模に提供することの複雑性が増大している。製品レベル及び上流の脱炭素化が市場及び入札（公的調達）の要件に追いつかない場合、ファイザーは競争力の低下並びに製品及びサービスに対する需要減少による潜在的な収益への影響に直面する可能性がある。最新の評価に基づき、この移行リスクは、2030年については「中」、2040年及び2050年については「極めて高い」と評価されている。

ファイザーは、GHG排出量削減目標、社内エネルギー効率目標、ポートフォリオ全体にわたるイノベーション、研究開発サイクルの初期段階における低炭素設計の組み込み、並びにサプライチェーンの脱炭素化の継続的な進展を通じて、これらの移行リスクを管理している。当社はまた、顧客及び利害関係者と連携し、バランスの取れた、透明性が高く、かつグローバルに調和したサステナビリティ基準を支援している。当社の分析は、財務業績及び財政状態に影響を及ぼし得る様々なリスク及び機会を特定したものの、ファイザーは、当社の現在のビジネスモデル及び戦略は、評価されたシナリオの下でも引き続き回復力があると結論付けた。

ファイザーの気候関連リスク管理及び排出量報告は、GHGプロトコルに準拠しており、当社の業務及びバリューチェーン全体でGHG排出量を測定及び管理するための標準化されたアプローチを提供している。

¹ シナリオとは、仮定の構成要素であり、一定の傾向が継続した場合又は一定の条件が満たされた場合に、将来どのようなかを検討する方法を組織に提供するものである。気候変動シナリオにより、組織は、気候関連リスク（移行リスクと物理的リスクの両方）の様々な組み合わせが、時間と共にその事業、戦略及び財務業績にどのような影響を与えるかを検討し、理解を深めることができる。

(3) 人的資源

(a) 戦略

本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「当社の人材」を参照のこと。

(b) 指標及び目標

患者向けイノベーション

当社の従業員	2023年	2024年	2025年
人材及び採用活動の説明	2023 Impact Report– Social Narrative *	2024 Impact Report– People Narrative **	2025 Impact Report– People Narrative ***
従業員の関与及び目的			
従業員の関与（複合スコア、肯定的な%） (1)	85%	76%	77%
従業員の目的（肯定的な%） ⁽²⁾	89%	85%	86%
従業員の離職率⁽³⁾			
従業員の自発的離職率	5.8%	6.2%	5.9%
従業員の非自発的離職率	6.4%	8.6%	9.2%
従業員の健康及び安全性⁽⁴⁾			
総負傷率（TIR） ⁽⁵⁾	0.30	0.31	0.28
休職災害率（LTIR） ⁽⁶⁾	0.13	0.15	0.14
死亡者数 ⁽⁷⁾	0	2	0

(1) 以下の4つの質問の肯定の総合得点である：1.ファイザーで働けることを誇りに思う、2.素晴らしい職場としてファイザーを勧めたい、3.1年後もファイザーで働いていたい、4.他社で同様の給与及び福利厚生で同等のポジションを提供された場合、ファイザーに残ると思う。

(2) 以下の質問から採点：私の仕事は、当社の目的である「患者の生活を変えるブレイクスルー」に貢献している。

(3) 離職率の数値は、2025年における自発的及び非自発的な離職者数 / 年間平均人員数（2024年12月31日現在の人数合計 + 2025年12月31日現在の人数合計） / 2 に基づく。これには、180日超の休職者及びその他特定の種類の臨時従業員は含まれない。

(4) 一貫した報告慣行を促すため、ファイザーは、米国労働安全衛生局の記録管理要件をグローバルな報告基準として適用している。

(5) 従業員100人当たりの負傷又は疾病。

(6) 従業員100人当たりの、休職に至った負傷又は疾病。

(7) 死亡につながった業務上の負傷又は疾病。

*2023年度インパクト・レポート-ソーシャル・ナラティブ

(https://cdn.pfizer.com/pfizercom/Pfizer_2023_Impact_Report_11MAR2024.pdf#page=31)

**2024年度インパクト・レポート-ピープル・ナラティブ

(https://s206.q4cdn.com/795948973/files/doc_financials/2024/ar/Pfizer_2024_Impact_Report_02JUN2025.pdf#page=37)

***2025年度インパクト・レポート-ピープル・ナラティブ

(https://cdn.pfizer.com/pfizercom/Pfizer_2025_Impact_Report_02JUN2026.pdf)

従業員人口構成 ⁽¹⁾	副社長以上	シニア・ディレクター	ディレクター	マネジャー/シニア・マネジャー	アナリスト以下
性別割合 (グローバル)					
2023年					
女性	44.8%	49.2%	53.5%	53.8%	50.2%
男性	55.2%	50.8%	46.5%	46.2%	49.8%
2024年					
女性	45.8%	51.4%	54.4%	54.4%	50.6%
男性	54.2%	48.6%	45.6%	45.6%	49.5%
2025年					
女性	45.1%	52.7%	55.6%	54.9%	50.6%
男性	54.9%	47.4%	44.4%	45.1%	49.4%
人種/民族グループ割合 (米国のみ)⁽¹⁾					
	副社長以上	シニア・ディレクター	ディレクター	マネジャー/シニア・マネジャー	アナリスト以下
2023年度					
アジア系	15.4%	16.9%	19.5%	20.3%	9.0%
黒人又はアフリカ系アメリカ人	7.1%	4.1%	5.5%	6.9%	22.3%
ヒスパニック又はラテン系	6.9%	5.8%	6.0%	6.9%	8.4%
白人	69.5%	70.8%	66.4%	63.5%	56.4%
複数の人種	0.9%	1.9%	1.8%	1.6%	2.7%
その他	0.2%	0.5%	0.8%	0.9%	1.3%
2024年度					
アジア系	16.4%	19.4%	20.1%	20.4%	9.1%
黒人又はアフリカ系アメリカ人	6.9%	3.7%	5.5%	6.7%	21.5%
ヒスパニック又はラテン系	6.6%	5.4%	6.4%	6.3%	8.7%
白人	68.9%	68.9%	64.8%	63.4%	56.3%
複数の人種	0.7%	1.8%	2.3%	2.0%	2.9%
その他	0.5%	0.8%	1.0%	1.2%	1.6%
2025年度					
アジア系	16.5%	19.9%	20.8%	20.0%	8.9%
黒人又はアフリカ系アメリカ人	7.0%	3.5%	5.6%	6.7%	18.5%
ヒスパニック又はラテン系	6.8%	5.4%	6.1%	6.2%	9.4%
白人	68.6%	68.8%	64.3%	63.9%	58.5%
複数の人種	0.8%	1.7%	2.2%	2.0%	3.1%
その他	0.4%	0.7%	1.0%	1.2%	1.6%

(1) 「開示しない」を選択した従業員又はプロフィールを記入していない従業員は、性別又は人種・民族の表示の分母及び分子に含まれていない。性別表示はグローバルに計算される。プエルトリコは人種・民族別表示には含まれないが、グローバルの性別表示には含まれている。パーセンテージは四捨五入のため合計が100%にならない場合がある。「その他」とは、アメリカ先住民又はアラスカ先住民、中東又は北アフリカ系、及びハワイ先住民又はその他の太平洋島民と定義される。2025年のデータはメツェラ社のデータを含む。

注：別段の記載がない限り、KPIには、2025年11月にファイザーが取得したメツェラ社のデータは含まれていない。

3 【事業等のリスク】

リスク要因

本項の記載事項は、本書及び当社がSECに提出した他の書類に加えて、当社の事業に対する主要なリスクを記述したものであり、慎重に考慮されるべきである。投資者は、すべてのリスク要因を予測又は特定することは不可能であり、以下の情報が、全ての潜在的リスク又は不確実性の完全な議論を意図していないことを認識すべきである。さらに、当社の事業は、例えば経済状況、地政学的事象、異常気象及び自然災害等のいずれの会社にも該当する一般的なリスクの影響を受ける。既知若しくは未知のリスク又は不確実性が顕在化した場合、当社の事業運営、財政状態、経営成績（当社の財務成績の構成要素を含む。）、キャッシュ・フロー、見通し、評判又は信用格付けが現在及び将来において重大な悪影響を受ける可能性がある。以下のリスク要因についての説明は、本項に後述する、「将来の見通しに関する情報及び将来の業績に影響を与える可能性のある要因」で説明する、将来の見通しに関する記述を含む。

当社の事業、業界及び営業に関連するリスク：

管理医療の動向

民間の支払人（医療保険等）及びその他管理医療事業者（PBM等）は、バイオ医薬品について単独で最大の市場である米国において薬剤の使用及び薬剤原価を管理するための対応策を取ることを継続する。MCO、PBM及びその他の民間の第三者支払人の交渉力が統合により増大しており、州政府及び連邦政府とともに、MCO及び民間の第三者支払人は、費用を管理するためのツールを採用すること、及び控除、利用管理ツール、費用負担又は処方薬集への記載の利用を通じてなど、一部の医薬品の使用を推奨することが多くなっている。また、バイオ医薬品メーカーに対し、処方薬集への優先的な記載又は無制限のアクセスを求めるレポート及び/又は手数料を要求することもある。生命を脅かす希少疾患を治療するコストが高い革新的な特殊医薬品の供給力及び使用が増加しているため、費用抑制戦略の配備に支払人の関心も高まっている。当社製品の適時の若しくは適切な価格設定若しくは処方薬集への記載が獲得若しくは維持できない、又は治療の価値を反映する価格設定での処方薬集への記載が獲得できない可能性がある。

一部の支払人は、一定の治療を適用範囲とする代わりに、受益者を第三者の患者支援プログラムへ誘導している。別の事例では、保険会社がメーカーによる自己負担補助を控除額又は自己負担上限額の到達額に算入することを認めていない。これらいずれの方式も、治療へのアクセスの遅延又は治療の中断につながる可能性がある。さらに、消費者は処方薬費用のより大きな部分の負担、又はアクセスに関する行政上の障壁に直面しており、より低価格の医薬品若しくはジェネリック医薬品を愛好し、又は保険制度の外で消費者向けに直接販売される医薬品を求める可能性がある。

第三者支払人は、新規参入の障害、除外リスト、適用除外、又は症状に基づく価格設定並びにコスト抑制の努力及びコスト効率を向上させるための価値基準の価格設定/契約などの追加施策も利用する。かかる支払人は、また、ブランド製品について事前承認を求める、又は特定のブランド医薬品の利用が許可される前に、まずは患者が1若しくは複数のその他医薬品で効果がないという事実を求めるなど、利用管理手段の適用を強化している。米国の第三者支払人市場は一段と統合され、IRA価格が公に利用可能となっているため、保険会社及びPBMを含む第三者支払人は患者に対してより低価格の代替品の使用を促進する、又はIRA及びその他市場圧力からの価格抑制若しくは損失相殺のためにより巨額のリベートを求めるので、当社は民間の第三者支払人からの価格圧力の増大に引き続き直面する可能性がある。IRAに関する詳細は、本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「価格圧力及び管理医療組織」、「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」及び本項下記「価格設定及び保険料返還」を参照のこと。

また、この分野における事業の取り決めは、政府による高度な監視の対象となり、適用ある連邦及び州の詐欺及び乱用に関する法律の下で利用可能な例外及び免責条項は、法的措置及び規制措置並びに発展する司法解釈によって変更される可能性がある。これら取り決めに対する当社のアプローチは、かかる政府及び業界の指針によっても通知を受ける可能性がある。

競合製品

競合製品の発売により、当社の既存製品や現在開発中の製品を含む当社製品の将来の販売が損なわれてきており、またその可能性があり、又は製品の陳腐化につながる可能性がある。このような発売が引続き起こっており、競合製品となる可能性のある製品が開発のさまざまな段階にある。当社の既存製品や製品候補により治療若しくは予防される疾病及び疾患を治療若しくは予防する競合製品の導入につき、当社は発売の時期又はその影響を正確に予測することはできない。競合製品の上市の影響に加え、当社は、R&D能力を拡大してきた中国を含む世界各国における潜在的な競合他社の増加に直面している。

競合他社の中には、技術やプロセスの開発、特定の治療領域における豊富な経験など、当社に対して競争上、技術上又はその他の優位性を有している場合があり、技術的革新並びに/又は特定の製薬及びバイオテクノロジー企業間の統合により、そのような優位性が強化される場合がある。これらの優位性により、新製品の創薬、開発、販売において当社が競合することが困難となる可能性があり、また、当社の現在の製品が、競合他社が市場に出す新製品や適応症と競合する可能性がある。当社の製品及び製品候補は、より高いリベートや割引、排他的契約、より低い価格、同等若しくはより優れた有効性及び/若しくは適用範囲、より優れた安全性若しくは忍容性プロファイル、より容易な投与、より早い市場での入手、又はその他の競争上の特徴（当社の新治療薬よりも既存の競合他社の治療薬のブランド認知の高さ又は優先的に処方する可能性も含まれる。）を提供する製品又は製品候補と競合しており、今後も競合する可能性がある。例えば、ワクチン分野における競争の激化に伴い、当社は競争動向に対応し、当社のワクチンがリテール薬局で確実に入手できるようにするために、値引きを拡大することがある。当社が効果的な競争を行うことができない場合、実際の売上又は予想される将来の売上が減少し、当社の業績に悪影響を及ぼす可能性がある。

ファイザーを含む複数の製造業者は、米国の患者が処方医薬品について、より低価格で支払うことを確保することを目的とした、トランプ政権との自主的な合意に署名している。これにより、当社の現在の又は将来の潜在的製品に係る価格動向、並びに支払人との契約を含む競争環境に影響が及び可能性がある。

また、市場独占力を失った競合他社のブランド製品のジェネリック版による競争も含め、ジェネリック医薬品の製造会社との競争は、当社のブランド製品の大きな課題である。当社の製品の中には、過去数年間、重大なジェネリック薬との競争を経験しているものがある。2026年から2030年にかけて、いくつかの既存製品が特許による独占権又は規制上の独占権の満了を迎えるため、これらの満了による大幅な収益減少を当社は予想しており、特許に基づく独占権又は規制上の独占権の失効に伴う収益減少の速度は、今後数年間で大幅に加速することが見込まれている。本書「第2 企業の概況 - 3 事業の内容」の「特許及びその他の知的財産権」を参照のこと。中国では、当社は特定のジェネリック医薬品製造会社とさらに激化した競争に直面すると予想され、これは一部の当社製品の価格引き下げ及び売上高減少につながっており、また将来においてつながる可能性がある。

さらに、当社の特許製品は特許による独占権及び/又は規制上の独占権の喪失より前にジェネリック医薬品又はバイオシミラーの競争に直面する可能性がある。これには当社の特許取得済製品のジェネリック版又はバイオシミラー版の製造会社による、（ジェネリック又はバイオシミラーの製品に対する特許侵害訴訟が係属中であるにもかかわらず）特許満了前の「リスクのある」発売からのものも含む。ジェネリック医薬品又はバイオシミラー製品のメーカーは、当社若しくは当社の提携パートナー及びライセンス供与パートナーの特許を侵害しない、又は当社若しくは当社の提携パートナー及びライセンス供与パートナーの特許は無効であると彼らが主張する候補薬の承認を求めて、FDAに申立てを行っており、又は申立てを行うことができた。当社並びに当社のライセンス供与及び提携パートナーも、当社が特許権、ライセンス又は共同販促権を所有する製品を対象とする特許に対するジェネリック医薬品メーカーによる様々な法域における異議申立てに直面している。本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1を参照のこと。

競合他社が当社の生物学的製剤を参照するバイオシミラーの製造販売承認を取得できる場合、当社にかかるバイオシミラーとの競争にさらされる可能性がある。

当社はまた、他社の製品（その他バイオシミラー医薬品を含む。）と競合するバイオシミラー医薬品も製品化する。現在の及び今後の競合するバイオシミラーの数は、メディケアの平均販売価格ベースのプロバイダーの保険料返還方法と相まって増加し、当社のバイオシミラー医薬品に対する価格圧力を増加させると予想される。当社のバイオシミラーの取り込みは、当社の製品が適切な保険適用/保険料返還のアクセスを受けられない、又はイノベーターの製品に比較して不利な地位に留まるアクセスの課題等の様々な要因により、低下する可能性がある。

当社の製品が直面する競争についての詳細は、本書「第2 企業の概況 - 3 事業の内容」の「競争」を参照のこと。

製品の集中

2025年度、当社は、12の製品の各々につき、10億ドル超の収益を計上し、これらは、当社の総収益の65%を占めた。例えば、エリキュースは、2025年度の当社の総収益の13%を占めた。本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記1及び注記17を参照のこと。これらの製品又はその他の主要製品のいずれかが、特許保護（適用ある場合）の喪失、処方薬又はワクチン接種の購入若しくは成長率の変動、製品需要の減少、重大な製造物責任訴訟、想定外の副作用若しくは安全上の懸念、規制当局への届出若しくは調査、政府及び/若しくは規制当局への信頼の低下、医師若しくは患者の信頼に影響を与える良くない評判、競合製品からの圧力、推奨事項及び補償範囲の変更、添付文書の改訂、価格決定及びアクセス圧力（IRA及びMFNに関連するものを含む。）若しくは供給不足を経験する場合又は継続的に経験する場合（適用ある場合）、又はより有効性の高い新製品が発表された場合、当社の収益は、多大な悪影響を受ける可能性があり、当社収益予測及び予想は正確ではないことが判明する可能性があり、当社はこれらの予想を達成できない可能性がある。とりわけ、一部の当社の製品が、この数年間に一部の市場において特許が失効し又は規制上の独占権を喪失しており、当社は一部の製品が今後数年間にジェネリック医薬品の競争の開始又は激化に直面すると予想する。2026年から2030年にかけて、いくつかの既存製品が特許に基づく又は規制上の独占権の満了を迎えるため、これらの満了による大幅な収益減少を当社は予想する。さらに、最もよく売れる当社の製品の多くを対象とする特許は、係属中の法的申立の対象となってきた。当社の特許に関する詳細については、本書「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「特許権及びその他知的財産権」の項を参照のこと。さらに、当社の最近の事業開発イニシアチブは特定の治療分野に集中しており、例えば当社のメツェラ社及びシージェン社の買収は、それぞれ肥満症及びオンコロジーへの重要な投資を意味するが、これらは競争が極めて激しい治療分野である。加えて、コミナティ及びパキロビッドの収益は時間経過により大幅に減少しており、引き続き減少する可能性がある。パキロビッドについては、利用は感染の傾向に従うと予想され、収益はCOVID-19感染の時期、持続性及び重症度により変動する可能性がある。コミナティ及びパキロビッドに関するリスクについては、以下の「COVID-19」の項を参照のこと。

加えて、一部の当社顧客が当社の収益のかなりの部分を占める。当社の重要な顧客の1つが財務上その他の困難に遭遇した場合、かかる顧客が当社と行う事業の金額は減少し、及び/又は当社はかかる顧客が当社に支払う義務がある全額を適時に又は全く回収することができない可能性があり、これは当社の経営成績にマイナスの影響を与えるかもしれない。さらに、当社は薬局チェーン及び卸売業者の結合及び統合が当社を含む医薬品製造業者の競争及び価格圧力を激化させると予想する。重要な顧客についての説明は、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記17Cを参照のこと。

研究開発

新製品の発見及び開発、並びに既存製品の新用途の開発は、当社の事業の継続的な成功にとって重要である。当社の製品ラインは、製品が独占権又は市場占有率を失った時点で収益の損失を相殺するために、又は医療及びイノベーションの傾向に対応するために、並びにまず社内のR&Dを通じて又は共同開発、買収、JV、ライセンスその他契約（第三者との共同出資契約を含む。）を通じて利益成長の準備をするために、長期間にわたり補充していく必要がある。成長は、まだ満たされていない医療ニーズに対応する新製品又は既存製品の最適症を特定及び開発し、支払人から還付を受ける当社の能力に大部分を依存している。しかしながら、現在の成長、将来の成長への投資及び株主への利益還元との均衡を保つことは、依然として重大な課題である。多くの治療分野における規制上の要件が強化されるのに伴い、製品開発のコストは高止まりし、かつ増加を続け、これは医薬品臨床試験の複雑さ、当社が資金を供与できる新薬候補数並びにR&Dポートフォリオの持続性に影響を与える可能性がある。新薬又はワクチン候補の初期開発段階に行われる決定は、当該候補が規制当局の承認を得たならば、マーケティング戦略及び支払人による還付の可能性に対し、多大な影響を与える可能性がある。当社は、慎重に臨床試験を計画し、課題について合理的に予測し対応するよう試みているが、臨床試験の実施、速度及び期待する結果との適切なバランスが達成できるという保証はない。さらに、臨床試験の過程で、規制当局が満足するように改善できない潜在的な品質問題が特定される可能性があり、その場合、規制当局は、データの除外及び今後の臨床試験の制限など、執行権限の範囲内で措置を講じる可能性がある。

さらに、当社の製品候補はR&Dのプロセスのいずれかの段階で成功しない可能性があり、何年にもわたるR&Dの後でさえ規制当局の承認を受けられない可能性がある。当社は当社の科学が約束する化合物若しくは適応症を正しく識別できない、又はR&Dへの投資資源を効率的に割り当てられない可能性がある。また、適切な技術プラットフォーム、治療分野、製品クラス、地理的市場、並びに/又はライセンスの機会に投資を行うことができない場合、当社のパイプラインの生産性に悪影響を及ぼすおそれがある。加えて、大きな商業的可能性を有する分野を当社が特定する場合であっても、R&Dに必要な多額の投資がなされたにもかかわらず、科学的アプローチが成功しない場合もあり、並びに、とりわけ、製品が極めて動的な規制及び市場環境、競争的環境、並びに入手、保険適用、及び還付に関する障害のため、予想されたほどの競争力を持たない場合がある。さらに、商業環境の変化は、将来の製品開発に関する当社の意思決定に影響を及ぼす可能性がある。

グローバルな業務

当社はグローバルな規模で業務を行い、為替及び金利の変動、世界的な貿易摩擦、資本及び為替規制、インフレーション、景気後退、資本市場におけるボラティリティ及び/又は流動性の不足を含む地域及びグローバルな経済状態、収用及びその他の政府による規制措置、知的財産の法的保護及び救済の変更、貿易規制、関税、税法及び規則並びに当社製品の承認、製造、価格設定、マーケティング、還付及びアクセスに影響を与える手続きや措置に加え、政情不安若しくは社会不安、ロシアとウクライナの衝突、中東における衝突を含むがこれらに限られない軍事行動及びそれらの経済的影響、地政学的不安定性、テロリストの活動、不安定な政府及び法制度、政府内の紛争、公衆衛生上の感染症の大流行、エピソード、パンデミック、自然災害又は気候変動による混乱により影響を受ける可能性がある。

新興市場には、とりわけ長期間の財政的、経済的若しくは政治的不安定性又は大幅な為替変動の影響を受けやすい国、又は医療保険費に対する資源が限られている国もある。これら及びその他の要因の結果、新興市場における当社の成長戦略は成功しない可能性があり、これらの市場の成長率は持続的ではない可能性がある。さらに、地域の経済情勢は、支払人並びに当社の販売会社、顧客、サプライヤー及びサービスプロバイダーが、当社製品の代金を支払う能力、又はその他必要な在庫や原材料を購入する能力、及び当社との契約上の義務を履行する能力に悪影響を与える可能性がある。

政府の財政圧力及び経済圧力は、政府が価格決定、アクセス基準（例えば、医療技術評価を通じたもの）又はその他の費用制御手段に積極的な役割を果たす様々な市場において、マイナスの価格圧力をもたらす可能性がある。詳細については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。

当社は、当社の事業に影響を与える可能性のある全世界の貿易環境並びに貿易摩擦、制裁及び障害の可能性を引き続き監視する。貿易制限又は関税が世界の経済活動を縮小する場合、潜在的影響には、売上高の減少、費用の増加、外国為替レートの不安定さ、当社の金融資産及び年金制度投資の価値の下落、年金資金負担の増額の必要、政府による費用管理努力の強化、顧客、供給業者及び当社が事業の業績について依存するその他の第三者の履行の遅延又は不履行、並びに当社の貸倒引当金が不十分となり得るリスクが含まれる。加えて、発令された又は将来発令される大統領令、又はその他の新しい若しくは変更される関税又はその他貿易若しくは外交政策に関する法律、規制、若しくは政策について、当社の事業、収益、キャッシュ・フロー、流動性及び財務ガイダンスに重大な悪影響を及ぼす可能性がある。前述の通り、2025年9月、ファイザーはトランプ政権との自主的な合意を締結し、当社が米国内での製造に追加投資を行うことを条件として、3年間の猶予期間が設けられ、その期間中、当社製品は232条関税の対象とならない。当社は、当該合意及び最終的な拘束力のある合意の交渉に関連するリスク及び不確実性に直面しており、これには、とりわけ、不利な条件、関税及び投資要件に関連するコスト増加並びにこれらの投資要件を充足する当社の能力に関する可能性と共に、当該合意の範囲外となる可能性のある関税の可能性が含まれる。何らかの新たな関税の当社事業への実際の影響は、貿易制限、当該関税の発効日及び期間、関税の対象国、関税額の変更、他国による潜在的な報復関税又はその他報復措置の賦課など（但しこれらに限定されない。）、多くの要因に左右されうる。

当社は多くの国で営業を行い、多くの通貨で取引を行う。これらの通貨の米ドルに対する価値の変化、又はこれらの国における高いインフレーション又はデフレーションは、当社の収益、原価及び費用並びに財務ガイダンスに影響を与える可能性がある。当社の収益、原価及び費用の大部分並びに当社の実質的な海外資産は為替レートの変化の影響にさらされている。2025年には、収益合計の41%が海外の営業からもたらされており、そのうち21%が欧州から、12%が中国、日本とその他アジア太平洋地域からであった。為替レート又は経済状況の将来における変化及びそれらが当社の経営成績、財政状態又は事業に与える影響を予測するのは困難である。外貨リスクに対する当社のエクスポージャーの詳細は、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 - 財政状況、流動性、資本源泉及び市場リスクの分析」を参照のこと。

さらに、当社の借入、年金給付及び退職後給付債務並びに利付投資は、金利及び為替レートの変化によるリスクの影響を受ける。利付投資及び借入に関連するリスク並びにそれらの抑制の助けとして当社がとった方法は、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 - 財政状況、流動性、資本源泉及び市場リスクの分析」及び「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記7Eにおいて説明する。当社の給付制度についての重要な会計上の見積もり及び仮定の詳細は、本書及び「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記11を参照のこと。

製品の製造、販売及びマーケティングに関するリスク

当社は、規制措置、操業停止、ストライキ、承認の遅延、製品撤退、リコール、罰金、供給の中断、当社の施設若しくは当社が依存する第三者の施設における供給不足若しくは欠品、評判の失墜、衛生上のパンデック、天災若しくは人災（気候変動の結果を含む。）による当社施設への影響、製造物責任又は予定外の費用によって、当社のサプライチェーン、製品の製造、及び流通ネットワーク、並びに販売又はマーケティング上の困難、遅延又は非効率に遭遇する可能性がある。かかる問題又は遅延の例としては、需要に対応した製造能力が拡大又は維持できない、供給ネットワークを通して供給及び/又は適切な品質基準を維持する及び/又は適用される規制を遵守するための構成材料に関連する課題、自主的な製品リコール若しくは撤回による特定製品の供給ができないこと（例えば、承認されている全ての市場での全ロットの自主的な撤回が含まれる。）、当社の施設又は供給業者若しくはベンダーにおけるサプライチェーンの中断を含む。さらに、当社は委託製造業者と契約しているが、時折、当社の委託製造業者は必要な品質又は量で当社製品を製造するのに困難に直面又はこれができない可能性がある。

規制当局は、現行の「適正製造基準」又はその他の適用要件の遵守を評価するために、当社の製造施設並びに当社が依存する第三者の施設を定期的に検査している。当社がこれらの要件を遵守できない場合、行政警告書、製造停止、製品の差押え、差し止め命令、除外、製品の回収、製品認可の遅延若しくは拒否、輸入の禁止又は輸入証明の拒絶等の法律上又は規制上の措置の対象となる可能性がある。様々な規制当局からの要請に応じて、ファイザーを含む製薬業界の製造業者は、ニトロソアミンの存在又は生成の可能性について自社製品ポートフォリオを評価しており、当社はこの問題について規制当局に積極的に関与している。製品にニトロソアミンが検出された場合、規制当局に包括的なデータパッケージを提出して、その製品に関連する摂取上限及び患者供給への潜在的影響に関する議論を支援することになり、場合によっては、当該製品に対する市場措置につながる可能性がある。例えば、2021年、ファイザーは様々な規制当局から連絡を受けた許容摂取量の上限以上のニトロソアミン、N - ニトロソ - バレニクリンを含有していたことにより、チャンティックスをリコールした。規制当局によるN - ニトロソ - バレニクリン許容摂取量上限に関する更新ガイダンスの発行後、2025年、チャンティックスは、米国及び一部海外市場において再び販売された。

本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「当社の営業環境」を参照のこと。

第三者との共同開発及びその他の関係

当社は、当社の製品及び製品候補の研究、開発、製造及び商品化にあたり、第三者提携パートナー、サービス提供者及びその他に依存しており、JV及びその他の事業開発取引も行っている。期待される長期の利益を実現するために、当社は、当該取引の一環として多額の前払金を支払う場合があり、これが当社の利益又はキャッシュ・フローに悪影響を与える場合がある。当社は、医薬品開発、製造及び商品化活動の様々な点において、これらの当事者に大きく依存しているが、その多くは、当社が管理しているものではない。当社はまた、取引処理、会計、IT、製造、臨床試験のリクルート及び実施、臨床検査業務、非臨床研究、安全性業務、統合施設管理及びその他に関する業務を含めて、そのサービスの一部をアウトソーシングしている。臨床試験を実施するにあたり、当社は、規制当局への届出の処理、施設のパフォーマンスの監視及び臨床試験に関連する潜在的な品質問題の提起を契約研究組織に委託する場合がある。1以上の第三者である協力者、サービスプロバイダー等が予定どおり又は当社の期待どおりに活動を完了しない、又は当社に対し契約上の若しくはその他の義務を果たせない場合、1以上の当該関係者が適用ある法令の遵守を出来ない場合、原材料や部品の予期せぬ需要や不足、サプライヤーシステムへのサイバー攻撃、労働争議若しくは労働力不足、悪天候、さらには天災や人災又はパンデミックなど、これらの当該関係者の1以上の事業における混乱の場合、又は当社と当該関係者との関係が途絶した場合、当社の製品及び製品候補の開発、承認、製造又は商品化が遅延又は中止となり、提供されるサービス又は成果物の質が低下するリスクにさらされ、その結果、納期の遅延若しくはその他適時性の問題、誤りのあるデータ、供給停止にさらされ、また法若しくは規制要件又は業界標準（グッド・クリニカル・プラクティス（GCP）及びその他要件を含む。）の不遵守につながり、又は当社が評判の失墜を受けたことがあり、また受ける可能性がある。これらはすべて、当社の製品パイプライン及び事業に悪影響をもたらすおそれがある。さらに、当社の収益は、当社がこれまでに締結した及び当社が随時締結する可能性のある、共同開発及び共同販促契約の終了又は失効により悪影響を受ける。

偽造品

ファイザーの評判、既存及びパイプラインのポートフォリオにより、当社の医薬品及びワクチンは偽造品の重要なターゲットになる。偽造品は、多くの場合、管理も検査もされていない無許可で不衛生な施設で製造されているため、またその含有物は規制の対象となっていないため、患者の健康及び安全性に継続して重大なリスクが及び、この脅威を軽減することができない場合、当社の製品を使用する消費者に悪影響を及ぼし、患者に害を与える可能性がある。この状況は翻り、ファイザーという社名に対する患者の信頼及び当社の医薬品及びワクチンの完全性が失われ、売上高が減少し、製品を回収せざるを得なくなり、訴訟の可能性により当社事業に影響を与える結果となる可能性がある。eコマースの採用及び大々的に売り出されている調剤医薬品の普及など、様々な要因により、偽造医薬品の蔓延は業界全体の問題となっている。消費者が医薬品を含む多くの製品の入手先としてインターネットを利用するようになるのに伴い、犯罪者が「悪質な」オンライン薬局を通じて偽造医薬品及び規格外医薬品を流通させるようになっているため、消費者がインターネットを通じて偽造医薬品にさらされる機会も増えている。インターネットは、無防備な消費者をターゲットにした危険な偽造品や詐欺の好都合な手段であるため、患者をより危険にさらすことになる。このような一般に詐欺的な薬局サイトへのアクセスは、洗練されたインターネット小売業者及びソーシャルメディアのオファーに対する誤った信頼がeコマースが消費者にもたらす利便性により増幅されて大きく推進される。偽造品は一般に、強い需要を誇るあらゆる医薬品又はワクチンを標的としており、当社の内科薬ポートフォリオ、オンコロジーポートフォリオ、並びにCOVID-19の治療に利用される製品及び当社がR&Dを行っている治療分野における競合製品に対する偽造及び不正な試みの増加が観察されている。

当社は、患者及び医療提供者に対するリスクについての教育、高度なインターネットの提供及び詐欺を検知し、中断する革新的技術への投資、法の執行の助けによる積極的な監視及び供給の差止め、並びに立法担当者及び規制当局への助言により、偽造医薬品に関連する脅威に積極的に対抗するため会社全体の戦略に継続的に投資する。しかしながら、当社及び他社の取組みは完全に成功するとは限らず、薬剤の偽造品がさらに増加する可能性もある。

政府規制及び法的手続きに関連するリスク：

価格設定及び保険料返還

価格統制を義務付け、国際参照価格（MFNを含む。）を使用し、リポート義務を増加させ、（一定の支払及び提供システムがコスト削減につながるか否かを決定するべくテストするために設計されたモデルである）強制的なCMMIパイロットを設定し、保険適用基準を創設し、又は患者による当社製品への利用を制限する米国及び外国の政府当局による規制の新設又は変更により、当社の将来の業績が悪影響を受ける可能性がある。例えば、政府の医療費負担適正化法（ACA）補助金の削減及び州のメディケイド資金の削減は、当社製品の価格及び需要に重大な影響を及ぼす可能性がある。IRAにおける米国内の、又はメディケア若しくはメディケイドに影響を及ぼすCMMI実証プログラムを通じた価格統制の拡大に加えて、新たな及び従来の法域におけるより制限的な保険適用方針及び価格統制の採用、又は保険適用及び価格設定が取得又は維持できない場合も、当社の収益は悪影響を受ける可能性がある。当社は医薬品及びワクチンに対する価格圧力及びその他価格統制施策が継続すると予想する。

米国においては、医薬品の価格設定は、政府及び公的な精査の対象となっており改革が求められ、その結果、当社の製品の多くがさらなる価格圧力を受けている。当社は米国政府が価格及び医薬品へのアクセスの統制に継続して重点を置くことを予想する。例えば、2025年5月及び7月に、トランプ政権はMFNイニシアチブを発出し、2025年9月に、当社はトランプ政権との間で、米国の患者向けの一定の薬剤価格を他の先進国における水準とより比較可能なものとするを目的とした措置を実施することに自主的に同意する合意（以下「MFN合意」という。）を発表した。当社はまた、TrumpRx.govプラットフォームにも参加しており、これにより米国の患者は現在の小売価格から大幅な割引価格で一定の医薬品を購入することが可能である。これらの割引は、対象となる薬剤から生じる収益に悪影響を及ぼす可能性がある。さらに、当社はMFN合意に関連するリスク及び不確実性に直面しており、これには、とりわけ、価格設定及びアクセスに対する不利な影響の可能性が含まれる。MFN合意及び、米国の患者向けの一定の薬剤価格を他の先進国の水準とより比較可能なものとするを目的とした措置を実施する広範な米国の政策的取り組みは、リスク及び不確実性の対象となり、とりわけ、当社の価格設定戦略、製品需要若しくはアクセス、又はグローバル市場における競争上のポジショニングにマイナスの影響を及ぼす可能性があり、一定の市場における収益に悪影響を及ぼす可能性がある。

さらに、IRAの医薬品価格規定は今後数年間にわたり実施される。IRAはHHSに対し、メディケアでカバーされる特定の高額な単一供給源医薬品及び生物製剤の価格を設定するよう指示する。IRAはまた、メディケア・パートB及びメディケア・パートDに基づくリポートを課し、これはベンチマーク期間と比較して価格上昇がインフレ率を上回った場合、メーカーにリポートの支払いを義務付け、メディケア・パートDのカバレッジギャップ割引制度を新たな割引制度に置き換える。IRAの薬価規定は2022年から実施が開始され、今後数年間は実施に向けた努力が続く予定である。2023年8月、CMSはMDPNPの対象となる最初の10品目の医薬品を発表し、その中にエリキュースが含まれていた。2024年8月、政府はエリキュースの新しいメディケア価格を発表し、これは2026年1月1日に発効した。2025年1月、CMSはメディケア・パートDからさらに15品目を選定し、2027年1月1日から適用される最大公正価格を設定すると発表した。イブランス及びイクスタンジは選定された15品目のリストに含まれている。2026年1月27日にメディケア・パートB又はメディケア・パートDからさらに15品目の医薬品が選定され、2028年1月1日に最大公正価格が設定され発効される。ゼルヤンツは選定された15品目のリストに含まれている。今後、さらに多くの当社製品が選定される可能性があり、収益が減少する可能性などがある。医療保険制度はまた、メディケアプランの処方薬集への優先的掲載のために、最大公正価格に加えてリポートを要求することができる。MDPNPは現在、法的異議申立ての対象となっているため、結果は依然として不透明である。IRAが当社の事業及び製薬業界に及ぼす影響の全容は依然として不透明であるため、当社はIRAが当社の事業、業務及び財政状態及び業績に及ぼす影響を引き続き評価する。詳細については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。

支払人は、節約を生み出し、更なる価格競争を刺激しようと試みるために、ジェネリック医薬品及びバイオシミラーをより積極的に優先する可能性がある。さらに、薬局チェーン、卸売業者及びPBM間の結合及び統合により、業界における価格圧力が高まると予想される。一部の州では、メディケイド・プログラムを含む州が規制するプログラムに基づく患者の利用制限又は費用削減を実施しており、これを検討している他の州もある。州は、一般的に価格の透明性の強化又は州が規制する保険についての医薬品価格上昇を制限する試みにより、医薬品価格に対処することに引き続き重点を置いている。医薬品価格若しくはその支払を規制する施策（輸入薬に関する立法、国際参照価格及び一部医薬品に保険金返還の制限を課すことを目指す処方薬アフォードビリティ委員会（PADB）を含む。）は当社の事業に悪影響を与える可能性がある。米国における価格決定及び保険料返還の詳細については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。

当社は、営業を行うその他ほとんどの国において、類似する規制上及び法律上の問題に直面している。EU加盟国、英国、日本、中国、カナダ及びオーストラリア等の市場の一部では、特に世界的な資金調達圧力の結果、政府が価格、利用基準を規制する、又はコスト制御のその他施策を課する単独の巨大な支払人として重要な権限を持つ。例えば、中国におけるQCE及びVBPの入札プロセスは、特許切れ医薬品の大幅な価格引き下げをもたらした。さらに、EUにおいては、欧州議会及び欧州理事会が、2025年12月に、過去20年間で最大のEU医薬品法制の改革であるEU医薬品パッケージについて合意に達した。当該改革はなお両機関による正式承認を要し、EU官報への掲載をもって施行される予定であり、2026年に予定されている。大半の規定は、2年間の移行期間を経て、2028年から適用される見込みである。この画期的な改革は、EU全体における革新的医薬品の開発、承認、監視及びアクセスの方法に重要な影響を与えることが見込まれる。

さらに、2025年1月に欧州医療技術評価規則（EU HTA-R）が施行され、オンコロジー医薬品及び先進医療用医薬品に係る共同臨床評価のためのEUレベルでの単一提出書類が導入された。EU HTA-Rは、2028年1月に希少疾病用医薬品に拡張され、2030年時点で、集中化販売承認手続きによりEUにおいて承認される全ての医薬品に適用される予定である。これらの政府のイニシアチブに関する詳細については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」の項を参照のこと。当社はこれらの及び類似の取り組みは継続し、将来の世界中で価格及びアクセスの圧力は増加すると予想する。さらに、多くの国において、当社のワクチンに関して、国の予防接種プログラムに選ばれるために、入札手続きに参加している。国の予防接種の入札に勝てない場合、又は望ましい価格設定を取得できない場合、並びに更なる競合相手の最近の参入は、当社の事業に悪影響を及ぼすおそれがある。

米国医療制度

米国医療保険業界は、高度に規制されており、頻繁かつ重要な変更の対象となる。米国における大規模な医療制度改革は、2025年7月4日にOBBAが成立したことにより実施された。同法は、メディケイド、健康保険マーケットプレイス、及びメディケア医師診療報酬表に対する大幅な資金削減を含む予算調整法である。議会予算局（CBO）は、OBBAにより連邦の医療支出が減少し、米国における無保険者数の10百万人の増加につながると見積もっており、これらはいずれも当社製品に対する価格統制の強化及び需要の低下につながる可能性がある。医療の提供又は資金拠出の方法を変更することにより医療制度を改革する米国の連邦又は州レベルでのいかなる更なる努力も、当社に著しい影響を与える可能性がある。米国の医療制度の詳細については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。その他の米国連邦又は州の法律上又は規制上の措置及び/又は政策の努力も、当社の事業に悪影響を及ぼす可能性があるが、それには、とりわけ一般予算実績管理措置、特許法の改正、外国政府の統制価格による米国への処方薬輸入、国際参照価格を参照する又はCMMI実証によるものを含めた新たな割引を求める政府プログラムに基づくバイオ医薬品の保険料返還の修正、未承認の薬剤候補に関する審査完了報告通知（Complete Response Letter）の開示に関するFDAの最近採用された方針及びこれに付随する営業秘密又は機密の商業情報の開示リスク、医療従事者及びその他の業界利害関係者との関係に対する制限、医薬品の広告に関する制限、又は、主に価格相違を重視し、医薬品間の治療上の相違を最小限に抑え、革新薬の利用を制限する方法で実施される可能性がある相対的有効性方法論の使用が含まれる。また、米国におけるワクチン又はその他医療政策の最近の変更又は変更の可能性の結果、とりわけ当社の事業、収益、利益、評判又は財務ガイダンスに対する増大するリスクに当社は直面する可能性がある。さらに、進化するワクチン環境はより厳しさを増しており、ファイザーに対するリスクが増大している。とりわけ、ワクチン候補の潜在的な開発又は承認に関する要件を含む規制要件の変更、政府による調査、法令、政策、責任環境又はその他の行政措置の変更、当社ワクチンに関する勧告、保険料返還、規制上の承認及び適用範囲の変更、遅延又は未受領、医薬品広告に対する制限、並びに政府機関及び諮問委員会の変更がリスクとして挙げられる。例えば、2026年1月には、CDCが、米国におけるすべての小児に対して通常推奨される予防接種の数を一方的に削減した。

メディケア、メディケイド又は公的な資金供給若しくは補助を受けるその他の医療プログラム等の給付金制度プログラム及び340Bプログラムに対するIRAを超える米国連邦政府支出の更なる削減は、当社の製品又は当社製品を使用して提供されるサービスに対する支払いに影響を与える可能性がある。メディケア、メディケイド、実施される可能性のあるその他の公的資金若しくは補助金による医療保険プログラムに影響を与えるその他大きな支出削減若しくは費用統制のいずれかが、当社の経営成績に悪影響を及ぼす可能性がある。IRAは主に政府の指導によって実施されており、メディケア及び商業市場への影響が進展するのに伴い、当社の事業への潜在的な影響を評価し続けることになる。

MFNイニシアチブ及び追加的な価格引下げを求める可能性のある強制的なCMMIパイロットに関する2025年12月のHHSによる提案規則の公表によって示される通り、連邦レベルでも州レベルでも、更なる薬剤コスト抑制努力が講じられるものと当社は予想する。更に、商業的な支払人は、独自の支払率を設定する際、メディケアの保険適用方針及び支払制限に従うことが多い。コスト削減又はその他の抑制策は同様に商業的な制度に採用される可能性がある。商業プランの保険適用方針及び還付率はいつでも変更される可能性がある。1以上の製品について有利な保険適用及び還付状況が達成されたとしても、将来、より不利な保険適用方針及び還付率を実施される可能性がある。

製品の開発、規制当局の承認及びマーケティング

薬剤、ワクチン及び生物製剤の創薬及び開発は、時間も費用もかかり予想は不可能である。結果は、本質的に不確実であり、とりわけ以下の要因により高いリスクを伴う。

- ・ 創薬初期段階から臨床試験の設計及び十分な実施、規制当局による承認取得までの過程は、何年にも及び、高いコストがかかる。
- ・ 当社は、臨床試験の患者の継続的な募集及び登録が困難な場合がある。
- ・ 製品候補は、前臨床及び臨床試験の不利な結果又は不利な新たな前臨床若しくは臨床データ及び既存の前臨床若しくは臨床データの追加分析等、当該過程のいかなる段階においても失敗となる可能性がある。これには、製品候補又は適応症のさらなる臨床開発を支持しない可能性のある結果を含む。
- ・ 規制当局の判断又はフィードバックは、次世代肺炎球菌結合型ワクチン候補等の当社のワクチン候補を含め、当社の製品候補の将来の開発に影響を及ぼす可能性がある。
- ・ 例えば、適切な用量をさらに評価したり、追加の安全性データを収集したりするために、治験実施計画書を改訂する、又は特定の状況下で追加の臨床試験を実施する必要がある可能性がある。
- ・ 当社は予想される前臨床及び臨床試験の評価項目、当社の臨床前若しくは臨床試験の開始及び/若しくは完了日、規制当局への提出日、規制当局の承認日並びに/又は発売日を満たすことができない可能性がある。
- ・ 当社はFDA及びEMAなどの規制当局から受領した意見の全てに十分に対応できない、又は規制当局からの新製品及び新適応に対する承認を得られない可能性がある。
- ・ 当社は、従業員数の削減、人員異動及び方針変更により、当社製品の販売承認を申請する過程にFDAが行う評価及び判断において、矛盾の増加及び予期しない変更が生じる可能性がある。

当社製品の規制当局による承認は多種多様な要因に左右される。これには規制当局による、製品が安全かつ有効であるかの決定を含む。COVID-19によるパンデミックのような公衆衛生の緊急時においては、規制当局は緊急又は条件付きベースで販売認可を認めるために様々な要因及び基準を評価する。さらに、臨床試験データ及びその他製品データは規制当局の異なる解釈及び評価にさらされる。規制当局による解釈及び評価又はレビュー過程中に起きる可能性のあるその他進展の結果、又は製品の販売が認可若しくは承認された後でも、製品の商業的可能性は、適応となる患者集団の範囲、添付文書若しくはマーケティング、製造過程、安全性の問題及び/又はその他事項（製品の潜在的な不純物に関する進展に関する決定を含む。）に関する若しくは影響を与える、新たに発生する懸念の可能性若しくは規制当局の決定により悪影響を受ける可能性がある。また、当社製品の一部は、迅速承認経路又はFDAによる規制上の柔軟性に関するその他の判断で承認を受けており、また将来そのような承認を受ける可能性がある。この経路では、承認の継続は、予想される臨床上の利益及び/又は安全性プロファイルを実証する確認試験が条件となる場合がある。

当社は、ACIP又はFDA諮問委員会などの技術委員会又は諮問委員会による好ましい勧告を受ける又は維持することができないかもしれない。これは、当社の製品及び製品候補の潜在的な利用可能性若しくは商品化又は保険適用範囲に影響を与え得る。加えて、当社製品又は製品候補に関する行政上の判断は、想定される手続きに従わない可能性がある。例えば、前述のとおり、2026年1月には、CDCが、米国における全ての小児に対して通常推奨される予防接種の数を一方的に削減した。さらに、既存製品及び製品候補の安全性及び/又は有効性に関して発生する可能性のある申立て及び懸念により、現在若しくは将来の製品売上高（適用ある場合）に悪影響を与える可能性があり、かつ規制当局の指示するリスク評価及び査定、資産の減損、及び/又は消費者への不適切行為、製造物責任及びその他の訴訟や申立て、並びに製品回収若しくは撤回（当社による承認を受けている全ての市場からのOxbrytaの全ロットの自主撤回を含む。）及びOxbryta若しくはその他の鎌状赤血球症資産関連資産に対する規制上若しくはその他の影響に潜在的につながる可能性がある。規制上の要求はまた、承認取得前の追加臨床試験又はより広範囲の臨床試験が求められ、又は承認後の要件が追加されるため、規制当局による承認は、予想より取得にさらに費用も時間もかかる困難な手続きとなる可能性がある。本「リスク要因」に記載の要因又はその他の理由により、当社は当社が期待する期限内に、又はそもそも、当社が予想する承認を取得できない可能性がある。

認可/承認後のデータ

製品の販売認可若しくは承認を与える条件として、FDAは、追加臨床試験又はその他研究等の市販後のコミットメントを求める場合があり、又はスポンサーは追加臨床試験又はその他研究等の市販後のコミットメントの開始に自発的に同意する可能性がある。当該臨床試験で得た結果は、過去において当社製品の一部に影響を与えており、将来において当社製品に影響を与える可能性があり、これには、販売認可を失い、添付文書が改訂され、及び/又は新たに発見されたマイナスの事象を含む、安全性及び/又は有効性について新たな懸念が生じる若しくは懸念が増す結果になる等がある。米国、EU及びその他の国際的な規制要件には相違があるものの、海外の規制当局は、類似の規制を有することが多く、同等の要件を課す可能性があり、それが異なる法域における当社製品の販売可能性の矛盾又は不確実性の一因となる可能性がある。当社又は他社が実施するか、規制当局によって義務付けられ又は任意で行われるかにかかわらず、市販後研究及び臨床試験、並びに有害事象に関する報告等、製品に関するその他の新たなデータは、当社の製品の入手又は商業的可能性に悪影響を与える場合がある。さらに、当社の一製品と同じ種類の製品について安全性又は有効性の懸念が提起される場合、これらの懸念はその種類全体に関係があるとされる可能性があり、これは当社製品又は製品候補の入手又は商業的成長可能性並びに同種のその他製品に悪影響を与えるおそれがある。市販後研究の結果が有する潜在的な規制上、商業上又はその他の意義は、通常、直ちに判断することはできない。2024年9月、当社は、承認されている鎌状赤血球症患者集団において、Oxbrytaの総合的なベネフィットがもはやリスクを上回らなかったことを示す臨床データの総合的な結果に基づき、Oxbrytaが承認されていたすべての市場においてOxbrytaを自主的に撤回する決定を下した。包括的なプロセスを経て、2025年10月にEMAは、SCDによる溶血性貧血の治療薬であるOxbrytaについて、ベネフィット-リスクに関して否定的な見解を採択し、当該製品の販売承認は引き続き停止されることを勧告した。米国においては、ファイザーによるFDAとの対応が継続している。詳細については、本書「第3 事業の状況、6 研究開発活動」の「製品開発」を参照のこと。

法的問題

当社は、特許訴訟を含む様々な訴訟、製造物責任及びその他製品関連訴訟（人身障害を含む。）、消費者への不適切行為、オフラベルのプロモーション、証券、反トラスト及び契約違反の申立て、商業及びその他主張されている若しくは主張されていない事項、環境法的手続き、政府及び税務の調査、雇用訴訟、税務訴訟並びに当社の通常の事業の過程で随時発生するその他の法的手続きに関与しており、関与する可能性がある。訴訟は本質的に予測不能であり、度を越えた決定が下されることもある。当社は、当社の主張及び当社が被告である案件における防御は十分であると考えているが、過去において判決を受け、和解契約を締結し、又は法的事項の結果に関する予測を修正したことがあり、将来においてもそのようなようになる可能性がある。そのような進展が、当社の経営成績に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

特許訴訟には、様々な製品又は製法に対する当社の特許の対象及び/又は有効性に対する申立てが含まれる。これらの訴訟の結果について保証はできず、また敗訴した場合、問題となっている製品に対する特許保護を喪失し、当該製品の売上げが大幅に減少し、将来の経営成績に重大な悪影響が及ぶおそれがある。

また、当社は通常の事業過程において発生する政府による調査にも関与している。米国内及び世界中で、当社と同じ業界で事業運営を行う会社に対する政府による調査及び訴訟は継続して大量にある。政府の調査及び措置により、多額の刑事上及び民事上の罰金及び/又は刑事罰、当社が適用ある法域で事業を行う能力への制限、企業誠実性協定又は訴追延期合意及びその他懲罰的措置並びに評判の損害（当該事項への一般の関心の増加の結果としてのものを含む。）が生じており、将来生じる可能性がある。さらに、政府が介入を拒否する私人による代理訴訟においても、告発者は政府を代理して民事上損害及び罰金の回収訴訟を起こすことができる。

当社の製品の販売、マーケティング活動、価格設定並びに当社事業のその他側面は、米国連邦食品医薬品化粧品法（FFDCA）、MDRP、米国海外汚職行為防止法、本書の他の箇所で記載されるものを含むその他の連邦及び州の法律、並びに反キックバック法、贈賄防止法、虚偽請求取締法、消費者保護法等に加え、海外法域の同様の法律に基づく広範囲の規制の対象となっている。関連法規の変更の可能性に加えて、コンプライアンス及び施行状況は、政府の訴訟、和解先例、諮問意見、及び特別な不正警告によって情報提供される。特定のプラクティスに対する当社のアプローチは、これらの種類の動向に照らして、経時的に進化する可能性がある。

米国及び一部の海外法域の要求又は業界基準は、製薬会社に医療専門家及び医療サービス提供者との財務上の相互関係の監視及び開示を求めており、政府及び公共による当該財務上の相互関係の精密な調査を増加させる可能性がある。当該関わりが不適切であることが発覚した場合、政府による強制措置及び罰則の可能性もある。当社が事業を行う業界の多くの企業と同様に、当社は、政府当局から照会、召喚状及びその他の種類の情報提供の要請を度々受け取っており、将来も受け取る可能性がある。さらに、政府当局、消費者及び民間支払人が提起した当社の事業活動に関連した申立て及びその他の訴訟の対象になっており、今後対象となる可能性がある。場合によっては、これらの申立て、訴訟及び照会によって、多額の費用、民事の支払い、罰金及びその他の悪影響が生じている。かかる申立て、訴訟及び照会は、製品（認可取得済か未認可であるかに関係ない）情報の普及に関連した法規制の不遵守の申立てに関するものであり、その結果、政府が強制措置を講じ、評判に悪影響を及ぼす可能性がある。これらのリスクは、当社事業におけるAIの利用、並びにソーシャルメディア、モバイル・アプリケーション及びブログによる働き掛けを含む、当社のデジタル・マーケティング、さらには消費者への直接マーケティング及びデジタルプラットフォームによる提供により高まるおそれがある。

当社及び当社の一部の子会社もまた、通常の事業の過程で生じる、環境に関する偶発事象を含む、法的申立て及び手続きに関連した多数の偶発事象の対象となっている。法律上及び環境上の偶発事象の計上金額は、将来の事象及び不確実性についての複雑な一連の判断により生じ、その多くを見積もり及び仮定に依拠している。当社は、当社が発生の可能性が高く、かつ合理的に見積可能であると評価している全世界の法的賠償責任に対して未払金を計上しているが、計上金額を超える追加費用が生じない又は追加の支払いが要求されないとの保証はない。

詳細（当社が関係する法的手続きに関する情報を含む。）については、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16Aを参照のこと。

知的財産権、技術及びセキュリティに関連するリスク：

知的財産保護

当社の成功は、技術的に競争力のある製品を販売する当社の能力に大きく依存している。当社は、当社の知的財産及び所有権を保護するために、秘密保持契約及びライセンス契約に加え、特許、登録商標、トレードドレス、著作権、営業秘密及びドメイン名に関する保護法等、様々な知的財産に依存しており、今後も依存する予定である。当社が十分な知的財産保護を取得し維持できない場合、第三者による、当社ブランド製品のジェネリック版若しくはバイオシミラーの発売、当社の専有技術の利用、又は当社製品と極めて類似した若しくは同等の製品の販売を阻止することができない可能性がある。現在申請中の特許又は将来の特許申請は、特許の発行又は適時の承認につながらない可能性がある。同様に、当社が求める特許有効期間の延長は、適時に承認されない可能性もある。また、特許取得における特許局の遅延に関連する期間調整は、特許条件に関連する法律の変更に伴うリスクにより、減少される又は完全になくなる可能性がある。加えて、発行済の特許は、類似技術若しくは製品を有する当事者からなされた有効性、行使可能性、範囲及び有効期間に関する請求から当社を守るために十分な申立ての対象範囲を有していないかもしれず、又は特定の技術又は製品分野における特許による独占権を含む、当社に競争上の優位性を提供しないかもしれない。

さらに、さまざまな利害関係者や政府による法的又は規制上の行為により、当社は、当社製品に関連する知的財産権の行使のために知的財産権保護を求めない、又は当社製品に関連する知的財産権を行使しないことに同意若しくは行使を制限される可能性がある。

個々の国が独自の特許法を有しているため、当社の請求項の範囲は国により異なり、特許を行使する当社の能力は、各国の法律及びその行使慣行、並びに一定の国が知的財産権の枠組みを弱体化させる政策又は実務（例えば、強制ライセンスを発行する裁量の拡大を促進若しくは規定する法規制など）に關与する程度に左右される。ある種の規制上の独占権を提供する国においては、規制当局による保護の失効前及び失効直後に、当社の特許に対する競合会社又はジェネリック医薬品メーカーによる何らかの申立てを容認する制度が存在し、当社の特許権に申立てを行う特許満了前の「リスク状態の」発売等の攻撃的戦略を採用するジェネリック医薬品メーカーもある。ジェネリック医薬品メーカーによる訴訟の大半が、当社製品、使用方法、製造方法若しくは投与法を対象とする特許が無効であり、及び/又は当該ジェネリック若しくはバイオシミラー医薬品のメーカーの製品には適用されないという主張に関わっている。独立した訴訟が、一定の製品に關する当社の特許権の主張若しくは行使の試みが不正競争を構成している、及び/又は反トラスト法に違反していると主張してなされている。かかる主張もまた、当社の特許を行使するために提起する訴訟に対する反訴として提起される可能性がある。様々な法域で、当社は、ジェネリック医薬品メーカー、支那人、政府又はその他当事者が、ジェネリック製品の投入遅延の申し立てにより当社から損害賠償を求める、その他特許損害賠償訴訟の当事者でもある。当社はまたしばしば、例えば、米国特許商標局、欧州特許庁又はその他海外の当社の知的財産権若しくは他者の知的財産権に關する当局に対する、当事者系レビュー、付与後レビュー、再審査又は異議申立て手続きなどのその他の手続きにも關与する。さらに、当社の特許又は競合他社の特許の1つがかかる法的手続きにおいて無効であると判明した場合、ジェネリック又はバイオシミラー製品が市場に導入され、当社の既存製品の販売を侵食する結果となる可能性がある。詳細（当社が關係する一定の法的手続きに關する情報を含む。）については、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1を参照のこと。さらに、第三者が当社に対し知的財産の権利を付与する当社の現行のライセンス契約又はその他の契約を当社が維持できない場合、当社の経営成績及び財政状態は、悪影響を受ける可能性がある。

現在当社は、多数の法域において、登録商標及び申請中の登録商標を有しており、そのいずれも、政府又は第三者の異議申立ての対象となり、登録商標の維持又は発行が妨げられる可能性がある。当社の製品が成熟するにつれ、当社の競合会社との差別化を図るため、当社の登録商標及びトレードドレスへの依存度が増しており、その結果、当社の権利を侵害、希釈化又はその他の方法によって違反する登録商標及びトレードドレスの採用、登録又は使用を阻止できない場合、当社の事業は、悪影響を受ける可能性がある。当社は、当社の従業員、コンサルタント、他のアドバイザー及びその他の第三者に対し、その当社との関係の開始時に、専有情報及び秘密保持契約の締結を求めることにより、当社の営業秘密及び独自のノウハウを含む、専有情報の保護を行っている。これらの取組み及び予防措置にもかかわらず、当社は、当社の営業秘密若しくはその他の知的財産の無許可の模倣、又はその他の方法による取得及び利用を防止できないかもしれず、かかる無許可の利用により生じた損害賠償を求めた法的救済が、当社に対し適切に補償されない場合がある。さらに、代替的なデザイン、製法その他により、当社の知的財産を回避する極めて類似した又は同一の製品を、独自にかつ合法的に開発する会社も存在するかもしれない。

第三者知的財産権請求

適切に機能する知的財産制度は、当社の事業モデルにとって不可欠である。当社は、他社が有する有効な知的財産権を尊重しているが、特許付与手続きは完全なものではない。したがって、当社は、有効な事業機会を模索するにあたり、不適切に付与されたと考える他社保有の知的財産権について、交渉及び訴訟を通じた申立てを含む申立てを行うことが必要となる場合があり、当該申立てが必ずしも成功しない可能性もある。

当社の事業の一部は、バイオシミラーの機会を特定し、当該機会を利用して製品を発売することにかかっており、これには、訴訟、関連費用及び時期の遅延が生じる場合があり、最終的に成功しない場合がある。かかる機会は、同等のブランド製品の特許保護が失効した場合、又は無効であると判断が下された場合、又は製品が他者の特許を侵害していない場合に生じる可能性がある。特定の状況において、当社製品の「市場初」又は早期の市場ポジションを獲得するために、当社は、当社の製品が既存製品の特許を侵害していない又はかかる特許が無効若しくは行使不能であると主張して、訴訟などの措置を講じる場合がある。

第三者が、当社の製品は彼らが所有又は管理する1以上の特許権を侵害していると主張する可能性がある。知的財産権侵害の訴訟は、解決するのに費用及び時間がかかる可能性があり、製品の発売を遅延又は阻止する場合があり、結果として多大なロイヤリティーの支払い若しくは損害又はライセンス契約の可能性が生じる場合がある。例えば、当社の治療領域のR&Dは、第1位ではなく、他社又は他の団体が当社より前に当該特許権を取得する可能性がある。当社は、医薬品を販売する試みにおいて、第三者との特許関連紛争に関わっている。当社は、関連する医薬品の規制上の最終承認を得ると、関連する法的訴訟（上訴も含む。）が解決していなくても当該製品を商業的に販売する（すなわち、「リスク状態の」発売）決定をする場合がある。当社が販売している製品（又は当社がライセンス又は共同開発の権利を有する、当社の共同開発/ライセンスパートナーの製品）の1つが第三者の有効な特許権を侵害していると判明した場合、かかる第三者は巨額の賠償金又はロイヤリティーの支払いを認められる可能性があり、又は当社は当該製品のその後の販売を禁じられるかもしれない。かかる損害賠償は、当社又は当社の子会社の1つが第三者の有効な特許権を故意に侵害したと判明した場合、3倍賠償に引き上げられる可能性がある。当社のmRNAポートフォリオの潜在的な拡大は、特許関連紛争の増加につながる可能性もある。当社が関与している一定の訴訟手続きに関する情報を含む追加情報については、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記16A1を参照のこと。

情報技術及びサイバーセキュリティ

大規模なITシステム障害又は情報セキュリティ違反は、当社の事業に悪影響を与える可能性がある。当社は、事業運営のために、高度なITシステム（クラウドサービスを含む。）に広範囲に依存している。当社は、大量の秘密情報（個人情報及び知的財産を含む。）の作成、収集、処理、保存及び送信を行っており、当該秘密情報の機密性、保全性及び利用可能性を維持するために、一連の技術上及び手続き上の統制を配備及び運用している。当社は、患者、医療提供者、政府、支払人、サプライチェーンパートナーが事業を遂行し、医薬品、デジタル診断、臨床試験、デジタル治療を提供できるようデジタルシステムを開発及び運用する。このようなシステムには、攻撃の対象となる可能性のあるモバイル・アプリケーション、ウェアラブル・デバイス、インターネットウェブサイト、その他のデジタル技術が含まれる。当社は、IT基盤の重要要素を含め、当社の事業の重要な部分をアウトソースしている。その結果、当社は、当社の秘密情報にアクセスできる多くの第三者プロバイダーとの取引関係を管理している。当社は、「サプライチェーン」スタイルのサイバー攻撃に対し当社が脆弱になる可能性のある第三者により開発、供給及び/又は維持される技術に依存している。さらに、買収、事業パートナー又は第三者プロバイダーの技術及びセキュリティ上の脆弱性は、デューデリジェンスの期間、又は潜在的なリスクを軽減するのに十分なほど早期に特定されない可能性がある。当社の及び第三者プロバイダーのIT及び情報安全システムは、その規模及び複雑性により（並びにそれに存在する大量の秘密情報により）、当該システムがサービス障害に脆弱となる可能性がある。また、当社の従業員若しくは臨時従業員、サービスプロバイダー、ビジネスパートナー、顧客又は悪意のある攻撃者（但し、それらに限られない。）による不注意な若しくは意図的な行為からのサービス障害又はセキュリティ侵害に脆弱となる可能性もある。世界規模の製薬会社として、当社のシステム及び資産は、頻繁にサイバー攻撃の目標となっている。かかるサイバー攻撃は敵対的AI技術（例えば、AIはフィッシング攻撃及びその他ソーシャルエンジニアリングの手法を自動化し、また脆弱性の悪用を加速させるために利用され得る。）の使用を含み、ますます高度化し、組織犯罪グループ、「政治的ハッカー」、国家、従業員、ビジネスパートナー及びその他を含む（これらに限定されない。）、幅広い動機（産業スパイ、恐喝、財産破壊及び個人情報の盗難を含むがそれらに限定されない。）及び専門知識を有するグループ及び個人によって行われている。これらの攻撃の高度化により、ある一定期間検出されないままの攻撃が存在するというリスクがある。当社は、データ及びITの保護に投資を行ってきており、システムと制御を開発・維持しているが、他の類似会社の努力と同様に、当社の取組みが、サービスの中断、恐喝、機密、個人情報若しくは専有情報の盗難、データの完全性の侵害又は不正な情報開示を必ずしも常に防止できておらず、また今後も防止できない可能性がある。当社のシステムにおける技術サービスの障害又は違反は、当社の事業運営に悪影響を与え、及び/又は潜在的な法的責任、個人情報、機密情報若しくは知的財産を失うことになる可能性がある。このようなインシデントは、政府当局及び/又は規制当局への開示が必要となる可能性があり、かつ影響を受けた個人への通知が必要となる可能性があり、いかなるインシデントもその結果、当社に財務上、法律上及び業務上の悪影響を与え、評判の失墜を招くおそれがある。当社は、サイバー攻撃損害保険に加入しているが、当該保険が、当社のシステムにおける障害又は違反によって生じる財務上、法律上及び業務上の損失又は評判の失墜を補償するのに十分でない場合がある。

機械学習及び生成AIを含むAIは、バイオ医薬品業界及びグローバルな医療業界でますます使用されるようになってきている。当社は、R&Dを含む社内及び社外の業務の様々な部分においてAIの導入を開始しており、さらなるAIの活用事例の検討を継続しているが、当社のAIへの投資が想定される利益をもたらさない可能性がある。多くの発展途上の技術と同様、AIにもリスクと課題が存在する。例えば、AIの利用、開発及び展開を対象とする既存の規制枠組み（医療製品におけるAIの利用に関する規制ガイダンスを含む。）は依然として不確実であり、大きな変化の影響を受ける。新たな規制要件は、多額のコンプライアンスコストを課し、当社のAI活用能力を制限し、当社の実務（文書化、リスク管理、検証若しくは透明性のための措置を含む。）の変更を要求し、又は訴訟及び執行リスクを高める可能性がある。また、支払人が医療へのアクセスを制限し、又は事前承認の申請を拒否するためにAIを利用する可能性があり、これはファイザーの事業業績に影響を及ぼす可能性がある。さらに、AI技術自体もリスクを生じさせる可能性がある。生成AIの出力は確率的性質を有しており、再現性がない、又は時間の経過に伴い一貫した結果を生成しない場合がある。AIは、誤り、不正確、不完全又は不整合な出力を生成する可能性があり、これらは監視、説明又は再現が困難である場合がある。AIの性能はまた、入力の変化、データドリフト、ベンダーによる更新又は敵対的操作により、時間の経過とともに低下する可能性もある。AIの設計又は学習に欠陥がある可能性があり、これには、外部ベンダー又はその他の者が必要な知的財産権又はその他の法的権利若しくは許諾を取得することなくコンテンツをAIモデルに学習させた場合、又は意図した用途に適切でない、質が悪い、偏った情報が含まれている可能性がある、若しくはサイバー攻撃中に破損したデータセットを用いた場合の結果によるものが含まれ、データサイエンティスト、エンジニア及びエンドユーザーによる欠陥のある又は不適切なデータ慣行が結果を損なう可能性がある。AIが作成した、又は作成を支援したアウトプットに欠陥がある又は不正確である場合、当社は競争上の損害、規制上の精査、潜在的な法的責任、ブランド若しくは評判への損害を被る可能性がある。AIの使用はまた、知的財産を含む当社のデータの利益を実現する能力に影響を与える可能性のある機密又は専有情報の不正公開につながる可能性がある。さらに、AIを組み込んだ第三者のAIツール又はサービスへの依存は、当社の管理の及ばないコンプライアンス上のギャップに当組織をさらす可能性がある。また、当社は、少数のAIモデル又はサービスプロバイダーへの依拠に関連するリスクにも直面する可能性がある。

一般的リスク：

事業開発活動及び戦略的目標

当社は財務及び戦略目標を設定しており、当社は、一部は、自社製品パイプラインを前進させ、既存製品の価値を最大化させるだけでなく、提携、ライセンス供与契約、JV、共同研究、株式又は社債による投資、事業売却、子会社売却、買収及び合併（当社の最近のメツェラ社の買収を含む。）を含む、様々な形態の事業開発活動を通じて、これを達成する計画である。当社は事業開発活動を当社の戦略を実現する推進力と考えており、当社の事業と能力を強化する可能性のある機会及び取引を追求することにより成長を生み出すことを目指す。当社の事業開発活動の成功は、適切な機会の利用可能性及び正確な評価、同様の機会を追求している他の会社との競争、並びに予想された期間内に若しくはそもそも取引の完了条件を満たす能力及び買収事業をうまく統合し、買収製品を開発・商品化する当社の能力を含む、取引を成功裏に特定、成立及び実行する当社の能力に左右される。これらの取引の追求、実行及び完了には多額の投資が必要となる可能性があり、これにより当社はさらなる株式又は債務による資金調達を獲得する必要がある場合があり、これはレバレッジの増加及び/又は当社の信用格付けの引下げを過去においてもたらし、将来ももたらす可能性があり、将来の資金を獲得する当社の能力を制限する可能性がある。一定の当社の買収資金を調達するため、当社は多額の負債を負担した。例えば、当社はシージェン社及びメツェラ社の買収の一部を、長期債務発行と、当該買収前に発行した追加的な短期債務からの手取金で賄った。当該短期債務はその後返済された。当社が負担した債務額は、とりわけ当社の営業又は財務の柔軟性を低下させ、営業キャッシュ・フローの一部を利払いに充てる必要があり、設備投資及びその他の企業目的に充てる、及び事業を成長させるのに使用可能なキャッシュ・フローを減少させるなど、重大な結果をもたらす可能性がある。当社が追加の負債を負うか、金利が上昇した場合、これらのリスクはさらに高まる可能性がある。

当社の事業開発取引の成功は、これらの取引により予想される利益を実現する当社の能力にかかっており、多くのリスクと不確実性の影響を受けるが、その多くは当社の制御の範囲外である。臨床試験の失敗、規制上のハードル、新情報、競争動向の変化及び商品化の課題はとりわけ、買収した製品及び事業を含む、事業開発取引からの収益及び利益貢献に悪影響を与える可能性があり、買収した資産の減損をもたらす可能性がある。既存の製品、製品パイプライン及びこれらの取引又は買収した製品若しくは事業からの寄与分で期待される収益の成長を生み出せない、期待されたコスト削減を期待された期間内に達成できない、又は全く達成できない可能性があり、これは当社の成長目標を達成する能力に影響を与える可能性がある。特定の取引では、当社は特定の移行サービスを長期間提供することに同意する場合があります、これにより、本来であれば当社の事業の維持又は成長に投資されるはずであった当社の重点及びリソースがそらされる可能性がある。同様に、取引のいくつかから期待される徐々に増加する影響は、実現できないかもしれず、又は時間がかかる可能性がある。買収した製品又は事業の統合手続きは、主要従業員の喪失、第三者との関係を含む継続事業の中断又は基準、管理、手続き及び方針の不一致を引き起こす可能性がある。さらに、当社はデューデリジェンスなどを通じてリスクと負債の軽減に努めるが、事業開発取引の結果としてリスクと負債にさらされる可能性がある。当社が競合他社に先駆けて魅力的な事業を買収できる、有利な条件で戦略的取引関係を締結できるという保証はない。また、そのような買収又は戦略的な事業開発の関係が収益の増加や当社の競争上の地位の向上につながるという保証はない。

当社が事業開発取引に関連して、第三者の負債証券又はエクイティ証券を投資その他の方法で取得した場合、当社は、かかる会社の経営、運営上の決定及び方針に指示又は影響を与えることができないかもしれない。取得した有価証券は変動し、価値が失われる可能性がある。当該有価証券の将来の分配又は売却は、その分配又は売却時の一般的な市場状況及び当社の所有権の規模を含むその他の要因に影響されるものであり、当該有価証券が最終的に売却される価格について、又は当該有価証券がそもそも売却されるか否かについての保証はない。

パンデミック

COVID-19のようなパンデミックは、当社の事業、業務運営、財政状態及び経営成績に影響を与えており、これは将来も影響を与える可能性がある。関連するリスクと当社事業に対する課題にはとりわけ以下が挙げられる：パンデミックの深刻度及び流行期間に関する不確実性、事業運営への影響、特定の当社製品に対する需要の減少、事業運営コストの増加、製造の中断及び遅延、サプライチェーンの混乱及び不足（当社製品の開発、製造、流通若しくは投与に使用される原料若しくは化学成分の利用可能性を減少させる第三者供給業者への依存に関連する課題を含む。）、一般的な経済の不確実性、失業率及び景気後退圧力等のマクロ経済要因及び状況の進展、当社の人材及び能力開発に関連する課題を含む労働市場の変化、潜在的なパンデミック対応への時間及びその他のリソースの多大な投資に起因する、当社の事業実績及びイニシアチブに対する未知の影響、将来の業績の予測又は見積もりに関する困難さ及び不確実性の増大、パンデミック後の回復のペース、金融市場又は信用市場における混乱及び変動、並びに当社の財務実績全般。

COVID-19

当社は、コナチ及びパキロビッド又は潜在的な将来のCOVID-19ワクチン、治療薬若しくは併用療法を含む、当社のCOVID-19製品に関連するリスク及び不確実性に直面している。これには特に、COVID-19製品の市場が依然として流行性及び季節性であり、並びに/又はCOVID-19の感染率が過去のパターンに従わないため、当社のCOVID-19製品に対する需要が減少し、又は期待に沿わない可能性があり、これにより収益の減少、過剰在庫又はその他の予期せぬ費用が発生し、また今後も発生する可能性があるリスク、変異種適応ワクチン、併用療法、及び/又は治療法を開発し、規制上の承認を受け、商業化する当社の能力に関するリスク、ワクチン、ブースター、治療法又は併用療法に対する勧告及び保険適用範囲並びに一般公衆の支持に関する不確実性（推奨対象患者集団が限定されることによる潜在的な影響に関する不確実性を含む。）、コナチ及びパキロビッド、又は将来可能性のあるCOVID-19ワクチン若しくは治療薬の収益を正確に予測する当社の能力に関するリスク、パキロビッド若しくはコナチ若しくはその他の潜在的なワクチン又はワクチン候補品若しくは製品候補品（将来可能性のある毎年のブースター、再接種、又は追加集団におけるワクチンに関連するものを含む。）のEUA若しくは生物製剤ライセンス若しくは薬剤申請又はこれらの申請に対する修正申請が特定の管轄区域で行われるか及びいつ行われるか、また取得された場合、かかるEUA若しくはライセンス又は既存のEUAが失効、終了、又は取り消されるか及びいつ行われるか、追加的な供給契約若しくは購入契約が締結されるか又は既存の契約が改訂されるか、コナチ又はパキロビッドに関連する潜在的な第三者のロイヤリティー又はその他の請求、並びに本項全体で説明されるその他のリスク及び不確実性が含まれる。

責任ある事業慣行

ファイザーは、気候変動に関連する過渡的及び物理的なリスクにさらされている。過渡的なリスクには、例えば、エネルギー価格の上昇をもたらす可能性のある化石燃料からの無秩序な世界的移行、低炭素又は無炭素製品に対する顧客の好み、資産の脱炭素化を求める利害関係者の圧力、又は炭素価格、税金、GHG（温室効果ガス）排出の制限、GHGの開示と透明性の向上をもたらす新しい法律若しくは規制上の要件がある。これらのリスクは、当社の電気料金やエネルギー使用料などの事業コスト、又はその他のコンプライアンスコストを増加させる可能性がある。当社の事業に対する物理的リスクには、水問題若しくは干ばつ、洪水や高潮、山火事、異常気温や暴風雨などがあり、これらは医薬品生産に影響を与え、コストを上昇させ、又は患者への医薬品のサプライチェーンを混乱させる可能性がある。当社のサプライチェーンもこれらと同様の過渡的・物理的なリスクにさらされており、コスト増を当社に転嫁する可能性がある。

2022年6月、ファイザーは、2040年までに科学に基づく気候目標イニシアチブ（Science Based Target Initiative）の自主的なネットゼロ基準（Net-Zero Standard）を達成するために、新たな短期及び長期目標とともに4年連続でGHG削減目標を設定した。当社は、自主的な気候目標を達成するための排出削減計画の実施に取り組んでいるが、長い時間軸及び必要な時間と規模で排出削減を可能にする新技術の商業的利用可能性など、さまざまな要因により、これらの目標を達成する当社の能力に固有のリスクが生じる場合がある。さらに、成功するか否かは政府及び第三者の行動に依存する可能性があり、特に、多額の資本投資、R&D、及び技術革新を促進し、現在存在しない若しくは大規模に利用できない技術のコストを削減するための政府の政策及びインセンティブが必要となる場合がある。

一部の政府当局、非政府組織、顧客、投資家、従業員、その他の利害関係者は、医薬品及びワクチンへの公平なアクセス、製品の品質と安全性、人材、多様性、公平性と包摂、環境スチュワードシップ、地域社会への支援、バリューチェーンの環境・人権デューデリジェンス及び企業統治と透明性などの責任ある事業慣行に関連するとみなされる事項に対して異なる見方を有する。さらに、一定の政府及び一般市民は、当社のような企業が、人権、責任ある調達、環境への影響に関する当社の事業慣行並びに世界中の当社の第三者請負業者やサプライヤーの行動に関して報告することを期待する。このように注目されることにより、新たな期待又は要求が生じ、当社製品の研究、開発、製造又は販売に関連するコストが増加する可能性がある。また、当社の競争力は、企業に対してネットゼロ目標の設定又はより持続可能な製品の提供を要求するなど、顧客の嗜好や要求の変化にも影響される可能性がある。当社は責任ある事業慣行にコミットしているが、これらの主要な分野において当社の目標又はその他の利害関係者の期待を満たさない、又は満たさないとみなされた場合、利害関係者からのネガティブな反応、当社のブランドや評判への損害、当社製品の需要の減少、又は当社の事業や業務へのその他の悪影響のリスクがある。

当社の株式その他投資における市場の変動

純利益に認識される一部の株式投資の公正価値の変動は、当社の利益のボラティリティを結果として増加させる可能性がある。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記4及び本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」中の「財政状況、流動性、資本源泉及び市場リスクの分析」を参照のこと。

当社の年金及び退職後制度は、株式投資の公正価値の変動によるボラティリティ及びこれらの制度が資金拠出する資産に対するその他投資リスク、並びに制度債務の測定に使用される適切な割引率の変動に影響を受ける。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記11を参照のこと。

原価及び費用の管理並びに異常事態

原価及び費用の増加、製品構成及び地域構成の変化、並びに買収、事業売却、事業再編、内部組織改革、製品撤退、リコールその他の異常事態による影響は、進化する事業戦略、資産の実現化評価及び組織の再編に起因し、将来の業績に悪影響を及ぼす可能性がある。当該リスク及び不確実性には、とりわけコスト削減及び生産性向上イニシアチブ（全社的なコスト再調整プログラム及び製造最適化プログラムを含む。）、その他の当社全体の戦略的イニシアチブ、及び買収、事業売却又はその他の戦略、並びに継続事業の中断の可能性、例えば当社のパイプラインを計画どおりに実行する能力に対する潜在的な影響などによる予測利益を実現させる当社の能力が含まれる。さらに、これらのイニシアチブの結果として、移行期間中に継続性の喪失、蓄積された知識若しくは知的財産の喪失及び/又は非効率性、従業員の士気への悪影響、主要な従業員の喪失、及び/又はその他の定着の問題が発生する可能性がある。組織再編及び再編には多大な時間及び集中力が必要となり、事業の運営や成長から注意が逸れてしまう可能性がある。再編又はその他イニシアチブによって期待される利益の一部又は全てが達成できなかった場合、当社の競争上の地位、事業、財政状態、業績及びキャッシュ・フローに重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

無形資産、のれん及び持分法投資

当社の連結貸借対照表には、IPR&D及びのれんを含む多額の無形資産が含まれる。IPR&D資産については、失敗となるリスクが大きく、これらの資産が最終的に製品の成功を生み出すという保証はできない。これらの多額の投資価値を実現する当社の能力は、特に規制当局による承認及び市場受容性に左右されることが多い。よって、関係するR&Dの努力が中止される又は縮小される場合、IPR&D資産は過去に減損しており、将来減損し、及び/又は償却される可能性がある。のれんについては、全報告ユニットが、のれんの減損費用をもたらす事象及び状況、特に予想外の競争、当社にとって不利な規制当局による措置若しくは評価、当社にとって不利な法的事項若しくは事業環境の大幅な変更、及び/又は市場独占権を喪失する製品に代わる製品の開発不成功等に直面する可能性がある。開発技術権、ブランド医薬品及びライセンス契約を含む当社のその他の無形資産は、類似の減損リスクに直面している。当社の持分法投資もまた、当該投資から生じる予想キャッシュ・フローの当社の予想に影響を与える予想外の有害事象又は経営陣の決定の発生から生じる可能性がある減損繰入の対象となる可能性がある。当社は、減損繰入額を、経済環境の悪化、困難な市況、経営陣の決定、又は特定の顧客若しくは資産タイプに関連する事象（例えば、当社若しくは他社による競合資産の開発、規制上の措置又は製品のリコール若しくは撤回）の結果として認識する可能性がある。かかる当社の無形資産、のれん及び持分法投資の減損繰入は多額になるかもしれない。減損資産の最近の減損についての説明は、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記4を参照のこと。

法律及び会計基準の変更

当社の将来の業績は、法律、規則若しくは政策又はその解釈の新設又は変更により悪影響を受ける可能性がある。これにはとりわけ、会計基準、関税、国際的及び米国内の税法及び規則（IRA及びなお追加的なガイダンスの対象となるOBBAを含むがこれらに限られない。）、2024年1月1日から大半の法域で一般に有効となった米国外のグローバル・ミニマム課税要件の採用、政府のコスト削減措置並びにそれに関連する特に規制上若しくはその他の提出を適時に審査及び処理する政府の人員、リソース及び能力への影響、データセキュリティ、データローカライゼーション及び越境データ転送規制並びに一定の国に関連する取引を含む一定のデータ転送に関する制限、並びに現行の税法、関税、競争法、プライバシー法及び環境法の変更の可能性又は、米国の（米国現政権及び議会によるものを含む。）その他の法律、規則又は政策の変更並びに他の諸国におけるそれらのものを含む。例えば、関税又はその他貿易若しくは外交政策に関する発令若しくは今後発令される大統領令又はその他の新たな法律、規制、政策若しくはそれらの変更は、当社の事業、収益、キャッシュ・フロー、流動性及び財務指針に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。何らかの新関税が当社の事業に実際に及ぼす影響は、貿易制限、当該関税の発効日及び期間、関税の対象となる国、関税額の変更及び他国による報復関税又はその他の報復措置の可能性など、様々な要因に左右される。EUにおいては、最近採択された又は提案されている立法イニシアチブも当社の事業に影響を及ぼす可能性があり、これには、とりわけ、EU医薬品パッケージ、EU HTA-R、EU重要医薬品法及びEUバイオテクノロジー法、並びにEU AI法、EUデータ法及びEUヘルスデータスペース規制等の法制が含まれる。プライバシー及びその他の法律に関する追加情報については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「政府の規制及び価格統制」を参照のこと。税法、税率又は会計基準の変更に関する詳細については、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「法人税等」及び「新会計基準」並びに「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記1Bを参照のこと。

将来の見通しに関する情報及び将来の業績に影響を与える可能性のある要因

本書は、将来の見通しに関する見解を含んでいる。当社はまた、当社が公表する其他文書並びに口頭による公表においても、将来の見通しに関する見解を提供する。将来の見通しという性質に鑑み、これらの記述には、多大なリスク、不確実性及び正確ではない仮定の可能性が伴う。

これらの記述は「であろう」、「場合がある」、「可能性がある」、「見込みがある」、「継続中の」、「予測する」、「見積る」、「見込まれる」、「予想する」、「意向である」、「計画する」、「確信する」、「仮定する」、「目標にする」、「見通しを立てる」、「ガイダンス」、「目標」、「目的」、「意図」、「努める」、「可能性」及び「期待する」といった表現並びに類似の意味を有する他の表現及び用語を使用することにより、又は将来の日付を使用することにより、識別できる。

当社は、いくつかの話題の中で特に、以下についての説明において将来の見通しに関する情報を含めた。

- ・ 予測される当社の経営成績及び財務成績（財務ガイダンス及び予測を含む。）、
- ・ 組織再編、経営計画、戦略、目標及び見通し、
- ・ 製品パイプライン（完了した又は予想される買収による製品を含む。）、既存製品及び製品候補の予想（規制当局への予測される提出、データの読み取り、研究開始、承認、発売、中止、臨床試験の結果及びその他開発データ、収益への貢献と予測、価格設定と補償、需要、市場規模及び利用率を含む市場ダイナミクス、並びに成長、実績、独占権の時期及び期間並びに潜在的利益を含む。）、
- ・ 戦略的見直し、レバレッジ及び資本配分目標、配当及び株式買戻し、
- ・ 買収、事業売却及びその他事業開発活動の計画及び見通し、並びに成長の機会及び見込みから成功裏に利益を得る当社の能力、
- ・ 販売、費用、金利、外国為替レート及び訴訟等の偶発事象の結果、
- ・ 既存の及び新たな政府の規制、法律又は政策の影響又はそれらの変更に関する予想、
- ・ マクロ経済、地政学的、医療及び産業の傾向、パンデミック、戦争行為及びその他の大規模危機を予想し、対応する当社の能力、並びにそれらの影響に対する当社の予想、
- ・ 製造及び製品供給。

特に、本書の将来の見通しに関する情報には、とりわけ、当社の事業運営の組織変更により期待される利益、予想される経営成績及び財務成績、並びに当社の主要優先事項、COVID-19が当社事業、業務及び財務業績へ与える影響に関する予想、当社の一部製品に関する予想収益、需要の季節性及び段階的变化、予想特許期間、特許の失効並びにジェネリック及びバイオシミラーとの競合の予想される影響、当社の製品に対する予想される価格圧力及び当社事業への影響の予想、IRAメディケア・パートD再設計の予想される影響、当社の事業開発取引（とりわけ、メツセラ社及びシージェン社の買収並びに当社の3SBio社及びヤオフーマ社とのインライセンス契約を含む。）から期待される利益、原材料の入手可能性、当社の事業及び業務に開税及び価格設定動向が与える影響及び潜在的影響の緩和に役立つ計画を進展させる取り組み、当社のキャッシュ・フロー及び流動性ポジション予想、当社の特定のイニシアチブから予測されるコスト、節減及び利益の可能性（当社全体の「コストベース再編成プログラム」及び売上原価削減を目指す「製造最適化プログラム」を含む。）、米国政府との、米国の患者向けに薬剤費用を引き下げ、一定のファイザー製品をTrumpRx.govプラットフォームに掲載することを目的とした自主的な合意、米国製造への追加投資に関するファイザーの計画及び潜在的な開税の影響、製品供給に関する当社の見通し、当社の温室効果ガス削減目標及び環境コスト及び支出に関する当社の見通し、当社の資本支出計画、当社の資本配分フレームワーク、当社年金制度に関する見通し、並びに訴訟手続及び既存の及び予想される法令の遵守に関する見通し等の、今後の具体的な活動、実績及び効果に関する記述を含む。

これらの性質を考慮すると、当社はこれらの将来の見通しに関する記述で表明されたいかなる潜在的な結果も全体として、又はその一部が実現されると保証することはできない。実際の結果は、過去の結果及び予想、推定、暗示若しくは予測された結果と大きく異なる可能性がある。これらの将来の見通しに関する記述は、不正確又は不完全であると判明する可能性のある裏付けとなる仮定、又は、本項上記の「リスク要因」及び本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」に記載されたものを含め、既知の又は未知のリスクや不確実性による影響を受ける可能性がある。

従って、投資家は将来の見通しに関する記述に過度に依存すべきではないことに注意されたい。これは本書日付現在のもの
である。当社は、新たな情報、将来の事象又はその他にかかわらず、適用ある証券法に定められるものを除き、将来の見通し
に関する記述の更新を行う義務を負わない。しかしながら、関連事項に関し当社が行う新たな開示の参照を推奨する。

実際の業績等を異ならせる可能性のある要因を以下に挙げるが、本項上記「リスク要因」に記載したのものもある。当社は、
1995年民事証券訴訟改革法によって認められる通り、投資家のためにこれらの要因に言及する。本項の以下に特定されたリス
ク又は上記の「リスク要因」のリスクのいずれかの発生、又は現在未知のその他のリスクの発生は、当社の事業、財政状態又
は経営成績に重大な悪影響を及ぼす可能性があり、又は当社は偶発事象に対する引当金を増加させる必要がある可能性があ
る。かかる要因をすべて予測したり特定したりすることは不可能である。従って、以下を全ての潜在的なリスクや不確実性
についての完全な説明とみなすべきではない：

当社の事業、業界及び業務並びに事業開発に関連するリスク

- ・ R&D活動の結果。予想されている前臨床若しくは臨床評価項目を満たす能力、前臨床試験若しくは臨床試験の開始日及
び/又は終了日、規制当局への提出日、並びに/又は規制当局の承認及び/又は発売日、望ましくない前臨床試験及び臨
床試験結果（好ましくない新しい前臨床若しくは臨床データの可能性及び既存の前臨床若しくは臨床データの追加分
析）の可能性、予備的、初期段階又は中間データに関連するリスク、一般的に科学界において、及び規制当局によ
り、相互評価/公表過程の期間中を含み、前臨床試験と臨床試験のデータが異なる解釈と評価の対象となるリスク、当
社のパイプラインプログラムからの追加データが科学雑誌の出版物に発表されるか否か、いつ発表されるか、また発
表される場合、いつ、どのような修正と解釈を加えて発表されるか、また、当社の製品候補が将来の試験や開発段階
に進むか否か、若しくはいつ進むか、又は当社の製品候補のいずれかが規制当局に申請されるか否か、若しくはいつ
申請されるか等、当社の製品候補の将来の開発に関する不確実性（次世代肺炎球菌結合型ワクチン候補等の当社のワ
クチン候補を含む、当社の製品候補の将来の開発に影響を及ぼす可能性がある、臨床試験データ又は規制当局の判断
若しくはフィードバックに起因する場合を含む。）を含む。
- ・ 当社がFDA又はEMA等の規制当局から受けたコメントにうまく対処する能力又は適時に若しくはそもそも規制当局から
の新製品及び適応の承認を得る能力。
- ・ 添付文書、承認又は認可（指示された患者の年齢の範囲、製品の用量、製造プロセス、安全性及び/又はその他事項を
含む。）に影響を与える規制当局の決定（潜在的な製品不純物に関する進展に関連する決定を含む。）、技術委員会
又は諮問委員会による勧告を取得又は維持する能力及びその範囲に関する不確実性、並びに価格設定/保険料返還、承
認及び製品発売の時期及び取得する能力。これら全てが当社製品及び製品候補の入手可能性又は商業的可能性に影
響を与える可能性がある。
- ・ 既存製品及び製品候補の安全性又は効能に対して起こりうる請求及び懸念事項。承認後の臨床検査、医薬品安全性監
視、又はリスク評価・軽減戦略の実施又は結果から生ずる請求及び懸念事項を含み、これは販売承認、製品の添付文
書及び/又は入手可能性若しくは商品化の可能性に影響を与える可能性がある。

- ・ 2025年11月のメツェラ社の買収等の社外的な事業開発活動の成功及び影響、並びに可能性のある事業開発の機会を特定し実行する能力に関連するリスク及び不確実性、期待された期間内で（又はそもそも）発表した取引の完了条件を満足する能力（当該取引が完了しない可能性を含む。）、当該取引から予想される利益を適時に又はそもそも実現する能力、並びにレバレッジの増加及び/又は信用格付けの格下げを過去においてもたらしたことがあり、将来もたらす可能性があり、及び将来の資金獲得能力を制限する可能性があるこれらの機会を追求するために追加で株式又は債務による資金調達の潜在的必要性及びそれらの影響、事業及び業務を統合する課題、事業又は業務関係の中断、一部の取得製品若しくは提携製品の収益獲得又は増加に関連するリスク、重要な取引コスト及び未知の負債を含む。
- ・ 競争。当社の既存製品及び製品候補により治療若しくは予防を意図するものと類似の疾患及び病状を治療若しくは予防する、新製品の参入、既存ブランド商品、ジェネリック医薬品、自社ブランド製品、バイオシミラー及び製品候補による競争を含む。
- ・ バイオシミラーを含む、新製品及び既存製品の販売に成功する能力。
- ・ 製造、販売又はマーケティング上の困難又は遅延、当社施設若しくは当社が依拠する第三者の施設における供給の中断、不足又は欠品、及び法律上若しくは規制上の措置。
- ・ 公衆衛生上の大流行、エピデミック又はパンデミックが、当社の事業、業務運営及び財政状態及び経営成績に与える影響、これには当社の従業員、製造、サプライチェーン、販売及びマーケティング、R&D並びに臨床試験を含む。
- ・ コミナティ及びパキロビッド、又は潜在的な将来のCOVID-19ワクチン、治療薬若しくは併用療法に関連するリスク及び不確実性。それには特に、COVID-19製品の市場が風土病性及び季節性にとどまるため、及び/又はCOVID-19の感染率が過去のパターンに従わず、COVID-19製品に対する需要が減少若しくは期待に沿わなくなっている、又は引き続きそうなる可能性があるリスクを含み、その結果、収益の減少、在庫の過剰又はその他の予期せぬ費用が過去に発生しており、引き続きそうなる可能性がある。変異型に適応したワクチン、併用療法及び/又は治療薬を開発し、規制上の承認を取得して商業化する当社の能力に関するリスク、ワクチン、ブースター、治療薬、又は併用療法に対する勧告及び保険適用範囲並びに一般市民の支持に関連する不確実性（推奨患者集団の絞り込みによる潜在的な影響に関する不確実性を含む。）、当社のEUA又は生物製剤ライセンスが失効、終了、又は取り消されるか否か又はその時期、コミナティ及びパキロビッド又は将来の潜在的なCOVID-19ワクチン若しくは治療薬に関する当社の収益予測を正確に予測又は達成する能力に関連するリスク、並びにコミナティ及びパキロビッドに関する第三者のロイヤリティー又はその他請求の可能性。
- ・ 管理医療及び医療費の抑制傾向、並びに当社製品についての適時又は十分な価格設定又は処方薬集への有利な掲載を獲得又は維持する当社の能力。
- ・ 金利及び外国為替レートの変動。世界貿易の緊張、並びに高いインフレ率若しくはデフレ率を経験している国における通貨切下げ及び通貨政策の措置の影響を含む。
- ・ 当社の最大級の卸売業者又は政府顧客が関与する重要な問題。当該業者は当社の収益の重要な部分を占める。

- ・ 医薬品のサプライチェーンにおける偽造薬品（不正医薬品、ワクチン又はその他製品）増加の影響。
- ・ 第三者への一部業務及び従業員機能のアウトソーシングに関連する重要な問題。
- ・ 当社のJV及びその他第三者との事業の取決めに関連する重要な問題。政府やその他の支払人を含む顧客との供給契約又はその他契約に関連する変更又は紛争を含む。
- ・ 経済状況、政治情勢、景気、産業の状況、規制状況及び市況の全般に関連する不確実性。これには、当社、当社の顧客、サプライヤー及び貸し手並びに当社の外国為替及び金利契約の相手方に対する、困難なグローバルな経済環境（インフレーション又は金利の変動等）並びに世界の金融市場の変化の影響に関連する不確実性を含むがそれらに限定されない。
- ・ 資本規制及び外為規制の可能性、経済状態、収用、制裁、関税及び/又はその他の政府による制限的措置、知的財産権の法的保護及び救済措置の変更、不安定な政府及び法制度、並びに政府間の紛争に当社の営業が全世界でさらされること。
- ・ 関税若しくはその他貿易若しくは外交政策、及び/又は米国政府の閉鎖の可能性の影響（閉鎖による政府機関への影響を含む。）に関する発令若しくは将来の大統領令、又は法律、規制若しくは政策の新設若しくは変更に関連するリスク及び不確実性。
- ・ 関税が当社事業に及ぼすリスク及び影響。貿易制限、当該関税の発効日及び期間、関税の範囲に含まれる国、関税額の変更、並びに他国による潜在的な報復関税又はその他報復措置を含むがこれらに限定されない数多くの要因の影響を受ける。
- ・ 気候変動及び自然災害に関連する混乱の影響。
- ・ 実際のテロリストの活動、地政学的不安定性、政治不安、市民の暴動若しくは軍事行動又はそれらの恐れによる、景気、政治情勢及び経済状況の変化。紛争並びにそれに起因する経済的又はその他の影響を含む。
- ・ 製品リコール、撤退及びその他異常項目の影響、規制当局の指示するリスク評価及び査定（ニトロソアミンの存在や生成の可能性について当社の製品ポートフォリオの継続的評価等）、承認を受けた全ての市場におけるOxbrytaの全ロットの当社による自主的撤回並びにOxbryta及びその他の鎌状赤血球症資産に対する規制上の又はその他の影響に関連する不確実性を含む。
- ・ 貿易の購入パターン。
- ・ 当社の無形資産、のれん又は持分法投資に関連する減損費用のリスク。
- ・ リストラクチャリング及び社内での組織再編、その他の戦略的イニシアチブ及び成長戦略、コスト削減や生産性向上などのイニシアチブ（将来のフェーズの可能性を含む。）の影響、並びにそれに関するリスク及び不確実性。これらはそれぞれに先行費用がかかるが、想定した利益が得られず、予期せぬコスト、組織の混乱、従業員の士気への悪影響、定着率の問題又はその他の予期せぬ結果を招く可能性がある。
- ・ 気候関連目標の達成に成功し、当社の環境及びその他サステナビリティ優先事項を進展させる能力。

政府の規制及び法的手続きに関連するリスク

- ・ 大統領令又はその他の法律、規制若しくは政策の変更を含む米国の医療制度改革若しくは立法、又はメディケア、メディケイド、340Bプログラム若しくはその他公的に資金拠出若しくは補助金を受ける医療プログラムに影響を与える重要な支出削減若しくは費用制御の努力、又は実施されるかもしれない雇用主拠出の医療保険の課税取扱いの変更（IRA及びIRAメディケア・パートD再設計、政府の医療費負担適正化法（ACA）補助金削減を含む。）の影響。
- ・ 米国の患者向けの薬剤費用の引き下げ及び一定のファイザー製品のTrumpRx.govプラットフォームへの掲載を目的としたファイザーによる米国政府との自主的合意の影響、米国内製造への追加投資に関するファイザーの計画及び潜在的な関税の影響（米国政府との最終的な拘束力のある合意の締結に関連するリスクを含む。）に関連するリスク及び不確実性。
- ・ 米国の連邦又は州の法律上若しくは規制上の措置及び/又は政策の努力。これらは、とりわけ、国際参照価格（最恵国待遇薬価を含む。）を含む医薬品の価格決定、知的財産権、製品承認プロセス及び経路、当社医薬品及びワクチンに関する立替払若しくはアクセス又は推奨事項、税金改正又はその他米国の消費者向け直接広告の制約、医療従事者及びその他の業界の利害関係者との関係に対する制限、並びに競争が非常に激しいバイオ医薬品市場の結果による当社製品への価格圧力に影響を与える。
- ・ (i)進化するワクチン環境に関するリスク及び不確実性、並びに(ii)未承認の薬剤候補に関する審査完了報告通知を開示するというFDAの最近採用された方針、及びこれに付随する営業秘密又は機密の商業情報の開示に係るリスクを含む、米国におけるワクチン又はその他の医療政策の変更に関するリスク及び不確実性。
- ・ 医薬品の価格決定、知的財産権、医療規制、環境保護、データ保護及びサイバーセキュリティ、立替払若しくはアクセスに関連する法律を含むがそれらに限定されない、米国外の市場（中国又は欧州等）における法律上若しくは規制上の措置及び/又は政策上の取り組み（特に、これらの市場におけるコストを抑制するための一部の製品に対する、政府による強制的な価格引下げ及びアクセスの制限の継続を含む。）。
- ・ 法的手続き及び実際の又は申立てによる環境汚染に関連するものを含むがそれらに限定されない、訴訟防御費用、保険費用、和解費用及び偶発事象。
- ・ 法的手続きに関連する不利な決定若しくは和解のリスク及び影響並びに引当金の妥当性のリスク。
- ・ 税務関連訴訟及び調査のリスク及び影響。
- ・ IRAを含むがこれに限定されない、当社の業務に影響を与える政府の法律、規制及び政策、並びにかかる法律、規制若しくは政策又はそれらの解釈の変更。これにはとりわけ、2025年7月4日に制定され、なお更なるガイダンスの対象となるOBBAを含む国際的な及び米国内の関税、税法及び規則の新設又は変更、2024年1月1日以降大半の法域で一般的に有効となった米国外でのグローバル・ミニマム課税要件の採用、政府のコスト削減措置並びにそれに関連する特に規制上若しくはその他の提出を適時に審査及び処理する政府の人員、リソース及び能力に対する関連する影響、一定の国が関与する一定のデータ転送（データセキュリティ、データローカライゼーション及び越境データ転送規制を含む。）及び取引に関する制限、米国大統領政権及び議会によるものを含む米国内並びに他国における現行の税法、関税又はその他の法律、規制若しくは政策の改正の可能性を含む。

知的財産権、技術及びサイバーセキュリティに関連するリスク

- ・ 当社が現在申請中の特許権又は将来申請する特許権が、適時に付与されない又は全く付与されないリスク、又は当社が求める特許期間の延長が適時に付与されない若しくは全く付与されないリスク。
- ・ 当社の製品、特許及びその他知的財産に関する以下のようなリスク：（ ）特許保護範囲の喪失をもたらす可能性のある無効の主張、（ ）主張された及び/又は主張されていない知的財産権を含む、特許侵害の主張、（ ）第三者が保有する知的財産権に対し当社が申し立てる可能性のある主張、（ ）提携先又はライセンスパートナーによる特許権の有効性に関し直面する課題、（ ）当社が知的財産権の保護を求めない、又は当社製品に関する知的財産権を行使しないことに同意する若しくは行使を制限される結果となる可能性がある、さまざまな利害関係者若しくは政府による圧力又は法律的若しくは規制上の行為。
- ・ 当社のITシステム及びインフラストラクチャー（クラウドサービスを含む。）の重要な故障又は中断。
- ・ 事業の中断、秘密若しくは機密情報の盗難、施設若しくはインフラストラクチャーへのセキュリティの脅威、サイバー攻撃（敵対的なAI技術を使用するものを含む可能性がある。）から生ずる恐喝や完全性の侵害、又は国家、従業員、ビジネスパートナー若しくはその他による（ただし、これらに限定されない。）その他の不正行為。
- ・ AIベースの機能及びその他の新興技術を含む、ソフトウェア、システム及びサービスの利用に関連するリスクと課題。

市場リスクに関する定量的及び定性的開示

本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」中の「財政状況、流動性、資本源泉及び市場リスクの分析 - 流動性及び資本源泉の主要な調達法」を参照のこと。

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

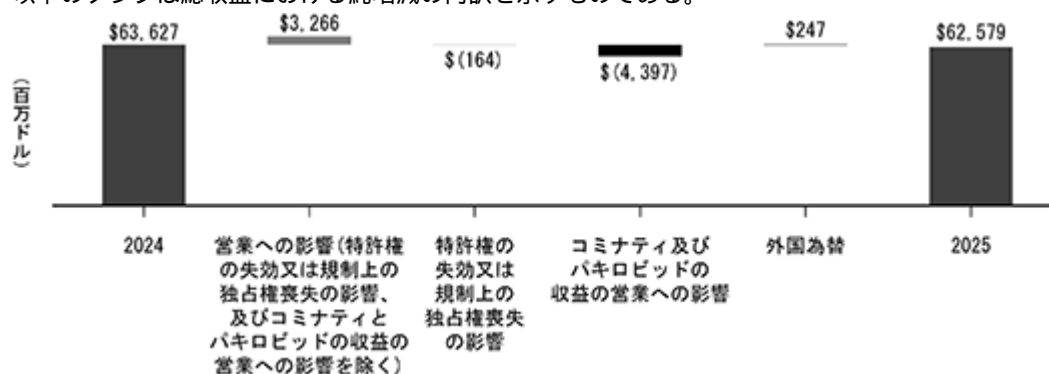
本項に記載の将来に関する記述については、本書「第3 事業の状況、3. 事業等のリスク」の「将来の見通しに関する情報及び将来の業績に影響を与える可能性のある要因」を参照のこと。

2025年度業績

総収益

総収益 - 2025年度の総収益（売上高）は、2024年度の636億ドルから10億ドル（2%）減少し、626億ドルとなったが、これは、営業収益による13億ドル（2%）の減少が外国為替による247百万ドルのプラスの影響により一部相殺されている。営業収益の減少は、主にCOVID-19製品の収益の減少によるもので、ピンダケル製品群、エリキュース、パドセブ、ローブレナ、アプリスボ及びオンコロジー・バイオシミラーの増加により一部相殺された。コミナティ及びパキロビッドの寄与分を除いた総営業収益は、6%増加した。

以下のグラフは総収益における純増減の内訳を示すものである。



当社の収益実績の主要要因に関する説明を含む詳細については、本項において後述する「地域別総収益」及び「総収益 - 代表的な製品について」を参照されたい。コミナティを含む当社のワクチンの一部は需要の季節性に左右され、収益の大部分は秋冬シーズンに見込まれている。収益はまた、ワクチン接種に関する公衆衛生上の推奨の変更により変動する可能性がある。また、パキロビッドの収益はCOVID-19の感染率に連動して変動する。COVID-19の製品に関する情報については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「グローバルな経済環境 - COVID-19」を参照のこと。特定製品の主な適応症又は分類に関する情報については、本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記17Cを参照のこと。

法人税 / (税務便益)等調整前継続事業利益

法人税 / (税務便益)等調整前継続事業利益は2024年度の80億ドルから2025年度は503百万ドル減少の75億ドルであり、これは、主に(i)2025年における無形資産の減損損失の増加、(ii)取得した仕掛研究開発費の増加、(iii)2024年の持分証券に係る純利益に対して2025年における持分証券に係る純損失、及び(iv)売上高の減少によるものであり、(v)売上原価、SI&A並びに事業再編費用及び特定の買収関連費用の減少、並びに(vi)2025年に年金及びその他の退職後給付制度に関連する純期間給付収益が発生したのに対して2024年は純期間給付費用であったことにより一部相殺されたものであった。

本項において後述する「連結損益計算書の分析」及び本書「第6 経理の状況」に含まれる連結財務諸表に対する注記3及び4を参照のこと。税引当金及び実効税率に関する詳細については、本項において後述する「法人税等」及び本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記5を参照のこと。

連結損益計算書の分析

地域別総収益

全世界の地域別総収益は以下のとおりである。

(単位:百万ドル)	12月31日に終了した年度								
	全世界			米国			海外		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
営業セグメント									
バイオファーマ	\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237	\$ 36,708	\$ 38,332	\$ 27,749	\$ 24,491	\$ 24,068	\$ 30,488
ファイザー・センターワン	1,338	1,146	1,272	329	278	352	1,010	868	920
ファイザー・イグナイト	41	82	44	41	82	44	-	-	-
総収益	\$ 62,579	\$ 63,627	\$ 59,553	\$ 37,078	\$ 38,691	\$ 28,145	\$ 25,501	\$ 24,936	\$ 31,408

(単位:百万ドル)	変動率(%)					
	全世界		米国		海外	
	25/24	24/23	25/24	24/23	25/24	24/23
営業セグメント						
バイオファーマ	(2)	7	(4)	38	2	(21)
ファイザー・センターワン	17	(10)	18	(21)	16	(6)
ファイザー・イグナイト	(50)	85	(50)	85	-	-
総収益	(2)	7	(4)	37	2	(21)

2025年度の2024年度との比較

以下は、2024年度から2025年度への地域別総収益の全世界における増減を分析したものである。

(単位：百万ドル)	全世界	米国	海外
営業の成長/(減少):			
バキロピットの世界的な減少	\$ (3,346)	\$ (2,725)	\$ (622)
コミナティの世界的な減少	(1,051)	(341)	(710)
ピンダケル製品群、エリキユース、パドセブ、ローブレナ、アブリスボ、Nurtec ODT/Vydura、イクスタンジ及びプレプナー製品群の世界全体の成長は、イブランス、アドセトリス及びゼルヤンツの世界全体の減少によって一部相殺された。	2,154	854	1,299
主に米国における有利な正味販売価格による、オンコロジー・バイオシミラーの成長	266	286	(20)
その他の事業要因(純額)	682	312	371
営業の成長/(減少)(純額)	(1,295)	(1,613)	318
外国為替の有利な影響	247	-	247
総収益の増加/(減少)	\$ (1,048)	\$ (1,613)	\$ 565

詳細な分析は本項下記の「総収益 代表的な製品について」及び 本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記17Cを参照のこと。

製品収益からの控除

当社の製品総収益は、一般的に収益が認識されるのと同期間に見積り及び計上がなされる様々な控除によって影響を受ける。これらの控除は、関連する債務の見積額であり、そのため、報告期間の総売上高に対するこれらの製品収益からの控除による影響を見積もる際に、知識及び判断が必要となる。従来、実績の見積額の調整は、実際の業績又は最新の予測を反映するためのものであり、当社の事業全体にとって重要ではなく、一般的に収益の1%未満であった。しかしながら、製品別リベート費用は、前年度比の個別の製品成長傾向に多大な影響を及ぼす可能性がある。

製品収益からの控除は、下表のとおりである。

(単位：百万ドル)	12月31日に終了した年度		
	2025年	2024年	2023年
メディケアに基づくリベート	\$ 4,511	\$ 4,145	\$ 997
メディケイド及び関連する州のプログラムに基づくリベート	1,803	2,252	1,655
業績に基づく契約によるリベート	7,034	6,497	5,159
チャージバック	13,973	12,698	9,828
売上値引	7,288	6,444	6,790
返品引当金及び現金による売上値引	1,766	1,852	5,619
合計	\$ 36,374	\$ 33,888	\$ 30,048

製品収益からの控除は、主として、製品販売量、販売される製品の構成、契約上又は法律上の割引及びリベートの影響を受ける。

製品収益控除の見越額に関する情報については、これら見越額の貸借対照表での分類を含め、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記1Gを参照のこと。

総収益-代表的な製品について

バイオフーマ

(単位：百万ドル)	全世界 収益	地域別	収益		増減率		営業成績に関する説明
			12月31日終了年度		合計	営業	
製品			2025年	2024年			
エリ キユース	\$7,961	米国	\$ 5,148	\$ 4,803	7		成長は、グローバルでの需要増加によりもたらされたものであるが、米国における正味価格の低下、並びに一部海外市場におけるジェネリック参入及び価格下落により、その一部は相殺されている。
	7% (増) (営業)	海外	2,813	2,563	10	7	
		全世界	\$ 7,961	\$ 7,366	8	7	
プレブ ナー製品 群	\$6,494	米国	\$ 4,151	\$ 4,233	(2)		成長は、一部海外市場における成人適応の好調な取り込み及び一部新興市場における小児適応の新規投入に加え、CDCによる50歳から64歳向け推奨を受けた米国における成人適応の好調な取り込みの主として支えられたものである。一方で、主として米国におけるCDC向け出荷タイミングの影響による世界全体での小児適応売上高の減少、並びに一部海外市場における出荷減少及び競争圧力により、その一部は相殺されている。
	1% (増) (営業)	海外	2,342	2,178	8	7	
		全世界	\$ 6,494	\$ 6,411	1	1	
ピンダケ ル製品群	\$6,380	米国	\$ 3,834	\$ 3,547	8		成長は、主として米国及び一部先進海外市場における患者診断の進展に伴う需要拡大及び米国における患者負担の改善によりもたらされたものである。一方で、主としてIRAメディケア・パートD再設計に伴う製造業者割引の増加並びに価格引き下げを伴う新規支払人契約の影響による米国での正味価格の低下により、その一部は相殺されている。
	16% (増) (営業)	海外	2,546	1,904	34	30	
		全世界	\$ 6,380	\$ 5,451	17	16	
コミナ ティ	\$4,367	米国	\$ 1,663	\$ 2,004	(17)		減少は、主として一部海外市場における契約ベースの出荷量の減少及びワクチン接種率の低下、並びに接種推奨の縮小に起因する米国における利用減少によるものである。一方で、米国における返品減少及び市場シェアの増加により、その一部は相殺されている。
	20% (減) (営業)	海外	2,705	3,349	(19)	(21)	
		全世界	\$ 4,367	\$ 5,353	(18)	(20)	
イブラン ス	\$4,122	米国	\$ 2,710	\$ 2,849	(5)		減少は、主としてIRAメディケア・パートD再設計に伴う製造業者割引の増加の影響による米国での正味価格の低下、並びに一部海外市場におけるジェネリック参入によるものである。一方で、米国における患者負担の改善及び新たな臨床データに支えられた市場シェアの向上、並びに2025年に計上された過年度関連の海外市場に係るリベート引当金の有利な調整により、その一部は相殺されている。
	6% (減) (営業)	海外	1,412	1,518	(7)	(9)	
		全世界	\$ 4,122	\$ 4,367	(6)	(6)	

製品	全世界 収益	地域別	収益		増減率		営業成績に関する説明
			12月31日終了年度		合計	営業	
(単位：百万ドル)							
			2025	2024			
パキロピッド	\$2,362 59% (減) (営業)	米国	\$ 1,891	\$ 4,616	(59)		<p>減少は主として以下によるものである：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・米国及び海外市場におけるCOVID-19感染者数の減少並びに海外政府による購入の減少 ・2023年第4四半期に計上された35億ドルの非現金収益戻入見積額に対する、2024年第1四半期に計上された771百万ドルの有利な最終調整が再度なされなかったこと ・2024年第3四半期に計上された442百万ドルの米国政府による備蓄購入が再度発生しなかったこと <p>もっとも、以下によりその一部は相殺されている：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過年度に関連するリベート引当金の有利な調整、並びに米国政府との契約からの移行後における米国での正味価格の上昇
		海外	470	1,100	(57)	(57)	
		全世界	\$ 2,362	\$ 5,716	(59)	(59)	
イクスタンジ	\$2,194 8% (増) (営業)	米国	\$ 2,194	\$ 2,039	8		<p>成長は、主として需要の増加（その一部は米国における患者負担の改善によるものを含む。）によりもたらされたものである。一方で、不利な購買動向及び一部はIRAメディケア・パートD再設計に伴う製造業者割引の増加の影響による正味価格の低下により、その一部は相殺されている。</p>
		海外	-	-	-	-	
		全世界	\$ 2,194	\$ 2,039	8	8	
パドセブ	\$1,940 22% (増) (営業)	米国	\$ 1,902	\$ 1,561	22		<p>成長は、主として局所進行又は転移性尿路上皮がん（la/mUC）における一次治療領域での市場シェアの拡大、並びに米国における卸売業者流通モデルへの移行に伴う1回限りのプラスの影響によるものである。</p>
		海外	38	27	42	43	
		全世界	\$ 1,940	\$ 1,588	22	22	
Nurtec ODT/Vydura	\$1,424 13% (増) (営業)	米国	\$ 1,322	\$ 1,193	11		<p>成長は、主として米国における需要の増加及び一部海外市場における最近の新規投入によりもたらされたものである。一方で、主にチャンネルミックスの悪化による米国での正味価格の低下により、その一部は相殺されている。</p>
		海外	102	69	46	44	
		全世界	\$ 1,424	\$ 1,263	13	13	
ゼルヤンツ	\$1,087 7% (減) (営業)	米国	\$ 625	\$ 680	(8)		<p>減少は、主としてチャンネルミックスの不利な変化及びIRAメディケア・パートD再設計に伴う製造業者割引の増加の影響による米国での正味価格の低下、並びに先進海外市場における需要減少及び価格下落によるものである。</p>
		海外	462	488	(5)	(6)	
		全世界	\$ 1,087	\$ 1,168	(7)	(7)	
アブリスボ	\$1,033 36% (増) (営業)	米国	\$ 542	\$ 594	(9)		<p>成長は、主として一部海外市場における成人適応及び母体適応双方の導入進展、並びに米国における成人適応での市場シェアの拡大及び母体適応での需要増加によるものである。一方で、米国におけるACIPの推奨改訂後の高齢成人適応に係る接種率の低下により、その一部は相殺されている。</p>
		海外	491	160	*	*	
		全世界	\$ 1,033	\$ 755	37	36	

(単位：百万ドル)		収益		増減率		営業	営業成績に関する説明
		12月31日終了年度					
製品	全世界 収益	地域別	2025	2024	合計		
ロープレ ナ	\$1,023	米国	\$ 407	\$ 306	33		成長は、主として米国、中国及びその他一部 海外市場におけるALK陽性転移性非小細胞肺がん（NSCLC）一次治療領域での患者シェア拡大 によるものであるが、主にIRAメディケア・ パートD再設計による製造業者割引の増加の影響 に伴う米国での正味価格低下により、その 一部は相殺されている。
	40% (増) (営業)	海外	616	424	45	44	
		全世界	\$ 1,023	\$ 731	40	40	
アドセト リス	\$907	米国	\$ 885	\$ 1,059	(16)		減少は、主として2024年のガイドライン変更 に伴う米国における競争圧力による販売数量 減少によるものであるが、米国における卸売 業者流通モデルへの移行に伴う1回限りのプラス の影響により、その一部は相殺されている。
	17% (減) (営業)	海外	23	30	(25)	(23)	
		全世界	\$ 907	\$ 1,089	(17)	(17)	

ファイザー・センターワン

(単位：百万ドル)		収益		増減率		営業	営業成績に関する説明
		12月31日終了年度					
営業セグ メント	全世界 収益	地域別	2025	2024	合計		
PC1	\$1,338	米国	\$ 329	\$ 278	18		成長は、主として製造・供給契約に基づく第 三者製品の製造増加、製造関連サービスの増 加、並びに原薬（API）販売の増加によるもの である。
	15% (増) (営業)	海外	1,010	868	16	15	
		全世界	\$ 1,338	\$ 1,146	17	15	

各種特許権の失効についての詳細は、本書「第2 企業の概況 3 事業の内容」の「特許及びその他の知的財産権」を、上記の一部の製品に関する特許及び製品訴訟についての最近の進展は、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記16を、及び上記の代表的な製品に関する主な適応症又は分類については、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記17Cを参照のこと。

原価及び費用

原価及び費用は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)	12月31日に終了した年度			変動率(%)	
	2025	2024	2023	25/24	24/23
売上原価	\$ 16,067	\$ 17,851	\$ 24,954	(10)	(28)
総収益に対する割合	25.7%	28.1%	41.9%		
販売費、IT関連費及び一般管理費	13,794	14,730	14,771	(6)	-
研究開発費	10,437	10,822	10,679	(4)	1
取得した仕掛研究開発費	1,613	108	194	*	(44)
無形資産償却費	4,874	5,286	4,733	(8)	12
事業再編費用及び特定の取得関連費用	1,550	2,419	2,943	(36)	(18)
その他(利益)費用-純額	6,724	4,388	222	53	*

2025年度対2024年度**売上原価**

売上原価は、主に以下の要因により、18億ドル減少した。

- ・ コミナティ及びパキロピッドの販売減による、販売構成の14億ドルのプラスの変化。これにはピオンテック社との50%の粗利益分配及び該当するロイヤリティー費用に含まれていた2024年に計上された費用が再度発生しなかったことの影響も含まれている。
- ・ 取得した棚卸資産の時価評価によるステップアップ償却の減少による633百万ドルの減少
- ・ 未払ロイヤリティーの見積りに関する純額の有利な修正

これらは、以下により一部相殺された。

- ・ 外国為替による288百万ドルの不利な影響

売上原価減少の収益に対する割合の減少は、主に上記に記載される要因によるものであり、また2023年第4四半期に計上されたパキロピッドの非現金収益戻入見積額に対して、2024年第1四半期に計上された771百万ドルの有利な最終調整が再度発生しなかったことにより、その一部は相殺されている。

コミナティを含む当社のワクチンの一部は需要に季節性があり、売上と関連売上原価の大部分が秋と冬の季節に見込まれる。

COVID-19の製品については、本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「COVID-19」も参照のこと。

販売、IT関連及び一般管理費用

販売、IT関連及び一般管理費用は、主にコスト再編成プログラムの一環として進めている重点的な投資及び継続的な生産性向上を反映し、936百万ドル減少したが、これは以下をもたらした。

- ・ 様々な製品のマーケティング及び販売促進費用の930百万ドルの減少
- ・ コーポレート支援機能における支出の395百万ドルの減少

これらは、以下により一部相殺された。

- ・ 主にパキロピッド及びコミナティに関連して2024年に計上された米国医療制度改革関連費用の有利な調整による230百万ドルの増加

研究開発費

研究開発費は385百万ドル減少した。これは主に、デジタル能力の拡張を含むパイプラインの重点化及び最適化施策による支出の正味減少490百万ドル、並びに報酬関連費用の減少によるものである。

取得した仕掛研究開発費

取得した仕掛研究開発費は15億ドル増加した。これは主に、3SBio社とのインライセンス契約に関連する13.5億ドルの費用及びヤオファーマ社とのインライセンス契約に関連する150百万ドルの費用によるものである。

無形資産償却費

無形資産償却費は、413百万ドル減少した。これは主に、プレブナー関連の償却費の減少、並びに償却完了資産及び資産減損によるものである。

事業再編費用並びに買収及びコスト削減/生産性向上イニシアチブ関連費用

コストベース再編成プログラム - このプログラムにより、2026年までに総額で約57億ドルの正味コスト削減が見込まれている。正味コスト削減総額は、2025年までに達成した51億ドルの正味コスト削減額及び2026年末までに達成見込みの残り600百万ドルの見込み削減額（主にSI&Aに係るもの）から構成される。さらに、当社は、デジタル能力の拡充を含むパイプラインの重点化及び最適化施策により約500百万ドルのコスト削減を達成しており、当該削減分は2026年末までにR&Dプログラムに再投資される見込みである。

製造最適化プログラム - この多段階プログラムの第1段階は2027年末までに約15億ドルの正味コスト削減に向けて順調に進んでおり、2025年末までに約600百万ドルの正味コスト削減が実現されている。

開始から全期間におけるこれらのプログラムに関連する特定の適格費用が計上され、「特定の重要事項」として反映され、非GAAP財務評価（調整後利益）から除外される。本項下記の「非GAAP財務評価法 - 調整後利益」を参照のこと。

当社のプログラム並びに予想費用及び現実の費用に関する情報については、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記3Aを参照のこと。上記で述べたプログラムによる節減額については、四捨五入し、近似値を表す場合がある。これらのプログラムに加えて、当社は、特に特許に基づく及び規制上の独占権の失効並びに様々な製品の提携契約の満了を考慮し、コスト削減及び/又は生産性向上の機会を求め、当社の事業を継続的に監視している。売上総利益率の長期的な改善は、今後数年間、当社にとって重要な重点項目であり続ける。

シーズンの買収 - 当社のシーズンの買収に関連して、当社は合併会社にとり適切なコスト構造を実現することに全力を注いでいる。当社は、2025年末までに年間約800百万ドルのコストシナジーを達成しており、2026年末までに年間約10億ドルのコストシナジーの創出を達成する予定である。これらのシナジー効果を生み出すための1回限りの費用は約17億ドルと見込まれ、その大半は2025年を通じて発生した。

メツェラ社の買収 - メツェラ社の買収に関連して、当社は、統合後の会社において適切なコスト構造を達成することに注力している。年間約600百万ドルのコストシナジーを創出する見込みであり、これは2026年末までに達成される予定である。当該シナジーを実現するための1回限りの費用は約700百万ドルと見込まれており、主として2025年から2027年にかけて発生する見込みである。

その他の(収益)費用(純額)

23億ドルの対前年比のマイナスの変化は、主に、(i)無形資産減損の16億ドル増加、(ii)2024年の持分証券に係る純利益と比較して2025年における持分証券に係る純損失による11億ドルのマイナスの影響、(iii)2024年におけるヘイリオン社に対する従前の投資の一部売却に伴う実現利益945百万ドルが再度発生しなかったこと、及び(iv)490百万ドルの一部の法的案件に係る費用の増加によるものであり、(v)2025年の年金及び退職後給付制度に関連する純期間給付収益に対して2024年は純期間給付費用であったことによる832百万ドルの有利な影響、(vi)2024年と比較して、主にコマーシャル・ペーパー残高が減少したことにより支払利息(純額)が478百万ドル減少したこと、並びに(vii)DMDプログラムの中止に伴う当社施設のうち1つの売却予定に関連した、2024年の費用420百万ドルが再度発生しなかったことにより一部相殺されている。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記4を参照のこと。

法人税等

(単位：百万ドル)	12月31日に終了した年度			変動率(%)	
	2025	2024	2023	25/24	24/23
法人税等	\$ (266)	\$ (28)	\$ (1,115)	*	(97)
継続事業における実効税率	(3.5)%	(0.4)%	*		

当社の実効税率及び報告期間における変動に影響を与える事象及び状況、並びに当社の法人税等に影響を与えた個別の要素及び納税法人税(受領還付金控除後)の詳細は、本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記5を参照のこと。

税法の変更 - 米国以外の多くの国は、経済協力開発機構（OECD）の税源浸食及び利益移転の「第2の柱」プロジェクトの結果、グローバル・ミニマム課税法を制定した。EUは加盟国に対しOECDの規定を各国の国内法に組み込むよう求める指令を承認しており、EU域外の国々も同規定を国内法に制定している。この規定は概ね2024年以降ファイザーに対し発効するが、規定に関する重要な詳細及びガイダンスはまだ保留中である。当社が事業を行っている国で第2の柱の法律が施行若しくは改訂されると、法人税費用が影響を受ける可能性があり、かかる影響は当社の業績に重大な影響を与える可能性がある。当社は、保留中のOECDガイダンス並びに各国による法律の制定及び実施を引き続き監視する。

2025年7月4日、米国において0BBBAが制定された。0BBBAには、減税及び雇用法の一部の期限切れ規定の恒久的延長並びに米国の国際課税枠組みの修正等、重要な税務規定が含まれている。企業にとって有利な規定としては、国内の研究開発費の恒久的な費用化、恒久的なボーナス償却及び適格生産財産の全額費用化などがある。この法律には様々な発効日が含まれており、一部の規定は2025年に発効した。一定の0BBBA税規定に関しては、米国政府からさらなるガイダンスが発表される可能性があると予想している。

0BBBAはさらに、外国所得に対する課税規定の名称をGILTIからNCTIに変更するとともに、当該外国所得に対して2026年度から12.6%の税率を適用することを定めた（0BBBA施行前の2026年度における13.125%から引き下げ）。当社は、将来年度においてGILTI（現NCTI）として解消が見込まれる一時差異について繰延税金を認識することを選択している。0BBBAの施行に伴い、当社は2025年第3四半期において、税率変更を反映するためNCTIに関連する繰延税金残高を再測定し、営業成績に重大な影響を及ぼさない1回限りの税務上の利益を計上した。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記5Bを参照のこと。

非GAAP財務評価法 調整後利益

調整後利益は、経営陣が全社の業績を評価するため、GAAP報告業績指標の補足として用いるもう一つの指標である。そのため、当社は、この指標を開示することにより、当社の業績に対する投資者のより深い理解が得られるものと確信する。当社は、下記のとおり、全世界におけるバイオ医薬品の創薬、開発、製造、マーケティング、販売及び流通といった当社の主要業務の実績を示すために、損益計算書上の一部項目による影響を考慮する前の、調整後利益、調整後利益の構成要素及び調整後希薄化後1株当たり利益を用いる。

指標	定義	当社業績への測定基準の妥当性
調整後利益	無形資産償却、特定買収関連項目、非継続事業及び特定の重要項目の影響前の「ファイザー・インク普通株式株主に帰属する純利益」 ^(a)	<ul style="list-style-type: none"> 以下、投資家に有用な情報を提供する： <ul style="list-style-type: none"> - 通常の反復する営業活動及びその構成要素を比較可能な対前年ベースで評価する。 - 平常化ベースで将来の業績予想のモデル化を支援する。 投資家に、当社が予算及び予測を管理する方法、反復業務の評価・管理方法、上級経営陣に対する報奨及び報酬の方法についての洞察を提供する。
調整後売上原価、調整後販売費、IT関連費及び一般管理費、調整後研究開発費、調整後その他の(収益)費用(純額)	調整後利益の評価法の構成要素である無形資産償却、特定買収関連項目、非継続事業及び特定の重要項目の影響前の「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」、「研究開発費」、並びに「その他の(収益)費用(純額)」 ^(a)	
調整後希薄化後1株当たり利益	無形資産償却、特定買収関連項目、非継続事業及び特定の重要項目のパーチェス法による会計処理影響前の「ファイザー・インク普通株式株主に帰属する希薄化後1株当たり利益」 ^(a)	(b)

- (a) 直接的に最も比較可能なGAAP評価指標
- (b) 世界中の営業部門以外の従業員のほぼ全員を対象とする短期インセンティブプランは、当社の業績に基づいて設定されるプールから拠出されるものであり、その業績は、重要な要素として3つの予算化された財務指標に対する達成度に基づき評価されるとともに、非財務のパイプライン指標の一部に対する実績も勘案され、さらに報酬委員会によるその他の要因の評価により調整される場合がある。これら3つの財務指標の一つとして、2025業績年度より、調整後利益（年次インセンティブ報酬の目的で定義される）が採用されており、財務実績に連動する賞与プール積立の40%を占めている。取得仕掛研究開発費に係る費用は、非GAAP調整後業績には含めているものの、年次インセンティブ報酬算定上の財務実績においてはその一部を除外している。さらに、2025業績年度より、業績株式報酬の支払額は、調整後利益に基づき算出される調整後希薄化後1株当たり利益（EPS）を一部要素として決定されている。

調整後利益及びその構成要素並びに調整後希薄化後1株当たり利益は、GAAPが定める標準化された意味を有しない非GAAP財務評価法である。そのため、投資家にとっての有益性に限度がある。非標準定義のため、かかる評価法は、他社の同様の評価法による計算と比較することができない場合があり、経営陣が当社の業績をどのように評価しているかについて、投資家がより深く理解できるようにする目的に表示される。これらの評価法の限界とは、ある期間内の全事象を包含することなく、当社の経営の概要を提供しており、同業他社とを比較した見解を示していないことにある。これらの指標は、それぞれ最も直接比較可能なGAAPの指標である「ファイザー・インク普通株主に帰属する純利益」、「ファイザー・インクの普通株主に帰属する純利益」の構成要素、及び「ファイザー・インクの普通株主に帰属する希薄化後1株当たり利益」に代わるものとはみなされておらず、またみなされるべきではない。

当社は、業績の社内評価法として、これらの測定法には限界があることについても認識しており、当社の業績管理プロセスをこの評価法のみ限定していない。当社は、最高水準の業績確保を意図してその他の手段も用いる。例えば、当社の研究開発組織は、生産性目標を立て、それに基づき効率性を測定する。さらに、絶対的株主総利回り及び株式公開医薬会社のインデックスとの相対的な株主総利回りは、特定の当社インセンティブ報酬制度に基づく支払いの決定に際して、重要な役割を果たす。

調整後利益及び調整後希薄化後EPS

無形固定資産の償却 - 調整後利益は、無形固定資産の償却費を全て除外する。

買収関連項目 調整後利益は、企業結合による取引、統合、事業再編費用及び追加減価償却費から構成される一部の買収関連項目を除外する。これは当該費用が取引毎に異なり、買収による事業再編及び事業統合のために発生した費用を示しているためである。当社は、結果として生じた相乗効果の調整は行っていない。

企業結合に関連して発生した多額の費用は、完全統合された一連の活動の取得による当然の結果として発生する重複した資産、活動又は従業員の削減の必要から主に生じる。このため、当社では、買収の文脈で発生するこれらの費用を、その他のより通常の事業状況で発生する費用とは異なった視点で見ることができると確信する。企業結合に係る統合及び事業再編費用は、数年にわたり発生する可能性があるが、より実質的な影響は、通常、当該取引後3年以内に終了する。一部の措置については外部の承認を必要とするため、一定の事業再編及び統合活動の達成に必要な期間は、長期になる可能性がある。

買収関連項目には、パーチェス法の影響が含まれる可能性がある。例えば、取得した在庫の売却により公正価値まで評価された売上原価への増分費用、取得した固定資産の公正価値の増減に係る減価償却費、取得した負債の公正価値の増加に関連する償却、及び偶発債務の公正価値の変動等である。

非継続事業 調整後利益は、非継続事業の業績、並びに当該事業の売却損益を除外する。当社は、当社の業務との戦略的適合を諮って当社の製品ポートフォリオの見直しを行う一方で、当社事業の一部を廃止する意図をもって事業を構築又は運営していないため、こうした表示を行うことは投資家にとって意味があると考え。非継続事業による再表示は、報酬に影響を与えず、再表示期間の報酬に対する調整後利益による測定方法も変更されないが、全期間にわたり一貫性を保持し表示されている。

特定の重要項目 調整後利益は、定量的及び定性的に個々に評価される実質的かつ/若しくは異常な項目を表す特定の重要項目を除外する。特定の重要項目は非常に変動が激しく予測が困難である。さらに、場合によっては将来の期間において再発する合理的な可能性がある。例えば、主要な非買収関連コスト削減プログラムは確定期間におけるある事象又は目標に固有であるが、当社は事業再編、コスト生産性又はジェネリック若しくはバイオシミラーの参入、又は経済状況への対応に基づくその後のプログラムを保有することができる。訴訟を解決する訴訟費用も特別な場合に関連し、これは特別な事実及び状況である、かつ(場合により)買収日時点で計算できない、ありそうにない若しくは解決していない買収会社の訴訟問題の結果でもあるかもしれない、又は一般的に処分済みの製品若しくは事業に関係する訴訟であるかもしれない。持分証券に係る損益並びに年金及び退職後の保険数理上の再測定による損益は、本質的に市場の変動性が非常に高い。これは、当社がいかなるレベルの確実性をもっても制御及び予測できない。また、これらの利益及び損失を含めることは、投資家が当社の業務を理解する上で助けとなる、又は当社の中核業務及び事業を反映しているとは当社は考えない。異常項目とは、当社の継続事業の一部でない項目を示すこともあれば、その性質若しくは規模のいずれかから、当社の通常の業務の一部として定期的に発生が見込まれない項目、経常外の項目、又は現在当社が販売を行っていない製品に関連した項目を示すこともある。全ては包含されないものの、特定の重要項目のリストについては、本項以下の「米国GAAPに基づき報告された情報の非GAAP調整後情報への再分類 - 一部の内訳項目」を参照されたい。

米国GAAPに基づき報告された情報の非GAAP調整後情報への再分類 - 一部の内訳項目

2025年12月31日終了年度

表示のデータは(全 ての場合)合計に合 算されない。	売上原価 (a)	販売、IT関連 及び一般管理 費用 ^(a)	その他の(収益)費 用(純額) ^(a)	ファイザー・インク 普通株式株主に帰属 する当期純利益 ^{(a), (b), (c)}	ファイザー・イ ンク普通株式株 主に帰属する希 薄化後1株当たり 利益
(単位:1株当たりを除 き、百万ドル)					
GAAP報告	\$ 16,067	\$ 13,794	\$ 6,724	\$ 7,771	\$ 1.36
無形資産の償却	-	-	-	4,874	
買収関連項目	(708)	(4)	(61)	1,285	
非継続事業	-	-	-	(25)	
特定の重要項目:					
事業再編費用/(収 益)、棚卸資産の評価 損、実施費用及び追加 減価償却 - 資産の再 構築 ^(d)	(187)	(116)	-	1,554	
特定の資産減損 ^(e)	-	-	(4,940)	4,940	
持分証券に係る(利 益)/損失	-	-	(67)	67	
保険数理評価及びそ の他年金退職制度 (利益)/損失	-	-	320	(320)	
その他	(32)	(32)	(1,150) ^(f)	1,223	
法人税等 - 非GAAP項目				(2,962)	
非GAAP調整後	\$ 15,141	\$ 13,642	\$ 827	\$ 18,406	\$ 3.22

2024年12月31日終了年度

表示のデータは(全ての場合)合計に合算されない。

(単位:1株当たりを除き、百万ドル)

	売上原価 (a)	販売、IT関連 及び一般管理 費用 ^(a)	その他の(収益)費 用(純額) ^(a)	ファイザー・インク 普通株式株主に帰属 する当期純利益 ^{(a), (b), (c)}	ファイザー・インク普通株式株 主に帰属する希 薄化後1株当たり 利益
GAAP報告	\$ 17,851	\$ 14,730	\$ 4,388	\$ 8,031	\$ 1.41
無形資産の償却	-	-	-	5,286	
買収関連項目	(1,341)	(10)	(45)	1,938	
非継続事業	-	-	-	(14)	
特定の重要項目:					
事業再編費用/(収 益)及び実施費用及び 追加減価償却 - 資産 の再構築 ^(d)	(134)	(90)	-	2,213	
特定の資産減損 ^(e)	-	-	(3,295)	3,295	
持分証券に係る(利 益)/損失 ^(e)	-	-	1,008	(1,008)	
保険数理評価及びそ の他年金退職制度 (利益)/損失	-	-	(579)	579	
その他	44	(13)	(445) ^(f)	430	
法人税等 - 非GAAP項目				(3,035)	
非GAAP調整後	\$ 16,420	\$ 14,617	\$ 1,031	\$ 17,716	\$ 3.11

- (a) GAAP報告から非GAAP調整後残高への調整を行う項目は、税引前で表示されている。継続事業からのGAAP報告利益に対する当社の実効税率は、2025年度は(3.5)%及び2024年度は(0.4)%であった。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記5を参照のこと。非GAAP調整後利益に対する当社の実効税率は、2025年度は12.7%及び2024年度は14.5%であった。
- (b) 非GAAP連結業績に重要でない研究開発費の調整額を含む。
- (c) 2025年度の買収関連項目の合計13億ドルには、事業再編費用及び特定の買収関連費用の調整額488百万ドルが含まれており、その内訳は、主に統合費用及びその他の費用340百万ドルである。2024年度の買収関連項目の合計19億ドルには、事業再編費用及び特定の買収関連費用の調整額514百万ドルが含まれており、その内訳は、主に統合費用及びその他の費用427百万ドルであった。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記3を参照のこと。
- (d) 買収関連のコスト削減及び生産性向上イニシアチブに関連する、従業員解雇費用、資産減損及びその他撤退費用を含む。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記3を参照のこと。
- (e) 本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記4を参照のこと。
- (f) 2025年の総調整額11億ドルには、主として一定の法的事項に関連する11億ドルの費用が含まれており、これは主に、ファイザーによって販売中止及び/又は売却された製品に関連する一定の製造物責任及びその他の法的費用を反映したものである。2024年度の総額445百万ドルの調整には、以下が含まれていた:(i)2024年3月及び10月のヘイリオン社への従前の投資の一部売却に伴う純利益825百万ドル、これは(a)売却益合計945百万ドルから(b)第4四半期の調整後利益に計上された120百万ドル(四半期遅れで計上されたヘイリオン社の2024年度第3四半期の調整後利益の比例配分であり、暗に株式の売却益に含まれている)を差し引いたもので構成される、(ii)特定の法的事項に対する567百万ドルの費用(主にファイザーが製造を中止又は売却した製品に関連する特定の製造物責任費用)、(iii)DMDプログラムの中止により予想される当社施設の1つの売却に関連する420百万ドルの費用、並びに(iv)主に(a)ヘイリオン社が計上した無形資産償却、減損、再編費用の当社の持分法会計上の比例部分、(b)持分法適用基準差異の調整、及び(c)ヘイリオン社が認識した投資先資本取引のファイザー持分に関する312百万ドルの費用。

連結キャッシュ・フロー計算書の分析

(単位：百万ドル)	12月31日に終了した年度			変動要因 2025年対2024年
	2025年	2024年	2023年	
調達した(使用した)資金：				
営業活動	\$ 11,704	\$ 12,744	\$ 8,700	変動は、主として通常の事業活動における入出金のタイミングに起因するものであり、非現金項目で調整後、3SBio社とのインライセンス契約に関連する13.5億ドルの現金流出を含む純利益の減少により一部相殺された。
投資活動	\$ (1,351)	\$ 2,652	\$(32,278)	変動は、主にメツセラ社の買収に関して支払われた現金69億ドル(取得現金控除後)、及び2025年におけるヘイリオン社への投資の残余売却による受取額が2024年に売却した部分と比較して7億ドル減少したことによって生じたものであり、短期投資からの純収入が38億ドル増加したことにより一部相殺された。
財務活動	\$(10,304)	\$(17,140)	\$26,066	変動は、主に長期負債の発行により受領した97億ドルの手取金及び短期借入金の純返済額の19億ドルの減少によって生じたものであり、長期負債の返済額が45億ドル増加したことにより一部相殺された。

財政状況、流動性、資本源泉及び市場リスクの分析

継続的な営業キャッシュフローにより、当社の金融資産、資本市場へのアクセス、リボルピング・クレジット契約及び信用枠の利用とともに、当社は、予測可能な将来において、継続的な運営、当社の資金配分目標、及び契約その他の義務を支える流動性ニーズを充足する能力を有しており、また今後も維持していくと考えている。

当社は、売掛金、在庫、買掛金及びその他運転資金を対象として、運転資金の効率性を達成することにより、営業キャッシュ・フローの最適化に努めることに重点を置く。営業キャッシュ・フローによる余剰現金は、マネーマーケットファンド並びに格付及び流動性が高く、バランスよく分散化されている債務証券で主に構成される、売却可能な債務証券に投資される。当社は、財政投資に対して保守的な方法を取ってきており、今後もその方法を取る予定であり、また市場の変動に対応するため引き続き流動性ポジションを監視する。当社は、通常、利用可能なリボルピング・クレジット枠と合わせて、コマーシャル・ペーパー及びその他の短期借入金を上回る、現金及び現金同等物の残高並びに短期投資を維持している。

さらに、当社は流動性のニーズを満たすために、資本市場へのアクセス、銀行業との関係及びその他金融機関との関係を利用して、短期及び長期の資金源を通じて資金を獲得することができる。

多様な資金源：	本書の関連開示
内部資金：	
・営業キャッシュフロー	「第6 経理の状況」の連結キャッシュ・フロー計算書 - 営業活動によるキャッシュ・フロー、及び本項上記「連結キャッシュ・フロー計算書の分析」
・現金及び現金同等物	「第6 経理の状況」の連結貸借対照表
・マネーマーケットファンド	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7A
・売却可能債務証券	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7A、7B
・持分投資	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7A、7B
外部資金：	
短期資金：	
・コマーシャル・ペーパー	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7C
・リボルビング・クレジット枠	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7C
・クレジットライン	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7C
長期資金	
・長期債務	「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7D
・資本	「第6 経理の状況」の連結株主持分計算書及び連結財務諸表に対する注記12

当社の資金の源泉及び資金用途についての追加情報は、本項上記の「連結キャッシュ・フロー計算書の分析」を参照のこと。

信用格付 資金調達のコスト及び利用可能性は、信用格付の影響を受け、当社の信用格付の上下は当社の資金調達に有利な又は不利な効果を持つ可能性がある。当社の長期債務はS&P及びムーディーズの両社により高格付を受けている。

2026年2月26日（ファイザーの2025年度Form 10-Kの提出日）現在、当社のコマーシャル・ペーパー及び無担保長期優先債に対して、下記の格付が付与されている。

格付会社	ファイザー短期格付	ファイザー長期格付	アウトルック/ ウォッチ
ムーディーズ	P-1	A2	アウトルック「安定的」
S&P	A-1	A	アウトルック「安定的」

これらの格付は、有価証券の購入、売却又は保有の推奨を行うものではなく、当該格付は、格付機関によりいかなる時も変更される又は取り下げられる可能性がある。各格付は、他の格付けと切り離して評価されるべきである。

資本配分の枠組み 当社の資本配分の枠組みは、長期的な株主価値を向上させるために設計されたもので、3つの柱、すなわち長期にわたる配当の維持及び増加、事業への再投資、バランスシートのデレバレッジ後の自社株買いを行う可能性に基づいている。当社は、時間の経過とともに、バランスの取れた資本配分戦略を維持するため、慎重な形でデレバレッジを継続していくことを見込んでいる。本書「第3 事業の状況、1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の「当社の事業及び戦略」を参照のこと。

配当 当社の現在の及び予想される配当は、事業成長のための投資に必要な十分な資本を維持しつつ、株主への還元を行うものである。当社の配当は、負債条項によって制限されるものではない。配当水準は引き続きファイザーの取締役会の決定事項であり、今後の事業実績に照らして引き続き評価されるが、現在、重要な不測の事態が起きない限り、配当を維持し、長期的には増配できるものと考えている。2025年12月12日、当社の取締役会は、2026年1月23日の営業終了時点の株主名簿に記載されている株主に対し、1株当たり0.43ドルの第1四半期配当を行うことを宣言した。これは2026年3月6日に支払われる。2026年度第1四半期の現金配当は、当社の349期連続の四半期配当となった。

普通株式買戻し 2025年12月31日時点で、承認された残りの株式買戻し額は33億ドルであり、2025年中に買戻しはなかった。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記12を参照のこと。

投資の売却 2024年3月及び10月にヘイリオン社株式の一部を売却した結果、当社は2024年12月31日現在、ヘイリオン社の発行済議決権株式の約15%を保有していた。本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記20を参照のこと。2024年10月の売却後のヘイリオン社の所有割合及び取締役会の代表権の減少に伴い、当社はヘイリオン社への投資に対する持分法の適用を中止し、2024年度第4四半期より、当該投資を2024年12月31日の公正価値で計上される、容易に公正価値を決定できる持分証券として会計処理し、公正価値の変動の「その他の(収益)費用(純額)」への計上を開始した。2025年第1四半期、当社はヘイリオン社への投資の残りの部分を63億ドルで売却した。当社は2026年1月、関連市場における一定の規制上の承認を前提として、ヴィーブ社への投資を19億ドルで売却する契約を締結したことを公表した。これら両方の売却による収入は、それぞれ、資本配分の優先事項を支援するために使用されており、今後も使用される予定である。

簿外契約、契約及びその他債務 通常の事業の過程において、()当社は契約債務及びその他債務をもたらす可能性がある簿外契約を締結し、かつ()資産及び事業の売却並びに事業その他取引に関連して、当社は、取引に関連して生じる又は事象及び活動に関連する一定の負債に対して、取引先を補償する場合が多い。保証及び補償に関する詳細については、本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記16Bを参照されたい。

また、当社の共同販促契約又はライセンス契約の一部は、ライセンサー又はパートナーに対し、当社の一部の製品について、特定の国における交渉権、又は場合によっては、一定の財務状況下で共同販促を行う権利またその他の権利を付与するものである。さらに、提携契約、ライセンス契約又はその他R&D契約は、潜在的なマイルストーン支払いをもたらす可能性がある。さらに、当社は、将来の事象又は成果に依存する過去の一部の企業結合に関して、条件付対価の支払いを行う必要が生じる可能性がある(本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記16Dを参照のこと。)。これらの契約に基づく支払金は、一般的に数年かかり、生じない可能性のある一定の開発、規制及び/又は商業化の目標達成をもってのみ支払期日となる。

2025年12月31日現在の当社の重要な契約債務及びその他債務には以下がある。

- ・ 長期債務(1年以内返済予定分を含む。)(本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記7Dを参照のこと。)及び関連する利払い。
- ・ TCJA本国送金税金債務に関する現金支払いの見積り(本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記5を参照のこと。)。総額26億ドルのTCJA本国送金税金債務に関連する第8回目の最終的な将来支払見込額は2026年4月15日の支払期限までに実施され、2025年12月31日現在、流動の未払法人税として計上されていた。当社の義務は、外国税やその他の繰越又は繰戻控除などの属性の利用可能性により変化する可能性がある。

- ・ 合計50億ドルのコミットメント、この内16億ドルは今後12ヶ月に支払う予定であり、34億ドルはその後に支払う予定である。(本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記16Cを参照のこと。)
- ・ 有形固定資産(PP&E)の購入(本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記9を参照のこと。)2026年度に当社は約25億ドルをPP&Eに支出する予定である。
- ・ 取消不能のオペレーティングリースに基づく将来の最低レンタルコミットメント(本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記15を参照のこと。)

世界経済の状況 当社は、ハイパーインフレ経済の国々で業務を行っている。ファイザーへの影響は大きいとは考えられない。本書の「第3 事業の状況、3. 事業等のリスク」の「リスク要因-海外業務」の項を参照のこと。

市場リスク 当社は外国為替リスク、金利リスク及び株価リスクにさらされている。当社の財務リスク管理プログラムの目的は、外国為替レートの変動及び金利の変動が当社の利益に与える影響を最小限にすることである。当社はかかるエクスポージャーを営業的手段及び金融商品を組み合わせて管理する。当社が外国為替リスク及び金利リスクを管理する方法に関する詳細は、本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記1F及び7E、並びに当社が事業を展開する主な通貨について「第3 事業の状況、3. 事業等のリスク」の「リスク要因-海外業務」の項を参照のこと。当該リスクの感応度分析は下記に説明する。

外国為替リスク - 当社が保有する金融商品の公正価値は、外国為替レートの変動に対する感応度を決定するために年度末に分析を受ける。この感応度分析において、全ての他の仮定は一定にして米ドルに対する1つの通貨の変動はその他の通貨の米ドルに対するレートに影響しないと仮定し、米ドルが他の全ての通貨に対して2025年12月31日時点で10%変動した場合、当社の純利益に与えると予想される影響は、重要ではない。

金利リスク - 当社が保有する金融商品の公正価値は、金利の変動に対する感応度を決定するために年度末に分析を受ける。この感応度分析において、全ての他の仮定は一定に維持し、全ての満期及び全ての商品について金利カーブの並行なシフトを仮定し、2025年12月31日時点で金利が100ベースポイント上下した場合、当社の純利益に与えると予想される影響は、重要ではない。

株価リスク - 当社は、一定の事業開発取引の結果、迅速に公正価値を決定できる生命科学企業の株式に対する長期投資を保有する。当社がこれら株式を保有する間、当社は株価リスクに晒され、これは株式投資の公正価値の変動により将来の当社収益のボラティリティを増加させる可能性がある。随時、当社は事業上の判断に基づきかかる株式を売却する予定であるが、これには当社の価格リスクの制限が含まれる。公正価値を迅速に決定できる当社保有の株式は、株価のレート変更に対する感応度を決定するために年度末に分析される。この感応度分析において、当社の純利益に対する予想される影響は大きくはない。

新会計基準

最近適用された会計基準

本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表注記の注記1Bを参照のこと。

最近公表されたが、2025年12月31日現在適用されていない会計基準

基準/詳細	発効日	財務書類への影響
2024年11月、FASBは損益計算書の費用項目に含まれる費用の特定のカテゴリについて、内訳を明示することを求める最終指針を発行した。この開示は、年次及び中間期において求められている。また、この指針では、販売費の総額の開示、及び年次ベースで販売費の定義について開示することが求められている。当該指針は、将来適用又は遡及適用のいずれかにより適用することが可能である。	年次報告書については2027年、中間報告書については2028年。早期採用が認められている。	当該新指針は当社の連結財務諸表注記の開示を増加させることになる。
2025年9月、FASBは、自社利用ソフトウェア費用に係る会計処理を現代化するための最終指針を公表した。当該指針は、(1)経営陣がソフトウェアプロジェクトへの資金拠出を承認し、コミットしており、かつ(2)当該プロジェクトが完了し、ソフトウェアが意図された機能を実行するために使用される可能性が高い場合に、企業が適格なコストの資産計上を開始することを求めている。かかる指針は、将来適用、進行中プロジェクトに対する修正後ベースによる適用、又は遡及適用のいずれかにより適用することができる。	2028年1月1日。ただし早期適用が認められている。	当社はかかる影響について評価を行っているが、現時点では、この新たな指針が当社の連結財務諸表に重大な影響を与えることを見込んでいない。

5 【経営上の重要な契約等】

2025年11月13日、当社は、肥満及び心代謝性疾患向け次世代医薬品を加速する臨床段階のバイオ医薬品会社であるメツェラ社を、1株当たり65.60ドルの現金に加え、1株当たり最大20.65ドルの追加支払（最大23億ドル）が行われ得る、以下の3つの特定のマイルストーンの達成に連動した条件付価値権（CVR）付きで買収した。すなわち、メツェラ社の注射剤型GLP-1受容体作動薬MET-097i及びアミリン類似体MET-233iの併用療法について第3相臨床試験が開始された場合に1株当たり4.60ドル、メツェラ社の月1回投与型MET-097i単剤療法についてFDA承認が取得された場合に1株当たり6.40ドル、並びにメツェラ社の月1回投与型MET-097i及びMET-233i併用療法についてFDA承認が取得された場合に1株当たり9.65ドルである。移転対価の公正価値総額は80億ドル（取得現金控除後78億ドル）であり、これには、非現金CVRに係る公正価値632百万ドル及び買収前の勤務に関連する従業員株式報奨475百万ドルが含まれている。さらに、メツェラ社の従業員向けインセンティブ報奨に係るクロージング後の補償費用129百万ドルが「再編費用及び特定の買収関連費用」として計上されている。本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記2を参照のこと。

6 【研究開発活動】

製品開発

ファイザーの開発パイプラインの包括的な更新は2026年2月3日に公表され、当社のウェブサイト(www.pfizer.com/science/drug-product-pipeline)で閲覧が可能である。ウェブサイトには、当社の研究概要及び目標とする適応症と開発段階と共に開発中の化合物リスト並びに第1相の一部の候補薬及び第2相試験から登録段階にある全ての候補薬の作用機序が公開されている。

本項は、ファイザーのForm 10-Kの提出日である2026年2月26日時点の、FDA並びにEU及び日本における規制当局による重要な販売申請関連の規制措置及び提出した申請に関する情報を示している。

下記の表には、通常、過去12ヶ月に発生した製品の申請及び承認を含み、それ以前に発生した可能性のある承認を含まない。下記の表は、(申請が過去12ヶ月以外のものであっても)規制当局の決定待ちのものを含む。

製品	適応症又は提案されている適応症	承認日/申請日 [^]		
		米国	EU	日本
Nurtec ODT/Vydura (リメゲパント)	成人における前兆の有無にかかわらず片頭痛の急性治療	承認済 2020年2月	承認済 2022年4月	承認済 2025年9月
	成人における発作性片頭痛の予防	承認済 2021年5月	承認済 2022年4月	承認済 2025年9月
アブリスボ (ワクチン)	RSVによる下気道疾患のリスクが高い18歳から59歳におけるRSVによる下気道疾患を予防するための能動免疫	承認済 2024年10月	承認済 2025年3月	
ベルスピティ(エトラシモド)	成人における中等度から重度活性の潰瘍性大腸炎	承認済 2023年10月	承認済 2024年2月	承認済 2025年6月
ピラフトビ(エンコラフェニブ)、アービタックス®(セツキシマブ)及びmFOLFOX6 ^(a)	BRAF ^{V600E} - 変異型mCRCの一時治療	承認済 2024年12月	申請済 2025年11月	承認済 2025年11月
ヒムペブジ(マルスタシマブ-hncq)	成人患者及び12歳以上の小児患者における第VIII因子インヒビターを有する血友病A、又は第IX因子インヒビターを有する血友病B	申請済 2026年2月	申請済 2025年10月	申請済 2025年12月
	6歳以上12歳未満の小児患者における第VIII因子インヒビターの有無を問わない血友病A、又は第IX因子インヒビターの有無を問わない血友病B	申請済 2026年2月		
Emblaveo(アズトレオナム-アピバクタム) ^(b)	治療選択肢が限定的又は無いグラム陰性菌による成人患者の感染症の治療	承認済 2025年2月	承認済 2024年4月	
Tivdak(チソツマブ ベドチン-tftv) ^(c)	化学療法中又は化学療法後に疾患が進行した再発又は転移性子宮頸がん	承認済 2024年4月	承認済 2025年3月	承認済 2025年3月

製品	適応症又は提案されている適応症	承認日/申請日 [△]		
		米国	EU	日本
コミナティ (COVID-19ワクチン、 mRNA) 2025-26年処方、LP.8.1 ^(d)	65歳以上のSARS-CoV-2によるCOVID-19を予防するための能動免疫	承認済 2025年8月		
	COVID-19による重症化リスクが高い少なくとも1つの基礎疾患を有する5歳から64歳までのSARS-CoV-2によるCOVID-19を予防するための能動免疫	承認済 2025年8月		
	生後6か月以上のSARS-CoV-2によるCOVID-19予防のための能動免疫		承認済 2025年7月	承認済 2025年8月
アドセトリス (プレンツキシマブベドチン) ^(e)	再発性/難治性のびまん性大細胞型B細胞リンパ腫	承認済 2025年2月		
	ホジキンリンパ腫	承認済 2018年3月	承認済 2025年6月	
パキロピッド (ニルマトレルビル、 リトナビル) ^(f)	高リスク小児におけるCOVID-19感染症		承認済 2025年11月	申請済 2025年4月
vepedgestrant (PF-07850327) ^(g)	転移性乳がん - 2次治療 ER+/HER2-ESR1変異	申請済 2025年8月		
ツカイザ (ツカチニブ)	進行性又は転移性HER2+乳がんの成人患者治療	承認済 2020年4月	承認済 2020年4月	承認済 2026年2月
イブランス (パルボシクリブ) ^(h)	ER+/HER2+ 転移性乳がん	申請済 2025年11月	申請済 2025年12月	申請済 2025年11月
パドセブ (エンホルツマブベドチン-ejfv) ⁽ⁱ⁾	成人患者におけるシスプラチン不適格筋層浸潤性膀胱がん (MIBC) の周術期治療としてペムプロリズマブとの併用	承認済 2025年11月	申請済 2025年11月	申請済 2026年1月

- ^ 米国については、申請日はFDAが当社の申請を受理した日である。EUに関しては、申請日はEMAが当社の申請の正当性を確認した日である。
- (a) アービタックス®はImClone LLCの登録商標である。当社は、米国、カナダ、及び一部の新興市場においてピラフトビの独占権を保有している。ピエール・ファーブルはヨーロッパにおいてピラフトビを商業化する独占権を保有しており、小野薬品は日本においてピラフトビを商業化する独占権を保有している。2024年12月の米国承認日は迅速承認を反映している。米国の迅速承認は、2026年2月に、ピラフトビのセツキシマブ及びフルオロウラシルベースの化学療法との併用について、通常承認へと転換された。
- (b) Emblaveolはアッヴィ社と共同開発中。アッヴィ社が米国及びカナダにおける独占的商業化権を有し、ファイザーが共同開発プログラムを主導し、その他全ての国における商業化権を有する。
- (c) Tivdakはジェンマブ社と共同開発中。
- (d) コミナティはピオンテック社と共同開発及び商業化中。2025年8月27日、FDAは、2025-2026年処方、(i)65歳以上、及び(ii)COVID-19による重症化リスクが高まる少なくとも1つの基礎疾患を有する5歳から64歳までについて承認した。同日付で、COVID-19ワクチンに係る既存の緊急使用許可(EUA)は、6か月以上4歳以下に係るものを含め、失効した。
- (e) アドセトリスは武田薬品と共同開発及び商業化中。当社は米国及びその領域並びにカナダにおいてアドセトリスの商業化権を保有している。武田薬品は、それ以外の地域での商業化の権利を保有している。
- (f) ファイザーは、2026年1月に、パキロビッドの小児向け補足申請の米国における申請を取り下げた。
- (g) vepdegestrantは、アルピナス社と共同開発中である。2025年9月、アルピナス社及びファイザーは、vepdegestrantの商業化権を第三者にアウトライセンスすることについて共同で合意した。両社は、ESR1変異、ER+/HER2-の進行性又は転移性乳がん患者に対するvepdegestrantについて、承認された場合にその商業的潜在力を最大化し、かつ新たな適応領域におけるvepdegestrantの潜在的な開発を行う能力及び専門性を有するパートナーの探索を開始している。
- (h) ER+/HER2+転移性乳がんに対するイブランスは、Alliance Foundation Trials, LLCと共同開発中である。
- (i) パドセブは、米国内ではアステラスと共同開発及び商業化中。米国外では、当社が北米及び南米の全ての国において商業化権を有し、アステラスはそれ以外の地域で商業化権を有する。

以下の表は、後期開発段階にある追加の適応症及び新薬候補の情報である。

	製品/候補薬	提案されている疾病分野
既存製品及び登録済製品の追加使用及び投薬形態のための後期臨床プログラム	ターゼナ(タラゾパリブ)	DNA損傷修復欠損mCSPCに対するイクスタンジ(エンザルタミド)との併用
	リットフーロ(リトレシチニブ)	白斑
	エルレフィオ(エルラナタマブ)	多発性骨髄腫のダブルクラス暴露
		新たに診断された多発性骨髄腫の移植後の維持管理
		新たに診断された多発性骨髄腫の移植不適格者
		2次治療+再発難治性多発性骨髄腫
	パドセブ(エンホルツマブベドチン-ejfv) ^(a)	シスプラチン適格筋層浸潤性膀胱がん
	ツカイザ(ツカチニブ) ^(b)	HER2+アジュバント乳癌
HER2+転移性乳癌の1次治療維持療法		
HER2+転移性大腸癌の1次治療		
Nurtec(リメゲパント)	月経関連片頭痛	
後期開発段階の新薬候補	VLA15(PF-07307405)ワクチン ^(c)	ライム病予防接種
	dazukibart(PF-06823859)	皮膚筋炎、多発性筋炎
	disitamab vedotin ^(d)	1次治療HER2(IHC1+)転移性尿路上皮がん
	sigvotatug vedotin(PF-08046047)	2次治療+転移性NSCLC
		(腫瘍割合スコアが高い)転移性NSCLCの1次治療
	osivelotor(PF-07940367)	鎌状赤血球症
	ibuzatrelvir(PF-07817883)	COVID-19感染症
	mevrometostat(PF-06821497)+エンザルタミド	アピラテロン投与後の転移性去勢抵抗性前立腺がんの1次治療/2次治療
		ネオアジュバントホルモン療法未治療の転移性去勢抵抗性前立腺がんの1次治療
		ネオアジュバントホルモン療法未治療の転移性去勢感受性前立腺がんの1次治療
	atirmociclib(PF-07220060)	HR+/HER2-転移性乳がんの1次治療
	PF-08046054	2次治療+NSCLC
	prifetrastat(PF-07248144)	HR+/HER2-転移性乳がんの2次治療/3次治療
	MET-097i(PF-08653944)	慢性的体重管理
	PF-08634404	転移性直腸がんの1次治療
NSCLCの1次治療(扁平)		
NSCLCの1次治療(非扁平)		

	製品/候補薬	提案されている疾病分野
	PF-07831694ワクチン	クロストリジオイデス・ディフィシルの予防接種 - 更新処方
	PF-06760805ワクチン	侵襲性B群レンサ球菌感染の予防接種（母体）
	ササンリマブ (PF-06801591) ^(e)	高リスクの非筋層浸潤性膀胱がんに対するカルメット・ゲラン菌との併用

- (a) パドセブは、米国内ではアステラスと共同開発及び商業化中である。米国外では、当社が北米及び南米の全ての国において商業化権を有し、アステラスは残りの地域で商業化権を有する。
- (b) HER2+転移性乳がんの2次治療/3次治療についてのツカイザの行は、上表から削除された。
- (c) VLA15は、ヴァルネヴァ社（Valneva SE）と共同開発中である。
- (d) disitamab vedotin は、RemeGen Co., Ltd.と共同開発中である。
- (e) ファイザーは、追加のデータ収集及び分析のための時間を確保するため、2025年12月に米国において、また2026年2月にEUにおいて、高リスクの非筋層浸潤性膀胱がん患者についてササンリマブの申請を取り下げた。

2024年9月、ファイザーは、鎌状赤血球症（SCD）の治療薬であるOxbryta（voxelotor）の全ロットの、承認されている全ての市場における自主的な回収を発表した。また、ファイザー社は、世界中で現在実施中のvoxelotorの臨床試験及び拡大アクセスプログラムをすべて中止した。ファイザーのこの決定は、承認された鎌状赤血球症患者集団において、Oxbrytaの総合的なベネフィットがもはやリスクを上回らないことを示唆した当時入手可能な臨床データの全体像に基づいている。データは、血管閉塞性クリーゼと致死的事象の不均衡を示唆しており、更なる評価が必要であった。ファイザーは、これらの知見と、Oxbrytaを自主的に市場から撤退させ、流通及び臨床試験を中止するという決定について、入手可能なデータのさらなる精査と知見の調査を進めると同時に、規制当局に通知した。

2024年7月、EMAはEC規則No 726/2004第20条に基づき、Oxbrytaのベネフィットとリスクを審査するための照会手続きを開始した。2024年10月、ECはEMAによるデータ精査が継続していた間、Oxbrytaの販売承認を一時停止した。さらに、FDAは新たに特定された安全性シグナルの評価を開始した。FDAはまた、ファイザーの市場撤退に伴い、Oxbrytaの治験新薬承認申請を臨床試験保留状態にした。

最終データの包括的なレビュー及び分析を踏まえ、ファイザーは、更新されたデータ及びリスク管理提案をEMA、FDA及びその他の規制当局に提出した。EUにおいては、EMAの照会手続きは2025年10月に終了し、EMAは、SCDに起因する溶血性貧血の治療を目的としたOxbrytaについて、ベネフィット-リスクに関する否定的見解を採択し、本製品の販売承認を引き続き停止状態とすることを勧告した。米国においては、ファイザーによるFDAとの協議が継続中である。

2024年12月、FDAは、osivelotorの部分的な臨床試験保留命令を発令した。これにより、ファイザーはosivelotorの臨床試験への新規参加者の登録を禁止された。2025年に、FDAは、osivelotor試験の開始及び参加者登録は、サハラ以南のアフリカ以外の地域において、かつサハラ以南のアフリカから移住していない参加者を対象として実施することが可能であると結論付けた。新規参加者の登録は、2026年第1四半期に開始される見込みである。

当社のR&D組織に関する詳細な情報は、本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表に対する注記17及び「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「研究開発」を参照のこと。特定の共同開発契約に関する詳細な情報は、本書の「第2 企業の概況、3 事業の内容」の「共同開発・共同販売促進契約」を参照のこと。

第4 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記9を参照のこと。

2 【主要な設備の状況】

当社のグローバル本社は、ニューヨーク市に所在する。当社は、世界中に、販売及びマーケティング、顧客サービス、法規制の遵守、研究開発、製造及び物流、並びに会社機能の拠点を所有しリースする。多くの所在地で、当社の事業及び業務は、相乗効果及び事業の効率性を達成するために、共同の場所に配置されている。当社は、協業を可能とし革新を促進する職場を提供するために、世界的な職場戦略を引き続き推進する。2025年12月31日現在、当社は世界中に245の不動産を所有及びリースしており、合計で約36百万平方フィートに達する。

2025年12月31日現在、ファイザー・グローバル・サプライ（PGS）は、ベルギー、ドイツ、インド、アイルランド、イタリア、日本、シンガポール及び米国を含む、世界全体で36の製造工場を担当し、当社の商業部門の製品を製造している。PGSのリーダーシップチームは主としてニューヨーク市に所在する。PGSは、世界中で複数の物流施設も運営している。PGSは、常に変化し続けるファイザーのニーズを満たし、将来の意思決定に役立つよう、ネットワーク及び能力を継続的に評価している。

米国では、当社の研究開発施設の総面積は約7百万平方フィートであり、その大部分はファイザーが所有している。米国外では、英国、インド及びベルギーで研究開発施設をリースしている。

全般的に、上記の主たる不動産を含めて、当社の不動産は良好に管理されており、現在の要件及び予測可能な将来における当社の事業に対し、十分かつ適切であると考えている。土地、建物及び装置への投資額については、本書「第6 経理の状況」の当社の連結財務諸表に対する注記9を参照のこと。

3 【設備の新設、除却等の計画】

上記「第3. 事業の状況、4. 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照のこと。

第5 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 株式の総数等

株式の総数

(2025年12月31日現在)

	発行可能株式総数	発行済株式総数	未発行株式数
記名式額面普通株式 (1株当たり額面金額 0.05ドル)	12,000百万株	9,621百万株	2,379百万株
記名式無額面優先株式	27百万株	0株	27百万株

発行済株式

(2025年12月31日現在)

記名・無記名の別及び 額面・無額面の別	種類	発行数 (株)	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
記名式額面株式 (1株当たり額面金額 0.05ドル)	普通 株式	9,621百万	ニューヨーク証券取引所	普通株式の各保有者は、 株主が投票するすべての 議案について、保有する 1株当たり1つの議決権を 有する。
記名式無額面株式	優先 株式	0		優先株式(取締役会に よって随時決定される特 別指示、権限、優先権及 び権利が与えられる)

(2) 行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等

該当なし。

(3) 発行株式総数、資本金の推移

普通株式

年 月 日	発行済株式総数 増減数(百万株)	発行済株式総数 残高(百万株)	資本金増減額 (百万ドル)	資本金残高 (百万ドル)
2021年12月31日	64	9,471	3	473
2022年12月31日	48	9,519	2	476
2023年12月31日	43	9,562	2	478
2024年12月31日	31	9,593	2	480
2025年12月31日	28	9,621	1	481

優先株式

年 月 日	発行済株式総数 増減数(株)	発行済株式総数 残高(株)	資本金増減額 (百万ドル)	資本金残高 (百万ドル)
2021年12月31日	-	-	-	-
2022年12月31日	-	-	-	-
2023年12月31日	-	-	-	-
2024年12月31日	-	-	-	-
2025年12月31日	-	-	-	-

当社により発行されたストック・オプション、制限株式ユニット(RSU)、ポートフォリオ・パフォーマンス株式、株主投資収益ユニット及び業績株式報奨の2025年12月31日現在の状況は、以下のとおりである。

ストック・オプションの残高	ストック・オプションの行使により 発行する株式の発行価格	ストック・オプションの行使により 発行する株式の資本組入額
7,815,014個	250,807,093ドル	390,751ドル

制限株式ユニット(RSU)の残高	RSUの行使(権利確定)により 発行する株式の発行価格	RSUの行使(権利確定)により 発行する株式の資本組入額
31,561,574個	0ドル	0ドル

ポートフォリオ・パフォーマンス 株式の残高	ポートフォリオ・パフォーマンス 株式の行使(権利確定)により 発行する株式の発行価格	ポートフォリオ・パフォーマンス 株式の行使(権利確定)により 発行する株式の資本組入額
31,893,363個	0ドル	0ドル

株主投資収益ユニットの残高	株主投資収益ユニットの行使(清算) により発行する株式の発行価格	株主投資収益ユニットの行使(清算) により発行する株式の資本組入額
164,736,115個	0ドル	0ドル

業績株式報奨の残高	業績株式報奨の行使(ペイアウト) により発行する株式の発行価格	業績株式報奨の行使(ペイアウト) により発行する株式の資本組入額
7,840,017個	0ドル	0ドル

(4) 所有者別状況

当社は本情報を開示していない。

(5) 大株主の状況

下表は、当社が認識している当社の普通株式5%以上を保有している実質的所有者を示している。

氏名又は名称並びに所在地	実質的所有 株式数(株)	発行済株式総数に 対する所有株式の割合
ザ・バンガード・グループ ⁽¹⁾ アメリカ合衆国ペンシルバニア州 19355 マルバーン、バンガード・ブルバード100	506,479,807 ⁽¹⁾	8.97%
ブラック・ロック・インク ⁽²⁾ アメリカ合衆国ニューヨーク州 10001 ニューヨーク、ハドソンヤード50	434,748,255 ⁽²⁾	7.70%
ステート・ストリート・コーポレーション ⁽³⁾ アメリカ合衆国マサチューセッツ州 02114 ボストン、ワン・ कांग्रेस・ストリート、スイート1、 ステート・ストリート・フィナンシャル・センター	287,875,814 ⁽³⁾	5.10%

- (1) この情報は、2024年2月13日にバンガードが提出した様式13G/A号による報告（以下「バンガード13G/A」という。）にのみ基づいている。バンガード13G/Aによると、0株については単独の議決権を、7,098,817株については共有議決権を、481,625,108株については単独の処分権を、24,854,699株については共有処分権を有している。
- (2) この情報は、2024年1月26日にブラック・ロックが提出した様式13G/A号による報告（以下「ブラック・ロック13G/A」という。）にのみ基づいている。ブラック・ロック13G/Aによると、392,763,728株については単独の議決権を、0株について共有議決権を、434,748,255株については単独の処分権を、0株について共有処分権を有している。
- (3) この情報は、2024年1月29日にステート・ストリートが提出した様式13G/A号による報告（以下「ステート・ストリート13G/A」という。）にのみ基づいている。ステート・ストリート13G/Aによると、0株については単独の議決権を、145,103,185株については共有議決権を、0株について単独の処分権を、287,482,006株については共有処分権を有している。

2 【配当政策】

当社の現在の及び将来の配当は、事業の成長への投資に十分な資本を確保する一方で、株主への収益還元を提供するものである。当社の配当金は、債務の誓約条項の制限を受けていない。配当水準は、ファイザーの取締役会による決定を維持し、将来の業績に照らして引き続き評価されるが、現在当社は、重要な予期せぬ事象が生じなければ、配当を維持し、長期的には増配できると考えている。2025年12月12日、当社の取締役会は、2026年1月23日の営業終了時における登録株主に対し2026年3月6日に支払われる第1四半期の配当を1株当たり0.43ドルと宣言した。2026年度第1四半期の現金配当は、当社にとって349四半期連続の配当であった。

3 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) コーポレート・ガバナンスの概要

概要

当社は、当社の歴史あるガバナンスの卓越性を維持し、向上させることに尽力し、これは当社株主の長期的利益を促進し、取締役会及び経営陣の説明責任を強化し、信頼できる企業市民としての当社の立場の維持を支援する。

当社のウェブサイトで購入できるガバナンス書類

当社のコーポレート・ガバナンス方針及び手続きは、ガバナンス委員会及び取締役会全体により最低年1回見直しが行われる。当社は、変動する規制要件、発展し続ける慣行及び傾向、当社の株主及びその他の利害関係者が提起する問題、並びに当然の結果として生じる状況に対応して、それらを定期的に更新する。当社の原則、方針及びその他のコーポレート・ガバナンス書類は、当社のウェブサイト<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/The-Pfizer-Board-Policies/default.aspx>及び<https://www.pfizer.com/about/responsibility/compliance/code-of-conduct>を参照のこと。本項中でのウェブサイトの参照及びそのハイパーリンクは、便宜上の目的のみである。

取締役会のリーダーシップ構造

当社が業務を行う動的かつ競争の激しい環境を考慮すると、取締役会は、状況によって最適なリーダーシップ構造は変動する可能性があると考えている。当社の原則は、取締役会に、いつでも社外取締役会リーダーシップの最適モデルを決定する柔軟性を提供する。取締役会は、特定のリーダーシップ構造を好んでいない。社外取締役は、少なくとも年に1度、取締役会のリーダーシップ構造を検討する。この検討中、ガバナンス委員会は、当社のその時点の当社の運営環境、グローバルな市場慣行及び株主による見解を考慮する。

会長及びCEOの職務が兼任される又は会長が社外取締役ではない場合、社外取締役は、明確に定義された役割及び責務を有する主導的社外取締役（LID）を選任する。主導的社外取締役の規約については、<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/The-Pfizer-Board-Policies/default.aspx>を参照のこと。

リーダーシップ構造に関する2025年度の見直し

2025年12月、ガバナンス委員会による徹底的なレビューを受け、社外取締役は、現在の経営環境及びガバナンス環境下での当社の業績並びに投資家からのフィードバックを考慮し、取締役会のリーダーシップ構造を検討した。委員会は、その他の社外取締役からの意見で、ファイザーのCEOであるブーラ博士が、取締役会を率いるのに必要なリーダーシップ及びビジョンを示しているため、2026年に取締役会会長を引き続き務めることが当社及びその株主の最善の利益に叶うと決定した。ブーラ博士の深い科学、業界及び規制の専門知識と共に企業に関する広範な知識により、同氏は効果的に取締役会を率い、経営企業戦略を実行することができる。ブーラ博士の30年超の経験にわたり進化したリーダーシップ能力及びビジネス洞察力は、当社が4つの戦略優先事項を実行する上で大いに役立った。

社外取締役はまた、2026年にシャントヌ・ナラヤン氏を当社の主導的社外取締役に再選することを決定した。ナラヤン氏は、ファイザーの主導的社外取締役として約8年間にわたり、技術及び革新的な製品開発の深い専門性に加え、強いリーダーシップのスキル及びリスク管理能力を一貫して示してきた。同氏の強い独立したリーダーシップ、世界的なリーダーシップの経験、及び取締役会への献身によって、この独立リーダーシップの役割に十分な適性を有している。

当社の取締役会リーダーシップ構造は、更に以下により強化されている。

- ・ 当社の取締役会（ブーラ博士を除き、社外取締役のみで構成されている）及びその主要委員会が実行する強固かつ独立した監視
- ・ 取締役会が承認した規約に基づく確固たる明確な責任を持つ、ファイザーの主導的社外取締役により提供される独立リーダーシップ
- ・ 社外取締役の定期的な執行会議（取締役会の会合ごとに開催され、当社主導的社外取締役が主導する）、事前設定した目標に対する当社CEOの業績の年次評価、並びに会長としての役割における取締役会とのCEOの関わりを評価を含む、当社のCEOの業績に関する実質的かつ独立した管理体制について定めている取締役会及び委員会の手続き

各取締役会のリーダーシップの役割には、明確な使命、重要な権限及び明確に定義された責務が付与されている。これらの責務及び権限には、以下が含まれる。

取締役会会長

取締役会における役割

- ・ 取締役会の会議を招集及び主宰する
- ・ 取締役会の会議計画プロセス並びに取締役会及び委員会の会議の議題及び資料のレビューについて、経営陣と連携する
- ・ (会長がCEOを兼務している場合には) 各取締役会会議後のフィードバック会議において主導的社外取締役(LID)と協議する
- ・ 適切な場合、委員会会議に出席する
- ・ 年次株主総会を実施する
- ・ ガバナンス委員会が当社取締役会の構成員候補として検討する者の選定を補助する
- ・ 取締役会の一定の執行会議を主宰する

ELT / 経営陣に対する助言及び支援

- ・ 事業が直面する幅広い課題について助言を行うため、ELT及びその他経営陣の構成員(会長がCEOを兼務していない場合にはCEOを含む。)と定期的に会合を行う
- ・ 戦略計画ガイダンスを行い、適時の助言及び支援を提供するために定例の取締役会会議の合間に取締役との追加の電話会議又は会合を実施する
- ・ CEO(該当する場合)から要請があった場合には、会長及び(該当する場合)CEOの立場でファイザーを代表し、主としてグローバルな製薬業界及び米国内の医療提供に影響を及ぼす方針政策に焦点を当てた特定のステークホルダー対応を行い、また、国際会議においてバイオ医薬品業界の利害を代表する

主導的社外取締役

- ・ 会長が不在の場合に、取締役会会議を主宰する
- ・ 社外取締役による執行会議を招集及び主宰する
- ・ 各委員会の職権上の委員を務め、様々な委員会の会議に定期的に出席する
- ・ 社外取締役の会議を招集する
- ・ 取締役会全体に対するリーダーシップ及び指導力の提供能力の評価を含め、会長及びCEOの有効性に関する社外取締役による評価を主導する
- ・ 社外取締役と会長及びCEOとの間の連絡役を務める
- ・ 取締役会に送付される情報(当該情報の質、量及び適時性を含む。)を承認する
- ・ 会議の議題の策定に寄与し、これを承認する
- ・ すべての議題項目について十分な討議時間が確保されるよう、取締役会会議の回数及び頻度についての取締役会の承認を支援し、会議日程を承認する
- ・ 取締役会に直接報告を行う外部アドバイザー及びコンサルタントの維持を承認する
- ・ 株主からの問い合わせの状況を把握し、適切な場合、これらの問い合わせに対応するやり取りに関与する
- ・ 株主又はその他ステークホルダーから要請があった場合には、適切な場合、協議及び直接的なコミュニケーションのために対応可能な状態を確保する

リスク管理における取締役会の役割

取締役会は、そのリーダーシップ構造及びエンタープライズ・リスクマネジメント（以下「ERM」という。）プログラムが、取締役会の効果的なリスク監督機能をサポートしていると確信する。経営陣は、取締役による監視に従い、ERMプログラムを通じてを含み、リスク評価及びリスク管理に責任を有する。ERMプログラムはリスクの特定及び管理の枠組みを提供する。各リスクは、優先順位を付けられ、適宜、当社の最上級リーダーシップ及び意思決定管理機関であるエグゼクティブ・リーダーシップ・チーム（以下「ELT」という。）の1名又は複数のメンバーに割当てられる。

取締役会

取締役会は、特に当社の戦略的計画、資本構造、R&D及び事業開発活動、医薬品の価格決定、アクセス及び保険料還付、製造及び供給、サイバーセキュリティ及びAI、当社の責任ある事業成長戦略、文化及び人材管理、パイプライン及びポートフォリオ戦略並びに地政学的環境等の持続可能性関連慣行の関連リスクを含む、重要な会社のリスクについて検討を行う。加えて、取締役会は、当社のELTのメンバーから定期報告書を受け取る。これには、それぞれが責任を有する分野の関連リスクの議論が含まれる。取締役会は、当社のリスクデータ又は当社の事業のその他の側面に影響を与え得る進展についても、定期的に報告を受ける。

取締役会は、委員会のリスク監視及び委員会委員長による取締役会全体への報告を通じてその他の活動について、常時把握しておく。これらの報告は、取締役会の各定例会議で提出される。

監査委員会

監査委員会は、ファイザーのERMプログラムを監視する第一義的責任を有する。委員会に直属するファイザーの主任内部監査役は、法務部門と協力し、ERMプログラムを促進し、ERMが当社の戦略上及び運営上の計画プロセスに確実に統合されることを支援する。

年間を通じて委員会は会合を持ち、議題には、個々のリスク分野（ファイザーに対する評判リスクの可能性をもたらす分野を含む。）についての討議に加え、ERMプログラムに関する年次概要書が含まれる。ERM議論の一環として、監査委員会は、特に、適宜、医薬品の価格決定、アクセス及び保険料還付に関係するファイザーへのリスクに関して検討を行い、情報及び状況の説明を受ける。

監査委員会は、当社の情報セキュリティ（サイバーセキュリティを含む。）及び技術リスク管理プログラムも監視し、これらは全体のERMプログラムに完全統合されている。適宜、委員会は、ファイザーの情報セキュリティ及び技術リスク並びにリスク管理実務に関して概況説明も受けており、これらはファイザーの最高情報セキュリティ責任者が主導している。

法規制遵守委員会

法規制遵守委員会は、ファイザーの倫理&コンプライアンス・プログラム（その有効性の評価を含む。）を検討し、監視する責任がある。同委員会は、当社が当社目的を実行し、公衆衛生を推進するために革新を起こす中で、当社の事業運営、リスク管理、業績又は戦略に影響を与える可能性のある現在及び新たに発生するコンプライアンス及び品質リスク並びに規制、法律施行及びその他外的要因に関する情報及び状況の説明を検討し、受領する。同委員会の第一義的責任は医療保険法のファイザーのコンプライアンス及び品質リスク管理、その文化及び誠実性、並びに適用ある法規制及び社内手続きの遵守状況を監視することを含む。

法規制遵守委員会及び監査委員会は、定期的に合同執行会議を開催し、ERMプログラムの年次検討を含む両委員会のリスク管理分野に関連したリスクについて議論する。

取締役会のその他の委員会

取締役会のその他の委員会は、それぞれが責任を有する分野の関連リスクを監視する。例えば：

- ・報酬委員会は、業務執行役員の報酬及び報酬全般について、当社の報酬に関する方針及び慣行の関連リスクを検討する。
- ・ガバナンス委員会は、当社の責任ある事業成長戦略及び報告、人材管理、ロビーイング優先事項及び活動、政治的支出並びに潜在的な評判リスク要因に関するリスクを検討する。
- ・科学技術委員会は、当社の技術関連の健全性/リスクを評価する。さらに、科学技術委員会は、当社のR&Dパイプラインの進捗を監視する。

業務継承計画における取締役会の役割

経営陣継承計画

ファイザーの上級経営陣の地位の継承計画は、リーダーシップの継続性の確保を支援し、当社の成功に不可欠である。取締役会はCEO及び一部のその他上級経営陣の地位につき継承計画を立てる責任があり、継承計画を執行会議において定期的に討議する。取締役会を助けるために、CEOは、取締役会にCEOの役割及び一部の上級経営陣の地位の後継者候補の評価を提供する。適切な場合、取締役会は、これらの個人と会う。

さらに、ガバナンス委員会はCEOとともに、選任された役員が維持する地位に関する承継計画を見直し、適切な場合、これらの役割を埋める後継者候補に関して取締役会に勧告を行う。

取締役会継承計画及び入れ替え

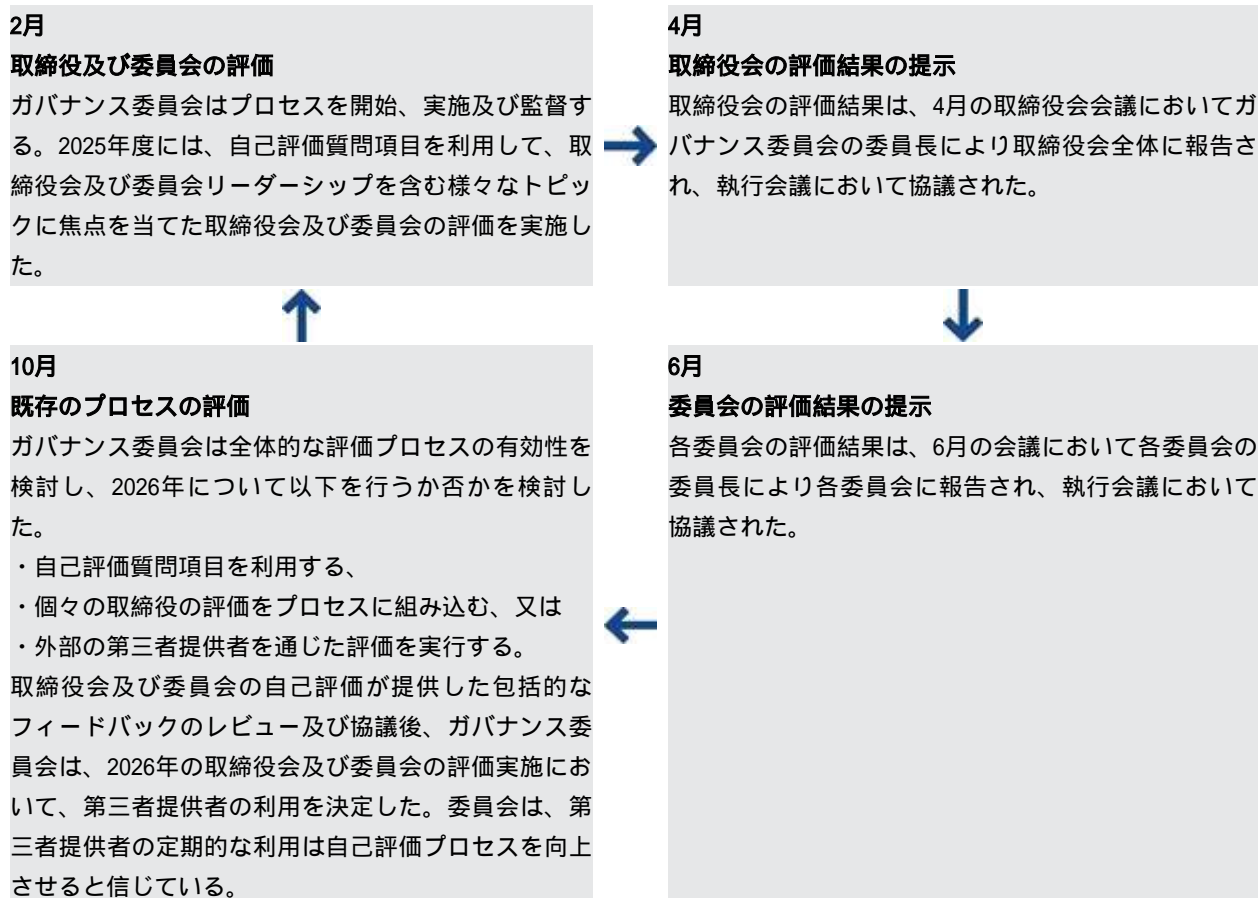
ガバナンス委員会は取締役会の継承計画に責任を負う。自己評価プロセス中、委員会は、取締役会の規模、スキル・マトリックス、今後の退任及び当社の戦略的優先事項を考慮する。この機能を果たすために、同委員会は継続的に取締役候補者を採用及び推薦する。取締役会は、自動的な毎年の再選を支持していない。

取締役会の自己評価プロセス、退職方針及び任期制限は、役務を継続し、継続的な更新を保証するための重要な情報である。非従業員取締役は、最長15年の在任期間が認められる在任期間が15年未満の場合を除き、73歳の誕生日以降は指名されない。ガバナンス委員会は、当社の最善の利益に資すると判断した場合には、放棄を推奨することができる。当社の定年退職方針は、当社の監督に不可欠な、取締役会における主要なスキル及び専門知識の継続性を維持することを目的としている。

取締役会の効率性評価

取締役会は、業績を評価し、効率性を改善するために、継続的な改善に責任があり、毎年の評価を使用する。

2025年度評価プロセス



取締役会及び委員会の情報

2025年度中、取締役会の会合は7回あった。当社の各取締役は、取締役会及び（自身が委員を務める）委員会の全会合の75%以上に出席した。原則に従い、取締役は全員、2025年度の年次株主総会に出席した。

委員会の入れ替え

取締役会はガバナンス委員会の助言を受け、委員会の構成を見直し及び決定し、並びに委員会委員長を指名する。定期的な委員会の入れ替えを通じて、当社は継続性及び経験の深さによる利益と新鮮な視点及び当社事業の異なる面に対する取締役の理解を向上させることによる利益とのバランスを取る。2025年、デズモンド・ヘルマン博士の科学技術委員会の委員長への任命及びホブズ博士の退任を反映した以外は、委員会の構成に変更は生じなかった。

取締役会委員会

監査委員会

スザンヌ・ノラ・ジョンソン（委員長）
その他の委員会メンバー：ロナルド・E・ブレイロック、モーティマー・J・バックリー、ジョセフ・J・エチェバリア、ジェームズ・C・スミス及びサイラス・タラポールヴァラ
<ul style="list-style-type: none"> ・全委員は社外取締役であり、財務に精通する。 ・全委員は、米国証券取引委員会により定義される「監査委員会財務専門家」に適格である。
2025年度会合開催数：9

委員会は、主に以下の責任を有する：

- ・当社の独立登録公認会計事務所（以下「会計事務所」という。）の指名、報酬、雇用及び監視。
- ・会計事務所、社内監査役及び経営陣と共に、財務報告に関する内部統制の妥当性及び有効性について精査し、協議する。
- ・経営陣、社内監査役及び会計事務所と共に、年次監査、開示財務諸表、決算発表及び適用される会計原則に関する事項を精査し協議する。
- ・法律、規制、並びに内部手続き及び方針の遵守状況に関する経営陣からの報告書を検討する。
- ・最高財務責任者との協議に基づき、主任内部監査役の任命、交代又は解雇を検討及び承認し、並びに主任内部監査役の実績を最高財務責任者との協議に基づき、検討する。
- ・当社のERMプログラムの監視、並びに情報セキュリティ及び技術リスク（サイバーセキュリティを含む。）に関するものを含め、リスク評価及びリスク管理に関する当社の方針について、経営陣と共に精査し協議する。

委員会は、会計事務所が提供する承認前のすべてのサービスについて、方針及び手続きを策定している。また、会計、内部統制及び監査事項に関して当社が受け取った苦情の受領、保存及びその極秘の取扱いに関する手順も確立した。監査委員会の役割に関する詳細及び監査委員会報告書については、本項下記の「(3)監査の状況」を参照のこと。

監査委員会は、取締役会が承認した規約に準拠し、これは、当社のウェブサイト (<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/Board-Committees--Charters/>) で入手可能である。

報酬委員会

ジェームズ・C・スミス（委員長）
その他の委員会メンバー：ロナルド・E・ブレイロック、ジェームズ・クインシー、サイラス・タラポールヴァラ
・全委員が社外取締役である。 ・全委員が1934年証券取引法規則16b-3に定義される「非従業員取締役」である。
2025年度会合開催数：6

委員会は、当社の全般的な報酬の基本理念を検討、承認し、当社の業務執行役員報酬プログラム及び給付プログラム、方針及び慣行の運営を監視する。報酬委員会の役割は、以下も含む：

- ・短期及び長期インセンティブ（LTI）制度の目標に対する業績を設定及び監視し、短期制度プール業績及びLTI制度目標並びにLTI報奨を承認する。
- ・CEOの目標を設定し、指名業務執行役員（NEO）を含む当社業務執行役員のためにCEOが承認した目標を検討し、並びにCEOの業績を評価し、報酬を決定し、ELTの報酬を検討及び承認する。
- ・報酬プログラム及び関連方針が当社に与えるリスクの可能性を毎年見直し、評価する。
- ・従業員に対する賃金慣行の公正性を確保するための当社の報酬方針及び戦略の有効性を評価する。
- ・人材管理に関連して取締役会が委任した責任に関して、ガバナンス委員会と協力する。

委員会が、適用法令、規則、規制及びNYSE上場基準に従いその単独の裁量で適切であるとみなすとおり、報酬委員会は、その職務の一部を他の委員会、役員及び/又は小委員会に委譲する権限がある。

報酬委員会は、取締役会が承認した規約に準拠し、これは、当社のウェブサイト (<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/Board-Committees--Charters/>) で入手可能である。

報酬委員会の兼任及び内部関与 2025年度及び本報告書日現在、委員会の構成員のうち、当社の役員若しくはファイザーの従業員であった者又は現在役員を務めている若しくは従業員である者はいなかった。また、ファイザーの報酬委員会又は取締役の構成員を雇用した又は雇用している会社の報酬委員会委員だった又は現在報酬委員会委員を務めている業務執行役員はいなかった。

ガバナンス委員会

ジョセフ・J・エチェバリア（委員長）
その他の現委員会メンバー：モーティマー・J・バックリー、スーザン・デズモンド-ヘルマン及びダン・R・リットマン
・全委員が社外取締役である。
2025年度会合開催数：5

委員会は、取締役会及びその委員会の慣行、方針及び手続きを監督する。その職務には、以下が含まれる。

- ・取締役会の構成が多様な背景、職歴、スキル及び見方を反映したものにするための、取締役候補の推薦及び採用。
- ・取締役会及びその委員会の評価の監督。
- ・原則及び取締役資格基準の見直し。
- ・当社の責任ある事業成長戦略及び報告、並びに政治的支出並びにロビーイングの優先事項及び活動について確かな情報に基づく立場の維持。
- ・当社の人的資源管理に関する方針及び慣行の監視。

ガバナンス委員会は、取締役会が承認した規約に準拠し、これは、当社のウェブサイト (<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/Board-Committees--Charters/>) で入手可能である。

法規制遵守委員会

スコット・ゴッドリーブ(委員長)
その他の委員会メンバー：スーザン・ホックフィールド、ダン・R・リットマン及びスザンヌ・ノラ・ジョンソン
・全委員が社外取締役である。
2025年度会合開催数：4

委員会の主たる責務には以下が含まれる。

- ・取締役会による、当社の中核機能全体にわたる医療コンプライアンスの分野における品質及びコンプライアンス・リスク管理の監視を支援する。
- ・(i) 効果的なコンプライアンス・プログラムの有効性、(ii) 先見的な品質及びコンプライアンス・リスク管理、並びに(iii) 重要な規制及びコンプライアンスのヘルスケア関連事項を対象とする、経営陣、法律顧問及び第三者からの報告及び情報のレビューを通じて、当社の倫理&コンプライアンス・プログラム及び関連活動をレビュー及び監視する。

同委員会は、政府又は規制当局による措置を受けることになる重要な不正行為に関与した業務執行役員、上級管理職、コンプライアンス業務担当者及び/若しくは弁護士、又はかかる従業員を直接監督する他の者のインセンティブに基づく報酬がある場合、その減額、受領資格取消し又は回収すべき範囲において、報酬委員会に対して提言を行う。

法規制遵守委員会は、取締役会が承認した規約に準拠し、これは、当社のウェブサイト (<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/Board-Committees--Charters/>) で入手可能である。

科学技術委員会

スーザン・デズモンド-ヘルマン（委員長）
その他の委員会メンバー：スコット・ゴッドリーブ、スーザン・ホックフィールド、ダン・R・リットマン
・全委員が社外取締役である。
2025年度会合開催数：5

委員会は、当社のバイオ医薬品の研究開発及び技術イニシアチブに関する経営陣の戦略的方向性、並びにそれらに対する投資について定期的に調査する責任がある。その責務には以下が含まれる。

- ・ファイザーの研究開発パイプラインの進展の監視。
- ・当社の研究開発プログラムの質、方向性及び競争力に関する評価。
- ・主要な科学技術及び能力を取得し維持するファイザーの手法の検討。

同委員会はまた、新たな課題を特定及び評価し、研究開発主導者の業績を評価し、外部の科学専門家による検討の十分性を検討する。

科学技術委員会は、取締役会が承認した規約に準拠し、これは、当社のウェブサイト (<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/Board-Committees--Charters/>) で入手可能である。

ガバナンス委員会による報告

以下は、2025年度及び2026年度初頭における当社の監視活動、並びに当社が、ファイザーのコーポレート・ガバナンスにおける卓越した実績を維持し強化する取締役会の目標達成に向けて行った方法の実例である。

取締役会のリーダーシップ構造：2025年度後半、当社は、社外取締役と協働で、ブーラ博士の会長としての業績及びナラヤン氏の主導的社外取締役としての業績を含む、取締役会のリーダーシップ構造の徹底的な年次検討を実施した。2026年、社外取締役は、ブーラ博士が会長兼CEO、ナラヤン氏が主導的社外取締役という現在のリーダーシップ構造を維持すると決定した。

取締役及び委員会に関する事項：同委員会は、各種委員会の委員を務める取締役の資格及びその独立性を評価した。当社は、特に、取締役の他の取締役会における役務及び取締役が有する他の責任も検討した。これにより、当社は、すべての取締役が当社の原則に準拠しており、取締役会で実効的に役務を行うために十分な時間、活力及び注意力を有していると判断した。さらに、同委員会は、当社の一定のガバナンス書類を精査し、必要に応じて修正の提言を行った。当社はまた、メリディアン・コンペンセーション・パートナーズLLCと協議の上、非従業員取締役報酬プログラムを検討し、非従業員取締役に支給される報酬水準については変更なしを推奨した。当社は、1934年証券取引法第16条に基づく報告義務を円滑にするため、非従業員取締役向け非積立型繰延報酬及びユニット報奨プランについて、軽微かつ技術的な修正を承認した。

新任取締役の新人研修：バックリー氏及びタラポールヴァラ氏は、年間を通じて包括的な新人研修プロセスを継続した。当該プロセスには、ELTの構成員及びその他の上級リーダーとの一連の面談並びに事業所訪問が含まれており、新任取締役が当社の戦略上の優先事項、文化及び業務について十分に理解するよう確保することを目的としたものである。これらの交流を通じて、取締役会への円滑な移行及び統合が図られ、新任取締役は取締役会における協議及び意思決定に効果的に貢献することが可能となった。

取締役会継承計画：2025年取締役会の評価プロセス中に受領したフィードバックを踏まえ、取締役会継承計画を強化するための継続的な取組みが行われた。2025年中に新たな取締役の選任は行われなかったものの、取締役会は、現時点及び将来のニーズを評価するためにスキル・マトリックスを用い、可能性のある取締役候補者の特定及び評価に向けた徹底的なレビューを実施した。包括的なニーズ評価が行われ、会長兼CEO、社外取締役、経営陣、社外顧問及びその他情報源による勧告に基づき、候補者の広範な集団を検討した。当社は、取締役会の構成が、多様な経歴及び視点を有する構成員を反映することを確実にすることを引き続き重視している。

責任ある事業成長戦略：当年度を通じて、同委員会は当社の責任ある事業成長戦略、優先事項と進捗、並びに米国内外における進展する外部環境の結果による規制上の変化及び進展可能性を検討し、議論するために経営陣と協力した。

公共政策/企業の政治的支出/ロビー活動：委員会の規約に基づき、同委員会は政治支出方針、慣行及び優先順位を含む、公共政策に関する当社の問題について十分に情報を得る。さらに、経営陣は、一部の業界団体や他の団体との提携から得られる利益やリスクを含む、政治情勢並びに法規制政策に関する当社の取り組みについて、当委員会に定期的に最新情報を提供した。

法規制上の進展：同委員会は、コーポレート・ガバナンス及び業務執行役員の報酬に関する進展（SEC規則及びNYSE上場基準を含む。）の監視及び評価を経営陣が提供する報告書を通じて、継続した。

株主との関わり：同委員会は、各委員会会合において、株主及び利害関係者からの意見を検討し、年間を通じてファイザーが行っている投資家へのアウトリーチ活動の間に受領した株主の意見を知らされた。これには、適切な場合、報酬委員会の委員長であるスミス氏の参加も含まれた。同委員会はまた、受領した全株主提案及び提案者との協議について継続して報告を受けた。

法規制遵守委員会による報告

法規制遵守委員会は、医療関連規制及びコンプライアンス・リスク管理の監視を行う取締役会を援助する。同委員会は、その規約に基づき、当社の倫理&コンプライアンス・プログラムに関する報告を受け、これについて経営陣は主たる責任を有する。

2025年度、同委員会は、重要な医療関連規制、コンプライアンス・リスク、並びに関連するコンプライアンス・プログラムによる取組み、機能及びリスク管理に関する報告書を受領し、最高法務責任者並びに最高コンプライアンス責任者及び最高リスク責任者を含む経営陣と討議した。

検討した事項には、

- ・被買収会社の統合に関するものを含め、ファイザー製品の開発、製造、供給及び商業化に関連した潜在的医療規制及びコンプライアンス・リスクの管理、並びにそれらのリスクを軽減する取組み、
- ・一定のコンプライアンス関連及び品質関連事項、政府及び内部調査、規制上の措置及び重要な規制上の連絡、並びにその他の法的手続き、
- ・同委員会の監視範囲内の分野で実施される内部監査結果、
- ・当社の品質及びコンプライアンス・ガバナンスの枠組み及びリスク管理の更新、
- ・ファイザーの誠実性の文化、スピークアップ、オープンドア及び報復禁止を支持する当社の方針、並びに組織全体で主導者が設定する基調が含まれる。

同委員会の活動において、同委員会は、潜在的リスク及びその監督権限の範囲内の分野におけるリスクを軽減するために講じた措置を検討した。

投資家へのアウトリーチ

当社のガバナンス・エンゲージメント・プロセス

春	夏	秋	冬
機関投資家とプロキシ・ステートメントの議決項目について協議する。	議決権行使時期の結果及び投資家フィードバックについて取締役会と適切な次の段階を協議する（もしあれば）。 様々な業界団体における当社のリーダーシップ及び積極的な参加を通じて、ガバナンス傾向及び最良慣行を常に把握する。	発行済株式の約50%を代表する多様な投資家及び議決権行使助言会社からのフィードバックを求める。	投資家からのフィードバックをガバナンス委員会と共有し、次の年次総会へ提出する株主提案を協議する。 投資家の見方に関連するフィードバック及び潜在的な改善点を検討する。

投資家へのアウトリーチへの当社の統合的なアプローチ

年間を通じて、ファイザーは、現在及び将来の投資家、業界アナリスト及びその他の利害関係者の当社に対する見解を収集するために、関与する機会を積極的に求めている。このような会話は、ファイザーのインベスター・リレーションズ・チームが主導する通常の活動から、ファイザーのコーポレート・ガバナンス・チームが主導する株主提案及びその他のプロキシ・ステートメントの議決項目、コーポレート・ガバナンス、業務執行役員報酬、責任あるビジネス慣行及び関連トピックに特化した議論まで、多岐にわたる。この統合的なアプローチは、当社のパッシブ及びアクティブな機関投資家ベースの幅広い性質を考慮している。当社は、投資家との対話及び受け取る多様な見解及び洞察を重視しており、これは定期的にガバナンス委員会で共有される。

2025年の議決権行使時期において、当社は株主提案支持者と積極的に関与し、懸念に耳を傾け、それらに対応するため、相互合意に到達すべく協働に努めた。2025年プロキシ・ステートメント提出後、ファイザーは、当社発行済株式の約46%を保有する当社の上位100の機関投資家に対して、プロキシ・ステートメントの議決項目に関する協議への参加を呼びかけた。これらの招請のうち、当社は、当社発行済株式の約26%を保有する投資家と面談を実施した。これらのエンゲージメントの大部分における協議は、報酬に対する株主投票（Say-On-Pay）及び2024年8月の一定の長期インセンティブ報奨の修正に焦点を当てたものであった。報酬委員会委員長であるスミス氏は、当社発行済株式の約25%を保有する当社の主要投資家の一部とのこれらの議論の一部を主導し、当該投資家からのフィードバックを聴取するとともに、一定の長期インセンティブ報奨の修正に関連するものを含む、業務執行役員報酬に関する懸念について協議した。

2025年秋のエンゲージメント期間、当社は、当社発行済株式の約44%に相当する50の大規模機関投資家及び一部の小規模機関投資家に対し、ガバナンスに焦点を当てた話し合いに関わるよう招待した。これらの招待のうち、当社は、当社発行済株式の約30%を代表する投資家との会合を開催した。さらに、ファイザーは、当社のガバナンス慣行について議決権行使助言会社からの見解を求め、アウトリーチ会合中に受け取った投資家からのフィードバックを共有した。ガバナンスに焦点を当てた対話は、ファイザーのコーポレート・ガバナンス・チームが主に主導したが、業務執行役員報酬に対する継続的な注目並びに2025年の報酬に対する株主投票提案の結果を踏まえ、スミス氏は、発行済株式の約21%を保有する当社の主要投資家数社との間で、業務執行役員報酬に関する協議を主導した。

2025年度の株主協議の一部の要約

当社の充実した投資家エンゲージメント・プログラムは、協働を促進し、多角的な視点を取り入れることで、投資家及びその他利害関係者の利益及び意欲に対する理解を深めることを目的としている。このアプローチはまた、当社のガバナンス及び監督慣行への情報提供及び進化にも役立っている。2025年の当社の会合の議題は、事業の最新情報、取締役会の構成、業務執行役員報酬、持続可能な事業慣行及びリスクなど、さまざまなテーマに及んだ。これらの協議のハイライトは以下の通りである。

業務執行役員の報酬：2025年の年次株主総会において、報酬に対する株主投票提案は54.7%の支持を得たが、これは（2015年から2024年までの期間における）過去平均支持率である93.5%を大きく下回った。これを受け、当社は投資家からのフィードバックを積極的に求めた。2025年プロキシ・ステートメントに詳細を記載のとおり、2024年において、従業員の定着促進のため、報酬委員会は対象となる従業員に対し、一定の未行使の長期インセンティブ報奨について修正を受け入れるか否かを選択する機会を提供した。当該修正には、その他の変更に加え、当社の長期的な業績目標との整合性を強化するため、一定の長期インセンティブ報奨の業績及び権利確定期間を2年間延長した（以下「LTI修正」という。）。当社が対話を行った株主の大多数は、当社の業務執行役員報酬プログラムの全体的な構造について概ね支持を示したものの、2025年の報酬に対する株主投票提案に賛成しなかった投資家の大半は、「進行中のLTI報奨」に対する変更が各投資家の既存の投票方針と相反するものであるとして、LTI修正を主たる懸念として挙げた。一部の投資家はまた、自らのモデルに照らし、報酬と業績との間に潜在的な乖離が存在する可能性を指摘した。同提案に賛成した投資家は、当社の開示が、報酬委員会による一度限りの修正に関する検討過程及びその合理性について、明確な理解を提供しているとの見解を概して示した。このフィードバックに加え、過去における当社の報酬に対する株主投票提案に対する高い賛成率を踏まえると、LTI修正は特異な状況に起因する一度限りの事象であったことから、ほとんどの投資家は、投票結果に対応して既存の業務執行役員報酬プログラムを変更する必要はないと考えていることが明確に示された。しかしながら、一定の株主からは、株主とのコミュニケーションに関する透明性を提供するため、議決権行使期間後の投資家からのフィードバック及び取られた措置の概要を、2026年プロキシ・ステートメントにおいて当社が開示すべきであるとの提言がなされた。

さらに、複数の投資家から、特に、年次短期インセンティブの目標設定プロセス（キャッシュ・フローを測定基準として用いる点を含む。）及び業績株式報奨（以下「PSA」という。）において3回の1年間の業績期間を採用している点について、当社の開示における透明性の一層の向上を求める要望が示された。

取られた措置：フィードバックは、報酬委員会及びガバナンス委員会で共有された。LTI修正に関しては、報酬委員会は、今後同様の措置を講じる意向がないことを確認している。透明性向上の要請に関して、当社は、営業活動によるキャッシュ・フロー目標がどのように設定されるかに焦点を当てた年次インセンティブ目標設定プロセスに関する開示を拡充するとともに、PSA測定基準を選定した報酬委員会の根拠及びそれらが適切な業績測定基準であるとの判断についてより詳細に開示した。また、業績と報酬との乖離の可能性に対応するため、報酬委員会は、指名業務執行役員への長期インセンティブ報奨の構成を調整し、PSAとして交付される付与価値の割合を引き上げた。投資家からのフィードバック及び取られた措置のより詳細な要約については、本項下記「報酬に関する説明及び分析」を参照のこと。

取締役会：投資家は、取締役会の構成に関心を示し、将来の取締役候補者を選定するに当たり、取締役会が重視する可能性のあるスキル及び専門性について質問した。具体的には、投資家は、AIに関する専門性を有する取締役を積極的に募集している否か、並びに取締役会構成員におけるジェンダー多様性をさらに高めるための計画について質問があった。さらに、最近選任された取締役であるモーティマー・J・バックリー氏及びサイラス・タラポールヴァラ氏の新人研修プロセスの進捗について、これまでの取締役会への統合及び貢献の最新情報を含め、関心が示された。さらに、投資家は、取締役に対する継続教育に関する取締役会の取組みに関心を示し、将来的に可能性のある委員会委員長の交代に関するスケジュールについて質問した。

取られた措置：2025年中、取締役会はバックリー氏及びタラポールヴァラ氏の新人研修プロセスを成功裡に完了した。両取締役は、それぞれの強固な財務分野の経歴を生かして取締役会全体における商業及び科学の専門性のバランスを強化し、年間を通じて顕著な貢献を行った。取締役会は、多様な専門性を有する構成員によって恩恵を受けており、一部の取締役は、AIを含むテクノロジー分野における有益な経験をもたらす。このような幅広い知識は、十分な情報に基づく意思決定を支え、新たに生じる課題への取締役会の対応能力を強化するものである。継続的な発展を支援するため、取締役会は、当社の複数の機関投資家の幹部を含む外部専門家が率いるブリーフィングに参加した。これらの会議では、AI及び変化する地政学的環境など、事業の中核となる重要なトピックが取り上げられ、取締役が確実に重要課題に対応するために十分な知識を維持し準備できることを目的としたものである。投資家からのフィードバックは、ガバナンス委員会と共有され、プロキシ・ステートメントにおける取締役会関連の記載内容の策定に反映された。取締役会は、取締役会の構成につき、多様な経歴及び視点を有する構成員を確実に反映することに引き続き注力している。

持続可能な事業リスク：一部の投資家は、ファイザーの責任ある事業慣行に関心を示し、責任ある事業成長に対する当社のアプローチ及び継続したコミットメントが引き続きバランスの取れたものであり、当社の事業の優先事項と一致していることに満足した。投資家は、主として、医薬品へのアクセス、当社の環境目標及び進捗、製品の安全性、並びにカプトガニ由来のカプトガニ血球抽出液（LAL）及びアジアカプトガニ血球抽出液（TAL）の使用について議論することに興味を示した。

取られた措置：フィードバックはガバナンス委員会と共有された。さらに、投資家に対しては、当社の責任ある事業慣行に関する最新情報を閲覧できるよう、当社のインパクト・レポート及び当社ウェブサイト以案内した。これらの書類及び当社のウェブサイトは、当社の委任状勧誘資料の一部ではない。

その他の関心事項：投資家は、当社の米国政府との自主的な合意について関心を示し、肯定的なフィードバックを提供した。総じて、ステークホルダーは、当該合意が当社の業務に及ぼし得る潜在的な影響について楽観的な見方を示した。投資家はまた、肥満及び心代謝性疾患における当社のパイプライン・ポートフォリオの拡充という戦略的価値の可能性を認識し、当社のメツセラ社の買収に関しても肯定的なフィードバックを提供した。当該買収は、当該治療分野におけるファイザーの存在感を強化する可能性のある前向きな一歩と受け止められた。

取られた措置：フィードバックはガバナンス委員会と共有された。当社は、適切な場合には、これらの事項について引き続き最新情報を提供していく。

株主問い合わせ

当社は様々なプラットフォーム（会社ウェブサイト、デジタル及び印刷物、当社年次株主総会を含むウェブキャスト及びライブイベント、投資家向けプレゼンテーション及びヘルスケア業界プレゼンテーションを含む。）を通じて株主とコミュニケーションを取る。2025年、機関投資家との会合に加えて、当社は取締役会又は会社秘書役室宛てにリテール株主から送付された630件を超える問い合わせに回答した。

各ガバナンス委員会の会合で、当社は投資家及びその他利害関係者の意見を委員会と直接共有する。当社は株主と取締役会とのコミュニケーションを対話とみなし、必要に応じて、取締役会のメンバーが直接当社の株主に関与する。

当社取締役との連絡方法

株主及びその他の利害関係者は、以下の方法で、主導的社外取締役及び監査委員会委員長を含む、当社の取締役と連絡を取ることができる。

書面により：Corporate Secretary, Pfizer Inc., 66 Hudson Boulevard East, New York, New York, 10001-2192へ送付、又は

電子メールにより：当社のウェブサイト上 (<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/Contact-Our-Directors/default.aspx>) で送付。

株主からの通信は、当該通信において概説される事実又は状況に応じて、適宜、取締役会又は取締役個人若しくは複数の取締役に届けられる。取締役会は取締役会の任務及び責任に関係しない一定の事項は、適宜宛先を変更若しくは除外するよう要請している。

公共政策への関与及び政治参加

ガバナンス委員会は、公共政策及び企業の政治的支出慣行に関連する会社の問題に関して情報を常に維持する。委員会は、ファイザーの政治活動委員会（PAC）及び企業政治献金に関する報告書（PAC報告書）について、その毎年の公表前に、定期的な更新及び見直しを受領する。委員会は、当社の「業界団体 - 不一致に関する報告書」も見直す。経営陣はまた、ファイザーの公共政策優先順位及びかかる優先順位を支持する議員への教育努力につき同委員会に定期的に報告を行う。

世界的な公衆衛生に関する公共政策への関与

当社の事業にとって不可欠なことは、患者ニーズを満たし、株主価値を高める当社の能力に影響を与え得る公共政策の問題に関与することである。これらの問題には、例えば、生物医学研究及び医療のイノベーションの推進、知的財産権（IP）の保護の支持、並びに介護への患者のアクセス改善が含まれる。さらに、当社が新薬を開拓し、市場に導入し、患者の健康及び安全性を引き続き確実に優先できる革新的環境の形成及び維持を支援できるよう、政策担当者並びに業界及び事業者団体と共に定期的に取り組んでいる。

当社の事業目的を推進するため、当社は、米国研究製薬工業協会（「PhRMA」）、全米製造業者協会、米国商工会議所、ビジネス・ラウンドテーブル及び州のライフサイエンス業界団体を含む、複数の業界団体及び事業者団体のメンバーにもなっている。これらの組織は、当社が属する他の団体同様、全体として幅広い政策問題について共同で合意するための、業界及び企業団体である。当社の米国政府関連の責任者は、これらの組織に対する当社の支援を、これらの医療政策及び擁護活動におけるその専門知識に基づき、毎年評価する。

医療方針に加え、これらの組織は、当社の優先事項の範囲を超えて、その他のさまざまな課題に取り組む可能性がある。当社は認識する。当社がこれらのグループの一員として参加することは、当社が必ずしも組織及び/又はその他のメンバーのあらゆる立場に同意するとは限らないという理解を伴う。当社は、当社の業界団体がかかる問題に関してどこで、どの程度まで当社との整合性を欠いているのかを監視し、適切な場合、業界団体が整合性を保つよう提唱する。業界団体の不整合がファイザー及びその利害関係者にとっての利点を上回る場合、当社は、組織との関わりを縮小するか、又は当社の関与を完全に終了するかを検討する。

当社はファイザーに取り重要な問題についての当社の立場を確実にすることに価値があり、当社の属する業界はこれらの団体の中で連絡を取り合い、理解し合うと考える。ファイザーの「業界団体 - 不一致に関する報告書」は、<https://www.pfizer.com/about/programs-policies/political-partnerships>を参照のこと。「業界団体 - 不一致に関する報告書」は、当社の委任状勧誘資料の一部ではない。

企業の政治献金

ファイザーでは、ファイザー及びファイザーPACに適用される、米国における企業の政治及びPAC献金を行い開示する正式な方針を採用してきた。この方針は、当社の政治的支出及び開示が、適用ある場合、すべての連邦、州及び地方選挙法を確実に遵守して行われるように設計されている。さらに、ファイザーの独立支出方針は、独立支出委員会（「スーパーPAC」としても知られる。）への直接的な独立支出又は寄付を当社が行うことを禁止しており、この決定は当社の上級業務執行役員に支持され、当社取締役会のガバナンス委員会に承認された。さらに、527政治団体、すなわち登録政治委員会ではない政治団体へのファイザーの献金は、PAC報告書で開示される。

当社は、当社の政治献金に関する開示について、投資家及びその他の利害関係者と定期的に協議し、当社の開示が引き続き彼らのニーズを満たしているかを確認する。長年にわたり、株主による関与は、当社の開示水準に影響を与え、関連する政策の策定又は修正に役立っている。

企業の政治献金はすべて、毎年、PAC報告書において、ファイザーの企業方針を遵守して公表される。

企業及びPACの政治的支出の承認及び監視に対する方針及び手続き

ファイザーの9名のPAC運営委員会（以下「運営委員会」という。）は、政府渉外の専門家から提出される、候補者及び政治委員会に対する企業の政治献金に関する推奨について、毎月会合で審議及び承認している。運営委員会はまた、ファイザー及びその従業員への潜在的な影響に基づき献金の評価を行っている。PACは従業員が米国の政治過程に参加するための機会を提供する、超党派の従業員が運営する団体である。運営委員会は、各献金が、当社の事業目的を促進すること及び個々の従業員の政治的選好又は見解に基づくものではないことを確認する。さらに、運営委員会は、以下のような複数の要因を考慮しつつ、事例毎に、議員への献金の審査を行う：

- ・ファイザーの目的に影響を与え、医療、税金並びにイノベーション及び患者の医薬品へのアクセスを支援する知的財産エコシステムを含む当社の中核価値を維持する政策を支持する候補者の優先順位付け
- ・従業員が生活し、仕事をする場所の代表
- ・選出議員の行動及び発言

当社のPACの支持は、いかなる政治的、社会的又は宗教的問題に関しても候補者の立場を支持することを意味するものではなく、当社は、ファイザーの価値が支持されることを確実にするために、当社の評価において、常に候補者の倫理的行動を考慮する。

連邦及び州のロビー活動

当社の米国政府関係主導者は、当社のロビー活動を担当する。ガバナンス委員会は経営陣からの定期的報告を通じて当社のロビー活動の優先順位及び活動を常に把握する責任を負う。さらに、すべての従業員と政府及び監督当局とのコミュニケーションは、ファイザーの内部方針及び手続により定められており、これには当社のウェブサイト（<https://www.pfizer.com/about/responsibility/compliance/code-of-conduct>）で入手できるガイドラインを含む。

報告及びコンプライアンスの特徴

連邦のロビー活動

- ・ファイザーの開示及びロビー活動は、ロビー活動開示法（改正済）を遵守している。これらの報告書は、ウェブサイト (<https://lda.senate.gov/system/public/>) に掲載されている。
- ・さらに、当社は自主的に、業界団体が連邦ロビー活動に使用している料金の一部を報告している。
<https://www.pfizer.com/about/programs-policies/political-partnerships>を参照のこと。

州のロビー活動

- ・当社は州の登録及び報告要件に完全に準拠している。
- ・州のロビー活動報告書が提出される州の報告団体へのリンクは、当社のウェブサイト (<https://www.pfizer.com/about/programs-policies/political-partnerships>) でアクセス可能である。

ファイザーの業務遂行に関する方針

当社の従業員は、最高経営責任者、最高財務責任者及び会計監査役を含む全員が、当社業務を一貫して適法かつ倫理的に遂行する助けとなるために、ファイザーの事業倫理に関する方針を遵守するよう要求される。ファイザーの方針は、会社全体の方針及び手順の遵守、倫理的な業務遂行をもたらす自由な従業員間の関係、並びに高潔性への最高の忠心等、包括的なプロセス基盤を形成するものである。当社の方針及び手順は、雇用方針、利益相反、腐敗防止、透明性、プライバシー、製品コミュニケーション、知的財産、秘密情報の保護、インサイダー取引の禁止及びAIの責任ある使用を含む、事業行為の全領域が対象となっており、当社の業務遂行に適用される法規制の厳格な遵守が求められている。さらに、当社は、特に、流通契約、顧客へのリベート及び割引、特許、著作権及び商標のライセンス、再販売者に対する領域制限、一般的な価格設定方針など、あらゆる当社の事業取引において公正な競争の確保に努めている。当社は、公正に競争し、当社が業務を行うすべての国の適用ある独占禁止法及び競争法に従うことを約束している。

行動規範は、全ての新従業員に雇用の際、及び既存従業員に定期的にその研修が課される。研修には、従業員が行動規範に準拠することに同意すること、並びに法律、規制、倫理基準又はファイザーの方針の違反の可能性について従業員は報告責任を理解し、報告を行ってきたことを保証することを含む。

従業員は、ファイザーの業務遂行方針の実際の又は明白な違反と思われる行為を報告することが義務付けられている。助言を求め、懸念を提起し、違法行為を報告し、又は調査において情報を提供する従業員に対するいかなる形式による報復も禁止されている。当社の監査委員会は、ファイザーのコンプライアンスリーダーと連携して、会計、内部会計統制又は監査事項について寄せられた苦情の受領、保管及び取扱いの手続き、疑わしい会計処理又は監査事項に関する懸念について、従業員による秘密かつ匿名の通報を可能にする手続きを有している。

当社の行動規範（違法行為の申立ての報告方法に関する情報を含む。）の全文は、当社のウェブサイト (<https://www.pfizer.com/about/responsibility/compliance/code-of-conduct>) で公表されている。当社は、当社の最高経営責任者、最高財務責任者、会計監査役及び業務執行役員に影響を与えるこれらの倫理方針規定及び基準について、将来修正又は放棄した場合は、適用されるSEC及びNYSEの規則によって求められるとおり、可能な限り速やかに当社のウェブサイト上で公表する。

取締役の行動規範

当社の取締役は、取締役としての行動規範及び倫理規範を遵守することが求められている（以下「取締役規範」という。）。これは、取締役会及び取締役に対し、倫理的リスクの分野に注力させ、取締役による倫理的問題の認識及び処理を手助けし、非倫理的業務行動を報告する仕組みを提供し、かつ誠実及び信頼の文化を育成することを目的としている。取締役規範は、利益相反、企業機会の不公平又は非倫理的利用、秘密情報の厳格な保護、適用される法規制の遵守、並びに事業倫理及び当社の従業員による法順守の監督といった、当社の取締役会の役務に関連する職業上の業務遂行の全分野に及ぶ。

取締役規範は、当社のウェブサイト(<https://investors.pfizer.com/Investors/Corporate-Governance/The-Pfizer-Board-Policies/default.aspx>)で公表されている。

その他のガバナンス慣行及び方針

インサイダー取引方針

ファイザーには、当社の取締役、役員及び従業員による当社有価証券の購入、売却及びその他の処分、並びにファイザーによる買戻しに適用されるインサイダー取引方針があり、インサイダー取引に関する法律、規則及び規制、並びに当社に適用される上場基準の遵守を促進するために合理的に設計されていると考えている。

デリバティブ取引/ヘッジ方針

当社は、指名業務執行役員を含む当社従業員及び取締役が、当社普通株式に係るオプションを購入若しくは売却、又は当社普通株式の空売りをすることを禁止する方針を有している。また、当該方針は、ファイザーが発行する有価証券を参照して価値が決定されるプット、コール、ストラドル、株式スワップ又は為替資金を含むその他の派生証券の取引（「ヘッジ」とも呼ばれる。）も禁止する。

関連者取引及び補償

関連者取引承認方針

ファイザーは、ガバナンス委員会が管理する関連者取引承認方針（以下「本方針」という。）を採用している。本方針は、ファイザー又は子会社が参加者であり、関与する金額が120,000ドルを超え、本方針に基づく関連者が直接又は間接的な重大な利害関係を有する取引又は一連の取引に適用される。本方針に基づき、経営陣は、取引がガバナンス委員会によるレビューを必要とするかどうかを決定する。

レビューが必要な取引については、ガバナンス委員会に、承認、裁可又はその他の措置のために付議される。関連するすべての事実及び状況を考慮した上で、ガバナンス委員会は、かかる取引を承認するかどうかを決定し、当社にとって最善の利益になるとみなされる取引のみを承認する。本方針の承認を受けていない関連者との間で既に取引があることを当社が認識した場合には、その事項はガバナンス委員会に付議している。ガバナンス委員会は、かかる取引の裁可、改訂又は終了を含む、利用可能なすべての選択肢を評価する。その後、ガバナンス委員会は、その条項、構造及び事業目的、並びにガバナンス委員会の承認決定を含むかかる取引の概要を参考のために監査委員会に提供する。

関連者取引

当社の指名業務執行役員及びその他の業務執行役員の一部には、その家族もファイザーに非業務執行役員職として雇用されている者がいる。具体的には、ブーラ博士の義理の妹は、ピープル・エクスペリエンス部門の従業員エクスペリエンス・デザイナーとして、ダグラス・ランクラー氏の娘はファイザー・デジタル部門のAIDAポートフォリオ&オペレーションズ・シニア・マネージャーとして雇用されている。ブーラ博士の義理の妹及びランクラー氏の娘それぞれの2025年度の年間報酬総額（インセンティブ報酬を含む。）は、個別に250,000ドルを超えなかった。さらに、ブーラ博士の義理の妹及びランクラー氏の娘は「随意」ベースで雇用され、同様の職務、年次及び責任を有するファイザーの他の従業員と同じ基準で報酬が支払われる。

ガバナンス委員会は、方針に従って、これらの両関連当事者取引を検討及び承認又は批准し、かかる取引の概要及びその承認決定を監査委員会に提供した。

補償

当社は、当社の取締役及び選任された役員がファイザーへの役務に関連して個人的責任に関する不当な懸念から免除されるよう、法律で認められる最大限で補償する。当社の付属定款では補償が義務付けられており、当社はこれらの個人と、この補償を提供する契約上の義務を負う契約も締結している。

[次へ](#)

(2) 役員の状況

取締役

ファイザーの取締役会は、毎年株主によって選任され、株主に留保される事項を除き、当社の最終意思決定機関である。取締役会は、CEO及び当社の事業活動を行う上級経営チームのメンバーを選出する。上級経営チームを選出した後、取締役会は、上級経営陣に対する顧問及び相談役としての行為を行い、最終的にはその業績を監視する。現在取締役は12名であり、そのすべての者（ブーラ博士を除く。）が、ニューヨーク証券取引所上場基準及びファイザー取締役資格基準に基づく独立性要件を満たしている。

下記の年齢は、本書提出日現在のものである。

男性 10名 女性 2名（取締役のうち女性の比率 17%）（本書提出日現在）

氏名(年齢)	主な職歴
ロナルド・E・ブレイロック (66歳)	<p>2017年より当社取締役。監査委員会及び報酬委員会。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、リスク管理</p> <p>その他現在の取締役職：W.R. Berkley Corporation</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>ビジネス・リーダーシップ及び運営/リスク管理：ブレイロック氏の未公開株式及び投資銀行業の幅広い経験は、リーダーシップ、財務的専門性及びリスク管理の専門性を取締役会にもたらす。さらに、他の複数の公開会社の報酬委員会におけるブレイロック氏の職務により、同氏はファイザーの取締役会及び報酬委員会に価値のある洞察力を提供できる。</p> <p>財務及び会計：ブレイロック氏の豊富な財務的背景は、GenNx360 Capital Partnersの創業者兼マネージング・パートナー及びブレイロック&カンパニーの創業者としてのものを含み、実質的な財務的専門性及び財務に関する重要な問題に対する独特の視点を取締役に提供する。</p> <p>経歴</p> <p>2006年以降、米国のミドルマーケットで産業及びビジネス・サービス会社への投資に注力する未公開株式投資会社である、GenNx360 Capital Partnersの創業者兼マネージング・パートナー。GenNx360 Capital Partnersを創立する前は、投資銀行業であるブレイロック&カンパニーを設立、運営していた。UBS、ペインウェバー・グループ及びシティコープにおいて上級管理職の地位にあった。</p> <p>保険持株会社であるW.R. Berkley Corporationの取締役。CarMax, Inc.（2007年から2025年まで）、Advantage Solutions Inc.（2019年から2022年まで）及びUrbanOne, Inc.の前取締役（2002年から2019年まで）。カーネギーホール財団の理事。ニューヨーク大学スターン・スクール・オブ・ビジネスの監督理事会メンバー。The Mental Health Coalitionの理事会メンバー。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
アルバート・ブーラ(64歳) 獣医学博士、博士(Ph.D.)	<p>会長兼CEO。2018年より当社取締役。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、医療及び薬剤、国際ビジネス、医薬及び科学、人的資源管理、政府及び公共政策</p> <p>その他現在の取締役職：なし</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>ビジネス・リーダーシップ及び運営/医療及び薬剤/国際ビジネス/人的資源管理/政府及び公共政策：ブーラ博士は30年を超えるリーダーシップの経験を持ち、力強い業績をもたらす実績を示してきた。ブーラ博士は、自身の経歴を通じて5か国（8都市を含む。）における様々なビジネスにわたり、多数のグローバルな上位の役職を経験したことから、グローバルな医療産業及び規制環境の深い知識を所有している。これにより、同氏は当社取締役会に対して会社の製品開発機能の商業面、戦略面、製造面及びグローバルな観点からの重要な洞察及び見通しを提供することができる。会長兼CEOとしてブーラ博士は、経営陣の事業展望において、経営陣と取締役会とを本質的に連携させる。加えて、同氏のPhRMAの理事会での経験は、公共政策及び当業界が直面するその他問題に対して広い視点を提供することを可能にする。</p> <p>医薬及び科学：ファイザーにおける卓越したキャリアを通じて、医薬及び科学についての専門知識を提供する。1993年にファイザー入社以来、ブーラ博士は様々なリーダーシップの地位を務め、ファイザーの旧アニマルヘルス及びグローバルな事業運営の中で責任を拡大してきた。さらに、ブーラ博士は、獣医学博士であり、アリストテレス大学獣医学部から生殖バイオテクノロジーの博士号を取得している。</p> <p>経歴</p> <p>2020年1月よりファイザーの取締役会会長。2019年1月よりファイザーの最高経営責任者。2018年1月より2018年12月までファイザーの最高業務執行責任者、2016年6月より2017年12月までファイザー・イノベティブ・ヘルスのグループ社長、2016年2月から2016年6月までファイザーのグローバル・イノベティブ医薬品事業のグループ社長（2014年からワクチン・オンコロジー・コンシューマーヘルスケア事業を担当）。2010年から2013年までファイザーのエスタブリッシュ製品部門の社長兼統括マネージャー。</p> <p>米国研究製薬工業協会（PhRMA）の理事及び高品質の医療へのアクセスを促進するファイザー基金の理事長。ニューヨーク・シティ・パートナーシップの共同会長兼理事。カタリストの理事。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
<p>モーティマー・J・バックリー(57歳)</p>	<p>2024年より当社取締役。当社の監査委員会委員及びガバナンス委員会委員。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、国際ビジネス、リスク管理、人的資源管理、技術及びサイバーセキュリティ</p> <p>その他現在の取締役職：ザ・ボーイング・カンパニー</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>ビジネス・リーダーシップ及び運営/財務及び会計/国際ビジネス/リスク管理、人的資源管理：ザ・バンガード・グループ・インク(バンガード)の会長兼最高経営責任者、最高投資責任者及び最高情報責任者としての豊富な経験により、金融市場、ビジネス・リーダーシップ、資本配分、規制、人材管理、技術及び運営における貴重な専門知識を備えている。同氏の経歴は、独自の投資家及び資産運用の視点を取締役会にもたらすことができ、これはファイザー及び当社株主にとって資産となる。</p> <p>技術及びサイバーセキュリティ：バンガードでの在職中、同氏は重要なデジタル・アジェンダの陣頭指揮を執り、サイバーセキュリティを構築し、新技術の革新的な活用を推進した。</p> <p>経歴</p> <p>2018年から2024年までバンガードの会長兼最高経営責任者。それ以前は、2013年から2017年までバンガードの最高投資責任者として同社が運用する株式、債券及びマネーマーケットのポートフォリオ並びに投資リサーチ及び投資手法の監督、また2001年から2006年まで最高情報責任者を務めるなど、バンガードで数々の上級管理職を歴任した。また、2006年から2012年までバンガードの個人投資部門を率いた。2011年から2017年までフィラデルフィア小児病院理事長を務めた。ザ・ボーイング・カンパニーの取締役。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
<p>スーザン・デズモンド-ヘルマン (68歳)医師、公衆衛生学修士</p>	<p>2020年より当社取締役。当社のガバナンス委員会委員及び科学技術委員会委員長。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、医療及び薬剤、医薬及び科学、学術、技術及びサイバーセキュリティ</p> <p>その他現在の取締役職：なし</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>ビジネス・リーダーシップ及び運営：デズモンド-ヘルマン博士は、ゲイツ医学研究所の創設を監督したビル&メリンダ・ゲイツ財団（GMRI）の前最高経営責任者として、ジェネンテックの元製品開発部門社長及びカリフォルニア大学サンフランシスコ校（UCSF）の総長としての経験を通して、取締役会に力強いリーダーシップ、事業運営における専門知識及び世界的な視点を取締役会にもたらす。</p> <p>医薬及び科学/医療及び薬剤/学術：デズモンド-ヘルマン博士の経歴は、医薬、医療及び学術における顕著な実績を反映している。製品開発及び臨床がん研究におけるリーダーシップ職から医薬及び科学の専門知識をもたらす。バイオテクノロジー会社及び製薬研究所での経験を通じて医療及び製薬業界の専門知識をもたらす。さらに、UCSFでの著名な教授としての勤務を通じて学術での著しい実績を有している。当社及び取締役会は、医薬、医療及び学術における同博士の豊富な経験及び専門知識から恩恵を受ける。</p> <p>技術及びサイバーセキュリティ：デズモンド-ヘルマン博士は、ジェネンテックでの以前の経験及びメタを含む他の公開会社の取締役としての経験並びにOpenAIの取締役としての経験から、技術及び革新に関する専門知識をもたらす。</p> <p>経歴</p> <p>OpenAI、Stand Up To Cancer及びIntegrated Genomics Instituteの理事会メンバー。Healthcare GroupのLazard, Inc.の上級顧問。ライフサイエンス及びヘルスケア技術に投資を行うベンチャーキャピタル企業であるGV（旧称Google Ventures）の上級顧問。2014年から2020年まで、世界的な医療の向上、極度の貧困の削減及び教育機会の拡大にコミットした民間基金であるBill & Melinda Gates FoundationのCEO。2009年から2014年にかけてカリフォルニア大学サンフランシスコ校（UCSF）の女性初で第9代の総長であり、現在も副教授として務めている。大統領科学技術諮問委員会の前メンバー。1995年から2009年にかけて、ジェネンテックに勤務し、2005年から2009年にかけて製品開発担当社長を務め、前臨床・臨床開発、事業開発及び製品ポートフォリオ管理を監督した。ジェネンテックの前に、ブリストル・マイヤーズ スクイブ医薬研究所の臨床がん研究副所長であった。2013年から2019年までメタの取締役、2010年から2017年までP&Gの取締役を務めた。ホックフィールドがん研究賞を受賞（2023年）。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
<p>ジョセフ・J・エチェバリア (69歳)</p>	<p>2015年より当社取締役。当社の監査委員会委員及びガバナンス委員会委員長。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、国際ビジネス、リスク管理、政府及び公共政策</p> <p>その他現在の取締役職：バンク・オブ・ニューヨーク・メロン・コーポレーション及びUnum Group</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>ビジネス・リーダーシップ及び運営/国際ビジネス/リスク管理：エチェバリア氏のデロイトにおける36年間のキャリア及びマイアミ大学学長兼CEOとしての現在の役割は財務の専門能力、国際ビジネス、リーダーシップ並びにオペレーショナル及びリスク管理のスキルを取締役にもたらす。</p> <p>財務及び会計：重要な監査経験、会計問題の専門知識及び他の株式公開会社の監査委員会の役職を含むエチェバリア氏の財務の見識は、ファイザー取締役会及び監査委員会の資産である。</p> <p>政府及び公共政策：ファイザーはまた、エチェバリア氏のオバマ大統領の輸出評議会での以前の公的役割を含む幅広く多様性に富む同氏の経験からも恩恵を受ける。</p> <p>経歴</p> <p>2024年10月からマイアミ大学学長兼CEO。2011年から2014年に退職するまで、世界的な専門サービスを提供するデロイトLLPのCEOを務めた。デロイトでの36年間の勤続中、同氏は副マネージング・パートナー、南東部監査担当マネージング・パートナー及び米国マネージング・パートナー兼最高業務執行責任者を含む、様々なリーダーシップの役割を果たした。</p> <p>2022年から2024年までマイアミ大学UHealthのCEOとして務め、2011年からマイアミ大学理事として務めた。オバマ元大統領のマイブラザーズ・キーパー・アライアンスの名誉会長及びオバマ基金の顧問として務める。バンク・オブ・ニューヨーク・メロン・コーポレーション及び財政的保護給付を提供するUnum Groupの取締役、2017年から2023年までゼロックス・ホールディングス・コーポレーションの前取締役、大統領選挙管理委員会前委員である。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
スコット・ゴットリーブ(54歳) 医師	<p>2019年より当社取締役。当社の法規制遵守委員会委員長及び科学技術委員会委員。</p> <p>主なスキル：医療及び薬剤、医薬及び科学、政府及び公共政策、技術及びサイバーセキュリティ</p> <p>その他現在の取締役職：Illumina, Inc.、Tempus AI, Inc. 及び UnitedHealth Group Inc.</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>医療及び薬剤/医薬及び科学/政府及び公共政策：ゴットリーブ博士は、医療、公共政策及びバイオ医薬品業界に関する多くの専門知識をファイザーの取締役会及び並びに法規制遵守委員会及び科学技術委員会にもたらす。同博士は、医師としての仕事及びFDAでの任期を通じて、患者のニーズ、公共政策環境及びバイオ医薬品研究開発の急速に変化する力関係に対する理解を示してきた。</p> <p>技術及びサイバーセキュリティ：ゴットリーブ博士は、人工知能を活用した精密医療企業であるTempus AI, Inc. 及び2024年に設立されたAIに特化した未上場のバイオテクノロジー企業であるXaira Therapeutics, Inc. の取締役を務めた経験から、技術及びイノベーションにおける専門知識をもたらす。</p> <p>経歴</p> <p>2019年からニュー・エンタープライズ・アソシエーツ・インクの医療投資チームのパートナー及びアメリカン・エンタープライズ公共政策研究所のシニア・フェロー。2017年から2019年までFDAの第23代長官。FDAの長官就任前には、2007年から2017年までニュー・エンタープライズ・アソシエーツ・インクのベンチャー・パートナーなど、官民セクターでの役職を歴任。</p> <p>UnitedHealth Group Inc.、Illumina, Inc. 及びTempus AI, Inc. の取締役。民間母体医学バイオ製薬企業であるComanche Biopharma、及びXaira Therapeutics, Inc. の取締役。National Resilience, Inc. の理事会メンバー。CellCartaの科学諮問委員会メンバー。国立医学アカデミーのメンバー及び金融ニュースネットワークCNBCの寄稿者。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
<p>ダン・R・リットマン(73歳) 医師、博士(Ph.D.)</p>	<p>2018年より当社取締役。当社のガバナンス委員会、法規制遵守委員会及び科学技術委員会委員。</p> <p>主なスキル：医療及び薬剤、医薬及び科学、学術 その他現在の取締役職：なし 主なスキル及び経験</p> <p>医療及び薬剤/医薬及び科学/学術：リットマン博士の経歴は、医薬、医療及び学術における重要な業績を反映する。同氏は25年以上ニューヨーク大学ランゴン医療センターに教員として勤め、著名な免疫学者であり分子生物学者である。ファイザーは同氏の医療及び科学の双方における経験、専門性、実績及び認識から利益を得る。さらに、同氏の全米科学アカデミー及び全米医学アカデミーの会員としての経験により、科学及び医療の世界における幅広い視点を当社の取締役会に提供することができる。</p> <p>経歴</p> <p>1995年から、ニューヨーク大学グロスマン・メディカルスクール（NYUグロスマン）病理学部のヘレン・L及びマーティン・S・キンメル分子免疫学教授、NYUグロスマン微生物学学部の教授、及び1987年からハワード・ヒューズ医療研究所の治験責任医師。1985年から1995年までカリフォルニア大学サンフランシスコ校の微生物学及び免疫学教授。</p> <p>全米科学アカデミー会員及び全米医学アカデミーの会員。アメリカ芸術科学アカデミー及び米国微生物アカデミーの特別研究員。Vedanta Biosciences及びImmunai, Inc.の科学共同創設者及び諮問委員会メンバー。がん研究所、ブロード研究所、IMIDomics、硬皮症研究基金、Sonoma Biotherapeutics、マサチューセッツ工科大学（MIT）科学者諮問委員会ホワイトヘッド研究所、NILO Therapeutics, Inc.並びにMass General Brigham (MGH)、MIT及びハーバードによるRagon研究所の科学諮問委員会メンバー。パーカーがん免疫療法研究所の科学運営委員会メンバー。優秀科学技術に関するニューヨーク市長賞（2004年）、分子医学に関するRoss賞（2013年）、生物医科学に関するVilcek賞（2016年）及び基礎及び腫瘍免疫学における卓越研究に関するWilliam B. Coley賞（2016年）受賞。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
<p>シャンタヌ・ナラヤン(63歳)</p>	<p>主導的社外取締役。2013年より当社取締役。 主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、国際ビジネス、人的資源管理、リスク管理、技術及びサイバーセキュリティ その他現在の取締役職：アドビ・インク(アドビ) 主なスキル及び経験 ビジネス・リーダーシップ及び運営/財務及び会計/国際ビジネス/人的資源管理：ナラヤン氏は、アドビの会長兼CEOとして、強い指導力及び人材管理能力を取締役にもたらし、ワールドワイド・プロダクツ・デベロップメントでの役割によって得たグローバル事業における経験は貴重なものである。同氏はまた、米印戦略パートナーシップ・フォーラムのメンバーも務める。他の株式公開会社の取締役を務めたことで、幅広い視点から株式公開会社が直面する問題及び企業統治に関する事項に取り組んでいる。 リスク管理/技術及びサイバーセキュリティ：ファイザーはナラヤン氏のテクノロジー産業での経験を通じた、デジタル・マーケティング分野の同氏の技術、製品イノベーション及びリーダーシップにおける幅広い知識から利益を得ている。さらに、同氏のグローバルなテクノロジー企業におけるリーダーシップを通じた事業リスクの深い知識及び理解は、取締役会に一層の洞察力と大局観を与える。 経歴 世界で最大かつ最も多角化したソフトウェア会社の1つであるアドビの2017年から会長及び2007年から最高経営責任者。2021年12月までアドビ社長。CEOに任命される前は、ワールドワイド・プロダクツの社長兼最高業務責任者、執行副社長、ワールドワイド・プロダクツ・デベロップメントの上級副社長を含む、様々な主導的職務に就いた。 米印戦略パートナーシップ・フォーラムの副会長。パロンズ誌により、世界有数の優れたCEOの一人に継続して選ばれ、2020年にフォーチュン誌により「今年のビジネスパーソン」に選ばれた。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
スザンヌ・ノラ・ジョンソン (68歳)	<p>2007年より当社取締役。当社の監査委員会委員長及び法規制遵守委員会委員。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、医療及び薬剤、国際ビジネス、リスク管理</p> <p>その他現在の取締役職：Intuitインク</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>事業リーダーシップ及び運営/国際ビジネス/リスク管理：ノラ・ジョンソン氏は、ゴールドマン・サックスでの様々な主導的職務を含む、法律及び投資銀行業務での経歴を有しており、戦略的取引の評価の際に貴重な業務経験及び重要な識見を法律及び財務の役割に対し提供する。</p> <p>財務及び会計：財務書類、コーポレートファイナンス、会計、資本市場及びリスク管理に関する知識を含む、財務に関する専門知識も取締役会において役立っている。</p> <p>医療及び薬剤：医療における投資銀行業務及び投資、並びに科学研究（カーネギー研究所及びWellcome LEAP）及び医療政策（ブルッキングス研究所）といった非営利団体との関わりによって得た幅広い医療知識は、世論の試金石を提供し、多様かつグローバルな見解への理解を深めるものである。</p> <p>経歴</p> <p>2007年よりゴールドマン・サックス・グループ・インク（ゴールドマン・サックス）の元副会長。ゴールドマン・サックスでの21年間の在職期間中、グローバル・マーケッツ・インスティテュート責任者、グローバル・リサーチ責任者、グローバル・ヘルスケア事業責任者を含む、様々な主導的職務に就いた。</p> <p>現在Intuitインクの取締役会会長。ブルッキングス研究所評議会共同会長。南カリフォルニア大学評議会委員長。アメリカ芸術科学アカデミーの投資委員会会長。2008年から2020年までアメリカン・インターナショナル・グループ・インク及び2007年から2022年までVISAインクの取締役。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
ジェームズ・クインシー * (61歳)	<p>2020年より当社取締役。報酬委員会委員。</p> <p>主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、国際ビジネス、人材管理、技術及びサイバーセキュリティ</p> <p>その他現在の取締役職：コカ・コーラ・カンパニー</p> <p>主なスキル及び経験</p> <p>ビジネス・リーダーシップ及び運営/財務及び会計/国際ビジネス/人材管理：コカ・コーラ・カンパニーの会長兼CEOとしてのクインシー氏の経験は、ラテンアメリカ及び欧州などの国際市場における先導的な事業運営の広範な経験を含め、強力なビジネス及びリーダーシップ並びに人材管理のスキルを取締役にもたらす。また、コカ・コーラ・カンパニーでの様々なリーダーシップ職、複雑な金融取引、買収合併、事業戦略及び国際業務の管理を通じて培った高度なマーケティング及び財務経験をもたらす。</p> <p>技術及びサイバーセキュリティ：クインシー氏はまた、ファイザーの取締役会に情報技術に関する専門知識をもたらす。コカ・コーラ・カンパニーでのリーダーシップ職では、同社の情報技術機能を担当する。</p> <p>経歴</p> <p>200超の国と地域に商品を販売する総合飲料会社であるコカ・コーラ・カンパニーの会長兼最高経営責任者。2019年に取締役会会長、2017年に最高経営責任者に選任。2017年のCEO選任前は、2015年から2017年の社長兼最高経営責任者、欧州グループ社長、北西ヨーロッパ及び北欧事業部門社長、メキシコ部門社長など、コカ・コーラ・カンパニーにおける様々なリーダーシップ職を担った。米中ビジネス・カウンスル及びカタリストの理事。</p>

* 2026年3月31日付で、クインシー氏はコカ・コーラ・カンパニーのCEOを退任し、引き続き取締役会執行会長を務める予定である。

氏名(年齢)	主な職歴
ジェームズ・C・スミス(66歳)	<p>2014年より当社取締役。当社の報酬委員会委員長及び監査委員会委員。 主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、国際ビジネス、人的資源管理、リスク管理 その他現在の取締役職：なし 主なスキル及び経験 ビジネス・リーダーシップ及び運営/財務及び会計/国際ビジネス/人的資源管理/リスク管理：スミス氏は、トムソン・ロイターにおいて前社長兼CEOを務めた経験により、同氏の貴重な指導力、財務能力、国際ビジネス、リスク管理及び人的資源管理能力を当社取締役会に提供する。経営陣としての多数の役割において、さらに情報業界において優良な2社の合併及びその後の統合を含む重要な合併・買収活動を通じて進化したスミス氏の組織活動に関する専門技術及びリーダーシップ経験は、強力な業務運営及び海外事業の専門知識と合わせ、ファイザーに有益である。トムソン・コーポレーションのグローバル人事を率いたスミス氏の以前の経験は、同氏の文化及び能力開発の能力を強力に裏付ける。</p> <p>経歴 トムソン・ロイター・コーポレーション(トムソン・ロイター)が支援するロンドン拠点の慈善団体であるトムソン・ロイター・ファウンデーションの会長。2012年から2020年3月まで、企業及び専門家向けインテリジェント・インフォメーション提供者であるトムソン・ロイター・コーポレーションの社長兼最高経営責任者。2011年9月から2011年12月までは同社の最高運営責任者、2008年から2011年までトムソン・ロイター・プロフェッショナル部門の最高経営責任者。2008年のトムソン・コーポレーションによるロイター・グループ・ピーエルシーの買収前は、トムソン・コーポレーションの最高運営責任者を、トムソン・ラーニング・アカデミック・アンド・レファレンス・グループの最高経営責任者を務めた。2021年1月のロンドン証券取引所グループによる買収まで、金融市場データ及びインフラストラクチャーの世界的民間提供会社であるRefinitivの取締役。マーシャル大学の理事会副会長。ブルッキングス研究所の評議会メンバー。2012年から2020年までトムソン・ロイターの取締役。</p>

氏名(年齢)	主な職歴
<p>サイラス・タラポールヴァラ (59歳)</p>	<p>2024年より当社取締役。当社の監査委員会及び報酬委員会委員。 主なスキル：ビジネス・リーダーシップ及び運営、財務及び会計、国際ビジネス、リスク管理、人的資源管理 その他現在の取締役職：Shell plc 主なスキル及び経験 ビジネス・リーダーシップ及び運営/財務及び会計/国際ビジネス/リスク管理/人的資源管理：タラポールヴァラ氏は、ステート・ストリート・グローバル・アドバイザーズの社長兼CEOとしての豊富な経験により、アクティブ戦略とインデックス戦略の双方に重点を置いた投資運用における卓越したエグゼクティブ・リーダーシップ・スキルを備えている。同氏の資本市場及び長期的価値創造戦略に関する専門知識は、取締役会への貢献をさらに強化するものである。同氏は、グローバルな事業運営を主導した豊富な経験を含め、強固な事業管理、運営及びリーダーシップのスキルを備えている。著名な投資会社でのリーダーシップ経験及び大手金融機関での様々な要職を通じて培った幅広い財務専門知識は、取締役会に多大な価値をもたらしている。さらに、持続可能性等の事項に関する同氏の洞察力は、上場企業が直面する長期的な課題及び機会について貴重な視点を提供する。</p> <p>経歴 2017年から2022年までステート・ストリート・グローバル・アドバイザーズの社長兼最高経営責任者。それ以前は、ステート・ストリート・グローバル・アドバイザーズにて、グローバル機関投資家顧客、商品及びマーケティング・チームの統括責任者など、様々な上級管理職を歴任した。ステート・ストリート・アドバイザーズ入社以前は、フィデリティ・インベストメンツ、ザ・バンク・オブ・ニューヨーク・メロン・コーポレーション、レッグ・メイソン・インク及びシティグループ・インクを含む資産運用会社で数々のリーダーシップの役割を歴任した。経営コンサルティング会社マッキンゼー・アンド・カンパニーで14年間勤務した。Shell plc取締役。ロンドンを拠点とする国際オルタナティブ資産ファンド運用グループであるブリッジポイント・グループplcの取締役も務める。2つの非営利団体の理事：公共メディア放送局GBH及びマサチューセッツ州を拠点とする土地保全組織The Trustees of Reservations。</p>

業務執行役員

男性 8名 女性 1名（業務執行役員のうち女性の比率 11%）（本書提出日現在）

当社の業務執行役員は下表のとおりである。各人は、後任者が2026年年次株主総会の日に開催される取締役会定期会議において選任され資格を得るまで、又はそれより前に死亡、辞任若しくは解任されるまで、指名された役職を有する。各業務執行役員は、ファイザーのエグゼクティブ・リーダーシップ・チームのメンバーである。

氏名(年齢(本書提出日現在))	主な職歴
アルバート・ブーラ (64歳)	2020年1月より取締役会会長。2019年1月より最高経営責任者。2018年1月より2018年12月まで最高業務執行責任者。2016年6月より2017年12月までファイザー・イノベティブ・ヘルス事業のグループ社長、2016年2月から2016年6月までグローバル・イノベティブ医薬品事業グループ社長（2014年よりワクチン・オンコロジー・コンシューマーヘルスケア担当）。2010年12月から2013年12月までエスタブリッシュ製品部門の社長兼統括マネージャー。2018年2月より当社取締役。
クリス・ボショフ (62歳)	2025年1月より最高科学責任者兼研究開発部門社長。2023年12月から2024年12月まで最高オンコロジー責任者兼業務執行副社長。2023年7月から2023年12月まで最高オンコロジー研究開発責任者兼業務執行副社長。2017年から2023年までオンコロジー担当上級副社長。
デヴィッド・M・デントン (60歳)	2022年5月より最高財務責任者及び業務執行副社長。2018年11月から2022年4月までロウズ・カンパニーズ・インクの業務執行副社長兼最高財務責任者。2010年1月から2018年11月までCVSヘルス・コーポレーション（多角化したヘルス・ソリューション会社）の業務執行副社長兼最高財務責任者。2014年から2023年までタペストリー・インクの取締役。ヘイリオン社の取締役。
アレクサンドル・ド・ジャーマイ (59歳)	2023年12月より最高国際商務責任者兼業務執行副社長。2021年から2024年1月までLaboratoires Majorelle（フランスを拠点とする女性の健康及び泌尿器科に特化した専門製薬会社）最高経営責任者（2023年12月15日以降、移行事項を支援）。2020年から2021年までサノフィの上級副社長、循環器・移植・既存製品グローバルフランチャイズヘッド、及び2016年から2020年まで成熟市場一般医薬品長。2013年から2016年までファイザー・インクのアジア太平洋地域社長。
デニス・P・ハンコック (55歳)	2026年3月より最高情報責任者兼執行副社長。2019年7月から2026年2月までデジタル担当上級副社長。ファイザーにおける30年の在籍期間中、同社の商業及び研究開発組織全体に渡るデジタル、アナリティクス及びエンタープライズ・テクノロジーにおいて責任範囲を拡大しながら複数の役職を歴任し、デジタルヘルス事業ユニットを率いた。

氏名(年齢)	主な職歴
ダグラス・M・ランクラー (61歳)	2025年1月より最高法務責任者兼業務執行副社長。2013年12月から2024年12月まで法律顧問兼業務執行副社長。2014年1月から2014年2月まで秘書役。2011年2月から2013年12月まで業務執行副社長、最高コンプライアンス・リスク責任者。
アーミル・マリック (51歳)	2023年12月より最高米国商務責任者兼業務執行副社長。2021年8月から2023年12月まで最高事業革新責任者兼業務執行副社長。2019年から2021年まで、マッキンゼー&カンパニーにおいて様々な米国内地域のリーダーを務めた。それ以前は、2015年から2018年までマッキンゼー&カンパニーのグローバル・ファーマシューティカルズ&医療用品事業の共同リーダーを務めた。
マイケル・マクダーモット (60歳)	2025年1月より最高グローバル・サプライ及び品質責任者兼業務執行副社長。2022年から2024年12月まで最高グローバル・サプライ責任者兼業務執行副社長。2018年から2021年までファイザー・グローバル・サプライ社長。2014年から2018年までファイザー・グローバル・サプライ副社長。2012年から2014年までパイオテクノロジー・ユニットの副社長。
パヤル・サーニ (52歳)	2022年1月より最高ピープル・エクスペリエンス責任者兼業務執行副社長。2020年6月から2021年12月まで最高人事責任者兼業務執行副社長。2016年5月から2020年6月まで複数の業務ユニットの人事担当上級副社長を務めた。2015年から2016年までワクチン、オンコロジー&コンシューマー部門人事担当副社長。1997年のファイザー入社以来、人事組織の多くの役職を昇進しながら務めてきた。

非従業員取締役報酬

非従業員取締役報酬

当社の非従業員取締役は、その任務に対して現金報酬及びファイザー株式ユニットから成る株式報酬を受領する。2025年度、当社は以下の報酬を提供した。

報酬要素	直接報酬プログラム
取締役年次現金及び株式報酬	現金で四半期毎に支払われる155,500ドル、株式ユニット付与205,000ドル
各取締役会委員会委員長（追加現金報酬）	30,000ドル
主導的社外取締役（追加現金報酬）	50,000ドル
株式所有ガイドライン	少なくとも年間現金報酬の5倍の価値を有するファイザー普通株式及び/又は繰延株式ユニット（775,000ドル）の所有が求められている。新規取締役は、この要件へのマイルストーンの対象となる。 ⁽¹⁾
現金報酬	取締役は、自身の年間現金報酬の全額又は一部を、取締役を辞任するまで繰り延べることができる。取締役の選択により、現金報酬は、ファイザー株式ユニットに貸記する口座又は一定の繰延報酬制度に基づき、ファイザーの従業員が利用可能な同一の投資を行ったとみなすことができる。 ⁽²⁾
株式報酬	前年の12月31日現在に株式所有要件を満たした取締役は、その後の年に付与されたユニットを繰り延べるか株式相当を受領するかについて、毎年選択することが認められている。 ⁽³⁾
ファイザー基金マッチング・ギフト・プログラム*	ファイザー基金は、取締役1人につき暦年で最高20,000ドルの適格なマッチング拠出を行う。

- (1) 現在、取締役全員が当社の株式所有ガイドラインを遵守している。バックリー氏は2024年10月に、タラポールヴァラ氏は2024年6月に、当社の取締役となった。取締役は、(a)取締役に初めて選任された日、又は(b)それ以降である場合は、保有することが要求されるファイザー株式の数が増加した日から5年間のうちに、株式所有要件を満たす必要がある。
- (2) ファイザー株式ユニット数は、報酬を得た四半期の最終営業日におけるファイザー普通株式の終値に基づく。取締役助定の株式ユニット数は、普通株式に対する配当金の価値に基づく追加株式ユニットにより増加する。分配の際に、当該個人の口座に保管されている株式ユニットに帰属する金額は、取締役の選択により、現金又はファイザー株式で支払われる。現金支払額は、当該口座のファイザー株式ユニット数に、支払日直前の営業日における当社普通株式の終値を乗じて決定される。
- (3) 適格非従業員取締役全員が、2026年に付与されるファイザー株式ユニットを繰り延べる予定である。取締役口座のユニット数は、普通株式に対する配当金の価値に基づく追加株式ユニットにより増加する。繰延株式ユニットは、取締役が辞任するまで支払われず、辞任時点又は辞任後、取締役が選択した現金又はファイザー株式による支払いが行われる。現金支払額は、当該口座のファイザー株式ユニット数に、支払日直前の営業日における当社普通株式の終値を乗じて決定される。
- * ファイザー基金はファイザーが設立した慈善団体である。別個の法的制限を受ける、ファイザーからは独立した法人である。

上記に加え、当社の取締役報酬プログラムに基づき、新規に選出された取締役は、選出前の直近の定時株主総会時に開始する12か月間の取締役としての任期の割合に付与日時点で205,000ドルを乗じた価値に基づくファイザー株式ユニットの比例配分による付与を受領する。2026年度、各非従業員取締役は、2026年定時株主総会での選任後に継続して取締役を務めることを条件とし、当該総会における選出時に、取締役報酬プログラムに基づき（現在、付与日現在の付与価値205,000ドルを定める）ファイザー株式ユニットを受領する。

当社のガバナンス委員会は、当社の非従業員取締役の報酬を見直し、助言する責任がある。この任務を手助けするために、同委員会は独立報酬コンサルタントを、当社の非従業員取締役報酬プログラムの定期的検討を定期的に行うために雇用している。この検討には、市場動向及び最良慣行の分析並びに当社の医薬品業界同業他社及び一般産業の比較対象グループとの同業他社比較を含む。当社の非従業員取締役向け報酬プログラムは、直近では、Meridian Compensation Partners, LLCと協議したガバナンス委員会により2025年6月に見直された。同委員会は、プログラムが、ファイザーの同業他社との競争力を維持し、引き続き非常に積極的で有能な社外取締役を引き付け維持していると判断し、重要な変更は推奨されなかった。2025年中、同委員会は、1934年証券取引法第16条に基づく報告義務を促進するため、非従業員取締役向け非積立型繰延報酬及びユニット報酬プランについて、軽微かつ技術的な修正を行うことを勧告し、取締役会はこれを承認した。

修正再表示ファイザー・インク2019年ストック・プランに基づき、付与されるファイザー株式ユニットの総価値と、非従業員取締役に支払われる現金報酬を加えた額は、12か月間に800,000ドルを超えないものとする。非従業員取締役報酬の上限は、2026年4月に改正されたファイザー・インク2019年ストック・プランにおいて、引き続き変更されない。

プーラ博士は、取締役としての任務について報酬を受領しない。プーラ博士の報酬に関する詳細は、本項下記「報酬に関する説明及び分析」を参照のこと。

当社は、ファイザー株式の担保差入又は当社普通株式のヘッジであるとみなされる活動への関与を禁止する方針を維持している。個人ローン又はその他の債務に対する担保として、ファイザー株式を差し入れている取締役はいない。本項上記「その他のガバナンス慣行及び方針 - デリバティブ取引/ヘッジ方針」及び本項下記「その他報酬プログラム及び方針 - デリバティブ取引/ヘッジ方針」を参照のこと。

ファイザー基金マッチング・ギフト・プログラム

当社の非従業員取締役は、「ファイザー基金マッチング・ギフト」プログラムに参加することができる。2025年、このプログラムに基づき、ファイザー基金は、適格な内国歳入法第501条(c)(3)非課税団体に対し、取締役1人につき年間で最高20,000ドルのマッチング拠出を行った。宗教団体、ファイザー基金からの寄付を受けない私立財団及び団体並びに個人に対する拠出は、マッチングに非適格である。

2025年度取締役報酬表

下記は、2025年度に勤務した非従業員取締役提供した報酬が示されている。

氏名	現金で得た又は 支払われた報酬 (ドル)	株式報奨 ⁽¹⁾ (ドル)	その他の全報酬 ⁽²⁾ (ドル)	合計(ドル)
ロナルド・E・ブレイロック	155,000	205,000	-	360,000
モーティマー・J・バックリー	155,000	205,000	-	360,000
スーザン・デズモンド-ヘルマン	175,522	205,000	-	380,522
ジョセフ・J・エチェバリア	185,000	205,000	10,372	400,372
スコット・ゴッドリーブ	185,000	205,000	3,500	393,500
ヘレン・H・ホブズ ⁽³⁾	58,448	-	-	58,448
スーザン・ホックフィールド	155,000	205,000	12,000	372,000
ダン・R・リットマン	155,000	205,000	20,000	380,000
シャントヌ・ナラヤン	205,000	205,000	-	410,000
スザンヌ・ノラ・ジョンソン	185,000	205,000	20,000	410,000
ジェームズ・クインシー	155,000	205,000	20,000	380,000
ジェームズ・C・スミス	185,000	205,000	-	390,000
サイラス・タラポールヴァラ	155,000	205,000	20,000	380,000

- (1) 全取締役について、付与されたユニット数は、付与日における報奨額205,000ドルを、2025年4月24日における当社普通株式の終値22.78ドルで除すことにより決定された。2025年度末、各現非従業員取締役が保有していた株式ユニット（配当同等物を含む。）の総数は、ブレイロック氏が75,132個、バックリー氏が15,078個、デズモンド-ヘルマン博士が37,355個、エチェバリア氏が149,314個、ゴッドリーブ博士が48,544個、ホックフィールド博士が44,402個、リットマン博士が65,801個、ナラヤン氏が183,164個、ノラ・ジョンソン氏が109,296個、クインシー氏が74,697個、スミス氏が166,120個、タラポールヴァラ氏が25,350個であった。
- (2) 本欄の金額は、当社のファイザー基金マッチング・ギフト・プログラムに基づく2025年度の慈善寄付金である。当社の取締役による一部の慈善寄付金は、当該プログラムの下ではマッチング拠出の対象とならず、したがって、上表の金額は、取締役によってなされた拠出全額を反映していない可能性がある。エチェバリア氏についての金額は、取締役会会議への出張に付随する個人的費用として10,372ドルも含む。
- (3) ホブズ博士は、2025年4月に取締役会を退任した。

株式所有状況

下表は、当社の各取締役及び各指名業務執行役員が、2026年1月31日（2026年1月30日付の当社普通株式の終値を使用）現在、実質的に所有している当社普通株式数、並びに当社の現取締役及び業務執行役員全員が全体で実質的に所有している株式数を示している。これらの個人による実質的所有数は、全体で当社の発行済普通株式の1%未満である。

下表及び脚注では、様々な報酬及び給付制度に基づき、当社の取締役及び業務執行役員の勘定に貸記されている株主投資収益ユニット（以下「TSRU」という。）、株式ユニット、制限株式ユニット（以下「RSU」という。）及び業績連動型繰延株式報酬についても記載されている。詳細については、本項上記「非従業員取締役報酬」及び下記「報酬に関する説明及び分析」を参照のこと。

実質所有者	株式数又はユニット数	
	普通株式 ⁽¹⁾	株式ユニット
ロナルド・E・ブレイロック	32,457 ⁽²⁾	75,132 ⁽⁴⁾
アルバート・ブーラ	378,551 ⁽³⁾	1,072,649 ⁽⁵⁾
クリス・ボショフ	114,055 ⁽³⁾	2,108 ⁽⁵⁾
モーティマー・J・バックリー	-	15,078 ⁽⁴⁾
デヴィッド・M・デントン	37,919	- ⁽⁵⁾
スーザン・デズモンド-ヘルマン	3,408 ⁽²⁾	37,355 ⁽⁴⁾
ジョセフ・J・エチェバリア	-	149,314 ⁽⁴⁾
スコット・ゴッドリーブ	10,000	48,544 ⁽⁴⁾
スーザン・ホックフィールド	-	44,402 ⁽⁴⁾
ダグラス・M・ランクラー	161,363 ⁽³⁾	107,993 ⁽⁵⁾
ダン・R・リットマン	-	65,801 ⁽⁴⁾
アーミル・マリック	29,548	- ⁽⁵⁾
シャンタヌ・ナラヤン	-	183,164 ⁽⁴⁾
スザンヌ・ノラ・ジョンソン	10,000	109,296 ⁽⁴⁾
ジェームズ・クインシー	-	74,697 ⁽⁴⁾
ジェームズ・C・スミス	3,542 ⁽²⁾	166,120 ⁽⁴⁾
サイラス・トラポールヴァラ	10,000	25,350 ⁽⁴⁾
全取締役及び業務執行役員全体(22人)	1,206,470	2,230,625

- (1) 当社の発行済普通株式の1%未満を実質保有する個人。
- (2) これらの株式には、家族又は信託名義の以下の株式数が含まれている。ブレイロック氏が4,750株、デズモンド-ヘルマン博士が3,408株、スミス氏が1,542株である。ブレイロック氏及びスミス氏は、当該株式の実質所有権を放棄している。
- (3) ファイザー貯蓄制度に基づき貸記された株式及び/又はファイザーの株式報奨プログラムに基づき過去に権利確定された報奨に関連する繰延株式が含まれている。
- (4) これらの繰延株式ユニット（それぞれがファイザー普通株式1株と同等である。）は、当社の取締役報酬プログラムに基づくものである（上述の「非従業員取締役報酬」を参照のこと。）。
- (5) 2026年1月31日付の株式ユニット（ファイザーの普通株式1株と同等である。）が含まれている。ブーラ博士及びランクラー氏については、ファイザー貯蓄補助制度（以下「PSSP」という。）及び/又はファイザー繰延報酬制度（以下「DCP」という。）に基づき保有されており、役員辞任後に現金で支払われる株式ユニットが含まれている。PSSP及びDCPについては、本項下記で説明する。また、以下も含まれている：ポショフ博士の2026年2月に権利確定した2,108個のRSU。本欄には、2026年1月31日現在の以下のTSRUの形態による株式評価益受益権は含まれていない：ブーラ博士の5,984,997個（このうち811,857個は2026年2月に決済）、ポショフ博士の877,355個（このうち12,009個は2026年2月に決済）、デントン氏の1,060,954個、ランクラー氏の1,340,840個（このうち202,965個は2026年2月に決済）、及びマリック氏の1,027,497個である。RSU及びTSRUの権利確定の説明については、下記「報酬表 2025年度期末現在の未行使株式報奨表」及び「雇用終了時の見積支払及び給付金表」を参照のこと。

業務執行役員報酬

報酬に関する説明及び分析

本「報酬に関する説明及び分析（CD&A）」の項は、2025年度におけるファイザーの業務執行役員報酬プログラム及び2026年度プログラムの一部の構成要素を記述している。本CD&Aは、取締役会の報酬委員会（「委員会」）が、以下の指名業務執行役員を含む、当社の業務執行役員に対する2025年業績年度の報酬がどのように決定されたかを説明している。

- ・ アルバート・ブーラ - （会長兼最高経営責任者（CEO））
- ・ デヴィッド・M・デントン - （最高財務責任者（CFO）兼業務執行副社長（EVP））
- ・ クリス・ポショフ - （最高科学責任者兼研究開発部門社長）
- ・ アーミル・マリック - （最高米国商務責任者兼業務執行副社長（EVP））
- ・ ダグラス・M・ランクラー - （最高法務責任者兼業務執行副社長（EVP））

エグゼクティブ・サマリー

ファイザーの業務執行役員報酬：業績連動型報酬理念

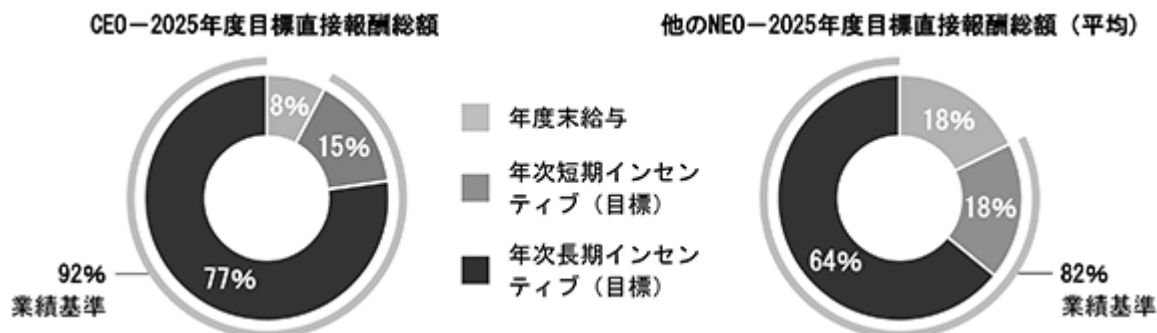
当社の業務執行役員報酬プログラムは、極めて有能な業務執行役員を引きつけ維持し、価値を生み出し当社株主の利益を前進させるインセンティブを与えるよう設計されている。ファイザーの報酬理念と一致し、プログラムは、報酬と業績を連動させ長期的な株主価値創造を支援する。

当社の理念：

- 各業務執行役員の報酬をファイザーの短期及び長期業績に見合うよう調整し、当社の長期的な成功に不可欠な主要な業務執行役員を引きつけ、意欲を起こさせ、慰留するために必要な報酬及びインセンティブを提供する。
- 当社の各業務執行役員（指名業務執行役員を含む。）について、報酬機会総額のかなりの部分を、株主の利益に直接一致し、かつ当社の戦略計画及び経営計画の目標に対する当社の進展を測定する要因に対するファイザーの業績、並びに絶対的及び相対的株主総利回り（TSR）に直接結びついた長期インセンティブとして提供する。
- 報酬の目標水準の設定並びに報奨機会の価値及び水準の決定のため、医薬品同業他社及び一般業界比較他社グループの各会社の時価総額及び複雑性（売上高、製品範囲、海外業務及びその他要因で示される）を考慮して、当該グループの報酬に対する当社の報酬を評価する。

2025年度指名業務執行役員（NEO）の報酬の構成

ファイザーの業務執行役員報酬プログラムは、当社の事業目標及び戦略に直接結びついた、事前設定された業績評価指標の達成に、かなりの部分の各業務執行役員の目標報酬を連動させることにより、給与と業績との間の連動性を強化するように設計されている。年度末給与、並びに目標短期及び長期インセンティブ報奨を用いて、当社の報酬の構成は以下の通りである。



さらに、CEOが基本給与の少なくとも8倍に相当する価値のファイザー株式を所有し、その他の指名業務執行役員がそれぞれの基本給与の少なくとも4倍に相当する価値のファイザー株式を所有する要件により、当社の株式所有ガイドラインは株主との利益の一致を促進すると考えている。これらのガイドラインには、約5年以内にこれらの所有レベルに到達するための段階的なステップが含まれている（本項後記「株式所有及び保有要件」を参照のこと）。

報酬慣行

報酬リスクの査定

当社報酬プログラムの一環として、当社は、毎年、以下の報酬プログラムのファイザーに対する報酬関連リスクの可能性について包括的な査定を実施する。

業務執行役員報酬プログラム：委員会の独立アドバイザーは、委員会の監督の下で及び委員会のレビューを条件として、業務執行役員報酬プログラムのリスク査定を実施する。査定は、(i)現金対株式、短期測定対長期測定及び財務目標対非財務目標の適切な構成を用いて報酬関連のリスクを低減するための当社プログラム構造について適切なバランスの確保、及び(ii)報酬関連のリスク（クローバック及び失効を規定する回収規定、株式所有ガイドライン、株式管理規則並びにインサイダー取引及びヘッジ/担保差し入れ禁止など）を軽減する最良慣行方針に重点を置く。

グローバル報酬プログラム：当社の世界中のグローバル・セールス・インセンティブ及びコミッション・プランの査定は、毎年経営陣により実施され、委員会及びその独立アドバイザーが見直しを行う。この査定は、プラン指標、プラン参加率、回収/クローバック条項、並びにその他リスク軽減要因並びに最大支払の見込みを考慮する。

これらの評価の結果に基づき、委員会は、報酬プログラムが当社に重大な悪影響を及ぼす合理的な可能性のあるリスクを生み出すとは考えていない。

優れた報酬慣行

当社が行うこと：	当社が行わないこと：
100%業績基準年次長期インセンティブ	x ファイザー株式のヘッジ又は担保差し入れの許可
長期インセンティブに係る最低株式権利確定期間	x 雇用契約の提供
競業避止義務契約	x 「シングル・トリガー」の経営権変更支払い若しくは給付又は経営権変更契約の提供
株式所有要件	x 発行済長期インセンティブの価格の見直し
短期及び長期インセンティブ・プログラムにわたる複数の測定基準	x 物品税又は諸手当の「グロスアップ」の提供（一定の転勤費用を除く。）
報酬の回収/クローバック	x 基本給与と目標賞与の合計の2.99倍を超える現金退職金の提供
リスク軽減	
活発な投資家のアウトリーチ	
独立報酬コンサルタント	

2025年度/2026年度の主な委員会の行動

委員会の年次レビューに基づき、また進化する事業ニーズ、市場の最良慣行並びに株主アウトリーチ及びフィードバック（本項下記「業務執行役員報酬に関する勧告的投票及び株主アウトリーチ・プログラム」を参照のこと。）に対応して、委員会は2025年及び2026年初頭、当社報酬プログラムを強化するために以下の措置を講じた。

競業避止義務契約	<ul style="list-style-type: none"> 市場慣行に合わせるとともに、ファイザーの専有情報、機密情報及び企業秘密の保護を強化するため、上級管理職（指名業務執行役員及びその他エグゼクティブ・リーダーシップ・チーム(ELT)メンバーを含む。）の新しい契約による競業避止条項を導入した。
同業他社グループ	<ul style="list-style-type: none"> エクソンモービル・コーポレーション及びユナイテッドヘルス・グループ・インコーポレイテッドを除外し、ダナハー・コーポレーション、メドトロニック plc及びサーモフィッシャー・サイエンティフィック・インクを追加することにより、同等の収益水準及び時価総額をより適切に反映させるよう一般業界の同業他社グループを更新した。
グローバル・パフォーマンス・プラン（GPP）プログラム（賞与プログラム/短期インセンティブプラン）	<ul style="list-style-type: none"> 調整後純利益⁽¹⁾をGPPの3つの財務測定基準の1つとして、調整後希薄化後1株当たり利益（調整後希薄化後EPS）⁽¹⁾に代えて追加した。調整後希薄化後EPS⁽¹⁾は現在、業績株式報奨（PSA）の年間業務測定基準である。委員会は、当該変更が、当社のGPP及びPSAを市場慣行に一層適合させ、他の同業他社との一貫性を確保するものであると考えている。 GPPを簡素化し、引き続き財務業績及びパイプライン進捗に重点を置く。そのため、2025年GPPの財務測定基準及び加重は：売上高40%、調整後純利益⁽¹⁾40%、営業活動によるキャッシュ・フロー20%とし、パイプライン調整要因により、積立て水準は：±25パーセンテージ・ポイントの範囲で影響を受け得る。
長期インセンティブ（LTI）プログラム	<ul style="list-style-type: none"> PSAの年間測定基準として、調整後希薄化後EPS⁽¹⁾を選定した。前述のとおり、調整後希薄化後EPS⁽¹⁾は、長期インセンティブ報奨の測定基準としてより適切であり、市場慣行とも整合していると判断された。 2026年3月の年次LTI報奨から、指名業務執行役員へのLTI報奨の構成を見直し、PSAとして交付されるLTI付与価値の割合を50%から75%に引き上げ、残りの25%を株主投資収益ユニット（TSRU）として交付することとした。委員会は、市場慣行及び株主からのフィードバックとの整合をより図るため、TSRUの一部をPSAに再配分した。委員会は、TSRUをこれまでも業績連動型と位置付けてきたが、一部の株主はこの見解を共有していない。そのため、委員会は、業績と報酬とを連動させることの重視を明確にするため、PSAの割合を75%に引き上げることを選択した。 2025年については、2025年年次LTI報奨におけるTSRUの配分を、5年及び7年のTSRUそれぞれ25%ずつの配分から、5年TSRUの50%の配分へと調整した。この変更は、長期的な視点の重要性と、市場慣行に整合した報奨を提供する必要性とのバランスを図るといふ委員会の意図を反映したものである。

(1) 年次インセンティブを目的とした米国GAAPによる純利益及び非GAAPによる調整後純利益との比較については、「財務評価法」を参照のこと。PSA業績測定基準として、調整後希薄化後EPSは、無形資産償却、一定の買収関連項目、非継続事業及び特定の重要項目の影響を除外したファイザー・インク普通株式の株主に帰属する米国GAAPに基づく希薄化後EPSとして定義され、当年度の見積外国為替レートを反映して調整され、さらに取得仕掛研究開発費を含む一定のその他予算外項目又は経常外項目を除外して調整されている。個別に評価された重要な実質的及び/又は異常な項目の情報については、本書の「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「非GAAP財務評価：調整後利益法 - 特定の重要項目」を参照のこと。

業務執行役員報酬に関する勧告的投票及び株主へのアウトリーチ・プログラム

ファイザー及びその取締役会は当社株主との開かれた、継続的なコミュニケーションに尽力し、充実したアウトリーチ・プログラムを有している。これまで、当社の報酬に対する株主投票（以下「SOP」という。）提案は、2015年から2024年まで平均93.5%の高い支持を受けてきた。しかしながら、2025年のSOP提案に対する支持率は54.7%に低下した。取締役会は、当社の2025年のSOP投票結果を重く受け止め、当社報酬プログラム及び2025年SOP投票に関するフィードバックを得ることを主たる目的として、経営陣に対し、株主との実質的な対話を行うよう要請した。

本書「投資家へのアウトリーチ 投資家へのアウトリーチへの当社の統合的なアプローチ」の項に詳細を記載のとおり、秋季のエンゲージメント期間において、当社は、上位50の機関投資家に加え一部の中小規模の機関投資家（これらにより当社発行済株式の約44%を保有）に対して招請を行い、当社発行済株式の約30%を保有する株主とエンゲージメントを実施した。

報酬委員会委員長であるジム・スミスは、当社発行済株式の約21%を保有する当社の主要投資家数社との間で、業務執行役員報酬に関連する議論を主導した。これらの取組みは、株主との対話を重視し、その見解を理解することの重要性に対する当社の姿勢を示すものである。当社は株主からのフィードバックを真摯に受け止め、その懸念に耳を傾け、対応することを重視している。当社が対話を行った株主の大多数は、当社業務執行役員報酬プログラムの全体的な構造を概ね支持し、2024年に実施された一定のLTI報奨の修正に関する充実した開示を評価するとともに、当該修正自体について賛否が分かれた場合であっても、その背景となる根拠について理解を示した。

以下は、株主から寄せられた意見並びに当社の対応及び取られた措置の概要である。フィードバックに一定の共通したトピックは見られたものの、当社の2025年SOP提案に反対票を投じた株主の大多数は、一定のLTI報奨の修正を主な反対理由として挙げており、今後に向けた当社報酬プログラムの変更方法の要請又は提言を行った株主はほとんどいなかった。そのため、当社は、可能な限りフィードバックに応えるべく努め、共有された高次のフィードバックに対応すると考えられる措置を講じた。

株主から寄せられた意見：

- ・株主は、2024年のLTI修正について、賛否両論の反応を示した。しかしながら、SOPの投票にかかわらず、ほぼすべての株主は、（2025年プロキシー・ステートメントに開示された）LTI修正に関する詳細な開示について、委員会の措置の検討過程及び措置の合理性の明確な理解を提供しているとして、肯定的な評価を示した。
- ・SOPに賛成した株主は、その投票が、報酬プログラム全体に対する評価、並びに当該修正に係る特定の状況及び詳細な合理性に基づくものであったことを示した。
- ・SOPに反対票を投じた株主の大多数は、「進行中のLTI報奨」の修正について、当該措置が自らの投票方針に反するものであるとして懸念を示した。

株主からのフィードバックに対する対応及び取られた措置：

- ・**措置**：委員会は、今後、同様の措置を講じる意図がないことを確認した。
- ・**対応**：未行使の報奨のLTI修正は、COVID 19関連製品に対する需要が急激に減少したという例外的な状況に対応するために講じられた異例の措置であった。委員会は、業績連動報酬プログラムの設計において、引き続き先進的なガバナンス慣行を遵守する姿勢を堅持しており、本措置はファイザーの長年にわたる報酬慣行を変更するものではなく、一度限りの例外であると判断した。

株主から寄せられた意見：

・複数の株主が、年次短期インセンティブの目標設定プロセス（特に2024年のキャッシュ・フロー目標）について、追加的な詳細を要請した。

・複数の株主が、PSAの財務業績目標について、3回の1年間の業績期間を使用している理由に関する根拠を要請した。

・一部の株主は、業務執行役員報酬プログラムにおいて、報酬と業績との間に乖離があるとの認識を示した。

株主からのフィードバックに対する対応及び取られた措置：

・**措置**：年次インセンティブの目標設定プロセスに関する開示をプロキシ・ステートメントで拡充した。本項下記「年次インセンティブ目標及び実績」を参照のこと。

・**対応**：委員会は、年次インセンティブ目標を、年間業務計画に基づくとともに、当社の業務環境の変化を反映した、規律あるボトムアップ型の予算編成プロセスを通じて設定しており、これは前年との比較に基づくものではなく、このため、目標は前年度の目標又は実際の業績を下回る場合も、上回る場合もあり得る。当該プロセスは、現在の製品業績、新製品及び製品ラインの拡張、事業開発活動、想定される独占期間満了並びに外国為替変動を織り込み、適切に挑戦的なストレッチ目標を設定するために設計されている。

・**措置**：年次LTIプログラムに関する開示をプロキシ・ステートメントで拡充した。本項下記「2025年度年次長期インセンティブ報奨プログラム」を参照のこと。

・**対応**：測定基準が、想定より短期又は長期となる独占期間、新薬承認（時期の予測が困難である）並びに事業ユニット又は資産の購入又は処分など、業務執行役員の管理下にならない事象によって、プラス又はマイナスの影響を受け得る当社事業の性質上、委員会は、PSAの財務測定基準として3回の1年間の業績期間を用い、これに3年間の相対的株主総利回り（TSR）修正要因を組み合わせる構成が最も適切であると判断した。当該アプローチは、調整の必要性が生じる可能性を抑制しつつ、株主の経験と整合し、かつ潜在的な目標値の調整に過度に依存しない、強固な枠組みを提供するものである。

・PSAに財務測定基準を追加した背景には、PSAの設計に関する過去の議論において複数の株主から、3年間の相対的TSR測定基準のみを引き続き用いるのではなく、PSAに業務測定基準を組み込むよう委員会に求める提案がなされたことがある。委員会は、3年間の相対的TSRを修正要因としてではあるが継続して用いつつ、財務業務測定基準を組み込んだ。さらに、3年間の業績期間全体において絶対的TSRがマイナスとなった場合には、PSAの支払は支払目標を上限とする。

・**措置**：指名業務執行役員へのLTI報奨の構成を調整し、PSAとして交付される付与価値の割合を上げることで、業績株式報奨の加重を引き上げた。2026年の年次LTI報奨において、LTI価値のうちPSAとして交付される割合を50%から75%に引き上げ、残りの25%をTSRUとして付与している。

・**対応**：委員会は、TSRUを一貫して業績連動型であると位置付けてきたものの、一部の株主は同様の見解を共有していない。これに対応して、委員会は、報酬と業績の連動を重視する姿勢を明確に示すため、LTI付与価値に占めるPSAの割合を75%に引き上げた。

2025年度業務執行役員報酬プログラムの要約

構成要素	種類	業績評価基準	プログラム設計	目標
給与	現金	定額現金報酬、毎年見直し、必要であれば修正をする。	市場データ、職務範囲、責任及び経験に基づく日々の職務遂行に対する定額報酬。一般的に、市場水準、業績及び組織内の公平な報奨慣行を含む多くの要因に基づき昇給の可能性を毎年見直す。	能力の高い業務執行役員を引き付け、維持するのに役立つ、競争力のある水準の定額報酬を提供する。
年次短期インセンティブ/グローバル・パフォーマンス・プラン(GPP)	現金	ファイザーの実績に基づき積立てを行い、以下の項目で加重される。	ファイザーの年次財務目標に対する業績及び事前設定されたパイプライン目標（非財務目標）の達成に基づき積立てられた資金プール総額。個人の報奨は、年度について測定された営業ユニット/機能の業績及び個人の業績、並びに制度積立ての考慮に基づく。	業務執行役員に対して、持続的な将来の成長可能性及び長期的な株主価値を生み出す短期業績を達成するインセンティブを提供する。
		測定基準		
		総売上高(40%)	業績及び価値創造の主要指標である。成長について明確な重点を置く。当社業界にとり重要な指標である。明確な視点及び従業員への影響を持ち、わかりやすい。	
		調整後純利益 * (40%)	中核業務における利益を伴う成長及び費用管理について重点を置く収益の指標である。明確な視認性及び従業員への影響を持つ、長年にわたる持続性のある中核業績の有力な指標と考えられる。	
		営業活動によるキャッシュ・フロー(20%)	営業及び研究への資金供与並びに配当及び株式買戻し（適用ある場合）の方法で株主への資金の還元のための、短期の現金創出に重点を置く指標である。経営陣が費用管理及び運転資金の改善に重点的に取り組む。長期の株主価値の創造に強い関連性を持つ。	
		上限+/-25パーセントのポイントのパイプライン達成調整要因	ファイザーの長期的成功に不可欠な研究開発（R&D）パイプラインに対する当社の進捗及び成果を認識するための測定基準。	

構成要素	種類	業績評価基準	プログラム設計	目標
年次長期インセンティブ報酬 (業績基準株式100%)	5年の株主投資 収益ユニット (TSRU) 年間付与価額合 計の50%	絶対的TSR	5年のTSRUは、通常付与日から3年後に権利確定し、付与日から5年後の応当日に決済される。 稼得される価値は、決済価格（決済日までの20日間のファイザー普通株式の平均終値）と付与価格（付与日における株価終値）との差額に、有効期間にわたり累積した配当同等物の価格を加えたものに等しい。当該価格を決済価格で除すことにより、株式に転換される。TSRがマイナスの場合、稼得される価値はない。従って、これらの報奨から何らかの価値を受け取るには、絶対的株主投資収益の業績が条件となる。	報奨が絶対的TSRに関連づけられるので、株主と直接の一致を提供する。
業績株式報奨 (PSA)	年間付与価額合 計の50%	調整後希薄化後 EPS [*] 及び相対的 TSR	PSAは付与が行われた年の1月1日から3年の業績達成期間を持ち、通常付与日から3年後の応当日に業績に基づき提供された価値（もしあれば）で権利確定する。 3回の1年間の調整後希薄化後EPS [*] 目標（毎年設定される。）に対する当社の業績に基づき、ニューヨーク証券取引所アーカ医薬品インデックス（DRGインデックス又はDRG）と比較した3年間の相対的TSRで修正され、支払われる。支払範囲は、財務業績に基づき0%から200%であり、相対的TSRにより修正される。最大支払は目標の200%であるが、業績期間のTSRがマイナスの場合、目標が上限である。業績期間中に支払われる配当同等物は、報奨に基づき稼得した株式数に適用される。 配当同等物を含む稼得されたPSAは、現従業員には現金により及び元従業員には株式により支払われる。	報酬を財務目標及び3年間の業績達成期間中の相対的TSRに合わせることで、株主の利益に一致させる。

* 年次インセンティブを目的とした米国GAAPによる純利益及び非GAAPによる調整後純利益との比較については、「財務評価法」を参照のこと。PSA業績基準としての調整後希薄化後EPSは、無形資産償却、一定の買収関連項目、非継続事業及び特定の重要項目の影響を除外したファイザー・インク普通株式株主に帰属する米国GAAPに基づく希薄化後EPSとして定義され、当年度の見積外国為替レートを反映して調整され、さらに取得仕掛研究開発費を含む一定のその他予算外項目又は経常外項目を除外して調整されている。個別に評価される重要な実質的及び/又は異常な項目に関する情報については、本書の「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「非GAAP財務評価：調整後利益法 - 特定の重要項目」を参照のこと。

構成要素	制度/プログラム	プログラム設計	目的
退職金	貯蓄制度	加入者に対して、IRCによる制限額（課税前、課税後、ロススペース）を上限とし、適格な報酬の一部を繰り延べる機会、及び当社によるマッチング拠出金を受ける機会(すなわち、4.5%のマッチング拠出金を受領するために6.0%繰り延べ)を提供する適格貯蓄制度である。加えて、2018年から全従業員は、年齢及び勤務年数で加重された会社提供の退職貯蓄拠出金（RSC）（適格支払いの5%から9%）を受ける。	IRCによる制限額を上限として、選択繰延、会社のマッチング拠出金及びRSCを通じた退職給付を提供する。
	貯蓄補助制度	非適格貯蓄制度は、加入者に対して、上記の適格な貯蓄制度と同様の方法/特徴（マッチング拠出及びRSC）に基づき、IRCによる制限額を超える金額に関して課税前貯蓄の機会を提供する。	IRCの制限を超えた追加の繰延べ、会社のマッチング拠出及びRSCを認める。
	年金制度 ^{**}	適格年金制度は、勤務年数及び最終平均所得額に通常基づき、適格加入者に対して退職年金を提供する。2017年12月31日付で凍結。	IRCによる制限額を上限として、勤続年数及び報酬に基づき、退職年金を提供する。
	補助年金制度 ^{**}	非適格年金制度は、上記の適格年金と同様の数式に基づき、IRCによる制限額を超える報酬及び給付に関して、退職年金を提供する。2017年12月31日付で凍結。	IRCの制限を超えた、勤続年数及び報酬に基づき退職年金を提供する。
その他	諸手当	当社が業務執行役員に対して提供するその他の給付である。CEO及びその他指名業務執行役員（その他ELTのメンバー）に対する個人の財務プランニング・サービス、年1回の業務執行役員向け健康診断、ホームセキュリティ・サービス及び必要とみなされる追加セキュリティ並びに一定の個人の出張手当の限定的な立替払いから成る。	競争上の慣行及び安全上の懸念に従い追加の福利厚生を提供する。効率性を強化し、指名業務執行役員の時間をより生産的に利用し、これによりファイザー関連業務により集中させる。

** 制度は、2011年1月1日から新規加入者の受入れを中止し、全参加者に対して2017年12月31日に凍結された。

第1部 - 当社業務執行役員報酬プログラムの構成要素

2025年度給与

以下の表は、競合的な市場慣行及び個人の業績の検討に基づき、委員会が定めた指名業務執行役員の年間給与を示す。

氏名	給与 ⁽¹⁾		増加 (%)
	2024年 (ドル)	2025年 (ドル)	
A・ブーラ	1,800,000	1,800,000	0.0
D・デントン	1,358,400	1,399,152	3.0
C・ボショフ ⁽²⁾	1,200,000	1,400,000	16.7
A・マリック	1,356,300	1,396,989	3.0
D・ランクラー ⁽³⁾	1,255,200	1,422,142	13.3

(1) 給与は通常、委員会の各年2月の会合で承認され、同年4月1日から有効となる。

(2) 2025年1月1日付で、最高科学責任者兼研究開発部門社長への就任及び責任範囲の拡大を反映し、新たな給与は1,400,000ドルとなる。

(3) 2025年1月1日付で、最高法務責任者兼業務執行副社長としてコンプライアンス業務の責任範囲の拡大を反映し、新たな給与は1,380,720ドルとなる。

2025年年次インセンティブ報酬/グローバル・パフォーマンス・プラン(GPP)

委員会は、年次インセンティブ制度のための積立てを、ファイザーの年次業務計画に結び付けられた3つの事前設定された加重財務目標に対する当社の業績、持続的なポートフォリオの提供を支援する事前設定されたパイプライン目標の達成、並びにその他定量的要因の検討を評価して決定した。財務目標に対する業績は、当社の年次業務計画の指針となるものと同じ主要な仮定を用いて測定される。⁽¹⁾ このアプローチにより、当社の財務計画及び業績評価プロセス全体で一貫性が確保される。委員会は、この評価プロセス(以下に記載する。)が、最終的なGPPプールへの積立てを決定するために適切な限定された柔軟性を提供すると判断した。

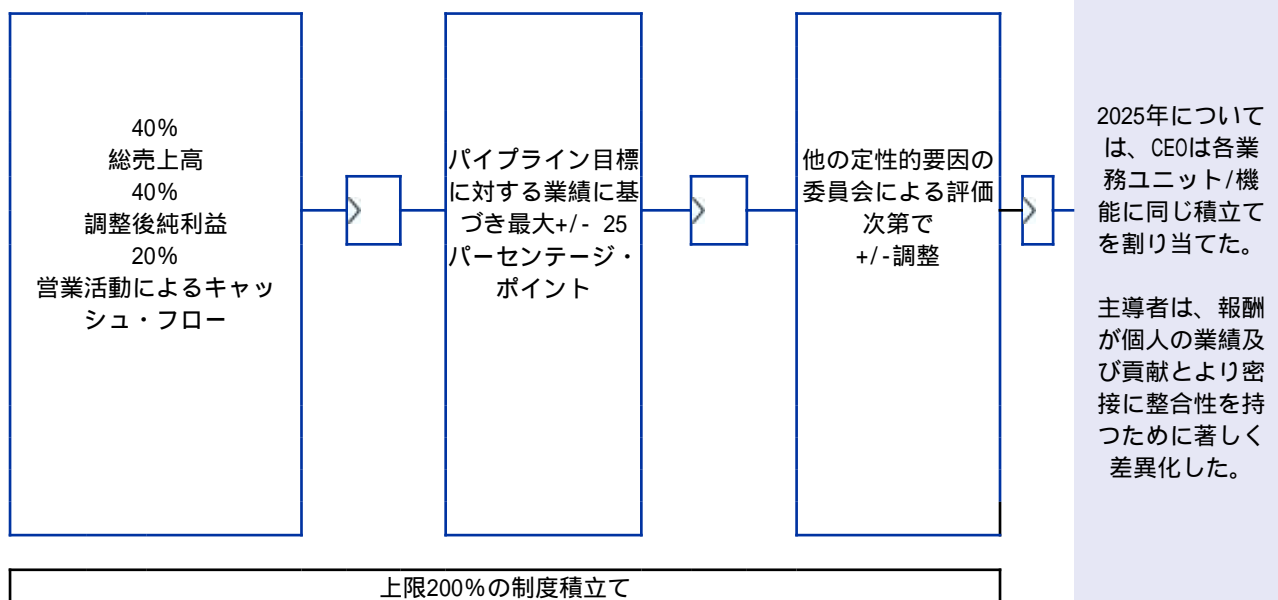
年次インセンティブ・プールの決定

事前設定された目標に対する財務実績に強力な重点を置いたファイザーの全体的な業績に対する包括的な検討に基づき、かつパイプライン業績並びにその他定性的要因を考慮し、委員会はGPPプールへの積立てを承認した。

GPPプールへの積立てプロセス

財務目標：委員会は、3つの財務目標の業績マトリックスを使用して制度の積立て水準を決定した。

非財務調整要因及びその他定性的要因：委員会は、これら要因を、財務目標を用いて算出された積立て水準への調整要因として検討した。



- (1) 見積外国為替レート、事業開発活動（例：買収又は事業売却）、当社医薬品価格引き上げ予定、株式買戻し及び配当支払等の資本配分計画（予算額を上回る株式買戻しはGPPの目的では財務実績の計算から除かれる。）、及び/又はその他営業要因（例：独占権の喪失）並びにその他一定の定性的基準を含む。一般的に、法的和解金は、通常の事業過程の一部として、調整後の数字にとどまることになる。しかしながら、買収関連活動及び非継続事業を含むがこれらに限定されない異例の和解金は、「特定の重要項目」（CSI）として取り扱われるべきかどうかを決定するために、コントローラー及びCFOによって見直される。CSIの指定は、最終的には、財務諸表の見直しの一環として報酬委員会及び取締役会によって見直される。年次インセンティブを目的とした米国GAAP収益と米国GAAPによる純利益及び非GAAPの総収益と非GAAP調整後純利益の比較については、それぞれ「財務評価法」を参照のこと。

積立て水準を決定するにあたって、委員会は、以下を考慮して毎年、選ばれた財務測定基準及び非財務（パイプライン）調整要因に対して測定された業績並びにその他定性的要因を評価する：

- ・当社業界内の最良慣行との一貫性
- ・ファイザーの年次業務計画の支援
- ・当社のポートフォリオ戦略を強化し、不必要若しくは過度のリスク負担を奨励することなく当社の長期目標の達成を支える一方で、短期業績の最大化に合わせた当社の決定及び行動の促進
- ・長期株主価値を推進する可能性を持つ、当社の主要パイプライン目標の達成の進捗

年次インセンティブ目標設定プロセス

ファイザーの報酬委員会は、強固な業績を牽引し、長期的な価値創出を支援するとともに、十分な程度のストレッチ性を確保するため、厳格な財務及び戦略目標を設定している。

財務目標は年次業務計画に基づき、かつこれと連動しており、これは前年度末（2025年度の場合は2024年12月）に開示されるファイザーの当初財務ガイダンスの基礎となる。業務計画は、包括的な事業レビュー及びボトムアップによる目標策定の結果である。このプロセスにより、当該年度において既知のすべての要因に基づき、目標が十分に厳格なものとなることが確保されている。そのため、目標は前年度の目標又は実際の業績を下回る場合も、又は上回る場合もあり得る。さらに、2025年の売上高の最大目標は、財務ガイダンス範囲の上限を超える業績を反映する。

2025年業務計画及び財務ガイダンスは、2024年の実績と比較して2025年の財務ガイダンス/目標に悪影響を及ぼすことが見込まれていた以下の外部開示された経常外要因を考慮して設定された：

- ・合計で売上高約12億ドル及びEPS0.30ドルの2024年の経常外項目。これには、以下の要因がある。
 - 1回限りのパキロビッドの米国政府調整及び備蓄構築による2024年の売上高増加（～約12億ドルの売上高）
 - 2024年実績に含まれていたヘイリオン社持分利益（2025年には該当がない）
 - 第2の柱*の時期、及びこれに比べ程度は限定的であるものの、監査の和解により、2024年の実効税率が有利な影響を受けたこと
- ・IRAパートD再設計**による予想される正味影響（収益に対し前年度比～10億ドル（1.6%）の正味の不利な影響）

市場慣行に沿い、売上高及び調整後希薄化後EPSを含む、業務計画における高次の財務測定基準のみが、財務ガイダンスとして公表されている。営業活動によるキャッシュ・フローなどのその他の目標は、社内向けに共有されている。報酬委員会は、当期第1四半期（2025年2月）において、財務ガイダンス及び内部で共有されている目標の双方を用い、2025年の年次インセンティブの目的に使用される財務目標を設定した。

調整後純利益のフレームワークは、予算編成及び予測に用いられる一定の項目（無形資産の償却、買収関連項目、非継続事業及び重要な経常外項目）を除外することにより、一貫性及び公平性のあるインセンティブ報酬の判断を支える、業績を正規化した見方を提供する。営業活動によるキャッシュ・フローの目標は、財務ガイダンスを支援するために予想される運転資本要件を反映している。

非財務目標（パイプライン達成目標）は、2月に取締役会の科学技術委員会と協力して設定されている。これらの目標は、臨床活動の兆候から、肯定的な概念実証/重要試験の開始決定を経て、製品承認に至るまでの、パイプライン開発の3つの段階に基づいており、ピーク年の予測収益に基づき測定される。

このアプローチにより、財務及びパイプライン調整要因の目標は、強固な業績を促進し、長期的な価値創出を支援し、適切なレベルのストレッチ性を含むよう調整されている。業務計画に加え、報酬委員会は、2025年の財務目標を設定するに当たり、以下も考慮した。

- ・ 当社の戦略上の優先事項及び変革イニシアチブ
 - ・ 過去の業績及び競争上のポジショニング
 - ・ 想定されるコスト削減及び生産性イニシアチブ
 - ・ 事業開発活動
 - ・ 外国為替変動
 - ・ 独占期間の満了
 - ・ マクロ経済及び業界状況
- * 第2の柱とは、大規模多国籍企業に対して15%のグローバル最低税率を設定する国際的な税務枠組みである。
- ** インフレ削減法に基づく2025年のメディケア・パートDの改定を指し、カバレッジ・ギャップの廃止、受給者の年間自己負担額の2,000ドルへの上限定、並びに制度、製造業者及びメディケア間の費用負担の再編が含まれる。

年次インセンティブ目標及び実績

委員会は毎年、GPP目標に照らして当社の業績を評価し、限定的な裁量を適用してその結果の賞与積立ての計算を調整することがある。この評価の厳格性を高めるため、年次インセンティブ目的のすべての業績測定基準は、各年度において想定された見積外国為替レートを用いて算定され、一定の予算外項目又は経常外項目を除外している。これには、調整後純利益及び営業活動によるキャッシュ・フローの場合、買収に係る仕掛研究開発費も含まれる。当該アプローチにより、目標設定及び業績評価は、経営陣の管理下でない事項ではなく、事業の中核的な業績を反映する、一貫した業務に基づく基準で行われる。

2025年については、当社の全体的な財務業績は堅調であり、調整後純利益及び営業活動によるキャッシュ・フローは業績マトリクスの上位水準であった一方、総売上高は、COVID-19関連製品の売上が想定を下回ったことにより目標を下回ったが、非COVID-19製品の強力な業績により一部相殺された。当該業績及びパイプラインにおける業績を踏まえ、委員会は短期インセンティブについて目標の150%で積立てを行った。委員会は、2025年における例外的な調整後純利益及び営業活動によるキャッシュ・フローの業績は、以下の中核要因に起因すると指摘した：

- ・ 調整後純利益の業績は、一般に利益率が高い主要な非COVID-19製品カテゴリーにおける商業面での卓越性、当社デジタル能力の拡充を含む継続的なコスト改善及び生産性向上イニシアチブにおける想定を上回る業績、並びに当社利益構成に起因する有利な実効税率により牽引され、結果として想定を上回る業績となった。
- ・ 営業活動によるキャッシュ・フローの実績は、主として有利な純利益、並びに戦略的な在庫管理及び売掛金の回収実績が想定を上回ったことによるプラスの影響によりもたらされた。

以下の表は、2025年業績の範囲の詳細（該当する場合）及び財務測定基準については適用可能な2024年度及び2025年度実績の概要を示している。

財務

財務目標 - 目標は、適切なストレッチ目標となることを確保するため、利用可能なすべての要因を踏まえて設定される。このプロセスには、既存製品における予想成長、新製品及びライン拡張による予想収益、並びに事業開発活動の影響、独占権喪失及び為替レートの変動の考慮を含む。特定の要因がいかなる特定の期間においても変動し得ることを考慮すると、委員会は、目標が困難かつ厳格であるかどうかの決定において、単なる前年比ではなく、関連するすべての要因を考慮すべきであると考える。

財務目標 / (加重) (年次インセンティブを目的とする)	2024年度実績*	2025年度基準値 ⁽¹⁾	2025年度目標 ⁽¹⁾	2025年度最大値 ⁽¹⁾	2025年度実績 ⁽¹⁾
総売上高 ⁽²⁾ (40%)	637億ドル	580億ドル	620億ドル	660億ドル	612億ドル
調整後純利益 ⁽³⁾ (40%)	180億ドル	152億ドル	164億ドル	177億ドル	193億ドル
営業活動によるキャッシュ・フロー ⁽⁴⁾ (20%)	130億ドル	64億ドル	92億ドル	120億ドル	126億ドル

* 本項において前述したとおり、2025年より、2025年のGPP財務測定基準及び加重は、売上高40%、調整後純利益40% (下記脚注(3)参照) 及び営業活動によるキャッシュ・フロー20%と設定され、パイプライン調整要因は、±25パーセンテージ・ポイントであった。

- (1) 年次インセンティブ積立てを目的とする2025年度基準値、目標及び最大値並びに年次インセンティブを目的とした実際の実績。
- (2) 年次インセンティブを目的とした総売上高は、各年度において想定された見積外国為替レートに基づいており、一部のその他予算外又は経常外項目を除外している。よって、2025年度及び2024年度の実績は、それぞれ米国GAAPに基づく売上高626億ドル及び636億ドルとは異なっている。
- (3) 年次インセンティブを目的とした調整後純利益は、各年度において想定された見積外国為替レートに基づいており、取得した仕掛研究開発費を含む、一部のその他予算外又は経常外項目は除外している。個別に評価された重要な実質的及び/又は異常な項目の情報については、本書の「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「非GAAP財務評価：調整後利益法 - 特定の重要項目」を参照のこと。
- (4) 2025年度及び2024年度の実績は、報酬目的により、一部の裁量時期によって変動する項目 (非GAAPによる金額) は除外している。したがって、2025年度及び2024年度の実績は、米国GAAPに基づく営業活動によるキャッシュ・フローとは異なっている。

注： 年次インセンティブを目的とした2025年度及び2024年度における米国GAAPに基づく売上高及び米国GAAPに基づく純利益と非GAAPによる総売上高及び非GAAPによる調整後純利益との比較のそれぞれについては、「財務評価法」を参照のこと。調整後純利益は、無形資産の償却、一定の買収関連項目、非継続事業及び一定の重要項目の影響前の米国GAAPに基づく純利益と定義される。年次インセンティブを目的とした非GAAPによる総売上高及び非GAAPによる調整後純利益は、米国GAAPに基づく売上高及び米国GAAPに基づく純利益に取って代わるものではなく、またそのようにみなされるべきではない。収益に関するさらなる情報は、本書の「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「2025年度業績 - 総収益」を参照のこと。

非財務

パイプライン達成目標 - パイプライン達成目標は、臨床活動の兆候から始まり、肯定的な概念実証 / 重要試験の開始決定（ピーク年の収益要素を含む。）、そして製品承認に至るパイプライン開発の3つの段階に基づいており、ピーク年の予測収益によって測定される。これらの目標は、当社のエンドツーエンドのパイプライン開発プロセスに一致し、ファイザーのポートフォリオ戦略及び文化を強化する。年度末、取締役会の科学技術（S&T）委員会及びポートフォリオ管理チーム（PMT）*は、達成状況の検討、負荷試験及び検証を行い、予め設定された各目標に対する業績に基づく採点推奨事項を委員会に提供する。採点推奨事項をガイドラインとして用い、委員会はその後、適用される調整要因を決定するためにパイプライン業績を全体的に評価する。

パイプライン目標 （年次インセンティブを目的とする）	業績範囲
パイプライン成長（例：予測ピーク年の収益で測定される臨床活動の兆候、肯定的概念実証、重要試験の開始決定及び製品承認）	+ 25パーセンテージ・ポイントまで（上限）
	0パーセンテージ・ポイント（目標）
	- 25パーセンテージ・ポイントまで（下限）

* 上級経営陣のメンバーで構成される委員会で、主要パイプラインへの投資及び戦略的研究開発の優先順位を管理する。

2025年度年次インセンティブ報奨

2026年2月、委員会は以下を考慮し、2025年の業績に対する指名業務執行役員の年次インセンティブ報奨を決定した：

- ・ 社外取締役からの情報及び委員会の独立報酬コンサルタントからの助言を得た上で、会長兼CEOとしてのブーラ博士の業績
 - ブーラ博士の業績を検討した結果、本項下記の指名業務執行役員の評価で説明の通り、委員会及び社外取締役は、ブーラ博士が、当社を強固な業務実績へと導く素晴らしい仕事をしたと判断した。
 - 委員会は、2025年における同氏の業績及びリーダーシップを反映し、上述の通り、賞与積立て水準に相当する5,400,000ドルの報奨を承認した（本項下記「2025年度指名業務執行役員の業績の概要」を参照）。
- ・ ブーラ博士は、委員会と共に、他の各指名業務執行役員、及び他のELTメンバーについて、その個人の業績及び各営業ユニット/機能の業績に対する評価に基づいて、2025年の年次インセンティブ報奨の推奨を検討した。
 - 委員会は、他の社外取締役及び委員会の独立報酬コンサルタントの意見を聞きながら、これらの推奨を検討し、各業務執行役員の業績評価及びファイザーの全体的な業績に対する相対的な貢献を考慮して、報奨額を決定した。
- ・ 社外取締役は、委員会が承認したCEO及びその他の指名業務執行役員、並びにその他のELTメンバーに対する2025年度年次インセンティブ報奨を検討し、承認した。

各指名業務執行役員に対する年次インセンティブの実際の報奨に加え、2025年度年次インセンティブ報奨の目標及び支払範囲は、下表のとおりである。

	2025年度 給与 ⁽¹⁾ (ドル)	給与に対する 目標報酬の割合 ⁽²⁾	目標報奨 (ドル)	最大報奨 ⁽³⁾ (ドル)	報奨実績 (ドル)
氏名	A	B	$C = A \times B$	$D = C \times 250\%$	
A・ブーラ	1,800,000	200%	3,600,000	9,000,000	5,400,000
D・デントン	1,389,104	100%	1,389,104	3,472,760	2,800,000
C・ボショフ	1,400,000	100%	1,400,000	3,500,000	3,150,000
A・マリック	1,386,956	100%	1,386,956	3,467,390	2,900,000
D・ランクラー	1,411,928	90%	1,270,736	3,176,840	2,675,000

- (1) 業績期間中に稼得した、GPPの目的上使用された2025年の日給を表す。
- (2) 目標年次インセンティブ報奨を決定する方法の説明については、「目標支払水準の設定」を参照のこと。
- (3) 最大報奨は、各個人の目標報奨の250%（四捨五入される）である。

[次へ](#)

2025年度年次長期インセンティブ報奨プログラム

ファイザーの指名業務執行役員（及びその他ELTメンバー）に対する2025年に付与された年次長期インセンティブ報酬は、すべて、長期的価値創出の意欲を起こさせる2つの手段を用いた業績基準の株式関連報奨の形態であった。

種類 / 加重	5年の株主投資収益ユニット合計（TSRU） （付与時の価値の50%）	業績株式報奨（PSA）* （付与時の価値の50%）
プログラム設計 （測定基準、権利確定及び目標）	報奨を5年間にわたる完全なTSRに関連づけることにより株主との長期的な利害の一致に基づく価値を提供する。付与の3年目の応当日に権利確定し、付与の5年目の応当日に決済される。	報奨を3回の1年間に渡る戦略的財務業績測定基準である調整後希薄化後EPS ⁽¹⁾ 及び3年間のDRGインデックスと比較した相対的TSR ⁽²⁾ 業績の両方に合わせる。付与の3年目の応当日に権利確定する。業務執行役員の管理下でない事象が、該当する測定基準の達成に（プラス又はマイナスの）影響を及ぼす可能性があることから、業績は3回の1年間の期間にわたって評価される。 ⁽³⁾
提供価値	決済価格 ⁽²⁾ と付与価格との差異（双方とも本項上記「エグゼクティブ・サマリー」に記載。）に、期間中に蓄積された配当相当額を加えたもの。TSRUは、TSRがマイナスの場合、価値はない。	稼得した株式の3年の業績期間に業績に基づき稼得された額（支払範囲は目標報奨価値の0%から200%）及び配当相当額
計算式	$\begin{aligned} & \left(\text{付与TSRU数} \right. \\ & \times [\text{決済価格}^{(2)} - \text{付与価格} \\ & \left. + \text{配当同等物} \right] \\ & / \text{決済価格}^{(2)} \\ & = \text{交付株式}^{(5)} \end{aligned}$	$\begin{aligned} & \text{3回の年間財務業績要因}^{(1)} \text{平均} \\ & \text{平均業績要因}(\%) \text{を以下の調整要因で調整：} \\ & + / - \text{ファイザーのTSR}(\%) \text{とDRGインデックスTSR} \\ & (\%) \text{との差異}^{(4)} \\ & = \text{稼得し現金で交付されたPSAの割合}^{(6)} \end{aligned}$

* 2025業績年度より、PSAについて調整後純利益の業績測定基準は調整後希薄化後EPSの業績測定基準に入れ替えられた。

- (1) PSA業績測定基準としての調整後希薄化後EPSは、無形資産の償却、一定の買収関連項目、非継続事業及び特定の重要項目の影響前の米国GAAPに基づくファイザー・インク普通株主に帰属する希薄化後EPSとして定義され、当年度の見積外国為替レートを反映して調整され、さらに、取得した仕掛研究開発費を含む一定のその他予算外項目又は経常外項目を除外して調整されている。個別に評価された重要な実質的及び/又は異常な項目の情報については、本書の「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「非GAAP財務評価：調整後利益法 - 特定の重要項目」を参照のこと。
- (2) TSRUについては、決済価格は、TSRUの決済日に終了する20日間のファイザーの株価終値の平均。PSAについては、TSRは各3年の業績期間の開始及び終了直前の30取引日間の株価終値の平均に基づき算出された。
- (3) 可能性のある影響としては、独占期間の予想より短い又は長い期間、新薬承認（その時期は予測不可能）、及び事業ユニット又は資産の購入又は処分を含み得る。
- (4) 上限±25パーセンテージ・ポイントのプラス又はマイナスの調整。
- (5) TSRがマイナスの場合、TSRUの価値はない。
- (6) PSA支払いは、現従業員には現金で、元従業員には株式で交付される。支払いは、TSRがマイナスの場合、目標が上限である。

2025年度年次長期インセンティブ報奨の付与価値

2025年度の各指名業務執行役員の定期的な年次長期インセンティブ報奨機会の付与価値は、競争市場のデータ（市場中央値に近似することを目標とする。）、関連する職務及び責務、個人の将来の進歩可能性、ファイザーの実績に対する個人の影響及び人材保持の考慮に基づき、委員会により設定された。

これらの付与価値は、「要約報酬表」に示す会計上の価格とは異なり、以下のとおりである。

氏名	5年TSRUの価値 ⁽¹⁾ (ドル) (50%)	PSAの価値 ⁽¹⁾ (ドル) (50%)	年次LTI報奨の付与 価格合計 ⁽²⁾ (ドル)
A・ブーラ	9,000,000	9,000,000	18,000,000
D・デントン	2,500,000	2,500,000	5,000,000
C・ボショフ	3,000,000	3,000,000	6,000,000
A・マリック	2,250,000	2,250,000	4,500,000
D・ランクラー	2,250,000	2,250,000	4,500,000

- (1) 株式付与の慣行に従い、付与価値は、付与日（2025年3月4日）の価格/株価の終値を用いて各種LTI手段に転換される。
- (2) 表示の金額は年間の付与の全額を示す。これは2025年度に付与されたTSRUの価値並びに2025年が業績年度であった2022年度、2023年度、2024年度及び2025年度の各PSA付与の3分の1の価値を報告する、「要約報酬表」の2025年度報告金額と異なる。会計規則により要約報酬表（SCT）への報告時期が決定される一方で、委員会は年間報酬の決定においては報奨の全額を考慮することに注意のこと。

2026年報酬行動

給与、目標年次インセンティブ及び年次長期インセンティブ報奨

2026年2月の会合で、委員会は、指名業務執行役員について、以下の給与（2026年4月1日付）、目標年次インセンティブ及び長期インセンティブ報奨（2026年3月）の2026年報酬行動を承認した。

氏名	2026年4月1日 給与 (ドル)	2026年目標年次 インセンティブ (1) (2) (%)	2026年目標年次 インセンティブ (2) (ドル)	2026年LTI報奨価 値 ⁽³⁾ (ドル)	直接報酬総額 (ドル)
A・ブーラ	1,800,000	200%	3,600,000	18,000,000	23,400,000
D・デントン	1,440,000	100%	1,429,928	5,500,000	8,369,928
C・ボショフ	1,445,000	100%	1,433,904	6,600,000	9,478,904
A・マリック	1,440,000	100%	1,429,395	4,950,000	7,819,395
D・ランクラー	1,464,000	90%	1,308,311	4,950,000	7,722,311

- (1) 委員会は目標年次インセンティブを評価し、委員会の独立アドバイザーとの協議により、目標インセンティブ割合を承認した。
- (2) 目標年次インセンティブは、目標インセンティブの割合に2026年中の稼得給与（本表の目的では試算）を乗じて算出される。
- (3) 前述の通り、市場の動向と一致して、TSRUとして交付されるLTIの割合は50%から25%に引き下げられた。したがって、これらの報奨には、5年TSRUとして付与された報奨価値の25%及び、PSAとして付与された残りの75%が含まれた。長期インセンティブ報奨価値は、2026年3月3日における株価/価値の終値26.58ドルを用いて、四捨五入後、付与日にユニットに転換される。5年TSRU価値は6.35ドルを用いてTSRUに転換された。これらは2026年3月3日（付与日）現在のモンテカルロ・シミュレーション・モデルを用いた付与時の見積り価値である。本書後記「株式報奨付与の慣行」を参照のこと。

第2部 当社業務執行役員の報酬決定方法

報酬委員会の役割

委員会は、社外取締役のみで構成され、当社の各業務執行役員（各指名業務執行役員を含む。）の報酬を決定し、当社の業務執行役員の報酬プログラムの設計及び管理を監督する。毎年、委員会は、委員会の独立報酬コンサルタントの意見とともに、各指名業務執行役員の報酬の要素を含む、業務執行役員の報酬プログラムを見直し、包括的評価及び分析を実施する。報酬見直しの一環として、委員会は、各指名業務執行役員及びその他ELTメンバーについて、当該個人の報酬総額を要約した「集計表」を受領する。集計表には、業務執行役員の目標及び実際の報酬総額要素、株式所有並びに給付情報、累積繰延報酬及び発行済みの株式報奨価値の詳細が含まれる。委員会は、集計表は競争的な市場報酬及び社内の報酬慣行に関連して報酬総額を評価するのに有用なツールであると考えている。社外取締役は、当社の業務執行役員（指名業務執行役員を含む。）の報酬に関する委員会の決定をすべて検討し裁可する。

委員会は、当社プロキシ・ステートメント開示に適用されるNYSE上場基準及びSEC規則に沿って、報酬コンサルタントを含むその顧問の独立評価を毎年行っている。

独立報酬コンサルタントの役割

委員会は、メリディアン・コンペンセーション・パートナーズLLC（以下「メリディアン」という。）をその独立報酬コンサルタントとして継続して雇用した。独立報酬コンサルタントは、現在の傾向及び報酬への影響を含む業務執行役員報酬に関する事項について委員会に助言を行った。委員会は、2026年度について、ファームの独立性についての当社の基準及び評価方針に従い、メリディアンとの継続的な関わりを評価し、メリディアンとの関わりを継続すべきで、利益相反又は類似の懸念は生じないと結論付けた。

支払報酬：2025年度における報酬委員会へのサービスに対して、メリディアンに支払った報酬総額は213,639ドル（適用ある場合、妥当な出張費及び必要経費を含む。）であった。加えて、メリディアンは適切な場合、非従業員取締役の報酬に関する事項に関してガバナンス委員会に対する独立顧問としてのサービスを提供し、同一期間中、取締役報酬に関するサービスについて56,895ドルを受領した。

目標支払水準の設定

各業務執行役員の総目標直接報酬を、当社の医薬品業界競合他社及び一般業界比較会社グループに関する調査及び公的データにより決定される市場のほぼ中央値（市場の50パーセンタイル）にするつもりである。委員会は毎年、各指名業務執行役員（並びにその他ELT（エグゼクティブ・リーダーシップ・チーム）メンバー）の報酬機会総額を検討する。これには、現金報酬（給与及び目標年次短期インセンティブ報酬）及び目標年次長期インセンティブ報酬、並びに手当、退職給付及び医療保険給付を含む。委員会は、独立報酬コンサルタントの助言により、各指名業務執行役員の今年の報酬目標を設定する。これには全般的に、年次短期インセンティブの機会及び長期のインセンティブ報奨の設定を含む。

当社は、米国以外を拠点とする同業他社の業績について一部の情報が入手可能であるが、比較可能なベンチマーク及びその他情報の面では米国の報酬モデルの同業他社と比較して報酬データは限定されている。委員会は、当社の年次ベンチマーク分析に有用な比較可能な報酬データを提供し、ファイザーへの潜在的な人材供給源でもあるため、医薬品業界及び複雑な多国籍企業のデータを活用する。

以下は、当社の業務執行役員報酬の目標を決定する委員会のアプローチを説明する。

目的	<p>当社は、当社業務執行役員の適切な総額報酬水準及び報酬構成を決定する助けとして、同業他社及び比較グループの報酬価格の中央値を目標とする。グループは、事業範囲、複雑性、収益において比較可能であり、類似の報酬モデルを有する企業であることに基づき選択される。</p> <p>当社は、基本給与、並びに年次短期及び長期インセンティブ目標の最適な報酬組合せ決定の助けとして、当社比較グループの報酬価値の中央値を利用して競争力のある報酬の枠組みを確立する。この枠組みは、各業務執行役員の職位について、給与に関する予備的な提言、目標年次短期インセンティブ報奨機会及び目標年次長期インセンティブ価値を決定する一般的な指針である。当社の年次ベンチマーク分析のために用いることに加え、同業他社データは、以下のベンチマークに使用される：</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プラン設計（短期及び長期の双方） ・業績測定基準 ・諸手当 ・株式使用 ・株式所有ガイドライン
-----------	---

注記：個別の業務執行役員に対する実際の報酬総額及び/又は各報酬要素の額は、個人の業績、責任及び社内の平等その他要因を反映してこの中間値より多い場合も少ない場合もある。

同業他社	2025年度医薬品同業他社（医薬品業界の大企業の広範な組み合わせ）	2025年度一般業界比較グループ（同様の規模及び複雑性を持つ大規模な医薬品会社以外の多国籍会社の広範な組み合わせ）		
	医薬品*（12同業他社）	一般業界（20一般業界他社）		
	アッヴィ・インク	GSK plc	3Mカンパニー	ロッキード・マーチン・コーポレーション
	アムジェン・インク	ジョンソン・エンド・ジョンソン	アボット・ラボラトリーズ	メドトロニックplc
	アストラゼネカPLC	ジョンソン	ザ・ボーイング・カンパニー	モンデリーズ・インターナショナル・インク
	ブリストル・マイヤーズ スクイブ・カンパニー	メルク&カンパニー・インク	キャタピラー・インク	ペプシコ・インク
	イーライリリー・アンド・カンパニー	ノバルティスAG*	シェブロン・コーポレーション	プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー
	イーライリリー・アンド・カンパニー	ロシュ・ホールディングAG*	ザ・コカコーラ・カンパニー	コムキャスト・コーポレーション
	ギリアド・サイエンシズ・インク	サノフィ*	コノコフィリップス	サーモフィッシュャー・サイエンティフィック・インク
			ダナハー・コーポレーション	ユナイテッド・パーセル・サービス・インク
			ハネウェル・インターナショナル・インク	ベライゾン・コミュニケーションズ・インク
			インターナショナル・ビジネス・マシーンス・コーポレーション	

* 委員会は、米国外を拠点とする同業他社数社の業績に関するデータが入手可能である一方で、報酬に関するデータは、比較ベンチマークについては限定的であり、ファイザーの報酬モデルと比較して異なる報酬モデルを使用する場合があることを認識している。

同業他社グループの中央値とファイザーの比較

下記の表は、当社の2025年度の売上高、純利益及び時価総額を、医薬品業界同業他社及び一般業界比較グループの2025年度の売上高、純利益及び時価総額の中央値と比較したものである。

	ファイザー	医薬品業界同業他社 グループ中央値**	一般業界比較グループ 中央値
売上高*	626億ドル	587億ドル	658億ドル
純利益報告額*	78億ドル	85億ドル	67億ドル
時価総額*	1,577億ドル	2,961億ドル	1,915億ドル

* 売上高及び純利益は、公表された収益情報に基づいている。時価総額は、2026年2月11日現在のものである。

** ノバルティスAG、ロシュ・ホールディングAG及びサノフィを除く。

第3部 業績評価方法：2025年度報酬の決定

報酬と業績の関連性

本項は、委員会による主要な2025年度の報酬決定プロセスを説明する。

業績目標の設定

指名業務執行役員の業績目標は、CEOの目標、並びに財務計画、経営計画及び/又は戦略的計画を含むファイザーの事業目標を達成するために、当社の業務執行役員が当期中に重視すべきと委員会が考えた目標を反映する。委員会は、当社の指名業務執行役員の個人業績目標に対する進展を監視及び検討する（2回の6ヶ月間で測定された（セメスターベース））。

2025年度報奨の決定 - 業績に対する報酬

委員会は、当社の全体の業績の全体的なレビューに基づいて賞与プール積立てを決定した（「2025年年次インセンティブ報酬/グローバル・パフォーマンス・プラン(GPP)」を参照のこと。）。当社の業績連動型報酬理念に合わせて、目標に対する各指名業務執行役員の2025年度の業績及びファイザーの全体的な業績に対する委員会の評価に基づいて、委員会は、その判断、独立報酬コンサルタントからの助言及びCEOからの意見(その他の指名業務執行役員について)を用いて、各指名業務執行役員の個別の財務及び戦略目標並びにその他の業績要因に対する業績に焦点を当て、報酬決定を行った。

指名業務執行役員業績年度直接報酬総額（業績年度TDC）及び要約報酬表直接報酬総額（SCT TDC）

委員会は、「業績年度」のTDCアプローチを比較対象同業他社に対する当社の直接報酬総額（TDC）の競争力を決定し、報酬及び業績の一致を評価するのに使用する。指名業務執行役員の報酬の決定は、当該役員の当社の全体的な業績への貢献及びそれぞれの役割、領域及び/又は職務の貢献を反映する。以下の表は、指名業務執行役員について業績年度TDC対SCT TDCを示すが、SCTに代わることを意図するものではない。業績年度TDC（D列）とSCT合計（F列）との主な差異は、以下に示す通り、LTI報奨の加算時期及びPSAのSCT報告要件、並びに適用ある場合、年金価値、退職拠出及びセキュリティ・サービス費用等のF列に含まれるその他金額に帰属する。通常、SCTについては、年度中に行われた長期インセンティブ付与は含まれるが、目標設定後に限り含まれる。そのため3回の年次目標を利用するため、SCT TDC（E列）及びSCT合計（F列）は、2025年に行われたTSRU付与の全価値並びに2025年を業績年度の1つとして用いる各PSA付与残高の3分の1（2022年、2023年、2024年及び2025年PSA）を反映する。これらのPSAは、これらの年の目標が設定された時点でSCTに報告される。業績年度TDCは、2026年（業績年度の翌年）3月に行われたTSRU及びPSA付与の双方の全価値を反映している。

ブーラ博士の業績年度TDC（D列）は、ブーラ博士の2025年SCT合計価値（F列）27.6百万ドルと比較して25.2百万ドルであり、ほとんどの違いは、「全てのその他報酬」（AOC）の価値（1.9百万ドル）であり、これはSCTの脚注に含まれており、セキュリティ費用として約0.6百万ドル、及び雇用主による貯蓄制度拠出金として1.2百万ドルを反映している。このうち約50%（0.6百万ドル）は、2025年3月に支払われた2024年の業績年度の賞与（7.0百万ドル）に基づく9%の退職貯蓄制度拠出金に関連するものである。全てのその他報酬の増加の大部分は、貯蓄制度拠出金によるものであった。ブーラ博士及び他の業務執行役員は、2023業績年度の賞与を2024年に受領しなかったため、2024年の貯蓄制度拠出金は2025年と比べて大幅に少額であった。

ブーラ博士の業績年度LTI価値（C列）は、2026年3月の18.0百万ドルの付与である。SCTで報告されたLTI報奨のための価値（18.4百万ドル）には、2025年3月のTSRU付与（9.0百万ドル）、並びに2022年、2023年、2024年及び2025年のPSA付与の3分の1が含まれる。2026年3月に行われたTSRU付与は2026年SCTに反映され、2026年3月に行われたLTI報奨のPSA部分は、3年間（2026年、2027年及び2028年）にわたってSCTに反映される。

氏名	業績年度報酬 ⁽¹⁾			要約報酬表 ⁽²⁾		
	年度末給与 (A)(\$)	年次短期インセンティブ報奨 (2026年3月支払) (B)(\$)	年次LTI報奨 (2026年3月付与) (C)(\$)	直接報酬総額 (D=A+B+C)(\$)	直接報酬総額 (給与+賞与+株式 以外インセン ティブ+会計ペー スの株式報奨価 値) (E)(\$)	合計 (直接報酬総額 (E)+年金価値の 変動+全てのその 他報酬) (F)(\$)
A・ブーラ	1,800,000	5,400,000	18,000,000	25,200,000	25,640,846	27,585,301
D・デントン	1,399,152	2,800,000	5,500,000	9,699,152	9,056,342	9,670,182
C・ボショフ	1,400,000	3,150,000	6,600,000	11,150,000	9,358,033	10,006,039
A・マリック	1,396,989	2,900,000	4,950,000	9,246,989	8,817,982	9,429,227
D・ランクラー	1,422,142	2,675,000	4,950,000	9,047,142	8,312,712	9,106,276

- (1) 業績年度TDCの計算は、PSAについて年次LTI業績目標が設定された時期にかかわらず、当該業績年度における個人の業績を反映し考慮した年次長期インセンティブ付与の価値（2026年3月に行われる。）を含む。
- (2) 反映された金額は、SCT合計金額及びSCT TDCであり、いずれもGAAP原則に基づいて該当するPSA（及び適用ある場合PPS）業績目標が設定された年度中に行われた付与を反映する。会計原則は、PSA価値を該当する目標が設定された時点で含むことを定めているため、別個に設定された年次目標を利用する結果、PSA価値の3分の1がSCT TDCの適用ある業績年度の各年に含まれる。
- (3) 「年次LTI報奨」（C列）の金額は2026年度年次LTI報奨を表し、これはTSRU価値及びPSA付与価値の全額、並びに指名業務執行役員のそれぞれの役職に関連するLTI報奨を含む。これらの付与価値は、2025年度SCTにおける会計価値とは異なっている。
- (4) SCT TDC（E列）は当年度に支払われた給与、賞与、株式以外のインセンティブ報酬及び当年度中に行われた株式報奨の価値を含む。価値には、2025年度に付与されたTSRU並びにそれぞれが業績年度の1つとして2025年を使用するため、2022年度、2023年度、2024年度及び2025年度の各PSA（及び適用ある場合PPS）の3分の1の価値（適用ある場合）を含む。SCTの「合計」（F列）は、直接報酬総額（E列）並びに年金の増減分及びSEC規則が定義する全てのその他報酬で構成される。

指名業務執行役員に関連する報酬行動

委員会は、各指名業務執行役員の2025年度の業績については、年度中の貢献を基に評価した。当社の指名業務執行役員に関する2025年業績情報は、本項の「2025年度指名業務執行役員の業績の概要」に含まれている。

2025年度指名業務執行役員の業績の概要

2025年度に関する各指名業務執行役員の個人成果の概要を以下に示す。

<p>アルバート・ブーラ、獣医学博士、博士(Ph.D.) 会長兼CEO</p> <p>2025年にブーラ博士のリーダーシップに基づき、ファイザーは、患者へのインパクト及び長期的な株主価値を引き続き推進しつつ、堅調な財務実績を達成し、イノベーションを前進させ、2020年代末に向けた力強い成長に向けて当社の基盤を強化した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2025年、全世界で448百万人超⁽¹⁾の患者に当社の医薬品及びワクチンを届けた。 ・ 米国及びEUにおける4件の主要な承認、8件の主要な第3相試験における肯定的公表、並びに11件の重要試験の開始を通じて、当社の後期段階の研究開発パイプラインにおける規律ある進捗を推進した。 ・ 3SBio社との世界的なインライセンス契約により、オンコロジーへの主要な投資を通じてパイプラインを強化した。また、メツェラ社の買収及びバオファーマ社とのインライセンス契約により、次世代の慢性体重管理治療における主導的地位を確立するための戦略を再活性化した。 ・ 米国政府との間で自主的な合意に達し、価格設定及び関税に関する透明性を高めた。 ・ コスト再編成プログラムにおいて2025年の削減目標を上回り、当該プログラムにより2026年までに合計約57億ドルの正味コスト削減を実現する見込みである。

<p>デヴィッド・M・デントン氏 最高財務責任者兼業務執行副社長</p> <p>デントン氏は、当社の財務管理を担当し、当社の財務実績を牽引する上で主要な役割を果たした。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 3SBio社取引による予算外の影響にもかかわらず、COVID関連を除く2025年の売上高目標を上回り、2025年の調整後希薄化後EPSに関するガイダンスを越えた。コスト再編成プログラムにおいて2025年の削減目標を上回り、当該プログラムにより2026年までに合計約57億ドルの正味コスト削減を実現する見込みである。 ・ 社内研究開発プロジェクトに104億ドルを再投資し、約98億ドルの現金配当を通じて株主に資本を直接還元し、事業開発取引に約88億ドル投資した。 ・ 約117億ドルの営業キャッシュ・フローを創出し、当社のヘイリオン社持分63億ドルの残りの部分を売却した。 ・ メツェラ社の買収資金調達、満期到来債務の借換え、及び一般的な企業目的のため、米ドル建て及びユーロ建ての社債を合計約97億ドル発行した。
--

<p>クリス・ボショフ、医師、英国王立内科医学会特別会員(FRCP)、英国医学アカデミー特別会員(FMedSci)、博士(Ph.D.) 最高科学責任者兼研究開発部門社長⁽²⁾</p> <p>ボショフ博士は、ファイザーのグローバル研究開発組織の継続的な変革を主導し、戦略的重点、業務上の卓越性及び科学的生産性を高めることで、高価値かつ革新的な開発中医薬品及びワクチン候補のパイプラインを推進した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ファイザーのグローバル研究開発組織を統合し、内科、ワクチン、オンコロジー並びに免疫・炎症の4つのエンドツーエンドの研究開発ユニットを設立した。チーフ・メディカル・オフィスを設置するとともに、統合臨床開発・オペレーション機能及び前臨床・トランスレーショナル・サイエンスユニットを設立し、組織の効率性及び簡素化を強化した。 ・ 米国及びEUにおける4件の主要な承認、8件の主要な第3相試験における肯定的公表、並びに11件の重要試験の開始を実現することにより、パイプラインの価値を高めた。 ・ 2025年において研究開発費の削減として約500百万ドルを達成し、2026年には高優先度かつ価値創出プログラムを加速させるため、戦略的な再投資を行う予定である。 ・ メツェラ社の買収により、肥満及び心代謝性疾患の潜在的治療のための差別化された臨床候補のポートフォリオを追加し、次世代の二重特異性PD 1 / VEGF抗体に関して3SBio社とのグローバル・ライセンス契約を締結し、創薬及び医薬品開発の生産性向上のため様々なAI及びデジタル技術企業との戦略的提携を確立することで、変革的な事業開発及びAI主導のイノベーションを実現した。
--

アミール・マリック氏
最高米国商務責任者兼業務執行副社長

マリック氏は、国内の健康上の優先事項に対処する医薬品の提供を目指す商務事業の強化を継続した。

- ・ファイザー米国商務部門の売上高367億ドルを達成し、これは2024年通年と比較して4%の減少となった。しかし、COVID 19製品を除外した場合、メディケア・パートDの割引変更及びワクチンに対する信頼低下によるマイナス影響を吸収しつつ、売上高は2024年通年と比較して5%の増加となった。
- ・顧客対応チーム、市場アクセス、対面及びデジタルプロモーションに渡って市場をリードする商業能力を拡大及びさらに前進させ、エリキュース（7%成長）、Nurtec（11%成長）、パドセフ（22%成長）、ピングケル製品群（8%成長）及びイクスタンジ（8%成長）を含む主要製品の米国における2024年比での強力な成長を実現した。
- ・患者ケアにおける臨床上のギャップに対する認知向上を図る、業界をリードするデータ主導アプローチを開始し、アトピー性皮膚炎、トランスサイレチン型心アミロイドーシス（ATTR CM）、非弁膜症性心房細動（NVAf）及び片頭痛などの主要治療領域にわたって、ガイドラインに沿った早期診断及び治療などの行動を促すため、医療従事者向けに医学教育を提供した。
- ・2026年1月1日付でグローバル・ホスピタル及びバイオシミラー組織、並びにこれらの重要かつレガシーの製品ラインにおける価値の拡大及び獲得のための機動的かつ目的適合型のアプローチを導入するポートフォリオ加速価値実現（PAVE）チームを編成することで、成熟ブランドに対する新たなオペレーション及び市場投入アプローチを先導した。

ダグラス・M・ランクラー氏
最高法務責任者兼業務執行副社長⁽³⁾

ランクラー氏は、ファイザーの法務事項について、引き続き法的助言及び支援を提供した。

- ・メツェラ社の極めて複雑かつ競争的な買収、並びにヤオファーマ社及び3SBio社との独占的ライセンス契約を含む、ファイザーの肥満及びがんの医薬品パイプラインを強化するための主要な事業開発取引を実行した。
- ・COVID 19及び呼吸器合胞体ウイルス製品に関する複数の知的財産訴訟案件において、有利な解決を達成した。
- ・米国の患者にとって一部の医薬品価格を他の先進国における水準とより比較可能なものとし、特定の関税の影響に関する明確性を提供し、米国におけるイノベーション及び製造への当社の投資拡大能力を促進することを目的とした、業界初の米国政府との自主的な合意の交渉において、法務面でのリーダーシップを提供した。
- ・生産性推進及び効率性創出を目的とした、研究開発及び商務の組織及びビジネスモデルの変更及びAI活用に対して、コスト削減を達成しつつ、最適化された支援を提供した。

- (1) 患者到達測定基準は、ファイザー社及び第三者のデータセットから計算される。外部ソースから提供される対象範囲（例えば、暦期間、地理的及び製品対象範囲）を考慮すると、数値は制限されている場合があり、変更の可能性はある。数字は推定値であり、場合によっては計算を容易にするため、世界的な用量、1日投与量及び治療日数を用いている。見積りの算出方法は、製品の性質及び利用可能なデータを考慮すると、製品の種類によって異なる場合がある。複数のファイザー製品を服用している患者は、合計に向けて複数の患者として数える場合がある。数字には、An Accord for a Healthier World（より健康的な世界に向けたアコード）プログラムからの患者数の推定値が含まれる。数字には、米国外の患者支援プログラムからの患者数の包括的な推定値が含まれない。過去の見積りは、基礎となるデータソースの修正により、定期的に修正の可能性はある。
- (2) 前最高オンコロジー責任者兼業務執行副社長のクリス・ボショフ博士は、2025年1月1日付で最高科学責任者兼研究開発部門社長に任命された。
- (3) コンプライアンス機能に関する責任の拡大を反映し、ダグラス・ランクラーは、2025年1月1日付で最高法務責任者兼業務執行副社長に任命された。

第4部 - 給付プログラム

以下は、適格指名業務執行役員を含む、米国拠点の適格従業員が利用可能な（別途記載の場合を除く。）給付プログラムの一部の概要である。

制度/適格	給付の内容
<p>年金及び貯蓄制度</p> <p>-貯蓄制度（適格確定拠出貯蓄制度） -貯蓄補助制度（非適格制度） -年金制度（適格確定給付年金制度(凍結*)） -補助年金制度（非適格確定給付制度(凍結*)）</p> <p>*年金制度及び補助年金制度に基づく給付は、全加入者について2017年に凍結されたが、加入者は退職制度へのマイルストーンへと引き続き成長する可能性がある。</p>	<p>全ての適格従業員は、これらの制度への当社のマッチング拠出に加えて、給与及び賞与に対して年齢及び勤務に応じて加重される毎年当社が拠出する退職貯蓄拠出金（RSC）（5% - 9%）及び場合に応じてファイザー貯蓄補助制度（PSSP）を通じた退職金が提供される。</p> <p>PSPは、指名業務執行役員を含む米国の全適格従業員に対して、その適格給与から一定の制限額まで、課税前拠出、課税後拠出及び/又はロス拠出を行うこと、並びにマッチング拠出を受領することを容認している。加えて、当社は、指名業務執行役員を含む加入者に対し、適格制度に関するIRCによる制限を超える税引前拠出を行うこと、並びにPSPに基づき認められない金額については適用あるマッチング拠出及びRSCを提供することを容認するPSSPを維持している。</p> <p>年金制度及び補助年金制度の規定及び特徴は、「2025年度年金給付表」及び「2025年度非適格繰延報酬表」に付随の説明に記載される。</p>
<p>米国の全適格従業員は、選択繰り延べ、マッチング拠出及び/又はRSCの形式の貯蓄制度による退職給付を蓄積する。</p>	
<p>保険制度</p> <p>医療保険、歯科治療保険、生命保険及び長期障害保険。</p>	<p>プログラムは、指名業務執行役員を含む米国適格従業員に対する一定の基本的生涯給付及び保護を提供し、同時に従業員に選ばれる企業として、当社の魅力を向上させる目的で策定されたものである。</p> <p>これらの制度の費用は従業員と会社で分担される。各指名業務執行役員に対する対象範囲の当社費用は、選択した対象に基づき、年間最大約31,000ドルまでである。</p>
<p>補足個人障害保険</p> <p>追加障害保険補償</p>	<p>会社の団体長期身体障害保険に基づき提供される限度額を超える補償を提供する選択的個人障害給付である。加入者はこの追加保険補償の費用全額を支払う。</p>
<p>繰延報酬</p> <p>業務執行役員は一定の報酬を繰延報酬制度（DCP）に繰延べることを選択できる。</p>	<p>年次インセンティブ報奨及び業績株式報奨の決済は、DCPに基づき繰延べることができる。投資オプション、ファイザー株式ユニット・ファンド及び/又は現金相当ファンドのいずれかに、DCPへの繰延べは名目上投資することができる。</p>

制度/適格

退職者医療給付

ファイザーは、退職後の医療給付を維持している。

給付の内容

通常、退職後医療費の保障（費用は本人負担）が利用できるのは、離職時に(1)年齢が50歳以上で勤続年数が10年以上あり年齢及び勤続年数の合計が65年以上の現従業員、又は(2)年齢が62歳以上で勤続年数が5年以上の現従業員のいずれかである。役務離職時に最低15年の勤続年数（40歳以降）を有する従業員には、退職者医療費用のファイザー分の支払いのみに使用できる退職者医療補助金口座が提供される。指名業務執行役員を含む米国の適格従業員については、会社が提供した補助金は、61,500ドルから275,000ドル（40歳を超える勤務（上限25年の対象となる。）及び補償ランクに基づく。）の範囲があり得る。補助金が尽きた後、退職者は自らの費用で補償を継続できる。

エグゼクティブ退職プラン

プランに定義される事由なく会社都合により雇用を終了する場合の指名業務執行役員（その他ELTメンバーを含む。）に対する退職給付金について定めている（職位の解消又は再編関連による終了を含む（事由ある場合を除く。）。）。

エグゼクティブ退職プランに基づく退職支払金及び給付金は、本項下記「雇用終了時の見積支払及び給付金表」に定量化されている。

現金退職金は、

- (a) 1回限りの支払金（基本給与に目標年次インセンティブを加えた金額と定義される。）、又は
- (b) 104週間の給与を上限として、13週間の給与に役務1年当たり3週間分の給与を加えた額、のうち大きい額に等しい。

当社のエグゼクティブ退職方針は、株主の承認を得ない場合、当社の業務執行役員（指名業務執行役員を含む。）に支払われる現金退職金を基本給与及び目標賞与の合計の2.99倍と規定している。2009年以降、現行のエグゼクティブ退職制度と一致して、エグゼクティブ退職プランは2年分（104週間）の報酬を上限とする現金退職金を提供してきており、引き続き提供する。

現金退職金に加え、加入者は一定の健康保険給付に一定期間、現役の従業員率で加入し続け、再就職支援を受けることができる。

第5部 - その他報酬プログラム及び方針

諸手当

当社は、当社の指名業務執行役員に対し、社用機の限定的個人使用、一定の財務相談サービスの限定的な実費精算、年1回の業務執行役員向け健康診断、及びホームセキュリティ・サービス（に加え以下に記載のとおり追加セキュリティ・サービス）、並びにCEOのみに社用車及び運転手の使用（以下に記載する。）を含む現地市場慣行に基づく、限られた数の諸手当を提供している。交通手段の給付は、移動の効率性を向上させ、当社の業務執行役員の時間をより生産的に利用させ、その代わりにファイザー関連の活動により専念させることができる。2021年度から、継続する及び増大した著しい安全上の脅威により、必要に応じて、CEO及びその他指名業務執行役員には、当社の内部及び外部のセキュリティ専門家による追加の個人セキュリティが提供されている。委員会はこれらの諸手当は、業務執行役員の安全確保、雇用及び人材保持に役立ち、市場の慣行に合致していると考えます。

ビジネス関連の異動費用（一般的に米国を拠点とする従業員に関する異動方針に従う。）の場合を除き、指名業務執行役員に提供される給付又は諸手当については、税金のグロスアップはない。したがって、指名業務執行役員を含む業務執行役員はこれらの諸手当に係る適用ある税金を支払う。委員会は、これらの諸手当の提供を見直し、その合理性及び論理的根拠を注意深く検討する。

諸手当/内容

社用車及び運転手

CEO:

安全確保の理由から、CEOは、個人使用（通勤を含む。）に社用車及び運転手を利用することができ、当社への費用の返済は必要ない。配偶者／パートナーの旅行は、通常個人使用とみなされ、かかる旅行の増分費用は当社に返済しなければならない。

税務上、自動車及び燃料の個人使用にかかる費用は、CEOに対する収入として帰属される。当該収入にかかる税金はすべてCEOが支払い、当社はこれら税金のグロスアップ支払いを行わない。税規則においては、安全確保に関する社外第三者による調査報告に記載される提言の結果として、運転手費用をCEOに対する収入として報告する義務はないことが定められている。

2025年度のブーラ博士による社用車及び運転手の個人使用について、払戻しがなされない当社に対する増分費用も、SCTの「その他の全報酬」欄及び関連注記に反映されている。

その他の指名業務執行役員:

業務上の理由により社用車及び運転手を利用できる。指名業務執行役員（CEOを除く。）は、社用車及び運転手の個人使用について、当社への返済が求められる。

社用機

CEO:

取締役会は、安全確保に関する社外第三者の調査報告に記載される提言に基づき、CEOに対し、私的な旅行を含むすべての航空機による旅行について、実行可能な最大限の範囲において、当社が提供する社用機の使用を義務付けている。この調査は、当該安全確保に関する調査報告は、CEOの配偶者がCEOに同伴する場合においても、実行可能な最大限の範囲において、当社が提供する社用機の使用を推奨している。CEOの個人旅行は課税及び開示の対象となる。配偶者による旅行の場合は、通常個人使用とみなされ、課税及び開示義務の対象となる。個人旅行に係る税金は全てCEOが支払う。

その他の指名業務執行役員:

出張及び限定的であるが私的な旅行において、社用機を使用することができる。CEO又はその指定人の事前の承認がある場合のみ、個人旅行が認められ、その他の制限を受ける。

ファイザーの業務執行役員が当社以外の企業の取締役会会合に出席するための社用機による旅行は、個人旅行として取り扱われる。個人旅行は課税の対象となり、全ての税金は業務執行役員により支払われる。

財務相談及びセキュリティ

当社は、指名業務執行役員に対して、税金の確定申告書類作成及び遺産相続計画を含む、財務相談サービスに対して、年間15,000ドルを上限とする手当を支給する。適切なホームセキュリティ・システム及び監視費用に対する払戻しが指名業務執行役員に支給される。さらに、ファイザーは、独立セキュリティコンサルタント及びその他セキュリティ専門家からの助言に基づいて、適切とみなされる場合、当社業務執行役員への追加セキュリティサービスを提供する。業務執行役員はそれぞれ、これらの給付に関して適用ある税金を全額支払う。

当社にかかる増分費用に基づく諸手当の価値は、上記に記載のSCTの「その他の全報酬」の欄に含まれる社用車及び運転手並びに社用機の個人使用を含む。社用機の個人使用の増分費用は、当該使用について社用機を運営するために当社に生じる変動費によって構成される。当社の社用機は主に出張に使用されるため、当該費用には、乗務員の給与及び給付金、保険、航空機購入又はリース費、減価償却費、並びに定期メンテナンス等の当該個人使用に関わらず発生する固定費又は非変動費は含まれない。

税務方針

内国歳入法第162条(m)は、当社の指名業務執行役員が含まれる「対象従業員」に支払われる報酬について、いずれの課税年度においても当社が控除できる報酬金額を1.0百万ドルに制限している。

委員会は、当社の報酬プログラムの設計に当たり、報酬の会計上及び税務上の取扱いの影響を、多くの要因の1つとして検討する。当社のアプローチに柔軟性を維持し、主要な人材を惹きつけ、意欲を引き出し、及び維持する上で最も効果的であると考える競争力のあるプログラムを構築することが重要と引き続き考えている。

株式報奨付与の慣行

委員会は、指名業務執行役員を含む適格従業員に対し、2月の会合において、株式報奨を承認した。これらの報奨は、通常2月の第4木曜日の取締役会全体会合で、社外取締役によって承認される。規則S-KのItem 402(x)(1)に対応して、2024年初頭に委員会により承認された報奨付与慣行では、付与日は通常、予定される10-K提出後3営業日目であるが、実際の10-K提出後2営業日目以後であるとした。

委員会は2026年2月25日の会合で2026年の年次株式報奨を承認した。これらの報奨は、その後2026年2月26日の取締役会会合で社外取締役により承認され、付与日は2026年3月3日（10-K提出後3営業日目の営業終了時）とされた。委員会及び取締役会全体は通常、少なくとも1年前に予定される。委員会は、重要な非公開情報の公開を予期して株式報奨を付与することも、また、株式報奨の付与日に基づいて重大な非公開情報の提出時期を決定することもない。

業務執行役員を含む一部の新規採用の従業員に対しては、ファイザーで雇用を開始した月の最終取引日に株式付与が行われる。継続従業員に対する特別株式付与は、報奨が承認された月の最終取引日又は承認時に決定されたその後の日に行われる。適用ある場合、報奨の行使/付与価格は、付与日における当社普通株式の市場価格終値に等しい。当社の株式インセンティブ制度では、株主の承認なく、株式報奨の価格を再設定すること又は株式報奨を交換/売却することは禁止されている。

金融派生商品の取引/ヘッジ方針

当社の方針は、指名業務執行役員を含む全従業員及び取締役が、当社普通株式に係るオプションを購入若しくは売却、又は当社株式の空売りをすることを禁止している。また、当該方針は、当社普通株式に直接関連するプット、コール、ストラドル、株式スワップ又はその他の派生証券(エクステンジ・ファンドを含む。)の取引（「ヘッジ」とも呼ばれる。）も禁止する。この方針に関する追加情報、及び当社のインサイダー取引方針の概要については、本項上記「その他のガバナンス慣行及び方針」を参照のこと。

報酬の回収/クローバック

当社のクローバック方針は、ドッド・フランク・ウォール街改革及び消費者保護法に基づくSEC規則並びにNYSE規則を遵守しており、ファイザーが、会計上の修正再表示が要求された場合に、現業務執行役員及び元業務執行役員に誤って与えたインセンティブに基づく報酬の回復を求めることを規定している。

当社はまた、SEC規則に基づく方針又は回収要件に追加される強固な回収/クローバック方針を有している。当社の株式及び現金インセンティブ報奨は、もし、指名業務執行役員、その他業務執行役員又は従業員が(i)当社と競合する活動に従事した場合、(ii)当社の利益に不利な、反する若しくは有害な活動に従事した(又はかかる活動に従事する従業員を直接監督した)又は当社方針に違反する活動に従事した場合、あるいは(iii)当社に関する秘密情報若しくは資料を開示若しくは不正使用した場合、期間に基づく報奨を含む発行済み報奨の取り消し及び/又は減額並びに報奨から支払われた株式及び/若しくは現金及び/又は実現された利益の返還を授権する報酬回収/クローバック規定を含んでいる。すべての株式報奨はまた、各業績期間/権利確定期間及び決済中、報酬委員会による取消又は支給額の減額の対象となる。報奨付与の諸条件に基づき、一般的に参加者は、雇用の終了後、当初決済日まで報奨を受け取ることはないものとする。さらに、報酬委員会は、法律が許す範囲で、連邦証券法に基づく財務報告要件の重大な違反の結果による会計上の再表示の場合、指名業務執行役員及びその他の業務執行役員に対して支払われた現金又は株式に基づくインセンティブ報酬について、遡及修正を行うことができる。該当する場合、報酬委員会の判断に従い、当社は、業務執行役員が不適当に受領したとみなされる金額の回収に努める。

さらに、法規制遵守委員会(RCC)憲章の規約に従って、RCCの判断で、当社に著しい財務若しくは評判の損害をもたらした政府若しくは規制上の措置が生じた場合、又は当社内で重要な法令遵守若しくは規制上の問題を示す政府若しくは規制上の措置がある場合、RCCは、問題の行為に関与した、又は問題の行為に従事した従業員を直接監督する業務執行役員、上級管理職、コンプライアンス業務担当者及び/若しくは弁護士のインセンティブに基づく報酬が減額、取消又は回収されるべき範囲に関して、報酬委員会に対して書面による勧告を行うものとする。

当社は、SEC規則及び規制並びにその他適用ある法律により要求され、またそれらを遵守するために行動を取る決定を開示する。さらに、法的に許容される場合、当社は、事柄の事実及び状況が当社のSECへの提出で公的に開示されている場合、並びに開示が当社及びその株主を害することなく行うことができる場合、行動を取る決定を開示する。

株式所有及び保有要件

当社の指名業務執行役員は、一定の水準のファイザー株式の所有を維持することが要求される。CEOは、年次給与の少なくとも8倍に等しい価値のファイザー普通株式を所有することが要求される。各その他の指名業務執行役員は、年次基本給与の少なくとも4倍に等しい価値のファイザー普通株式を所有することが要求される。所有株式には、直接又は業務執行役員が管理する家族信託で所有する株式に加え、様々なファイザーのプラン及びプログラムを通じて保有されている株式及び一定のユニット(例えば、TSRU及びパフォーマンス株式を除く権利未確定RSU及び繰延ユニット)が含まれる。

当社のガイドラインは、5年間に渡る一定のマイルストーンによってこれらの目標を満たすことができることを規定している。適用されるマイルストーンを達成するまで、業務執行役員は株式を保有することが義務付けられており、株式を売却することはできない（源泉徴収税支払義務を満たす場合を除く。）。一度水準を満たしても、ガイドラインに既定の規則に従って、指名業務執行役員は売却によって所有がかかる水準を下回る場合、株式を保有しなければならず、一切売却することはできない。

ファイザーはこの要件によって、株主利益と当社の指名業務執行役員の利益が合致すると考えている。加えて、長期インセンティブ報奨は、退職時に権利確定するのではなく、引き続き指名業務執行役員の退職後に規定の条件に従い、権利確定し決済されることで、株主と退職の整合性を維持する。

ファイザー株式の担保差入を禁止する当社の方針に従い、個人ローン又はその他の債務に対する担保として、ファイザー株式を差し入れている当社の指名業務執行役員又はその他の業務執行役員はいなかった。

指名業務執行役員全員（デントン氏及びマリック氏を除く。）がガイドラインに基づく要件（通年又は適用ある暫定期間）を満たしていた（下記に記載の通り）。デントン氏及びマリック氏は暫定マイルストーン・ガイドラインの適用を受けており、株価の下落により保有株式の価値が暫定ガイドラインを下回らなければ、通年ガイドラインを遵守する過程であった。そのため、デントン氏及びマリック氏は暫定ガイドラインを達成するまで株式の売却を禁じられている。

2025年度株式所有⁽¹⁾

氏名	完全指針値	2025年12月31日 倍数
A・ブーラ	8X	19.8X
D・デントン ⁽²⁾	4X	0.7X
C・ボショフ ⁽²⁾	4X	3.0X
A・マリック ⁽²⁾	4X	0.5X
D・ランクラー	4X	4.7X

- (1) 2025年12月31日現在のファイザー株価終値、基本給及び保有株式を使用して決定された（四捨五入済み）。
- (2) 暫定マイルストーン・ガイドラインに基づく。

報酬表

要約報酬表

氏名及び主な役職	年度	給与 (ドル)	賞与 (ドル)	株式報酬 ⁽¹⁾ (ドル)	オプション ⁽²⁾ 報酬(ドル)
A・ブーラ 会長兼最高経営責任者	2025	1,800,000	-	9,442,705	8,998,141
	2024	1,800,000	-	4,838,694	9,993,969
	2023	1,787,500	-	8,745,187	8,761,683
D・デントン 最高財務責任者兼業務執行副社長	2025	1,388,964	-	2,367,893	2,499,485
	2024	1,346,925	-	1,130,214	2,447,055
	2023	1,296,875	-	1,341,079	2,190,418
C・ボショフ 最高科学責任者兼研究開発部門社長 ⁽⁶⁾	2025	1,400,000	-	1,808,655	2,999,378
	2024	1,200,000	-	896,297	2,249,857
A・マリック 最高米国商務責任者兼業務執行副社長	2025	1,386,817	-	2,281,630	2,249,535
	2024	1,344,825	-	1,127,148	2,475,933
	2023	1,294,800	-	1,336,257	2,190,418
D・ランクラー 最高法務責任者兼業務執行副社長 ⁽⁷⁾	2025	1,411,787	-	1,976,390	2,249,535
	2024	1,244,588	-	913,346	1,935,758
	2023	1,198,313	-	1,817,208	1,703,661

氏名及び主な役職	年度	非株式インセンティブ制度 報酬 ⁽³⁾ (ドル)	年金価値及び 非適格繰延 報酬の変動 ⁽⁴⁾ (ドル)	その他の 全報酬 ⁽⁵⁾ (ドル)	合計 (ドル)
A・ブーラ 会長兼最高経営責任者	2025	5,400,000	4,014	1,940,441	27,585,301
	2024	7,020,000	-	996,064	24,648,727
	2023	0	8,440	2,259,254	21,562,064
D・デントン 最高財務責任者兼業務執行副社長	2025	2,800,000	-	613,840	9,670,182
	2024	2,963,400	-	236,948	8,124,542
	2023	0	-	451,164	5,279,536
C・ボショフ 最高科学責任者兼研究開発部門社長 ⁽⁶⁾	2025	3,150,000	-	648,006	10,006,039
	2024	2,880,000	-	627,830	7,853,984
A・マリック 最高米国商務責任者兼業務執行副社長	2025	2,900,000	-	611,245	9,429,227
	2024	3,093,200	-	253,164	8,294,270
	2023	0	-	599,259	5,420,734
D・ランクラー 最高法務責任者兼業務執行副社長 ⁽⁷⁾	2025	2,675,000	257,976	535,588	9,106,276
	2024	2,464,400	11,244	244,779	6,814,115
	2023	0	196,724	561,892	5,477,798

- (1) 「株式報奨」 各年について、付与されたPSAの3分の1を示し、その年度を業績期間に含む。通常、ASCトピック718号に従い、これらの金額には、3つの年間目標がそれぞれ設定されているため、報奨の3分の1が含まれている。2025年（ボショフ博士を除く指名業務執行役員全員）のPSA価値は、2022年、2023年、2024年及び2025年に付与されたPSAの3分の1を示している。これは、2025年が2025年付与及び修正後2023年付与の業績期間の1年目であり（LTI報奨の修正により、2023年報奨については2025年、2026年及び2027年の各年度に目標が設定される。）、2024年付与及び修正後2022年付与の業績期間の2年目に当たる（LTI報奨の修正により、2022年報奨については2024年、2025年及び2026年の各年度に目標が設定される。）からである。2025年プロキシー・ステートメントの「長期インセンティブ報奨の修正」を参照のこと。

ボショフ博士については、表示されている価値は、ELTに参加する前に付与されたポートフォリオ業績株式（PPS）の3分の1を含んでおり、このPPSは、2025年を業績期間として2025年に目標が設定されていた。PPSは、ファイザーの製品パイプラインを前進させるために働く従業員に付与される業績株式で、GPPのパイプライン修正要因に使用されるのと同じ測定基準である3つの測定基準によって測定される当社パイプラインの進捗に支払を連動させる。ボショフ博士の株式報奨額は、業績目標が設定された年度に基づくPPS及びPSAを示しており、これには2023年のPPSの3分の1、並びに2024年及び2025年のPSAの3分の1が含まれる。ELTメンバーとして、同博士はPPS報奨を受領しなくなった。

ここに含まれるユニットに基づく2025年3月4日の付与日付のPSAの最大見込額（株価終値25.75ドルを使用する。）（2022年度、2023年度、2024年度及び2025年度の付与の3分の1（適用ある場合））は、以下の通りである（四捨五入される。）：ブーラ博士が18,885,410ドル、デントン氏が4,735,786ドル、ボショフ博士が3,617,310ドル（PPSを含む。）、マリック氏が4,563,260ドル、ランクラー氏が3,952,780ドルである。業績株式の付与日における公正価値は、それぞれの付与日におけるファイザーの株価終値により決定されている。

しかし、委員会は付与を行ったときに（業績目標が設定された時期にかかわらず）年次LTI報奨の全額を考慮した。下記の金額は、下記に記載するとおり、PSAについては2025年3月4日の終値25.75ドルを用い、5年のTSRUについてはモンテカルロの価値6.05ドルを用いた2025年付与日の完全な公正価値（1株/ユニット）である。

	A・ブーラ	D・デントン	C・ボショフ	A・マリック	D・ランクラー
A. 目標PSA（ドル）	9,000,011	2,499,990	3,000,004	2,250,009	2,250,009
B. TSRU（ドル）	8,998,141	2,499,485	2,999,378	2,249,535	2,249,535
C. 2025年度LTI報奨（付与日の完全公正価値）（ドル）(A+B)（四捨五入後）	17,998,152	4,999,475	5,999,382	4,499,544	4,499,544

- (2) 「オプション報奨」 GAAPに従い、TSRUの付与日における公正価値の総額である。付与日における公正価値は、ASCトピック718号に従い、本書（本書「第6 経理の状況」の連結財務諸表注記における注記13「株式に基づく報酬の支払」）に記載される仮定及び方法に基づくモンテカルロ・シミュレーション法を用いて決定された。2025年3月4日付の5年のTSRUのモンテカルロの価値は6.05ドルであった。
- (3) 「非株式インセンティブ制度報酬」 GPPに基づき稼得された、当該業績年度について翌年の初めに指名業務執行役員に支払われる年次インセンティブ報奨である。

- (4) 「年金価値及び非適格繰延報酬の変動」 前年度の価値と比較した、2025年度、2024年度及び2023年度（該当する場合）の指名業務執行役員の累積年金給付の数理計算上の現在価値の変動額である。プーラ博士のSCTに報告された2024年度の年金金額は、価値変動がマイナス（72,343ドル）であったため、ゼロである。プーラ博士は、2022年に「90ルール」（年齢と勤続年数の合計が90以上）を満した。これにより、同博士は、退職に際して、減額されない年金給付を受けることができる。年金制度に関するさらなる情報は、本項後記の「年金制度及び補助年金制度の概要」に含まれている。
- 2025年度の年金金額は、以下に記載されるとおり、2025年12月31日現在の当社財務に反映された仮定に基づき、2025年12月31日と2024年12月31日との差異、65歳（ワーナー-ランバートサブ制度に基づき発生した給付については62歳）時点で支払われる未払年金の繰延現在価値、又は指名業務執行役員が当該制度に基づき減額されない年金適格者である場合は未払年金の即時現在価値を示している。
- a. 割引率：適格年金制度5.61%；非適格年金制度5.29%
 - b. 一括払い金利：ファイザー退職年金制度（以下「PCPPのファイザーサブ制度」という。）については、年金保護法（PPA）資金拠出計算目的で、2025年12月にIRSが公表した2025年11月フル・イールドカーブから算定し、2025年12月のマーサー・イールドカーブのスポット・レートの変動により調整された、インプライド・フォワード・レートに基づく金利。
 - c. 一括払い選択割合：
 - i. 65%はファイザーサブ制度に関連している（業務執行役員が一括払金を受領する資格を有する範囲においてのみ適用される。）。
 - ii. 70%は補助年金制度のファイザー給付算定方式に関連している。
 - iii. 85%はワーナー-ランバート退職制度（WLRP）サブ制度及び補助年金制度のWLRP給付算定方式に関連している。
 - d. 一括払い生命表：予測死亡率の向上と共に内国歳入法第417条(e)により特定された男女共通生命表
 - e. 年金生命表：Pri-2012 年金受給者生命表。適格制度についてカラー調整は行われず、また非適格制度についてはホワイトカラー調整が反映された。
 - f. 年金用死亡率改善基準：65歳以下の最終改善率1.2%及び直線的に115歳でゼロとなる等級を仮定した予測MMP-2021基準。最終率への等級下降期間は、誕生年に基づく15年間に発生し、等級下降期間は出生集団で67%、最終改善率で33%加重される。
- (5) 「その他の全報酬」 欄に示される金額は、下表に詳細されるとおり、各指名業務執行役員が受領する諸手当の当社負担の増分費用、貯蓄制度及び貯蓄補助制度に基づくマッチング拠出、RSC及びその他拠出額（該当する場合）の合計額である。

氏名	諸手当及びその他報酬					雇用主拠出額		合計 (ドル)
	社用機の 使用 (ドル)	財務相談 (ドル)	社用車の 使用 (ドル)	セキュリ ティ ^(a) (ドル)	その他 ^(b) (ドル)	貯蓄制度 ^(c) (ドル)	貯蓄補助 制度 ^(c) (ドル)	
A・ブーラ	105,353	12,767	19,093	610,650	1,878	17,500	1,173,200	1,940,441
D・デントン	57,847	10,463	-	574	910	11,887	532,159	613,840
C・ボショフ	55,156	15,000	-	-	50	15,366	562,434	648,006
A・マリック	83,032	13,453	-	-	1,417	36,000	477,343	611,245
D・ランクラー	2,483	3,981	-	1,314	4,525	15,366	507,919	535,588

a. 当社業務執行役員に対してなされる脅迫を含む、高まるセキュリティリスクにより、適切とみなされる場合、独立セキュリティ調査、及びその他セキュリティ専門家の助言に従い、追加のセキュリティ保護が、当社指名業務執行役員の一部を含む一定の業務執行役員に提供されている。

b. ファイザーのビジネス会議への参加に関連して提供された付随的な項目の価値を含み、ボショフ博士については、当社の転勤方針に基づく転勤関連給付も含む。また、当社ファイザー価値にリンクした従業員間の認識プログラムからの額面価値も含む。指名業務執行役員を含むELTメンバーも年1回の業務執行役員向け健康診断を受ける資格がある。

c. 貯蓄制度（IRCによる制限額を上限とする。）及び貯蓄補助制度に基づき、当社指名業務執行役員は（適用ある場合）、その他の全参加者と一致して、適格給与（基本給与及び賞与）の4.5%を上限とするマッチング拠出金並びに適格支払いの5%から9%（年齢及び勤続年数に基づく。）の退職貯蓄拠出金に適格である。

- (6) ボショフ博士は2025年1月1日付で最高科学責任者兼研究開発部門社長に任命され、2023年は指名業務執行役員ではなかった。
- (7) ランクラー氏は2024年は指名業務執行役員ではなかったが、2023年は指名業務執行役員であった。2023年及び2025年において指名業務執行役員であったことに伴うSECの要件を遵守するため、2024年のデータが追加された。

2025年度の制度に基づく報奨付与表

制度に基づく報奨付与についての以下の表は、2025年度に当社の指名業務執行役員に付与された非株式インセンティブ報奨及び長期インセンティブ報奨に関する追加情報を提供している。長期インセンティブ報奨は、再表示プランに基づき付与されたものであり、本「報酬に関する説明及び分析(CD&A)」項の「当社業務執行役員報酬プログラムの構成要素」の項に詳述されている。

氏名	報酬委員会承認日	付与日	非株式インセンティブ制度報奨に基づく将来見積支払額 ⁽¹⁾			株式インセンティブ制度報奨に基づく将来見積支払数 ⁽²⁾		
			閾値(ドル)	目標(ドル)	上限(ドル)	閾値	目標 ⁽³⁾	上限
A・ブーラ			0	3,600,000	9,000,000			
	2/26/2025	3/4/2025				0	366,707	733,414
D・デントン			0	1,389,104	3,472,760			
	2/26/2025	3/4/2025				0	91,957	183,914
C・ボショフ ⁽⁴⁾			0	1,400,000	3,500,000			
	2/26/2025	3/4/2025						
	2/26/2025	3/4/2025				0	66,726	133,452
A・マリック			0	1,386,956	3,467,390			
	2/26/2025	3/4/2025				0	88,607	177,214
D・ランクラー			0	1,270,736	3,176,840			
	2/26/2025	3/4/2025				0	76,753	153,506

氏名(A)	報酬委員会承認日	付与日	その他すべての株式報奨：株式数又はユニット数	その他すべてのTSRU報奨：TSRUの基礎となる有価証券数 ⁽³⁾	TSRU報奨の行使又は基準価格(1株当たりドル)	株式及びTSRU報奨の付与日現在の公正価値 ⁽³⁾ (ドル)
A・ブーラ						
	2/26/2025	3/4/2025		1,487,296	25.75	8,998,141
	2/26/2025	3/4/2025				9,442,705
D・デントン						
	2/26/2025	3/4/2025		413,138	25.75	2,499,485
	2/26/2025	3/4/2025				2,367,893
C・ボショフ ⁽⁴⁾						
	2/26/2025	3/4/2025		495,765	25.75	2,999,378
	2/26/2025	3/4/2025				1,718,195
	2/26/2025	3/4/2025				90,460
A・マリック						
	2/26/2025	3/4/2025		371,824	25.75	2,249,535
	2/26/2025	3/4/2025				2,281,630
D・ランクラー						
	2/26/2025	3/4/2025		371,824	25.75	2,249,535
	2/26/2025	3/4/2025				1,976,390

- (1) 金額は、2025年1月1日から2025年12月31日までの業績測定期間における年次インセンティブ報奨に基づく支払額の閾値、目標値及び上限値である。2025年度の実際の支払額は、「要約報酬表」の「非株式インセンティブ制度報酬」の欄に記載されている。
- (2) 当該数値は、当社のPSAに基づく株式支払数の閾値、目標値及び上限値である。「目標」は2022年度、2023年度、2024年度及び2025年度のPSAの各付与の3分の1を示す（本項上記を参照のこと）。閾値を下回る業績に対する支払いはないため、支払数は0である。2025年度PSA付与全額についての詳細の情報は、要約報酬表の脚注(2)を参照のこと。2022年及び2023年のPSA付与は、それぞれ2024年-2026年及び2025年-2027年の修正された業績年度に基づいて計上され、2026年のプロキシ・ステートメントに含まれる2025年の要約報酬表で開示された（LTI修正の詳細については2025年のプロキシ・ステートメントの「長期インセンティブ報奨の修正」を参照のこと）。
- (3) (GAAP及びレギュレーションS-Kに基づき要求される)付与日現在の報奨価値を示す。PSA、PPS及び5年TSRUの価値は、ASCトピック718号に基づき、それぞれ2025年3月4日現在の付与日の公正価値である25.75ドル（PSA及びPPSについて）及び6.05ドルで示されている。適用される業績基準の条件は、本項上記「2025年度年次長期インセンティブ報奨プログラム」に詳細が説明されている。長期インセンティブ付与価値は、付与日における株価/価格終値を用いて、ユニットへ転換される。PSAは、通常、付与日から3年後に権利確定する。5年TSRUも通常付与日から3年後に権利確定し、付与日から5年後の応当日に決済される。
- (4) 2025年について、ボショフ博士は、PSA50%及び5年TSRU50%というELT株式手段配分に基づくPSAの付与を受けた。前述のとおり、ELTメンバーになる前、ボショフ博士は、長期インセンティブ報奨付与価値の50%をPPSとして受領していた。PPSの目標は毎年設定されるため、この金額には2025年を業績年度とする2023年に付与されたPPSの一部が含まれている。要約報酬表の「株式報奨」欄に開示されている通り、この金額には2023年のPPSの3分の1並びに2024年及び2025年のPSAの3分の1が含まれる。ELTメンバーである同博士は、パイプラインを支える研究開発業績目標を達成した適格な研究開発部門の従業員に報いるためのPPS報奨を受領しなくなった。

[前へ](#)

[次へ](#)

2025年度期末現在の未行使株式報奨表

以下の表は、2025年12月31日現在、当社の指名業務執行役員が保有する未行使の株式報奨の詳細である。

氏名	付与日/ 業績測定 期間 ⁽¹⁾	TSRU報奨 ⁽²⁾				
		権利確定済未行使のTSRU の基礎となる有価証券数	権利未確定の未行使 TSRUの基礎となる有価 証券数	TSRUの行使価格	TSRUの満期日	
A・ブーラ	2/28/2019	320,231		38.71	2/28/2026	
	2/27/2020	499,353		31.31	2/27/2027	
	2/25/2021	491,626		33.82	2/25/2026	
	2/25/2021	424,782		33.82	2/25/2028	
	2/24/2022 (3) (4)		412,081	45.96	2/24/2029	
	2/24/2022 (3)	362,427		45.96	2/24/2029	
	2/23/2023 (4)		413,280	42.30	2/23/2030	
	2/23/2023		359,681	42.30	2/23/2030	
	2/27/2024		644,640	26.89	2/27/2029	
	2/27/2024		569,600	26.89	2/27/2031	
	3/4/2025		1,487,296	25.75	3/4/2030	
	1/1/2022– 12/31/2026 (3) (4)					
	1/1/2023– 12/31/2027 (4)					
	1/1/2024– 12/31/2026 1/1/2025– 12/31/2027					
	D・デントン	5/31/2022 (4)		80,703	53.04	5/31/2029
		5/31/2022	70,313		53.04	5/31/2029
2/23/2023 (4)			103,320	42.30	2/23/2030	
2/23/2023			89,920	42.30	2/23/2030	
2/27/2024			161,160	26.89	2/27/2029	
2/27/2024			142,400	26.89	2/27/2031	
3/4/2025			413,138	25.75	3/4/2030	
1/1/2022– 12/31/2026 (4)						
1/1/2023– 12/31/2027 (4)						
1/1/2024–						

12/31/2026				
1/1/2025-				
12/31/2027				

氏名	付与日/ 業績測定 期間 ⁽¹⁾	TSRU報奨 ⁽²⁾			
		権利確定済未行使のTSRU の基礎となる有価証券数	権利未確定の未行使 TSRUの基礎となる有価 証券数	TSRUの行使価格	TSRUの満期日
C・ボシヨフ	2/28/2019	12,009		38.71	2/28/2026
	2/27/2020	21,127		31.31	2/27/2027
	2/25/2021	16,688		33.82	2/25/2028
	2/24/2022	10,222		45.96	2/24/2029
	2/23/2023		17,984	42.30	2/23/2030
	2/27/2024		161,160	26.89	2/27/2029
	2/27/2024		142,400	26.89	2/27/2031
	3/4/2025		495,765	25.75	3/4/2030
	1/31/2022 ⁽⁵⁾				
	2/23/2023 ⁽⁵⁾				
	12/29/2023 ⁽⁵⁾				
	1/1/2023-				
	12/31/2025 ⁽⁵⁾				
	1/1/2024-				
	12/31/2026				
	1/1/2025-				
	12/31/2027				

氏名	付与日/ 業績測定 期間 ⁽¹⁾	TSRU報奨 ⁽²⁾				
		権利確定済未行使のTSRU の基礎となる有価証券数	権利未確定の未行使 TSRUの基礎となる有価 証券数	TSRUの行使価格	TSRUの満期日	
A・マリック	2/24/2022 ⁽⁴⁾		84,529	45.96	2/24/2029	
	2/24/2022	74,344		45.96	2/24/2029	
	2/23/2023 ⁽⁴⁾		103,320	42.30	2/23/2030	
	2/23/2023		89,920	42.30	2/23/2030	
	2/27/2024		161,160	26.89	2/27/2029	
	2/27/2024		142,400	26.89	2/27/2031	
	3/4/2025		371,824	25.75	3/4/2030	
	1/1/2022– 12/31/2026 ⁽⁴⁾					
	1/1/2023– 12/31/2027 ⁽⁴⁾					
	1/1/2024– 12/31/2026					
	1/1/2025– 12/31/2027					
	D・ランクラー	2/28/2019	80,058		38.71	2/28/2026
		2/27/2020	13,441		31.31	2/27/2027
		2/25/2021	12,907		33.82	2/25/2026
2/25/2021		106,195		33.82	2/25/2028	
2/24/2022 ⁽⁴⁾			63,397	45.96	2/24/2029	
2/24/2022		55,758		45.96	2/24/2029	
2/28/2022 ⁽⁴⁾			10,566	46.94	2/28/2029	
2/28/2022		9,294		46.94	2/28/2029	
2/23/2023 ⁽⁴⁾			80,360	42.30	2/23/2030	
2/23/2023 ⁽⁴⁾			69,938	42.30	2/23/2030	
2/27/2024			125,347	26.89	2/27/2029	
2/27/2024			110,756	26.89	2/27/2031	
3/4/2025			371,824	25.75	3/4/2030	
1/1/2022– 12/31/2026 ⁽⁴⁾						
1/1/2023– 12/31/2027 ⁽⁴⁾						
1/1/2024– 12/31/2026						
1/1/2025– 12/31/2027						

氏名	付与日/ 業績測定 期間 ⁽¹⁾	株式報酬 ⁽²⁾			
		権利未確定株式数又は株 式ユニット数	権利未確定株式又は株 式ユニットの市場価額 (ドル)	株式インセンティブ・ プラン報奨：権利未確 定・未稼得株式、ユ ニット又はその他の権 利数	株式インセンティブ・プ ラン報奨：権利未確定・未稼 得株式ユニット又はその他 の権利の市場価額又は支払 額(ドル)
A・プーラ	2/28/2019				
	2/27/2020				
	2/25/2021				
	2/25/2021				
	2/24/2022 (3)				
	(4)				
	2/24/2022 (3)				
	2/23/2023 (4)				
	2/23/2023				
	2/27/2024				
	2/27/2024				
	3/4/2025				
	1/1/2022-			205,133	5,107,812
	12/31/2026 (3)				
	(4)			210,773	5,248,248
	1/1/2023-				
12/31/2027 (4)			334,697	8,333,955	
1/1/2024-					
12/31/2026					
1/1/2025-			349,515	8,702,924	
12/31/2027					
D・デントン	5/31/2022 (4)				
	5/31/2022				
	2/23/2023 (4)				
	2/23/2023				
	2/27/2024				
	2/27/2024				
	3/4/2025				
	1/1/2022-			42,421	1,056,283
	12/31/2026 (4)				
	1/1/2023-			52,693	1,312,056
	12/31/2027 (4)				
	1/1/2024-			83,674	2,083,483
12/31/2026					
1/1/2025-			97,087	2,417,466	

12/31/2027				
------------	--	--	--	--

氏名	付与日/ 業績測定 期間 ⁽¹⁾	株式報酬 ⁽²⁾			
		権利未確定株式数又は株 式ユニット数	権利未確定株式又は株 式ユニットの市場価額 (ドル)	株式インセンティブ・ プラン報酬：権利未確 定・未稼得株式、ユ ニット又はその他の権 利数	株式インセンティブ・プ ラン報酬：権利未確定・未稼 得株式ユニット又はその 他の権利の市場価額又は支払 額(ドル)
C・ボショフ	2/28/2019				
	2/27/2020				
	2/25/2021				
	2/24/2022				
	2/23/2023				
	2/27/2024				
	2/27/2024				
	3/4/2025				
	1/31/2022 ⁽⁵⁾	34,992	871,301		
	2/23/2023 ⁽⁵⁾	2,073	51,618		
	12/29/2023 ⁽⁵⁾	39,529	984,272		
	1/1/2023-			10,539	262,421
	12/31/2025 ⁽⁵⁾				
	1/1/2024-			83,674	2,083,483
	12/31/2026				
1/1/2025-			116,505	2,900,975	
12/31/2027					

氏名	付与日/ 業績測定 期間 ⁽¹⁾	株式報奨 ⁽²⁾			
		権利未確定株式数又は株 式ユニット数	権利未確定株式又は株 式ユニットの市場価額 (ドル)	株式インセンティブ・ プラン報奨：権利未確 定・未稼得株式、ユ ニット又はその他の権 利数	株式インセンティブ・プ ラン報奨：権利未確定・未稼 得株式ユニット又はその他 の権利の市場価額又は支払 額(ドル)
A・マリック	2/24/2022 ⁽⁴⁾				
	2/24/2022				
	2/23/2023 ⁽⁴⁾				
	2/23/2023				
	2/27/2024				
	2/27/2024				
	3/4/2025				
	1/1/2022– 12/31/2026 ⁽⁴⁾			42,079	1,047,767
	1/1/2023– 12/31/2027 ⁽⁴⁾			52,693	1,312,056
	1/1/2024– 12/31/2026			83,674	2,083,483
1/1/2025– 12/31/2027			87,379	2,175,737	
D・ランクラ	2/28/2019				
	2/27/2020				
	2/25/2021				
	2/25/2021				
	2/24/2022 ⁽⁴⁾				
	2/24/2022				
	2/28/2022 ⁽⁴⁾				
	2/28/2022				
	2/23/2023 ⁽⁴⁾				
	2/23/2023 ⁽⁴⁾				
	2/27/2024				
	2/27/2024				
	3/4/2025				
	1/1/2022– 12/31/2026 ⁽⁴⁾			36,819	916,793
	1/1/2023– 12/31/2027 ⁽⁴⁾			40,984	1,020,502
	1/1/2024– 12/31/2026			65,080	1,620,492
1/1/2025– 12/31/2027			87,379	2,175,737	

- (1) TSRU、RSU、プロフィット・ユニット（以下「PTU」という。）（適用ある場合）の付与日、並びに関連するPSA及びPPSの業績測定期間を表示した欄を加えている。表示のPSA及びPPSは（目標の設定時期にかかわらず）該当する付与日の付与の全額を表す。権利確定したTSRUの条項に基づき、適格従業員は、権利確定したTSRUを「行使」し、TSRUの基礎となる決済日に決済されるPTUに転換できる。上記のRSUには、適用ある場合、付与日から年度末までに発生する配当相当単位が含まれているが、下記の表には配当相当単位は含まれていない。
- (2) 四捨五入済み。TSRUは通常、付与の3年目の応当日に権利確定し、適用ある場合、付与の5年目又は7年目の応当日に決済される。修正後の2022年及び2023年の5年TSRUは現在、当初の付与日から5年目の応当日に権利確定し、7年目の応当日に決済される。PSAは通常、付与日から3年目の応当日に権利確定し、適用ある場合、付与日から3年目の応当日に決済される。修正後の2022年及び2023年PSAは、当初の付与日から5年目の応当日に権利確定し、決済される。
- (3) プーラ博士の2022年2月24日の年次付与は、退職の取扱いに適格とならない、付与日の3回目の応当日に権利確定する7年TSRU並びに当初の付与日から5年目の応当日に権利確定する修正5年TSRU及びPSAである以下の報奨からなる（四捨五入済み）。

付与日	5年TSRU	7年TSRU	PSA
2/24/2022	105,662	92,930	52,598

- (4) TSRUは通常、付与日から3年目の応当日に権利確定し、付与から5年目の応当日に決済されるか又は、2025年より前の付与については一部のTSRUは、適用ある場合、付与から5年目又は7年目の応当日に決済される。すべての適格指名業務執行役員は、2024年9月12日に終了した公開買付けに従って、2022年及び2023年の5年TSRU並びに2022年及び2023年のPSAの修正を選択した。この修正により、2022年及び2023年TSRUの期間及び権利確定期間が2年間延長された（3年の権利確定スケジュール及び5年の決済期間から、5年の権利確定スケジュール及び7年決済期間に）。2022年及び2023年PSAの修正により、権利確定が3年から5年に延長され、2022年PSAの業績期間が2022年-2024年から2024年-2026年に、2023年PSAの業績期間が2023年-2025年から2025年-2027年に修正された。
- (5) ポショフ博士の年次（2月付与日）LTI報奨は、2024年以前はPPS及び7年TSRUで構成されていた。ELTメンバーとして、ポショフ博士は、パイプラインを支える研究開発業績目標を達成した適格な研究開発部門の従業員に報いるためのPPS報奨を受領しなくなった。2023年のPPS付与は付与日から3年目の応当日に権利確定し、決済される。7年TSRUは付与日から3年目の応当日に権利確定し、付与日から7年目の応当日に決済される。ポショフ博士の2022年1月31日付与のRSUは、2025年1月31日に50%、2026年1月31日に残りの50%が権利確定した。2022年2月24日及び2023年2月23日付の付与は、付与日から1年ごとの応当日に3分の1ずつ権利確定した。2023年12月29日付の付与は2026年12月29日に全額権利確定する。

2025年度オプション / TSRUの行使及び権利確定された株式の表

以下の表は、2025年度に発生したTSRU報奨の決済、及びユニット報奨の権利確定について、指名業務執行役員によって実現された価額に関する追加情報を提供する。本表及び過年度の表からの情報は、本項下記の実現報酬表に使用されている。

氏名	TSRU報奨			オプション報奨	
	行使時の取得株式数	納税目的で売却される留保株式数	行使時の実現価格(ドル) ⁽³⁾	行使時の取得株式数	行使時の実現価格(ドル)
A・ブーラ	62,687	27,135	1,641,272	—	—
D・デントン	—	—	—	—	—
C・ボショフ ⁽⁴⁾	943	340	24,800	—	—
A・マリック	—	—	—	—	—
D・ランクラー	19,212	6,923	503,278	—	—

氏名	制限株式 / 制限株式ユニット / プロフィット・ユニット ⁽¹⁾			2025年2月に支払われた業績株式 ⁽²⁾		
	権利確定時の取得株式数	納税目的で売却される留保株式数	権利確定時の実現価格(ドル)	権利確定時の取得株式数	納税目的で売却される留保株式数	権利確定時の実現価格(ドル)
A・ブーラ	—	—	—	—	—	—
D・デントン	—	—	—	—	—	—
C・ボショフ ⁽⁴⁾	36,239	13,103	960,761	27,137	13,781	711,366
A・マリック	—	—	—	—	—	—
D・ランクラー	—	—	—	—	—	—

- (1) この欄に報告されている金額は、i)2025年1月31日に50%が権利確定し、2025年2月3日に公正市場価値26.52ドルで分配された2022年1月31日付、ii)2025年2月23日に3分の1が権利確定し、2025年2月21日に公正市場価値26.30ドルで分配された2023年2月23日付、及びiii)2025年2月24日に3分の1が権利確定し、2025年2月24日に公正市場価値26.65ドルで分配された2022年2月24日付の、ボショフ博士の付与RSUを示している。
- (2) 2022年PSAは、通常、付与日から3年目の応当日に権利確定し決済された(適用ある場合)。2024年9月12日に終了した公開買付け(2025年プロキシー・ステートメントを参照のこと。)に基づいて修正された2022年PSAは、当初の付与日から5年目の応当日に権利確定し決済された。ボショフ博士は、2020年及び2022年に付与され、2025年2月に決済されたPPSを有していたため、本欄に報告された。デントン氏は、2024年LTI修正(2025年プロキシー・ステートメントを参照のこと。)の一環として修正された2022年5月31日のPSAを受領し、これは2025年ではなく2027年に権利確定し決済される。マリック氏は2022年PSAを有していない。
- (3) この欄に報告されている金額(四捨五入済み。)は、2018年2月22日に付与され、2025年2月22日に26.08ドルの決済価格(20日間平均)及び26.30ドルの公正市場価値で決済された7年TSRUを示す。2020年2月27日に付与された5年TSRUは、2025年2月27日に26.06ドルの決済価格(20日間平均)及び26.10ドルの公正市場価値で決済された。
- (4) ELTメンバーとして、ボショフ博士は、パイプラインを支える研究開発業績目標を達成した適格な研究開発部門の従業員に報いるためのPPS報奨を受領しなくなった。2025年に決済されたPPSは、上述の業績株式の欄で報告されている。

退職給付

以下は、ファイザー統合年金制度（以下「年金制度」又は「PCPP」という。）及び米国及びプエルトリコ従業員向けファイザー統合補助年金制度（以下「補助年金制度」という。）に参加している当社の各指名業務執行役員に支払われる累積給付の現在価値を示している。年金制度及び補助年金制度は、2011年1月1日から新規加入者の受入れを中止し、2017年12月31日付で将来の勤務期間の算入及び適格給与について凍結された。

2025年度年金給付表⁽¹⁾

氏名	制度名	算定の対象となる勤続年数	65歳単生年金支払額(ドル)	累積給付の現在価値(ドル) ⁽²⁾	前年度支払額(ドル)	2025年12月31日現在即時支払可能な年金(ドル)	一括払金額(ドル)
A・ブーラ ⁽³⁾	年金制度	24	99,358	1,219,147	-	99,358	1,247,390
	補助制度		8,697	101,175	-	8,697	105,560
D・ランクラー ⁽⁴⁾	年金制度	18	64,207	725,091	-	58,507	814,055
	補助制度		237,457	2,602,267	-	210,068	2,890,144

- (1) デントン氏、マリック氏及びボショフ博士はこれらのプランの加入者ではない。
- (2) 2025年度12月31日現在の財務諸表の開示を決定するために用いられる仮定に基づいている。使用されている仮定については、「要約報酬表」の注記を参照のこと。
- (3) ブーラ博士の給付は、ファイザーが1993年から1999年に同博士の代わりに政府が拠出する制度であるギリシャのTSAY（医療専門家に対するギリシャの基金）に行った雇用主拠出の累積価値12,797,337ギリシャ・ドラクマ（GRD）に起因する相殺を反映する。このために、給付は、2024年12月31日及び2025年12月31日現在の換算率それぞれ（.0030520）及び（.003447）を用いIGRDから米ドルへ換算された。
- (4) 2012年より前の役務に帰属するランクラー氏の退職給付は、ワーナー-ランパートサブ制度の算定方式及びワーナー-ランパート社補助年金所得制度の算定方式の規定に基づいている。

PCPPIは、ワーナー-ランパート退職制度（以下「ワーナー-ランパートサブ制度」という。）及びファイザー退職年金制度（ファイザーサブ制度）算定方式を含む、ファイザー及び旧ファイザーの年金算定方式を維持している。ワーナー-ランパート社補助年金所得制度を含む、ファイザー及び旧ファイザーの年金算定方式を含む関連する補助年金制度に基づく給付も含まれる。適格指名業務執行役員を含む、米国の全適格従業員について年金給付は、年金制度及び補助年金制度算定方式に基づき提供された。

表（上記）に示される年金制度及び補助年金制度の「一括払い金額」を計算するために、2026年1月1日現在、一括払いの金利は、最初の5年間に支払われる予定の年金については4.06%、5年以降20年までの間の支払金については5.12%、20年以降の支払金については5.93%である。

当社は、副表の代わりに表中に追加情報を表示し、表の後の説明を拡張した。当社は上記の表に「65歳単生年金支払額」という欄も含めている。本欄は2025年12月31日に雇用が終了すると仮定し、65歳（又はそれよりも後の場合、現在の年齢）に達した時点で支払われる金額を示す。ただし、ランクラー氏については、ワーナー-ランパートサブ制度の給付が、（ワーナー-ランパートサブ制度における減額なしの最も早い退職年齢である）62歳時点で確定された。

「即時支払可能な年金」並びに年金制度及び補助年金制度に基づき給付開始基準を満たす指名業務執行役員の給付の「一括払金額」を示す欄も上期の表に記載されている。ランクラー氏については、2012年より前に稼得した給付は一括払いとして支払われないため、当該部分の給付について示されている一括払い金額は例示的なものである。ワーナー-ランパートサブ制度の算定式に基づくランクラー氏の給付に係る一括払い金額は、50%の共同生存年金の現在価値である。

年金制度及び補助年金制度の概要

年金制度は凍結された積立税制適格確定給付年金制度であり、補助年金制度は、凍結された非積立税制非適格超過給付年金制度であり、いずれもブーラ博士及びランクラー氏（他の指名業務執行役員は制度が新規加入者に凍結されてからファイザーに入社したため、これらの制度に加入していない。）を含む、一定の従業員に給付を提供する。下表は、当社の加入する指名業務執行役員に対する旧制度からの給付を含む、全年金制度の条件の概要である。

ファイザーの年金制度					
ファイザーの給付					
氏名	期間	制度	稼得年金	算定方式	支払形態
ブーラ博士及びランクラー氏	ブーラ博士については採用日からの給付役務、ランクラー氏については2012年1月から2017年12月31日現在で制度が凍結されるまでを反映する年金給付	ファイザーサブ制度/ファイザー補助年金制度	最も高い5暦年の平均給与及びその年度に支払われた年次賞与 ⁽¹⁾ (2017年12月31日現在)税法制限額を上限とする収入に関する給付が年金制度に基づき含まれる、超過収益に関する給付が補助年金制度に基づき未払計上される。	「(年金収益の1.4%) x 勤続年数」又は「(年金収益の1.75% - 社会保障基礎年金の1.5%) x 勤続期間」のいずれか大きい方(2017年12月31日; 上限35年)	年金又は一括払い
旧制度 ⁽²⁾					
ランクラー氏	2011年12月31日までの給付役務を反映する年金給付	ワーナー-ランバートサブ制度/補助制度	当該年度の1月1日付の年間給与及び当該年度中に支払われた賞与(2011年12月31日まで)	(年金収益の1.5%) + (勤続年数1年当たりの月額定額ドル給付)(2011年12月31日まで)	年金

- (1) 年次短期インセンティブ以外の賞与はいずれの制度でも稼得年金に含まれない。
- (2) ブーラ博士の1993年から1999年までの以前の年金給付は、政府が拠出するギリシャのTSAY（医療専門家に対するギリシャの基金）に基づき発生し、これはファイザーが拠出した制度ではないので記載されていない。ランクラー氏はファイザーサブ制度及びワーナー-ランバートサブ制度の給付の双方を有している。

概要

凍結された年金制度に対する拠出はファイザーが全額を行い、給付が支払われた非課税信託に入金される。凍結年金制度等の適格年金制度は、給付金の算定にあたり考慮される年間収入に制限を設け、制度から支払可能な年次給付に制限を設けている。凍結補助年金制度（非適格制度）は、年金制度による支払額とこれらのIRCの制限がない場合に提供されるであろう給付との差額に実質上等しい給付を、ファイザーの一般資産から提供する。補助年金制度は非積立型であるが、一定の状況においては、ファイザー又は前身会社は、補助年金制度に基づく義務を提供するために、信託を設定し積立てを行う。

早期退職規定

ファイザーサブ制度及びファイザー補助制度においては、定年は65歳である。以下の規定を条件として、従業員は給付を早く開始することができる：

- ・ 従業員が、年齢と勤続期間を加えた合計が90以上となって雇用を終了する場合、当該従業員は、年金又は相当する一括払金のいずれかの支払いを減額されることなく早期に受け取る資格を有する。ブーラ博士は2022年中にこのマイルストーンに達した。
- ・ 従業員が55歳以上かつ勤続期間が10年以上で退職する場合、当該従業員は、給付開始日から65歳まで給付が開始する各年に毎年4%（1年未満の場合は比例配分）減額された早期退職年金又は一括払金のいずれかを受領する選択が可能である。ランクラー氏は2020年中にこのマイルストーンに達した。

権利確定された給付を有する従業員が上記のいずれの条件も満たさない場合には、65歳より前の各年に6%（1年未満の場合は比例配分）減額された上で、55歳以降に開始する年金の受給を選択することができる。ただし、一定の例外が適用される。

ワーナー-ランパートサブ制度及びワーナー-ランパート補助制度においては、定年は65歳である。以下の規定を条件として、従業員は給付を早く開始することができる：

- ・ 従業員が55歳以上かつ勤続期間が5年以上で退職する場合、当該従業員は、62歳から減額なしで、又は62歳未満の場合には60歳若しくは給付開始日のいずれか遅い日から62歳まで各年に毎年3%（1年未満の場合は比例配分）の減額を反映し、及び（60歳未満である場合には）給付開始日から60歳まで給付が開始する各年に毎年6%（1年未満の場合は比例配分）減額された早期退職年金（又は離職後6か月以内に選択され、かつ権利確定した2005年より前に発生した補助年金制度給付を有しない場合には一括払金）を受領する選択が可能である。ランクラー氏は2020年中にこのマイルストーンに達した。

2025年度非適格繰延報酬表⁽¹⁾

以下の表は、2025年度の活動、並びに指名業務執行役員の様々な非適格貯蓄制度及び繰延報酬制度の残高の概要を示す。PSSP及びDCPIにより、業務執行役員は、課税前ベースで適格報酬を繰り延べることが可能となる。PSSPへの雇用者による拠出を除き、これらの制度の残高は、一般的に制度内の過去に稼得された報酬及びこれらの金額に係る利益の従業員による繰延べに起因している。従業員の繰延べに加え、通常、PSSPは、当社によるマッチング拠出及び下記のRSCといった2種類の当社による拠出金を有する。PSSPは非適格貯蓄補助制度であり、IRCの制限の適用がない場合、関連する税制適格PSPに基づきなされたであろう報酬の繰延べ、業務執行役員の拠出に基づく関連する当社によるマッチング拠出及びRSCについて定めている。さらに、PSSPは2004年以後の補助年金制度の給付のプランへの移管を許可し、これはIRC第409条Aで要求される再繰延べとして取り扱われる。

氏名	プラン ⁽²⁾	2025年度業務執行役員の拠出額 (ドル)	2025年度ファイザーの拠出額 (ドル) ⁽³⁾	2025年度所得総額 (ドル)	引出/分配総額 (ドル)	2025年12月31日現在の残高総額 (ドル) ⁽⁴⁾
A・プーラ	PSSP	607,900	1,173,200	2,383,829	—	31,557,970
	繰延PSA	—	—	25,399	—	7,784,290
	繰延RSU	—	—	7,375	—	1,913,606
	合計	607,900	1,173,200	2,416,603	—	41,255,866
D・デントン	PSSP	245,293	532,159	2,296,130	—	16,931,287
	合計	245,293	532,159	2,296,130	—	16,931,287
C・ボショフ	PSSP	236,312	562,434	351,420	—	2,561,362
	合計	236,312	562,434	351,420	—	2,561,362
A・マリック	PSSP	247,801	477,343	1,045,074	—	6,697,754
	繰延GPP	—	—	442,604	—	2,502,857
	合計	247,801	477,343	1,487,678	—	9,200,611
D・ランクラー	PSSP	212,084	507,919	938,490	—	8,415,589
	繰延RSU	—	—	57	—	14,897
	合計	212,084	507,919	938,547	—	8,430,486

- (1) 本表に反映されている拠出金は、「要約報酬表」及び過年度の要約報酬表に適宜記載されている（拠出金が稼得された年度に基づく。）。所得総額は、「要約報酬表」に反映されておらず、また過年度の要約報酬表にも記載されていなかった。プーラ博士の拠出額については、下記脚注4を参照のこと。
- (2) PSSPによる拠出は、業務執行役員の繰延べの選択及び「要約報酬表」に示される給与、並びに2024年度業績に帰属し2024年度要約報酬表に以前報告された2025年度に支払われた年次インセンティブ報奨に基づいたものである。
- (3) 本欄に報告された金額は、2025年度に稼得されたPSSPの当社によるマッチング拠出及びRSCである。「要約報酬表」の「その他の全報酬」に記載されている。
- (4) 残高総額に記載されている金額は、2025年12月31日現在の従業員による拠出、当社によるマッチング拠出/RSC、その他雇用主拠出額、引出及び投資利益を含む、指名業務執行役員の口座残高を反映している。2025年度第4四半期のマッチング拠出又は2025年度に稼得したRSCは2026年度初めに入金されたため、報告額には含まれていない。当該金額は、本表の「2025年度ファイザーの拠出額」及び「要約報酬表」の「その他の全報酬」の欄に含まれている（拠出金が稼得された年度に基づく。）。さらに、プーラ博士について報告された「残高総額」欄の金額には、2004年以後の補助年金制度からPSSPへの、2022年8月の12,500,004ドルの1回限りの名目上の移管が含まれている。

ファイザー貯蓄制度

概要

適格要件を満たす米国を拠点とした従業員（指名業務執行役員を含む。）はPSP及びPSSPへの参加を選択することができる。雇用主のマッチング拠出及びRSCの金額は、該当する場合、「要約報酬表」の「その他の全報酬」又は過年度の要約報酬表に適宜反映されている。「要約報酬表」には制度残高に係る投資利益は含まれていない。

貯蓄制度

PSPは、税制適格退職貯蓄制度であり、加入する従業員は給与及び賞与（定期収入）の一定割合を拠出することができる。

加入者	従業員拠出	当社のマッチング拠出	時期	税法上の制限
全ての指名業務執行役員	税引前ベース、ロスベース及び/又は課税後ベースで「定期収入」の30%まで（但しIRCによる収入制限額である350,000ドル及びその他IRCによる制限額を上限とする）。	マッチング拠出は、拠出された「定期収入」の最初の3%と等しい金額、及び「定期収入」の次の3%の半分に等しい金額とする。	即時に権利確定する。従業員の退職、死亡又は就労不能により雇用を終了する場合を除き、従業員が各四半期末時点で雇用されていることを条件として各四半期終了直後にマッチング拠出される。一括払い又は一部支払いとして配分可能。	「年間追加拠出」*は、70,000ドルを上限とする。 選択的な年間繰延額（課税前/ロスベース）は、23,500ドル（50歳から59歳の場合は30,500ドル、又は60歳から63歳の場合は34,750ドル）を上限とする。

* マッチング拠出、RSC、税引前拠出、ロス拠出及び課税後拠出を含む。

退職貯蓄拠出金

加入者	当社のマッチング拠出	時期
全ての指名業務執行役員	3年間の役務終了後に権利確定する、「定期収入」の5%から9%の年齢及び役務に基づく加重年間拠出である。（年齢及び勤続期間が65以上の場合9%の拠出額）	従業員が退職、死亡又は就労不能により雇用を終了する場合を除き、従業員が各年の12月31日に雇用されている場合にのみ、その翌年度初頭に行われる。給付は、3年の役務後に権利確定する。

貯蓄補助制度

PSSPIは、上述の「貯蓄制度 - 従業員拠出」及び「貯蓄制度 - 税法上の制限」欄に記載のIRCの制限が存在せず、金額がPSPに基づいて実際に分配された場合、従業員に、従業員の口座に配分される金額との差額に等しい会社拠出を行い、会社拠出の支払いを受領する機会を提供する。

加入者	従業員拠出	当社のマッチング拠出	時期	支払形式
全ての指名業務執行役員	税引前ベースの「定期収入」の30%を上限として拠出することができる。	マッチング拠出及びRSCとする。上記PSPと同じ。	上記PSPと同じ。	役務終了後に、一括払い（標準）又は2回から20回の年賦払い（選択による。）とする。

雇用終了時の見積支払及び給付金表

下表は、2025年12月31日現在、一定の雇用終了時の給付を規定するエグゼクティブ退職プラン並びにその他制度及びプログラムに基づいた雇用終了の仮定に基づき、また様々な雇用終了の考えられる状況により、支払われる見積支払及び給付金を示す。

氏名	退職金 ⁽¹⁾ (A) (ドル)	その他 ⁽²⁾ (B) (ドル)	事由のない雇用終了		支配権の変動による雇用終了		死亡	就労不能
			長期報奨支払額 ⁽³⁾ (C) (ドル)	合計 (A+B+C) (ドル)	長期報奨支払額 ⁽⁴⁾ (D) (ドル)	合計 (A+B+D) (ドル)		
A・ブーラ	10,800,000	73,595	22,169,259	33,042,854	29,249,446	40,123,041	44,357,329	29,249,446
D・デントン	2,798,304	48,471	3,686,631	6,533,406	7,351,593	10,198,368	11,288,211	7,351,593
C・ボショフ	2,800,000	46,740	5,068,605	7,915,345	7,672,737	10,519,477	11,837,009	7,672,737
A・マリック	2,793,978	73,595	3,663,990	6,531,563	7,083,169	9,950,742	10,842,389	7,083,169
D・ランクラー	4,728,622	73,546	4,436,128	9,238,296	6,130,868	10,933,036	9,503,830	6,130,868

- (1) (a)1年間の給与（基本給与及び目標賞与）、又は(b)上限を104週とする13週の給与に役務期間1年間につき3週の給与を加えたもののいずれか大きい方の額に等しい退職金である。これらの金額は、GPPに基づく雇用終了年度の賞与支払金がある場合はこれを含まない。通常、GPPの条項に基づき、2025年12月31日付で、個人は、当社の裁量により、雇用終了年度の賞与（目標又はゼロの賞与金額より低いものも含む。）を比例配分して受領することができる。
- (2) 従業員が現従業員のレートを支払う医療保険、歯科治療保険及び生命保険の24か月間の当社費用である。金額は選択対象により変動する。
- (3) これらの金額は、事由のない雇用終了時、加入者が2025年12月31日現在で権利を持っていた長期インセンティブ報奨の金額である。2025年に付与された報奨は比例配分で権利確定し、当初の決済日に決済される。定年退職の資格のないデントン氏及びマリック氏については、修正後の2022年及び2023年のPSA及びTSRUはそれぞれ比例配分で権利確定し、（2022年及び2023年のPSAについては）2027年及び2028年に、並びに（2022年及び2023年のTSRUについては）2029年及び2030年に、修正後の報奨の条項に従って分配される。
 修正された報奨の株式制度に基づく定年退職の資格のある加入者（ブーラ博士とランクラー氏）については、修正された2022年及び2023年のPSAは、それぞれ2027年及び2028年に引き続き権利確定し、分配される。修正された2022年及び2023年のTSRUは引き続き権利確定し、2029年及び2030年に、修正後の報奨の条項に従って分配される。保有期間が1年未満の報奨は比例配分される。ボショフ博士も定年退職の資格があり、修正対象となる報奨はなかったが、1年以上保有されている未行使の報奨はすべて、事由のない雇用終了の場合、離職後も引き続き権利確定する。保有期間が1年未満の報奨は比例配分される。さらに、ボショフ博士の慰留報奨（2022年1月及び2023年12月のRSU）は、事由のない雇用終了の場合、比例配分され、即時分配される。
- (4) 当該金額は、支配権の変動日、死亡又は就労不能による非自発的な雇用終了の場合、2025年12月31日現在で加入者が受領する権利のあった長期インセンティブ報奨の金額である。報奨が権利確定し決済される死亡を除くすべての場合、報奨はもとの決済日で引き続き権利が確定し、決済される。

非自発的雇用終了、就労不能、死亡、退職又は支配権変動時の支払い(見込み)

指名業務執行役員は全員、非自発的雇用終了及び就労不能、死亡、退職による雇用終了又は支配権変動時の雇用終了について、(プランの規定に従い)以下のLTI取扱い及び給付プログラムの権利を有する。

非自発(事由のない雇用終了)

給付プログラム

- ・健康保険及び生命保険給付は、雇用終了日から最長24カ月間、現従業員料金で給付される。
- ・事由のない非自発的雇用終了により雇用終了した場合、貯蓄プラン及び補足貯蓄プランへの拠出は通常停止される。
- ・本項上記CD&Aにおけるエグゼクティブ退職プランに基づく退職金支払いの説明も参照のこと。

長期インセンティブ・プログラム

- ・権利確定したTSRU/PTUIは当初の決済日に決済される。
- ・権利未確定のTSRUは比例配分で権利確定し、その決済日に決済される。権利確定していない残りのTSRUは失権する。
- ・PSA/PPSは比例配分で権利確定し、業績期間末の実際の業績に基づいて決済される。権利確定していない残りのPSA/PPSは失権する。
- ・RSUは比例配分で権利確定し、終了日に権利確定して支払われる。権利確定していない残りのRSUは失権する。

就労不能

給付プログラム

- ・報酬(給与及び賞与)の50%に相当する、当社が支払う長期就労不能給付、及び報酬の60%又は70%の選択的従業員購入。支払われる保障金額の上限は500,000ドルである。個人の補足保険は、従業員が購入する場合、より高い対象範囲を提供する場合がある。
- ・障害又は病気が原因の長期就労不能給付の受給を承認された者は、24か月間の健康保険及び生命保険給付。
- ・貯蓄制度及び貯蓄補助制度の拠出は、就労不能により(短期の就労不能が終了した後)雇用終了した者については終了する。

長期インセンティブ・プログラム

- ・権利確定したTSRU/PTUIは当初の決済日に決済される。
- ・権利未確定のTSRUは引き続き権利確定し、その決済日に決済される。
- ・PSA/PPSは業績期間末の実際の業績に基づき引き続き権利確定し、決済される。
- ・RSUは引き続き権利確定し、もともとの権利確定スケジュールで権利確定される。

死亡	給付プログラム	長期インセンティブ・プログラム
	<ul style="list-style-type: none">・死亡給付上限を2.0百万ドルとする1回の支払額（給与及び賞与）の生命保険死亡給付金。・従業員が補助死亡給付上限を4.0百万ドルとする追加の保障に加入する場合、支払額（給与及び賞与）の8倍までの追加の死亡給付金。・従業員の死亡時における年金及び貯蓄制度給付及び繰延報酬については、当該制度の条項及び従業員による事前の選択がある場合、それによって支払いがなされる。さらに、健康保険保障は、家族に対して3か月間無償で継続され、その後は（資格がある場合）COBRA又は退職後医療保険保障が利用可能である。	<ul style="list-style-type: none">・権利確定済のTSRU/PTUIは即時決済される。権利未確定のTSRUは権利確定し、決済される。TSRUは、四半期末（死亡前）、モンテカルロ（二項）評価、又は死亡時の本源的価値のいずれか大きいものを用いて決済される。・PSA/PPSIは即時権利確定し、完了年度の実際の業績及び未完了年度の目標に基づいて支払いがなされる。・RSUは即時権利確定し、全額の支払いがなされる。

退職	給付プログラム	長期インセンティブ・プログラム
	<ul style="list-style-type: none"> ファイザーの制度に基づく、医療、年金及び貯蓄制度の給付の詳細は、「年金及び貯蓄制度」及び「退職後医療給付」を参照のこと。 	<p>加入者が付与日から1年目の応当日後に退職（いずれも直近の雇用日から測定して、最低5年の継続かつ中断のない勤務期間を有する62歳以上（2022年度からの年次付与について）若しくは最低10年の継続かつ中断のない勤務期間を有する55歳以上のいずれか、又は年齢及び勤続年数の合計が90以上となる。）した場合：</p> <ul style="list-style-type: none"> 権利確定したTSRU/PTUIはもとの決済日に決済される。 権利未確定のTSRUは引き続き権利確定され、その決済日に決済される。 PSA/PPSは、引き続き権利確定し、実際の業績に基づき、業績期間終了時に決済される。 RSU（オフサイクルの付与を除く。）は引き続き権利確定され、当初の権利確定スケジュール終了時に支払いが行われる。 オフサイクルの付与は通常失権する。 <p>通常、退職が付与日から1年目の応当日より前に生じた場合、当該長期インセンティブ報奨の権利未確定部分は失権する。</p> <p>年齢及び勤続年数に基づく、2025年12月31日に退職したとする場合、ブーラ博士、ボショフ博士及びランクラー氏は退職取扱いに適格であり、ブーラ博士については18,582,422ドル、ボショフ博士については2,698,044ドル及びランクラー氏については3,791,529ドルの価値を持つ長期インセンティブ報奨を所有していた。これらの金額には、2025年12月31日現在権利確定されているが決済されていないTSRUの価値を示す、ブーラ博士については892,393ドル、ボショフ博士については37,756ドル及びランクラー氏については240,259ドルが含まれていない。これらの指名業務執行役員が長期インセンティブ報奨によって受領する実際金額は、（TSRU及びPSA/PPSに関する）決済日にそれぞれの時点での価値及び業績（適用ある場合）に基づき決定され、退職又はその他離職とは関係づけられない。</p>

支配権変動時	長期インセンティブ・プログラム
	<p>正当な事由による場合を除き、加入者の雇用が支配権の変動後24か月以内に終了した場合：</p> <ul style="list-style-type: none"> 権利確定済TSRU/PTUIは当初の決済日に決済される。 権利未確定TSRUは、引き続き権利確定し、その決済日に決済される。 PSA/PPSは業績期間末時点の実際の業績に基づき引き続き権利確定し、決済される。 RSUは引き続き権利確定され、当初の権利確定スケジュールで支払いが行われる。

CEO報酬率

ブーラ博士の2025年度の年間総報酬は、下記の通り、中央値の報酬を受ける従業員の年間総報酬の277倍であった。

年間総報酬

	(1)
アルバート・ブーラ	27,585,301ドル
	(2)
中央値報酬従業員	99,631ドル
比率	277:1

(1) 要約報酬表の「合計」欄に報告のとおり。

(2) 現金による報酬（残業手当を含む。）95,111ドル、株式0ドル、年金変動4,473ドル及びその他全ての報酬47ドル。

年間総報酬は、報酬率の目的上、ブーラ博士及び中央値の報酬を受ける従業員の双方についてSCTの要件を用いて決定された。中央値の報酬を受ける従業員は、2025年プロキシ・ステートメントにおいて特定されたのと同じ中央値の報酬を受ける従業員であった。中央値の報酬を受ける従業員を特定するために選択された日付は、完了した前事業年度の11月1日であった。中央値の報酬を受ける従業員は米国外で雇用されているため、2025年に関して中央値の報酬を受ける従業員の年間総報酬は、当年度の最終営業日(2025年12月31日)の直物為替レートを使用して米ドルに換算された。

2025年プロキシ・ステートメントにおける中央値の報酬を受ける従業員を特定するため、当社は以下の段階を踏んだ：

- 2024年11月1日現在の当社全従業員の年間総現金報酬（年間基本給与率＋過去12ヶ月間に実際支払われたインセンティブ賞与（適用ある場合））を計算する。当社は年間総現金報酬はファイザーにおける一貫して適用できる報酬基準であり、中央値の報酬を受ける従業員を決定するのに最も適切であると考えられる。なぜなら、年次LTI報奨金は従業員に幅広くは付与されていないからである。当社は実際の年間総現金報酬（2024年11月1日現在有効な為替レートに基づき米ドルに換算）を使用し、決定された金額に仮定又は調整を行わなかった。
- 中央値の報酬を受ける従業員は、全従業員（CEOを除くが、その他指名業務執行役員、フルタイム及びパートタイム従業員並びに休暇中の従業員を含む。）の年間総現金報酬を最低から最高まで順番に並べることによって選択された。総現金報酬の中央値と実質的に類似である報酬を受ける従業員が複数の場合、このサブセット・データは社員識別番号順に再選別された。報酬中央値と実質的に類似であるこのサブセットからの中央値従業員が、中央値の報酬を受ける従業員と最終的にみなされる。

報酬対業績表 (2021年 - 2025年)

下表は、当社の主要業務執行役員（主要業務執行役員又は本書ではCEO）の報酬、及び過去5年度の要約報酬表に報告されていた他の非CEO指名業務執行役員の平均報酬、並びにSECの報酬対業績（PVP）開示要件及び規則で要求されている特定の実績測定基準に基づいて計算された実際に支払われた報酬（CAP）を報告している。CAPとして報告されるドル金額は、規則S-KのItem 402（v）に従って算出されており、当社の取締役会は、これらの金額が該当年度に当社のCEO及び指名業務執行役員が稼得した又は支払った実際の報酬金額を反映していないと認識することが重要であると考えます。

年度	CEOの要約報酬表（SCT） 総額* （ドル）	CEOに実際に支払われた報酬 (1) (2) (3) （ドル）	（非CEO）指名業務執行役員の平均SCT 総額* （ドル）	（非CEO）指名業務執行役員に実際に支払われた平均報酬 (1) (2) (3) （ドル）	以下に基づく当初固定100ドル投資価値		（GAAP） 純利益 （十億ドル）	当社選択の測定基準 （非GAAP） 調整後純利益*** （十億ドル）
					TSR （ファイザー） （ドル）	TSR （同業他社グループ）** （ドル）		
2025年	27,585,301	33,705,501	9,552,931	11,265,892	86	187	7.77	19.33
2024年	24,648,727	38,522,253	8,504,021	11,713,836	86	151	8.03	17.96
2023年	21,562,064	(62,146,536)	6,330,278	(9,473,859)	88	143	2.12	11.24
2022年	33,017,453	5,662,152	14,842,288	8,437,687	149	133	31.37	39.12
2021年	24,353,219	115,175,594	9,289,461	40,940,768	167	123	21.98	25.24

（金額は四捨五入される。）

* SCT総額。本項で既述の通り、GAAP規則に基づき適用ある業績目標が設定された年度中に行われた付与を反映している。会計規則では、PSAは、適用される目標が設定された時点で付与されたものとみなされることが規定されているため、従ってSCTに含まれる。そのため、PSAの3分の1が、別個に設定された3つの年次目標を使用した結果、業績測定において当該年度を使用する業績年度の各年度においてSCT合計に含まれる。2024年は、2024年9月の「長期インセンティブ報奨の修正」に関する詳細について、「2024年度の制度に基づく報奨付与表」を参照のこと。2022年は、SCTで報告されている株式報酬には、2022年度有価証券報告書の「第5 提出会社の状況、3 コーポレート・ガバナンスの状況等、(2) 役員状況」のリーダーシップ移行の項目に詳述されているように、雇用に関連したデントン氏への補填報酬が含まれている。

** 同業他社グループTSR。DRGインデックス(NYSE ARCA Pharmaceutical Index)同業他社グループを示す。

*** 調整後純利益。年次インセンティブ目的（2025年）及びPSA目的（2025年より前）で使用される実績。調整後純利益は、無形資産の償却、特定の買収関連項目、非継続事業及び一部の重要な項目の影響を控除する前の、ファイザー・インクの普通株主に帰属する米国GAAP純利益と定義され、当年度の予算為替レートを反映するように調整され、また、取得した仕掛研究開発費を含む、その他の予算外又は非経常項目を除外するためにさらに調整される。

(1) SECの定義に従い、CAPを計算するために、以下の控除及び加算がSCT報酬総額に対して行われた：

CEO - 要約報酬表のCAPへの調整

年度	CEO/主 要業務 執行役 員	報告要約報 酬表 (SCT) 総額 (ドル)	控除：株式 及びオプ ション報 奨報告 価値 (ドル)	控除：年金 数理計算上 現在価値報 告変動 (ドル)	SCT調整後総 額 (ドル)	12月31日現 在の当年度 中の付与の 公正価値 (ドル)	(12月31日現 在権利未確定 の)前年度の 報奨の公正価 値の変動 (ドル)	該当年度中に 権利確定した 前年度の報奨 の公正価値の 変動 (ドル)	CEOに対する CAP (ドル)
		A	B	C	D=A-B-C	E	F	G	H=D+E+F+G
2025年	ブーラ	27,585,301	18,440,846	4,014	9,140,441	19,614,074	4,987,229	(36,243)	33,705,501
2024年	ブーラ	24,648,727	14,832,663	0	9,816,064	18,024,522	11,344,823	(663,156)	38,522,253
2023年	ブーラ	21,562,064	17,506,870	8,440	4,046,754	2,676,420	(54,869,053)	(14,000,657)	(62,146,536)
2022年	ブーラ	33,017,453	18,822,635	2,473,747	11,721,071	23,195,458	(19,441,173)	(9,813,204)	5,662,152
2021年	ブーラ	24,353,219	13,231,457	49,901	11,071,861	47,742,308	57,799,698	(1,438,273)	115,175,594

(金額は四捨五入される。)

平均非CEO指名業務執行役員 - 要約報酬表のCAPへの調整

年度	非CEO指名業務執行役員 ⁽ⁱ⁾	報告要約報酬表(SCT)総額(ドル)	控除:株式及びオプション報奨報告価値(ドル)	控除:年金数理計算上現在価値報告変動(ドル)	SCT調整後総額(ドル)	12月31日現在の当年度中の付与の公正価値(ドル)	(12月31日現在権利未確定の前年度の報奨の公正価値の変動(ドル))	該当年度中に権利確定した前年度の報奨の公正価値の変動(ドル)	(非CEO)指名業務執行役員に対する平均CAP(ドル)
		A	B	C	D=A-B-C	E	F	G	H=D+E+F+G
2025年	デントン、ボショフ、マリック及びランクラー	9,552,931	4,608,125	64,494	4,880,312	5,448,358	946,653	(9,431)	11,265,892
2024年	デントン、ドルステン、マリック及びボショフ ⁽ⁱⁱ⁾	8,504,021	3,802,672	-	4,701,349	4,881,641	2,183,867	(53,021)	11,713,836
2023年	デントン、ドルステン、ランクラー、マリック、ホワン及びバオ ⁽ⁱⁱ⁾	6,330,278	3,903,883	126,204	2,300,191	583,665	(9,788,919)	(2,568,796)	(9,473,859)
2022年	デントン、バオ、ドルステン、ホワン及びダメリオ ⁽ⁱⁱ⁾	14,842,288	6,029,494	-	8,812,794	6,608,542	(4,530,369)	(2,453,280)	8,437,687
2021年	ダメリオ、ドルステン、ホワン、ランクラー及びヤング ⁽ⁱⁱ⁾	9,289,461	4,583,167	53,838	4,652,456	16,368,787	20,441,286	(521,762)	40,940,768

(金額は四捨五入される。)

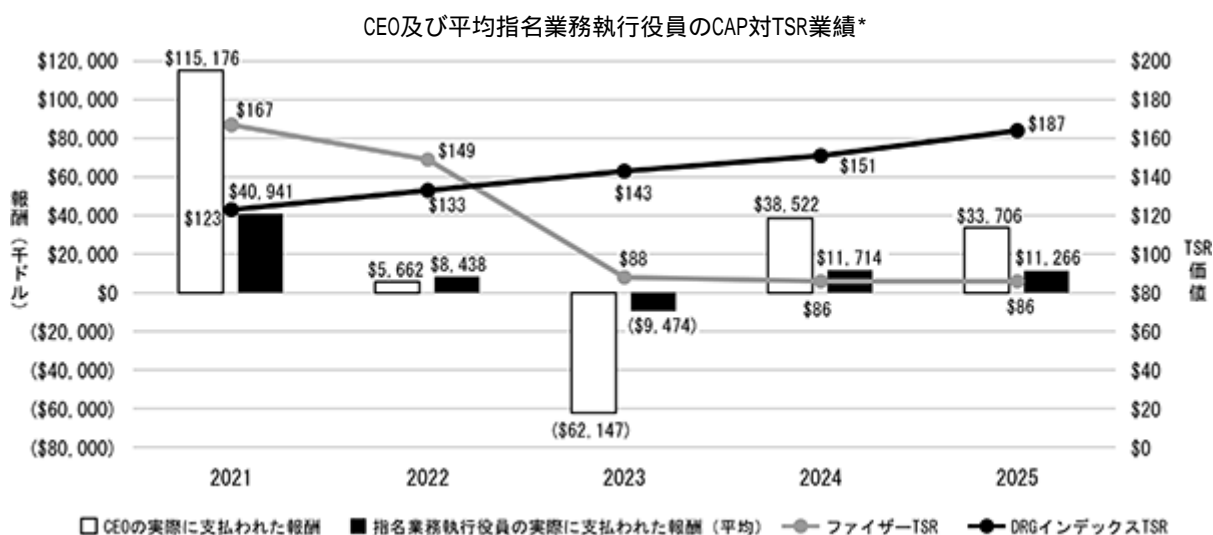
- (i) デントン氏、マリック氏及びバオ博士を除き、指名業務執行役員は各年に株式報奨に関する退職金取扱いの基準を満たしていた。
- (ii) 2024年は、ドルステン博士は2024年12月31日の営業終了時まで業務執行役員を務め、2025年2月28日に雇用終了した。2023年は、ホワン氏及びバオ博士が年度末時点で業務執行役員を退任していた(それぞれ前最高商務責任者(CCO)及び最高開発責任者(CDO))。2022年は、ダメリオ氏が年度末時点で業務執行役員を退任していた(前CF0)。2021年は、ヤング氏は年度末時点で業務執行役員を退任していた(前グループ社長、最高ビジネス責任者)。
- (2) TSRUの価値を決定するために使用されるモンテカルロ・シミュレーションでは、ASCトピック718に従って決定された、株価、予想配当利回り、無リスク金利及び株価のボラティリティの、評価日(又は評価日が週末若しくは休日にあたる場合前営業日)の仮定を使用する。PSAの評価方法は、適用される業績条件を適用し、及び適用ある業績条件に基づいて発生する配当相当額を加味した、株式の本源的価値会計を利用した。デントン氏のRSU補填報奨については、配当相当単位は、権利確定期間中、適用される配当日に累積され、権利確定日に原RSUと株式により決済される追加のRSUとして再投資される。
- (3) 年金制度が凍結されたため、CAP計算には勤務費用は含まれていなかった。さらに、配当は、PSAが決済されるまで支払われず、その後稼得された株式のみに基づいて支払われる。

CEO及び平均非CEO指名業務執行役員のCAP報酬対業績

以下は、当社CEO及び平均非CEO指名業務執行役員(平均指名業務執行役員)のCAP及び当社業績、並びに同業他社の業績との関係を示している。

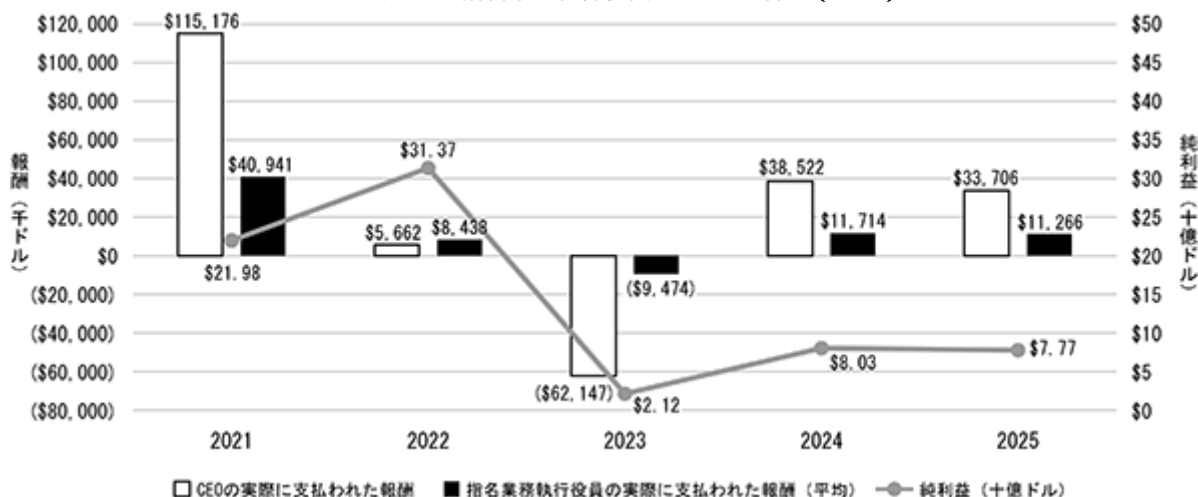
- ・ CEO及び平均指名業務執行役員の5年間の報酬履歴は、CAPが、ファイザーのTSRと一致しており、2021年及び2022年はDRGインデックスTSRを上回り、2023年から2025年は下回った。価値は2020年12月31日になされた100ドルの投資に基づくものである。
- ・ CEO及び平均指名業務執行役員の報酬は、当社の業務執行役員と株主の財務利益との間の整合性を強化するため、CEOが75%～80%及びその他指名業務執行役員が平均して60%～70%(総目標直接報酬に対する割合)と、長期株式ベースのインセンティブが大きく加重づけられている。この加重の結果、CAP価値はファイザーの株価に大きく影響される。
- ・ この長期株式ベースのインセンティブが当社の構成で大きな比重を占めることが、CAP価値が前年比で大きく変動している主因である。ファイザーの株価は、2021年以降約58%下落しており(2021年12月31日時点の59.05ドルから2025年12月31日時点の24.90米ドル)、この結果、CAP価値は2021年と比べて大幅に低下した。
- ・ これらの結果は、CAP価値がおおむねTSR業績に連動して推移していることから、当社の報酬と業績の整合性の追加的な証拠となる。

下記のグラフは、報酬と業績の関係を示している。

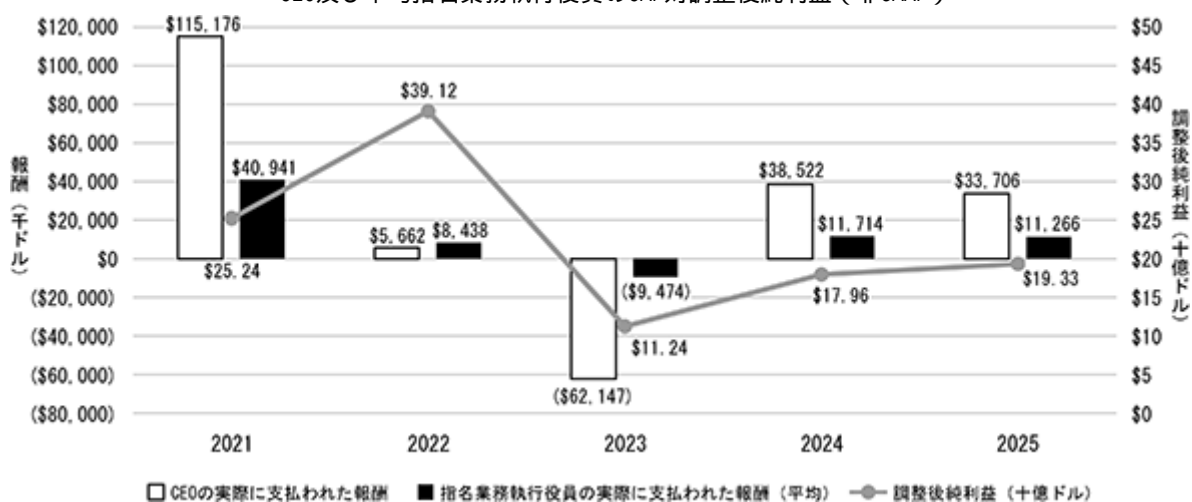


* 2020年12月31日現在のファイザーの100ドルの投資対DRGインデックスに基づくTSR価値

CEO及び平均指名業務執行役員のCAP対純利益（GAAP）



CEO及び平均指名業務執行役員のCAP対調整後純利益（非GAAP）



全体として、委員会は、業務執行役員報酬プログラムは、業績に基づく当社業務執行役員へのインセンティブと、市場競争力のある報酬慣行に引き続き留意しつつ、適切なバランスが取れていると考えている。このことは、下記の項目に記載される通り、報酬と業績を連動させるために委員会が選択した業績測定基準によっても証明されている。ファイザーの業績連動型業務執行役員報酬プログラムに関する追加情報については、当社の「報酬に関する説明及び分析」を参照のこと。

会社業績測定基準

ファイザーの業務執行役員報酬プログラムは、委員会が報酬理念との当社の整合性にインセンティブを与え強化する測定基準の活用を模索し、並びに長期的な持続可能な成長に焦点を当てる中で、報酬と業績を適切に整合させている。下記に挙げた測定基準（非GAAP）は、当社指名業務執行役員に実際に支払われる報酬を直前で終了した年度の当社業績に連動させるために使用する、委員会が最も重要な財務業績測定基準とみなす業績測定基準であり、当社の報酬に関する説明及び分析の「2025年年次インセンティブ報酬/グローバル・パフォーマンス・プラン（GPP）」及び「2025年度年次長期インセンティブ報奨プログラム」の項目の中でさらに説明されている。

最も重要な業績測定基準

- 調整後純利益
- 総収益
- 調整後希薄化後EPS
- 営業活動からのキャッシュ・フロー

CEO実現報酬表（補足）

以下の補足表及びグラフは、5年間に渡るブーラ博士の実現報酬を、開示されたSCT総額及びCAPと比較したものである。

年度	SCT総額 (ドル)	CAP (ドル)	実現報酬 ⁽¹⁾ (ドル)
2025年	27,585,301	33,705,501	8,841,272
2024年	24,648,727	38,522,253	9,499,998
2023年	21,562,064	(62,146,536)	25,724,089
2022年	33,017,453	5,662,152	26,621,180
2021年	24,353,219	115,175,594	16,676,919

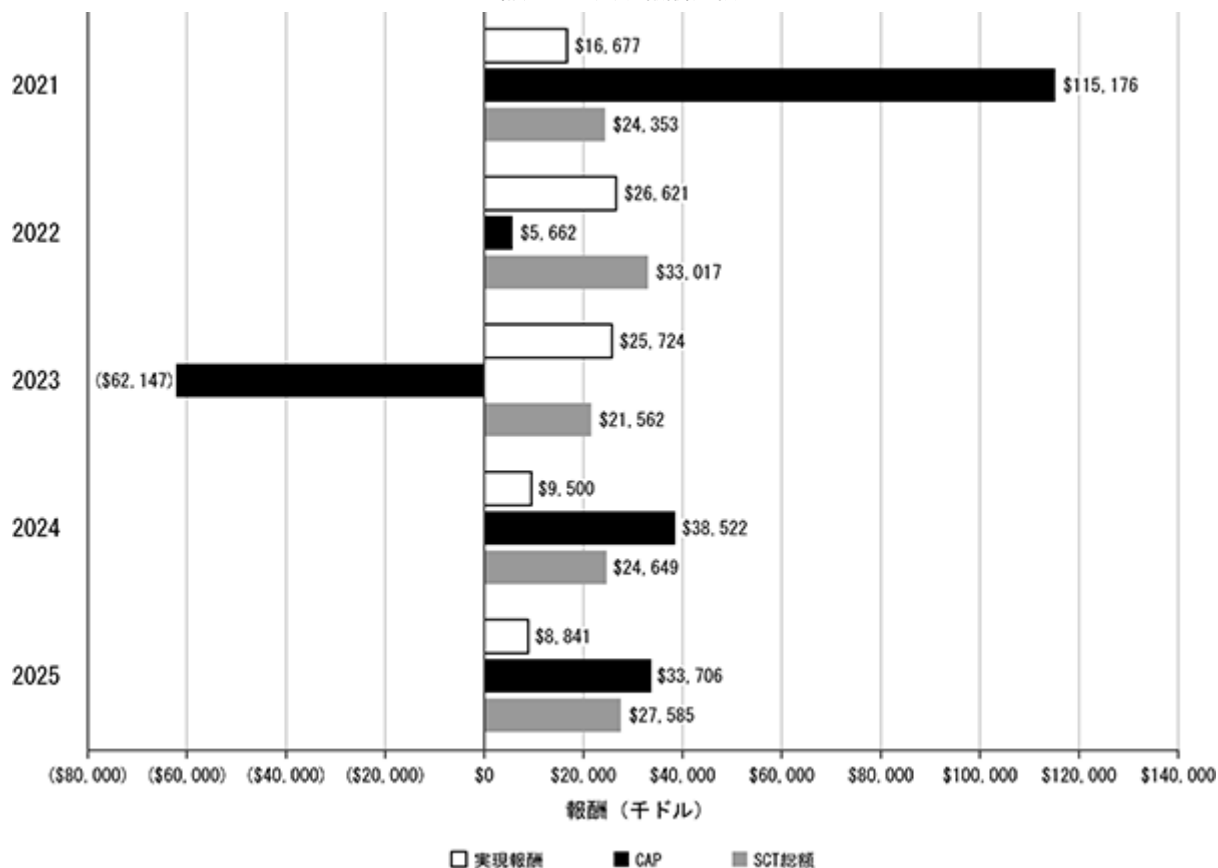
（金額は四捨五入される。）

- (1) 「実現報酬」とは、該当年度中の、基本給与、業績年度に応じて支払われる短期インセンティブ賞与、及び長期インセンティブ賞与の支払い/決済として定義される。

年度	給与(ドル)	賞与(ドル)	LTI決済(ドル)	実現報酬(ドル)
2025年	1,800,000	5,400,000	1,641,272	8,841,272
2024年	1,800,000	7,020,000	679,998	9,499,998
2023年	1,787,500	0	23,936,589	25,724,089
2022年	1,737,500	7,650,000	17,233,680	26,621,180
2021年	1,687,500	8,000,000	6,989,419	16,676,919

（金額は四捨五入される。）

補足表：実現報酬比較



上のグラフは、2021年-2025年のCAP及びSCT総額と比較した当社CEOの実現報酬を示している。2023年については、年度末株価が2022年から下落したため、その結果として株式報酬残高の価値の低下に起因してCAP価値がマイナスとなった。CAP価値は実現報酬及びSCT総額とは大幅に異なる。

ファイザーの業績連動型業務執行役員報酬プログラムに関する追加情報については、当社の「報酬に関する説明及び分析」を参照のこと。

本表は、当社の株式報酬制度に関する2025年12月31日付の一定の情報である。

株式報酬制度に関する情報

制度	(A) 未行使のオプション、ワラント及び権利の行使に伴い発行される有価証券数	(B) 未行使のオプション、ワラント及び権利の加重平均行使価格	(C) 株式報酬制度に従い将来発行可能な残りの有価証券数((A)欄の有価証券を除く。)
有価証券保有者により承認された株式報酬制度	243,888,259 ⁽¹⁾	\$ 32.60	243,970,660
有価証券保有者により承認されていない株式報酬制度	0	該当なし	68,687,741 ⁽²⁾
合計	243,888,259	\$ 32.60	312,658,401 ⁽³⁾

(1) 当該金額には、以下が含まれている（四捨五入済）。

- ・ 2025年12月31日現在の未行使ストックオプションの行使に伴い発行される7,815,014株。そのうちの1,666,869株は、ファイザー・インク2014年ストック・プラン（以下「2014年ストック・プラン」という。）に基づき、35.52ドルの加重平均行使価格で付与され、4,235,477株が、ファイザー・インク2019年ストック・プラン（以下「2019年ストック・プラン」という。）に基づき、33.61ドルの加重平均行使価格で付与され、1,912,668株が、ファイザー・インク修正再表示2019年ストック・プラン（以下「修正再表示2019年ストック・プラン」という。）に基づき、25.75ドルの加重平均行使価格で付与された。
- ・ 発行される予定であるが2025年12月31日現在まだ稼得されていないPSA7,840,017株（最大）。そのうちの5,148,361株は、2019年ストック・プランに基づき付与され、2,691,656株は、修正再表示2019年ストック・プランに基づき付与された。当該未行使報奨に従い発行予定の株式がある場合、権利確定時の株式数（元加入者）又は現金（現加入者）は、3回の1年間の調整後純利益及びDRGインデックスと比較した相対的な3年間のTSRといった、2つの測定基準に関連した事前決定された目標の達成により決定される。これらの報奨には行使価格が設定されていないため、(B)欄の加重平均行使価格の算定には含まれていない。
- ・ 発行される予定であるが2025年12月31日現在まだ稼得されていないポートフォリオ業績株式（PPS）31,893,363株（最大）。そのうちの18,607,095株は2019年ストック・プランに基づき付与され、13,286,268株は修正再表示2019年ストック・プランに基づき発行された。当該発行済報奨に従い発行予定の株式がある場合、その株式数は、付与日から3年間又は5年間（必要に応じて）の業績測定期間中のファイザーの長期製品ポートフォリオに関連した事前決定された目標の達成により決定される。これらの報奨には行使価格が設定されていないため、(B)欄の加重平均行使価格の算定には含まれていない。
- ・ 2025年12月31日現在、権利未確定のRSU31,561,574株。そのうちの13,386,722株は2019年ストック・プランから付与され、18,174,852株は修正再表示2019年ストック・プランに基づき付与された。これらの報奨には行使価格が設定されていないため、(B)欄の加重平均行使価格の算定には含まれていない。
- ・ 2025年12月31日現在未決済のTSRU164,736,115株。これには当社のストック・プランに基づき付与された以下の株式が含まれる。

ファイザー・ストック・プラン	権利確定済みTSRU	加重平均付与価格	権利未確定のTSRU	加重平均付与価格
2014年ストック・プラン	2,380,418	38.71ドル	0	該当なし
2019年ストック・プラン	41,349,358	35.67ドル	73,683,862	35.12ドル
修正再表示2019年ストック・プラン	2,129	25.75ドル	47,320,348	25.76ドル

- ・ 未行使TSRUに従い発行予定の株式がある場合、その株式数は、決済価格と付与価格の差額に5年間又は7年間（適用ある場合）累積された配当相当額を加えた金額により決定される。決済価格は、付与日より5年目又は7年目の応当日に終了する20日間の平均終値である。
 - ・ 権利確定済TSRU付与の行使からの転換ユニットである、プロフィット・ユニット（PTU）42,176株。そのうち42,176株は2019年ストック・プランに基づく。）。
- (2) シージェン社、アリーナ社、バイオハイブン社及びGBT社のストック・プランに基づく2019年ストック・プランに基づき利用可能な残余株式から、発行された付与を調整し、2019年ストック・プランに基づき引受けられた使用可能株式の総数を表している。これらの株式は、NYSE上場企業マニュアル規則303A.08に基づく株主の承認要件から免除されている。引受株式は、2019年ストック・プランの条項に基づき、被買収会社の旧従業員及びそれぞれの買収日後に新たに雇用された従業員に対して発行することができる。
- (3) 修正再表示2019年ストック・プランに基づき将来付与される可能性のあるストックオプション及び報奨に従い、発行に利用可能な株式数であり、シージェン社、アリーナ社、バイオハイブン社及びGBT社のストック・プランに基づいて利用可能な残余株式から当社が引き受けた株式を含み、これは被買収会社の旧従業員及びそれぞれの買収日後に新たに雇用された従業員に対して発行することができる。修正再表示2019年ストック・プランに基づき、オプション又はTSRUは、1対1の割合で利用可能な株式数が減らされ、付与された株式報奨（RSU等）はすべて3対1の割合で利用可能な株式数が減らされる。PSA及びPPSは、3対1の割合で減らされ、支払額の上限は2倍である。

財務評価法

下表は、本項上記「年次インセンティブ目的及び実績」(未監査)に関連する年次インセンティブの目的における、2025年度及び2024年度の米国GAAP及び非GAAP収益の比較、並びに米国GAAPによる純利益及び非GAAP調整後純利益の比較を示している。これらの年次インセンティブ目的の財務評価法は、当年度の見積外国為替レートを利用し、一定の予算外又は経常外項目を除外している。従って、これらの財務評価は、当社のプレスリリース並びに本書の「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」で使用される為替レートとは異なる。

財務評価法

(10億ドル)	2025年	2024年
GAAPによる収益*	\$62.6	\$63.6
予算目的で有効な為替レートと比較した外国為替による影響	(1.4)	-
経常外項目の除外	-	-
年次インセンティブ目的の非GAAP収益	\$61.2	\$63.7
GAAPによる純利益*	\$7.8	\$8.0
無形資産の償却 - 税引後	3.9	4.3
買収関連項目 - 税引後	1.0	1.6
非継続事業 - 税引後	-	-
特定の重要項目 - 税引後	5.8	3.8
非GAAP調整後純利益*	\$18.4	\$17.7
予算目的で有効な為替レートと比較した外国為替による影響	(0.4)	0.2
取得した仕掛研究開発費 - 税引後	1.3	-
経常外項目の除外	-	-
年次インセンティブ目的による非GAAP調整後純利益	\$19.3	\$18.0

* 調整後希薄化後ESPの完全な調整については、本書「第3 事業の状況、4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の「非GAAP財務評価法 - 調整後利益」を参照のこと。

注：四捨五入のため、合計は一致しない。

(3) 監査の状況

監査委員会監査

監査委員会は、取締役会に代わり当社の財務報告プロセスを精査する。経営陣は、財務書類及び報告プロセス（内部統制体制を含む。）について第一義的責任を有する。

監査委員会は、経営陣及び独立登録公認会計事務所と会議を行い、当社の業績の公正かつ完全な表示及び財務報告に関する内部統制の評価について協議した。監査委員会は、当社の財務書類に適用される重要な会計方針について、また（適用ある場合）代替的な会計処理及び監査中に対処した重要な監査事項について議論した。経営陣は、監査委員会に対し、連結財務書類がアメリカ合衆国において一般に公正妥当と認められた会計原則に従い作成された旨を表明し、監査委員会は、経営陣及び独立登録公認会計事務所と共に連結財務書類を精査しこれについて協議した。監査委員会は、独立登録公認会計事務所と共に、適用ある米国公開会社会計監督委員会（以下、「PCAOB」という。）の基準及び米国証券取引委員会の基準に基づき、議論すべき事項について協議を行った。

さらに、監査委員会は、独立登録公認会計事務所と共に、監査人の当社及び当社経営陣からの独立性について精査し、協議した。当該精査の一環として、監査委員会は、独立性についての独立登録公認会計事務所による監査委員会との通信に関し適用あるPCAOBの要件により要求される書面による開示及び書簡を受領し、また、監査委員会は独立登録公認会計事務所の当社からの独立性について議論した。

監査委員会はまた、独立登録公認会計事務所による当社への非監査業務の提供が監査人の独立性と両立するかについても検討した。監査委員会は、独立登録公認会計事務所は当社及び当社経営陣から独立していると結論付けた。

当社のエンタープライズ・リスクマネジメント・プログラムの監視に関する責任の一環として、監査委員会は、リスク評価及びリスク管理に関する当社の慣行（個別のリスク分野の議論を含む。）並びにプログラム全般の年次総括を精査し、これについて議論した。

監査委員会は、当社の内部監査部及び独立登録公認会計事務所と共に、それぞれが担う監査の全体的範囲及び監査計画について協議した。監査委員会は、主任内部監査役、最高コンプライアンス責任者、最高リスク責任者、最高法務責任者及びその他上級リーダー、並びに独立登録公認会計事務所の代表者と定期的な執行会議に参加し、検査の結果、当社の内部統制の評価、並びに当社の財務報告及び法令遵守プログラムの全体的な質について協議する。

上記の精査及び協議に依拠して、監査委員会は、取締役会に対し、米国証券取引委員会に提出するための2025年12月31日終了年度に係る当社の10-K様式による年次報告書に監査済財務書類を含めることを推薦し、取締役会はその旨承認した。監査委員会は、2026年の当社の独立登録公認会計事務所を選定し、取締役会は当該選定を追認した。

上記「第5 提出会社の状況、3 コーポレート・ガバナンスの状況等、(1) コーポレート・ガバナンスの概要」も参照のこと。

監査公認会計士等

() 監査法人

監査法人名	提出会社に対する 監査年数	2025年度に関し業務を執行 した公認会計士の氏名	監査業務に係る補助者の構成
KPMG LLP	KPMG又はその前身の法人は、少なくとも1942年以降、当社の監査人としての役割を果たしてきた。	マイケル・ゲイナー	当社の2025年度財務書類の監査を行った米国における公認会計士及びその他の専門家： 約148名

() 独立登録公認会計事務所選定の理由

監査委員会は、当社の独立登録公認会計事務所の指名、報酬、維持及び監視に直接責任を負う。委員会は、独立登録公認会計事務所の資格、履行及び独立性について、毎年包括的な評価を行う。委員会は、独立登録公認会計事務所を交代させるべきか否かを検討し、異なる独立登録公認会計士事務所を選定することによる妥当性及び潜在的な影響を考慮する。この点に関し、監査委員会は、監査目的に限らず、その他の非監査サービスについても、グローバルに標準化され、かつ十分に連携の取れたサービスが当社には必要であると考えている。これらのサービスの多くは、他の多国籍の監査及び会計事務所により当社に提供されている。事務所を変更した場合、当社の非監査サービスを担っている多国籍サービス提供者の1社又は複数社を入れ替える必要が生じることとなり、サービス提供者の専門分野における累積的な知識が失われることにより当社の事業に重大な混乱をもたらす可能性がある。さらに、監査委員会は、当社の独立登録公認会計事務所を評価し、選定するにあたり、特に、現在の独立監査事務所の歴史的及び最近の履行、当該事務所に関連する既知の重要な法律上又は規制上の手続きの分析、最近の公開会社会計監督委員会（PCAOB）報告書を含む監査の質及び履行に関する外部データ、業界の経験、監査手数料収入、事務所の能力と監査方式、並びに監査法人の独立性及び継続期間について検討する。監査委員会は、独立監査事務所の価値観が勇氣、卓越、公平及び喜びといったファイザーの価値観とどのように合致するかについても毎年評価を行う。

監査委員会は、2026年に当社の独立登録公認会計事務所としてKPMG LLP（KPMG）を選定し、取締役会は承認した。当社は、KPMG又はその前身の法人が当社の監査人としての役割を始めた具体的な年を決定することはできなかったが、KPMG又はその前身の法人が、少なくとも1942年以降、当社の監査人としての役割を果たしてきたことは認識している。

SEC規則及びKPMGの方針に従い、監査パートナーは、個々のパートナーが当社に監査サービスを提供する連続年数を制限するためのローテーション要件の対象となる。主幹及び並行レビューパートナーの場合、その資格としての継続年数の上限は5年である。このローテーション方針の下で主幹監査パートナーを選定するプロセスには、監査委員会委員長と同職候補者との間の会議、並びに委員会全体及び経営陣との議論が含まれる。このプロセスに沿って、2025年に、当社は新しい主任監査パートナーを迎えた。

監査委員会及び取締役会は、KPMGを当社の独立登録公認会計事務所として維持することがファイザー及び当社の株主にとって最善の利益であると判断しており、当社は、2026年の当社の独立登録公認会計事務所としてKPMGの選定を追認するよう当社株主に要請している。追認は当社の付属定款その他では要求されていないが、当社は当社の独立登録公認会計事務所に対する当社株主の見解及び良い企業慣行の事項に価値を置いているため、取締役会は追認のためにKPMGの選定を当社株主に提出している。当社株主が選定を追認しない場合、これは取締役会への提言となり、監査委員会は別の事務所の選定を検討する。選定が追認されたとしても、監査委員会は、その裁量により、変更がファイザー及び当社株主の最善の利益になると判断した場合、当年度中いつでも、別の独立登録公認会計事務所を選定することができる。

KPMGの代表者は、質問に答えるために年次株主総会に出席し、希望する場合声明を発表する機会を有する。

() 独立登録公認会計事務所等に対する報酬の内容

以下は、2025年12月31日及び2024年12月31日に終了した年度の当社財務諸表の監査について、KPMGの報酬、並びに当該期間中KPMGが提供したその他のサービスに対する報酬を反映している。

	2025年度	2024年度
監査報酬 ⁽¹⁾	\$ 24,154,000	\$ 39,811,000
監査関連報酬 ⁽²⁾	763,000	894,000
税務報酬 ⁽³⁾	1,830,000	2,553,000
その他すべての報酬 ⁽⁴⁾	—	0
合計	\$ 26,747,000	\$ 43,258,000

- (1) 主に連結財務諸表及び財務報告に関する内部統制、並びに法定監査において実施した監査業務による。2025年度の監査報酬の減少は、主に2024年の戦略イニシアティブの費用によるものである。
- (2) 主に従業員給付制度の監査に関連する。
- (3) 主に税法の遵守並びに報告及び分析サービスに関連する。
- (4) KPMGは、当該期間中に「その他のサービス」を提供しなかった。

監査サービス及び容認される非監査サービスについての監査委員会の事前承認に関する方針

監査人の独立性に関するSEC及び公開会社会計監督委員会(PCAOB)の要件に従い、監査委員会は、独立登録公認会計事務所の指名、報酬の設定及びその業務の監視に責任を有している。その責任を履行するために、監査委員会は、独立登録公認会計事務所が提供するすべての監査サービス及び容認される非監査サービスを事前承認する方針を策定している。

次年度の監査における独立登録公認会計事務所との雇用契約を締結する前に、経営陣は、以下の各サービスにおいて当該年度に提供される予定のサービス及び関連報酬のリストを、監査委員会に提出する。

サービス	記載
監査サービス	これらのサービスには、財務諸表（戦略的な取引に関連して作成された財務諸表を含む。）及び財務報告に関する内部統制に関して行った内部監査業務に加え、財務内容に関する意見書、法定監査、並びに財務会計及び/又は報告基準の適切な適用をめぐる討議等、一般的に独立登録公認会計事務所のみが提供すると合理的に予想される業務が含まれる。
監査関連サービス	これらのサービスは、合併買収に関連したデュー・デリジェンス、従業員給付制度の監査及び一定の規制要件を満たすことが求められる特定の手続き等、独立登録公認会計事務所が従来実施している保証及び関連サービスである。
税務サービス	これらには、一番目の分類に含まれる特に独立登録公認会計事務所の税務担当者が実施した財務諸表の監査に関連したサービスを除く、税務分析、主に事業発展分野における税務関連活動遂行の調整補佐、その他の税務関連規制要件の支援、並びに税法の遵守及び報告等のすべてのサービスが含まれる。
その他すべてのサービス	これらは、監査、監査関連又は税務にも分類されないサービスである。ファイザーは、通常独立登録公認会計事務所による当該サービスを要請することはない。

監査委員会は、業務開始前に、各分野のサービスについて事前承認を行い、各分野の報酬を予算計上する。報酬委員会は、独立登録公認会計事務所及びその経営陣に対し、サービス分野ごとに、定期的に予算に対する実際の報酬額を報告するよう求めている。事業年度中、当初事前承認された分野で予定されていなかった追加サービスについて、独立登録公認会計事務所に依頼しなければならない状況が生じる場合がある。その場合、監査委員会は、独立登録公認会計事務所に依頼する前に、特別に事前承認を必要とする。

監査委員会委員長は、委員会を代理して、当該事務所によるサービスの事前承認を行う権限を委任されている。委員会は、事前承認権限を、他の1名又は複数の委員に委任することもできる。委員長又は事前承認権限を委任されたその他の委員による事前承認の決定は、情報の目的においてのみ、次回予定されている会合において、委員会に対して報告されなければならない。

(4) 役員の報酬等

該当なし

(5) 株式の保有状況

該当なし

[前へ](#)

第6 【経理の状況】

(イ) ファイザー社及びその子会社(以下、「当社」と総称)の添付連結財務書類(2025年及び2024年12月31日現在の連結貸借対照表、2025年12月31日をもって終了した3年間の各事業年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主持分計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書、並びに連結財務諸表注記)は、米国において一般に公正妥当と認められた会計原則並びに米国証券取引委員会(以下、「SEC」という。)の定めるレギュレーションS-Xに規定された用語、様式及び作成方法に準拠して作成されている。当社が採用した会計原則と、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則の主要な相違点は、「4.日米の会計慣行の相違」に記載されている。米国においては、1934年制定の米国証券取引法及びニューヨーク証券取引所の規則により、連結財務書類の提出が義務づけられている。当社の連結財務諸表は、SECへ提出された当社の様式10-Kによる年次報告書で開示されている。本書記載の連結財務書類のうち、英文(原文)は、様式10-Kに開示するために当社が作成した連結財務諸表の原文がそのまま記載されている。連結財務書類の邦文はその原文を翻訳したものである。本書に記載されている邦文の連結財務書類は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号、以下、「財務諸表等規則」)第328条第1項の規定の適用を受けている。

(ロ) 2025年度の様式10-Kによる年次報告書に開示された連結財務諸表は、当社の米国における独立登録会計事務所であるケーピーエムジー・エルエルピーの監査を受けており、以下にその独立登録会計事務所の監査報告書及び同意書を掲載している。なお、前述した連結財務書類は、金融商品取引法施行令(昭和40年政令第321号)第35条の規定に基づく「財務諸表等の監査証明に関する内閣府令」(昭和32年大蔵省令第12号)第1条の2の規定により、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく我が国の公認会計士または監査法人による監査証明を受けていない。

(ハ) 本書記載の当社の連結財務書類のうち、英文(原文)は米国ドルで表示されている。「円」で表示された金額は、2026年4月30日現在の東京外国為替市場における対顧客電信直物売買相場仲値、1米ドル=160.39円の為替レートで換算された金額である。なお、換算上百万ドル未満の端数は四捨五入したため、その合計は計数の総和と必ずしも一致しない。

(ニ) 円換算額、「2.主な資産及び負債の内容」、「3.その他」及び「4.日米の会計慣行の相違」に関する記載は、当社の連結財務諸表の英文(原文)には含まれておらず、したがって、上記(ロ)の会計監査の対象にもなっていない。

1【財務書類】

(1) 連結損益計算書

科 目	2025年12月31日 をもって終了する 事業年度		2024年12月31日 をもって終了する 事業年度		2023年12月31日 をもって終了する 事業年度	
	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円
売上高						
製品売上高	51,663	8,286,229	53,816	8,631,548	50,914	8,166,096
提携による収益	9,266	1,486,174	8,388	1,345,351	7,582	1,216,077
ロイヤリティー収入	1,650	264,644	1,423	228,235	1,058	169,693
総売上高	62,579	10,037,046	63,627	10,205,135	59,553	9,551,706
原価及び費用						
売上原価 ^{(a),(b)}	16,067	2,576,986	17,851	2,863,122	24,954	4,002,372
販売費、IT関連費及び 一般管理費 ^(a)	13,794	2,212,420	14,730	2,362,545	14,771	2,369,121
研究開発費 ^(a)	10,437	1,673,990	10,822	1,735,741	10,679	1,712,805
取得した仕掛研究開発費	1,613	258,709	108	17,322	194	31,116
無形資産償却費	4,874	781,741	5,286	847,822	4,733	759,126
再編費用及び買収関連費用	1,550	248,605	2,419	387,983	2,943	472,028
その他の(収益)費用 - 純額	6,724	1,078,462	4,388	703,791	222	35,607
税引前継続事業利益	7,520	1,206,133	8,023	1,286,809	1,058	169,693
法人税等	(266)	(42,664)	(28)	(4,491)	(1,115)	(178,835)
継続事業利益	7,787	1,248,957	8,051	1,291,300	2,172	348,367
非継続事業利益-税引後	25	4,010	11	1,764	(15)	(2,406)
非支配持分分配前当期純利益	7,812	1,252,967	8,062	1,293,064	2,158	346,122
控除：非支配持分に帰属する 当期純利益	41	6,576	31	4,972	39	6,255
ファイザー社普通株主に帰属する当 期純利益	7,771	1,246,391	8,031	1,288,092	2,119	339,866

(続く)

(1) 連結損益計算書(続き)

科 目	2025年12月31日 をもって終了する 事業年度		2024年12月31日 をもって終了する 事業年度		2023年12月31日 をもって終了する 事業年度	
	ドル	円	ドル	円	ドル	円
希薄化前普通株式一株当たり利益						
ファイザー社普通株主に帰属する 継続事業利益	1.37	219.73	1.42	227.75	0.38	60.95
非継続事業-税引後	-	-	-	-	-	-
ファイザー社普通株主に帰属する 当期純利益	1.37	219.73	1.42	227.75	0.38	60.95
希薄化後普通株式一株当たり利益						
ファイザー社普通株主に帰属する 継続事業利益	1.36	218.13	1.41	226.15	0.37	59.34
非継続事業-税引後	-	-	-	-	-	-
ファイザー社普通株主に帰属する 当期純利益	1.36	218.13	1.41	226.15	0.37	59.34
加重平均株式数：(単位：百万株)						
基本的株式数	5,683		5,664		5,643	
希薄化後株式数	5,713		5,700		5,709	

(a) 無形資産の償却費は含まれない。

(b) 注記17Aを参照。

連結財務諸表の一部である後掲の注記参照

(2) 連結包括利益計算書

期 間 科目	2025年12月31日 をもって終了する 事業年度		2024年12月31日 をもって終了する 事業年度		2023年12月31日 をもって終了する 事業年度	
	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円
非支配持分配分前当期純利益	7,812	1,252,967	8,062	1,293,064	2,158	346,122
為替換算調整勘定(純額)	(181)	(29,031)	32	5,132	452	72,496
デリバティブ取引に係る未実現 保有利益(損失)(純額)	(212)	(34,003)	499	80,035	626	100,404
当期純利益に含められた(利益)損 失に係る組替調整額 ^(a)	(269)	(43,145)	(159)	(25,502)	(413)	(66,241)
	(481)	(77,148)	341	54,693	213	34,163
売却可能有価証券に係る未実現 保有利益(損失)(純額)	97	15,558	(152)	(24,379)	(121)	(19,407)
当期純利益に含められた(利益)損 失に係る組替調整額 ^(b)	(7)	(1,123)	42	6,736	(141)	(22,615)
	89	14,275	(111)	(17,803)	(261)	(41,862)
給付制度:過去勤務(費用)収益及び その他(純額)	(16)	(2,566)	193	30,955	(25)	(4,010)
過去勤務費用及びその他の償却に係 る組替調整額(純額)	(84)	(13,473)	(109)	(17,483)	(117)	(18,766)
過去勤務費用及びその他の縮小に係 る組替調整額(純額)	(52)	(8,340)	-	-	(15)	(2,406)
	(152)	(24,379)	84	13,473	(157)	(25,181)
税引前その他の包括利益(損失)	(725)	(116,283)	347	55,655	246	39,456
その他の包括利益(損失)に係る税 金費用(収益)	(486)	(77,950)	231	37,050	(85)	(13,633)
非支配持分配分前その他の包括利益 (損失)	(239)	(38,333)	116	18,605	331	53,089
非支配持分配分前包括利益	7,573	1,214,633	8,178	1,311,669	2,488	399,050
控除:非支配持分に帰属する 包括利益(損失)	29	4,651	28	4,491	26	4,170
ファイザー社に帰属する包括利益	7,544	1,209,982	8,149	1,307,018	2,462	394,880

(a) 「その他の(収益)費用-純額」及び「売上原価」に組み替えられている。注記7Eを参照。

(b) 「その他の(収益)費用-純額」に組み替えられている。

連結財務諸表の一部である後掲の注記参照

(3) 連結貸借対照表

科 目	貸借対照表日		2025年12月31日		2024年12月31日	
	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円
資産の部						
現金及び現金同等物	1,142	183,165	1,043	167,287		
短期投資	12,454	1,997,497	19,434	3,117,019		
売掛金（以下の貸倒引当金控除後）	11,874	1,904,471	11,463	1,838,551		
2025年 427百万ドル（68,487百万円）						
2024年 438百万ドル（70,251百万円）						
棚卸資産	10,654	1,708,795	10,851	1,740,392		
短期税金資産	3,967	636,267	3,314	531,532		
その他の流動資産	2,808	450,375	4,253	682,139		
流動資産合計	42,898	6,880,410	50,358	8,076,920		
長期投資	1,621	259,992	2,228	357,349		
有形固定資産（純額）	19,317	3,098,254	18,393	2,950,053		
識別可能無形資産（純額）	53,731	8,617,915	55,411	8,887,370		
のれん	71,264	11,430,033	68,527	10,991,046		
長期繰延税金資産及びその他の長期税金資産	9,699	1,555,623	8,662	1,389,298		
その他の非流動資産	9,631	1,544,716	9,817	1,574,549		
資産の部合計	208,160	33,386,782	213,396	34,226,584		

(続く)

(3) 連結貸借対照表 (続き)

科 目	貸借対照表日		2025年12月31日		2024年12月31日	
	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円
負債及び資本の部						
短期借入債務 (以下の一年以内返済予定長期債務を含む)	3,154	505,870	6,946	1,114,069		
2025年 2,997百万ドル (480,689百万円)						
2024年 3,747百万ドル (600,981百万円)						
買掛金	5,240	840,444	5,633	903,477		
未払配当金	2,445	392,154	2,437	390,870		
未払法人税等	3,103	497,690	2,910	466,735		
未払給与等	3,610	579,008	3,838	615,577		
繰延収益	784	125,746	1,511	242,349		
その他の流動負債	18,648	2,990,953	19,720	3,162,891		
流動負債合計	36,984	5,931,864	42,995	6,895,968		
長期債務	61,641	9,886,600	57,405	9,207,188		
年金及び退職後給付債務	2,041	327,356	2,115	339,225		
長期繰延税金負債	2,401	385,096	2,122	340,348		
その他未払税金	3,591	575,960	6,112	980,304		
その他の非流動負債	14,725	2,361,743	14,150	2,269,519		
負債の部合計	121,385	19,468,940	124,899	20,032,551		
契約義務及び偶発債務						
普通株式 (額面0.05ドル) :						
授權資本株式数		12,000百万株				
発行済株式数		2025年 9,621百万株				
		2024年 9,593百万株				
	481	77,148	480	76,987		
資本剰余金	94,469	15,151,883	93,603	15,012,985		
自己株式 (原価) :						
2025年		3,935百万株				
2024年		3,926百万株				
	(115,015)	(18,447,256)	(114,763)	(18,406,838)		
利益剰余金	114,610	18,382,298	116,725	18,721,523		
その他の包括損失累計額	(8,069)	(1,294,187)	(7,842)	(1,257,778)		
ファイザー社株主に帰属する資本合計	86,476	13,869,886	88,203	14,146,879		
非支配持分に帰属する資本	299	47,957	294	47,155		
資本の部合計	86,775	13,917,842	88,497	14,194,034		
負債及び資本の部合計	208,160	33,386,782	213,396	34,226,584		

連結財務諸表の一部である後掲の注記参照

[次へ](#)

(4) 連結株主持分計算書

科 目 期 間	ファイザー社株主に帰属する資本														非支配持分に 帰属する資本		資本合計	
	普通株式			資本剰余金		自己株式			利益剰余金		その他の 包括損失 累計額		合計					
	株数 百万株	額面価額		百万ド ル	百万円	株数 百万株	原価		百万ド ル	百万円	百万ド ル	百万円	百万ド ル	百万円	百万 ドル	百万円	百万ド ル	百万円
		百万 ドル	百万円				百万ド ル	百万円										
2023年1月 1日現在残 高	9,519	476	76,346	91,802	14,724,123	(3,903)	(113,969)	(18,279,488)	125,656	20,153,966	(8,304)	(1,331,879)	95,661	15,343,068	256	41,060	95,916	15,383,967
当期純利 益									2,119	339,866			2,119	339,866	39	6,255	2,158	346,122
その他の包 括利益(損 失)(税引 後)											343	55,014	343	55,014	(12)	(1,925)	331	53,089
現金配当 決議額 (一株当 たり1.65 ドル)																		
- 普通 株式									(9,316)	(1,494,193)			(9,316)	(1,494,193)			(9,316)	(1,494,193)
- 非 支 配 持 分															(8)	(1,283)	(8)	(1,283)
株式に基 づく報酬 の支払	43	2	321	829	132,963	(12)	(518)	(83,082)	(106)	(17,001)			208	33,361			208	33,361
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-	-
2023年12 月31日現 在残高	9,562	478	76,666	92,631	14,857,086	(3,916)	(114,487)	(18,362,570)	118,353	18,982,638	(7,961)	(1,276,865)	89,014	14,276,955	274	43,947	89,288	14,320,902

(4) 連結株主持分計算書(続き)

科目	ファイザー社株主に帰属する資本														非支配持分に 帰属する資本		資本合計		
	普通株式			資本剰余金		自己株式			利益剰余金		その他の 包括損失 累計額		合計						
	株数		額面価額	百万ドル	百万円	株数		原価		百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル					百万円
	百万株	百万ドル	百万円			百万株	百万ドル	百万円	百万ドル										
2023年12月31日現在残高	9,562	478	76,666	92,631	14,857,086	(3,916)	(114,487)	(18,362,570)	118,353	18,982,638	(7,961)	(1,276,865)	89,014	14,276,955	274	43,947	89,288	14,320,902	
当期純利益									8,031	1,288,092			8,031	1,288,092	31	4,972	8,062	1,293,064	
その他の包括利益(損失)(税引後)											118	18,926	118	18,926	(3)	(481)	116	18,605	
現金配当決議額(一株当たり1.69ドル)																			
- 普通株式									(9,577)	(1,536,055)			(9,577)	(1,536,055)			(9,577)	(1,536,055)	
- 非支配持分													-	-	(7)	(1,123)	(7)	(1,123)	
株式に基づく報酬の支払	31	2	321	972	155,899	(10)	(276)	(44,268)	(107)	(17,162)			591	94,790			591	94,790	
その他	-	-	-	-	-	-	-	-	25	4,010			25	4,010	(1)	(160)	23	3,689	
2024年12月31日現在残高	9,593	480	76,987	93,603	15,012,985	(3,926)	(114,763)	(18,406,838)	116,725	18,721,523	(7,842)	(1,257,778)	88,203	14,146,879	294	47,155	88,497	14,194,034	

科目	ファイザー社株主に帰属する資本														非支配持分に 帰属する資本		資本合計		
	普通株式			資本剰余金		自己株式			利益剰余金		その他の 包括損失 累計額		合計						
	株数		額面価額	百万ドル	百万円	株数		原価		百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル					百万円
	百万株	百万ドル	百万円			百万株	百万ドル	百万円	百万ドル										
2024年12月31日現在残高	9,593	480	76,987	93,603	15,012,985	(3,926)	(114,763)	(18,406,838)	116,725	18,721,523	(7,842)	(1,257,778)	88,203	14,146,879	294	47,155	88,497	14,194,034	
当期純利益									7,771	1,246,391			7,771	1,246,391	41	6,576	7,812	1,252,967	
その他の包括利益(損失)(税引後)											(227)	(36,409)	(227)	(36,409)	(12)	(1,925)	(239)	(38,333)	
現金配当決議額(一株当たり1.72ドル)																			
- 普通株式									(9,779)	(1,568,454)			(9,779)	(1,568,454)			(9,779)	(1,568,454)	
- 非支配持分													-	-	(30)	(4,812)	(30)	(4,812)	
株式に基づく報酬の支払	28	1	160	866	138,898	(10)	(251)	(40,258)	(107)	(17,162)			509	81,639			509	81,639	
その他				-	-	-	-	-	(1)	(160)			(1)	(160)	6	962	6	962	
2025年12月31日現在残高	9,621	481	77,148	94,469	15,151,883	(3,935)	(115,015)	(18,447,256)	114,610	18,382,298	(8,069)	(1,294,187)	86,476	13,869,886	299	47,957	86,775	13,917,842	

連結財務諸表の一部である後掲の注記参照

[次へ](#)

(5) 連結キャッシュ・フロー計算書

期 間	2025年12月31日 をもって終了する 事業年度		2024年12月31日 をもって終了する 事業年度		2023年12月31日 をもって終了する 事業年度	
	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー						
非支配持分分配前当期純利益	7,812	1,252,967	8,062	1,293,064	2,158	346,122
非継続事業-税引後	25	4,010	11	1,764	(15)	(2,406)
継続事業の非支配持分分配前当期純利益	7,787	1,248,957	8,051	1,291,300	2,172	348,367
営業活動により調達した(に使用した)資金(純額)への非支配持分分配前の継続事業からの純利益の調整:						
減価償却費及び無形資産償却費	6,592	1,057,291	7,013	1,124,815	6,290	1,008,853
資産の除却及び減損損失	5,270	845,255	4,242	680,374	3,408	546,609
繰延税金	(2,133)	(342,112)	(2,102)	(337,140)	(3,442)	(552,062)
株式報酬費用	799	128,152	877	140,662	525	84,205
退職給付制度に係る費用/収益計上額を上回る拠出額	(786)	(126,067)	(12)	(1,925)	(787)	(126,227)
COVID-19製品関連の棚卸資産の評価損及び関連費用 ^(a)	-	-	-	-	6,199	994,258
その他の損益項目調整(純額)	(470)	(75,383)	(2,260)	(362,481)	(3,492)	(560,082)
資産及び負債のその他の変動(取得、売却した事業の影響を除く):						
売掛金	(263)	(42,183)	(109)	(17,483)	347	55,655
棚卸資産 ^(a)	561	89,979	(854)	(136,973)	(1,169)	(187,496)
その他の資産	1,289	206,743	3,380	542,118	(663)	(106,339)
買掛金	(469)	(75,223)	(1,023)	(164,079)	(300)	(48,117)
その他負債 ^(b)	(3,667)	(588,150)	(3,115)	(499,615)	595	95,432
その他税金勘定(純額)	(2,805)	(449,894)	(1,345)	(215,725)	(982)	(157,503)
営業活動により調達した(に使用した)資金(純額)	11,704	1,877,205	12,744	2,044,010	8,700	1,395,393
投資活動によるキャッシュ・フロー						
有形固定資産の取得	(2,629)	(421,665)	(2,909)	(466,575)	(3,907)	(626,644)
短期投資の購入	(14,356)	(2,302,559)	(10,133)	(1,625,232)	(30,974)	(4,967,920)
短期投資の償還/売却による収入	17,959	2,880,444	4,128	662,090	39,264	6,297,553
短期投資(満期日までの期間が3か月以下)の償還/売却による(支出)収入(純額)	(2,675)	(429,043)	3,136	502,983	5,174	829,858
長期投資の購入	(294)	(47,155)	(180)	(28,870)	(204)	(32,720)
長期投資の償還/売却による収入	1,095	175,627	1,570	251,812	1,979	317,412
ヘイリオン社への投資の一部売却による収入 ^(c)	6,311	1,012,221	7,040	1,129,146	-	-
買収(取得現金控除後)	(6,927)	(1,111,022)	-	-	(43,430)	(6,965,738)
その他の投資活動(純額)	165	26,464	2	321	(179)	(28,710)
投資活動により調達した(に使用した)資金(純額)	(1,351)	(216,687)	2,652	425,354	(32,278)	(5,177,068)

(続 く)

(5) 連結キャッシュ・フロー計算書(続き)

期 間	2025年12月31日 をもって終了する 事業年度		2024年12月31日 をもって終了する 事業年度		2023年12月31日 をもって終了する 事業年度	
	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円	百万ドル	百万円
科 目						
財務活動によるキャッシュ・フロー						
短期借入金の増加による収入	-	-	8,907	1,428,594	4,525	725,765
短期借入金の返済	(2,199)	(352,698)	(11,226)	(1,800,538)	(3)	(481)
短期借入金(満期日までの期間が3 か月以下)の増加(減少)による (支出)収入(純額)	(796)	(127,670)	(2,590)	(415,410)	3,161	506,993
長期債務からの収入	9,678	1,552,254	-	-	30,831	4,944,984
長期債務の返済	(6,757)	(1,083,755)	(2,250)	(360,878)	(2,569)	(412,042)
支払配当金	(9,771)	(1,567,171)	(9,512)	(1,525,630)	(9,247)	(1,483,126)
その他の財務活動(純額)	(458)	(73,459)	(469)	(75,223)	(631)	(101,206)
財務活動により調達した(に使用し た)資金(純額)	(10,304)	(1,652,659)	(17,140)	(2,749,085)	26,066	4,180,726
為替相場変動による現金及び現金同等 物並びに制限付現金及び制限付現金同 等物への影響額	41	6,576	(66)	(10,586)	(40)	(6,416)
現金及び現金同等物並びに制限付現金 及び制限付現金同等物の純増(減)	91	14,595	(1,810)	(290,306)	2,448	392,635
現金及び現金同等物並びに制限付現 金及び制限付現金同等物-期首残高	1,107	177,552	2,917	467,858	468	75,063
現金及び現金同等物並びに制限付現 金及び制限付現金同等物-期末残高	1,197	191,987	1,107	177,552	2,917	467,858

キャッシュ・フローの補足情報						
期中現金支払(受領)額:						
法人税等	4,688	751,908	3,605	578,206	3,147	504,747
支払利息	2,739	439,308	3,227	517,579	2,215	355,264
金利ヘッジ	140	22,455	178	28,549	134	21,492
非資金取引:						
リース負債と引き換えに取得した 使用権資産	288	46,192	283	45,390	614	98,479

- (a) 注記17Aを参照。
 (b) 注記17Cを参照。
 (c) 注記2Cを参照。

連結財務諸表の一部である後掲の注記参照

[前へ](#) [次へ](#)

(6) 連結財務諸表注記

注記1 開示方針及び重要な会計方針

A. 開示方針

連結財務諸表には、親会社及び全ての子会社の決算内容が含まれており、米国における一般に公正妥当と認められた会計原則（以下、「U.S. GAAP」とする）に準拠して作成されている。財務報告を目的とした連結範囲の決定は、過半数の議決権のほか、経済的またはその他による実質的な支配も考慮して実施される。通常、当社では議決権以外に支配関係を求めることはない。米国外で活動している子会社については、各事業年度において、11月30日現在及び同日をもって終了する年度の財務情報を含んでいる。当社の米国子会社の決算日は、各事業年度の12月31日であり、事業年度は同日をもって終了する1年である。全ての重要な子会社間取引は相殺消去されている。

当社は、それぞれ単一のマネージャーが率いる三つの事業セグメント（バイオフーマ、PC1及びファイザー・イグナイト）で事業活動を管理している。バイオフーマは唯一の報告セグメントである。注記17Aを参照のこと。

2023年12月14日に当社はシーゼン社の買収を完了した。また、2025年度、2024年度及び2023年度に、その他の企業買収及び事業開発活動が完了しており、財務成績に影響を与えている。注記2を参照のこと。

当社は過年度の金額を当期の表示方法に合わせる特定の組替えを行っている。これには、2025年度第3四半期において、従来「その他の事業活動」に計上していたコーポレート関連の一部費用を「バイオフーマ」に組替えたことが含まれる（注記17Aを参照のこと）。

連結財務諸表及び関連する注記の金額は端数処理を行っているため、合計金額と一致しない可能性がある。パーセンテージは全て、端数処理前の金額で計算されている。

B. 2025年度に適用した新会計基準

当社は2025年度第4四半期より、主に既存の税率調整及び法人税支払額に関する開示の拡充を要求する新会計基準を適用している。当該基準の影響は将来に向けて適用している。また、当該会計基準は開示のみに影響を与えるものであり、当社の連結財務諸表に影響はない。注記5を参照のこと。

当社は2025年度第3四半期に、契約当事者の一方に特有の事業や活動に基づいて変動する変数（「基礎数値」という。）が決済の基礎となる、取引所取引以外の契約をデリバティブ会計の適用範囲から除外する例外規定を定めた新会計基準を早期適用している。この新たな適用範囲の例外は、特定の研究開発の資金調達に適用される可能性がある。中間報告期間において当該会計基準を早期適用する場合には、当期の年次報告期間の期首から適用することが求められる。当社では、当該会計基準の適用により、デリバティブとしての会計処理が不要となった契約または組込デリバティブは存在しなかった。この会計基準の適用による連結財務諸表への影響はない。

C. 見積りと仮定

財務諸表の作成にあたり、報告金額及び開示内容に影響を与える特定の見積りと仮定を用いている。これらの見積りや仮定は、当社の財務諸表の全ての要素に影響を与える可能性がある。例えば、連結損益計算書においては、収益の控除、売上原価の決定、減価償却及びその他の償却による費用の配分、事業再編費用及び偶発事象の影響の推定並びに所得に対する税金費用の決定に際して、見積りを使用している。連結貸借対照表においては、資産の評価及び回収可能性を判断する際、並びに負債の報告金額を判断する際に見積りを使用しており、これらは全て連結損益計算書にも影響を及ぼしている。買収、収益控除、減損の検討、事業再編費用、投資及び金融商品、評価性引当金、年金及び退職後給付制度、偶発債務、株式報酬及びその他の金額の算出に関連する、公正価値及び計上金額の特定の見積りは、将来事象及び不確実性に関する一連の複雑な判断に基づくものであり、見積り及び仮定に強く依存している。

当社の見積りは、当社は合理的と考えているが、本質的に不確実性及び予測不能性を伴う、複雑な判断及び仮定に基づいている場合が多い。仮に当社の見積り及び仮定が実際の結果と一致しない場合、当社の経営成績に大きな影響を及ぼす可能性がある。将来の事象及びそれらの影響を正確に決定することはできないため、当社の見積り及び仮定は、不完全または不正確であったと判明する場合もあり、また、予期しない事象及び状況の発生により、見積り及び仮定を修正する可能性がある。当社は実績が見積りと相違する結果をもたらす各種のリスクと不確定要因（例えばヘルスケア環境の変化、競争、訴訟、法令、当社または他社による競争力のある資産の開発、規制措置、あるいは製品のリコールまたは回収）の影響を受けている。当社は実績及び将来事象の予想に基づいて、見積り及び仮定を定期的に評価している。当社は事実及び状況が変更の必要性を示す場合、当社の見積り及び仮定を修正している。

D. 買収

当社の連結財務諸表は、買収完了日以降の買収した事業の経営成績を含んでいる。当社は買収した事業をパーチェス法により会計処理している。パーチェス法では、特に、大半の取得資産及び引受負債を取得日における見積公正価値で認識し、取得した仕掛研究開発の公正価値を貸借対照表に計上することを要求している。買収関連費用は、発生時に費用処理される。移転された対価が、取得した事業の純資産に配分された価値を超過する場合、当該超過額はのれんとして計上される。U.S.GAAPにおいて定義される事業を構成しない純資産を取得した場合、のれんは計上されず、取得した仕掛研究開発は「取得した仕掛研究開発費」に費用化される。

企業結合における条件付対価は、買収の取得原価に含まれており、取得日の公正価値で認識されている。公正価値は通常、期待値に基づく割引キャッシュ・フロー法により算定する。注記16Dを参照のこと。条件付対価により生じた全ての負債は条件が解決するまでの間、報告日における公正価値で再測定される。これらの変動は「その他の（収益）費用 - 純額」に損益として認識される。

E. 公正価値

当社は当初認識時、あるいは事後の会計処理時または開示の際に、特定の資産及び負債を公正価値で測定する。当社は公正価値を出口価格アプローチにより見積っている。出口価格アプローチは、秩序ある市場で資産を売却した時に受取る対価や負債の譲渡時に支払う対価によって、公正価値を測定する方法である。出口価格による公正価値の測定は、非財務資産が最高かつ最善の方法で運用されており、負債の債務不履行リスクは譲渡の前後で同一であると想定している市場参加者の観点を考慮している。

公正価値を見積る際は、資産または負債の性質及び複雑性に応じて、以下の一つまたは全ての方法を使用する。

- ・ インカム・アプローチ：将来キャッシュ・フローの純額の現在価値に基づいて算定する評価技法
- ・ マーケット・アプローチ：同一のまたは比較可能な資産または負債を含む市場取引により生成された価格とその他の関連する情報に基づく評価技法
- ・ コスト・アプローチ：同等の資産を取得または建設する原価（機能的及び（または）経済的減価に対する引当金控除後）に基づく評価技法

当社の公正価値の評価技法は、以下のインプットの形態に応じている。

- ・ 活発な市場における同一の資産または負債の公表価格（レベル1のインプット）
- ・ 活発な市場における類似の資産または負債の公表価格、活発でない市場における同一または類似の資産または負債の公表価格、資産または負債に関する公表価格以外の直接的または間接的に観察可能なインプット、相関またはその他の手法により観察可能な市場データから主に導き出される、または裏付けられるインプット（レベル2のインプット）
- ・ 見積りや仮定を反映させた観察不能なインプット（レベル3のインプット）

当社の金融資産及び金融負債の公正価値の見積りに使用している評価方法及び評価技法は以下のとおりである。

- ・ 売却可能負債証券 - 観察可能な市場データ及び信用調整後の金利イールド・カーブに基づくまたはそれに裏付けられる重要なインプットを用いた第三者のマトリックス・プライシングモデルを使用している。
- ・ 公正価値を容易に算定できる持分証券 - 市場価値及び複数の観察可能な純資産価格を使用している。
- ・ デリバティブ資産及び負債 - 観察可能な市場データに由来するまたは裏付けられるインプットを用いた第三者のマトリックス・プライシングモデルを使用している。該当部分については、これらのモデルは、将来キャッシュ・フローを割り引くために用いる金利イールド・カーブ、通貨の先物及び現物価格を含む、市場ベースの観察可能なインプットを用いている。当社のデリバティブへの信用リスクの影響は重要ではない。
- ・ MMF - 観察可能な純資産価格を使用している。
- ・ 条件付対価負債 - 確率加重割引キャッシュ・フロー法及び観察不能なインプットを使用している。これらの使用に際しては、重要な判断または見積りを伴い、合意された開発及び規制上のマイルストーンに関連する将来の現金支払額についての市場参加者の見解を反映した予測が含まれる。これらの予測は、技術的成功確率、化合物に係るマイルストーン事象の発生が見込まれる時期、並びに見積割引率を主な基礎としている。

当社は定期的に第三者の価格提供サービスの方法論、インプット、及びアウトプットについて妥当性を再検討している。当社の手続は、他の第三者のプライシングモデルを参照することや、（ベンチマーク金利のような）主要観察可能インプットを観察すること、金融商品を実際に売却した場合の価額と一部比較してみるなどである。

F. 外貨換算

海外の事業については、多くの場合、各国の現地通貨を機能通貨として使用している。当社は機能通貨で記録されている資産及び負債の米国ドルへの換算にあたっては貸借対照表日の為替レートを用いており、また、収益及び費用の換算にあたっては期中平均為替レートを用いている。米国ドルへの換算に伴い生じる影響額については、「その他の包括利益（損失）」に計上している。非機能通貨で記録されている貨幣性資産及び負債を機能通貨に換算した場合の影響は、「その他の（収益）費用 - 純額」に計上している。超インフレーション下の地域での事業については、貨幣性項目を貸借対照表日の為替レートで換算し、換算差額を「その他の（収益）費用 - 純額」に計上している。また、非貨幣性項目は取得日の為替レートで換算している。

G. 売上高及び売掛金

「収益認識」 - 当社は製品の支配が当社から顧客に移転した時点で製品売上による収益を計上している。当社は通常製品が発送または提供され、権利が顧客に移転したタイミングに基づき、支配の移転を決定している。特定の契約については、請求済未出荷契約に基づき完成品を当社または当社の第三者再委託先の拠点に一時的に保管する場合がある。請求済未出荷契約に関する収益は、顧客が製品の支配を獲得し以下の全ての要件が満たされた時点で認識している。

- ・ 契約が実質的である。
- ・ 当該製品が顧客に属するものとして区分して識別されている。
- ・ 当該製品を顧客に対して物理的に移転する準備が整っている。
- ・ 当該製品を使用する能力あるいは他の顧客に振り向ける能力を当社が有していない。

米国政府による戦略的国家備蓄の一環である請求済未出荷契約において、当社は製品が最初に備蓄された時点で製品販売の収益を認識し、合意された有効期間の水準を維持するために備蓄されている製品をローテーションさせている。顧客がいつ製品の支配を獲得したかを決定する上で、当社は特定の指標を検討しており、これらの指標には「当社が顧客からの支払いを受ける現在の権利を有しているかどうか」、「所有権及び（または）所有に伴う重大なリスクと経済価値が顧客に移転されているかどうか」並びに「顧客が検収しているかどうか」が含まれる。

「当社の販売契約」 - 信用取引は一般的に短期契約に基づく。回収は様々な市場で一般的な市場支払サイクルに基づき、米国でもより短期間のサイクルとなっている。売上は売上値引、チャージバック、リベート及び売上返品、並びに現金割引に対して調整される。売上返品は特許権の失効または規制上の独占権の消滅、製品のリコールまたは競争環境の変化により発生する可能性がある。

「収益からの控除」 - 当社の製品総売上高は、一般的に関連収益を認識する期間と同一の期間に見積計上する様々な収益控除項目の影響を受けている。それらの収益控除項目はチャージバック、リベートや売上値引及び売上返品である。これらの控除項目は関連した義務の見積額であるため、報告期間の総売上高への製品売上控除の影響を見積る場合、知識及び判断が必要となる。

「医療用医薬品の売上返品に係る引当金」 - 引当金は、それぞれの市場における、返品に係る方針や慣行、売上に対する過去の返品率、過去の返品原因に対する理解、製品の保管期限、出荷から返品までの期間の見積り、及び将来の返品の見積りに影響し得るその他の要因、例えば、特許権の失効または規制上の独占権の消滅、製品のリコール、市場環境の変化といった諸条件を加味した計算に基づいている。一般的に、返品された製品は廃棄され、顧客は販売価格の返金を受ける。

セールスインセンティブは、関連収益の計上時またはインセンティブの提供時のいずれか遅い時期に、収益から控除している。当社は顧客動向を予測するために、類似したインセンティブプログラムの過去の実績に基づき、セールスインセンティブの費用を見積っている。

当社の一般的な販売契約の概要は以下のとおりである。

- ・ 「顧客」 - 2023年度に、当社はパキロビッドを除き医療用バイオ医薬品を原則として卸売業者に販売しているが、小売業者、病院、クリニック、政府機関及び薬局にも直接販売している。2023年度、パキロビッドについては原則として世界中の政府機関に販売した。米国では主にワクチンを連邦政府（アメリカ疾病管理予防センター（CDC）を含む）、卸売業者、個人事業事務所、小売薬局、統合配送サービスに直接販売している。米国以外では主にワクチン製品を政府及び非政府機関に販売している。当社の売上高ポートフォリオに含まれる一部の製品は需要の季節変動の影響を受け、パキロビッド売上高は感染率の影響を受ける。最終的に患者が使用する医療用医薬品は、一般的に政府のプログラム、マネージド・ケア・プログラム及び保険プログラム（米国の薬剤給付管理会社によって管理されるプログラムを含む）によってカバーされており、売上値引及び（または）これらのプログラムに対して直接支払われるリベートの対象となる。これらの売上値引及びリベートは一般的に交渉されるが、政府プログラムでは製品の種類（例えば特許取得済みか否か）ごとに法定されている場合がある。

特に、

- ・ 当社は米国では主に販売事業者及び病院へ製品を販売している。マネージド・ケア・プログラムまたは薬剤給付管理会社とも契約を締結し、連邦及び州政府とは法律上の契約を締結しており、それらによってカバーされる人々が使用する医薬品に基づきリベートを提供している。当社は過去のリベート支払額と実際に発行された処方箋との実績率に基づいて、低所得者医療扶助制度（メディケア）、高齢者医療保険制度（メディケイド）、及び業績に基づく契約による医薬品リベートの引当金を計上している。当社はそれぞれの期間の売上に対して実績率を適用し、リベート引当金や関連費用を決定している。この実績率は、過去の動向が出来る限り最新のものとなるよう定期的に評価されている。当社は先発医薬品に関して、メディケアの「カバレッジ・ギャップ」（いわゆる「ドーナツホール」）におけるメディケアパートDのメディケア受給者に対する過年度の値引（2024年度まで適用）、並びにManufacturer Discount Program（2025年1月1日施行）における初期カバレッジ段階及び高額費用段階の値引の影響を見積り計上している。この見積りは、メディケア受給者の実績数及びカバレッジ・ギャップまたはManufacturer Discount Programの下で適用される値引それぞれの見込適用率を基礎に行われている。当社は過去の傾向や将来の予測が実行可能な限り最新のものになっていることを確かめるために、当該見積りを定期的に評価している。成果に基づいたリベート契約については、比率を検討する際に、当社は処方の状況やリベート率の変更のような現在の契約条項も考慮している。
- ・ 米国以外では、当社の医療用医薬品に係る売上控除項目の大部分は契約で算出されているか、または法制上規定されており、当社の見積りは各期間において実際に請求した売上高に基づいているため、見積りプロセスにおける変動リスクを減少させている。欧州では、政府の予算外の医療用医薬品に係る支出総額または特定の製品売上高による閾値に基づいてリベートの金額を算定している国もあり、当社は想定される支払金額の水準を予測するために、当社が実際に請求した売上高に対する見積り配賦率を適用している。また、当社は第三者の情報を入手して見積りの十分性をモニターしている。
- ・ 医療用医薬品に係るチャージバック（主に米国の卸売業者が第三者に対する契約金額及び法定された値引を守ることにに対する支払）に対する当社の引当金は、一般的に負債の発生から2～5週間以内に精算されるため、実際の発生金額に近似している。

当社は2025年度に12製品、2024年度に11製品、2023年度に9製品についてそれぞれ製品の収益10億ドル以上を計上した。これらの製品の収益は、当社の2025年度の収益の65%、2024年度の収益の66%、2023年度の収益の64%を占めていた。注記17Cを参照。知的財産権の喪失または失効は、顧客との契約がジェネリック医薬品との競争が加わることにより通常低価格及び少量となることから、当社の収益に多大な影響を及ぼす可能性がある。通常製品が知的財産権の喪失または失効を迎える時期には売上返品増加に備える。

メディケア、メディケイド及び関連する州制度リベート、並びに実績連動契約リベート、チャージバック、値引、返品、及び現金割引に係る引当金は、以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	2025年12月31日	2024年12月31日
売掛金（貸倒引当金控除後）	\$ 1,803	\$ 1,627
その他の流動負債		
リベート引当金	7,909	7,195
その他の引当金	750	972
その他の非流動負債	1,204	1,029
リベート引当金及びその他の売上に関連する引当金合計	\$ 11,666	\$ 10,822

製品売上に関連して顧客から徴収し、政府当局に支払われる税金は、「製品売上高」から除かれている。

「売掛金」 - 売掛金は正味実現可能価額で表示されている。信用損失の引当金は、過去の実績、現時点の情報及び将来の経済見通しに基づいて決定された債権ポートフォリオの予想信用損失に対する当社の最善の見積りを反映している。予想信用損失の見積り算定において、売掛金は市場、延滞状況、顧客タイプ（リスクが高いか低いか、政府系か非政府系か）に応じて資産プールに分類され、各プールに対して損失引当の固定比率が策定される。

売掛金の各資産プールに対する引当比率を決定するにあたって、当社は特定の顧客や顧客タイプとの過去の実績、法規制や法的環境、カントリーリスク及び政治リスク、その他現在及び今後予想されるマクロ経済要因について検討した。これらの信用リスク指標は四半期ごとにモニターされ、引当比率を調整する必要があることを示唆するような経済環境の変化があるかどうか判断し、地理的に特有の測定基準を反映するために地域ごとに検討される。また、顧客の売掛金の貸倒及び回収について四半期ベースで回収状況と照らし合わせて追跡し、引当比率が適切であるか判断する。経営者が信用リスクに影響を与える顧客固有の要因を認識した場合、問題となる売掛金に対して特定の引当金が計上される。売掛金の貸倒れは、債権全額を回収するための合理的な全ての手段（適切な場合は訴訟を含む）が尽きた場合にのみ行う。

2025年度及び2024年度において、追加的な信用損失引当金の計上、顧客の売掛金の貸倒れ及び回収は、連結財務諸表において重要な影響はない。

H. 提携契約

提携パートナーへの支払額または受領額は、契約の性質（契約条件を含む）、支払いの性質及び適用される会計基準に基づいて連結損益計算書に表示している。提携商業化契約の下では、提携パートナーが取引の主体であり、当社は提携パートナーの純売上または純利益の一部を受領する場合、提携パートナーから売上総利益のうち当社分として受領する金額を提携による収益として計上している。提携による収益は当社が提携契約に関する提携販促業務を実施し、提携パートナーが顧客に製品を販売した場合に計上される。これらの製品の販売及びマーケティングに係る費用（当該コストに関連する提携パートナーへの支払額または提携パートナーからの受領額等）は、「販売費、IT関連費及び一般管理費」に含まれている。当社が提携パートナーのために製品を製造する契約においては、当社は製品の所有権が提携パートナーに移転した時点で収益を計上している。当社が取引の主体である提携契約においては、提携パートナーの純売上または純利益の一部に対し当社が支払うべき金額及び提携パートナーに対して支払う全てのロイヤリティーを「売上原価」に計上している。提携パートナーから受領したロイヤリティー支払額は、「ロイヤリティー収入」に含まれている。

開発費用の提携パートナーへの支払金額または受領額は通常「研究開発費」に計上している。開発段階の提携における提携パートナーへのアップフロント・ペイメント及び承認前のマイルストーン・ペイメントは、「仕掛研究開発費」に計上している。医薬品に対する規制当局による承認が得られたのちに当社から提携パートナーに支払うマイルストーン・ペイメントは「識別可能無形資産 - 開発された技術権」に計上している。当社の履行義務に提携パートナーへの研究開発サービスの提供が含まれる場合、提携パートナーから支払われたアップフロント・ペイメント及び承認前のマイルストーン・ペイメントは、提携製品の開発期間にわたり「その他の（収益）費用 - 純額」に計上している。当社に支払われたアップフロント・ペイメント並びに承認前及び承認後のマイルストーン・ペイメントは、当該提携における当社の履行義務の性質によって支払直後またはその他の期間にわたり認識する場合は「その他の（収益）費用 - 純額」に計上される。マイルストーン達成事由が規制当局による医薬品の承認である場合、当社は一般的に管轄地域の規制当局による承認が得られ次第、当社に支払われるマイルストーン・ペイメントを取引金額で認識する。収益に多額の戻し入れが発生しない場合、特定の状況下では当社に支払われるマイルストーン・ペイメントをマイルストーン達成事由よりも前に取引金額で認識する。

I. 売上原価及び棚卸資産

棚卸資産は原価または正味実現可能価額のいずれか低い価額で計上している。製品、仕掛品及び原材料については実際平均原価により算定されている。当社は定期的に棚卸資産について評価損の判定を行い、必要な場合は引当金を計上している。12か月以内に販売される見込みがない棚卸資産は「その他の非流動資産」に分類されている。注記8Aを参照のこと。

J. 販売費、IT関連費及び一般管理費

「販売費、IT関連費及び一般管理費」は発生時に費用計上している。これらの費用は、市場調査、広告宣伝、物流、デジタルや訴訟等に関する内部及び外部の費用を含んでいる。広告宣伝費は合計で、2025年度約27億ドル、2024年度約33億ドル、2023年度約37億ドルであった。制作費は発生時に費用計上しており、ラジオやテレビ、その他電子メディア及び出版物の費用は関連する広告が出稿されたときに費用化される。

K. 研究開発費

研究開発費は発生時に費用計上している。これらの費用には特定のライセンス契約に関連する研究開発費のほか、当社独自の研究開発に係る費用も含まれている。

L. 仕掛研究開発費

規制当局による承認を受ける前の化合物については、ライセンス契約及び共同契約に基づき第三者に支払うアップフロント・ペイメント及びマイルストーン・ペイメントを費用として計上している。アップフロント・ペイメントは発生時に費用処理し、マイルストーン・ペイメントは特定のマイルストーンを達成した際に費用処理している。化合物が規制当局による承認を受けた場合、その後のマイルストーン・ペイメントを「識別可能無形資産（純額）」に計上し、当該資産の耐用年数が不確定でない限り、通常残存契約期間または予想される製品のライフサイクル期間の短い方の期間にわたり毎期定額法により償却を行っている。「仕掛研究開発費」には、(a)株式のプレミアムを含む、共同研究及びインライセンス契約に関する全てのアップフロント・ペイメント及びマイルストーン・ペイメントに関連して発生する費用、(b)仕掛研究開発費の資産取得に関連して発生した費用が含まれる。

M. 長期性資産

長期性資産には次のものが含まれている。

- ・ 有形固定資産（純額）
取得後の重要な改良費用を含め、取得原価から減価償却累計額が控除された金額が計上されている。土地及び建設仮勘定を除く有形固定資産は、個々の資産の見積耐用年数にわたって定額法で減価償却している。また、減価償却は意図した利用が可能になった時点から償却を開始している。税法上認められている場合には、加速償却を適用している。
- ・ 識別可能無形資産（純額）
無形資産は取得時点の公正価値で計上される。耐用年数を確定できる無形資産は、それぞれの見積耐用年数にわたり定額法で償却している。耐用年数が不確定な無形資産については、耐用年数が確定するまで償却されない。
- ・ のれん
買収した事業に対して移転した対価が、その事業に配分された純資産価額を上回った超過額をのれんとして計上している。のれんは償却されない。

耐用年数を確定できる取得した無形資産の償却費は、「無形資産償却費」に含まれている。

当社は長期性資産について、年度を通じて減損の兆候を検討している。当社はこのれん及び耐用年数が不確定な資産については少なくとも年次で、その他の全ての長期性資産については、減損の兆候が発見された都度、減損テストを実施している。減損の認識が必要とされた場合には、当社は公正価値がこれらの資産の帳簿価額を下回っている金額を長期性資産の減損として計上している。

特に、

- ・ 開発された技術権のような耐用年数を確定できる無形資産や有形固定資産のようなその他の長期性資産については、減損の兆候が発見された時はその都度、当社は資産または資産グループから生じる割引前で見積りキャッシュ・フローを計算し、見積価額と帳簿価額を比較している。帳簿価額が見積価額を上回っている場合は、帳簿価額が公正価値を超過した金額を減損損失として計上している。さらに、当社は資産の残存耐用年数を再評価し、適切に修正している。
- ・ ブランドや仕掛研究開発資産のような耐用年数が不確定な無形資産については、必要に応じて、資産の公正価値を測定し、該当する場合は帳簿価額が公正価値を超過した金額を減損損失として計上している。さらに、仕掛研究開発資産以外について減損を検討した場合においては必ず、当社が当該資産の耐用年数を不確定として扱うことが適切であるか再評価している。
- ・ のれんについては、必要に応じて、報告単位の公正価値を計算し、報告単位の帳簿価額が算出した公正価値を上回った場合は、その超過した金額を減損損失として計上している。

N. 再編費用、並びに、買収及びコスト削減/生産性向上イニシアチブに関連するその他の費用

当社は取得した事業の再構築及び統合計画を実行する場合やコスト削減及び生産性向上イニシアチブに関連して再編費用を計上している。

- ・ 買収活動に関連して発生した費用は、主に取引の実行費用、統合費用（コンサルティングやシステム及びプロセス統合に関する支出等）及び合併会社における非継続予定の従業員や資産、活動に関連する再編費用である。
- ・ コスト削減/生産性向上イニシアチブに関連して発生した費用は、主に施設の閉鎖、その他設備の合理化、人員削減、全世界的なシステム開発を含むシェアード・サービスの拡張及びデジタル活用の強化に係る費用である。

「再編費用及び買収関連費用」には、全ての再編費用及び買収した企業の取得・統合に関連したその他の特定の費用が含まれている。再編の結果、資産の見積り耐用年数が変更される場合は、当該変更による追加的な影響は「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」、「研究開発費」のそれぞれ適切な科目に分類している。従業員解雇費用は一般的に、発生可能性が高く、かつ金額の見積りが可能となった時点で計上され、未払退職金、年金及び退職後給付を含む。その多くは契約終了後の期間に支払われる可能性がある。事業買収に関連して発生した、銀行、法務、会計等の取引費用及びその他類似費用は、発生時に費用処理している。

当社の販売、マーケティング、製造、研究開発及び経営管理部門を含む事業は、再編及び買収に係る活動の影響を受ける可能性がある。

O. 現金同等物及びキャッシュ・フロー計算書

現金同等物には、購入日から3か月以内に満期が到来する譲渡性預金及び定期預金のような、現金とほぼ同程度の流動性を持った項目が含まれている。ただし、この定義を満たすものであっても、それがより大きな投資対象の一部を構成する場合には、「短期投資」として分類している。

公正価値ヘッジまたはキャッシュフロー・ヘッジとして指定した金融商品に係るキャッシュ・フローは、ヘッジ対象項目の分類に応じて、営業活動、投資活動または財務活動に含めている。純投資ヘッジとして指定した金融商品に係るキャッシュ・フローは、ヘッジ手段の性質に応じて分類している。ヘッジ会計の要件を満たさない金融商品に係るキャッシュ・フローは、その目的や会計上の性質にしたがって分類している。

P. 投資及びデリバティブ

投資は、その性質、当社の保有する意思と能力、及び行使により及ぼす影響の程度によって分類している。当社の投資の主な構成要素は以下のとおりである。

- ・ 公正価値が容易に算定できる公募持分証券については、公正価値で評価し、公正価値の変動額を「その他の（収益）費用-純額」に計上している。
- ・ 売却可能負債証券については、公正価値で評価し、公正価値の変動は実現するまで「その他の包括利益（損失）」に計上している。
- ・ 満期保有目的負債証券については、償却原価で評価している。
- ・ 公正価値が容易に算定できない市場性のない持分証券については、重要な影響がない場合、減損を控除した取得原価、及び同一発行者による同一の、または類似の投資における秩序ある取引で観察可能な価格変動から生じた調整を加算または減算した取得原価で評価している。
- ・ 当社が投資先の財務及び営業方針に重要な影響力を与えている普通株式または実質的普通株式の持分投資に対して、当社は持分法を適用している。持分法の下では、当社は投資先の損益に対する持分割合の金額を「その他の（収益）費用-純額」に計上している。投資原価が取得日における投資先の純資産に対する基礎となる持分割合を超える部分は投資先の識別可能資産及び負債に配分され、識別可能資産を超過した金額がのれんとなる。当初、これらの投資は原価で測定され、これは支払われた対価の公正価値であり一般的には条件付対価は含まない。

投資の売却取引に伴う実現損益は、個別法により計算している。

当社は全ての金融資産について定期的に減損の評価をしている。負債及び持分証券への投資については、公正価値の下落が判断された場合、その時点で減損損失を認識し、当該投資の新たな取得原価を設定する。持分法投資については、公正価値の下落が一時的なものではないと判断された場合にのみ、その時点で減損損失を計上する。

デリバティブは公正価値で評価し、貸借対照表の特定の区分に計上している（注記7A参照）。なお、公正価値の変動は「純利益」に計上し、ヘッジ関係が適格であるデリバティブに係る変動は「その他の包括利益（損失）」に計上している（注記7E参照）。

Q. 法人税

法人税は、資産負債法に基づいて会計処理している。連邦税、州税及び外国所得税に係る税金費用は、現在有効な税法に基づき、所得金額を基礎として算定している。繰延税金は、制定された税法及び税率に基づき、財務報告上と所得税申告上の一時差異に係る将来の税効果について認識しており、税法または税率の変更が適用された場合には、当該変更を反映して調整している。また、2025年12月31日以降に開始する課税年度に係る米国外軽課税無形資産所得（GILTI（NCTI））合算課税に関連する繰延税金についても、一時差異に係る将来の税効果について認識している。

当社は繰延税金資産を回収するために必要であれば実施する、現行の慎重かつ実行可能なタックスプランニングを盛り込んだ、将来の見積課税所得の評価に基づいて、当社の繰延税金資産に回収可能性がないと考えられる場合に評価性引当金を計上している。評価性引当金の計上には将来の利益に関する判断を必要とし、これは見積り及び仮定に大きく依存する場合がある。同一税務管轄区域内の全ての繰延税金資産及び繰延税金負債は、連結貸借対照表の非流動繰延税金資産または非流動繰延税金負債の部に純額で表示している。

当社は税務ポジションのテクニカル・メリットに基づき、税務ポジションが税務調査において「50%を超える可能性」で維持されると結論付けられる場合にのみ不確実な税務ポジションに係る税務ベネフィットを認識している。当該税務ポジションから財務諸表において認識される税務ベネフィットは、最終的に解決された場合に50%を超える可能性で認識されると見込まれるベネフィットのうち、最大の金額に基づいて測定している。当社は税務ポジションを定期的にモニターし、その後、(i)税法の改正、類似の判例または新たな情報により、当社の税務ポジションがテクニカル・メリットに基づいて認められる可能性が「50%を超える可能性」まで十分に達した場合、()時効が成立した場合、()税務調査の結果、当社にとって好ましい結果で解決された場合、事後的に未認識の税務ベネフィットを認識している。

当社の評価は、経営者が合理的と考える見積り及び仮定に基づいているが、当社の未認識の税務ベネフィット及び潜在的な税務ベネフィットについての見積りが実際の結果と一致しない可能性があり、当該見積りの差異は、税務当局の決定時または時効の成立時に当社の財務諸表に重大な影響を及ぼす可能性がある。当社は不確実性が解決された年度にこれらの事案を個々の事象として取扱っている。

法人税に関する詳細については注記5を参照のこと。

R. 年金及び退職後給付制度

当社の全世界の大部分の従業員は、確定給付型、確定拠出型、またはその双方の年金制度に加入している。米国では、当社は内国歳入法(IRC)に基づく適格及び補足的(非適格)確定給付及び確定拠出型年金制度のみならず、主に退職者及び適格扶養家族に対する医療保険で構成される退職後給付制度も有している。勤務費用以外の純期間給付費用は、「その他の(収益)費用 - 純額」に計上されている。当社は年金及び退職後給付制度の再測定により生じる数理計算上の利益及び損失を即時に認識している(Market-to-market会計)。年金給付制度または退職後給付制度を再測定するたびに、数理計算上の差異を即時に認識し、「その他の(収益)費用 - 純額」に計上している。当社はそれぞれの確定給付型の年金制度について、積立余剰または積立不足の金額を、資産または負債として認識している。給付債務は、通常、適正な給付額算定式に基づき、既に提供された労務サービスに帰属すべき全ての給付の年金原価で測定されている。当社の年金及びその他の退職後給付債務は、特定の仮定を用いて算出される。注記11Bを参照のこと。

S. 法的偶発債務及び環境偶発債務

当社及びいくつかの当社の子会社は、様々な特許権、製造物責任及びその他の製造物関連責任、商事及びその他の断定されていたまたは断定されていない事項、環境に関する訴訟及びクレーム、政府の調査、製品保証及び損害賠償等、当社の通常の業務から生じる様々な偶発事象にさらされている。当社に対する係争中の法的手続及び環境手続、または申し立てられる可能性が高い断定されていない主張に関する偶発債務を評価するにあたり、当社は損失発生の可能性が高く、その額が見積り可能と結論づけられる範囲において、引当金を計上している。損失発生額の範囲の中で最善の見積りが存在する場合、当社はその金額を見積計上している。損失発生額の範囲に最善の見積りが存在しない場合、損失発生額の範囲の中で最低の金額を見積計上している。また、当社は現存する保険契約により見込まれる回収可能額を、回収が保証された時点で計上している。

T. 株式報酬

当社の報酬プログラムは、株式報酬を含んでいる。株式報酬プログラムに基づいて付与される権利は一般的に公正価値で会計処理され、これらの公正価値に相当する額は、原則として権利確定期間を通じて每期定額法または加速的帰属法によって償却され、「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」及び（または）「研究開発費」に計上される関連する費用とともに適切な科目に計上されている。

注記2 買収、売却（処分）、持分法投資、共同契約、研究開発契約及びインライセンス契約

A. 買収

メツェラ社

2025年11月13日、当社は肥満・心代謝疾患向けの次世代医薬品の開発を加速する臨床段階のバイオ医薬品企業であるメツェラ社を1株当たり65.60ドルの現金で買収した。本取引には、3つの特定の業績マイルストーン達成を条件として、1株当たり最大20.65ドルを追加で支払う条件付価値権（CVR）（最大23億ドル）が含まれる。これらの業績マイルストーンは、メツェラ社のGLP-1受容体作動薬の注射剤MET-097iとアミリン類似体MET-233iの併用に関するフェーズ3臨床試験が開始された時点で1株当たり4.60ドル、メツェラ社の月1回投与のMET-097i単剤療法についてFDAの承認を取得した時点で1株当たり6.40ドル、及びメツェラ社の月1回投与のMET-097iとMET-233iの併用についてFDAの承認を取得した時点で1株当たり9.65ドルである。移転対価の公正価値合計額は80億ドル（取得現金控除後78億ドル）であり、これには現金を伴わないCVRの公正価値632百万ドル及び買収以前の勤務に係る従業員株式報酬475百万ドルが含まれる。また、従業員に支払われたインセンティブ報酬に関する買収後報酬費用129百万ドルを「再編費用及び買収関連費用」に計上した。

この企業結合に関連して当社は（i）「識別可能無形資産（純額）」80億ドル（その構成は、仕掛研究開発）、（ii）「のれん」22億ドル、（iii）繰延税金負債（純額）17億ドル、及び（iv）メツェラ社から引き受けた条件付対価負債635百万ドルを暫定的に計上している。のれんは主に繰延税金負債の認識に起因するものであり、バイオファーマ・セグメントに関連している（注記10参照）。また、当該のれんは税務上、損金算入が認められない。当該条件付対価負債は公正価値で計上されており、メツェラ社が2023年に実施したZihipp Ltd（以下、Zihipp）の買収に関連するものである。当該取引の一環として、旧Zihipp株主は、MET-097i及びMET-233iの製品候補に関して、将来の開発、規制及び商業化に係るマイルストーンに加え、正味製品売上高に対する1桁台前半のロイヤリティーを受領する権利を有している。取得した資産及び引き受けた負債に対する移転対価の最終的な配分は完了していない。

当該買収は当社の連結財務諸表に重要な影響を及ぼさないため、プロ・フォーマ情報は表示していない。

シージェン社

2023年12月14日（買収日）、当社は革新的ながん医薬品の創薬、開発及び商品化を行う世界的なバイオテクノロジー企業であるシージェン社を1株当たり229ドルの現金で買収した。移転対価の公正価値合計額は442億ドル（取得現金控除後434億ドル）であった。また買収に関連して、シージェン社の従業員に支払われたインセンティブ報酬に関する買収後報酬費用476百万ドルを「再編費用及び買収関連費用」に計上した（注記3参照）。

シージェン社の主たる事業は、主に抗体薬物複合体技術を使用したがん標的治療薬の開発、製造、マーケティング及び販売である。シージェン社のポートフォリオには承認済みの4つの医薬品及び製品候補のパイプラインが含まれている。当社はシージェン社の買収により、シージェン社の抗体薬物複合体技術をファイザー社のリソース及び規模と統合して、がん患者に対する潜在的な治療法を発見することが可能となり、腫瘍分野が強化されると考えている。

取得した資産及び引き受けた負債に対する移転対価の最終的な配分は完了しており、その概要を以下の表に示している。

(単位：百万ドル)	
	取得日現在で 認識した最終金額
運転資本（棚卸資産を除く） ^(a)	\$ 621
棚卸資産 ^(b)	3,273
有形固定資産	280
識別可能無形資産（仕掛研究開発を除く） ^(c)	7,920
仕掛研究開発	19,900
その他の固定資産	59
法人税勘定（純額） ^(d)	(4,779)
その他の固定負債	(187)
識別可能資産合計（純額）	27,086
のれん	17,148
取得した純資産/移転対価合計	\$ 44,234

(a) 現金及び現金同等物、売掛金、その他流動資産、買掛金、未払給与等及びその他の流動負債を含む。

(b) 流動棚卸資産11億ドル及び非流動棚卸資産21億ドルで構成される。

(c) 主に耐用年数を確定できる開発された技術権75億ドル（予想加重平均耐用年数は約18年）で構成される。

(d) 主に「長期繰延税金負債」に含まれている。

取得日現在の売掛債権の公正価値は取得した帳簿価額とほぼ同額であった。また、受取契約金総額は597百万ドルであった。

シージェン社は通常の事業の過程において、保証及び免責に加え、環境、法律及び税金に関する事項に対して法的責任を負う可能性がある。これらの事項は偶発事象を含むことがある。関連する会計基準で明確に除外される場合を除き、偶発事象から生じる資産または負債の取得日における公正価値を算定できる場合は、偶発事象は取得日における公正価値で測定することが要求される。資産または負債の取得日における公正価値が算定できず、以下のいずれの基準も満たす場合は、資産または負債は取得日において認識する。

(i) 取得日において資産が存在していた、または負債が発生していた可能性が高い。

(ii) 資産または負債の金額を合理的に見積ることができる。

- ・ 環境に関する事項 シージェン社は通常の事業の過程において、修復作業、資産除却義務並びに環境保証及び免責などの環境に関する事項に対して責任を負う可能性がある。
- ・ 法律に関する事項 シージェン社は様々な法的手続に関与しており、これらの手続きには事業で通常とみなされる性質を持つ特許、知的財産、製造物責任に関する問題が含まれる。法律に関する事項から生じる偶発事象は当社の連結財務諸表にとって重要ではない。
- ・ 税金に関する事項 シージェン社は通常の事業の過程において、法人税に対する責任を負っている。法人税は企業結合の会計処理に関する認識原則及び公正価値測定原則のいずれにおいても例外となっている。法人税に係る偶発事象に対する引当金は、便益認識モデルに基づいて引き続き測定される。取得日現在の法人税に係る負債（純額）は48億ドルであり、これには不確実な税務ポジションに係る48百万ドルが含まれる。税金負債（純額）には公正価値調整の税効果63億ドルが含まれており、シージェン社が評価性引当金を認識した繰延税金資産15億ドルにより一部相殺されている。

のれんは認識した純資産に対する移転対価の超過額として算出され、取得したその他の資産から生じる将来の経済的便益のうち個別に識別し別々に認識することができなかつたものを表している。シージェン社の買収の一環として計上されたのれんは具体的に以下のものを含む。

- ・ シージェン社の事業とファイザー社の事業の統合により生じることが期待される特定のシナジー効果及びその他の便益
- ・ 個別に認識することができない無形資産、並びに未だ識別されていない将来のプロジェクト及び製品
- ・ シージェン社の既存事業における継続企業要素の価値（ファイザー社が全ての純資産を個別に取得した場合と純資産の集合体の収益率のうち高い方）

のれんは償却せず、税務上損金に算入していない。シージェン社の買収に関連するのれんは全てバイオファーマ・セグメントに関連している（注記10参照）。

買収の実際の影響及びプロ・フォーマへの影響

以下の表は、買収日である2023年12月14日から2023年度末までのファイザー社の連結損益計算書に含まれるシージェン社の経営成績を示している。

		（単位：百万ドル）
		2023年12月31日
売上高	\$	132
ファイザー社普通株主に帰属する純損失 ^(a)		(746)

(a) 再編、統合及び買収に関連する費用（税引前614百万ドル）及び以下に関連するパーチェス法で測定された費用を含む。

- (i) 取得日における売却価値を元に見積もられた棚卸資産の公正価値の調整額（税引前109百万ドル）
- (ii) シージェン社から取得した識別可能無形資産の公正価値に関連する償却費（税引前25百万ドル）
- (iii) シージェン社から取得した固定資産の公正価値の調整額に関連する減価償却費（税引前2百万ドル）

以下の表は、2022年1月1日にシージェン社の買収が行われたと仮定した場合の米国会計基準に基づく未監査の補足的プロ・フォーマ情報を示している。

		（単位：百万ドル（1株当たり情報を除く））
		未監査の補足的プロ・フォーマ連結業績
		12月31日をもって終了する事業年度
		2023年
売上高	\$	61,893
ファイザー社普通株主に帰属する当期純利益（損失）		(1,481)
ファイザー社普通株主に帰属する希薄化後1株当たり利益（損失）		(0.26)

未監査の補足的プロ・フォーマ連結業績は、2022年1月1日に買収が行われたと仮定した場合の合併会社の業績を反映することを意図しておらず、合併会社の将来の業績を予測したり買収に伴うコスト削減の実現予測を反映したりしていない。合併会社の実績は多くの要因により、上記に記載されているプロ・フォーマ情報とは大幅に異なる可能性がある。

未監査の補足的プロ・フォーマ情報には、シージェン社から取得した資産及び引き受けた負債の取得価格の配分に関する仮定をはじめ様々な仮定が含まれている。ファイザー社及びシージェン社の米国会計基準に基づく過去の財務情報は、主に2023年12月31日をもって終了する事業年度の以下の税引前調整に関して修正されている。

- ・ 取得した識別可能無形資産の公正価値の見積りに関する追加償却費（約553百万ドル）
- ・ 取得日における売却価格を元に見積もられた棚卸資産の公正価値調整の暫定見積りに関する追加費用（約755百万ドル）
- ・ 買収資金の一部を賄うためにファイザー社が発行した債券の見積り及びコマーシャル・ペーパー借入金に関する追加予想支払利息（約984百万ドル）
- ・ 取得日以前に投資され、買収資金を賄うためにファンドの一部が現金化されていると仮定したマネーマーケットファンドに関連する債券発行収入に関する受取利息の消去（約12億ドル）

上記の修正は該当する税効果に対し、関連するプロ・フォーマ調整に適用される予想加重平均法定税率を用いて調整されている。

株式が発行されていないため、シージェン社の買収によるファイザー社の加重平均株価への影響はない。

B. 売却（処分）

初期希少疾患遺伝子治療ポートフォリオの売却

2023年9月19日に当社とアレクシオン社間で締結された契約に基づき、アレクシオン社が当社の初期希少疾患遺伝子治療ポートフォリオの資産を購入し、ライセンス供与をすることになった。契約条件に基づき、アレクシオン社は当社に対し、総額最大10億ドルの対価（取引完了時に支払われた300百万ドル及び将来の偶発的マイルストーン・ペイメントを含む。）に加え、資産の年間純売上高に応じた段階的ロイヤリティーを支払うことになる。当該取引の完了に関連して、ファイザー社は税引前利益222百万ドルを「その他の（収益）費用 - 純額」に認識している（注記4参照）。

アップジョン事業の分離及びマイラン社との統合

2020年度にアップジョン事業を分離してマイラン社と統合し、ヴィアトリス社を設立したことに伴い、当社とヴィアトリス社は複数の契約を締結した。契約には主に、分離・販売契約、代理店契約などの仲介業務モデル、MSA、TSA、税務業務契約、雇用関連業務契約などが含まれる。仲介業務モデル契約は主に、当社がヴィアトリス社に代わって移行期に当社が行う請求、回収及びリベート送金業務が含まれる。MSAに基づき、当社またはヴィアトリス社は状況に応じて、相手方向けに製品の製造、ラベリング、パッケージを行う場合がある。MSAの当初期間は分離後4～7年である。当該TSAに基づくサービスは、2023年12月31日付で概ね完了している。上記の契約に基づき2025年度、2024年度及び2023年度に計上された金額は当社の業績に重要な影響を及ぼすものではなかった。上記の契約に基づきヴィアトリス社から受領する予定の金額（純額）は2025年12月31日現在179百万ドルであり、2024年12月31日現在105百万ドルであった。上記の契約に関連したキャッシュ・フローは、「営業活動により調達した（に使用した）資金（純額）」に含まれている。

C. 持分法投資

ヘイリオン

ヘイリオン社はロンドン証券取引所の独立上場企業であり、これまでGSK及び当社の共同事業であったコンシューマー・ヘルスケア事業を保有している。当社は2023年12月31日現在、ヘイリオン社の普通株式の32%を保有していた。2024年3月に当社は普通株式791百万株を一般グローバルオファリングで、102百万株をヘイリオン社に直接売却することで、合計35億ドルを対価にヘイリオン社に対する投資の約30%を売却した。2024年10月には、普通株式640百万株を一般グローバルオファリングで、61百万株をヘイリオン社に直接売却することで、合計35億ドルを対価にヘイリオン社に対する残りの投資の約34%を売却した。当社は、2024年度にヘイリオン社株式の売却による利益として945百万ドルを「その他の（収益）費用 - 純額」で認識した（注記4参照）。なお、2024年10月の株式売却により、当社は2024年12月31日現在においてヘイリオン社の発行済議決権付株式の約15%を保有している。当社はヘイリオン社に対する残りの投資を63億ドルで売却し、2025年度第1四半期において144百万ドルの売却損（純額）を「その他の（収益）費用 - 純額」に計上した。

当社は2024年第3四半期においてヘイリオン社に対する投資を持分法で会計処理し、ヘイリオン社の利益に占める当社の持分を「その他の（収益）費用 - 純額」に四半期毎に3か月遅れで計上していた。ヘイリオン社は、報告通貨を英ポンドとする海外の被投資企業であるため、ヘイリオン社の財務諸表を米ドルに換算し、為替換算調整による影響額をヘイリオン社に対する当社の投資額の帳簿価額及びその他の包括利益で認識していた。2024年10月の株式売却による当社の持分比率及び取締役会への代表選出が減少したことに伴い、当社はヘイリオン社の運営及び財務方針に対して重要な影響力を行使する能力を失った。その結果、当社はヘイリオン社への投資に対する持分法の適用を中止し、公正価値が容易に算定できる持分証券としての会計処理を開始した。当該投資は2025年第1四半期に処分するまで公正価値で計上し、公正価値の変動は「その他の（収益）費用 - 純額」で認識していた。注記4を参照のこと。

下記は2024年度中の持分法が適用されていた期間におけるヘイリオン社への投資の簿価の変動をまとめたものである。

	（単位：百万ドル）	
	2024年12月31日をもって 終了する事業年度	
持分法投資として計上された期首簿価	\$	11,451
売却額の簿価		(6,113)
配当		(212)
為替換算調整及びその他 ^(a)		341
ベースス差異調整及び償却額 ^{(b), (c)}		(91)
ヘイリオン社株主との資本取引に対する当社持分 ^{(b), (d)}		(44)
ヘイリオン社の利益に対する当社持分 ^(b)		224
その他の包括利益累計額の持分法投資への組替 ^(e)		(143)
簿価の短期投資への振替 ^(f)		(5,411)
期末簿価	\$	-

(a) 注記6参照。

(b) 「その他の（収益）費用 - 純額」に含まれている。

(c) 調整には、()ヘイリオン社のブランド売却及び無形資産の減損による影響、()ヘイリオン社における無形資産関連の繰延税金負債の税率変更が含まれている。

(d) 以下を含む。()2024年度第1四半期にヘイリオン社が取得した自己株式に関し、ヘイリオン社が認識した資本取引に対する当社持分として2024年第2四半期に計上した91百万ドルの減少、(ii)当社の保有比率が約32%から約23%に減少したことによる影響として2024年第3四半期に計上した46百万ドルの増加。当該保有比率は基準日が2024年第1四半期に属する配当に適用され、配当はヘイリオン社の2024年第2四半期の財務諸表に認識されている。

(e) 主に、ヘイリオン社の持分法投資に関して「その他の包括利益累計額」に計上された為替換算調整残高である。当該残高は、ヘイリオン社に対する重要な影響力の喪失及び同社への投資に対する持分法適用の中止に伴い、「持分法投資」に組み替えられている。

(f) ヘイリオン社に対する持分法投資の最終的な簿価は「短期投資」に組み替えられており、2025年第1四半期に処分されるまで公正価値が容易に算定できる持分証券として会計処理されている。

ヴィーブヘルスケア社への投資

2009年に当社とGSKはヒト免疫不全ウイルス（HIV）薬の研究、開発及び商品化に特化したヴィーブヘルスケア社を設立した。当社はヴィーブヘルスケア社の約11.7%を所有しており、2016年より前は取締役会への参加及び少数株主拒否権を通じてヴィーブヘルスケア社に重要な影響力を有していたため、持分法に基づき当社の投資を会計処理していた。2016年に累計の持分法損失及び配当の認識により当社の投資の帳簿価額がゼロまで引き下げられたため、当社はヴィーブヘルスケア社への投資に持分法を適用することを停止した。したがって、当社はヴィーブヘルスケア社の純利益（損失）に対する当社の比例持分を当社の経営成績に反映していない。2016年以降、当社はヴィーブヘルスケア社からの配当を受け取った際に、「その他の（収益）費用 - 純額」の収益として当該配当を認識しており、2025年は265百万ドル、2024年は272百万ドル、2023年は265百万ドルの配当を認識した（注記4参照）。

2025年12月31日時点及び2024年12月31日時点、並びに2025年12月31日、2024年12月31日及び2023年12月31日をもって終了する事業年度に関する持分法投資の投資先であるヴィーブヘルスケア社の財務情報の概要は以下のとおりである。

（単位：百万ドル）

	12月31日現在	
	2025年	2024年
流動資産	\$ 4,991	\$ 4,338
非流動資産	3,297	3,223
資産合計	\$ 8,288	\$ 7,561
流動負債	\$ 4,714	\$ 4,280
非流動負債	5,735	6,205
負債合計	\$ 10,449	\$ 10,485
株主に帰属する持分 / (欠損) 合計 (純額)	\$ (2,161)	\$ (2,924)

（単位：百万ドル）

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
純売上	\$ 9,824	\$ 8,971	\$ 7,845
売上原価	(1,637)	(1,360)	(1,060)
売上総利益	\$ 8,187	\$ 7,611	\$ 6,785
継続事業からの利益	4,277	3,062	3,090
純利益	4,277	3,062	3,090
株主に帰属する利益	4,277	3,062	3,090

D. 共同契約

当社は研究の完了及び規制当局による承認を必要とする医薬品開発に加え、既存の医薬品に関しても共同契約を締結している。共同契約は、特に研究や商業化への取り組みといった共同活動を含む第三者との契約上の合意である。当社及びパートナーは、共同契約事業に積極的に参加し、当該事業から生じる重要なリスクを負担し、利益を享受する。共同契約における当社の権利及び義務は多岐にわたっている。例えば、当社は当社または他社により開発された医薬品の販売促進を共同で行う契約を有しており、また、医薬品またはワクチンを共同研究する契約やその商品化、マーケティング、プロモーション、製造及び流通を共同で行う契約も有している。

共同契約の財務情報概要

当社と共同パートナーの間での支払の構成と金額（収益（費用））は以下のとおりである。

（単位：百万ドル）

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
「製品売上高」 ^(a)	\$ 150	\$ 175	\$ 212
「提携による収益」 ^(b)	9,266	8,388	7,582
「ロイヤリティー収入」 ^(c)	1,130	923	605
共同契約による売上高合計	\$ 10,546	\$ 9,486	\$ 8,400
「売上原価」 ^(d)	\$ (2,181)	\$ (2,901)	\$ (4,277)
「販売費、IT関連費及び一般管理費」 ^(e)	(324)	(335)	(267)
「研究開発費」 ^(f)	145	282	219

(a) 当社製造製品の共同パートナーへの販売を示している。

(b) ほぼ全額は、共同販促契約に基づいて、パートナーから稼得した金額に関連している。

(c) 主に共同パートナーからのロイヤリティーに関連している。

(d) 主に当社が取引の主体である共同契約における純売上及び純利益の一部に関して共同パートナー支払われるべき金額及び当社のパートナーから購入した棚卸資産に係る売上原価に関連している。

(e) 発生した販売費、IT関連費及び一般管理費に係る当社のパートナーに対する純払戻額を示している。

(f) 発生した研究開発費に係る当社のパートナーからの純払戻額を示している。

上表に概要として記載された金額は、共同パートナー以外の第三者との取引も、共同契約の下で製品に関連して発生したその他の費用も含んでいない。

E. 研究開発契約

アピングワースとのR&D出資契約 - 2025年9月、当社はアピングワースと契約を締結し、特定の治療法に関する四半期ごとの開発費用を共同で負担するため、2025年度から2027年度にかけて総額200百万ドルまでを受け取ることになっている。出資パートナーであるアピングワースへの実質的なリスクの移転があるため、当社は受領した開発資金を契約サービスの履行義務として認識している。また、受け取った開発資金は帰属モデルを用いて関連する費用の期間にわたり「研究開発費」の減少として認識している。2025年度の「研究開発費」の減額は54百万ドルであった。研究開発が成功した場合、該当する臨床試験に基づき米国において規制当局から適応症の承認を取得する際に、約18か月間にわたり最高120百万ドルの承認に基づく固定マイルストーン・ペイメントを受領する権利を有することになっている。規制当局からの承認後、アピングワースは該当する売上高の累計額が一定の水準に達することを条件に約1年間にわたり総額280百万ドルまでの固定マイルストーン・ペイメントを受けるほか、該当する売上高の5%程度のロイヤリティーの支払いを受ける権利を有することになる。

ブラックストーンとのR&D出資契約 - 2025年3月、当社はブラックストーンと契約を締結し、特定の治療法に関する四半期ごとの開発費用を共同で負担するため、2025年度から2028年度にかけて総額326百万ドルまでを受け取ることになっている。出資パートナーであるブラックストーンへの実質的なリスクの移転があるため、当社は受領した開発資金を契約サービスの履行義務として認識している。また、受け取った開発資金は帰属モデルを用いて関連する費用の期間にわたり「研究開発費」の減少として認識している。2025年度の「研究開発費」の減額は、102百万ドルであった。研究開発が成功した場合、該当する臨床試験に基づき米国または欧州の特定の主要な市場において規制当局から適応症の承認を取得する際に、ブラックストーンは1～3年間にわたり最高277百万ドルの承認に基づく固定マイルストーン・ペイメントを受領する権利を有することになっている。規制当局からの承認の見込みに伴い、ブラックストーンは該当する売上高の累計額が一定の水準に達することを条件に、5～7年間にわたり総額897百万ドルまでの固定マイルストーン・ペイメントを受ける権利を有することになる。

上記のいずれの取引についても、承認に基づくマイルストーン・ペイメント及び売上高に基づくマイルストーン・ペイメントの正味現在価値は無形資産として計上され、契約期間または製品の商業的な見積ライフサイクル期間のいずれか短い方の期間にわたり「無形資産償却費」として償却される。また、当該負債に係る利息は、「その他の（収益）費用 - 純額」に支払利息として認識される。

ブラックストーンとのR&D出資契約 - 2023年4月、当社はブラックストーンと契約を締結し、特定の治療法に関する四半期ごとの開発費用を共同で負担するため、2023年度から2026年度にかけて総額550百万ドルまでを受け取ることになっている。出資パートナーであるブラックストーンへの実質的なリスクの移転があるため、当社は受領した開発資金を契約サービスの履行義務として認識している。また、受け取った開発資金は帰属モデルを用いて関連する費用の期間にわたり「研究開発費」の減少として認識している。2025年度、2024年度及び2023年度の「研究開発費」の減額は、それぞれ57百万ドル、135百万ドル、175百万ドルであった。研究開発が成功した場合、該当する臨床試験に基づき米国または欧州の特定の主要な市場において規制当局から適応症の承認を取得する際に、ブラックストーンは臨床試験の成功を条件に最高468百万ドルの固定マイルストーン・ペイメントを受領する権利を有することになっている。承認時に支払われるべき固定マイルストーン・ペイメントは無形資産として計上され、契約期間または製品の商業的な見積ライフサイクル期間の短い方の期間にわたり「無形資産償却費」として償却される。規制当局からの承認の見込みに伴い、ブラックストーンは該当する売上高の累計額が一定の水準に達することを条件に総額550百万ドルまでの固定マイルストーン・ペイメントのほか、該当する売上高の5%から10%未満のロイヤリティーの支払いを受ける権利を有することになる。売上に基づく固定マイルストーン・ペイメントは無形資産として計上され、契約期間または製品の商業的な見積ライフサイクル期間の短い方の期間にわたり「無形資産償却費」として償却される。また、売上高に対するロイヤリティーは発生時に「売上原価」に計上される。

F. インライセンス契約

YaoPharmaとのインライセンス契約 - 2025年12月、当社は、低分子グルカゴン様ペプチド-1 (GLP-1) 受容体作動薬 YP05002の開発、製造及び商業化に関して、革新的世界的大手ヘルスケア企業であるYaoPharmaと独占的なグローバル共同開発及びインライセンス契約を締結した。YP05002は、持続的な体重管理を目的として、現在フェーズ1で開発中である。本契約の条件に基づき、YaoPharmaは進行中のYP05002のフェーズ1臨床試験を完了し、YP05002を全世界でさらに開発、製造及び商業化するための独占的ライセンスを当社に付与する。YaoPharmaはマイルストーン・ペイメントとして150百万ドルを受領するほか、一定の開発、規制及び商業上のマイルストーンとして最大19.35億ドル、さらに承認された場合には、売上高に応じた段階的ロイヤリティーを受領する権利を有する。

3SBioとのインライセンス契約 - 2025年7月、当社は、PD 1及び血管内皮増殖因子を標的とする二重特異性抗体SSGJ 707/PF-08634404の開発、製造及び商業化に関して、中国の大手バイオ医薬品企業である3SBio社との中国を除く全世界での独占的なインライセンス契約を締結した。SSGJ 707/PF-08634404は、現在中国で複数の臨床試験が実施されている。本契約の条件に基づき、3SBio社は契約一時金として12.5億ドルを受領し、一定の開発、規制及び商業上のマイルストーンとして最大48億ドル、さらに承認された場合にはSSGJ 707/PF-08634404の売上高に応じた二桁台のロイヤリティーを受領する権利を有する。さらに、本契約では、ファイザーに対し、中国におけるSSGJ 707/PF-08634404の独占的開発及び商業化を含むライセンスの延長オプションが提供されている。中国における独占的権利のオプションと引き換えに、当社は3SBio社に100百万ドルの契約一時金を支払い、オプションが行使された場合には、今後の事象に応じて最大50百万ドルのオプション行使料を支払うことになる。この取引に関連して、当社は2025年度第3四半期に13.5億ドルの費用を「取得した仕掛研究開発費」として計上し、これは営業活動によるキャッシュ・アウトフローとして表示した。また、当社は、3SBio社に100百万ドルの株式投資も行った。

注記3 事業再編費用及び買収、コスト削減/生産性向上イニシアチブに関連するその他の費用

A. コスト基盤プログラムの再調整

2023年度第4四半期に当社は、長期的な売上予測に合わせてコストの再調整をすることを目的とした数年にわたる全社規模のコスト再調整プログラムの立ち上げを発表した。当社は、2025年度第2四半期に自動化やAIを含むデジタル活用の強化及び業務プロセスの簡素化を通じて、主にSI&Aにおける費用をさらに削減するための追加的な生産性向上の機会を特定した。これらの構成要素に関連する費用は主に2027年度までに発生する見込みであり、総額約47億ドルに達すると予想される。これは主に雇用終了、実施、撤退に関する現金支出、並びに現金支出を伴わない資産の減損であり、そのうち31億ドルはバイオフーマ・セグメントに関連している。

加えて、研究開発組織の構造を簡素化及び注力領域の特定を進める取り組みに関連して、当社は自動化やAIを含むデジタル活用の強化及び業務プロセスの簡素化を通じて生産性と業務効率を向上するための追加的な機会を特定したうえで、2025年度第1四半期にこのプログラムを拡大した。これらの取り組みの実施費用は2026年度まで発生する見込みであり、総額約600百万ドルに達すると予想される。これは主に、雇用終了、デジタル活用の強化・導入に関する現金支出であり、全てバイオフーマ・セグメントに関連している。これらの費用の大部分は2025年度に計上され、現金支出は主に2025年度及び2026年度に発生すると予想される。

当社は、このプログラムのこれらの構成要素に関連する費用が総額約53億ドルに達すると見込んでおり、そのうち37億ドルはバイオフーマ・セグメントに関連している。

このプログラムの開始から2025年12月31日までの期間において、総額42億ドルの費用が発生し、そのうち32億ドルはバイオフーマ・セグメントに関連しており、29億ドルの再編費用を含んでいる。

B. 売上原価削減プログラム

2024年度第2四半期に当社は、数年にわたる売上原価削減プログラムの立ち上げを発表した。この原価削減プログラム（以下、「プログラム」という。）は、数年を通して実施され、業務活動の効率化、ネットワーク構造の変更及び製品ポートフォリオの強化が行われる。このプログラムの第1フェーズは、主に業務活動の効率化に焦点を当てており、必要となる費用は約14億ドルであり、主に雇用終了及び実施費用に係る支出である。この支出の全てがバイオフーマ・セグメントに関連している。このプログラムの開始から2025年12月31日までの期間において、11億ドルの費用が発生した（875百万ドルの再編費用を含む）。これらの費用は主に、2025年度までに計上され、現金支出は2026年度まで行われる見込みである。

C. 重要な活動

以下は当社の買収及びコスト削減/生産性向上イニシアチブに関連して発生した費用及び収益をまとめたものである。

(単位：百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
再編費用（収益）：			
従業員解雇	\$ 684	\$ 1,152	\$ 1,622
資産の減損	349	432	227
撤退費用	59	403	119
再編費用（収益）計 ^(a)	1,092	1,987	1,968
取引費用 ^(b)	118	5	190
統合費用及びその他 ^(c)	340	427	785
再編費用及び買収関連費用	1,550	2,419	2,943
その他の（収益）費用 - 純額に計上される純期間給付費用（収益）	(78)	7	(7)
棚卸資産の評価損 - 売上原価に計上される	33	-	-
追加の償却費 - 資産再編（連結損益計算書上） ^(d) ：			
売上原価	38	14	31
販売費、IT関連費及び一般管理費	-	5	1
研究開発費	1	-	-
追加の償却費 - 資産再編合計	38	19	32
実施費用（連結損益計算書上） ^(e) ：			
売上原価	116	120	67
販売費、IT関連費及び一般管理費	116	90	289
研究開発費	189	84	101
実施費用合計	421	294	457
買収及びコスト削減/生産性向上イニシアチブ関連費用合計	\$ 1,965	\$ 2,738	\$ 3,426

(a) 主にコスト削減イニシアチブを表している。バイオファーマ・セグメントに関連する金額：(i) 2025年度691百万ドルの費用（コスト基盤プログラムの再調整に関する費用920百万ドル及び売上原価削減プログラムに関する控除288百万ドルを含む）。() 2024年度18億ドルの費用（売上原価削減プログラムに関する費用12億ドル及びコスト基盤プログラムの再調整に関する費用571百万ドルを含む）、() 2023年度15億ドルの費用（コスト基盤プログラムの再調整に関する費用14億及び大半が完了している集中型企業への転換プログラムに関する費用3百万ドルを含む）。2025年度及び2024年度において「従業員解雇」には、過去に計上された解雇給付未払金の見積り修正が含まれる。これらの修正は主に予想を上回る自主退職によるものである。

(b) 銀行、法務、会計及びその他の類似サービスに係る外部費用を表している。

(c) 取得した事業を統合するのに直接要した外部の追加的な費用を表しており、主にコンサルティングやシステム及びプロセスの統合に関する費用、及び一部の適格費用などである。2023年度の費用は、ほとんどがシージェン社の買収に関連している。これには2023年度第4四半期に行われたシージェン社の従業員への支払い（買収後に付与された長期インセンティブ報酬の公正価値で測定）と合併を見越して発行された従業員インセンティブ報酬に関して、買収後報酬費用として認識された476百万ドルが含まれる。注記2Aを参照のこと。

(d) 事業再編に伴う資産の見積耐用年数の変更による影響を表している。

(e) 買収に関連しないコスト削減/生産性向上イニシアチブの実行に直接関連した追加的な費用を表す。

以下は再編費用に係る引当金の構成及びその変動をまとめたものである。

(単位：百万ドル)

	従業員解雇費用	減損損失	撤退費用	引当金残高
2024年1月1日における残高	\$ 1,978	\$ -	\$ 11	\$ 1,988
引当額	1,152	432	403	1,987
使用及びその他 ^(a)	(1,083)	(432)	(341)	(1,856)
2024年12月31日における残高 ^(b)	2,046	-	74	2,120
引当額	684	349	59	1,092
使用及びその他 ^(a)	(947)	(349)	(6)	(1,302)
2025年12月31日における残高 ^(c)	\$ 1,783	\$ -	\$ 127	\$ 1,910

(a) 「その他」には、為替換算調整勘定が含まれており、当該金額は連結財務諸表にとって重要なものではない。

(b) 「その他の流動負債」(17億ドル)及び「その他の非流動負債」(437百万ドル)に含まれている。

(c) 「その他の流動負債」(14億ドル)及び「その他の非流動負債」(466百万ドル)に含まれている。

注記4 その他の(収益)費用 - 純額

「その他の(収益)費用 - 純額」の構成は、以下のとおりである。

(単位:百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
受取利息	\$ (603)	\$ (545)	\$ (1,624)
支払利息 ^(a)	2,671	3,091	2,209
支払利息(純額)	2,068	2,546	585
持分証券に係る期中に認識された(収益)費用(純額) ^(b)	67	(1,008)	(1,590)
共同開発、ライセンス契約、化合物/製品の権利売却による収益	(192)	(42)	(154)
勤務費用を除く純期間給付費用(収益)	(678)	154	(610)
特定の法的事項に係る費用(純額) ^(c)	1,057	567	474
特定の資産に対する減損損失 ^(d)	4,940	3,295	3,024
ヘイリオン社			
持分法による投資(利益)損失 ^(e)	-	(102)	(505)
その他(純額) ^(f)	(538)	(1,022)	(1,002)
その他の(収益)費用 - 純額	\$ 6,724	\$ 4,388	\$ 222

(a) 資産計上された支払利息の総額は、2025年度は166百万ドル、2024年度は182百万ドル、2023年度は160百万ドルであった。

(b) 2024年度の持分証券に係る収益(純額)は、主に2024年12月31日現在の公正価値で計上されたヘイリオン社に対する従前の投資に関する未実現利益10億ドル(注記2C参照)。2023年度の持分証券に係る収益(純額)は、主にテラバント・ホールディングス社への投資に関連する実現利益17億ドル及びセレヴェル・セラピューティクス社への投資に関連する未実現利益297百万ドルを含み、パイオンテック社への投資に関連する未実現損失292百万ドルによって一部相殺されている。

(c) 2025年度は主にファイザー社が生産を中止及び(または)売却した製品に関連する特定の製造物責任及びその他の法務費用に関連する費用を含む。2024年度は主にファイザー社が生産を中止及び(または)売却した製品に関連する特定の製造物責任に関連する費用を含む。2023年度は主にファイザー社が生産を中止及び(または)売却した製品に関連する特定の製造物責任及びその他の法務費用並びに買収前の事項に関連する法的義務を含む。

(d) 2025年度はバイオファーマ・セグメントに関連する無形資産の減損損失を反映しており、主に開発計画及び最新の長期市場予測の変更に伴うものである。内訳は以下のとおりである。(i)主にDisitamab vedotin16億ドル、ツカイザ(tucatinib)820百万ドル、及びosivelotor820百万ドルを含む仕掛研究開発資産の減損39億ドル、(ii)主に特定の米国における無菌注射剤及び病院製品の減損10億ドル。2024年度は主に無形資産の減損損失を反映しており、開発計画及び最新の長期市場予測の変更に伴いバイオファーマ・セグメントに関連する29億ドルを含む。内訳は主に以下のとおりである。(i)フェーズ1仕掛研究開発資産であるB7H4V(felmetatug vedotin)10億ドル、(ii)耐用年数を確定できるブランドであるメドロール475百万ドル、(iii)点鼻スプレーZAVPRETの開発された技術権435百万ドル、(iv)新たな競争を反映した仕掛研究開発資産であるツカイザ400百万ドル及びDisitamab vedotin200百万ドル、並びに(v)その他の開発された技術権、仕掛研究開発の減損及び耐用年数を確定できるライセンス契約総額436百万ドル(特定の資産の優先順位の引き下げも含む)。2023年度は主に無形資産の減損損失30億ドルを含み、そのうち29億ドルはバイオファーマ・セグメントに関連している。主な内訳は以下のとおりである。(i)追加の適応症の開発計画の変更及び全体的な収益予測に基づくエトラシモド(Velsipity)の仕掛研究開発費14億ドル、()さらに広範な血清型のワクチンへの移行を主に反映した最新の市場予測によるプレベナー13の開発された技術権964百万ドル、並びに()主に競争圧力及び(または)優先順位の決定を反映した最新の市場予測によるその他の様々な仕掛研究開発資産及び開発された技術権486百万ドル。

(e) 注記2Cを参照。

(f) 2025年度は主に、ヴィーブヘルスケア社への投資に対する配当収入265百万ドルを含む。2024年度は主に(i)2024年3月及び10月に行われたヘイリオン社への従前の投資の一部売却に伴う収入945百万ドル、(ii)ヴィーブヘルスケア社への投資に対する配当収入272百万ドル、及び(iii)DMDプログラムの中止に伴い施設の売却が見込まれることに関連して第3四半期に計上した費用420百万ドルが含まれる。2023年度はその他に、(i)ヴィーブヘルスケア社への投資に対する配当収入265百万ドル、及び武田薬品工業株式会社がニンバス社の選択性の高い経口アロステリックチロシンキナーゼ2(TYK2)阻害薬プログラムを有する子会社を買収したことを受けてのニンバス社への投資に対する配当収入211百万ドル、並びに()当社の初期希少疾患遺伝子治療ポートフォリオのアレクシオン社への売却益222百万ドルを含む。

2025年度に減損処理された無形資産に関する追加情報は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	公正価値 ^(a)				2025年12月31日をもって終了する事業年度
	金額	レベル1	レベル2	レベル3	
仕掛研究開発 ^(b)	\$ 4,400	\$ -	\$ -	\$ 4,400	\$ 3,903
開発された技術権 ^(b)	185	-	-	185	560
耐用年数を確定できるブランド ^(b)	-	-	-	-	240
耐用年数を確定できないライセンス契約 ^(b)	-	-	-	-	210
耐用年数を確定できるライセンス契約 ^(b)	-	-	-	-	27
合計	\$ 4,585	\$ -	\$ -	\$ 4,585	\$ 4,940

(a) 当該資産は継続的に公正価値で測定されないため、公正価値は減損された当該資産の減損処理日現在の残存公正価値を表示している。注記1Eも参照。

(b) 2025年度に公正価値まで減額された無形資産を反映している。公正価値はインカム・アプローチ、具体的には多期間超過収益法（別名：割引キャッシュ・フロー法）を用いて算定されている。資産の全ての予想キャッシュ・フロー（純額）に対して資産ごとの割引率を適用し正味現在価値の金額を算出した。この方法特有の重要な見積り及び仮定としては、予想キャッシュ・フロー（純額）の発生時期及び金額（予測される競合他社、法律及び（または）規制の製品に対する影響を含む）、進行中の臨床試験の技術的および規制上の成功確率（PTRS）に関する仮定、予想キャッシュ・フロー特有の様々なリスクを反映した割引率、予想キャッシュ・フローの地理的多様性を勘案した税率が挙げられる。識別可能無形資産に関する詳細については、注記10を参照のこと。

[前へ](#)

[次へ](#)

注記5 税金

A. 継続事業利益に係る税金

将来にわたって適用するASU第2023-09号「法人所得税（トピック740）：法人所得税に関する開示の改善」を受けて、一部の表については前年度の開示と比較できない異なる形式で表示しており、これらの表に含まれる特定のデータは過年度とは異なる場合がある。

「税引前継続事業利益」の構成には以下が含まれる。

（単位：百万ドル）

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
米国	\$ 776	\$ (637)	\$ (4,411)
海外	6,744	8,660	5,469
税引前継続事業利益合計 ^{(a), (b)}	\$ 7,520	\$ 8,023	\$ 1,058

(a) 2025年度と2024年度の比較 - 2024年度の国内損失に対する2025年度の国内利益は、主に営業費用及び事業再編費用の減少によるものであり、資産の減損損失及び法務費用の増加により一部相殺されている。2024年度の海外利益に対する2025年度の海外利益の減少は、主に資産の減損損失の増加によるものである。2025年度に関する本表のデータはASU第2023-09号に基づく最新の法人所得税に関する指針に準拠している。

(b) 2024年度と2023年度の比較 - 2023年度の国内損失に対する2024年度の国内損失の減少は、主に売上高の増加によるものであり、再編費用の増加及び資産の減損損失により相殺されている。海外利益の増加は、主に「売上原価」、「再編費用及び買収関連費用」並びに資産の減損損失の減少によるものである。

税務管轄別の「法人税等」の構成には以下が含まれる。

（単位：百万ドル）

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
税金費用（利益）：			
米国連邦税	\$ 384	\$ 453	\$ 1,321
米国州税及び地方税	172	32	(135)
海外	1,310	1,588	1,142
税金費用（利益）合計	\$ 1,866	\$ 2,074	\$ 2,328
繰延税金費用（利益）：			
米国連邦税	\$ (1,826)	\$ (1,909)	\$ (2,606)
米国州税及び地方税	(61)	(293)	(184)
海外	(246)	100	(652)
繰延税金費用（利益）合計	\$ (2,133)	\$ (2,102)	\$ (3,442)
法人所得税（税務ベネフィット）合計			
米国連邦税	\$ (1,442)	\$ (1,456)	\$ (1,285)
米国州税及び地方税	112	(261)	(319)
海外	1,064	\$ 1,689	\$ 490
法人税等合計	\$ (266)	\$ (28)	\$ (1,115)

実効税率に影響を及ぼしている「法人税等」の前年比変動は以下のとおりである。

2025年度と2024年度の比較

2024年度は税務ベネフィットが28百万ドルであったのに対して2025年度は税務ベネフィットが266百万ドルであったが、これは主に税務管轄地域別の所得構成比の変化による増加、複数の税務管轄区域における複数課税年度にわたる国際税務に関する問題の解決に関連した税務ベネフィット及び2025年7月4日に成立した米国税制改正法案「One Big Beautiful Bill act」(OBBBA)に基づく繰延税金負債の再測定により生じている。

2024年度と2023年度の比較

2023年度は税務ベネフィットが11億ドルであったのに対して2024年度は税務ベネフィットが28百万ドルであったが、これは主に税務管轄地別の所得構成比の変化による減少が、TCJAに基づく一括課税負債に関連する税務ベネフィットにより一部相殺されている。

全ての期間において、企業買収の過程で引き継いだまたは発生した、連邦、州及び外国税の負債は「法人税等」に含まれていない(注記2A参照)。

当社は2018年度の米国連邦連結所得税申告書の申告において、1986年以降留保された海外所得の本国送金税に係る負債(一括課税負債)として当初見積られた150億ドルについて、2026年までの8年間に渡り支払いを行うことを選択した。本負債の7回目の支払は2025年4月15日の支払期日までに行われた。本負債の8回目かつ最後の支払いの支払期日は2026年4月15日であり、2025年12月31日時点でその支払額は流動区分の「未払法人税等」に計上されている。当社の債務は、当社の外国税及びその他繰越控除または欠損金の繰戻しなどの利用可能性により変動する可能性がある。

ASU第2023-09号の開示の要求事項に準拠した法人所得税支払額(還付額相殺後)は以下のとおりである。

(単位:百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度	
	2025年	
米国連邦税	\$	2,729
米国州税及び地方税		101
外国税		
アイルランド		1,016
その他の外国税務管轄地域		842
法人所得税支払額合計	\$	4,688

当社の従前の現金納付税額に関する開示に基づく場合、現金納付税額(還付額相殺後)は以下のとおりである。

(単位:百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度	
	2024年	2023年
米国	\$ 2,593	\$ 1,923
海外	1,012	1,224
合計	\$ 3,605	\$ 3,147

B. 税率の調整

米国の連邦法人所得税率と将来適用するASU第2023-09号の要求事項を反映した当社の「継続事業利益」に係る実効税率との調整は以下のとおりである。

	2025年	
	百万	割合
米国連邦法人所得税	\$ 1,579	21.0%
国内連邦		
当期に適用された税法又は税率の改正影響	(153)	(2.0)
クロスボーダー税法		
支店	(432)	(5.7)
Foreign-derived deduction-eligible income (FDDEI)	(172)	(2.3)
GILTI (NCTI)	187	2.5
その他 ^(a)	(71)	(0.9)
益金不算入又は損金不算入項目		
寄附金控除	(99)	(1.3)
役員報酬	109	1.4
その他 ^(a)	79	1.1
税額控除		
GILTI (NCTI)	(868)	(11.5)
サブパートF所得	(369)	(4.9)
R&D	(109)	(1.5)
その他 ^(a)	(16)	(0.2)
その他調整項目		
グループ会社間ライセンス契約	(221)	(2.9)
その他 ^(a)	(10)	(0.1)
連邦税効果控除後の州所得税^(b)	(4)	(0.1)
外国		
インド		
評価性引当金の変動	(91)	(1.2)
その他 ^(a)	(3)	-
アイルランド		
法定所得税率の差異	(268)	(3.6)
グループ会社間ライセンス契約	118	1.6
その他 ^(a)	57	0.8
プエルトリコ^(c)	(81)	(1.1)
シンガポール^(d)		
所得税率の変動	(315)	(4.2)
損金不算入の利息費用	345	4.6
その他 ^(a)	89	1.2
その他の外国の税務管轄地域	276	3.7
未認識税務ベネフィットの世界的な変動	177	2.4
合計	\$ (266)	(3.5)%

- (a) 主に、ASU第2023-09号に記載されている指針に従い個別に独立した開示を要求されていない項目で構成されている。
 (b) カリフォルニア州、ケンタッキー州及びテネシー州の州税がこの区分における税効果の大半を占めている。
 (c) 当社は2053年度中に期限が到来する恩典による税制優遇措置を受けている。この恩典により、当社は法人税、固定資産税及び地方税が一部免除されている。
 (d) 当社は製造活動及びその他の活動からの収益に対して2048年度まで有効な恩典及び税率優遇措置を受けている。

米国の連邦法人所得税率とASU第2023-09号の適用前の従前の開示による当社の「継続事業利益」に係る実効税率との調整は、以下のとおりである。

	2024年	2023年*
米国連邦法人所得税率	21.0%	21.0%
米国外事業体への課税 ^(a) , ^(b)	(7.9)	(21.1)
一括課税負債 ^(c)	(6.0)	-
税額の確定及び税務ポジションの解決 ^(c)	(2.4)	(40.3)
外国稼得無形資産所得控除	(1.2)	(33.1)
州税及び地方税 ^(d)	(2.5)	(22.4)
寄附金控除	(1.7)	(7.3)
米国研究開発費の税額控除	(1.8)	(15.8)
利息 ^(e)	2.2	13.5
その他(純額) ^(f)	0.1	0.2
継続事業利益に係る実効税率	(0.4)%	(105.4)%

* 2023年度の調整項目に対する税率の上昇は、国内外の「税引前継続事業利益」の減少に多大な影響を受けている(注記5Aを参照)。

- (a) 米国外事業体への課税について、当該税率の影響は当社が米国外で事業を行っている各国ごとの税率及び相対所得、国際事業に対する米国税金費用、「税額の確定及び税務ポジションの解決」に含まれていない不確実な税務ポジションの変動、評価性引当金の変動を反映している。特に()所得の税務管轄は、当社の各年度の実効税率の重要な構成要素であり、当該構成要素の税率の影響は特定の海外所得の管轄及び当社の総所得と比較した当管轄の所得水準に影響される。(ii)当社の海外事業における米国税金の影響は、当社の各年度の実効税率の重要な構成要素であり、通常所得の税務管轄から生じる各年度の実効税率の減少を一部相殺している。(iii)特定の税制優遇による影響。及び(iv)「税額の確定及び税務ポジションの解決」に含まれていない不確実な税務ポジションの変動の影響は、当社の各年度の実効税率の構成要素であり、当社の実効税率の増加または減少につながる可能性がある。所得の税務管轄別構成は、所得の発生場所や当社の海外事業に対する米国税金費用に影響されるが、通常の事業における営業活動の変動及びその他収益及び費用(再編費用、資産の減損及び戦略的な事業上の意思決定に伴う収益及び費用等)の規模や発生場所に応じて変動する可能性がある。税務管轄の場所に基づく税引前利益及び「法人税等」の構成要素及び税額の確定及び「法人税等」に影響を及ぼすその他の項目に関する情報については、注記5Aを合わせて参照。
- (b) 両年度において、当社の実効税率は、主に特定の地域での税率の低さに起因する所得の税務管轄によって引き下げられており、及び当社のシンガポール及びこれより重要性はないがプエルトリコの子会社における製造、その他の優遇措置によるものである。当社は2053年度中に期限が到来するプエルトリコ政府からの恩典による税制優遇措置を受けており、この恩典により、当社は法人税、固定資産税及び地方税が一部免除されている。シンガポールにおいては、当社は製造活動及びその他の活動からの収益に対して2048年度まで有効な税率優遇措置を受けている。
- (c) 注記5Aを参照。
- (d) 米国の州税及び地方税の影響、並びに州の評価性引当金(シージェン社の買収に関連する引当金を含む)の変動を含む。
- (e) 調整項目である「税額の確定及び税務ポジションの解決」には含まれていない当社の不確実な税務ポジションに係る利息の変動を含む。
- (f) 「その他(純額)」は、主に通常の事業活動による。

C. 繰延税金

繰延税金資産及び負債（税務管轄毎の相殺前）の構成は以下のとおりである。

（単位：百万ドル）

	2025年*		2024年*	
	資産	（負債）	資産	（負債）
前払/繰延項目	\$ 3,516	\$ (635)	\$ 3,288	\$ (847)
未払/繰延ロイヤリティ	1,051	-	1,306	-
棚卸資産	864	(372)	992	(702)
無形資産 ^(a)	1,821	(8,810)	1,435	(9,066)
有形固定資産	249	(1,771)	265	(1,751)
従業員給付	842	(255)	1,002	(274)
再編費用及びその他の費用	388	-	462	-
法的及び製品保証引当金	428	-	378	-
研究開発費	7,235	-	7,635	-
繰越欠損金 / 繰越税額控除 ^(b)	1,763	-	2,028	-
未分配利益剰余金	-	(76)	-	(69)
州税、地方税の調整	134	-	161	-
投資 ^(c)	234	(36)	73	(248)
その他	23	(12)	87	(66)
小計	18,547	(11,968)	19,112	(13,023)
評価性引当金	(1,546)	-	(1,638)	-
繰延税金合計	\$ 17,001	\$ (11,968)	\$ 17,474	\$ (13,023)
繰延税金資産 / （負債）（純額） ^(d) 、 ^(e)	\$ 5,033		\$ 4,451	

* GILTI (NCTI) に関連する繰延税金資産及び負債が関連する項目に含まれている。詳細は注記1Qを参照。

- (a) 2025年度の繰延税金負債（純額）の減少は、主に無形資産の償却及び特定の減損損失によるものであり、メツセラ社に関連する無形資産の買収により一部相殺されている。注記2Aを参照。
- (b) 2025年度及び2024年度の金額は、適用される管轄の税法の下で、税務ポジションの否認から生じうるあらゆる追加的な法人所得税を解消するために、利用可能な繰越欠損金、類似の税務欠損金及び（または）繰越税額控除を有している場合における636百万ドル及び575百万ドルの未認識の税務ベネフィットがそれぞれ控除されている。
- (c) 2025年度の繰延税金資産（純額）の増加は、主にヘイリオン社に対する残りの投資の売却によるものである。注記2Cを参照。
- (d) 2025年度において、「長期繰延税金資産及びその他の長期税金資産」（74億ドル）及び「長期繰延税金負債」（24億ドル）が計上されている。2024年度において、「長期繰延税金資産及びその他の長期税金資産」（66億ドル）及び「長期繰延税金負債」（21億ドル）が計上されている。
- (e) 米国外の特定の税務欠損金及び繰越利息並びに米国の州の一般事業税額控除（2025年は合計99億ドル、2024年は合計113億ドル）に関する耐用年数が確定できない繰延税金資産及び耐用年数が確定できる繰延税金資産は、経営陣が適用される会計規則に基づきこれらの税控除を利用する可能性が低いと判断しているため除外している。2025年度において、特定の法的事業体の消滅により、税控除が消失した。

当社は期限が未確定、または2026年度から2045年度の間複数の時点で期限が終了する連邦及び（または）州、並びに海外の未払税金を減額できる主に純損失やキャピタルロスに関する繰越欠損金、一般事業税額控除、外国税額控除及び寄附金控除を有している。当社の米国における特定の繰越欠損金及び一般事業税額控除は、米国内国歳入法382項の制限を受けている。

2025年12月31日現在、約588億ドルの海外子会社の未分配利益剰余金に対して米国の法人税が未払となっている。これらの利益は永久的に海外に再投資されることを目的としているため、2025年12月31日現在の未認識繰延税金負債の推定額を算出することはできない。永久再投資収益額は、経営者の評価に基づく見積り及び仮定に基づいており、特に営業キャッシュ・フローに基づく通常業務の変更、現地法に準じた財務諸表の完成、税務申告及び監査の終了の影響を受ける。したがって、当社は定期的に、かかる事象に関する収益及び利益分析の見直しを実施している。

D. 税金に係る偶発事象

法人税の偶発事象に関する会計方針についての記述は注記1Q参照のこと。

不確実な税務ポジション

税法は複雑であり、様々な解釈が存在することから、当社の税務ポジションの一部が税務調査において維持されるか否かについては不確実性が存在する。2025年及び2024年12月31日現在において当社は、関連する利息を除き、それぞれ22億ドル及び20億ドルの未認識の税務ベネフィットを有している。

- ・ 不確実な税務ポジションに関連する税金資産は、ある税務管轄における法人税等の支払いに起因して生じ得る別の税務管轄における潜在的な税務ベネフィットの見積りを表している。これらの潜在的なベネフィットは、通常、二重課税を最小限にするための租税条約によって要求される一般に税務当局間の調整に起因する。当社が「50%を超える可能性」があると考えている税金資産の回収可能性は、ある税務管轄における税金の実際の支払いに依存することもある。2025年度及び2024年度の不確実な税務ポジションに関連する税金資産には、TCJA における一括課税負債に関する修正所得税申告書の提出も含まれている。2025年及び2024年12月31日現在、当社は25億ドルの不確実な税務ポジションに関連する資産は主に「長期繰延税金資産及びその他の長期税金資産」に含まれている。
- ・ これらの未認識の税務ベネフィットの大部分が認識された場合、当社の実効税率に影響を及ぼす。

未認識の税務ベネフィットの総額に係る期首及び期末の調整項目は、以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	2025年	2024年	2023年
期首残高	\$ (4,530)	\$ (4,802)	\$ (4,494)
買収	(4)	8	(46)
前期に生じた税務ポジションに基づく増加 ^{(a), (b)}	(298)	(934)	(158)
前期に生じた税務ポジションに基づく減少 ^{(a), (c)}	197	599	310
前期分の解消に基づく減少 ^{(c), (d)}	112	911	85
当期に生じた税務ポジションに基づく増加 ^(a)	(375)	(433)	(515)
為替換算に係る影響	(54)	52	(44)
その他(純額) ^{(a), (e)}	206	70	58
期末残高 ^(f)	\$ (4,746)	\$ (4,530)	\$ (4,802)

(a) 主に「法人税等」に含まれる。

(b) 2024年度は、TCJA における移行税金負債に関する修正所得税申告書の提出に関連した未認識の税務ベネフィットの総額が含まれている。

(c) 2024年度の金額は、主に特定の問題について米国及び諸外国の税務当局と有効に解決を図ったことによるものである。注記5A参照。

(d) 主に現金支払い及び減税に関連している。

(e) 主に該当する時効の成立による減少に関連している。

(f) 2025年度において、「未払法人税等」(5百万ドル)、「その他の流動資産」(5百万ドル)、「長期繰延税金資産及びその他の長期税金資産」(16億ドル)、「長期繰延税金負債」(58百万ドル)及び「その他の未払税金」(30億ドル)に含まれている。2024年度において、「未払法人税等」(103百万ドル)、「その他の流動資産」(0.4百万ドル)、「長期繰延税金資産及びその他の長期税金資産」(15億ドル)、「長期繰延税金負債」(3百万ドル)及び「その他の未払税金」(29億ドル)に含まれている。

- ・ 未認識の税務ベネフィットに関連する利息及び未払加算金はそれぞれの税務管轄の法律に従い計上されており、また、主に「法人税等」に計上されている。2025年度において、40百万ドルの正味利息費用の増加を計上した。2024年度において、91百万ドルの正味利息費用の増加を計上した。2023年度において、64百万ドルの正味利息費用の増加を計上した。未払利息の総額は2025年12月31日現在で681百万ドル(現金支出による1百万ドルの減少を反映している)、2024年12月31日現在で636百万ドル(現金支出による56百万ドルの減少を反映している)である。2025年度及び2024年度において、これらの金額はほぼ全て「その他の未払税金」に含まれている。なお、未払加算金に重要性はない。注記5A参照。

税務調査の状況

米国は当社の主要な税務管轄の一つであり、定期的にIRSの税務調査を受けている。2019年から2022年の税務年度について現在税務調査中である。2023年から2025年の税務年度についてはいまだ税務調査が行われていない。その他全ての税務年度については終了している。米国における現在調査中の税務年度に加え、カナダ(2017年度から2025年度)、欧州(2016年度から2025年度、主にアイルランド、イギリス、フランス、イタリア、スペイン及びドイツ)、アジア太平洋(2015年度から2025年度、主にオーストラリア、中国及びシンガポール)、ラテンアメリカ(1998年度から2025年度、主にブラジル)等、一部の主要な国際税務管轄においても現在調査中の税務年度が存在し、特定の関連する調査、不服申立及び審査が行われている。

E. その他の包括利益（損失）に影響を与える税金費用／（収益）

「その他の包括利益（損失）」に含まれる税金費用／（収益）の構成要素には以下が含まれる。

（単位：百万ドル）

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
為替換算調整勘定（純額） ^(a)	\$ (357)	\$ 156	\$ (33)
デリバティブに係る未実現利益（損失）（純額）	(46)	96	111
当期純利益に含まれた（利益）損失に係る組替調整額	(58)	(29)	(93)
	(104)	67	18
売却可能有価証券に係る未実現利益（損失）（純額）	12	(19)	(15)
当期純利益に含まれた（利益）損失に係る組替調整額	(1)	5	(18)
	11	(14)	(33)
年金制度：過去勤務（費用）収益及びその他（純額）	(4)	45	(5)
償却による過去勤務費用及びその他の組替調整額（純額）	(20)	(26)	(28)
縮小に係る過去勤務費用及びその他の組替調整額（純額）	(12)	2	(4)
	(36)	22	(37)
その他の包括利益（損失）に含まれる税金費用／（収益）	\$ (486)	\$ 231	\$ (85)

(a) 永久的に保有されると予測される海外の子会社投資に係る為替換算調整勘定については、税金は考慮されていない。

注記6 その他の包括損失累計額（非支配持分を除く）

以下は「その他の包括損失累計額」（税引後）の変動の構成をまとめたものである。

（単位：百万ドル）

	未実現利益（損失）			年金制度	その他の 包括利益 （損失） 累計額
	為替換算 調整勘定 ^(a)	デリバティブ	売却可能 有価証券	過去勤務 （費用）収益 及びその他	
2023年1月1日現在残高	\$ (8,360)	\$ (412)	\$ 220	\$ 248	\$ (8,304)
その他の包括利益（損失） ^(b)	497	195	(229)	(120)	343
2023年12月31日現在残高	(7,863)	(217)	(9)	128	(7,961)
その他の包括利益（損失） ^(b)	(121)	274	(97)	63	118
2024年12月31日現在残高	(7,984)	57	(106)	191	(7,842)
その他の包括利益（損失） ^(b)	188	(378)	78	(116)	(227)
2025年12月31日現在残高	\$ (7,796)	\$ (321)	\$ (28)	\$ 75	\$ (8,069)

(a) 非支配持分に帰属する為替換算調整勘定を含まない。

(b) 為替換算調整勘定には、純投資ヘッジプログラムの影響に関連する純損益、及びヘイリオン社への投資に対して持分法の適用を中止した2024年度第3四半期までのヘイリオン社への従前の投資（注記20を参照）に関連する損益が含まれている。

注記7 金融商品

A. 公正価値評価

公正価値ヒエラルキーレベルごとに公正価値で継続的に評価される金融資産及び金融負債：

(単位：百万ドル)

	2025年12月31日				2024年12月31日			
	合計	レベル1	レベル2	レベル3	合計	レベル1	レベル2	レベル3
金融資産：								
短期投資								
公正価値が容易に算定できる持分証券 ^(a)	\$ 2,596	\$ -	\$ 2,596	\$ -	\$ 7,848	\$ 6,456	\$ 1,392	\$ -
売却可能負債証券：								
政府発行債（米国以外）	4,859	-	4,859	-	6,855	-	6,855	-
政府発行債（米国）	3,030	-	3,030	-	2,853	-	2,853	-
社債及びその他	1,294	-	1,294	-	1,173	-	1,173	-
	9,183	-	9,183	-	10,881	-	10,881	-
短期投資合計	11,779	-	11,779	-	18,729	6,456	12,273	-
その他の流動資産								
デリバティブ資産：								
金利契約	-	-	-	-	-	-	-	-
為替予約取引	416	-	416	-	1,056	-	1,056	-
その他の流動資産合計	416	-	416	-	1,056	-	1,056	-
長期投資								
公正価値が容易に算定できる持分証券 ^(b)	642	642	-	-	1,246	1,246	-	-
売却可能負債証券：								
政府発行債（米国以外）	1	-	1	-	-	-	-	-
社債及びその他	-	-	-	-	-	-	-	-
	1	-	1	-	-	-	-	-
長期投資合計	642	642	1	-	1,246	1,246	-	-
その他の非流動資産								
デリバティブ資産：								
金利契約	52	-	52	-	13	-	13	-
為替予約取引	64	-	64	-	447	-	447	-
デリバティブ資産合計	116	-	116	-	460	-	460	-
保険契約 ^(c)	999	-	999	-	875	-	875	-
その他の非流動資産合計	1,115	-	1,115	-	1,335	-	1,335	-
資産合計	\$13,953	\$ 642	\$13,311	\$ -	\$22,366	\$ 7,701	\$14,665	\$ -

(単位:百万ドル)

	2025年12月31日				2024年12月31日			
	合計	レベル1	レベル2	レベル3	合計	レベル1	レベル2	レベル3
金融負債:								
その他の流動負債								
デリバティブ負債:								
金利契約	\$ 16	\$ -	\$ 16	\$ -	\$ 28	\$ -	\$ 28	\$ -
為替予約取引	412	-	412	-	217	-	217	-
条件付対価負債 ^(d)	95	-	-	95	39	-	-	39
その他の流動負債合計	523	-	428	95	284	-	245	39
その他の非流動負債								
デリバティブ負債:								
金利契約	215	-	215	-	397	-	397	-
為替予約取引	815	-	815	-	723	-	723	-
条件付対価負債 ^(d)	1,695	-	-	1,695	477	-	-	477
その他の非流動負債合計	2,725	-	1,030	1,695	1,598	-	1,121	477
負債合計	\$ 3,248	\$ -	\$ 1,458	\$ 1,790	\$ 1,882	\$ -	\$ 1,366	\$ 517

(a) 主に米国債及び政府発行債に投資されるマネーマーケットファンドを含む。2024年12月31日現在における短期持分証券にはヘイリオン社への従前の投資65億ドルが含まれている。2025年度第1四半期に、ヘイリオン社に対する残りの投資を63億ドルで売却した。注記20を参照。

(b) 2025年12月31日現在における長期持分証券146百万ドル及び2024年12月31日現在における長期持分証券133百万ドルは、米国非適格従業員給付制度のための制限付信託により保有されているものである。

(c) 複数の米国非適格従業員給付制度のための制限付信託において保持されている生命保険契約が含まれている。これらの契約の基礎となる運用資産は市場性のある有価証券であり、公正価値で計上され、公正価値の変動は「その他の(収益)費用-純額」で認識される(注記4を参照)。

(d) メツェラ社の買収及び過去に行った一部の企業結合に関連する条件付対価の公正価値が含まれる。公正価値の見積りは、確率に基づく割引キャッシュ・フロー法により算定されている(注記16Dを参照)。

重要かつ観察不能なインプットを使用して評価された、条件付対価負債の変動は以下のとおりである。

(単位:百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度	
	2025年	2024年
公正価値(期首)	\$ 517	\$ 692
見積公正価値の変動 ^(a)	67	(52)
増加	1,266	-
返済	(59)	(123)
レベル3への(からの)移行	-	-
公正価値(期末)	\$ 1,790	\$ 517

(a) 「その他の(収益)費用-純額」に計上されている。注記4を参照のこと。

継続的に公正価値で評価されていない金融資産と金融負債

1年以内返済分を除く長期債務の帳簿価額は、2025年12月31日現在620億ドルであり、2024年12月31日現在570億ドルであった。マーケット・アプローチ及びレベル2のインプットを使用した当該債務の見積公正価値は、2025年12月31日現在600億ドルであり、2024年12月31日現在540億ドルであった。

満期保有目的負債証券、非上場持分証券、長期債権、及び継続的に公正価値で評価されていない短期借入債務については、2025年12月31日時点及び2024年12月31日時点において見積公正価値と帳簿価額との間に重要な差異は生じていない。当社の満期保有目的負債証券及び短期借入債務の公正価値測定は、レベル2のインプットに基づいている。当社の長期債権及び非上場持分証券の公正価値測定はレベル3のインプットに基づいている。

B. 投資

短期及び長期投資の合計

以下は、当社の投資を分類ごとにまとめたものである。

(単位：百万ドル)

	12月31日現在	
	2025年	2024年
短期投資		
公正価値が容易に算定できる持分証券	\$ 2,596	\$ 7,848
売却可能負債証券	9,183	10,881
満期保有目的負債証券	675	705
短期投資合計	\$ 12,454	\$ 19,434
長期投資		
公正価値が容易に算定できる持分証券 ^(a)	\$ 642	\$ 1,246
売却可能負債証券	1	-
満期保有目的負債証券	48	45
原価法で評価している非上場持分証券 ^(a)	696	719
217持分法投資	235	217
長期投資合計	\$ 1,621	\$ 2,228

(a) ライフサイエンス事業への投資を計上している。

負債証券

当社の負債性投資のポートフォリオは、多様な政府、企業及び金融機関が発行した投資適格の負債証券で構成されている。

(単位：百万ドル)

	2025年12月31日							2024年12月31日				
	未実現総額			公正価値	償還期限(年)			未実現総額				
	償却原価	利益	損失		1年以内	1年超 5年以内	5年超	償却原価	利益	損失	公正価値	
売却可能負債証券												
政府発行債 (米国以外)	\$ 4,890	\$ 3	\$(34)	\$ 4,859	\$ 4,859	\$ 1	\$ -	\$ 6,970	\$ 8	\$(123)	\$ 6,855	
政府発行債 (米国)	3,030	-	-	3,030	3,030	-	-	2,853	-	-	2,853	
社債及びその他	1,295	-	(1)	1,294	1,294	-	-	1,179	-	(6)	1,173	
満期保有負債証券												
定期預金及びその他	487	-	-	487	444	7	36	697	-	-	697	
政府発行債 (米国以外)	236	-	-	236	231	4	1	237	-	-	237	
負債証券合計	\$ 9,938	\$ 3	\$(35)	\$ 9,906	\$ 9,858	\$ 12	\$ 37	\$11,935	\$ 8	\$(129)	\$11,814	

これらのポートフォリオに関して、予想されるいかなる信用損失も財務諸表に重要な影響を及ぼさない。

持分証券

報告日時点で保有する持分証券(持分法投資を除く)に係る未実現(利益)損失は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
持分証券に係る当期中に認識された(利益)損失(純額) ^(a)	\$ 67	\$ (1,008)	\$ (1,590)
当期中に売却した持分証券に係る当期中に認識された(利益)損失(純額)(控除)	35	(1,122)	(1,754)
報告日時点で保有している持分証券に関する当期中の未実現(利益)損失(純額)	\$ 32	\$ 114	\$ 165

(a) 「その他の(収益)費用・純額」に計上されている。注記4を参照のこと。

未実現(利益)損失(純額)には公正価値が容易に算定できない持分証券に係る観察可能な価格の変動が含まれる。2025年12月31日現在、累積減損損失及び下方修正額として433百万ドル並びに上方修正額として225百万ドルがあり、減損損失額、下方修正額及び上方修正額は2025年度、2024年度及び2023年度の当社の業績に重要な影響を及ぼすものではなかった。

C. 短期借入債務

短期借入債務には以下のものが含まれている。

(単位：百万ドル)

	12月31日現在	
	2025年	2024年
コマーシャル・ペーパー（元本） ^(a)	\$ -	\$ 2,453
1年以内返済予定長期債務（元本）	3,000	3,750
その他の短期借入債務（元本） ^(b)	157	755
短期借入債務の合計（元本）	3,157	6,957
未償却のディスカウント、プレミアム及び債務発行費用（純額）	(3)	(12)
「短期借入債務（1年以内返済予定長期債務を含む）」合計（発生時入金額で評価、調整額を含む）	\$ 3,154	\$ 6,946

(a) コマーシャル・ペーパーの加重平均実効利率は、2024年12月31日現在約4.94%であった。

(b) 主に現金担保が含まれている。注記7Fを参照。

2025年12月31日時点で、当社は2030年10月に満期を迎える米国回転信用供与枠70億ドルを有するが、これは当社の世界全体のコマーシャル・ペーパーによる借入を支えることを含む、全社的な目的のために使用することができる。当該米国回転信用供与枠に加えて、当社の貸手から237百万ドルの追加の信用供与枠が提供され、事実上全て1年以内に失効する。基本的に全ての信用供与枠が、2025年12月31日時点で未使用となっている。

D. 長期債務

当社の優先無担保長期社債^(a)及び支払期日ごとの加重平均表面利率の概要は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	12月31日現在	
	2025年	2024年
2026年満期(2024年は3.7%) ^(b)	\$ -	\$ 6,000
2027年満期(2025年は2.9%及び2024年は2.2%)	2,081	980
2027年満期(担保付翌日物調達金利(SOFR)+0.500%)	500	-
2028年満期(2025年及び2024年は4.6%)	5,660	5,660
2029年満期(2025年は3.3%及び2024年は3.5%)	2,631	1,750
2030年満期(2025年は3.7%及び2024年は3.6%)	6,250	5,250
2031-2035年満期(2025年は4.4%及び2024年は4.5%)	10,424	6,750
2036-2040年満期(2025年は5.3%及び2024年は5.4%)	10,458	9,534
2041-2045年満期(2025年及び2024年は4.3%)	7,540	6,474
2046-2050年満期(2025年及び2024年は3.7%)	4,750	4,750
2051-2065年満期(2025年及び2024年は5.3%)	11,000	10,000
長期負債元本合計	61,293	57,147
ヘッジ会計及びパーチェス法による会計処理に関連した公正価値の調整額(純額)	834	701
未償却のディスカウント、プレミアム及び債務発行費用(純額)	(486)	(444)
長期債務合計(発生時入金額で評価、調整額を含む)	\$ 61,641	\$ 57,405
1年以内返済長期負債(発生時入金額で評価、調整額を含む)(2025年度及び2024年度は3.9%を超えないもの)	\$ 2,997	\$ 3,747

(a) 長期負債は、未払利息を加算した償還価格の変動に応じて、適時に償還されている。

(b) 1年以内返済長期負債へ組替えられている。

発行

2025年に、当社は以下の優先無担保社債^(a)を発行した。

(単位：百万ドル)

表面利率	満期日	発行通貨	元本	
			2025年12月31日現在	
SOFR +0.500%	2027年11月15日	米ドル	\$	500
3.875%	2027年11月15日	米ドル		1,000
4.200%	2030年11月15日	米ドル		1,000
4.500%	2032年11月15日	米ドル		1,250
4.875%	2035年11月15日	米ドル		1,250
5.600%	2055年11月15日	米ドル		500
5.700%	2065年11月15日	米ドル		500
			\$	6,000 (b)
2.875%	2029年5月19日	ユーロ	€	750
3.250%	2032年5月19日	ユーロ		1,000
3.875%	2037年5月19日	ユーロ		750
4.250%	2045年5月19日	ユーロ		800
			€	3,300 (c)

(a) 固定金利社債については、当社が全体又は一部を、メイクホール条項に基づく償還価格に既発生未払い利息を加えた金額でいつでも償還することができる。

(b) 当該社債の売却による純収入は、メツェラ社の売却及び既存債務の借換えを含む全社的な目的のために使用された。当該社債の加重平均実効利率は4.583%であった。

(c) 全社的な目的のために、当社の完全金融子会社であるPNIFを通じて発行した。社債は、優先無担保としてファイザー社によって全て無条件で保証されている。PNIFは社債及び将来発行する可能性のあるその他の負債証券の発行、管理及び返済に関連する資産または事業を除き、資産や事業を保有しておらず、また、今後も資産や事業を保有することはない。当該社債の加重平均実効利率は3.605%であった。

2023年5月に当社はシージェン社買収のための資金調達の一環で、当社の完全金融子会社であるPIEを通じて優先無担保社債（元本310億ドル、実効利率4.93%）を発行した。社債は、優先無担保としてファイザー社によって全て無条件で保証されている。PIEはシージェン社買収の対価の一部に充てる資金調達のために設立され、社債及び将来発行する可能性のあるその他の負債証券の発行、管理及び返済に関連する資産または事業を除き、資産や事業を保有しておらず、また、今後も資産や事業を保有することはない。2025年12月に、2026年5月を満期とする利率4.45%のPIE優先無担保社債30億ドルの償還を実施した。

E. デリバティブ金融商品及びヘッジ活動

為替リスク

海外関係会社の売上高、損益、及び純投資の大部分は為替リスクにさらされている。為替リスクが他のエクスポージャーによって相殺されない場合、当社は為替リスクを、主にデリバティブ金融商品及び外貨建負債の利用を通じて管理している。これらの金融商品は、他国通貨への換算の結果としての純利益への影響や、現地通貨建の特定取引の米ドル建換算による影響を緩和することに寄与している。

デリバティブ金融商品は、主としてユーロ、英ポンド、中国人民元、日本円、カナダドル及びスウェーデンクローナの為替エクスポージャーをヘッジまたは相殺しており、最大2年間ヘッジされる外貨建てのグループ会社間の予想製品売上の一部が含まれる。また、当社は在外企業体の純投資における潜在的な減少に対して防衛手段を試みる場合がある。

金融商品の性質及び目的（ヘッジまたは相殺関係）に応じて、公正価値の変動額を損益または「その他の包括利益（損失）」において認識している。特定の為替予約に関して当社はヘッジ効果の評価による金額から一定額を控除しており、その控除額は償却アプローチを用いて損益に認識している。ヘッジ関係は以下のとおりである。

- ・ 一般的に、当社は公正価値ヘッジとして指定される為替予約から生じる損益を、ヘッジ対象の公正価値の変動を認識した時点で認識している。また、ヘッジ対象に起因する為替変動による相殺効果も同様に損益として認識している。
- ・ 一般的に、当社はキャッシュフロー・ヘッジとして指定される為替予約から生じる損益を「その他の包括利益（損失）」に計上し、ヘッジ対象が損益に影響を及ぼす期と同じ期の損益となるように組み替えている。
- ・ 当社は海外子会社における当社の純投資ヘッジとして指定される外貨建債務及び為替予約取引に関する外国為替差損益を「その他の包括利益（損失）」の中の「為替換算調整勘定（純額）」に計上し、当該金額をこれらの純投資額の売却あるいは実質的な清算時の収益に組み替えている。
- ・ 当社はヘッジ手段として指定されていない為替予約取引については、通常相殺する対象から生じた損益と同時に即時に損益を認識する。これらの取引は、為替相場の変動による影響を相殺するため、貸借対照表に反映された通貨ポジションと逆のポジションをとる。

金利リスク

当社の利付投資、借入金は金利リスクにさらされている。ヘッジ対象の公正価値の変動に対するエクスポージャーを固定金利によりヘッジもしくは相殺するため、または変動金利の負債もしくは投資を固定金利に転換するために、当社では、市況に応じて、金利スワップなどのデリバティブ金融商品を利用することにより負債または投資の構成を変更することもある。デリバティブは、主に米ドル建固定金利負債をヘッジする。

当社は公正価値ヘッジを目的とした金利契約に対する公正価値の変動、及びヘッジ対象に起因するヘッジされたりスクの相殺効果を損益として認識している。

以下は、デリバティブ金融商品の公正価値と想定元本をまとめたものである。

	（単位：百万ドル）					
	2025年12月31日			2024年12月31日		
	公正価値			公正価値		
	想定元本	資産	負債	想定元本	資産	負債
ヘッジ手段に指定されるデリバティブ						
為替予約取引 ^(a)	\$ 22,984	\$ 325	\$ 1,066	\$ 23,991	\$ 1,250	\$ 719
金利契約	6,750	52	230	6,750	13	425
		377	1,296		1,263	1,144
ヘッジ手段に指定されないデリバティブ						
為替予約取引	\$ 22,777	155	162	\$ 26,335	253	221
合計		\$ 532	\$ 1,458		\$ 1,516	\$ 1,366

(a) 当社のグループ会社間の予想製品売上をヘッジする為替予約取引の想定元本金額は、50億ドル（2025年12月31日現在）及び50億ドル（2024年12月31日現在）である。

以下は、営業活動における為替リスクや金利リスクのエクスポージャーをヘッジまたは相殺するために生じた損益に係る情報をまとめたものである。

(単位：百万ドル)

	OIDに認識した 利益(損失)金額 ^(a)		OCIに認識した 利益(損失)金額 ^(a)		OCIからOID及びCOSに 組み替えた利益(損失) 金額 ^(a)	
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
12月31日をもって終了する事業年度						
キャッシュフロー・ヘッジに関連する デリバティブ						
金利契約	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
為替予約取引 ^(b)	-	-	(270)	466	211	124
有効性テストから除外され、損益と して認識される金額 ^(c)	-	-	58	34	57	34
公正価値ヘッジに関連するデリバティブ						
金利契約	221	(253)	-	-	-	-
ヘッジ対象	(221)	253	-	-	-	-
純投資ヘッジに関連するデリバティブ						
為替予約取引	-	-	(1,361)	498	-	-
有効性テストから除外され、損益と して認識される金額 ^(c)	-	-	321	119	207	154
純投資ヘッジに関連する非デリバティブ ^(d)						
外貨建て長期債務	-	-	(101)	49	-	-
ヘッジとして指定されないデリバティブ						
為替予約取引	98	50	-	-	-	-
	\$ 98	\$ 50	\$ (1,353)	\$ 1,166	\$ 476	\$ 313

- (a) OID = 「その他の(収益)費用-純額」。これは、連結損益計算書の「その他の(収益)費用 純額」に含まれている。COS = 「売上原価」。これは連結損益計算書の「売上原価」に含まれている。OCI = 「その他の包括利益(損失)」。これは、連結包括利益計算書に含まれている。
- (b) OCIからCOSに組み替えられた金額は、2025年度は49百万ドルの純利益、2024年度は119百万ドルの純利益であった。残りの金額はOCIからOIDに組み替えられた。変動する年度末の為替レートに基づき、当社は今後12か月以内に税引前損失16百万ドルを収益に組み替えることを想定している。当社の将来の為替相場の変動に対するエクスポージャーをヘッジする為替予約は、最長のもので約17年間であり、外貨建債務に係るものである。
- (c) OCIからの組替額はOIDに組み替えられている。
- (d) 長期債務は、純投資ヘッジとして利用されている外貨借入債務を含んでいる。長期債務の帳簿価額は、2025年12月31日及び2024年12月31日現在、それぞれ879百万ドル及び777百万ドルであった。

以下は、当社の長期債務に対する公正価値ヘッジの累積ベース調整額をまとめたものである。

(単位：百万ドル)

	2025年12月31日			2024年12月31日		
	帳簿価額に対する公正価値 ヘッジ調整額の増加(減少)の累計額			帳簿価額に対する公正価値 ヘッジ調整額の増加(減少)の累計額		
	ヘッジ対象と なっている資 産/負債の帳 簿価額 ^(a)	継続中のヘッ ジ関係	中止された ヘッジ関係	ヘッジ対象と なっている資 産/負債の帳 簿価額 ^(a)	継続中のヘッ ジ関係	中止された ヘッジ関係
長期債務	\$ 7,110	\$ (163)	\$ 821	\$ 7,154	\$ (384)	\$ 891

(a) 帳簿価額は公正価値ヘッジ調整の累計額を含まない。

F. 信用リスク

当社は定期的に顧客、金融機関の信用リスク及び当社の投資ポートフォリオへのエクスポージャーをモニターし調査している。

売掛金については、通常の業務において当社が信用を供与する顧客の信用力をモニターしている。一般に当社が顧客からの担保を要求することはない。当社の売掛金及び信用損失引当金の詳細については、注記1Gを参照。売掛金残高の大部分は医薬品卸売業者及び政府に対する債権である。重要な顧客に関連する売掛金の詳細については、注記17Cを参照のこと。

投資については、当社は政府、政府機関及び有価証券の発行体に関連する信用リスクの集中度を管理している。投資適格である商品に対し、主に短期的な投資を行っている。単一の信用相手先への集中を制限するために、エクスポージャー制限が設定されている。2025年12月31日現在、当社のポートフォリオにおいて最大の投資エクスポージャーは主に米国政府のマナーマーケットファンド、並びに米国、日本、カナダ、英国及びドイツが発行している国債で構成されている。

金融機関とのデリバティブ契約について、当社は相手先の契約不履行による重要な損失の発生は見込んでいない。デリバティブ取引は、国際スワップ・デリバティブ協会のマスター契約、及び当該契約に付属するクレジット・サポート・アネックス(CSA、エクスポージャーのレベルにより日々の引き渡し担保を求め信用極度額をゼロとする規定を含む)に基づいて行われている。そのため、信用リスクは個別の金融機関に過度に集中していない。2025年12月31日現在、正味未払ポジションにあるデリバティブの公正価値総額は938百万ドルであり、「短期投資」に対応額として944百万ドルの担保供与を記載している。2025年12月31日現在、正味未収ポジションにあるデリバティブの公正価値の総額は128百万ドルであり、「短期借入債務(1年以内返済予定長期債務を含む)」に対応額として154百万ドルの担保の受入れを記載している。

注記8 その他の財務情報

A. 棚卸資産

以下は「棚卸資産」の構成をまとめたものである。

	12月31日現在	
	2025年	2024年
製品	\$ 4,113	\$ 3,775
仕掛品	5,634	6,101
材料及び貯蔵品	907	976
棚卸資産合計	\$ 10,654	\$ 10,851
上記に含まれていない非流動の棚卸資産 ^(a)	\$ 2,370	\$ 2,663

(a) 「その他の非流動資産」に含まれている。現在の見積り及び仮定を踏まえると、これらの棚卸資産の金額については回収可能性の問題はない。

B. その他の流動負債

「その他の流動負債」には主に、バイオンテック社に対してのコミナティに関連する売上総利益を分割する支払債務が含まれており、その総額は2025年12月31日現在で911百万ドル、2024年12月31日現在で13億ドルである。

C. サプライヤー・ファイナンス・プログラムの義務

当社は複数の金融機関との任意のサプライチェーン・ファイナンス契約を保持している。契約に基づいてプログラムに参加しているサプライヤーは、ファイザー社に対する売掛債権を金融機関に売却することを任意に選択できる。当社のサプライヤーが各金融機関と直接ファイナンス契約の交渉を行っており、当社はこれら契約の当事者ではない。当社はサプライヤーのプログラムへの参加意思に経済的利益を有しているわけではなく、当初の償還日に確定した請求書の金額を金融機関に支払う（通常請求書日の90日から120日以内）。金融機関との契約により、担保として差し入れられている資産またはサプライヤー・ファイナンス・プログラムのその他の形態の保証を提供するようファイザー社が求められることはない。当該ファイナンス契約を締結しているサプライヤーに係る残高は全て当社の連結貸借対照表の買掛金に計上されている。

以下は、当該ファイナンス契約を締結しているサプライヤーに対する買掛金残高の変動をまとめたものである。

	2025		2024	
	2025	2024	2025	2024
確定している債務残高（期首）	\$ 688	\$ 791		
当期の確定した請求書金額	2,115	2,638		
金融機関より支払われた請求額	(2,229)	(2,740)		
確定している債務残高（期末）	\$ 574	\$ 688		

注記9 有形固定資産（純額）

以下は「有形固定資産（純額）」の構成をまとめたものである。

（単位：百万ドル）

	耐用年数	12月31日現在	
		2025年	2024年
土地	-	\$ 299	\$ 291
建物	33-50年	9,744	9,036
機械及び装置	8-20年	16,140	15,095
工具、器具及び備品	3-12.5年	5,714	5,516
建設仮勘定	-	4,805	4,937
		36,702	34,876
控除：減価償却累計額		17,386	16,483
有形固定資産（純額）合計		\$ 19,317	\$ 18,393

地域別の「有形固定資産（純額）」は以下のとおりである。

（単位：百万ドル）

	12月31日現在	
	2025年	2024年
米国	\$ 9,680	\$ 9,748
海外：		
先進国市場	8,180	7,187
新興成長市場	1,457	1,458
有形固定資産（純額）合計	\$ 19,317	\$ 18,393

注記10 識別可能無形資産（純額）及びのれん

A. 識別可能無形資産

以下は「識別可能無形資産」の構成をまとめたものである。

(単位：百万ドル)

	2025年12月31日			2024年12月31日		
	償却累計額 控除前帳簿 価額	償却累計額	識別可能 無形資産 (純額)	償却累計額 控除前帳簿 価額	償却累計額	識別可能 無形資産 (純額)
耐用年数を確定できる無形資産						
開発された技術権 ^(a)	\$ 100,630	\$ (70,172)	\$ 30,458	\$ 99,397	\$ (65,044)	\$ 34,353
ブランド ^(b)	1,035	(1,035)	-	1,277	(992)	285
ライセンス契約及びその他	2,341	(1,289)	1,052	2,724	(1,513)	1,210
	104,006	(72,496)	31,510	103,397	(67,549)	35,848
耐用年数を確定できない無形資産						
仕掛研究開発 ^(c)	21,760		21,760	18,893		18,893
ライセンス契約及びその他 ^(d)	460		460	670		670
	22,221		22,221	19,563		19,563
識別可能無形資産合計^(d)	\$ 126,227	\$ (72,496)	\$ 53,731	\$ 122,961	\$ (67,549)	\$ 55,411

(a) 償却累計額控除前帳簿価額の増加は、主にパドセブ及びタラゾパリブ（ターゼナ）分の仕掛研究開発から開発された技術権に組替られた600百万ドル及び590百万ドル、並びに為替換算の影響を反映しており、一部は減損損失560百万ドル（注記4を参照）によって相殺されている。

(b) 償却累計額控除前帳簿価額の減少は、減損損失240百万ドルを反映している（注記4を参照）。

(c) 償却累計額控除前帳簿価額の増加は、主にメツェラ社の買収80億ドル（注記2Aを参照）を反映しており、一部は減損損失39億ドル（注記4を参照）及び前述の開発された技術権への組替によって相殺されている。

(d) 償却累計額控除前帳簿価額の減少は、減損損失210百万ドル（注記4を参照）を反映している。

開発された技術権

開発された技術権は、当社が第三者から取得した、開発された技術に関連する原価を表したものである。これらの権利は、当社が製品、化合物及び（または）完了したプロセスに関連して取得した製品、化合物及び知的財産を、開発、使用、マーケティング、販売及び（または）販売提案するための権利を含んでいる。当社は治療分野における多くの開発された技術権について、適切に分散化されたポートフォリオを保有しており、商品化されている。開発された技術権の重要な構成要素は次のとおりである：ナルティーク ODT/Vydura、パドセブ、アドセトリス、ベルスピティ、イクスタンジ、プラヒトピノメクトピ、及びターゼナ。本カテゴリーには、特定の処方薬における当社の共同合意に基づき支払われた承認後マイルストーン・ペイメントが含まれている。

仕掛研究開発

仕掛研究開発資産は企業結合によって取得した研究開発に係る資産の取得日時点の公正価値（減損控除後）を示しているが、企業結合については主要な市場において規制当局による承認はいまだ得られていない。この中には治験薬及び既存製品の追加適応症が含まれる可能性がある。仕掛研究開発の重要な構成要素はsigvotatug vedotin、MET-097i+MET-233iの併用療法、MET-097iの単剤療法、disitamab vedotin、及びosivelotorである。仕掛研究開発資産は、関連する研究開発が成功または中止となるまで、耐用年数を確定できない資産として分類することが要求される。したがって、買収日以降の開発期間において、これらの資産は、米国、欧州、及びその他一連の国々といった主要な市場で承認が得られるまで特定の条件及び経営者判断がない限り償却されていない。償却開始時点において、当社は対象となった資産の耐用年数を決定し、仕掛研究開発から振り替え、償却を開始する。対応する研究開発が中止となった場合、当社は関連する仕掛研究開発は減損処理し、減損損失を計上する。研究開発の不確実な性質を考慮すると、仕掛研究開発はハイリスクな資産である。したがって、仕掛研究開発は、将来的に減損及び（または）除却となる可能性がある。

ライセンス契約

開発された技術及び開発中の技術に係るライセンス契約は、買収に伴い取得した契約を含む、主に第三者から取得した特許切れライセンス契約に関する。これらの資産は同ライセンスに関連する原価を示しているが、当社はライセンス契約先による開発または商品化に伴う将来のロイヤリティ及び（または）マイルストーン・ペイメントに対する権利を取得した。したがって、取得日以降の開発期間中において、これらの各資産は耐用年数が不確定の無形資産として分類され、主要な市場において規制当局の承認を得るまでは償却されない。承認を得た際には資産の耐用年数を判断し、個別のライセンス契約資産を耐用年数を確定できる無権資産に組み替え、償却を開始する。開発が中止となった場合、当社は関連するライセンス資産は減損処理し、減損損失を計上する。

償却

当社の耐用年数を確定できる無形資産及び最大の構成要素である開発された技術権の加重平均償却年数は約10年である。

予想年間償却費は以下のとおりである。

	（単位：百万ドル）				
	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
償却費	\$ 4,677	\$ 4,087	\$ 3,723	\$ 2,775	\$ 2,732

B. のれん

以下は「のれん」^(a)の帳簿価額の変動額をまとめたものである。

	（単位：百万ドル）	
	2025年	2024年
期首残高	\$ 68,527	\$ 67,783
増加 ^(b)	2,163	1,022
為替換算の影響及びその他	574	(278)
期末残高	\$ 71,264	\$ 68,527

(a) 2025年度第1四半期に発効したバイオフーマ事業セグメント内での商業構造の組織変更の結果（注記17Aを参照）、当社ののれんは影響を受ける報告ユニット間で再配分された。当社は2025年度第1四半期にのれんの再配分を完了し、のれんの減損は発生しないと結論付けた。のれんは引き続き、全額バイオフーマ報告セグメントに割り当てられている。

(b) 主に、2025年における増加はメツセラ社の買収、2024年における増加はシージェン社買収に関連する測定期間中の修正によるものである（注記2Aを参照）。

注記11 年金・退職後給付制度及び確定拠出型制度

全世界の大部分の従業員は、確定給付年金制度及び確定拠出型年金制度のいずれかまたは両方により提供される退職給付の対象とされている。米国では、適格及び補足的（非適格）確定給付年金制度及び確定拠出型年金制度を有している。適格退職年金制度は内国歳入法の特定の要件を満たしており、一般的に適格退職年金制度への拠出は税務上損金算入される。通常、適格退職年金制度は広範な各グループ企業の従業員に対して給付を行い、その範囲、給付、拠出に関して、高額報酬従業員に対する優遇を制限している。補足的（非適格）年金制度は特定の従業員に対して追加的な給付を行う。更に、当社は退職後給付制度を通じて、特定の退職者及び資格のある扶養家族に対して医療保険給付を提供する。

A. 純期間給付費用（収益）の構成及びその他の包括利益（損失）における変動

（単位：百万ドル）

	年金制度						退職後給付制度		
	米国			海外			2025年	2024年	2023年
	2025年	2024年	2023年	2025年	2024年	2023年			
	12月31日をもって終了する事業年度								
勤務費用	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 104	\$ 87	\$ 85	\$ 17	\$ 14	\$ 12
利息費用	529	553	589	293	312	287	25	23	21
期待運用収益	(735)	(832)	(778)	(329)	(322)	(304)	(57)	(51)	(44)
過去勤務費用（収益）の償却	-	1	2	4	4	-	(88)	(113)	(119)
数理計算上の差異（利益）損失 ^(a)	(59)	396	(410)	(201)	33	102	18	144	51
年金制度の縮小	-	-	-	(10)	(4)	(2)	(70)	-	(12)
特別退職給付	-	-	6	2	10	-	-	-	-
収益に計上された純期間退職給付費用（収益）	(265)	117	(592)	(137)	120	169	(155)	18	(90)
「その他の包括利益（損失）」に計上された費用（収益）	-	(1)	(2)	12	(4)	31	140	(80)	128
「包括利益」に認識された費用（収益）	\$ (265)	\$ 116	\$ (594)	\$ (126)	\$ 117	\$ 199	\$ (15)	\$ (62)	\$ 38

(a) 以下を反映している。(i) 2025年度における数理計算上の再測定に係る利益（純額）。主に米国年金制度での制度資産の好調な運用及び海外年金制度の割引率の引き上げによるものであり、海外の年金制度での制度資産の不調な運用並びに米国年金制度及び退職後給付制度の割引率引き下げにより一部相殺されている。() 2024年度における数理計算上の再測定に係る損失（純額）。主に米国年金制度での制度資産の不調な運用及び海外年金制度の割引率の引き下げによるものであり、米国年金制度の割引率引き上げ並びに海外の年金制度及び退職後給付制度の好調な資産運用により一部相殺されている。() 2023年度における数理計算上の再測定に係る利益（純額）。主に米国での制度資産の好調な運用及び海外年金制度の割引率引き上げによるものであり、特定の海外制度資産の運用の不調により一部相殺されている。

勤務費用を除く純期間給付費用（収益）は「その他の（収益）費用-純額」に含まれている（注記4を参照）。

B. 年金数理計算上の仮定

(単位：%)

	年金制度						退職後給付制度		
	米国			海外			2025年	2024年	2023年
	2025年	2024年	2023年	2025年	2024年	2023年			
12月31日をもって終了する事業年度									
<u>純期間給付費用算定の基礎となる加重平均基礎率</u>									
割引率：									
年金制度 / 退職後給付制度	5.7%	5.4%	5.4%				5.5%	5.4%	5.5%
利息費用				3.9%	4.4%	3.8%			
勤務費用				3.6%	3.9%	3.6%			
期待運用収益率	7.7%	8.0%	7.5%	4.9%	5.1%	4.5%	7.8%	8.0%	7.5%
予想昇給率 ^(a)				3.1%	3.2%	3.0%			
<u>給付債務算定の基礎となる加重平均基礎率(期末)</u>									
割引率	5.6%	5.7%	5.4%	4.7%	4.1%	4.4%	5.2%	5.5%	5.4%
予想昇給率 ^(a)				3.1%	3.1%	3.2%			

(a) 米国の年金制度は凍結されているため、予想昇給率はこれらの制度に関する純期間給付費用及び給付債務の算定には使用されていない。

基礎率は、少なくとも年1回見直しが行われている。当社はそれらの基礎率を退職給付費用に影響を及ぼす可能性がある市場の動向はもとより、長期的視野に立った年次評価を行うことにより見直しを行っている。

米国確定給付制度の加重平均割引率は、年金給付が事実上決済され得る利率を反映しており、AA/Aa格以上に格付けされた信頼性の高い債券投資のポートフォリオの市場実勢レートを参照して設定されている。海外年金制度の割引率は、AA/Aa格以上に格付けされた投資適格社債をベンチマークとして設定されており、十分なデータが存在する場合にはイールド・カーブ・アプローチが採用される。これらの割引率の決定は、該当地域における要求事項と整合している。全体として、2025年度末における給付債務の測定に使われたイールド・カーブにより、前年度に比べて、米国年金制度の割引率は低下し、海外年金制度の割引率は上昇した。

当社の米国の退職後給付制度において使用する保険医療費率の傾向の仮定は以下のとおりである。

	12月31日現在	
	2025年	2024年
来期仮定する保険医療費率の傾向	8.0%	7.5%
医療費率の傾向が下落すると想定される比率	4.0%	4.0%
最終的な比率に収束する年	2050年	2047年

C. 債務及び積立状況

() 当社の給付制度の給付債務、制度資産及び積立状況の変動分析、(ii) 連結貸借対照表に計上されている積立状況、並びに(iii) 「その他の包括損失累計額」に計上されている累計金額(税引前)の構成は以下のとおりである。

(単位:百万ドル)

	年金制度				退職後給付制度	
	米国		海外		2025年	2024年
	2025年	2024年	2025年	2024年		
12月31日をもって終了する事業年度						
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
給付債務の変動^(a)						
給付債務期首残高	\$ 9,781	\$ 10,756	\$ 7,363	\$ 7,292	\$ 486	\$ 450
勤務費用	-	-	104	87	17	14
利息費用	529	553	293	312	25	23
従業員拠出	-	-	17	16	75	61
制度改定	-	-	16	-	-	(193)
数理計算上の仮定等の変 更 ^(b)	146	(299)	(480)	119	64	199
為替換算調整額	1	(1)	409	(106)	1	(2)
買収/事業売却等(純額)	-	-	95	77	-	-
縮小及び特別な雇用終了 給付	-	-	(12)	7	(18)	-
清算	(40)	(756)	(283)	(69)	-	-
給付額	(828)	(473)	(403)	(371)	(89)	(67)
給付債務期末残高 ^(a)	9,589	9,781	7,118	7,363	561	486
制度資産の変動						
制度資産公正価値期首残高	9,948	10,935	6,696	6,552	736	636
制度資産の実際運用益	941	138	51	408	103	105
事業主拠出	104	103	137	164	(12)	-
従業員拠出	-	-	17	16	75	61
為替換算調整額	-	-	298	(65)	-	-
買収/事業売却等(純額)	-	-	95	62	-	-
清算	(40)	(756)	(283)	(69)	-	-
制度資産からの給付額	(828)	(473)	(403)	(371)	(89)	(67)
制度資産公正価値期末残高	10,124	9,948	6,606	6,696	814	736
期末時積立状況	\$ 535	\$ 167	\$ (512)	\$ (667)	\$ 253	\$ 251

(単位：百万ドル)

	年金制度				退職後給付制度	
	米国		海外		2025年	2024年
	2025年	2024年	2025年	2024年		
12月31日をもって終了する事業年度						
連結貸借対照表に計上されている金額						
非流動資産	\$ 1,254	\$ 934	\$ 856	\$ 728	\$ 334	\$ 330
流動負債	(87)	(90)	(34)	(31)	(6)	(5)
非流動負債	(632)	(678)	(1,334)	(1,364)	(75)	(74)
積立状況	\$ 535	\$ 167	\$ (512)	\$ (667)	\$ 253	\$ 251
「その他の包括損失累計額」に計上されている累計金額（税引前）の構成						
過去勤務（費用）収益	\$ (2)	\$ (2)	\$ (73)	\$ (61)	\$ 225	\$ 365
制度資産を超過する累積給付債務（ABO）がある年金制度の積立状況に関する情報 ^(c)						
制度資産公正価値	\$ 1	\$ -	\$ 459	\$ 456		
ABO	720	768	1,746	1,752		
制度資産を超過する予測給付債務（PBO）がある年金制度の積立状況に関する情報 ^(c)						
制度資産公正価値	\$ 1	\$ -	\$ 821	\$ 690		
PBO	720	768	2,189	2,084		

- (a) 米国の年金制度は凍結されており、将来発生する給付は将来の昇給に伴って増加することはないため、これらの制度にとっての給付債務は累積給付債務（ABO）と予測給付債務（PBO）の両方である。海外年金制度にとっての給付債務はPBOである。海外年金制度のABOは、2025年度に68億ドル、2024年度に71億ドルであった。退職後給付制度にとっての給付債務はABOである。
- (b) 2025年度は主に海外年金制度の割引率上昇に伴う数理計算上の利益を含むが、一部は米国年金制度及び退職後給付制度の割引率が低下したことによって生じた数理計算上の損失で相殺されている。2024年度は主に海外年金制度の割引率低下に伴う数理計算上の損失、及び退職後給付制度のその他仮定の変動による影響額を含むが、多くは米国年金制度の割引率が上昇したことによって生じた数理計算上の利益で相殺されている。
- (c) 当社の米国適格制度、米国退職後給付制度及び多額の積立が行われている海外制度は、2025年12月31日現在積立超過であった。

D. 制度資産

制度資産の構成は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	目標投資 配分率	2025年12月31日現在					2024年12月31日現在				
		合計	公正価値			純資産価 値で測定 した資産 (a)	合計	公正価値			純資産価 値で測定 した資産 (a)
			レベル1	レベル2	レベル3			レベル1	レベル2	レベル3	
米国年金制度											
現金及び現金同等物	0-12%	\$ 682	\$ 66	\$ 615	\$ -	\$ -	\$ 533	\$ 56	\$ 477	\$ -	\$ -
持分証券：	10-40%										
海外持分証券		1,396	1,396	-	-	-	1,341	1,341	-	-	-
持分合同運用ファンド		216	-	216	-	-	97	-	97	-	-
債券：	45-75%										
社債証券		2,660	4	2,656	-	-	2,878	4	2,874	-	-
政府発行債 ^(b)		2,090	-	2,090	-	-	2,059	-	2,059	-	-
債券合同運用ファンド		43	-	13	-	30	42	-	12	-	30
その他投資：	10-40%										
パートナーシップ投資 ^(c)		2,735	-	-	-	2,735	2,665	-	-	-	2,665
保険契約		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
その他合同ファンド ^(d)		302	-	-	-	302	333	-	-	-	333
合計	100%	\$10,124	\$1,466	\$5,591	\$-	\$3,066	\$9,948	\$1,401	\$5,518	\$-	\$3,028
海外年金制度											
現金及び現金同等物	0-10%	\$ 346	\$ 108	\$ 237	\$ -	\$ -	\$ 310	\$ 138	\$ 172	\$ -	\$ -
持分証券：	10-20%										
持分合同運用ファンド		714	-	686	-	28	704	-	619	-	86
債券：	45-65%										
社債証券		347	-	342	5	-	638	-	633	5	-
政府発行債 ^(b)		1,041	-	1,041	-	-	960	1	960	-	-
債券合同運用ファンド		1,773	-	1,225	-	548	1,750	-	1,064	-	686
その他投資：	20-40%										
パートナーシップ投資 ^(c)		148	-	2	-	146	147	-	2	-	145
保険契約		1,033	-	46	988	-	1,221	-	45	1,176	-
その他 ^(d)		1,204	14	185	263	741	965	35	147	252	531
合計	100%	\$6,606	\$123	\$3,763	\$1,256	\$1,464	\$6,696	\$174	\$3,642	\$1,433	\$1,447
米国退職後給付制度^(e)											
現金及び現金同等物	0-5%	\$ 10	\$ -	\$ 10	\$ -	\$ -	\$ 12	\$ -	\$ 12	\$ -	\$ -
保険契約	95-100%	804	-	804	-	-	724	-	724	-	-
合計	100%	\$ 814	\$ -	\$ 814	\$ -	\$ -	\$ 736	\$ -	\$ 736	\$ -	\$ -

(a) 一株当たり純資産価値（または、その相当額）で測定された特定の投資は公正価値ヒエラルキーに分類していない。上表中の純資産価値は公正価値ヒエラルキーから年金給付制度資産総額として表示した金額への調整を可能にするために記載している。

(b) 政府発行債は買戻し契約が含まれている。

(c) 主に非公開株式、非公開社債及び不動産への投資を含む。

(d) 主にヘッジファンド、不動産及びインフラストラクチャーへの投資を含む。

(e) 当社の米国の退職者医療制度を支援する退職後制度資産を反映している。

観察不能な重要なインプットを使用して評価された投資の変動分析は以下のとおりである。

(単位:百万ドル)

	海外年金制度	
	12月31日をもって終了する事業年度	
	2025年	2024年
期首公正価値	\$ 1,433	\$ 1,340
制度資産の実際運用益：		
期末保有資産	(21)	8
期中売却資産	4	-
取得、売却及び清算（純額）	(219)	(79)
レベル3への（からの）移行	(1)	168
為替レートの変動	59	(5)
期末公正価値	\$ 1,256	\$ 1,433

年金及び退職後給付制度の制度資産の公正価値の見積りに使用した方法及び仮定は下記のとおりである。

- ・ 現金及び現金同等物：レベル1の投資は、現金、現金同等物及び為替相場で評価された外国通貨を含む場合がある。レベル2の投資は、ファンド管理会社が安定した純資産価値で価格付けする合同運用ファンドである短期投資ファンドを含む場合がある。
- ・ 持分証券：レベル1の投資は、取引されている主要なマーケットで報告される終値または最終取引価格で評価される個別の証券を含む場合がある。レベル1及びレベル2の投資は、取引所相場価格または活発な市場における原証券の相場価格から算定した公表純資産価値に基づいて、公正価値が容易に測定可能な合同運用ファンドを含む場合がある。レベル3の投資は、非上場、上場廃止、取引停止、または流動性のない個別の証券を含む場合があり、一般的には入手可能な最終価格で評価する。
- ・ 固定利付債：レベル1の投資は、取引されている主要なマーケットで報告される終値または最終取引価格で評価される個別の証券を含む場合がある。レベル2の投資は、原証券の観察可能な価格に基づいて公正価値が容易に測定可能な合同運用ファンドを含む場合がある。レベル2の投資は、ビッド評価プライシングモデルまたは類似した特徴を持つ債券の取引価格を用いて評価する、社債、国債及び政府機関債、並びにその他の固定利付証券を含む場合がある。レベル3の投資は、観察可能でないインプットを織り込む独自のプライシングモデルを使用する投資マネージャーまたはブローカーのような代替的プライシング・ソースを用いて評価する債券を含む場合がある。
- ・ その他の投資：レベル1の投資は、取引されている主要なマーケットで報告される終値または最終取引価格で評価される個別の証券を含む場合がある。レベル2の投資は、利付預金、米国債及び社債に投資している保険契約を含む場合がある。レベル3の投資は、観察可能でないインプットを織り込む独自のプライシングモデルを使用する投資マネージャーまたはブローカーのような代替的プライシング・ソースを用いて評価する債券または保険契約を含む場合がある。

持分証券、固定利付債及びその他の投資は、それぞれ合同運用ファンドに合算される場合がある。大半の合同運用ファンドは年度末の純資産価値報告額に基づいたファンドの持分を反映するように評価している。当社はパートナーシップ及びその他の投資を、年度末の純資産価値報告額（または、その相当額）に基づいて評価しており、決算日のズレ（最大3か月）を適切に調整している。

リスク及びエクスポージャーを管理するため、特定の投資は、株式または債券先物、スワップ、オプション及び通貨先物または為替予約等のデリバティブを含むことが承認されている。

海外制度資産は、長期にわたる純期間給付費用と現金拠出を運用しつつ、将来の給付債務の支払いを可能とする利益を生み出すことを目的として運用されている。当社は制度資産を管理するにあたり、長期的な資産配分範囲を使用している。当社の長期的な収益予測は、過去の経験、ポートフォリオの多様性やアクティブ・ポートフォリオ・マネジメントによる影響、並びに現在及び将来の経済及び株式市場の状況に対する当社の視点を織り込んだ、多角かつ国際的な投資戦略に基づき、精緻化されている。ただし市況及びその他の要素が変動している場合に当社は状況に応じて投資先を調整する可能性があり、資産配分が投資配分と異なる場合がある。

E. キャッシュ・フロー

当社は従業員の退職給付に係る法令及び地方税法に基づく最低限の要求水準を満たすのに十分な金額を適格退職年金制度に積み立てている。

当社の給付制度に関する予測将来キャッシュ・フローは以下のとおりである。

		年金制度		退職後給付制度
		米国	海外	
予想される当社拠出額：				
2026年	\$	88	\$ 168	\$ 46
予想給付支払額：				
2026年	\$	849	\$ 410	\$ 49
2027年		844	413	55
2028年		817	412	58
2029年		807	427	59
2030年		782	440	60
2031 - 2035年		3,513	2,324	284

上表は、給付債務の計算に使用されている現在の数理計算上の仮定のもとで、制度資産または一般資産から支払われることが予定されている米国及び海外の制度給付を表している。

F. 確定拠出制度

当社は米国やその他複数の国において、確定拠出制度を有している。米国の確定拠出制度の大半については、従業員は当該制度へ給与や賞与の一部を拠出し、当社は従業員拠出額の一部を、現金により拠出している。また、当社は米国及びプエルトリコにおける雇用主による年次拠出である退職貯蓄拠出制度を提供している。当社はグローバルにおける確定拠出制度に関連する費用を2025年度に854百万ドル、2024年度に800百万ドル、2023年度に843百万ドル計上した。

注記12 資本

A. 普通株式の取得

当社は市場状況及び価格に応じて、相対取引または公開市場において当社普通株式を取得する権限を有している。当社の取締役会の承認を得た自己株式買戻しプランの下で買い戻された株式は全社的な目的のために利用される。2018年12月、取締役会は100億ドルの長期間にわたる自己株式買戻し計画を承認し、それにより2019年度第1四半期に株式の買戻しを開始した。

当社は、表示されているいずれの期間においても、すでに公表している自己株式買戻しプランに基づく普通株式の取得を行っていない。当社の承認済み残存自己株式取得枠は、2025年12月31日現在33億ドルである。

B. 優先株式

当社の無額面優先株式の授権株式数は27百万株であるが、優先株式は発行されておらず、2025年12月31日及び2024年12月31日現在、発行済優先株式はない。

[前へ](#) [次へ](#)

注記13 株式に基づく報酬の支払

当社の報酬制度は株式に基づく支払いを含んでいる。報酬価値は、当社株式の公正価値を参考にして決定しており、株式、または株式もしくは類似の取決めを取得するオプションで構成される。当社の株式に基づく報酬の水準は、競合調査のデータ及び（または）報酬決定目的で利用する同業他社グループに基づき決定され、当社取締役会の報酬委員会が決定する、一般的には株主投資収益ユニット（TSRU）、条件付株式（RSU）、ポートフォリオ・パフォーマンス株式（PPS）、業績連動株式報酬（PSA）、及びストック・オプションの各形式の様々な長期インセンティブ報酬制度に分配される。

改正された2019年度ストックプラン（2019年度プラン）は修正再表示されており、当初の2019年度ストックプラン（当初プラン）が置き換えられた。2019年度プランは、付与することが承認された交付株式320百万株に加え、2024年度4月25日時点で当初プランに基づいて付与される残りの株式（繰越株式）も提供する。2019年度プランに基づいて付与された報酬により、将来利用可能な株式数は以下のとおり減少する。TSRUとストック・オプションが1単位当たり1株であるのに対し、RSUについては1単位当たり3株として計算され、PPS及びPSAについては1単位当たり6株（3株に2（最大可能支給額）を乗じた数）として計算される。2025年12月31日時点で、313百万株が報酬として利用可能である。要求されてはいないものの、当社はこれらのプランの下での責務を果たすべく、授権株式数内で未発行である株式を利用し、及び規模はこれより小さくなるが自己株式による給付を行っている。

報酬及び評価の概要は以下のとおりである。

付与対象者	条件	評価	認識及び開示
株主投資収益ユニット (TSRU)			
上級及びその他の主要経営陣並びに主要な従業員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価額が正であれば、保有者に対して決定された決済価格と付与価格との差額に5年もしくは7年間の配当額の合計を加算した金額に等しい価値の当社普通株式を受け取る権利を与える。 ・ 決済価格は、付与日から5年目または7年目にあたる日に終了する20取引日の当社普通株式終値の平均値である。付与価格は付与日における当社普通株式の終値である。 ・ 付与から5年目または7年目で自動的に決済されるが、付与から3年目に権利確定する。特定の2022年度及び2023年度に付与された5年目で自動精算するものは（在職中の対象者に関して）2024年度に修正されており、付与から5年目に権利が確定し、7年目に決済される。 ・ 適格者は、権利確定した際に自身が保有するTSRUを、TSRU決済時の株式算定に使用する計算方法に基づく転換比率で、利益単位（PTU）に転換することができる。PTUは配当相当単位（DEU）を獲得する権利があり、PTU及びDEUは将来、TSRUの当初の決済日に当社普通株式で決済され、権利喪失規定を含む当初付与時の条件が適用される。 	付与日に、モンテカルロ・シミュレーションモデルを用いて測定している。	権利確定までの期間にわたり定額法で償却され、「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」及び（または）「研究開発費」の適切な勘定にそれぞれ計上されている。

付与対象者	条件	評価	認識及び開示
条件付株式 (RSU)			
主要な従業員	<ul style="list-style-type: none"> 保有者に対して、権利確定時に、規定数の当社普通株式を取得する権利を付与するものである。権利確定期間中に支払われた配当同等物は、追加のRSUに再投資される。 RSUは、付与日からの継続勤務を条件として、付与日から3年後まで1年経過ごとに3分の1ずつ権利確定し分配する。 	付与日に、当社普通株式の終値を用いて測定している。	権利確定までの期間にわたり加速度的帰属法で償却され、「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」及び(または)「研究開発費」の適切な勘定にそれぞれ計上されている。
ポートフォリオ・パフォーマンス株式 (PPS)			
主要な従業員	<ul style="list-style-type: none"> 保有者に対して、パフォーマンス期間の終了時点において、当該期間中のパフォーマンスに基づき、当社普通株式を受け取る権利を与える。パフォーマンス期間中に支払われた配当同等物は累積され、取得株式数に反映されたうえで、基礎となる株式報酬と併せて株式で交付される。 開示対象年度に付与されたPPSについては、付与日から継続勤務期間3年経過後に権利確定し、付与される株式数は、存在する場合、付与年度から3年間のパフォーマンス期間における当社の長期製品ポートフォリオに関連して事前に設定された目標の達成度合に応じて決定される。 配当同等物に係る株式を除き、獲得される株式数は、パフォーマンス期間における目標達成によって、当初付与数の0%から200%の範囲内で変動する。パフォーマンスの達成状況にかかわらず、パフォーマンス期間における株主総利益 (TSR) がマイナスの場合、支給額は目標水準を上限とする。 	付与日に、当社普通株式の終値を用いた本源的価値法により測定している。	権利確定までの期間にわたり定額法で償却され、「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」及び(または)「研究開発費」の適切な勘定にそれぞれ計上されているほか、必要に応じて当社普通株式の価格変動、想定獲得株式数の変動、及び特別なパフォーマンス基準が成し遂げられるという経営者の見積りの変化を反映するために各開示事業年度において調整される。

付与対象者	条件	評価	認識及び開示
業績連動株式報酬 (PSA)			
上級及びその他の主要経営陣	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保有者に対して、3年間のパフォーマンス期間の終了時点において、以下の2つの評価基準に関連する、あらかじめ設定された業績目標の達成に応じて、存在する場合は獲得した普通株式（退職者及び元対象者）または現金等価物（在職中の対象者）（取得した株式に対して支払われる配当同等物を含む）を受け取る権利を与える。 <ul style="list-style-type: none"> a. 毎年設定される調整後希薄化後EPSの目標 b. NYSE ARCA製薬指数（DRG指数またはDRG）と比較した相対的な株主総利益（TSR）により3年間にわたり修正 ・ PSAは付与日から3年の継続勤務期間の経過後に権利確定する。2022年度及び2023年度に付与されたPSAは（在職中の対象者に関して）2024年度に修正されたため、付与から5年目に権利が確定し、権利確定日の直前の12月31日に終了する3年間のパフォーマンス期間が設定された。 ・ 支給額の水準は、配当同等物に係る株式を除き、財務成績に基づき、目標付与数の0%から200%の範囲内で変動し、相対的なTSRにより修正される。パフォーマンス期間におけるTSRがマイナスの場合、支給額は目標水準を上限とする。 	付与日に、当社普通株式の終値を用いた本源的価値法により測定している。	権利確定までの期間にわたり定額法で償却され、「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」及び（または）「研究開発費」の適切な勘定にそれぞれ計上されているほか、必要に応じて当社普通株式の価格の変更、想定獲得株式数の変動、及び特別なパフォーマンス基準が成し遂げられるという経営者の見積りの変化を反映するために各開示事業年度において調整される。

付与対象者	条件	評価	認識及び開示
ストック・オプション			
主要な従業員	<ul style="list-style-type: none"> 保有者に対して、権利確定後に規定数の当社普通株式をオプション付与日の当社普通株式の終値と同額の単位当たり価格で購入する権利を付与する。 2016年度より、米国以外の限定された従業員のみを付与の対象とし、いずれの開示対象年度においても、上級及びその他の主要経営陣に付与されたストック・オプションはない。 ストック・オプションは付与日から3年の継続勤務期間の経過後に権利が付与され、10年間の権利行使期間を有する。 	付与日に、ブラック・ショールズ・マートン・オプション・プライシングモデルを用いて測定している。	権利確定までの期間にわたり定額法で償却され、「売上原価」、「販売費、IT関連費及び一般管理費」及び（または）「研究開発費」の適切な科目にそれぞれ計上されている。

TSRU、RSU、PPS、PSA及びストック・オプションの全ての活動に関連するデータは以下のとおりである。

(単位：百万ドル (TSRU及びストック・オプション一株当たり付与される株式の公正価値を除く)及び年)

12月31日をもって終了する事業年度	TSRUs			RSUs			PPSs			PSAs			ストック・オプション		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
権利確定済み株式の公正価値合計 ^(a)	\$6.05	\$7.05	\$10.71	\$313	\$469	\$505	\$118	\$176	\$116	\$-	\$-	\$58	\$2.86	\$4.08	\$7.88
権利行使されたオプションまたは転換された株式ユニットの本源価値合計	\$93	\$29	\$755				\$349	\$123	\$250				\$-	\$-	\$102
権利行使時の現金受取額													\$-	\$-	\$181
権利行使による税務ベネフィット													\$-	\$-	\$20
認識された(控除された)報酬費用-税引前	\$234	\$246	\$244	\$393	\$394	\$437	\$131	\$252	\$(138)	\$32	\$(21)	\$(5)	\$5	\$4	\$4
権利未確定分に係る未認識報酬費用-税引前	\$245	\$270	\$192	\$224	\$214	\$212	\$119	\$107	\$81	\$34	\$40	\$22	\$4	\$4	\$4
費用認識時までの加重平均予想期間(年)	1.7	2.1	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8	1.9	1.8	1.9	1.7	1.8	1.7	1.7	1.7

(a) TSRU及びストック・オプション一株当たりの付与日の加重平均公正価値。

株式に基づく支払費用合計は、2025年度、2024年度及び2023年度においてそれぞれ799百万ドル、877百万ドル及び525百万ドルであった。株式に基づく報酬費用に係る税務ベネフィットは、2025年度、2024年度及び2023年度においてそれぞれ140百万ドル、165百万ドル及び93百万ドルであった。

上記の表は当社の費用削減/生産性向上イニシアチブに関連する株式に基づく報酬の修正から、発生する全ての費用は含まれていない。同費用は、2025年度に発生はなく、開示対象の過年度においても重要ではなく、「再編費用及び買収関連費用」に計上されている(注記3参照)。いずれの開示対象年度においても、棚卸資産の一部として資産計上された金額に重要性はなかった。

TSRU及びストック・オプションの評価に用いた加重平均後の計算基礎の要約：

12月31日をもって終了する事業年度	TSRUs			ストック・オプション		
	2025年	2024年	2023年	2025年	2024年	2023年
予想配当率（予想権利行使期間内における一定の配当率に基づく）	6.47%	6.06%	3.80%	6.47%	6.06%	3.80%
リスクフリーレート（米国政府発行のゼロクーポン債の付与時点における推定利回りに基づく）	4.06%	4.31%	4.08%	4.12%	4.32%	4.03%
予想株価ボラティリティ（過去のボラティリティを勘案した予想ボラティリティに基づく）	22.39%	26.56%	23.23%	22.38%	26.56%	23.23%
TSRUの契約上/ストック・オプションの予想期間（年）（過去の権利行使及びストック・オプションの権利確定後解約パターンに基づく）	5.00	5.15	5.15	6.25	6.50	6.50

2025年中のTSRU、RSU、PPS及びPSAの全ての状況の要約（PPS及びPSAに関連して達成が見込まれる最大報酬の付与株式を含む）：

	TSRUs			RSUs		PPSs		PSAs	
	TSRU (千ユニット)	TSRU当たり、加重平均 付与日の 公正価値	加重平均 付与価格	株式 (千株)	加重平均、一株 当たり付 与日の公 正価値	株式 (千株)	加重平均、一株 当たり本 源的価値	株式 (千株)	加重平均、一株 当たり本 源的価値
2024年12月31日現在 権利未確定残高	84,902	\$ 9.63	\$ 35.87	25,561	\$ 32.67	26,156	\$ 26.53	5,521	\$ 26.53
付与	51,148	6.05	25.74	18,295	25.68	14,538	25.73	2,749	25.75
権利確定	(6,818)	11.89	45.82	(11,930)	34.95	(4,479)	26.41	-	-
配当同等物の再投資				2,132	24.23				
権利喪失	(8,227)	7.33	29.05	(2,496)	27.26	(4,322)	25.31	(429)	25.66
2025年12月31日現在 権利未確定残高	121,004	\$ 8.14	\$ 31.46	31,562	\$ 27.61	31,893	\$ 24.90	7,840	\$ 24.90

2025年12月31日におけるTSRU及びPTUに関する情報の要約^(a)^(b) :

	TSRUs (千ユニット)	PTUs (千ユニット)	TSRU当たり 加重平均付与価 格	加重平均 残余行使期間 (年)	本源的価値合計 (百万ドル) (c)
現在未行使のTSRU残高	164,736		\$ 32.62	2.5	\$ 80
権利確定したTSRU	43,732		35.84	0.6	6
権利確定予定のTSRU ^(d)	115,666		\$ 31.53	3.2	71
行使されたTSRUから転換されたPTU 未行使残高		42		0.2	\$ 1

(a) 2025年度において、当社は一ユニット当たり31.29ドルの加重平均付与価格で46,110,528ユニットのTSRUを清算した。

(b) 2025年度において、一ユニット当たり31.31ドルの加重平均付与価格で20,968ユニットのTSRUが1,620ユニットのPTUに転換された。

(c) 普通株式の現物市場価格から付与価格を控除し、2025年12月31日までの配当金相当額を加算したものである。

(d) 権利確定予定のTSRUの数は予想権利喪失分も考慮している。

2025年度における全てのストック・オプションの状況の要約 :

	株式数 (千株)	一株当たり 加重平均行使価格	加重平均 残余行使期間(年)	本源的価値合計 (a) (百万ドル)
2024年12月31日現在未行使残高	19,621	\$ 33.24		
付与	2,038	25.75		
権利行使				
権利喪失	(178)	26.75		
失効	(13,666)	32.87		
2025年12月31日現在未行使残高	7,815	32.09	5.9	\$ -
2025年12月31日現在 権利確定済または確定予定分 ^(b)	7,624	32.24	5.8	-
2025年12月31日現在 権利行使可能分	4,196	\$ 35.05	3.6	\$ -

(a) 普通株式の現物市場価格から権利行使価格を控除したものである。

(b) 権利確定予定オプション数は予想権利喪失分も考慮して算定している。

注記14 普通株主に帰属する普通株式一株当たり利益

「一株当たり利益」について、計算の詳細は以下のとおりである。

(単位：百万ドル/株)	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
<u>一株当たり利益 分子</u>			
ファイザー社普通株主に帰属する継続事業利益	\$ 7,745	\$ 8,020	\$ 2,134
非継続事業 - 税引後	25	11	(15)
ファイザー社普通株主に帰属する当期純利益	\$ 7,771	\$ 8,031	\$ 2,119
<u>一株当たり利益 分母</u>			
加重平均発行済普通株式 - 基本的	5,683	5,664	5,643
潜在的普通株式	31	36	66
加重平均発行済普通株式 - 希薄化後	5,713	5,700	5,709
希薄化効果がない潜在的普通株式 ^(a)	11	24	9

(a) この潜在的普通株式は表示されている期間において存在しているが、希薄化効果がないため、各期間ともに希薄化後一株当たり利益の算定には含まれていない。

注記15 リース

当社は事業活動において使用する不動産、車両及び設備をリースにより調達している。当社のリース契約のリース期間は通常1年から30年となっており、中にはリース契約終了オプションまたは最長5年から10年もしくは1か月ごとの期間延長オプションが含まれる。リース期間の決定に影響する合理的に行使が確実であるオプションも含んでいる。市況の変動を想定して契約終了条項の交渉を行う可能性があるものの、通常、契約終了オプションは行使されていない。一部の車両のリース契約を除き、通常オペレーティング・リースの金額に残価保証額は含まれない。リース契約においては、基本リース料に加えて、税金のほか、使用の程度もしくは月毎に変動する可能性のある保険、維持費及びその他の運転費用を含む非リース要素の直接的な支払いが発生すると考えられる。2025年度の変動リース料は453百万ドル、2024年度は517百万ドル、2023年度は444百万ドルであった。当社は原資産の全分類について、使用権資産及びリース負債の金額算出にあたってリース要素から非リース要素を分離しない実務上の簡便法を適用した。

契約開始時に契約がリースであるかどうかを判断し、リース開始日時点でリース分類テストを実施する。使用権資産とはリース期間を通じて原資産を利用できる権利であり、リース負債はリースによって生じるリース料の支払義務を意味する。オペレーティング・リースの使用権資産及び負債は、リース期間にわたる支払リース料の現在価値に基づいて開始日時点で認識される。当社は大半のリースについて貸手の計算利率を知り得ないため、リース開始日に入手できる情報に基づいて当社が見積った追加借入利率を用いて将来のリース料の現在価値を算出している。

当社の連結貸借対照表に含まれるオペレーティング・リースの使用権資産及び負債は以下のとおりである：

(単位：百万ドル)

		12月31日時点	
貸借対照表における分類		2025年	2024年
使用権資産	その他の非流動資産	\$ 2,213	\$ 2,289
リース負債（短期）	その他の流動負債	330	356
リース負債（長期）	その他の非流動負債	2,291	2,286

リース費用合計は以下のとおりである：

(単位：百万ドル)

	12月31日をもって終了した事業年度		
	2025年	2024年	2023年
オペレーティング・リース費用	\$ 498	\$ 683	\$ 863
変動リース費用	453	517	444
転貸リースに係る収益	(26)	(23)	(24)
リース費用合計	\$ 924	\$ 1,177	\$ 1,283

その他の補足情報は以下のとおりである：

	12月31日時点	
	2025年	2024年
オペレーティング・リース		
加重平均残存リース期間(年)	10.5	10.2
加重平均割引率	3.8%	3.7%

(単位：百万ドル)

	12月31日をもって終了した事業年度		
	2025年	2024年	2023年
リース負債の測定に含まれる金額について支払った現金：			
オペレーティング・リースに係る営業キャッシュ・フロー	\$ 471	\$ 601	\$ 744
セール・アンド・リースバック取引に関連した(利益)損失(純額)	(53)	29	(49)

以下の表は、2025年12月31日時点の連結貸借対照表に計上されているオペレーティング・リース負債計上額への、今後5年間の割引前キャッシュ・フロー及び5年超における割引前キャッシュ・フロー合計からの調整額を示している。

(単位：百万ドル)

期間	オペレーティング・リース負債
今後1年 ^(a)	\$ 417
1 - 2年	408
2 - 3年	334
3 - 4年	282
4 - 5年	234
5年超	1,524
割引前リース料合計	3,199
追加借入利子(控除)	579
最低リース支払額の現在価値	2,620
1年以内返済予定分(控除)	330
非流動部分	\$ 2,291

(a) 貸借対照表日から1年以内に期限が到来する支払リース料を反映している。

注記16 偶発事象及び特定のコミットメント

当社及び当社の一部の子会社は、税務的及び法律的偶発事象、保証及び免責を含め、通常の事業の過程において生じる多数の偶発事象の対象となっている。以下は当社の法律的偶発事象、保証及び免責について記載したものである。当社の税金に係る偶発事象については、注記5Dを参照のこと。

A. 訴訟

当社の法律的な偶発事象には、以下が含まれるがこれらに限定されない。

- ・ 様々な製品、製法又は投与形態に関する特許の保護範囲及び/又は有効性に対する申立てに関わる特許訴訟。不利な結果は、製品に対する特許保護を喪失させ、製品からの収益が大幅に減少し、又は関連資産価値の減損を招くおそれがある。当社は、これらほとんどの訴訟において原告となっている。
- ・ とりわけ人身傷害、消費者への不適切行為、FDA認可外の販売促進、証券、独占禁止法及び契約違反を含む、製造物責任及びその他の現在若しくは過去の製品に関する製品関連訴訟。これは、医学的因果関係、ラベル警告及び当該警告への依存、科学的証拠及び発見、実際に立証可能な被害、並びにその他の事項に関連する極めて複雑な問題を伴う場合が多い。
- ・ 商事及びその他の断定されていた若しくは断定されていない事項。これは、買収、ライセンス、知的財産権、共同研究又は共同販促関連の申立て及び製品価格設定に関する申立て、並びに環境に関する申立て及び法的手続きを含み、案件ごとに異なる複雑性を伴う可能性がある。
- ・ 米国及びその他の法域における国、州及び地方の政府機関による医薬品会社への広範囲にわたる規制に関連した政府調査。

これらの一部の偶発事象により、費用の増加、並びに/又は(相当な額となる可能性の)損害賠償、ロイヤリティーの支払い、罰金及び/若しくは民事罰、並びに/又は刑事責任を含む、損失が生じる可能性がある。

当社は、当社が被告である問題における当社の主張及び防御は十分であると考えているが、訴訟は本質的に予測不可能であり、厳しい評決が下される。当社は、その諸問題のいずれによっても、当社の財政状態に著しく不利な影響が及ぶとは考えていない。しかしながら、当社は、判決を受け、和解に合意し、又は事項の判決に対する当社の予想を修正する可能性があり、その結果、当社の経営成績、及び/又は当該金額の未払計上又は支払いを行った期間のキャッシュ・フローに重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

当社は、発生が想定されかつ合理的に見積もり可能な損失について、未払計上を行っている。当社の偶発事象の実質上全てが、重要な不確実性にさらされるため、損失の可能性及び/又は損失の測定の判断は複雑となる。したがって、未払計上額を超える潜在的損失の範囲を見積もることは不可能である。当社の評価は、将来の事象及び不確実性について行う一連の複雑な判断により行われ、経営陣が合理的であるとみなした見積もり及び仮定に基づいているが、それらは、不完全又は不正確と判明する可能性があり、また、予想外の事象及び状況が生じ、当社は、それらの見積もり及び仮定を変更せざるを得なくなる可能性がある。

法律及び環境に関する偶発事象に対して計上した金額は、将来の事象及び不確実性に関する一連の複雑な判断によることができ、見積もり及び仮定に大きく依存し得る。政府機関が当事者となっている環境法に基づく訴訟について、当社は、政府による潜在的又は実際の金銭的制裁額が100万ドルを超えるかを基準とする開示基準を採用した。

当社が当事者となっている係属中の重要な案件は、下記のとおりである。係属中の案件が重要な案件か否かを判断するにあたり、当社は、特に、特定されていれば求められる損害賠償金額及びその他の救済措置の性質、申立ての法的根拠及び当社の抗弁が容れられる見込に対する見解、訴訟がクラスアクションである若しくはそれを意図するものであるか否か及び認証されていない場合、裁判所がクラスを認証する見込みについての当社の見解、法的手続きが係属中である法域、関連訴訟が広域訴訟に移送されたかどうか、当社又は当社の知る限りにおいて他社が行っている類似した法的手続きの実績、当社の財務諸表の読者が入手可能な情報を全て考慮した上で、訴訟の開示が当社の財務諸表に関する読者の判断を変えるか否かを含め、訴訟の開示が当社の財務諸表の読者にとって重要であるか、当社の評判に対する法的手続きの潜在的影響、並びに案件に対する一般の関心の程度といった、重要性評価のための定量的及び定性的要因の両方を考慮する。さらに、当社は、当社が原告である特許案件について、特に問題の特許により保護されている製品の財務的重要性を考慮する。下記に記載する案件には、未払計上額を超える潜在的損失の可能性はほとんどないと経営陣が考えているものも含まれる。

A1. 訴訟 - 特許訴訟

当社は、下記を含むがそれに限定されない当社の特許（又は当社がライセンス又は共同販促権を有する、当社の提携/ライセンス・パートナーの特許）に関する訴訟に関与している。当社は、当社の製品（又は当社がライセンス又は共同販促権を有する、かつ当社が当事者である場合若しくは当事者ではない場合の、当社の提携/ライセンス・パートナーの製品）、製法又は剤型を対象とする特許が無効である及び/又はジェネリック医薬品メーカーの製品を対象としていないという、ジェネリック医薬品メーカーによる申立てに直面している。また、様々な個別の訴訟に加え、一部の製品に関する特許権の請求事項又は特許権を行使しようとする試みが不正競争及び/又は独占禁止法に違反していると主張して、反訴も提起されている。下記に記載する米国における特許に対する申立てのみならず、その他様々な法域においても、一部の当社製品又は当社の提携/ライセンス・パートナーの製品に対する特許権について、訴訟が提起されている。当社の提携又はライセンス・パートナーのいくつかは、米国以外の法域において自社の特許権の有効性について申立てに直面している。例えば、2022年4月、英国高等法院は、2026年に期限切れとなるエリキュースに関するBMSの特許を無効とする判決を下し、この判決は現在確定している。また、他の法域においても、別の異議申し立てが係属中である。さらに、2022年7月、CureVac AG（以下「CureVac社」という。）は、ピオンテック社及びその子会社の一部に対して、コミナティが特定のドイツ実用新案特許及び特定の期限切れ及び期限内の欧州特許を侵害しているとして、ドイツ地方裁判所において特許侵害訴訟を提起した。2025年12月、本訴訟はファイザーにとって重要でない条件で和解した。今後、他の法域においても、当社及び/又はピオンテック社に対して、コミナティの特許に関わる追加の異議申し立てがなされる可能性がある。これらの問題に対する不利な判断は、当社の業績に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。当社は、様々な法域において、特許損害賠償訴訟の当事者でもあり、これによりジェネリック医薬品メーカー、支払人、政府又はその他当事者が、彼らの申立てによるとジェネリック医薬品業界への参入を遅れさせたとして、当社に損害賠償を求めている。

当社はまた、米国特許商標庁、ヨーロッパ特許庁若しくはその他の海外担当組織における、当事者系レビュー、付与後異議申立て、再審査又は異議申立て手続などのその他訴訟、並びに当社の又は他社の知的財産権に関連する訴訟手続き（当社が開始した当該権利に対する異議申立てを含む。）にもしばしば関係している。また、かかる訴訟において当社の特許の一つ（又は当社の提携/ライセンス・パートナーの特許の一つ）が無効であるとされた場合、ジェネリック製品又は競合する製品が市場に導入され、結果として当社の既存製品の売上げを侵食する可能性がある。例えば、当社の肺炎球菌ワクチン・ポートフォリオにおける特許権の一部は米国特許商標局並びに米国外において当事者系レビュー及び付与後異議申立てを受けている。当社の肺炎球菌ポートフォリオにおけるいずれかの特許権が無効となると、更なる競合他社のワクチン（承認された場合）の予想より早い市場への参入が認められる可能性がある。いずれかの特許権が有効及び侵害されていると決定される場合、競合他社のワクチン（承認された場合）は、市場への導入が妨げられるか、競合他社は当社へのロイヤリティーの支払を求められる可能性がある。

当社はまた、1乃至複数の第三者が当社の商業上又はその他活動によりその特許権が侵害されていると申立て、賠償請求及び/又は差止めによる救済を求めている特許訴訟の対象である。仮に市販されている当社の医薬品（又は当社がライセンス若しくは共同販促権を有する当社の提携/ライセンス・パートナーの医薬品）の一つが第三者の有効な特許権を侵害していると判明した場合、かかる第三者はかなりの金額の損害賠償若しくはロイヤリティーの支払いが認められる可能性、又は当社はかかる製品をその後販売ができなくなる可能性がある。当社又は当社の子会社の一つが第三者の有効な特許権を故意に侵害したと判明した場合、かかる損害賠償は3倍にも跳ね上がる可能性がある。

当社が原告となっている訴訟

ビンダケル ビンマック（タファミジス/タファミジスメグルミン）

2023年6月以降、ジェネリック製薬会社数社が、タファミジスのカプセル（61mg）又はタファミジスメグルミンのカプセル（20mg）のジェネリック版の販売許可を求めるANDAをFDAに提出したことを当社に通知した。これらの会社は、ビンマック（タファミジス）及びビンダケル（タファミジスメグルミン）についてFDAのオレンジブックに記載されている特許の一部又は全部に異議申し立てを行っている。スクリプス研究所（以下「スクリプス」という。）は、この製品を対象とする物質組成特許及び治療方法特許を所有しており、ファイザーが独占的ライセンサーである。ファイザーは結晶形特許を別途所有している。2023年8月より、当社及びスクリプスは、デラウェア州連邦地方裁判所において、当該特許の有効性及び侵害を主張して、ジェネリック医薬品申請者に対する特許侵害訴訟を提起した。ファイザーは、結晶形特許の侵害と有効性のみを主張する訴訟においては単独の原告である。

Oxbryta (voxelotor)

2024年1月、Zydus Pharmaceuticals (USA) Inc.、Zydus Lifesciences Limited及びZydus Worldwide DMCC (以下、合わせて「ザイダス」という。)並びにMSN Pharmaceuticals Inc.及びMSN Laboratories Private Ltd. (以下、合わせて「MSN」という。)は、FDAのオレンジブックに記載されているOxbryta (voxelotor錠300mg、500mg及び/又は経口懸濁液)の特許の一部について、非侵害を理由に異議申し立てを行い、voxelotor錠のジェネリック版の販売承認を求めてFDAにANDAを提出したと当社に個別に通知した。2024年3月、当社は、異議申し立てを受けた特許の有効性及び侵害を主張して、両ジェネリック医薬品申請者に対する特許侵害訴訟をデラウェア州連邦地方裁判所に提起した。ザイダス及びMSNは、Oxbrytaに関する当社の物質組成特許又は治療方法特許に対して異議申し立てを行っていない。

Nurtec (リメゲパント)

2024年4月、Rubicon Research Private Limited、Teva Pharmaceuticals, Inc.、Changzhou Pharmaceutical Factory、Natco Pharma Limited及びNatco Pharma, Inc.、MSN、Aurobindo Pharma Limited、Apitoria Pharma Private Limited及びAurobindo Pharma U.S.A. Inc. (以下、合わせて「オーロビンド」という。)並びにApotex Inc及びApotex Corp. (以下、合わせて「アポテックス」という。)は、FDAのオレンジブックに記載されているNurtec (リメゲパント口腔内崩壊錠Eq 75mg基剤)の特許の一部又は全部について、非侵害を主張し及び/又はその有効性に異議申し立てを行い、リメゲパント口腔内崩壊錠のジェネリック版の販売承認を求めてFDAにANDAを提出したと当社に通知した。2024年5月、当社はデラウェア州連邦地方裁判所において、ジェネリック医薬品申請者全員に対する特許侵害訴訟を提起した。

イクスタンジ (エンザルタミド)

2024年8月より、ジェネリック製薬会社数社が、FDAのオレンジブックに記載されているイクスタンジに関する特許の一部又は全部に異議申し立てを行い、イクスタンジのジェネリック版の販売承認を求めてFDAにANDAを提出したと当社及びアステラスに通知した。2024年8月より、当社及びアステラスはニュージャージー州連邦地方裁判所において、ジェネリック医薬品申請者に対し、当該特許の有効性及び侵害を主張する特許侵害訴訟を提起した。

当社が被告となっている訴訟

コミナティ (トジラメラン)

2022年8月、ModernaTX, Inc. (以下「モデルナTX」という。)及びModerna US, Inc. (以下「モデルナ」という。)は、コミナティが米国特許3件を侵害しているとして、ファイザー、ピオンテック社、BioNTech Manufacturing GmbH及びBioNTech US Inc.をマサチューセッツ州地区連邦地方裁判所に提訴した。モデルナは訴状の中で、2022年3月7日以降に発生した侵害の疑いに対して損害賠償を求めると述べている。2024年3月、米国特許庁特許審判部は、係争中の3件の特許のうち2件について再審査を開始した。2025年3月、米国特許庁は2つのモデルナ特許を無効とする決定を下した。

2022年8月、モデルナTXは、コミナティが二つの欧州特許を侵害しているとして、ファイザー及び一部の子会社並びにピオンテック社及び一部の子会社に対して、ドイツで特許侵害訴訟を提起した。2025年3月、ドイツの裁判所は主張された特許の侵害を認めたが、無効に関する判決は下されなかった。2022年9月、モデルナTXは、英国及びオランダにおいて、ファイザー及び一部の子会社、並びにピオンテック社及び一部の子会社に対して、同じ二つの欧州特許について特許侵害訴訟を提起した。モデルナTXは、訴状において、2022年3月7日以降に発生した侵害の疑いに対して損害賠償を求めると述べている。2023年11月、欧州特許の一つが欧州特許庁によって取り消され、2026年1月、本判決は確定した。2023年12月、もう1つの欧州特許がオランダの裁判所により無効と宣言された（無効の決定はオランダに限定される）。2024年7月、英国の裁判所は1つの特許を無効と判断して取り消し、もう1つの特許は有効で侵害があると判断した。2025年7月、英国控訴裁判所は、もう1つの特許が有効で侵害があるという下級審判決を支持した。モデルナTXはまた、他の米国外の複数の法域において、ファイザー及びピオンテック社に対する追加の特許侵害訴訟を提起した。

2023年4月、Arbutus Biopharma Corporation（以下「アルブータス」という。）及びGenevant Sciences GmbH（以下「ジェネバント」という。）は、ファイザー及びピオンテック社に対し、コミナティ及びその製造が米国特許5件を侵害しているとして金額不特定の金銭賠償を求める訴訟をニュージャージー州米国連邦地方裁判所に提起した。

2024年4月、GlaxoSmithKline Biologicals SA及びGlaxoSmithKline LLC（以下、合わせて「GSKグループ」という。）は、ファイザー並びにPharmacia & Upjohn Company LLC、ピオンテック社、BioNTech Manufacturing GmbH及びBioNTech US Inc.に対し、コミナティが米国特許5件を侵害しているとして金額不特定の金銭賠償を求める訴訟をデラウェア州連邦地方裁判所に提起した。

2024年8月、GSKグループは、コミナティが追加の米国特許3件を侵害しているとして修正訴状を提出した。2025年7月、GSKグループは、コミナティが欧州特許3件を侵害しているとして、ファイザー及びピオンテック社の複数の事業体をアイルランドで提訴した。また、2025年7月、GSKグループは、コミナティが、双方ともアイルランドの訴訟で争われている欧州特許2件を侵害しているとして、ファイザー及びピオンテック社の複数の事業体を統一特許裁判所に提訴した。GSKグループとファイザー/ピオンテック社との間で追加の特許侵害訴訟が、一定のその他の米国外の法域で継続中である。

2025年1月、Promosome LLCは、ファイザー、ピオンテック社及びその子会社の一部に対し、コミナティがフランス、ドイツ及びスウェーデンでのみ有効な欧州特許を侵害しているとして、フランス、ドイツ及びスウェーデンにおけるコミナティの製造及び販売に関して金額不特定の金銭賠償を求める訴訟を統一特許裁判所ミュンヘン支部に提起した。

2026年1月、Bayer Cropscience LLC、Monsanto Company及びMonsanto Technology, LLCは、ファイザー並びにピオンテック社、BioNTech Manufacturing GmbH及びBioNTech US Inc.に対して、コミナティが2010年に発行された米国特許を侵害しているとして、金額未特定の金銭賠償を求める訴訟をデラウェア州連邦地方裁判所に提起した。

パキロビッド

2022年6月、Enanta Pharmaceuticals, Inc.（以下「エナンタ」という。）は、当社に対して、パキロビッドの有効成分であるニルマトレルビルが2022年6月に発行された米国特許1件を侵害しているとし、金額不特定の金銭賠償を求める訴訟を米国マサチューセッツ州連邦地方裁判所に提起した。2024年12月、連邦地方裁判所はファイザーの略式判決の申し立てを認め、エナンタの特許を無効とする判決を下した。

2025年8月、エナンタは、ファイザーに対し、パキロビッドの有効成分であるニルマトレルビルが2025年8月に発行された欧州特許1件を侵害しているとして、金額不特定の金銭賠償を求める特許侵害訴訟を統一特許裁判所ミュンヘン地方部に提起した。

当社及び当社の提携/ライセンス・パートナーが関与する訴訟

コミナティ（トジラメラン）

2022年7月、ファイザー、ピオンテック社及びBioNTech Manufacturing GmbHは、CureVac社に対し、宣言的判決を求める訴状をマサチューセッツ州連邦地方裁判所に提出し、コミナティに関する3件の米国特許について非侵害の判決を求めた。2023年5月、当該訴訟はバージニア州東部地区米国連邦地方裁判所に移送された。また2023年5月、CureVac社は、コミナティが当社の宣言的判決訴訟の対象である3件の特許を侵害しており、2023年5月及び7月に、CureVac社はコミナティがさらに多数の米国特許を侵害していると主張した。2025年8月、当事者らは和解契約及びライセンス契約を締結し、本訴訟は確定力を伴って棄却された。

Orgovyx（レルゴリクス）

2025年1月より、複数のジェネリック医薬品会社がFDAにレルゴリクス（Orgovyx）のジェネリック版の販売承認を求めるANDAを提出し、ファイザーにライセンス供与されているFDAのオレンジブックに記載されているOrgovyxに関する1つ以上の特許に異議申し立てを行っていることを当社に通知した。2025年3月、当社は、Sumitomo Pharma Switzerland GBBH、Sumitomo Pharma America, Inc.、武田薬品及びTakeda Pharmaceuticals International AGと共同で、デラウェア州連邦地方裁判所にジェネリック医薬品会社に対する別々の特許侵害訴訟を提起し、特許侵害及び有効性を主張している。

エリキュース（アピキサバン）

2025年12月、Bristol Myers Squibb Co.及びファイザーは、Azurity Pharmaceuticals, Inc.（以下「アズリティ」という。）に対し、アズリティが提案するジェネリックのアピキサバン製品が、2031年に満了する製法特許を侵害しているとして、デラウェア州連邦地方裁判所に特許侵害訴訟を提起した。

A2. 訴訟 - 製造物責任に関する訴訟

当社は、当社の医薬品及びその他の製品に関連して、下記を含むがそれに限定されない多数の訴訟の被告となっている。それらの訴訟における原告は、人身傷害及び経済的損失を受けたとして、様々な根拠により損害賠償及びその他の救済を求めている。

アスベスト

ファイザー及びファイザーが以前所有していた一部の子会社を被告とする数多くの訴訟が、各地の連邦裁判所及び州裁判所で係属中であり、ファイザー及びファイザーが以前所有していた一部の子会社が販売するアスベスト及びその他の有害とされる物質を含有するとされる製品への接触により人身傷害を受けたと主張して、損害賠償が求められている。

さらに、1967年から1982年の間、ワーナー・ランバート社は、呼吸保護装置及びアスベスト安全服の製造販売を行っていたアメリカン・オプティカル・コーポレーション（以下「アメリカン・オプティカル社」という。）を所有していた。ワーナー・ランバート社は、1982年のアメリカン・オプティカル社の売却に伴い、アスベスト関連及びその他の請求を含む特定の債務について、買収会社を免責することで合意した。ワーナー・ランバート社は、2000年にファイザーによって買収され、ファイザーの完全子会社である。ワーナー・ランバート社は、こうした請求に対して積極的な防御を展開しており、今後も様々な解決方法を模索していく。

ファイザー又はその子会社が所有している又は過去に所有していた工場におけるアスベストへの接触について、損害賠償を求めた少数の訴訟もまた、各地の連邦裁判所及び州裁判所で係属中である。

ドセタキセル

ドセタキセルを処方されたことにより恒久的に毛髪を失ったと主張する原告らによる訴訟が、ホスピーラ社及びファイザーに対して、様々な連邦及び州の裁判所に多数提起されている。ホスピーラ社は、当社が2015年9月に買収した完全子会社である。大半の訴訟は、ブランド医薬品タキソテルの製造業者を含む、他の被告も名前を挙げている。原告は補償的損害賠償及び懲罰的損害賠償を求めている。ドセタキセルによる治療後に涙道閉塞を発症したと原告が主張する訴訟が追加で提起された。

2016年、当該連邦訴訟は併合審理前手続のため、ルイジアナ州東部地区連邦地方裁判所の広域訴訟に移送された。ホスピーラ及びファイザーに対して提起されていた脱毛に関する全ての訴訟は、確定力を伴って棄却された。2022年、眼についての障害訴訟は、併合審理前手続のため、ルイジアナ州東部地区連邦地方裁判所の広域訴訟に移送された。

ザンタック

ザンタックを摂取したことにより、種々の癌を発症し、又は癌を発症する高リスクに直面しているとする原告らにより、多数の訴訟が様々な連邦裁判所及び州裁判所においてファイザーに対し提起されている。これらの訴訟の大多数において、これまでザンタックを製造及び/又は販売してきた他の会社も被告となっている。当社は2006年以降ザンタックを販売しておらず、同製品のOTC（over-the-counter、市販薬）版のみ販売している。2006年、ファイザーはザンタックのOTCの権利を含む消費者向け事業をジョンソン・エンド・ジョンソンに売却し、売却に伴い、ザンタックOTCに関連する資産・負債をジョンソン・エンド・ジョンソンに移管した。これらの訴訟の原告らは、補償的損害賠償及び懲罰的損害賠償を求めている。

2020年2月、当該連邦訴訟は併合審理前手続のため、フロリダ州南部地区連邦地方裁判所（以下「連邦広域訴訟裁判所」という。）の広域訴訟に移送された。広域訴訟の原告は、ファイザー及び他の多くの被告に対して、主たる人身傷害の申立て、特に50州全ての消費者保護法に基づく請求を主張する統合消費者クラスアクションの訴状、並びに13州の法律に基づく医療監視クラスの認証を求める医療監視の申立てを提出した。2022年12月、連邦広域訴訟裁判所は、原告の専門家証言を排除する被告側のDaubertの申し立て及び一般的因果関係に関する略式判決の申し立てを認め、その結果訴訟における全ての訴えを却下した。原告は連邦広域訴訟裁判所の判決に上訴した。

さらに、(i)当社は、当社及び他の被告を名指しし、被告によるカナダにおけるザンタックの販売に起因するとされる人身傷害及び経済的損失に対する補償的及び懲罰的損害賠償を求めるカナダのクラスアクションの訴状を受領し、並びに(ii)ニューメキシコ州並びにボルチモア市長及び市議会が独立して、当社及び他の多くの被告を相手取って、州裁判所において被告のこれらの法域におけるザンタックの販売の申し立てに関連して、さまざまな州の制定法及びコモンロー上の請求を申立てる、民事訴訟を提起した。2021年4月、アラメダ郡のカリフォルニア州上位裁判所において、ファイザー及びその他を被告としてカリフォルニア州裁判所に提起された人身傷害訴訟を調整するために、法務協議会統合手続きが設定された。また他の州裁判所においても併合手続きが設定された。州裁判所の訴訟の大部分は、ニューキャッスル郡にあるデラウェア州上位裁判所に提起されている。

これらのザンタック関連訴訟の多くは、何年も未解決のままである。ファイザーはこれまでも随時、これらの案件の便宜主義的な和解を模索してきており、今後も模索する予定である。2026年2月現在、ファイザーは、原告がファイザー製品の使用を主張し、州裁判所に提訴された訴訟の大部分について、一定の条件付きで、和解、又は和解に向けた最終合意若しくは基本合意を締結している。残りの未解決の州裁判所訴訟は、さまざまな州裁判所で継続中である。

チャンティックス

2021年8月から、ファイザーがニトロソアミン、N-ニトロソ-バレニクリンの含有のためにチャンティックスを自発的にリコールした後、ファイザーに対する多くの未認定クラスアクションが様々な米国連邦裁判所に提起された。原告らは、チャンティックス又はファイザーが販売するジェネリックであるバレニクリン製剤を購入した結果、経済的損害を被ったと主張する。原告らは、全国的及び州独自の集団を代表し、損害賠償や医療モニタリングを含む様々な救済を求めている。2022年12月、連邦訴訟は併合審理前手続のため、ニューヨーク州南部地区連邦地方裁判所の広域訴訟に移送された。

Depo-Provera

避妊のためにDepo-Provera（有効成分酢酸メドロキシプロゲステロン（MPA））の注射剤を使用した原告が髄膜腫を発症したとして、ファイザー及び一部の子会社に対して、様々な連邦裁判所及び州裁判所において多数の訴訟が提起されている。これらの訴訟の一部では、避妊のための注射用MPAのジェネリック版製造業者を含む他の被告の名前も挙げられている。原告はファイザーに対し、Depo-Provera及びジェネリック版MPA製品の両方に関する請求を主張し、補償的損害賠償及び懲罰的損害賠償を求めている。2025年2月、これらの連邦訴訟は併合審理前手続きのため、フロリダ州北部地区連邦地方裁判所の広域訴訟に移送された。また、2025年に、カリフォルニア、コネチカット、デラウェア及びニューヨークを含む複数の米国州の法域において、統合手続が設定された。

A3. 訴訟 - 商事及びその他の訴訟

モンサント関連事件

1997年、モンサント・カンパニー（以下「旧モンサント社」という。）は、新しく設立された会社ソルティア・インク（以下「ソルティア社」という。）に、化学薬品製造事業及び施設を提供し、ソルティア社の株式を分割した。2000年、旧モンサント社は、ファルマシア・アップジョン・カンパニーと合併し、ファルマシア・コーポレーション（以下「ファルマシア社」という。）を設立した。その後ファルマシア社は、新しく設立した子会社モンサント・カンパニー（以下「新モンサント社」という。）にその農業事業を譲渡し、2段階に分けて同社をスピンオフし、2002年に完了した。2003年、ファルマシア社はファイザーに買収され、ファイザーの完全所有子会社となっている。

2002年に完了したスピンオフに関連して、新モンサント社は、ファルマシア社の旧農業事業に関する一切の債務を引き受け、ファルマシア社に免責を与えることで合意した。新モンサント社は、農業事業から生じた又はそれに関連した様々な請求及び訴訟に伴い、ファルマシア社を防御してきており、及び/又は防御している。また新モンサント社は、かかる請求及び訴訟に関して法的責任が課された場合若しくは和解に達した場合、ファルマシア社を免責してきている。

1997年のスピンオフに関連して、ソルティア社は、旧モンサント社の化学事業関連の債務を引き受け、ファルマシア社に免責を与えることで合意した。合衆国破産法第11章に基づく事業再編の結果、旧モンサント社の化学事業に関連するソルティア社の免責義務は、ソルティア社が所有又は運営した施設に主に限定されている。さらに、2002年に完了したスピンオフに関連して、新モンサント社は、ソルティア社が引き受けた債務を含む、主に旧モンサント社の化学事業に関連した債務を引き受け、ファルマシア社に免責を与えることで合意した。ソルティア社及び新モンサント社によるかかる債務の引受け及びファルマシア社にかかる債務から免責する合意は、ファルマシア社が被告となっている旧モンサント社の化学事業に関連した係属中の訴訟及び将来の訴訟に適用される。この訴訟には、ポリ塩化ビフェニルへの暴露を含む、環境問題関連の請求を申し立てる訴訟が含まれる。ソルティア社及び/又は新モンサント社は、旧モンサント社の化学事業から生じた又はそれに関連した様々な請求及び訴訟に伴い、ファルマシア社を防御しており、かかる請求及び訴訟に関して法的責任が課された若しくは和解に達した場合、ファルマシア社を免責してきている。2018年、Bayer AGはモンサント社（新モンサント社）を取得し、同社は現在Bayer AGの子会社である。取得以来、新モンサント社はファルマシア社のこれらの法的責任を弁護し免責し続けている。

環境問題

2009年、ワイスの買収の一環として、当社は、ニュージャージー州バウンド・ブルックに所在するワイス・ホールディングスLLC（旧ワイス・ホールディングス・コーポレーション及び旧アメリカン・サイアナミッド・カンパニー）の操業中止状態にある工業用化学薬品工場における環境修復の責任を引き受けた。それ以来、当社はバウンド・ブルックの施設において、修復計画、撤去及び修復措置、関連する環境修復活動を実施するために、並びに天然資源に対する損害賠償の申立てを解決するために、米国環境保護庁、ニュージャージー州環境保護局並びに/又は連邦及び州の天然資源管理委員会との間で、多くの行政和解合意書、命令同意書及び/又は司法同意判決を締結し、又はその当事者となった。当社はこれらの活動の現時点での見積費用を引き当ててきた。

当社はまた、1980年包括的環境対処・補償・責任法(改正済)及びその他の州、地方又は外国の法律に基づいて提起された、その他多数の訴訟における当事者となっている。当該訴訟においては、主な救済措置として、過去及び/又は将来の改善費用の払戻しを求められている。

イラク保健省との契約

2017年、多数の米国軍人、民間人及びその家族は、ファイザー及びその子会社を含む多数の製薬会社及び医療機器会社が米国の反テロリズム法に違反したとして、コロンビア地区連邦地方裁判所に訴状を提出した。訴状によると、被告らはイラク保健省との医薬品・医療機器契約に基づく販売慣行を通じて、テロ組織に資金を供与したと主張し、金銭的な救済を求めている。2020年7月、地区裁判所は被告の却下の申立てを認め、原告の請求を全て却下した。2022年1月、上訴裁判所は地区裁判所の判決を差し戻した。2024年6月、最高裁判所は移送を認める命令を下し、上訴裁判所の判決を取り消し、本件を上訴裁判所に差し戻した。

アラガンの損害賠償請求

2019年、ファイザーは、キング社と共に、アラガン・ファイナンスLLC（以下「アラガン社」という。）がニューヨーク州地方裁判所において提起した訴訟の被告となっている。これは、ファイザーが2010年にキング社を買収する前の2008年にキング社により短期間所有されていた、カディアンに関する損害賠償請求を主張している。当該訴訟は2021年1月、再訴可能な形で自発的に中止された。

契約違反 - コミナティ

2023年、ファイザー及びBioNTech Manufacturing GmbHは、ポーランド共和国、ルーマニア共和国及びハンガリーに対し、ベルギーのブリュッセル第一審裁判所において、正式な訴訟手続きを個別に開始した。ファイザー及びBioNTechは、2021年に締結された契約の一部として発注されたCOVID-19ワクチンの注文について、これらの国に義務を履行させる命令を裁判所に求めている。

A4. 訴訟 - 政府の調査

他の多国籍製薬会社のように、当社は、米国及び当社が事業を運営している先進国市場及び多数の新興成長市場における政府機関によって、広範囲に及ぶ規制を受けている。米国及び当社が事業を行うその他法域の政府機関による調査の結果によっては、刑事責任、多額の罰金及び/又は民事罰の対象、適切な法域において事業を行う当社の能力の制限、企業インテグリティ協定又は訴追延期合意、並びに評判の毀損及び当該事項への公共の関心の増加となることもあり得る。これらの事項では、政府から自発的又は召喚による情報提供を求められることがしばしばあり、その後、政府は追跡調査や追加召喚により追加情報を求める可能性がある。加えて、政府が介入を拒否した代理訴訟において、告発者は政府を代理して民事上の損害及び民事罰の回復を求める訴訟を依然として遂行する可能性がある。政府機関による調査は、以下のとおりである。

グリーンストーン反トラスト訴訟

2019年及び2020年、50超の州及び地域の検事当局は、ファイザー及びグリーンストーン（ファイザーの旧子会社で、ジェネリック医薬品を販売していた。）を含む多数の医薬品会社に対して、コネチカット州地方裁判所において2件の訴訟を提起した。グリーンストーン及びファイザーについては、提訴は、連邦及び州の反トラスト法及び州の消費者保護法に違反する反競争的行為を主張している。検事当局の提訴は当初、ペンシルベニア州東部地区連邦地方裁判所における広域訴訟への併合審理前手続きのため移送されたが、2024年4月、コネチカット州に差し戻された。グリーンストーンの反トラスト法訴訟には、ファイザー、グリーンストーン、その他多数の被告に対し、民間及び政府系原告により連邦裁判所及び州裁判所に提起された民事訴訟も含まれる。これらの関連民事訴訟は、州検事当局が主張するものと概ね重複する申立てを主張している。関連する連邦訴訟はすべて、ペンシルバニア州で係属中の広域訴訟の一部である。

Tris Pharma/キリバントXRに関する召喚状

2018年10月、当社と他の製薬会社1社との関係及び同社の薬剤（キリバントXRを含むがそれに限られない。）の生産・製造に関する記録を求める、米国ニューヨーク州南部地区連邦地検（以下「SDNY」という。）からの召喚状を当社は受領した。当社は、この要求に応じて記録を作成し、2025年6月、SDNY及びSDNYを代理して調査を行っていた多数の関連州は、告発者が提起した代理訴訟への介入を拒否した。告発者は、政府を代理して、自己の個人的資格において本件を追行している。

メリディアン・メディカル・テクノロジーズに関する政府の調査

2019年2月、当社は米国ニューヨーク州南部地区連邦地検からの民事調査要求（以下「CID」という。）を受領した。このCIDは、当社の以前のメリディアン施設における自動注入器の製造に係る品質問題の申立てに関する記録及び情報を求めるものである。2019年8月、当社は、同様の記録及び情報を求める、司法省消費者保護部門と連携し、米国ミズーリ州東部地区連邦地検が発行したHIPAA（医療保険の携行性と責任に関する法律）召喚状を受領した。当社はこれらの要求とその後の要求に応じて、記録を作成した。

インドの事業運営に関する米司法省の調査

2020年3月、米国司法省消費者保護局から、インドのアイランガトゥコタイ (Irrungattukottai) にある当社の以前の施設を含め、インドにおける当社の製造業務に関連する文書を求める非公式な要請を受けた。2020年4月には、ニューヨーク州南部地区連邦検事局から、インドの施設での活動に関する民事調査について同様の要請を受けた。当社は、これらの要求に従って記録を提出した。

ザンタック-ニューメキシコ州並びにボルチモア市長及び市議会民事訴訟

ニューメキシコ州並びにボルチモア市長及び市議会により独立して提起された、これらの法域における被告のザンタック販売に関連して、様々な州の制定法及びコモンロー上の請求を主張する民事訴訟に関する情報については、上記の「A2. 訴訟 - 製造物責任に関する訴訟 - ザンタック」を参照のこと。

ゼルヤンツに関連する政府からの問い合わせ

2023年4月、当社は、司法省の商事訴訟部と共同でバージニア州西部地区連邦地方検事局が発出した、ゼルヤンツに関するファイザーの小売薬局支援プログラムに関する記録及び情報を求める、HIPAA召喚状を受領した。当社は、かかる要求に応じて、記録を作成した。

B. 保証及び免責

通常の事業の過程で、また資産及び事業の売却並びにその他取引に関連して、当社は、取引に関連して発生する可能性のある一定の債務、又は取引前・取引後の出来事若しくは活動に関する一定の債務について、取引の相手方を免責する機会が多い。免責を受ける当事者が、免責条件に従い申立てに成功した場合、当社は、損失の補償を求められる可能性がある。こうした免責には、通常様々な制約及び制限が設けられている。当社は、これまでこれらの規定に基づき高額を支払ったことはなく、2025年12月31日現在、こうした免責義務の推定公正価値は当社にとり大きな金額ではない。

さらに、当社による特定の契約締結及びその他取引に関連して、当社の相手方は当社に補償する義務を負う可能性がある。例えば、ピオンテック社とのCOVID-19感染予防を目的としたmRNAベースのコロナウイルス・ワクチンプログラムの共同開発に関するグローバル契約には、コミナティに関する特定の第三者からの請求に関連して発生し得る特定の債務をピオンテック社とファイザーがそれぞれ互いに補償することに合意した、特定の補償条項が含まれている。

2025年5月にPNIFによって発行された債務及び2023年5月にPIEによって発行された債務のファイザーによる保証に関する情報については注記7Dを参照のこと。当社は、一部のファイザーの子会社及び過去に買収し現在はファイザーの子会社となっている一部の会社の長期債務も保証している。

C. コミットメント

2025年12月31日現在、当社は総額50億ドルの法的拘束力及び強制力のあるコミットメントを有していた。これらのコミットメントには、商品及びサービスの購入義務並びに合理的に発生する可能性が高いとみなされる潜在的なマイルストーン支払いに関連する支払いが含まれている。

TCJAによる本国送金納税義務については注記5Aを参照のこと。

D. 買収における条件付き対価

当社は、過去に行った一部のファイザーの企業結合について、将来の事象又は結果の発生を条件とした、売主に対する条件付き対価の支払いを求められる可能性がある。当社はまた、ファイザーがその後買収した会社が売主に対して以前約束していた一定の条件付き対価に係る負債も引き受けている。注記1Dを参照のこと。2025年12月31日現在の条件付き対価の見積公正価値は18億ドルであり、うち95百万ドルはその他の流動負債に、17億ドルはその他の固定負債に計上されており、2024年12月31日現在は517百万ドルであり、うち39百万ドルはその他の流動負債に、477百万ドルはその他の固定負債に計上されていた。2024年12月31日時点からの条件付き対価残高の増加は、主に当社のメツェラ社の買収に関連して、CVR（条件付価値権）及びその他の引受けた条件付き対価に係る負債によるものである。注記2Aを参照のこと。

E. 保険

当社の保険は、保険契約が締結された時点の市場環境（コスト及び利用可能性を含む。）を反映したものであり、保険に加入するか自家保険で賄うかの決定はそれに応じて変化する。保険のコスト及び利用可能性、関係するリスクの性質によっては、自家保険の額が大きくなることもある。保険のコスト及び利用可能性により、製造物責任など特定のエクスポージャーを自家保険で賄っている。保険でカバーされない場合、又は保険でカバーされる範囲を大幅に超え、既存の引当金を超える多額の債務が発生した場合、その金額が支払われる期間及び/又は発生する期間のキャッシュ・フロー又は経営成績に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

注記17 セグメント別、地域別及びその他の売上情報

A. セグメント情報

当社は三つの事業セグメントを通じて事業活動を管理しており、それぞれ単一のマネージャーが率いている。三つの事業セグメントとはバイオファーマ、PC1及びファイザー・イグナイトである。バイオファーマは、バイオ医薬品の開発、発展、製造、マーケティング、販売及び流通を世界中で行っている。PC1は、当社の受託開発及び製造組織かつ特殊医薬品有効成分の主要サプライヤーである。ファイザー・イグナイトは、ファイザー社の研究開発で焦点を当てる領域と一致している革新的なバイオテック企業を選択するための戦略的ガイダンスとエンドツーエンドの研究開発サービスを提供する。バイオファーマは唯一の報告セグメントである。ファイザーの最高意思決定者（CODM）は、会長兼CEOである。当社のCODMは、特に業績評価及び資源配分において、事業セグメントの売上高及び利益を判断材料として使用している。CODMは、当社の戦略的目標の設定に際して年間予算編成プロセスで売上高及び利益を使用し、セグメントの業績評価及び事業セグメントへの資源配分の意思決定を行う場合に、セグメントの売上高及び利益では定期的に生じる予算と実績の差異を考慮している。CODMはセグメントの財務成績を分析することによって傾向を見定めることができるため、当社の達成目標に沿った決定を通知することが可能となり、適切なリスクマネジメントを実行できる。当社は、事業セグメント並びにマネジメントが業績評価及び資源配分を行うにあたって利用するアプローチを定期的に見直している。

当社のバイオファーマ報告セグメントにおける商業部門は製品のマーケティング、販売及び流通を行い、グローバル・オペレーティング部門は製品の研究開発、製造及び供給の責任を負う。各事業セグメントは、国際的なコーポレート・イネープリング部門及びその他のコーポレート部門に支えられている。2025年度初めに、当社は営業実行力の向上に向けた継続的な取組みを支え、画期的な医薬品及びワクチンの発見・開発におけるファイザーの能力とリーダーシップをさらに強化することを目的として、2025年1月1日付でバイオファーマ報告セグメント内において以下の変更を行った。

- ・ 旧ファイザー・オンコロジー部門のあらゆる活動をバイオファーマのその他の部門に移行した。具体的には、バイオファーマ報告セグメント内の米オンコロジー商業組織及びグローバルなオンコロジーのマーケティング組織（いずれも旧ファイザー・オンコロジー部門の一部であった）は、Pfizer U.S. Commercial Divisionに含まれることになった。2025年1月1日現在、バイオファーマ報告セグメント内の組織構造は、Pfizer U.S. Commercial Division（現在米国におけるファイザーの全製品ポートフォリオの商業化に重点を置き、最高米国商務責任者兼業務執行副社長が指揮する）及びPfizer International Commercial Division（国際市場におけるファイザーの全製品ポートフォリオの商業化に重点を置き、最高国際商務責任者兼業務執行副社長が指揮する）で構成されている。
- ・ これまでのグローバルなオンコロジー研究開発部門とファイザー・リサーチ・アンド・ディベロップメント部門を戦略的に統合して単一のファイザーR&D組織とした。最高科学責任者兼研究開発部門社長が指揮する。この組織は、規制当局への書類提出、保健当局とのやり取り及びグローバルな医療戦略の促進など、創薬から後期臨床開発及び承認後の活動までエンドツーエンドで全てのR&D活動を監督する責任を負う。このR&D組織には科学的根拠に基づく領域も含まれ、ファイザーの医薬品及びワクチンの開発のため、包括的な技術的専門知識を提供する。新設したChief Medical Officeはこの組織に属し、証拠に裏付けされた知見を得ることにより医療面及び科学面の知識を高めて、規制及び医療に関して情報に基づいた意思決定を促進している。患者、医療提供者、薬剤師、保険者及び保健当局などの全ての利害関係者がファイザー製品に関する利点とリスクについて、完全かつ最新の情報を得られるようにする。研究開発費は、該当のプログラムに関連する知的所有権のアップフロント・ペイメント及び承認前のマイルストーン・ペイメントを含む場合があり、「取得した仕掛研究開発費」として計上される。

その他の事業活動

その他の事業活動にはPC1及びファイザー・イグナイトの経営成績のほか、以下に関連するコストなど事業セグメントの成績に配分されない特定の税引前コストが含まれる。

- ・ 経営管理部門（特にデジタル、世界的不動産業務、法務、財務、人事、コンプライアンス及び世界的な調達など）及びその他の全社コスト（全ての戦略、事業開発及びポートフォリオ管理機能、特定の補償、並びに受取利息・支払利息及び投資損益を含むが、これらに限定されない）
 - ・ 2024年度及び2023年度におけるヘイリオンの持分法による投資利益に対する当社の持分（注記2Cを参照）
- 2025年度にファイザー社はファイザー・イグナイトを廃止することを決定し、継続性を確保し業務の移行を適切に行うためイグナイト・パートナー企業と緊密に連携しつつ、事業の段階的廃止を進めている。

調整項目

調整項目には事業セグメントに配分されない以下の項目、取引及び事象が含まれる。（ ）全ての無形資産の償却費。（ii）買収関連の項目。取引の実行、取得した事業の統合、合併会社の再編に関する費用が発生し、また、公正価値に評価増しされた取得した棚卸資産の売却に伴う売上原価に対する追加費用、取得した固定資産の公正価値の変動に関連する減価償却費、取得した負債の公正価値の増加に関連する償却費、及び条件付対価に係る公正価値の変動額などパーチェス法による会計処理の影響額が含まれる場合がある。並びに（iii）経営陣によって個別に評価され、性質または規模により、定期的に通常の事業の一部として発生しないと予想される、実質的及び（または）異常な、場合によっては継続して生じる特定の重要項目。これらの特定の重要項目には、訴訟の和解に関して発生するコスト、資産の減損及び資産または事業の処分（該当する場合には関連移行活動を含む）のほか、年金及び退職後給付の再測定による数理計算上の損益、買収関連以外の再編コスト、持分証券投資に係る純損益を含むが、これらに限定されない。

セグメント資産

当社の事業資産は共有または合同運用されているため、当社は資産を、事業セグメント別ではなく、全社ベースで管理している。そのため、当社のCODMは、定期的に資産情報を事業セグメント別でレビューしていないことから、当社は資産情報を事業セグメント別で報告していない。資産合計は2025年12月31日現在2,080億ドルであり、2024年12月31日現在2,130億ドルであった。

主要な損益計算書情報

下表は、報告セグメント別主要な情報を示している。

	(単位：百万ドル)								
	売上高合計			利益 ^(a)			償却費 ^(b)		
	12月31日をもって終了する 事業年度			12月31日をもって終了する 事業年度			12月31日をもって終了する 事業年度		
	2025年	2024年	2023年	2025年	2024年	2023年	2025年	2024年	2023年
報告セグメント：									
バイオファーマ ^(c)	\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237	\$ 29,342	\$ 27,969	\$ 15,767	\$ 1,379	\$ 1,360	\$ 1,213
その他の事業活動 ^(d)	1,380	1,228	1,316	(8,199)	(7,213)	(4,185)	305	340	323
調整項目：									
無形資産償却費				(4,874)	(5,286)	(4,733)	4,874	5,286	4,733
買収関連項目				(1,285)	(1,938)	(1,874)	(4)	12	(11)
特定の重要項目 ^(e)				(7,464)	(5,510)	(3,917)	38	14	32
	\$ 62,579	\$ 63,627	\$ 59,553	\$ 7,520	\$ 8,023	\$ 1,058	\$ 6,592	\$ 7,013	\$ 6,290

- (a) 「税引前継続事業利益」に計上されている。バイオファーマの利益には、バイオファーマ・セグメントの製品に関連する製造及び供給、販売及びマーケティング活動、R&D、医療及び安全活動に係る費用が含まれる。2025年度第3四半期より、従来コーポレート・イネープリング部門の経営成績に含めて報告していた米国の政策及び政府関係業務などのコーポレート事業に係る特定の費用は、バイオファーマ報告セグメントの経営成績に含めて報告している。この報告上の変更に伴い、当期の表示方法に合わせて、2024年及び2023年においてそれぞれ約170百万ドル、約156百万ドルの「販売費、IT関連費及び一般管理費」を、その他の事業活動からバイオファーマへ組替えている。
- (b) 特定の生産設備が共用されている。減価償却費は物的生産の見積りに基づき配分されている。
- (c) 2025年度のバイオファーマの利益は、未払ロイヤリティーの見積りを見直したことに伴う「売上原価」の減少を反映している。2024年度のバイオファーマの売上高及び利益には、2024年度第1四半期に計上した現金支出を伴わない製品返品771百万ドルが含まれている。2023年度のバイオファーマの売上高及び利益には、現金支出を伴わない製品返品35億ドルが含まれている（注記17Cを参照）。2023年度のバイオファーマの利益にはCOVID-19製品の需要が想定を下回ったことが主な要因となり、棚卸資産の評価損及び「売上原価」に計上した関連費用の約62億ドルが含まれている。また、バイオファーマの利益には、ヴィーヴ社からの配当収入として2025年度265百万ドル、2024年度272百万ドル及び2023年度265百万ドルも含まれている。
- (d) その他の事業活動には、PC1及びファイザー・イグナイトに関する売上高及びコスト、並びに上述のとおり当社が事業セグメントに配分しないコストが含まれている。2025年度の利益には、3SBioとのインライセンス契約に関連して「取得した仕掛研究開発費」に計上された13.5億ドルの費用が反映されている（注記2Fを参照）。
- (e) 特定の重要な項目は（上述のとおり）実質的及び（または）特別な、場合によっては継続することもある、項目である。2025年度の利益には、主に（i）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された特定の資産に対する減損損失49億ドル、（ ）再編費用（収益）、棚卸資産の評価損、並びに実施費用及び追加の償却費といった資産再編16億ドル（主に「再編費用及び買収関連費用」に計上されている）、（ ）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された特定の法的事項に係る費用11億ドルが含まれているが、（ ）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された数理計算上の差異、年金及びその他の退職後給付制度利益320百万ドルによって一部相殺されている。2024年度の利益には、主に（i）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された無形資産の減損損失33億ドル、（ ）再編費用（収益）並びに実施費用及び追加の償却費 - 資産再編22億ドル（主に「再編費用及び買収関連費用」に計上されている）（ ）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された数理計算上の差異、年金及びその他の退職後給付制度損失579百万ドル、（ ）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された特定の法的事項に係る費用567百万ドル、並びに（v）DMDプログラムの中止に伴い売却見込みである当社の施設のひとつに関連する「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された費用420百万ドルが含まれていたが、（ ）持分法投資に係る利益（純額）10億ドル及び（ ）2024年3月及び10月に実施したヘイリオン社に対する当社の過去の投資の一部売却による収入（純額）825百万ドルによって一部相殺されている。なお、ヘイリオン社への投資の一部売却による収入（純額）825百万ドルは、（a）945百万ドルの売却益合計から（b）第4四半期に、1四半期遅れで当社が計上し、黙示的に株式売却益に含まれるヘイリオン社の2024年度第3四半期の調整済み利益のうち当社に比例配分された持分である120百万ドル（その他の事業活動に含まれる）を差し引いた金額である。2023年度の利益には、主に（i）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された無形資産の減損損失30億ドル、（ ）再編費用（収益）並びに実施費用及び追加の償却費 - 資産再編22億ドル（290百万ドルが「販売費、IT関連費及び一般管理費」に計上され、残りの金額は主に「再編費用及び買収関連費用」に計上されている）が含まれているが、（ ）「その他の（収益）費用 - 純額」に計上された持分法投資に係る利益（純額）16億ドルによって一部相殺されている。注記3及び4を参照のこと。

下表は、CODMに定期的に提供されるバイオフーマ報告セグメントの情報を示している。

(単位：百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
バイオフーマ報告セグメント：			
バイオフーマ売上高合計	\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237
控除：			
売上原価	13,505	14,997	22,666
販売費、IT関連費及び一般管理費 ^(a)	9,637	10,210	10,391
研究開発費	9,183	9,532	9,763
取得した仕掛研究開発費	113	108	194
その他の(収益)費用 - 純額	(581)	(416)	(543)
バイオフーマの利益 ^(a)	\$ 29,342	\$ 27,969	\$ 15,767
売上高 - コミナティ	\$ 4,367	\$ 5,353	\$ 11,220
売上高 - パキロピッド	\$ 2,362	\$ 5,716	\$ 1,279
売上高 - コミナティ及びパキロピッド以外	\$ 54,470	\$ 51,331	\$ 45,738

(a) 上述のとおり、従来コーポレート・イネープリング部門の経営成績に含めて報告していたコーポレート事業に係る特定の「販売費、IT関連費及び一般管理費」は、バイオフーマ報告セグメントの経営成績に含めて報告している。なお、過年度の金額については、当期の表示に合わせて再計算している。

B. 地域別情報

地域別の売上高は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
米国	\$ 37,078	\$ 38,691	\$ 28,145
国際：			
先進国市場	16,188	16,057	20,910
新興成長市場	9,313	8,879	10,498
売上高合計 ^(a)	\$ 62,579	\$ 63,627	\$ 59,553

(a) 売上高は主に顧客の所在地に基づき各国に帰属させている。

売上高が500百万ドルを超えている米国以外の国は、2025年度、2024年度及び2023年度はそれぞれ12カ国、11カ国及び14カ国であった。2025年度、2024年度及び2023年度において売上高合計の10%以上の割合を占めている国は、米国のみである。「売上高合計」に占める割合として、米国以外で最も市場規模が大きい国は2025年度及び2024年度は中国(売上高合計のそれぞれ5%及び4%)であり、2023年度は日本(売上高合計の6%)であった。

C. その他の売上情報

重要な顧客

当社及び業務提携パートナーであるバイオンテック社は世界の様々な先進国及び新興国各国と、事前に規定された量のコミナティを供給する契約を締結し、この契約に基づきコミナティの提供を継続している。これには、様々なEU加盟国及びその他の国を代表して欧州委員会との間で2020年11月並びに2021年2月及び5月に締結したコミナティに関する供給契約が含まれる。各EU加盟国は当社に対し自国のコミナティ・ワクチンの発注を行い、欧州委員会が交渉した供給契約の条件に基づいて支払いを行う責任を有する。2023年5月に当社とバイオンテック社はEU諸国に提供するCOVID-19ワクチンの欧州委員会との契約を改定した。改定された契約には2026年までの年間の供給量の調整及び総量の削減が含まれており、改定に合意したEU加盟国に対してはさらに柔軟に対応する。欧州委員会は原契約に従い、今後も将来適合するCOVID-19ワクチンを入手すること及びワクチンを寄付することが可能である。

2022年度及び2023年度に当社は世界の様々な先進国・新興国の政府及び政府系顧客とパキロピッド（事前に規定された治療法で使用される。）の供給に関する契約を締結しており、これらの売上が2022年度及び2023年度のパキロピッドの売上高の大半を占めているが、2023年度に一部の市場においてパキロピッドの市販化も開始されている。海外における2025年度のパキロピッドの売上高の大半は、商業チャネルを通じて生じたものであった。米国政府がEUA（緊急使用許可）を受けたパキロピッドの流通を終えようとしている中、2023年10月に当社は米国政府との契約改定を公表し、2023年11月からパキロピッドの米国における従来の商業市場での販売に移行しており、民間の保険者と交渉した価格が設定され、対象となる民間保険の患者向けに自己負担額支援制度（copay assistance program）が整備されている。当社は2023年度末までに市販用医薬品のNDA（新薬承認申請）の承認を取得することで商業化への準備を整えた。しかしEUAを受けたパキロピッドは2023年度末まで全ての適応患者が無料で入手できる状況であったため、2024年1月1日以前はNDAの承認を得た市販製品の処方是最小限に留まっていた。米国政府との契約に伴い、当社は2023年度第4四半期に現金以外の売上戻入35億ドルを計上した。この一部は2022年度に計上した売上高に関連する、EUAを受けた米国政府の棚卸資産見積返品分約6.5百万回分に対するものである。2024年度第1四半期に、2024年2月29日までの5.1百万回分である771百万ドルの現金支出を伴わないEUA分の返品に対する最終的な調整を計上した。これらの返品は、ファイザー社が実施する米国政府の患者支援プログラム（patient assistance program）を通じてパキロピッドの継続利用の支援に活用され、数量ベースで収益に転換される。また当社は2024年度第3四半期に、当該契約改定に関連して、2028年度までの将来のパンデミックに備えるための米国戦略的国家備蓄として100万回分を米国政府または納税者に無償で供給し、442百万ドルの売上を計上した。当社はこれらが納品された段階で売上高を認識しているが、この分の現金対価は支払われていない。

以下は米国の最大手卸売顧客3社（バイオフィーマ事業セグメントに集中している）への売上が「総売上高」に占める割合をまとめたものである。

	12月31日をもって終了する事業年度		
	2025年	2024年	2023年
McKesson, Inc.	25%	23%	16%
Cencora, Inc.	16%	17%	12%
Cardinal Health, Inc.	13%	14%	10%

当社の米国最大手卸売顧客3社合計の売掛債権は、2025年12月31日及び2024年12月31日現在、それぞれ全体の40%及び34%を占めていた。

重要な製品別売上高

主要製品別の売上高は以下のとおりである。

(単位：百万ドル)

製品	主な適応症または種類	12月31日をもって終了する事業年度		
		2025年	2024年	2023年
総収益（売上高合計）		\$ 62,579	\$ 63,627	\$ 59,553
グローバル・バイオフार्マ シューティカルズ・ビジネス (バイオフार्マ) 合計		\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237
プライマリーケア		\$ 26,820	\$ 30,135	\$ 30,799
エリキュース ^(a)	非弁膜症性心房細動、深部静脈血栓症、肺血栓症	7,961	7,366	6,747
プレベナー・ファミリー	肺炎球菌による肺炎、侵襲性疾患及び中耳炎の予防を目的とした能動免疫	6,494	6,411	6,501
コミナティ	新型コロナウイルス感染症（COVID-19）予防を目的とした能動免疫	4,367	5,353	11,220
パキロビッド ^(b)	特定の高リスク患者の新型コロナウイルス感染症	2,362	5,716	1,279
Nurtec ODT/Vydura	片頭痛の急性治療及び反復性片頭痛の予防	1,424	1,263	928
アブリスボ	RSウイルス感染症予防を目的とした能動免疫	1,033	755	890
FSME-IMMUN/TicoVac	ダニ媒介脳炎予防を目的とした能動免疫	319	280	268
その他の全てのプライマリーケア	各種適応症	2,860	2,991	2,968
スペシャリティケア		\$ 17,546	\$ 16,652	\$ 14,988
ピンダケル・ファミリー	ATTR-CM（トランスサイレチン型心アミロイドーシス）及び多発性神経障害	6,380	5,451	3,321
ゼルヤンツ	リウマチ性関節炎、乾癬性関節炎、潰瘍性大腸炎、多関節の活動性を有する若年性特発性関節炎、強直性脊椎炎	1,087	1,168	1,703
スルペラゾン (米国及びカナダを除く)	細菌感染症	653	637	757
インフレクトラ	クローン病、小児クローン病、UC、小児UC、メトトレキサートとの組み合わせで使用するRA、強直性脊椎炎、乾癬性関節炎、尋常性乾癬	646	509	490
ザヴィセフタ (米国及びカナダを除く)	細菌感染症	638	586	511
エンブレル (米国及びカナダを除く)	リウマチ性関節炎、若年性特発性関節炎、乾癬性関節炎、尋常性乾癬、小児尋常性乾癬、強直性脊椎炎及び体軸性脊椎関節炎	627	690	830
ジェノトロピン	ヒト成長ホルモンの補充	446	470	539
オクタガム	原発性液性免疫不全症、成人の慢性免疫性血小板減少症及び成人の皮膚筋炎	418	509	245

(単位：百万ドル)

12月31日をもって終了する事業年度				
製品	主な適応症または種類	2025年	2024年	2023年
ジスロマック	細菌感染症	399	480	406
クレセンバ	侵襲性アスペルギルス症及びムーコル症	349	281	195
サイバインコ	アトピー性皮膚炎	284	215	128
その他の全ての病院製品	各種適応症	4,030	4,167	4,514
その他の全てのスペシャリティケア	各種適応症	1,588	1,489	1,350
オンコロジー		\$ 16,834	\$ 15,612	\$ 12,450
イブランス	HR陽性 / HER2陰性転移性乳がん	4,122	4,367	4,753
イクスタンジ ^(c)	転移性去勢抵抗性前立腺がん、非転移性去勢抵抗性前立腺がん、転移性去勢感受性前立腺がん、非転移性去勢感受性前立腺がん	2,194	2,039	1,659
バドセブ	局所進行性または転移性尿路上皮がん及びシスプラチン不適格または拒否筋層浸潤性膀胱がん (MIBC)	1,940	1,588	53
オンコロジー・バイオシミラー ^(d)	各種適応症	1,301	1,037	1,407
ローブレナ	ALK陽性転移性非小細胞肺がん	1,023	731	539
インライタ	進行性RCC	923	978	1,036
アドセトリス ^(e)	特定のリンパ腫 (古典的ホジキンリンパ腫、T細胞リンパ腫及び再発/難治性びまん性大細胞型B細胞リンパ腫を含む)	907	1,089	56
ブラヒトビ/メクトビ	BRAF ^{V600E/K} 遺伝子変異型患者に対する転移性メラノーマ、及び BRAF ^{V600E} 遺伝子変異型患者に対する転移性非小細胞肺がん (NSCLC) 治療。ブラヒトビについては、Erbix [®] (セツキシマブ) ^(f) (既存の治療後) またはセツキシマブ及びmFOLFOX6と併用してBRAF ^{V600E} 変異型大腸がん治療	716	607	477
ボシュリフ	フィラデルフィア染色体陽性慢性骨髄性白血病	611	645	645
ツカイザ	切除不能または転移性HER2陽性乳がん、RAS野生型HER2陽性の切除不能または転移性大腸がん	463	480	18
アロマシン	閉経後の早期進行性乳がん	450	347	301
Orgovyx ^(g)	進行性前立腺がん	421	201	120
エルレフィオ	再発または難治性の多発性骨髄腫	304	133	10
ターゼナ	成人のHRR遺伝子変異を持つ去勢抵抗性前立腺がん治療のためのイクスタンジ (エンザルタミド) と併用、BRCA遺伝子変異の治療及びHER2陰性の手術不定応又は再発乳がん	182	117	64

(単位：百万ドル)

		12月31日をもって終了する事業年度		
製品	主な適応症または種類	2025年	2024年	2023年
Tivdak	化学療法中または化学療法後に病勢進行を認めた再発または転移性子宮頸がん	147	131	4
その他の全てのオンコロジー	各種適応症	1,127	1,122	1,308
ファイザー・センターワン(h)		\$ 1,338	\$ 1,146	\$ 1,272
ファイザー・イグナイト		\$ 41	\$ 82	\$ 44
バイオフーマ		\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237
Pfizer U.S. Commercial Division (i)		36,708	38,332	27,749
Pfizer International Commercial Division		24,491	24,068	30,488
提携による収益合計(上記に含まれる)		\$ 9,266	\$ 8,388	\$ 7,582
ロイヤリティー収入合計(上記に含まれる)		\$ 1,650	\$ 1,423	\$ 1,058

- (a) 提携による収益及び製品売上高である。
- (b) 2024年度には、(i) 2023年度第4四半期に計上された35億ドルの現金支出を伴わない売上戻しに対する2023年12月31日時点での見積り回数である6.5百万回と2024年2月29日までに米国政府経由で返品された5.1百万回のEUA承認を受けた返品数の差を反映するための2024年度第1四半期に計上された771百万ドルの最終的な調整額、及び()米国戦略的国家備蓄に関連して第3四半期に計上した442百万ドルの売上高、が含まれる。2023年度は第4四半期に計上した現金以外の売上戻入35億ドルを含んでおり、この一部は2022年度に計上した売上高に関連する、EUAを受けた米国政府の棚卸資産である約6.5百万回分の見積返品分に関連していた。
- (c) 主に提携による収益及びロイヤリティー収入である。
- (d) バイオシミラーは先発バイオ医薬品の後続品である。オンコロジー・バイオシミラーには、主にレタクリット、リツキシマブBS、ペバシズマブBS、トラジメラ及びフィルグラスチムBSが含まれている。
- (e) 製品による収益及びロイヤリティー収入である。
- (f) Erbitux[®]は、イムクロン社の登録商標である。
- (g) 提携による収益である。
- (h) PC 1には、受託製造事業からの収益、医薬品有効成分の販売活動からの収益、及び従来のファイザーの事業/提携先との製造供給契約からの収益が含まれている。
- (i) 上述の注記17Aを参照のこと。

残存履行義務

コミナティ及びパキロビッドを顧客に供給する長期契約における確定注文に関して残存履行義務から認識されると予想される受託収益は、2025年12月31日現在それぞれ約21億ドル、約10億ドルであり、これには、事前に受け取り繰り延べた金額、及び将来顧客への当該製品納品時に請求される金額が含まれる。当該金額のうち、現在の契約条件は主に2026年度から2028年度にかけての受託収益となる製品の納品に適用されるが、納期は再交渉される可能性がある。残存履行義務は2025年度第4四半期末時点の為替レートに基づいており、当初の予想契約期間が1年未満の契約を除外している。その他の製品及びサービスの契約に関する残存履行義務は、2025年12月31日または2024年12月31日現在において重要な影響を及ぼすものではなかった。

繰延収益

当社の繰延収益は主にパキロビッド及びコミナティの供給について当社が複数の政府または政府系顧客から受領した前受金または未収入金に関連している。パキロビッド及びコミナティに関連する繰延収益の合計は2025年12月31日現在で15億ドルであり、689百万ドル及び826百万ドルがそれぞれ流動負債及び非流動負債に計上されている。パキロビッド及びコミナティに関連する繰延収益の合計は2024年12月31日現在で22億ドルであり、14億ドル及び785百万ドルがそれぞれ流動負債及び非流動負債に計上されている。2025年度に当社は約771百万ドルの売上高を計上しているが、これは2024年12月31日時点のパキロビッド及びコミナティに係る繰延収益残高に含まれていたものである。2025年12月31日現在のパキロビッド及びコミナティに係る繰延収益は、顧客に製品の支配を移転し契約上の履行義務を満了したことに比例して「製品売上高」に計上される。流動負債に含まれる金額は今後12か月の間に「製品売上高」に計上されると予想され、非流動負債に含まれる金額は主に2026年12月（当社の海外における2027年第1四半期に該当）から2028年度にかけて「製品売上高」に計上されると予想される。その他の製品の契約に関する繰延収益は2025年12月31日または2024年12月31日時点において重要なものはない。

[前へ](#) [次へ](#)

Consolidated Statements of Operations
Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

(MILLIONS, EXCEPT PER SHARE DATA)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Revenues:			
Product revenues	\$ 51,663	\$ 53,816	\$ 50,914
Alliance revenues	9,266	8,368	7,582
Royalty revenues	1,650	1,423	1,058
Total revenues	62,579	63,627	59,553
Costs and expenses:			
Cost of sales ^(a)	16,067	17,851	24,954
Selling, informational and administrative expenses ^(a)	13,794	14,730	14,771
Research and development expenses ^(a)	10,437	10,622	10,679
Acquired in-process research and development expenses	1,613	108	194
Amortization of intangible assets	4,874	5,286	4,733
Restructuring charges and certain acquisition-related costs	1,550	2,419	2,943
Other (income)/deductions—net	6,724	4,388	222
Income from continuing operations before provision/(benefit) for taxes on income	7,520	8,023	1,058
Provision/(benefit) for taxes on income	(266)	(28)	(1,115)
Income from continuing operations	7,787	8,051	2,172
Discontinued operations—net of tax	25	11	(15)
Net income before allocation to noncontrolling interests	7,812	8,062	2,158
Less: Net income attributable to noncontrolling interests	41	31	39
Net income attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 7,771	\$ 8,031	\$ 2,119
Earnings per common share—basic:			
Income from continuing operations attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 1.37	\$ 1.42	\$ 0.38
Discontinued operations—net of tax	—	—	—
Net income attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 1.37	\$ 1.42	\$ 0.38
Earnings per common share—diluted:			
Income from continuing operations attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 1.36	\$ 1.41	\$ 0.37
Discontinued operations—net of tax	—	—	—
Net income attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 1.36	\$ 1.41	\$ 0.37
Weighted-average shares—basic	5,683	5,664	5,643
Weighted-average shares—diluted	5,713	5,700	5,709

^(a) Exclusive of amortization of intangible assets.

^(b) See [Note 17A](#).

See Accompanying Notes.

Consolidated Statements of Comprehensive Income

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Net income before allocation to noncontrolling interests	\$ 7,812	\$ 8,062	\$ 2,158
Foreign currency translation adjustments, net	(181)	32	452
Unrealized holding gains/(losses) on derivative financial instruments, net	(212)	499	626
Reclassification adjustments for (gains)/losses included in net income ^(a)	(269)	(159)	(413)
	(481)	341	213
Unrealized holding gains/(losses) on available-for-sale securities, net	97	(152)	(121)
Reclassification adjustments for (gains)/losses included in net income ^(b)	(7)	42	(141)
	89	(111)	(261)
Benefit plans: prior service (costs)/credits and other, net	(16)	193	(25)
Reclassification adjustments related to amortization of prior service costs and other, net	(84)	(109)	(117)
Reclassification adjustments related to curtailments of prior service costs and other, net	(52)	—	(15)
	(152)	84	(157)
Other comprehensive income/(loss), before tax	(725)	347	246
Tax provision/(benefit) on other comprehensive income/(loss)	(484)	231	(85)
Other comprehensive income/(loss) before allocation to noncontrolling interests	\$ (239)	\$ 116	\$ 331
Comprehensive income/(loss) before allocation to noncontrolling interests	\$ 7,573	\$ 8,178	\$ 2,488
Less: Comprehensive income/(loss) attributable to noncontrolling interests	29	28	26
Comprehensive income/(loss) attributable to Pfizer Inc.	\$ 7,544	\$ 8,149	\$ 2,462

^(a) Reclassified into Other (income)/deductions—net and Cost of sales. See [Note 2E](#).

^(b) Reclassified into Other (income)/deductions—net.

See Accompanying Notes.

Consolidated Balance Sheets

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

(MILLIONS, EXCEPT PER SHARE DATA)	As of December 31,	
	2025	2024
Assets		
Cash and cash equivalents	\$ 1,142	\$ 1,043
Short-term investments	12,454	19,434
Trade accounts receivable, net of allowance for doubtful accounts: 2025—\$427; 2024—\$438	11,874	11,463
Inventories	10,654	10,851
Current tax assets	3,967	3,314
Other current assets	2,808	4,253
Total current assets	42,898	50,358
Long-term investments	1,621	2,228
Property, plant and equipment, net	19,317	18,303
Identifiable intangible assets, net	53,731	55,411
Goodwill	71,264	68,527
Noncurrent deferred tax assets and other noncurrent tax assets	9,699	8,662
Other noncurrent assets	9,631	9,817
Total assets	\$ 208,160	\$ 213,396
Liabilities and Equity		
Short-term borrowings, including current portion of long-term debt: 2025—\$2,997; 2024—\$3,747	\$ 3,154	\$ 6,946
Trade accounts payable	5,240	5,633
Dividends payable	2,445	2,437
Income taxes payable	3,103	2,910
Accrued compensation and related items	3,610	3,838
Deferred revenues	784	1,511
Other current liabilities	18,648	19,720
Total current liabilities	36,984	42,995
Long-term debt	61,641	57,405
Pension and postretirement benefit obligations	2,041	2,115
Noncurrent deferred tax liabilities	2,401	2,122
Other taxes payable	3,591	6,112
Other noncurrent liabilities	14,725	14,150
Total liabilities	121,385	124,899
Commitments and Contingencies		
Common stock, \$0.05 par value; 12,000 shares authorized; issued: 2025—9,621; 2024—9,593	481	480
Additional paid-in capital	94,469	93,603
Treasury stock, shares at cost: 2025—3,935; 2024—3,926	(115,015)	(114,763)
Retained earnings	114,610	118,725
Accumulated other comprehensive loss	(8,049)	(7,842)
Total Pfizer Inc. shareholders' equity	86,476	89,203
Equity attributable to noncontrolling interests	299	294
Total equity	86,775	89,497
Total liabilities and equity	\$ 208,160	\$ 213,396

See Accompanying Notes.

Consolidated Statements of Equity
Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

(MILLIONS, EXCEPT PER SHARE DATA)	PFIZER INC. SHAREHOLDERS											
	Common Stock			Treasury Stock							Non-controlling Interests	Total Equity
	Shares	Par Value	Add Paid-in Capital	Shares	Cost	Retained Earnings	Accum. Other Comp. Loss	Share-holders' Equity				
Balance, January 1, 2023	9,519	\$ 476	\$ 91,802	(3,903)	\$ (113,969)	\$ 125,696	\$ (8,304)	\$ 95,661	\$ 255	\$ 95,916		
Net income						2,119		2,119	39	2,158		
Other comprehensive income(loss), net of tax								343	343	(12)		
Cash dividends declared, per share: \$1.65												
Common stock						(9,318)		(9,318)		(9,318)		
Noncontrolling interests									(8)	(8)		
Share-based payment transactions	43	2	829	(12)	(518)	(106)			258	208		
Other												
Balance, December 31, 2023	9,562	478	92,631	(3,916)	(114,487)	118,353	(7,961)	99,014	274	99,288		
Net income						8,031		8,031	31	8,062		
Other comprehensive income(loss), net of tax								118	118	(3)		
Cash dividends declared, per share: \$1.69												
Common stock						(9,577)		(9,577)		(9,577)		
Noncontrolling interests									(7)	(7)		
Share-based payment transactions	31	2	972	(10)	(278)	(107)			591	561		
Other						25			25	(1)		
Balance, December 31, 2024	9,593	480	93,603	(3,926)	(114,763)	116,725	(7,842)	98,203	294	98,497		
Net income						7,771		7,771	41	7,812		
Other comprehensive income(loss), net of tax								(227)	(227)	(12)		
Cash dividends declared, per share: \$1.72												
Common stock						(9,779)		(9,779)		(9,779)		
Noncontrolling interests									(30)	(30)		
Share-based payment transactions	28	1	866	(18)	(251)	(187)			509	509		
Other						(1)			(1)	6		
Balance, December 31, 2025	9,621	\$ 481	\$ 94,469	(3,935)	\$ (115,815)	\$ 114,818	\$ (8,069)	\$ 96,476	\$ 299	\$ 96,775		

See Accompanying Notes.

Consolidated Statements of Cash Flows

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Operating Activities			
Net income before allocation to noncontrolling interests	\$ 7,812	\$ 8,062	\$ 2,158
Discontinued operations—net of tax	25	11	(15)
Net income from continuing operations before allocation to noncontrolling interests	7,787	8,051	2,172
Adjustments to reconcile net income from continuing operations before allocation to noncontrolling interests to net cash provided by/(used in) operating activities:			
Depreciation and amortization	6,592	7,013	6,290
Asset write-offs and impairments	5,270	4,242	3,408
Deferred taxes	(2,133)	(2,102)	(3,442)
Share-based compensation expense	799	877	525
Benefit plan contributions in excess of expense/income	(786)	(12)	(787)
Inventory write-offs and related charges associated with COVID-19 products ⁽¹⁾	—	—	6,199
Other adjustments, net	(470)	(2,260)	(3,492)
Other changes in assets and liabilities, net of acquisitions and divestitures:			
Trade accounts receivable	(263)	(109)	347
Inventories ⁽²⁾	561	(854)	(1,169)
Other assets	1,289	3,380	(663)
Trade accounts payable	(469)	(1,023)	(300)
Other liabilities ⁽³⁾	(3,667)	(3,115)	595
Other tax accounts, net	(2,805)	(1,345)	(982)
Net cash provided by/(used in) operating activities	11,704	12,744	8,700
Investing Activities			
Purchases of property, plant and equipment	(2,629)	(2,909)	(3,907)
Purchases of short-term investments	(14,356)	(10,133)	(30,974)
Proceeds from redemptions/sales of short-term investments	17,959	4,128	39,264
Net (purchases of)/proceeds from redemptions/sales of short-term investments with original maturities of three months or less	(2,675)	3,136	5,174
Purchases of long-term investments	(294)	(180)	(204)
Proceeds from redemptions/sales of long-term investments	1,055	1,570	1,979
Proceeds from partial sales of investment in Haleon ⁽¹⁾	6,311	7,040	—
Acquisitions of businesses, net of cash acquired	(6,927)	—	(43,430)
Other investing activities, net	165	2	(179)
Net cash provided by/(used in) investing activities	(1,351)	2,652	(32,278)
Financing Activities			
Proceeds from short-term borrowings	—	8,907	4,525
Payments on short-term borrowings	(2,199)	(11,226)	(3)
Net (payments on)/proceeds from short-term borrowings with original maturities of three months or less	(796)	(2,590)	3,161
Proceeds from issuance of long-term debt	9,678	—	30,831
Payments on long-term debt	(6,757)	(2,250)	(2,569)
Cash dividends paid	(9,771)	(9,512)	(9,247)
Other financing activities, net	(458)	(469)	(631)
Net cash provided by/(used in) financing activities	(10,304)	(17,140)	26,068
Effect of exchange-rate changes on cash and cash equivalents and restricted cash and cash equivalents	41	(66)	(40)
Net increase/(decrease) in cash and cash equivalents and restricted cash and cash equivalents	91	(1,810)	2,448
Cash and cash equivalents and restricted cash and cash equivalents, at beginning of period	1,107	2,917	468
Cash and cash equivalents and restricted cash and cash equivalents, at end of period	\$ 1,197	\$ 1,107	\$ 2,917

- Continued -

Consolidated Statements of Cash Flows
 Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Supplemental Cash Flow Information			
Cash paid/(received) during the period for:			
Income taxes	\$ 4,688	\$ 3,605	\$ 3,147
Interest paid	2,739	3,227	2,215
Interest rate hedges	140	170	134
Non-cash transaction:			
Right-of-use assets obtained in exchange for lease liabilities	\$ 288	\$ 283	\$ 614

^(H) See [Note 17A](#).
^(I) See [Note 17C](#).
^(J) See [Note 2C](#).

See Accompanying Notes.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Note 1. Basis of Presentation and Significant Accounting Policies

A. Basis of Presentation

The consolidated financial statements include the accounts of our parent company and all subsidiaries and are prepared in accordance with U.S. GAAP. The decision of whether or not to consolidate an entity for financial reporting purposes requires consideration of majority voting interests, as well as effective economic or other control over the entity. Typically, we do not seek control by means other than voting interests. For subsidiaries operating outside the U.S., the financial information is included as of and for the year ended November 30 for each year presented. Pfizer's fiscal year-end for U.S. subsidiaries is as of and for the year ended December 31 for each year presented. All significant transactions among our subsidiaries have been eliminated.

We manage our commercial operations through three operating segments, each led by a single manager: Biopharma, PC1 and Pfizer Ignite. Biopharma is the only reportable segment. See [Note 17A](#).

On December 14, 2023, we completed the acquisition of Seagen. In addition, other acquisitions and business development activities completed in 2025, 2024 and 2023 impacted financial results in the periods presented. See [Note 2](#).

We have made certain reclassification adjustments to conform prior period amounts to the current presentation, including in the third quarter of 2025, when we reclassified certain costs for corporate affairs previously reported in Other business activities to Biopharma (see [Note 17A](#)).

Certain amounts in the consolidated financial statements and associated notes may not add due to rounding. All percentages have been calculated using unrounded amounts.

B. New Accounting Standards Adopted in 2025

In the fourth quarter of 2025, we adopted a new accounting standard which requires enhanced disclosures primarily related to existing rate reconciliation and income taxes paid information. The standard was applied prospectively. As this accounting standard only impacts disclosures, the adoption did not impact our consolidated financial statements. See [Note 5](#).

In the third quarter of 2025, we early adopted a new accounting standard, which adds a scope exception to exclude from derivative accounting non-exchange-traded contracts with variables (referred to as "underlyings") that are based on operations or activities specific to one of the parties to the contract. This new scope exception may apply to certain R&D funding arrangements. When adopted early in an interim reporting period, application of the standard is required as of the beginning of the current annual reporting period. We had no contracts or embedded features that were accounted for as derivatives but are no longer accounted for as derivatives as a result of applying the new standard. The adoption of this new accounting standard had no impact to our consolidated financial statements.

C. Estimates and Assumptions

In preparing these financial statements, we use certain estimates and assumptions that affect reported amounts and disclosures. These estimates and assumptions can impact all elements of our financial statements. For example, in the consolidated statements of operations, estimates are used when accounting for deductions from revenues, determining the cost of inventory that is sold, allocating cost in the form of depreciation and amortization, and estimating restructuring charges and the impact of contingencies, as well as determining provisions for taxes on income. On the consolidated balance sheets, estimates are used in determining the valuation and recoverability of assets, and in determining the reported amounts of liabilities, all of which also impact the consolidated statements of operations. Certain estimates of fair value and amounts recorded in connection with acquisitions, revenue deductions, impairment reviews, restructuring-associated charges, investments and financial instruments, valuation allowances, pension and postretirement benefit plans, contingencies, share-based compensation, and other calculations can result from a complex series of judgments about future events and uncertainties and can rely heavily on estimates and assumptions.

Our estimates are often based on complex judgments and assumptions that we believe to be reasonable, but that can be inherently uncertain and unpredictable. If our estimates and assumptions are not representative of actual outcomes, our results could be materially impacted. As future events and their effects cannot be determined with precision, our estimates and assumptions may prove to be incomplete or inaccurate, or unanticipated events and circumstances may occur that might cause us to change those estimates and assumptions. We are subject to risks and uncertainties that may cause actual results to differ from estimated amounts, such as changes in the healthcare environment, competition, litigation, legislation, development of competing assets by us or others, regulatory actions, or product recalls or withdrawals. We regularly evaluate our estimates and assumptions using historical experience and expectations about the future. We adjust our estimates and assumptions when facts and circumstances indicate the need for change.

D. Acquisitions

Our consolidated financial statements include the operations of acquired businesses after the completion of the acquisitions. We account for acquired businesses using the acquisition method of accounting, which requires, among other things, that most assets acquired and liabilities assumed be recognized at their estimated fair values as of the acquisition date and that the fair value of acquired IPR&D be recorded on the balance sheet. Transaction costs are expensed as incurred. Any excess of the consideration transferred over the assigned values of the net assets acquired is recorded as goodwill. When we acquire net assets that do not constitute a business, as defined in U.S. GAAP, no goodwill is recognized and acquired IPR&D is expensed in *Acquired in-process research and development expenses*.

Contingent consideration in a business combination is included as part of the acquisition cost and is recognized at fair value as of the acquisition date. Fair value is generally estimated by using a probability-weighted discounted cash flow approach. See [Note 16D](#). Any liability resulting from contingent consideration is remeasured to fair value at each reporting date until the contingency is resolved. Those changes in fair value are recognized in earnings in *Other (income)/deductions—net*.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

E. Fair Value

We measure certain assets and liabilities at fair value, either upon initial recognition or for subsequent accounting or reporting. We estimate fair value using an exit price approach, which requires, among other things, that we determine the price that would be received to sell an asset or paid to transfer a liability in an orderly market. The determination of an exit price is considered from the perspective of market participants, considering the highest and best use of non-financial assets and, for liabilities, assuming that the risk of non-performance will be the same before and after the transfer.

When estimating fair value, depending on the nature and complexity of the asset or liability, we may use one or all of the following techniques:

- Income approach, which is based on the present value of a future stream of net cash flows.
- Market approach, which is based on market prices and other information from market transactions involving identical or comparable assets or liabilities.
- Cost approach, which is based on the cost to acquire or construct comparable assets, less an allowance for functional and/or economic obsolescence.

Our fair value methodologies depend on the following types of inputs:

- Quoted prices for identical assets or liabilities in active markets (Level 1 inputs).
- Quoted prices for similar assets or liabilities in active markets, or quoted prices for identical or similar assets or liabilities in markets that are not active, or inputs other than quoted prices that are directly or indirectly observable, or inputs that are derived principally from, or corroborated by, observable market data by correlation or other means (Level 2 inputs).
- Unobservable inputs that reflect estimates and assumptions (Level 3 inputs).

The following inputs and valuation techniques are used to estimate the fair value of our financial assets and liabilities:

- Available-for-sale debt securities—third-party matrix-pricing model that uses significant inputs derived from or corroborated by observable market data and credit-adjusted yield curves.
- Equity securities with readily determinable fair values—quoted market prices and observable NAV prices.
- Derivative assets and liabilities—third-party matrix-pricing model that uses inputs derived from or corroborated by observable market data. Where applicable, these models use market-based observable inputs, including interest rate yield curves to discount future cash flow amounts, and forward and spot prices for currencies. The credit risk impact to our derivative financial instruments was not significant.
- Money market funds—observable NAV prices.
- Contingent consideration liabilities—probability-weighted discounted cash flow model and unobservable inputs, which requires the use of significant judgment or estimates, including projections representative of a market participant's view of the expected cash payments associated with the agreed upon development and regulatory milestones primarily based on probabilities of technical success, timing of the potential milestone events for the compounds, and estimated discount rates.

We periodically review the methodologies, inputs and outputs of third-party pricing services for reasonableness. Our procedures can include, for example, referencing other third-party pricing models, monitoring key observable inputs (like benchmark interest rates) and selectively performing test-comparisons of values with actual sales of financial instruments.

F. Foreign Currency Translation

For most of our international operations, local currencies have been determined to be the functional currencies. We translate functional currency assets and liabilities to their U.S. dollar equivalents at exchange rates in effect as of the balance sheet date and income and expense amounts at average exchange rates for the period. The U.S. dollar effects that arise from changing translation rates are recorded in Other comprehensive income/(loss). The effects of converting non-functional currency monetary assets and liabilities into the functional currency are recorded in Other (income)/deductions—net. For operations in highly inflationary economies, we translate monetary items at rates in effect as of the balance sheet date, with translation adjustments recorded in Other (income)/deductions—net, and we translate non-monetary items at historical rates.

G. Revenues and Trade Accounts Receivable

Revenue Recognition—We record revenues from product sales when there is a transfer of control of the product from us to the customer. We typically determine transfer of control based on when the product is shipped or delivered and title passes to the customer. For certain contracts, the finished product may temporarily be stored at our or our third-party subcontractors' locations under a bill-and-hold arrangement. Revenue is recognized on bill-and-hold arrangements at the point in time when the customer obtains control of the product and all of the following criteria have been met: the arrangement is substantive; the product is identified separately as belonging to the customer; the product is ready for physical transfer to the customer; and we do not have the ability to use the product or direct it to another customer. In bill-and-hold arrangements which are part of the U.S. SNS, we recognize revenue for the product sale when the product is initially placed into the U.S. SNS and we provide a rotation service to maintain an agreed upon level of shelf life for product in the stockpile. In determining when the customer obtains control of the product, we consider certain indicators, including whether we have a present right to payment from the customer, whether title and/or significant risks and rewards of ownership have transferred to the customer and whether customer acceptance has been received.

Our Sales Contracts—Sales on credit are typically under short-term contracts. Collections are based on market payment cycles common in various markets, with shorter cycles in the U.S. Sales are adjusted for sales allowances, chargebacks, rebates and sales returns and cash discounts. Sales returns may occur due to patent-based expirations or loss of regulatory exclusivity, product recalls or a changing competitive environment.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Deductions from Revenues—Our gross product revenues are subject to a variety of deductions, which generally are estimated and recorded in the same period that the revenues are recognized. Such variable consideration represents chargebacks, rebates, sales allowances and sales returns. These deductions represent estimates of the related obligations and, as such, knowledge and judgment is required when estimating the impact of these product revenue deductions on gross sales for a reporting period.

Provisions for pharmaceutical sales returns—Provisions are based on a calculation for each market that incorporates the following, as appropriate: local returns policies and practices; historical returns as a percentage of sales; an understanding of the reasons for past returns; estimated shelf life by product; an estimate of the amount of time between shipment and return or lag time; and any other factors that could impact the estimate of future returns, such as patent-based expirations or loss of regulatory exclusivity, product recalls or a changing competitive environment. Generally, returned products are destroyed, and customers are refunded the sales price in the form of a credit.

We record sales incentives as a reduction of revenues at the time the related revenues are recorded or when the incentive is offered, whichever is later. We estimate the cost of our sales incentives based on our historical experience with similar incentives programs to predict customer behavior.

The following outlines our common sales arrangements:

- **Customers**—Our prescription biopharmaceutical products, with the exception of Paxlovid in 2023, are sold principally to wholesalers, but we also sell directly to retailers, hospitals, clinics, government agencies and pharmacies. In 2023, we principally sold Paxlovid globally to government agencies. Our vaccines in the U.S. are primarily sold directly to the federal government (including the CDC), wholesalers, individual provider offices, retail pharmacies and integrated delivery systems. Our vaccines outside the U.S. are primarily sold to government and non-government institutions. Certain products in our portfolio are subject to seasonality of demand and Paxlovid revenues trend with infection rates. Prescription pharmaceutical products that ultimately are used by patients are generally covered under governmental programs, managed care programs and insurance programs, including those managed through PBMs in the U.S. and are subject to sales allowances and/or rebates payable directly to those programs. Those sales allowances and rebates are generally negotiated, but government programs may have legislated amounts by type of product (e.g., patented or unpatented).

Specifically:

- In the U.S., we sell our products principally to distributors and hospitals. We also have contracts with managed care programs or PBMs and legislatively mandated contracts with the federal and state governments under which we provide rebates based on medicines utilized by the lives they cover. We record provisions for Medicare, Medicaid and performance-based contract pharmaceutical rebates based upon our experience ratio of rebates paid and actual prescriptions written during prior periods. We apply the experience ratio to the respective period's sales to determine the rebate accrual and related expense. This experience ratio is evaluated regularly to ensure that the historical trends are as current as practicable. We estimate discounts on branded prescription drug sales in prior periods to Medicare Part D participants in the Medicare "coverage gap," also known as the "doughnut hole," (applicable through 2024) and discounts in the initial coverage and catastrophic phases under the Manufacturer Discount Program (effective January 1, 2025) based on historical beneficiary prescription experience and expected utilization resulting from the applicable discount, whether in the coverage gap or under the Manufacturer Discount Program, respectively. For performance-based contract rebates, we also consider current contract terms, such as changes in formulary status and rebate rates.
- Outside the U.S., the majority of our pharmaceutical sales allowances are contractual or legislatively mandated and our estimates are based on actual invoiced sales within each period, which reduces the risk of variations in the estimation process. In certain European countries, rebates are calculated on the government's total unbudgeted pharmaceutical spending or on specific product sales thresholds and we apply an estimated allocation factor against our actual invoiced sales to project the expected level of reimbursement. We obtain third-party information that helps us to monitor the adequacy of these accruals.
- Provisions for pharmaceutical chargebacks (primarily reimbursements to U.S. wholesalers for honoring contracted prices and legislated discounts to third parties) closely approximate actual amounts incurred, as we settle these deductions generally within two to five weeks of incurring the liability.

We recorded revenues of more than \$1 billion for each of 12 products in 2025, for each of 11 products in 2024 and for each of nine products in 2023, and these revenues represented 65%, 66% and 64% of our Total revenues in 2025, 2024 and 2023, respectively. See [Note 17C](#). The loss or expiration of intellectual property rights can have a significant adverse effect on our revenues as our contracts with customers will generally be at lower selling prices and lower volumes due to added generic competition. We generally provide for higher sales returns during the period in which individual markets begin to near the loss or expiration of intellectual property rights.

Our accruals for Medicare, Medicaid and related state program and performance-based contract rebates, chargebacks, sales allowances and sales returns and cash discounts are as follows:

(MILLIONS)	As of December 31,	
	2025	2024
Reserve against Trade accounts receivable, less allowance for doubtful accounts	\$ 1,803	\$ 1,627
Other current liabilities:		
Accrued rebates	7,909	7,195
Other accruals	750	972
Other noncurrent liabilities	1,204	1,029
Total accrued rebates and other sales-related accruals	\$ 11,666	\$ 10,822

Taxes collected from customers relating to product sales and remitted to governmental authorities are excluded from Product revenues.

Trade Accounts Receivable—Trade accounts receivable are stated at their net realizable value. The allowance for credit losses reflects our best estimate of expected credit losses of the receivables portfolio determined on the basis of historical experience, current information, and forecasts of future economic conditions. In developing the estimate for expected credit losses, trade accounts receivables are segmented into

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

pools of assets depending on market, delinquency status, and customer type (high risk versus low risk and government versus non-government), and reserve percentages are established for each pool of trade accounts receivables.

In determining the reserve percentages for each pool of trade accounts receivables, we considered our historical experience with certain customers and customer types, regulatory and legal environments, country and political risk, and other relevant current and future forecasted macroeconomic factors. These credit risk indicators are monitored on a quarterly basis to determine whether there have been any changes in the economic environment that would indicate the established reserve percentages should be adjusted, and are considered on a regional basis to reflect more geographic-specific metrics. Additionally, write-offs and recoveries of customer receivables are tracked against collections on a quarterly basis to determine whether the reserve percentages remain appropriate. When management becomes aware of certain customer-specific factors that impact credit risk, specific allowances for these known troubled accounts are recorded. Trade accounts receivable are written off after all reasonable means to collect the full amount (including litigation, where appropriate) have been exhausted.

During 2025 and 2024, additions to the allowance for credit losses, write-offs and recoveries of customer receivables were not material to our consolidated financial statements.

H. Collaborative Arrangements

Payments to and from our collaboration partners are presented in our consolidated statements of operations based on the nature of the arrangement (including its contractual terms), the nature of the payments and applicable accounting guidance. Under co-commercialization agreements, we record the amounts received for our share of gross profits from our collaboration partners as *Alliance revenues*, when our collaboration partners are the principal in the transaction and we receive a share of their net sales or profits. *Alliance revenues* are recorded as we perform co-promotion activities for the collaboration and the collaboration partners sell the products to their customers. The related expenses for selling and marketing these products including reimbursements to or from our collaboration partners for these costs are included in *Selling, informational and administrative expenses*. In collaborative arrangements where we manufacture a product for our collaboration partners, we record revenues when we transfer control of the product to our collaboration partners. In collaboration arrangements where we are the principal in the transaction, we record amounts paid to collaboration partners for their share of net sales or profits earned, and all royalty payments to collaboration partners as *Cost of sales*. Royalty payments received from collaboration partners are included in *Royalty revenues*.

Reimbursements to or from our collaboration partners for development costs are typically recorded in *Research and development expenses*. Upfront payments and pre-approval milestone payments due from us to our collaboration partners in development stage collaborations are recorded as *Acquired in-process research and development expenses*. Milestone payments due from us to our collaboration partners after regulatory approval has been attained for a medicine are recorded in *Identifiable intangible assets, net—developed technology rights*. Upfront and pre-approval milestone payments earned from our collaboration partners by us are recognized in *Other (income)/deductions—net* over the development period for the products, when our performance obligations include providing R&D services to our collaboration partners. Upfront, pre-approval and post-approval milestone payments earned by us may be recognized in *Other (income)/deductions—net* immediately when earned or over other periods depending upon the nature of our performance obligations in the applicable collaboration. Where the milestone event is regulatory approval for a medicine, we generally recognize milestone payments due to us in the transaction price when regulatory approval in the applicable jurisdiction has been attained. We may recognize milestone payments due to us in the transaction price earlier than the milestone event in certain circumstances when recognition of the income would not be probable of a significant reversal.

I. Cost of Sales and Inventories

Inventories are recorded at the lower of cost or net realizable value. The cost of finished goods, work in process and raw materials is determined using average actual cost. We regularly review our inventories for impairment and reserves are established when necessary. Inventories that are not expected to be sold within 12 months are classified as Other noncurrent assets. See [Note 84](#).

J. Selling, Informational and Administrative Expenses

Selling, informational and administrative costs are expensed as incurred. Among other things, these expenses include the internal and external costs of marketing, advertising, shipping and handling, digital and legal defense. Advertising expenses totaled approximately \$2.7 billion in 2025, \$3.3 billion in 2024 and \$3.7 billion in 2023. Production costs are expensed as incurred and the costs of TV, radio, and other electronic media and publications are expensed when the related advertising occurs.

K. Research and Development Expenses

R&D costs are expensed as incurred. These expenses include the costs of our proprietary R&D efforts, as well as R&D activities performed in connection with certain licensing arrangements.

L. Acquired In-Process Research and Development Expenses

Before a compound receives regulatory approval, we record upfront and milestone payments we make to third parties under licensing and collaboration arrangements as expense. Upfront payments are recorded when incurred, and milestone payments are recorded when the specific milestone has been achieved. Once a compound receives regulatory approval, we record any milestone payments in *Identifiable intangible assets, net* and, unless the asset is determined to have an indefinite life, we typically amortize the payments on a straight-line basis over the remaining agreement term or the expected product life cycle, whichever is shorter. *Acquired in-process research and development expenses* includes costs incurred in connection with (a) all upfront and milestone payments on collaboration and in-license agreements, including premiums on equity securities and (b) asset acquisitions of acquired IPR&D.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

M. Long-Lived Assets

Long-lived assets include:

- **Property, plant and equipment, net**—These assets are recorded at cost, including any significant improvements after purchase, less accumulated depreciation. Property, plant and equipment assets, other than land and construction in progress, are depreciated on a straight-line basis over the estimated useful life of the individual assets. Depreciation begins when the asset is ready for its intended use. For tax purposes, accelerated depreciation methods are used as allowed by tax laws.
- **Identifiable intangible assets, net**—These assets are recorded at fair value at acquisition. Intangible assets with finite lives are amortized on a straight-line basis over their estimated useful lives. Intangible assets with indefinite lives are not amortized until a useful life can be determined.
- **Goodwill**—Goodwill represents the excess of the consideration transferred for an acquired business over the assigned values of its net assets. Goodwill is not amortized.

Amortization of finite-lived acquired intangible assets is included in *Amortization of intangible assets*.

We review our long-lived assets for impairment indicators throughout the year. We perform impairment testing for indefinite-lived intangible assets and goodwill at least annually and for all other long-lived assets whenever impairment indicators are present. When necessary, we record impairments of long-lived assets for the amount by which the fair value is less than the carrying value of these assets.

Specifically:

- For finite-lived intangible assets, such as developed technology rights, and for other long-lived assets, such as property, plant and equipment, whenever impairment indicators are present, we calculate the undiscounted value of the projected cash flows for the asset, or asset group, and compare this estimated amount to the carrying amount. If the carrying amount is greater, we record an impairment loss for the excess of book value over fair value. In addition, we reevaluate the remaining useful lives of the assets and modify them, as appropriate.
- For indefinite-lived intangible assets, such as brands and IPR&D assets, when necessary, we determine the fair value of the asset and record an impairment loss, if any, for the excess of book value over fair value. In addition, in all cases of an impairment review other than for IPR&D assets, we re-evaluate whether continuing to characterize the asset as indefinite-lived is appropriate.
- For goodwill, when necessary, we determine the fair value of each reporting unit and record an impairment loss, if any, for the excess of the book value of the reporting unit over the implied fair value.

N. Restructuring Charges and Other Costs Associated with Acquisitions and Cost-Reduction/Productivity Initiatives

We incur restructuring charges in connection with acquisitions when we implement plans to restructure and integrate the acquired operations or in connection with our cost-reduction and productivity initiatives.

- In connection with acquisition activity, we typically incur costs associated with executing the transactions, integrating the acquired operations (which may include expenditures for consulting and the integration of systems and processes), and restructuring the combined company (which may include charges related to employees, assets and activities that will not continue in the combined company); and
- In connection with our cost-reduction/productivity initiatives, we typically incur costs and charges for site closings and other facility rationalization actions, workforce reductions and the expansion of shared services, including the development of global systems, and digital enablement.

Included in Restructuring charges and certain acquisition-related costs are all restructuring charges, as well as certain other costs associated with acquiring and integrating an acquired company. If the restructuring action results in a change in the estimated useful life of an asset, that incremental impact is classified in *Cost of sales*, *Selling, informational and administrative expenses* and/or *Research and development expenses*, as appropriate. Employee termination costs are generally recorded when the actions are probable and estimable and include accrued severance benefits, pension and postretirement benefits, many of which may be paid out during periods after termination. Transaction costs, such as banking, legal, accounting and other similar costs incurred in connection with a business acquisition are expensed as incurred.

Our business may be impacted by these actions, including sales and marketing, manufacturing and R&D, as well as our corporate enabling functions.

O. Cash Equivalents and Statement of Cash Flows

Cash equivalents include items almost as liquid as cash, such as certificates of deposit and time deposits with maturity periods of three months or less when purchased. If items meeting this definition are part of a larger investment pool, we classify them as *Short-term investments*.

Cash flows for financial instruments designated as fair value or cash flow hedges may be included in operating, investing or financing activities, depending on the classification of the items being hedged. Cash flows for financial instruments designated as net investment hedges are classified according to the nature of the hedging instrument. Cash flows for financial instruments that do not qualify for hedge accounting treatment are classified according to their purpose and accounting nature.

P. Investments and Derivative Financial Instruments

The classification of an investment depends on the nature of the investment, our intent and ability to hold the investment, and the degree to which we may exercise influence. Our investments are primarily comprised of the following:

- Public equity securities with readily determinable fair values, which are carried at fair value, with changes in fair value reported in *Other (income)/deductions—net*.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

- Available-for-sale debt securities, which are carried at fair value, with changes in fair value reported in Other comprehensive income/(loss) until realized.
- Held-to-maturity debt securities, which are carried at amortized cost.
- Private equity securities without readily determinable fair values and where we have no significant influence are measured at cost minus any impairment and plus or minus adjustments resulting from observable price changes in orderly transactions for the identical or a similar investment of the same issuer.
- For equity investments in common stock or in-substance common stock where we have significant influence over the financial and operating policies of the investee, we use the equity-method of accounting. Under the equity-method, we record our share of the investee's income and expenses in Other (income)/reductions—net. The excess of the cost of the investment over our share of the underlying equity in the net assets of the investee as of the acquisition date is allocated to the identifiable assets and liabilities of the investee, with any remaining excess amount allocated to goodwill. Such investments are initially recorded at cost, which is the fair value of consideration paid and typically does not include contingent consideration.

Realized gains or losses on sales of investments are determined by using the specific identification cost method.

We regularly evaluate all of our financial assets for impairment. For investments in debt and equity, if and when a decline in fair value is determined, an impairment charge is recorded and a new cost basis in the investment is established. For equity-method investments, an impairment charge is recorded only if and when a decline in fair value is determined to be other-than-temporary.

Derivative financial instruments are carried at fair value in certain balance sheet categories (see [Note 7A](#)), with changes in fair value reported in net income or, for certain qualifying hedging relationships, in Other comprehensive income/(loss) (see [Note 7E](#)).

Q. Income Taxes

Income taxes are accounted for under the asset and liability method. Provisions for federal, state and foreign income taxes are calculated on reported pre-tax earnings based on tax laws currently in effect. Deferred taxes are recognized for the future tax effects of temporary differences between financial and income tax reporting based on enacted tax laws and rates and are adjusted for changes in tax laws and rates when such changes are enacted. Deferred taxes related to GILTI (NCTI) for taxable years starting after December 31, 2025 are also recognized for the future tax effects of temporary differences.

We provide a valuation allowance when we believe that our deferred tax assets are not recoverable based on an assessment of estimated future taxable income that incorporates ongoing, prudent and feasible tax-planning strategies, that would be implemented, if necessary, to realize the deferred tax assets. Amounts recorded for valuation allowances require judgments about future income which can depend heavily on estimates and assumptions. All deferred tax assets and liabilities within the same tax jurisdiction are presented as a net amount in the noncurrent deferred tax assets or noncurrent deferred tax liabilities sections of our consolidated balance sheet.

We recognize the tax benefit from an uncertain tax position only if it is more likely than not that the tax position, based on its technical merits, will be sustained upon examination by the taxing authority. The tax benefits recognized in the financial statements from such a position are measured based on the largest benefit that has a greater than 50 percent likelihood of being realized upon ultimate resolution. We regularly monitor our position and subsequently recognize the unrecognized tax benefit: (i) if there are changes in tax law, analogous case law or there is new information that sufficiently raise the likelihood of prevailing on the technical merits of the position to "more likely than not"; (ii) if the statute of limitations expires; or (iii) if there is a completion of an audit resulting in a favorable settlement of that tax year with the appropriate agency.

Our assessments are based on estimates and assumptions that have been deemed reasonable by management, but our estimates of unrecognized tax benefits and potential tax benefits may not be representative of actual outcomes, and variation from such estimates could materially affect our financial statements in the period of settlement or when the statutes of limitations expire, as we treat these events as discrete items in the period of resolution.

See [Note 5](#) for further information regarding income taxes.

R. Pension and Postretirement Benefit Plans

The majority of our employees worldwide are covered by defined benefit pension plans, defined contribution plans or both. In the U.S., we have both IRC-qualified and supplemental (non-qualified) defined benefit plans and defined contribution plans, as well as other postretirement benefit plans consisting primarily of medical insurance for retirees and their eligible dependents. Net periodic pension and postretirement benefit costs other than the service costs are recognized in Other (income)/reductions—net. We immediately recognize actuarial gains and losses arising from the remeasurement of our pension and postretirement plans (mark-to-market accounting). Each time a pension or postretirement plan is remeasured, the actuarial gain or loss is recognized immediately and classified as Other (income)/reductions—net. We recognize the overfunded or underfunded status of each of our defined benefit plans as an asset or liability. The obligations are generally measured at the actuarial present value of all benefits attributable to employee service rendered, as provided by the applicable benefit formula. Our pension and other postretirement obligations may be determined using certain assumptions. See [Note 11B](#).

S. Legal and Environmental Contingencies

We and certain of our subsidiaries are subject to numerous contingencies arising in the ordinary course of business, such as patent litigation, product liability and other product-related litigation, commercial and other asserted or unasserted matters, environmental claims and proceedings, government investigations and guarantees and indemnifications. In assessing contingencies related to legal and environmental proceedings that are pending against the Company, or unasserted claims that are probable of being asserted, we record accruals for these contingencies to the extent that we conclude that a loss is both probable and reasonably estimable. If some amount within a range of loss appears to be a better estimate than any other amount within the range, we accrue that amount. Alternatively, when no amount within a range of loss appears to be a better estimate than any other amount, we accrue the lowest amount in the range. We record anticipated recoveries under existing insurance contracts when recovery is assured.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

T. Share-Based Payments

Our compensation programs include share-based payments. Generally, grants under share-based payment programs are accounted for at fair value and these fair values are generally amortized on a straight-line basis or on an accelerated attribution approach over the vesting terms with the related costs recorded in *Cost of sales, Selling, informational and administrative expenses and/or Research and development expenses*, as appropriate.

Note 2. Acquisitions, Divestitures, Equity-Method Investments, Collaborative Arrangements, Research and Development Arrangements and In-Licensing Arrangements

A. Acquisitions

Metsera—On November 13, 2025, we acquired Metsera, a clinical-stage biopharmaceutical company accelerating the next generation of medicines for obesity and cardiometabolic diseases, for \$65.60 per share in cash plus a contingent value right (CVR) of up to \$20.65 per share in potential additional payments (up to \$2.3 billion) tied to the achievement of three specified milestones: \$4.60 per share following the Phase 3 clinical trial start of Metsera's injectable GLP-1 receptor antagonist MET-097+amylin analog MET-233i combination, \$6.40 per share following FDA approval of Metsera's monthly MET-097i monotherapy and \$9.65 per share following FDA approval of Metsera's monthly MET-097i+MET-233i combination. The total fair value of the consideration transferred was \$8.0 billion (\$7.6 billion net of cash acquired), which includes the fair value of \$632 million for the non-cash CVRs and \$475 million for employee stock awards related to pre-acquisition service. In addition, \$129 million in post-closing compensation expense for Metsera employee incentive awards was recorded in *Restructuring charges and certain acquisition-related costs*.

In connection with this business combination, we provisionally recorded: (i) \$8.0 billion of identifiable intangible assets, net, consisting of IPR&D, (ii) \$2.2 billion of Goodwill, (iii) \$1.7 billion of net deferred tax liabilities, and (iv) \$635 million of contingent consideration liability assumed from Metsera. Goodwill resulted primarily from the recognition of deferred tax liabilities, is related to our Biopharma segment (see [Note 10](#)) and is not deductible for tax purposes. The contingent consideration liability was recorded at fair value and relates to Metsera's 2023 acquisition of Zhipp Ltd (Zhipp). As a part of that transaction, the former Zhipp shareholders are entitled to future potential development, regulatory and commercialization milestones, along with low-single digit royalties on net product sales on the MET-097i and MET-233i product candidates. The allocation of the consideration transferred to the assets acquired and liabilities assumed has not yet been finalized.

Pro forma information has not been presented because this acquisition is not material to our consolidated financial statements.

Seagen—On December 14, 2023 (the acquisition date), we acquired Seagen, a global biotechnology company that discovers, develops and commercializes transformative cancer medicines, for \$229 per share in cash. The total fair value of the consideration transferred was \$44.2 billion (\$43.4 billion, net of cash acquired). In addition, in connection with the acquisition, \$475 million in post-closing compensation expense for Seagen employee incentive awards was recorded in *Restructuring charges and certain acquisition-related costs* (see [Note 3](#)).

Seagen's principal business was the development, manufacture, marketing and distribution of targeted cancer therapeutics, primarily using ADC technology. Seagen's portfolio includes four approved medicines as well as a pipeline of product candidates. We believe our acquisition of Seagen will strengthen our oncology capabilities by allowing us to combine Seagen's ADC technology with the resources and scale of the Pfizer enterprise and to advance more potential breakthroughs to patients with cancer.

The final allocation of the consideration transferred to the assets acquired and the liabilities assumed has been completed and is summarized in the following table:

(MILLIONS)	Final Amounts Recognized as of Acquisition Date
Working capital, excluding inventories ^(a)	\$ 821
Inventories ^(b)	3,273
Property, plant and equipment	280
Identifiable intangible assets, excluding in-process research and development ^(c)	7,920
In-process research and development	19,900
Other noncurrent assets	59
Net income tax accounts ^(d)	(4,779)
Other noncurrent liabilities	(187)
Total identifiable net assets	27,066
Goodwill	17,148
Net assets acquired/total consideration transferred	\$ 44,214

^(a) Includes cash and cash equivalents, accounts receivable, other current assets, accounts payable, accrued compensation and other current liabilities.

^(b) Comprised of \$1.1 billion current inventories and \$2.1 billion noncurrent inventories.

^(c) Comprised mainly of \$7.5 billion of finite-lived developed technology rights with an estimated weighted-average life of approximately 18 years.

^(d) Included primarily in Noncurrent deferred tax liabilities.

As of the acquisition date, the fair value of accounts receivable approximated the book value acquired. The gross contractual amount receivable was \$597 million.

In the ordinary course of business, Seagen may incur liabilities for environmental, legal and tax matters, as well as guarantees and indemnifications. These matters may include contingencies. Except as specifically excluded by the relevant accounting standard, contingencies are required to be measured at fair value as of the acquisition date if the acquisition-date fair value of the asset or liability arising

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

from a contingency can be determined. If the acquisition-date fair value of the asset or liability cannot be determined, the asset or liability would be recognized at the acquisition date if both of the following criteria are met: (i) it is probable that an asset existed or that a liability had been incurred at the acquisition date, and (ii) the amount of the asset or liability can be reasonably estimated.

- **Environmental Matters**—In the ordinary course of business, Seagen may incur liabilities for environmental matters such as remediation work, asset retirement obligations and environmental guarantees and indemnifications.
- **Legal Matters**—Seagen is involved in various legal proceedings, including patent, intellectual property, and product liability matters of a nature considered normal to its business. The contingencies arising from legal matters are not significant to our consolidated financial statements.
- **Tax Matters**—In the ordinary course of business, Seagen incurs liabilities for income taxes. Income taxes are exceptions to both the recognition and fair value measurement principles associated with the accounting for business combinations. Reserves for income tax contingencies continue to be measured under the benefit recognition model. Net liabilities for income taxes as of the acquisition date were \$4.8 billion, including \$48 million for uncertain tax positions. The net tax liability includes \$6.3 billion for the tax impact of fair value adjustments, partially offset by \$1.5 billion for deferred tax assets on which Seagen had recognized a valuation allowance.

Goodwill is calculated as the excess of the consideration transferred over the net assets recognized and represents the future economic benefits arising from other assets acquired that could not be individually identified and separately recognized. Specifically, the goodwill recorded as part of the acquisition of Seagen includes the following:

- the expected specific synergies and other benefits that we believe will result from combining the operations of Seagen with the operations of Pfizer;
- any intangible assets that do not qualify for separate recognition, as well as future, as yet unidentified projects and products; and
- the value of the going-concern element of Seagen's existing businesses (the higher rate of return on the assembled collection of net assets versus if Pfizer had acquired all of the net assets separately).

Goodwill is not amortized and is not deductible for tax purposes. All of the goodwill related to the acquisition of Seagen is related to our Biopharma segment (see [Note 10](#)).

Actual and Pro Forma Impact of Acquisition—The following table presents information for Seagen's operations that are included in Pfizer's consolidated statements of operations beginning from the acquisition date, December 14, 2023, through Pfizer's year-end in 2023:

(MILLIONS)	December 31, 2023	
Revenues	\$	132
Net loss attributable to Pfizer Inc. common shareholders ⁽¹⁾		(745)

⁽¹⁾ Includes restructuring, integration and acquisition-related costs (\$614 million pre-tax) and purchase accounting charges related to (i) the fair value adjustment for acquisition-date inventory estimated to have been sold (\$109 million pre-tax); (ii) amortization expense related to the fair value of identifiable intangible assets acquired from Seagen (\$25 million pre-tax), as well as (iii) depreciation expense related to the fair value adjustment of fixed assets acquired from Seagen (\$2 million pre-tax).

The following table provides unaudited U.S. GAAP supplemental pro forma information as if the acquisition of Seagen had occurred on January 1, 2022:

(MILLIONS, EXCEPT PER SHARE DATA)	Unaudited Supplemental Pro Forma Consolidated Results	
	Year Ended December 31, 2023	
Revenues	\$	61,893
Net income/(loss) attributable to Pfizer Inc. common shareholders		(1,481)
Diluted earnings/(loss) per share attributable to Pfizer Inc. common shareholders		(0.26)

The unaudited supplemental pro forma consolidated results do not purport to reflect what the combined company's results of operations would have been had the acquisition occurred on January 1, 2022, nor do they project the future results of operations of the combined company or reflect the expected realization of any cost savings associated with the acquisition. The actual results of operations of the combined company may differ significantly from the pro forma information reflected here due to many factors.

The unaudited supplemental pro forma financial information includes various assumptions, including those related to the purchase price allocation of the assets acquired and the liabilities assumed from Seagen. The historical U.S. GAAP financial information of Pfizer and Seagen was adjusted, primarily for the following pre-tax adjustments for the year ended December 31, 2023:

- Additional amortization expense of approximately \$553 million related to the fair value of identifiable intangible assets acquired.
- Additional expense related to the fair value adjustment to acquisition-date inventory estimated to have been sold of approximately \$755 million.
- Additional estimated interest expense of approximately \$984 million related to the debt issued by Pfizer and the commercial paper borrowings to partially finance the acquisition.
- Elimination of interest income of approximately \$1.2 billion related to the debt issuance proceeds that were invested prior to the acquisition date and associated with money market funds under the assumption that a portion of these funds would have been liquidated to partially finance the acquisition.

The above adjustments were then adjusted for the applicable tax impact using an estimated weighted-average statutory tax rate applied to the applicable pro forma adjustments.

The acquisition of Seagen had no impact on Pfizer's weighted-average shares as no shares were issued.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

B. Divestitures

Divestiture of Early-Stage Rare Disease Gene Therapy Portfolio—On September 19, 2023, we completed an agreement with Alexion, under which Alexion purchased and licensed the assets of our early-stage rare disease gene therapy portfolio. Under the terms of the agreement, Alexion will pay us total consideration of up to \$1 billion, consisting of an upfront payment of \$300 million which was paid at closing and future contingent milestone payments, plus tiered royalties based on annual net sales of the assets. In connection with the closing of the transaction, Pfizer recognized a \$222 million pre-tax gain in *Other (income)/deductions—net* (see [Note 4](#)).

Upjohn Separation and Combination with Mylan—In connection with the 2020 spin-off and the combination of the Upjohn Business with Mylan to form Viatris, Pfizer and Viatris entered into various agreements, including a separation and distribution agreement, interim operating models, including agency arrangements, MSAs, TSAs, a tax matters agreement, and an employee matters agreement, among others. The interim agency operating model arrangements primarily include billings, collections and remittance of rebates that we are performing on a transitional basis on behalf of Viatris. Under the MSAs, Pfizer or Viatris, as the case may be, manufactures, labels and packages products for the other party. The terms of the MSAs range in initial duration from four to seven years post-separation. Services under the TSAs were largely completed as of December 31, 2023. Amounts recorded under the above agreements in 2025, 2024 and 2023 were not material to our operations. Net amounts due to Viatris under the above agreements were \$179 million as of December 31, 2025 and \$105 million as of December 31, 2024. The cash flows associated with the above agreements are included in *Net cash provided by/(used in) operating activities*.

C. Equity-Method Investments

Haleon—Haleon, is an independent, publicly traded company listed on the London Stock Exchange that holds the joint historical consumer healthcare business of GSK and Pfizer. We owned 32% of Haleon as of December 31, 2023. In March 2024, we sold approximately 30% of our investment in Haleon through the sale of 791 million ordinary shares in a global public offering, and the sale of 102 million ordinary shares directly to Haleon, for \$3.5 billion. In October 2024, we sold approximately 34% of our remaining investment in Haleon through the sale of 640 million ordinary shares in a global public offering, and the sale of 61 million ordinary shares directly to Haleon, for \$3.5 billion. We recognized total gains on these sales of our Haleon shares of \$945 million during 2024 in *Other (income)/deductions—net* (see [Note 4](#)). After the October 2024 share sale, we owned approximately 15% of the outstanding voting shares of Haleon as of December 31, 2024. We sold the remaining portion of our investment in Haleon for \$6.3 billion and recognized a net loss on the sale of \$144 million in the first quarter of 2025 in *Other (income)/deductions—net*.

Through the third quarter of 2024, we accounted for our Haleon investment under the equity method and recorded our share of earnings from Haleon on a quarterly basis on a one-quarter lag in *Other (income)/deductions—net*. As Haleon was a foreign investee whose reporting currency is the U.K. pound, we translated its financial statements into U.S. dollars and recognized the impact of foreign currency translation adjustments in the carrying value of our investment and in other comprehensive income. With the reduction in our Haleon ownership percentage and board representation after the October 2024 sale, we no longer had the ability to exercise significant influence over the operating and financial policies of Haleon. As a result, we discontinued the application of the equity method to our Haleon investment, and began to account for the investment as an equity security with a readily determinable fair value, which was carried at fair value, with changes in fair value reported in *Other (income)/deductions—net*, until its disposition in the first quarter of 2025. See [Note 4](#).

The following table summarizes the change in the carrying value of our investment in Haleon while subject to the equity method during 2024:

(MILLIONS)	2024
Beginning carrying value reported in <i>Equity-method investments</i>	\$ 11,451
Carrying value of shares sold	(6,113)
Dividends	(212)
Currency translation adjustments and other ⁽¹⁾	341
Basis difference adjustments and amortization ^{(2), (3)}	(91)
Pfizer share of Haleon investee capital transaction ^{(1), (4)}	(44)
Pfizer share of Haleon earnings ⁽⁵⁾	224
Reclassification of accumulated other comprehensive income balances in <i>Equity-method investments</i> ⁽⁶⁾	(143)
Transfer of carrying value to <i>Short-term investments</i> ⁽⁷⁾	(5,411)
Ending carrying value	\$ —

⁽¹⁾ See [Note 6](#).

⁽²⁾ Included in *Other (income)/deductions—net*.

⁽³⁾ Adjustments include (i) the impact of Haleon's brand divestitures and impairments of intangible assets and (ii) changes in Haleon's tax rates on intangible asset-related deferred tax liabilities.

⁽⁴⁾ Includes (i) a decrease of \$91 million recorded in the second quarter of 2024 for Pfizer's share of an investee capital transaction recognized by Haleon for treasury stock Haleon purchased in the first quarter of 2024 and (ii) an increase of \$46 million recorded in the third quarter of 2024 for the impact of the reduction in Pfizer's ownership from approximately 32% to approximately 23% as applied to dividends with a record date in the first quarter of 2024, which were recognized in Haleon's second quarter 2024 financial statements.

⁽⁵⁾ Activity primarily represents foreign currency translation balances in accumulated other comprehensive income related to the equity-method investment in Haleon that were reclassified into equity-method investments upon our loss of significant influence over Haleon and our discontinuance of the equity method for the Haleon investment.

⁽⁶⁾ The final carrying value of our equity-method investment in Haleon was reclassified to *Short-term investments* and was accounted for as an equity investment with a readily determinable fair value, until its disposition in the first quarter of 2025.

Investment in Viiv—In 2009, we and GSK created Viiv, which is focused on research, development and commercialization of human immunodeficiency virus (HIV) medicines. We own approximately 11.7% of Viiv, and prior to 2016 we accounted for our investment under the equity method due to the significant influence that we have over the operations of Viiv through our board representation and minority veto rights. We suspended application of the equity method to our investment in Viiv in 2016 when the carrying value of our investment was

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

reduced to zero due to the recognition of cumulative equity-method losses and dividends, and therefore we no longer record our proportionate share of Viiv's net income (loss) in our results of operations. Since 2016, we have recognized dividends from Viiv as income in Other (income)-deductions—net when earned, including dividends of \$265 million in 2025, \$272 million in 2024 and \$265 million in 2023 (see [Note 4](#)).

Summarized financial information for our equity-method investee, Viiv, as of December 31, 2025 and 2024 and for the years ending December 31, 2025, 2024, and 2023 is as follows:

(MILLIONS)	As of December 31,		
	2025	2024	2023
Current assets	\$ 4,991	\$ 4,338	
Noncurrent assets	3,297	3,223	
Total assets	\$ 8,288	\$ 7,561	
Current liabilities	\$ 4,714	\$ 4,280	
Noncurrent liabilities	5,735	6,205	
Total liabilities	\$ 10,449	\$ 10,485	
Total net equity/(deficit) attributable to shareholders	\$ (2,161)	\$ (2,924)	

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Net sales	\$ 9,824	\$ 8,971	\$ 7,845
Cost of sales	(1,637)	(1,360)	(1,060)
Gross profit	\$ 8,187	\$ 7,611	\$ 6,785
Income from continuing operations	4,277	3,062	3,090
Net income	4,277	3,062	3,090
Income attributable to shareholders	4,277	3,062	3,090

D. Collaborative Arrangements

We enter into collaborative arrangements with respect to in-line medicines, as well as medicines in development that require completion of research and regulatory approval. Collaborative arrangements are contractual agreements with third parties that involve a joint operating activity, typically a research and/or commercialization effort, where both we and our partner are active participants in the activity and are exposed to the significant risks and rewards of the activity. Our rights and obligations under our collaborative arrangements vary. For example, we have agreements to co-promote pharmaceutical products discovered by us or other companies, and we have agreements where we partner to co-develop and/or participate together in commercializing, marketing, promoting, manufacturing and/or distributing a drug product or vaccine.

Summarized Financial Information for Collaborative Arrangements

The following provides the amounts and classification of payments (income/(expense)) between us and our collaboration partners:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Product revenues ^(a)	\$ 150	\$ 175	\$ 212
Alliance revenues ^(b)	9,266	8,388	7,582
Royalty revenues ^(c)	1,130	923	605
Total revenues from collaborative arrangements	\$ 10,546	\$ 9,486	\$ 8,400
Cost of sales ^(d)	\$ (2,181)	\$ (2,901)	\$ (4,277)
Selling, informational and administrative expenses ^(e)	(324)	(335)	(267)
Research and development expenses ^(f)	145	282	219

^(a) Represents sales to our partners of products manufactured by us.

^(b) Substantially all relates to amounts earned from our partners under co-promotion agreements.

^(c) Primarily relates to royalties from our collaboration partners.

^(d) Primarily relates to amounts paid to collaboration partners for their share of net sales or profits earned in collaboration arrangements where we are the principal in the transaction, and cost of sales for inventory purchased from our partners.

^(e) Represents net reimbursements to our partners for S&A expenses incurred.

^(f) Represents net reimbursements from our partners for R&D expenses incurred.

The amounts outlined in the above table do not include transactions with third parties other than our collaboration partners, or other costs for the products under the collaborative arrangements.

E. Research and Development Arrangements

Research and Development Funding Arrangement with Abingworth—In September 2025, we entered into an arrangement with Abingworth under which we will receive up to a total of \$200 million in 2025 through 2027 to co-fund our quarterly development costs for specified

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

treatments. As there is substantive transfer of risk to the financial partner, the development funding is recognized by us as an obligation to perform contractual services. We are recognizing the funding as a reduction of Research and development expenses using an attribution model over the period of the related expenses. The reduction to Research and development expenses in 2025 was \$54 million. If successful, upon regulatory approval in the U.S. for the indication based on the applicable clinical trial, Abingworth will be eligible to receive an approval-based fixed milestone payment of up to \$120 million payable to Abingworth over a period of approximately eighteen months. Following potential regulatory approval, Abingworth will be eligible to receive a combination of fixed milestone payments of up to \$280 million in total based on achievement of certain levels of cumulative applicable net sales and payable to Abingworth over a period of approximately one year, as well as royalties based on mid-single digit percentage of the applicable net sales.

Research and Development Funding Arrangement with Blackstone—In March 2025, we entered into an arrangement with Blackstone under which we will receive up to a total of \$328 million in 2025 through 2028 to co-fund our quarterly development costs for specified treatments. As there is substantive transfer of risk to the financial partner, the development funding is recognized by us as an obligation to perform contractual services. We are recognizing the funding as a reduction of Research and development expenses using an attribution model over the period of the related expenses. The reduction to Research and development expenses in 2025 was \$102 million. If successful, upon regulatory approval in the U.S. or certain major markets in the EU for the indications based on the applicable clinical trials, Blackstone will be eligible to receive approval-based fixed milestone payments of up to \$277 million payable to Blackstone over a period of one to three years. Following potential regulatory approval, Blackstone will be eligible to receive a combination of fixed milestone payments of up to \$897 million in total based on achievement of certain levels of cumulative applicable net sales and payable to Blackstone over a period of five to seven years.

For both of the above arrangements, the net present value of the approval-based milestone payments and sales-based milestone payments will be recorded as intangible assets and amortized to Amortization of intangible assets over the shorter of the term of the agreement or estimated commercial life of the product. Accretion of interest on the liabilities will be recognized as interest expense in Other (income)/deductions—net.

Research and Development Funding Arrangement with Blackstone—In April 2023, we entered into an arrangement with Blackstone under which we will receive up to a total of \$550 million in 2023 through 2026 to co-fund our quarterly development costs for specified treatments. As there is substantive transfer of risk to the financial partner, the development funding is recognized by us as an obligation to perform contractual services. We are recognizing the funding as a reduction of Research and development expenses using an attribution model over the period of the related expenses. The reduction to Research and development expenses in 2025, 2024 and 2023 was \$57 million, \$135 million and \$175 million, respectively. If successful, upon regulatory approval in the U.S. or certain major markets in the EU for the indications based on the applicable clinical trials, Blackstone will be eligible to receive approval-based fixed milestone payments of up to \$468 million contingent upon the successful results of the clinical trials. Fixed milestone payments due upon approval will be recorded as intangible assets and amortized to Amortization of intangible assets over the shorter of the term of the agreement or estimated commercial life of the product. Following potential regulatory approval, Blackstone will be eligible to receive a combination of fixed milestone payments of up to \$550 million in total based on achievement of certain levels of cumulative applicable net sales, as well as royalties based on a mid- to high single digit percentage of the applicable net sales. Fixed sales-based milestone payments will be recorded as intangible assets and amortized to Amortization of intangible assets over the shorter of the term of the agreement or estimated commercial life of the product, and royalties on net sales will be recorded as Cost of sales when incurred.

F. In-Licensing Arrangements

In-Licensing Arrangement with YaoPharma—In December 2025, we entered into an exclusive global collaboration and in-license agreement with YaoPharma, a leading innovation-driven global healthcare company, for the development, manufacturing and commercialization of YP05002, a small molecule glucagon-like peptide 1 (GLP-1) receptor agonist currently in Phase 1 development for chronic weight management. Under the terms of the agreement, YaoPharma will complete an ongoing YP05002 Phase 1 clinical trial and grants Pfizer an exclusive license to further develop, manufacture and commercialize YP05002 worldwide. YaoPharma received an upfront payment of \$150 million and is eligible to receive milestone payments associated with certain development, regulatory and commercial milestones up to \$1.935 billion, as well as tiered royalties on sales, if approved.

In-Licensing Arrangement with 3SBio—In July 2025, we completed an exclusive global, ex-China, in-licensing agreement with 3SBio, a leading Chinese biopharmaceutical company, for the development, manufacturing and commercialization of SSGJ-707/PF-08634404, a bispecific antibody targeting PD-1 and vascular endothelial growth factor, currently undergoing several clinical trials in China. Under the terms of the agreement, 3SBio received an upfront payment of \$1.25 billion and is eligible to receive milestone payments associated with certain development, regulatory and commercial milestones up to \$4.8 billion as well as tiered double-digit royalties on sales of SSGJ-707/PF-08634404, if approved. Additionally, the agreement provides Pfizer the option to extend the license to include exclusive development and commercialization rights to SSGJ-707/PF-08634404 in China. In exchange for the option to the exclusive rights in China, we made an upfront payment to 3SBio of \$100 million and, in the event the option is exercised, we would pay an option exercise fee of up to \$50 million depending on future events. In connection with this transaction, we recorded a \$1.35 billion charge in the third quarter of 2025 in Acquired in-process research and development expenses and presented it as a cash outflow from operating activities. We also made a \$100 million equity investment in 3SBio.

Note 3. Restructuring Charges and Other Costs Associated with Acquisitions and Cost-Reduction/Productivity Initiatives

A. Realignment Our Cost Base Program

In the fourth quarter of 2023, we announced that we launched a multi-year, enterprise-wide cost realignment program that aims to realign our costs with our longer-term revenue expectations. In the second quarter of 2025, we identified additional productivity opportunities to further reduce costs primarily in S&A, driven in large part by enhanced digital enablement, including automation and AI, and simplification of business processes.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

We expect costs associated with these components of the program to be incurred through 2027 and to total approximately \$4.7 billion, representing primarily cash expenditures for severance, implementation, exit, and digital enablement costs, as well as non-cash asset write-downs of which \$3.1 billion is associated with our Biopharma segment.

Additionally, in connection with our efforts to simplify the structure and sharpen the focus of our R&D organization, in the first quarter of 2025, we expanded this program after having identified additional opportunities to drive improvements in productivity and operational efficiencies through enhanced digital enablement, including automation and AI, and simplification of business processes. We expect costs to implement these initiatives to be incurred through 2026 and to total approximately \$600 million, primarily representing cash expenditures for severance, digital enablement and implementation, all of which is associated with our Biopharma segment. The majority of these costs were recorded in 2025, with cash outlays expected primarily in 2025 and 2026.

We expect costs associated with all the components of this program to total approximately \$5.3 billion of which \$3.7 billion is associated with the Biopharma segment.

From the start of this program through December 31, 2025, we incurred total costs of \$4.2 billion, of which \$3.2 billion is associated with our Biopharma segment (including \$2.9 billion of restructuring charges).

B. Manufacturing Optimization Program

In the second quarter of 2024, we announced that we launched a multi-year, multi-phased program to reduce our costs of goods sold, which includes operational efficiencies, network structure changes, and product portfolio enhancements. The first phase of this program is primarily focused on operational efficiencies, and we expect costs for this first phase to total approximately \$1.4 billion, primarily representing cash expenditures for severance and implementation costs, all of which is associated with our Biopharma segment. From the start of this program through December 31, 2025, we incurred costs of \$1.1 billion (including \$875 million of restructuring charges). These costs were recorded primarily through 2025, with cash outlays expected primarily through 2026.

C. Key Activities

The following summarizes costs and credits for acquisitions and cost-reduction/productivity initiatives:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Restructuring charges/(credits):			
Employee terminations	\$ 684	\$ 1,152	\$ 1,622
Asset impairments	349	432	227
Exit costs	59	403	119
Restructuring charges/(credits) ⁽ⁱ⁾	1,092	1,987	1,968
Transaction costs ⁽ⁱⁱ⁾	118	5	190
Integration costs and other ⁽ⁱⁱⁱ⁾	340	427	785
Restructuring charges and certain acquisition-related costs	1,550	2,419	2,943
Net periodic benefit costs/(credits) recorded in Other (Income)/Deductions—net	(78)	7	(7)
Inventory write-offs—recorded in Cost of sales	33	—	—
Additional depreciation—asset restructuring recorded in our consolidated statements of operations as follows ^(iv) :			
Cost of sales	38	14	31
Selling, informational and administrative expenses	—	5	1
Research and development expenses	1	—	—
Total additional depreciation—asset restructuring	38	19	32
Implementation costs recorded in our consolidated statements of operations as follows ^(v) :			
Cost of sales	116	120	67
Selling, informational and administrative expenses	116	90	289
Research and development expenses	189	84	101
Total implementation costs	421	294	457
Total costs associated with acquisitions and cost-reduction/productivity initiatives	\$ 1,965	\$ 2,738	\$ 3,426

⁽ⁱ⁾ Primarily represents cost-reduction initiatives. Amounts associated with our Biopharma segment: (i) charges of \$691 million for 2025 (including charges of \$620 million for our Realigning our Cost Base Program and credits of \$289 million for our Manufacturing Optimization Program), (ii) charges of \$1.8 billion for 2024 (including charges of \$1.2 billion for our Manufacturing Optimization Program and charges of \$571 million for our Realigning our Cost Base Program) and (iii) charges of \$1.5 billion for 2023 (including charges of \$1.4 billion for our Realigning our Cost Base Program and charges of \$3 million for our Transforming to a More Focused Company program, that we have substantially completed). For 2025 and 2024, Employee terminations include revisions of estimates of previously recorded accruals for severance benefits, driven in large part by higher-than-expected voluntary attrition.

⁽ⁱⁱ⁾ Represents external costs for banking, legal, accounting and other similar services.

⁽ⁱⁱⁱ⁾ Represents external, incremental costs directly related to integrating acquired businesses, such as expenditures for consulting and the integration of systems and processes, and certain other qualifying costs. 2023 costs mostly relate to our acquisition of Seagen, including \$476 million that was recognized as a post-closing compensation expense for payments to Seagen employees in the fourth quarter of 2023 for the fair value of long-term incentive awards that vested upon closing and the expense for employee incentive awards issued in contemplation of the merger. See [Note 24](#).

^(iv) Represents the impact of changes in the estimated useful lives of assets involved in restructuring actions.

^(v) Represents incremental costs directly related to implementing our non-acquisition-related cost-reduction/productivity initiatives.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following summarizes the components and changes in restructuring accruals:

(MILLIONS)	Employee Termination Costs	Asset Impairment Charges	Exit Costs	Accrual
Balance, January 1, 2024	\$ 1,978	\$ —	\$ 11	\$ 1,988
Provision	1,152	432	403	1,987
Utilization and other ^(a)	(1,083)	(432)	(341)	(1,856)
Balance, December 31, 2024 ^(b)	2,046	—	74	2,120
Provision	684	349	59	1,092
Utilization and other ^(c)	(947)	(349)	(6)	(1,302)
Balance, December 31, 2025 ^(d)	\$ 1,783	\$ —	\$ 127	\$ 1,910

^(a) Other activity includes adjustments for foreign currency translation that are not material to our consolidated financial statements.

^(b) Included in Other current liabilities (\$1.7 billion) and Other noncurrent liabilities (\$437 million).

^(c) Included in Other current liabilities (\$1.4 billion) and Other noncurrent liabilities (\$466 million).

Note 4. Other (Income)/Deductions—Net

Components of Other (income)/deductions—net include:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Interest income	\$ (603)	\$ (545)	\$ (1,624)
Interest expense ^(a)	2,671	3,091	2,209
Net interest expense	2,068	2,546	585
Net (gains)/losses recognized during the period on equity securities ^(b)	67	(1,008)	(1,590)
Income from collaborations, out-licensing arrangements and sales of compound/product rights	(192)	(42)	(154)
Net periodic benefit costs/(credits) other than service costs	(678)	154	(610)
Certain legal matters, net ^(c)	1,057	567	474
Certain asset impairments ^(d)	4,940	3,295	3,024
Haleon equity method (income)/loss ^(e)	—	(102)	(505)
Other, net ^(f)	(538)	(1,022)	(1,002)
Other (income)/deductions—net	\$ 6,724	\$ 4,388	\$ 222

^(a) Capitalized interest totaled \$166 million in 2025, \$182 million in 2024 and \$150 million in 2023.

^(b) 2024 net gains primarily included, among other things, an unrealized gain of \$1.0 billion related to our previous investment in Haleon, which was carried at fair value at December 31, 2024 (see [Note 2C](#)). 2023 net gains primarily included, among other things, a realized gain of \$1.7 billion related to our investment in Telaviv Holdings, Inc. and unrealized gains of \$297 million related to our investment in Cerevel Therapeutics Holdings, Inc., partially offset by unrealized losses of \$262 million related to our investment in BioNTech.

^(c) 2025 primarily includes certain product liability and other legal expenses related to products discontinued and/or divested by Pfizer. 2024 primarily included certain product liability expenses related to products discontinued and/or divested by Pfizer. 2023 primarily included certain product liability and other legal expenses related to products discontinued and/or divested by Pfizer and legal obligations related to pre-acquisition matters.

^(d) The amount for 2025 represents intangible asset impairment charges, associated with our Biopharma segment, primarily due to changes in development plans and updated long-range commercial forecasts, composed of: (i) \$3.9 billion in impairments of IPR&D assets primarily including \$1.6 billion for disitamab vedotin, \$620 million for Tukysa (tucatinib) and \$820 million for osimvetor, and (ii) \$1.0 billion in impairments primarily for certain U.S. sterile injectable and hospital products. The amount for 2024 primarily represented intangible asset impairment charges, and included \$2.9 billion associated with our Biopharma segment, due to changes in development plans and updated long-range commercial forecasts, primarily composed of: (i) \$1.0 billion for B7H4V (belmatalug vedotin), a Phase 1 IPR&D asset, (ii) \$475 million for Medrol, a finite-lived brand, (iii) \$435 million for Zavprel nasal spray developed technology rights, (iv) \$400 million and \$200 million for Tukysa and disitamab vedotin, respectively, IPR&D assets reflecting emerging competition, as well as (v) other developed technology rights, IPR&D impairments and a finite-lived licensing agreement totaling \$436 million which also included de-prioritization of certain assets. The amount for 2023 primarily represented intangible asset impairment charges of \$3.0 billion, of which \$2.9 billion was associated with our Biopharma segment, including: (i) \$1.4 billion for etrasimod (Velsipity) IPR&D, based on a change in development plans for additional indications and overall revenue expectations, (ii) \$964 million for Prevna 13 developed technology rights due to updated commercial forecasts mainly reflecting a transition to vaccines with higher serotype coverage, as well as (iii) \$486 million for various other IPR&D assets and developed technology rights, due to updated commercial forecasts mainly reflecting competitive pressures and/or prioritization decisions.

^(e) See [Note 2C](#).

^(f) The amount for 2025 includes, among other things, dividend income of \$265 million from our investment in VIV. The amount for 2024 primarily included, among other things, (i) gains of \$945 million on the partial sales of our previous investment in Haleon in March and October 2024, (ii) dividend income of \$272 million from our investment in VIV and (iii) a charge of \$420 million recorded in the third quarter related to the expected sale of one of our facilities resulting from the discontinuation of our DM1 program. 2023 included, among other things, (i) dividend income of \$265 million from our investment in VIV and \$211 million from our investment in Nimbus resulting from Takeda's acquisition of Nimbus's oral, selective allosteric tyrosine kinase 2 (TYK2) inhibitor program subsidiary and (ii) a \$222 million gain on the divestiture of our early-stage rare disease gene therapy portfolio to Alexion.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Additional information about the intangible assets that were impaired during 2025 follows:

(MILLIONS)	Fair Value ⁽¹⁾			Year Ended
	Amount	Level 1	Level 2	December 31, 2025
IPR&D ⁽²⁾	\$ 4,400	\$ —	\$ —	\$ 4,400
Developed technology rights ⁽²⁾	185	—	—	185
Finite-lived brand ⁽²⁾	—	—	—	—
Indefinite-lived licensing agreement ⁽²⁾	—	—	—	—
Finite-lived licensing agreement ⁽²⁾	—	—	—	—
Total	\$ 4,585	\$ —	\$ —	\$ 4,585
				Impairment
				3,903
				560
				240
				210
				27

⁽¹⁾ The fair value amounts reflect the remaining fair value for the assets that have been impaired as of the date of impairment, as these assets are not measured at fair value on a recurring basis. See also [Note 12](#).

⁽²⁾ Reflects intangible assets written down to fair value in 2025. Fair value was determined using the income approach, specifically the multi-period excess earnings method, also known as the discounted cash flow method. We started with a forecast of all the expected net cash flows for the asset and then applied an asset-specific discount rate to arrive at a net present value amount. Some of the more significant estimates and assumptions inherent in this approach include: the amount and timing of the projected net cash flows, which includes the expected impact of competitive, legal and/or regulatory forces on the product; and assumptions about the probability of technical and regulatory success (PTRS) of ongoing clinical trials, the discount rate, which seeks to reflect the various risks inherent in the projected cash flows; and the tax rate, which seeks to incorporate the geographic diversity of the projected cash flows.

For additional information on identifiable intangible assets, see [Note 10](#).

Note 5. Tax Matters

As a result of the prospective adoption of ASU 2023-09, *Income Taxes (Topic 740): Improvements to Income Tax Disclosures (ASU 2023-09)*, certain tables are presented in a different format not comparable to prior year disclosures, and certain data contained within the tables may be presented differently than in prior years.

A. Taxes on Income from Continuing Operations

Components of income from continuing operations before provision/(benefit) for taxes on income include:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
United States	\$ 776	\$ (637)	\$ (4,411)
International	\$ 6,744	\$ 8,660	\$ 5,469
Income from continuing operations before provision/(benefit) for taxes on income^{(1), (2)}	\$ 7,520	\$ 8,023	\$ 1,058

⁽¹⁾ 2025 v. 2024—The domestic income in 2025 versus the domestic loss in 2024 is primarily attributable to a reduction in operating expenses and restructuring charges, partially offset by higher asset impairment and legal charges. The decrease in the international income in 2025 versus international income in 2024 is primarily attributable to higher asset impairment charges. For 2025, the data in this table conforms to the updated income tax disclosure guidance in accordance with ASU 2023-09.

⁽²⁾ 2024 v. 2023—The reduction in the domestic loss in 2024 versus the domestic loss in 2023 is primarily attributable to increased revenues offset by higher restructuring charges and asset impairment charges. The increase in the international income is primarily attributable to lower: Cost of Sales, Restructuring charges and certain acquisition-related costs and asset impairment charges.

Components of Provision/(benefit) for taxes on income based on the location of the taxing authorities include:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Current tax expense (benefit):			
U.S. Federal	\$ 384	\$ 463	\$ 1,321
U.S. State and local	172	32	(135)
Foreign	1,310	1,568	1,142
Total current tax expense (benefit)	\$ 1,866	\$ 2,074	\$ 2,328
Deferred tax expense (benefit):			
U.S. Federal	\$ (1,826)	\$ (1,909)	\$ (2,606)
U.S. State and local	(61)	(203)	(184)
Foreign	(246)	100	(652)
Total deferred tax expense (benefit)	\$ (2,133)	\$ (2,102)	\$ (3,442)
Total income tax expense (benefit)			
U.S. Federal	\$ (1,442)	\$ (1,456)	\$ (1,285)
U.S. State and local	112	(261)	(319)
Foreign	1,664	1,669	490
Provision/(benefit) for taxes on income	\$ (266)	\$ (20)	\$ (1,115)

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The changes in Provision/(benefit) for taxes on income impacting the effective tax rate year-over-year are summarized below:

2025 v. 2024

The tax benefit of \$266 million for 2025 compared to the tax benefit of \$28 million for 2024 was primarily due to a favorable change in the jurisdictional mix of earnings, tax benefits related to global income tax resolutions in multiple tax jurisdictions spanning multiple tax years, and the remeasurement of deferred tax liabilities due to the enactment of the OBBBA on July 4, 2025.

2024 v. 2023

The tax benefit of \$28 million for 2024 compared to the tax benefit of \$1.1 billion for 2023 was primarily a result of changes in the jurisdictional mix of earnings partially offset by a tax benefit related to the Transition Tax liability under the TCJA.

In all years, federal, state and international net tax liabilities assumed or established as part of a business acquisition are not included in Provision/(benefit) for taxes on income (see Note 24).

We elected, with the filing of our 2018 U.S. Federal Consolidated Income Tax Return, to pay our initial estimated \$15 billion repatriation tax liability on accumulated post-1986 foreign earnings (Transition Tax liability) over eight years through 2026. The seventh annual installment was paid by its April 15, 2025 due date. The eighth and final annual installment is due April 15, 2026 and is reported in current income taxes payable as of December 31, 2025. Our obligations may vary due to the availability of attributes such as foreign tax and other credit carryforwards or carrybacks.

Consistent with the disclosure requirements of ASU 2023-09, the table below summarizes income taxes paid (net of refunds received):

(MILLIONS)	Year Ended December 31,	
	2025	
U.S. Federal taxes	\$	2,729
U.S. State and local taxes		101
Foreign taxes		
Ireland		1,016
Other foreign jurisdictions		842
Total income taxes paid	\$	4,688

Consistent with our previous cash tax disclosures, the table below summarizes, cash taxes paid, net of refunds:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,			
	2024	2023		
United States	\$	2,593	\$	1,923
International		1,012		1,224
Total	\$	3,605	\$	3,147

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

B. Tax Rate Reconciliation

The reconciliation of the U.S. statutory income tax rate to our effective tax rate for *Income from continuing operations* reflecting the requirements of ASU 2023-09, as adopted prospectively, follows:

	2025	
	Millions	Percentage
U.S. federal statutory income tax	\$ 1,579	21.0 %
Domestic federal		
Changes in tax laws or rates enacted in the current period	(153)	(2.0)
Cross border tax laws		
Branches	(432)	(5.7)
Foreign-derived deduction-eligible income (FDDEI)	(172)	(2.3)
GILTI (NCTI)	187	2.5
Other ⁽¹⁾	(71)	(0.9)
Non-taxable or non-deductible items		
Charitable contributions	(38)	(1.3)
Compensation	109	1.4
Other ⁽²⁾	79	1.1
Tax credits		
GILTI (NCTI)	(866)	(11.5)
Subpart-F income	(369)	(4.9)
R&D	(109)	(1.5)
Other ⁽³⁾	(16)	(0.2)
Other reconciling items		
Intercompany license agreement(s)	(221)	(2.9)
Other ⁽⁴⁾	(10)	(0.1)
State income taxes, net of federal effects⁽⁵⁾	(4)	(0.1)
Foreign		
India		
Change in valuation allowance	(91)	(1.2)
Other ⁽⁶⁾	(3)	—
Ireland		
Statutory income tax rate differential	(268)	(3.6)
Intercompany license agreement(s)	118	1.6
Other ⁽⁷⁾	57	0.8
Puerto Rico⁽⁸⁾	(81)	(1.1)
Singapore⁽⁹⁾		
Varied income tax rates	(315)	(4.2)
Non-deductible interest expense	345	4.6
Other ⁽¹⁰⁾	89	1.2
Other foreign jurisdictions	276	3.7
Worldwide changes in unrecognized tax benefits	177	2.4
Total	\$ (266)	(3.6)%

⁽¹⁾ Primarily comprises items which, individually, do not require separate disclosure pursuant to guidance provided in ASU 2023-09.

⁽²⁾ State taxes in California, Kentucky and Tennessee make up the majority of the tax effect in this category.

⁽³⁾ We have tax incentives pursuant to a grant that expires during 2053. Under such grant, we are partially exempt from income, property and municipal taxes.

⁽⁴⁾ We have grants and incentive tax rates effective through 2048 on income from manufacturing and other operations.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The reconciliation of the U.S. statutory income tax rate to our effective tax rate for income from continuing operations, prior to the adoption of ASU 2023-09 and as previously disclosed, follows:

	2024	2023 ¹
U.S. statutory income tax rate	21.0 %	21.0 %
Taxation of non-U.S. operations ^{(a), (b)}	(7.9)	(21.1)
Transition tax liability ^(c)	(6.0)	—
Tax settlements and resolution of certain tax positions ^(d)	(2.4)	(40.3)
Foreign-derived intangible income deduction	(1.2)	(33.1)
State & local taxes ^(e)	(2.5)	(22.4)
Charitable contributions	(1.7)	(7.3)
U.S. R&D tax credit	(1.8)	(15.6)
Interest ^(f)	2.2	13.5
All other, net ^(g)	0.1	0.2
Effective tax rate for income from continuing operations	(0.4)%	(105.4)%

¹ The higher rate percentages for the 2023 reconciling items are significantly impacted by the lower domestic and international income from continuing operations before provision(benefit) for taxes on income (see [Note 24](#)).

^(a) For taxation of non-U.S. operations, this rate impact reflects the income tax rates and relative earnings in the locations where we do business outside the U.S., together with the U.S. tax cost on our international operations, changes in uncertain tax positions not included in the reconciling item called "Tax settlements and resolution of certain tax positions," as well as changes in valuation allowances. Specifically, (i) the jurisdictional location of earnings is a significant component of our effective tax rate each year, and the rate impact of this component is influenced by the specific location of non-U.S. earnings and the level of such earnings as compared to our total earnings; (ii) the U.S. tax implications of our foreign operations is a significant component of our effective tax rate each year and generally offsets some of the reduction to our effective tax rate each year resulting from the jurisdictional location of earnings; (iii) the impact of certain tax initiatives; and (iv) the impact of changes in uncertain tax positions not included in the reconciling item called "Tax settlements and resolution of certain tax positions" is a component of our effective tax rate each year that can result in either an increase or decrease to our effective tax rate. The jurisdictional mix of earnings, which includes the impact of the location of earnings as well as the U.S. tax cost on our international operations, can vary as a result of operating fluctuations in the normal course of business and as a result of the extent and location of other income and expense items, such as restructuring charges, asset impairments and gains and losses on strategic business decisions. See also [Note 24](#) for the components of pre-tax income and Provision(benefit) for taxes on income, which is based on the location of the taxing authorities, and for information about settlements and other items impacting Provision(benefit) for taxes on income.

^(b) In both years, the reduction in our effective tax rate is a result of the jurisdictional location of earnings and is largely due to lower tax rates in certain jurisdictions, as well as manufacturing and other incentives for our subsidiaries in Singapore and, to a lesser extent, in Puerto Rico. We have Puerto Rican tax incentives pursuant to a grant that expires during 2053. Under such grant, we are partially exempt from income, property and municipal taxes. In Singapore, we have incentive tax rates effective through 2048 on income from manufacturing and other operations.

^(c) See [Note 25](#).

^(d) Includes the impact of U.S. state and local taxes and changes in the state valuation allowances including those related to the acquisition of Seagen.

^(e) Includes changes in interest related to our uncertain tax positions not included in the reconciling item called "Tax settlements and resolution of certain tax positions."

^(f) All other, net is primarily due to routine business operations.

C. Deferred Taxes

Components of our deferred tax assets and liabilities, shown before jurisdictional netting, follows:

(MILLIONS)	2025 Deferred Tax ^a		2024 Deferred Tax ^a	
	Assets	(Liabilities)	Assets	(Liabilities)
Prepaid/deferred items	\$ 3,516	\$ (635)	\$ 3,288	\$ (847)
Accrued/deferred royalties	1,051	—	1,306	—
Inventories	864	(372)	992	(702)
Intangible assets ^(b)	1,821	(8,810)	1,435	(9,066)
Property, plant and equipment	249	(1,771)	265	(1,751)
Employee benefits	842	(255)	1,002	(274)
Restructurings and other charges	388	—	462	—
Legal and product liability reserves	428	—	378	—
Research and development	7,235	—	7,635	—
Net operating loss/tax credit carryforwards ^(c)	1,763	—	2,028	—
Unremitted earnings	—	(76)	—	(69)
State and local tax adjustments	134	—	161	—
Investments ^(d)	234	(36)	73	(248)
All other	23	(12)	87	(66)
	18,547	(11,968)	19,112	(13,023)
Valuation allowances	(1,546)	—	(1,638)	—
Total deferred taxes	\$ 17,001	\$ (11,968)	\$ 17,474	\$ (13,023)
Net deferred tax asset/(liability) ^{(e), (f)}	\$ 5,033	\$ —	\$ 4,451	\$ —

^a The deferred tax assets and liabilities associated with GILTI (NCTI) are included in the relevant categories. See [Note 12](#).

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

- ⁽⁴⁾ The decrease in net deferred tax liabilities in 2025 is primarily due to the amortization of intangible assets and certain impairment charges, partially offset by the acquisition of intangible assets related to Mebara. See [Note 24](#).
- ⁽⁵⁾ The amounts in 2025 and 2024 are reduced for unrecognized tax benefits of \$636 million and \$575 million, respectively, where we have net operating loss carryforwards, similar tax losses, and/or tax credit carryforwards that are available, under the tax law of the applicable jurisdiction, to settle any additional income taxes that would result from the disallowance of a tax position.
- ⁽⁶⁾ The increase in net deferred tax assets in 2025 is primarily due to the sale of our remaining investment in Haloon. See [Note 20](#).
- ⁽⁷⁾ In 2025, Noncurrent deferred tax assets and other noncurrent tax assets (\$7.4 billion), and Noncurrent deferred tax liabilities (\$2.4 billion). In 2024, Noncurrent deferred tax assets and other noncurrent tax assets (\$6.6 billion), and Noncurrent deferred tax liabilities (\$2.1 billion).
- ⁽⁸⁾ Excludes indefinite- and definite-lived deferred tax assets for certain non-U.S. tax losses and interest carryforwards and U.S. state general business credits, totaling \$9.9 billion and \$11.3 billion for 2025 and 2024 respectively, given that management has determined based on applicable accounting rules that it is remote that these tax attributes will be utilized. In 2025, the elimination of certain legal entities resulted in the loss of attributes.

We have carryforwards, primarily related to net operating and capital losses, general business credits, foreign tax credits and charitable contributions, which are available to reduce future U.S. federal and/or state, as well as international, income taxes payable with either an indefinite life or expiring at various times from 2026 to 2045. Certain of our U.S. net operating losses and general business credits are subject to limitations under IRC Section 382.

As of December 31, 2025, we have not made a U.S. tax provision on \$58.8 billion of unlimited earnings of our international subsidiaries. As these earnings are intended to be indefinitely reinvested overseas, the determination of a hypothetical unrecognized deferred tax liability as of December 31, 2025 is not practicable. The amount of indefinitely reinvested earnings is based on estimates and assumptions and subject to management evaluation, and is subject to change in the normal course of business based on operational cash flow, completion of local statutory financial statements and the finalization of tax returns and audits, among other things. Accordingly, we regularly update our earnings and profits analysis for such events.

D. Tax Contingencies

For a description of our accounting policies associated with accounting for income tax contingencies, see [Note 19](#).

Uncertain Tax Positions

As tax law is complex and often subject to varied interpretations, it is uncertain whether some of our tax positions will be sustained upon audit. As of December 31, 2025, we had \$2.2 billion and as of December 31, 2024, we had \$2.0 billion in net unrecognized tax benefits, excluding associated interest.

- Tax assets for uncertain tax positions represent our estimate of the potential tax benefits in one tax jurisdiction that could result from the payment of income taxes in another tax jurisdiction. These potential benefits generally result from cooperative efforts among taxing authorities, as required by tax treaties to minimize double taxation, commonly referred to as the competent authority process. The recoverability of these assets, which we believe to be more likely than not, is dependent upon the actual payment of taxes in one tax jurisdiction and, in some cases, the successful petition for recovery in another tax jurisdiction. In 2025 and in 2024, tax assets for uncertain tax positions also include the filing of an amended income tax return relating to the Transition Tax liability under the TCJA. As of December 31, 2025, and 2024, we had \$2.5 billion in assets associated with uncertain tax positions mainly included in Noncurrent deferred tax assets and other noncurrent tax assets.
- The majority of these unrecognized tax benefits, if recognized, would impact our effective income tax rate.

The reconciliation of the beginning and ending amounts of gross unrecognized tax benefits follows:

(MILLIONS)	2025	2024	2023
Balance, beginning	\$ (4,530)	\$ (4,802)	\$ (4,494)
Acquisitions	(4)	8	(46)
Increases based on tax positions taken during a prior period ⁽⁴⁾ ⁽⁵⁾	(298)	(934)	(158)
Decreases based on tax positions taken during a prior period ⁽⁴⁾ ⁽⁵⁾	197	599	310
Decreases based on settlements for a prior period ⁽⁴⁾ ⁽⁶⁾	112	911	85
Increases based on tax positions taken during the current period ⁽⁴⁾	(375)	(433)	(515)
Impact of foreign exchange	(54)	52	(44)
Other, net ⁽⁴⁾ ⁽⁸⁾	206	70	58
Balance, ending ⁽⁷⁾	\$ (4,745)	\$ (4,530)	\$ (4,802)

⁽⁴⁾ Primarily included in Provision(benefit) for taxes on income.

⁽⁵⁾ In 2024, the amount includes a gross unrecognized tax benefit associated with the filing of an amended income tax return related to the Transition Tax liability under the TCJA.

⁽⁶⁾ In 2024, the amount primarily related to effectively settling certain issues with the U.S. and foreign tax authorities. See [Note 5d](#).

⁽⁷⁾ Primarily related to cash payments and reductions of tax attributes.

⁽⁸⁾ Primarily related to decreases as a result of a lapse of applicable statutes of limitations.

⁽⁹⁾ In 2025, included in Income taxes payable (\$5 million), Other current assets (\$5 million), Noncurrent deferred tax assets and other noncurrent tax assets (\$1.5 billion), Noncurrent deferred tax liabilities (\$58 million) and Other taxes payable (\$3.0 billion). In 2024, included in Income taxes payable (\$103 million), Other current assets (\$0.4 billion), Noncurrent deferred tax assets and other noncurrent tax assets (\$1.5 billion), Noncurrent deferred tax liabilities (\$3 million) and Other taxes payable (\$2.9 billion).

- Interest and penalties related to our unrecognized tax benefits are recorded in accordance with the laws of each jurisdiction and are recorded primarily in Provision(benefit) for taxes on income. In 2025, we recorded a net increase in interest of \$40 million. In 2024, we recorded a net increase in interest of \$91 million. In 2023, we recorded a net increase in interest of \$64 million. Gross accrued interest totaled \$681 million as of December 31, 2025 (reflecting a decrease of \$1 million as a result of cash payments) and gross accrued interest

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

totalled \$636 million as of December 31, 2024 (reflecting a decrease of \$56 million as a result of cash payments). In 2025 and 2024, these amounts were substantially all included in Other taxes payable. Accrued penalties are not significant. See also [Note 5A](#).

Status of Tax Matters

The U.S. is one of our major tax jurisdictions, and we are regularly audited by the IRS. Tax years 2019-2022 are under audit. Tax years 2023-2025 are open but not under audit. All other tax years are closed. In addition to the open audit years in the U.S., we have open audit years and certain related audits, appeals and investigations in certain major international tax jurisdictions such as Canada (2017-2025), Europe (2016-2025, primarily in Ireland, the U.K., France, Italy, Spain and Germany), Asia Pacific (2015-2025, primarily in Australia, China and Singapore) and Latin America (1998-2025, primarily in Brazil).

E. Tax Provision/(Benefit) on Other Comprehensive Income/(Loss)

Components of the Tax provision/(benefit) on other comprehensive income/(loss) include:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Foreign currency translation adjustments, net ^(a)	\$ (357)	\$ 156	\$ (33)
Unrealized holding gains/(losses) on derivative financial instruments, net	(46)	96	111
Reclassification adjustments for (gains)/losses included in net income	(58)	(29)	(93)
	(104)	67	18
Unrealized holding gains/(losses) on available for sale securities, net	12	(19)	(15)
Reclassification adjustments for (gains)/losses included in net income	(1)	5	(18)
	11	(14)	(33)
Benefit plans: prior service (costs)/credits and other, net	(4)	45	(5)
Reclassification adjustments related to amortization of prior service costs and other, net	(20)	(26)	(28)
Reclassification adjustments related to curtailments of prior service costs and other, net	(12)	2	(4)
	(36)	22	(37)
Tax provision/(benefit) on other comprehensive income/(loss)	\$ (486)	\$ 231	\$ (85)

^(a) Taxes are not provided for foreign currency translation adjustments relating to investments in international subsidiaries that are expected to be held indefinitely.

Note 6. Accumulated Other Comprehensive Loss, Excluding Noncontrolling Interests

The following summarizes the changes, net of tax, in Accumulated other comprehensive loss:

(MILLIONS)	Net Unrealized Gains/(Losses)			Benefit Plans		Accumulated Other Comprehensive Income/(Loss)
	Foreign Currency Translation Adjustments ^(a)	Derivative Financial Instruments	Available-For-Sale Securities	Prior Service (Costs)/Credits and Other		
Balance, January 1, 2023	\$ (8,300)	\$ (412)	\$ 220	\$ 248	\$ (8,304)	
Other comprehensive income/(loss) ^(b)	497	195	(229)	(120)	343	
Balance, December 31, 2023	(7,803)	(217)	(9)	128	(7,901)	
Other comprehensive income/(loss) ^(b)	(121)	274	(97)	63	118	
Balance, December 31, 2024	(7,924)	57	(106)	191	(7,842)	
Other comprehensive income/(loss)^(b)	188	(378)	78	(116)	(227)	
Balance, December 31, 2025	\$ (7,736)	\$ (321)	\$ (28)	\$ 75	\$ (8,049)	

^(a) Amounts do not include foreign currency translation adjustments attributable to noncontrolling interests.

^(b) Foreign currency translation adjustments include net gains/(losses) related to the impact of our net investment hedging program and gains/(losses) related to our previous investment in Haleon through third quarter of 2024, at which time we discontinued the application of the equity method to the Haleon investment (see [Note 2C](#)).

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Note 7. Financial Instruments

A. Fair Value Measurements

Financial Assets and Liabilities Measured at Fair Value on a Recurring Basis and Fair Value Hierarchy:

(MILLIONS)	As of December 31, 2025				As of December 31, 2024			
	Total	Level 1	Level 2	Level 3	Total	Level 1	Level 2	Level 3
Financial assets:								
Short-term investments								
Equity securities with readily determinable fair value ⁽¹⁾	\$ 2,596	\$ —	\$ 2,596	\$ —	\$ 7,848	\$ 6,456	\$ 1,392	\$ —
Available-for-sale debt securities:								
Government and agency—non-U.S.	4,859	—	4,859	—	6,855	—	6,855	—
Government and agency—U.S.	3,030	—	3,030	—	2,853	—	2,853	—
Corporate and other	1,294	—	1,294	—	1,173	—	1,173	—
	9,183	—	9,183	—	10,881	—	10,881	—
Total short-term investments	11,779	—	11,779	—	18,729	6,456	12,273	—
Other current assets								
Derivative assets:								
Interest rate contracts	—	—	—	—	—	—	—	—
Foreign exchange contracts	416	—	416	—	1,056	—	1,056	—
Total other current assets	416	—	416	—	1,056	—	1,056	—
Long-term investments								
Equity securities with readily determinable fair value ⁽²⁾	642	642	—	—	1,246	1,246	—	—
Available-for-sale debt securities:								
Government and agency—non-U.S.	1	—	1	—	—	—	—	—
Corporate and other	—	—	—	—	—	—	—	—
	1	—	1	—	—	—	—	—
Total long-term investments	642	642	1	—	1,246	1,246	—	—
Other noncurrent assets								
Derivative assets:								
Interest rate contracts	52	—	52	—	13	—	13	—
Foreign exchange contracts	64	—	64	—	447	—	447	—
Total derivative assets	116	—	116	—	460	—	460	—
Insurance contracts ⁽³⁾	999	—	999	—	875	—	875	—
Total other noncurrent assets	1,115	—	1,115	—	1,335	—	1,335	—
Total assets	\$ 13,953	\$ 642	\$ 13,311	\$ —	\$ 22,366	\$ 7,701	\$ 14,665	\$ —
Financial liabilities:								
Other current liabilities								
Derivative liabilities:								
Interest rate contracts	\$ 16	\$ —	\$ 16	\$ —	\$ 28	\$ —	\$ 28	\$ —
Foreign exchange contracts	412	—	412	—	217	—	217	—
Contingent consideration liabilities ⁽⁴⁾	95	—	—	95	39	—	—	39
Total other current liabilities	523	—	428	95	284	—	245	39
Other noncurrent liabilities								
Derivative liabilities:								
Interest rate contracts	215	—	215	—	397	—	397	—
Foreign exchange contracts	815	—	815	—	723	—	723	—
Contingent consideration liabilities ⁽⁴⁾	1,695	—	—	1,695	477	—	—	477
Total other noncurrent liabilities	2,725	—	1,030	1,695	1,597	—	1,121	477
Total liabilities	\$ 3,248	\$ —	\$ 1,458	\$ 1,790	\$ 1,882	\$ —	\$ 1,366	\$ 517

⁽¹⁾ Includes money market funds primarily invested in U.S. Treasury and government debt. As of December 31, 2024, short-term equity securities included our previous investment in Haleon of \$6.5 billion. In the first quarter of 2025, we sold the remaining portion of our investment in Haleon for \$6.3 billion. See [Note 2C](#).

⁽²⁾ Long-term equity securities of \$148 million as of December 31, 2025 and \$133 million as of December 31, 2024 were held in restricted trusts for U.S. non-qualified employee benefit plans.

⁽³⁾ Includes life insurance policies held in restricted trusts for U.S. non-qualified employee benefit plans. The underlying invested assets in these contracts are marketable securities, which are carried at fair value, with changes in fair value recognized in Other (income)/deductions—net (see [Note 4](#)).

⁽⁴⁾ Includes the fair value of contingent consideration associated with the acquisition of Metsera and certain prior business combinations. Fair value is estimated by using a probability-weighted discounted cash flow approach (see [Note 16C](#)).

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following provides the changes in our contingent consideration liabilities valued using significant unobservable inputs:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,	
	2025	2024
Fair value, beginning	\$ 517	\$ 692
Changes in estimated fair value ⁽¹⁾	87	(52)
Additions	1,266	—
Payments	(59)	(123)
Transfer into/out of Level 3	—	—
Fair value, ending	\$ 1,790	\$ 517

⁽¹⁾ Reported in Other (income)/deductions—net. See [Note 4](#).

Financial Assets and Liabilities Not Measured at Fair Value on a Recurring Basis—The carrying value of Long-term debt, excluding the current portion, was \$62 billion as of December 31, 2025 and \$57 billion as of December 31, 2024. The estimated fair value of such debt, using a market approach and Level 2 inputs, was \$60 billion as of December 31, 2025 and \$54 billion as of December 31, 2024.

The differences between the estimated fair values and carrying values of held-to-maturity debt securities, private equity securities, long-term receivables and short-term borrowings not measured at fair value on a recurring basis were not significant as of December 31, 2025 and 2024. The fair value measurements of our held-to-maturity debt securities and short-term borrowings are based on Level 2 inputs. The fair value measurements of our long-term receivables and private equity securities are based on Level 3 inputs.

B. Investments

Total Short-Term and Long-Term Investments

The following summarizes our investments by classification type:

(MILLIONS)	As of December 31,	
	2025	2024
Short-term investments		
Equity securities with readily determinable fair values	\$ 2,696	\$ 7,848
Available-for-sale debt securities	9,183	10,881
Held-to-maturity debt securities	675	705
Total Short-term investments	\$ 12,454	\$ 19,434
Long-term investments		
Equity securities with readily determinable fair values ⁽¹⁾	\$ 642	\$ 1,246
Available-for-sale debt securities	1	—
Held-to-maturity debt securities	48	45
Private equity securities at cost ⁽¹⁾	696	719
Equity-method investments	235	217
Total Long-term investments	\$ 1,621	\$ 2,228

⁽¹⁾ Represent investments in the life sciences sector.

Debt Securities

Our investment portfolio consists of investment-grade debt securities issued across diverse governments, corporate and financial institutions:

(MILLIONS)	As of December 31, 2025							As of December 31, 2024			
	Amortized Cost	Gross Unrealized		Fair Value	Maturities (in Years)			Amortized Cost	Gross Unrealized		Fair Value
		Gains	Losses		Within 1	Over 1 to 5	Over 5		Gains	Losses	
Available-for-sale debt securities											
Government and agency—non-U.S.	\$ 4,890	\$ 3	\$ (34)	\$ 4,859	\$ 4,859	\$ 1	\$ —	\$ 6,970	\$ 8	\$ (123)	\$ 6,855
Government and agency—U.S.	3,030	—	—	3,030	3,030	—	—	2,853	—	—	2,853
Corporate and other	1,295	—	(1)	1,294	1,294	—	—	1,179	—	(6)	1,173
Held-to-maturity debt securities											
Time deposits and other	487	—	—	487	444	7	36	697	—	—	697
Government and agency—non-U.S.	236	—	—	236	231	4	1	237	—	—	237
Total debt securities	\$ 9,938	\$ 3	\$ (35)	\$ 9,906	\$ 9,858	\$ 12	\$ 37	\$ 11,935	\$ 8	\$ (129)	\$ 11,814

Any expected credit losses to these portfolios would be immaterial to our financial statements.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Equity Securities

The following presents the calculation of the portion of unrealized (gains)/losses that relates to equity securities, excluding equity-method investments, held at the reporting date:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Net (gains)/losses recognized during the period on equity securities ⁽¹⁾	\$ 67	\$ (1,008)	\$ (1,590)
Less: Net (gains)/losses recognized during the period on equity securities sold during the period	35	(1,122)	(1,754)
Net unrealized (gains)/losses during the reporting period on equity securities still held at the reporting date	\$ 32	\$ 114	\$ 165

⁽¹⁾ Reported in Other (income)/deductions—net. See [Note 4](#).

Included in net unrealized (gains)/losses are observable price changes on equity securities without readily determinable fair values. As of December 31, 2025, there were cumulative impairments and downward adjustments of \$433 million and upward adjustments of \$225 million. Impairments, downward and upward adjustments were not material to our operations in 2025, 2024 and 2023.

C. Short-Term Borrowings

Short-term borrowings include:

(MILLIONS)	As of December 31,	
	2025	2024
Commercial paper, principal amount ⁽¹⁾	\$ —	\$ 2,453
Current portion of long-term debt, principal amount	3,000	3,750
Other short-term borrowings, principal amount ⁽²⁾	157	755
Total short-term borrowings, principal amount	3,157	6,957
Net unamortized discounts, premiums and debt issuance costs	(5)	(12)
Total Short-term borrowings, including current portion of long-term debt, carried at historical proceeds, as adjusted	\$ 3,154	\$ 6,946

⁽¹⁾ The weighted-average effective interest rate on commercial paper outstanding was approximately 4.94% as of December 31, 2024.

⁽²⁾ Primarily includes cash collateral. See [Note 7C](#).

As of December 31, 2025, we had access to a \$7.0 billion committed U.S. revolving credit facility maturing in October 2030, which may be used for general corporate purposes including to support our global commercial paper borrowings. In addition to the U.S. revolving credit facilities, our lenders have provided us an additional \$237 million in lines of credit, essentially all expiring within one year. Essentially all lines of credit were unused as of December 31, 2025.

D. Long-Term Debt

The following outlines our senior unsecured long-term debt⁽¹⁾ and the weighted-average stated interest rate by maturity:

(MILLIONS)	As of December 31,	
	2025	2024
Notes due 2026 (3.7% for 2024) ⁽²⁾	\$ —	\$ 6,000
Notes due 2027 (2.9% for 2025 and 2.2% for 2024)	2,081	980
Notes due 2027 (Secured Overnight Financing Rate "SOFR" +0.500%)	500	—
Notes due 2028 (4.6% for 2025 and 2024)	5,660	5,660
Notes due 2029 (3.3% for 2025 and 3.5% for 2024)	2,631	1,750
Notes due 2030 (3.7% for 2025 and 3.6% for 2024)	6,250	5,250
Notes due 2031-2035 (4.4% for 2025 and 4.5% for 2024)	10,424	6,750
Notes due 2036-2040 (5.3% for 2025 and 5.4% for 2024)	10,458	9,534
Notes due 2041-2045 (4.3% for 2025 and 2024)	7,540	6,474
Notes due 2046-2050 (3.7% for 2025 and 2024)	4,750	4,750
Notes due 2051-2055 (5.3% for 2025 and 2024)	11,000	10,000
Total long-term debt, principal amount	61,293	57,147
Net fair value adjustments related to hedging and purchase accounting	834	701
Net unamortized discounts, premiums and debt issuance costs	(486)	(444)
Total long-term debt, carried at historical proceeds, as adjusted	\$ 61,641	\$ 57,405
Current portion of long-term debt, carried at historical proceeds, as adjusted (not included above (3.9% for 2025 and 2024))	\$ 2,997	\$ 3,747

⁽¹⁾ Our long-term debt is generally redeemable by us at any time at varying redemption prices plus accrued and unpaid interest.

⁽²⁾ Reclassified to the current portion of long-term debt.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Issuances

In 2025, we issued the following senior unsecured notes⁽ⁱⁱ⁾:

Coupon Rate	Maturity Date	Issue Currency	Principal	
				As of December 31, 2025
SOFR +0.500%	November 15, 2027	U.S. dollar	\$	500
3.875%	November 15, 2027	U.S. dollar		1,000
4.200%	November 15, 2030	U.S. dollar		1,000
4.500%	November 15, 2032	U.S. dollar		1,250
4.875%	November 15, 2035	U.S. dollar		1,250
5.600%	November 15, 2055	U.S. dollar		500
5.700%	November 15, 2065	U.S. dollar		500
			\$	6,000 ⁽ⁱⁱⁱ⁾
2.875%	May 19, 2029	Euro	€	750
3.250%	May 19, 2032	Euro		1,000
3.875%	May 19, 2037	Euro		750
4.250%	May 19, 2045	Euro		800
			€	3,300 ⁽ⁱⁱⁱ⁾

⁽ⁱⁱ⁾ The fixed rate notes may be redeemed by us at any time, in whole, or in part, at a make-whole redemption price plus accrued and unpaid interest.
⁽ⁱⁱⁱ⁾ The net proceeds from the sale of the notes were used for general corporate purposes, including the acquisition of Meibers and the refinancing of existing indebtedness. The weighted average effective interest rate for the notes at issuance was 4.583%.
^(iv) Issued through our wholly-owned finance subsidiary, PNF, for general corporate purposes. The notes are fully and unconditionally guaranteed on a senior unsecured basis by Pfizer Inc. PNF has no assets or operations and will have no assets or operations, other than as related to the issuance, administration and repayment of the notes and any other debt securities that it may issue in the future. The weighted average effective interest rate for the notes at issuance was 3.605%.

In May 2023, we issued, through our wholly-owned finance subsidiary, PIE, \$31 billion principal amount of senior unsecured notes at an effective interest rate of 4.93% as part of the financing for our acquisition of Seagen. The notes are fully and unconditionally guaranteed on a senior unsecured basis by Pfizer Inc. PIE was formed to finance a portion of the consideration for the acquisition of Seagen and has no assets or operations, and will have no assets or operations, other than as related to the issuance, administration and repayment of the notes and any other debt securities that it may issue in the future. In December 2025, we redeemed \$3 billion of the 4.45% PIE senior unsecured notes due in May 2026.

E. Derivative Financial Instruments and Hedging Activities

Foreign Exchange Risk—A significant portion of our revenues, earnings and net investments in foreign affiliates is exposed to changes in foreign exchange rates. Where foreign exchange risk is not offset by other exposures, we manage our foreign exchange risk principally through the use of derivative financial instruments and foreign currency debt. These financial instruments serve to mitigate the impact on net income as a result of remeasurement into another currency, or against the impact of translation into U.S. dollars of certain foreign exchange-denominated transactions.

The derivative financial instruments primarily hedge or offset exposures in the euro, U.K. pound, Chinese renminbi, Japanese yen, Canadian dollar, and Swedish krona, and include a portion of our forecasted foreign exchange-denominated intercompany inventory sales hedged up to two years. We may also seek to protect against possible declines in the net investments of our foreign business entities.

Changes in fair value are reported in earnings or in Other comprehensive income(loss), depending on the nature and purpose of the financial instrument (hedge or offset relationship). For certain foreign exchange contracts, we exclude an amount from the assessment of hedge effectiveness and recognize the excluded amount through an amortization approach in earnings. The hedge relationships are as follows:

- Generally, we recognize the gains and losses on foreign exchange contracts that are designated as fair value hedges in earnings upon the recognition of the change in fair value of the hedged item. We also recognize the offsetting foreign exchange impact attributable to the hedged item in earnings.
- Generally, we record in Other comprehensive income(loss) gains or losses on foreign exchange contracts that are designated as cash flow hedges and reclassify those amounts into earnings in the same period or periods during which the hedged transaction affects earnings.
- We record in Other comprehensive income(loss)—Foreign currency translation adjustments, net the foreign exchange gains and losses related to foreign exchange-denominated debt and foreign exchange contracts designated as a hedge of our net investments in foreign subsidiaries and reclassify those amounts into earnings upon the sale or substantial liquidation of our net investments.
- For foreign exchange contracts not designated as hedging instruments, we recognize the gains and losses immediately into earnings along with the earnings impact of the items they generally offset. These contracts take the opposite currency position of that reflected on the balance sheet to counterbalance the effect of any currency movement.

Interest Rate Risk—Our interest-bearing investments and borrowings are subject to interest rate risk. Depending on market conditions, we may change the profile of our outstanding debt or investments by entering into derivative financial instruments like interest rate swaps, either to hedge or offset the exposure to changes in the fair value of hedged items with fixed interest rates, or to convert variable rate debt or investments to fixed rates. The derivative financial instruments primarily hedge U.S. dollar fixed-rate debt.

We recognize the change in fair value on interest rate contracts that are designated as fair value hedges in earnings, as well as the offsetting earnings impact of the hedged risk attributable to the hedged item.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following summarizes the fair value of the derivative financial instruments and notional amounts:

(MILLIONS)	As of December 31, 2025			As of December 31, 2024		
	Notional	Fair Value		Notional	Fair Value	
		Asset	Liability		Asset	Liability
Derivatives designated as hedging instruments:						
Foreign exchange contracts ⁽¹⁾	\$ 22,984	\$ 325	\$ 1,066	\$ 23,991	\$ 1,250	\$ 719
Interest rate contracts	6,750	52	230	6,750	13	425
		377	1,296		1,263	1,144
Derivatives not designated as hedging instruments:						
Foreign exchange contracts	\$ 22,777	155	162	\$ 26,335	253	221
Total		\$ 532	\$ 1,458		\$ 1,516	\$ 1,366

⁽¹⁾ The notional amount of outstanding foreign exchange contracts hedging our intercompany forecasted inventory sales was \$5.0 billion as of December 31, 2025 and \$5.0 billion as of December 31, 2024.

The following summarizes information about the gains/(losses) incurred to hedge or offset operational foreign exchange or interest rate risk exposures:

(MILLIONS)	Gains/(Losses) Recognized in OID ⁽¹⁾		Gains/(Losses) Recognized in OCI ⁽²⁾		Gains/(Losses) Reclassified from OCI into OID and COS ⁽³⁾	
	Year Ended December 31,					
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Derivative Financial Instruments in Cash Flow Hedge Relationships:						
Interest rate contracts	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —	\$ —
Foreign exchange contracts ⁽⁴⁾	—	—	(270)	466	211	124
Amount excluded from effectiveness testing and amortized into earnings ⁽⁵⁾	—	—	58	34	57	34
Derivative Financial Instruments in Fair Value Hedge Relationships:						
Interest rate contracts	221	(253)	—	—	—	—
Hedged item	(221)	253	—	—	—	—
Derivative Financial Instruments in Net Investment Hedge Relationships:						
Foreign exchange contracts	—	—	(1,361)	498	—	—
Amount excluded from effectiveness testing and amortized into earnings ⁽⁵⁾	—	—	321	119	207	154
Non-Derivative Financial Instruments in Net Investment Hedge Relationships⁽⁶⁾:						
Foreign currency long-term debt	—	—	(101)	49	—	—
Derivative Financial Instruments Not Designated as Hedges:						
Foreign exchange contracts	98	50	—	—	—	—
	\$ 98	\$ 50	\$ (1,353)	\$ 1,166	\$ 476	\$ 313

⁽¹⁾ OID = Other (income)/deductions—net, included in Other (income)/deductions—net in the consolidated statements of operations. COS = Cost of Sales, included in Cost of sales in the consolidated statements of operations. OCI = Other comprehensive income/(loss), included in the consolidated statements of comprehensive income/(loss).

⁽²⁾ The amounts reclassified from OCI into COS were a net gain of \$49 million in 2025 and a net gain of \$119 million in 2024. The remaining amounts were reclassified from OCI into OID. Based on year-end foreign exchange rates that are subject to change, we expect to reclassify a pre-tax loss of \$16 million within the next 12 months into income. The maximum length of time over which we are hedging our exposure to the variability in future foreign exchange cash flows is approximately 17 years and relates to foreign currency debt.

⁽³⁾ The amounts reclassified from OCI were reclassified into OID.

⁽⁴⁾ Long-term debt includes foreign currency borrowings which are used in net investment hedges, the related carrying values as of December 31, 2025 and December 31, 2024 were \$879 million and \$777 million, respectively.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following summarizes cumulative basis adjustments to our long-term debt in fair value hedges:

(MILLIONS)	As of December 31, 2025			As of December 31, 2024		
	Carrying Amount of Hedged Assets/Liabilities ⁽¹⁾	Cumulative Amount of Fair Value Hedging Adjustment Increase/(Decrease) to Carrying Amount		Carrying Amount of Hedged Assets/Liabilities ⁽¹⁾	Cumulative Amount of Fair Value Hedging Adjustment Increase/(Decrease) to Carrying Amount	
		Active Hedging Relationships	Discontinued Hedging Relationships		Active Hedging Relationships	Discontinued Hedging Relationships
Long-term debt	\$ 7,110	\$ (163)	\$ 821	\$ 7,154	\$ (384)	\$ 691

⁽¹⁾ Carrying amounts exclude the cumulative amount of fair value hedging adjustments.

F. Credit Risk

On an ongoing basis, we monitor and review the credit risk of our customers, financial institutions and exposures in our investment portfolio.

With respect to our trade accounts receivable, we monitor the creditworthiness of our customers to which we grant credit in the normal course of business. In general, there is no requirement for collateral from customers. For additional information on our trade accounts receivable and allowance for credit losses, see [Note 1G](#). A significant portion of our trade accounts receivable balances are due from wholesalers and governments. For additional information on our trade accounts receivables with significant customers, see [Note 17C](#).

With respect to our investments, we monitor concentrations of credit risk associated with government, government agency, and corporate issuers of securities. Investments are placed in instruments that are investment grade and are primarily short in duration. Exposure limits are established to limit a concentration with any single credit counterparty. As of December 31, 2025, the largest investment exposures in our portfolio consisted primarily of U.S. government money market funds, as well as sovereign debt instruments issued by the U.S., Japan, Canada, the U.K., and Germany.

With respect to our derivative financial instrument agreements with financial institutions, we do not expect to incur a significant loss from failure of any counterparty. Derivative financial instruments are executed under International Swaps and Derivatives Association master agreements with credit-support annexes that contain zero threshold provisions requiring collateral to be exchanged daily depending on levels of exposure. As a result, there are no significant concentrations of credit risk with any individual financial institution. As of December 31, 2025, the aggregate fair value of these derivative financial instruments that are in a net payable position was \$938 million, for which we have posted collateral of \$944 million with a corresponding amount reported in *Short-term investments*. As of December 31, 2025, the aggregate fair value of our derivative financial instruments that are in a net receivable position was \$128 million, for which we have received collateral of \$154 million with a corresponding amount reported in *Short-term borrowings*, including current portion of long-term debt.

Note 8. Other Financial Information

A. Inventories

The following summarizes the components of inventories:

(MILLIONS)	As of December 31,	
	2025	2024
Finished goods	\$ 4,113	\$ 3,775
Work-in-process	5,634	6,101
Raw materials and supplies	907	976
Inventories	\$ 10,654	\$ 10,851
Noncurrent inventories not included above ⁽¹⁾	\$ 2,370	\$ 2,663

⁽¹⁾ Included in Other noncurrent assets. Based on our current estimates and assumptions, there are no recoverability issues for these amounts.

B. Other Current Liabilities

Other current liabilities include, among other things, amounts payable to BioNTech for the gross profit split for Cominaty, which totaled \$911 million as of December 31, 2025 and \$1.3 billion as of December 31, 2024.

C. Supplier Finance Program Obligation

We maintain voluntary supply chain finance agreements with several participating financial institutions. Under these agreements, participating suppliers may voluntarily elect to sell their accounts receivable with Pfizer to these financial institutions. Our suppliers negotiate their financing agreements directly with the respective financial institutions and we are not a party to these agreements. We have no economic interest in our suppliers' decision to participate and we pay the financial institutions the stated amount of confirmed invoices on the original maturity dates, which is generally within 90 to 120 days of the invoice date. The agreements with the financial institutions do not require Pfizer to provide assets pledged as security or other forms of guarantees for the supplier finance program. All outstanding amounts related to suppliers participating in such financing arrangements are recorded within trade payables in our consolidated balance sheet.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following summarizes the changes in outstanding trade payables to suppliers who participate in these financing arrangements:

(MILLIONS)	2025	2024
Confirmed obligations outstanding, beginning	\$ 688	\$ 791
Invoices confirmed during the year	2,115	2,638
Confirmed invoices paid during the year	(2,229)	(2,740)
Confirmed obligations outstanding, ending	\$ 574	\$ 688

Note 9. Property, Plant and Equipment, Net

The following summarizes the components of Property, plant and equipment, net:

(MILLIONS)	Useful Lives (Years)	As of December 31,	
		2025	2024
Land	-	\$ 299	\$ 291
Buildings	33-50	9,744	9,036
Machinery and equipment	8-20	16,140	15,095
Furniture, fixtures and other	3-12.5	5,714	5,516
Construction in progress	-	4,805	4,937
		36,702	34,876
Less: Accumulated depreciation		17,386	16,483
Property, plant and equipment, net		\$ 19,317	\$ 18,393

The following provides Property, plant and equipment, net by geographic area:

(MILLIONS)	As of December 31,	
	2025	2024
United States	\$ 9,680	\$ 9,748
International:		
Developed Markets	8,180	7,187
Emerging Markets	1,457	1,458
Property, plant and equipment, net	\$ 19,317	\$ 18,393

Note 10. Identifiable Intangible Assets, Net and Goodwill

A. Identifiable Intangible Assets

The following summarizes the components of identifiable intangible assets:

(MILLIONS)	As of December 31, 2025			As of December 31, 2024		
	Gross Carrying Amount	Accumulated Amortization	Identifiable Intangible Assets, Net	Gross Carrying Amount	Accumulated Amortization	Identifiable Intangible Assets, Net
Finite-lived intangible assets						
Developed technology rights ⁽¹⁾	\$ 100,630	\$ (70,172)	\$ 30,458	\$ 99,397	\$ (65,044)	\$ 34,353
Brands ⁽²⁾	1,035	(1,035)	—	1,277	(992)	285
Licensing agreements and other	2,341	(1,288)	1,052	2,724	(1,513)	1,210
	104,006	(72,496)	31,510	103,397	(67,549)	35,848
Indefinite-lived intangible assets						
IPR&D ⁽³⁾	21,760	—	21,760	18,893	—	18,893
Licensing agreements and other ⁽⁴⁾	460	—	460	670	—	670
	22,221	—	22,221	19,563	—	19,563
Identifiable intangible assets	\$ 126,227	\$ (72,496)	\$ 53,731	\$ 122,961	\$ (67,549)	\$ 55,411

⁽¹⁾ The increase in the gross carrying amount primarily reflect the transfer of \$600 million and \$500 million from IPR&D to developed technology rights for Padcev and talazoparib (Talzenna), respectively, as well as the impact of foreign exchange, partially offset by impairments of \$560 million (see [Note 4](#)).

⁽²⁾ The decrease in the gross carrying amount reflects an impairment of \$240 million (see [Note 4](#)).

⁽³⁾ The increase in the gross carrying amount primarily reflects \$1.0 billion for the acquisition of Metsera (see [Note 24](#)), partially offset by impairments of \$3.9 billion (see [Note 4](#)) and the transfers to developed technology rights noted above.

⁽⁴⁾ The decrease in the gross carrying amount reflects an impairment of \$210 million (see [Note 4](#)).

Developed Technology Rights—Developed technology rights represent the cost for developed technology acquired from third parties and can include the right to develop, use, market, sell and/or offer for sale the product, compounds and intellectual property that we have acquired with respect to products, compounds and/or processes that have been completed. We possess a well-diversified portfolio of hundreds of developed technology rights across therapeutic categories, representing our commercialized products. The significant components of developed

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

technology rights are the following: Nurtec ODT/Vydura, Padcev, Adoetris, Velsipity, Xtandi, Braftovi/Mektovi and Taberna. Also included in this category are the post-approval milestone payments made under our alliance agreements for certain prescription pharmaceutical products.

IPR&D—IPR&D assets represent the acquisition date fair value (less impairments) of R&D assets acquired through business combinations that have not yet received regulatory approval in a major market which could include both new investigational products and additional indications for in-line products. The significant components of IPR&D are sigvatug vedotin, MET-097+MET-233i combination, MET-097i monotherapy, disitamab vedotin and osiveltor. IPR&D assets are required to be classified as indefinite-lived assets until the successful completion or the abandonment of the associated R&D effort. Accordingly, during the development period after the date of acquisition, these assets are not amortized until approval is obtained in a major market, typically either the U.S. or the EU, or in a series of other countries, subject to certain specified conditions and management judgment. At that time, we will determine the useful life of the asset, reclassify it out of IPR&D and begin amortization. If the associated R&D effort is abandoned, the related IPR&D assets will be written-off, and we will record an impairment charge. IPR&D assets are high-risk assets, given the uncertain nature of R&D. Accordingly, IPR&D assets may become impaired and/or be written-off in the future.

Licensing Agreements—Licensing agreements for developed technology and for technology in development primarily relate to out-licensing arrangements acquired from third parties, including from acquisitions. These assets represent the cost for the license, where we acquired the right to future royalties and/or milestones upon development or commercialization by the licensing partners. Accordingly, during the development period after the date of acquisition, each of these assets is classified as indefinite-lived intangible assets and will not be amortized until approval is obtained in a major market. At that time we will determine the useful life of the asset, reclassify the respective licensing arrangement asset to finite-lived intangible asset and begin amortization. If the development effort is abandoned, the related licensing asset will be written-off, and we will record an impairment charge.

Amortization—The weighted-average life for our total finite-lived intangible assets and for the largest component, developed technology rights, is approximately 10 years.

The following provides the expected annual amortization expense:

(MILLIONS)	2025	2027	2028	2029	2030
Amortization expense	\$ 4,677	\$ 4,087	\$ 3,723	\$ 2,775	\$ 2,732

B. Goodwill

The following summarizes the changes in the carrying amount of Goodwill⁽¹⁾

(MILLIONS)	2025	2024
Balance, beginning	\$ 68,527	\$ 67,763
Additions ⁽²⁾	2,163	1,022
Impact of foreign exchange and other	574	(278)
Balance, ending	\$ 71,264	\$ 68,527

⁽¹⁾ As a result of the organizational changes to the commercial structure within the Biopharma operating segment effective in the first quarter of 2025 (see [Note 17A](#)), our goodwill was reallocated among impacted reporting units. We completed the re-allocation during the first quarter of 2025 and concluded that none of our goodwill was impaired. All goodwill continues to be assigned within the Biopharma reportable segment.

⁽²⁾ Additions in 2025 primarily represent our acquisition of Mersera and in 2024 primarily represent measurement period adjustments related to our acquisition of Seagen (see [Note 2A](#)).

Note 11. Pension and Postretirement Benefit Plans and Defined Contribution Plans

The majority of our employees worldwide are eligible for retirement benefits provided through defined benefit pension plans, defined contribution plans or both. In the U.S., we sponsor both IRC-qualified and supplemental (non-qualified) defined benefit plans and defined contribution plans. A qualified plan meets the requirements of certain sections of the IRC, and, generally, contributions to qualified plans are tax deductible. A qualified plan typically provides benefits to a broad group of employees with restrictions on discriminating in favor of highly compensated employees with regard to coverage, benefits and contributions. A supplemental (non-qualified) plan provides additional benefits to certain employees. In addition, we provide medical insurance benefits to certain retirees and their eligible dependents through our postretirement plans.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

A. Components of Net Periodic Benefit Cost/(Credit) and Changes in Other Comprehensive Income/(Loss)

(MILLIONS)	Pension Plans						Postretirement Plans		
	U.S.			International					
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Service cost	\$ —	\$ —	\$ —	\$ 104	\$ 87	\$ 85	\$ 17	\$ 14	\$ 12
Interest cost	529	553	589	293	312	287	25	23	21
Expected return on plan assets	(735)	(832)	(778)	(329)	(322)	(304)	(57)	(51)	(44)
Amortization of prior service cost/(credit)	—	1	2	4	4	—	(88)	(113)	(119)
Actuarial (gains)/losses ^(a)	(59)	396	(410)	(201)	33	102	18	144	51
Curtailments	—	—	—	(10)	(4)	(2)	(70)	—	(12)
Special termination benefits	—	—	8	2	10	—	—	—	—
Net periodic benefit cost/(credit) reported in income	(255)	117	(592)	(137)	120	169	(156)	18	(90)
Cost/(credit) reported in Other comprehensive income/(loss)	—	(1)	(2)	12	(4)	31	140	(80)	128
Cost/(credit) recognized in Comprehensive income	\$ (255)	\$ 116	\$ (594)	\$ (126)	\$ 117	\$ 199	\$ (16)	\$ (62)	\$ 38

^(a) Reflects: (i) actuarial rereasurement net gains in 2025 primarily due to favorable asset performance for the U.S. pension plans and increases in discount rates for the international pension plans, partially offset by unfavorable asset performance for the international pension plans and decreases in discount rates for the U.S. and postretirement plans, (ii) actuarial rereasurement net losses in 2024, primarily due to unfavorable asset performance for the U.S. pension plans and decreases in discount rates for the international pension plans, partially offset by increases in discount rates for the U.S. pension plans and favorable asset performance for the international pension plans and postretirement plans, and (iii) actuarial rereasurement net gains in 2023, primarily due to favorable asset performance in the U.S. and increases in discount rates for the international plans, partially offset by unfavorable asset performance for certain international plans.

The components of net periodic benefit cost/(credit) other than the service cost component are included in Other (income)/deductions—net (see [Note 4](#)).

B. Actuarial Assumptions

(PERCENTAGES)	Pension Plans						Postretirement Plans		
	U.S.			International					
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Weighted-average assumptions used to determine net periodic benefit cost:									
Discount rate:									
Pension plans/postretirement plans	5.7 %	5.4 %	5.4 %	3.9 %	4.4 %	3.8 %	5.5 %	5.4 %	5.5 %
Interest cost				3.6 %	3.9 %	3.6 %			
Service cost				4.9 %	5.1 %	4.5 %	7.8 %	8.0 %	7.5 %
Expected return on plan assets	7.7 %	8.0 %	7.5 %	3.1 %	3.2 %	3.0 %			
Rate of compensation increase ^(a)									
Weighted-average assumptions used to determine benefit obligations at fiscal year-end:									
Discount rate	5.6 %	5.7 %	5.4 %	4.7 %	4.1 %	4.4 %	5.2 %	5.5 %	5.4 %
Rate of compensation increase ^(a)				3.1 %	3.1 %	3.2 %			

^(a) The rate of compensation increase is not used to determine the net periodic benefit cost and benefit obligation for the U.S. pension plans as these plans are frozen.

The assumptions are reviewed at least annually. We revise these assumptions based on an annual evaluation of long-term trends as well as market conditions that may have an impact on the cost of providing retirement benefits.

The weighted-average discount rate for our U.S. defined benefit plans is set with reference to the prevailing market rate of a portfolio of high-quality fixed income investments, rated AA/Aa or better that reflect the rates at which the pension benefits could be effectively settled. For our international plans, the discount rates are set by benchmarking against investment grade corporate bonds rated AA/Aa or better, including, when there is sufficient data, a yield curve approach. These rate determinations are made consistent with local requirements. Overall, the yield curves used to measure the benefit obligations at year-end 2025 resulted in lower discount rates for the U.S. pension plans and higher discount rates for the international pension plans as compared to the prior year.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following provides the healthcare cost trend rate assumptions for our U.S. postretirement benefit plans:

	As of December 31,	
	2025	2024
Healthcare cost trend rate assumed for next year	8.0 %	7.5 %
Rate to which the cost trend rate is assumed to decline	4.0 %	4.0 %
Year that the rate reaches the ultimate trend rate	2050	2047

C. Obligations and Funded Status

The following provides: (i) an analysis of the changes in our benefit obligations, plan assets and funded status of our benefit plans, (ii) the funded status recognized in our consolidated balance sheets and (iii) the pre-tax components of cumulative amounts recognized in Accumulated other comprehensive loss:

(BILLIONS)	Pension Plans				Postretirement Plans	
	U.S.		International		2025	2024
	2025	2024	2025	2024		
	Year Ended December 31,					
Changes in benefit obligation⁽¹⁾						
Benefit obligation, beginning	\$ 9,781	\$ 10,756	\$ 7,363	\$ 7,292	\$ 488	\$ 450
Service cost	—	—	104	87	17	14
Interest cost	529	553	293	312	25	23
Employee contributions	—	—	17	16	75	61
Plan amendments	—	—	16	—	—	(193)
Changes in actuarial assumptions and other ⁽²⁾	146	(299)	(480)	119	64	199
Foreign exchange impact	1	(1)	409	(106)	1	(2)
Acquisitions/divestitures and other, net	—	—	95	77	—	—
Curtailments and special termination benefits	—	—	(12)	7	(18)	—
Settlements	(40)	(756)	(283)	(69)	—	—
Benefits paid	(828)	(473)	(403)	(371)	(89)	(67)
Benefit obligation, ending ⁽¹⁾	\$ 9,589	\$ 9,781	\$ 7,118	\$ 7,363	\$ 561	\$ 486
Change in plan assets						
Fair value of plan assets, beginning	\$ 9,948	\$ 10,935	\$ 6,696	\$ 6,552	\$ 738	\$ 636
Actual return on plan assets	941	138	51	408	103	105
Company contributions	104	103	137	164	(12)	—
Employee contributions	—	—	17	16	75	61
Foreign exchange impact	—	—	298	(65)	—	—
Acquisitions/divestitures and other, net	—	—	95	62	—	—
Settlements	(40)	(756)	(283)	(69)	—	—
Benefits paid	(828)	(473)	(403)	(371)	(89)	(67)
Fair value of plan assets, ending	\$ 10,124	\$ 9,940	\$ 6,606	\$ 6,690	\$ 814	\$ 730
Funded status	\$ 535	\$ 167	\$ (512)	\$ (667)	\$ 253	\$ 251
Amounts recorded in our consolidated balance sheet:						
Noncurrent assets	\$ 1,254	\$ 934	\$ 856	\$ 728	\$ 334	\$ 330
Current liabilities	(87)	(90)	(34)	(31)	(6)	(5)
Noncurrent liabilities	(632)	(678)	(1,334)	(1,364)	(75)	(74)
Funded status	\$ 535	\$ 167	\$ (512)	\$ (667)	\$ 253	\$ 251
Pre-tax components of cumulative amounts recognized in Accumulated other comprehensive loss:						
Prior service (costs)/credits	\$ (2)	\$ (2)	\$ (73)	\$ (61)	\$ 225	\$ 365
Information related to the funded status of pension plans with an ABO in excess of plan assets⁽¹⁾:						
Fair value of plan assets	\$ 1	\$ —	\$ 459	\$ 458		
ABO	720	768	1,746	1,752		
Information related to the funded status of pension plans with a PBO in excess of plan assets⁽¹⁾:						
Fair value of plan assets	\$ 1	\$ —	\$ 821	\$ 690		
PBO	720	768	2,189	2,064		

⁽¹⁾ For the U.S. pension plans, the benefit obligation is both the PBO and ABO as these plans are frozen and future benefit accruals no longer increase with future compensation increases. For the international pension plans, the benefit obligation is the PBO. The ABO for our international pension plans was \$6.8 billion in 2025 and \$7.1 billion in 2024. For the postretirement plans, the benefit obligation is the ABO.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

⁽²⁾ For 2025, primarily includes actuarial gains resulting from increases in discount rates for the international pension plans, partially offset by actuarial losses resulting from decreases in discount rates for the U.S. pension and postretirement plans. For 2024, primarily includes actuarial losses resulting from decreases in discount rates for the international pension plans, and other assumption changes for the postretirement plans, largely offset by actuarial gains resulting from increases in discount rates for the U.S. pension plans.

⁽³⁾ Our U.S. qualified plans, U.S. postretirement plan and many of our larger funded international plans were overfunded as of December 31, 2025.

D. Plan Assets

The following provides the components of plan assets:

(MILLIONS EXCEPT TARGET ALLOCATION PERCENTAGE)	Target Allocation Percentage	As of December 31, 2025					As of December 31, 2024				
		Fair Value				Assets Measured at NAV ⁽³⁾	Fair Value				Assets Measured at NAV ⁽³⁾
		Total	Level 1	Level 2	Level 3		Total	Level 1	Level 2	Level 3	
U.S. pension plans											
Cash and cash equivalents	0-12%	\$ 682	\$ 66	\$ 615	\$ —	\$ —	\$ 533	\$ 56	\$ 477	\$ —	\$ —
Equity securities:	10-40%										
Global equity securities		1,396	1,396	—	—	—	1,341	1,341	—	—	—
Equity commingled funds		216	—	216	—	—	97	—	97	—	—
Fixed income securities:	45-75%										
Corporate debt securities		2,660	4	2,656	—	—	2,878	4	2,874	—	—
Government and agency obligations ⁽²⁾		2,090	—	2,090	—	—	2,059	—	2,059	—	—
Fixed income commingled funds		43	—	13	—	39	42	—	12	—	30
Other investments:	10-40%										
Partnership investments ⁽⁴⁾		2,735	—	—	—	2,735	2,665	—	—	—	2,665
Insurance contracts		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Other commingled funds ⁽⁵⁾		392	—	—	—	392	333	—	—	—	333
Total	100 %	\$ 10,124	\$ 1,466	\$ 5,591	\$ —	\$ 3,066	\$ 9,948	\$ 1,401	\$ 5,518	\$ —	\$ 3,029
International pension plans											
Cash and cash equivalents	0-10%	\$ 346	\$ 108	\$ 237	\$ —	\$ —	\$ 310	\$ 138	\$ 172	\$ —	\$ —
Equity securities:	10-20%										
Equity commingled funds		714	—	606	—	28	704	—	619	—	85
Fixed income securities:	40-65%										
Corporate debt securities		347	—	342	5	—	638	—	633	5	—
Government and agency obligations ⁽²⁾		1,941	—	1,941	—	—	960	1	960	—	—
Fixed income commingled funds		1,773	—	1,225	—	548	1,750	—	1,064	—	686
Other investments:	20-40%										
Partnership investments ⁽⁴⁾		148	—	2	—	148	147	—	2	—	145
Insurance contracts		1,033	—	45	988	—	1,221	—	45	1,176	—
Other ⁽⁶⁾		1,204	14	185	263	741	965	35	147	252	531
Total	100 %	\$ 6,696	\$ 123	\$ 3,763	\$ 1,256	\$ 1,464	\$ 8,896	\$ 174	\$ 3,642	\$ 1,433	\$ 1,447
U.S. postretirement plans⁽³⁾											
Cash and cash equivalents	0-5%	\$ 10	\$ —	\$ 10	\$ —	\$ —	\$ 12	\$ —	\$ 12	\$ —	\$ —
Insurance contracts	95-100%	804	—	804	—	—	724	—	724	—	—
Total	100 %	\$ 814	\$ —	\$ 814	\$ —	\$ —	\$ 736	\$ —	\$ 736	\$ —	\$ —

⁽²⁾ Certain investments that are measured at NAV per share (or its equivalent) have not been classified in the fair value hierarchy. The NAV amounts presented in this table are intended to permit reconciliation of the fair value hierarchy to the amounts presented for the total pension benefits plan assets.

⁽³⁾ Government and agency obligations are inclusive of repurchase agreements.

⁽⁴⁾ Mainly includes investments in private equity, private debt and real estate.

⁽⁵⁾ Mostly includes investments in hedge funds, real estate and infrastructure.

⁽⁶⁾ Reflects postretirement plan assets, which support our U.S. retiree medical plans.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following provides an analysis of the changes in our investments valued using significant unobservable inputs:

(MILLIONS)	International Pension Plans	
	Year Ended December 31,	
	2025	2024
Fair value, beginning	\$ 1,433	\$ 1,340
Actual return on plan assets:		
Assets held, ending	(21)	8
Assets sold during the period	4	—
Purchases, sales, and settlements, net	(219)	(79)
Transfer into/(out of) Level 3	(1)	168
Exchange rate changes	58	(5)
Fair value, ending	\$ 1,256	\$ 1,433

The following methods and assumptions were used to estimate the fair value of our pension and postretirement plans' assets:

- **Cash and cash equivalents:** Level 1 investments may include cash, cash equivalents and foreign currency valued using exchange rates. Level 2 investments may include short-term investment funds which are commingled funds priced at a stable NAV by the administrator of the funds.
- **Equity securities:** Level 1 investments may include individual securities that are valued at the closing price or last trade reported on the major market on which they are traded. Level 1 and Level 2 investments may include commingled funds that have a readily determinable fair value based on quoted prices on an exchange or a published NAV derived from the quoted prices in active markets of the underlying securities. Level 3 investments may include individual securities that are unlisted, delisted, suspended, or illiquid and are typically valued using their last available price.
- **Fixed income securities:** Level 1 investments may include individual securities that are valued at the closing price or last trade reported on the major market on which they are traded. Level 2 investments may include commingled funds that have a readily determinable fair value based on observable prices of the underlying securities. Level 2 investments may include corporate bonds, government and government agency obligations and other fixed income securities valued using bid evaluation pricing models or quoted prices of securities with similar characteristics. Level 3 investments may include securities that are valued using alternative pricing sources, such as investment managers or brokers, which use proprietary pricing models that incorporate unobservable inputs.
- **Other investments:** Level 1 investments may include individual securities that are valued at the closing price or last trade reported on the major market on which they are traded. Level 2 investments may include insurance contracts which invest in interest bearing cash, U.S. government securities and corporate debt instruments. Level 3 investments may include securities or insurance contracts that are valued using alternative pricing sources, such as investment managers or brokers, which use proprietary pricing models that incorporate unobservable inputs.

Equity securities, Fixed income securities and Other investments may each be combined into commingled funds. Most commingled funds are valued to reflect the interest in the fund based on the reported year-end NAV. Partnership and Other investments are valued based on year-end reported NAV (or its equivalent), with adjustments as appropriate for lagged reporting of up to three months.

Certain investments are authorized to include derivatives, such as equity or bond futures, swaps, options and currency futures or forwards for managing risks and exposures.

Global plan assets are managed with the objective of generating returns that will enable the plans to meet their future obligations, while seeking to manage net periodic benefit costs and cash contributions over the long-term. We utilize long-term asset allocation ranges in the management of our plans' invested assets. Our long-term return expectations are developed based on a diversified, global investment strategy that takes into account historical experience, as well as the impact of portfolio diversification, active portfolio management, and our view of current and future economic and financial market conditions. As market conditions and other factors change, we may adjust our targets accordingly and our asset allocations may vary from the target allocations.

F. Cash Flows

It is our practice to fund amounts for our qualified pension plans that are at least sufficient to meet the minimum requirements set forth in applicable employee benefit laws and local tax laws.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following provides the expected future cash flow information related to our benefit plans:

(MILLIONS)	Pension Plans		Postretirement Plans
	U.S.	International	
Expected employer contributions:			
2026	\$ 88	\$ 168	\$ 46
Expected benefit payments:			
2026	\$ 849	\$ 410	\$ 49
2027	844	413	55
2028	817	412	58
2029	807	427	59
2030	782	440	60
2031-2035	3,513	2,324	284

The above table reflects the total U.S. and international plan benefits projected to be paid from the plans or from our general assets under the current actuarial assumptions used for the calculation of the benefit obligation.

F. Defined Contribution Plans

We have defined contribution plans in the U.S. and other countries. For the majority of the U.S. defined contribution plans, employees may contribute a portion of their salaries and bonuses to the plans, and we match, in cash, a portion of the employee contributions. We also offer a Retirement Savings Contribution which is an annual employer contribution in the U.S. and Puerto Rico. We recorded charges related to the employer contributions to global defined contribution plans of \$854 million in 2025, \$800 million in 2024 and \$843 million in 2023.

Note 12. Equity

A. Common Stock Purchases

We have authorization to purchase our common stock through privately negotiated transactions or in the open market as circumstances and prices warrant. Purchased shares under a share-purchase plan, which is authorized by our BOD, are available for general corporate purposes. In December 2018, the BOD authorized a \$10 billion share repurchase program to be utilized over time and share repurchases commenced thereunder in the first quarter of 2019.

We did not purchase shares of our common stock under our publicly announced share-purchase plan in any of the periods presented. Our remaining share-purchase authorization was \$3.3 billion as of December 31, 2025.

B. Preferred Stock

We have 27 million authorized shares of preferred stock without par value; no shares of preferred stock were issued or outstanding as of December 31, 2025 and 2024.

Note 13. Share-Based Payments

Our compensation programs can include share-based payment awards with their value determined by reference to the fair value of our shares and can consist of the grant of shares or options to acquire shares or similar arrangements. The level of our share-based awards are based on competitive survey data and/or industry peer groups used for compensation purposes, and is allocated between different long-term incentive award vehicles, generally in the form of Total Shareholder Return Units (TSRUs), Restricted Stock Units (RSUs), Portfolio Performance Shares (PPSs), Performance Share Awards (PSAs) and stock options, as determined by the Compensation Committee of our BOD.

The Amended and Restated 2019 Stock Plan (2019 Plan) replaced and superseded the original 2019 Stock Plan (Original Plan). The 2019 Plan provides for 320 million shares to be authorized for grants plus any shares remaining available for grant under the Original Plan as of April 25, 2024 (the carryforward shares). Awards granted under the 2019 Plan reduce the shares available for future grants as follows: RSUs count as three shares, and PPSs and PSAs count as six shares (three shares times 2 (the maximum potential payout)), while TSRUs and stock options count as one share. As of December 31, 2025, 313 million shares were available for future award. Although not required to do so, we have used authorized and unissued shares and, to a lesser extent, treasury stock to satisfy our obligations under these programs.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

A summary of the awards and valuation details:

Awarded to	Terms	Valuation	Recognition and Presentation
Total Shareholder Return Units (TSRUs)			
Senior and other key management and select employees	<ul style="list-style-type: none"> Entitle the holder to receive shares of our common stock with a value equal to the difference between the defined settlement price and the grant price, plus the dividend equivalents accumulated during the five or seven-year term, if and to the extent the total value is positive. Settlement price is the average closing price of our common stock during the 20 trading days ending on the fifth or seventh anniversary of the grant, as applicable; the grant price is the closing price of our common stock on the date of the grant. Automatically settle on the fifth or seventh anniversary of the grant but vest on the third anniversary of the grant. Certain 2022 and 2023 five-year grants were modified during 2024 (for active colleagues) to vest on the fifth anniversary and settle on the seventh anniversary of the grant. Eligible holders can convert their TSRUs, when vested, into Profit Units (PTUs) with a conversion ratio based on a calculation used to determine the shares at TSRU settlement. The PTUs are entitled to earn Dividend Equivalent Units (DEUs), and the PTUs and DEUs will be settled in our common stock on the TSRUs' original settlement date and will be subject to the terms and conditions of the original grant including forfeiture provisions. 	As of the grant date using a Monte Carlo simulation model	Amortized on a straight-line basis over the vesting term into Cost of sales, Selling, informational and administrative expenses, and/or Research and development expenses, as appropriate.
Restricted Stock Units (RSUs)			
Select employees	<ul style="list-style-type: none"> Entitle the holder to receive a specified number of shares of our common stock upon vesting. Dividend equivalents earned over the vesting period are reinvested into additional RSUs. RSUs generally vest and distribute one-third per year for three years on each of the three annual anniversaries from the date of grant assuming continuous service from the grant date. 	As of the grant date using the closing price of our common stock	Amortized on an accelerated attribution method over the vesting term into Cost of sales, Selling, informational and administrative expenses, and/or Research and development expenses, as appropriate.
Portfolio Performance Shares (PPSs)			
Select employees	<ul style="list-style-type: none"> Entitle the holder to receive, at the end of the performance period, shares of our common stock based on performance during the performance period. Dividend equivalents earned during the performance period are accumulated and applied to the shares earned and are delivered in shares with the underlying award. For PPSs granted, the awards vest on the third anniversary of the grant assuming continuous service from the grant date and the number of shares paid, if any, depends on the achievement of predetermined goals related to Pfizer's long-term product portfolio during a three-year performance period from the year of the grant date, as applicable. The number of shares that may be earned, excluding those from dividend equivalents, ranges from 0% to 200% of the initial award depending on goal achievement over the performance period. Irrespective of performance, the payout is capped at target if the Total Shareholder Return (TSR) for the performance period is negative. 	As of the grant date using the intrinsic value method using the closing price of our common stock	Amortized on a straight-line basis over the vesting term into Cost of sales, Selling, informational and administrative expenses and/or Research and development expenses, as appropriate, and adjusted each reporting period, as necessary, to reflect changes in the price of our common stock, the number of shares that are probable of being earned, and management's assessment of the probability that the specified performance criteria will be achieved.
Performance Share Awards (PSAs)			
Senior and other key management	<ul style="list-style-type: none"> Entitle the holder to receive, at the end of the three-year performance period, shares of our common stock (retirees and former colleagues) earned, if any, or an equal value in cash (active colleagues), including dividend equivalents on shares earned, dependent upon the achievement of predetermined goals related to two measures: <ol style="list-style-type: none"> Adjusted diluted EPS goals, set annually; Modified by relative TSR as compared to the NYSE ARCA Pharmaceutical Index (DRG Index or DRG) over a three-year period. PSAs vest on the third anniversary of the grant assuming continuous service from the grant date. PSA awards granted in 2022 and 2023 were modified during 2024 (for active colleagues) to vest on the fifth anniversary of the grant and to have a three-year performance period ending on December 31 prior to vesting. The range of payout is 0% to 200% of target shares, excluding those earned from dividend equivalents, based on financial performance and modified by relative TSR. The payout is capped at target if the TSR for the performance period is negative. 	As of the grant date using the intrinsic value method using the closing price of our common stock	Amortized on a straight-line basis over the vesting term into Cost of sales, Selling, informational and administrative expenses, and/or Research and development expenses, as appropriate, and adjusted each reporting period, as necessary, to reflect changes in the price of our common stock, the number of shares that are probable of being earned and management's assessment of the probability that the specified performance criteria will be achieved.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Awarded to	Terms	Valuation	Recognition and Presentation
Stock Options			
Select employees	<ul style="list-style-type: none"> Entitle the holder to purchase a specified number of shares of our common stock at a price per share equal to the closing market price of our common stock on the date of grant, for a period of time after vesting. Since 2016, only a limited set of non-U.S. employees received stock option grants. No stock options were awarded to senior and other key management in any period presented. Stock options vest on the third anniversary of the grant assuming continuous service from the grant date and have a contractual term of 10 years. 	As of the grant date using the Black-Scholes-Merton option-pricing model	Amortized on a straight-line basis over the vesting term into Cost of sales, Selling, informational and administrative expenses, and/or Research and development expenses, as appropriate.

The following provides data related to all TSRU, RSU, PPS, PSA and stock option activity:

(MILLIONS, EXCEPT FAIR VALUE OF SHARES VESTED PER TSRU AND STOCK OPTION AND YEARS)	TSRUs			RSUs			PPSs			PSAs			Stock Options		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Year Ended December 31,															
Total fair value of shares vested ⁽¹⁾	\$6.05	\$7.05	\$10.71	\$113	\$469	\$505	\$118	\$176	\$116	\$ —	\$ —	\$58	\$2.88	\$4.08	\$7.88
Total intrinsic value of options exercised or share units converted	\$93	\$29	\$755				\$349	\$123	\$250				\$ —	\$ —	\$102
Cash received upon exercise													\$ —	\$ —	\$191
Tax benefits realized from exercise													\$ —	\$ —	\$20
Compensation cost recognized(reduced), pre-tax	\$234	\$246	\$244	\$393	\$394	\$437	\$131	\$252	\$(138)	\$32	\$(21)	\$(5)	\$5	\$4	\$4
Total compensation cost related to nonvested awards not yet recognized, pre-tax	\$345	\$270	\$192	\$224	\$214	\$212	\$119	\$107	\$81	\$34	\$40	\$22	\$4	\$4	\$4
Weighted-average period over which cost is expected to be recognized (years)	1.7	2.1	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8	1.9	1.8	1.8	1.7	1.8	1.7	1.7	1.7

⁽¹⁾ Weighted-average GDPV per TSRUs and stock options.

Total share-based payment expense was \$799 million, \$877 million and \$525 million in 2025, 2024 and 2023, respectively. Tax benefit for share-based compensation expense was \$140 million, \$165 million and \$93 million in 2025, 2024 and 2023, respectively.

The table above excludes total expense due to the modification for share-based awards in connection with our cost reduction/productivity initiatives, which was zero for 2025 and not significant for prior years presented and is recorded in Restructuring charges and certain acquisition-related costs (see Note 3). Amounts capitalized as part of inventory cost were not significant for any period presented.

Summary of the weighted-average assumptions used in the valuation of TSRUs and stock options:

Year Ended December 31,	TSRUs			Stock Options		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Expected dividend yield (based on a constant dividend yield during the expected term)	6.47 %	6.06 %	3.80 %	6.47 %	6.06 %	3.80 %
Risk-free interest rate (based on interpolated yield on U.S. Treasury zero-coupon issues)	4.06 %	4.31 %	4.05 %	4.12 %	4.32 %	4.03 %
Expected stock price volatility (based on implied volatility, after consideration of historical volatility)	22.39 %	26.56 %	23.23 %	22.38 %	26.56 %	23.23 %
TSRUs contractual/stock options expected term, years (based on historical exercise and post-vesting termination patterns for stock options)	5.00	5.15	5.15	6.25	6.50	6.50

Summary of all TSRU, RSU, PPS and PSA activity during 2025 (with the shares granted representing the maximum award that could be achieved for PPSs and PSAs):

	TSRUs			RSUs		PPSs		PSAs	
	TSRUs (Thousands)	Per TSRU, Weighted Average		Shares (Thousands)	Weighted Avg. GDPV per share	Shares (Thousands)	Weighted Avg. Intrinsic Value per share	Shares (Thousands)	Weighted Avg. Intrinsic Value per share
		GDPV	Grant Price						
Nonvested, December 31, 2024	84,902	\$ 9.63	\$ 35.87	25,561	\$ 32.67	26,156	\$ 25.53	5,521	\$ 26.53
Granted	51,148	6.05	25.74	18,255	25.68	14,538	25.73	2,749	25.75
Vested	(6,818)	11.89	45.82	(11,538)	34.95	(4,479)	26.41	—	—
Reinvested dividend equivalents				2,132	24.23				
Forfeited	(8,227)	7.33	29.05	(2,496)	27.26	(4,322)	25.31	(429)	25.66
Nonvested, December 31, 2025	121,004	\$ 8.14	\$ 31.46	31,562	\$ 27.61	31,893	\$ 24.90	7,840	\$ 24.90

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Summary of TSRU and PTU information as of December 31, 2025⁽¹⁾, ⁽²⁾:

	TSRUs (Thousands)	PTUs (Thousands)	Weighted Average Grant Price Per TSRU	Weighted Average Remaining Contractual Term (Years)	Aggregate Intrinsic Value (Millions) ⁽³⁾
TSRUs Outstanding	164,736		\$ 32.62	2.5	\$ 80
TSRUs Vested	43,732		35.84	0.6	6
TSRUs Expected to vest⁽⁴⁾	115,666		\$ 31.53	3.2	71
Outstanding PTUs converted from TSRUs exercised		42		0.2	\$ 1

⁽¹⁾ In 2025, we settled 46,110,528 TSRUs with a weighted-average grant price of \$31.29 per unit.

⁽²⁾ In 2025, 20,688 TSRUs with a weighted average grant price of \$31.31 per unit were converted into 1,620 PTUs.

⁽³⁾ Market price of our underlying common stock less grant price plus dividend equivalents to date.

⁽⁴⁾ The number of TSRUs expected to vest takes into account an estimate of expected forfeitures.

Summary of all stock option activity during 2025:

	Shares (Thousands)	Weighted-Average Exercise Price Per Share	Weighted Average Remaining Contractual Term (Years)	Aggregate Intrinsic Value ⁽¹⁾ (Millions)
Outstanding, December 31, 2024	19,621	\$ 33.24		
Granted	2,038	25.75		
Exercised				
Forfeited	(178)	26.75		
Expired	(13,666)	32.07		
Outstanding, December 31, 2025	7,015	32.09	5.9	\$ —
Vested and expected to vest, December 31, 2025⁽²⁾	7,624	32.24	5.8	\$ —
Exercisable, December 31, 2025	4,196	\$ 35.05	3.6	\$ —

⁽¹⁾ Market price of our underlying common stock less exercise price.

⁽²⁾ The number of options expected to vest takes into account an estimate of expected forfeitures.

Note 14. Earnings Per Common Share Attributable to Pfizer Inc. Common Shareholders

The following presents the detailed calculation of EPS:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
EPS Numerator			
Income from continuing operations attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 7,745	\$ 8,020	\$ 2,134
Discontinued operations—net of tax	25	11	(15)
Net income attributable to Pfizer Inc. common shareholders	\$ 7,771	\$ 8,031	\$ 2,119
EPS Denominator			
Weighted-average common shares outstanding—Basic	5,683	5,664	5,643
Common-share equivalents	31	36	66
Weighted-average common shares outstanding—Diluted	5,713	5,700	5,709
Anti-dilutive common stock equivalents ⁽¹⁾	11	24	9

⁽¹⁾ These common stock equivalents were outstanding for the periods presented, but were not included in the computation of diluted EPS for those periods because their inclusion would have had an anti-dilutive effect.

Note 15. Leases

We lease real estate, fleet, and equipment for use in our operations. Our leases generally have lease terms of 1 to 30 years, some of which include options to terminate or extend leases for up to 5 to 10 years or on a month-to-month basis. We include options that are reasonably certain to be exercised as part of the determination of lease terms. We may negotiate termination clauses in anticipation of any changes in market conditions, but generally these termination options have not been exercised. Residual value guarantees are generally not included within our operating leases with the exception of some fleet leases. In addition to base rent payments, the leases may require us to pay directly for taxes and other non-lease components, such as insurance, maintenance and other operating expenses, which may be dependent on usage or vary month-to-month. Variable lease payments amounted to \$453 million in 2025, \$517 million in 2024 and \$444 million in 2023. We elected the practical expedient to not separate non-lease components from lease components in calculating the amounts of ROU assets and lease liabilities for all underlying asset classes.

We determine if an arrangement is a lease at inception of the contract and we perform the lease classification test as of the lease commencement date. ROU assets represent our right to use an underlying asset for the lease term and lease liabilities represent our obligation to make lease payments arising from the lease. Operating lease ROU assets and liabilities are recognized at commencement date.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

based on the present value of lease payments over the lease term. As most of our leases do not provide an implicit rate, we use our estimated incremental borrowing rate based on the information available at commencement date in determining the present value of future payments.

For operating leases, the ROU assets and liabilities in our consolidated balance sheets follows:

(MILLIONS)	Balance Sheet Classification	As of December 31,	
		2025	2024
ROU assets	Other noncurrent assets	\$ 2,213	\$ 2,289
Lease liabilities (short-term)	Other current liabilities	330	356
Lease liabilities (long-term)	Other noncurrent liabilities	2,291	2,286

Components of total lease cost includes:

(MILLIONS)		Year Ended December 31,		
		2025	2024	2023
Operating lease cost	\$ 498	\$ 683	\$ 863	
Variable lease cost	453	517	444	
Sublease income	(26)	(23)	(24)	
Total lease cost	\$ 924	\$ 1,177	\$ 1,283	

Other supplemental information follows:

(MILLIONS)		As of December 31,	
		2025	2024
Operating leases			
Weighted-Average Remaining Contractual Lease Term (Years)		10.5	10.2
Weighted-Average Discount Rate		3.8 %	3.7 %

(MILLIONS)		Year Ended December 31,		
		2025	2024	2023
Cash paid for amounts included in the measurement of lease liabilities:				
Operating cash flows from operating leases	\$ 471	\$ 601	\$ 744	
(Gains)/losses on sale and leaseback transactions, net	(53)	29	(49)	

The following reconciles the undiscounted cash flows for the first five years and total of the remaining years to the operating lease liabilities recorded in the consolidated balance sheet as of December 31, 2025:

(MILLIONS)	Operating Lease Liabilities	
Period		
Next one year ⁽¹⁾	\$	417
1-2 years		408
2-3 years		334
3-4 years		282
4-5 years		234
Thereafter		1,524
Total undiscounted lease payments		3,199
Less: Imputed interest		579
Present value of minimum lease payments		2,620
Less: Current portion		330
Noncurrent portion	\$	2,291

⁽¹⁾ Reflects lease payments due within 12 months subsequent to the balance sheet date.

Note 16. Contingencies and Certain Commitments

We and certain of our subsidiaries are subject to numerous contingencies arising in the ordinary course of business, including tax and legal contingencies, guarantees and indemnifications. The following outlines our legal contingencies, guarantees and indemnifications. For a discussion of our tax contingencies, see [Note 5D](#).

A. Legal Proceedings

Our legal contingencies include, but are not limited to, the following:

- Patent litigation, which typically involves challenges to the coverage and/or validity of patents on various products, processes or dosage forms. An adverse outcome could result in loss of patent protection for a product, a significant loss of revenues from a product or impairment of the value of associated assets. We are the plaintiff in the majority of these actions.
- Product liability and other product-related litigation related to current or former products, which can include personal injury, consumer fraud, off-label promotion, securities, antitrust and breach of contract claims, among others, and often involves highly complex issues relating to

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

medical causation, label warnings and reliance on those warnings, scientific evidence and findings, actual, provable injury and other matters.

- Commercial and other asserted or unasserted matters, which can include acquisition-, licensing-, intellectual property-, collaboration- or co-promotion-related and product-pricing claims and environmental claims and proceedings, and can involve complexities that will vary from matter to matter.
- Government investigations, which often are related to the extensive regulation of pharmaceutical companies by national, state and local government agencies in the U.S. and in other jurisdictions.

Certain of these contingencies could result in increased expenses and/or losses, including damages, royalty payments, fines and/or civil penalties, which could be substantial, and/or criminal charges.

We believe that our claims and defenses in matters in which we are a defendant are substantial, but litigation is inherently unpredictable and excessive verdicts do occur. We do not believe that any of these matters will have a material adverse effect on our financial position. However, we could incur judgments, enter into settlements or revise our expectations regarding the outcome of matters, which could have a material adverse effect on our results of operations and/or our cash flows in the period in which the amounts are accrued or paid.

We have accrued for losses that are both probable and reasonably estimable. Substantially all of our contingencies are subject to significant uncertainties and, therefore, determining the likelihood of a loss and/or the measurement of any loss can be complex. Consequently, we are unable to estimate the range of reasonably possible loss in excess of amounts accrued. Our assessments, which result from a complex series of judgments about future events and uncertainties, are based on estimates and assumptions that have been deemed reasonable by management, but that may prove to be incomplete or inaccurate, and unanticipated events and circumstances may occur that might cause us to change those estimates and assumptions.

Amounts recorded for legal and environmental contingencies can result from a complex series of judgments about future events and uncertainties and can rely heavily on estimates and assumptions. For proceedings under environmental laws to which a governmental authority is a party, we have adopted a disclosure threshold of \$1 million in potential or actual governmental monetary sanctions.

The principal pending matters to which we are a party are discussed below. In determining whether a pending matter is a principal matter, we consider both quantitative and qualitative factors to assess materiality, such as, among others, the amount of damages and the nature of other relief sought, if specified; our view of the merits of the claims and of the strength of our defenses; whether the action purports to be, or is, a class action and, if not certified, our view of the likelihood that a class will be certified by the court; the jurisdiction in which the proceeding is pending; whether related actions have been transferred to multidistrict litigation; any experience that we or, to our knowledge, other companies have had in similar proceedings; whether disclosure of the action would be important to a reader of our financial statements, including whether disclosure might change a reader's judgment about our financial statements in light of all of the information that is available to the reader; the potential impact of the proceeding on our reputation; and the extent of public interest in the matter. In addition, with respect to patent matters in which we are the plaintiff, we consider, among other things, the financial significance of the product protected by the patent(s) at issue. Some of the matters discussed below include those which management believes that the likelihood of possible loss in excess of amounts accrued is remote.

A1. Legal Proceedings—Patent Litigation

We are involved in suits relating to our patents (or those of our collaboration/licensing partners to which we have licenses or co-promotion rights), including but not limited to, those discussed below. We face claims by generic drug manufacturers that patents covering our products (or those of our collaboration/licensing partners to which we have licenses or co-promotion rights and to which we may or may not be a party), processes or dosage forms are invalid and/or do not cover the product of the generic drug manufacturer. Also, counterclaims, as well as various independent actions, have been filed alleging that our assertions of, or attempts to enforce, patent rights with respect to certain products constitute unfair competition and/or violations of antitrust laws. In addition to the challenges to the U.S. patents that are discussed below, patent rights to certain of our products or those of our collaboration/licensing partners are being challenged in various other jurisdictions. Some of our collaboration or licensing partners face challenges to the validity of their patent rights in non-U.S. jurisdictions. For example, in April 2022, the U.K. High Court issued a judgment finding invalid a BMS patent related to Eligius due to expire in 2026, and this judgment is now final. Additional challenges are pending in other jurisdictions. Also, in July 2022, CureVac AG (CureVac) brought a patent infringement action against BioNTech and certain of its subsidiaries in the German Regional Court alleging that Comirnaty infringes certain German utility model patents and certain expired and unexpired European patents. In December 2025, this action was settled on terms not material to Pfizer. Additional challenges involving Comirnaty patents may be filed against us and/or BioNTech in other jurisdictions in the future. Adverse decisions in these matters could have a material adverse effect on our results of operations. We are also party to patent damages suits in various jurisdictions pursuant to which generic drug manufacturers, payors, governments or other parties are seeking damages from us for allegedly causing delay of generic entry.

We also are often involved in other proceedings, such as *inter partes* review, post-grant review, re-examination or opposition proceedings, before the U.S. Patent and Trademark Office, the European Patent Office, or other foreign counterparts, as well as court proceedings relating to our intellectual property or the intellectual property rights of others, including challenges to such rights initiated by us. Also, if one of our patents (or one of our collaboration/licensing partner's patents) is found to be invalid by such proceedings, generic or competitive products could be introduced into the market resulting in the erosion of sales of our existing products. For example, several of the patents in our pneumococcal vaccine portfolio have been challenged in *inter partes* review and post-grant review proceedings in the U.S. Patent and Trademark Office, as well as outside the U.S. The invalidation of any of the patents in our pneumococcal portfolio could potentially allow additional competitor vaccines, if approved, to enter the marketplace earlier than anticipated. In the event that any of the patents are found valid and infringed, a competitor's vaccine, if approved, might be prohibited from entering the market or a competitor might be required to pay us a royalty.

We are also subject to patent litigation pursuant to which one or more third parties seek damages and/or injunctive relief to compensate for alleged infringement of its patents by our commercial or other activities. If one of our marketed products (or a product of our collaboration/licensing partners to which we have licenses or co-promotion rights) is found to infringe valid patent rights of a third party, such third party may

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

be awarded significant damages or royalty payments, or we may be prevented from further sales of that product. Such damages may be enhanced as much as three-fold if we or one of our subsidiaries is found to have willfully infringed valid patent rights of a third party.

Actions in Which We Are The Plaintiff

Vyndarel-Vyndamax (tafamidis/tafamidis meglumine)

Beginning in June 2023, several generic companies notified us that they had filed ANDAs with the FDA seeking approval to market generic versions of tafamidis capsules (61 mg) or tafamidis meglumine capsules (20 mg), challenging some or all of the patents listed in the FDA's Orange Book for Vyndamax (tafamidis) and Vyndarel (tafamidis meglumine). Scripps Research Institute (Scripps) owns the composition of matter patent and the method of treatment patents covering the products, and Pfizer is the exclusive licensee. Pfizer separately owns the crystalline form patent. Beginning in August 2023, we and Scripps brought patent infringement actions against the generic filers in the U.S. District Court for the District of Delaware, asserting the validity and infringement of the patents in suit. Pfizer is the sole plaintiff in actions that assert only the infringement and validity of the crystalline form patent.

Oxbryta (voxelotor)

In January 2024, Zydus Pharmaceuticals (USA) Inc., Zydus Lifesciences Limited, and Zydus Worldwide DMCC (collectively, Zydus) and MSN Pharmaceuticals Inc. and MSN Laboratories Private Ltd. (collectively, MSN) separately notified us that they had filed ANDAs with the FDA seeking approval to market generic versions of voxelotor tablets, challenging some of the patents listed in the FDA's Orange Book for Oxbryta (voxelotor tablets in 300 mg and 500 mg strengths and/or for oral suspension) on non-infringement grounds. In March 2024, we filed patent infringement actions against both generic filers in the U.S. District Court for the District of Delaware, asserting the validity and infringement of the challenged patents. Zydus and MSN have not challenged our composition of matter patents or method of treatment patents for Oxbryta.

Nurtec (rimegepant)

In April 2024, Rubicon Research Private Limited, Teva Pharmaceuticals, Inc., Changzhou Pharmaceutical Factory, Natco Pharma Limited and Natco Pharma, Inc., MSN, Aurobindo Pharma Limited, Aphoria Pharma Private Limited and Aurobindo Pharma U.S.A. Inc. (collectively, Aurobindo) and Apotex Inc. and Apotex Corp. (collectively, Apotex) notified us that they had filed ANDAs with the FDA seeking approval to market generic versions of rimegepant orally disintegrating tablets, claiming noninfringement and/or challenging the validity of some or all of the patents listed in the FDA's Orange Book for Nurtec (rimegepant orally disintegrating tablets Eq 75 mg base). In May 2024, we filed patent infringement actions against all the generic filers in the U.S. District Court for the District of Delaware.

Xtandi (enzalutamide)

Beginning in August 2024, several generic companies notified us and Astellas that they had filed ANDAs with the FDA seeking approval to market generic versions of Xtandi, challenging some or all of the patents listed in the FDA's Orange Book for Xtandi. Beginning in August 2024, we and Astellas brought patent infringement actions against the generic filers in the U.S. District Court for the District of New Jersey, asserting the validity and infringement of the patents in suit.

Actions in Which We are the Defendant

Comirnaty (tozinameran)

In August 2022, ModernaTX, Inc. (ModernaTX) and Moderna US, Inc. (Moderna) sued Pfizer, BioNTech, BioNTech Manufacturing GmbH and BioNTech US Inc. in the U.S. District Court for the District of Massachusetts, alleging that Comirnaty infringes three U.S. patents. In its complaint, Moderna stated that it is seeking damages for alleged infringement occurring after March 7, 2022. In March 2024, the U.S. Patent Office Patent Trial & Appeal Board instituted a review of two of the three patents in suit. In March 2025, the U.S. Patent Office issued a decision holding that the two Moderna patents were invalid.

In August 2022, ModernaTX filed a patent infringement action in Germany against Pfizer and certain subsidiary companies, as well as BioNTech and certain subsidiary companies, alleging that Comirnaty infringes two European patents. In March 2025, a German court found the asserted patents infringed; no decision on invalidity was rendered. In September 2022, ModernaTX filed patent infringement actions in the U.K. and in the Netherlands against Pfizer and certain subsidiary companies, as well as BioNTech and certain subsidiary companies, on the same two European patents. In its complaints, ModernaTX stated that it is seeking damages for alleged infringement occurring after March 7, 2022. In November 2023, one of the European patents was revoked by the European Patent Office and, in January 2026, that decision became final. In December 2023, the other European patent was declared invalid by a court in the Netherlands (the invalidity decision is limited to the Netherlands). In July 2024, the U.K. court revoked one patent, ruling that it was invalid, and held that the other patent was valid and infringed. In July 2025, the U.K. Court of Appeal affirmed the lower court ruling that the other patent is valid and infringed. ModernaTX has also filed additional patent infringement actions against Pfizer and BioNTech in certain other ex-U.S. jurisdictions.

In April 2023, Arbutus Biopharma Corporation (Arbutus) and Genevant Sciences GmbH (Genevant) filed a complaint in the U.S. District Court for the District of New Jersey against Pfizer and BioNTech alleging that Comirnaty and its manufacture infringe five U.S. patents, and seeking unspecified monetary damages.

In April 2024, GlaxoSmithKline Biologicals SA and GlaxoSmithKline LLC (collectively, GSK Group) sued Pfizer and Pharmacia & Upjohn Company LLC, BioNTech, BioNTech Manufacturing GmbH and BioNTech US Inc. in the U.S. District Court for the District of Delaware, alleging that Comirnaty infringes five U.S. patents and seeking unspecified money damages. In August 2024, GSK Group filed an amended complaint alleging that Comirnaty infringes three additional U.S. patents. In July 2025, GSK Group sued several Pfizer and BioNTech entities in Ireland, alleging that Comirnaty infringes three European patents. Also in July 2025, GSK Group sued several Pfizer and BioNTech entities in the Unified Patent Court, alleging that Comirnaty infringes two European patents, both of which are at issue in the Irish lawsuit. Additional patent infringement actions between GSK Group and Pfizer/BioNTech are ongoing in certain other ex-U.S. jurisdictions.

In January 2025, Promosome LLC filed a complaint in the Unified Patent Court, Local Division Munich, against Pfizer and BioNTech and certain of their subsidiaries alleging that Comirnaty infringes a European patent that is in force only in France, Germany and Sweden, and seeking unspecified monetary damages in connection with the manufacture and sale of Comirnaty in France, Germany and Sweden.

In January 2026, Bayer Cropscience LLC, Monsanto Company and Monsanto Technology, LLC filed a complaint in the U.S. District Court for the District of Delaware against Pfizer and BioNTech, BioNTech Manufacturing GmbH and BioNTech US Inc. alleging that Comirnaty infringes a U.S. patent issued in 2010 and seeking unspecified money damages.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Paxlovid

In June 2022, Enanta Pharmaceuticals, Inc. (Enanta) filed a complaint in the U.S. District Court for the District of Massachusetts against Pfizer alleging that the active ingredient in Paxlovid, nirmatrelvir, infringes a U.S. patent issued in June 2022, and seeking unspecified monetary damages. In December 2024, the District Court issued an order granting Pfizer's motion for summary judgment, finding Enanta's patent invalid.

In August 2025, Enanta filed a patent infringement complaint in the Unified Patent Court, Local Division Munich, against Pfizer alleging that the active ingredient in Paxlovid, nirmatrelvir, infringes a European patent issued in August 2025, and seeking unspecified monetary damages.

Matters Involving Pfizer and its Collaboration/Licensing Partners

Cominaty (tozinameran)

In July 2022, Pfizer, BioNTech and BioNTech Manufacturing GmbH filed a declaratory judgment complaint against CureVac in the U.S. District Court for the District of Massachusetts seeking a judgment of non-infringement for three U.S. patents relating to Cominaty. In May 2023, the case was transferred to the U.S. District Court for the Eastern District of Virginia. Also in May 2023, CureVac asserted that Cominaty infringes the three patents that were the subject of our declaratory judgment complaint, and in May and July 2023, CureVac asserted that Cominaty infringes a number of additional U.S. patents. In August 2025, the parties signed a settlement agreement and license agreement, and the case was dismissed with prejudice.

Orgovyx (relugolix)

Beginning in January 2025, several generic companies notified us that they had filed ANDAs with the FDA seeking approval to sell a generic form of relugolix (Orgovyx), and challenging one or more patents listed in the FDA's Orange Book for Orgovyx which are licensed to Pfizer. In March 2025, we, along with Sumitomo Pharma Switzerland GBBH, Sumitomo Pharma America, Inc., Takeda and Takeda Pharmaceuticals International AG jointly filed separate patent infringement actions in the U.S. District Court for the District of Delaware against the generic companies, asserting the infringement and validity of the patents in suit.

Elilquis (apixaban)

In December 2025, Bristol Myers Squibb Co. and Pfizer filed a patent infringement action in the U.S. District Court for the District of Delaware against Azurity Pharmaceuticals, Inc. (Azurity), alleging that Azurity's proposed generic apixaban product would infringe a formulation patent expiring in 2031.

A2. Legal Proceedings—Product Litigation

We are defendants in numerous cases, including but not limited to those discussed below, related to our pharmaceutical and other products. Plaintiffs in these cases seek damages and other relief on various grounds for alleged personal injury and economic loss.

Asbestos

Numerous lawsuits against Pfizer and certain of its previously owned subsidiaries are pending in various federal and state courts seeking damages for alleged personal injury from exposure to products allegedly containing asbestos and other allegedly hazardous materials sold by Pfizer and certain of its previously owned subsidiaries.

In addition, between 1967 and 1982, Warner-Lambert owned American Optical Corporation (American Optical), which manufactured and sold respiratory protective devices and asbestos safety clothing. In connection with the sale of American Optical in 1982, Warner-Lambert agreed to indemnify the purchaser for certain liabilities, including certain asbestos-related and other claims. Warner-Lambert was acquired by Pfizer in 2000 and is a wholly owned subsidiary of Pfizer. Warner-Lambert is actively engaged in the defense of, and will continue to explore various means of resolving, these claims.

There also are a small number of lawsuits pending in various federal and state courts seeking damages for alleged exposure to asbestos in facilities owned or formerly owned by Pfizer or its subsidiaries.

Docetaxel

A number of lawsuits have been filed against Hospira and Pfizer in various federal and state courts alleging that plaintiffs who were treated with Docetaxel developed permanent hair loss. Hospira is a wholly-owned subsidiary that we acquired in September 2015. The significant majority of the cases also name other defendants, including the manufacturer of the branded product, Taxotere. Plaintiffs seek compensatory and punitive damages. Additional lawsuits have been filed in which plaintiffs allege they developed blocked tear ducts following their treatment with Docetaxel.

In 2016, the federal cases were transferred for coordinated pre-trial proceedings to an MDL in the U.S. District Court for the Eastern District of Louisiana. All of the hair loss cases filed against Hospira and Pfizer have been dismissed with prejudice. In 2022, the eye injury cases were transferred for coordinated pre-trial proceedings to an MDL in the U.S. District Court for the Eastern District of Louisiana.

Zantac

A number of lawsuits have been filed against Pfizer in various federal and state courts alleging that plaintiffs developed various types of cancer, or face an increased risk of developing cancer, purportedly as a result of the ingestion of Zantac. The significant majority of these cases also name other defendants that have historically manufactured and/or sold Zantac. Pfizer has not sold Zantac since 2005, and only sold an OTC version of the product. In 2006, Pfizer sold the consumer business that included its Zantac OTC rights to Johnson & Johnson and transferred the assets and liabilities related to Zantac OTC to Johnson & Johnson in connection with the sale. Plaintiffs in these cases seek compensatory and punitive damages.

In February 2020, the federal actions were transferred for coordinated pre-trial proceedings to an MDL in the U.S. District Court for the Southern District of Florida (the Federal MDL Court). Plaintiffs in the MDL filed against Pfizer and many other defendants a master personal injury complaint, a consolidated consumer class action complaint alleging, among other things, claims under consumer protection statutes of all 50 states, and a medical monitoring complaint seeking to certify medical monitoring classes under the laws of 13 states. In December 2022, the Federal MDL Court granted defendants' Daubert motions to exclude plaintiffs' expert testimony and motion for summary judgment on general causation, which has resulted in the dismissal of all complaints in the litigation. Plaintiffs have appealed the Federal MDL Court's rulings.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

In addition, (i) Pfizer has received service of Canadian class action complaints naming Pfizer and other defendants, and seeking compensatory and punitive damages for personal injury and economic loss, allegedly arising from the defendants' sale of Zantac in Canada; and (ii) the State of New Mexico and the Mayor and City Council of Baltimore separately filed civil actions against Pfizer and many other defendants in state courts, alleging various state statutory and common law claims in connection with the defendants' alleged sale of Zantac in those jurisdictions. In April 2021, a Judicial Council Coordinated Proceeding was created in the Superior Court of California in Alameda County to coordinate personal injury actions against Pfizer and other defendants filed in California state court. Coordinated proceedings have also been created in other state courts. The large majority of the state court cases have been filed in the Superior Court of Delaware in New Castle County.

Many of these Zantac-related cases have been outstanding for a number of years. From time to time, Pfizer has explored and will continue to explore opportunistic settlements of these matters. As of February 2026, Pfizer had settled, or entered into definitive agreements or agreements-in-principle to settle, subject to certain conditions, a substantial majority of the cases filed in state courts in which the plaintiff alleges use of a Pfizer product. The remaining unresolved state court cases continue in various state courts.

Chantix

Beginning in August 2021, a number of putative class actions have been filed against Pfizer in various U.S. federal courts following Pfizer's voluntary recall of Chantix due to the presence of a nitrosamine, N-nitroso-varenicline. Plaintiffs assert that they suffered economic harm purportedly as a result of purchasing Chantix or generic varenicline medicines sold by Pfizer. Plaintiffs seek to represent nationwide and state-specific classes and seek various remedies, including damages and medical monitoring. In December 2022, the federal actions were transferred for coordinated pre-trial proceedings to an MDL in the U.S. District Court for the Southern District of New York.

Depo-Provera

A number of lawsuits have been filed against Pfizer and certain subsidiaries in various federal and state courts alleging that plaintiffs who used the injectable version of Depo-Provera (active ingredient medroxyprogesterone acetate, or MPA) for contraception developed meningioma. Some cases also name other defendants, including the manufacturers of generic versions of injectable MPA for contraception. Plaintiffs assert claims against Pfizer relating to both Depo-Provera and generic MPA products, and seek compensatory and punitive damages. In February 2025, the federal cases were transferred for coordinated pre-trial proceedings to an MDL in the U.S. District Court for the Northern District of Florida. Also, in 2025, coordinated proceedings were established in several U.S. state jurisdictions, including California, Connecticut, Delaware, and New York.

A3. Legal Proceedings—Commercial and Other Matters

Monsanto-Related Matters

In 1997, Monsanto Company (Former Monsanto) contributed certain chemical manufacturing operations and facilities to a newly formed corporation, Solutia Inc. (Solutia), and spun off the shares of Solutia. In 2000, Former Monsanto merged with Pharmacia & Upjohn Company to form Pharmacia. Pharmacia then transferred its agricultural operations to a newly created subsidiary, named Monsanto Company (New Monsanto), which it spun off in a two-stage process that was completed in 2002. Pharmacia was acquired by Pfizer in 2003 and is a wholly owned subsidiary of Pfizer.

In connection with its spin-off that was completed in 2002, New Monsanto assumed, and agreed to indemnify Pharmacia for, any liabilities related to Pharmacia's former agricultural business. New Monsanto has defended and/or is defending Pharmacia in connection with various claims and litigation arising out of, or related to, the agricultural business, and has been indemnifying Pharmacia when liability has been imposed or settlement has been reached regarding such claims and litigation.

In connection with its spin-off in 1997, Solutia assumed, and agreed to indemnify Pharmacia for, liabilities related to Former Monsanto's chemical businesses. As the result of its reorganization under Chapter 11 of the U.S. Bankruptcy Code, Solutia's indemnification obligations relating to Former Monsanto's chemical businesses are primarily limited to sites that Solutia has owned or operated. In addition, in connection with its spin-off that was completed in 2002, New Monsanto assumed, and agreed to indemnify Pharmacia for, any liabilities primarily related to Former Monsanto's chemical businesses, including, but not limited to, any such liabilities that Solutia assumed. Solutia's and New Monsanto's assumption of, and agreement to indemnify Pharmacia for, these liabilities apply to pending actions and any future actions related to Former Monsanto's chemical businesses in which Pharmacia is named as a defendant, including, without limitation, actions asserting environmental claims, including alleged exposure to polychlorinated biphenyls. Solutia and/or New Monsanto are defending Pharmacia in connection with various claims and litigation arising out of, or related to, Former Monsanto's chemical businesses, and have been indemnifying Pharmacia when liability has been imposed or settlement has been reached regarding such claims and litigation. In 2018, Bayer AG acquired Monsanto Company (New Monsanto), which is now a subsidiary of Bayer AG. Since the acquisition, New Monsanto has continued to defend and indemnify Pharmacia for these liabilities.

Environmental Matters

In 2009, as part of our acquisition of Wyeth, we assumed responsibility for environmental remediation at the Wyeth Holdings LLC (formerly known as Wyeth Holdings Corporation and American Cyanamid Company) discontinued industrial chemical facility in Bound Brook, New Jersey. Since that time, we have executed or have become a party to a number of administrative settlement agreements, orders on consent, and/or judicial consent decrees, with the U.S. Environmental Protection Agency, the New Jersey Department of Environmental Protection and/or federal and state natural resource trustees to perform remedial design, removal and remedial actions, and related environmental remediation activities, and to resolve alleged damages to natural resources, at the Bound Brook facility. We have accrued for the currently estimated costs of these activities.

We are also party to a number of other proceedings brought under the Comprehensive Environmental Response, Compensation, and Liability Act of 1980, as amended, and other state, local or foreign laws in which the primary relief sought is the cost of past and/or future remediation.

Contracts with Iraqi Ministry of Health

In 2017, a number of U.S. service members, civilians, and their families brought a complaint in the U.S. District Court for the District of Columbia against a number of pharmaceutical and medical devices companies, including Pfizer and certain of its subsidiaries, alleging that the defendants violated the U.S. Anti-Terrorism Act. The complaint alleges that the defendants provided funding for terrorist organizations through their sales practices pursuant to pharmaceutical and medical device contracts with the Iraqi Ministry of Health and seeks monetary relief. In

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

July 2020, the District Court granted defendants' motions to dismiss and dismissed all of plaintiffs' claims. In January 2022, the Court of Appeals reversed the District Court's decision. In June 2024, the U.S. Supreme Court issued an order granting certiorari, vacating the Court of Appeals' decision, and remanding the case to the Court of Appeals.

Allergan Complaint for Indemnity

In 2019, Pfizer was named as a defendant in a complaint, along with King, filed by Allergan Finance LLC (Allergan) in the Supreme Court of the State of New York, asserting claims for indemnity related to Kadjan, which was owned for a short period by King in 2008, prior to Pfizer's acquisition of King in 2010. This suit was voluntarily discontinued without prejudice in January 2021.

Breach of Contract – Comirnaty

In 2023, Pfizer and BioNTech Manufacturing GmbH initiated separate formal proceedings against the Republic of Poland, the Republic of Romania and Hungary in Belgium's Court of First Instance of Brussels. Pfizer and BioNTech are seeking an order from the Court holding those countries to their commitments for COVID-19 vaccine orders, which were placed as part of their contracts signed in 2021.

A4. Legal Proceedings—Government Investigations

Like other multi-national pharmaceutical companies, we are subject to extensive regulation by government agencies in the U.S., other developed markets and multiple emerging markets in which we operate. Criminal charges, substantial fines and/or civil penalties, limitations on our ability to conduct business in applicable jurisdictions, corporate integrity or deferred prosecution agreements, as well as reputational harm and increased public interest in the matter could result from government investigations in the U.S. and other jurisdictions in which we do business. These matters often involve government requests for information on a voluntary basis or through subpoenas after which the government may seek additional information through follow-up requests or additional subpoenas. In addition, in a *qui tam* lawsuit in which the government declines to intervene, the relator may still pursue a suit for the recovery of civil damages and penalties on behalf of the government. Among the investigations by government agencies are the matters discussed below.

Greenstone Antitrust Litigation

In 2019 and 2020, Attorneys General of more than 50 states and territories filed two complaints in the U.S. District Court for the District of Connecticut against a number of pharmaceutical companies, including Pfizer and Greenstone—a former Pfizer subsidiary that sold generic drugs. As to Greenstone and Pfizer, the complaints allege anticompetitive conduct in violation of federal and state antitrust laws and state consumer protection laws. The State Attorney General complaints were initially transferred to an MDL in the U.S. District Court for the Eastern District of Pennsylvania for coordinated pre-trial proceedings but were transferred back to the District of Connecticut in April 2024. The Greenstone antitrust litigation also includes civil complaints filed in federal and state court by private and governmental plaintiffs against Pfizer, Greenstone, and a number of other defendants. These related civil lawsuits assert allegations that generally overlap with those asserted by the State Attorneys General. All of the related federal lawsuits are part of the MDL pending in Pennsylvania.

Subpoena relating to Tris Pharma/Quilivant XR

In October 2018, we received a subpoena from the U.S. Attorney's Office for the Southern District of New York (SDNY) seeking records relating to our relationship with another drug manufacturer and its production and manufacturing of drugs including, but not limited to, Quilivant XR. We have produced records in response to this request and, in June 2025, the SDNY and numerous related states on whose behalf the SDNY had been investigating, declined to intervene in a *qui tam* action that had been filed by a relator. The relator is pursuing the action in his individual capacity on behalf of the government.

Government Inquiries relating to Meridian Medical Technologies

In February 2019, we received a Civil Investigative Demand (CID) from the U.S. Attorney's Office for the SDNY. The CID seeks records and information related to alleged quality issues involving the manufacture of auto-injectors at Pfizer's former Meridian site. In August 2019, we received a HIPAA subpoena issued by the U.S. Attorney's Office for the Eastern District of Missouri, in coordination with the Department of Justice's Consumer Protection Branch, seeking similar records and information. We have produced records in response to these and subsequent requests.

U.S. Department of Justice Inquiries relating to India Operations

In March 2020, we received an informal request from the U.S. Department of Justice's Consumer Protection Branch seeking documents relating to our manufacturing operations in India, including at our former facility located at Imungattukottai in India. In April 2020, we received a similar request from the U.S. Attorney's Office for the SDNY regarding a civil investigation concerning operations at our facilities in India. We have produced records pursuant to these requests.

Zantac—State of New Mexico and Mayor and City Council of Baltimore Civil Actions

See *Legal Proceedings—Product Litigation—Zantac* above for information regarding civil actions separately filed by the State of New Mexico and the Mayor and City Council of Baltimore alleging various state statutory and common law claims in connection with the defendants' alleged sale of Zantac in those jurisdictions.

Government Inquiries relating to Xeljanz

In April 2023, we received a HIPAA subpoena issued by the U.S. Attorney's Office for the Western District of Virginia, in coordination with the Department of Justice's Commercial Litigation Branch, seeking records and information related to programs Pfizer sponsored in retail pharmacies relating to Xeljanz. We have produced records pursuant to this request.

B. Guarantees and Indemnifications

In the ordinary course of business and in connection with the sale of assets and businesses and other transactions, we often indemnify our counterparties against certain liabilities that may arise in connection with the transaction or that are related to events and activities prior to or following a transaction. If the indemnified party were to make a successful claim pursuant to the terms of the indemnification, we may be required to reimburse the loss. These indemnifications are generally subject to various restrictions and limitations. Historically, we have not paid significant amounts under these provisions and, as of December 31, 2025, the estimated fair value of these indemnification obligations is not material to Pfizer.

In addition, in connection with our entry into certain agreements and other transactions, our counterparties may be obligated to indemnify us. For example, our global agreement with BioNTech to co-develop a mRNA-based coronavirus vaccine program aimed at preventing COVID-19

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

infection includes certain indemnity provisions pursuant to which each of BioNTech and Pfizer has agreed to indemnify the other for certain liabilities that may arise in connection with certain third-party claims relating to Comirnaty.

See [Note 7D](#) for information on Pfizer Inc.'s guarantee of the debt issued by PNIIF in May 2025 and the debt issued by PIE in May 2023. We have also guaranteed the long-term debt of certain subsidiaries of Pfizer and certain companies that we acquired and that now are subsidiaries of Pfizer.

C. Certain Commitments

As of December 31, 2025, we had commitments totaling \$5.0 billion that are legally binding and enforceable. These commitments include purchase obligations for goods and services and payments relating to potential milestone payments deemed reasonably likely to occur.

See [Note 5A](#) for information on the TCJA repatriation tax liability.

D. Contingent Consideration for Acquisitions

We may be required to make contingent consideration payments to sellers for certain prior Pfizer business combinations that are contingent on future events or outcomes. We also have assumed certain contingent consideration liabilities that were previously promised to sellers by a company subsequently acquired by Pfizer. See [Note 1D](#). The estimated fair value of contingent consideration as of December 31, 2025 is \$1.8 billion, of which \$95 million is recorded in *Other current liabilities* and \$1.7 billion in *Other noncurrent liabilities*, and as of December 31, 2024 was \$517 million, of which \$39 million was recorded in *Other current liabilities* and \$477 million in *Other noncurrent liabilities*. The increase in the contingent consideration balance from December 31, 2024 is primarily due to a CVR and another assumed contingent consideration liability in connection with our acquisition of Metsera. See [Note 2A](#).

E. Insurance

Our insurance coverage reflects market conditions (including cost and availability) existing at the time it is written, and our decision to obtain insurance coverage or to self-insure varies accordingly. Depending upon the cost and availability of insurance and the nature of the risk involved, the amount of self-insurance may be significant. The cost and availability of coverage have resulted in self-insuring certain exposures, including product liability. If we incur substantial liabilities that are not covered by insurance or substantially exceed insurance coverage and that are in excess of existing accruals, there could be a material adverse effect on our cash flows or results of operations in the period in which the amounts are paid and/or accrued.

Note 17. Segment, Geographic and Other Revenue Information

A. Segment Information

We manage our commercial operations through three operating segments, each led by a single manager: Biopharma, PC1 and Pfizer Ignite. Biopharma is engaged in the discovery, development, manufacture, marketing, sale and distribution of biopharmaceutical products worldwide. PC1 is our contract development and manufacturing organization and a leading supplier of specialty active pharmaceutical ingredients. Pfizer Ignite is an offering that provides strategic guidance and end-to-end R&D services to select innovative biotech companies that align with Pfizer's R&D focus areas. Biopharma is the only reportable segment. Pfizer's CODM is the Chairman and Chief Executive Officer. Our CODM uses the revenues and earnings of the operating segments, among other factors, for performance evaluation and resource allocation. The CODM uses segment revenues and earnings in the annual budgeting process when setting strategic goals for the company and considers periodic budget-to-actual variances in segment revenues and earnings when assessing performance of the segments and making decisions about allocating resources to the operating segments. By analyzing segment financial results, the CODM can discern trends, which can inform decisions that align with the company's goals and objectives, and help ensure risks are managed appropriately. We regularly review our operating segments and the approach used by management to evaluate performance and allocate resources.

Within our Biopharma reportable segment, our commercial divisions market, sell and distribute our products, and global operating functions are responsible for the research, development, manufacturing and supply of our products. Each operating segment is supported by our global corporate enabling functions and other corporate functions. At the beginning of 2025, we made the following changes within our Biopharma reportable segment that went into effect on January 1, 2025 to support our continued focus on commercial execution and to further strengthen Pfizer's capabilities and leadership in discovering and developing breakthrough medicines and vaccines:

- Transitioned all activities within the former Pfizer Oncology Division to other parts of Biopharma. Specifically, within our Biopharma reportable segment the U.S. Oncology commercial organization and the global Oncology marketing organization, which were part of the former Pfizer Oncology Division, became part of the Pfizer U.S. Commercial Division. As of January 1, 2025, the commercial structure within our Biopharma reportable segment was composed of the Pfizer U.S. Commercial Division, which focused on the commercialization of Pfizer's entire product portfolio in the U.S. and is led by the Chief U.S. Commercial Officer, Executive Vice President, and the Pfizer International Commercial Division, which focused on the commercialization of Pfizer's entire product portfolio in all international markets and is led by the Chief International Commercial Officer, Executive Vice President.
- Strategically combined our former global Oncology Research and Development and Pfizer Research and Development divisions to form a single Pfizer R&D organization led by the Chief Scientific Officer and President, Research and Development. This organization is responsible for overseeing all R&D activities with end-to-end responsibilities that span from discovery to late-phase clinical development and post-approval activities, including facilitating regulatory submissions, engaging with health authorities and global medical strategies. This organization also includes science-based disciplines, providing comprehensive technical expertise for the development of Pfizer's medicines and vaccines. A newly formed Chief Medical Office is part of this structure, advancing medical and scientific knowledge by generating evidence-based insights to drive informed regulatory and healthcare decisions. It ensures all stakeholders – including patients, healthcare providers, pharmacists, payors, and health authorities – have complete and up-to-date information on the benefits and risks associated with our products. R&D spending may encompass upfront and pre-approval milestone payments for intellectual property rights related to its programs, which would be recorded as *Acquired in-process research and development expenses*.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

Other Business Activities—Other business activities include the operating results of PC1 and Pfizer Ignite as well as certain pre-tax costs not allocated to our operating segment results, such as costs associated with:

- corporate enabling functions (such as digital, global real estate operations, legal, finance, human resources, compliance and worldwide procurement, among others) and other corporate costs, including, but not limited to, all strategy, business development and portfolio management capabilities and certain compensation, as well as interest income and expense, and gains and losses on investments; and
- our share of equity-method income from Haleon in 2024 and 2023 (see [Note 2C](#)).

In 2025, Pfizer made the decision to discontinue Pfizer Ignite and we are winding down this business while collaborating closely with our Ignite partners to ensure continuity and the successful transition of work.

Reconciling Items—Reconciling items include the following items, transactions and events that are not allocated to our operating segments: (i) all amortization of intangible assets; (ii) acquisition-related items, where we incur costs for executing the transaction, integrating the acquired operations and restructuring the combined company, and which may also include purchase accounting impacts, such as the incremental charge to cost of sales from the sale of acquired inventory that was written up to fair value, depreciation related to the increase/decrease in fair value of acquired fixed assets, amortization related to the increase in fair value of acquired debt, and the fair value changes for contingent consideration; and (iii) certain significant items, representing substantive and/or unusual, and in some cases recurring, items that are evaluated on an individual basis by management and that, either as a result of their nature or size, would not be expected to occur as part of our normal business on a regular basis. Such certain significant items can include, but are not limited to, pension and postretirement actuarial rereasurement gains and losses, non-acquisition-related restructuring costs, net gains and losses on investments in equity securities, as well as costs incurred for legal settlements, asset impairments and disposals of assets or businesses, including, as applicable, any associated transition activities.

Segment Assets—We manage our assets on a total company basis, not by operating segment, as our operating assets are shared or commingled. Therefore, our CODM does not regularly review any asset information by operating segment and, accordingly, we do not report asset information by operating segment. Total assets were \$208 billion as of December 31, 2025 and \$213 billion as of December 31, 2024.

Selected Statement of Operations Information

The following table provides selected information by reportable segment:

(MILLIONS)	Total Revenues			Earnings ^(a)			Depreciation and Amortization ^(b)		
	Year Ended December 31,			Year Ended December 31,			Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Reportable Segment:									
Biopharma ^(c)	\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237	\$ 29,342	\$ 27,969	\$ 15,767	\$ 1,379	\$ 1,360	\$ 1,213
Other business activities ^(d)	1,380	1,228	1,316	(8,199)	(7,213)	(4,185)	305	340	323
Reconciling items:									
Amortization of intangible assets				(4,874)	(5,286)	(4,733)	4,874	5,286	4,733
Acquisition-related items				(1,285)	(1,538)	(1,874)	(4)	12	(11)
Certain significant items ^(e)				(7,464)	(5,510)	(3,917)	38	14	32
	\$ 62,579	\$ 63,627	\$ 59,553	\$ 7,520	\$ 8,023	\$ 1,058	\$ 6,592	\$ 7,013	\$ 6,290

^(a) Income from continuing operations before provision(benefit) for taxes on income. Biopharma's earnings include costs related to manufacturing and supply, sales and marketing activities, R&D, and medical and safety activities that are associated with products in our Biopharma segment. Effective in the third quarter of 2025, certain expenses for corporate affairs, such as for U.S. policy and government relations, which were previously reported in the operating results of corporate enabling functions, are reported in the operating results of our Biopharma reportable segment. In connection with this reporting change, we reclassified Selling, informational and administrative expenses of approximately \$170 million and \$156 million in 2024 and 2023, respectively, from Other business activities to Biopharma to conform to the current period presentation.

^(b) Certain production facilities are shared. Depreciation is allocated based on estimates of physical production.

^(c) Biopharma's earnings in 2025 reflects credits to Cost of Sales representing favorable revisions of our estimate of accrued royalties. Biopharma's revenues and earnings in 2024 reflected a non-cash, favorable product return adjustment of \$771 million recorded in the first quarter of 2024 and in 2023 reflected a non-cash revenue reversal of \$3.5 billion (see [Note 12C](#)). In 2023, Biopharma earnings included approximately \$6.2 billion of inventory write-offs and related charges to Cost of sales mainly due to lower-than-expected demand for our COVID-19 products. Biopharma's earnings also include dividend income from our investment in VIV of \$265 million in 2025, \$272 million in 2024 and \$265 million in 2023.

^(d) Other business activities include revenues and costs associated with PC1 and Pfizer Ignite as well as costs that we do not allocate to our operating segments, per above. Earnings in 2025 reflects a charge for \$1.35 billion recorded in Acquired in-process research and development expenses related to an in-licensing agreement with 3SBio. See [Note 2E](#).

^(e) Certain significant items are substantive and/or unusual, and in some cases recurring, items (as noted above). Earnings in 2025 includes, among other items: (i) certain asset impairments of \$4.9 billion recorded in Other (income)/deductions—net, (ii) restructuring charges/credits, inventory write-offs, implementation costs and additional depreciation—asset restructuring of \$1.6 billion (primarily recorded in Restructuring charges and certain acquisition-related costs) and (iii) charges for certain legal matters of \$1.1 billion recorded in Other (income)/deductions—net, partially offset by (iv) actuarial valuation, pension and other postretirement plan gains of \$320 million recorded in Other (income)/deductions—net. Earnings in 2024 included, among other items: (i) intangible asset impairment charges of \$3.3 billion recorded in Other (income)/deductions—net, (ii) restructuring charges/credits and implementation costs and additional depreciation—asset restructuring of \$2.2 billion (primarily recorded in Restructuring charges and certain acquisition-related costs), (iii) actuarial valuation, pension and other postretirement plan losses of \$579 million recorded in Other (income)/deductions—net, (iv) charges for certain legal matters of \$567 million recorded in Other (income)/deductions—net, and (v) a charge in Other (income)/deductions—net of \$420 million related to the expected sale of one of our facilities resulting from the discontinuation of our DMD program, partially offset by (vi) net gains on equity securities of \$1.0 billion and (vii) net gains of \$625 million on the partial sales of our previous investment in Haleon in March and October 2024, which were comprised of (a) total gains on the sales of \$945 million less (b) \$120 million in the fourth quarter (included in Other business activities) representing our pro-rata share of Haleon's third quarter 2024 adjusted income recorded on a one quarter lag and implicitly included in the gain on the sale of those shares. Earnings in 2023 included, among other items: (i) intangible asset impairment charges of \$3.0 billion recorded in Other (income)/deductions—net and (ii) restructuring charges/credits and implementation costs and additional depreciation—asset restructuring of \$2.2 billion (\$290 million recorded in Selling, informational and administrative expenses and the remaining amount primarily recorded in Restructuring charges and certain acquisition-related costs), partially offset by (iii) net gains on equity securities of \$1.6 billion recorded in Other (income)/deductions—net. See [Notes 3](#) and [4](#).

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following provides Biopharma reportable segment information regularly provided to the CODM:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
Biopharma reportable segment			
Biopharma total revenues	\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237
Less:			
Cost of sales	13,505	14,997	22,666
Selling, informational and administrative expenses ⁽¹⁾	9,637	10,210	10,391
Research and development expenses	9,183	9,532	9,763
Acquired in-process research and development expenses	113	108	194
Other (income)/deductions—net	(581)	(416)	(543)
Biopharma earnings ⁽²⁾	\$ 29,342	\$ 27,969	\$ 15,767
Revenues - Cominaty	\$ 4,367	\$ 5,353	\$ 11,220
Revenues - Paxlovid	\$ 2,362	\$ 5,716	\$ 1,279
Revenues - excluding Cominaty and Paxlovid	\$ 54,470	\$ 51,331	\$ 45,738

⁽¹⁾ As described above, certain Selling, informational and administrative expenses for corporate affairs, which were previously reported in the operating results of corporate enabling functions, are reported in the operating results of our Biopharma reportable segment. Prior year amounts have been recast to conform to the current period presentation.

B. Geographic Information

The following summarizes revenues by geographic area:

(MILLIONS)	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
United States	\$ 37,078	\$ 38,691	\$ 28,145
International:			
Developed Markets	16,188	16,057	20,910
Emerging Markets	9,313	8,879	10,498
Total revenues ⁽¹⁾	\$ 62,579	\$ 63,627	\$ 59,553

⁽¹⁾ Revenues are primarily attributed to countries based on the location of the customer.

Revenues exceeded \$500 million in each of 12, 11 and 14 countries outside the U.S. in 2025, 2024 and 2023, respectively. The U.S. is the only country to contribute more than 10% of total revenue in 2025, 2024 and 2023. As a percentage of total revenues, China was our largest market outside the U.S. (representing 5% and 4% of total revenues) in 2025 and 2024, respectively. Japan was our largest market outside the U.S. in 2023 (representing 6% of total revenues).

C. Other Revenue Information

Significant Customers

We and our collaboration partner, BioNTech, have entered into agreements to supply pre-specified doses of Cominaty with multiple developed and emerging nations around the world and are continuing to deliver doses of Cominaty under such agreements. This includes supply agreements entered into in November 2020 and February and May 2021 with the EC for Cominaty on behalf of the different EU member states and certain other countries. Each EU member state submits its own Cominaty vaccine order to us and is responsible for payment pursuant to terms of the supply agreements negotiated by the EC. In May 2023, we and BioNTech amended our contract with the EC to deliver COVID-19 vaccines to the EU. The amended agreement includes rephrasing of delivery of doses annually through 2026 and an aggregate volume reduction, providing additional flexibility for those EU member states who agreed to the amended agreement. The EC will maintain access to future adapted COVID-19 vaccines and the ability to donate doses, in alignment with the original agreement.

In 2022 and 2023, we had entered into agreements to supply pre-specified treatment courses of Paxlovid with government and government sponsored customers in multiple developed and emerging nations around the world, which represented most Paxlovid revenues in 2022 and 2023, while commercialization began in some markets in 2023. Internationally, most Paxlovid revenue was generated through commercial channels in 2025. In October 2023, we announced an amended agreement with the U.S. government, which facilitated the transition of Paxlovid to traditional commercial markets in the U.S., starting in November 2023, with prices negotiated with commercial payors and a copy assistance program for eligible privately insured patients, as the U.S. government began to discontinue the distribution of EUA-labeled Paxlovid. We ensured commercial readiness by providing NDA-labeled commercial supply by the end of 2023. However, EUA-labeled Paxlovid remained available free-of-charge to all eligible patients until the end of 2023, and therefore, there was only minimal uptake of NDA-labeled commercial product before January 1, 2024. In connection with this agreement, we recorded a non-cash revenue reversal of \$3.5 billion in the fourth quarter of 2023, of which a portion was associated with sales recorded in 2022, related to the expected return of an estimated 6.5 million treatment courses of EUA-labeled U.S. government inventory. In the first quarter of 2024, we recorded a non-cash favorable final adjustment of \$771 million to reflect 5.1 million EUA-labeled treatment courses returned through February 29, 2024, which were converted to a volume-based credit that supports continued access to Paxlovid through a U.S. government patient assistance program operated by Pfizer. In the third quarter of 2024, in connection with this amended agreement, we also supplied at no cost to the U.S. government or taxpayers a U.S. SNS of 1.0 million treatment courses to enable future pandemic preparedness through 2028, and recorded revenue of \$442 million. While we are recognizing revenue as these treatment courses are delivered, there is no cash consideration for these treatment courses.

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

The following summarizes revenue, as a percentage of Total revenues, from our three largest U.S. wholesaler customers, which was concentrated in our Biopharma operating segment:

	Year Ended December 31,		
	2025	2024	2023
McKesson, Inc.	25 %	23 %	16 %
Cencora, Inc.	16 %	17 %	12 %
Cardinal Health, Inc.	13 %	14 %	10 %

Collectively, our three largest U.S. wholesaler customers represented 40% and 34% of total trade accounts receivable as of December 31, 2025 and December 31, 2024, respectively.

Significant Revenues by Product

The following provides detailed revenue information for several of our major products:

PRODUCT	PRIMARY INDICATION OR CLASS	Year Ended December 31,		
		2025	2024	2023
(MILLIONS)				
TOTAL REVENUES		\$ 62,379	\$ 63,027	\$ 59,503
GLOBAL BIOPHARMACEUTICALS BUSINESS (BIOPHARMA)		\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237
Primary Care		\$ 26,820	\$ 30,135	\$ 30,799
Eliquis™	Nonvalvular atrial fibrillation, deep vein thrombosis, pulmonary embolism	7,961	7,366	6,747
Pneumovax family	Active immunization to prevent pneumonia, invasive disease and otitis media caused by Streptococcus pneumoniae	6,404	6,411	6,501
Comirnaty	Active immunization to prevent COVID-19	4,367	9,353	11,220
Paxlovid™	COVID-19 in certain high-risk patients	2,362	9,716	1,279
Nurtec ODT/Vybura	Acute treatment of migraine and prevention of episodic migraine	1,424	1,263	928
Abrysvo	Active immunization to prevent RSV infection	1,033	755	890
FSME (IMRAN/TecVivac)	Active immunization to prevent tick-borne encephalitis disease	319	260	268
All other Primary Care	Various	2,860	2,591	2,968
Specialty Care		\$ 17,548	\$ 16,662	\$ 14,988
Vyndanet family	ATTR-CM and polyneuropathy	6,390	9,451	3,321
Xeljanz	RA, PsA, UC, active polyarticular course juvenile idiopathic arthritis, ankylosing spondylitis	1,087	1,168	1,703
Sulperazon (Outside the U.S. and Canada)	Bacterial infections	853	637	757
Infectra	Crohn's disease, pediatric Crohn's disease, UC, pediatric UC, RA in combination with methotrexate, ankylosing spondylitis, PsA and plaque psoriasis	648	509	490
Zavicefta (Outside the U.S. and Canada)	Bacterial infections	438	566	511
Enbrel (Outside the U.S. and Canada)	RA, juvenile idiopathic arthritis, PsA, plaque psoriasis, pediatric plaque psoriasis, ankylosing spondylitis and nonradiographic axial spondyloarthritis	827	690	830
Genotropin	Replacement of human growth hormone	446	470	539
Octagam	Primary humoral immunodeficiency, chronic immune thrombocytopenic purpura in adults, and dermatomyositis in adults	418	509	245
Zithromax	Bacterial infections	399	480	406
Cresamba	Invasive aspergillosis and mucormycosis	348	281	195
Cibinqo	Atopic dermatitis	284	215	128
All other Hospital	Various	4,030	4,167	4,514
All other Specialty Care	Various	1,588	1,489	1,350
Oncology		\$ 16,834	\$ 15,612	\$ 12,450
Brincido	HR-positive/HER2-negative metastatic breast cancer	4,122	4,367	4,753
Xtandi™	mCRPC, mCRPC, mCRPC, mCRPC	2,184	2,039	1,659
Padcev	Locally advanced or metastatic urothelial cancer and cisplatin-ineligible/decline muscle invasive bladder cancer (MIBC)	1,940	1,568	53
Oncology biosimilars™	Various	1,301	1,037	1,407
Lorbrena	ALK-positive metastatic NSCLC	1,023	731	539
Inlyta	Advanced renal cell carcinoma	923	978	1,036
Adcetris™	Certain lymphomas including classical Hodgkin lymphoma, T-cell lymphoma and relapsed/refractory diffuse large B-cell lymphoma	907	1,089	56
Braftovi/Mektovi	Metastatic melanoma in patients with a BRAF ^{V600E} mutation and for metastatic NSCLC in patients with a BRAF ^{V600E} mutation; and, for Braftovi for the treatment of BRAF ^{V600E} -mutant mCRPC, in combination with Erbitux [®] (cetuximab) [®] (after prior therapy) or cetuximab and mFOLFIRI	716	607	477
Bosulf	Philadelphia chromosome-positive chronic myelogenous leukemia	611	645	645

Notes to Consolidated Financial Statements

Pfizer Inc. and Subsidiary Companies

(MILLIONS)	PRODUCT	PRIMARY INDICATION OR CLASS	Year Ended December 31,		
			2025	2024	2023
	Tukysa	Unresectable or metastatic HER2-positive breast cancer, RAS wild-type, HER2-positive unresectable or metastatic colorectal cancer	463	480	18
	Armasin	Postmenopausal early and advanced breast cancer	450	347	301
	Ogvyo ⁽¹⁾	Advanced prostate cancer	421	201	120
	Eliardo	Relapsed or refractory multiple myeloma	304	133	10
	Tazenna	Treatment of BRCA gene-mutated, HER2-negative, inoperable or recurrent breast cancer, and, in combination with Xlandi (enzastamide), of adult patients with HRN gene-mutated esCRPC	182	117	64
	Tydat	Recurrent or mCC with disease progression on or after chemotherapy	147	131	4
	All other Oncology	Various	1,127	1,122	1,308
	PFIZER CENTREONE⁽²⁾		\$ 1,338	\$ 1,146	\$ 1,272
	PFIZER IGNITE		\$ 41	\$ 62	\$ 44
	BIOPHARMA		\$ 61,199	\$ 62,400	\$ 58,237
	PFIZER U.S. COMMERCIAL DIVISION ⁽³⁾		36,708	38,332	27,749
	PFIZER INTERNATIONAL COMMERCIAL DIVISION		24,491	24,068	30,488
	Total Alliance revenues included above		\$ 9,266	\$ 8,368	\$ 7,582
	Total Royalty revenues included above		\$ 1,650	\$ 1,423	\$ 1,058

⁽¹⁾ Reflects alliance revenues and product revenues.

⁽²⁾ 2024 included (i) a \$771 million favorable final adjustment recorded in the first quarter to the estimated non-cash revenue reversal of \$3.5 billion recorded in the fourth quarter of 2023, reflecting 5.1 million EUA-labeled treatment courses returned by the U.S. government through February 29, 2024 versus the estimated 6.5 million treatment courses that were expected to be returned as of December 31, 2023, and (ii) \$442 million of revenue recorded in the third quarter in connection with the creation of the U.S. SNB. 2023 included a non-cash revenue reversal of \$3.5 billion recorded in the fourth quarter, of which a portion was associated with sales recorded in 2022, related to the expected return of an estimated 6.5 million treatment courses of EUA-labeled U.S. government inventory.

⁽³⁾ Primarily reflects alliance revenues and royalty revenues.

⁽⁴⁾ Biosimilars are highly similar versions of approved and authorized biological medicines. Oncology biosimilars primarily include fluticasone, Ratact, Zirabev, Trazimera and Nivestym.

⁽⁵⁾ Reflects product revenues and royalty revenues.

⁽⁶⁾ Ebitux[®] is a registered trademark of InCision LLC.

⁽⁷⁾ Reflects alliance revenues.

⁽⁸⁾ PC1 includes revenues from our contract manufacturing and our active pharmaceutical ingredient sales operator, as well as revenues related to our manufacturing and supply agreements with legacy Pfizer businesses/partnerships.

⁽⁹⁾ Refer to [Note 17A](#) above.

Remaining Performance Obligations—Contracted revenue expected to be recognized from remaining performance obligations for firm orders in long-term contracts to supply Comirnaty and Paxlovid to our customers totaled approximately \$2.1 billion and \$1.0 billion, respectively, as of December 31, 2025, which includes amounts received in advance and deferred, as well as amounts that will be invoiced as we deliver these products to our customers in future periods. Of these amounts, current contract terms provide for expected delivery of product with contracted revenue primarily from 2026 through 2028, the timing of which may be renegotiated. Remaining performance obligations are based on foreign exchange rates as of the end of our fiscal fourth quarter of 2025 and exclude arrangements with an original expected contract duration of less than one year. Remaining performance obligations associated with contracts for other products and services were not significant as of December 31, 2025 or December 31, 2024.

Deferred Revenues—Our deferred revenues primarily relate to advance payments received or receivable from various government or government sponsored customers for supply of Paxlovid and Comirnaty. The deferred revenues related to Paxlovid and Comirnaty totaled \$1.5 billion as of December 31, 2025, with \$969 million and \$626 million recorded in current liabilities and noncurrent liabilities, respectively. The deferred revenues related to Paxlovid and Comirnaty totaled \$2.2 billion as of December 31, 2024, with \$1.4 billion and \$785 million recorded in current liabilities and noncurrent liabilities, respectively. The decrease in Paxlovid and Comirnaty deferred revenues during 2025 was primarily driven by amounts recognized in Product revenues as we delivered the products to our customers. During 2025, we recognized revenue of approximately \$771 million that was included in the balance of Paxlovid and Comirnaty deferred revenues as of December 31, 2024. The Paxlovid and Comirnaty deferred revenues as of December 31, 2025 will be recognized in Product revenues proportionately as we transfer control of the products to our customers and satisfy our performance obligations under the contracts, with the amounts included in current liabilities expected to be recognized in Product revenues within the next 12 months, and the amounts included in noncurrent liabilities expected to be recognized in Product revenues primarily from December 2026 (which falls in our international first quarter of 2027) through 2028. Deferred revenues associated with contracts for other products were not significant as of December 31, 2025 or December 31, 2024.

ITEM 9. CHANGES IN AND DISAGREEMENTS WITH ACCOUNTANTS ON ACCOUNTING AND FINANCIAL DISCLOSURE

None.

ITEM 9A. CONTROLS AND PROCEDURES

Disclosure Controls and Procedures

As of the end of the period covered by this Form 10-K, we carried out an evaluation, under the supervision and with the participation of our management, including our principal executive officer and principal financial officer, of the effectiveness of the design and operation of our disclosure controls and procedures (as such term is defined in Rules 13a-15(e) and 15d-15(e) under the Exchange Act). Based on this evaluation, our principal executive officer and principal financial officer concluded that our disclosure controls and procedures are effective in alerting them in a timely manner to material information required to be disclosed in our periodic reports filed with the SEC.

Changes in Internal Controls

During our most recent fiscal quarter, there has not been any change in the Company's internal control over financial reporting (as such term is defined in Rules 13a-15(f) and 15d-15(f) under the Exchange Act) that has materially affected, or is reasonably likely to materially affect, the Company's internal control over financial reporting.

Pfizer Inc.

2025 Form 10-K

104

[前へ](#)

2【主な資産及び負債の内容】

添付の連結財務諸表注記参照。

3【その他】

(a) 決算日後の状況

ファイザー社は、2026年3月31日にヴィーブヘルスケア社に対する11.7%の投資持分（帳簿価額はゼロドル）の処分を実施し、現金18.75億ドルを受領した。関連する会計処理は2026年度第2四半期に行われている。

(b) 訴訟等

本書の「第6 経理の状況」の連結財務諸表注記16の「偶発事象及び特定のコミットメント」を参照のこと。

4【日米の会計慣行の相違】

本書記載の連結財務諸表は、米国で一般に認められた会計原則及び会計慣行に基づいて作成されたものである。したがって、我が国において一般に公正妥当と認められる会計原則に基づいて作成されたものとは相違する部分もある。主な相違点の要約は、以下のとおりである。

(a) 支払利息の資産化

米国においては、自社の使用のために建設または生産された資産に関する支払利息のうち一定の要件を満たしたものについては、これを資産化し、償却資産については耐用年数に応じて償却しなければならない。

我が国においては、利息の資産化は強制されていない。

(b) 退職給付

米国においては、予測給付債務と制度資産の公正価値の差額を貸借対照表上において認識することを要求している。さらに、年金数理計算上の仮定と実績の差から生じる未認識数理債務及び制度変更から生じる未認識過去勤務債務のうち期間年金費用として認識されていない部分については税効果考慮後の金額でその他の包括利益として認識することを要求している。

また、米国においては、コリドーアプローチを採用し、その他の包括利益に計上されている数理差異のうち、予測給付債務若しくは年金資産の公正価値のいずれか大きい方の10%（コリドー）の範囲内の場合には費用処理をしないことができる。コリドーの範囲を超過する額については、従業員の予測平均残存勤務期間以内の一定の年数にわたり費用処理する方法が要求される。

我が国においては、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用は、税効果調整後純資産の部（その他の包括利益累計額）に計上することとし、その後の期間にわたって当該部分を費用処理する方法が要求されており、コリドーアプローチは採用されていない。

また、我が国においては、基礎率等の計算基礎に重要な変動が生じていない場合には計算基礎を変更しない等合理的な範囲で重要性による判断を認める方法（重要性基準）の適用が選択できる。

(c) 年金以外の退職後給付

米国においては、医療費給付や生命保険給付等の年金以外の退職後給付制度がある場合においては、当該退職後給付に関する費用を、従業員の予測勤務期間にわたって発生主義により計上することが求められている。

我が国においては、上記に該当する明確な基準は存在しない。

(d) 非継続事業

米国においては、ある事業が非継続事業となったときは、その事業は開示されている財務諸表の全ての期間にわたって非継続事業として表示される。

我が国においては、非継続事業としての独立掲記は要求されていない。

(e) 企業結合

米国においては、企業結合に関する基準により、取得者は原則として取得した全ての識別可能な資産、負債及び非支配持分を取得日における公正価値にて全額を認識、測定することが要求される。そして、非支配持分の公正価値と交付対価の合計と、識別可能な取得資産を比較し、非支配持分の公正価値と交付対価の合計が上回る場合にはのれんとし、下回る場合にはその差額を利益として処理することが要求される。さらに、企業結合に伴い発生した取引コストは即時費用化することとなる。

我が国においては、取得原価は原則として取得の対価となった財の企業結合日における時価で算定し、その取得原価を、識別可能資産及び負債にその時価を基礎として配分することが要求されているとともに、非支配株主持分に係るのれんの計上、すなわち全部のれんは認められていない。

(f) のれん及び無形資産

米国においては、のれんは償却せず、最低限年度ごとに減損テストを実施することが要求されている。また、耐用年数が有限の無形資産は、それぞれの見積り耐用年数にわたり定額法で償却する。耐用年数を確定できない無形資産については耐用年数が確定するまで償却を行わず、各年度で減損テストが実施される。

我が国においては、のれんは20年以内のその効果の及ぶ期間にわたって定額法その他の合理的な方法により定期的に償却することが要求されている。また、「固定資産の減損に係る会計基準」の適用対象資産として、必要な場合に減損処理が実施される。

(g) 法人所得税の不確実性

米国においては、財務諸表における税務ポジションの認識及び測定について規定されている。この基準に基づいた場合、税務ポジションの評価は、2段階のプロセスで行われる。1段階目は、認識に関するものである。会社は、税務ポジションのテクニカル・メリットに基づき、税務ポジションが税務調査において「50%を超える可能性」で維持されるかどうかを判断する。当該判断の際には、税務ポジションが全ての関連情報について十分な知識を有している税務当局により調査されることを前提としている。2段階目は、測定に関するものである。認識基準である「50%を超える可能性」を満たした税務ポジションは、財務諸表における計上額を決定する必要がある。税務ポジションは、最終的に解決された場合に50%を超える可能性で認識される最大の税務上の便益の金額にて測定される。

我が国においては、法人所得税の不確実性に関する特定の会計基準はない。

(h) 共同契約

米国においては、共同契約に係る会計基準により、複数の企業が商業上等の目的を達成するために独立した法的事業体を設立せずに、契約に基づき共同事業を進める場合における、関連する費用及び収益の損益計算書での表示や計上区分、及び共同契約に係る事項の財務諸表での注記が定められている。なお、共同契約には、各参加者が積極的に参加し、重要なリスクと経済価値にさらされている契約が該当する。

我が国においては、上記に該当する明確な基準は存在しない。

(i) 持分投資の認識及び測定

米国においては、持分投資を公正価値で測定し、公正価値の変動は当期利益に認識される。ただし、公正価値が容易に算定できない持分投資は、代替的測定方法として、同じ発行体の同一または類似商品に係る通常の取引において観察可能な価格の変動を加減して減損損失を控除した原価で測定する。代替的測定方法における持分投資に対しては、減損の評価が求められている。

我が国においては、売買目的有価証券は時価で測定し、時価の変動は損益計算書で認識される。その他有価証券は、時価で測定し、時価の変動額（評価差額）は、純資産に計上し、売却や減損あるいは回収時に損益計算書へ計上するか、または個々の証券について時価が取得原価を上回る場合には純資産に計上し、下回る場合には損益計算書に計上する。非上場株式は市場価格がないため、取得原価で測定する。このような市場価格のない株式については、株式の発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、回復する見込みがあると認められる場合を除き、減損損失が認識される。

(j) 長期性資産の減損

米国においては、長期性資産について、帳簿価額が回収されないことを示す、事象または状況の変化(兆候)が存在する場合、減損テストを行う。減損は、資産の帳簿価額と割引前キャッシュ・フローを比較して判定し、割引前キャッシュ・フローが帳簿価額を下回った場合、資産の公正価値と資産簿価の差額が減損として測定される。減損損失は、減損が認識された時点で損失計上される。

我が国においては、減損損失は、公正価値に基づかず、資産の正味売却価額または使用価値のいずれか高い額である回収可能価額と資産の帳簿価額との差額として測定される。

(k) 株式を基礎とした報酬(ストック・オプション等)の会計

米国においては、ストック・オプション等が付与された日の公正価値に基づいて、必要な勤務期間(通常は付与日から権利確定までの期間)にわたり、報酬費用を認識するよう求められている。

我が国においては、付与日の公正な評価額のうち、対象勤務期間を基礎とする方法その他の合理的な方法に基づき会計期間に発生したと認められる額を費用処理する。

(l) 社債発行費用の会計

米国においては、社債発行費用を貸借対照表上、社債の帳簿価額から直接控除し表示することが求められている。

我が国においては、社債発行費用は、原則として支出時に費用処理するが、繰延資産として資産計上することが認められている。

(m) リース

米国においては、オペレーティング・リース取引に係る負債及び対応する使用権資産を貸借対照表に計上することが求められている。

我が国においては、オペレーティング・リース取引は支払リース料を費用処理する。また、ファイナンス・リース取引は通常の売買取引に係る方法に準じて、リース物件及び対応する債務を貸借対照表にリース資産及びリース債務として計上するが、少額（リース契約1件当たりのリース料総額が300万円以下）または短期（リース契約期間が1年以内）のリース取引は、オペレーティング・リース取引に準じて支払リース料を費用処理する方法で会計処理を行うことができる。なお、日本においては、企業会計基準第34号「リースに関する会計基準」が公表され、当該基準では、借手のリース取引をファイナンス・リース又はオペレーティング・リースに分類するのではなく、借手のすべてのリース取引は使用権資産およびリース負債が計上されることになる。また、米国において一般に公正妥当と認められている会計原則におけるファイナンス・リースと同様に、使用権資産から減価償却費が、リース負債から利息費用が計上されることになる。当該基準は、2027年4月1日以降開始する事業年度から適用され、早期適用も認められている。

第7 【外国為替相場の推移】

日本円と米ドルとの為替相場は、国内において時事に関する事項を掲載する2以上の日刊新聞紙に最近5年間の事業年度及び最近6月間において掲載されているので、本項の記載を省略する。

第8 【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

1. 株主名簿への登録

新株式は、その株主の名義（又は株主の委託者の氏名）で当社の株主名簿に登録される。

2. 株式の移転の手続

株式は、当社の株主名簿上の名義書換を行うことによって、これを譲渡することができる。名義書換には、株主本人又はその適法に指名された代理人が、適法に裏書された株券を提出することを要する。

3. 株主への通知

当社の株主宛での通知は、株主名簿に記載された住所宛てに送付することによって行う。

4. 議決権行使に関する手続

株主総会において議決権を行使できる株主は登録された株式毎に1議決権を本人又は代理人により行使できる。すべての議決は、法令又は定款若しくは附属定款に定めのある場合を除き、出席株主の過半数によってなされる。

5. 配当支払の手続及び基準日

当社は、株主に対して、取締役会の決議により配当を支払うことができる。配当支払いのための基準日は取締役会がこれを定め、その基準日現在の株主名簿上の株主に対して配当が支払われる。

6. 提出会社の未発行株式また自己株式を他の株主に優先して買取り又は引受ける権利の行使に関する手続き

該当なし

7. 名義書換取扱場所及び株主名簿管理人

当社は、当社株式に関する名義書換取扱場所及び株主名簿管理人を日本に置かない。

8. 決算期

毎年12月31日

9. 公告

日本において新株式に関する公告は行わない。

10. 株式の譲渡制限

なし

11. 本邦における課税上の取扱い

本邦における課税上の取扱いの概要は、以下のとおりである。

() 配当

(イ) 日本の居住者たる個人株主

日本の居住者たる個人株主に対して直接海外の証券会社等（国外における支払の取扱者）より支払われる外国上場株式の配当金については、日本の源泉徴収は行われない。この場合、かかる個人は、確定申告をする際に、配当額合計を配当所得として所得に含めることを要し、これを含めた課税総所得金額に基づいて税金を納付しなければならない（総合課税）。ただし、日本の居住者たる個人株主のうち年間の給与収入金額が2,000万円以下であり、かつ当該年度の所定の給与所得等以外の所得の金額（米国の源泉徴収額を控除した後の配当金の額を含む。）が20万円以下の者は、確定申告をすることを要しない。また、外国上場株式に係る配当金については、通常総合課税による方法の他に20%（2014年1月1日から2037年12月31日までの間は20.315%）の税率による申告分離課税により申告することも可能である。

一方、日本の居住者たる個人株主が日本国内における配当の支払の取扱者から外国上場株式に係る配当の支払を受ける場合には、その支払われる配当金について日本の源泉徴収が行われる。2014年1月1日から2037年12月31日までの間は20.315%、2038年1月1日以降に支払われる配当については20%の税率が適用される。この場合、日本の居住者たる個人株主については、選択により、総合課税による確定申告は行わずに源泉徴収だけで配当の課税関係が完結することも可能である（申告不要制度）。外国上場株式に係る配当金については、通常総合課税による方法の他に20%（2014年1月1日から2037年12月31日までの間は20.315%）の税率による申告分離課税により申告することも可能である。

(ロ) 内国法人である株主

内国法人である株主に対して直接海外の証券会社等（国外における支払の取扱者）より支払われる外国上場株式の配当金については、日本の源泉徴収は行われない。当該配当金は、益金として内国法人の課税所得に算入される。

一方、内国法人である株主が日本国内における配当の支払の取扱者から外国上場株式に係る配当の支払を受ける場合には、その支払われる株式の配当金について日本の源泉徴収が行われる。日本の法人に対しては、2014年1月1日から2037年12月31日までの間は15.315%、2038年1月1日以降に支払われる配当については、15%の税率が適用される。当該配当金は、益金として内国法人の課税所得に算入され、日本の源泉税の全部又は一部は法人税額から控除される。

(ハ) 日本の居住者たる個人が受領する配当で総合課税又は申告分離課税の対象となるもの及び日本の法人が受領する配当について課される米国の源泉徴収税額の全部又は一部について外国税額控除の適用を受けることができる。

() 譲渡損益

(イ) 日本の居住者たる個人株主

日本の居住者たる個人株主の外国上場株式の譲渡益については、2014年1月1日から2037年12月31日までの間は20.315%、2038年1月1日以降については20%の税率が適用される。

(ロ) 内国法人である株主

内国法人である株主の外国上場株式の譲渡益については、内国法人の課税所得に算入される。

() 相続税

(イ) 日本国の居住者が株式を相続した場合、当該株式は日本国の相続税の対象となる。

(ロ) この場合、株式が同時に米国の遺産相続税の対象となることがあるが、米国で徴収されたこれらの租税については、一定の場合、日本国の相続税法上、外国税額控除が認められている。

第9 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

該当なし。

2 【その他の参考情報】

当社は、当事業年度の開始日から本有価証券報告書提出日までの間において、次の書類を提出している。

- | | |
|--|---------------------|
| (1) 臨時報告書(企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第1号に基づく報告書)及び添付書類 | 2025年3月25日関東財務局長に提出 |
| (2) 2024年度有価証券報告書(自2024年1月1日至同年12月31日)及び添付書類 | 2025年6月13日関東財務局長に提出 |
| (3) 2025年度半期報告書(自2025年1月1日至同年6月30日)及び添付書類 | 2025年9月12日関東財務局長に提出 |
| (4) 臨時報告書(企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第1号に基づく報告書)及び添付書類 | 2026年3月16日関東財務局長に提出 |

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項なし。

登録済独立監査人の同意書

ファイザー社
取締役会及び株主 御中

私どもは、2025年12月31日期の連結財務諸表、並びに財務報告に係る内部統制の有効性についての2026年2月26日付の私どもの監査報告書を本有価証券報告書に記載することを承諾する。私どもは、また、ファイザー社によって関東財務局長宛に提出される有価証券報告書における「第5 提出会社の状況 3 コーポレート・ガバナンスの状況 (3) 監査の状況」及び「第6 経理の状況 1 財務書類」にて私どもに言及することを承諾する。

ケーピーエムジー・エルエルピー

2026年6月8日

[次へ](#)

(英語原文から翻訳された)
独立登録会計事務所の監査報告書

ファイザー社
取締役会及び株主 御中

連結財務書類に対する監査意見

私どもは、添付のファイザー社及びその子会社（以下、「会社」という。）の2025年及び2024年12月31日現在の連結貸借対照表、2025年12月31日をもって終了した3年間の各事業年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主持分計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書、並びに連結財務書類注記（以下「連結財務書類」という。）について監査を行った。私どもの意見によれば、連結財務書類は、米国において一般に認められた会計原則に準拠して、会社の2025年及び2024年12月31日現在の財政状態並びに2025年12月31日をもって終了した3年間の各事業年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示している。

私どもはまた、米国トレッドウェイ委員会支援組織委員会が公表した「内部統制 - 統合的枠組み（2013年版）」で確立された基準を基礎とする、会社の2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制の有効性について、米国公開企業会計監視委員会（The Public Company Accounting Oversight Board（以下、「PCAOB」という。））の基準に準拠して監査を実施した。私どもは、会社の財務報告に係る内部統制の有効性について、2026年2月26日付の監査報告書において無限定適正意見を表明している。

監査意見の根拠

これらの連結財務書類の作成責任は、会社の経営者にある。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、これらの連結財務書類に対して意見を表明することにある。私どもは、PCAOBに登録された会計事務所であり、米国連邦証券法並びに米国証券取引委員会及びPCAOBの適用される規則及び規程に従って、会社から独立していることが要求されている。

私どもは、PCAOBの定める監査の基準に準拠して監査を行った。これらの監査の基準は、連結財務書類に誤謬又は不正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るために、私どもが監査を計画し実施することを求めている。監査には、誤謬又は不正による連結財務書類の重要な虚偽表示リスクの評価及び、当該リスクに対応する監査手続を実施することが含まれている。これらの手続は、連結財務書類における金額及び開示に関する証拠の試査による検証を含んでいる。監査はまた、経営者が採用した会計方針及び経営者によって行われた重要な見積りの評価も含め、全体としての連結財務書類の表示を検討することを含んでいる。私どもは、実施した監査により監査意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

監査上の重要な事項

以下に記載されている監査上の重要な事項は、当期の連結財務書類の監査から生じた、監査等委員会に伝達された、又は伝達することが要求された事項のうち、(1)連結財務書類にとって重要な勘定又は開示に関連し、かつ、(2)私どもの特に困難で、主観的又は複雑な判断を伴った事項である。監査上の重要な事項の伝達は、連結財務書類全体に対する私どもの意見にいかなる影響も及ぼさない。また、私どもは、以下の監査上の重要な事項を伝達することで、監査上の重要な事項や関連する勘定又は開示に対して個別に意見を表明するものではない。

「米国メディケア、メディケイド及び業績に基づいた契約リベート引当金の評価」

連結財務書類注記1Gに記載のとおり、会社はメディケア、メディケイド及び業績に基づいた契約リベート(以下、併せて「米国リベート」という。)に関する見積控除額を製品総売上高に対する控除項目として計上している。米国ではリベートに対する引当金は、対応する売上高が認識された期間に計上される。米国では売上が発生してから会社がリベートを支払うまでの期間は1年を要する場合もあり、引当金の見積りには経営者の重要な判断並びに市場の状況及び慣行に関する知識がより必要とされる。

製品固有の実績率の仮定の評価は特に困難な監査人の判断を伴うため、私どもは米国リベート引当金の評価を監査上の重要な事項として識別した。製品固有の実績率の仮定は、会社の収益取引のうちどの取引が最終的に関連するリベートの対象となるかの見積りに関係している。

以下はこの監査上の重要な事項に対応するために実施した主な手続である。製品固有の実績率の仮定の設定に関する、会社の米国リベート引当金プロセスに対する特定の内部統制の整備状況を評価し、その運用状況の有効性をテストした。私どもは会社の内部情報及び過去のデータをもとに米国リベート引当金を見積り、会社による米国リベート引当金の見積りと比較した。過去に計上された引当金と会社が最終的に支払った金額を比較し、米国リベートに対する引当金を正確に見積る会社の能力を評価した。

「未認識の税務ベネフィット(総額)の評価」

連結財務書類注記5D及び1Qに記載のとおり、会社の税務ポジションはそれぞれの税務管轄における税務当局の調査の対象となっており、かかる税務調査の解決には数年を要する場合がある。税法は複雑かつ様々な解釈及び判断ができることが多いため、会社の税務上のポジションの一部が税務調査により認められるかどうかは不明確である。会社は2025年12月31日現在、関連する利息を除く未認識の税務ベネフィット(総額)47億ドルを計上している。

会社による税法の解釈及び税務上のポジションの最終的な解決の見積りを評価するにあたり、専門的な能力及び知識を含む高度な監査手続並びに監査人による複雑な判断が必要とされるため、私どもは同社の未認識の税務ベネフィット(総額)の一部の評価を監査上の重要な事項として識別した。

以下はこの監査上の重要な事項に対応するために実施した主な手続である。未認識の税務上のポジションのプロセスに関する会社の負債に対する内部統制の整備状況の評価し、その運用状況の有効性をテストした。これには、(1)税法の解釈、(2)会社の税務上のポジションのうちどれが税務調査により認められない可能性があるか、及び(3)未認識の税務ベネフィット(総額)の見積り及び認識が含まれる。専門的な能力及び知識を有する税務及び評価の専門家を関与させ、適用される税務上の法令に準拠した移転価格実務の評価を含む、会社の税法の解釈を評価する際に当該専門家から支援を受けた。時効の成立の評価を含む、関連する税務当局との合意について調査した。会社による税務ポジションのテクニカル・メリットの評価及び認められると見込まれる税務ベネフィットの見積額を含む、不確実な税務ポジションに対する負債の計算をテストした。

「製造物責任及びその他の製品関連訴訟の評価」

連結財務書類注記1S及び16に記載のとおり、会社は製造物責任及びその他の製品関連訴訟に関与しており、人身傷害、消費者への不適切行為、FDA認可外の販売促進、証券、独占禁止法及び契約違反等が含まれることがある。これらの係属中の製造物及びその他製品関連法的手続の中には、多額の損失につながり得るものもある。係属中の製造物責任及びその他製品関連法的手続に関する未払負債及び(又は)開示には、将来の事象に関する会社による一連の複雑な判断が必要となり、これには多くの不確実性が伴う。

私どもは製造物責任及びその他の製品関連訴訟の評価を監査上の重要な事項として識別した。将来の事象及び不確実性に対する会社の判断の評価には、高度な監査人の判断を要する。

以下はこの監査上の重要な事項に対応するために実施した主な手続である。会社の製造物責任及びその他の製品関連訴訟プロセスに係る特定の内部統制の整備状況の評価し、その運用状況の有効性をテストした。これには、(1)外部及び内部の弁護士から入手した情報の評価、(2)将来的な予測、及び(3)新規の法的手続、又は現時点で留保もしくは開示されていないその他の法的手続、に関連する統制が含まれる。係属中の製造物責任及びその他製品関連法的手続に対して推定される又は合理的に起こり得る会社の法的偶発事象が記載された文書を会社の外部及び内部弁護士から直接受領し閲覧した。主要な訴訟事項の現状が記載された会社の監査等委員会の会議議事録を確認した。過去に計上された負債と、過去の法的事項の解決後に発生した実際の金額を比較し、係属中の製造物及びその他の製品関連法的手続に対する金額的なエクスポージャーを見積る会社の能力を評価した。会社、競合、及び業界に関する公に入手可能な関連する情報を分析した。

ケーピーエムジー・エルエルピー

私どもはKPMG及び前身の会計事務所が会社の監査人として監査を提供し始めた年を特定することはできないが、私ども及び前身の会計事務所が会社の監査人として監査を提供している期間は少なくとも1942年からである。

ニューヨーク、ニューヨーク州

2026年2月26日

注：この監査報告書の訳文は、英語で作成された原文監査報告書を翻訳したものです。情報、見解または意見のあらゆる解釈において、英語版の原文監査報告書がこの訳文に優先します。

[次へ](#)

Consent of Independent Registered Public Accounting Firm

We consent to the use of our reports dated February 26, 2026, with respect to the consolidated financial statements of Pfizer Inc. and Subsidiary Companies, and the effectiveness of internal control over financial reporting, included herein and to the reference to our firm in Sections V.3.(3) and VI.1 in the Annual Securities Report filed by Pfizer Inc. with the Director of the Kanto Local Finance Bureau.

/s/ KPMG LLP
New York, New York
June 8, 2026

[前へ](#) [次へ](#)

Report of Independent Registered Public Accounting Firm

To the Board of Directors and Shareholders
Pfizer Inc.:

Opinion on the Consolidated Financial Statements

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of Pfizer Inc. and Subsidiary Companies (the Company) as of December 31, 2025 and 2024, the related consolidated statements of operations, comprehensive income, equity, and cash flows for each of the years in the three-year period ended December 31, 2025, and the related notes (collectively, the consolidated financial statements). In our opinion, the consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Company as of December 31, 2025 and 2024, and the results of its operations and its cash flows for each of the years in the three-year period ended December 31, 2025, in conformity with U.S. generally accepted accounting principles.

We also have audited, in accordance with the standards of the Public Company Accounting Oversight Board (United States) (PCAOB), the Company's internal control over financial reporting as of December 31, 2025, based on criteria established in *Internal Control – Integrated Framework (2013)* issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, and our report dated February 26, 2026 expressed an unqualified opinion on the effectiveness of the Company's internal control over financial reporting.

Basis for Opinion

These consolidated financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audits. We are a public accounting firm registered with the PCAOB and are required to be independent with respect to the Company in accordance with the U.S. federal securities laws and the applicable rules and regulations of the Securities and Exchange Commission and the PCAOB.

We conducted our audits in accordance with the standards of the PCAOB. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements are free of material misstatement, whether due to error or fraud. Our audits included performing procedures to assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to error or fraud, and performing procedures that respond to those risks. Such procedures included examining, on a test basis, evidence regarding the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. Our audits also included evaluating the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

Critical Audit Matters

The critical audit matters communicated below are matters arising from the current period audit of the consolidated financial statements that were communicated or required to be communicated to the audit committee and that: (1) relate to accounts or disclosures that are material to the consolidated financial statements and (2) involved our especially challenging, subjective, or complex judgments. The communication of critical audit matters does not alter in any way our opinion on the consolidated financial statements, taken as a whole, and we are not, by communicating the critical audit matters below, providing separate opinions on the critical audit matters or on the accounts or disclosures to which they relate.

Evaluation of the U.S. Medicare, Medicaid, and performance-based contract rebates accrual

As discussed in Note 1G to the consolidated financial statements, the Company records estimated deductions for Medicare, Medicaid, and performance-based contract rebates (collectively, U.S. rebates) as a reduction to gross product revenues. The accrual for U.S. rebates is recorded in the same period that the corresponding revenues are recognized. The length of time between when a sale is made and when the U.S. rebate is paid by the Company can be as long as one year, which increases the need for significant management judgment and knowledge of market conditions and practices in estimating the accrual.

We identified the evaluation of the U.S. rebates accrual as a critical audit matter because the evaluation of the product-specific experience ratio assumption involved especially challenging auditor judgment. The product-specific experience ratio assumption relates to estimating which of the Company's revenue transactions will ultimately be subject to a related rebate.

The following are the primary procedures we performed to address this critical audit matter. We evaluated the design and tested the operating effectiveness of certain internal controls over the Company's U.S. rebates accrual process related to the development of the product-specific experience ratio assumptions. We estimated the U.S. rebates accrual using internal information and historical data and compared the result to the Company's estimated U.S. rebates accrual. We evaluated the Company's ability to accurately estimate the accrual for U.S. rebates by comparing historically recorded accruals to the actual amount that was ultimately paid by the Company.

Evaluation of gross unrecognized tax benefits

As discussed in Notes 5D and 1Q, the Company's tax positions are subject to audit by local taxing authorities in each respective tax jurisdiction, and the resolution of such audits may span multiple years. Since tax law is complex and often subject to varied interpretations and judgments, it is uncertain whether some of the Company's tax positions will be sustained upon audit. As of December 31, 2025, the Company has recorded gross unrecognized tax benefits, excluding associated interest, of \$4.7 billion.

We identified the evaluation of certain of the Company's gross unrecognized tax benefits as a critical audit matter because a high degree of audit effort, including specialized skills and knowledge, and complex auditor judgment was required in evaluating the Company's interpretation of tax law and its estimate of the ultimate resolution of its tax positions.

The following are the primary procedures we performed to address this critical audit matter. We evaluated the design and tested the operating effectiveness of an internal control over the Company's liability for unrecognized tax position process related to (1) interpretation of tax law, (2) evaluation of which of the Company's tax positions may not be sustained upon audit, and (3) estimation and recording of the gross unrecognized tax benefits. We involved tax and valuation professionals with specialized skills and knowledge who assisted in evaluating the Company's interpretation of tax laws, including the assessment of transfer pricing practices in accordance with applicable tax laws and regulations. We inspected settlements with applicable taxing authorities, including assessing the expiration of statutes of limitations. We tested the calculation of the liability for uncertain tax positions, including an evaluation of the Company's assessment of the technical merits of tax positions and estimates of the amount of tax benefits expected to be sustained.

Evaluation of product liability and other product-related litigation

As discussed in Notes 1S and 16 to the consolidated financial statements, the Company is involved in product liability and other product related litigation, which can include personal injury, consumer fraud, off-label promotion, securities, antitrust and breach of contract claims, among others. Certain of these pending product and other product-related legal proceedings could result in losses that could be substantial. The accrued liability and/or disclosure for the pending product liability and other product-related legal proceedings requires a complex series of judgments by the Company about future events, which involves a number of uncertainties.

We identified the evaluation of product liability and other product-related litigation as a critical audit matter. Challenging auditor judgment was required to evaluate the Company's judgments about future events and uncertainties.

The following are the primary procedures we performed to address this critical audit matter. We evaluated the design and tested the operating effectiveness of certain internal controls over the Company's product liability and other product-related litigation processes, including controls related to (1) the evaluation of information from external and internal legal counsel, (2) forward-looking expectations, and (3) new legal proceedings, or other legal proceedings not currently reserved or disclosed. We read letters received directly from the Company's external and internal legal counsel that described the Company's probable or reasonably possible legal contingency to pending product liability and other product-related legal proceedings. We inspected the Company's minutes from meetings of the Audit Committee, which included the status of key litigation matters. We evaluated the Company's ability to estimate its monetary exposure to pending product and other product-related legal proceedings by comparing historically recorded liabilities to actual monetary amounts incurred upon resolution of prior legal matters. We analyzed relevant publicly available information about the Company, its competitors, and the industry.

/s/ KPMG LLP

We have not been able to determine the specific year that we or our predecessor firms began serving as the Company's auditor; however, we are aware that we or our predecessor firms have served as the Company's auditor since at least 1942.

New York, New York
February 26, 2026

[前へ](#)