

【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25日

【事業年度】 自 2024年12月30日 至 2025年12月28日

【会社名】 ジョンソン・エンド・ジョンソン  
(Johnson & Johnson)  
コーポレート・ガバナンス担当ワールドワイド・ヴァイス・  
プレジデント兼会社秘書役  
【代表者の役職氏名】 (Worldwide Vice President, Corporate Governance and  
Corporate Secretary)  
マーク・ラーキンス(Marc Larkins)  
アメリカ合衆国、ニュージャージー州 08933  
ニューブランズウィック  
【本店の所在の場所】 ジョンソン・エンド・ジョンソン・プラザ1  
(One Johnson & Johnson Plaza, New Brunswick, New Jersey  
08933, U.S.A.)

【代理人の氏名又は名称】 弁護士 安部 健介  
東京都千代田区丸の内二丁目6番1号  
【代理人の住所又は所在地】 丸の内パークビルディング  
森・濱田松本法律事務所外国法共同事業

【電話番号】 03-5223-7818

【事務連絡者氏名】 弁護士 阿南 光祐  
弁護士 大橋 美日  
東京都千代田区丸の内二丁目6番1号  
【連絡場所】 丸の内パークビルディング  
森・濱田松本法律事務所外国法共同事業

【電話番号】 03-5223-7818

【縦覧に供する場所】 該当なし

## 第一部 【企業情報】

- (注1) 別段の記載がある場合を除き、本書中の「当社」又は「ジョンソン・エンド・ジョンソン」は、文脈に応じてジョンソン・エンド・ジョンソン又はジョンソン・エンド・ジョンソン及びその子会社を指す。
- (注2) 別段の記載がある場合を除き、本書中の「米ドル」、「ドル」、「U.S.\$」又は「\$」は、アメリカ合衆国の法定通貨を表している。株式会社三菱UFJ銀行の2026年5月29日現在の対顧客電信直物売買相場の仲値は、1米ドル=159.39円であった。本書において記載されている米ドル金額の日本円への換算は、かかる換算率によって便宜上なされているもので、将来の換算率を表すものではない。
- (注3) 本書中の表で計数が四捨五入されている場合、合計は必ずしも計数の総和と一致しない。

### 第1 【本国における法制等の概要】

2025年6月26日提出の有価証券報告書の記載から変更された箇所には、下線が付されている。

(注) 本項における変更は、本項の記載を明確にするため又は関連する法令に一層沿った内容にするためになされている。

#### 1 【会社制度等の概要】

##### (1) 【提出会社の属する国・州等における会社制度】

当社は、ニュージャージー州事業会社法(New Jersey Business Corporation Act)(以下「事業会社法」という。)に基づく会社として設立され、事業会社法の規定に従う。以下は、事業会社法の一定の規定を要約したものである。当該法律上、かかる規定の一部の適用は、当社の基本定款又は付属定款の規定により修正されることがある。この概要は、包括的又は完全なものとなるものではなく、当該法律上の一定の事項のみをカバーするものである。当社についてこれが当てはまる範囲で、後記「(2) 提出会社の定款等に規定する制度」においてこれを説明する。さらに、ニューヨーク証券取引所及び米国連邦証券取引委員会(以下「証券取引委員会」又は「SEC」ということがある。)の関連する一定の規則について以下に要約又は引用する。

##### ( )活動範囲及び有効期間

事業会社法に基づき設立された会社の有効期間は、その基本定款に別段の記載がない限り、永久であり、かかる会社は、一般的に、その会社の目的を促進するあらゆる合法的な事業活動に従事することができる。さらに、ニュージャージー州の会社は、一定の制限(自己株式の取得により会社は支払不能に陥ってはならないという制限を含む。)に従い、自己株式を自由に取得、保有及び処分することができる。

( )基本定款及び付属定款

(A) 基本定款

事業会社法に基づき設立された会社は、その授權株式の数及び種類等の一定の基本的な事項をその基本定款に規定しなければならない。基本定款には、会社の事業経営及び業務遂行又は会社、その取締役及び株主の権限の設定、規定、制限若しくは管理に関して、事業会社法その他ニュージャージー州の法律に反しない多くの追加的な事項を規定することができる。基本定款の修正は、通常、修正部分のみを規定した「修正定款条項」によってなされる。しかし、取締役会は随時、従前組み込まれていなかった修正定款条項を、「変更及び書換済基本定款」という単一の更新された基本定款に組み込むことができ、また、株主もそれ以前に取締役会に承認された既存の基本定款に対する変更を含む変更及び書換済基本定款を承認することができる。

(B) 付属定款

基本定款に加え、会社はまた、付属定款を定めなければならない。付属定款には、会社の事業遂行並びにその株主、取締役及び役員、権限、義務及び役割に関し、望ましいと考えられる全ての事項を規定することができる。但し、それらは基本定款及び適用ある法律の規定に合致するものでなければならない。

( )株主総会

(A) 定時総会及び臨時総会

定時株主総会は、年に1度、付属定款に規定される時、又は付属定款において付与される権限に基づき取締役会が決定する時に開催しなければならない。さらに、社長若しくは取締役会又は基本定款若しくは付属定款に規定される又は事業会社法が認めるその他の役員、取締役若しくは株主は、臨時株主総会を随時招集することができる。株主総会は、付属定款の規定に従い、ニュージャージー州内外のいずれかの場所において開催される。事業会社法に別段の定めがある場合を除き、各株主総会の日時、場所及び目的に関する書面による通知は、総会で議決権を有する株主名簿上の各株主(かかる招集通知を受領する権利を放棄した株主を除く。)に対し、総会の前10日以上60日以内に送付されなければならない。

(B) 議決権を有する株主

個別の株主総会において通知する権利又は議決権を有する株主を決定するために、会社は、付属定款において又は取締役会決議により、基準日を定めることができる。基準日は、かかる総会の前10日以上60日以内でなければならない。かかる基準日現在の株主名簿上の株主が議決権を有する。かかる基準日の指定がなされなかった場合、株主総会の招集通知がなされる日の直前の営業日の終了時現在の株主名簿上の株主、又は通知がなされない場合には、株主総会の開催日前日現在の株主名簿上の株主が議決権を有する。さらに後記の通り基本定款に別段の規定のない限り、各発行済株式は株主総会で提議される各事項につき1議決権を有する。

(C) 定足数

基本定款又は事業会社法の規定による場合を除き、株主総会における法定定足数は、株主総会で議決権の過半数を有する株主の出席(自ら又は代理人による。)により充たされる。定足数要件は、基本定款により一定の範囲内で修正することができる。代理人は株主である必要はない。会社により所有される株式には議決権はなく、定足数要件の決定及び定足数が充たされているか否かの決定においては算入されない。

(D) 株主の承認を必要とする一定の事項

以下の事項は、事業会社法に基づき、株主総会における株主の投票による決定又は承認を必要とする。

- (a) 基本定款又は付属定款に別段の記載がある場合を除き、取締役は、定足数を充たした株主の議決権の相対多数で選任される。基本定款に別段の定めがない限り、累積投票にはよらない。
- (b) 株主の承認を得ることなく取締役会又は登録代理人の行為により行うことができる一定の修正を除き、基本定款の修正は、当該修正に関して議決権を有する株式の株主が投じた議決権の過半数(又は、1969年1月1日以前に設立された会社の場合は、株主が基本定款の修正を通じて過半数による承認とすることに賛同していない限りにおいて、かかる議決権の3分の2)による承認が必要である(但し、基本定款においてより高い割合の株主の承認が要求される場合にはかかる割合が要求される。 )。
- (c) 付属定款の修正は、かかる権限が基本定款において株主に留保されない限り、取締役会により修正することができる。但し、株主は、取締役会が制定した付属定款を修正又は廃止し、新たな付属定款を制定することができる。
- (d) 吸収合併又は新設合併の計画案は、当該事項に関して議決権を有する株式の株主が投じた議決権の過半数の承認によるものとする。但し、1969年1月1日以前に設立された会社の場合、株主が基本定款の修正を通じて過半数による承認とすることに賛同していない限りにおいて、吸収合併案又は新設合併案は、投じられた議決権の3分の2によって承認されなければならない。
- (e) 通常の営業過程外での会社資産の全部若しくは実質上全部の売却、賃貸その他の処分、又は会社の自発的な解散は、合併と同様の株主による承認が必要である。

(E) 種類別投票

株主による議決に関する上記の一般的な規定にかかわらず、会社が2種類以上の株式を発行している場合、基本定款に規定することにより、1種類を除き全ての種類の議決権を制限することができ、また議題に関して1乃至複数の種類の株式を1つの種類として投票させることも可能である。さらに、基本定款において、特定の議題につき種類別投票を要する旨を規定することができる。この場合、株主全体の承認のみならず、当該種類株主の承認も要求される。基本定款の修正、吸収合併又は新設合併の提案、一定の状況下における株主による取締役の解任、その他一定の行為で、当該種類株主の権利が制限され、又は悪影響を受けることとなる場合には、かかる種類別投票が法律上規定されている。

( ) 取締役及び取締役会

会社の取締役は、一体として取締役会を構成する。取締役会は、上記の通り必要な株主の承認を得ることを条件に、また、事業会社法又は基本定款に別段の記載がない限り、会社の事業の経営を委ねられている。

(A) 員数

ニュージャージー州法人の取締役会は1名以上の取締役で構成される。基本定款に含まれる条項に従って、付属定款は取締役の員数又は取締役の最低数及び最大数を定めることとし、実際の人数は付属定款において定められる方法に拠って決定されることとされる。取締役会を構成する取締役の数は付属定款又は基本定款により決定することができる。取締役の数は、付属定款又は基本定款の修正により増減することができる。

(B) 選任

取締役は、各定時株主総会(年次株主総会)において選任される。基本定款において、2種類以上の種類株式間での取締役選任権の配分について規定することができる。

(C) 任期

取締役の任期は、その者が選任された株主総会から次回の定時株主総会までである。但し、基本定款に規定がある場合には、取締役を、クラスに分割し、各クラスの任期満了を同時とするのではなくその後のいくつかの定時株主総会までとすることができる。

(D) 欠員

基本定款又は付属定款に別段の記載がない限り、任期満了以外により随時発生する取締役の欠員は、在任取締役が取締役会の定足数に満たない場合であっても、在任取締役の過半数の賛成票により、又は唯一の在任取締役により補充することができる。株主により定められた基本定款又は付属定款は、かかる欠員が株主による選任によって補充されることを要求することができる。

(E) 解任

取締役は、株主総会の決議により、又は基本定款若しくは株主により定められた付属定款にその旨の規定がある場合には取締役会により、解任することができる。また、基本定款又は付属定款に別段の記載がある場合を除き、株主は、取締役を正当な事由がなくとも解任することができる。

(F) 定足数

事業又は特定の事業の遂行に関する定足数は、基本定款又は付属定款により加重される場合を除き、取締役会全体の過半数とされる。但し、基本定款又は付属定款において取締役会全体の3分の1以上、過半数未満の定足数を定めることができる。

(G) 委員会

基本定款又は付属定款にその旨の規定がある場合、取締役会は、1名以上の取締役からなる執行委員会又はその他の1以上の委員会に対して権限を委任することができる。但し、かかる委員会に、株主の承認を要する行為を株主に提議する権限、取締役の欠員を補充し又は役員若しくは取締役を解任する権限、付属定款を制定、修正又は廃止する権限、その他一定の事項について行為する権限を委任することはできない。

( )役員

(A) 任命

会社の役員は、社長1名、秘書役1名、財務役1名、会長1名(必要な場合)、副社長若干名及び付属定款に規定される他の役員で構成される。付属定款において別段の定めがない限り、役員は取締役会により選任される。役員が取締役と兼任しなければならないという要件はない。

(B) 解任

取締役会によって選任された各役員は、正当事由の有無を問わず、取締役会によって解任することができる。株主によって選任された役員は、正当事由の有無を問わず、株主の投票によってのみ解任することができる。但し、役員として行為する権限は、正当な理由がある場合には、取締役会によって停止することができる。役員の解任は、当該役員の契約上の権利(もしあれば)に影響を与えないものとする。役員の選任は、それ自体では、契約上の権利を生じさせるものではない。

(C) 権限

会社の内部関係については、会社の役員は、付属定款により、又は付属定款に反しない限りにおいて取締役会により付与された権限及び会社の運営に関する職務を有する。

(D) 義務及び責任

基本定款は、取締役又は役員が、会社又はその株主に対して負う義務の違反に関する損害賠償について、会社又はその株主に対し個人的に責任を負わないこと、又は基本定款に規定される範囲でのみ責任を負うことを規定することができる。但し、かかる規定は、取締役又は役員を、(a)かかる者の会社若しくはその株主に対する忠実義務に違反する作為若しくは不作為、(b)不誠実な作為若しくは不作為若しくは故意の法律違反を含む作為若しくは不作為、又は(c)かかる者に不適切な個人的利益をもたらす作為又は不作為に基づく義務の違反に対する責任から免除するものではない。本項において使用される場合、ある者の忠実義務に違反する作為又は不作為とは、かかる者が重大な利益相反を有する事項に関連して、会社又はその株主の最善の利益に反しているとかかる者が知り又は信じる作為又は不作為をいう。

( ) 会社の資金調達及び株式に関する事項

(A) 株式の種類

会社は、取締役会の決定により、その基本定款により授權された限度内で株式を発行することができる。基本定款に定めがある場合には、かかる授權株式を複数の種類に分割することができる。かかる種類には、額面株式及び無額面株式、優先株式、会社又は株主の選択にて償還可能な株式並びに他の種類の株式に転換可能な株式が含まれる。基本定款に含まれる制限に従うことを条件として、株式は、取締役会が随時設定し若しくは一般的方式に従って決定される対価、又は取締役が承認する最低対価以上の対価で発行することができる。

(B) 新株引受権及びオプション

株式自体の発行に加え、会社は第三者に対し、取締役会が設定する対価で、かつ、取締役会が設定する要項に従い、会社から株式を買い取る新株引受権を発行することができる。かかる権利の発行は、株式発行に伴って行うことも、又は株式発行とは別個に行うこともできる。

(C) 自己株式

会社を買取又は償還株式の償還を通じて自社株式を再取得した場合、当該株式はかかる再取得により消却されるものとする(但し、取締役会が当該株式を自己株式とすることを決定する場合又は付属定款が当該株式を自己株式とする旨を定める場合はこの限りではない。)。取締役会は、いつでも自己株式を消却することができる。

(D) 株券

2以上の種類の株式を発行することを授權された会社については、株券に一定の法定事項(当該株券の当該種類に指定された関連する権利、優先権及び制限の記載を含む。)を記載することが要求される。

( )個別又は少数株主の権利

(A) 配当

配当支払は会社がその通常の営業において期限の到来した負債を支払うことができなくなるであろう場合又は会社の資産の総額が負債の総額より少なくなるであろう場合には行ってはならないという制限に従うことを条件に、配当は、取締役会が決定した時期及び金額により支払われる。現金配当に加え、証券その他の財産による分配が認められている。配当を受領する権利を有する株主を決定する目的上、会社は、付属定款において又は取締役会決議により、配当支払日の前10日以上60日以内の基準日を定めることができる。かかる基準日現在の名簿上の株主が、配当を受領する権利を有する。かかる基準日の指定がなされなかった場合、配当を行うことを決定する取締役会決議が可決された営業日の終了時現在の名簿上の株主が配当を受領する権利を有する。

(B) 株主の新株引受権

基本定款に別段の規定がある場合を除き、1969年1月1日以前に設立された会社の株主は、株主の新株引受権を有する。当社の基本定款は、新株引受権が存在しない旨を明確に規定している。

(C) 議決権行使契約

議決権の行使方法に関する株主間の書面による合意は、事業会社法に基づき有効かつ強制執行可能である。

(D) 株主名簿等を閲覧する権利

閲覧請求の直前の少なくとも6ヶ月間株主名簿上に記載された株主、又はあらゆる種類若しくはシリーズの発行済株式の少なくとも5%を保有する株主若しくはかかる株主により書面にて権限を与えられた者は、本人又は代理人若しくは弁護士により、会社の事務所において、会社の株主総会の議事録及び会社の株主名簿を適切な目的のために閲覧し、抄本を作成する権利を有する。あらゆる株主は会社に対して直前年度末の貸借対照表、損益計算書及び当該年度の剰余金計算書を当該株主に対して送付するように求めることができる。

(E) 財務書類

事業会社法は会社に特定の会計手続きに従うことを要求していない。但し、株式をニューヨーク証券取引所に上場している会社(当社を含む。)は、会計記録並びに財政状態及び営業成績の継続的報告について、ニューヨーク証券取引所及び証券取引委員会の要件に従わなければならない。かかる要件には、四半期毎の未監査要約連結財務書類の提出及び独立の公認会計士による監査済年次連結財務書類の提出が含まれる。財務上その他の取引につき追加的な証券取引委員会に対する報告もなされる。かかる財務書類は全て、米国で一般に公正妥当と認められた会計原則(以下「米国GAAP」という。)に従って作成される。

(2) 【提出会社の定款等に規定する制度】

当社の会社の制度は、変更及び書換済基本定款及び付属定款(その後の改正を含む。)に規定されている。その要約及びそれに関連する事項は以下に記載の通りである。前記「(1) 提出会社の属する国・州等における会社制度」に記載の一般的に適用ある法律上の規定に追加して規定されている事項及びかかる法律上の規定を修正する事項について主に説明する。株主の権利に関する事項についても以下に記載する。

( )株主総会

定時株主総会は毎年開催されるものとし、開催される営業日、時間及びニュージャージー州内外における場所又は法律が規定する範囲において、一部リモートコミュニケーションによるリモートコミュニケーションに限るかは、当社の取締役会によって判断され、総会開催通知に記載されるものとする。その開催の目的は、取締役の選出及び付属定款に従って総会に適切に提議された他の議案の決議である。当社は、取締役会が以前予定していた定時株主総会を延期、変更又は中止できる。

臨時株主総会は、取締役会会長、取締役会副会長、執行委員会会長、執行委員会副会長、社長若しくは取締役会の過半数により又は事業会社法(改正を含む。)において規定されるその他の方法によりいつでも招集することができ、総会開催通知に記載される営業日、時間及びニュージャージー州内外における場所において又は法律が規定し取締役会が承認する範囲において、一部リモートコミュニケーションにより又はリモートコミュニケーションに限り開催されるものとする。付属定款第2項(B)に定める手続要件に従うことを条件として、臨時株主総会は、当社の発行済議決権株式の少なくとも25%を保有する登録株主により、秘書役に対して書面により要求することで、招集することができる。当社は、以前予定されていた臨時株主総会を延期、変更又は中止できる。

いかなる株主総会においても、定足数の充足には議決権を有する発行済株式の過半数を保有する株主が、本人又は代理人によって出席していることが必要であるものとする。

事業会社法に従い、株主の決議により行われる行為(取締役の選任を除く。)は、基本定款又は事業会社法の他の条項によりこれを上回る相対多数が要求される場合を除き、株主総会で当該事項について議決権を有する株主の議決権の過半数により授權される。かかる投票基準は、当社の付属定款に定められる投票基準(法律、基本定款又は付属定款に別段の明白な規定がある場合を除き、株主総会で決定される全ての議案は、かかる株主総会に本人又は代理人が出席し、議決権を有する発行済株式の過半数を保有する株主の投票によって決定される旨を規定する。)に優先する。

各株主は、基本定款又は法律によって定められるところに従い議決権を有し、かつ基準日現在において当社の株主名簿に登録されている株式1株につき1議決権を有するものとする。

( )取締役及び取締役会

(A) 取締役の員数、選任及び任期

当社の取締役の員数は、9名以上18名以下とし、取締役会によって随時決定される。

各取締役の任期は1年間とし、後任がいる場合には後任が正式に選出されその資格を有するまでとする。但し、いかなる取締役も、正当な理由がある場合、議決権を有する株主の過半数の投票によっていつでも解任することができる。

(B) 取締役会

定時株主総会の開催地において総会の直後に、かかる総会の最終閉会時に構成されていた取締役会は、役員を選出及び適切に提議された議案の決議のため、さらなる通知を行わず取締役会を開催するものとする。

取締役会は、役員を選出及び適切に提議された議案の決議のため、定時取締役会を開催するものとする。

臨時取締役会は、取締役会会長、取締役会副会長、執行委員会会長、執行委員会副会長、社長、副社長、秘書役又は取締役の過半数によって招集され、随時、いかなる場所においても開催することができる。

全ての取締役会は、いかなる目的であっても、その過半数によって定足数が満たされるものとする。

定足数が満たされた取締役会に出席した取締役の過半数による行為は、取締役会の行為であるものとする。

取締役会において投票によって与えられた権限に従い要請された行為又は許可された行為は、取締役会の開催なく行うことができる。但し、かかる行為の前又は後に、取締役会の構成員全員の書面による同意があり、かかる同意書が取締役会議事録と共に保管されている場合に限る。

(C) 取締役会の権限

一般的権限

当社の事業、財産及び業務は取締役会により、又はその指示によって運営されるものとする。当社の財産、事業及び業務の運営並びに管理に関し、取締役会は、当社が有する全ての権限を付与される(但し、かかる権限の委任がニュージャージー州法、当社の基本定款又は付属定款(それぞれ、その後の改正を含む。)に反しない範囲に限る。)。取締役会は、純利益、収益、剰余金を構成するもの、運転資金及びその他の目的の引当金及び配当金額を決定する自由裁量権を有するものとする。取締役会によるかかる決定は、最終的かつ確定的なものとする。

## 特別な権限

### (a) 付属定款を制定及び修正する権限

付属定款第11条の制限に従い、取締役会は、付属定款を制定、改正、修正及び廃止する権限を有する。かかる付属定款には取締役の員数を規定する付属定款が含まれるが、当該時において在任中の取締役会の構成員の資格又は任期を規定する付属定款は除くものとする。

### (b) 役員選出の権限

取締役会は当社の全ての役員を選出するものとする。

### (c) 役員解任の権限

取締役会は、当社の利益となると独自に判断した場合はいつでも、正当な理由の有無にかかわらず、役員、部門別役員、取締役会の代理人又は委員会若しくは重役会の構成員を解任することができる。

### (d) 欠員補充の権限

取締役会に欠員のある場合は、その理由の如何にかかわらず、在任しているその他の取締役の過半数の任命によって補充されるものとする。取締役会は、いかなる役員に欠員が出た場合でもその欠員を補充する権限を有するものとする。

### (e) 基準日設定の権限

取締役会は、何らかの会社の行動又は行事に関連し、当社の株主、特に配当の支払い又は何らかの権利の割当てを受ける資格を有する株主を決定するために、事前に基準日を設定することができる。但し、かかる基準日は、いかなる場合であっても、関連する会社の行動又は行事の60日より前の日に設定することはできない。

## (D) 取締役委員会

取締役会は、その構成員の中から、1つ若しくは複数の委員会を随時任命することができる。各委員会は、取締役会が随時決定する名称、権限及び義務を有し、全ての委員会は取締役会に報告を行うものとする。取締役会は、委員会の欠員の補充、構成員の変更又は解散を行う権限を有する。各委員会は、議案の決議のため会議を開き規則を定めることができ、必要である時にいつでも小委員会及び補佐を任命することができる。全ての会議の定足数は、いかなる目的に関するものであっても、かかる委員会の構成員の過半数によって構成されるものとする。

( )役員

当社の役員は、取締役会会長1名、執行委員会会長1名、社長1名、財務役1名及び秘書役1名とする。また、当社の役員には、取締役会副会長1名又は複数名、執行委員会副会長1名又は複数名、執行委員会の構成員1名又は複数名、副社長1名又は複数名、財務役補佐1名又は複数名、秘書役補佐1名又は複数名及び取締役会が随時指名し選出するその他の役員を含むものとする。

当社の全ての役員は、毎年、取締役の選出後に行われる最初の取締役会で選出されるものとする。その任期は1年間とし、後任がいる場合には後任が正式に選出されその資格を有するまでとする。但し、当社の役員、代理人及び従業員の全ては、正当な理由の有無にかかわらず、取締役会の過半数の賛成票によりいつでも解任されるものとする。取締役会は、その裁量によって、適切であると考えられる期間、社長、財務役及び秘書役以外の役員を欠員のままにすることができる。かかる欠員を補充しないことは、当該自由裁量権を行使しているものとみなされる。

取締役会会長、取締役会副会長及び社長は取締役会の構成員から選出されるものとする。その他の役員は、取締役又は株主である必要はない。また、一人の役員が複数の役職を同時に兼任することができる。

( ) 株式に関わる事項

(A) 一般授権

当社の全ての種類株式の授権株式数は4,322,000,000株であり、その内訳は以下の通りである。

- (a) 1株当たり額面1.00米ドルの普通株式4,320,000,000株、及び
- (b) 無額面優先株式2,000,000株。

(B) 優先株式

優先株式は、当社の書換済基本定款に記載する通り、1以上のシリーズの優先株式として、あらゆる金額で取締役会が適宜発行することができる。但し、いかなる時も2,000,000株を超える優先株式が発行済であってはならない。あるシリーズの創設時には、その名称、権利、優先権、制限、概要、要項及び株式数が、当社の変更及び書換済基本定款第四条の要項に従うことを条件として、当社の変更及び書換済基本定款の修正書に記載されるものとする。取締役会は、ニュージャージー州法に従い、かかる修正書を作成する権限を明示的に与えられる。当該シリーズの創設時に有効なニュージャージー州法に基づき定めることが認められる、当社の変更及び書換済基本定款に反しない他の権利、優先権及び順位を定める一般的な権限を制限することなく、当社取締役会は、特に以下のような優先株式のシリーズを創設し、その発行を図る権限を明示的に与えられる。

- (a) 株主が、累積、非累積又は一部累積の配当を受ける権利を与えられるもの
- (b) 株主が、当社の他の種類又はシリーズの資本株式について支払われる配当と同順位で又はそれに優先して支払われる配当を受ける権利を与えられるもの
- (c) 株主が、当社の清算又は資産分配に際して優先的な権利を与えられるもの
- (d) 株主若しくは当社、又はその両方の選択により、当社の他の種類(複数であってもよい。)の株式、又は同一若しくは他の種類(複数であってもよい。)のいずれかのシリーズの株式に転換することが可能であるもの
- (e) 当社の選択により、その全部又は一部を、現金、社債その他の財産により、取締役会が定める価格、期間及び条件(その償還のための償還積立金の創設の規定を含む。)で償還することが可能であるもの、及び
- (f) 議決権がないか、議決権が限定されているか、又は特別若しくは複式の議決権を享受するもの。

取締役会は、株式がまだ発行されていないシリーズにつき、その名称、権利、優先権、制限、概要、要項及び株式数を変更することができる。

(C) 普通株式

当社の普通株式の株主は、当社の普通株式の株主に提議される全ての事項について、普通株式1株当たり1個の議決権を有するものとする。

(D) 一般事項

当社の現在又は将来発行が授権されるあらゆる種類の株式の株主は、株主として、当社の現在若しくは将来発行が授権されるあらゆる種類の株式、かかる株式に関する一部払込受領証若しくは割当証書、かかる株式に転換若しくは交換可能な有価証券、又はかかる株式を引受、買取その他により取得する権利若しくはオプションを証するワラントその他の証書を買取、引受その他により取得する権利(取締役会がその裁量により決定する権利がある場合には、かかる権利を除く。)を、かかる株式、受領証、証書、有価証券、ワラントその他の証書が発行されない場合又は発行後当社が取得する場合を問わず、有しないものとする。

当社の変更及び書換済基本定款第四条の規定に従うことを条件として、取締役会はその裁量により、当社のあらゆる種類の株式につき、配当の支払いのために適法に利用可能な当社のあらゆる資産から配当を宣言し、支払う権限を有するものとする。基本定款の異なる規定にかかわらず、当社のあらゆる種類の株式の株主は、上記に従い配当が取締役会により宣言されない限り、配当を受ける権利を有しないものとする。

取締役会は、子会社による、取締役会が定める条件での(1)所持人、当該子会社及び/又は当社の選択により、当社のいずれか1つ若しくは複数の種類の株式、又はいずれか1つ若しくは複数の種類のいずれかのシリーズの株式に転換可能な資本株式又は社債その他の債務、あるいは(2)かかる株式を取得するその他一切の権利又はオプションの発行を認める権限を有するものとする。基本定款において、「子会社」とは、当社が発行済議決権株式の過半数を直接又は間接的に所有する会社をいう。

#### (E) 株式の株券及び株式の譲渡

当社の株式は、株券によって表章されるか、又は株券が発行されないものとする。当社の各株主は、当社へ要求することによって、株券を入手できるものとする。かかる株券は、社長若しくは副社長、財務役若しくは財務役補佐又は秘書役若しくは秘書役補佐によって署名されているものとし、かかる署名は全て複写で行うことができるものとする。株券の様式は、取締役会で定められた様式とする。発行済株券を紛失、毀損又は滅失した場合、取締役会の定めた条件により再発行することができる。

当社の名簿上において、当社の株式の譲渡は、(1)登録株主が、本人若しくは正式に授権された代理人又はかかる株式の相続、譲渡若しくは移転の権限及びこれらの場合における対応する株式数の株券の消却の正式な証明となるものを提示する者による適切な株券の提示及び引渡しによるか、又は(2)株券が発行されない株式の場合、登録株主又は正式に授権された代理人により適切な譲渡指示を受領するか若しくは当該株式の相続、譲渡あるいは移転の権限の正式な証明となるものを提示することによってのみ行われるものとする。

## 2 【外国為替管理制度】

米国では、非居住者が内国法人の株式を取得することにつき、又は清算が生じ資産の分配に伴って配当金若しくは売却金を送金することにつき、外国為替上の制限はない。

## 3 【課税上の取扱い】

### (1) 米国における課税上の取扱い

本項における記載は、日本の居住者(以下に定義される。)による当社普通株式の保有及び処分に係る米国における主要な課税上の取扱いである。かかる記載は、特定の投資家の個々の状況に応じて当該投資家に関連し得る全ての税制に係るあらゆる事項を包括的に記載するものではない。したがって、当社普通株式の保有者は、以下に記載される事項の自己の状況への適用について、自己の税務顧問に相談することを推奨する。

以下において、「日本の条約適用居住者」とは、2004年3月30日に発効した「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」及び2013年1月24日にワシントンにおいて調印された、当該条約の不可欠の一部をなす議定書(以下「2004年日米租税条約」と総称する。)上日本の居住者であり、当社普通株式に関連して得た所得及び利益に関して同約上の恩典を享受する資格を有しており、かつ、同約上の恩典を要求するための所定の手続き及び書類提出の要件を遵守している保有者を意味する。「日本の条約非適用居住者」とは、日本の国税の対象となる日本の居住者であり、日本の条約適用居住者ではなく、かつ、その世界中における所得が米国連邦所得税の課税対象となっていない保有者を意味する。以下、日本の条約適用居住者及び日本の条約非適用居住者を「日本の居住者」と総称する。

(a) 当社普通株式に対して支払われた配当に対する連邦所得税

当社普通株式に対して支払われた現金配当からは、かかる配当が日本の条約適用居住者が有する米国内の恒久的施設(以下「米国内の恒久的施設」という。)及び日本の条約非適用居住者が米国内で行う取引又は事業(以下「米国内の取引・事業」という。)と実質的関連を有していない限り、日本の条約適用居住者の場合は最大で10%の税率により、また、日本の条約非適用居住者の場合は30%の税率により、米国連邦所得税が源泉徴収される。その所得が米国内の恒久的施設又は米国内の取引・事業と実質的関連を有している日本の居住者は、かかる所得に対して米国の居住者と同様の方法及び同じ税率で米国連邦所得税を課され、米国連邦所得税申告書を提出しなければならない。さらに、法人である日本の居住者は、かかる所得に対して、日本の条約適用居住者の場合は最大で10%の税率により、また、日本の条約非適用居住者の場合は30%の税率により、「支店収益税」を課せられることがある。

(b) 当社普通株式の売却益に対する連邦所得税

日本の居住者は、当社普通株式の売却によって得た譲渡所得については、かかる譲渡所得が当該日本の居住者の米国内の恒久的施設又は米国内の取引・事業と実質的関連を有していない限り、原則として米国連邦所得税を課されない(譲渡損を控除することも認められない。)。この取扱いは、当社の株式が不動産保有会社銘柄と分類された場合には適用されない。

(c) 当社普通株式に対して支払われた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)に記載する米国連邦所得税に加えて、日本の居住者が米国内の1以上の州において事業を行っている場合又は住所を保持する場合、当該居住者が当社普通株式について支払いを受けた配当及び譲渡所得については、一定の条件のもとで、かかる事業又は住所を管轄する州又は地方の税務当局によって、当該州又は地方の所得税を課せられることがある。

(d) 遺産税

現行法によれば、当社普通株式の実質株主である日本人が死亡した場合、その所有する当社普通株式は米国内にある財産とみなされ、米国連邦遺産税の課税対象となる可能性がある。

(2) 日本における課税上の取扱い

日本の所得税法、相続税法及びその他の関係法令並びに適用ある租税条約に従い、かつこれらの法令に定める制限に服することを条件として、日本の居住者である個人は、前記「(1) 米国における課税上の取扱い」の(a)、(b)、(c)及び(d)に記載される個人の所得(遺産を含む。)に対して支払った米国の租税の額につき、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。後記「第8 本邦における提出会社の株式事務等の概要 - 10 本邦における配当等に関する課税上の取扱い」を参照のこと。

4 【法律意見】

当社のコーポレート・ガバナンス担当ワールドワイド・ヴァイス・プレジデント兼会社秘書役であるマーク・ラーキンスから、以下の趣旨の法律意見書が提出されている。

- ( ) 当社は、アメリカ合衆国ニュージャージー州の法令に基づき設立され、会社として有効に存続しており、
- ( ) 有価証券報告書「第一部 企業情報 第1 本国における法制等の概要」に記載されているアメリカ合衆国及びニュージャージー州の法令に関する記載は、私の知る限りにおいて、全ての重要な点において真実かつ正確である。

## 第2 【企業の概況】

### 1 【主要な経営指標等の推移】

以下は、ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその子会社の2021年度から2025年度における営業の概要及び統計データである。

| (百万米ドル(1株当たり単位:米ドル))       | 2025年度        | 2024年度        | 2023年度        | 2022年度        | 2021年度        |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高(米国内)                   | 53,752        | 50,302        | 46,444        | 41,981        | 40,640        |
| 売上高(米国外)                   | 40,441        | 38,519        | 38,715        | 38,009        | 38,100        |
| <b>売上高合計</b>               | <b>94,193</b> | <b>88,821</b> | <b>85,159</b> | <b>79,990</b> | <b>78,740</b> |
| 売上原価                       | 30,256        | 27,471        | 26,553        | 24,596        | 23,402        |
| 販売費及び一般管理費                 | 23,676        | 22,869        | 21,512        | 20,246        | 20,118        |
| 研究開発費                      | 14,665        | 17,232        | 15,085        | 14,135        | 14,277        |
| 仕掛研究開発費                    | 81            | 211           | 313           | 783           | 900           |
| 受取利息                       | (1,056)       | (1,332)       | (1,261)       | (490)         | (53)          |
| 支払利息 - 資産計上額控除後            | 971           | 755           | 772           | 276           | 183           |
| その他の(収益)費用 - 純額            | (7,209)       | 4,694         | 6,634         | 810           | 526           |
| 事業再編費用                     | 228           | 234           | 489           | 275           | 209           |
|                            | 61,612        | 72,134        | 70,097        | 60,631        | 59,562        |
| 税引前利益                      | 32,581        | 16,687        | 15,062        | 19,359        | 19,178        |
| 法人税等                       | 5,777         | 2,621         | 1,736         | 2,989         | 1,377         |
| <b>継続事業からの当期純利益</b>        | <b>26,804</b> | <b>14,066</b> | <b>13,326</b> | <b>16,370</b> | <b>17,801</b> |
| <b>非継続事業からの当期純利益 - 税引後</b> |               |               | 21,827        | 1,571         | 3,077         |
| <b>当期純利益</b>               | <b>26,804</b> | <b>14,066</b> | <b>35,153</b> | <b>17,941</b> | <b>20,878</b> |
| 売上高の割合(%)                  | 28.5          | 15.8          | 41.3          | 22.4          | 22.3          |
| 希薄化後1株当たり当期純利益<br>(注1)     | 11.03         | 5.79          | 13.72         | 6.73          | 7.81          |
| 株主資本利益率 - 平均(%)            | 35.0          | 20.1          | 48.3          | 23.8          | 30.4          |
| <b>前年度比伸び(減少)率(%) :</b>    |               |               |               |               |               |
| 売上高                        | 6.0           | 4.3           | 6.5           | 1.6           | 13.6          |

## 補足的貸借対照表データ：

|                   |         |         |         |         |         |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 有形固定資産 - 純額       | 23,169  | 20,518  | 19,898  | 17,982  | 18,962  |
| 有形固定資産の取得*        | 4,832   | 4,424   | 4,543   | 4,009   | 3,652   |
| 資産合計              | 199,210 | 180,104 | 167,558 | 187,378 | 182,018 |
| 長期債務              | 39,438  | 30,651  | 25,881  | 26,886  | 29,985  |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー* | 24,530  | 24,266  | 22,791  | 21,194  | 23,410  |

## 普通株式の情報

|                      |         |         |         |         |         |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1株当たり配当              | 5.14    | 4.91    | 4.70    | 4.45    | 4.19    |
| 1株当たり株主資本            | 33.86   | 29.70   | 28.57   | 29.39   | 28.16   |
| 1株当たり市場価格<br>(年度末終値) | 207.63  | 145.05  | 156.74  | 176.65  | 171.07  |
| 平均発行済株式数<br>(単位：百万株) |         |         |         |         |         |
| - 基本的                | 2,407.4 | 2,407.3 | 2,533.5 | 2,625.2 | 2,632.1 |
| - 希薄化後               | 2,429.4 | 2,429.4 | 2,560.4 | 2,663.9 | 2,674.0 |

## 従業員数(単位：千名)\*

|       |       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 138.2 | 138.1 | 131.9 | 152.7 | 141.7 |
|-------|-------|-------|-------|-------|

\* 表示額は、非継続事業を除外して再計算する前の数値である。

## 2 【沿革】

ジョンソン・エンド・ジョンソンの子会社は、世界中の多数の国において、ヘルスケア分野の広範囲の製品の研究開発、製造及び販売に従事している。従来及び現在にわたり、ジョンソン・エンド・ジョンソンは、主に、ヒューマン・ヘルス及び快適な暮らしに関連する製品に関心を持ってきた。ジョンソン・エンド・ジョンソンは、事業会社法に基づき、1887年にニュージャージー州で設立された。

当社の事業グループに関する重要な事項は以下の通りである。

1919年のジョンソン・エンド・ジョンソン・カナダ(Johnson & Johnson Canada)を始めとして国外進出を開始した。

外科縫合製品及び関連する処方外科製品の製造業者であるエチコン(Ethicon)を1941年に独立部門として組織し、1949年に会社とした。エチコンは、1992年にエチコン・エンドサージェリー・インク(Ethicon Endo-Surgery, Inc.)及びエチコン・インク(Ethicon, Inc.)の2社に分割された。

処方医薬品の生産業者であるマクニール・ラボラトリーズ・インク(McNeil Laboratories, Inc.)を1959年に買収した。マクニールは、1977年にマクニール・ファーマスーティカル(McNeil Pharmaceutical)及びマクニール・コンシューマー・プロダクツ(McNeil Consumer Products)の2部門を組織した。マクニール・ファーマスーティカル及びオーソ・ファーマスーティカル(Ortho Pharmaceutical)の事業部門を保有するオーソ・マクニール・ファーマスーティカル(Ortho-McNeil Pharmaceutical)部門が1993年に組織された。

ベルギーのヤンセン・ファーマスーティカ(Janssen Pharmaceutica)を1961年に買収した。その米国部門は、現在、オーソ・マクニール・ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク(Ortho-McNeil-Janssen Pharmaceuticals, Inc.)と称している。

フロンティア・コンタクトレンズ(Frontier Contact Lenses)を1981年に買収し、ACUVUE<sup>®</sup>コンタクトレンズの製造者であるジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・インク(Johnson & Johnson Vision Care, Inc.)とした。

広範囲の非処方薬を開発及び市販するために、折半出資の合併企業であるジョンソン・エンド・ジョンソン・メルク・コンシューマー・ファーマスーティカルズ・コー(Johnson & Johnson - Merck Consumer Pharmaceuticals Co.)を1989年に組織した。

主要なヘルスケア製造業者の子会社として発展及び営業している最初のバイオテクノロジー会社であるオーソ・バイオテック(Ortho Biotech)を1990年に組織した。現在は、セントコア・オーソ・バイオテック・プロダクツ・エルピー(Centocor Ortho Biotech Products, L.P.)と称している。

ジョンソン・エンド・ジョンソンのスキンケア事業は、1993年におけるフランスのロック・S.A.(RoC, S.A.)の買収、さらに1994年におけるニュートロジーナ・コーポレーション(Neutrogena Corporation)の買収により拡大した。

1994年におけるコダック(Kodak)からのクリニカル・ダイアグノスティックス(Clinical Diagnostics)部門の買収により、ジョンソン・エンド・ジョンソンの既存の臨床診断用製品事業が拡大した。オーソ・ダイアグノスティック・システムズ(Ortho Diagnostic Systems)及びクリニカル・ダイアグノスティック・システムズ(Clinical Diagnostic Systems)は、1997年に合併し、オーソ・クリニカル・ダイアグノスティックス・インク(Ortho-Clinical Diagnostics, Inc.)となった。オーソ・クリニカル・ダイアグノスティックス・インクは、2014年6月に売却された。

ジョンソン・エンド・ジョンソン・ホスピタル・サービス(Johnson & Johnson Hospital Services)及びジョンソン・エンド・ジョンソン・アドバンスド・ビヘイビオラル・テクノロジーズ(Johnson & Johnson Advanced Behavioral Technologies)の合併によりジョンソン・エンド・ジョンソン・ヘルスケア・システムズ・インク(Johnson & Johnson Health Care Systems Inc.)を1995年に設立した。

コーディス・コーポレーション(Cordis Corporation)を1996年に買収し、コーディスは現在、循環器系疾患の管理製品における大手企業である。

整形外科製品の大手製造業者であるデピュー・インク(DePuy, Inc.)を1998年に買収した。

ジョンソン・エンド・ジョンソン・コンシューマー・プロダクツ・カンパニー(Johnson & Johnson Consumer Products Company)は、エスシー・ジョンソン・エンド・ソン・インク(S.C. Johnson & Son, Inc.)からコロイド・オートミール及びその他スキンケア製品のAVEENO<sup>®</sup>製品ラインを1999年に買収した。

大手バイオ医薬品会社であるセントコア・インク(Centocor, Inc.)は、1999年にジョンソン・エンド・ジョンソンの完全子会社となった。現在は、セントコア・オーソ・バイオテック・インク(Centocor Ortho Biotech Inc.)と称している。

親及びこれから親になる人々の需要を専門に供給するインターネット情報及びコマース会社であるベビーセンター・エルエルシー(BabyCenter, L.L.C.)を2001年に買収した。

薬物送達に基づく医薬品の大手開発・製造業者であるアルザ・コーポレーション(ALZA Corporation)を2001年に買収した。

ジョンソン・エンド・ジョンソンの糖尿病用製品フランチャイズを拡大するためにインバーネス・メディカル(Inverness Medical)を2001年に買収した。

バイオ医薬品会社であるチボテック - ヴィルコ・コム・VA(Tibotec-Virco Comm. VA)を2002年に買収した。

独自の治療法の開発及び商品化に特化した専門製薬会社であるオーラ・ファーマ・インク(OraPharma, Inc.)を2003年に買収した。

心臓血管疾患及び炎症性疾患の画期的な治療薬を開発しているバイオ医薬品会社であるサイオス・インク(Scios Inc.)を2003年に買収した。

ヨーロッパにおける非処方医薬品合併事業であるジョンソン・エンド・ジョンソン・メルク・コンシューマー・ファーマスーティカルズ・コーに対するメルク(Merck)の50%の持分(当該ヨーロッパ合併事業が管理していた全ての基盤及び資産を含む。)を2004年に取得した。

高速度及び高精度のDNA配列の合成、遺伝子組み立て及び大規模な合成遺伝子ライブラリーの構築を可能にするジーン・ライター(Gene Writer)という特許技術基盤の開発業者であるイージア・バイオサイエンス・インク(Egea Biosciences, Inc.)を2004年に買収した。

超音波及びX線による可視生検における胸部マーカー及びハイブリッド型マーカーを有するアルテミス・メディカル・インク(Artemis Medical, Inc.)を2004年に買収した。

フランスのスキンケア製品製造・販売業者であるピアファーム(Biapharm)を2004年に買収した。当該会社が軸として展開していたブランドは、ピアファイン(BIAFINE)である。

生命にかかわる感染症を治療するための抗生物質の開発及び商品化に特化しているバイオ医薬品会社であるペニンシュラ・ファーマスーティカルズ・インク(Peninsula Pharmaceuticals, Inc.)を2005年に買収した。

バイオ外科手術市場における専門知識及び知的財産を有する会社であるクロージャー・メディカル・コーポレーション(Closure Medical Corporation)を2005年に買収した。

薬物分子の卓越した製剤化及び新規結晶化の発見を専門とするトランスフォーム・ファーマスーティカルズ・インク(TransForm Pharmaceuticals, Inc.)を2005年に買収した。

株式非公開の上肢の骨折固定用製品の製造業者であるハンド・イノベーションズ・エルエルシー(Hand Innovations LLC)を2006年1月に買収した。

フランスを拠点として関節鏡視下流体管理システムを開発、製造及び販売する会社であるフューチャー・メディカル・システムズ・S.A.(Future Medical Systems S.A.)を2006年に買収した。

インスリン注入ポンプの大手製造業者であるアニマス・コーポレーション(Animas Corporation)を2006年2月に買収した。

成人用及びベビー用スキンケア製品を販売するフランスの販売業者であるグループ・バンドーム(Group Vendome)を2006年5月に買収した。

子宮筋腫を治療し産婦人科領域感染症における出血を抑制する医療機器を開発する会社であるバスキュラー・コントロール・システムズ・インク(Vascular Control Systems Inc.)を2006年5月に買収した。

再建医薬品及び再生医療に特化している会社であるコルバー・ライフサイエンス・リミテッド(ColBar LifeScience Ltd.)を2006年7月に買収した。

ファイザー・インク(Pfizer Inc.)のコンシューマー・ヘルスケア事業の買収を2006年12月に完了した。

心臓血管装置の会社であるコナー・メドシステムズ・インク(Conor Medsystems, Inc.)を2007年2月に買収した。

ソーシャルメディア会社であるマヤズ・ママ・インク(Maya's Mom, Inc.)を2007年8月に買収した。

糖尿病を患う子供がいる家庭に教育及び支援を行う事業に従事している会社であるチルドレン・ウィズ・ダイアベティス・インク(Children With Diabetes, Inc.)を2008年3月に買収した。

スウェーデンの体外診断技術(その技術は、ポイント・オブ・ケア(point-of-care)やニア・ペイシエント(near-patient)で用いられる。)の開発会社であるアミック・AB(Amic AB)を2008年6月に買収した。

中国でパーソナルケア・ブランドを販売する会社である北京・ダバオ・コスメティックス・カンパニー・リミテッド(Beijing Dabao Cosmetics Co., Ltd.)を2008年7月に買収した。

ENSEAL<sup>®</sup>の一連の装置に使用される高度バイポーラ組織シーリング・システムを開発する株式非公開会社であるサージレックス・インク(SurgRx, Inc.)を2008年10月に買収した。

インターネットを使用した行動変容診療を開発する株式非公開会社であるヘルスメディア・インク(HealthMedia, Inc.)を2008年10月に買収した。

従業員の業務及び生産性を改善するための科学に基づく研修プログラムを開発する株式非公開会社であるLGE・パフォーマンス・システムズ・インク(LGE Performance Systems, Inc.)を2008年12月に買収した。現在は、ヒューマン・パフォーマンス・インスティテュート・インク(Human Performance Institute, Inc.)と称している。

バイオ外科及び免疫療法製品を開発し販売する、完全に統合されたバイオ医薬品会社であるオムリックス・バイオファーマスーティカルズ・インク(Omrix Biopharmaceuticals, Inc.)を2008年12月に買収した。

世界的な審美市場向けの医療製品の大手供給業者であるメンター・コーポレーション(Mentor Corporation)を2009年1月に買収した。

発展段階のバイオ医薬品会社であり、腫瘍学に特に重点を置いているクーガー・バイオテクノロジー・インク(Cougar Biotechnology, Inc.)を2009年7月に買収した。

2009年9月に、当社は、エラン・コーポレーション・ピーエルシー(Elan Corporation, plc)のアルツハイマー病免疫療法プログラムに係る実質上全ての資産及び権利を取得した。

医療関連感染を防止する革新的な消毒プロセス及び技術を開発する株式非公開会社であるグロスター・ヨーロッパ(Gloster Europe)を2009年11月に買収した。

2009年12月に、当社は、英国を拠点とする株式非公開の整形外科用インプラントの製造業者・世界的販売業者であるフィンズベリー・オーソペディックス・リミテッド(Finsbury Orthopaedics Limited)を買収した。

2010年の買収には、耳鼻咽喉疾患の治療機器の設計、開発及び商品化を専門とする株式非公開の医療技術会社であるアクラレント・インク(Acclarent, Inc.)、肺疾患の治療のための小分子、吸入療法の開発に注力している株式非公開の創薬会社であるレスピバート・リミテッド(RespiVert Ltd.)、並びに出血性及び虚血性脳卒中に関する低侵襲機器の世界的な開発・製造会社であるミクラス・エンドバスキュラー・コーポレーション(Micrus Endovascular Corporation)の買収が含まれている。

2011年度の買収には、世界規模の感染症に対するワクチン及び抗体の研究開発、製造及び販売に注力している世界的なバイオ医薬品会社であるクルセル・N.V.(CruceII N.V.)(以下「クルセル」という。)、ロシアで売上第1位の咳・風邪総合薬であるRINZA<sup>®</sup>及びロシアの売上第2位の咳止め薬であるDOKTOR MOM<sup>®</sup>その他いくつかのブランドを含むJ.B.ケミカルズ・アンド・ファーマスーティカルズ・リミテッド(J.B. Chemicals & Pharmaceuticals Limited)の市販薬ブランド、メルク・シャープ・アンド・ドーム・コーポレーション(Merck Sharp & Dohme Corp)からの米国における合併事業であるジョンソン・エンド・ジョンソン・メルク・コンシューマー・ファーマスーティカルズ・コーの完全所有権、並びに米国の医療器具の再処理及び再製造における主要企業であるステリルメッド・インク(SterilMed, Inc.)の買収が含まれている。

2012年度の買収には、世界的な整形外科機器の開発・製造会社であるシンセス・インク(Synthes Inc.)、中度から重度の止血に対処する生物学的合剤の開発会社である広州・バイオシール・バイオテック・カンパニー・リミテッド(Guangzhou Bioseal Biotech Co. Ltd)、Quill<sup>TM</sup>無結節組織閉鎖装置(Quill<sup>TM</sup> Knotless Tissue-Closure Device)に関連する知的所有権及びノウハウを有するアンギオテック・ファーマスーティカルズ・インク(Angiotech Pharmaceuticals, Inc.)、うっ血性心不全のフェーズ Ⅲ の治療薬の開発会社であるコールマン・インク(CorImmune Inc.)、1日に複数回インスリン注射を受ける糖尿病患者にとって便利かつ目立たない食事時における投薬のための3日間装着可能な独自のインスリン・パッチの開発会社であるカリブラ・メディカル・インク(Calibra Medical, Inc.)、ロシアでのフルサービスのコンタクトレンズ販売業者であり、ウクライナ及びカザフスタンに施設を所有しているスペクトラム・ビジョン・エルエルシー(Spectrum Vision LLC)の買収、並びにオーストラリア及びカナダにおけるZYRTEC<sup>®</sup>関連の販売権を広げる販売承認、商標及び特許の取得が含まれている。

2013年度の買収には、画期的で柔軟な抹消動脈、静脈及び胆管ステントの開発を行う大手のフレキシブル・ステンティング・ソリューションズ・インク(Flexible Stenting Solutions, Inc.)、中国のベビーケア用品を扱う会社である上海・エルスカー・マザー&ベビー・カンパニー・リミテッド(Shanghai Elsker Mother & Baby Co., Ltd)、並びにホルモンに影響されるがんの治療薬に重点を置いて薬剤の発見及び開発を行う株式非公開会社であるアラゴン・ファーマスーティカルズ・インク(Aragon Pharmaceuticals, Inc.)の買収が含まれている。

2014年度の買収には、FynomAb<sup>®</sup>の技術基盤による多特異性タンパク質療法の開発に特化している株式非公開のバイオ医薬品会社であるコバゲン・アーゲー(Covagen AG)、ウイルス性疾患の治療開発に注力している株式非公開の臨床段階のバイオ医薬品会社であるアリオス・バイオファーマ・インク(Alios BioPharma, Inc.)及びジャグデール・インダストリーズ・リミテッド(Jagdale Industries Ltd.)からの容器入り電解質飲料ブランドORSL<sup>TM</sup>の買収が含まれている。

2015年度の買収には、主に、抗トロンピン抗体を開発する株式非公開のバイオ医薬品会社であるエックスオーワン・リミテッド(X01 Limited)及び慢性B型肝炎ウイルス感染の治療処置のための革新的な療法を開発する株式非公開の臨床段階のバイオ医薬品会社であるノヴィラ・セラピューティクス・インク(Novira Therapeutics, Inc.)の買収が含まれている。

2016年度の買収には、主に、サロン系自然派ヘアケア及びその他のパーソナル製品の販売、開発及び流通に注力している株式非公開会社であるヴォーグ・インターナショナル・エルエルシー(Vogue International LLC)、最小侵襲軟部組織マイクロ波アブレーションシステムを製造及び販売する株式非公開の医療機器会社であるニューウェーブ・メディカル・インク(NeuWave Medical, Inc.)、ダーマコスメティックの世界的リーダーであるネオストラータ・カンパニー・インク(NeoStrata Company, Inc.)の買収及び米国外でのRHINOCORT<sup>®</sup>アレルギー・スプレー商品化のための世界的な権利の取得が含まれている。

2017年度の買収には、主に、肺動脈性肺高血圧症(PAH)のための差別化された革新的な製品の大手フランチャイズを設立しているアクテリオン・リミテッド(Actelion Ltd.)、アボット・ラボラトリーズ(Abbott Laboratories)の完全子会社であり、白内障手術、レーザー屈折矯正手術及び一般消費者向け眼科医療に関連する眼科製品を含むアボット・メディカル・オプティクス・インク(AMO)、神経インターベンション治療用の医療機器を開発及び販売する株式非公開の医療機器会社であるネウラヴィ・リミテッド(Newuravi Limited)、マイボーム腺機能不全の治療を専門とする製品の製造業者であるティアサイエンス・インク(TearScience Inc.)、一般消費者とアイケア専門医をつなぐ定期視力ケアサービスの開発及びコンタクトレンズの販売を展開した株式非公開会社であるサイトボックス・インク(Sightbox, Inc.)、胃食道逆流症の外科的治療のためのLINX<sup>TM</sup>逆流管理システム(LINX<sup>TM</sup> Reflux Management System)を製造及び販売する株式非公開の医療機器会社であるトーラックス・メディカル・インク(Torax Medical, Inc.)、並びに電気手術器を開発、製造及び販売する株式非公開の医療機器会社であるメガダイン・メディカル・プロダクツ・インク(Megadyne Medical Products, Inc.)の買収が含まれている。

2018年度の買収には、主に、天然成分をベースとした一般消費者向けヘルスケア製品のリーディングカンパニーである株式非公開会社のザービーズ・インク(Zarbee's, Inc.)、外科手術革新に重点的に取り組んでいる株式非公開のヘルスケア技術企業であるメディカル・エンタープライズ・ディストリビューション・エルエルシー(Medical Enterprises Distribution LLC)、腫瘍溶解性免疫療法の開発を専門とする株式非公開のバイオ医薬品会社であるベネヴィア・バイオフาร์ม・インク(BeneVir Biopharm, Inc.)(BeneVir)、並びにロボット支援手術に関する差別化されたソリューションといった、ソフトウェア支援の外科手術技術を開発する株式非公開会社であるオーソタクシー(Orthotaxy)の買収が含まれている。

2019年度の買収には、主に、幅広いダーマコスメティック、化粧品及びスキンケア製品のマーケティング、開発及び販売に重点的に取り組んでいる日本の会社であるドクターシーラボ(DR. CI:LABO)、気管支鏡診断及び治療手段において現在使用されているFDA承認を受けたプラットフォームを有し、当初は肺がんに重点的に取り組んでいた株式非公開のロボット技術開発会社であるオーリス・ヘルス・インク(Auris Health, Inc.)、並びにがんを含む膀胱疾患の治療のための新たな薬物送達技術の開発を専門とする会社であるタリス・バイオメディカル・エルエルシー(Taris Biomedical LLC)の買収が含まれている。また、当社は、股関節置換術の手術結果を改善するナビゲーションソフトウェアを有する株式非公開会社であるジョイントポイント・インク(JointPoint, Inc.)の資産を取得した。

2020年度の買収には、主に、複数の皮膚適応症を持つ治験化合物であるベルメキマブ(bermekimab)に関する全権及びエクスパイオテック・インク(XBiotech Inc.)の特定従業員の取得、免疫介在性疾患の新治療法を発見し開発した会社であるモメンタ・ファーマスーティカルズ・インク(Momenta Pharmaceuticals, Inc.)の買収並びに重要なロボット及びデータ・サイエンス機能を有する会社であるバーブ・サージカル・インク(Verb Surgical Inc.)の発行済株式の取得が含まれている。

2021年度において、当社は、重要な買収は行っていない。

2022年度の買収には、主にアビオメッド・インク(Abiomed, Inc.)の買収が含まれている。残りの買収に重要性はなかった。2022年12月22日に、当社は、アビオメッドの買収を完了した。アビオメッドは、冠動脈疾患及び心不全の治療に関する新種の製品ポートフォリオを取り揃え、市場に先駆けて心血管医療技術を提供する先進的企業であり、救命技術の幅広い革新的パイプラインも有している。本取引により、当社は心血管医療のイノベーターとしての地位を拡大し、医療分野においては未対処となっていて最もニーズの高い分野の1つである、心不全及び心機能の回復の治療水準を向上させていく。本取引は、企業結合として会計処理され、経営成績は、買収日をもってメドテック・セグメントに含まれた。本買収は、全発行済株式の公開買付により実施された。買収のために支払った対価は、取得現金控除後の額で171億米ドルに達する1株当たり380.00米ドルの前払現金に加え、特定の商取引目標及び臨床目標が達成された場合に1株当たり35.00米ドル(総額で約16億米ドル)の現金が権利保有者に支払われる譲渡不能な条件付価値権(以下「CVR」という。)で構成されていた。対応する企業価値(CVR考慮前の価値)である約165億米ドルには、取得した現金、現金同等物及び市場性のある有価証券が含まれている。

2023年5月において、ケンビュー・インク(Kenvue Inc.)は、新規株式公開を完了し、これにより、当社は、ケンビュー普通株式の発行済株式総数の約89.6%を保有することとなった。当社がケンビューにおける自身の持分の過半数を売却した2023年8月における株式交換募集の後において、当社は、ケンビュー普通株式の発行済株式総数の約9.5%を保有している。2024年度第2四半期において、当社は、債務対株式交換を完了し、これにより、当社は現在、ケンビュー普通株式を一切保有していない。

2024年3月7日において、当社は、次世代抗体薬物複合体(ADC)の設計及び開発に資する専有の合成生物学技術プラットフォームを有する臨床段階のバイオ医薬品会社であるアンプルクス・バイオフーマ・インク(Ambrx Biopharma, Inc.)(以下「アンプルクス」という。)の買収を、合計対価約18億米ドル(取得現金控除後)の全額現金による合併取引により完了した。

2024年6月20日において、当社は、免疫介在性疾患に対する二重特異性抗体に注力している株式非公開のバイオテクノロジー会社であるプロテオロジックス・インク(Proteologix, Inc.)を約8億米ドル(取得現金控除後)で買収する取引を完了した。この買収においては、追加の目標達成報奨金の支払いが生じる可能性もある。その経営成績は、買収日時点でイノベティブ・メディスン・セグメントに含まれている。この買収の公正価値は、12億米ドルの取得資産(主に償却不能無形固定資産)に配賦され、この配賦額には、取得された仕掛研究開発への9億米ドル、のれんへの3億米ドル及び引受負債への3億米ドル(条件付対価に関連する1億米ドルを含む。)が含まれている。この暫定的な取得価額の配分については、その後の測定期間内における評価調整の対象となる。公正価値の算定においては、仕掛研究開発に固有の規制上及び商業上のリスクを反映するため、30%から45%の目標達成確率が用いられた。適用された割引率は約16%であった。のれんは、主に事業の買収により期待されるシナジーに起因するもので、税務上控除可能ではないと見込まれている。2024年度における税引前買収関連費用は、重要なものではなかった。

2024年5月31日において、当社は、石灰化冠動脈疾患(CAD)及び末梢動脈疾患(PAD)を治療するための革新的な血管内石灰化破砕術(IVL)の大手かつ市場初の供給業者であるショックウェーブ・メディカル・インク(Shockwave Medical Inc.)(SWAV)(以下「ショックウェーブ」という。)の買収を全額現金による合併取引により完了した。当社は、当社子会社とショックウェーブの合併を通じて、ショックウェーブの全発行済普通株式を1株当たり335.00米ドルで取得した。その経営成績は、買収日時点でメドテック・セグメントに含まれている。

2025年4月2日において、当社は、中枢神経系障害の治療薬の開発及び商業化に注力しているバイオ医薬品会社であるイントラセルラー(Intra-Cellular)(以下「イントラセルラー」という。)の買収を完了した。当社は、合計移転対価を145億米ドルとする全額現金による合併取引により、イントラセルラーの全発行済普通株式を1株当たり132.00米ドルで取得した。

2025年12月26日において、当社は、前立腺がんを含む複数の種類の固形腫瘍を対象とする経口の標的療法を開発するための専有の調節誘導近接標的化キメラ(Regulated Induced Proximity Targeting Chimera)(RIPTAC™)プラットフォームを有する臨床段階のバイオテクノロジー会社であるハルダ・セラピューティクス(Halda Therapeutics)の買収を合計移転対価を約30.5億米ドル(取得現金控除後)とする全額現金による合併取引により完了した。

### 3 【事業の内容】

#### 概要

ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその子会社(以下「当社」という。)は、ヘルスケア分野における広範囲の製品の研究開発、製造及び販売に従事する約138,200名の従業員を世界中に有する。ジョンソン・エンド・ジョンソンは、世界中のほぼ全ての国において事業を行っている事業会社を有している持株会社である。当社が最も重視しているのは、ヒューマン・ヘルス及び快適な暮らしに関連する製品である。ジョンソン・エンド・ジョンソンは、1887年にニュージャージー州で設立された。

最高経営意思決定者(以下「CODM」という。)は、当社の最高経営責任者(主たる経営責任者)である。執行委員会は、当社の戦略及び優先項目の設定並びに全てのレベルにおける説明責任の主導に対する責任を負う、ジョンソン・エンド・ジョンソンの幹部指導者のチームである。執行委員会が定める戦略的パラメータの範囲内で、米国内及び米国外の事業会社の上級経営陣は、それぞれ、当該事業会社の独自の戦略計画及び当該事業会社の日常業務に対して責任を負っている。

#### 事業別セグメント

当社は、イノベティブ・メディスン及びメドテック・セグメントの2つの事業セグメントにより組織されている。本項目に記載されるべき追加情報として、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」及び本書「第6 経理の状況 - 1 財務書類」の連結財務書類に対する注記17に記載のセグメント及び経営成績に関する説明及び表を参照することによりここに組み入れる。

## イノベティブ・メディスン

イノベティブ・メディスン・セグメントは、腫瘍(前立腺がん、血液系腫瘍、肺がん及び膀胱がん等)、免疫(関節リウマチ、乾癬性関節炎、炎症性腸疾患及び乾癬等)、神経科学(気分障害、神経変性疾患及び統合失調症等)、肺高血圧症(肺動脈性肺高血圧症等)、感染症(HIV/AIDS等)並びに心臓血管及び代謝(血栓症、糖尿病及び黄斑変性症等)の治療分野に重点を置いている。このセグメントの薬は、処方薬用として、小売業者、卸売業者、流通業者、病院及び医療従事者に直接流通している。イノベティブ・メディスン・セグメントにおける重要な製品には、再発性・難治性の多発性骨髄腫患者の治療のためのキメラ抗原受容体(CAR) - T細胞療法であるCARVYKTI(一般名、シルタカブタゲン・オートルユーセル)、多発性骨髄腫の治療薬であるDARZALEX(一般名、ダラツムマブ)、多発性骨髄腫及び軽鎖(AL)アミロイドーシスの治療薬であるDARZALEX FASPRO(ダラツムマブとヒアルロニダーゼの合剤)、前立腺がん患者の治療のための次世代アンドロゲン受容体阻害薬であるERLEADA(一般名、アパルタミド)、特定のB細胞性悪性腫瘍(血液がん)及び慢性移植片対宿主病の治療薬であるIMBRUVICA(一般名、イブルチニブ)、EGFR遺伝子変異陽性非小細胞肺がんの成人患者向けの完全ヒト型二重特異性抗体であるRYBREVANT(一般名、アミバンタマブ)及び非小細胞肺がんに対する脳移行性の経口EGFRチロシンキナーゼ阻害薬であるLAZCLUZE(一般名、ラゼルチニブ)、非小細胞肺がん患者に対する皮下注射治療薬であるRYBREVANT FASPRO(アミバンタマブとヒアルロニダーゼの合剤)、少なくとも4ラインの前治療歴を有する再発性又は難治性の多発性骨髄腫の成人患者向けの二重特異性抗体であるTALVEY(一般名、トアルクエタマブ)、少なくとも4ラインの前治療歴を有する再発性又は難治性の多発性骨髄腫の成人患者向けの二重特異性抗体であるTECVAYLI(一般名、テクリスタマブ)、前立腺がん患者のための治療薬であるZYTIGA(一般名、アピラテロン酢酸エステル)、多数の免疫介在性炎症性疾患の治療薬であるREMICADE(一般名、インフリキシマブ)、中度から重度の関節リウマチ、活動性乾癬性関節炎、活動性強直性脊椎炎及び中度から重度の活動性潰瘍性大腸炎の成人の皮下注射治療薬であるSIMPONI(一般名、ゴリムマブ)、中度から重度の関節リウマチ、活動性乾癬性関節炎、活動性強直性脊椎炎の成人及び2歳以上の活動性多関節型若年性特発性関節炎(pJIA)の静脈注射治療薬であるSIMPONI ARIA(一般名、ゴリムマブ)、中度から重度の尋常性乾癬の成人及び小児、活動性乾癬性関節炎の成人、中度から重度の活動性クローン病の成人並びに中度から重度の活動性潰瘍性大腸炎の治療薬であるSTELARA(一般名、ウステキヌマブ)、中度から重度の尋常性乾癬、活動性乾癬性関節炎、中度から重度のクローン病及び中度から重度の潰瘍性大腸炎の患者の治療薬であるTREMFYA(一般名、グセルクマブ)、成人における抗うつ薬との併用による大うつ病性障害(MDD)の治療、単剤若しくはリチウム若しくはパルプロ酸との併用による双極性型障害若しくは双極性型障害に伴ううつ病エピソード(双極性うつ病)の治療、又は統合失調症の治療に使用されるCAPLYTA(一般名、ルマテペロン)、注意欠陥多動性障害の治療薬であるCONCERTA(一般名、メチルフェニデート塩酸塩)徐放性錠剤CII、成人の統合失調症及び統合失調感情障害の治療のためのINVEGA SUSTENNA / XEPLION(一般名、パリペリドンパルミチン酸エステル)、少なくとも4ヶ月間はINVEGA SUSTENNAで適切に治療された後の患者の統合失調症の治療のためのINVEGA TRINZA / TREVICTA(一般名、パリペリドンパルミチン酸エステル)、経口抗うつ薬と共に使用される、治療抵抗性うつ病(TRD)の成人の治療及び希死念慮又は自殺行動がみられる大うつ病性障害(MDD)の成人におけるうつ症状を治療するための点鼻薬であるSPRAVATO(一般名、エスケタミン)、ヒト免疫不全ウイルス(HIV)の治療のために他の抗レトロウイルス製品と併用する抗レトロウイルス薬であるEDURANT(一般名、リルピビル)、PREZISTA(一般名、ダルナビル)及びPREZCOBIX / REZOLSTA(一般名、ダルナビル/コビスタット)、及びHIV治療のための1日1回投与のシングルタブレットレジメンであるSYM TUZA(一般名、ダルナビル/コビスタット/エムトリシタピン/テノホビルアラフェナミド)、肺動脈性肺高血圧症(PAH)の長期治療に適応があり、単独又は併用にて使用されるOPSUMIT(一般名、マシテンタン) / OPSYNOVI(一般名、マシテンタン/タダラフィル)、肺動脈性肺高血圧症(PAH)におけるプロスタサイクリン経路を標的とする、唯一の承認された経口及び静注の選択的IP受容体作動薬であるUPTRAVI(一般名、セレキシパグ)、並びに股関節又は膝置換手術を受ける患者が肺塞栓を引き起こす可能性のある深部静脈血栓症の予防、非弁膜症性心房細動の患者の脳卒中及び全身性塞栓の

リスクの低減、深部静脈血栓症及び肺塞栓の治療及び再発のリスクの低減、冠動脈疾患(CAD)及び末梢動脈疾患(PAD)患者の主要心血管イベントのリスクの低減、小児患者の血栓塞栓症の治療及び二次予防並びにフォンタン手術後の小児患者の血栓予防のための経口抗凝固剤であるXARELTO(一般名、リバーロキサバン)がある。これらの薬剤の多くは、戦略的パートナーと共同で開発されたもの、又は他の会社からライセンスを受けたものであり、積極的なライフサイクル開発プログラムを継続するものである。

## メドテック

メドテック・セグメントは、幅広い緊急処置及び選択的処置において医師、病院、アイケア専門家及び医療システムを支援する、心臓血管、整形外科、外科及びビジョンのカテゴリーにおいて用いられる幅広い製品ポートフォリオを開発・製造している。これらの製品は、治療及び患者の転帰において処置による介入が中心的な役割を果たす病態に対応するよう設計されている。心臓血管ポートフォリオには、不整脈の診断及び治療に用いられる電気生理学製品、心原性ショック患者又は高リスクの経皮的冠動脈インターベンション(PCI)を受ける患者に用いられる機械的循環補助技術(アピオメッド)、石灰化冠動脈疾患(CAD)及び末梢動脈疾患(PAD)の治療に用いられる循環機能の回復のための製品(ショックウェーブ)並びに脳卒中及びその他の疾患を治療するための神経血管ケア製品が含まれている。これらの製品は、主に低侵襲のカテーテルベースのアプローチを通じて提供され、心血管インターベンション専門医、電気生理学専門医及び神経インターベンション専門医によって使用されている。整形外科ポートフォリオには、関節再建、外傷、脊椎、スポーツ関連損傷及びその他をサポートする製品及び実現技術が含まれている。外科ポートフォリオには、開腹手術、腹腔鏡手術及びロボット外科手術において使用される幅広い外科製品及び実現技術が含まれている。このポートフォリオには、複数の外科専門領域にわたり、処置の一貫性及び効率性を支援するよう設計された手術器具、エネルギーデバイス、ステープリングシステム、創閉鎖製品、バイオ外科手術製品並びにデジタル技術及びロボット技術が含まれている。外科ポートフォリオには、乳房の審美性及び再建に特化したソリューション(Mentor)も含まれている。これらの製品は、世界中の病院及び手術センターにおいて使用されており、外科技術及び臨床エビデンスの継続的な発展によって支えられている。ビジョンポートフォリオには、ACUVUEのブランド名で販売されているコンタクトレンズ、白内障手術用のプレミアム眼内レンズであるTECNIS並びに白内障手術及び屈折矯正手術に使用されるその他の製品が含まれている。ビジョン製品は、アイケア専門家及び眼科外科医によって使用されており、視力矯正及び外科的ビジョンケアの双方にまたがっている。これらのメドテック製品は、卸売業者、病院及び小売業者に流通し、医師、看護師、病院、アイケア専門家及び診療所により、主に専門的領域において使用されている。

2025年10月、当社は、当社の整形外科事業を分離する意向を発表した。当社は、計画中の分離を実現するための複数の手法を検討する意向であり、当初の発表から18~24か月以内の完了を目標としている。

## 地理的領域

当社は、ヒューマン・ヘルス及び快適な暮らしに関連する製品に重点を置き、世界中のほぼ全ての国において事業を行っている。

米国外事業において製造及び販売される製品には、前記「事業別セグメント - イノベーティブ・メディシン及びメドテック」に記載されるものの多くが含まれる。しかしながら、米国外事業における主な市場、製品及び販売方法は、国及び文化によって多様である。米国外事業において販売される製品には、米国で開発されたもの及び米国外の子会社によって開発されたものが含まれる。

米国外の一部の国における投資及び活動は、投資及び商業環境が国際経済の金融不安、制限的な経済政策並びに政治情勢及び法制度の不透明さの影響を受ける可能性があるため、米国内での同様の活動と比較して高いリスクが伴う。

## 原材料

当社の事業に不可欠な原材料は、一般的に、複数の供給業者から容易に入手できるものである。例外的にかかる原材料の一時的な供給不足が発生する場合であっても、それが当社の財務業績に重要な悪影響を及ぼす可能性は高くないと考えられる。

## 特許

当社の子会社は、その製品及び製法について可能な限り特許による保護を取得することになっている。当社の子会社は、その製品、製品用途、調合法及び製法に関連する多数の特許を米国内外で有しているか、又はそのライセンスを受けている。当社の子会社は、当社の主要な医薬品に適用ある特許が満了する前に、これらの製品のジェネリック版及びバイオ後続品を製造及び販売することを求める異議申立てを含む、第三者による特許異議申立てに直面している。当社の特許及びその他の知的所有権に関する重要な訴訟及び請求の詳細については、本書「第6 経理の状況 - 1 財務書類」の連結財務書類に対する注記19を参照のこと。

当社で最も売上が高い製品であるDARZALEX(一般名、ダラツムマブ)及びDARZALEX FASPRO(ダラツムマブとヒアルロニダーゼの合剤)の合計売上高は、2025年度の当社の総収益の約15.0%を占めた。ジェンマブ・エーエス(Genmab A/S)は、DARZALEXに関連する2件の特許ファミリーを保有しており、ヤンセン・バイオテック・インク(Janssen Biotech, Inc.)(当社の完全子会社)は、これら特許ファミリーの独占的ライセンスを有している。ロイヤリティー料率は、DARZALEXの純売上高総額の12%から20%までの範囲である。2025年度及び2024年度において、ジェンマブに対するロイヤリティーの金額は、それぞれ約24億米ドル及び約20億米ドルであった。2件の特許ファミリーは両方とも米国で2029年に失効するが、ヨーロッパにおいては、特定の国における化合物特許/用途特許の保護が2031年又は2032年まで延長される。ヤンセン・バイオテック・インクは、DARZALEX FASPRO及びDARZALEX IVに関連する別個の特許ポートフォリオを保有している。

当社で2番目に売上が高い製品であるSTELARA(一般名、ウステキヌマブ)は、2025年度の当社の総収益の約6.5%を占めた。第三者が米国食品医薬品局(U.S. Food and Drug Administration)(以下「米国FDA」という。)、欧州医薬品庁(European Medicines Agency)及びその他の政府当局に対し、STELARAのバイオ後続品を全世界において販売するための承認を求めて、生物学的製剤承認申請を行った。当社は、当社のSTELARAの売上高に引き続き悪影響を与えるSTELARAのバイオ後続品の発売が全世界において継続されるものと見込んでいる。

当社で3番目に売上が高い製品であるTREMFYA(一般名、グセルクマブ)の売上高は、2025年度の当社の総収益の約5.5%を占めた。ヤンセン・バイオテック・インクは、米国において2031年に失効することが見込まれている組成物特許ファミリーを含む、TREMFYAに関連する複数の特許ファミリーを保有している。さらに、ヤンセン・バイオテック・インクは、TREMFYAに関連するライセンス契約の当事者となっており、第三者に支払われるロイヤリティー料率の合計はTREMFYAの純売上高総額の約5.0%に相当する。

## 商標

当社の子会社は、その製品を商標の下で販売し、利用可能なあらゆる手段を用いてこれらの商標に対する保護を取得することとしている。かかる商標は米国及び当該製品が販売されるその他の国々における登録により保護されている。

## 季節性

全世界での売上高は、著しい季節性を反映していない。しかしながら、毎年度第4四半期は、典型的に他の四半期よりも支出が多くなっている。これは、主に宣伝及び研究開発活動への支出の決定が増えることを反映したものである。

## 競争

全ての製品ラインにおいて、当社の子会社は、米国内外の会社と競合している。競合会社の数及び大きさに関係なく、全ての製品ラインにおいて、競争が存在する。新製品の開発、新製法の考案並びに既存製品及び既存製法の改良に関する国内外の研究における競争は、特に重要である。新しく、かつ画期的な製品の開発及び当社の製品ポートフォリオの基礎となる知的財産の保護は、当社が全ての事業分野において成功を収めるために重要なものである。競争的な環境により、継続的な研究に対する相当量の投資が必要とされている。

## 環境

当社は、米国及びその他の法域において、様々な環境法令の適用を受けている。当社は、当社の事業があらゆる重要な点において当社に適用される環境法令を遵守していると考えている。当社は、かかる要件を遵守しており、当該遵守により、当社の資本支出、キャッシュ・フロー、収益又は競争力に重要な影響が今後及ぶことはないものと予想している。

## 規制

当社の事業は、事業が行われている国において、様々な程度の政府の規制を受けており、一般的に規制及び執行は強まる傾向にある。当社は、多大な費用を伴う複雑な米国内外の法律及び政府の規制の対象であり、当社に対する規制措置は、当社の財政状態及び事業運営に重大な悪影響を及ぼすことがある。米国においては、医薬品及び医療技術産業は、主に製品の安全性、効能、製造、宣伝、表示及び安全報告について、様々な連邦及び州当局の規制を長い間受けてきた。米国FDAが広範囲の規制権力を行使することにより、新規の薬品及び機器に関する米国FDAの承認手続きのために要求される試験及び書類作成の費用が増し、それに伴って製品導入の費用が上がり続けている。同様の傾向は、米国外の主要な市場においても顕著である。

世界中における医療機器規制の枠組み及び進化しつつあるプライバシー、データ・ローカライゼーション及び新興のサイバーセキュリティに関する法令が、かかる規制強化の例である。米国内においては、包括的なプライバシー法を制定する州が増加しており、連邦規制当局(例えば、米国FDA、FTC及びHHS)は、コンプライアンス及び執行上の優先事項として、引き続き健康及びプライバシーが交差する点に力を入れる。EUにおいては、多数の指令及び法律(NIS2、EHDS、データ法、サイバーレジリエンス法及びAI法を含む。)により、新たな執行リスクがもたらされる一方で、プライバシー及びサイバーセキュリティに関するコンプライアンス要件が急速に変化しつつある。また、中国では、予想よりも幅広い個人情報保護及びデータセキュリティに関する規制が導入され、これにより、企業のコンプライアンス及びデータ移転慣行に対する中国の監視が強化された。同様のプライバシー法がその他の法域においても制定されている中で、各地域のデータ保護当局は、ヘルスケア業界における個人データの収集、アクセス及び利用につき、より大きな説明責任を義務付ける。これらの法律により、国境を越えるデータ移転も制限される可用性があり、世界的なデータ駆動型ヘルスケア・ソリューションの適切な方法による開発及び活用方法に影響が及ぼされる可能性がある。さらに、生成AI等の人工知能(AI)技術の大規模なリリース及び利用可能性により、AIの倫理的な利用、プライバシー及び安全性を確保するためのより包括的かつ繊細な規制に対する世界的な動向は、現在も進行中であり、これには、透明性、説明責任及び公平性が含まれ、これにより、コンプライアンスの推進及び向上が要求される。

当社の事業を管轄する規制当局の有する行政権により、当社は製品撤退、製品回収、製品差押え及びその他の民法・刑法上の制裁等の処分を受ける可能性がある。場合によっては、当社の子会社は、義務付けられているか又は指図を受けているかにかかわらず、製品回収等の市場での是正措置を行うことが得策であると判断することがある。

米国FDA及び世界中の規制当局もまた、執行を強化している。当社が適用ある法律若しくは規制を遵守していないか、又は当社の医薬品若しくは医療技術に効果がないか若しくは不当な安全上のリスクを生じさせると米国FDAが判断する場合、米国FDAはかかる製品を禁止し、法定基準に満たない若しくは不当表示された製品を差し止め若しくは押収し、かかる製品の回収、修理、交換若しくは返金を命令し、当該製品に対する承認/許可/分類を撤回し、申請中の市場販売許可の付与を拒否若しくは輸出に関する外国政府の証明書を要請し、及び/又は製品が公衆衛生に重大な害をもたらす不当なリスクを有すると衛生専門家及びその他の者に対し通知することを当社に要請することがある。米国FDAは、民事上又は刑事上の罰則を当社、当社の役員又は従業員に課し、全社的に運営制限を課し、又は適用ある法律の違反につながる一定の行為を禁止する及び/又は制限することもある。米国FDAは、米国司法省に起訴を勧告することもある。当社に対する不利な規制措置が行われる場合、その規模にもよるが、当社が当社製品を効果的にマーケティング及び販売することが制限され、将来において許可、分類又は承認を受けることができる可能性が制限され、当社の事業慣行及び運営を本質的に変更することとなる場合がある。当社が事業を行う異なる国々でも、同様の規制実施手順が存在する。

ヒューマン・ヘルスケアの費用は、世界中の政府当局及び立法機関による検討、調査及び規制の対象となっており、また今後もなり続ける。米国では、州、規制当局及び議会が、ヘルスケア全般の価格、利益、過度な利用並びに質及び費用に着目している。コンプライアンス基準の厳格な遵守を求め、ヘルスケア業界における不正及び濫用を防止する法令が採択された。ヘルスケア会社及び医療従事者間のやり取り及び経済的な関係に注目が集まっている。透明性に関する州及び連邦の各種法令により、医師を含む一定の医療従事者、教育研究病院及び医師ではない一定の従業者に対して行われた支払いその他有価物の移転を開示することが求められている。国際ビジネス慣行を規制する連邦法及び外国法では、外国政府職員への支払いに関する腐敗防止基準及び一定の禁止事項を厳格に遵守することが求められている。支払人及び薬剤給付管理会社(PBM)は、市場において大きな勢力となっており、米国における医療費及び医療へのアクセスに関するPBMの慣行の影響に対する注目が増している。

当社の事業は、かかる価格設定、対象範囲及び償還の状況を変化させる連邦法及び州法による影響を受けており、今後もその影響を受け続ける。2022年連邦インフレ抑制法(以下「IRA」という。)には、メディケア・パートD処方薬については2026年から、メディケア・パートB処方薬については2028年から、メディケアプログラムによって償還される一定の高額の単一供給元の薬品及び生物学的製剤について、政府が価格を設定する権限を実質的に認める規定が含まれている。2023年、メディケア・メディケイド・サービス・センター(the Centers for Medicare & Medicaid Services)(以下「CMS」という。)は、XARELTO及びSTELARA並びに米国においてアッヴィの子会社であるファーマサイクリクス・エルエルシー(Pharmacyclics LLC)と提携及び共同商品化して開発されたIMBRUVICAが含まれている、最初の「対象医薬品」リストを公表した。IRAは、対象医薬品の上限価格は規定しているが、最低価格は規定しておらず、CMSに対して対象医薬品の価格を決定するために、特定の枠組みを利用することを義務付けていない。対象製品は、2026年から、メディケア対象者向けに政府が設定する価格の適用を受ける。CMSは、2027年から、XARELTO及びSTELARAを対象医薬品リストから除外することを示唆しており、その結果、これらの製品は、IRAの最低価格規定の適用対象ではなくなる。2026年1月、CMSは、ERLEADAを含む2028年の対象医薬品リストを公表した。

IRAには、メディケア・パートD処方薬については2022年10月1日から、メディケア・パートB処方薬については2023年1月1日から、一定の価格がインフレ率を超える比率で上昇した場合にリベートを課す規定も含まれている。別個のIRAの規定により、メディケア・パートDの保険給付が様々な方法(一定の適用範囲のフェーズに含まれる製造業者に大部分の費用を負担させ、パートDカバレッジギャップ割引プログラムを新たな製造業者向けの割引プログラムと取り替えることによる場合を含む。)で再設計された。IRAの規定を遵守しなかった場合、製造業者は、民事制裁金を含む様々な罰金の対象となる可能性がある。

2023年7月、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク(Janssen Pharmaceuticals, Inc.)(以下「ヤンセン」という。)は、米国保健社会福祉省及びCMSに対し、IRAのメディケア薬価交渉プログラムの合憲性につき異議を申し立てる訴訟を提起した。当該訴訟は、IRAが合衆国憲法修正第1条及び修正第5条に基づくヤンセンの権利に抵触しており、それゆえヤンセンがIRAの強制価格設定スキームの対象ではない旨の宣言を求めている。ヤンセン及びその他の製薬会社によって提起された訴訟が継続中であるため、IRAが当社の事業及びより広範な製薬業界に及ぼす影響は依然として不透明であるが、CMSは、各対象医薬品の公正価格の上限額を公表し、最近になってプログラムの実施を開始した。2025年12月、ヤンセンは、地方裁判所による同社の略式判決の申立ての却下を支持する第3巡回区控訴裁判所の多数意見について、米国連邦最高裁判所による審理を求めた。

2026年1月、当社は、米国内の患者の医薬品へのアクセスを改善し、その費用負担を引き下げることにについて、米国政権との間で合意に至った。さらに、当社は、連邦及び州レベルにおいて、議会、当局及びその他の組織から薬価及び政府に対する価格報告に関する継続的な監督を受けるものと見込んでおり、これにより、価格の統制及び/又は透明性を向上させるためのモデル又はその他のメカニズムを含む追加の規制が策定されることになる可能性がある。

薬品の価格設定(メディケア及びメディケイドプログラムにおけるものを含む。)に影響を与え得る数多くの法案が議会で審議中であり、州レベルで医療保険制度改革の提案が行われている。変化しつつあるこの法的状況は、米国のヘルスケア業界に対してプラスとマイナス両方の影響を及ぼしているが、連邦法及び州法の各種条項、また、これらの法律の将来あり得る修正又は廃止が最終的に業界にどのような影響を及ぼすかについては多くが依然として不透明である。IRA及びその他の連邦法又は州法の変更により、当社の製品に関する価格設定及び市況に影響が及ぼされる可能性がある。

さらに、ヘルスケア業界における事業活動は、特に米国において、政府機関及び州司法長官によるさらなる監督の対象となっており、その結果として行われる調査及び訴訟により民法・刑法上の重大な処罰が課されるリスクを抱えている。留意すべき点は、様々な法域、とりわけ、データの侵害、プライバシーに関する要件の違反及び国境を越える違法なデータの移転に関して、企業に対して著しい罰金が科される、EUにおけるデータ保護当局による施行活動の強化である。米国では、連邦取引委員会により、複数の重要な決定(個人情報データのダウンロードへの共有並びに個人の健康に関するデータの利用及び開示に係る決定を含む。)と共に、データプライバシーの施行が強化され、生体認証データの収集及び利用並びにトラッキング技術の利用に関連する集団訴訟が著しく増加した。

また、当社は、国際的なサプライチェーン並びに複雑な製造及び流通過程に依存しており、当社の製品に使用される材料の調達、供給及び価格設定に影響を及ぼす可能性のある、増大しつつある規制要件に服している。これらの過程は、複雑かつ長期にわたる規制当局の承認を必要とする可能性がある。

## 従業員及び人材管理

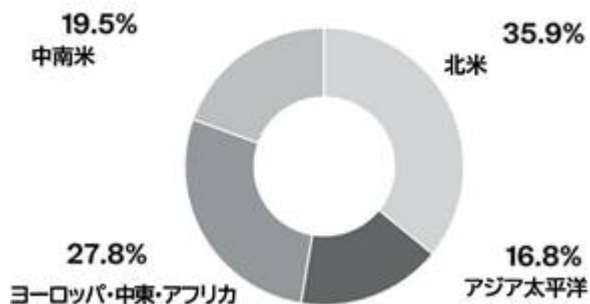
2025年12月28日及び2024年12月29日時点の従業員数は、おおむね以下の通りである。

|                 | 2025年度  | 2024年度  |
|-----------------|---------|---------|
| 従業員(注1)         | 140,800 | 139,800 |
| フルタイムに相当する職(注2) | 138,200 | 138,100 |

(注1) 「従業員」とは、フルタイム又はパートタイムで勤務する個人と定義され、有期雇用の従業員、インターン及び協力社員を除く。従業員のデータは、最近買収した会社の人数を含まない場合もあり、当該データからは、長期就業不能の個人は除外される。また、臨時社員、委託業者及び下請業者も除く。

(注2) 「フルタイムに相当する職」は、フルタイムに相当する職の合計数を示しており、一部の従業員はパートタイムで勤務しているため、個々の従業員の合計数を反映していない。

地域別従業員(比率)



## 戦略

当社の継続的な成功には従業員が極めて重要なものであり、長期戦略の上で不可欠な要素であると当社は考える。当社の望む企業文化(戦略、リスク管理並びに倫理及びコンプライアンスに関する方針及び手順を含む。)が当社の方針及び手順に確実に反映され、補充されることは、経営陣の責任である。当社の人材管理戦略は、以下の3つの基礎的な分野に焦点を当てている。

- ・最高の人材を引き付け、採用すること
- ・最高の人材を育成し、維持すること
- ・人材を力づけ、士気を高めること

当社が焦点を当てるこれらの分野を支えるのは、革新、健康、ウェルネス及び安全、インクルージョン及びビロギングの上に築かれた文化を啓発し、促進する継続した努力であり、従業員は当社の事業上の目標を達成することを支援しつつ、職業的にも人間的にも成功するよう奨励されている。

## 文化及び従業員エンゲージメント

ジョンソン・エンド・ジョンソンでは、従業員は当社の患者、消費者、顧客、ヘルスケア専門家、従業員、地域社会及び株主に対する責任を定める「我が信条(Our Credo)」に基づき行動する。世界中の従業員は、基本的な要請事項を規定し、当社の方針、手続き及びガイドラインの基礎となっている当社の業務行動規範を遵守しなければならない。これらは全て、当社が業務を行う全ての市場で従業員に期待される行動について、追加の指針を与えるものである。当社は、人事的なリスクの可能性を報告し改善の機会を見いだせるよう、従業員が意見を述べ、価値ある情報を知らせることができる世界規模のアンケート調査を行っている。2025年には、世界73ヶ国の従業員の95%が、36の言語で行われた「我が信条(Our Credo)」調査に参加した。

## 成長及び発展

変化するヘルスケア分野を当社が牽引するためには、最高の人材を引き付け、維持することが不可欠である。2025年において、当社の任意離職率は5.8%であった。従業員は正しい知識及び技能を有し、自らのキャリアにおいて成長し発展する機会を与えられなければならないと当社は考える。したがって、全従業員が専門育成プログラム及び教育リソースを利用できる。当社の目標は、当社の長期的戦略を実行するために人材の確固たるパイプラインを創出しつつ、各従業員独自のキャリアパスを形成する助けとなるような学ぶ文化を促進することである。この目標の促進において、当社は、従業員がキャリアのどの時点にいるかにかかわらず、誰もが成長できることを確保するために世界規模の取組を展開している。当社は、学びの機会を優先するために、従業員が最先端の学習プラットフォームであるJ&J Learnにおいてスキルビルディングコースを自由に受講する日として奨励される、年に一度のグローバルラーニングデイを設けている。

## 当社の従業員

「我が信条(Our Credo)」に記載される通り、当社は、全世界で働く当社の従業員に対して責任を負っている。そのため、また、適用ある法律、外部からの知見及び従業員からのフィードバックを指針として、当社は、様々な異なる経歴、能力、文化及び視点を有する個人からなる当社の全世界の従業員のニーズを満たすよう努力を継続する。当社は、従業員が実績に基づき評価され報酬を受ける、「我が信条(Our Credo)」に基づくインクルーシブな職場環境作りに取り組んでいる。

## 報酬及び福利厚生

当社の総合的な報酬に関する哲学の一環として、当社は、最高の人材を引き付け維持するために、競争力のある報酬及び福利厚生を提供している。当社は、全てのレベルの従業員につき、報酬及び福利厚生の公平な待遇を確約している。当社は法律上の最低賃金規定を遵守しており、可能な場合、これを超えている。当社の総合的な報酬には、従業員の健康をサポートする数々のプログラムが含まれる。これには、年次パフォーマンスインセンティブを得る機会、年金及び退職貯蓄プログラム、健康及び福祉給付、有給休暇、休暇プログラム、フレックス勤務制度並びに従業員支援プログラムが含まれる。

## 健康、ウェルネス及び安全性

当社が従業員の健康、ウェルネス及び安全に投資していることは、人類の健康増進は自らの従業員の健康増進から始まるという信念に基づいている。正しい認識、焦点、実践及び手段をもって、当社は、臨時社員、委託業者及び当社の施設を訪れる訪問客を含む世界中の全従業員が安全に働けることを確保することに取り組んでいる。当社は全社及び世界中で健康及びウェルネスプログラムを継続して拡張しており、当社のプログラムが最高のものであり続けるために、また、従業員が自らの健康に関する目標を達成することを支援するために、新しい考え方及び技術を取り入れている。当社が提供する(身体、精神、感情及び金融に関する)プログラム及び実践は、従業員の全体的な健康を促進することに役立つものである。当社は、当社の文化並びに対面による関与及び指導者層のニーズを保ちつつ、オフィス勤務の従業員に対面及びリモートでの業務のバランスを見いだすことを促すハイブリッドモデルであるJ&J Flexを通じて、引き続き従業員のニーズに対応していく。

## 閲覧可能な情報

当社の主たる法人ウェブサイトのアドレスは、[www.jnj.com](http://www.jnj.com)である。当社のSEC提出書類は、SECに対して電磁的方法により届出又は提出された後、可及的速やかに当社のウェブサイト[www.investor.jnj.com/financials/sec-filings](http://www.investor.jnj.com/financials/sec-filings)において閲覧可能となる。当社のSEC提出書類は、SECのウェブサイト[www.sec.gov](http://www.sec.gov)でも閲覧可能である。

投資家及び一般の皆様におかれては、当社が[www.jnj.com/media-center](http://www.jnj.com/media-center)、[investor.jnj.com](http://investor.jnj.com)及び[www.factsabouttalco.com](http://www.factsabouttalco.com)においても、プレスリリース及び報道機関向けの声明を通じて情報を公表することに留意されたい。当社は、これらのウェブサイトを、当社の製品、訴訟及びその他の事項について投資家及び一般の皆様とコミュニケーションを取るために使用する。当社がこれらのウェブサイトに掲載する情報は、重要な情報とみなされる可能性がある。よって、投資家及び当社に興味を持つその他の方におかれては、[www.jnj.com](http://www.jnj.com)、当社のSEC提出書類、プレスリリース、公開会議電話及びウェブキャストと併せてこれらのウェブサイトに掲載される情報も精査されることを推奨する。

さらに、書換済基本定款(その後の変更を含む。)、変更及び書換済付属定款、取締役会の監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会及び科学・技術委員会の憲章、並びに当社のコーポレート・ガバナンスの原則、業務行動規範(従業員用)、取締役及び執行役員のための業務行動倫理規範、その他のコーポレート・ガバナンスに関する資料は、当社ウェブサイト上の[www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview](http://www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview)で閲覧可能であり、上記で規定の通り書面による要請を提出する株主に対し、無償で提供される。[www.jnj.com](http://www.jnj.com)、[investor.jnj.com](http://investor.jnj.com)及び[www.factsabouttalco.com](http://www.factsabouttalco.com)上の情報は、本書の一部ではなく、本書の一部とはみなされず、当社がSECに提出するその他の届出書類に組み込まれず、これに組み込まれるとはみなされない。

#### 4 【関係会社の状況】

##### (1) 親会社

当社は親会社を有しない。

##### (2) 当社の子会社及び関連会社

ニュージャージー州法人であるジョンソン・エンド・ジョンソンは、2025年12月28日現在、以下に記載する米国内及び米国外の子会社を有している。ジョンソン・エンド・ジョンソンは、他の事業体の子会社ではない。

| 子会社の名称                           | 管轄区域      |
|----------------------------------|-----------|
| <b>米国内の子会社：</b>                  |           |
| ABD・ホールディング・カンパニー・インク            | デラウェア州    |
| アピオメッド・コマーシャル・エルエルシー             | デラウェア州    |
| アピオメッド・R&D・インク                   | デラウェア州    |
| アピオメッド・インク                       | デラウェア州    |
| アクテリオン・ファーマスーティカルズ・ユーエス・インク      | デラウェア州    |
| オールバニ・ストリート・エルエルシー               | ニュージャージー州 |
| アルザ・コーポレーション                     | デラウェア州    |
| アンプルクス・バイオフィーマ・インク               | デラウェア州    |
| アンプルクス・インク                       | デラウェア州    |
| エイエムオー・デベロップメント・エルエルシー           | デラウェア州    |
| エイエムオー・マニュファクチャリング・ユーエスエー・エルエルシー | デラウェア州    |
| エイエムオー・セールス・アンド・サービス・インク         | デラウェア州    |
| エイエムオー・スペイン・ホールディングス・エルエルシー      | デラウェア州    |
| アナクリア・セラピューティクス・インク              | デラウェア州    |
| AorTx・インク                        | デラウェア州    |
| アラゴン・ファーマスーティカルズ・インク             | デラウェア州    |
| アジア・パシフィック・ホールディングス・エルエルシー       | ニュージャージー州 |
| アトリオニックス・インク                     | カリフォルニア州  |
| AUB・ホールディングス・エルエルシー              | デラウェア州    |
| オーリス・ヘルス・インク                     | デラウェア州    |
| ベネヴィア・バイオフィーマ・インク                | デラウェア州    |
| バイオセンス・ウェブスター・インク                | カリフォルニア州  |

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| ボウ・マージャー・サブ・インク              | デラウェア州    |
| ブリーズ・インク                     | デラウェア州    |
| セレノープス・インク                   | ニュージャージー州 |
| コブラ1・マージャー・サブ・インク            | デラウェア州    |
| コヒレックス・メディカル・インク             | デラウェア州    |
| コセリックス・インク                   | デラウェア州    |
| コヨーテ・マージャー・インク               | デラウェア州    |
| クロスローズ・エクストリミティ・システムズ・エルエルシー | テネシー州     |
| CSATS・インク                    | ワシントン州    |
| デピュー・マイテック・エルエルシー            | マサチューセッツ州 |
| デピュー・オーソペディックス・インク           | インディアナ州   |
| デピュー・プロダクツ・インク               | インディアナ州   |
| デピュー・スパイン・エルエルシー             | オハイオ州     |
| デピュー・シンセス・インスティテュート・エルエルシー   | デラウェア州    |
| デピュー・シンセス・プロダクツ・インク          | デラウェア州    |
| デピュー・シンセス・セールス・インク           | マサチューセッツ州 |
| デピュー・シンセス・インク                | デラウェア州    |
| ダッチ・ホールディング・エルエルシー           | デラウェア州    |
| ECL7・エルエルシー                  | デラウェア州    |
| エチコン・エンドサージェリー・インク           | オハイオ州     |
| エチコン・エンドサージェリー・エルエルシー        | デラウェア州    |
| エチコン・エルエルシー                  | デラウェア州    |
| エチコン・US・エルエルシー               | テキサス州     |
| エチコン・インク                     | ニュージャージー州 |
| フューズ・セラピューティクス・インク           | デラウェア州    |
| ハルダ・セラピューティクス・オプコ・インク        | デラウェア州    |
| ハンセン・メディカル・インターナショナル・インク     | デラウェア州    |
| ハンセン・メディカル・インク               | デラウェア州    |
| アイ・ディー・アクイジション・コーポレーション      | ニュージャージー州 |
| イントラセルラー・セラピーズ・インク           | デラウェア州    |
| アイティーアイ・インク                  | デラウェア州    |

|  |           |
|--|-----------|
| ヤンセン・バイオテック・インク  | ペンシルベニア州  |
| ヤンセン・グローバル・サービシズ・エルエルシー  | ニュージャージー州 |
| ヤンセン・オンコロジー・インク  | デラウェア州    |
| ヤンセン・オーソ・エルエルシー  | デラウェア州    |
| ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク   | ペンシルベニア州  |
| ヤンセン・プロダクツ・エルピー  | ニュージャージー州 |
| ヤンセン・リサーチ&デベロップメント・エルエルシー  | ニュージャージー州 |
| ヤンセン・サイエンティフィック・アフェアーズ・エルエルシー                                    | ニュージャージー州 |
| ヤンセン・サプライ・グループ・エルエルシー  | ペンシルベニア州  |
| ヤンセン・シラグ・マニユファクチャリング・エルエルシー                                      | デラウェア州    |
| ジェブコ・ホールディング・インク   | ニュージャージー州 |
| JJHC・エルエルシー  | デラウェア州    |
| JNJ・インターナショナル・インベストメント・エルエルシー                                    | デラウェア州    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(ミドル・イースト)・インク                                   | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(シンガポール)・ホールドコー・エルエルシー                           | デラウェア州    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・エンタープライズ・イノベーション・インク                             | デラウェア州    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ファイナンス・コーポレーション                                  | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ゲートウェイ・エルエルシー                                    | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ヘルスケア・システムズ・インク                                  | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ホールドコー・(NA)・インク                                  | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・イノベーション - JJDC・インク                               | デラウェア州    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・インターナショナル  | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・デバイス・アンド・ダイアグノスティックス・グループ - ラテンアメリカ・エルエルシー | フロリダ州     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・エスイー・インク   | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・サービシズ・インク  | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・サージカル・ビジョン・インク                                   | デラウェア州    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・アーバン・リニューアル・アソシエイツ                               | ニュージャージー州 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・インク                                      | フロリダ州     |
| JOM・ファーマスーティカル・サービシズ・エルエルシー                                      | デラウェア州    |
| ラミナー・インク   | デラウェア州    |
| マニフェスト・テクノロジーズ・インク   | デラウェア州    |

|   |           |
|---|-----------|
| メディカル・デバイス・ビジネス・サービシズ・インク                     | インディアナ州   |
| メディカル・デバイス・アンド・ダイアグノスティックス・グローバル・サービシズ・エルエルシー | デラウェア州    |
| メガダイン・メディカル・プロダクツ・インク                         | ユタ州       |
| メンター・パートナーシップ・ホールディング・カンパニー・I・エルエルシー          | デラウェア州    |
| メンター・テキサス・ジーピー・エルエルシー                         | デラウェア州    |
| メンター・テキサス・エルピー                                | デラウェア州    |
| メンター・ワールドワイド・エルエルシー                           | デラウェア州    |
| ミドルセックス・アシュアランス・カンパニー・リミテッド                   | バーモント州    |
| モメンタ・ファーマスーティカルズ・インク                          | デラウェア州    |
| ネザーランズ・ホールディング・カンパニー                          | デラウェア州    |
| ニューウェーブ・メディカル・インク                             | デラウェア州    |
| ヌヴェラ・メディカル・インク                                | デラウェア州    |
| OMJ・ファーマスーティカルズ・インク                           | デラウェア州    |
| オムリックス・バイオフィーマスーティカルズ・インク                     | デラウェア州    |
| オーソ・バイオリジックス・エルエルシー                           | デラウェア州    |
| オーソ・バイオテック・ホールディング・エルエルシー                     | デラウェア州    |
| ペイシェント・サービス・センター・エルエルシー                       | ペンシルベニア州  |
| パトリオット・ファーマスーティカルズ・エルエルシー                     | ペンシルベニア州  |
| ペコス・リバー・タルク・エルエルシー                            | テキサス州     |
| パーシヴィア・エルエルシー                                 | デラウェア州    |
| プリンストン・ラボラトリーズ・インク                            | デラウェア州    |
| プロベル・マージャー・サブ・インク                             | デラウェア州    |
| プロシディアン・インク                                   | デラウェア州    |
| プロテオリジックス・ユーエス・インク                            | デラウェア州    |
| プロテオリジックス・インク                                 | デラウェア州    |
| PSC・ホールディング・コー・エルエルシー                         | ペンシルベニア州  |
| PSC・パス・コー・エルエルシー                              | ペンシルベニア州  |
| パルサー・バスキュラー・インク                               | デラウェア州    |
| RC2・アクイジション・サブ・インク                            | デラウェア州    |
| レッドリバー・タルク・エルエルシー                             | テキサス州     |
| リージェンシー・アーバン・リニューアル・アソシエイツ                    | ニュージャージー州 |

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| ロイヤリティー・A&M・エルエルシー           | ノースカロライナ州 |
| ルタン・リアルティ・エルエルシー             | ニュージャージー州 |
| セロティニー・インク                   | デラウェア州    |
| ショックウェーブ・メディカル・インク           | デラウェア州    |
| ステリルメッド・インク                  | ミネソタ州     |
| シンセス・USA・プロダクツ・エルエルシー        | デラウェア州    |
| シンセス・USA・エルエルシー              | デラウェア州    |
| シンセス・インク                     | デラウェア州    |
| タルコ・エルエルシー                   | テキサス州     |
| タリス・バイオメディカル・エルエルシー          | デラウェア州    |
| ティアサイエンス・インク                 | デラウェア州    |
| ジ・アンスパック・エフォート・エルエルシー        | フロリダ州     |
| チボテック・エルエルシー                 | デラウェア州    |
| トーラックス・メディカル・インク             | デラウェア州    |
| バーブ・サージカル・インク                | デラウェア州    |
| Vウェーブ・インク                    | デラウェア州    |
| WH4110・デベロップメント・カンパニー・エルエルシー | ジョージア州    |
| ウルヴァリン・マージャー・サブシディアリー・インク    | デラウェア州    |

**子会社の名称**

**管轄区域**

**米国外の子会社：**

|   |         |
|---|---------|
| アピオメッド・オーストラリア・Pty・リミテッド                    | オーストラリア |
| アピオメッド・ヨーロッパ・GmbH                           | ドイツ     |
| 日本アピオメッド株式会社                                | 日本      |
| アピオメッド・Sarl                                 | フランス    |
| アピオメッド・シンガポール・Pte・リミテッド                     | シンガポール  |
| アピオメッド・リミテッド                                | 英国      |
| アクテリオン・ファーマスーティカルズ・リミテッド                    | スイス     |
| アクテリオン・ファーマスーティカルズ・トレーディング・(上海)・カンパニー・リミテッド | 中華人民共和国 |
| アクテリオン・トレジャリー・アンリミテッド・カンパニー                 | アイルランド  |
| エイアイエス・GmbH・アーヘン・イノベティブソリューションズ             | ドイツ     |
| アンブルクス・オーストラリア・Pty・リミテッド                    | オーストラリア |
| エイエムオー・(杭州)・カンパニー・リミテッド                     | 中華人民共和国 |
| エイエムオー・(上海)・メディカル・デバイス・トレーディング・カンパニー・リミテッド  | 中華人民共和国 |
| エイエムオー・アジア・リミテッド                            | 香港      |
| エイエムオー・オーストラリア・Pty・リミテッド                    | オーストラリア |
| エイエムオー・カナダ・カンパニー                            | カナダ     |
| エイエムオー・デンマーク・ApS                            | デンマーク   |
| エイエムオー・フランス                                 | フランス    |
| エイエムオー・ドイツ・GmbH                             | ドイツ     |
| エイエムオー・フローニンゲン・B.V.                         | オランダ    |
| エイエムオー・インターナショナル・ホールディングス・アンリミテッド・カンパニー     | アイルランド  |
| エイエムオー・アイルランド                               | ケイマン諸島  |
| エイエムオー・イタリア・SRL                             | イタリア    |
| エイエムオー・ジャパン株式会社                             | 日本      |
| エイエムオー・オランダ・BV                              | オランダ    |
| エイエムオー・ノルウェー・AS                             | ノルウェー   |
| エイエムオー・プエルトリコ・マニュファクチャリング・インク               | ケイマン諸島  |
| エイエムオー・シンガポール・Pte・リミテッド                     | シンガポール  |
| エイエムオー・スイス・GmbH                             | スイス     |

|                                      |        |
|--------------------------------------|--------|
| エイエムオー・UK・リミテッド                      | 英国     |
| エイエムオー・ウブサラ・AB                       | スウェーデン |
| アプシス                                 | フランス   |
| B - バルーン・リミテッド                       | イスラエル  |
| ベルナ・レイン・B.V.                         | オランダ   |
| バイオセンス・ウェブスター・(イスラエル)・リミテッド          | イスラエル  |
| クローマジニックス・B.V.                       | オランダ   |
| シラグ・アーゲー                             | スイス    |
| シラグ・GmbH・インターナショナル                   | スイス    |
| シラグ・ホールディング・アーゲー                     | スイス    |
| シラグ・ホールディング・トレジャリー・アンリミテッド・カンパニー     | アイルランド |
| シラグ・バイオテック・S.L.                      | スペイン   |
| コーディス・デ・メキシコ・S.A.・デ・C.V.             | メキシコ   |
| コリムン・GmbH                            | ドイツ    |
| デピュー・ヘラス・SA                          | ギリシャ   |
| デピュー・インターナショナル・リミテッド                 | 英国     |
| デピュー・アイルランド・アンリミテッド・カンパニー            | アイルランド |
| デピュー・メキシコ・S.A.・デ・C.V.                | メキシコ   |
| ECP・エントヴィックルングスゲゼルシャフト・mbH           | ドイツ    |
| EES・ホールディングス・デ・メキシコ・S.・デ・R.L.・デ・C.V. | メキシコ   |
| EES・S.A.・デ・C.V.                      | メキシコ   |
| EIT・エマージング・インプラント・テクノロジーズ・GmbH       | ドイツ    |
| エチコン・エンドサージェリー・(ヨーロッパ)・GmbH          | ドイツ    |
| エチコン・Sarl                            | スイス    |
| エチコン・ウィメンズ・ヘルス・アンド・ユロロジー・Sarl        | スイス    |
| エスノア・(プロプリエタリー)・リミテッド                | 南アフリカ  |
| エスノア・デル・イスモ・S.A.                     | パナマ    |
| フィンズベリー・(インストルメンツ)・リミテッド             | 英国     |
| フィンズベリー・オーソペディックス・インターナショナル・リミテッド    | 英国     |
| フィンズベリー・オーソペディックス・リミテッド              | 英国     |
| GATT・テクノロジーズ・B.V.                    | オランダ   |

|  |               |
|--|---------------|
| ジェネシス・ショックウェーブ・プライベート・リミテッド                                | シンガポール        |
| GH・バイオテック・ホールディングス・リミテッド                                   | アイルランド        |
| GMED・ヘルスケア・BV  | ベルギー          |
| 広州・バイオシール・バイオテック・カンパニー・リミテッド                               | 中華人民共和国       |
| ヘルスケア・サービスズ・(上海)・リミテッド                                     | 中華人民共和国       |
| イノメディック・ゲゼルシャフト・フュア・イノベティブ・メディチンテ<br>クニック・ウント・インフォマチック・mbH | ドイツ           |
| J&J・カンパニー・ウェスト・アフリカ・リミテッド                                  | ナイジェリア        |
| J&J・アルゼンチン・S.A.  | アルゼンチン        |
| J&J・プロダクトス・メディコス&ファーマスーティコス・デル・ペルー・<br>S.A.                | ペルー           |
| J.C.・ジェネラル・サービスズ・BV  | ベルギー          |
| ヤンセン・バイオロジックス・B.V.   | オランダ          |
| ヤンセン・シラグ・ファーマスーティカ・S.A.                                    | アルゼンチン        |
| ヤンセン・シラグ・S.p.A.  | イタリア          |
| ヤンセン・シラグ・SPA   | アルジェリア        |
| ヤンセン・シラグ・C.A.  | ベネズエラ・ボリバル共和国 |
| ヤンセン・エジプト・エルエルシー   | エジプト          |
| ヤンセン・ファーマスーティカ・ポルトガル・Lda                                   | ポルトガル         |
| ヤンセン・フランス・トレジャリー・アンリミテッド・カンパニー                             | フランス          |
| ヤンセン・インク   | カナダ           |
| ヤンセン・アイリッシュ・ファイナンス・アンリミテッド・カンパニー                           | アイルランド        |
| ヤンセン・ジャパン・トレジャリー・アンリミテッド・カンパニー                             | アイルランド        |
| ヤンセン・コリア・リミテッド   | 大韓民国          |
| ヤンセン・メキシコ・トレジャリー・アンリミテッド・カンパニー                             | アイルランド        |
| ヤンセン・ファーマスーティカ・(プロプライエタリー)・リミテッド                           | 南アフリカ         |
| ヤンセン・ファーマスーティカ・NV  | ベルギー          |
| ヤンセンファーマ株式会社   | 日本            |
| ヤンセン・ファーマスーティカル・サイエンシズ・アンリミテッド・カンパ<br>ニー                   | アイルランド        |
| ヤンセン・ファーマスーティカル・アンリミテッド・カンパニー                              | アイルランド        |
| ヤンセン・サイエンシス・アイルランド・アンリミテッド・カンパニー                           | アイルランド        |
| ヤンセン・ヴァクシーンズ・アンド・プリベンション・B.V.                              | オランダ          |

|  |          |
|--|----------|
| ヤンセン・ヴァクシーンズ・コーポレーション                  | 大韓民国     |
| ヤンセン・シラグ                               | フランス     |
| ヤンセン・シラグ・(ニュージーランド)・リミテッド              | ニュージーランド |
| ヤンセン・シラグ・A/S                           | デンマーク    |
| ヤンセン・シラグ・AG                            | スイス      |
| ヤンセン・シラグ・アクチエボラグ                       | スウェーデン   |
| ヤンセン・シラグ・AS                            | ノルウェー    |
| ヤンセン・シラグ・B.V.                          | オランダ     |
| ヤンセン・シラグ・d.o.o.・ベオグラード                 | セルビア     |
| ヤンセン・シラグ・デ・メキシコ・S.・デ・R.L.・デ・C.V.       | メキシコ     |
| ヤンセン・シラグ・ファーマスーティカ・Lda.                | ポルトガル    |
| ヤンセン・シラグ・ファーマスーティカ・Ltda.               | ブラジル     |
| ヤンセン・シラグ・GmbH                          | ドイツ      |
| ヤンセン・シラグ・インターナショナル・NV                  | ベルギー     |
| ヤンセン・シラグ・Kft.                          | ハンガリー    |
| ヤンセン・シラグ・リミテッド                         | タイ       |
| ヤンセン・シラグ・リミテッド                         | 英国       |
| ヤンセン・シラグ・NV                            | ベルギー     |
| ヤンセン・シラグ・OY                            | フィンランド   |
| ヤンセン・シラグ・ファーマ・GmbH                     | オーストリア   |
| ヤンセン・シラグ・ファーマスーティカル・シングル・メンバー・S.A.C.I. | ギリシャ     |
| ヤンセン・シラグ・ポルスカ・Sp. z o.o.               | ポーランド    |
| ヤンセン・シラグ・Pty・リミテッド                     | オーストラリア  |
| ヤンセン・シラグ・S.A.                          | コロンビア    |
| ヤンセン・シラグ・s.r.o.                        | チェコ共和国   |
| ヤンセン・シラグ・S.A.                          | スペイン     |
| ヤンセン・シラグ・S.A.・デ・C.V.                   | メキシコ     |
| ヤンセンファーマ・S.L.                          | スペイン     |
| J-C・ヘルス・ケア・リミテッド                       | イスラエル    |
| JJ・サージカル・ビジョン・スペイン・S.L.                | スペイン     |
| JJC・アクイジション・カンパニー・B.V.                 | オランダ     |

|   |          |
|---|----------|
| JJSV・ベルギー・BV  | ベルギー     |
| JJSV・マニファクチャリング・マレーシア・SDN. BHD.                               | マレーシア    |
| JJSV・ノルデン・AB  | スウェーデン   |
| JJSV・プロデュトス・オチコス・Ltda.  | ブラジル     |
| JNJ・グローバル・ビジネス・サービシズ・s.r.o.                                   | チェコ共和国   |
| JNJ・ホールディング・EMEA・B.V.   | オランダ     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(アンゴラ)・リミターダ                                  | アンゴラ     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(オーストラリア)・Pty・リミテッド                           | オーストラリア  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(カナダ)・インク                                     | カナダ      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(中国)・インベストメント・リミテッド                           | 中華人民共和国  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(エクアドル)・S.A.                                  | エクアドル    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(香港)・リミテッド                                    | 香港       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(アイルランド)・リミテッド                                | アイルランド   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(ケニア)・リミテッド                                   | ケニア      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(モザンビーク)・リミターダ                                | モザンビーク   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(ナミビア)・(プロプライエタリー)・リミテッド                      | ナミビア     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(ニュージーランド)・リミテッド                              | ニュージーランド |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(フィリピン)・インク                                   | フィリピン    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(プライベート)・リミテッド                                | ジンバブエ    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(ベトナム)・カンパニー・リミテッド                            | ベトナム     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・AB  | スウェーデン   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・AG  | スイス      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ブルガリア・EOOD                                    | ブルガリア    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・d.o.o.  | スロベニア    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・デ・チリ・S.A.                                     | チリ       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・デ・メキシコ・S.A.・デ・C.V.                            | メキシコ     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・デ・ウルグアイ・S.A.                                  | ウルグアイ    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ド・ブラジル・インダストリア・エ・コマーション・デ・プロダトス・パラ・サウージ・Ltda. | ブラジル     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ドミニカーナ・S.A.S.                                 | ドミニカ共和国  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ヨーロッパ・トレジュリー・アンリミテッド・カンパニー                    | アイルランド   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ファイナンス・リミテッド                                  | 英国       |

|   |         |
|---|---------|
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ファイナンシャル・サービス・GmbH                    | ドイツ     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・フォー・エクスポート&インポート・エルエルシー               | エジプト    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・GT・ソシエダ・アノニマ                          | グアテマラ   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ヘルスケア・SPC                             | クウェート   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ヘミスフェリカ・S.A.                          | プエルトリコ  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ホールディング・GmbH                          | ドイツ     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ホールディングス・(オーストリア)・GmbH                | オーストリア  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・イノベーション・リミテッド                         | 英国      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・インターナショナル・(シンガポール)・Pte・リミテッド          | シンガポール  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・インターナショナル・ファイナンシャル・サービス・アンリミテッド・カンパニー | アイルランド  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・アイリッシュ・ファイナンス・カンパニー・リミテッド             | アイルランド  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社                                   | 日本      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・カザフスタン・リミテッド・ライアピリティ・パートナーシップ         | カザフスタン  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・Kft.                                  | ハンガリー   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・エルエルシー                                | ロシア連邦   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・マネージメント・リミテッド                         | 英国      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・(中国)・リミテッド                            | 中華人民共和国 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・(プロPRIエタリー)・リミテッド               | 南アフリカ   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・(上海)・リミテッド                      | 中華人民共和国 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・(蘇州)・リミテッド                      | 中華人民共和国 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・B.V.                            | オランダ    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・GmbH                            | ドイツ     |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・グリース・シングル・メンバー・S.A.             | ギリシャ    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・コリア・リミテッド                       | 大韓民国    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・リミテッド                           | 英国      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・メキシコ・S.A.・デ・C.V.                | メキシコ    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・NV                              | ベルギー    |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・プロダクツ・GmbH                      | オーストリア  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・Pty・リミテッド                       | オーストラリア |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・S.A.                            | アルゼンチン  |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・S.p.A.                          | イタリア    |

|   |               |
|---|---------------|
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・SAS                       | フランス          |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・サウジアラビア・リミテッド             | サウジアラビア       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・台湾・リミテッド                  | 台湾(中華人民共和国の省) |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・S.A.                      | ベネズエラ・ボリバル共和国 |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メディカル・サナイ・ヴェ・ティカレット・リミテッド・シルケティ | トルコ           |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メドテック・(タイ)・リミテッド                | タイ            |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メドテック・コロンビア・S.A.S.              | コロンビア         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・メドテック・CR・リミターダ                  | コスタリカ         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・MENA・RHQ・リミテッド                  | サウジアラビア       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ミドル・イースト・FZ・エルエルシー              | アラブ首長国連邦      |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・モロッコ・ソシエテ・アノニム                  | モロッコ          |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ノルディック・AB                       | スウェーデン        |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・パキスタン・(プライベート)・リミテッド            | パキスタン         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ファーマスーティカル・リミテッド                | 中華人民共和国       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ポーランド・Sp. z o.o.                | ポーランド         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・プライベート・リミテッド                    | インド           |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ルーマニア・S.R.L.                    | ルーマニア         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・S.E. d.o.o.                     | クロアチア         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・SDN. BHD.                       | マレーシア         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・サージカル・ビジョン・インドIA・プライベート・リミテッド   | インド           |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・台湾・リミテッド                        | 台湾(中華人民共和国の省) |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・トレーディング・リミテッド                   | サウジアラビア       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・UK・トレジャリー・カンパニー・リミテッド           | 英国            |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ウクライナ・エルエルシー                    | ウクライナ         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・(オーストラリア)・Pty・リミテッド     | オーストラリア       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・(上海)・リミテッド              | 中華人民共和国       |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・アイルランド・アンリミテッド・カンパニー    | アイルランド        |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・コリア・リミテッド                  | 大韓民国          |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・Lda                             | ポルトガル         |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・S.A.                            | スペイン          |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・s.r.o.                          | チェコ共和国        |

|  |         |
|--|---------|
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・s.r.o.                                 | スロバキア   |
| ジョンソン・エンド・ジョンソン・シッヒ・マルゼメ・サナイ・ヴェ・ティ<br>カレット・リミテッド・シルケティ | トルコ     |
| ラコンチャ・ランド・インベストメント・コーポレーション                            | フィリピン   |
| マクニール・パナマ・エルエルシー                                       | パナマ     |
| メドス・インターナショナル・SarI                                     | スイス     |
| メドス・SarI   | スイス     |
| メンロ・ケア・デ・メキシコ・S.A.・デ・C.V.                              | メキシコ    |
| メンター・B.V.  | オランダ    |
| メンター・メディカル・システムズ・B.V.                                  | オランダ    |
| ネオバスク・インク  | カナダ     |
| ネオバスク・メディカル・リミテッド                                      | イスラエル   |
| ネオバスク・ティアラ・インク   | カナダ     |
| ネウラヴィ・リミテッド  | アイルランド  |
| ニューコ・コロンビア・S.A.S.                                      | コロンビア   |
| オブテック・メディカル・メキシコ・S.A.・デ・C.V.                           | メキシコ    |
| オムリックス・バイオフィーマスーティカルズ・リミテッド                            | イスラエル   |
| オムリックス・バイオフィーマスーティカルズ・NV                               | ベルギー    |
| オーソスピン・リミテッド   | イスラエル   |
| オーソタクシー  | フランス    |
| ブレカーディア  | フランス    |
| プロリーダー・S.A.  | ウルグアイ   |
| プロテオロジックス・オーストラリア・Pty・リミテッド                            | オーストラリア |
| PT・ジョンソン・エンド・ジョンソン・インドネシア・ツー                           | インドネシア  |
| レスピヴェール・リミテッド  | 英国      |
| サーハム・S.A.・デ・C.V.                                       | メキシコ    |
| ショックウェーブ・メディカル・フランス・SaRL                               | フランス    |
| ショックウェーブ・メディカル・GmbH                                    | ドイツ     |
| ショックウェーブ・メディカル・インド・プライベート・リミテッド                        | インド     |
| ショックウェーブ・メディカル・アイルランド・リミテッド                            | アイルランド  |
| ショックウェーブ・メディカル・イタリア・S.R.L                              | イタリア    |
| Shockwave Medical Japan株式会社                            | 日本      |

|   |          |
|---|----------|
| ショックウェーブ・メディカル・ポルトガル・ユニペソアル・Lda                           | ポルトガル    |
| ショックウェーブ・メディカル・UK・リミテッド                                   | 英国       |
| スペクトラム・ビジョン・リミテッド・ライアビリティ・パートナーシップ                        | カザフスタン   |
| サージカル・プロセス・インスティテュート・ドイチェランド・GmbH                         | ドイツ      |
| スワブ・CR・ソシエダッド・デ・レスポンサビリダッド・リミターダ                          | コスタリカ    |
| スワブ・メディカル・スペイン・S.L.                                       | スペイン     |
| シンセス・コスタリカ・S.C.R.・リミターダ                                   | コスタリカ    |
| シンセス・GmbH   | ドイツ      |
| シンセス・GmbH   | スイス      |
| シンセス・ホールディング・アーゲー   | スイス      |
| シンセス・ホールディング・リミテッド  | アラブ首長国連邦 |
| シンセス・メディカル・イモビリエン・GmbH                                    | ドイツ      |
| シンセス・メディカル・サージカル・イクイップメント・アンド・インスト<br>ルメンツ・トレーディング・エルエルシー | アラブ首長国連邦 |
| シンセス・プロダクションズ・GmbH  | スイス      |
| シンセス・S.M.P.・S.・デ・R.L.・デ・C.V.                              | メキシコ     |
| シンセス・トゥットリンゲン・GmbH  | ドイツ      |
| UAB「ジョンソン・エンド・ジョンソン」                                      | リトアニア    |
| ビジョン・ケア・ファイナンス・アンリミテッド・カンパニー                              | アイルランド   |
| Vウェーブ・(オーストラリア)・Pty・リミテッド                                 | オーストラリア  |
| Vウェーブ・リミテッド   | イスラエル    |
| 西安・ヤンセン・ファーマスーティカル・リミテッド                                  | 中華人民共和国  |

当社は、2025年12月28日現在、約399の子会社及び関連会社を有している。

5 【従業員の状況】

当社は、ヘルスケア分野における広範囲の製品の研究開発、製造及び販売に従事する約138,200名の従業員を世界中に有する。ジョンソン・エンド・ジョンソンは、世界中のほぼ全ての国において事業を行っている事業会社を有している持株会社である。当社が最も重視しているのは、ヒューマン・ヘルス及び快適な暮らしに関連する製品である。ジョンソン・エンド・ジョンソンは、1887年にニュージャージー州で設立された。

以下の表は、2025年12月31日現在のジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社、ヤンセンファーマ株式会社、エイエムオー・ジャパン株式会社及び日本アビオメッド株式会社のジェンダー平等指数の一部を示したものである。

|                        | ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社  | ヤンセンファーマ株式会社         | エイエムオー・ジャパン株式会社        | 日本アビオメッド株式会社 |
|------------------------|----------------------|----------------------|------------------------|--------------|
| 管理職に占める女性の比率           | 26.0%                | 37.3%                |                        | 31.1%        |
| 性別による賃金の差*             | 全従業員：77.8%           | 全従業員：79.4%           |                        |              |
|                        | フルタイム従業員：81.1%       | フルタイム従業員：80.2%       |                        |              |
|                        | パートタイム従業員：45.6%      | パートタイム従業員：53.8%      |                        |              |
| 男性従業員及び女性従業員の育児休暇の取得比率 | 男性：80.1%<br>女性：85.7% | 男性：89.3%<br>女性：92.0% | 男性：100.0%<br>女性：100.0% |              |

\* 2025年度の女性従業員の平均賃金を2025年度の男性従業員の平均賃金で除した割合

## 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】

#### 経済要因及び市場要因

当社は、10年以上にわたり、政策立案者、一般消費者及び財界が医療費の高騰に対する懸念を表明している状況の下で当社の製品が使用されているということを認識している。これらの懸念に応えて、当社には、製品の価格設定責任に関する長期方針がある。2015年度から2025年度において、米国における当社のヘルスケア製品(処方薬、市販薬、並びに病院用製品及び専門家用製品)の卸値上昇の年平均成長率の加重平均は、米国消費者物価指数(以下「CPI」という。)を下回った。

当社は、経済状況が引き続き重大な課題となっている一定の国において営業を行っている。当社は、引き続き、この状況を監視し、適切な措置を講じていく。物価上昇率は、世界経済、ひいては会社の営業方法に引き続き影響を与えている。当社は、アルゼンチン、ベネズエラ、トルコ及びエジプトの過去3年間の累積物価上昇率が100%を上回ったため、アルゼンチン、ベネズエラ、トルコ及びエジプトでの事業(2024年度第4四半期に開始したものを、超インフレ経済下の事業として会計処理している。これは、当期中の当社の業績に重大な影響を及ぼしていない。増加する経費に直面して、当社は、経費削減プログラム、生産性の向上及び定期的な価格の値上げにより、利幅を維持しようと努めている。

2023年7月、ヤンセンは、米国保健社会福祉省及びCMSに対し、IRAのメディケア薬価交渉プログラムの合憲性につき異議を申し立てる訴訟を提起した。当該訴訟は、IRAが合衆国憲法修正第1条及び修正第5条に基づくヤンセンの権利に抵触しており、それゆえヤンセンがIRAの強制価格設定スキームの対象ではない旨の宣言を求めている。ヤンセン及びその他の製薬会社によって提起された訴訟が継続中であるため、IRAが当社の事業及びより広範な製薬業界に及ぼす影響は依然として不透明であるが、CMSは、各対象医薬品の公正価格の上限額を公表し、最近になってプログラムの実施を開始した。2025年12月、ヤンセンは、政府に有利な地方裁判所の決定を支持する第3巡回区控訴裁判所の多数意見について、米国連邦最高裁判所による審理を求めた。

地域紛争が当社に及ぼす長期的な影響を予測することは困難である。2025年度において把握されている既存の紛争による財務上の影響は、重大なものではなかった。

当社は、為替レートの変動リスクにさらされている。2025年度に当社の売上、収入又は支出があった全ての外貨に比べて米ドルが1%変動した場合、米国外での売上高の換算が約4億米ドル、また、純利益の換算が約2億米ドル増減するであろう。

世界中の政府は、税法を改正する各種提案を検討しており、これには既存の法定税率の引上げ又は引下げを含むことがある。政府による様々な取組に関連して、企業は、税務当局に対し、世界各地の事業につきさらに多くの情報を開示することが要請され、これにより米国外での収益の監査強化につながる可能性がある。いかなる国においても法定税率が変更される場合、新しい税法が制定された期間における当該管轄区域に関する当社の繰延税金資産及び負債の再評価につながることもあり、当社の連結損益計算書に計上される経費又は利益となる可能性がある。当社は、運営する国においてこれらの提案が行われる場合、これを注意深く監視する。法定税率の変更はいつでも発生し得るものであり、関連する計上経費又は利益は、法改正が採択された会計四半期及び会計年度において重要となる場合がある。

当社は、外国の競合会社よりも国内の企業及び技術を優遇する、いずれかの法域によって採用される関税の賦課、貿易保護策その他の政策の実施により、さらなる影響を受ける可能性がある。

当社は、医療費の抑制並びにヘルスケア製品の販売、宣伝、価格設定及び補償に関連する法案を含む価格圧力となり続け得る様々な世界的な医療制度の変化に直面している。

ヘルスケア製品及びサービスの購入者の行動及び消費パターンの変化(治療を受けるのを先延ばしにすること、処方薬の使用を控えること、受診の頻度を減らすこと及び医療保険をやめることを含む。)は、引き続き、当社の事業に影響を及ぼす可能性がある。

また、当社は、知的財産権に対してますます厳しい状況の下で営業している。他社は、当社の重要な医薬品製品の多くの部分を保護している適用特許が失効する前に、かかる製品のジェネリック版又はバイオ後続品を販売しようとして、米国FDAに簡略医薬品承認申請又はバイオ後続品生物学的製剤承認申請を提出し、あるいは当社の特許の保護範囲及び/若しくは有効性に対する異議申立てをしている。その結果生じた訴訟において、異議を申し立てられた特許請求の当社による防衛が不成功に終わった場合には、当該製品のジェネリック版又はバイオ後続品が発売され、結果として、当該製品に関する大きな市場シェア及び収益を喪失するおそれがあり、関連する無形固定資産における非現金減損費用が生じる可能性がある。また、1件以上の有効な特許が整っていても、規制当局の承認後に、1社又は複数の競合会社が当該製品ジェネリック版又はバイオ後続品を発売する可能性があるというリスクがある。

## 2 【サステナビリティに対する考え方及び取組】

後記「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 - コーポレート・ガバナンスの状況」を参照のこと。

## 3 【事業等のリスク】

本書は、1995年米国民事訴訟改革法のセーフハーバー条項における「将来の予測に関する記載」を含んでいる。当社の経営陣及び代表者は、その時々において、将来の予測に関する記載を行うことがある。将来の予測に関する記載は、過去又は現在の事実と正確に関連するものではなく、経営陣による将来に関する予想、見通し、計画、目的及び予測を反映している。将来の予測に関する記載には、「計画している」、「予測する」、「予定である」、「予想する」及び「推定する」等の文言並びに将来の経営、予想業績及び財務成績、計画された買収及び売却の影響、関連経費削減及びその他の利益を含む再編計画の影響及び時期、当社の成長戦略、製品開発活動、規制当局の承認、市場での地位及び支出にとりわけ関連する類似の意味の文言が使用されている。

将来の予測に関する記載は、現在における将来の事項に関する考え、予測及び予想に基づくものであるため、これらの記載は、予測が困難で、かつその多くが当社の支配が及ばない不確実性、リスク及び変動にさらされている。基礎となる予想が不正確なものであったと判明した場合又は既知若しくは未知のリスク若しくは不確実性が現実化した場合には、当社の実際の経営成績及び財政状態は、将来の予測に関する記載における明示又は黙示の予測及び見込みと著しく異なるものになる可能性があるということを、投資家は理解すべきである。したがって、投資家は、将来の予測に関する記載に依拠しないよう注意すべきである。リスク及び不確実性には、次のものが含まれるがこれらに限られない。

### 製品開発、市場での成功及び競争に関するリスク

当社の持続した成長及び成功が左右される、新規の及び改善された製品・技術の革新と開発に伴う課題と不確実性(臨床実験結果、既存の臨床データに対する追加の分析、規制当局の承認、医療保険の補償範囲及び顧客の医療保険へのアクセス並びに初期的及び継続的な商業的成功に関する不確実性を含む。)

米国及びその他の重要な市場において、当社が新製品及び既存製品・技術に係る適切な特許その他の知的財産権を確保し維持する能力に関する課題

特許失効の影響。典型的には、失効後の競合するジェネリック製品、バイオ後続品及びその他の製品の導入並びにその結果生じる収益及び市場シェアの喪失

競合するジェネリック製品、バイオ後続品又はその他の製品の販売を検討している競合会社その他による当社の特許に対するさらに積極的かつ頻繁な異議申立て及び裁判所、米国特許商標庁その他の裁決者による積極的な当該異議申立ての受理。これにより、想定より早期に、市場の独占性を失い、該当製品の売上高が急速に減少する可能性がある。

製品及び製法の陳腐化につながり得る、新しい又は改良した製品、製法及び技術の研究開発に関する競争

製品及び技術に関する協力、ライセンス、開発及びマーケティング契約について第三者と合意に達するための競争

競合会社が達成した費用対効果、製品性能、技術的進歩及び特許に基づいた競争

当社の製品が第三者の特許その他の知的財産権を侵害しているという主張。これは、当社が該当製品を販売する能力に悪影響を及ぼし、損害賠償金及び将来のロイヤリティーの支払いが要求される可能性がある。

#### **製造物責任、訴訟及び規制措置に関するリスク**

製品の効能又は安全上の懸念(科学的証拠に基づくものであるか否かを問わない。)。これらは、製品撤回、製品回収、米国FDA(又は米国外の同等の機関)による規制措置、売上高の減少、評判の低下、訴訟費用の増加及び株価への影響につながる可能性がある。

当社にとって不利な重要な訴訟又は政府措置(製造物責任請求及び医薬品販売活動及び契約方法に関する申立てを含む。)の影響(売上高の減少及び評判の低下を含む。)

特許訴訟、製造物責任、人身傷害請求、証券集団訴訟、政府の調査、雇用その他の法的手続きに関する不利な判決又は和解及びこれらに関連する引当金の確保の影響

重大な民事上及び刑事上の制裁(政府との取引禁止を含むがこれに限られない。)のリスクを伴う、調査及び訴追の原因となる政府機関及び州司法長官によるヘルスケア業界の監督強化

政府又は政府機関との遵守協定における遵守義務を果たさない場合における、重大な制裁を受ける可能性

米国内外の事業に影響を及ぼす適用法令(新製品の承認、ライセンス及び特許権、ヘルスケア製品の販売及び販売促進、ヘルスケア製品及びサービスへのアクセス、補償及び価格設定、環境保護並びに原材料の入手に関するものを含む。)が変更される可能性

EUにおける医療器具規制等の医療器具に関する報告規制その他の要件の遵守を含む、当社の関連市場における製品の製造能力又は販売能力を制限する可能性のある現地の法規制の遵守

国内の租税法令及び国際的な租税法令の変更並びに世界各国の税務当局による監査が強化されることにより、既存の準備金を超える追加の税負担が発生する可能性

財務会計基準審議会による新しい会計基準又は改正された会計基準及び証券取引委員会による規制の公表

#### **当社の戦略的取組、ヘルスケア市場の傾向及び計画された当社の整形外科事業の分離に関するリスク**

医療費の抑制傾向に起因する価格圧力(ヘルスケア供給者間及びヘルスケア供給者その他の市場参加者との継続的な統合、管理型医療の傾向、医療費の主要な支払者が政府へと移行すること、コスト削減に努めるヘルスケア市場への重要な新規参入者並びに自発的なコスト削減及び値上げを企業に求める政府の圧力を含む。)

経済的困難及び予算的制約によって、ヘルスケア製品及びサービスに関して個人、組織及び政府購入者の消費パターンに加わる制約

開発協力、戦略的買収、ライセンス及びマーケティング契約等の社外に由来するイノベーション並びに競争圧力に起因する社外調整の費用増の可能性を含む、成長戦略を実現する当社の能力に関する課題

当社が計画する若しくは完了した買収又は事業売却により期待される戦略上の利益及び機会が、実現しない又は実現までに予想以上の時間を要する可能性

過去又は継続中の事業再編活動に関して期待される利益及び機会が実現しない又は実現までに予想以上の時間を要する可能性

計画された当社の整形外科事業の分離を適時に又は完全に実行するために必要な条件を充足する当社の能力

当社の整形外科事業の分離を成功させ、計画された分離により得られることが予想される利益を実現する  
当社の能力

分離取引の構造並びに各社の将来の営業成績及び財務成績、市場での地位並びに事業戦略

### 経済状況、金融市場及び国際的な経営に関するリスク

当社並びに当社が事業を行う国の外国政府を含むその顧客及び供給者がさらされる、当社の世界的な事業  
に関連するリスク

インフレ及び金利及び為替レート変動の影響並びにかかる変動が収益、費用及び利益に与える潜在的影響

米国及びその他の国における、輸出入及び貿易に関する法律、規制及び政策の変更の可能性(貿易制限又は  
関税の強化及び医薬品の再輸入に関する立法がなされる可能性を含む。)並びに原材料価格、サプライ  
チェーン市場の変動及び製品開発のペースに対するかかる変更の影響

国際経済の金融不安、ソブリン・リスク、政府規制及び緊縮経済政策の可能性並びに不安定な米国外の政  
府及び法制度による国際事業への影響

世界規模の公衆衛生危機及びパンデミックの影響

地球の気候の変化、異常気象及び自然災害で、当社の製品及びサービスへの需要に影響を及ぼし、製造及  
び流通ネットワークに混乱を引き起こし、サプライチェーン内の製品及びサービスの供給力を変化させ、  
かつ、当社の製品及び事業の全体的な計画及び完全性に影響を及ぼす可能性のあるもの

世界規模の又は経済的な変化又は出来事(世界規模の緊張状態及び戦争を含む。)

米国内外における武力衝突及びテロ攻撃の影響(社会混乱、経済混乱及び金融市場その他市場の不安定を  
含む。)

## サプライチェーン及び事業経営に関するリスク

内部において又は第三者の供給者等を通じてサプライチェーン内において発生した製造上の問題及び遅延で、自主的な若しくは強制的な事業中断若しくは事業停止、製品不足、製品の市場撤退若しくは販売停止、又は規制措置の可能性を引き起こすもの

当社又は当社の業者の情報技術システムの障害及び侵害により、評判、競争力、運営又はその他の事業を損なうおそれがあり、財務費用の負担及び規制措置を受けることとなり得るもの

国際的なサプライチェーン並びに製造及び流通過程(複雑であり、当社の製品に使用される材料の調達、供給及び価格設定に悪影響を及ぼす可能性のある、増大しつつある規制要件に服するもの)への依存

事業再編行為に係る期待された利益及び機会が、規制当局からの必要な認可を得られない等の理由により実現しない又は実現までに予想以上の時間を要する可能性

投資家は、(とりわけ、当社の実際の経営成績が、将来の予測に関する記載において示されるものと大きく異なることがある)一定のリスクの詳細について、下記リスクファクターも熟読すべきである。投資家は、かかる要因の全てを予測又は特定するのは不可能であることを理解すべきであり、上記及び下記のリスクが全ての潜在的なリスク及び不確実性に関する完全な記載であると考えべきではない。当社は、新しい情報又は将来の出来事若しくは開発の結果によるものかを問わず、随時行う可能性のある将来の予測に関する記載を公に更新することを約束しない。

### リスクファクター

当社普通株式又は負債証券への投資はリスク及び不確実性を伴う。当社は当社の事業へのリスクの特定、管理及び緩和に努めているものの、不確実性及びリスクは予測が困難であり、その多くが当社の支配の及ばないものであり、したがって排除することができない。本書及び当社がSECに対して行う届出におけるその他の情報に加え、投資家は、以下に記載する要因を慎重に検討すべきである。投資家は、かかる全ての要因を予測し特定することは不可能であり、以下の記載は全ての潜在的なリスク又は不確実性を完全に検討したものではないことを認識すべきである。既知又は未知のリスク又は不確実性が現実化した場合には、当社の事業、経営成績又は財政状態に重要な悪影響が及ぶ可能性がある。

## 当社の事業、業界及び経営に関連するリスク

**当社は競争の厳しい製品市場で事業を行っており、競争圧力が当社の収益に悪影響を及ぼす可能性があること**

当社は、2つの事業セグメント及び全ての地理的市場において激しい競争に直面している。当社の事業は、費用対効果、技術革新、知的財産権、製品性能、実際の又は認識される製品優位性、価格設定及び利用可能性並びに償還率をベースに、あらゆる規模の企業と競合する。当社は、第三者の買収、第三者との協力及びライセンス契約の権利を確保する際に、他の市場参加者とも競合する。製品候補及び技術の権利に関する競争は、多額の投資及び取得費用並びに当社にとって負担となる契約条件を招くことがある。競合会社がさらに有効な製品若しくは低コストな製品を開発し、及び/又は競合会社が特許及びその他の知的財産権を確保でき、当社よりも早く製品を市場に出すことができれば、当社が関連製品の開発に過去多額の投資を行っていたとしても、当社の既存製品の売上高に悪影響を及ぼし、当社が新製品を市場に出す能力に悪影響を及ぼす可能性がある。また、当社は、当社の経営、運営及び財源に対する買収に関連する緊張状態を封じ込めつつ、買収した事業又は製品に関連する潜在的なリスク及び債務を完全に特定し、運営及び従業員を上手く統合し、かつ、既存の事業とのシナジーを特定し、これを実現することが上手くできない場合、買収に関連して、運営上及び財務上のリスクを被る可能性もある。

当社のイノベティブ・メディシン事業については、製品の独占的な特許を失うと、競合会社がジェネリック製品、バイオ後続品及びその他の競合する製品の規制当局の承認を取得し市場に参入してくるため、売上高の大幅な減少につながる事が多い。当社のメドテック事業については、技術革新、製品品質、評判及び顧客サービスが、競争上特に重要である。他社が製品、製法及び技術を新しく開発又は改良することにより、当社の製品又は技術の魅力が下がり、経済的ではなくなり、時代遅れになるおそれがある。当社の事業及び運営は、当社が安全な、より効果的な、より効率的にマーケティングが行われる、又はその他当社の競合会社の新製品又は技術的進歩を上回る新製品又は技術的進歩を導入することができない場合、悪影響を受けることになる。

**製造業務の中断及び遅延が、当社の事業、売上高及び評判に悪影響を与える可能性があること**

当社の製品製造には、十分な量の複雑で高品質な部品及び材料が適時に納品されることが必要である。当社の子会社は63の製造施設を運営しており、世界中の供給業者から調達を行っている。当社は、過去に、社内の又は外部のサプライチェーンを通じた予期しない製造の中断及び遅延に直面しており、また将来において直面する可能性がある。製造の中断は、規制当局による措置、製品の品質ばらつき又は製品の安全上の問題、労働紛争、労働力不足、特定施設での事故(火災等)、ハリケーンその他の異常気象等の自然災害、原材料不足、対応可能な監督官の欠員、政情不安、テロ攻撃及びエピソード又はパンデミック等の多くの理由により発生し得る。製造の遅延及び困難は、製品不足、売上高の減少及び評判の低下につながり、不足に対応するための多額の改善費用及び関連費用が発生することがある。

**当社は特定の当社製品の製造及び供給を第三者に依存しており、第三者の製造業者若しくは供給業者に過誤があった場合又は当該製造業者若しくは当該供給業者を失った場合、遅延及び費用の増加が生じ、当社の事業に悪影響が生じる可能性があること**

当社は、当社製品の原材料、部品及び製品の一部の製造及び供給を第三者に依存している。当社は、当社のニーズを満たすのに十分な製造能力の一部を当社に割り当て、受容可能な質及び歩留まりをもって製品を製造し、適時にかつ受容可能な金額で当社に製品を納入することを第三者の製造業者に依拠している。しかしながら、当社はこのような第三者の製造業者が当社の短期的及び長期的な製造に関する要求に応えることを保証することができず、これによって売上が減少し、当社の事業へ悪影響を与える可能性がある。

また、これらの製品の製造を第三者に依存することに係るその他のリスクには、第三者による規制遵守及び品質保証、当社の知的財産権の不正流用、当社の在庫管理の限界、第三者による製造契約の違反の可能性又は当社にとって費用のかかる若しくは不都合な時期における第三者による製造契約の終了若しくは不更新によるものが含まれる。さらに、当社の第三者の製造業者のいずれかがその設備に損傷を負った場合、重要な契約に係る利益を喪失した場合、停電した場合、財務的な困難に直面した場合、必要な原材料を供給者から確保できない場合、又はその他の効率性の低下に直面した場合には、当社の事業は重大な混乱に陥る可能性がある。このような混乱が生じた場合、当社は他の質の良い第三者の製造業者を探し、調達する必要が生じ、この場合には更なる遅延及び費用の増加が生じ、当社の事業に悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社製品の偽造品は、患者に危害を与え、当社の収益、利益、評判及び事業に悪影響を及ぼす可能性があること**

当社の業界は、違法な偽造品に対する流通チャネルの脆弱性及び増加する市場やインターネット上での偽造品の存在により、引き続き厳しい状況に置かれている。第三者が、当社の厳格な製造基準及び試験基準を満たしていない当社製品の偽造品を違法に流通及び販売する可能性がある。流通業者及び患者にとって、偽造品は真正な製品と見た目上区別がつかない可能性がある。偽造医薬品は、その内容が規制されておらず、また、無規制、無免許、無検査かつ不衛生な場所で製造されていることが多いといった製造環境のために、患者の健康及び安全にリスクをもたらす。

偽造医薬品の脅威により、当社の正規品に対する患者の信頼に影響が及ぶことで、当社の事業及び評判に悪影響が及ぼされ、その結果、売上の減少、製品回収及び訴訟のおそれの増大を招く可能性がある。さらに、当社製品が正規市場から他の流通チャネルに横流しされた場合は、収益の減少につながり、当社の収益性に悪影響が及ぼされる可能性がある。

**世界的な健康危機、パンデミック、エピソードその他の集団発生は、当社の事業、経営成績及び財政状態の一部を阻害し、又は悪影響を及ぼす可能性があること**

当社は、世界的な健康危機、エピソード、パンデミック及びその他の集団発生(かかる出来事を「健康危機」という。)に関連するリスクにさらされている。健康危機の拡大により、当社の業務慣行に変更が生じており、また、かかる変更が生じる可能性があり、当社は、政府当局の要請に応じて、又はかかる状況において、当社が患者、消費者、従業員及びビジネスパートナーの最善の利益に適合すると判断したところに従って、更なる措置を講じなければならなくなる可能性がある。当社に対する影響には、経営成績及び財政状態に対する悪影響(当社の一部製品の売上の低下並びに消費者の需要及び消費者による使用の減少を含む。)が含まれており、また、かかる悪影響が含まれる可能性がある。当社は、健康危機の影響を緩和することを促進するために策定された強固な事業継続計画を当社の国際的なサプライチェーン全体で実行しているものの、これらの取組は、健康危機が生じた場合に、当社の事業に対する悪影響を完全には防ぐことができない可能性がある。

健康危機により、とりわけ、当社の製造業務、サプライチェーン、第三者の供給業者、営業及びマーケティング並びに臨床試験業務を含む当社の業務に悪影響が及ぼされる可能性がある。これらのいずれの要因も、当社の事業、財務業績及び世界的な経済状況全般に悪影響を及ぼす可能性がある。

**政府の規制及び法的手続きに関連するリスク**

**当社のイノベティブ・メディシン及びメドテック・セグメントの全世界における売上高は、医療保険制度改革及び価格圧力の増大により悪影響を受ける可能性があること**

当社のイノベティブ・メディシン及びメドテック製品の売上高は、政府ヘルスケア・プログラム、民間保険プラン及び管理医療組織等の第三者である支払者の補償の影響を大きく受ける。医療費を抑制する数々の努力の一環として、これらの支払者は、補償の対象となる製品の価格を引き下げるよう圧力をかけている。米国では、ヘルスケア供給者間の継続的な統合に部分的に由来する、メディケア、メディケイド及び民間の受益者を代理して交渉する事業体の購買力増加が、さらなる価格圧力となり得る。加えて、価格設定、保険適用及び償還に関する近時の法律並びに継続中の行政による監督により、さらなる価格圧力が生じる可能性がある。具体的には、IRAにより、メディケア・パートDの保険給付設計が変更されており、当社の特定の製品に対して2026年度開始の政府が定めた価格設定が適用され、また、将来において、さらなる製品に対してかかる価格設定が適用される可能性がある。訴訟が行われている間に政府による当該法の解釈を守らなかった場合、当社には罰則が科される。また、メディケア・パートDの変更は、米国内のイノベティブ・メディシンの売上高に悪影響を与える可能性がある。さらに、制定法の拡大解釈及び340B連邦医薬品割引プログラムの濫用により、第三者による当該プログラムの利用が増加することで、当社の財務成績に悪影響が及ぼされる可能性がある。米国外では、EU、英国、日本及び中国を含む数々の主要な市場において、医療への財政的支援につき全面的な政府介入がなされており、その関係で、直接又は間接的に当社の製品につき価格統制が行われ、アクセスが制限され、補償がされ、又はその知的財産保護の価値を下げられている。

**当社が営業する国において増加しつつある、費用を要する複雑な政府の規制の対象となり、これにより、当社の財政状態及び事業運営に重大な悪影響が及ぼされる可能性があること**

「第2 企業の概況」に記載される通り、当社は、増加しつつある政府の多数の法令、事業が行われている米国内外における国家、州及び地方政府機関による調査及び訴訟の対象となっている。例えば、米国FDAによる、当社の製品の承認又は認可の期限設定又は要件の変更は、市場に新製品をもたらす当社の能力に悪影響を及ぼす可能性がある。新たな及び変わりゆく法令、大統領令及びその他の指令は、当社又はその第三者である供給業者、製造業者若しくはその他のパートナー及び供給者に対して期限を課すものであるが、かかる新たな規制を遵守するための変更を行うための十分な時間がない可能性があり、これにより、製造の遅延又はその他サプライチェーンに制約が生じる可能性がある。当社がこれらの遅延又は制約を緩和する方法を特定することができない場合、当社の製品の売上及び入手に悪影響が及ぼされる可能性がある。

**当社は、相当の費用、罰金及び評判の低下につながり得る重大な訴訟の対象となっていること**

通常の業務の過程において、ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその子会社は、製造物責任、特許紛争、並びに自社の製品販売、マーケティング及び価格設定慣行が各種反トラスト法、不公正取引慣行法及び/又は消費者保護法に違反しているという主張等の様々な問題を伴う多くの請求及び訴訟の対象となっている。当社のさらに重大な訴訟に関しては、本書「第6 経理の状況 - 1 財務書類」の連結財務書類に対する注記19に記載されている。訴訟一般、特に証券訴訟、株主代表訴訟、クラス・アクション及び広域係属訴訟は高額かつ破壊的なものとなり得る。これらの訴訟のうちいくつかは、数千もの原告を有する場合があります、懲罰的賠償を含む高額かつ/又は不確定な額を求める当事者が関与している場合があります、また、これらの訴訟は終結まで数年を要する可能性がある。例えば、当社は、主にJOHNSON'Sベビー・パウダーといったタルクを含むボディー・パウダーの使用に起因する多数の訴訟の被告である。当社は、これらの事項について十分な防御の手段を有していると考えますが、訴訟の最終的な結果を予測することは不可能である。当社は、これらの事項(当社が他の被告との連帯責任を問われ得る場合を含む。)の和解又は判決の結果、訴訟引当金を超える可能性がある膨大な金額を支払うことを要求されており、また、将来においてかかる支払いを要求される可能性がある。任意の報告期間中にこれらの一又は複数の事項が解決すること又はその引当金が増えることは、かかる期間中の当社の営業成績及びキャッシュ・フローに重大な悪影響を与えることがある。当社は、第三者による製造物責任保険への加入は行っていないものの、一定の限度内での完全子会社である専属保険会社を活用している。

**製品の信頼性、安全性及び有効性に対する懸念が売上高及び営業成績に重大な悪影響を与え、訴訟につながり、評判の低下を引き起こし得ること**

社内で提起されたか、訴訟当事者、規制当局又は消費者保護団体により提起されたかを問わず、また、科学的証拠に基づくものであるか否かにかかわらず、製品に関する懸念は、安全性に関する警告、製品回収等の市場での是正措置、政府による調査、米国FDA(又は米国外における対応する機関)による規制措置、民事請求及び訴訟、罰金及び和解金の支払い、売上高の減少並びに評判の低下につながることもあり得る。また、これらの状況は、当社の製品におけるブランド・イメージ、ブランドの資産価値及び消費者の信頼を傷つけることもあり得る。製品回収は、過去に、政府の即時調査及び検査、製造施設の運転停止、製品不足の継続及び関連する売上高の減少、膨大な改善費用、評判の低下、潜在的な民事上の罰金及び刑事訴追をもたらし、また、将来においてもたらす可能性がある。

**当社が、規制当局による重要な監督に直面しており、それにより多大なコンプライアンス費が課され、政府調査、訴訟及び制裁金にさらされていること**

政府の新たな法令の急速な増加により、当社に対して多額のコンプライアンス費が課され、当社がこれらの新たな法律を遵守するために適時に変更を行わなかった場合、当社は、調査、訴訟又は制裁金の支払いの対象となる可能性がある。薬及び機器の製造業者による現行の医薬品適正製造基準(Good Manufacturing Practices)(及びそれに準ずる外国の品質規則)の遵守に関する規制上の問題は、罰金及び制裁金、製品回収、製品不足、製造中断、新製品承認の遅延並びに訴訟につながることもある。さらに、当社製品のマーケティング、価格設定及び販売は、連邦食品医薬品化粧品法、メディケイド・リポート・プログラム、連邦及び州の虚偽請求取締法、州の不正取引慣行法及び消費者保護法に基づく規制、調査及び訴訟の対象である。米国内の政府機関及び州司法長官によるヘルスケア業界事業慣行に対する監督並びにその結果として生じる調査及び訴追により、民事及び刑事上の重大な罰則(政府のヘルスケア・プログラムへの参加禁止を含むがこれに限られない。)がもたらされるリスクを伴う。これらの禁止は、当社の事業及び営業成績に悪影響を与える可能性がある。政府当局による最も重大な現在進行中の調査及び訴訟に関しては、本書「第6 経理の状況 - 1 財務書類」の連結財務書類に対する注記19に記載されている。

## 税法の改正又は追加的な税金負債にさらされることは、当社の営業成績に悪影響を与え得ること

グローバルミニマム税制を含む米国及び世界中における税法又は租税規制の変更は、当社の実効税率及び営業成績に悪影響を与える可能性がある。諸国での法定税率又は国際課税規定の変更は、新しい税法が制定された期間におけるかかる特定の法域に関連する当社の繰延税金資産及び負債の再評価につながり得る。上記の変更は、当社の連結損益計算書に計上された支出又は利益にも影響を及ぼし得る。当社は、事業活動を行っている諸国において生じた税法の変更の法案を慎重に注視している。税法又は租税規制の変更はいつでも起こり得るものであり、計上された関連する支出又は利益は、かかる変更が生じた四半期若しくは事業年度にとって重大なものとなる可能性がある。

詳細については、法人税等に関する注記8を参照のこと。

当社は数多くの国々において事業を行い、納税申告をしており、様々な税務当局との税務監査及び税務争訟に対応している。政府による様々な取組に関連して、企業は、税務当局に対し、世界各地の事業につきさらに多くの情報を開示することを要求されており、これは、米国外での収益の監査強化につながる可能性がある。当社は、納税引当金の適切性を判断するために、定期的に税務監査及び税務争訟について生じ得る結果を評価している。しかしながら、税務当局は、当社の期待とは反対の租税措置の立場を取ることがあり、これにより引当金を上回る税金負債が生じる可能性がある。

## 当社の知的財産に関連するリスク

### 当社は、当社の事業の中核となる知的財産権に関するさらなる困難に直面していること

当社は、当社の製品及び製法に関する多数の特許及びその他の財産権を所有又はライセンスしている。これらの権利は、当社の事業において欠くことができないものであり、これらの権利の確保及び維持ができないことにより、当社の財務業績に不利な影響が及ぶ可能性がある。米国内外の公共政策は、知的財産権に関してますます不利なものになってきている。当社は、米国及びその他の重要な市場において新製品及び新技術について十分な特許保護を確保し維持することができるとは確信できない。

競合会社は、当社が所有又はライセンスする特許及び財産権の有効性又は範囲について、訴訟、先発明者決定手続き、異議申立て及び米国特許商標庁(USPTO)での当事者系レビュー(IPR)手続きを含むその他の手続きを通して、日常的に異議申立てを行っている。これらの手続きは経営資源を奪い、長期に渡ることや予測できないことがある。さらに、他者が、当社が当該他者の知的財産権(著作権、特許又は商標を含む。)を侵害している、かつ/又は当社が当該他者の営業秘密を悪用しているという申立てをすることができ、そのいずれかの結果、差止命令並びに/又は過去の損害賠償金及び将来のロイヤリティーを支払う必要性が生じる場合もありえ、また、当社の製品の競争力及び売上高に悪影響を与える可能性がある。

当社は、当社の主要な医薬品に適用される特許が失効する前に、そのジェネリック版及びバイオ後続品を製造し、販売することを狙う第三者からの特許異議申立ての増加に直面している。

当社がかかる異議申立てに対して特許を防御できない場合、又は製品のジェネリック若しくはバイオ後続品会社による「リスクのある新製品発売(“at-risk” launch)」が行われる場合、当社は、バイオ先行品に係る収益の大部分を非常に短期間で失うことがある。当社の特許及びその他の知的財産権に関する現在進行中の訴訟については、本書「第6 経理の状況 - 1 財務書類」の連結財務書類に対する注記19に記載されている。

### **製品開発、規制上の承認及び商品化に関連するリスク**

**当社の新製品、新技術及び新効能の革新、開発及び実装に大きな課題又は遅延がある場合、当社の長期的成功に悪影響が生じる可能性があること**

当社の継続した成長及び成功は、患者、販売業者及び消費者の進化する医療ニーズに対応する、新しく、かつ、差別化された製品及びサービスを革新し開発する能力に依存している。成功する製品及び技術の開発は、当社の既存製品が競争及び独占的な特許の喪失などの各種要因により市場シェアを失った際の収益損失を埋め合わせるためにも必要である。過去5年間に導入された新製品は、2025年度の売上の約25%を占める。当社は、製品及び技術をいつ開発し、ライセンス供与し、若しくは会社を買収するか、又はそれらを行えるかについて確信できず、また、特定の候補製品が規制当局の承認を受けられるか、また、承認された場合に、当該製品が商業的に成功を収めるかについても、確信できない。

当社は、社内での研究開発を通じ、また、第三者との提携、買収、合併及びライセンスその他の取決めを通じて製品開発を推進している。これらの全ての関係において、新製品の開発、特に医薬品及びバイオテクノロジー製品並びに医療機器の開発は、何年にもわたって多大なリソースの投資を必要とするものである。バイオ医薬品研究開発プログラムのうち、商業的に実現可能な製品となるのは、ごくわずかである。このプロセスは、患者及び医療従事者の将来のニーズを見抜き、有望な新しい化合物、戦略及び技術の開発、臨床実験の成功、効果的な知的財産の保護の確保、規制当局の承認の適時取得並びに開発した製品が市場に導入される場合に、当社の製品を競合する製品及び治療方法との差別化を行うことに係る能力を含む様々な要因に依存する。さらに、新製品の開発及び規制当局の承認は、米国FDAの予算削減を含む連邦政府機関の予算及び人員、職員並びに運営の制限(これにより、反応時間が遅くなり、精査期間が長くなる可能性がある。)により遅延する場合がある。承認後、新製品又は既存製品の改良品は、製品及び価格競争、消費者の好み又はヘルスケア製品の購入パターンの変化、医療従事者からの反発又は第三者補償の不確実性等により、市場ですぐに又は広く受け入れられないことがある。最初に規制当局の承認を受けた後も、製品の成功は、より多数の実際の患者を対象とした安全性及び効能の調査結果並びに競合する商品の市場参入により、悪影響を受けることがある。

当社は、当社の事業及び営業の様々な部分にわたって、データ・サイエンス、機械学習並びにその他の形式のAI及び新興技術の利用に対する投資を行っており、AIの導入及び組み込みにより、意図しない結果又はその他の新たな若しくは追加的なリスク及び債務が生じる可能性がある。AI技術は継続的に進化しており、当社が開発し、採用するAI技術は、計画されていたよりも早く時代遅れなものとなる可能性がある。これらの技術に対する当社の投資は、当社が予想する利益を生じさせず、当社が競争上の優位性を得られること又はかかる優位性を維持することを可能にするものではない場合がある。当社の事業におけるAIの適用は、多額の費用又は最終的にこれらの技術の利用を継続する当社の能力を制限することを伴う可能性がある新たな法令と共に台頭し、進化している。これらの技術は、以下にさらに詳述するデータプライバシー及びセキュリティに関連する固有リスクをもたらす。

### 金融及び経済の市場状況に関連するリスク

当社は、国際事業の実施に関連する各種財務、経済、法的、社会上及び政治上のリスクに直面していること  
当社の世界中の広範囲に及ぶ営業及び事業活動は、以下に記載のものを含む一定の財務、経済、法的、社会上及び政治上のリスクを伴う。

**外国為替：**2025年度には、当社の売上高の約43%が米国外で発生し、そのうちヨーロッパが約23%、西半球(米国を除く。)が5%、アジア太平洋及びアフリカ地域が15%であった。米ドルに対する非米国通貨の変動は、当社の収益及び費用に影響を与える。当社は、キャッシュ・フローにおける外国為替レート変動の影響を軽減するために金融商品を使用するが、ヘッジされていないエクスポージャーは、為替変動の影響を受け続ける。さらに、米ドルの価値の下落又は上昇により、米国外における当社の事業活動の営業成績を米ドルに換算する際に、換算による大きな有利又は不利な効果が発生する可能性がある。

**インフレ及び通貨切下げリスク：**当社は、超インフレ経済下において事業の収益性を維持するという課題に直面している。具体的には、当社は、アルゼンチン、トルコ、ベネズエラ及びエジプトの過去3年間の累積物価上昇率が100%を上回ったため、アルゼンチン、トルコ、ベネズエラ及びエジプトでの事業を、超インフレ経済下の事業として会計処理している。経費削減プログラム、生産性の向上及び定期的な価格の値上げにより、当社はこれらの地域における利幅を維持しようと努めているが、インフレの継続により、営業損失となる可能性がある。さらに、超インフレ経済下にある国又は激しい為替変動が生じている国における通貨切下げは、当社の営業成績に悪影響を与える可能性がある。

**医薬品の違法輸入：**政府の価格制御又はその他市場力学により価格が抑えられる国からの医薬品の違法輸入は、当社が事業を行う米国内外における売上高及び収益性に悪影響を与える可能性がある。個人使用のための処方薬を限られた数量輸入することを除き、医薬品の外国からの輸入は、現行米国法では違法である。しかしながら、患者及びその他の顧客が低価格の輸入品を入手する能力が大幅に向上したため、違法輸入は増え続けている。

**腐敗防止及びその他の規制：**当社は、政府職員への支払いに関して国際取引慣行を律する各種の連邦及び外国の法律の制限を受ける。これらの法律には、米国上場企業が、会社が事業を取得若しくは維持、又は不適切に優位な立場を得る目的で外国の政府職員に影響を与える腐敗の意思を持って、外国の政府職員に対して価値のあるものを約束、申し出又は提供することを禁ずる米国の海外腐敗行為防止法(Foreign Corrupt Practices Act、FCPA)が含まれる。当社の事業は厳しく規制されているため、海外の規制当局とのやり取りが多い。また、米国外の多くの国では、ヒト用医薬品を処方する医療従事者は政府により雇用され、ヒト用医薬品の購入者は政府機関である。よって、当社とこれらの処方者たちとのやり取りは、FCPAに基づく規制の対象である。FCPAの米国での適用及び実施に加え、当社が事業を行う様々な管轄区域には、腐敗及び反競争的な行動を防止し罰則を適用する目的の2010年英国贈収賄防止法を含む法規制がある。これらの法律の規定の執行により、当社が追加的な行政上及び法律上の手続き及び行為(民事上の罰金、刑事制裁及びヘルスケア・プログラムからの排除を含む行政救済を含む。)の対象となる可能性がある。

**その他の財務、経済、法的、社会上及び政治上のリスク：**世界中で事業を行うことに伴うその他のリスクは、次のものを含む。

金利、金融政策、インフレ、経済成長、景気後退、商品価格及び通貨規制その他現金輸送の権限に対する制限を含む、当社がサービスを提供する市場の現地及び地域の経済環境及び経済政策  
貿易保護策、反トラストに関する報告要件及び執行活動の追加、反トラストに関する報告要件及び執行活動の追加並びに輸入/輸出許可要請等の政府が行う保護的な経済政策  
(いくつかの国では、当社が該当市場において自社製品を製造又は販売する能力を制限する規制上の要件を含む)現地の法規制の遵守  
一定の管轄区域において、知的財産及び契約上の権利の保護減少  
当社の外国資産の国有化又は収用の可能性  
政治的又は社会的な変動、経済の不安定、抑圧又は人権問題  
自然災害、戦争、武装衝突、テロ、エピソード又はパンデミックによる市場の混乱を含む地政学的事象

**当社の事業の国際的な性質により、世界的な緊張状態及び戦争を含む地政学上の又は経済的な変更又は事象は、当社の事業、経営成績又は財政状態に悪影響を及ぼす可能性があること**

上記の通り、当社は、世界中の広範囲に及ぶ営業及び事業活動を行っている。当社が事業を行う又は当社製品を流通させる国々のいずれかの間での世界的な緊張状態、紛争及び/又は戦争は、為替の変動、関連する国々における当社の製品への需要の減少並びに当社の製品及び供給業者の材料費及びその他の投入資本の増加に関連する当社の世界的なサプライチェーンに係る問題を引き起こすおそれがある。ごく最近、当社は、ロシア・ウクライナ戦争、中東の紛争及び米国と中国の間の高まりつつある緊張に起因してその事業に影響を受けており、かつ、今後も引き続きかかる影響を受けるものと予測している。ロシア・ウクライナ戦争等の増大する紛争への対応において、政府は、輸出規制並びに広範な金融及び経済制裁を発動する可能性がある。当社の事業及び営業は、外国の競合会社よりも国内の企業及び技術を優遇する、いずれかの国によって採用される関税の賦課、貿易保護策その他の政策(データ・ローカライゼーションに関する法律及びデータの移転に関する規制を含む。)の実施により、さらなる影響を受ける可能性がある。国際社会により、追加的な制裁その他の措置(特許、商標及びその他の知的財産権の出願、実施及び維持を行う当社の能力に対する制限を含むがこれらに限られない。)が課される可能性がある。さらに、一部の国では、米国及びその他の多数の国々の特許権者が所有する発明を企業及び個人が同意なく又は無償で使用することを許可する措置が講じられる可能性があり、当社は、第三者による当社の発明の実施又は製品の販売若しくは輸入を阻止できない可能性がある。さらに、米国政府は、その他の法域において製造された製品に対しても関税を課しており、かつ/又は関税を課す可能性があることを発表した。発表された関税の一部の賦課は遅れているが、米国政府は、将来において、関税を一時停止し、再び賦課し、又は引き上げる可能性があり、かかる関税の対象国は、これに応じて相互関税の賦課又はその他の制限的な貿易措置を実施しており、将来においてかかる相互関税の賦課又はその他の制限的な貿易措置を実施する可能性がある。これらのいずれの措置も、当社の全世界における営業に関連する不確実性及び関連するリスクを増大させ得る。

**財務成績が下向きで、十分な格付けを維持できず、又は金融市場に混乱が生じた結果、当社の流動性、資本ポジション、借入コスト及び資本市場へのアクセスに悪影響が生じる可能性があること**

当社は、現在、ムーディーズ・インベスターズ・サービス及びスタンダード&プアーズ・レーティング・サービスで投資適格の信用格付けを維持している。格付機関は定期的に当社を評価しており、当社の長期及び短期債務の格付けは様々な要因に基づいている。格付機関による当社の信用格付けの格下げは、当社の行動又は当社の管理が及ばない要因のいずれの結果であるかにかかわらず、当社が負う可能性のある債務の借入コストを増加させ、コマーシャルペーパーの市場キャパシティを低下させ、又は当社のデリバティブ契約に基づく追加担保の計上をもたらすこととなり得る。当社が信用格付けを維持できるという保証はなく、格付けが格下げの審査中であるという発表を含め、信用格付けの実際の又は予想される追加の変更又は格下げは、流動性、資本ポジション及び資本市場へのアクセスに悪影響を与える可能性がある。

## 計画された当社の整形外科事業の分離に関するリスク

**計画された当社の整形外科事業の分離は、完了したとしても、現在企図されている条件やスケジュールで完了しない可能性があり、期待される成果を達成できない可能性があること**

2025年10月、当社は、当社の整形外科事業を分離する意向を発表した。当社は、計画された分離を当初の発表後18ヶ月から24ヶ月以内に完了することを目標としている。計画された分離の完了は、一定の条件(とりわけ、必要に応じて労使協議会その他従業員代表組織と協議すること、当社取締役会による最終承認及びその他の規制当局の承認を受けることを含む。)を満たすことが条件となる。計画された分離の最終的な時期や、かかる分離が完了することについての保証はない。予期しない事態により、計画された分離が遅延し、妨げられ又はその他の悪影響(一般若しくは金融市場の状況の混乱又は様々な規制当局の承認若しくは認可の取得における潜在的な問題若しくは遅延を含むがこれらに限られない。)を受ける可能性がある。

**計画された分離を完了するための費用は、多額となることが予想されること、また、計画された当社の整形外科事業の分離から得られることが期待される戦略上及び財務上の利益の一部を達成できない可能性があること**

当社は、計画された分離に関連して多額の費用を負うことになる。また、当社は、計画された分離により得られることが期待される戦略上及び財務上の利益を完全には達成できない可能性がある。計画された分離により得られることが期待される利益は多くの予想に基づいており、そのいくつかは正しくないことが判明する可能性がある。

**計画された分離の後、当社の普通株式の価格は大きく変動する可能性があること**

当社は、計画された分離が当社の普通株式の取引価格に及ぼす影響を予測することができず、当社の普通株式の市場価値は、計画された分離の前の当社の普通株式の市場価値より低くなるか、これと同等となるか又はこれより高くなる可能性がある。また、当社の普通株式の価格は、計画された分離の前後でより変動しやすくなる可能性がある。

## その他のリスク

### 当社の事業が有能かつ高スキルの従業員を採用、維持する当社の能力に依存していること

当社の継続的な成長には、様々な異なる経歴、経験及びスキルを持つ有能な従業員を採用し、維持することが必要である。当社の業界における高度なスキルを持つ従業員及びリーダーの市場は非常に競争が激しく、当社が競争に打ち勝つ能力は、当社の組織のあらゆる分野で高度なスキルを持つ人材を採用し、育成し、モチベーションを高める能力に依存している。当社のブランド及び社会的信用を維持し、かつ、信条をベースとした職場環境を維持することで、最高の人材を集めることが可能となる。採用活動が奏功しない場合又は高度なスキルを持つ従業員及び主要なリーダーを維持できない場合には、成功した製品及びサービスを開発及び提供する当社の能力に悪影響を及ぼす可能性がある。さらに、効果的な後継者計画は、当社の長期的な成功のために重要である。当社の後継者計画の実施に失敗した場合又は知識の効果的な伝達及び主要な従業員の円滑な移行を確保できなかった場合は、当社の事業、財政状態又は業績に悪影響を及ぼす可能性がある。

### 気候変動又は気候変動に対処するための法律、規制若しくは市場の措置は、当社の事業及び経営成績に悪影響を及ぼす可能性があること

大気中の二酸化炭素その他温室効果ガスの濃度上昇に起因する気候変動は、当社の事業にリスク(世界の気温、気象パターン並びに異常気象及び自然災害の頻度及び深刻度への悪影響を含む。)をもたらす可能性がある。ハリケーン、竜巻、地震、山火事又は洪水等の自然災害及び異常気象は、当社の施設に物理的なリスクをもたらし、当社のサプライチェーンの運営を混乱させる可能性がある。気候変動が水資源に与える影響は、水不足をもたらし、特定の場所で十分な高品質の水を利用する当社の能力を制限する可能性があり、これにより、操業コストが増加する。

また、気候変動への懸念は、温室効果ガスの排出量を削減し、かつ/又は環境への気候変動の影響を緩和するための新たな又は追加の法的又は規制上の要求事項につながる可能性がある。かかる法律又は規制が現在の法律又は規制上の義務よりも厳しい場合、当社は、当社製品の調達、製造及び流通に関連したコストの混乱又は増加を経験する可能性があり、これにより、当社の事業、経営成績又は財政状態に悪影響を及ぼす可能性がある。さらに、気候変動の影響は消費者の好みを左右し、気候に配慮した製品を提供できない場合、市場シェアの喪失につながる可能性がある。

## サイバーセキュリティ違反を含む情報セキュリティ・インシデントが、当社の事業又は信用に悪影響を与える可能性のあること

事業目的を達成するために、当社は、当社のサプライチェーン及び営業の継続性を確保するために、極秘データ(法的保護の対象となり得る、秘密性のある研究、事業計画、財務情報、知的財産及び個人情報を含む。)を処理及び保存するため、また、当社が顧客に納品する多くの製品の一部について、社内の並びに第三者及びその業者の情報技術(IT)システム及びネットワークの両方に依存している。会社に世界規模の影響を与える広範な情報セキュリティ及びサイバーセキュリティの脅威は、当該システム及びネットワークのセキュリティ及び利用可能性並びに当社の極秘データの秘密性、完全性及び利用可能性を持続的なリスク(当該システム及びネットワークに接続される又は依存する顧客の製品に対するものを含む。)にさらすこととなる。当社は、これらの脅威を評価し、発生した攻撃及び違反に対処し、社内保護、検知及び対応能力を上げるための投資を行うと共に、当社の第三者プロバイダーがこのリスクに対応するために必要な能力及び管理体制を有していることを確保する。攻撃の手法が頻繁に変わること、そして攻撃の回数が増加しており攻撃が巧妙化していること、また、サードパーティーの利用やサードパーティーへの依存が増加していることから、当社が悪影響を受ける可能性がある。この影響により、信用、競争力、営業その他の事業に被害が及び、かつ、財務費用の負担及び規制措置を受けることがある。増加するAIその他新技術の利用もまたこれらのリスクを増大させ得る。当社は、情報セキュリティ・インシデント又はサイバー・インシデントに備えてサイバーセキュリティ保険に加入しているものの、その範囲は全ての金銭的、法的、事業上の又は信用に関わる損失を補うには十分でない可能性がある。

増大する世界的な緊張状態の結果、当社が営業を維持する国の敵対者によって行われるサイバー攻撃を含む情報セキュリティ又はサイバーセキュリティ・インシデントのリスクが今後も引き続き増加するものと予測している。これらの攻撃が巧妙化する可能性を考慮すると、当社は、情報セキュリティ又はサイバーセキュリティ・インシデントの脅威に事前対応的に対処することができない可能性又は十分な予防措置を実施することができない可能性があり、かかる妨害又はセキュリティ違反の検知及び対処を速やかに若しくは一切行うことができない可能性があり、これにより、当社の製品を使用する顧客、当社の事業、経営成績又は財政状態に悪影響が及ぼされる可能性がある。さらに、これらの脅威は、当社の第三者パートナーにも影響を及ぼす可能性があり、これにより、当社に悪影響を及ぼす可能性のある当社のITシステム、ネットワーク及びデータの侵害が引き起こされる。

**プライバシー法の違反又は個人データの不正アクセス、喪失若しくは不正使用が、当社の事業又は評判に悪影響を及ぼす可能性があること**

当社は、個人データの収集、保有、利用、保管、アクセス、開示、移転、削除及び保護に関する幅広い遵守義務を課す世界中のプライバシー及びデータ保護に関する法令の適用を受けている。かかる法令の要件に違反した場合、多額の罰金、過料、政府による措置、集団訴訟を含む私的請求権並びに当社の評判及び事業への損害が発生する可能性がある。全世界において、特にデータのローカライゼーション要件及び国際的なデータフローを含むデータ移転に関して、世界中の政府当局によるプライバシー執行が強化されると共に、新たなプライバシー法が制定されることが予想される。当社は、世界中の当社の事業が遵守する必要があるプライバシー遵守に関するプログラム及び規制を設けている。しかしながら、複数の業者及び第三者が関与する多くの技術及びデータ駆動型の取組が全社的に進展しつつある中で、当社の事業運営及び研究活動に影響を及ぼす可能性がある脅威(不正アクセス及び個人データの喪失に関する潜在的なリスク並びに個人データの利用及び共有並びに国境を越えたデータフローに対して制限及び規制を課す法的措置を含む。)が存在している。

#### 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】

##### 組織及び事業セグメント

###### 当社及び事業セグメントの概要

当社は、ヘルスケア分野における広範囲の製品の研究開発、製造及び販売に従事する約138,200名の従業員を世界中に有する。当社は、ヒューマン・ヘルス及び快適な暮らしに関連する製品に最も重点を置いて、世界中のほぼ全ての国において事業を行っている。

当社は、イノベティブ・メディスン・セグメント及びメドテック・セグメントの2つの事業セグメントにより組織されている。イノベティブ・メディスン・セグメントは、腫瘍、免疫、神経科学、肺高血圧症、感染症並びに心臓血管及び代謝の治療分野に重点を置いている。このセグメントの製品は、処方薬用として、小売業者、卸売業者、流通業者、病院及び医療従事者に直接流通している。メドテック・セグメントには、外科、整形外科、心臓血管及びビジョンの分野において用いられる幅広い製品ポートフォリオが含まれている。これらの製品は、卸売業者、病院及び小売業者に流通し、医師、看護師、病院、アイケア専門家及び診療所により、主に専門的領域において使用されている。

2025年10月、当社は、当社の整形外科事業を分離する意向を発表した。当社は、計画中の分離を実現するための複数の手法を検討する意向であり、当初の発表から18～24か月以内の完了を目標としている。

CODMIは、当社の最高経営責任者(主たる経営責任者)である。執行委員会は、当社の戦略及び優先項目の設定並びに全てのレベルにおける説明責任の主導に対する責任を負う、ジョンソン・エンド・ジョンソンの幹部指導者のチームである。執行委員会が定める戦略的パラメータの範囲内で、米国内及び米国外の事業会社の上級経営陣は、それぞれ、当該事業会社の独自の戦略計画及び当該事業会社の日常業務に対して責任を負っている。

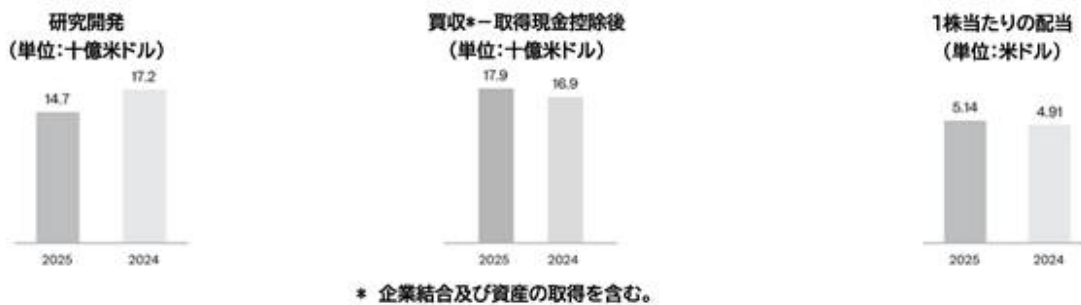
全ての製品ラインにおいて、当社は、米国内外を問わず、世界中の会社と競合している。競合会社の数及び大きさに関係なく、全ての製品ラインにおいて、競争が存在する。新製品の開発、新製法の考案並びに既存製品及び既存製法の改良に関する研究における競争は、特に重要である。新しく、かつ画期的な製品の開発は、当社の製品ポートフォリオの基礎となる知的財産を保護することを含む、当社が全ての事業分野において成功を収めるために重要なものである。競争的な環境により、継続的な研究に対する相当量の投資が必要とされている。

###### 経営目標

「我が信条(Our Credo)」を基盤とする当社は、健康が全てであると考えている。ヘルスケア・イノベーションにおける当社の強みは、複雑な疾病が予防され、よりスマートかつ低侵襲な、かつ、個人に適した形で治療され、完治する世界を創るための原動力となる。当社は、当社のイノベティブ・メディスン及びメドテックにおける専門性を通じて、明日のブレイクスルーをもたらし、人類の健康に大きな影響を与えるために、今日のヘルスケア・ソリューションの全ての領域にわたる改革を行う唯一無二の立場にある。

過去5年以内に発売された新製品は、2025年度の売上高の約25%を占めた。2025年度においては、147億米ドルが研究及び開発に投資された。この投資は、人生を充実させる革新を生み出し、人類の健康に大きな影響を与えるパートナーシップを通じた価値を創造することを経営陣が重要視していることを反映している。

当社の約138,200人の従業員は、当社が成功を収めるための主要な原動力となっている。従業員は、「我が信条(Our Credo)」及び目的を道しるべに主導することが委ねられ、奨励されている。これにより、全ての従業員が、当社の目的に近づくため、また、機敏さ及び緊急性をもって牽引できるよう、当社の範囲及び規模を使用できるようになっている。企業の広範囲にわたる資源を有効利用することで、当社は卓越した革新及び実行が可能となっている。これにより、当社は未対処となっている日々の社会のニーズに取り組み、持続的な影響に投資し、最終的には当社の患者、消費者及びヘルスケア専門家並びに顧客、従業員、地域社会及び株主に価値を届けることに集中し続けることができる。



## 経営成績

### 連結売上高の分析

2024年度及び2023年度の経営成績及び財政状態については、2024年12月29日に終了した年度に関する当社の有価証券報告書「第一部 企業情報 - 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。

2025年度における全世界の売上高は、2024年度の4.3%増に比べ、6.0%増の942億米ドルとなった。かかる売上高増減の内訳は、以下の通りである。

| 売上高増加 / (減少)の要因: | 2025年度      | 2024年度      |
|------------------|-------------|-------------|
| 販売量              | 8.4%        | 5.9%        |
| 価格               | (3.1)%      | 0.0%        |
| 為替変動             | 0.7%        | (1.6)%      |
| <b>合計</b>        | <b>6.0%</b> | <b>4.3%</b> |

2025年度において、買収及び事業売却が全世界の売上高の増加に及ぼした純影響は、主にCAPLYTA及びショックウェーブに関連する1.1%の好影響であり、2024年度においては、主にショックウェーブに関連する0.5%の好影響であった。

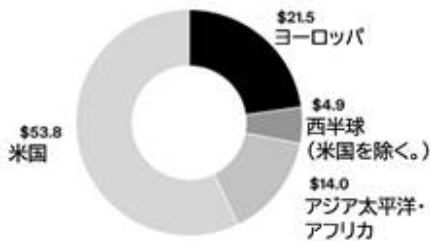
米国内の会社による売上高は、2025年度は6.9%増の538億米ドル、2024年度は8.3%増の503億米ドルとなった。2025年度において、買収及び事業売却により、米国内の売上高の増加は、主にCAPLYTA及びショックウェーブに関連して2.0%のプラスの純影響を受けた。米国外の会社による売上高は、2025年度は5.0%増の404億米ドル、2024年度は0.5%減の385億米ドルとなった。2025年度において、買収及び事業売却により、米国外の営業\*売上高の増加は、主にショックウェーブに関連して0.1%のプラスの純影響を受けた。2025年度において、パイオ後続品競争に起因するSTELARAの売上高の減少が全世界、米国内及び米国外の営業売上高に及ぼした悪影響は、それぞれ約6.2%、約7.6%及び約4.4%であった。

全世界の売上高、米国内の売上高及び米国外の売上高の5年間の年平均成長率は、それぞれ6.7%、7.9%及び5.2%であった。全世界の売上高、米国内の売上高及び米国外の売上高の10年間の年平均成長率は、それぞれ5.2%、5.8%及び4.5%であった。

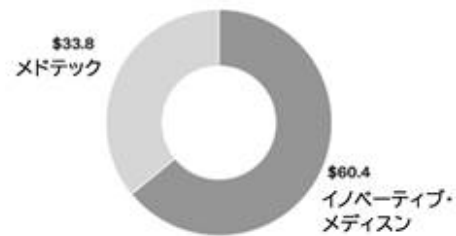
2025年度において、ヨーロッパの会社による売上高は、2.4%の営業成長及び4.1%の為替変動の好影響により、前年度より6.5%の売上増となった。米国を除く西半球の会社による売上高は、8.4%の営業成長及び5.0%の為替変動の悪影響により、前年度より3.4%の売上増となった。アジア太平洋・アフリカ地域の会社による売上高は、3.1%の営業成長及び0.1%の為替変動の好影響により、前年度より3.2%の売上増となった。

2025年度において、当社は、3つの卸売会社を利用して両事業セグメントの製品を販売し、それぞれ合計総収益の約21.8%、約15.5%及び約11.1%を占めた。2024年度において、当社は、3つの卸売会社を通じて両事業セグメントの製品を販売し、それぞれ合計総収益の約20.5%、約15.6%及び約12.3%を占めた。

2025年度地理的領域別売上高(単位:十億米ドル)



2025年度セグメント別売上高(単位:十億米ドル)



(注) 計数は四捨五入されている場合がある。

(注) 計数は四捨五入されている場合がある。

\* 「営業」からは、通貨換算の影響を除外している。

## 事業セグメント別売上高の分析

### イノベーティブ・メディスン・セグメント

2025年度におけるイノベーティブ・メディスン・セグメントの売上高は、5.3%の営業成長及び0.7%の為替変動の好影響により、2024年度より6.0%増の604億米ドルとなった。米国内の売上高は、7.0%増の363億米ドルとなった。米国外の売上高は、2.9%の営業成長及び1.7%の為替変動の好影響により、4.6%増の241億米ドルとなった。2025年度において、買収及び事業売却が全世界のイノベーティブ・メディスン・セグメントの営業売上高の増加に及ぼした純影響は、プラス1.2%であったが、これはCAPLYTAに関連するものであった。2025年度において、主にバイオ後続品競争に起因するSTELARAの売上高の減少が全世界、米国内及び米国外のイノベーティブ・メディスン・セグメントの営業売上高に及ぼした悪影響は、それぞれ約10.4%、約12.3%及び約7.9%であった。

## 主要なイノベティブ・メディスン治療分野の売上高：

| (百万米ドル)  | 2025年度        | 2024年度        | 総増減率(%)        | 営業による増減率(%)    | 為替変動による増減率(%) |
|--|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| <b>腫瘍合計</b>  | <b>25,380</b> | <b>20,781</b> | <b>22.1%</b>   | <b>20.9%</b>   | <b>1.2%</b>   |
| CARVYKTI   | 1,887         | 963           | 95.9%          | 94.3%          | 1.6%          |
| DARZALEX   | 14,351        | 11,670        | 23.0%          | 22.0%          | 1.0%          |
| ERLEADA  | 3,574         | 2,999         | 19.2%          | 17.2%          | 2.0%          |
| IMBRUVICA  | 2,823         | 3,038         | (7.1)%         | (8.6)%         | 1.5%          |
| RYBREVANT / LAZCLUZE(注1)                             | 734           | 327           | *              | *              | *             |
| TALVEY(注2)   | 463           | 287           | 61.3%          | 60.3%          | 1.0%          |
| TECVAYLI   | 670           | 549           | 22.1%          | 21.5%          | 0.6%          |
| ZYTIGA / アピラテロン酢酸エステル                                | 502           | 631           | (20.4)%        | (21.2)%        | 0.8%          |
| その他腫瘍  | 376           | 317           | 18.5%          | 17.5%          | 1.0%          |
| <b>免疫合計</b>  | <b>15,728</b> | <b>17,828</b> | <b>(11.8)%</b> | <b>(12.0)%</b> | <b>0.2%</b>   |
| REMICADE   | 1,768         | 1,605         | 10.2%          | 10.5%          | (0.3)%        |
| SIMPONI / SIMPONI ARIA                               | 2,668         | 2,190         | 21.8%          | 21.7%          | 0.1%          |
| STELARA  | 6,078         | 10,361        | (41.3)%        | (41.5)%        | 0.2%          |
| TREMFYA  | 5,155         | 3,670         | 40.5%          | 39.8%          | 0.7%          |
| その他免疫  | 61            | 3             | *              | *              | *             |
| <b>神経科学合計</b>  | <b>7,837</b>  | <b>7,115</b>  | <b>10.1%</b>   | <b>9.9%</b>    | <b>0.2%</b>   |
| CAPLYTA(注3)  | 700           |               | *              | *              |               |
| CONCERTA / メチルフェニデート                                 | 584           | 641           | (9.0)%         | (8.6)%         | (0.4)%        |
| INVEGA SUSTENNA / XEPLION / INVEGA TRINZA / TREVICTA | 3,810         | 4,222         | (9.8)%         | (9.9)%         | 0.1%          |
| SPRAVATO   | 1,696         | 1,077         | 57.4%          | 57.0%          | 0.4%          |
| その他神経科学  | 1,048         | 1,175         | (10.9)%        | (11.5)%        | 0.6%          |
| <b>肺高血圧症合計</b>                                       | <b>4,437</b>  | <b>4,282</b>  | <b>3.6%</b>    | <b>3.2%</b>    | <b>0.4%</b>   |
| OPSUMIT / OPSYNVI(注4)                                | 2,325         | 2,225         | 4.5%           | 4.0%           | 0.5%          |
| UPTRAVI  | 1,902         | 1,817         | 4.7%           | 4.3%           | 0.4%          |
| その他肺高血圧症   | 209           | 240           | (12.7)%        | (13.0)%        | 0.3%          |
| <b>感染症合計</b>   | <b>3,241</b>  | <b>3,396</b>  | <b>(4.6)%</b>  | <b>(6.5)%</b>  | <b>1.9%</b>   |
| EDURANT / リルピピリン                                     | 1,486         | 1,272         | 16.9%          | 12.2%          | 4.7%          |
| PREZISTA / PREZCOBIX / REZOLSTA / SYMTUZA            | 1,579         | 1,712         | (7.7)%         | (8.1)%         | 0.4%          |
| その他感染症(注5)   | 175           | 412           | (57.5)%        | (57.7)%        | 0.2%          |
| <b>心臓血管 / 代謝 / その他合計</b>                             | <b>3,778</b>  | <b>3,562</b>  | <b>6.1%</b>    | <b>6.0%</b>    | <b>0.1%</b>   |
| XARELTO  | 2,633         | 2,373         | 11.0%          | 11.0%          |               |
| その他  | 1,145         | 1,189         | (3.7)%         | (4.0)%         | 0.3%          |
| <b>イノベティブ・メディスン売上高合計</b>                             | <b>60,401</b> | <b>56,964</b> | <b>6.0%</b>    | <b>5.3%</b>    | <b>0.7%</b>   |

- (注1) 以前はその他腫瘍に含まれていた。RYBREVANT及びRYBREVANT + LAZCLUZEの売上高を含む。  
(注2) 以前はその他腫瘍に含まれていた。  
(注3) 2025年4月2日付のイントラセルラー・セラピーズ(Intra-Cellular Therapies)の買収によって取得された。  
(注4) OPSYNOVIAは、以前はその他肺高血圧症に含まれていた。  
(注5) 2024年度においては、新型コロナウイルス感染症ワクチンを含む。  
\* 100%を超える率又は有意でない率。

腫瘍製品の売上高は、2025年度において、前年度より22.1%増の254億米ドルとなった。DARZALEX(一般名、ダラツムマブ)の好調な売上高は、継続的なシェア拡大及び市場成長によるものであった。ERLEADA(一般名、アパルタミド)の売上高の増加は、主に、継続的なシェア拡大及び市場成長によるものであったが、これは、メディケア・パートDの再設計の影響により一部相殺された。CARVYKTI(一般名、シルタカブタゲン・オートルユーセル)の売上高の増加は、継続的なシェア拡大及びキャパシティの拡大によるものであった。また、TECVAYLI(一般名、テクリスタマブ)、TALVEY(一般名、トアルクエタマブ)及びRYBREVANT(一般名、アミバンタマブ) / LAZCLUZE(一般名、ラゼルチニブ)の継続的上市及びシェア拡大による売上も、かかる売上高の増加に寄与した。かかる売上高の増加は、独占性が失われたことによるZYTIGA(一般名、アピラテロン酢酸エステル)の売上高の減少並びに競争圧力及びメディケア・パートDの再設計の影響によるIMBRUVICA(一般名、イブルチニブ)の売上高の減少により一部相殺された。

免疫製品の売上高は、2025年度において、前年度より11.8%減の157億米ドルとなったが、これは主に、バイオ後続品競争及びメディケア・パートDの再設計の影響によるSTELARA(一般名、ウステキヌマブ)の売上高の減少によるものであった。TREMIFYA(一般名、グセルクマブ)の売上高の増加は、シェア拡大及び市場成長によるものであった。SIMPONI / SIMPONI ARIAの売上高の増加は、主に、2024年度第4四半期において、MSD(Merck, Sharp & Dohme)からヨーロッパにおける権利の返還を受けたことによるものであった。REMICADE(一般名、インフリキシマブ)の売上高の増加は、好ましい患者構成、市場成長及び2024年度第4四半期においてMSDからヨーロッパにおける権利の返還を受けたことによるものであったが、これは、バイオ後続品競争の継続により一部相殺された。

2025年度において、米国内におけるSTELARAの売上高は、約38億米ドルとなった。第三者が米国FDA、欧州医薬品庁及びその他の政府当局に対し、STELARAのバイオ後続品を全世界において販売するための承認を求めて、生物学的製剤承認申請を行った。当社は、当社のSTELARAの売上高に引き続き悪影響を与えるSTELARAのバイオ後続品の発売が全世界において継続されるものと見込んでいる。

少なくとも2つのバイオ後続品について、米国内におけるSIMPONIのバイオ後続品に係る規制当局の承認取得が進められており、これにより、SIMPONIの将来の売上高が大幅に減少する可能性が高い。

神経科学製品の売上高(2025年4月2日付のイントラセルラーの買収によって取得されたCAPLYTA(一般名、ルマテペロン)の売上高を含む。)は、2025年度において、前年度より10.1%増の78億米ドルとなった。SPRAVATO(一般名、エスケタミン)の売上高の増加は、医師及び患者の需要の継続的な増加によるものであった。かかる売上高の増加は、主にメディケア・パートDの再設計の影響によるINVEGA SUSTENNA / XEPLION / INVEGA TRINZA / TREVICTAの売上高の減少により一部相殺された。

肺高血圧症製品の売上高は、前年度より3.6%増の44億米ドルとなった。OPSUMIT(一般名、マシテンタン) / OPSYNVI(一般名、マシテンタン / タダラフィル)の売上高の増加は、シェア拡大及び市場成長によるものであったが、これは、メディケア・パートDの再設計の影響により一部相殺され、また、UPTRAVI(一般名、セレキシパグ)の売上高の増加は、市場成長によるものであったが、これは、メディケア・パートDの再設計の影響により一部相殺された。当社は、2026年にOPSUMITのジェネリック医薬品との競争が生じるものと見込んでおり、これによりOPSUMITの将来の売上高が大幅に減少する可能性が高い。

感染症製品の売上高は、2025年度において、前年度より4.6%減の32億米ドルとなったが、これは主に、その他感染症に含まれる新型コロナウイルス感染症ワクチンの収益を含むポートフォリオ全体にわたる売上高の減少によるものであった。かかる売上高の減少は、EDURANT / リルピピリンの売上高の増加により一部相殺された。

心臓血管 / 代謝 / その他製品の売上高は、前年度より6.1%増の38億米ドルとなった。XARELTO(一般名、リバーロキサバン)の売上高の増加は、主に、メディケア・パートDの再設計の影響及び市場成長によるものであったが、これは、継続的なシェアの喪失により一部相殺された。

当社は、エンドカスタマー(最終顧客)が請求先住所以外の場所で製品の直接納品を受けることを認めない方針を維持している。かかる方針は、当社の医薬品の大部分につき、補助金を受けていない340Bプログラム対象事業体が関係する契約薬局取引に影響を及ぼすが、複数の例外が存在する。補助金を受けている対象事業者も、補助金を受けていない対象事業者も、方針の例外に基づき一定の契約薬局に関する取決めを維持できる。当社は、これまで、対象の外来患者用の医薬品の全てにつき、340Bプログラムに基づく割引を対象の事業体に提供しており、今後もかかる提供を継続する。当社は、この方針により、340Bプログラム規則が禁止する不適切な二重の割引及び横流しを当社がさらに特定できるようになると考える。340B薬価設定プログラムは米国連邦政府のプログラムであり、これは、製薬会社に対し、対象の事業体に販売する外来患者用の医薬品の価格を大きく割り引くことを課している。

2025年度において、当社は、以下の新薬及び既存薬の追加の適応症に関して、複数の規制当局に対する申請を行い、その承認を受けることにより、パイプラインを強化した。

| 製品名(化学名)                       | 適応症  | US承認 | EU承認 | US申請 | EU申請 |
|--------------------------------|--|------|------|------|------|
| AKEEGA(一般名、ニラパリム<br>ブ/アピラテロン)  | M1 転移性去勢感受性前立腺がん患者の治療<br>(AMPLITUDE試験)           |      |      |      |      |
| CAPLYTA(一般名、ルマテ<br>ペロン)        | 大うつ病性障害に対する補助療法                                  |      |      |      |      |
| DARZALEX(一般名、ダラツ<br>ムマブ)       | 未治療かつ移植不適応の多発性骨髄腫の治療<br>(CEPHEUS試験)              |      |      |      |      |
| DARZALEX(一般名、ダラツ<br>ムマブ)       | 高リスクのくすぶり型多発性骨髄腫の皮下注単剤療<br>法による治療(AQUILA試験)      |      |      |      |      |
| ICOTYDE(一般名、イコト<br>ロキンラ)       | 乾癬の治療(ICONIC試験)                                  |      |      |      |      |
| INLEXZO(一般名、ゲムシ<br>タピン膀胱内システム) | 筋層非浸潤性膀胱がんの治療(SunRISe-1試験)                       |      |      |      |      |
| IMAAVY(一般名、ニボカリ<br>マブ)         | 全身型重症筋無力症の治療(Vivacity MG3試験)                     |      |      |      |      |
| IMAAVY(一般名、ニボカリ<br>マブ)         | 小児全身型重症筋無力症の治療(VIBRANCE MG試験)                    |      |      |      |      |
| IMBRUVICA(一般名、イブ<br>ルチニブ)      | 未治療のMCLの治療(Triangle試験)                           |      |      |      |      |
| RYBREVANT(一般名、アミ<br>バンタマブ)     | 皮下投与治療(PALOMA-3試験)                               |      |      |      |      |
| SIMPONI(一般名、ゴリム<br>マブ)         | 小児潰瘍性大腸炎患者の治療(PURSUIT 2試験)                       |      |      |      |      |
| SPRAVATO(一般名、エスケ<br>タミン)       | 治療抵抗性うつ病患者の単剤療法による治療<br>(TRD4005試験)              |      |      |      |      |
| STELARA(一般名、ウステ<br>キヌマブ)       | 小児クローン病患者の治療                                     |      |      |      |      |
| STELARA(一般名、ウステ<br>キヌマブ)       | 小児潰瘍性大腸炎患者の治療(UNIFI JR試験)                        |      |      |      |      |
| TECVAYLI(一般名、テクリ<br>スタマブ)      | 1 から 3 ラインの前治療歴を有する多発性骨髄腫患<br>者の治療(MajesTEC-3試験) |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | 潰瘍性大腸炎患者の治療(QUASAR試験)                            |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | 潰瘍性大腸炎患者の治療のための皮下投与による導<br>入療法(ASTRO試験)          |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | クローン病患者の治療のための皮下投与による導入<br>療法(GRAVITI試験)         |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | クローン病患者の治療(GALAXI試験)                             |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | 小児乾癬患者の治療(PROTOSTAR試験)                           |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | 構造的損傷を伴う乾癬性関節炎患者の治療(APEX試<br>験)                  |      |      |      |      |
| TREMFYA(一般名、グセル<br>クマブ)        | 小児・若年性乾癬性関節炎患者の治療                                |      |      |      |      |

## メドテック・セグメント

2025年度におけるメドテック・セグメントの売上高は、5.4%の営業成長及び0.7%の為替変動の好影響により、2024年度より6.1%増の338億米ドルとなった。米国内の売上高は、前年度より6.6%増の174億米ドルとなった。米国外の売上高は、4.1%の営業成長及び1.4%の為替変動の好影響により、前年度より5.5%増の164億米ドルとなった。2025年度において、買収及び事業売却の純影響により、全世界のメドテック・セグメントの営業売上高の増加はプラス1.1%であったが、これは主にショックウェーブの買収に関連するものであった。

### 主要なメドテックフランチャイズの売上高：

| (百万米ドル)                     | 2025年度        | 2024年度        | 総増減率(%)      | 営業による増減率(%)  | 為替変動による増減率(%) |
|-----------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| <b>外科(Surgery)</b>          | <b>10,137</b> | <b>9,845</b>  | <b>3.0%</b>  | <b>2.5%</b>  | <b>0.5%</b>   |
| 高度                          | 4,577         | 4,488         | 2.0%         | 1.5%         | 0.5%          |
| 一般                          | 5,560         | 5,358         | 3.8%         | 3.3%         | 0.5%          |
| <b>整形外科(Orthopaedics)</b>   | <b>9,258</b>  | <b>9,158</b>  | <b>1.1%</b>  | <b>0.3%</b>  | <b>0.8%</b>   |
| 腰                           | 1,674         | 1,638         | 2.1%         | 1.4%         | 0.7%          |
| 膝                           | 1,587         | 1,545         | 2.7%         | 2.0%         | 0.7%          |
| 外傷                          | 3,146         | 3,049         | 3.2%         | 2.4%         | 0.8%          |
| 脊椎、スポーツ及びその他                | 2,852         | 2,926         | (2.5)%       | (3.5)%       | 1.0%          |
| <b>心臓血管(Cardiovascular)</b> | <b>8,928</b>  | <b>7,707</b>  | <b>15.8%</b> | <b>15.2%</b> | <b>0.6%</b>   |
| 電気生理学製品                     | 5,634         | 5,267         | 7.0%         | 6.4%         | 0.6%          |
| アピオメッド                      | 1,751         | 1,496         | 17.1%        | 16.2%        | 0.9%          |
| ショックウェーブ(注1)                | 1,146         | 564           | *            | *            | *             |
| その他心臓血管                     | 397           | 380           | 4.3%         | 3.8%         | 0.5%          |
| <b>ビジョン(Vision)</b>         | <b>5,468</b>  | <b>5,146</b>  | <b>6.3%</b>  | <b>5.3%</b>  | <b>1.0%</b>   |
| コンタクトレンズ/その他                | 3,910         | 3,733         | 4.8%         | 3.6%         | 1.2%          |
| 手術                          | 1,558         | 1,413         | 10.2%        | 9.9%         | 0.3%          |
| <b>メドテック売上高合計</b>           | <b>33,792</b> | <b>31,857</b> | <b>6.1%</b>  | <b>5.4%</b>  | <b>0.7%</b>   |

(注1) 2024年5月31日に買収。

\* 100%を超える率又は有意でない率。

外科フランチャイズは、2025年度において、2024年度より3.0%増の101億米ドルの売上を達成した。高度外科における売上高の増加は、主に、ポートフォリオの強み並びにバイオ外科手術分野の営業活動の遂行及びエンドカッター分野の新製品によるものであった。これは、全てのプラットフォームにおける中国による帯量購買並びにエネルギー及びエンドカッター分野における競争圧力により一部相殺された。一般外科における売上高の増加は、主に、差別化された創縫合ポートフォリオの技術の浸透及び向上によるものであった。売上高の増加は、事業売却の影響により一部相殺された。

整形外科フランチャイズは、2025年度において、2024年度より1.1%増の93億米ドルの売上を達成した。全てのプラットフォームは、以前公表された整形外科分野の再編(現在はほぼ完了している。)、中国における帯量購買の悪影響及び販売日数による収益に関する混乱による悪影響を受けた。腰分野の売上高の増加は、主に新製品の上市によるものであった。膝分野の売上高の増加は、主に、ATTUNEポートフォリオ及びVELYSロボット支援ソリューションに関連するプルスルーによるものであった。外傷分野の売上高の増加は、最近発売された製品の採用及び営業活動の遂行によるものであった。脊椎、スポーツ及びその他の分野の売上高の減少は、主に、米国の早期介入セグメントにおける競争圧力及び価格圧力によるものであり新製品の上市により一部相殺された。

2025年10月、当社は、当社の整形外科事業を分離する意向を発表した。当社は、計画中の分離を実現するための複数の手法を検討する意向であり、当初の発表から18~24か月以内の完了を目標としている。心臓血管フランチャイズの売上高は、2025年度において、2024年度より15.8%増の89億米ドルとなった。電気生理学分野の売上高の増加は、処置件数の増加、新製品の業績及び営業活動の遂行によるものであった。これは、パルスフィールドアブレーションカテーテルの競争圧力の影響により一部相殺された。アビオメッドの売上高は、Impella 5.5及びImpella CPの継続的かつ強固な採用を反映している。ショックウェーブの売上高の増加は、冠状動脈及び末梢動脈ポートフォリオ並びに新製品の上市によるものであった。

ビジョン・フランチャイズの売上高は、2025年度において、2024年度より6.3%増の55億米ドルとなった。コンタクトレンズ/その他の分野における売上高の増加は、主に、市場成長、最近発売された製品を含むワンデーアキュビューオアシス製品群の好調な業績の継続及び戦略的価格設定によるものであった。手術分野の売上高の増加は、主に近時の製品イノベーションの好調さが継続したこと、堅固な需要及び営業活動の遂行によるものであった。

### 連結税引前利益の分析

2025年度及び2024年度における連結税引前利益は、それぞれ、326億米ドル及び167億米ドルであった。2025年度及び2024年度の連結税引前利益が売上高に占める割合は、それぞれ、34.6%及び18.8%であった。



(単位は十億米ドル。図のパーセンテージは、売上高合計に占める割合を示す。)

### 売上原価並びに販売費及び一般管理費：



(単位は十億米ドル。図のパーセンテージは、売上高合計に占める割合を示す。)

**売上原価：**

売上原価が売上高に占める割合は、以下の要因によって増加した。

- ・イノベーティブ・メディスン事業におけるSTELARAの売上高減少による不利な製品構成及び取引における為替の不利な影響
- ・メドテック事業における関税、取引における為替の不利な影響及びマクロ経済的要因

これらが、以下によって一部相殺されたこと。

- ・メドテック事業におけるショックウェーブの買収に関連する企業結合会計に係る一時的な取得関連の棚卸資産の公正価値の評価が2024年度では4億米ドル増だったのに対し、2025年度では1億米ドル増であったこと

2025年度及び2024年度において、売上原価に含まれる無形固定資産償却費は、それぞれ46億米ドル及び45億米ドルであった。

**販売費及び一般管理費：**

販売費及び一般管理費が売上高に占める割合は、以下の要因によって減少した。

- ・会社の一般管理費の合理化
- ・イノベティブ・メディシン事業における計画的なレバレッジ

これが、以下によって一部相殺されたこと。

- ・イントラセルラー(CAPLYTA)の買収に関連する投資の増加

**研究開発費：**

事業セグメント別研究開発費は、以下の通りである。

| (百万米ドル)             | 2025年度        |              | 2024年度        |              |
|---------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|                     | 金額            | 売上高に占める割合*   | 金額            | 売上高に占める割合*   |
| イノベティブ・メディシン        | 11,827        | 19.6%        | 13,529        | 23.8%        |
| メドテック               | 2,838         | 8.4%         | 37.3          | 10.3%        |
| <b>研究開発費合計</b>      | <b>14,665</b> | <b>15.6%</b> | <b>17,232</b> | <b>19.4%</b> |
| 前年度比<br>増加率 / (減少率) | (14.9)%       |              | 14.2%         |              |

\* セグメントの売上高に占める割合である。

研究開発活動は、当社の事業の重要な部分を占めるものである。これらの支出は、新製品の発見、テスト及び開発、前払金及び開発目標達成報奨金、既存製品の改良、並びに発売前の製品の有効性及び法令遵守の確保の過程に関連するものである。当社は、高品質かつ画期的な製品を供給することを目的として、研究開発への投資に注力し続けている。

研究開発費が売上高に占める割合は、主に以下の要因によって減少した。

- ・2024年度における、イノベティブ・メディシン事業における二重特異性抗体NM26の全世界における権利(イエロージャーシー(Yellow Jersey)の買収)を確保するための取得済みの仕掛研究開発に関する12.5億米ドルの費用
- ・2024年度における、メドテック事業におけるVウェーブ(V-Wave)の買収によって取得された仕掛研究開発に関する5億米ドルの費用及びラミナーの目標達成報奨金に係る3億米ドルの費用
- ・イノベティブ・メディシン事業における投資の優先順位付けにより生じるレバレッジ

**仕掛研究開発に係る減損：**2025年度において、当社は、主に2022年度にアビオメッドに関して取得された非戦  
略的資産に関連する約1億米ドルの費用を計上した。2024年度において、当社は、主に2020年におけるモメン  
タ・ファーマスーティカルズの買収の一環として取得されたM710(バイオ後続)資産に関連する2億米ドルの費用  
を計上した。2023年度において、当該資産につき、2億米ドルの一部減損も存在した。当該資産は、完全に減損  
している。

**その他の(収益)費用 - 純額：**その他の(収益)費用 - 純額は、ジョンソン・エンド・ジョンソン・イノベーション - JJDC・インク(Johnson & Johnson Innovation - JJDC, Inc.)(JJDC)が保有する持分証券に対する一定の投  
資の売却及び評価損に係る損益、有価証券に係る公正価値の変動、従業員給付制度に関する投資(収益) / 損失、  
事業売却に係る損益、一定の取引上の為替差損益、買収及び事業売却関連費用、訴訟引当金及び和解金並びに特  
許権実施料収益を当社が計上する勘定である。

2025年度のその他の(収益)費用 - 純額は、主に以下の理由により、前年度と比較して、119億米ドルの収益増を  
反映したものとなっている。

| (単位：十億米ドル)(収益) / 費用       | 2025年度     | 2024年度     | 変動            |
|---------------------------|------------|------------|---------------|
| 訴訟関連(注1)                  | (6.0)      | 5.5        | (11.5)        |
| 従業員給付制度関連                 | (0.5)      | (0.9)      | 0.4           |
| 有価証券に係る公正価値の変動(注2)        | (0.4)      | 0.3        | (0.7)         |
| 買収、統合及び事業売却関連(注3)         | 0.2        | 0.8        | (0.6)         |
| 特許権実施料の収益化                | 0.0        | (0.3)      | 0.3           |
| その他                       | (0.5)      | (0.7)      | 0.2           |
| <b>その他の(収益)費用 - 純額の合計</b> | <b>7.2</b> | <b>4.7</b> | <b>(11.9)</b> |

(注1) 2025年度分には、以前発生したタルクに係る引当金の大部分である約70億米ドルの再振替及びオーリスの株主訴訟に  
係る8億米ドルの費用が含まれている。2024年度分には、タルクに係る事項に関連する約51億米ドルの費用が含まれ  
ている(詳細については、連結財務書類に対する注記19を参照のこと。)

(注2) 2024年度分には、ケンビューの保有株式の債務対株式交換の完了に伴う損失4億米ドルが含まれている。

(注3) 2025年度分は、主に、イントラセルラー(CAPLYTA)及びハルダ・セラピューティクスの買収に関連するものであ  
ったが、これは、アビオメッドに関連する不確定価額受領権(CVR)の責任軽減により一部相殺された。2024年度分は、主  
に、ショックウェーブの買収に関連するものであった。

**受取利息・支払利息**：2025年度における受取利息は、2024年度の13億米ドルに比べて11億米ドルであった。受取利息は、前年度と比較して、現金残高により得られる金利の減少により減少した。2025年度における支払利息は、2024年度の8億米ドルに比べて10億米ドルであった。支払利息は、前年度と比較して、平均債務残高の増加により増加した。2025年度末における現金、現金同等物及び市場性のある有価証券の合計及び平均残高は、2024年度末が245億米ドル及び237億米ドルであったのに対し、201億米ドル及び223億米ドルであった。2025年度末における債務残高合計及び平均債務残高は、2024年度末が366億米ドル及び330億米ドルであったのに対し、479億米ドル及び423億米ドルであった。債務残高の増加は、当社が2025年度第1四半期に発行した無担保シニア債によるものであった。本募集による純収益は、2025年4月2日に完了したイントラセルラー・セラピーズ・インクの買収の資金調達及び一般的な事業目的のために使用された。

### セグメント別税引前利益

事業セグメント別税引前利益は以下の通りである。

| (百万米ドル)                | 税引前利益   |        | セグメント別売上高 |        | セグメント別売上高に占める割合 |        |
|------------------------|---------|--------|-----------|--------|-----------------|--------|
|                        | 2025年度  | 2024年度 | 2025年度    | 2024年度 | 2025年度          | 2024年度 |
| イノベティブ・メディスン           | 22,266  | 18,919 | 60,401    | 56,964 | 36.9%           | 33.2%  |
| メドテック                  | 4,113   | 3,740  | 33,792    | 31,857 | 11.7%           | 12.2%  |
| セグメント別税引前利益(注1)        | 26,379  | 22,659 | 94,193    | 88,821 | 25.5%           | 28.0%  |
| セグメントに計上されない(収益)費用(注2) | (6,202) | 5,972  |           |        |                 |        |
| 全世界税引前利益               | 32,581  | 16,687 | 94,193    | 88,821 | 34.6%           | 18.8%  |

(注1) 詳細については、連結財務書類に対する注記17を参照のこと。

(注2) セグメントに配賦されなかった金額には、受取利息/(支払利息)及び共通(収益)費用が含まれている。2025年度分には、以前発生したタルクに係る引当金の大部分である約70億米ドルの再振替が含まれている。2024年度分には、タルクに係る事項に関連する約51億米ドルの費用及びケンビューの普通株式の当社保有株式の債務対株式交換に関連する約4億米ドルの損失が含まれている。

**イノベティブ・メディスン・セグメント**：2025年度におけるイノベティブ・メディスン・セグメントの税引前利益が売上高に占める割合は、2024年度の33.2%に対し、36.9%であった。税引前利益の売上高に占める割合は、主に、以下の要因によって増加した。

- ・2024年度における二重特異性抗体であるNM26に対する世界的な権利を確保するために取得された12.5億米ドルの仕掛研究開発費(イエロージャージー(Yellow Jersey)の買収)
- ・2024年度における主にRisperdalによる女性化乳房に関連する費用が4億米ドルだったことに対し、2025年度における訴訟に係る利益が1億米ドルであったこと
- ・投資の優先順位付けにより生じる研究開発のレバレッジ

これらが、以下によって一部相殺されたこと。

- ・2025年度における主にイントラセルラー及びハルダ・セラピューティクスに関連する買収、統合及び売却関連費用純額が、2024年度の1億米ドルに対し、4億米ドルであったこと
- ・2024年度における3億米ドルの特許権実施料権の収益化
- ・好ましくない製品構成、メディケア・パートDの再設計の影響及び取引における為替の不利な影響
- ・イントラセルラー(CAPLYTA)の買収に関連する投資の増加

**メドテック・セグメント**：2025年度におけるメドテック・セグメントの税引前利益が売上高に占める割合は、2024年度の11.7%に対し、12.2%であった。税引前利益が売上高に占める割合は、主に、以下の要因によって増加した。

- ・2024年度における主にショックウェーブの買収に関連する買収、統合及び売却関連費用純額が10億米ドルであったのに対し、2025年度の主にアビオメッドに関連する不確定価額受領権の責任軽減による2億米ドルの買収、統合及び売却関連純利益が生じたこと
- ・2024年度におけるVウェーブの買収により取得された5億米ドルの仕掛研究開発費及びラミナーの目標達成報奨金に関する3億米ドルの仕掛研究開発費
- ・2025年度における、証券売却による2億米ドルの利益

これらが、以下によって一部相殺されたこと。

- ・2025年度における、主にオーリスの株主訴訟に関連する9億米ドルの訴訟費用
- ・2025年度の事業再編関連費用が、2024年度の2億米ドルに対し、5億米ドルと増加したこと
- ・売上原価における関税、取引における為替の不利な影響及びマクロ経済的要因

**事業再編**：2025年度において、当社は、一定の非戦略的な製品ラインからの撤退によって業務を単純化及び集中させ、ネットワーク全体における特定拠点を最適化するために、メドテック・セグメント内の外科フランチャイズの事業再編プログラムを開始した。2025年度における税引前事業再編費用は205百万米ドルであり、そのうち、76百万米ドルが事業再編費用として、122百万米ドルがその他の収益(費用)として、7百万米ドルが売上原価として連結損益計算書に計上された。2025年度における税引前事業再編費用は、主に、資産の減損及び製品の撤退に関連する費用を含む。プログラム全体の費用見積額は9億米ドルから10億米ドルであり、当該プログラムは2026年度末までに実質的に完了する見込みである。

2023年度において、当社は、一定の市場、製品ライン及び販売ネットワークの仕組みからの撤退によって業務を効率化するために、メドテック・セグメント内の整形外科フランチャイズの事業再編プログラムを開始した。2025年度における307百万米ドルの税引前事業再編費用(そのうち、152百万米ドルが事業再編費用として、84百万米ドルが売上原価として、71百万米ドルがその他の(収益)費用として連結損益計算書に計上された。)は、主に、資産の減損並びに市場及び製品の撤退に関連する費用である。2024年度における税引前事業再編費用は167百万米ドルであり、そのうち、132百万米ドルが事業再編費用として、35百万米ドルが売上原価として連結損益計算書に計上され、主に、市場及び製品の撤退に関連する費用を含む。2023年度における税引前事業再編費用は319百万米ドルであり、そのうち、40百万米ドルが事業再編費用として、279百万米ドルが売上原価として連結損益計算書に計上され、主に、市場及び製品の撤退に関連する在庫及び器具に関する費用を含む。再編が公表されてから、約8億米ドルの総プロジェクト費用が計上された、プログラムは2025年度に実質的に完了した。

2023年度において、当社は、患者に最大の利益をもたらす最も有望な薬に重点を置くため、イノベティブ・メディスン・セグメントにおける研究開発投資の優先順位付けを完了した。これにより、治療分野における一部のプログラムから撤退することとなった。2024年度における約102百万米ドルの税引前事業再編費用は、事業再編費用として連結損益計算書に計上され、それぞれ提携先のあるプログラム及び提携先のない開発プログラムの終了に係る費用、資産の減損及び資産の売却を含む。2023年度における税引前事業再編費用は479百万米ドルであり、そのうち、449百万米ドルが事業再編費用として、30百万米ドルが売上原価として連結損益計算書に計上され、それぞれ提携先のあるプログラム及び提携先のないプログラムの終了に係る費用及び資産の減損を含む。再編が公表されてから、約6億米ドルの総プロジェクト費用が計上され、プログラムは2024年度第4四半期に完了した。

事業再編プログラムに関する詳細については、連結財務書類に対する注記20を参照のこと。

**法人税等：**継続事業から生じた2025年度及び2024年度の全世界における実効所得税率は、それぞれ、17.7%及び15.7%であった。2025年度の法人税等に関する詳細については、連結財務書類に対する注記8を参照のこと。

2022年12月15日、欧州連合(EU)加盟国は、世界130ヶ国以上の国が支持する経済協力開発機構(OECD)の第2の柱の枠組みによって制定される通り、一般的に15%の最低実効税率を定めるEUの第2の柱の指令を正式に採択した。複数のEU加盟国及び非加盟国が2024年1月1日を当初発効日とする第2の柱の法律を制定しており、当該法の異なる側面に関しては、2025年以降に発効される。複数国が新たな規定を制定し又は新たな規制を発行する一方、これにより、当社の実効税率に対する影響が生じ得る。当社は、当社が営業を行う国における潜在的な影響(第2の柱の枠組みの特定の条項から米国企業を親会社とするグループを完全に除外するサイド・バイ・サイドシステムに関する最近発行された運営指針等)を判断するため、さらなる開発の監視を継続する。

## 流動性及び資金

### 流動性及びキャッシュ・フロー

2025年度末における現金及び現金同等物は、2024年度末の241億米ドルに比べて197億米ドルであった。44億米ドルの減少をもたらした主な現金の源泉及び使途は、以下の通りであった。

| (単位：十億米ドル) |                          |
|------------|--------------------------|
| 24.1       | 2024年度第4四半期の現金及び現金同等物の残高 |
| 24.5       | 営業活動から生じた現金              |
| (23.6)     | 投資活動に使用した正味現金            |
| (5.5)      | 財務活動に使用した正味現金            |
| 0.2        | 為替レート及び端数処理の影響           |
| 19.7       | 2025年度第4四半期の現金及び現金同等物の残高 |

また、当社は、2025年度末において4億米ドル、2024年度末において4億米ドルの市場性のある有価証券を有していた。現金、現金同等物及び市場性のある有価証券に関する詳細については、連結財務書類に対する注記1を参照のこと。

営業活動によるキャッシュ・フローが245億米ドルであったのは、以下の要因によるものであった。

(単位：十億米ドル)

|       |   |
|-------|---|
| 26.8  | 純利益   |
| 10.4  | 非現金費用及びその他の調整額(主に減価償却費及び償却費、株式に基づく報酬、資産の評価減、取得された仕掛研究開発資産に係る費用並びに繰延税金)が、資産/事業の売却による純利益によって一部相殺されたもの |
| (6.2) | その他の流動資産及び固定資産の増加   |
| (5.7) | その他の流動負債及び固定負債の減少   |
| 2.4   | 買掛金及び未払費用の増加  |
| (3.2) | 受取債権及び棚卸資産の増加   |
| 24.5  | 営業活動によるキャッシュ・フロー  |

投資活動に使用したキャッシュ・フローが236億米ドルであったのは、主に、以下の要因によるものであった。

(単位：十億米ドル)

|        |                                 |
|--------|---------------------------------|
| (4.8)  | 有形固定資産の取得                       |
| (17.5) | 買収 - 取得現金控除後                    |
| 0.7    | 資産/事業の処分による収入 - 純額              |
| (0.4)  | 取得された仕掛研究開発資産/関連するマイルストーン       |
| 0.7    | 投資有価証券の売却 - 純額                  |
| (2.1)  | クレジット・サポート契約に関する活動 - 純額         |
| (0.2)  | その他(資産計上されたライセンス料及び目標達成報奨金を含む。) |
| (23.6) | 投資活動に使用した正味現金                   |

財務活動に使用されたキャッシュ・フローが55億米ドルであったのは、主に、以下の要因によるものであった。

| (単位：十億米ドル)                                  |
|---|
| (12.4) 株主に対する配当金                            |
| (6.0) 普通株式の買戻し                              |
| 9.6 短期債務及び長期債務発行による収入 - 純額                  |
| 3.4 ストック・オプションの行使による収入 - 株式報酬に係る従業員源泉徴収税控除後 |
| (0.2) クレジット・サポート契約に関する活動 - 純額               |
| 0.1 その他及び端数処理                               |
| (5.5) 財務活動に使用した正味現金                         |

2025年12月28日現在、当社の支払手形及び長期債務の額は、現金、現金同等物及び市場性のある有価証券の額を上回っていた。2025年12月28日現在、純負債ポジションは、前年度の121億米ドルと比較して、278億米ドルであった。2025年度末の債務残高は、2024年度の366億米ドルに比べ479億米ドルであった。2025年度第1四半期において、当社は、総額92億米ドルの無担保シニア債を発行済である。借入金に関する詳細については、連結財務書類に対する注記7を参照のこと。本募集による純収益は、2025年4月2日に完了したイントラセルラー・セラピーズ・インクの買収の約145億米ドルの資金調達及び一般的な事業目的のために使用された。最近の市場の状況を考慮して、当社は、当社の営業活動によるキャッシュ・フロー及び流動性の状況の再評価を実施したが、重大なリスクが増大するものとは見込んでいない。当社は、営業活動によるキャッシュ・フロー、外部から資金調達できる能力、既存の信用供与枠からの借入能力及びコマーシャルペーパー市場を利用する機会により、タルクに係る事項に関連する当社の準備金残額である約34億米ドル、当社の社債の流動部分に関連する20億米ドル及びオピオイド訴訟を和解するための残額約11億米ドルを含む営業上のニーズに対する財源が引き続き十分に供給されると予想している(詳細については、連結財務書類に対する注記19を参照のこと。)。さらに、当社は、世界資本市場を継続的に観察しており、市場の状況が良好である時に適宜資金を調達する可能性がある。

以下の表は、2025年12月28日現在における当社の重大な契約上の債務及びその満期額の総額を要約したものである。これらの債務を返済するために、当社は、営業活動から得た現金を使用する予定である。

| (百万米ドル)    | 債務証券          | 債務証券の利息       | 合計            |
|------------|---------------|---------------|---------------|
| 2026年度     | 2,000         | 1,458         | 3,458         |
| 2027年度     | 3,216         | 1,368         | 4,584         |
| 2028年度     | 3,128         | 1,273         | 4,401         |
| 2029年度     | 2,153         | 1,208         | 3,361         |
| 2030年度     | 2,689         | 1,118         | 3,807         |
| 2030年度よりも後 | 28,252        | 10,306        | 38,558        |
| <b>合計</b>  | <b>41,438</b> | <b>16,731</b> | <b>58,169</b> |

税金に関する事項については、連結財務書類に対する注記8を参照のこと。タルクに係る事項については、連結財務書類に対する注記19を参照のこと。

## 資金調達及び市場リスク

当社は、キャッシュ・フローに対する外国為替レート変動の影響に対処するために金融商品を利用している。この目的に応じて、当社は、一定の外貨資産及び負債の価値を保護し、主に製品コストに関連する将来の外貨取引の変動リスクを回避するために先物為替契約を締結している。これらの契約による損益は、ベースとなる取引における損益により相殺される。2025年12月28日の市場レートから米ドルが10%高騰した場合、当社の先物取引契約の評価価値は約2億米ドル上昇するであろう。その反対に、2025年12月28日の市場レートから米ドルが10%下落した場合、当社の先物取引契約の評価価値は約3億米ドル減少するであろう。いずれの場合においても、先物取引契約による損益は、ベースとなる取引の損益により相殺されるため、将来の予想される利益及びキャッシュ・フローに影響を及ぼすことはないであろう。

当社は、当社がさらされている為替レート変動リスク、並びに一定の外貨建ての資産及び負債に対する影響を回避するために通貨スワップ契約を締結している。金利の影響を受けやすい当社の金融商品に対する米国及び米国外の金利差の1%の変動により、当社のスワップ契約の評価価値は約15億米ドル増減するであろう。いずれの場合においても、満期時におけるスワップ契約による損益は、ベースとなる取引における損益により相殺されるため、将来の予想されるキャッシュ・フローに影響を及ぼすことはないであろう。

当社は、取引目的又は投機的目的で金融商品を締結していない。さらに、当社は、最低でも投資適格信用格付を有する当事者のみと契約を締結する方針をとっている。これらの契約の相手方は主要な金融機関であり、いずれか1つの相手方に著しく集中していない。経営陣は、損失を被る危険性は薄いと考えている。当社は、特定のデリバティブの取引相手と個々の信用格付け及びネットティング契約に基づき担保の閾値を設定するクレジット・サポート契約(CSA)を締結した。クレジット・サポート契約の詳細については、連結財務書類に対する注記6を参照のこと。

当社は、金利変動リスクを伴う確定利付債及び変動利付債の両方に投資している。確定利付債の公正市場価格は金利の上昇の悪影響を受けることがあり、変動利付債は金利が下落した場合に予測よりも収入が減ることがある。金利の影響を受けやすい当社の投資に対するスプレッドの1%(100ベースポイント)の変動により、現金同等物及び市場性のある有価証券の評価価値は5百万米ドル未満の金額で増減するであろう。

当社は、世界中の数多くの銀行から十分な資金を調達することができる。2025年6月に、当社は、新規の364日間の信用供与枠を100億米ドル確保し、これは2026年6月24日に期限が到来する。信用供与枠契約の下での借入金に係る利息は、担保付翌日物調達金利(SOFR)参考基準レート又は許可される適用あるその他の市場レートに適切なマージンを上乗せした率のいずれかを基にしている。契約手数料に重要性はない。

2025年度末及び2024年度末における借入金の総額は、それぞれ479億米ドル及び366億米ドルであった。借入金の増加は、主に、2025年度第1四半期における新たな債務の発行によるものであった。当社は、約92億米ドルの無担保シニア債を発行した。本募集による純収益は、2025年4月2日に完了した約145億米ドルのイントラセラー・セラピーズ・インクの買収の資金調達及び一般的な事業目的のために使用された。2025年度における純債務(現金及び流動有価証券控除後の債務)は、2024年度の純債務が121億米ドルであったのに比べ278億米ドルであった。債務の総額が資本の総額(株主持分及び債務の総額)に占める割合は、2025年度においては37.0%であり、2024年度においては34.0%であった。2025年度末における1株当たり株主資本は、29.70米ドルとなった2024年度末と比べて33.86米ドルとなった。

借入金の概要については、連結財務書類に対する注記7を参照のこと。

## 配当

当社の2025年度における配当は増加し、63年連続の増加となった。2025年度における現金配当は、2024年度の1株当たり4.91米ドルに比べ、1株当たり5.14米ドルとなった。

2026年1月2日に、取締役会は、2026年2月24日現在の株主名簿上の株主に対して2026年3月10日に1株当たり1.30米ドルの定期現金配当を行うことを発表した。

## その他の情報

### 重要な会計方針及び概算

経営陣による経営成績及び財政状態の検討及び分析は、米国で一般に公正妥当と認められた会計原則(以下「米国GAAP」という。)に従い作成された当社の連結財務書類に基づくものである。これらの財務書類の作成において、経営陣は、収益、支出、資産、負債及びその他開示に関連する事項に記載される額に影響を与える概算並びに見積の作成を要求される。実際の結果は、概算と異なる場合があり得る。当社は、重要な会計方針及び会計上の見積をある程度理解することは、当社の経営成績及び財政状態をより深く洞察するために重要であると考える。これらの重要な会計方針には、収益認識、法人税等、訴訟費用及び自己保険費用、長期性資産評価、年金及びその他の従業員報酬制度に計上される額を決定するために使用される前提、並びに株式に基づく報酬の会計が含まれる。

**収益認識：**当社は、顧客との契約条件に基づく義務が充足された時点で製品売上による収益を認識している。通常、これは、製品の支配が顧客に移転された時点で発生する。当社の世界共通の支払条件は、通常、30日から90日の間である。顧客に対する特定の割戻し、販売奨励金、販売促進費、クーポン、返品及び割引並びに政府クローバック条項に対する引当金は、変動対価として会計処理され、売上高に対する減額として計上される。

提供される割引は、直接、間接及びその他の市場参加者との契約条件、並びに市況(競合会社による価格設定の検討を含む。)に基づいている。割戻し及び割引は、様々な市場における契約条件、過去の実績、患者の状況、トレンド分析及び予想される市況に基づき見積もられる。当社は、主に卸売業者及びその他の第三者小売業者の分析、市場調査情報、並びに内部情報を通じて、製品又は製品グループに関する市況を評価している。

返品は、過去の売上高及び返品情報に基づき見積もられ、計上される。独占的な特許を失ったか又はその他日付、競争若しくはその他のマーケティング事項により異常な売上高若しくは返品パターンを示す製品については、返品引当金の会計処理の一環として、特に調査され、分析される。

返品引当金は、期限切れ、現場又は特定分野における破棄、製品回収によって返品される製品に関する引当金を示している。当社の会計方針に従い、当社は、返品に対し通常顧客に返金する。当社の返品引当金は、返却権が存在する際の収益認識に関する米国GAAP指針に従い、会計処理される。返品引当金は、売却価格の全額で計上される。イノベティブ・メディスン・セグメントの返品は、ほぼ例外なく再販売できない。メドテック・セグメントの特定のフランチャイズの返品は、通常再販売できるが、重要性はない。当社が棚卸資産からの製品を返品された製品と交換することはまれである。当社全体の返品引当金は、2025年度、2024年度及び2023年度の間、年間売上高純額の約1%であった。

販売促進プログラムは、関連する売上と同時期に計上されており、これには、数量奨励付プログラムが含まれる。数量奨励付プログラムは奨励期間における見積売上数量に基づいており、製品が売れた時点で計上されている。これらの契約は、繰り延べるべき又は収益の減少として計上されるべき適切な額を決定するために評価される。また、当社は、特定の製品の共同契約を通じた利益分配支払を認識しており、売上高に含まれている。利益分配支払は、2025年度、2024年度及び2023年度は総収益の2%未満であった。

さらに、当社は、複数の履行義務を含む共同契約を締結している。当該契約の共同パートナーから受け取ることになっている金額は、各履行義務が充足された場合に、対応する販売価格に基づいて認識される。共同契約の一部として受け取った手付金は、通常繰り延べられ、履行期間にわたり認識される。共同契約に関する詳細については、連結財務書類に対する注記1を参照のこと。

売上割戻しに対する引当金、返品引当金及び販売促進に対する引当金の計算に使用された前提が合理的に予想される範囲で変更されても財務書類に重要な影響が及ぼされることはないと予測される。当社は現在、四半期又は年次報告において前提の変更により財務書類に重要な影響が及ぼされる場合、その財務書類においてかかる影響を開示している。

下表は、2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した年度につき、事業セグメント別の売上割戻しに対する引当金、返品に対する引当金、販売促進に対する引当金、貸倒引当金及び現金割引引当金の経過を示している。

イノベティブ・メディスン・セグメント

| (百万米ドル)              | 期首残高          | 繰入額           | 支払額/払込額<br>(注2) | 期末残高          |
|----------------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|
| <b>2025年度</b>        |               |               |                 |               |
| 売上割戻しに対する引当金<br>(注1) | 15,780        | 56,819        | (55,071)        | 17,528        |
| 返品に対する引当金            | 1,124         | 197           | (341)           | 980           |
| 販売促進に対する引当金          | 3             | 1             | (4)             | 0             |
| <b>小計</b>            | <b>16,907</b> | <b>57,017</b> | <b>(55,416)</b> | <b>18,508</b> |
| 貸倒引当金                | 41            | 0             | (3)             | 38            |
| 現金割引引当金              | 109           | 1,314         | (1,300)         | 123           |
| <b>合計</b>            | <b>17,057</b> | <b>58,331</b> | <b>(56,719)</b> | <b>18,669</b> |
| <b>2024年度</b>        |               |               |                 |               |
| 売上割戻しに対する引当金<br>(注1) | 14,661        | 52,786        | (51,667)        | 15,780        |
| 返品に対する引当金            | 634           | 845           | (355)           | 1,124         |
| 販売促進に対する引当金          | 6             | 3             | (6)             | 3             |
| <b>小計</b>            | <b>15,301</b> | <b>53,634</b> | <b>(52,028)</b> | <b>16,907</b> |
| 貸倒引当金                | 33            | 14            | (6)             | 41            |
| 現金割引引当金              | 111           | 1,493         | (1,495)         | 109           |
| <b>合計</b>            | <b>15,445</b> | <b>55,141</b> | <b>(53,529)</b> | <b>17,057</b> |

(注1) 資産控除として計上されている顧客に対する売上割戻引当金を2025年12月28日及び2024年12月29日現在で、それぞれ262百万米ドル及び187百万米ドル含む。

(注2) 前年度の取引に関する見積りの変更の結果認識される収益に対する調整を含む。

## メドテック・セグメント

| (百万米ドル)              | 期首残高         | 繰入額          | 支払額 / 払込額      | 期末残高         |
|----------------------|--------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>2025年度</b>        |              |              |                |              |
| 売上割戻しに対する引当金<br>(注1) | 1,424        | 6,446        | (6,377)        | 1,493        |
| 返品に対する引当金            | 118          | 548          | (538)          | 128          |
| 販売促進に対する引当金          | 22           | 88           | (86)           | 24           |
| <b>小計</b>            | <b>1,564</b> | <b>7,082</b> | <b>(7,001)</b> | <b>1,645</b> |
| 貸倒引当金                | 126          | 33           | (14)           | 145          |
| 現金割引引当金              | 6            | 89           | (88)           | 7            |
| <b>合計</b>            | <b>1,696</b> | <b>7,204</b> | <b>(7,103)</b> | <b>1,797</b> |
| <b>2024年度</b>        |              |              |                |              |
| 売上割戻しに対する引当金<br>(注1) | 1,455        | 5,955        | (5,986)        | 1,424        |
| 返品に対する引当金            | 125          | 543          | (550)          | 118          |
| 販売促進に対する引当金          | 25           | 62           | (65)           | 22           |
| <b>小計</b>            | <b>1,605</b> | <b>6,560</b> | <b>(6,601)</b> | <b>1,564</b> |
| 貸倒引当金                | 133          | 31           | (38)           | 126          |
| 現金割引引当金              | 5            | 92           | (91)           | 6            |
| <b>合計</b>            | <b>1,743</b> | <b>6,683</b> | <b>(6,730)</b> | <b>1,696</b> |

(注1) 資産控除として計上されている顧客に対する売上割戻引当金を2025年12月28日及び2024年12月29日現在で、それぞれ767百万米ドル及び704百万米ドル含む。

**法人税等**：法人税等は、当該年度に関して還付されるべき又は支払うべき額に基づき計上され、繰延税金資産又は繰延税金負債として計上される、米国GAAPに基づく会計処理と申告した税金の差額による影響が含まれる。当社は、繰延税金資産及び繰延税金負債を制定された税法及び税率に基づき見積もっている。税法及び税率の将来における変更により、計上済みの繰延税金資産及び繰延税金負債に将来影響が及ぼされる可能性がある。

当社は、不確実な税務ポジションに係る未認識税額控除を計上している。当社は、納税申告においてとる又はとると予想される税務ポジションの財務書類における認識と測定のための認識基準及び測定属性を規定する米国GAAPに従っている。経営陣は、これらの見積りが変更されても当社の経営成績、キャッシュ・フロー又は財政状態に重要な影響を及ぼすことはないと考えている。

当社は、利益が無期限に再投資されたとみなされる、一定の米国外の子会社における未分配の利益につき、繰延税金を見積計上していない。当社は、今後もこれらの利益を当該国際事業へ再投資する予定である。当社が後日これらの利益を米国にリパトリエート(本国送金)することを決定する場合、当社は、これらの金額につき純税効果を計上するよう要請される可能性がある。当社は、本リパトリエーションの税効果が、現在施行されている租税法令に基づき、また、現在の為替レートで、約6億米ドルになると予測している。

この金額には、将来この費用を相殺する可能性のある米国の外国税額控除制度による優遇を含んでいない。

法人税等に関する詳細については、連結財務書類に対する注記1及び8を参照のこと。

**訴訟費用及び自己保険費用：**当社は、通常の業務の中で起こる訴訟及び製造物責任に基づく請求を含む様々な偶発事象を対象に引当金の見込額を計上している。見込額は、損失発生の可能性及び適用ある場合には、保険数理的に決定された概算についての経営陣の判断に基づき決定される。当社は、完全所有の専属保険会社を通じて自己保険に加入している。自己保険プログラムにおける未払費用に加え、保険の補償範囲を超える請求は、損失が発生する可能性が高く、かつ合理的に見積もることが可能な場合に未払計上される。

製造物責任及び訴訟に関する詳細については、連結財務書類に対する注記1及び19を参照のこと。

**長期性資産及び無形固定資産：**当社は、経済状況(質的及び量的の両方)の変化を査定し、当社の有形固定資産、のれん及び無形固定資産の価値を評価する際に、将来予定しているキャッシュ・フローに関する見積を決定する。これらの見積及び概算はいずれ変化する可能性があるため、当社が減損費用を計上する必要があるか否かは定かではない。

**従業員報酬制度：**当社は、世界中の従業員の大部分を対象とした様々な退職給付及び年金制度を支援しており、確定給付制度、確定拠出制度及び特別退職給付制度が含まれる。これらの制度は、割引率、制度資産収益見込率、死亡率、昇給見込率、医療費趨勢率及び退職率の見積に基づくものである。これらの率に関する詳細については、連結財務書類に対する注記10を参照のこと。

**株式に基づく報酬**：当社は、従業員の役務に関して従業員に対して発行するエクイティー証券に関連する報酬費用を認識している。エクイティー証券の種類に基づき、公正価値は、ブラック・ショールズ・オプション価格モデル又はブラック・ショールズ・オプション価格モデル及びモンテ・カルロ価格モデルの組み合わせを使用して付与日に見積もられ、在職期間にわたって財務書類において費用処理される。公正価値の決定に使用される仮定は、予想期間、予想ボラティリティ、無リスク金利及び予想配当利回りである。業績連動株式ユニットについては、公正市場価格は付与日における2つの目標(調整後オペレーショナルEPS及び相対的TSR)について計算される。各業績連動株式ユニットの1株当たり利益の目標の公正価値は、付与日に付与時点の公正市場価格を用いて見積もられ、権利確定期間中には支払われない業績連動株式ユニットの配当について割り引かれた。各業績連動株式ユニットの相対的な株主総利回りの公正価値は、モンテ・カルロ評価モデルを使用し付与日に見積もられている。詳細については、連結財務書類に対する注記16を参照のこと。

## 新しい会計基準

最近適用された会計基準及び最近公表された会計基準で2025年12月28日現在において適用されていなかった会計基準については、連結財務書類に対する注記1を参照のこと。

## 経済要因及び市場要因

当社は、10年以上にわたり、政策立案者、一般消費者及び財界が医療費の高騰に対する懸念を表明している状況の下で当社の製品が使用されているということを認識している。これらの懸念に応じて、当社には、製品の価格設定責任に関する長期方針がある。2015年度から2025年度において、米国における当社のヘルスケア製品(処方薬、市販薬、並びに病院用製品及び専門家用製品)の卸値上昇の年平均成長率の加重平均は、CPIを下回った。

当社は、経済状況が引き続き重大な課題となっている一定の国において営業を行っている。当社は、引き続き、この状況を監視し、適切な措置を講じていく。物価上昇率は、世界経済、ひいては会社の営業方法に引き続き影響を与えている。当社は、アルゼンチン、ベネズエラ、トルコ及びエジプトの過去3年間の累積物価上昇率が100%を上回ったため、アルゼンチン、ベネズエラ、トルコ及びエジプトでの事業(2024年度第4四半期に開始したもの)を、超インフレ経済下の事業として会計処理している。これは、当期中の当社の業績に重大な影響を及ぼしていない。増加する経費に直面して、当社は、経費削減プログラム、生産性の向上及び定期的な価格の値上げにより、利幅を維持しようと努めている。

2023年7月、ヤンセンは、米国保健社会福祉省及びCMSに対し、IRAのメディケア薬価交渉プログラムの合憲性につき異議を申し立てる訴訟を提起した。当該訴訟は、IRAが合衆国憲法修正第1条及び修正第5条に基づくヤンセンの権利に抵触しており、それゆえヤンセンがIRAの強制価格設定スキームの対象ではない旨の宣言を求めている。ヤンセン及びその他の製薬会社によって提起された訴訟が継続中であるため、IRAが当社の事業及びより広範な製薬業界に及ぼす影響は依然として不明であるが、CMSは、各対象医薬品の公正価格の上限額を公表し、最近になってプログラムの実施を開始した。2025年12月、ヤンセンは、政府に有利な地方裁判所の決定を支持する第3巡回区控訴裁判所の多数意見について、米国連邦最高裁判所による審理を求めた。

地域紛争が当社に及ぼす長期的な影響を予測することは困難である。2025年度において把握されている既存の紛争による財務上の影響は重大なものではなかった。

当社は、為替レートの変動リスクにさらされている。2025年度に当社の売上、収入又は支出があった全ての外貨に比べて米ドルが1%変動した場合、米国外での売上高の換算が約4億米ドル、また、純利益の換算が約2億米ドル増減するであろう。

世界中の政府は、税法を改正する各種提案を検討しており、これには既存の法定税率の引上げ又は引下げを含むことがある。政府による様々な取組に関連して、企業は、税務当局に対し、世界各地の事業につきさらに多くの情報を開示することが要請され、これにより米国外での収益の監査強化につながる可能性がある。いかなる国においても法定税率が変更される場合、新しい税法が制定された期間における当該管轄区域に関する当社の繰延税金資産及び負債の再評価につながることもあり、当社の連結損益計算書に計上される経費又は利益となる可能性がある。当社は、運営する国においてこれらの提案が行われる場合、これを注意深く監視する。法定税率の変更はいつでも発生し得るものであり、関連する計上経費又は利益は、法改正が採択された会計四半期及び会計年度において重要となる場合がある。

当社は、外国の競合会社よりも国内の企業及び技術を優遇する、いずれかの管轄区域によって採用される関税の賦課、貿易保護策その他の政策の実施により、さらなる影響を受ける可能性がある。

当社は、医療費の抑制並びにヘルスケア製品の販売、宣伝、価格設定及び補償に関連する法案を含む価格圧力となり続け得る様々な世界的な医療制度の変化に直面している。

ヘルスケア製品及びサービスの購入者の行動及び消費パターンの変化(治療を受けるのを先延ばしにすること、処方薬の使用を控えること、受診の頻度を減らすこと及び医療保険をやめることを含む。)は、引き続き、当社の事業に影響を及ぼす可能性がある。

また、当社は、知的財産権に対してますます厳しい状況の下で営業している。他社は、当社の重要な医薬品製品の多くの部分を保護している適用特許が失効する前に、かかる製品のジェネリック版又はバイオ後続品を販売しようとして、米国FDAに簡略医薬品承認申請又はバイオ後続品生物学的製剤承認申請を提出し、あるいは当社の特許の保護範囲及び/若しくは有効性に対する異議申立てをしている。当社がその結果生じた訴訟において異議を申し立てられた特許請求の防衛が不成功に終わった場合には、当該製品のジェネリック版又はバイオ後続品が発売され、結果として、当該製品に関する大きな市場シェア及び収益を喪失するおそれがあり、関連する無形固定資産における非現金減損費用が生じる可能性がある。また、1件以上の有効な特許が整っていても、規制当局の承認後に、1社又は複数の競合会社が当該製品ジェネリック版又はバイオ後続品を発売する可能性があるというリスクがある。

## 訴訟

ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその一部の子会社は、製造物責任、知的財産権、商業的、雇用、補償及びその他の事項に関する様々な訴訟及び請求、政府による調査、並びに通常の営業過程において随時生じるその他の訴訟に関与している。

当社は、賠償責任が発生する可能性が高く、損失金額が合理的に見積可能な場合に、これら法的事項に関する偶発損失引当金を計上している。2025年12月28日時点で、当社は、一定の訴訟事項に関する賠償責任が発生する可能性が高く、合理的に見積可能であると判断した。当社はこれらを計上しており、ASC450-20-25「偶発事象」に従い、関連する各法的問題の監視を継続し、新たな情報及び進展に基づき必要な引当金を調整する。これらの事項並びに以下に記載されるその他の訴訟及び規制上の事項で損失が発生する可能性が高いか、損失が合理的に見積可能なものについて、当社は、引き当てられた金額を超過する潜在的損失又は損失の範囲を見積することはできない。法的偶発事象に対する引当金計上額は、多くの場合、関連する支払いの時期を含む見積りや仮定に大きく依存する将来の事象及び不確実性について複雑な一連の判断を行使することにより算定される。これらの見積り及び判断を行う能力は、様々な要因(とりわけ、要求されている損害賠償額の根拠がないか金額が不確定であること、科学的及び法律上の証拠開示手続きが開始されていないか完了していないこと、手続きが早期段階にあること、法的不確実性のある事案であること、重要な事実について論争中であること、手続上又は管轄権の問題であること、将来可能性のある請求数が不確実及び予測不可能であること、包括的な複数の当事者との和解を行う能力、関連する交差請求及び反対請求の複雑性、並びに/又は多数の当事者が関与していることを含む。)による影響を受ける可能性がある。当社に対して不利益な裁定、決定又は判決が下される範囲において、当社は、損失の可能性が高く合理的に見積可能であると判断するまで、引当金を計上しない。

これらの事項の検討、これまでの経験及び専門家との討議に基づき、当社の意見として、当社の貸借対照表に引当計上されている債務を控除した訴訟の最終的な結果が当社の財政状態に重要な悪影響を及ぼすことはないと考えている。しかしながら、いずれかの報告期間中にこれら事項のうち1件以上が解決した場合、又は引当金が増加した場合、当該報告期間における当社の経営成績及びキャッシュ・フローに重要な悪影響が及ぶ可能性はある。

訴訟に関するさらに詳細な情報については、連結財務書類に対する注記19を参照のこと。

### 普通株式

当社の普通株式は、ニューヨーク証券取引所に「JNJ」のティッカーシンボルで上場されている。2026年2月4日現在、当社普通株式の株主名簿上の株主は108,358名であった。2025年度及び2024年度中のジョンソン・エンド・ジョンソンの普通株式の各市場価格の高値と安値は以下の通りである。

| (米ドル) | 2025年度          |        | 2024年度          |        |
|-------|-----------------|--------|-----------------|--------|
|       | 高値              | 安値     | 高値              | 安値     |
| 第1四半期 | 169.99          | 140.68 | 163.58          | 154.76 |
| 第2四半期 | 166.63          | 141.50 | 158.15          | 143.13 |
| 第3四半期 | 181.16          | 151.52 | 168.85          | 144.50 |
| 第4四半期 | 215.19          | 179.80 | 166.75          | 142.75 |
| 年度末終値 | <b>\$207.63</b> |        | <b>\$145.05</b> |        |

### 5 【経営上の重要な契約等】

前記「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。

### 6 【研究開発活動】

前記「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4 【設備の状況】

### 1 【設備投資等の概要】

前記「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。

### 2 【主要な設備の状況】

当社の子会社は、63の製造施設を運営しており、その占有床面積は、約10.4百万平方フィートである。  
 当社の事業セグメント別に使用されている製造施設は、概ね以下の通りである。

| セグメント              | (千平方フィート) |
|--------------------|-----------|
| イノベーティブ・メディスン..... | 5,245     |
| メドテック.....         | 5,118     |
| 全世界合計.....         | 10,363    |

米国内において、3つの施設がイノベーティブ・メディスン・セグメントに、また、19の施設がメドテック・セグメントによって使用されている。米国外において、16の施設がイノベーティブ・メディスン・セグメントに、また、25の施設がメドテック・セグメントによって使用されている。

世界の主要な地理的領域別の製造施設の分布は、以下の通りである。

| 地理的領域             | 施設数 | (千平方フィート) |
|-------------------|-----|-----------|
| 米国.....           | 22  | 3,037     |
| ヨーロッパ.....        | 22  | 5,035     |
| 西半球(米国を除く。 )..... | 7   | 1,054     |
| アフリカ・アジア太平洋.....  | 12  | 1,237     |
| 全世界合計.....        | 63  | 10,363    |

上記の製造施設に加え、当社は、世界中に多数の事務所、研究開発施設及び倉庫施設を保持している。

当社の子会社は、自己の製造施設を賃借ではなく所有しようと努めているが、主に米国外のいくつかの製造施設は賃借しているものである。事務所及び倉庫施設は、たいてい賃借しているものである。また、当社は委託製造業者を雇っている。

当社は、その全ての資産を良好な稼動状況に保つよう尽力している。

不動産、工場及び設備の取得に関するセグメント別の情報については、本書の連結財務書類に対する注記17を参照のこと。

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

前記「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】(2025年12月28日現在)

##### 【株式の総数】

|      | 授權株数        | 発行済株式総数             | 未発行株式数      |
|------|-------------|---------------------|-------------|
| 普通株式 | 4,320,000千株 | 3,119,843千株<br>(注1) | 1,200,157千株 |
| 優先株式 | 2,000千株     | 0株                  | 2,000千株     |

(注1) 自己株式711,904,000株を含む。

##### 【発行済株式】

| 記名・無記名の別及び<br>額面・無額面の別 | 種類   | 発行数                 | 上場金融商品取引所名又は<br>登録認可金融商品<br>取引業協会名 | 内容                |
|------------------------|------|---------------------|------------------------------------|-------------------|
| 記名式額面株式<br>(額面1.00米ドル) | 普通株式 | 3,119,843千株<br>(注1) | ニューヨーク<br>証券取引所                    | 下記(注2)を<br>参照のこと。 |
| 記名式無額面株式               | 優先株式 | 0株                  | 該当なし                               | 下記(注3)を<br>参照のこと。 |
| 計                      |      | 3,119,843千株<br>(注1) |                                    |                   |

(注1) 自己株式711,904,000株を含む。

(注2) 当社の普通株式は、当社の普通株式の株主に提議される全ての事項について、1株当たり1個の議決権が付されている。

(注3) 当社の基本定款には、当社取締役会が、当社の基本定款に規定される通り、普通株式に加えて、1以上のシリーズの優先株式をあらゆる金額(但し、いかなる時も2,000,000株を超える優先株式が発行済であってはならない。)で適宜発行することができる旨が規定されている。かかるシリーズの優先株式は、議決権がないか、議決権が限定されているか、又は特別若しくは複式の議決権を有するものとする。

#### (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) 【発行済株式総数及び資本金の推移】(2025年12月28日現在)

普通株式

| 年月日         | 発行済株式総数          |                     | 資本金                    |                              |
|-------------|------------------|---------------------|------------------------|------------------------------|
|             | 増減数              | 残高                  | 増減額                    | 残高                           |
| 2001年12月30日 | 50,000千株<br>(注1) | 3,119,842千株<br>(注2) | 50百万米ドル<br>(6446.5百万円) | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2012年1月1日   |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2012年12月30日 |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2013年12月29日 |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2014年12月28日 |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2016年1月3日   |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2017年1月1日   |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2017年12月31日 |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2018年12月30日 |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2019年12月29日 |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2021年1月3日   |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2022年1月2日   |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |
| 2023年1月1日   |                  | 3,119,843千株<br>(注2) |                        | 3,120百万米ドル<br>(402,261.6百万円) |

(注1) 企業結合により発行した株式。

(注2) 自己株式を含む。

(注3) 当社により発行された新株予約権の当事業年度末における状況については、本書「第6 経理の状況 - 1 財務書類」の連結財務書類に対する注記16を参照のこと。

優先株式

該当なし。

(4) 【所有者別状況】

当社は、全実質株主に関する情報を知る手段はなく、実質株主に関する所有者別状況を示す表を作成できない。

(5) 【大株主の状況】

普通株式

下表は、当社が知るところで当社の議決権付証券の5%以上を所有する実質的支配者に関する情報を記載している。下表の情報は、直近の実行可能日における、記載された者それぞれによる付表13Gの提出書類の情報にのみ基づいている。当社には、かかる情報が完全でない若しくは正確でない又は付表13Gの提出書類に対する記載若しくは修正の届出が行われるべきものであったにもかかわらず行われなかったと考える理由はない。

| 実質株主の名称及び住所   | 株式の種類 | 実質的に所有する株式数及び性質      | 株式所有割合 |
|---|-------|----------------------|--------|
| ザ・バンガード・グループ<br>ペンシルベニア州19355、モルバーン、<br>バンガード・プルバード100                                  | 普通株式  | 243,455,135株<br>(注1) | 10.1%  |
| ブラックロック・インク<br>ニューヨーク州10055、ニューヨーク、<br>イースト・52・ストリート55                                  | 普通株式  | 186,308,341株<br>(注2) | 7.7%   |
| ステート・ストリート・コーポレーション<br>マサチューセッツ州02111、ボストン、リンカーン・ス<br>トリート1、ステート・ストリート・フィナンシャ<br>ル・センター | 普通株式  | 132,996,283株<br>(注3) | 5.5%   |

(注1) 2026年2月5日にSECに提出された付表13Gへの修正のみによると、ザ・バンガード・グループ(以下「バンガード」という。)は、合計で当社普通株式243,455,135株を実質的に所有していると報告した。バンガードは、243,455,135株について共有の処分権を、また24,005,159株について共有の議決権を有していると報告した。また、バンガードは、実質的に所有している株式につき、単独の処分権又は単独の議決権を有していないと報告した。

(注2) 2024年1月26日にSECに提出された付表13Gへの修正のみによると、ブラックロック・インク(以下「ブラックロック」という。)は、合計で当社普通株式186,308,341株を実質的に所有していると報告した。ブラックロックは、168,179,492株について単独の議決権を、また186,308,341株について単独の処分権を有していると報告した。また、実質的に所有する全ての株式について共有している議決権又は処分権はないと報告した。

(注3) 2024年1月30日にSECに提出された付表13Gのみによると、ステート・ストリート・コーポレーション(以下「ステート・ストリート」という。)は、合計で当社普通株式132,996,283株を実質的に所有していると報告した。ステート・ストリートは、84,902,678株について共有の議決権を、また132,904,295株について共有の処分権を有していると報告した。また、実質的に所有する全ての株式について単独の議決権又は単独の処分権は有していないと報告した。

当社株式の5%超を実質的に所有する者となった結果、バンガード、ブラックロック及びステート・ストリートは、下記の当社の関連当事者との取引方針に基づき現在関連当事者とみなされる。

・当社の米国内外の従業員の貯蓄及び退職金制度の一部並びにその他の関連会社は、投信運用業務を提供するためにブラックロック及びその関連会社と協働している。これらの業務に関連し、当社は、ブラックロックに対し2025年度中に報酬約2.1百万米ドルを支払った。

・当社の米国内外の従業員の貯蓄及び退職金制度の一部並びにその他の関連会社は、投信運用業務、受託者業務、保管業務、一般事務及び付属的投資業務を提供するためにステート・ストリート及びその関連会社と協働している。これらの業務に関連し、当社は、ステート・ストリートに対し2025年度中に報酬約9.6百万米ドルを支払った。

優先株式

該当なし。

## 2 【配当政策】

当社の2025年度における配当は増加し、63年連続の増加となった。2025年度における現金配当は、1株当たり5.14米ドルとなり、2024年度は1株当たり4.91米ドルであった。

2026年1月2日に、取締役会は、2026年2月24日現在の株主名簿上の株主に対して2026年3月10日に1株当たり1.30米ドルの定期現金配当を行うことを発表した。

2026年4月14日に、取締役会は、2026年5月26日現在の株主名簿上の株主に対して2026年6月9日に1株当たり1.34米ドルの定期現金配当を行うことを発表した。

当社は、定期四半期現金配当の支払いを今後も続ける見込みである。

## 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】

ジョンソン・エンド・ジョンソンのコーポレート・ガバナンスの原則

ジョンソン・エンド・ジョンソンは、1943年にジェネラル・ロバート・ウッド・ジョンソンが作成した「我が信条(Our Credo)」に規定される価値観により統治されている。この価値観は、長年にわたり当社の指針となっており、今後も引き続き当社全体に関する誠実性の指標を設定する。ジョンソン・エンド・ジョンソンの従業員、役員及び取締役は全て、「我が信条(Our Credo)」に規定される倫理原則に専心している。

「我が信条(Our Credo)」の価値観は、当社のコーポレート・ガバナンスにまで及んでいる。つまり、ジェネラル・ジョンソンは、60年以上前に、当社の顧客、当社の従業員、地域社会及び当社の株主という4グループの利害関係者に対する当社の責任を認識しており、以下に記載の当社のコーポレート・ガバナンスの原則(以下本項において「本原則」という。)は、「我が信条(Our Credo)」に基づき構築されている。

優れたコーポレート・ガバナンスは、正確かつ時宜にかなった情報、十分な時間及び資金、並びに経営陣への自由な接触が当社の取締役に十分に提供されることを確保するような適切な手続きによりもたらされると当社は考えている。取締役会の経営判断は、独立してかつ当社株主の長期利益のために実行されなければならない。

また、倫理観及び誠実性は指令や政策により法制化又は義務化できるものではないと当社は考えている。したがって、当社は、本原則を採用するが、当社取締役及び上級経営陣の倫理観、誠実性及び価値観が引き続きジョンソン・エンド・ジョンソンにおけるコーポレート・ガバナンスの最も重要なセーフガードであり続けるという当社の信念を再確認する。

( ) **当社及び取締役会の義務及び責任**

**取締役会の責任** 全ての取締役は、当社の運営を監督する株主の代表者として、株主により1年毎に選任される。取締役は、当社の日々の事業遂行に対する責任を負う上級経営陣の業務を選定し、監督し、監視する。取締役の基本的責任は、当社及び当社株主の最善の利益になると合理的に考えるものの増進のために、当社にとって重大かつ長期的に重要な事項に関する経営判断を行うことである。

**取締役会議** 取締役は、取締役会議及び担当する委員会の会議に出席すること、取締役の責任を適切に果たすために必要な時間を費やすこと及び必要な頻度で会合を開くことを求められている。かかる会議には、経営陣及び外部顧問又は外部コンサルタント(適切な場合)によるプレゼンテーションや十分な時間を費やして行われた徹底したかつ開かれた議論が含まれるものとする。

**資料** 取締役会議又は委員会の会議で話し合われる議題を取締役会が理解するための重要な資料は、取締役が準備を行うのに十分な時間を取った上で当該会議より前に、取締役に配布しなければならない。取締役は、当該会議の前にかかる資料を入念に検討することを求められている。

**取締役会議の議題** 取締役会会長は、適切な取締役会の監督に必要な一定の事項について精査、議論及び意思決定を行うため定期的に取り締役に提案するという理解の下、主席取締役の関与を得て取締役会議の議題を設定するものとする。主席取締役は、各取締役会議の議題を当該会議より前に精査した上で最終承認するものとし、独立取締役の利益及び要求が適切に取り扱われるよう当該主席取締役が適切であるとみなす変更を要求することができる。いずれの取締役も会議の議題となる事項を提案することができる。

**独立取締役の非公開会議** 独立取締役は、少なくとも年4回、非独立取締役及び経営陣のメンバーの出席なしに定例非公開会議を開催するものとする。主席取締役がこの非公開会議の議長を務めるものとする。また、独立取締役は、会長及び最高経営責任者と定期的に私的な会合を開催するものとする。

**取締役会のリーダーシップの構造** 指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、1年毎及び指名・コーポレート・ガバナンス委員会が適切とみなす時点(最高経営責任者の移動に関する場合を含む)において、議長及び最高経営責任者の役割を1人に集約させるべきか、又は分離させるべきかを含めて取締役会のリーダーシップの構造を見直すものとする。かかる見直しを実施するに当たり、指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、その都度適切とみなされる事実及び状況を考慮するものとする。

**取締役会会長** 取締役会は、当社の付属定款に従い取締役会会長を務める者を取締役のメンバーの中から1年毎に選任するものとする。会長は、全ての株主総会及び取締役会議の議長を務めるものとする。会長は、取締役会が指図するその他の職務も遂行するものとする。

**主席取締役** 独立取締役は、主席取締役を務める者を独立取締役のメンバーの中から1年毎に選任するものとする。主席取締役は、独立取締役の非公開会議の議長を務め、取締役会が指図する職務を果たすものとする。取締役会により承認された主席取締役の現在の義務及び職責は、下記の「当社取締役会の独立主席取締役の義務及び職責」の項に記載されている。

**利益相反** 各従業員及び取締役は、当社の利益に相反するような、又は、当該従業員及び取締役の当社に対する忠誠心に影響を与えるような事業、経済的利害関係若しくは取引関係、又はその他直接・間接の利害関係若しくは取引関係を回避する義務がある。各取締役は、当社と一定の距離を置いて関係しなければならず、あらゆる利益相反又は利益相反の兆候を会長、副会長又は主席取締役に報告しなければならない。利益相反であると思われる活動は全て、回避又は終了しなければならない。但し、適切な報告及び協議の後に、当該活動が当社にとって悪影響を及ぼすものではない又は不適切なものではないと判断される場合を除く。

**他の会社の取締役への就任** 取締役は、他の株式公開会社の取締役に就任する前に、当社の会長と話し合いを持たなければならない。最高経営責任者又は類似の職務を務める取締役は、2社を超える株式公開会社の取締役を務めることはできない(ジョンソン・エンド・ジョンソンの取締役会及び当該取締役自身の取締役会を含む。)。その他の取締役は、5社を超える株式公開会社の取締役を務めることはできない(ジョンソン・エンド・ジョンソンの取締役会を含む。)

#### ( ) 取締役への要件

**独立性** ニューヨーク証券取引所により法的に定められている又は義務付けられている通り、かつ、取締役を務めることに法的抵触がないことを条件に、当社取締役のうち少なくとも3分の2の取締役が「独立」取締役であることが当社の目標である。本原則に基づき独立しているとみなされるには、取締役は当社と直接・間接の重要な関係を有していないと取締役会が判断する必要がある(当社の取締役であることを除く。)。当社は、取締役が直接・間接の重要な関係を有しているか否かを判断する際に役立つ指針を設定している。これらの指針は、下記の「ジョンソン・エンド・ジョンソンの取締役会の独立性に関する基準」の項に記載されている。

**取締役への指名に関する一般的基準** 指名・コーポレート・ガバナンス委員会によって採択された「取締役への指名に関する一般的基準」は、下記の「ジョンソン・エンド・ジョンソンの取締役会への指名に関する一般的基準」に記載されている。かかる一般的基準は、取締役会が取締役の選任に関して候補者を決定する際に求める特性、能力及び経験を規定している。取締役への任命は、取締役会が全体として有効に機能するために必要とする資格(多様性を含む。)に照らして、実績に基づいて行われる。

**任期の制限** 当社が取締役には任期の制限を付すべきでないと当社は考えている。当社の事業は複雑であるため、当社は取締役が長年をかけて高めることができる見識を重視している。当社は、取締役在任期間が長ければ取締役会への貢献度も高くなり、当社株主の利益になると考えている。しかしながら、取締役会への再指名は、各取締役の業績及び貢献度の評価に基づいてなされ、自動的に再指名されることはない。

**辞任** 取締役は、自己の状況に重要な変更(主要な職務の変更を含む。)がある場合には、辞任を申し出なければならない。

#### ( )取締役会の権利

取締役は、株主の代表者として選任された者として、責務をより効果的に遂行することができるように一定の権利を有している。かかる権利には以下のものが含まれる。

**役員及び従業員への接触** 取締役は、当社の役員及び従業員に十分かつ自由に接触することができる。取締役は、かかる接触が当社の事業運営に悪影響を及ぼさないように分別をわきまえ、当社の取締役と役員又は従業員との間の重要なコミュニケーションについて、適切な範囲で、最高経営責任者に知らせるものとする。

**報酬** 非従業員取締役は、当社のために費やした時間及びその他当社への貢献に関して報酬を受け取るものとする。報酬委員会は1年毎に、取締役の報酬を精査、承認し、又は取締役の報酬の変更を提案するものとする。この責務を遂行する際に、報酬委員会の委員は、とりわけ、当社ほどの規模及び複雑性を有する会社の取締役を務める際に引き受ける責任及び義務に相当する報酬を取締役に支払うこと、取締役の利害と株主の長期的利益を一致させるような報酬にすること、及び非従業員取締役の報酬が当社の上級経営陣に適用される報酬理念に一致するようにすることを考慮しなければならない。さらに、取締役報酬(取締役としての職務に対して取締役に付与される全ての報酬、株式報酬、ストック・オプション及びその他の対価を含む。)は、監査委員会の委員が当社から受領することができる唯一の報酬である。当社の従業員である取締役は、取締役としての役務に対していかなる付加的な報酬も受けないものとする。

**外部顧問** 取締役会及び各委員会は、事前に当社の役員に相談すること又は当社の役員の承認を得ることなく、必要と考える法律顧問、財務顧問又はその他の顧問(いずれも独立顧問とする。)を雇う権限を有している。但し、各委員会は、かかる顧問を雇用した場合には、会長及び主席取締役に報告するものとする。当社の経営陣は、かかる顧問の雇用に協力し、当社が十分な資金を提供するよう確保するものとする。

## ( )株主の権利

当社株主も一定の権利を有しており、その多くは証券取引委員会、ニューヨーク証券取引所や連邦及び州の法令により義務付けられているものである。当社は、当社株主はこれらの権利に加え以下の権利を有することを認識している。

**当社の経営** 当社の経営は、倫理的であり、最高水準の取引慣行の遵守を目指し、かつ、当社及び当社株主の長期利益のために行為するものでなければならない。

**1年毎の取締役の選任** 全ての取締役は、株主により1年毎に選任される。当社は、段階化された取締役任期を設けておらず、1年を超える任期で取締役を選任することはない。取締役会に欠員がある場合には、取締役会は、次回の定時株主総会までの間に補充するか新しい取締役を任命することができるものとする。但し、欠員補充のために任命された取締役の任期は、次回の定時株主総会までとし、その定時株主総会において株主によるかかる取締役の選任を求めるものとする。

**定時総会における最高経営責任者への接触** 株主は、定時株主総会中に最高経営責任者に直接意見を述べること又は質問を行うことができる。但し、時間及び話題に関して合理的な制約を受け、議事進行規則に従うことを条件とする。

**取締役とのコミュニケーション** 株主、従業員及びその他の者は、c/o Johnson & Johnson, One Johnson & Johnson Plaza, Room WH 2133, New Brunswick, NJ 08933 USA宛てに書面を送付することにより当社のいずれの取締役(当社の主席取締役を含む。)にも連絡を取ることができる。会計、内部会計統制、監査又はコーポレート・ガバナンスに関して苦情又は意見を述べるために取締役会(又は監査委員会の委員)に連絡を取ることが希望する従業員及びその他の者は、上記の住所を利用して匿名で苦情又は意見を述べることができる。また、株主、従業員及びその他の者は、LeadDirector@its.jnj.comに電子メールを送付することによりいずれの取締役にも連絡を取ることができる。当社に対する一般的な意見(製品に関する苦情又は質問を含む。)は、<https://secure-www.jnj.com/wps/wcm/jsp/contactUs.jsp> に送信することになっている。

## ( )取締役の選任

取締役は、定時株主総会において株主により毎年選任される。取締役会は、候補者を株主に提案し、取締役への選任を求める。また、取締役会は取締役の員数を決定するが、かかる員数は9名以上18名以下とする。取締役会に欠員がある場合には、取締役会は、次回の定時株主総会までの間に補充するか新しい取締役を任命することができるものとする。但し、欠員補充のために任命された取締役の任期は、次回の定時株主総会までとし、その定時株主総会において株主によるかかる取締役の選任を求めるものとする。株主は、Office of the Corporate Secretary, Johnson & Johnson, One Johnson & Johnson Plaza, New Brunswick, NJ 08933 USA宛てに取締役の候補者の氏名及び補足情報を提出することにより、指名・コーポレート・ガバナンス委員会に取締役の候補者を提案することができる。

## ( )取締役会委員会

**委員会の構成** 当社は、主要な決定事項は全て取締役会がまとめて検討すべきであるという全般方針を有している。その結果、取締役会委員会の構成は、株式公開会社が設置を求められている委員会及び当社にとって極めて重要な分野(科学技術等)に重点を置き一定の取締役の特殊な能力や専門知識を活用する委員会に限られている。取締役会には現在、監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス委員会、科学・技術・サステナビリティ委員会及び財務委員会がある。取締役会は、随時、必要又は適切であると考えられる範囲において、委員会を廃止すること又は新たな委員会を設置し維持することができる。

**委員会の委員** これらの委員会の委員及び議長は、指名・コーポレート・ガバナンス委員会の推薦に基づき、取締役会により1年毎に任命される。監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス委員会及び科学・技術・サステナビリティ委員会は、独立取締役のみで構成される。

**委員会の会議** 各委員会の議長は、委員会の委員及び経営陣と協議の上、委員会の会議の議案を作成し、会議の頻度及び長さを決定するものとする。各委員会は、委員からの要求又は要望により、非公開会議を随時開催するものとする。但し、監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス委員会及び科学・技術・サステナビリティ委員会は、それぞれ、経営陣の出席なしに非公開会議を少なくとも年1回開催するものとする。

**委員会憲章** 監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス委員会及び科学・技術・サステナビリティ委員会は、それぞれ、取締役会により採択され修正される独自の憲章を有するものとする。

## ( )年間業績の評価

取締役会並びに監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス委員会及び科学・技術・サステナビリティ委員会はそれぞれ、1年毎に自己評価を行うものとする。かかる自己評価は、取締役会全体及び各委員会が憲章の要件やその他の責任を遂行する際のグループとしての効果、本原則に照らし合わせて評価される実績及び改善分野についての調査及び検討を円滑に行うためのものである。指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、各年次自己評価の形式を提案するものとする。

## ( )取締役に対するオリエンテーション

当社は、新しく選任された非従業員取締役全てに対する総合的なオリエンテーション・プログラムを有している。新たに選任された取締役は全て、多数の資料を受領し、上級経営陣のメンバーと1対1で会合して、当社の事業セグメント、戦略計画、財務書類、財政上、会計上及び法律上の重要な課題、法令遵守プログラム、並びに業務行動方針について議論する。全ての取締役は、在職期間中を通して定期的に最新情報を得ることができる。

## ( )執行役員の業績の評価及び後継者育成

**執行委員会の業績の評価** 独立取締役は、最高経営責任者の業績の評価を1年毎に行うものとする。また、会長、報酬委員会及び主席取締役は、その他の執行委員会委員の業績についてのデータを最高経営責任者に提供するものとする。

**後継者育成** 経営幹部のリーダーシップが当社の成功に対して極めて重要であるということを踏まえて、取締役会は、経営陣の後継に関して効果的な計画が確実に実施されるよう上級経営陣と協力するものとする。この手続きの一環として、最高経営責任者は、上級経営陣の後継者育成手続きを監督する指名・コーポレート・ガバナンス委員会と共に、執行委員会委員及びその他の重要な役職の後継者育成計画を定期的に精査するものとする。さらに、最高経営責任者は、後継者育成に関して少なくとも年1回取締役会全体に報告を行うものとする。取締役会は、最高経営責任者及び副会長並びにその他の一定の上級経営陣の後継者となる見込みの者を評価するものとする。

( ) **株式保有ガイドライン**

当社の取締役及び上級経営陣と株主の利害をより一層一致させるために、取締役会は、全ての非従業員取締役及び特定の上級経営陣に適用される最低株式保有ガイドラインを設定している。各非従業員取締役は、当該取締役が取締役に選任された際に発行された株式を保持し(該当する場合)、当該取締役の年間報酬の5倍の価値に相当する当社の株式又は株式ユニットを保有しなければならない。最高経営責任者は、その年間給与の6倍の価値に相当する株式又は株式ユニットを保有しなければならない。また、各執行委員会委員は、その年間給与の3倍の価値に相当する株式又は株式ユニットを保有しなければならない。その他の執行役員は、取締役会の決定により、かかるガイドラインの対象となる可能性がある。

指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、上記の原則を実施するために、随時、株式保有ガイドラインを作成、精査するものとする。また、かかるガイドラインの改定案を取締役に提案し承認を得るものとする。

(xi) **本原則の定期的な精査**

本原則は、指名・コーポレート・ガバナンス委員会が1年毎に精査するものとし、取締役会が随時修正できるものとする。

## ジョンソン・エンド・ジョンソン取締役会の主席取締役の義務及び職責

|                   |  |
|-------------------|--|
| 取締役会の議題、情報及び日程    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会に送られた情報を承認し、経営陣からの情報の流れの適時性を判断する。</li> <li>・経営陣からの情報の流れの質及び量に関する定期的なフィードバックを行う。</li> <li>・各取締役会議の議題の設定に参加し、最終的にかかる議題を承認する。</li> <li>・会議の日程を承認し、全ての議題を議論するのに十分な時間が取られるよう確保する。</li> <li>・会長兼最高経営責任者と共に、取締役会議の出席者(経営陣及び外部顧問を含む。)を決定する。</li> </ul>                     |
| 委員会の議題及び日程        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・委員会の会議の日程を前もって精査する。</li> <li>・委員会議長から取締役全員への情報の流れを監視する。</li> </ul>   |
| 取締役会の非公開会議        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・独立取締役の会議及び非公開会議を招集する権限を有する。</li> <li>・会長兼最高経営責任者が出席していない全ての取締役会議(独立取締役の非公開会議を含む。)の議長を務める。</li> </ul>   |
| 経営陣とのコミュニケーション    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・独立取締役の各非公開会議の後に、会長兼最高経営責任者と連絡を取ってフィードバックを行い、独立取締役の決定及び勧告を達成させるようにする。</li> <li>・定期的に、また、特別の事情が存在するか、又は通常の過程外のコミュニケーションが必要となった場合に、独立取締役と会長兼最高経営責任者の間の連絡役として行為する。</li> </ul>  |
| 利害関係者とのコミュニケーション  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要に応じて、会長兼最高経営責任者と協議した後、主要株主又はその他の外部関係者と会う。</li> <li>・株主からの問い合わせを定期的に通知され、かかる問い合わせに対応するやりとりに関与する。</li> <li>・取締役会に対する株主及び従業員のコミュニケーションの取扱いに関する取締役会の指針に基づき、取締役会又は各取締役宛でのコミュニケーションで、経営陣の違法行為を申し立てるか、又は会社の方針若しくは慣行に関して法的、倫理的若しくは法令遵守に係る懸念を提起するものについて、速やかに通知される。</li> </ul> |
| 会長兼最高経営責任者の業績の評価  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要に応じて会長としての業績と最高経営責任者としての業績を区別して、会長兼最高経営責任者の年次業績評価を指揮する。</li> </ul>   |
| 取締役会の業績の評価        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役会の年次業績評価を指揮する。</li> </ul>   |
| 新しい取締役の採用         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要に応じて取締役候補者を面接する。</li> </ul>  |
| 最高経営責任者の継承        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・最高経営責任者の継承計画プロセスを指揮する。</li> </ul>  |
| 危機管理              | <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要に応じて危機管理の監督においてさらなる役割を果たす。</li> </ul>  |
| 他社の取締役会の指導者の地位の制限 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・指名・コーポレート・ガバナンス委員会からの提案を受けて取締役全員が承認した場合に、他の株式公開会社において、会長、主席取締役若しくは統括取締役若しくは類似の役職又は最高経営責任者若しくは類似の役職のみを務めることができる。</li> </ul>   |

## ジョンソン・エンド・ジョンソンの取締役会の独立性に関する基準

ニューヨーク証券取引所規則に基づき企図される通り、ジョンソン・エンド・ジョンソン(以下「当社」という。)の取締役会は、独立性の決定を下すために、独立性に関する基準を採択した。

(A) 当社と重大な関係を持たないこと 取締役がジョンソン・エンド・ジョンソンと重大な関係(取締役としての資格を除く。)を持っていないと取締役会が肯定的に決定しない限り、取締役は「独立している」とみなされない。かかる決定を下す際に、取締役会は全ての関連する事実及び状況を幅広く検討する。特に、取締役の当社との関係の重大性を評価する際に、取締役会は、取締役の観点からだけでなく、かかる取締役がつながりを有する者又は組織の観点からも問題を検討すべきである。

(B) 取引関係 ニューヨーク証券取引所は、取締役の独立性を自動的に除外する特定の関係を明記している。ニューヨーク証券取引所の要請事項に基づき、

(i) ジョンソン・エンド・ジョンソンの従業員である取締役、又は家族の中にジョンソン・エンド・ジョンソンの執行役員がいる取締役は、雇用関係の終了から3年が経過するまで独立性を有しない。

(ii) 取締役報酬及び委員会報酬並びに年金又はその他の形式の従前のサービス(但し、報酬はいかなる方法でも継続するサービスに付随しない)に対する繰延報酬を除き、ある12ヶ月間にジョンソン・エンド・ジョンソンから120,000米ドルを超える直接報酬を受領する取締役、又は家族の中にこれを受領する者がいる取締役は、報酬を12ヶ月間に120,000米ドルを超えて受領しなくなった時から3年が経過するまで、独立性を有しない(但し、本(B)(ii)項は、家族が執行役員ではない限り、当社の従業員としてのサービスにつき家族が受領する報酬を含まないものとする。)

(iii) ジョンソン・エンド・ジョンソンの社内監査役又は社外監査役に現在雇用されている若しくはそのパートナーである取締役、又は家族の中に現在ジョンソン・エンド・ジョンソンの社内監査役又は社外監査役のパートナーである者がいる取締役は、「独立性」を有しない。家族の中にジョンソン・エンド・ジョンソンの社内監査役又は社外監査役に現在雇用されている者がいて、自ら当社の監査を行う取締役は、「独立性」を有しない。ジョンソン・エンド・ジョンソンの社内監査役若しくは社外監査役のパートナー若しくは従業員であった取締役、又は家族の中にジョンソン・エンド・ジョンソンの社内監査役若しくは社外監査役のパートナー若しくは従業員であった者がいる取締役で自ら当社の監査を行う取締役は、監査完了から3年を経過するまで「独立性」を有しない。

(iv) ジョンソン・エンド・ジョンソンの現執行役員が同じ時期に報酬委員を務める又は務めたことのある他社の執行役員として雇用されている取締役、又は家族の中に当該他社の執行役員として雇用されている者がいる取締役は、サービス又は雇用関係の終了から3年を経過するまで「独立性」を有しない。

(v) 財産又はサービスにつき、一会計年度において、1百万米ドル又は会社の連結総収益の2%のいずれか大きい方を上回る金額をジョンソン・エンド・ジョンソンに支払いを行う会社又はジョンソン・エンド・ジョンソンからこの支払いを受ける会社の従業員である取締役、又は家族の中にかかる会社の執行役員である者がいる取締役は、かかる金額を下回ってから3年が経過するまで「独立性」を有しない。

(C) 慈善関係

(i) 取締役会は、当社及び取締役が執行役員、取締役又は理事を務める慈善(すなわち、非課税)組織間の関係が重大な関係とみなされ得ることを認識している。独立性に関する基準の目的において、過去3年間の会計年度それぞれに当社が当該組織に対して寄付した金額が当該組織の連結総収益の2%(又は1百万米ドルのいずれか大きい方)以下である場合、かかる関係は重大な関係とはみなされない。(この目的において、当社の寄付金額の計算に、取締役の「マッチ」金額又は従業員慈善寄付金額は含まれない。)

(ii) 上記第(C)(i)項のガイドラインに該当しない慈善関係については、取締役が当社と重大な関係を有しているか否か、それゆえ独立性を有していないという決定は、独立性に関する基準の全てを満たすその他の取締役により誠実に行われる。例えば、ある取締役がジョンソン・エンド・ジョンソンから自社の利益の2%を超える金額を受領する慈善基金の役員である場合、その他の独立取締役は、全ての関連状況を検討した後に、かかる関係がそれでも重大ではなく、よって取締役は独立しているとみなされると決定できる。慈善関係が重大ではなく、取締役の独立性又は判断を損なわないと独立取締役が決定する場合、当社はかかる決定の根拠を次の議決権行使参考書類にて開示する。

(D) その他の関係 上記第(B)項及び第(C)項に記載の取引及び慈善関係に加え、取締役会は、次の事項を含む、各取締役及び会社間の関係を検討すべきである。

取締役が当社に対して金融、コンサルティング、法律、会計又は同様のサービスを提供していること

取締役が上記サービスを提供する又はその他当社と重要な関係を有する組織の5%以上の持分を有するパートナー又は株主であること

当社及び取締役の家族間に同様の関係が存在すること

一定の距離が置いてある関係であり、関係が当社の利益に相反せず、関係が取締役の独立性又は判断を損なわない場合、関係は重大な関係とはみなされない。

(E) 定義 独立性に関する基準で使用される「当社」及び「ジョンソン・エンド・ジョンソン」という用語は、ジョンソン・エンド・ジョンソン及びジョンソン・エンド・ジョンソンの連結会社内の一切の子会社を含むとみなされる。但し、ジョンソン・エンド・ジョンソンの「執行役員」とは、親会社であるジョンソン・エンド・ジョンソンの執行役員である個人のみを言及するとみなされるものとする。取締役の「家族」という用語は、配偶者、両親、子、兄弟、義理の両親、義理の子供、義理の兄弟及び(家庭内労働者以外の)取締役と同居する誰でもをいうが、ママ親と同居しない成人の継子又は継子の義理の両親は含まない。

## ジョンソン・エンド・ジョンソンの取締役会への指名に関する一般的基準

1. 取締役は、最も高い倫理観を有し、「我が信条(Our Credo)」に示されるジョンソン・エンド・ジョンソンの価値観を共有する者でなければならない。
2. 取締役は、ジョンソン・エンド・ジョンソンのイメージ及び評判と合致する個人的及び職業的評判を得ている者でなければならない。
3. 取締役は、それぞれの分野において非常に洗練された者であり、優れた業績及び功績を有してなければならない。
4. 取締役の選定にあたり、取締役会は、一般に、株式公開会社の現在及び過去の最高経営責任者並びに主要な複合組織(科学機関、政府機関、教育機関及びその他の非営利機関を含む。)の指導者を求めるものとする。
5. 同時に、当社の基盤が医学及び医療技術にあることに鑑み、取締役会は、医療又は生物科学の分野の先導者として広く認識されている者(それぞれの分野で最も名誉ある賞及び栄典を受賞した者を含む。)を取締役に求めるものとする。
6. 各取締役は、関連性のある専門技術及び経験と有し、かかる専門技術及び経験に基づき最高経営責任者に助言及び指導を与えることができる者でなければならない。
7. 取締役会の全ての社外取締役は、SEC及びニューヨーク証券取引所の規則及び規制で法的に定められている通り、かつ、取締役を務めることに法的抵触がないことを条件に、いかなる時も「独立」であるものとする。また、取締役は、特定の支持者から独立し、当社の株主全員を代表することができる者でなければならない。
8. 各取締役は、正しい経営判断を行う能力を有する者でなければならない。
9. 取締役は、取締役会が多様性のある組織となるよう選定されるものとする。かかる多様性は、技能、地域的経験及び業界経験、経歴、人種、民族性、性別その他の固有の特性の違いを反映するものとする。したがって、取締役会は、各取締役を探す過程の一環として、高い技能を有する女性及びマイノリティーの候補者並びに多様な経歴、技能及び経験を有する候補者を探し出すよう尽力している。
10. 取締役会は、定年が72歳であることも再確認する。

コーポレート・ガバナンスの状況

## 取締役の指名方法、取締役会の刷新及び取締役会の構成

### 取締役の指名方法及び取締役会の刷新

取締役会の刷新及び構成は、ジョンソン・エンド・ジョンソンが特に注力する領域である。取締役会は、[www.jnj.com/principles-of-corporate-governance](http://www.jnj.com/principles-of-corporate-governance)で閲覧可能な当社のコーポレート・ガバナンスの原則において設定された基準に適合する適切な技能、資格及び経歴を有する新しい取締役を探し出すため、戦略的かつ一貫性のある刷新を実際に推進した。取締役会はまた、新しい取締役が取締役会に十分な時間を割き、その職務を高い水準で履行することができるよう確保する。

取締役会は、過去5年間において、新しい取締役5名を迎えている。

取締役会には、定年を72歳とする方針が存在する。取締役会は、当社にとっての最善の利益となる場合に本方針の例外を検討する。取締役会は、マリリン・ヒューソン氏について、2026年度及び2027年度を含む追加の2年間、当社の定年を超えて取締役の在任資格を延長することが当社及び当社株主の最善の利益となると判断した。詳細については、下記「強力な主席独立取締役」を参照のこと。

指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、効果的な監督のためには取締役会の構成及び刷新が重要であることを理解しており、当社の事業戦略に合致する技能、地域的経験及び業界経験、見解、経歴その他の特性の違いを反映した取締役会を維持するよう努めている。指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、毎年、取締役会の規模、構成及びニーズを検討し、候補者を精査した上で取締役候補者を推薦し、承認を得る。

指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、株主を含む多くの情報源からの取締役候補者に関する提案を検討する。全ての推薦は、適切な略歴と共に、当社の主たる事務所の会社秘書室宛てに送付すべきである。株主によって提案された取締役の候補者は、他の取締役の候補者と同様の方法により、指名・コーポレート・ガバナンス委員会により評価される。

### 取締役への要件

取締役の候補者は、以下の基準を満たすものとする。

- ・最も高い倫理観を有し、「我が信条(Our Credo)」の価値観を共有する者であること。
- ・当社のイメージ及び評判と合致する確固たる個人的及び職業的評判を得ている者であること。
- ・それぞれの分野において実績のある者であり、優れた業績及び功績を有する者であること。
- ・主要な複合組織(科学機関、政府機関、教育機関及びその他の非営利機関を含む。)の指導者であること。

また、取締役会は、以下を満たす取締役を求める。

- ・医学又は生物科学の分野において広く認識されている先導者(それぞれの分野で最も名誉ある賞及び栄典を受賞した者を含む。)であること。
- ・当社の事業に関連性のある専門技術及び経験を有し、かかる専門技術及び経験に基づき最高経営責任者に助言及び指導を与えることができる者であること。
- ・取締役を務めることに法的抵触がない独立性を有する者であり、特定の支持者から独立し、株主全員を代表することができる者であること。
- ・正しい経営判断を行う者であること。
- ・技能、地域的経験及び業界経験、経歴、人種、民族性、性別その他の固有の特性の違いを反映した多様性のある者であること。

### 取締役会及び委員会の評価

取締役会及び委員会の自己評価は、取締役会の継続的な機能発揮の確保を支援するために極めて重要である。当社のコーポレート・ガバナンスの原則では、取締役会及び各委員会が1年毎に自己評価を行うことも要求されている。かかる自己評価は、取締役会及び各委員会が自らの責任を遂行する際の効果についての率直な評価及び検討を円滑に行うためのものである。

## フィードバックの収集

最高人事責任者は、2025年度末において、取締役会の責任、構造、構成、手続き、優先順位、風土及び取組に関するフィードバックを収集するため、各取締役と個別に面談を行った。



## 匿名の取締役のコメント及びフィードバック

取締役は、率直な追加的フィードバックが可能となるよう、安全なテクノロジーを通じて匿名の書面によるコメントを提供する機会を得た。



## 委員会の自己評価

委員会の委員は、各委員会の非公開会議中において年次自己評価プロセスを実施した。



## フィードバックの評価

全ての場合において、評価の内容はその後要約され、取締役会で検討された。



## 結果の協議及び実行

2025年度の評価の結果は建設的かつ肯定的なものであり、リスク管理、技術開発並びに取締役会の刷新及び構成に対する注視における継続的な利益が挙げられた。自己評価が完了すると、各委員会の議長は、その結果及び事後措置について取締役会と共有した。

候補者の専門分野、専門知識及び経歴

| 専門分野及び専門知識   | M・C・ベックリ | J・A・ダウドナ | J・デュアト | M・A・ヒューン | P・A・ジョンソ | H・ジョリー | M・B・マクレラ | J・G・モリキス | D・E・ピント | M・A・フインケルガー | N・F・ウエスト | E・A・ウッズ |
|--|----------|----------|--------|----------|----------|--------|----------|----------|---------|-------------|----------|---------|
|  学術機関/政府<br>政府又は学術機関における指導的地位又は上級顧問職(管理職又は教員としての役割のいずれか)  | ■        | ■        |        |          | ■        | ■      | ■        |          |         | ■           | ■        |         |
|  デジタル<br>事業目的を促進するためのサイバーセキュリティ及びデータプライバシーを含むデジタル技術の利用及び活用に関する経験又は専門知識                          |          |          | ■      |          |          | ■      |          |          | ■       | ■           |          |         |
|  経営幹部のリーダーシップ<br>大規模な株式会社若しくは株式非公開企業又はその他の大規模な複合組織(政府、学術機関又は非営利団体等)における上級管理職(最高経営責任者としての役割を含む。) | ■        |          | ■      | ■        | ■        | ■      | ■        | ■        | ■       | ■           | ■        | ■       |
|  財務<br>財務知識及び財務分析を必要とする役職における豊富な経験(会計、コーポレート・ファイナンス、財務機能及び財務的見地からのリスク管理の経験を含む。)                 | ■        |          | ■      | ■        |          | ■      |          | ■        | ■       | ■           |          | ■       |
|  ヘルスケア業界<br>ヘルスケア商品又はサービスに関係する業界における管理職レベルの経験   | ■        | ■        | ■      |          | ■        |        | ■        | ■        |         |             | ■        | ■       |
|  国際事業/戦略<br>特に、幅広い地域及び/又は会社が事業を行う地理的地域において国際的な事業活動を行う組織における指導的地位                                |          |          | ■      | ■        |          | ■      |          | ■        | ■       | ■           | ■        | ■       |
|  マーケティング/営業<br>商品のマーケティング及びブランディングに関する戦略又は経営経験(小売市場に関する経験を含む。)                                  |          |          | ■      | ■        |          | ■      |          | ■        | ■       |             |          |         |
|  規制機関<br>政府により規制されている業界又は規制の厳しい業界における職務経験   | ■        | ■        | ■      | ■        |          |        | ■        |          | ■       | ■           | ■        |         |
|  科学/技術<br>科学又は技術の上級学位及び科学又は技術分野における関連する職務経験   | ■        | ■        |        |          | ■        |        | ■        |          |         |             | ■        |         |
| バックグラウンド   |          |          |        |          |          |        |          |          |         |             |          |         |
|  独立   | 1        | 1        |        | 1        | 1        | 1      | 1        | 1        | 1       | 1           | 1        | 1       |
|  年齢   | 71       | 62       | 63     | 72       | 66       | 66     | 62       | 62       | 63      | 64          | 64       | 61      |
|  在任期間(年)  | 20       | 7        | 4      | 6        | 3        | 6      | 12       | <1       | <1      | 6           | 5        | 2       |

## 取締役会のリーダーシップの構造

- ✓ 強力な主席取締役と連携した会長 / 最高経営責任者
- ✓ 独立取締役によって年1回評価及び任命される。
- ✓ 5つの主要な取締役会委員会は全て、独立取締役によって構成される。
- ✓ 独立取締役は、委員会及び取締役会の会議において定期的に非公開会議を開催する。



2026年度に関し、独立取締役は、強力な主席独立取締役と連携した会長及び最高経営責任者の両方により構成されるリーダーシップの構造を継続することを決定した。会長及び最高経営責任者の役割にある豊富な業界経験及び当社の知識を持つ指導者を有することは、明白な説明責任及び決定的かつ実効のあるリーダーシップの発揮に繋がる。

取締役会及び指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、年に1度、取締役会のリーダーシップ構造(会長と最高経営責任者の役職を1人に集約させるべきか、又は分離させるべきかの決定を含む。)を精査し、評価する。決定に至るにあたり、独立取締役は、とりわけ、以下の事項を考慮する。

- ・ 様々なリーダーシップ構造を有する企業にわたる独立取締役の複合的な経験
- ・ 当社の事業の厳格に規制された、複雑な、かつ国際的な性質
- ・ 強力な独立した取締役会による監督の確保を支援するための当社における方針、慣習及び現場の人材の有効性
- ・ 当社の業績及び特定のリーダーシップの構造が当社の業績に及ぼし得る効果
- ・ 取締役会の業績及び特定のリーダーシップの構造が業績に及ぼし得る効果(取締役会による特定の全社的リスク監視の有効性を含む。)
- ・ 会長職に係る会長の業績(該当する場合、最高経営責任者としての業績とは別個に考えられる。)
- ・ 株主とのエンゲージメントの際に表明された当社の株主の見解及び株主総会における議決権行使結果を通じて表明された当社の株主の見解
- ・ 該当する立法及び規制当局の動向
- ・ 同様の状況にあるその他の会社における慣行及びガバナンスの傾向

取締役会は、全ての状況下において最適に機能する単一のリーダーシップの構造は存在しないと考えている。それに代わり、取締役会は、特定の状況及び当社が抱える課題に照らし、責任を有する監督を行い当社の株主にとって長期的かつ持続可能な価値を創造するために最適なリーダーシップの構造を決定する取締役会の判断に依拠する。

取締役会は、また、リーダーシップの構造の決定において、投資家及びその他の利害関係者からのフィードバックについて検討している。

取締役会は、取締役会のリーダーシップ構造により、当社並びに会長及び最高経営責任者に対する実効的かつ生産的な監督及び説明責任が確保されると考えている。この監督及び説明責任の促進において、主席独立取締役は、他の独立取締役とともに会長及び最高経営責任者の年次毎の業績評価を主導し、その業績を踏まえて報酬を決定する。監督に関連する主席独立取締役のその他の責任については、以下に詳述する。

## 強力な主席独立取締役

|                          |                     |                        |
|--------------------------|---------------------|------------------------|
| 最高経営責任者／会長に対する適切な対抗勢力となる | 厳格で独立した取締役会の監督を主導する | 定期的に株主と対話し、フィードバックを求める |
|--------------------------|---------------------|------------------------|

主席独立取締役は、取締役会の独立した構成員により年に1度選任され、取締役会に強力かつ独立したリーダーシップを付与し、取締役会会長及び最高経営責任者と定期的に連絡を取る。

当社の現在の取締役会の構造について、確固たる主席独立取締役を有していること及び取締役会の主要な委員会がそれぞれ独立取締役のみで構成されていることから、適切に強力かつ独立したリーダーシップ及び監督並びに有効かつ明確なリーダーシップ、コミュニケーション及び管理を提供するものであると独立取締役は確信している。

この強力なリーダーシップ構造を促進し、短期的な継続性を維持するため、取締役会は、マリリン・ヒューソン氏について、2026年度及び2027年度を含む追加の2年間、当社の定年を超えて取締役の在任資格を延長することが当社及び当社株主の最善の利益となると判断した。主席独立取締役及び指名・コーポレート・ガバナンス委員会議長として、ヒューソン氏は、重要なリーダーシップ上の責任を有している。ヒューソン氏は、厳格に規制された複雑な国際的企業における豊富なリーダーシップ経験に加え、高度な専門的知見も有しており、これにより、この追加在任期間中において取締役会に価値をもたらすことができる独自の立場にある。

取締役会は、市場における観測、コーポレート・ガバナンス界における見解の発展、そしてとりわけ何が当社及び当社の株主の最善の利益になると取締役会が考えるかを考慮し、取締役会のリーダーシップの監視を継続する。

## 主席独立取締役の義務及び職責

|                   |   |
|-------------------|---|
| 取締役会の議題、情報及び日程    | <ul style="list-style-type: none"><li>・取締役会に送られた情報を承認し、経営陣からの情報の流れの適時性を判断する。</li><li>・経営陣からの情報の流れの質及び量に関するフィードバックを行う。</li><li>・各取締役会議の議題の設定に参加し、最終的にかかる議題を承認する。</li><li>・会議の日程を承認し、全ての議題を議論するのに十分な時間を確保する。</li><li>・会長及び最高経営責任者と協力し、取締役会議の出席者(経営陣及び外部顧問を含む。)を決定する。</li></ul>    |
| 委員会の議題及び日程        | <ul style="list-style-type: none"><li>・委員会の会議の日程を前もって精査する。</li><li>・委員会議長から取締役会への情報の流れを監視する。</li></ul>  |
| 取締役の非公開会議         | <ul style="list-style-type: none"><li>・独立取締役の会議及び非公開会議を招集する権限を有する。</li><li>・会長が出席していない全ての取締役会議(独立取締役の非公開会議を含む。)の議長を務める。</li></ul>   |
| 経営陣とのコミュニケーション    | <ul style="list-style-type: none"><li>・独立取締役の各非公開会議の後に、会長及び最高経営責任者と連絡を取ってフィードバックを行い、独立取締役の決定及び勧告に基づき行為するようにする。</li><li>・定期的に、また、特別の事情が生じた場合に、独立取締役と会長及び最高経営責任者の間の連絡役として行為する。</li></ul>  |
| 利害関係者とのコミュニケーション  | <ul style="list-style-type: none"><li>・主要株主又はその他の外部関係者と会う。</li><li>・株主からの問い合わせを定期的に通知され、かかる問い合わせへのやりとりに関与する。</li><li>・取締役会に対する株主及び従業員のコミュニケーションの取扱いに関する取締役会の指針に基づき、取締役会又は各取締役宛でのコミュニケーションで、経営陣の違法行為を申し立てるか、又は会社の方針若しくは慣行に関して法的、倫理的若しくは法令遵守に係る懸念を提起するものについて、速やかに通知される。</li></ul> |
| 会長及び最高経営責任者の業績の評価 | <ul style="list-style-type: none"><li>・会長としての業績及び最高経営責任者としての業績を別個に考慮し、会長及び最高経営責任者の年次業績評価を指揮する。</li></ul>  |
| 取締役会の業績の評価        | <ul style="list-style-type: none"><li>・取締役会の年次業績評価を指揮する。</li></ul>  |
| 新しい取締役の採用         | <ul style="list-style-type: none"><li>・必要に応じて取締役候補者を面接する。</li></ul>   |
| 最高経営責任者の継承        | <ul style="list-style-type: none"><li>・最高経営責任者の継承計画プロセスを指揮する。</li></ul>   |
| 危機管理              | <ul style="list-style-type: none"><li>・必要に応じて危機管理の監督に参加する。</li></ul>  |
| 他社の取締役会の指導者の地位の制限 | <ul style="list-style-type: none"><li>・指名・コーポレート・ガバナンス委員会からの提案を受けて取締役会が承認した場合に、他の株式公開会社において、会長、主席取締役若しくは統括取締役若しくは類似の役職又は最高経営責任者のみを務めることができる。</li></ul>  |

## 取締役の独立性

---

### 当社の会長及び

#### 最高経営責任者を除く全ての取締役は独立している。

---

ニューヨーク証券取引所により法的に定められている又は義務付けられている通り、かつ、独立取締役を務めることに法的抵触がないことを条件に、当社取締役のうち少なくとも3分の2の取締役が独立取締役であることが当社の目標である。取締役会は、2025年度中に在職した全ての非従業員取締役(アダムチク氏、ベックリー氏、ダウドナ氏、ヒューソン氏、ジョンソン氏、ジョリー氏、マクレラン氏、モリキス氏、ムルカイ氏、ピント氏、ワインバーガー氏、ウェスト氏及びウッズ氏を含む。)が、ニューヨーク証券取引所の上場基準及び当社の独立性に関する基準に基づき独立していると判断している。

取締役会がかかる判断を行う際の補助のため、取締役会は、当社のコーポレート・ガバナンスの原則の一部として、独立性に関する基準を採択しており、かかる基準は、[www.jnj.com/principles-of-corporate-governance](http://www.jnj.com/principles-of-corporate-governance)で閲覧することができる。かかる基準は、ニューヨーク証券取引所の独立性基準に適合し、又はニューヨーク証券取引所の独立性基準よりも厳格であり、とりわけ、取締役の利害関係から独立して判断を下す能力を妨げる可能性がある重大なビジネス上の関係、慈善関係及びその他の関係を特定している。

非従業員取締役は、それぞれの業種、分野及びコミュニティにおいて非常に洗練された個人として、多数の会社、教育機関、病院及び慈善団体、並びに市民組織及び専門職協会に所属しており、これらの多くは、当社とビジネス上の関係、慈善関係又はその他の関係を有している。取締役会は、当社の独立性に関する基準に照らしてかかる関係のそれぞれを検討し、かかる関係はいずれも、当社の利益に相反せず、当該非従業員取締役の独立性又は判断を害することはないと判断した。

以下の表は、この判断を下す際に検討された関係(関連当事者との取引を含む。)を示している。かかる下記の表で要約されている取引及び関係の性質、並びに各取締役のそれぞれの組織における役割によって、いずれかの非従業員取締役が、2025年度に当社と直接のビジネス上の関係を有することはなく、また、かかる取引又は関係又のいずれからも直接に個人利得を受け取ることはなかった。

下記に記載される種類の全ての取引及び関係は、当社又はそのいずれかの子会社によって、通常の業務の過程において、競争的な条件で、締結され、支払がなされ、支払いが受領された。2023年度、2024年度及び2025年度において、各組織との当社の取引又は各組織に対する当社の任意慈善寄付(当社のマッチング・ギフト制度に基づいてなされた贈与は除く。)は、1百万米ドル又は当該組織の連結総収益の1%のいずれか大きい方を上回らなかったため、当社の独立性に関する基準の範囲を超えなかった。

取締役が所属している組織に係る潜在的な取引又は関係に関して取締役会において検討が行われる場合には、当該取締役は、審議及び意思決定に関与しないよう求められる。また、以下に記載する当社の関連当事者との取引方針に基づく関連当事者との潜在的な取引の検討及び承認を除き、いずれの非従業員取締役も、組織への助成又は組織との研究契約を精査、承認又は拒否する権限を有していない。

取締役の独立性分析及び関連当事者との取引

| 組織                  | 組織の種類   | 取締役       | 組織との関係 | 取引又は関係の種類                          | 2025年度の総規模            |
|---------------------|---------|-----------|--------|------------------------------------|-----------------------|
| ゴールドマン・サックス         | 金融機関    | D・アダムチク   | 従業員    | 顧問報酬                               | 1%未満                  |
| ハンツマンがん研究所(注1)      | ヘルスケア機関 | M・C・ベックリー | 執行役員   | 研究者への支払い                           | 1%未満                  |
| ユタ大学                | 教育機関    | M・C・ベックリー | 従業員    | 慈善寄付                               | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 研究者への支払い、助成金<br>販売                 | 1%未満、1百万米ドル未満<br>1%未満 |
| カリフォルニア大学パークレール校    | 教育機関    | J・A・ダウドナ  | 従業員    | 慈善寄付                               | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 研究関係の支払金、特許権実施料の支払金、教育、助成金<br>販売   | 1%未満<br>1%未満          |
| ハーバード・ビジネス・スクール     | 教育機関    | H・ジョリー    | 従業員    | 慈善寄付                               | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 研究関係の支払金、研究者への支払い、教育、会員権、出資金<br>販売 | 1%未満<br>1%未満          |
| デューク大学              | 教育機関    | M・B・マクレラン | 従業員    | 慈善寄付、助成金                           | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 研究関係の支払金、研究者への支払い、教育、会員権、出資金<br>販売 | 1%未満<br>1%未満          |
| ユニバーシティ・ホスピタルズ      | ヘルスケア機関 | J・G・モリキス  | 取締役    | 研究関係の支払金                           | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 販売                                 | 1%未満                  |
| JPモルガン・チェース(注2)     | 金融機関    | D・E・ピント   | 従業員    | 金融サービス                             | 1%未満                  |
| エモリー大学              | 教育機関    | M・ワインバーガー | 理事     | 慈善寄付                               | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 研究者への支払い、助成金、ライセンス付与の支払金<br>販売     | 1%未満<br>1%未満          |
| Advocate Health(注3) | 営利団体    | E・A・ウッズ   | 執行役員   | 臨床試験                               | 1%未満、1百万米ドル未満         |
|                     |         |           |        | 販売                                 | 1%未満                  |

(注1) 当社は、ハンツマンがん研究所に対し、臨床研究者への支払いに関連して約1.92百万米ドルの支払いを行った。

(注2) 当社は、JPモルガン・チェースに対し、金融サービス(日常的な銀行業務、供給業者の資金調達、短期金融商品及びM&A助言業務を含む。)に関連して約8.2百万米ドルの支払いを行った。

(注3) 当社は、Advocate Healthに対し、臨床試験に関連して約696,279米ドルの支払いを行った。Advocate Healthは、当社に対し、通常の営業過程における当社製品の販売に関連して約196百万米ドルの支払いを行った。

## 株主とのエンゲージメント

株主に対する当社の責任は、「我が信条(Our Credo)」の中核をなす価値観の一つであり、当社は、希望する全ての株主との対話するよう努めている。取締役会及び経営陣は、当社株主との意義ある関係性の構築及び維持(株主の見解を理解しそこから学ぶことを含む。)を優先する。当社の中核的な株主とのエンゲージメントに関するチームは、ガバナンス、財務実績及び役員報酬を含む多様な分野の専門知識を有する当社の人員によって構成されている。取締役会は、株主のフィードバックの概要について定期的に説明を受け、幅広い議題に関する取締役会での議論のために情報を得る。当社の取締役会は、当社の利害関係者と直接的に関わることにしても価値を見出している。

### 1年の当社の株主とのエンゲージメントの流れ

|   |  |   |
|---|--|---|
| 毎年春及び秋に、当社は、2025年度の発行済株式の58%に相当する株式を保有する当社の100名の主要株主と連絡を図る。 | 2025年度において、当社は、発行済株式の39%に相当する株式を保有する約50名の米国及び外国の株主と面談した。 | 当社の主席独立取締役及び規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会議長は、当社の主要株主の一部へのエンゲージメントを自ら主導した。 |
|---|--|---|

#### 株主総会シーズン

当社の議決権行使参考書類の提出及び配布後、当社は、付議事項について議論するため、株主と連絡を図る。

#### 定時株主総会后

当社の定時株主総会后、当社は、議決権行使結果及び当社のヘルス・フォー・ヒューマニティ・レポートにおいて開示された追加のガバナンスに関するトピックについて議論するため、株主と面談する。

#### 株主のフィードバックの組み込み

一年を通じ、株主のフィードバックは取締役会と共有される。このエンゲージメントの取組みは、当社による最近数年間にわたるトピック(役員報酬、知的財産、ロビイング及びリスク管理プロセスを含むがこれに限られない。)の開示拡大に繋がっている。

株主とのエン  
ゲージメント  
のトピック



2025年度における投資家の議論は、以下(アルファベット順に列挙)を含むコーポレート・ガバナンス、環境的・社会的スチュワードシップ、報酬並びに公共政策に関する課題を広範囲にわたり網羅していた。

- ・人工知能
- ・取締役会の構成
- ・取締役会によるリスクの監督
- ・取締役の在任期間及び取締役会の刷新
- ・社風及び人材の管理
- ・役員報酬及び報酬指標
- ・政府のエンゲージメント及び監督
- ・訴訟
- ・整形外科事業の分離
- ・薬価の設定の透明性及びアクセス
- ・製品品質及び安全性
- ・会長及び最高経営責任者の役割の分離
- ・株主提案
- ・後継者育成及び人材開発
- ・サステナビリティ及び環境的スチュワードシップ

## 当社の監督

### 経営戦略及びリスク

#### 取締役会による経営戦略及びリスク管理の監督

当社の経営戦略及びリスク管理の監督は、取締役会の主要な責任の一つである。取締役は、多様な見解、経営戦略及びリスクに関する専門性、並びに当社の事業に関連する幅広い業界、科学、ヘルスケア及び規制の分野における経験を役立て、助言を提供し当社の戦略を効果的に評価することができる。

良好なガバナンスは、取締役会の監督責任の基本である。経営陣との会議に加え、独立取締役は定期的に、経営陣が参加しない、定められた非公開会議を行い、当社の業績、長期的な経営戦略及びリスク監督について議論している。特定の委員会はまた、当社の財務、法務、コンプライアンス、品質及びリスクに関する部門の上級経営陣と非公開会議を開催している。取締役会は、当社が直面するリスク及び機会に関する外部の見方を理解するため、外部のアドバイザーに助言を求め、株主の意見及び懸念事項を理解するよう確保するため、株主が提供するフィードバックを定期的に受領する。詳細については、本書の株主とのエンゲージメントの項を参照のこと。

#### 取締役会による経営戦略の監督

取締役会による経営戦略の監督は、当社の長期的な成功の助けとなる。取締役会は、戦略上の優先項目に関する監督及び助言を提供するために経営陣との関わりを積極的に持っており、以下の方法による実践を含むその監督責任を遂行するための効果的な実践を行っている。

- ・ 1年毎に行われる、当社の長期的な戦略的計画(各事業別セグメントの戦略的計画を含む。)の見直し
- ・ 当社の戦略的目標に向けた前進に関する検討及び議論
- ・ 全世界の経済的、地政学的、社会的、産業的、技術的及び規制当局による傾向並びに競争環境の見直し
- ・ 株主及びその他の利害関係者からのフィードバックの検討
- ・ 世界中の当社の事業が行われる場所の選択を行うための定期訪問を実施し、かかる場所の上級経営陣及び従業員と関わること

## 取締役会によるリスク管理の監督

取締役会によるリスク管理の監督は、上級経営陣がリスクを適切に特定し管理するためのプロセス及び支配権を有する状態を確保することに焦点を当てている。

### 取締役会



### 委員会



#### 監査委員会

- ・ 財務管理及び開示
- ・ 会計
- ・ 財務報告
- ・ 税金及び財務



#### 指名・コーポレート・ガバナンス委員会

- ・ ガバナンス方針
- ・ 最高経営責任者の後継者育成計画
- ・ 取締役会の後継者育成計画
- ・ 人材マネジメント
- ・ 文化



### 報酬委員会

- ・役員報酬プログラム及びインセンティブ
- ・取戻し
- ・従業員教育及び従業員エンゲージメント
- ・賃金平等



### 規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会

- ・ヘルスケア・コンプライアンス
- ・製品品質
- ・サイバーセキュリティ
- ・プライバシー
- ・サステナビリティ及び環境規制
- ・人権



### 科学・技術委員会

- ・R&D戦略及びプログラム
- ・科学的かつ技術的な革新
- ・医学的安全性
- ・合併、買収及び投資
- ・新興技術(AI等)



## 経営陣

執行委員会(EC)は、ジョンソン・エンド・ジョンソンの幹部指導者のチームである。ECは、当社の戦略及び優先項目を策定し、全てのレベルにおいて説明責任を推進する。EC及びその他の上級経営陣のメンバーは、取締役会に対し、当社のリスク及び機会に関する報告を定期的に行う。

## 全社リスク管理

効果的なリスク管理は、当社の成功にとって基本である。会社として責任を持って長期間運営するには、革新し、かつ、患者に好影響を及ぼすために、機会及び適切なリスクのバランスを取らなければならない。これは、倫理的な行為、誠実な運営並びに当該行為を裏付ける法律、規則、規制及び方針の遵守への当社の取組の実行を含む。リスクを効率良く特定し、これを軽減するためには、当社の事業に責任を負う経営陣及び従業員と、当社が適切な方法で事業活動を行っていることを確保するよう支援する当社の職務リスク専門家との間に強固な協力関係があることを必要とする。

### 全社リスク管理フレームワーク

リスク管理に対する当社の取組は、「我が信条(Our Credo)」の価値観から始まり、当社の組織構造により実現され、当社の全社リスク管理(ERM)フレームワークに基づき行われる。ERMフレームワークは、法人内におけるリスク管理に係る組織化され、統合され、総計されたプロセスを提供する。

ERMフレームワークは、当社に影響を及ぼし得る潜在的な事象の特定、関連リスク及び機会の管理並びに当社の目的が達成される旨の合理的な保証を支援するものである。当社のERMフレームワークは、統合された5つの構成要素により構成される。

- ・戦略及び目標
- ・ガバナンス及び監督
- ・リスクの特定及び優先順位付け
- ・リスクの管理及び監視
- ・情報、連絡及び報告

当社のERMフレームワークの詳細については、[www.jnj.com/about-jnj/enterprise-risk-management-framework](http://www.jnj.com/about-jnj/enterprise-risk-management-framework)を参照のこと。

リスク管理責任を有する機能横断的な上級経営陣により構成される全社のコンプライアンスリスク委員会(ECRC)は、セグメント及び職務チームを横断するリスク管理活動に対するガバナンス及び監督を提供する。ECRCはまた、リスクに関する情報の共有、リスク管理の連携、リスクに関する意思決定及び対応の監督のためのフォーラムとして機能する。

## 製品の品質及び患者の安全

製品の品質及び患者の安全は、「我が信条(Our Credo)」の中核をなす価値観であり、現在までも今後も常に当社の第一優先事項である。当社の最高品質責任者が率いる当社の機能的に独立した品質に関する組織は、その結果業界の要件を満たすか又は超える当社の品質基準を当社製品が満たすことを確保するよう定められた品質プロセス及び手順を実行する。ジョンソン・エンド・ジョンソンの品質及びコンプライアンスに関する組織(JJQC)は、当社の品質システムを向上させ、簡略化を促進するため、人工知能(及び機械学習を活用したデジタル化を導入している。品質に対する当社の揺るぎない姿勢については、[healthforhumanityreport.jnj.com/](http://healthforhumanityreport.jnj.com/)で閲覧できる。

当社のメドテック及びイノベーティブ・メディスン両方の最高医務責任者が率いる当社の機能的に独立した医薬品の安全性に関する組織は、研究開発から臨床実験に至るまで、また規制当局の承認の前後においても当社製品を監視する。この医師及び科学者のチームは、当社の患者の経験に優先順位を置き、価格連鎖に沿ったいかなる決定においても当社が安全を第一に考えていることを保証する。

重要なのは、製品関連訴訟の存在が品質及び安全性の指標として格付機関その他利害関係者により提起されることがある点だ。但し、訴訟を開始するに至る要因は多く存在し、その多くは製品の品質又は患者の安全には無関係である。さらに、陪審員の評決は、ヘルスケア製品に関する医学的、科学的又は規制当局による結論ではない。訴訟が起こった場合、当社の対応は、事実及び状況次第となる。個別の訴訟案件において行われる対応にかかわらず、当社は、当社の外部利害関係者に対し、訴訟の存在と当社の製品の品質及び安全性への反映の間の重要な区別を周知し続ける。

## 倫理及びコンプライアンス

当社のERMフレームワークを向上させつつ、当社の独立したコンプライアンス機能(法務、ヘルスケア・コンプライアンス(賄賂防止及び腐敗防止を含む。)、品質、グローバル監査・保証、プライバシー、情報セキュリティ及び医療の安全性を含む。)は、リスクを特定し、これらのリスクを軽減し、又は管理する計画を策定し、経営陣に助言するために各事業部門と密接に連携する。当社の独立したリスク機能の社員は、時宜を得た関連する助言を提供するために事業部門と密接にチームを組んで働くが、自らの機能におけるリーダーに監督される。商業的利益から独立したかかる構造により、当社のリスク機能において懸念事項を報告することが可能となり、法人内でベストプラクティスが適用されていることを確保できる。

当社の業務行動規範は、当社の世界中の従業員全て及び特定された臨時社員に適用される。業務行動規範は、27の言語で閲覧可能であり、当社が業務を行う全ての市場におけるリスクを特定し、コンプライアンス慣行を確保できるよう、従業員及び臨時社員に対し関連する法律、当社の方針及び倫理基準を教えるよう設計されている。また、業務行動規範には、援助を求める先並びにリスク及び懸念事項を報告する先に関する指針も記載されている。当社の世界中の経営陣は、毎年、本ポリシー要請事項について当社のコンプライアンス証明過程を通じて研修を受け、業務行動規範、当社のコンプライアンス方針、法律又は規則の違反報告を迅速に精査する。当社の全従業員及び臨時社員は、2年毎に業務行動規範に関する研修を完了することが要請され、新たな全ての従業員は、入社に際し研修を完了していなければならない。詳細については、[www.jnj.com/code-of-business-conduct](http://www.jnj.com/code-of-business-conduct)を参照のこと。

業務行動規範に記載される報告手順に加え、当社は、従業員、ビジネスパートナー、顧客、第三者代理店、供給者及びその他の当事者が当社の方針、指針又は適用される法律の違反の可能性を通報できるルートを提供する「我が信条(Our Credo)」インテグリティ・ラインとして知られる匿名の電話及びオンライン報告プログラムを管理している。当社の「我が信条(Our Credo)」インテグリティ・ラインは1日24時間、週7日、24ヶ国語で利用可能であり、当社の強固なコンプライアンス文化に不可欠な構成要素である。

さらに、従業員は、違反の可能性を電話若しくは電子メールを通じて若しくは自らの事業セグメント内で直接に、又は当社のグローバル監査・保証部、ヘルスケア・コンプライアンス部、法務部、セキュリティ部若しくは人事部に対して報告できる。

## 新興技術及びサイバーセキュリティ

ジョンソン・エンド・ジョンソンは、人工知能(AI)を含む新興技術が、ヘルスケアに前向きな変革をもたらす可能性を有すると考えている。当社は、公平性、プライバシー、セキュリティ、責任及び透明性の原則を指針として、新興技術に関する取組を行っている。取締役会及び関連する委員会は、AI関連の動向に関する最新情報を定期的に受け取ることを含め、当社によるAIの活用の監督に積極的に関与している。こうしたガバナンス体制を整備し、これらの原則を指針とすることにより、当社は、(現在及び新興の)技術が、世界中の患者及び顧客に対して救命医薬品、医療機器及び質の高いヘルスケアを提供するうえで重要な役割を果たし得ると考えている。

ジョンソン・エンド・ジョンソンは、情報資産及び事業の完全性の保護に取り組んでいる。取締役会は、直接的に、かつ、取締役会委員会を通して、サイバーセキュリティリスクを含むリスク管理プロセスを監督する。取締役会の規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会は、主に、サイバーセキュリティの脅威によるリスクを監督する責任を負い、適用ある法律、規制及び当社の方針の遵守状況を監督する。

当社の最高情報セキュリティ責任者が率いる当社の情報セキュリティ及びリスク管理(ISRM)に関する組織は、当社のネットワーク、システム、製品及び情報を進化するサイバー脅威から保護するために設計された当社の情報セキュリティプログラム(保護、検知及び対応能力を支援する様々なセキュリティツールの使用を含む。)に係る責任を有する。当社は、当社に影響を及ぼす実際の又は未遂に終わったサイバーセキュリティ・インシデントに対する適時の首尾一貫した対応の確保の手助けとなるよう、サイバーセキュリティ・インシデント対応計画を維持する。サイバーセキュリティプログラムの継続的な評価及び拡大を促進するため、当社は、当社の情報セキュリティプログラムの成熟度評価を行うために定期的に第三者専門家を活用する。

当社は、構造化された第三者リスク管理プログラムを通し、幅広い分野(データセキュリティ及びサプライチェーンを含む。)にわたる第三者リスクを特定し評価する。当社は、全ての従業員のために、公式の情報セキュリティ研修プログラム(フィッシング及び電子メールセキュリティのベストプラクティス等の事項に関する研修を含む。)を維持している。

従業員はまた、データプライバシーに関する義務的な研修を完了することを要求される。

### 政治支出の監督及び開示

当社は、業界の先導者として、堅実なヘルスケア政策の発展を支援することに取り組んでいる。当社は、患者、消費者及び当社に影響を与える健康その他の問題に関する様々な政策課題について、様々な政治的立場にある多数の組織と協力している。当社は、当社の複数の機関投資家と建設的な取組を行った結果、企業の政治支出及び活動の開示に早期に動くこととなり、情報開示は引き続き当社の優先事項である。

当社の規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会及び取締役会は、当社の政治献金並びにロビイング方針、慣行及び活動を年1回精査している。また、当社の政治活動委員会及び米国法人による政治支出は、当社の内部監査人により2年毎に監査されている。当社の政治活動及び支出に関する開示(かかる活動及び支出に適用される方針及び手続きを含む。)並びに取締役会の監督機能は、[www.investor.jnj.com/political-engagement](http://www.investor.jnj.com/political-engagement)で閲覧することができる。

### サステナビリティ及び環境的スチュワードシップ

健全なサステナビリティ及び環境的スチュワードシップの原則は、「我が信条(Our Credo)」に正式に組み込まれており、利害関係者との信頼関係を構築し、イノベーションを推進し、リスクを軽減し、従業員のエンゲージメントを促進し、レジリエンスを向上させることにより、当社の事業を促進している。効果的なガバナンスは、当社がこれらの事項を実行するための基盤であり、当社による監督は、取締役会を起点とする。重要なリスク及び機会は、精査及び評価され、取締役会及び規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会(RCSC)は、当社のサステナビリティ戦略について説明を受ける。グローバル・サステナビリティ組織を指揮する最高サステナビリティ責任者は、少なくとも半期に一度、RCSCに対して当社の進捗に関する報告を行う。

ジョンソン・エンド・ジョンソンは、サステナビリティに関する優先事項及び目標に対する進捗について、透明性のある情報開示を行うことに取り組んでいる。ジョンソン・エンド・ジョンソンのサステナビリティに関する取組及び関連する開示についての詳細については、[healthforhumanityreport.jnj.com/](http://healthforhumanityreport.jnj.com/)に掲載されている直近のヘルス・フォー・ヒューマニティ・レポートを参照のこと。

## 人材管理

当社の継続的な成功には従業員が極めて重要なものであり、長期戦略の上で不可欠な要素である。当該基本理念に基づき、当社の人材管理戦略は、以下の3つの基礎的な分野に焦点を当てている。

- ・最高の人材を引き付け、採用すること
- ・最高の人材を育成し、維持すること
- ・人材を力づけ、士気を高めること

焦点を当てているこれらの分野は、ジョンソン・エンド・ジョンソンの事業全般にとって不可欠である。取締役会(取締役会委員会を通す場合を含む。)は、当社の人材管理戦略を年1回精査する機会を有する。経営陣は、全ての従業員の主要な人材に関する基準に関する最新情報(採用及び人材育成に関する基準を含む。)を1年を通じて定期的に提供している。当社の社風に関する理解及びエンゲージメントをさらに向上させるため、取締役会は、時折当社の事業が行われる場所において従業員と面談し、かかる場所の現場視察を計画する。

## 人材育成

最高の人材の育成は、当社の成功にとって常に極めて重要である。取締役会及び経営陣は、リーダーシップの育成及び後継者育成計画に膨大な時間を費やす。取締役会は、最高経営責任者の後継者育成及びその他の執行役員の役職に関する後継者育成の監督につき主要な責任を負っている。指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、後継者育成計画に関するプロセス及びプロトコルの進展を監督し、最高人事責任者と共に、各委員会会議で後継者育成計画を精査する。

従業員は、また、正しい知識及び技能を有し、自らのキャリアにおいて成長し発展する機会を有しなければならない。これらの機会を支援するため、当社は、全従業員に対し学習育成プログラム及び教育リソースを提供している。これは、リーダーシップ技術を発展させ磨く機会、現在の能力の向上又は新たな技術の獲得及び協働、会員資格又は従業員事業リソースグループを通じたネットワーク拡大にわたる。当社の目標は、当社の長期的戦略を実行するために人材の確固たるパイプラインを創出しつつ、各従業員独自のキャリアパスを形成する助けとなるような学ぶ文化を実現することである。急速に進化する事業上及び業界のニーズについていくため、当社は、当社の従業員に関し、デジタル見識及び専門育成等の重要分野における再教育及び技能向上のための機会を継続的に提供する当社のオンデマンドの全世界的な学習育成エコシステムであるJ&J Learnを開始した。


## 文化


「我が信条(Our Credo)」に記載される通り、当社は、全世界で働く当社の従業員に対して責任を負っている。そのため、当社は、適用ある法律、世界規模のベストプラクティス、社内外の知見及び従業員からのフィードバックを指針として、当社は、様々な異なる経歴、能力、文化及び視点を有する個人からなる当社の全世界の従業員のニーズを満たすよう努力を継続する。当社は、従業員が実績に基づき評価され報酬を受ける、「我が信条(Our Credo)」に基づくインクルーシブな職場環境作りに取り組んでいる。

当社が従業員の健康、ウェルネス及び安全に投資していることは、人類の健康増進は自らの従業員の健康増進から始まるという信念に基づいている。正しい認識、焦点、実践及び手段をもって、当社は、臨時委託業者及び当社の施設を訪れる訪問客を含む世界中の全従業員が安全に働けることを確保する。当社は全社及び世界中で健康及びウェルネスプログラムを継続して拡張しており、従業員が自らの健康に関する目標を達成することを支援するために、新しい考え方及び技術を取り入れている。当社は、新たな健康リスクからの保護並びに当社の従業員の身体的、精神的、感情的及び経済的な健康並びに快適な暮らしの推進を目指すプログラム及び実践に投資する。

### 2025年度「我が信条(Our Credo)」調査の結果

当社は、人事的なリスクの可能性を報告し改善の機会を見いだせるよう、当社の従業員が意見を述べ、価値ある情報を知らせることができる世界規模のアンケート調査を行っています。

 **95%** 参加

 **85%** 好ましさの全体平均

## コーポレート・ガバナンスの要点

ジョンソン・エンド・ジョンソンは、「我が信条(Our Credo)」において定められる価値観に従っており、これは当社のコーポレート・ガバナンスに関する慣行にも拡大して適用されており、当社の付属定款及びコーポレート・ガバナンスの原則にも反映されている。指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、当社のコーポレート・ガバナンスに関する慣行が当社の株主が期待する高い水準に合致する状態を引き続き確保するために、当社のコーポレート・ガバナンスの原則及び当社全体のガバナンスの慣行を1年毎に精査している。当社のコーポレート・ガバナンスの原則は、[www.jnj.com/principles-of-corporate-governance](http://www.jnj.com/principles-of-corporate-governance)において閲覧することができる。

### 取締役会の効果的な構造及び構成

|                           |  |
|---------------------------|--|
| 強固かつ独立した取締役会のリーダーシップ      | 当社の会長兼最高経営責任者を除く全ての取締役は、独立している。財務委員会を除く全ての委員会は、独立取締役のみで構成されている。                  |
| 主席独立取締役                   | 独立取締役は、主席独立取締役を1年毎に任命する。   |
| 1年毎に行われる取締役会のリーダーシップの精査   | 指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、有効な取締役会のリーダーシップを確保するために、取締役会のリーダーシップの構造を1年毎に精査する。            |
| 会長/最高経営責任者の説明責任           | 独立取締役は、毎年非公開会議において会長及び最高経営責任者の実績を評価し、報酬を決定する。                                    |
| 独立取締役の非公開会議               | 独立取締役は、各取締役会議及び委員会会議において、経営陣が出席していない非公開会議に参加する時間を与えられている。                        |
| 主要なコンプライアンスリーダーとの非公開委員会会議 | 独立取締役は、会長兼最高経営責任者が出席していない非公開委員会会議を主要なコンプライアンスリーダーと共に開催する。                        |
| 取締役会及び委員会の厳格な評価           | 取締役会は、取締役会の業績の評価を1年毎に行っている。各委員会は、指名・コーポレート・ガバナンス委員会の指針に基づき、各委員会の業績の評価を1年毎に行っている。 |
| 定期的な取締役会の刷新               | 取締役会によるバランスの取れた刷新への取組により、経験を有する取締役と新任の取締役との釣り合いを効果的に取ることができている。                  |
| 取締役の定年                    | 取締役の定年は全て、72歳とする。但し、例外については検討される。  |

## 株主への対応及び説明責任

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| 1年毎に行われる取締役の選任                  | 各取締役は、当社の株主に対する説明責任を確保するために、1年毎に選任される。  |
| 取締役の選任に関する過半数決議に関する基準           | 取締役の選任の際に、指名された取締役の数が選任されるべき取締役の総数を超えない場合、取締役候補者は、選任のために投げられる議決権の過半数につき賛成投票を受けなければならない。取締役候補者の選任に対する「賛成票」の数よりも、「反対票」の数の方が上回った場合、当該取締役は、速やかに辞職を申し出なければならない。                              |
| 株式が1種類であること                     | 当社の普通株式は、当社が唯一発行している種類の株式である。   |
| プロキシアクセス                        | 当社の普通株式の3%以上を最低でも3年間継続して保有する各株主又は20名を上限とする株主のグループは、当社の付属定款において定められる条件に従って、取締役会の最大20%を構成する取締役候補者を指名し、これらを当社の委任勧誘書類に記載することができる。   |
| 取締役の兼務に関する方針                    | 当社又はその他の公開株式会社において最高経営責任者を務める取締役は、2社を超える株式公開会社の取締役を務めることはできない。その他の取締役は、5社を超える株式公開会社の取締役を務めることはできない。   |
| 株主権利プランがないこと                    | 当社は、「ポイズンピル」を有しておらず、今回についてはこれを適用する意図はない。  |
| 基本定款又は付属定款における特別多数承認に関する要件がないこと | 当社の書換済基本定款(その後行われる修正を含む。)及び付属定款においては、株主の承認を必要とする全ての行為には多数承認が適用される旨が記載されている。   |
| 臨時会議を招集する株主の権利                  | 当社株式の10%を保有する株主は、正当な理由がある場合において臨時会議を招集することができ、当社株式の25%を保有する株主は、理由の如何を問わず臨時会議を招集することができる。  |
| 取締役の解任(理由の有無を問わない。)             | 取締役は、株主により、理由の有無を問わず解任されることがある。   |
| 積極的な株主とのエンゲージメント                | 当社の株主とのエンゲージメントプログラムに関するさらなる情報については、上記を参照のこと。   |
| 1年毎に行われる株主勧告投票制度に係る勧告的投票        | 株主は、当社の指名された執行役員の報酬に関して、1年毎に投票を行うよう求められる。   |
| 当社株式の質入れ、ヘッジ及び空売りに関するポリシー       | 当社は、取締役及び執行役員に対して当社株式の質入れ、ヘッジ又は空売りを禁止するポリシーを有している。(www.investor.jnj.com/corporate-governanceを参照のこと。)  |
| 業務行動規範                          | 当社は、取締役、上級執行役員及び従業員に対し、当社の法令遵守方針に関する指針を提供するために設計された包括的な業務行動規範を有している。取締役、当社の執行委員会のメンバー及び全ての従業員は、2年毎に行われる業務行動規範に関する研修を受講する。   |
| 報酬の取戻方針                         | 当社は、経営陣が各方針に詳述される特定の不正行為又は財務上の修正を行った場合に責任を負うことを確保するために設計された、包括的な報酬の取り戻し方針を有している。(www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview/compensation-recoupment-policiesを参照のこと。) |
| 株式保有ガイドライン                      | 当社の保有ガイドラインにより、当社の最高経営責任者は、その基本給の12倍相当の当社株式を保有しなければならない。また、当社のその他の指定執行役員の各々は、その基本給の6倍相当の十分な当社株式を保有しなければならない。  |
| インサイダー取引に関する方針                  | 当社の業務行動規範は、全ての従業員に適用され、当社株式を売買するために非公開情報を使用することを禁止している。取締役、執行役員及びインサイダーに係るインサイダー株取引に関する方針は、事前許可要件及びブラックアウト期間等の特定の「インサイダー」に対する追加規制を含んでいる。  |

## 当社の役員報酬プログラムの重要要素

|                    |   |
|--------------------|---|
| バランスの取れた、業績に基づく報奨  | 業績に基づく報奨は、財務指標及び同業他社と比べた相対的な株主利益率に加え、戦略的目標及び指導力目標の達成度に基づき決定されている。         |
| 複数年度にわたる業績期間及び権利確定 | 長期インセンティブに関する業績期間及び権利確定スケジュールは、重複しているため、いずれかの1期間のみの業績を最大限に伸ばそうとする動機を抑制する。 |
| バランスの取れた報酬の構成要素    | 対象の報酬の構成は、3年にわたって権利確定する長期の株式に基づく報酬に偏っている。                                 |
| インセンティブ報奨の上限       | 年次業績賞与及び長期インセンティブ報奨は、上限が対象額の200%に定められている。                                 |
| 支配権の変更に関する取決めがないこと | 当社のいずれの執行役員も保証された給付が得られるような支配権の変更に関する取決めを結んでいない。                          |

### 取締役会委員会

取締役会には、監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会及び科学・技術委員会という5つの常設委員会があり、これらは、それぞれ、ニューヨーク証券取引所の上場基準及び当社の独立性に関する基準に基づき独立していると判断された非従業員取締役のみで構成されている。取締役会が採択した当該委員会の憲章(当社のウェブサイト [www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview](http://www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview)で閲覧することができる。)に基づき、当該各委員会は、

- ・ 外部のアドバイザー、コンサルタント及び顧問を雇い、これらに相談するために適切な資金を拠出する権限を有しており、かかる拠出を保証されており、
- ・ 職務遂行実績の年次評価を実施し、
- ・ 年1回、憲章の妥当性を精査及び再評価し、
- ・ 取締役会に対し、取締役会議で定期的に報告を行い、委員会の会議で生じた重要な問題や懸念を取締役会と精査している。

また、取締役会には、会長兼最高経営責任者及び主席独立取締役によって構成される常設の財務委員会があり、これは、当社の付属定款に従って、各取締役会議の間に取締役会の権限を行使する。

### 特別委員会(整形外科事業の分離)

2025年において、取締役会は、当社のメドテック事業からの整形外科事業の潜在的な分離(以下「分離取引」という。)を監督するため、特別委員会を設置した。特別委員会は、取締役会が採択した憲章に基づき運営されている。以下に、5つの主要な常設取締役会委員会及び特別委員会それぞれの責任及び委員を以下に記載する。

**取締役会委員会の構成状況**

以下の表は、各取締役会委員会の委員及び議長、並びに2025年度に開催された各委員会の会議の数を示している。

| 氏名                       | 独立性 | 年齢 | 取締役<br>就任年 | 主要な職業   | 取締役会委員会 |    |     |     |    |     |    |   |
|--------------------------|-----|----|------------|---|---------|----|-----|-----|----|-----|----|---|
|                          |     |    |            |   | AUD     | CB | NCG | RCS | ST | FIN | SC |   |
| M・C・ベック<br>リー            | I   | 71 | 2015       | ユタ大学生物学及び腫瘍科学特別<br>教授、ハンツマンがん研究所<br>(Huntsman Cancer Institute)名誉<br>最高経営責任者  |         |    |     |     | C  |     |    |   |
| J・A・ダウドナ                 | I   | 62 | 2018       | ダウドナ研究室(Doudna Lab)主任<br>研究員、イノベティブ・ゲノミ<br>クス・インスティテュート<br>(Innovative Genomics Institute)<br>創設者、カリフォルニア大学バー<br>クレー校(University of<br>California, Berkeley)生化学、生<br>物物理学及び構造生物学教授、ゲ<br>ノミクス研究所(Laboratory for<br>Genomics Research)創設者 |         |    |     |     |    |     |    |   |
| J・デュアト                   | CH  | 63 | 2022       | ジョンソン・エンド・ジョンソン<br>取締役会会長兼最高経営責任者   |         |    |     |     |    | C   |    |   |
| M・A・ヒューソ<br>ン            | LD  | 72 | 2019       | ロッキード・マーチン・コーポ<br>レーション(Lockheed Martin<br>Corporation)元常勤会長、会長兼<br>社長兼最高経営責任者  |         |    | C   |     |    |     |    | C |
| P・A・ジョンソ<br>ン            | I   | 66 | 2023       | ウェルズリー大学(Wellesley<br>College)学長  |         |    |     |     |    |     |    |   |
| H・ジョリー                   | I   | 66 | 2019       | ベスト・バイ(Best Buy Co.,<br>Inc.)元執行役会長、会長兼社長兼<br>最高経営責任者   | C       |    |     |     |    |     |    |   |
| M・B・マクレラ<br>ン            | I   | 62 | 2013       | デューク大学デューク・ロパー<br>ト・J・マルゴリス医学博士健康政<br>策センター(Duke-Robert J.<br>Margolis, MD, Center for Health<br>Policy, Duke University)所長   |         |    |     |     |    |     |    |   |
| J・G・モリキス                 | I   | 62 | 2025       | シャーウィン・ウィリアムズ・カ<br>ンパニー(Sherwin-Williams<br>Company)元執行役会長兼社長兼最<br>高経営責任者   |         |    |     |     |    |     |    |   |
| D・E・ピント                  | I   | 63 | 2025       | JPモルガン・チェース<br>(JPMorganChase)副会長   |         |    |     |     |    |     |    |   |
| M・A・ワイン<br>バーガー<br>(注1)  | I   | 64 | 2019       | アーンスト・アンド・ヤング元グ<br>ローバル会長兼最高経営責任者   |         |    |     | C   |    |     |    |   |
| N・Y・ウェスト                 | I   | 64 | 2020       | 米軍元中将   |         |    |     |     |    |     |    |   |
| E・A・ウッズ                  | I   | 61 | 2023       | Advocate Health最高経営責任者  |         |    | C   |     |    |     |    |   |
| 2025年度に開催された会議の数<br>(注2) |     |    |            |   | 13      | 9  | 4   | 4   | 6  | 0   | 1  |   |

- (注1) 監査委員会財務専門家として指名された。  
(注2) 委員会間の合同会議及び特別会議を含む。

|     |         |     |                         |
|-----|---------|-----|-------------------------|
| CH  | 取締役会会長  | NCG | 指名・コーポレート・ガバナンス委員会      |
| C   | 議長      | RCS | 規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会 |
| I   | 独立取締役   | ST  | 科学・技術委員会                |
| LD  | 主席独立取締役 | FIN | 財務委員会                   |
| AUD | 監査委員会   |     |                         |
| CB  | 報酬委員会   | SC  | 特別委員会(整形外科事業の分離)        |

## 取締役会委員会の責務

財務委員会を除く取締役会委員会の憲章は、[www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview](http://www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview)で閲覧することができる。

### 監査委員会

2025年度中13  
回\*の会議



### 委員

- H・ジョリー、議長
- J・G・モリキス
- D・E・ピント
- M・A・ワインバーガー

### 監査委員会の財務専門家

- M・A・ワインバーガー

### 独立性

- 監査委員会の各委員は独立しており、財務知識及び分析能力を必要とする職務において豊富な経験を有している。

### 役割及び責任

- 当社の財務管理、内部監査人、独立監査人、財務報告統制並びに会計方針及び手続きを監督する。
- 当社の独立監査人に関する任命、雇用、報酬の支払い及び評価を行う。
- 当社のグローバル監査・保証組織を監督し、その年次計画及び監査結果を精査する。
- 当社の内部監査統制及び手続きの質及び妥当性を監督する。
- 当社の財務報告に係る法令遵守及び慣行、並びに当社の開示管理及び手続きを精査及び監視する。

- 財務上のリスクに対する当社のエクスポージャーの評価及び管理に用いられるプロセスについて経営陣と協議し、税金及び財務に関するリスクを監視する。
- これらの役割を履行する際に、監査委員会は、独立監査人、経営陣及び内部監査人と定期的に会談(非公開会議を含む。)し、これらの者の作業を精査し、これらの者がそれぞれの責任を適切に果たしていることを確認する。

2025年5月にアダムチク氏が退任した後、取締役会は、ジョリー氏を監査委員会議長として指名した。取締役会は、ワインバーガー氏が監査委員会財務専門家としての指名要件を満たしていると判断した後、米国証券取引委員会(SEC)の規則に基づき、同氏を監査委員会財務専門家として指名した。かかる判断は、アーンスト・アンド・ヤング・エルエルピー(Ernst & Young LLP)の元会長兼CEOとしての経験を含む、同氏の財務及び経営に関する専門知識に基づいてなされた。財政上の不正、内部会計統制又は会計若しくは監査に関する事項についての誠意ある苦情を報告するために監査委員会に連絡を取ることを希望する従業員又はその他の者は、ジョンソン・エンド・ジョンソン会社秘書室(One Johnson & Johnson Plaza, New Brunswick, NJ 08933)宛てに監査委員会まで書面を送付するか、[www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview](http://www.investor.jnj.com/governance/corporate-governance-overview)の下部よりオンラインの提出用紙を使用して、かかる報告を行うことができる。かかる報告は、匿名で行うことができる。

\* 各四半期の決算発表の前に開催されたオンライン会議4回及び報酬委員会との年次合同会議1回を含む。

## 報酬委員会

2025年度中9  
回\*の会議



### 委員

- E・A・ウッズ、議長
- M・A・ヒューソン
- J・G・モリキス
- D・E・ピント

### 独立性

- 報酬委員会の各委員は、独立している。

### 役割及び責任

- 当社の役員報酬に関する指針及び方針を策定する。
  - 当社のCEOの報酬を精査し、当該報酬について独立取締役による承認のため提言を行い、当社のその他の執行役員に関する報酬を承認する。
  - 役員報酬の比較に用いられる同業他社の構成を設定する。
  - 当社の従業員を対象とする様々な年金制度、長期インセンティブ制度、貯蓄制度、保健制度及び給付制度の設計及び運営を監督する。
  - 当社の非従業員取締役に関する報酬を精査し、当該報酬について取締役会による承認のため提言を行う。
  - デュアト氏(会長兼最高経営責任者)、ウォーク氏(エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高財務責任者)及びマルホランド氏(エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高人事責任者)で構成される非取締役会委員会である経営陣報酬委員会(報酬委員会からの委任に基づき、経営陣の報酬を決定し、当社の執行役員以外の従業員に関する臨時手当及びその他の報酬の方針を設定する。)の報酬指針及び方針を監督する。
- 報酬委員会は、執行役員及び非従業員取締役の報酬に関する事項について、セムラー・ブロッシー・コンサルティング・グループ(Semler Brossy Consulting Group)を独立の報酬コンサルタントとして雇用している。
- \* 監査委員会及び指名・コーポレート・ガバナンス委員会との年次合同会議各1回を含む。

## 指名・コーポレート・ガバナンス委員会

2025年度中4  
回\*の会議



### 委員

- M・A・ヒューソン、議長
- J・A・ダウドナ
- P・A・ジョンソン
- H・ジョリー

### 独立性

- 指名・コーポレート・ガバナンス委員会の各委員は独立している。

### 役割及び責任

- コーポレート・ガバナンスに関する事項を監督する(取締役会の方針及び慣行並びに取締役会のリーダーシップ構造の評価を含む。 )。
  - 取締役会及び取締役会委員会の業績評価に関するプロセスを監督する。
  - 全ての従業員の主要な人材に関する基準を精査する。
  - 取締役会及び執行委員会の委員の利益相反の可能性の問題を評価する。
  - 上記の通り、取締役候補者を精査し、取締役候補者の承認を取締役に提言する。
  - 取締役に對するオリエンテーション及び継続的な教育プログラムを精査及び提言する。
  - 取締役及び執行役員のための業務行動倫理規範の遵守状況を監督する。
  - 取締役会のリーダーシップ構造を年1回評価する。
- \* 報酬委員会との合同会議1回を含む。

## 規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会

2025年度中4回の会議



### 委員

- M・A・ワインバーガー、議長
- M・C・ベックリー
- M・B・マクレラン
- N・Y・ウェスト
- E・A・ウッズ

### 独立性

規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会の各委員は独立している。

### 役割及び責任

- ヘルスケア・コンプライアンス、腐敗行為防止法、製品の製造及び供給の分野に関する法令遵守状況及び高水準の遵守を監督する。
- サプライチェーン、製品の品質、環境規制、従業員の健康及び安全、ヘルスケア・コンプライアンス、プライバシー、サイバーセキュリティ及び政治支出に関する適用ある法律、規制及び当社の方針の遵守状況を監督する。
- 当社の政治支出及びロビー活動に関する方針、慣行及び優先順位を精査する。
- 全社的リスク、グローバル・サイバーセキュリティ、製品品質及び技術に関するものを含む、当社のリスク管理プログラムを監督する。
- ヘルスケア・コンプライアンス、腐敗防止法及び製品品質コンプライアンスに関わる重要な訴訟、調査及び苦情を経営陣と共に精査する。
- 当社のサステナビリティ活動の進捗状況を経営陣と共に精査及び議論する。

## 科学・技術委員会

2025年度中6回の会議



### 委員

- M・C・ベックリー、議長
- J・A・ダウドナ
- P・A・ジョンソン
- M・B・マクレラン
- N・Y・ウェスト

### 独立性

科学・技術委員会の各委員は独立している。

### 役割及び責任

- 当社の事業を支援する研究開発体制の総合的な戦略、方向性及び有効性を監視及び精査する。
- 当社の全体的な事業戦略に影響を及ぼす可能性のある重要かつ新たな科学技術政策及び公衆衛生の問題及び傾向の特定及び理解において取締役会を補佐する。
- 新しい科学技術の取得又は開発に関連する当社の主要な買収及び事業開発活動の監督において取締役会を補佐する。
- 製品安全性に関する事項の科学的かつ技術的な側面に関して情報源となり、また必要に応じて情報・意見を提供する。

## 財務委員会

### 役割及び責任

会長兼最高経営責任者及び主席独立取締役により構成される。  
各取締役会議の間の期間に法律及び当社の付属定款により認められた取締役会の権限を行使する。  
通常、会議の代わりに全員一致の書面による同意により行為する。  
いかなる行為も、取締役会による特定の事前の委任に基づきなされ、又は後に取締役会により追認される。

**特別委員会(整形外科事業の分離)**

2025年度中1回の会議



**委員**

- M・A・ヒューソン、議長
- H・ジョリー
- D・E・ピント
- M・A・ワインバーガー
- N・Y・ウエスト

**独立性**

特別委員会の各委員は独立している。

**役割及び責任**

- ・分離取引を精査及び評価する。これには、新会社の取締役会会長、取締役会の構成員及びその他の経営陣幹部チームの構成員の個々の候補者を評価することが含まれる。
- ・分離取引に関する当社による精査及び評価並びに分離取引に関して取締役会に提出する資料及びプレゼンテーションの作成を監督する。
- ・分離取引に関連して、当社の経営陣、従業員及び顧問から報告を受け、これらの者に対して指針を提供する。
- ・分離取引に関する重要な進展について取締役会及び取締役会委員会に情報共有するため、必要に応じて取締役会その他常設取締役会委員会に定期的に報告する。

## 取締役会議及び経過

### 取締役会議及び出席

2025年度中に、取締役会及びその委員会は、オンライン会議及び対面会議両方を開催することにより、定例会議の予定を継続した。

取締役会は、2025年度に14回の会議を開催した。各取締役は、取締役会及び当該取締役が所属する委員会の定例及び臨時の会議(当該取締役の在任期間中に開催されたもの)の少なくとも75%に出席した。

全ての取締役候補者が定時株主総会に出席することは、当社の長年にわたる慣習である。取締役候補者のうち、当時取締役であった者全員が、オンラインで開催された2025年度定時総会に出席していた。

### 非公開会議

2025年度中に、監査委員会、報酬委員会、指名・コーポレート・ガバナンス委員会、規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会及び科学・技術委員会は、それぞれ、経営陣のメンバーの出席を伴わない非公開会議を開催した。独立取締役は、2025年度中の取締役会の各定例会議において非公開会議を開催し、会長兼最高経営責任者の年次評価を実施するために追加の臨時非公開会議を開催した。主席独立取締役は、かかる非公開会議において議長を務めた。

### 主要なコンプライアンスリーダーとの非公開委員会会議

上記の非公開会議に加え、監査委員会、科学・技術委員会及び規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会は、2025年度中の委員会会議において、各々のコンプライアンスリーダー(最高財務責任者、最高法務責任者、最高監査責任者、最高コンプライアンス責任者、最高品質責任者、最高医務責任者等)との間で、会長兼最高経営責任者の出席を伴わない定例の非公開会議を開催した。当該非公開会議により、独立取締役は、経営陣との非公式協議に参加することができ、率直なフィードバック並びにリスク、管理及びコンプライアンス事項に対する洞察を求める機会を得る。

## 関連当事者との取引及び取締役の独立性

### 関連当事者との取引

当社の関連当事者との取引方針により、当社が参加者であり、かつ、いずれかの関連当事者が直接又は間接の重要な利害関係を有している(取締役若しくは理事又は他の事業体の10%未満の所有者であることのみ起因する場合を除く。)120,000米ドルを超える取引又は一連の取引について、指名・コーポレート・ガバナンス委員会により承認又は追認されることが要求されている。関連当事者には、当社の取締役及び執行役員並びにそれらの近親者及び生計を共にする者が含まれる。また、関連当事者には、当社の発行済普通株式の5%超を支配する者も含まれる。

当社のコーポレート・ガバナンスの原則及び取締役及び執行役員のための業務行動倫理規範に基づき、当社の全ての取締役及び執行役員は、関連当事者との取引を含む潜在的な利益相反を会長兼最高経営責任者又は主席独立取締役に報告する義務がある。また、経営陣は、関連当事者との取引方針([www.jnj.com/principles-of-corporate-governance](http://www.jnj.com/principles-of-corporate-governance)で閲覧することができる。)に基づき承認又は追認の対象となり得る取引を監視するための手続きを設定している。

関連当事者との取引が確認された場合、指名・コーポレート・ガバナンス委員会は、関連する全ての事実及び状況を精査し、当該取引への参加を承認又は否認する。委員会は、とりわけ、他の要素と併せて、同一又は類似の状況下において関連のない第三者が一般に利用できる条件と比べて、当該取引の条件が有利なものでないか、及び取引における関連当事者の利害関係の範囲を考慮する。

指名・コーポレート・ガバナンス委員会による取引の事前承認が実現不可能な場合、当該取引は、当該委員会の次回の定例会議において追認のため審議される。取引が当該委員会の委員に関係する場合、当該委員は委員会の審議に参加しない。また、委員会議長(又は、取引が委員会議長に関係する場合は主席独立取締役)は、取引金額が100万米ドル以下の関連当事者との取引を事前承認又は追認することができる。

**以下の種類の取引は、取引総額が120,000米ドルを超える場合でも指名・コーポレート・ガバナンス委員会により事前承認又は追認されたものとみなされる。**

- 取締役又は執行役員としての業務の対価として当社により支払われた報酬。
- 関連当事者が管理職でない従業員、10%未満の株式所有者又はリミテッド・パートナーとしての関係のみを有している他の会社との取引のうち、100万米ドル又は当該会社の年間収益の2%のいずれか大きい方を上回らない取引。
- 関連当事者が従業員である慈善団体への当社の寄付のうち、取引が500,000米ドル又は当該慈善団体の年間受領額の2%のいずれか少ない方を上回らない取引。
- 関連当事者が当社株式の所有者としての利害関係のみを有し、所有者全員が比例した利益(四半期毎の定期的な配当の支払い等)を受ける取引。
- 競争入札を伴う取引。
- 法律又は政府機関により料金又は手数料が規制されている取引。
- 預託銀行、株主名簿管理人、登録機関、信託証書に基づく受託者、又は類似の銀行業務を行う当事者が関係する取引。

## 2025年度における関連当事者との取引

エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高財務責任者であるジョセフ・ウォーク氏の姉妹は、当社の完全子会社であるジョンソン・エンド・ジョンソン・サービス・インク(Johnson & Johnson Services, Inc.)のタレント・モビリゼーション・リーダーであり、2025年度において総額245,969米ドルの報酬(基本給与、年次インセンティブ賞与、2025年度に付与された長期インセンティブ報奨の価額及びその他の報酬を含む。)を得ている。また、同氏はジョンソン・エンド・ジョンソン・サービス・インクの一般的な福祉及び給付制度に参加している。同氏の報酬は、同等の資格及び責任を有し、同様の地位を務める従業員に適用されるジョンソン・エンド・ジョンソン・サービス・インクの雇用及び報酬慣行に従い設定されている。ウォーク氏は、姉妹の雇用に関して重要な利害関係を有しておらず、また、同氏と生計を共にしていない。

### 管理及び手続き

**開示管理及び手続き** 本書の対象である期間の末日において、当社は、当社の開示管理及び手続きの設計及び運用の有効性を評価した。当社の開示管理及び手続きは、当社が証券取引所法の下で提出する報告書において開示しなければならない情報が証券取引委員会の規則及び様式で規定される期間内に確実に記録、処理、要約、及び報告されるように設計されたものである。開示管理及び手続きには、当社が証券取引所法に基づき提出する報告書において開示しなければならない情報が、所要の開示に関する適時の決定が可能となるよう当社の経営陣(主要な役員及び財務責任者又は同様の職務を担う者を含む。)に適切かつ確実に蓄積され伝達されるよう設計された管理及び手続きが含まれるが、これらに限られない。会長兼最高経営責任者であるホアキン・デュアト氏及びエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高財務責任者であるジョセフ・J・ウォーク氏がこの評価に関与し、精査を行なった。この評価に基づき、デュアト氏及びウォーク氏は、本書の対象である期間の末日現在、当社の開示管理及び手続きは有効なものであったと判断した。

**財務報告に関する内部統制についての報告書** 本項目で求められる情報は、後記「財務報告に関する内部統制についての経営陣の報告書」を参照することにより本書に組み入れられる。

**財務報告に関する内部統制の変更** 2025年12月28日に終了した四半期中に、証券取引所法に基づく規則13a-15及び15d-15に基づき要求される評価に関連して確認されている当社の財務報告に関する内部統制について、当社の財務報告に関する内部統制に重大な影響を及ぼした、又は、重大な影響を及ぼす合理的な可能性がある変更はなかった。当社は、その開示管理及び手続きの設計及び運用の有効性を引き続き監視し、評価する。

当社は、人事、情報技術、調達、サプライチェーン及び財務機能に関するプロセス及びシステムを統合、簡素化及び標準化するため、複数年にわたる企業規模の取組を実行している。これらは、当社の財務共有サービス機能の発展を支え、財務システムを標準化するための改良である。かかる計画は、当社の財務報告に関する内部統制について特定された欠陥又は欠点に対処するものではない。かかる取組を受けて、当社は、財務管理態勢の設計及び運用を調整及び合理化しており、今後もこれを続けていく。

## 当社株式の内容

当社の基本定款には、当社が普通株式と優先株式を発行することができる旨が規定されている。当社の普通株式は、当社の普通株式の株主に提議される全ての事項について、1株当たり1個の議決権が付されている。優先株式は、当社の基本定款に規定される通り、1つ以上のシリーズのあらゆる金額(但し、いかなる時も2,000,000株を超える優先株式が発行済であってはならない。)で随時発行することができる。かかるシリーズの優先株式は、議決権がないか、議決権が限定されているか、又は特別若しくは複式の議決権を有するものとする。当事業年度末現在において、当社の発行済株式は全て普通株式であり、当社は優先株式を発行していない。

## (2) 【役員の状況】

### 取締役


下表は当社の取締役に関する情報を示している。


男性取締役の人数：7名


女性取締役の人数：5名


女性取締役比率：41.7%


2026年2月24日現在(「所有株式の種類及びその数」については本報告書提出日現在)


| 氏名(年齢)                        | 役職名   | 主要略歴   | 任期                                   | 所有株式の種類及びその数       |
|-------------------------------|---|--|--------------------------------------|--------------------|
| <p>メアリー・C・ベックリー<br/>(71歳)</p> | <p><b>独立取締役<br/>(2015年度から)</b></p> <p><b>委員：</b><br/>                     ・科学・技術委員会議長<br/>                     ・規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会委員</p> | <p><b>主な経歴</b></p> <p>ユタ大学(University of Utah)(現任)<br/>                     ・生物学と腫瘍科学の特別教授</p> <p><b>ハンツマンがん研究所</b><br/>                     ・名誉最高経営責任者</p> <p><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b></p> <p>・エクセリクス(Exelixis)(2024年から)<br/>                     ・ハンツマン・コーポレーション(Huntsman Corporation)(2011年から)</p> <p><b>その他の所属団体</b></p> <p>・ハワード・ヒューズ医療機構(Howard Hughes Medical Institute)医療諮問会議(Medical Advisory Board)<br/>                     ・米国国立がん研究所(National Cancer Institute)科学諮問委員会(Board of Scientific Advisors)(2018年から2022年まで)<br/>                     ・国立衛生研究所(National Institute of Health)の取締役に対する助言委員会(Advisory Committee to the Director)(2007年から2010年まで及び2024年から2025年まで)<br/>                     ・アメリカがん研究協会(American Association for Cancer Research)取締役(2013年から2016年まで)<br/>                     ・アメリカ細胞生物学会(American Society for Cell Biology)会長(2006年から2007年まで)<br/>                     ・米国科学アカデミー(National Academy of Sciences)、アメリカ哲学協会(American Philosophical Society)及びアメリカ芸術科学アカデミー(American Academy of Arts and Sciences)の選任メンバー</p> <p><b>技能及び資格</b></p> <p>・科学研究及びヘルスケア分野における組織運営に関する専門知識<br/>                     ・国内及び国外の科学関連業務への積極的な参加<br/>                     ・患者体験への注力</p>  | <p>翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで</p> | <p>普通株式<br/>0株</p> |


| 氏名(年齢)                 | 役職名  | 主要略歴  | 任期                            | 所有株式の種類及びその数 |
|------------------------|--|---|-------------------------------|--------------|
| ジェニファー・A・ダウドナ<br>(62歳) | <b>独立取締役<br/>(2018年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・指名・コーポレート・ガバナンス委員会委員<br>・科学・技術委員会委員 | <b>主な経歴</b><br>カリフォルニア大学バークレー校(現任)<br>・ダウドナ研究室主任研究員<br>・イノベーティブ・ゲノミクス・インスティテュート創設者<br>・生化学、生物物理学及び構造生物教授<br>・ゲノミクス研究研究室(Laboratory for Genomics Research)創設者<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・テンパスAI・インク(Tempus AI, Inc.)(2024年から)<br><b>受賞及び表章</b><br>・ノーベル化学賞受賞者(2020年)<br><b>その他の所属団体</b><br>・カリブー・バイオサイエンス・インク(Caribou Biosciences, Inc.)諮問委員会<br>・インテリア・セラピューティクス・インク(Intellia Therapeutics, Inc.)諮問委員会<br><b>技能及び資格</b><br>・簡便化されたゲノム編集技術CRISPR-Cas9を共同発見した生化学分野における先駆者<br>・科学研究及び革新に関する専門知識<br>・科学研究と倫理の統合における第一人者<br><br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで | 普通株式<br>0株   |


| 氏名(年齢)                     | 役職名   | 主要略歴   | 任期                                   | 所有株式の種類及びその数             |
|----------------------------|---|--|--------------------------------------|--------------------------|
| <p>ホアキン・デュアト<br/>(63歳)</p> | <p><b>マネージング・ディレクター</b><br/>(2022年から)</p> <p>委員：<br/>・財務委員会議長</p> | <p><b>主な経歴</b><br/> <b>ジョンソン・エンド・ジョンソン</b><br/>                     ・取締役会会長兼最高経営責任者(現任)<br/>                     ・執行委員会副会長<br/>                     ・エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼医薬品部門ワールドワイド・チェアマン<br/>                     ・医薬品部門ワールドワイド・チェアマン<br/>                     ・医薬品部門カンパニー・グループ・チェアマン</p> <p><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br/>                     ヘス・コーポレーション(Hess Corporation)<br/>                     (2019年から2022年)</p> <p><b>その他の所属団体</b><br/>                     ・ビジネス・カウンシル(Business Council)<br/>                     ・ビジネス・ラウンドテーブル(Business Roundtable)<br/>                     ・ニュージャージー州CEOカウンシル(New Jersey CEO Council)<br/>                     ・スペイン 米国商工会議所</p> <p><b>技能及び資格</b><br/>                     ・一流かつ最も包括的な大手ヘルスケア・イノベーション企業における複数の事業セグメント、地域及び部門にわたる数十年に及ぶ幅広い経験<br/>                     ・我が信条(Our Credo)の価値観へ深くコミットし、世界的な視野を持つ、目的志向のビジネスリーダー</p>  | <p>翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで</p> | <p>普通株式<br/>356,297株</p> |


| 氏名(年齢)                | 役職名   | 主要略歴   | 任期                             | 所有株式の種類及びその数   |
|-----------------------|---|--|--------------------------------|----------------|
| マリリン・A・ヒューソン<br>(72歳) | <b>独立取締役<br/>                     (2019年から)</b><br><br><b>主席取締役<br/>                     委員：</b><br>・指名・コーポレートガバナンス委員会議長<br>・報酬委員会委員<br>・財務委員会委員<br>・特別委員会(整形外科事業の分離)議長 | <b>主な経歴</b><br><b>ロッキード・マーチン・コーポレーション<br/>                     (Lockheed Martin Corporation)(退任)</b><br>・会長<br>・会長兼社長兼最高経営責任者<br>・最高経営責任者兼社長<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・シェブロン・コーポレーション (Chevron Corporation) (2021年から)<br>・ロッキード・マーチン・コーポレーション (2012年から2021年まで)<br><b>その他の所属団体</b><br>・アメリカ航空宇宙学会(American Institute of Aeronautics and Astronautics)及びアメリカ芸術科学アカデミー研究員<br>・アラバマ大学学長諮問委員会(University of Alabama President's Cabinet)<br>・カルバーハウス・カレッジ・オブ・ビジネス (the Culverhouse College of Business) 評議会(Board of Visitors)<br>・全米技術アカデミー (National Academy of Engineering)メンバー<br><b>技能及び資格</b><br>・世界的な規制産業における幹部職及び経営職に関する専門知識<br>・グローバル経営管理、戦略立案、サイバーセキュリティ、財務、サプライチェーン、レバレッジド・サービス及び製造に関する見識及び経験<br>・ガバメント・リレーションズ及び人的資本管理に関する専門知識<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任される資格を有するまで | 普通株式<br>3,000株 |


| 氏名(年齢)               | 役職名  | 主要略歴   | 任期                            | 所有株式の種類及びその数 |
|----------------------|--|--|-------------------------------|--------------|
| ポーラ・A・ジョンソン<br>(66歳) | <b>独立取締役<br/>(2023年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・指名・コーポレート・ガバナンス委員会委員<br>・科学・技術委員会委員 | <b>主な経歴</b><br>ウェルズリー大学(Wellesley College)(現任)<br>・学長<br><b>ブリガム・アンド・ウイメンズ病院(Brigham and Women's Hospital)</b><br>・コナース・センター・フォー・ウイメンズ・ヘルス・アンド・ジェンダー・バイオロジー (Connors Center for Women's Health and Gender Biology)業務執行取締役<br>・女性診療科部長<br><b>ハーバード・メディカル・スクール(Harvard Medical School)</b><br>・医学部教授<br><b>ハーバード公衆衛生大学院(Harvard School of Public Health)</b><br>・疫学部教授<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・アビオメッド・インク(Abiomed, Inc.)(2020年から2022年まで)<br>・イートン・バンス・コーポレーション(Eaton Vance Corp.)(2018年から2022年まで)<br>・ウエスト・ファーマスーティカル・サービス(West Pharmaceutical Services)(2008年から2021年まで)<br><b>その他の所属団体</b><br>・ロックフェラー大学(Rockefeller University)全米医学アカデミー(National Academy of Medicine)及びアメリカ芸術科学アカデミー(American Academy of Arts and Sciences)のメンバー<br>・イサベラ・スチュワート・ガードナー博物館(Isabella Stewart Gardner Museum)理事<br>・ロックフェラー大学理事<br><b>技能及び資格</b><br>・医学研究、公衆衛生及び健康政策に関する専門知識<br>・異なる区分(特に女性の健康)の患者にわたる標準治療の理解及び改善におけるビジョナリー<br>・機能横断的な協力と包括性の向上に重点を置いた、複雑な組織にまたがる実証されたリーダーシップ<br>・多様な学生集団に対するSTEMカリキュラムのアクセシビリティに焦点を当てた熱心な教育者<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで | 普通株式<br>191株 |


| 氏名(年齢)               | 役職名   | 主要略歴  | 任期                             | 所有株式の種類及びその数   |
|----------------------|---|---|--------------------------------|----------------|
| ヒューバート・ジョリー<br>(66歳) | <b>独立取締役<br/>                     (2019年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・監査委員会議長<br>・指名・コーポレート・ガバナンス委員会委員<br>・特別委員会(整形外科事業の分離)委員 | <b>主な経歴</b><br>ベスト・バイ・カンパニー・インク (Best Buy Co., Inc.)(退任)<br>・執行役会長<br>・会長兼社長兼最高経営責任者<br>・社長兼最高経営責任者<br>ハーバード・ビジネス・スクール(Harvard Business School)(現任)<br>・経営学上級講師<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・ S&Pグローバル・インク(S&P Global, Inc.) (2026年から)<br>・ラルフローレン・コーポレーション(Ralph Lauren Corporation)(2009年から2025年まで)<br>・ベスト・バイ・カンパニー・インク(2012年から2020年まで)<br><b>その他の所属団体</b><br>・ニューヨーク公共図書館(New York Public Library)理事<br>・シアンスポ・アメリカ財団(Sciences Po American Foundation)理事<br>・HEC経営大学院(HEC Paris)国際諮問委員会<br><b>技能及び資格</b><br>・国際的企業に関連する戦略、運営及び財務の豊富な専門知識<br>・顧客体験に重点を置いた事業のデジタル・トランスフォーメーションを成功に導く<br>・事業変革及び人的資本管理における経験<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任される資格を有するまで | 普通株式<br>5,000株 |

| 氏名(年齢)               | 役職名  | 主要略歴   | 任期                            | 所有株式の種類及びその数 |
|----------------------|--|--|-------------------------------|--------------|
| マーク・B・マクレラン<br>(62歳) | <b>独立取締役<br/>           (2013年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会委員<br>・科学・技術委員会委員 | <b>主な経歴</b><br><b>デューク大学(Duke University)(現任)</b><br>・デューク・ロバート・J・マルゴリス医学博士健康政策センター(Duke-Robert J. Margolis, MD, Center for Health Policy) 所長<br>・経営学、内科及び政策のマルゴリス教授(Margolis Professor of Business, Medicine and Policy)<br><b>テキサス大学(University of Texas)(現任)</b><br>・デル・メディカルスクール(Dell Medical School)教授団の一員<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・アラインメント・ヘルスケア(Alignment Healthcare)(2021年から)<br>・シグナ・コーポレーション(Cigna Corporation)(2018年から)<br><b>その他の所属団体</b><br>・リサーチ!アメリカ(Research! America)理事<br>・米国医学アカデミー(National Academy of Medicine)の価値及び科学主導のヘルスケアに関するコンソーシアム(Consortium for Value and Science-Driven Health Care)の会長<br>・米国ヒスパニック系健康同盟(National Alliance for Hispanic Health)理事<br>・プロゲノムiQインク(PrognomiQ, Inc.)取締役<br>・ユナイテッド・ステイツ・オブ・ケア(United States of Care)理事<br>・ヘルスケア支払学習及び行動ネットワーク(Health Care Payment Learning and Action Network)運営委員会の共同議長<br><b>技能及び資格</b><br>・アメリカ食品医薬品局(U.S. Food and Drug Administration)長官及び米国メディケア・メディケイド・サービスセンター長官としての経験を含む、公衆衛生及び規制における豊富な経験<br>・ヘルスケア業界が直面する困難に関する広範な知識及び独自の見識<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで | 普通株式<br>0株   |

| 氏名(年齢)            | 役職名  | 主要略歴   | 任期                            | 所有株式の種類及びその数   |
|-------------------|--|--|-------------------------------|----------------|
| J・G・モリクス<br>(62歳) | <b>独立取締役<br/>(2025年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・監査委員会委員<br>・報酬委員会委員 | <b>主な経歴</b><br>シャーウィン・ウィリアムズ・カンパニー(退任)<br>・執行会長兼社長兼最高経営責任者<br>・社長兼最高執行責任者<br>・事業部長<br>・グループ長<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・ゼネラル・ミルズ・インク (General Mills, Inc.) (2024年から)<br>・ユナイテッド・パーセル・サービス・インク (United Parcel Service, Inc.) (2025年から)<br>・ワールプール・コーポレーション (Whirlpool Corporation) (2025年から)<br><b>その他の所属団体及び認定</b><br>・ユニバーシティ・ホスピタルズ・ヘルス・システム・インク (University Hospitals Health System, Inc.) 会長<br><b>技能及び資格</b><br>・世界的な産業に関連する幹部職及び経営職に関する専門知識<br>・グローバル展開、経営管理、戦略立案及び変革、財務、サプライチェーンの最適化並びに製品イノベーションに関する見識及び豊富な経験<br>・顧客体験の向上及び経営の効率化を推進する技術革新を成功に導く<br>・医療供給体制、資金源、規制及び最新動向を含む複雑なヘルスケアシステムに関する深い理解<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで | 普通株式<br>1,849株 |

| 氏名(年齢)           | 役職名   | 主要略歴  | 任期                            | 所有株式の種類及びその数 |
|------------------|---|---|-------------------------------|--------------|
| D・E・ピント<br>(63歳) | <p><b>独立取締役<br/>(2025年から)</b></p> <p><b>委員：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•監査委員会委員</li> <li>•報酬委員会委員</li> <li>•特別委員会(整形外科事業の分離)委員</li> </ul> | <p><b>主な経歴</b></p> <p>JPモルガン・チェース副会長(現任)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•副会長</li> <li>•社長</li> <li>•最高執行責任者</li> </ul> <p><b>その他の所属団体及び認定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•国際金融協会(Institute of International Finance)理事</li> </ul> <p><b>技能及び資格</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•大手グローバル企業における幹部職及び経営職に関する卓越した実績</li> <li>•東欧、中東、アフリカ及びアジアの新興市場における特筆すべき経験を含む、国際市場の統括に関する豊富な経験</li> <li>•会計、資本市場及び投資銀行業務に関する専門知識</li> </ul>  | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで | 普通株式<br>0株   |

| 氏名(年齢)                              | 役職名   | 主要略歴   | 任期                                    | 所有株式の種類及びその数           |
|-------------------------------------|---|--|---------------------------------------|------------------------|
| <p>マーク・A・ワイン<br/>バーガー<br/>(64歳)</p> | <p><b>独立取締役<br/>(2019年から)</b></p> <p><b>委員：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会議長</li> <li>・監査委員会委員</li> <li>・特別委員会(整形外科事業の分離)委員</li> </ul> | <p><b>主な経歴</b></p> <p><b>アーンスト・アンド・ヤング(退任)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル・チェアマン兼最高経営責任者</li> </ul> <p><b>米国政府</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・米国財務省次官補(ジョージ・W・ブッシュ大統領政権)</li> <li>・米国社会保障諮問委員会(U.S. Social Security Administration Advisory Board)(クリントン大統領政権)</li> </ul> <p><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・JPモルガン・チェース(2024年から)</li> <li>・メットライフ・インク(MetLife Inc.)(2019年から)</li> <li>・サウジアラムコ(Saudi Aramco)(2019年から)</li> <li>・アクセラレート・アクイジション・コーポレーション(Accelerate Acquisition Corp.)(2021年から2022年まで)</li> </ul> <p><b>その他の所属団体及び認定</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・タニウム・インク(Tanium, Inc.)、ストーン・キャニオン・インダストリーズ・ホールディングス・インク(Stone Canyon Industries Holdings Inc.)及びテネオ(Teneo)のシニア・アドバイザー</li> <li>・全米経済研究所(NBER)理事</li> <li>・ジャスト・キャピタル(JUSTCapital)CEO諮問委員会(CEO Advisory Council)委員</li> </ul> <p><b>技能及び資格</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル事業の指揮及び政府高官の経験</li> <li>・未曾有の混乱期において官民セクターで変革を推進した実績</li> <li>・会計、コンプライアンス及びコーポレート・ガバナンスに関する専門知識と企業目的への強いコミットメント</li> </ul>  | <p>翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任される資格を有するまで</p> | <p>普通株式<br/>1,000株</p> |

| 氏名(年齢)              | 役職名  | 主要略歴   | 任期                            | 所有株式の種類及びその数 |
|---------------------|--|--|-------------------------------|--------------|
| ナジャ・Y・ウェスト<br>(64歳) | <b>独立取締役<br/>(2020年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会委員<br>・科学・技術委員会委員<br>・特別委員会(整形外科事業の分離)委員 | <b>主な経歴</b><br><b>米国陸軍(退任)</b><br>・中将<br>・米国陸軍第44代軍医総監及び米国陸軍衛生司令部司令官<br>・統合参謀事務局軍医(Joint Staff Surgeon)<br>・米国陸軍衛生司令部支援部副部長<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・ニューコア・コーポレーション(Nucor Corporation)(2019年から)<br>・テンパスAI・インク(2024年から)<br>・テネット・ヘルスケア・コーポレーション(Tenet Healthcare Corporation)(2019年から)<br><b>その他の所属団体</b><br>・マウント・セント・メアリーズ大学(Mount St. Mary's University)理事<br>・全米レクリエーション基金(National Recreation Foundation)理事<br>・米海軍分析センター(Center for Naval Analysis)理事<br>・オルムステッド財団(The Olmsted Foundation)理事<br><b>技能及び資格</b><br>・幹部職及び経営職における実証されたリーダーシップ、戦略立案及びヘルスケア事業運営<br>・ガバメント・リレーションズ及び人的資本管理に関する専門知識<br>・グローバルヘルス問題に関する業務上の危機管理及び災害対応における経験<br>・情報セキュリティ及びサイバーセキュリティに関する豊富な経験<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任され資格を有するまで | 普通株式<br>0株   |

| 氏名(年齢)               | 役職名   | 主要略歴  | 任期                             | 所有株式の種類及びその数 |
|----------------------|---|---|--------------------------------|--------------|
| ユージーン・A・ウッズ<br>(61歳) | <b>独立取締役<br/>                     (2023年から)</b><br><br><b>委員：</b><br>・報酬委員会議長<br>・規制・コンプライアンス・サステナビリティ委員会委員 | <b>主な経歴</b><br>アドボケイト・ヘルス(Advocate Health)(現任)<br>・最高経営責任者<br>クリスタス・ヘルス(CHRISTUS Health)<br>・社長兼最高経営責任者<br>聖ヨゼフ・ヘルスケア・フォー・カトリック・ヘルス・イニシアティブズ(St. Joseph Health Care for Catholic Health Initiatives)<br>・最高経営責任者<br>・運営部門上級副社長<br><b>他の株式公開会社における取締役就任状況</b><br>・ベスト・パイ・カンパニー・インク(2018年から2024年)<br><b>その他の所属団体</b><br>・リッチモンド連邦準備銀行(Federal Reserve Bank of Richmond)議長(2022年)<br>・米国病院協会(American Hospital Association)理事会会長(2017年)<br><b>技能及び資格</b><br>・病院、学術機関及びその他のコミュニティを基盤とした制度を含むヘルスケア施設を監督する30年を超える経験<br>・地理的成長、デジタル改革及びM&Aを通じた事業拡大の実績<br>・都市部及び地方に住む患者ニーズに対する深い理解<br> | 翌年の定時株主総会まで及び後任者が選任される資格を有するまで | 普通株式<br>250株 |

執行役員

下表は当社の執行役員に関する情報を記載している。

男性執行役員の人数：5名

女性執行役員の人数：5名

女性執行役員比率：50.00%

2026年2月24日現在(「所有株式の種類及びその数」については本報告書提出日現在)

| 氏名(年齢)                  | 役職名  | 主要略歴  | 任期   | 所有株式の種類及びその数     |
|-------------------------|--|---|--|------------------|
| ヴァネッサ・ブロードハースト<br>(57歳) | 執行委員会委員兼グローバル・コーポレート・アフェアーズ担当エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント | 2022年にグローバル・コーポレート・アフェアーズ担当エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントに指名され、執行委員に任命された。2017年にジョンソン・エンド・ジョンソン社に復帰し、2018年にグローバル・商業戦略組織カンパニー・グループ・チェアマンに任命された。2013年から2017年まで、アムジェン(Amgen)で炎症・心臓血管、心臓血管・骨部門(Inflammation & Cardiovascular, Cardiovascular & Bone)のゼネラルマネージャーを務めた。アムジェンでの役職に就任する前は、2005年から2013年の間、当社で様々な幹部指導者としての役職を務めた。 | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>23,003株  |
| ホアキン・デュアト<br>(63歳)      | 取締役会会長兼最高経営責任者                                   | 2022年に最高経営責任者及び取締役に任命され、その後2023年に取締役会会長に就任した。エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼医薬品担当ワールドワイド・チェアマンに指名された2016年に執行委員に任命され、その後、執行委員会副会長を務めた。1989年に当社の子会社であるヤンセン・ファーマスーティカ・エスエー(スペイン)に入社し、全ての事業部門並びに複数の地域及び機能において徐々に重責を担う管理職を担う。   | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>356,297株 |
| エリザベス・フォーミナード<br>(55歳)  | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高法務責任者              | 2022年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高法務責任者兼執行委員会委員に指名された。2006年に当社に入社し、医療機器・診断薬製品部門ジェネラル・カウンセラー、コンシューマー・グループ・アンド・サプライチェーン部門ジェネラル・カウンセラー、コーポレート・ガバナンス担当ワールドワイド・ヴァイス・プレジデントを含む徐々に重責を担う役職及び過去直近の医薬品部門ジェネラル・カウンセラーとしての役職を務めた。   | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>23,568株  |

| 氏名(年齢)                | 役職名  | 主要略歴  | 任期   | 所有株式の種類及びその数    |
|-----------------------|--|---|--|-----------------|
| クリステン・マルホランド<br>(59歳) | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高人事責任者              | 2024年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントに任命され、執行委員会の委員に任命された。2005年に当社に入社し、メドテック、イノベティブ・メディスン、当社のコーポレート機能、コーポレート人事業務(パフォーマンス&デベロップメントを含む。)及び、最近では、グローバル・トータル・リワードを含む人事部門における全社的な指導的地位を担う。   |  | 普通株式<br>19,830株 |
| ジョン・C・リード<br>(67歳)    | 執行委員会委員兼イノベティブ・メディスン及び研究開発担当エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント  | 2023年にイノベティブ・メディスン及び研究開発担当エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼執行委員会の委員として入社。当社入社以前は、サノフィ(Sanofi)(2018年から2022年)とロシュ(Roche)(2013年から2018年)で経営幹部職を歴任し、それぞれの執行委員会の委員を務めた。また、サンフォード・バーナム・メディカル・リサーチ・インスティテュート(Sanford-Burnham Medical Research Institute)(現サンフォード・バーナム・プレピス(Sanford Burnham Prebys))ではCEOを務め、複数の治療領域に沿った研究センターやプラットフォーム・テクノロジー・センターを設立した。 | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>10,658株 |
| ティム・シュミット<br>(56歳)    | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼メドテック担当ワールドワイド・チェアマン | 2023年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼メドテック担当ワールドワイド・チェアマン兼執行委員会の委員に指名された。1993年に当社に入社し、ジョンソン・エンド・ジョンソンのメドテック部門を通じて、エチコンの最高戦略顧客責任者兼社長を含む指導的役職を務めており、最近では、2018年から2023年まで、メドテック・アジア・パシフィック(MedTech Asia Pacific)のカンパニー・グループ・チェアマンを務めた。   | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>27,560株 |

| 氏名(年齢)                  | 役職名  | 主要略歴   | 任期   | 所有株式の種類及びその数        |
|-------------------------|--|--|--|---------------------|
| ジェームズ・スワンソン<br>(60歳)    | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高情報責任者                      | 2022年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高情報責任者兼執行委員会の委員に任命。エグゼクティブ・リーダーシップ・チームのメンバー、最高情報責任者及びデジタル・トランスフォーメーション責任者を務めたバイエルクロップサイエンス(Bayer Crop Science)から、2019年にジョンソン・エンド・ジョンソンの最高情報責任者として当社に復帰した。1996年から2005年まで、当社でプロジェクトマネージャー、ITディレクター、シニア・ITディレクター、ヴァイス・プレジデント兼最高情報責任者など、徐々に重責を担う役職を務めた。 | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>25,698.13株  |
| ジェニファー・L・トーパート<br>(62歳) | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼イノベーション・メディシン担当ワールドワイド・チェアマン | 2018年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼イノベーション・メディシン担当ワールドワイド・チェアマンに任命。2005年にワールドワイド・ヴァイス・プレジデントとして当社に入社し、2012年から2018年まで、医薬品部門において、北米担当カンパニー・グループ・チェアマン及び米州担当カンパニー・グループ・チェアマンを含む徐々に重責を担う様々な管理職を務めた。   | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>194,451株    |
| キャスリン・E・ウェンゲル<br>(60歳)  | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高技術運用・リスク責任者                | 2018年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高グローバル・サプライチェーン責任者に指名され、また同年に執行委員に任命された。その後2023年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高技術運用・リスク責任者に任命された。1988年に当社の子会社であるヤンセン社のプロジェクト・エンジニア兼エンジニアリング・スーパーバイザーとして当社に入社。当社での在任期間中、運営、品質、エンジニアリング、新製品、情報技術、並びにその他の技術部門及び事業部門の役職を含め、様々な戦略的リーダーとしての役職及び管理職を担う。            | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>114,654.87株 |

| 氏名(年齢)               | 役職名                                 | 主要略歴   | 任期   | 所有株式の種類及びその数    |
|----------------------|-------------------------------------|--|--|-----------------|
| ジョセフ・J・ウォーク<br>(59歳) | 執行委員会委員兼エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高財務責任者 | 2018年にエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント兼最高財務責任者兼執行委員会の委員に任命された。1998年に当社の子会社であるオーソ・マクニール(Ortho-McNeil)の事業開発担当財務マネージャーとして当社に入社。当社での在任期間中、ヤンセン・ファーマスーティカル・カンパニーズ(Janssen Pharmaceutical Companies)の財務担当ヴァイス・プレジデント兼最高財務責任者及び投資家向け広報活動担当ヴァイス・プレジデントを含め、当社の子会社の複数のセグメント及び部門において様々な幹部指導者としての役職を担う。 | 翌年の定時取締役会まで及び後任者が選任され資格を有するまで又はそれ以前の退任若しくは解任の時まで | 普通株式<br>85,008株 |

### (3) 監査の状況

#### 監査の状況

「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」を参照のこと。

#### 内部監査の状況

「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」を参照のこと。

会計監査の状況

| 独立登録会計事務所の名称  | 関連する公認会計士の提出会社に対する継続監査年数                 | 業務を担当した公認会計士の氏名等                                   | 監査業務に関与した補助者の構成  |
|---|--|--|--|
| プライスウォーターハウス<br>クーパーズ<br>エルエルピー<br>(Pricewaterhouse<br>Coopers LLP) | 少なくとも1920年以降から当社の独立監査人を務めている。具体的な年は特定不能。 | ジョナサン・ヒルシュフェルド(筆頭業務執行社員)<br>ジェフリー・ヘマン(レビュー担当パートナー) | 当社の2025年度の監査には、約727名の個人(公認会計士約218名及びその他の個人約509名)が関与した。 |

取締役会の監査委員会は、当社の財務書類の監査のために任用される独立登録会計事務所の任命、報酬、任用及び監督につき、直接責任を負う。監査委員会は、2026年度について、当社及びその子会社の独立登録会計事務所として、プライスウォーターハウスクーパーズ エルエルピーを任命した。ニュージャージー州法では、任命に関して株主の承認を得ることは義務付けられていないが、優れたコーポレート・ガバナンスの観点から、取締役会は、定時株主総会において、任命に関する株主の意向を確認することを決定した。承認には、定時株主総会において投じられる議決権の過半数の賛成票を獲得することが要求される。監査委員会は、かかる任命が承認されなかった場合は、これを再検討する。2025年度及び2024年度中に、プライスウォーターハウスクーパーズ エルエルピーは、当社及びその子会社の独立登録会計事務所として行為した(当社の連結財務書類及び財務報告に関する内部統制の総合的監査に関連する作業)だけでなく、当社及びその子会社のためにその他のサービスも提供した。

サーベンス・オクスリー法に基づき制定された規則は、独立監査人が監査依頼者に関する一定の非監査業務を提供することを禁止している。プライスウォーターハウスクーパーズ エルエルピーは、適用ある規則及び規制に従ってサービスを提供している。プライスウォーターハウスクーパーズ エルエルピーは、当社及びその子会社に対して、一定の会計、追加的な監査、税務及びその他のサービス(適用ある規則及び規制の下で認められているもの)を引き続き提供する予定である。

**監査及び非監査業務の事前承認**

2003年度に監査委員会が採択した監査及び非監査業務の事前承認に関する方針に基づき、監査委員会は、独立監査人により提供される全ての監査及び非監査業務を事前に承認しなければならない。かかる方針は、下記に記載の通り、当該独立監査人により提供されるサービスにかかる事前承認に関する手続き及び条件を規定している。かかる方針は、ある特定のサービスに関する一般的な事前承認の枠組み及びその他の全てのサービスに関する特定の事前承認の両方を活用している。

各年度に、監査委員会は、当該年度の監査業務、監査関連業務(監査人による財務書類の精査に合理的に関連する、又は従来から独立監査人により履行されてきた保証及び関連サービス)及び税務サービス(税務の法令遵守、税金に係る対策及び税務に係る助言等)に関する独立監査人の雇用及び見積報酬を事前承認するよう求められる。

さらに、特定の定期的かつ継続するその他のサービス(すなわち、契約の遵守を評価する第三者の監査又は精査、非財務指標に関する保証、並びにSOC報告書)もまた、当該年度について一般的な事前承認を受けることができる。

年に一度の頻度で承認された報酬金額は、当該年度中の監査委員会の定例会議において必要な範囲で更新される。いずれかのサービスに関する実際の報酬が事前承認された金額を5%上回る場合(為替換算の影響を除く。)には、追加の事前承認が必要である。

上記の一般的な事前承認の対象であるとみなされないその他のサービスに関して独立監査人を雇用することを当社が希望する場合には、監査委員会は、かかる特定の雇用及びその見積報酬を承認しなければならない。かかる特定の承認されたサービスに関する報酬が承認された報酬を上回る場合には、追加の事前承認が必要である。

上記の一般的な事前承認を受けていない追加のサービスに関して独立監査人を雇用することを当社が希望する場合には、かかる雇用は、事前承認を受けるため監査委員会の次回の定例会議に提議される。当該プロジェクトの時期により迅速な決定が必要な場合には、当社は、監査委員会議長に当該雇用の事前承認を求めることができる。かかる議長による事前承認は全て、次回の監査委員会の会議において監査委員会の委員に報告される。いかなる場合においても、監査委員会又は監査委員会議長による雇用の事前承認は、独立監査人の雇用が開始される前に行われなければならない。

2025年度において、非課税基準額(デミニミス)ルール(これにより、一定の非監査業務に関する事前承認が免除される。)に基づくプライスウォーターハウスクーパース エルエルピーに対する報酬の支払いは行われていない。

プライスウォーターハウスクーパース エルエルピーの代表者は、定時株主総会に出席することを期待されており、また、かかる代表者が希望する場合には、意見を述べるることができる。さらに、かかる代表者は、定時株主総会において株主からの適当な質問に回答する準備ができています。

## 監査報酬の内容等

(a) 監査証明業務を実施する外国監査公認会計士等に対する報酬の内容

| 区 分         | 前連結会計年度                  |                       | 当連結会計年度        |             |
|-------------|--------------------------|-----------------------|----------------|-------------|
|             | 監査証明関連業務に対する報酬           | 非監査業務に対する報酬           | 監査証明関連業務に対する報酬 | 非監査業務に対する報酬 |
| 提出会社及び連結子会社 | 46,845千米ドル<br>(6,739百万円) | 4,180千米ドル<br>(601百万円) | 50,825千米ドル     | 3,035千米ドル   |

非監査業務の報酬の内容については、前記「 会計監査の状況」を参照のこと。

分類の詳細は以下の通りである。

**監査報酬** - 当社の連結財務書類の監査、四半期評価、法定監査、コンフォート・レター及び同意書の発行、並びにSECへの書類提出に係る支援及び当該書類の精査に関して提供される専門的サービスにより構成される。

**監査関連報酬** - 従業員給付制度の監査、合併及び買収に関するデュー・ディリジェンス、計画された整形外科事業の分離を含む買収及び処分に関連する会計に関する相談及び監査、システムの実装前の精査、内部統制の精査、法令により要求されていない監査証明(アテスト)サービス、法定財務書類の作成に関する助言、財務会計及び報告基準に関する相談、並びにその他の監査関連費用に関連する保証及び関連サービスにより構成される。

**税務報酬** - 税務に関する法令遵守(米国法人税及び外国税の納税申告書の精査又は作成、税務監査の支援、一定の費用に関する課税措置の精査、並びに法令遵守のための移転価格の文書化)、州及び地方税に係る対策、並びに米国内及び米国外の様々な税務事項についての相談により構成される。

**その他全ての報酬** - 監査報酬、監査関連報酬又は税務報酬の区分に含まれない報酬により構成され、会計調査ソフトウェア、ベンチマーキング、非財務指標に関する保証、市場評価、SOC報告書、及びその他の運営に関する精査の報酬が含まれる。

(b) その他重要な報酬の内容

該当なし。

(c) 監査報酬の決定方針

前記「会計監査の状況」を参照のこと。

(4) 役員の報酬等

#### 取締役報酬

報酬委員会の憲章では、1年毎に非従業員取締役の報酬(報酬の総額及び当社の非従業員取締役の報酬プログラムの各要素を含む。)の精査を行うことを義務付けている。

報酬委員会は、1年毎に行われる当該精査の際に、同業他社の役員報酬に対して用いられるプログラムとの比較により、当社の非従業員取締役の報酬プログラムの競争力及び当該プログラムの各要素を分析する。報酬委員会の独立コンサルタントであるセムラー・ブロッシー・コンサルティング・グループ(Semler Brossy Consulting Group)は、同委員会から提供された競争データの独立評価を提供し、非従業員取締役の報酬につき同委員会に助言する。非従業員取締役の報酬プログラムに関する決定は、報酬委員会の推奨に基づき、当社の取締役会により承認されている。

## 2026年度の非従業員取締役の報酬

2025年における報酬委員会による当社の非従業員取締役の報酬プログラムの競争力に関する分析により、非従業員取締役の報酬全体が同業他社の中央値を下回っていることが判明した。これを受けて、報酬委員会は、2025年9月9日に、2026年度より取締役の年次株式報酬を205,000米ドルから220,000米ドルへ引き上げることがを推奨し、取締役会は同日付でこれを承認した。

## 2026年度の非従業員取締役の報酬

以下の非従業員取締役の2026年度の報酬プログラムは、全体として、引き続き同業他社の中央値に沿った報酬制度となっている。

|                     | (米ドル)   |
|---------------------|---------|
| 現金報酬                | 125,000 |
| 主席独立取締役現金報酬         | 50,000  |
| 監査委員会議長現金報酬         | 30,000  |
| 議長(監査委員会議長を除く。)現金報酬 | 25,000  |
| 繰延株式ユニット価値          | 220,000 |

## 2025年度の非従業員取締役の報酬

2024年9月10日、報酬委員会は、当社の非従業員取締役の報酬プログラムの競争力に関する2024年度の分析に基づき、2025年度の非従業員取締役の報酬プログラムを変更しないことを推奨し、取締役会がこれを承認した。

**2025年度の総取締役報酬**

2025年度の当社の取締役の報酬は下表の通りである。表を完全に理解するためには、付随する脚注及び説明的な開示を参照のこと。

| 氏名          | A | B<br>追加的な<br>現金報酬<br>を得る職務 | C<br>現金報酬<br>(米ドル) | D<br>株式報酬<br>(米ドル) | E<br>その他<br>全ての<br>報酬<br>(米ドル) | F<br>合計<br>(米ドル) |
|-------------|---|----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------------------|------------------|
| D・アダムチク     |   | 委員会議長                      | 64,654             | 0                  | 0                              | 64,654           |
| M・C・ベックリー   |   | 委員会議長                      | 150,000            | 205,000            | 20,000                         | 375,000          |
| J・A・ダウドナ    |   |                            | 125,000            | 205,000            | 40,000                         | 370,000          |
| M・A・ヒューソン   |   | 主席取締役、<br>委員会議長            | 200,000            | 205,000            | 8,000                          | 413,000          |
| P・A・ジョンソン   |   |                            | 125,000            | 205,000            | 14,000                         | 344,000          |
| H・ジョリー      |   | 委員会議長                      | 142,548            | 205,000            | 20,000                         | 367,548          |
| M・B・マクレラン   |   |                            | 125,000            | 205,000            | 0                              | 330,000          |
| J・G・モリキス    |   |                            | 39,127             | 0                  | 20,000                         | 59,127           |
| A・M・ムルカイ    |   | 委員会議長                      | 46,952             | 0                  | 0                              | 46,952           |
| D・E・ピント     |   |                            | 62,500             | 0                  | 0                              | 62,500           |
| M・A・ワインバーガー |   | 委員会議長                      | 150,000            | 205,000            | 0                              | 355,000          |
| N・Y・ウェスト    |   |                            | 125,000            | 205,000            | 20,000                         | 350,000          |
| E・A・ウッズ     |   | 委員会議長                      | 142,158            | 205,000            | 0                              | 347,158          |

### 現金報酬(上記の取締役報酬表C列)

**選択的報酬繰延** 下記の通り、取締役のための繰延報酬制度に基づき、非従業員取締役は、その現金報酬の全部又は一部の支払いを自身の取締役の退任時まで繰り延べることを選択できる。ヒューソン氏、ピント氏及びウッズ氏は、2025年度中に各自が得た現金報酬の全てを繰り延べることを選択した。委員会会長及び主席独立取締役の報酬は、当該暦年の勤務日数に応じて比例按分されている。

### 株式報酬(上記の取締役報酬表D列)

**非従業員取締役：繰延株式ユニット - 強制繰延** 上記表D列の数値は全て、2025年4月24日に各非従業員取締役に付与された米国財務会計基準審議会(FASB)のASCトピック718に従い計算された繰延株式ユニットの付与日時点における公正価値を表示している。取締役会は、205,000米ドルの価値を有する2025年度の繰延株式ユニットの付与を承認した。これにより、取締役のための繰延報酬制度の条件に従い、定時取締役会で選出された各非従業員取締役(2025年5月31日付で取締役を退任したアダムチク氏を除く。)は、1,316個の繰延株式ユニットを付与された。繰延株式ユニットは直ちに権利確定するが、当該ユニットは取締役を退任する時まで繰り延べられなければならない。繰延株式ユニットには、当社の普通株式への仮想投資に基づき加算金(当社の普通株式に対する配当と同額でかつ同時期に発生する配当相当額を含む。)が発生する。繰延株式ユニットは、取締役の退任時に現金で清算される。

### その他全ての報酬(E列)

**非従業員取締役：寄付金マッチング拠出** 上記表E列に記載の金額は、各非従業員取締役についての寄付金マッチング拠出の米ドルによる総額を表示している。非従業員取締役は、従業員と同じ基準で当社の寄付金マッチング・ギフト制度に参加する権利を有する。かかる寄付金マッチング・ギフト制度では、当社は、一定の慈善施設に対して、1米ドルの寄付につき2対1ベースで、1名につき1年当たり最大20,000米ドルを拠出する。ダウドナ氏に対する支払額には、2024年度に行われ、かつ、2025年度に承認及び支払いがなされた慈善寄付へのマッチング拠出が含まれる。

## 取締役報酬に関する方針及び慣行

### 取締役のための繰延報酬制度

**選択的報酬繰延** 取締役のための繰延報酬制度に基づき、非従業員取締役は、その現金報酬の全部又は一部の支払いを自身の取締役の退任時まで繰り延べることを選択できる。報酬を繰り延べた場合、繰延報酬は繰延株式ユニットに転換され、当社の普通株式への仮想投資に基づき加算金(当社の普通株式に対する配当と同額でかつ同時期に発生する配当相当額を含む。)が発生する。繰延株式ユニットは、取締役の退任時に現金で清算される。ヒューソン氏、ピント氏及びウッズ氏は、2025年度中に各自が得た現金報酬の全てを繰り延べることを選択した。

**繰延報酬の残高** 2025年12月28日現在、各非従業員取締役の繰延報酬勘定に保有されている繰延株式ユニット(強制繰延分、選択的報酬繰延分及び未払の配当金相当分を含む。)の総数は以下の通りである。

| 氏名          | 繰延株式ユニット数(個) |
|-------------|--------------|
| M・C・ベックリー   | 15,738       |
| J・A・ダウドナ    | 9,871        |
| M・A・ヒューソン   | 14,153       |
| P・A・ジョンソン   | 4,360        |
| H・ジョリー      | 8,164        |
| M・B・マクレラン   | 20,195       |
| J・G・モリキス    | 0            |
| D・E・ピント     | 331          |
| M・A・ワインバーガー | 10,976       |
| N・Y・ウェスト    | 6,718        |
| E・A・ウッズ     | 5,058        |

### 付加的な取決め

当社は、取締役会及び委員会の会議、取締役向けオリエンテーションその他の関連する教育プログラム又は当社の社内会議への出席に関連する交通費、宿泊費、食費及びその他付帯費用を取締役に支払うか、又はこれらを払い戻す。

## 非従業員取締役のための株式保有ガイドライン

当社の非従業員取締役のための株式保有ガイドラインは、取締役の利益を当社の株主の利益とより一層一致させるために設定されている。株式保有ガイドラインにおける株式保有には、取締役が直接保有する株式、取締役が間接的に保有し、当該取締役が受益者となっている株式及び繰延株式ユニットが含まれる。全ての取締役は、当社の証券の実績に連動するデリバティブ商品の取引を禁止されている。

| 氏名          | 株式保有ガイドラインの<br>対年間現金報酬比 | 2025年における株式<br>保有ガイドラインの<br>遵守の有無 | 保有基準達成の<br>有無(注1) |
|-------------|-------------------------|-----------------------------------|-------------------|
| M・C・ベックリー   | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| J・A・ダウドナ    | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| M・A・ヒューソン   | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| P・A・ジョンソン   | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| H・ジョリー      | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| M・B・マクレラン   | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| J・G・モリキス    | 5倍                      | 有                                 | 無 (注2)            |
| D・E・ピント     | 5倍                      | 有                                 | 無 (注2)            |
| M・A・ワインパーガー | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| N・Y・ウェスト    | 5倍                      | 有                                 | 有                 |
| E・A・ウッズ     | 5倍                      | 有                                 | 有                 |

(注1) 非従業員取締役には、最初にガイドラインが適用されてから要求された保有基準を達成するまでに5年間の猶予が与えられている。

(注2) 過去5年以内に取締役に就任した。

**要約報酬表**

下表において、2025年度につき、当社の最高経営責任者、最高財務責任者及びそれ以外で最も多く報酬を受けた執行役員3名の報酬を示している。下表に記載する執行役員のうち、2025年度及び2024年度の議決権行使参考書類においても名前を挙げられている執行役員については、2024年度及び2023年度の報酬を示している。表を完全に理解するためには、表の後に続く各列の説明を参照のこと。

| A                                   | B    | C           | D           | E             | F                    | G                                 | H  | I                         | J           |
|-------------------------------------|------|-------------|-------------|---------------|----------------------|-----------------------------------|--|---------------------------|-------------|
| 氏名及び<br>主要な役職名                      | 年度   | 給与<br>(米ドル) | 賞与<br>(米ドル) | 株式報酬<br>(米ドル) | オプション<br>報酬<br>(米ドル) | 非株式インセ<br>ンティブ・ブ<br>ラン報酬<br>(米ドル) | 年金金額及び<br>非適格繰延報<br>酬による収入<br>の変動<br>(米ドル) | その他<br>全ての<br>報酬<br>(米ドル) | 合計<br>(米ドル) |
| J・デュアト<br>会長兼最高経<br>営責任者            | 2025 | 1,600,000   | 0           | 15,028,948    | 5,927,99             | 4,298,700                         | 5,301,237                                  | 601,231                   | 32,758,111  |
|                                     | 2024 | 1,600,000   | 0           | 10,787,159    | 4,919,991            | 3,981,050                         | 2,694,000                                  | 320,160                   | 24,302,360  |
|                                     | 2023 | 1,584,615   | 0           | 11,182,143    | 4,796,990            | 4,378,500                         | 6,213,000                                  | 241,992                   | 28,397,240  |
| J・ウォーク<br>EVP兼最高財務<br>責任者           | 2025 | 1,240,646   | 0           | 6,263,486     | 2,470,503            | 1,860,560                         | 2,455,025                                  | 115,222                   | 14,405,442  |
|                                     | 2024 | 1,212,308   | 0           | 5,774,990     | 2,634,006            | 1,773,640                         | 1,124,000                                  | 98,624                    | 12,617,568  |
|                                     | 2023 | 1,147,962   | 0           | 5,766,005     | 2,460,014            | 1,928,800                         | 2,514,000                                  | 98,072                    | 13,914,853  |
| J・トーパー<br>イノベーション<br>部門EVP兼<br>WWC  | 2025 | 1,220,308   | 0           | 6,160,665     | 2,430,013            | 2,002,750                         | 2,126,364                                  | 89,963                    | 14,030,063  |
|                                     | 2024 | 1,192,308   | 0           | 4,670,057     | 2,129,987            | 1,909,125                         | 1,226,000                                  | 62,568                    | 11,190,045  |
|                                     | 2023 | 1,130,000   | 0           | 4,246,820     | 1,799,992            | 1,896,250                         | 1,844,000                                  | 78,332                    | 10,995,394  |
| J・リード<br>イノベーション<br>部門研究開発担<br>当EVP | 2025 | 1,220,308   | 0           | 6,160,665     | 2,430,013            | 1,810,000                         | 458,000                                    | 135,076                   | 12,214,062  |
|                                     | 2024 | 1,192,308   | 0           | 3,953,124     | 1,802,995            | 1,725,000                         | 441,000                                    | 190,003                   | 9,304,430   |
|                                     | 2023 | 840,385     | 5,700,00    | 11,699,934    | 0                    | 1,720,000                         | 374,000                                    | 313,031                   | 20,647,350  |
| T・シュミット<br>メドテック部<br>門EVP兼WWC       | 2025 | 942,308     | 0           | 3,422,473     | 1,349,998            | 1,507,800                         | 2,026,127                                  | 88,059                    | 9,336,765   |
|                                     | 2024 | 896,308     | 0           | 3,012,514     | 1,373,987            | 1,392,200                         | 1,136,000                                  | 4,051,929                 | 11,862,938  |

(注) EVPとは、エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントを意味する。WWCとは、ワールドワイド・チェアマンを意味する。

**給与(上記の要約報酬表C列)**

C列には、各年度に支払われた基本給与が記載されている。

**賞与(上記の要約報酬表D列)**

D列には、リード氏が当社に入社したことにより権利喪失した前雇用主からの報酬を補填するために2023年に支払った現金サインオン報酬が記載されている。当該報酬の価値は、同氏が雇用日から12ヶ月以内に権利確定するはずであった株式インセンティブの権利喪失分、2022年の現金年間インセンティブ及び退職プランの権利未確定額に基づいている。リード氏が入社から2年以内に退職した場合、この金額を当社に全額返済する必要があった。

**株式報奨(上記の要約報酬表E列)**

E列には、業績連動株式ユニット及び制限付株式ユニット報奨の付与日の公正価値が記載されている。後記「2025年のプランに基づく報酬」を参照のこと。2023年については、2023年8月の一般消費者向けヘルスケア製品事業の最終的な分社化に伴い、一般消費者向けヘルスケアに関する比較対象がTSRの計算から除外されたため、E列には、会計上の目的で修正されたとみなされた2021年から2023年、2022年から2024年及び2023年から2025年PSUに関する会計上の費用も記載されていた。当該修正の結果として追加的に付与されたPSUはない。

下表は、(i)最低業績、(ii)目標業績及び(iii)最高業績(200%)の達成を仮定した場合のPSUの数及び価値を記載している。

| 氏名      | 報奨                   | 業績連動株式ユニット  |             |             |               |               |               |
|---------|----------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
|         |                      | ユニット        |             |             | 付与日の公正価値      |               |               |
|         |                      | 最低業績<br>(個) | 目標業績<br>(個) | 最高業績<br>(個) | 最低業績<br>(米ドル) | 目標業績<br>(米ドル) | 最高業績<br>(米ドル) |
| J・デュアト  | 2025年 - 2027年<br>PSU | 0           | 83,828      | 167,656     | 0             | 13,052,942    | 26,105,883    |
| J・ウォーク  | 2025年 - 2027年<br>PSU | 0           | 34,936      | 69,872      | 0             | 5,439,919     | 10,879,839    |
| J・トーバート | 2025年 - 2027年<br>PSU | 0           | 34,363      | 68,726      | 0             | 5,350,697     | 10,701,394    |
| J・リード   | 2025年 - 2027年<br>PSU | 0           | 34,363      | 68,726      | 0             | 5,350,697     | 10,701,394    |
| T・シュミット | 2025年 - 2027年<br>PSU | 0           | 19,090      | 38,180      | 0             | 2,972,523     | 5,945,046     |

**オプション報奨(上記の要約報酬表F列)**

F列には、オプション報奨の付与日の公正価値が記載されている。後記「2025年度のプランに基づく報奨の付与」を参照のこと。

## 非株式インセンティブ・プラン報酬(上記の要約報酬表G列)

G列には、年次インセンティブ並びに権利確定済みのCLCに関して受領した配当相当額が記載されている。

- ・ **年次インセンティブ**：取締役会及び委員会は、該当年度の業績を検討した後、年次インセンティブを承認した。当社は、該当年度の業績につき翌年度第1四半期に年次インセンティブの支払額を決定し、支払を行う。
- ・ **CLC**：当社は、2019年にCLCの付与を終了した。現金が主体のこれらの長期インセンティブは、全て権利確定済みであり、当初の条件に従って支払いが行われる予定である。CLCの価値は、議決権行使参考書類の以下の複数の表に記載される。
- ・ 要約報酬表の「**非株式インセンティブ・プラン報酬**」の列には、権利確定済みのCLCに関して支払われた配当相当額が含まれている。
- ・ 要約報酬表の「**年金金額及び非適格繰延報酬による収入の変動**」の列には、権利確定済みCLCの価値の年次変動が含まれているが、参照利益率を超える率でユニットの価値が上昇した範囲に限る。
- ・ 下記の「**非適格繰延報酬**」の表には、未払いの権利確定済みCLCの価値が含まれている。

下表は、G列に含まれる金額を記載している。

## 非株式インセンティブ・プラン報酬

| 氏名      | 年度   | 年次インセンティブ<br>(米ドル) | 当該年度中に<br>受領した<br>CLC配当相当額<br>(米ドル) | 合計<br>(米ドル) |
|---------|------|--------------------|-------------------------------------|-------------|
| J・デュアト  | 2025 | 3,502,000          | 796,700                             | 4,298,700   |
|         | 2024 | 3,220,000          | 761,050                             | 3,981,050   |
|         | 2023 | 3,650,000          | 728,500                             | 4,378,500   |
| J・ウォーク  | 2025 | 1,840,000          | 20,560                              | 1,860,560   |
|         | 2024 | 1,754,000          | 19,640                              | 1,773,640   |
|         | 2023 | 1,910,000          | 18,800                              | 1,928,800   |
| J・トーバート | 2025 | 1,810,000          | 192,750                             | 2,002,750   |
|         | 2024 | 1,725,000          | 184,125                             | 1,909,125   |
|         | 2023 | 1,720,000          | 176,250                             | 1,896,250   |
| J・リード   | 2025 | 1,810,000          | 0                                   | 1,810,000   |
|         | 2024 | 1,725,000          | 0                                   | 1,725,000   |
|         | 2023 | 1,720,000          | 0                                   | 1,720,000   |
| T・シュミット | 2025 | 1,405,000          | 102,800                             | 1,507,800   |
|         | 2024 | 1,294,000          | 98,200                              | 1,392,200   |

## 年金金額及び非適格繰延報酬による収入の変動(上記の要約報酬表H列)

H列には、未払年金給付の現在価値の増加額及び参照利益率を上回る非適格繰延報酬による収入が含まれる。下表は、年金金額の変動並びに権利確定済みCLCに関する参照利益率を上回る利益の金額を示したものである。

### 年金金額及び非適格繰延報酬による収入の変動

| 氏名      | 年度   | 年金金額の変動<br>(米ドル) | 権利確定済みCLCに関する<br>参照利益率を上回る利益<br>(米ドル) | 合計<br>(米ドル) |
|---------|------|------------------|---------------------------------------|-------------|
| J・デュアト  | 2025 | 4,874,000        | 427,237                               | 5,301,237   |
|         | 2024 | 2,694,000        | 0                                     | 2,694,000   |
|         | 2023 | 6,213,000        | 0                                     | 6,213,000   |
| J・ウォーク  | 2025 | 2,444,000        | 11,025                                | 2,455,025   |
|         | 2024 | 1,124,000        | 0                                     | 1,124,000   |
|         | 2023 | 2,514,000        | 0                                     | 2,514,000   |
| J・トーバート | 2025 | 2,023,000        | 103,364                               | 2,126,364   |
|         | 2024 | 1,226,000        | 0                                     | 1,226,000   |
|         | 2023 | 1,844,000        | 0                                     | 1,844,000   |
| J・リード   | 2025 | 458,000          | 0                                     | 458,000     |
|         | 2024 | 441,000          | 0                                     | 441,000     |
|         | 2023 | 374,000          | 0                                     | 374,000     |
| T・シュミット | 2025 | 1,971,000        | 55,127                                | 2,026,127   |
|         | 2024 | 1,136,000        | 0                                     | 1,136,000   |

### 年金金額の変動

年金金額の現在価値の変動額は、現時点において現金で支払われるものではない。年金は、定年退職後にのみ支払われる。年金の詳細については、後記の2025年度年金給付を参照のこと。割引率の詳細については、連結財務書類に対する注記10を参照のこと。

- ・ **勤務年数、給与及び年齢の影響**：以下の要因により、現在価値が増加した。
  - ・ **勤務年数**：給付金の算出に含まれる勤務年数が1年追加されたこと
  - ・ **5年間の平均給与**：5年間の平均給与が前年度末日時点から増加したこと
  - ・ **年齢**：各役員が当社の予定する給付の支払開始年齢に1年近づくこと
- ・ **仮定の変更の影響**：現在価値の変動は、死亡率及び利率の仮定の変更の影響を非常に受けやすく、かかる仮定の変更により現在価値が増減する可能性がある。下表は、保険数理上の仮定の変更及び当該変更による年金金額の変動への正味の影響を記載している。

保険数理上の仮定の変更による年金現在価値への正味の影響

| 年度   | 生命表                                | 割引率   | 変更による年金現在価値への正味の影響 |
|------|------------------------------------|-------|--------------------|
| 2025 | PRI-2012表、MMP-2021スケールを用いた世代別死亡率予測 | 5.53% | 増加                 |
| 2024 | PRI-2012表、MMP-2021スケールを用いた世代別死亡率予測 | 5.69% | 減少                 |
| 2023 | PRI-2012表、MMP-2021スケールを用いた世代別死亡率予測 | 5.16% | 増加                 |
| 2022 | PRI-2012表、MMP-2021スケールを用いた世代別死亡率予測 | 5.42% | 該当なし               |

下表において、2023年度から2025年度の年金金額の変動額、並びに勤務年数、給与及び年齢並びに仮定の変更による影響額を示している。SEC規則に従い、マイナスの値は要約報酬表に含まれていない。

年金金額の変動

| 氏名      | 年度   | 勤務年数、給与及び年齢による影響額<br>(米ドル) | 仮定の変更による影響額<br>(米ドル) | 年金金額の変動額合計<br>(米ドル) | 要約報酬表において報告されている金額<br>(米ドル) |
|---------|------|----------------------------|----------------------|---------------------|-----------------------------|
| J・デュアト  | 2025 | 4,429,000                  | 445,000              | 4,874,000           | 4,874,000                   |
|         | 2024 | 4,084,000                  | (1,390,000)          | 2,694,000           | 2,694,000                   |
|         | 2023 | 5,613,000                  | 600,000              | 6,213,000           | 6,213,000                   |
| J・ウォーク  | 2025 | 2,206,000                  | 238,000              | 2,444,000           | 2,444,000                   |
|         | 2024 | 1,919,000                  | (795,000)            | 1,124,000           | 1,124,000                   |
|         | 2023 | 2,174,000                  | 340,000              | 2,514,000           | 2,514,000                   |
| T・シュミット | 2025 | 1,865,000                  | 158,000              | 2,023,000           | 2,023,000                   |
|         | 2024 | 1,740,000                  | (514,000)            | 1,226,000           | 1,226,000                   |
|         | 2023 | 1,626,000                  | 218,000              | 1,844,000           | 1,844,000                   |
| J・トーバート | 2025 | 458,000                    | 0                    | 458,000             | 458,000                     |
|         | 2024 | 440,000                    | 1,000                | 441,000             | 441,000                     |
|         | 2023 | 374,000                    | 0                    | 374,000             | 374,000                     |
| J・リード   | 2025 | 1,807,000                  | 164,000              | 1,971,000           | 1,971,000                   |
|         | 2024 | 1,660,000                  | (524,000)            | 1,136,000           | 1,136,000                   |

参照利益率を上回る非適格繰延報酬による収入

権利確定済みCLCに関する参照利益率を上回る利益は繰り延べられ、当該年度には支払われない。

- ・ CLCの価値の変動は、当社の長期営業成績に左右される。
- ・ 当社は、参照金利として、12月の適用連邦長期金利(AFR)の120%を使用している。
- ・ SEC規則に従い、マイナスの値は要約報酬表に含まれていない。

下表は、CLCに関する参照利益率を上回る利益の計算結果を記載している。

| 参照利益率を上回る利益           | CLC      |
|-----------------------|----------|
| 期首時点でのユニットの価値         | 52.90米ドル |
| 期末時点でのユニットの価値         | 58.55米ドル |
| ユニットの価値の変動額(米ドル)      | 5.65米ドル  |
| ユニットの価値の変動率(%)        | 10.68%   |
| 参照利益率                 | 5.47%    |
| 参照利益率を上回る利益           | 5.21%    |
| 要約報酬表に含まれる参照利益率を上回る利益 | 5.21%    |

#### その他全ての報酬(上記の要約報酬表I列)

I列には、2025年度の臨時手当及びその他個人報酬、税金還付金、当社の401(k)貯蓄制度及び超過貯蓄制度への当社拠出、並びに保険料の金額が記載されている。2024年度及び2023年度の詳細は、当社の2025年度及び2024年度の議決権行使参考書類(それぞれ2025年3月12日及び2024年3月13日付)に記載されている。

| 氏名      | 臨時手当及び<br>その他<br>個人報酬<br>(米ドル) | 税金還付金<br>(米ドル) | 確定拠出制度<br>への<br>登録者拠出<br>(米ドル) | 保険料<br>(米ドル) | 合計<br>(米ドル) |
|---------|--------------------------------|----------------|--------------------------------|--------------|-------------|
| J・デュアト  | 529,664                        | 0              | 71,567                         | 0            | 601,231     |
| J・ウォーク  | 51,461                         | 0              | 55,829                         | 7,932        | 115,222     |
| J・トーパート | 28,293                         | 0              | 54,345                         | 7,325        | 89,963      |
| J・リード   | 86,301                         | 1,736          | 47,039                         | 0            | 135,076     |
| T・シュミット | 49,362                         | 0              | 38,697                         | 0            | 88,059      |

## その他全ての報酬の詳細

### 2025年度の臨時手当及びその他個人報酬の詳細

**J・デュアト**：社用機の個人使用161,687米ドル並びに個人及び住宅用セキュリティサービス367,977米ドルを含む529,664米ドル

**J・ウォーク**：社用機の個人使用25,281米ドル並びに個人向け及び住宅用セキュリティサービス26,180米ドルを含む51,461米ドル

**J・トーパート**：社用機の個人使用並びに個人及び住宅用セキュリティサービスを含む28,293米ドル

**J・リード**：社用機の個人使用69,729米ドル並びに個人向け及び住宅用セキュリティサービスを含む86,301米ドル

**T・シュミット**：個人及び住宅用セキュリティサービス39,625米ドル、社用機の個人使用、並びにシンガポールから米国への転居に関する転勤費用を含む49,362米ドル

個人及び住宅用セキュリティサービスには、運転手付きのセキュリティ対策が施された社用車の使用、サイバーセキュリティ監視サービス及び住宅用セキュリティ関連費用(場合による。)が含まれる。

当社は、当社に係る追加費用に基づき臨時手当及びその他個人報酬を評価する。

当社は、社用機の個人使用につき、乗組員の宿泊費及び食費、機内食及び機内飲料の費用、離着陸料金及び地上業務費用、格納庫又は駐機場費用、1マイル飛行当たりの年平均燃料費に基づく燃料費、並びにその他少額の変動費を合計して、追加費用を算出する。固定費(航空機購入費、個人使用に関連しない維持費及び乗組員の給与等)は含めていない。

当社は、通勤及びその他個人移動に係る運転手付きのセキュリティ対策が施された社用車の使用につき、燃料費、運転手の残業手当及びその他少額の変動費を合計して、追加費用を算出する。固定費(自動車購入費、個人使用に関連しない維持費及び運転手の給与等)は含まれない。

指定執行役員は、社用機及び社用車の個人使用に帰属する所得について課税されているが、かかる税金に関して当社から補助を受けていない。当該金額は、当社の指定執行役員に対して支払われず、主に運転手の残業手当、燃料費、着陸料、取扱手数料、乗組員の費用及びその他雑費で構成される。

**税金還付金**：2013年度において、報酬委員会は、執行役員に関する全ての転勤に関連のない税金還付金を中止した。当社の標準的な役員転勤パッケージの一環として、リード氏は、転勤に関して税務補助を受けた。

2025年度のプランに基づく報奨の付与

下表において、2025年度の年次インセンティブ並びに2025年度に付与されたPSU、RSU及びオプションのとりうる範囲を示している。前記の要約報酬表のE列及びF列に記載される株式報奨及びオプション報奨の付与日の公正価値を下表に記載している。

表を完全に理解するためには、表の後に続く各列の説明を参照のこと。

| A        | B                | C              | D  | E            | F            | G  | H          | I          | J  | K   | L   | M                     | N   |
|----------|------------------|----------------|--|--------------|--------------|--|------------|------------|--|---|---|-----------------------|---|
| 氏名       | 報奨               | 付与日            | 非株式インセンティブ・プラン報奨<br>(年次インセンティブ)<br>に基づく将来の支払見積 |              |              | 株式インセンティブ・プラン報奨<br>(業績連動株式ユニット)<br>に基づく将来の支払見積 |            |            | その他<br>全ての<br>株式報奨：<br>株式数又は<br>ユニット数<br>(株/個) | その他<br>全ての<br>オプション<br>報奨：<br>オプション<br>の基礎と<br>なる証券数<br>(個) | オプション<br>報奨の行使<br>又は<br>基本価格<br>(米ドル/<br>1株当たり) | 付与日の<br>株価終値<br>(米ドル) | 株式報奨<br>及び<br>オプション<br>報奨の<br>付与日の<br>公正価値<br>(米ドル) |
|          |                  |                | 最低額<br>(米ドル)                                   | 目標額<br>(米ドル) | 最高額<br>(米ドル) | 最低数<br>(個)                                     | 目標数<br>(個) | 最高数<br>(個) |  |   |   |                       |   |
| J・デュアト   | 年次インセンティブ        |                | 0  | 2,960,000    | 5,920,000    |  |            |            |  |   |   |                       |   |
|          | 2025年 - 2027年PSU | 2025年<br>2月15日 |  |              |              | 0  | 83,828     | 167,656    |  |   |   |                       | 13,052,942  |
|          | RSU              | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            | 13,513   |   |   |                       | 1,976,006   |
|          | <b>株式報奨合計</b>    |                |  |              |              |  |            |            |  |   |   |                       | <b>15,028,948</b>                                   |
|          | <b>オプション</b>     | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            |  | 219,020   | 156.15  | 156.15                | <b>5,927,995</b>                                    |
| J・ウォーク   | 年次インセンティブ        |                | 0  | 1,555,500    | 3,111,000    |  |            |            |  |   |   |                       |   |
|          | 2025年 - 2027年PSU | 2025年<br>2月15日 |  |              |              | 0  | 34,936     | 69,872     |  |   |   |                       | 5,439,919   |
|          | RSU              | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            | 5,632  |   |   |                       | 823,567   |
|          | <b>株式報奨合計</b>    |                |  |              |              |  |            |            |  |   |   |                       | <b>6,263,486</b>                                    |
|          | <b>オプション</b>     | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            |  | 91,277  | 156.15  | 156.15                | <b>2,470,503</b>                                    |
| J・トートバート | 年次インセンティブ        |                | 0  | 1,530,000    | 3,060,000    |  |            |            |  |   |   |                       |   |
|          | 2025年 - 2027年PSU | 2025年<br>2月15日 |  |              |              | 0  | 34,363     | 68,726     |  |   |   |                       | 5,350,697   |
|          | RSU              | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            | 5,539  |   |   |                       | 809,968   |
|          | <b>株式報奨合計</b>    |                |  |              |              |  |            |            |  |   |   |                       | <b>6,160,665</b>                                    |
|          | <b>オプション</b>     | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            |  | 89,781  | 156.15  | 156.15                | <b>2,430,013</b>                                    |
| J・リード    | 年次インセンティブ        |                | 0  | 1,530,000    | 3,060,000    |  |            |            |  |   |   |                       |   |
|          | 2025年 - 2027年PSU | 2025年<br>2月15日 |  |              |              | 0  | 34,363     | 68,726     |  |   |   |                       | 5,350,697   |
|          | RSU              | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            | 5,539  |   |   |                       | 809,968   |
|          | <b>株式報奨合計</b>    |                |  |              |              |  |            |            |  |   |   |                       | <b>6,160,665</b>                                    |
|          | <b>オプション</b>     | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            |  | 89,781  | 156.15  | 156.15                | <b>2,430,013</b>                                    |
| T・シュミット  | 年次インセンティブ        |                | 0  | 1,187,500    | 2,375,000    |  |            |            |  |   |   |                       |   |
|          | 2025年 - 2027年PSU | 2025年<br>2月15日 |  |              |              | 0  | 19,090     | 38,180     |  |   |   |                       | 2,972,523   |
|          | RSU              | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            | 3,077  |   |   |                       | 449,950   |
|          | <b>株式報奨合計</b>    |                |  |              |              |  |            |            |  |   |   |                       | <b>3,422,473</b>                                    |
|          | <b>オプション</b>     | 2025年<br>2月15日 |  |              |              |  |            |            |  | 49,878  | 156.15  | 156.15                | <b>1,349,998</b>                                    |

**非株式インセンティブ・プラン報奨に基づく将来の支払見積(上記のプランに基づく報奨の付与に関する表D列からF列)**

D列からF列には、2025年度の業績に対する年次インセンティブ金額の最低額、目標額及び最高額が記載されている。取締役会及び報酬委員会は、前記の要約報酬表のG列に含まれる実際の年次インセンティブを決定する際にかかる金額範囲を考慮した。

**株式インセンティブ・プラン報奨に基づく将来の支払見積(上記のプランに基づく報奨の付与に関する表G列からI列)**

G列からI列には、2024年度の業績に基づき2025年度に付与されたPSUの最低数、目標数及び最高数が記載されている。

**その他全ての株式報奨(上記のプランに基づく報奨の付与に関する表J列)**

J列には、2024年度の業績に基づき2025年2月に付与されたRSUの数が記載されている。

**その他全てのオプション報奨(上記のプランに基づく報奨の付与に関する表K列からM列)**

K列からM列には、2024年度の業績に基づき2025年2月に付与されたオプションの数、それらの行使価格及び付与日の株価終値が記載されている。

行使価格は、付与日のニューヨーク証券取引所における株価の終値に相当する。

**株式報奨及びオプション報奨の付与日の公正価値(上記のプランに基づく報奨の付与に関する表N列)**

N列には、2025年度に付与されたPSU、RSU及びオプション報奨の付与日の公正価値が記載されている。

株式報奨及びオプション報奨の付与日の公正価値については、前記の要約報酬表のE列及びF列に記載している。

## 2025年における長期インセンティブの付与日のユニット 又はオプション毎の公正価値の詳細

当社は、2025年2月15日のPSU、オプション及びRSUの公正価値の算出において、付与日、普通株式の市場公正価格及び配当利回りと同じ付与日、普通株式の市場公正価格及び配当利回りを仮定として使用した。

権利確定前に配当は支払われないため、当社は、普通株式の市場公正価格を予想配当利回りで割り引いた額に基づき、2025年 - 2027年度のEPSに連動するRSU及びPSUの公正価値を算出した。

当社は、EPS及び相対TSRの構成要素の公正価値の加重平均を用いて、2025年 - 2027年PSUの公正価値を算出した。独立した第三者がモンテ・カルロ・シミュレーションを用いて、相対TSRに連動するPSUの公正価値を算出した。

当社は、以下の仮定に基づき、ブラック・ショールズ・モデルを用いてオプションを評価した。

### PSU、RSU及びオプションの公正価値の算出において使用した仮定

|                                |                |
|--------------------------------|----------------|
| 付与日                            | 2025年<br>2月15日 |
| 普通株式の市場公正価格(ニューヨーク証券取引所における終値) | 156.15米ドル      |
| 配当利回り                          | 3.3%           |

|                        |                   |
|------------------------|-------------------|
| <b>2025年度のRSUの公正価値</b> | <b>146.230米ドル</b> |
|------------------------|-------------------|

| 2025年 - 2027年のPSUの公正価値 | 加重  | 公正価値              |
|------------------------|-----|-------------------|
| 2025年 - 2027年度のEPS     | 50% | 141.432米ドル        |
| 2025年 - 2027年度の相対TSR   | 50% | 169.990米ドル        |
| <b>PSU毎の加重平均値</b>      |     | <b>155.711米ドル</b> |

### 2025年度のオプションの公正価値

|  |                  |
|--|------------------|
| 行使価格   | 156.15米ドル        |
| 無リスク金利(7年物の米国国債利回りに基づき決定される。)  | 4.33%            |
| 予想ボラティリティ(アット・ザ・マネーで取引される権利行使期間2年のオプションの平均ヒストリカル・ボラティリティ及びインプライド・ボラティリティを組み合わせて算出される。) | 17.99%           |
| 予想期間(年)(過去のデータに基づき算出される。)  | 7.00             |
| <b>オプション毎の公正価値</b>   | <b>27.066米ドル</b> |

2025年度末における株式報酬の残高

下表において、2025年度末における未行使のオプション、RSU及びPSUを示している。

| A              | B              | C           | D                                 |         | E          | F                          | G              | H   | I  | J   | K  |  |
|----------------|----------------|-------------|-----------------------------------|---------|------------|----------------------------|----------------|---|--|---|--|--|
| 氏名             | 付与日            | 権利<br>確定の種類 | 未行使オプションの<br>基礎<br>となる証券の数<br>(個) |         | 行使<br>不可能分 | オプション<br>行使<br>価格<br>(米ドル) | オプション<br>失効日   | 権利未確<br>定の株式<br>又は株式<br>ユニット<br>の数<br>(個) | 権利未確定の<br>株式又は株式<br>ユニットの市<br>場価格<br>(米ドル) | 株式報酬  |  |  |
|                |                |             | 行使<br>可能分                         |         |            |                            |                |   |  | 株式インセン<br>ティブ・プラ<br>ン報奨：<br>権利未確定の<br>未取得株式、<br>ユニット又は<br>その他の権利<br>の数<br>(個) | 株式インセン<br>ティブ・プラ<br>ン：<br>権利未確定の<br>未取得株式、<br>ユニット又は<br>その他の権利<br>の市場価格又<br>は支払価値<br>(米ドル) |  |
| J・<br>デュアト     | オプション          |             |                                   |         |            |                            |                |   |  |   |  |  |
|                | 2017年<br>2月13日 | 3年一括        | 123,291                           |         |            | 115.67                     | 2027年<br>2月13日 |   |  |   |  |  |
|                | 2018年<br>2月12日 | 3年一括        | 105,307                           |         |            | 129.51                     | 2028年<br>2月12日 |   |  |   |  |  |
|                | 2019年<br>2月11日 | 3年一括        | 110,868                           |         |            | 131.94                     | 2029年<br>2月11日 |   |  |   |  |  |
|                | 2020年<br>2月10日 | 3年一括        | 133,516                           |         |            | 151.41                     | 2030年<br>2月10日 |   |  |   |  |  |
|                | 2021年<br>2月8日  | 3年一括        | 114,776                           |         |            | 164.62                     | 2031年<br>2月8日  |   |  |   |  |  |
|                | 2022年<br>2月14日 | 3年一括        | 99,811                            |         |            | 165.89                     | 2032年<br>2月14日 |   |  |   |  |  |
|                | 2023年<br>2月13日 | 3年段階的       | 114,834                           | 57,416  |            | 162.75                     | 2033年<br>2月13日 |   |  |   |  |  |
|                | 2024年2<br>月15日 | 3年段階的       | 59,272                            | 118,544 |            | 157.92                     | 2034年<br>2月15日 |   |  |   |  |  |
|                | 2025年2<br>月15日 | 3年段階的       | 0                                 | 219,020 |            | 156.15                     | 2035年<br>2月15日 |   |  |   |  |  |
|                | RSU            |             |                                   |         |            |                            |                |   |  |   |  |  |
|                | 2023年<br>2月13日 | 3年段階的       |                                   |         |            |                            |                | 3,469                                     | 720,268                                    |   |  |  |
|                | 2024年2<br>月15日 | 3年段階的       |                                   |         |            |                            |                | 7,364                                     | 1,528,987                                  |   |  |  |
|                | 2025年<br>2月15日 | 3年段階的       |                                   |         |            |                            |                | 13,513                                    | 2,805,704                                  |   |  |  |
|                | PSU            |             |                                   |         |            |                            |                |   |  |   |  |  |
| 2023年<br>2月13日 | 3年一括           |             |                                   |         |            |                            | 73,053         | 15,167,994                                |  |   |  |  |
| 2024年2<br>月15日 | 3年一括           |             |                                   |         |            |                            | 0              | 0   | 83,906                                     | 17,421,403  |  |  |
| 2025年<br>2月15日 | 3年一括           |             |                                   |         |            |                            | 0              | 0   | 131,652                                    | 27,334,905  |  |  |
| J・ウォーク         | オプション          |             |                                   |         |            |                            |                |   |  |   |  |  |
|                | 2017年<br>2月13日 | 3年一括        | 19,241                            |         |            | 115.67                     | 2027年<br>2月13日 |   |  |   |  |  |
|                | 2018年<br>2月12日 | 3年一括        | 12,066                            |         |            | 129.51                     | 2028年<br>2月12日 |   |  |   |  |  |
|                | 2019年<br>2月11日 | 3年一括        | 66,386                            |         |            | 131.94                     | 2029年<br>2月11日 |   |  |   |  |  |
|                | 2020年<br>2月10日 | 3年一括        | 88,219                            |         |            | 151.41                     | 2030年<br>2月10日 |   |  |   |  |  |
|                | 2021年<br>2月8日  | 3年一括        | 80,976                            |         |            | 164.62                     | 2031年<br>2月8日  |   |  |   |  |  |
|                | 2022年<br>2月14日 | 3年一括        | 79,280                            |         |            | 165.89                     | 2032年<br>2月14日 |   |  |   |  |  |
|                | 2023年2<br>月13日 | 3年段階的       | 58,890                            | 29,444  |            | 162.75                     | 2033年<br>2月13日 |   |  |   |  |  |

|            |       |        |        |        |            |        |           |        |            |
|------------|-------|--------|--------|--------|------------|--------|-----------|--------|------------|
| 2024年2月15日 | 3年段階的 | 31,733 | 63,464 | 157.92 | 2034年2月15日 |        |           |        |            |
| 2025年2月15日 | 3年段階的 | 0      | 91,277 | 156.15 | 2035年2月15日 |        |           |        |            |
| RSU        |       |        |        |        |            |        |           |        |            |
| 2023年2月13日 | 3年段階的 |        |        |        |            | 1,779  | 369,374   |        |            |
| 2024年2月15日 | 3年段階的 |        |        |        |            | 3,942  | 818,477   |        |            |
| 2025年2月15日 | 3年段階的 |        |        |        |            | 5,632  | 1,169,372 |        |            |
| PSU        |       |        |        |        |            |        |           |        |            |
| 2023年2月13日 | 3年一括  |        |        |        |            | 37,463 | 7,778,443 |        |            |
| 2024年2月15日 | 3年一括  |        |        |        |            | 0      | 0         | 44,920 | 9,326,740  |
| 2025年2月15日 | 3年一括  |        |        |        |            | 0      | 0         | 54,867 | 11,392,035 |

Ｊ・トーバートオプション

|            |       |        |        |        |            |        |           |        |            |
|------------|-------|--------|--------|--------|------------|--------|-----------|--------|------------|
| 2017年2月13日 | 3年一括  | 43,712 |        | 115.67 | 2027年2月13日 |        |           |        |            |
| 2018年2月12日 | 3年一括  | 43,391 |        | 129.51 | 2028年2月12日 |        |           |        |            |
| 2019年2月11日 | 3年一括  | 67,397 |        | 131.94 | 2029年2月11日 |        |           |        |            |
| 2020年2月10日 | 3年一括  | 91,324 |        | 151.41 | 2030年2月10日 |        |           |        |            |
| 2021年2月8日  | 3年一括  | 82,127 |        | 164.62 | 2031年2月8日  |        |           |        |            |
| 2022年2月14日 | 3年一括  | 80,055 |        | 165.89 | 2032年2月14日 |        |           |        |            |
| 2023年2月13日 | 3年段階的 | 43,090 | 21,544 | 162.75 | 2033年2月13日 |        |           |        |            |
| 2024年2月15日 | 3年段階的 | 25,661 | 51,320 | 157.92 | 2034年2月15日 |        |           |        |            |
| 2025年2月15日 | 3年段階的 | 0      | 89,781 | 156.15 | 2035年2月15日 |        |           |        |            |
| RSU        |       |        |        |        |            |        |           |        |            |
| 2023年2月13日 | 3年段階的 |        |        |        |            | 1,302  | 270,334   |        |            |
| 2024年2月15日 | 3年段階的 |        |        |        |            | 3,188  | 661,924   |        |            |
| 2025年2月15日 | 3年段階的 |        |        |        |            | 5,539  | 1,150,063 |        |            |
| PSU        |       |        |        |        |            |        |           |        |            |
| 2023年2月13日 | 3年一括  |        |        |        |            | 27,412 | 5,691,554 |        |            |
| 2024年2月15日 | 3年一括  |        |        |        |            | 0      | 0         | 36,325 | 7,542,160  |
| 2025年2月15日 | 3年一括  |        |        |        |            | 0      | 0         | 53,968 | 11,205,376 |

Ｊ・リードオプション

|            |       |   |        |        |            |        |           |  |  |
|------------|-------|---|--------|--------|------------|--------|-----------|--|--|
| 2024年2月15日 | 3年段階的 | 0 | 43,442 | 157.92 | 2034年2月15日 |        |           |  |  |
| 2025年2月15日 | 3年段階的 | 0 | 89,781 | 156.15 | 2035年2月15日 |        |           |  |  |
| RSU        |       |   |        |        |            |        |           |  |  |
| 2023年5月1日  | 3年段階的 |   |        |        |            | 25,255 | 5,243,696 |  |  |
| 2024年2月15日 | 3年段階的 |   |        |        |            | 2,698  | 560,186   |  |  |
| 2025年2月15日 | 3年段階的 |   |        |        |            | 5,539  | 1,150,063 |  |  |

|                |       |        |        |        |       |                |            |           |
|----------------|-------|--------|--------|--------|-------|----------------|------------|-----------|
| PSU            |       |        |        |        |       |                |            |           |
| 2024年<br>2月15日 | 3年一括  |        |        | 0      | 0     | 30,749         | 6,384,415  |           |
| 2025年<br>2月15日 | 3年一括  |        |        | 0      | 0     | 53,968         | 11,205,376 |           |
| T・シュミット オプション  |       |        |        |        |       |                |            |           |
| 2016年<br>2月8日  | 3年一括  | 15,571 |        | 101.87 |       | 2026年<br>2月8日  |            |           |
| 2017年<br>2月13日 | 3年一括  | 13,625 |        | 115.67 |       | 2027年<br>2月13日 |            |           |
| 2018年<br>2月12日 | 3年一括  | 8,998  |        | 129.51 |       | 2028年<br>2月12日 |            |           |
| 2019年<br>2月11日 | 3年一括  | 11,070 |        | 131.94 |       | 2029年<br>2月11日 |            |           |
| 2020年<br>2月10日 | 3年一括  | 22,527 |        | 151.41 |       | 2030年<br>2月10日 |            |           |
| 2021年<br>2月8日  | 3年一括  | 21,574 |        | 164.62 |       | 2031年<br>2月8日  |            |           |
| 2022年<br>2月14日 | 3年一括  | 17,431 |        | 165.89 |       | 2032年<br>2月14日 |            |           |
| 2023年2<br>月13日 | 3年段階的 | 8,259  | 4,129  | 162.75 |       | 2033年<br>2月13日 |            |           |
| 2024年2<br>月15日 | 3年段階的 | 16,553 | 33,105 | 157.92 |       | 2034年<br>2月15日 |            |           |
| 2025年2<br>月15日 | 3年段階的 | 0      | 49,878 | 156.15 |       | 2035年<br>2月15日 |            |           |
| RSU            |       |        |        |        |       |                |            |           |
| 2023年2<br>月13日 | 3年段階的 |        |        |        | 499   |                | 103,607    |           |
| 2024年2<br>月15日 | 3年段階的 |        |        |        | 2,056 |                | 426,887    |           |
| 2025年2<br>月15日 | 3年段階的 |        |        |        | 3,077 |                | 638,878    |           |
| PSU            |       |        |        |        |       |                |            |           |
| 2023年2<br>月13日 | 3年一括  |        |        |        | 4,378 |                | 909,004    |           |
| 2024年2<br>月15日 | 3年一括  |        |        |        | 0     | 0              | 23,432     | 4,865,186 |
| 2025年2<br>月15日 | 3年一括  |        |        |        | 0     | 0              | 29,981     | 6,224,955 |

**権利確定の種類(上記の年度末における株式報酬の残高に関する表C列)**

- ・ **3年間の段階的な権利確定** 2023年2月13日の付与分より、オプション及びRSUは、付与日から1年後、2年後及び3年後の各応当日において1年あたり3分の1ずつ権利確定する。
- ・ **3年一括による権利確定** 2023年2月13日より前に付与されたオプション及びRSU並びにPSUは、付与日から3年後に100%権利確定する。PSUは、業績に基づき権利確定した目標額の割合が、3年間の業績期間の最終日に報酬委員会によって認定されるまで分配されない。

**権利未確定の株式又は株式ユニットの数(上記の年度末における株式報酬の残高に関する表H列)**

現在までの実績に基づき得られたPSUは、H列に記載されている。

**株式インセンティブ・プラン報酬：権利未確定の未取得株式、ユニット又はその他の権利の数(上記の年度末における株式報酬の残高に関する表J列)**

当社は、以下の仮定を用いて、将来権利確定するPSUの推定数を算出した。

- ・ 相対TSR業績に連動する2023年 - 2025年PSUは、目標額の65.9%で権利確定し、累計調整後EPS業績に連動する2023年 - 2025年PSUは、目標額の161.3%で権利確定する。
- ・ 相対TSR業績に連動する2024年 - 2026年PSUは、目標額の95.2%で権利確定し、累計調整後EPS業績に連動する2024年 - 2026年PSUは、目標額の150.2%で権利確定する。

**権利未確定の株式又は株式ユニットの市場価格(上記の年度末における株式報酬の残高に関する表I列及びK列)**

当社は、I列及びK列に記載される権利未確定のRSU及びPSUの市場価格を、ニューヨーク証券取引所における当社の普通株式1株当たりの2025年12月26日(2025年度の最終営業日である。)の終値である207.63米ドルに基づき算出した。

**2025年度におけるオプションの行使及び権利確定した株式**

下表において、2025年において各執行役員が行使したオプションの数及び行使による実現価値を示している。また、下表において、2025年度に権利確定したPSU及びRSUの数及びそれらの権利確定時の価値も示している。

| 氏名      | オプション報奨                 |                        | 株式報奨                      |                          |
|---------|-------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|
|         | 行使により<br>取得した株式数<br>(株) | 行使による<br>実現価値<br>(米ドル) | 権利確定により<br>取得した株式数<br>(株) | 権利確定による<br>実現価値<br>(米ドル) |
| J・デュアト  | 252,193                 | 16,436,116             | 31,487                    | 4,927,234                |
| J・ウォーク  | 29,835                  | 1,962,760              | 23,080                    | 3,613,183                |
| J・トーパート | 114,975                 | 7,392,427              | 22,414                    | 3,509,717                |
| J・リード   | 21,721                  | 755,615                | 26,605                    | 4,158,412                |
| T・シュミット | 0                       | 0                      | 6,099                     | 954,475                  |

**2025年度年金給付**

下表において、2025年度末の年金給付の現在価値及び2025年度における支払額を示している。表を完全に理解するためには、表の後に続く年金給付の説明を参照のこと。

| 氏名      | 勤務年数<br>(年) | 通常の<br>定年退職年齢<br>(歳) | 累積給付の現在価値        |                 | 合計<br>(米ドル) | 前年度における<br>支払額<br>(米ドル) |
|---------|-------------|----------------------|------------------|-----------------|-------------|-------------------------|
|         |             |                      | 定額給年金制度<br>(米ドル) | 超過年金制度<br>(米ドル) |             |                         |
| J・デュアト  | 36          | 63                   | 2,072,000        | 29,622,000      | 31,694,000  | 0                       |
| J・ウォーク  | 27          | 62                   | 1,404,000        | 12,101,000      | 13,505,000  | 0                       |
| J・トーパート | 20          | 62                   | 1,205,000        | 9,773,000       | 10,978,000  | 0                       |
| J・リード   | 2           | 67                   | 138,000          | 1,135,000       | 1,273,000   | 0                       |
| T・シュミット | 32          | 62                   | 1,408,000        | 6,348,000       | 7,756,000   | 0                       |

当社は、当社の2025年年次報告書に記載された年金債務について用いられているものと同じ仮定を用いて、表に記載される現在価値を算出した。

当社は、退職所得を提供し、後継者育成を促進し、長期にわたる勤務を動機づけるため、当社の従業員に年金給付を支給する。当社の年金給付は、下記の通り、当社の定額給年金制度及び超過年金制度を通じて支払われる。

指定執行役員は、その他の米国の非労働組合員従業員と同じ基準の確定給付年金制度に参加している。リード氏を除く全ての指定執行役員について、年金給付は、2015年1月1日までに入社したその他の適格な米国の非労働組合員従業員に適用されている計算式(最終平均給与の計算式)のみに基づき決定する。当社は、最終平均給与による給付を、当社の米国外の年金制度から得られる金額と相殺する。リード氏について、同氏の年金給付は、2015年1月1日以後に入社した従業員に適用されている計算式(全期間平均給与比例制度又はRVP方式)に基づき決定される。2026年1月1日から、全ての適格な米国の非労働組合員従業員(入社日を問わない。)は、全期間平均給与比例制度の計算式に基づく給付を受ける。

- ・ **米国最終平均給与の年金の計算式**：この計算式により、生涯にわたって支払われる毎月の年金金額が決定される。
  - ・ **定年**：元従業員は、62歳から減額なしの年金を受給し始めることができる。元従業員は、55歳から減額された年金給付を受給し始めることができる。元従業員が62歳より前に年金を受給し始める場合、かかる年金は、62歳になるまでの年数につき、年4%の減額の対象となる。
  - ・ **毎月の年金金額**：当社は、毎月の年金金額を以下の通り算出する。
    - (1) 最終平均収入に1.667%を乗じた数に2005年度より前の勤務年数を乗じた数に、
    - (2) 最終平均収入に1.55%を乗じた数に2004年度より後の勤務年数を乗じた数を加算し、
    - (3) 65歳社会保障給付金に1.429%を乗じた数に総勤務年数を乗じた数を差し引き、
    - (4) 権利未確定のCLCに対する2009年より前の配当相当額に関する凍結された既得給付(各指定執行役員の総年金給付の2%未満)を加算する。
  - ・ **最終平均収入**：最終平均収入とは、最後の120ヶ月間の給与のうち、最も高い連続する60ヶ月間の給与の平均値である。収入には、基本給与及び年次インセンティブの支払いが含まれる。
  - ・ **年金として支払われる給付**：定額給年金制度及び超過年金制度に基づく最終平均給与による給付は年金の形式を取らなければならない。
- ・ **米国全期間平均給与比例の年金の計算式**：この計算式により、従業員がジョンソン・エンド・ジョンソンを「退職」したとみなされる時点(一般にジョンソン・エンド・ジョンソンを離職した時点又はそれより遅くなる場合は指定年齢に達した時点)において支払われる一時金が決定される。
  - ・ **給付金の支払い**：元従業員は、62歳から減額なしの給付金を受給し始めることができる。元従業員は、早期(離職時又は55歳に達した後のいずれかの時点)の受給を選択することができるが、かかる年金は、62歳になるまでの年数につき、減額の対象となる。
  - ・ **一時金の金額**：ジョンソン・エンド・ジョンソンは、1年間の勤務につき制度による収入の15%のRVPクレジットとして一時金の金額を計算する。各年のRVPクレジットの合計は、62歳の時点で一括して支払われる年金給付と同額である。
  - ・ **制度による収入**：収入には、基本給与及び年次インセンティブの支払いが含まれる。
  - ・ **給付の形式**：超過年金制度に基づくRVP給付は、一時金としてのみ利用可能である。定額給年金制度に基づくRVP給付は、一時金とされるが、定額給年金制度に基づくRVP給付に利用することができる選択制の年金形式の一つにおいて支払われることもできる。

- ・ **年金制度**：当社は、定額給年金制度及び超過年金制度から当社の米国年金を以下の通り支払う。
  - ・ **定額給年金制度**：定額給年金制度は、内国歳入庁の適用報酬制限を上限として支払いを行うために最終平均給与及びRVP(場合による。)の年金計算式を適用している。2025年度の適用報酬制限は350,000米ドルであった。
  - ・ **超過年金制度**：超過年金制度は、内国歳入庁の支払制限を適用せずに最終平均給与及びRVP(場合による。)の年金計算式を使用する。支払額は、定額給年金制度から支払われた金額分減額される。米国の非労働組合員従業員は、その適用報酬が内国歳入庁の制限を超過する場合、超過年金制度に参加する。

### 2025年度非適格繰延報酬

下表において、当社の指定執行役員の年度末における非適格報酬繰延制度の残高を示している。また、当該年度における非適格報酬繰延制度に対する指定執行役員及び当社の拠出金額、繰延報酬による収入、並びに払戻金及び分配金も示している。表を完全に理解するためには、表の後に続く各列の説明を参照のこと。

| A       | B                        | C                         | D                       | E                       | F                         |
|---------|--------------------------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------|
| 氏名      | 前年度における<br>役員拠出<br>(米ドル) | 前年度における<br>登録者拠出<br>(米ドル) | 前年度における<br>総収入<br>(米ドル) | 払戻金/<br>分配金の総額<br>(米ドル) | 前年度末における<br>残高総額<br>(米ドル) |
| J・デュアト  | 0                        | 56,250                    | 1,014,766               | 0                       | 10,168,011                |
| J・ウォーク  | 186,097                  | 40,079                    | 222,808                 | 0                       | 1,886,542                 |
| J・トーバート | 2,257,738                | 39,164                    | 2,288,767               | 0                       | 17,758,185                |
| J・リード   | 0                        | 39,164                    | 12,193                  | 0                       | 117,080                   |
| T・シュミット | 788,346                  | 26,654                    | 301,391                 | 0                       | 2,551,981                 |

### 前年度における役員拠出(上記の非適格繰延報酬に関する表B列)

B列には、役員所得繰延制度(EIDP)又は繰延報酬制度(DCP)に基づき指定執行役員により繰り延べられた金額が含まれている。これらの制度においては、適格従業員は、その基本給与の50%及びその年次インセンティブの100%を上限として繰延を行うことができる。これらの制度に関するさらなる情報については、以下に記載されている。かかる金額は、要約報酬表のC列及びG列に含まれている。

### 役員所得繰延制度及び繰延報酬制度

**背景**：2023年及びそれ以前において、EIDPにおいては、当社の執行役員は、当該年に得た基本給与の50%及びその年次インセンティブの100%を上限として繰り延べることを選択することが可能であった。2023年11月、当社は、EIDPの後継プランとしてDCPを採用した。EIDPと同様、DCPは非適格繰延報酬プランであり、これにより、当社の執行役員は2025年以降も、その基本給与の50%及びその年次インセンティブの100%を上限とした繰り延べが可能である。DCPの採用に伴い、EIDPは修正され、以下の内容が定められた。

- ・ EIDPにおいて、新たに初回繰延を選択することはできない。
- ・ EIDPにおいて当初の繰延金額につき利用可能な投資資金は、DCPにおいて利用可能な資金とする。
- ・ EIDPは、DCPと同じ管理手順に従う。
- ・ **収入**：これらの制度における繰延金額には、401(k)貯蓄制度(会社株式ファンドを除く。)において利用可能な投資対象の収益に相当する収入が付与される。参加者は、これらの投資対象間において口座残高をどのように割り当てるかを決定する。
- ・ **分配**：EIDPにおける金額は、一般的に離職の6ヶ月後又は離職の翌年の1月のいずれか遅い方の時点で一括払いで支給される。DCPの採用に伴い、報酬委員会は、EIDPの参加者が離職時のEIDP口座残高の支払時期及び形態を、DCPにおいて利用可能な支払形態に変更することを認めるべくEIDPを修正した。DCPにおいては、適用ある税規則を遵守することを条件として、一括又は最大10回の年間分割による支払いが認められてる。

#### 前年度における登録者拠出(上記の非適格繰延報酬に関する表C列)

C列には、指定執行役員の超過貯蓄制度の勘定に対する当社の拠出が含まれている。かかる金額は、要約報酬表のI列に含まれている。

- ・ **超過貯蓄制度**：当社の401(k)貯蓄制度は、基本給与の少なくとも6%を拠出している従業員に対して基本給与の4.5%のマッチング拠出を提供する。この制度の適用を受ける基本給与は内国歳入局の適用報酬制限により制限されている。2025年度における適用報酬制限は350,000米ドルであった。超過貯蓄制度は、各個人について、内国歳入局の制限を超える基本給与額の4.5%の未払勘定を貸記する。
- ・ **収入**：かかる勘定には、誕生年により決定される各指定執行役員の標準ターゲット・デート・ファンドの収益に相当する収入が貸記された。グループの平均通期収益は、15.53%であった。
- ・ **分配**：勘定残高は、退職の6ヶ月後に一括払いで支給される。但し、参加者が2008年12月15日より前に変更取消不能の繰延又は分割の選択を行っている場合はこの限りではない。

**前年度における総収入(上記の非適格繰延報酬に関する表D列)**

D列には、EIDP、DCP及び超過貯蓄制度による収入が含まれている。また、D列には権利確定済みのCLCの価値の変動額も含まれている。下表において、これらの各金額及び総収入を示している。CLCユニット価値の詳細については、下記を参照のこと。

EIDP、DCP及び超過貯蓄制度の残高による収入又は損失は、上記の通り、市場収益率に基づいている。したがって、これらの制度による市場平均を上回る収入は存在せず、当該金額は、要約報酬表のH列には含まれていない。

CLCの価値の変動は、要約報酬表のH列に含まれているが、参照利益率を超える率でユニットの価値が上昇した範囲に限る。詳細については、上記を参照のこと。

| 氏名      | 役員所得繰延<br>制度及び繰延報酬<br>制度による<br>総収入/(損失)<br>(米ドル) | 超過貯蓄<br>制度による<br>収入/(損失)<br>(米ドル) | 権利確定済み<br>CLCの価値の<br>変動額<br>(米ドル) | 合計<br>(米ドル) |
|---------|--|-----------------------------------|-----------------------------------|-------------|
| J・デュアト  | 0  | 139,016                           | 875,750                           | 1,014,766   |
| J・ウォーク  | 143,857  | 56,351                            | 22,600                            | 222,808     |
| J・トーパート | 1,993,616  | 83,276                            | 211,875                           | 2,288,767   |
| J・リード   | 0  | 12,193                            | 0                                 | 12,193      |
| T・シュミット | 155,238  | 33,153                            | 113,000                           | 301,391     |

**払戻金 / 分配金の総額 (上記の非適格繰延報酬に関する表E列)**

2025年には払戻金 / 分配金の支払いは行われていない。

**前年度末における残高総額(上記の非適格繰延報酬に関する表F列)**

F列には、DCP及びEIDPの残高並びに超過貯蓄制度の残高が含まれている。また、F列には、全ての権利確定済みCLCの価値(以前におけるユニットの価値に基づき算出される。)も含まれている。下記金額は、求められる限りにおいて、前年度の要約報酬表において指定執行役員への報酬として報告された。CLCユニット価値の詳細については、下記を参照のこと。

| 氏名      | 役員所得繰延制度の残<br>高<br>(米ドル) | 繰延報酬制度及び超過<br>貯蓄制度<br>の残高<br>(米ドル) | 権利確定済み<br>CLCの価値<br>(米ドル) | 合計<br>(米ドル) |
|---------|--------------------------|------------------------------------|---------------------------|-------------|
| J・デュアト  | 0                        | 1,092,761                          | 9,075,250                 | 10,168,011  |
| J・ウォーク  | 1,237,310                | 415,032                            | 234,200                   | 1,886,542   |
| J・トーパート | 14,902,721               | 659,839                            | 2,195,625                 | 17,758,185  |
| J・リード   | 0                        | 117,080                            | 0                         | 117,080     |
| T・シュミット | 1,132,482                | 248,499                            | 1,171,000                 | 2,551,981   |

## 2025年度退職時の潜在的支払

当社は、当社の従業員に対し、退職時に発生済みの未払報酬を支払う。さらに、退職の状況並びに従業員の年齢及び勤務年数に応じて、当社は、退職金を支払い、医療給付保障を継続的に提供し、株式インセンティブの継続的な権利確定を行う。当社は、支配権の変更に伴う給付を行っていない。

- ・ **発生済みの未払報酬**：従業員は、2025年度末時点で雇用が終了していた場合、その2025年度の年次インセンティブ及び権利確定した非適格繰延報酬を受領している。また、従業員は、定年退職した場合、年金給付を受領する権利を有する。指定執行役員は、2025年度末時点で退職していた場合、以下を受領している。
  - ・ **発生済みで未払いの2025年度の年次インセンティブ**：従業員は、年次インセンティブの支払いを比例配分方式によらずに受領する資格を有するためには、該当する年度末まで雇用されていなければならない。但し、正当な理由のある会社都合退職の場合、かかる金額を受け取る権利を失う。年次インセンティブの金額については、上記表の非株式インセンティブ・プラン報酬を参照のこと。
  - ・ **権利確定済みの非適格繰延報酬の残高**：年度末の残高については、下表「非適格繰延報酬 - 前年度末における残高総額(上記の非適格繰延報酬に関する表F列)」を参照のこと。
  - ・ **定年退職時の年金給付**：詳細については、後記「2025年度の年金給付」を参照のこと。
- ・ **退職金、医療保険及び株式インセンティブ**：下表において、指定執行役員が2025年度末時点で以下に示される状況下で退職していた場合の現金退職金、継続的な医療保険及び株式インセンティブの継続的な権利確定による金額を示している。表を完全に理解するためには、表の後に続く支払いの種類の説明を参照のこと。
- ・ **支配権の変更に伴う給付の不存在**：当社は、当社のいずれの指定執行役員についても、支配権の変更に係る契約又は取決めを結んでいない。当社の2022年長期インセンティブ・プランは、制度に基づき付与される残存する報奨が支配権の変更に関連し取得者により引き受けられない又は代替されない場合、給付に係る支配権の変更を規定するのみである。この場合、報奨は権利確定し、業績条件は支配権の変更の日付で目標又は実際の業績水準のうちより高い方で達成されたものとみなされる。残存する報奨が引き受けられるか又は代替された場合、当該報奨は、残存した状態に維持されるものとし、当該支配権の変更に権利確定を継続するものとする。

| 氏名      | 支払いの種類    | 自己都合退職<br>(米ドル) | 正当な理由のない会社都合退職<br>(米ドル) | 正当な理由のある会社都合退職<br>(米ドル) | 死亡<br>(米ドル) | 障害<br>(米ドル) |
|---------|-----------|-----------------|-------------------------|-------------------------|-------------|-------------|
| J・デュアト  | 現金退職金     | 0               | 2,215,385               | 0                       | 0           | 0           |
|         | 医療保険      | 89,000          | 97,000                  | 89,000                  | 50,000      | 88,000      |
|         | 株式インセンティブ | 84,724,063      | 84,724,063              | 0                       | 84,724,063  | 84,724,063  |
|         | 計         | 84,813,063      | 87,036,448              | 89,000                  | 84,774,063  | 84,812,063  |
| J・ウォーク  | 現金退職金     | 0               | 1,292,262               | 0                       | 0           | 0           |
|         | 医療保険      | 177,000         | 185,000                 | 177,000                 | 94,000      | 237,000     |
|         | 株式インセンティブ | 40,029,623      | 40,029,623              | 0                       | 40,029,623  | 40,029,623  |
|         | 計         | 40,206,623      | 41,506,885              | 177,000                 | 40,123,623  | 40,266,623  |
| J・トーパート | 現金退職金     | 0               | 1,224,000               | 0                       | 0           | 0           |
|         | 医療保険      | 113,000         | 122,000                 | 113,000                 | 62,000      | 157,000     |
|         | 株式インセンティブ | 34,661,349      | 34,661,349              | 0                       | 34,661,349  | 34,661,349  |
|         | 計         | 34,774,349      | 36,007,349              | 113,000                 | 34,723,349  | 34,818,349  |
| J・リード   | 現金退職金     | 0               | 1,224,000               | 0                       | 0           | 0           |
|         | 医療保険      | 0               | 22,000                  | 0                       | 12,000      | 22,000      |
|         | 株式インセンティブ | 26,081,468      | 26,081,468              | 0                       | 31,325,164  | 31,325,164  |
|         | 計         | 26,081,468      | 27,327,468              | 0                       | 31,337,164  | 31,347,164  |
| T・シュミット | 現金退職金     | 0               | 1,169,231               | 0                       | 0           | 0           |
|         | 医療保険      | 220,000         | 228,000                 | 220,000                 | 116,000     | 306,000     |
|         | 株式インセンティブ | 17,567,196      | 17,567,196              | 0                       | 17,567,196  | 17,567,196  |
|         | 計         | 17,787,196      | 18,964,427              | 220,000                 | 17,683,196  | 17,873,196  |

#### 強制的な人員削減又は特定の事業売却による退職

強制的な人員削減(以下「RIF」という。)又は特定の事業売却による退職の場合、当社の権利未確定かつ未行使のPSU並びに2023年2月13日より前に付与された当社のオプション及びRSUは特別条項に従う。2025年12月28日時点で、各指定執行役員は、自らの長期インセンティブにつき適格離職(qualifying separation)に該当する場合の取扱いを受ける権利を有する。これらの執行役員については、

- ・ RIFによる退職の場合、前記の退職時の潜在的支払表の「正当な理由のない会社都合退職」列に相当する金額となる。
- ・ 特定の事業売却による退職の場合、「正当な理由のない会社都合退職」列に相当する金額となる。但し、退職金は支給されない。

## 現金退職金

当社の退職手当制度は、会社都合により雇用が終了した一定の米国の常勤従業員に給付を支給する。当社は、1年間の勤務につき基本給の2週分を支給する(従業員の地位に応じて最低保証額を支給する)。当社の指定執行役員の最低保証額は、基本給の52週分である。当社は、当社の通常の給与周期に従って退職金を支払う。当社は、退職金の一括払いは行っていない。

当社の退職手当制度に基づき全週数分の基本給を受給するためには、米国従業員は、権利放棄契約に署名し、当該契約に定める条項を遵守しなければならない(競業禁止規定、全ての請求及び権利の放棄、並びに当該契約に定めるその他の条件の遵守が含まれる場合がある)。米国従業員が権利放棄契約に署名しない場合、退職金の金額は基本給の4週分となる。

下表において、上記の表に含まれる現金退職金の金額の算出方法を示している。

| 氏名      | 期末における<br>給与額<br>(米ドル) | 適格勤務年<br>数(年) | 基本給の支給が継続する週数        |                   |                   | 現金退職金<br>の総額<br>(米ドル) |
|---------|------------------------|---------------|----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|
|         |                        |               | 発生済みの<br>支給週数<br>(週) | 最低支給週<br>数<br>(週) | 最終支給週<br>数<br>(週) |                       |
| J・デュアト  | 1,600,000              | 36            | 72                   | 52                | 72                | 2,215,385             |
| J・ウォーク  | 1,244,400              | 27            | 54                   | 52                | 54                | 1,292,262             |
| J・トーバート | 1,224,000              | 20            | 40                   | 52                | 52                | 1,224,000             |
| J・リード   | 1,224,000              | 2             | 4                    | 52                | 52                | 1,224,000             |
| T・シュミット | 950,000                | 32            | 64                   | 52                | 64                | 1,169,231             |

## 医療保険

雇用終了時に、全ての米国の非労働組合員従業員は、退職状況に応じて異なる継続的な医療保障を受ける。

上記の表に記載される医療保険の金額は、継続的な医療保険の給付金の現在価値である。表中の価値は、退職状況に応じて以下の通り異なる。

| 退職時の医療給付<br>適格性       | 適格性                   | 適格性を有する<br>指定執行役員              | 自己都合<br>退職          | 正当な理由のない<br>会社都合退職                               | 正当な理由<br>のある会社<br>都合退職 | 死亡  | 障害   |
|-----------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------|--|------------------------|---|--|
| 定年退職者                 | 勤務年数10年以上の<br>55歳の従業員 | デュアト<br>ウォーク<br>トーパート<br>シュミット | ✓<br>・退職者向<br>け医療給付 | ✓<br>・1年間の現役従業員<br>向け医療給付<br>・以後、退職者医療給<br>付     | ✓<br>・退職者医<br>療給付      | ✓<br>・受益者に<br>対して6ヶ<br>月間の現役<br>従業員向け<br>給付<br>・以後、退<br>職者向け医<br>療給付のう<br>ち遺族給付<br>部分 | ✓<br>・障害から<br>回復した<br>時点又は<br>65歳に達<br>した時点<br>のいずれ<br>か早い時<br>点まで、<br>現役従業<br>員向け医<br>療給付<br>・65歳に達<br>した時点で<br>障害が継続<br>している場<br>合、退職者<br>向け医療給<br>付 |
| 退職者以外<br>の医療給付適<br>格性 | その他全ての従業員             | リード                            | ・継続的な<br>保険なし       | ✓<br>・退職金の支給期間<br>中、最大52週間までの<br>現役従業員向け医療給<br>付 | ・継続的な<br>保険なし          | ✓<br>・受益者に<br>対して6ヶ<br>月間の現役<br>従業員向け<br>給付   | ✓<br>・障害状態<br>から回復<br>した時点<br>又は65歳<br>に達した<br>時点のい<br>ずれか早<br>い時点ま<br>で、現役<br>従業員向<br>け医療給<br>付   |

(注) 「✓」は、保険の適用を受ける資格を有することを意味する。

## 株式インセンティブ

上記の表中の株式インセンティブの金額は、2025年度末における権利未確定の株式インセンティブの価値である。かかる価値は、前記の「退職時の長期インセンティブの権利確定及び取扱い」に記載される通り、退職状況に応じて異なる。

## CEOの年間報酬総額に対する中央値給与を得る従業員の年間報酬総額の比率

当社の世界中の従業員の中央値給与を得る従業員の2025年度における年間報酬総額は、91,000米ドルであった。当社の最高経営責任者の2025年度における年間報酬総額は、32,784,511米ドルであった。2025年度におけるこれらの金額の比率は、360対1である。

当社は、中央値給与を得る従業員の年間報酬総額を算出するために、以下の方法及び仮定を用いた。

- ・ 当社は、以下の通り、中央値の計算において当社従業員の100% (当社の最高経営責任者を除く。)を含めた。
- ・ 当社は、当社の従業員の92%を占める世界24ヶ国から給与データを収集した。
- ・ 当社は、(かかるデータベースに含まれない)残り8%の当社従業員の給与が中央値を下回っていると仮定した。これは控えめな仮定である。中央値を下回ると仮定された従業員の給与が算出された中央値を上回る場合、実際の中央値はより高くなる。
- ・ 当社は、(i)給与、賃金(基本給、時間給、時間外賃金、交替勤務手当)、歩合、年次インセンティブその他各種現金収入、(ii)2025年度中に得られた当社支給の年金の見積額及び2025年度における確定拠出退職金制度への当社拠出(当社が当社支給の退職金制度を設けている各国について対給与比率の推定値を用いる。)、並びに(iii)当社が当社支給の医療制度及び歯科制度を有する各国について従業員一人当たりで見積額を用いた会社支給の医療保険及び歯科保険の見積額を含む当社の従業員の課税対象現金収入を用いて、年間報酬総額を計算し、当社の従業員の順位付けを行った。
- ・ 当社は、2025年度末時点の当社従業員数を用いて、上位から順に数え、中央値の給与を得る従業員を特定した。当社の従業員の50%以上は、91,000米ドルよりも高い年間報酬総額を得ている。
- ・ 当社は、中央値給与を得る従業員の年間報酬総額の千米ドル以下を四捨五入した。
- ・ 当社の最高経営責任者の2025年度における年間報酬総額は、前記の要約報酬表において報告されている総額32,758,111米ドルに26,400米ドルの医療給付を加えた額である。

CEOの年間報酬総額に対する中央値給与を得る従業員の年間報酬総額の比率は、当社のCEOの年間報酬総額を当社の中央値給与を得る従業員の年間報酬総額で除することで算出される。上記の通り、中央値給与を得る従業員の年間報酬総額は控えめな見積りであるため、給与比率も控えめな見積りとなっており、実際の比率はより低い可能性はあるが、より高いという可能性はない。

#### **2024年度の中央値給与を得る従業員の年間報酬総額との比較**

当社の中央値給与を得る従業員の2024年度における年間報酬総額は、83,000米ドルであった。2025年度の中央値給与は、91,000米ドルであった。2025年度中に為替レートが変動していなかった場合の中央値給与は、89,000米ドルであった。

#### (5) 保有株式の状況

該当なし

## 第6 【経理の状況】

(イ)本書記載の当社及びその子会社の2025年12月28日及び2024年12月29日現在の連結貸借対照表並びに2025年12月28日に終了した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、連結株主持分変動表、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務書類に対する注記(以下「連結財務書類」と総称する。)は、米国GAAP、SEC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たものである。当社の採用した会計原則と、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則との間の主な相違点に関しては、「4 米国と日本における会計原則及び会計慣行の主な相違」に説明されている。

本書記載の当社の連結財務書類は、「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」という。)第328条第1項の規定の適用を受けている。

(ロ)本書記載の当社の2025年12月28日及び2024年12月29日現在並びに2023年12月31日に終了した3年間の各事業年度の連結財務書類及び財務報告に関する内部統制は、米国の独立登録会計事務所であり、外国監査法人等(公認会計士法(昭和23年法律第103号)第1条の3第7項に規定される外国監査法人等をいう。)であるプライスウォーターハウスクーパース エルエルピーの監査を受けている。本書に金融商品取引法第193条の2第1項第1号に規定される監査証明に相当すると認められるその独立登録会計事務所の監査報告書を添付している。

(ハ)本書記載の当社の連結財務書類のうち、英文(原文)は、当社がSECに提出したものと実質的に同じ内容であり、また監査報告書の英文(原文)は当該連結財務書類に添付された監査報告書(原文)と実質的に同じである。日本文はこれらを翻訳したものである。

(ニ)本書記載の当社の連結財務書類(原文)は、米ドルで表示されている。「円」で表示されている金額は、「財務諸表等規則」第331条の規定に基づき、主要な事項について、2026年5月29日現在の株式会社三菱UFJ銀行の対顧客電信直物売買相場の仲値、1米ドル=159.39円の為替レートで換算された金額である。金額は百万円単位(四捨五入)で表示されている。日本円で換算された金額は、四捨五入のため合計欄の数値が総数と一致しない場合がある。

(ホ)円換算額及び後記「2 主な資産・負債及び収支の内容」から「4 米国と日本における会計原則及び会計慣行の主な相違」までに記載されている事項は、原文の連結財務書類には含まれておらず、当該事項における財務書類への参照事項を除き、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) 連結貸借対照表

(1株当たりの値を除き百万米ドル/百万円)(注記1)

| 科目  | 2025年12月28日現在 |             | 2024年12月29日現在 |             |
|---|---------------|-------------|---------------|-------------|
|   | 百万米ドル         | 百万円         | 百万米ドル         | 百万円         |
| 資産  |               |             |               |             |
| 流動資産  |               |             |               |             |
| 現金及び現金同等物(注記1及び2)   | 19,709        | 3,141,418   | 24,105        | 3,842,096   |
| 市場性のある有価証券(注記1及び2)  | 393           | 62,640      | 417           | 66,466      |
| 売掛金 - 引当金183百万米ドル(29,168百万円)<br>(2024年度:167百万米ドル(26,618百万円))控除後             | 17,178        | 2,738,001   | 14,842        | 2,365,666   |
| 棚卸資産(注記1及び3)  | 14,191        | 2,261,903   | 12,444        | 1,983,449   |
| 前払費用及びその他の受取債権  | 4,153         | 661,947     | 4,085         | 651,108     |
| 流動資産合計  | 55,624        | 8,865,909   | 55,893        | 8,908,785   |
| 有形固定資産 - 純額(注記1及び4)   | 23,169        | 3,692,907   | 20,518        | 3,270,364   |
| 無形固定資産 - 純額(注記1及び5)   | 50,403        | 8,033,734   | 37,618        | 5,995,933   |
| のれん(注記1及び5)   | 48,772        | 7,773,769   | 44,200        | 7,045,038   |
| 繰延税金資産(注記8)   | 6,874         | 1,095,647   | 10,461        | 1,667,379   |
| その他の資産  | 14,368        | 2,290,116   | 11,414        | 1,819,277   |
| 資産合計  | 199,210       | 31,752,082  | 180,104       | 28,706,777  |
| 負債及び株主持分  |               |             |               |             |
| 流動負債  |               |             |               |             |
| 借入金及び支払手形(注記7)  | 8,495         | 1,354,018   | 5,983         | 953,630     |
| 買掛金   | 11,991        | 1,911,245   | 10,311        | 1,643,470   |
| 未払費用  | 8,594         | 1,369,798   | 8,549         | 1,362,625   |
| 割戻し、返品及び促進費引当金  | 19,124        | 3,048,174   | 17,580        | 2,802,076   |
| 未払報酬及び従業員関連債務   | 4,534         | 722,674     | 4,126         | 657,643     |
| 未払法人税等(注記8)   | 1,388         | 221,233     | 3,772         | 601,219     |
| 流動負債合計  | 54,126        | 8,627,143   | 50,321        | 8,020,664   |
| 長期債務(注記7)   | 39,438        | 6,286,023   | 30,651        | 4,885,463   |
| 繰延税金負債(注記8)   | 6,791         | 1,082,417   | 2,448         | 390,187     |
| 従業員関連債務(注記9及び10)  | 6,957         | 1,108,876   | 7,255         | 1,156,374   |
| 長期未払税金(注記1)   | 486           | 77,464      | 390           | 62,162      |
| その他の負債  | 9,868         | 1,572,861   | 17,549        | 2,797,135   |
| 負債合計  | 117,666       | 18,754,784  | 108,614       | 17,311,985  |
| 契約債務及び偶発債務(注記19)  |               |             |               |             |
| 株主持分  |               |             |               |             |
| 優先株式 - 無額面(未発行授權株式2,000,000株)   |               |             |               |             |
| 普通株式 - 1株当たり額面価額1.00米ドル(注記12)<br>(授權株式:4,320,000,000株、発行済株式:3,119,843,000株) | 3,120         | 497,297     | 3,120         | 497,297     |
| その他の包括利益(損失)累積額(注記13)   | (14,930)      | (2,379,693) | (11,741)      | (1,871,398) |
| 利益剰余金及び株式払込剰余金  | 168,978       | 26,933,403  | 155,791       | 24,831,527  |
| 控除:自己株式 - 取得原価(注記12)<br>(711,904,000株及び712,921,000株)                        | 75,624        | 12,053,709  | 75,680        | 12,062,635  |
| 株主持分合計  | 81,544        | 12,997,298  | 71,490        | 11,394,791  |
| 負債及び株主持分合計  | 199,210       | 31,752,082  | 180,104       | 28,706,777  |

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

## (2) 連結損益計算書

(1株当たりの値を除き百万米ドル/百万円)(注記1)

| 科目                        | 2025年度     |             | 2024年度     |            | 2023年度     |            |
|---------------------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|
|                           | 百万米ドル      | 百万円         | 百万米ドル      | 百万円        | 百万米ドル      | 百万円        |
| 売上高                       | 94,193     | 15,013,422  | 88,821     | 14,157,179 | 85,159     | 13,573,493 |
| 売上原価                      | 30,256     | 4,822,504   | 27,471     | 4,378,603  | 26,553     | 4,232,283  |
| 売上総利益                     | 63,937     | 10,190,918  | 61,350     | 9,778,577  | 58,606     | 9,341,210  |
| 販売費及び一般管理費                | 23,676     | 3,773,718   | 22,869     | 3,645,090  | 21,512     | 3,428,798  |
| 研究開発費                     | 14,665     | 2,337,454   | 17,232     | 2,746,608  | 15,085     | 2,404,398  |
| 仕掛研究開発に係る減損               | 81         | 12,911      | 211        | 33,631     | 313        | 49,889     |
| 受取利息                      | (1,056)    | (168,316)   | (1,332)    | (212,307)  | (1,261)    | (200,991)  |
| 支払利息 - 資産計上額控除後(注記4)      | 971        | 154,768     | 755        | 120,339    | 772        | 123,049    |
| その他の(収益)費用 - 純額           | (7,209)    | (1,149,043) | 4,694      | 748,177    | 6,634      | 1,057,393  |
| 事業再編費用(注記20)              | 228        | 36,341      | 234        | 37,297     | 489        | 77,942     |
| 税引前当期純利益                  | 32,581     | 5,193,086   | 16,687     | 2,659,741  | 15,062     | 2,400,732  |
| 法人税等(注記8)                 | 5,777      | 920,796     | 2,621      | 417,761    | 1,736      | 276,701    |
| 継続事業からの当期純利益              | 26,804     | 4,272,290   | 14,066     | 2,241,980  | 13,326     | 2,124,031  |
| 非継続事業からの当期純利益 - 税引後(注記21) |            |             |            |            | 21,827     | 3,479,006  |
| 当期純利益                     | 26,804     | 4,272,290   | 14,066     | 2,241,980  | 35,153     | 5,603,037  |
| 1株当たり当期純利益(注記1及び15)       |            |             |            |            |            |            |
| 継続事業 - 基本的                | 11.13米ドル   | 1,774円      | 5.84米ドル    | 931円       | 5.26米ドル    | 838円       |
| 非継続事業 - 基本的               |            |             |            |            | 8.62米ドル    | 1,374円     |
| 1株当たり当期純利益合計 - 基本的        | 11.13米ドル   | 1,774円      | 5.84米ドル    | 931円       | 13.88米ドル   | 2,212円     |
| 継続事業 - 希薄化後               | 11.03米ドル   | 1,758円      | 5.79米ドル    | 923円       | 5.20米ドル    | 829円       |
| 非継続事業 - 希薄化後              |            |             |            |            | 8.52米ドル    | 1,358円     |
| 1株当たり当期純利益合計 - 希薄化後       | 11.03米ドル   | 1,758円      | 5.79米ドル    | 923円       | 13.72米ドル   | 2,187円     |
| 加重平均発行済株式数(注記1及び15)       |            |             |            |            |            |            |
| 基本的                       | 2,407.4百万株 |             | 2,407.3百万株 |            | 2,533.5百万株 |            |
| 希薄化後                      | 2,429.4百万株 |             | 2,429.4百万株 |            | 2,560.4百万株 |            |

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

(3) 連結包括利益計算書

(百万米ドル/百万円)(注記1)

| 科目                          | 期別 | 2025年度  |           | 2024年度  |           | 2023年度  |           |
|-----------------------------|----|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|
|                             |    | 百万米ドル   | 百万円       | 百万米ドル   | 百万円       | 百万米ドル   | 百万円       |
| 当期純利益                       |    | 26,804  | 4,272,290 | 14,066  | 2,241,980 | 35,153  | 5,603,037 |
| その他の包括利益(損失) - 税引後          |    |         |           |         |           |         |           |
| 外貨換算調整額                     |    | (5,506) | (877,601) | 1,708   | 272,238   | (3,221) | (513,395) |
| 有価証券：                       |    |         |           |         |           |         |           |
| 当期中に生じた未実現保有利益(損失)          |    | (1)     | (159)     | 2       | 319       | 26      | 4,144     |
| 損益への組替                      |    |         |           |         |           |         |           |
| 純増減                         |    | (1)     | (159)     | 2       | 319       | 26      | 4,144     |
| 従業員給付制度：                    |    |         |           |         |           |         |           |
| 過去勤務収益(費用) - 償却額控除後         |    | (144)   | (22,952)  | (154)   | (24,546)  | (149)   | (23,749)  |
| 利益(損失) - 償却額控除後             |    | 1,130   | 180,111   | 541     | 86,230    | (1,183) | (188,558) |
| 一般消費者向けヘルスケア製品事業の分離に係る清算/縮小 |    |         |           |         |           | 23      | 3,666     |
| 為替変動の影響                     |    | (128)   | (20,402)  | 62      | 9,882     | (90)    | (14,345)  |
| 純増減                         |    | 858     | 136,757   | 449     | 71,566    | (1,399) | (222,987) |
| デリバティブ及びヘッジ：                |    |         |           |         |           |         |           |
| 当期中に生じた未実現利益(損失)            |    | 1,953   | 311,289   | (511)   | (81,448)  | 422     | 67,263    |
| 損益への組替                      |    | (493)   | (78,579)  | (862)   | (137,394) | (569)   | (90,693)  |
| 純増減                         |    | 1,460   | 232,709   | (1,373) | (218,842) | (147)   | (23,430)  |
| その他の包括利益(損失)                |    | (3,189) | (508,295) | 786     | 125,281   | (4,741) | (755,668) |
| 包括利益                        |    | 23,615  | 3,763,995 | 14,852  | 2,367,260 | 30,412  | 4,847,369 |

2025年度、2024年度及び2023年度のその他の包括利益における税金費用/(タックス・ベネフィット)による影響はそれぞれ、外貨換算調整額については25億米ドル(3,985億円)、(11)億米ドル((1,753)億円)及び797百万米ドル(127,034百万円)、従業員給付制度については214百万米ドル(34,109百万円)、86百万米ドル(13,708百万円)及び(289)百万米ドル((46,064)百万円)、デリバティブ及びヘッジについては388百万米ドル(61,843百万円)、(365)百万米ドル((58,177)百万円)及び(39)百万米ドル((6,216)百万円)であった。

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

2023年度の表示額は、非継続事業を除外して再計算する前の数値である。

(4) 連結株主持分変動表

(百万米ドル)(注記1)

|                         | 合計       | 利益剰余金<br>及び株式払込<br>剰余金 | その他の<br>包括利益(損失)<br>累積額 | 発行済<br>普通株式 | 自己株式     |
|-------------------------|----------|------------------------|-------------------------|-------------|----------|
| 2023年1月1日現在残高           | 76,804   | 128,345                | (12,967)                | 3,120       | (41,694) |
| 当期純利益                   | 35,153   | 35,153                 |                         |             |          |
| 現金配当支払額(1株当たり4.70米ドル)   | (11,770) | (11,770)               |                         |             |          |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プラン | 2,193    | (336)                  |                         |             | 2,529    |
| 普通株式の買戻し                | (5,054)  |                        |                         |             | (5,054)  |
| その他                     | (25)     |                        |                         |             | (25)     |
| ケンビューの分離/ IPO(注記21)     | (23,786) | 2,451                  | 5,181                   |             | (31,418) |
| その他の包括利益(損失) - 税引後      | (4,741)  |                        | (4,741)                 |             |          |
| 2023年12月31日現在残高         | 68,774   | 153,843                | (12,527)                | 3,120       | (75,662) |
| 当期純利益                   | 14,066   | 14,066                 |                         |             |          |
| 現金配当支払額(1株当たり4.91米ドル)   | (11,823) | (11,823)               |                         |             |          |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プラン | 2,094    | (295)                  |                         |             | 2,389    |
| 普通株式の買戻し                | (2,407)  |                        |                         |             | (2,407)  |
| その他の包括利益(損失) - 税引後      | 786      |                        | 786                     |             |          |
| 2024年12月29日現在残高         | 71,490   | 155,791                | (11,741)                | 3,120       | (75,680) |
| 当期純利益                   | 26,804   | 26,804                 |                         |             |          |
| 現金配当支払額(1株当たり5.14米ドル)   | (12,381) | (12,381)               |                         |             |          |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プラン | 4,773    | (1,236)                |                         |             | 6,009    |
| 普通株式の買戻し                | (5,953)  |                        |                         |             | (5,953)  |
| その他の包括利益(損失) - 税引後      | (3,189)  |                        | (3,189)                 |             |          |
| 2025年12月28日現在残高         | 81,544   | 168,978                | (14,930)                | 3,120       | (75,624) |

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

(4) 連結株主持分変動表(続き)

(百万円)(注記1)

|                         | 合計          | 利益剰余金<br>及び株式払込<br>剰余金 | その他の<br>包括利益(損失)<br>累積額 | 発行済<br>普通株式 | 自己株式         |
|-------------------------|-------------|------------------------|-------------------------|-------------|--------------|
| 2023年1月1日現在残高           | 12,241,790  | 20,456,910             | (2,066,810)             | 497,297     | (6,645,607)  |
| 当期純利益                   | 5,603,037   | 5,603,037              |                         |             |              |
| 現金配当支払額(1株当たり749円)      | (1,876,020) | (1,876,020)            |                         |             |              |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プラン | 349,542     | (53,555)               |                         |             | 403,097      |
| 普通株式の買戻し                | (805,557)   |                        |                         |             | (805,557)    |
| その他                     | (3,985)     |                        |                         |             | (3,985)      |
| ケンビュ-の分離/ IPO(注記21)     | (3,791,251) | 390,665                | 825,800                 |             | (5,007,715)  |
| その他の包括利益(損失) - 税引後      | (755,668)   |                        | (755,668)               |             |              |
| 2023年12月31日現在残高         | 10,961,888  | 24,521,036             | (1,996,679)             | 497,297     | (12,059,766) |
| 当期純利益                   | 2,241,980   | 2,241,980              |                         |             |              |
| 現金配当支払額(1株当たり783円)      | (1,884,468) | (1,884,468)            |                         |             |              |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プラン | 333,763     | (47,020)               |                         |             | 380,783      |
| 普通株式の買戻し                | (383,652)   |                        |                         |             | (383,652)    |
| その他の包括利益(損失) - 税引後      | 125,281     |                        | 125,281                 |             |              |
| 2024年12月29日現在残高         | 11,394,791  | 24,831,527             | (1,871,398)             | 497,297     | (12,062,635) |
| 当期純利益                   | 4,272,290   | 4,272,290              |                         |             |              |
| 現金配当支払額(1株当たり819円)      | (1,973,408) | (1,973,408)            |                         |             |              |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プラン | 760,768     | (197,006)              |                         |             | 957,775      |
| 普通株式の買戻し                | (948,849)   |                        |                         |             | (948,849)    |
| その他の包括利益(損失) - 税引後      | (508,295)   |                        | (508,295)               |             |              |
| 2025年12月28日現在残高         | 12,997,298  | 26,933,403             | (2,379,693)             | 497,297     | (12,053,709) |

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

(5) 連結キャッシュ・フロー計算書

(百万米ドル/百万円)(注記1)

| 科目  | 2025年度   |             | 2024年度   |             | 2023年度   |             |
|---|----------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|
|   | 百万米ドル    | 百万円         | 百万米ドル    | 百万円         | 百万米ドル    | 百万円         |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー                                |          |             |          |             |          |             |
| 当期純利益   | 26,804   | 4,272,290   | 14,066   | 2,241,980   | 35,153   | 5,603,037   |
| 当期純利益から営業活動により生じた現金への調整：                        |          |             |          |             |          |             |
| 有形固定資産の減価償却費及び無形固定資産の償却費                        | 7,503    | 1,195,903   | 7,339    | 1,169,763   | 7,486    | 1,193,194   |
| 株式に基づく報酬  | 1,354    | 215,814     | 1,176    | 187,443     | 1,162    | 185,211     |
| 資産の評価減  | 204      | 32,516      | 405      | 64,553      | 1,295    | 206,410     |
| 仕掛研究開発の取得費用                                     | 109      | 17,374      | 1,841    | 293,437     | 483      | 76,985      |
| ケンピューの分離に係る利益                                   |          |             |          |             | (20,984) | (3,344,640) |
| 資産/事業の売却による純利益                                  | (263)    | (41,920)    | (226)    | (36,022)    | (117)    | (18,649)    |
| 繰延税金  | 1,538    | 245,142     | (2,183)  | (347,948)   | (4,194)  | (668,482)   |
| 信用損失引当金及び貸倒引当金                                  | (1)      | (159)       | 11       | 1,753       |          |             |
| 資産及び負債の変動 - 企業買収及び売却による影響控除後：                   |          |             |          |             |          |             |
| 受取債権の増加   | (1,781)  | (283,874)   | (406)    | (64,712)    | (624)    | (99,459)    |
| 棚卸資産の増加   | (1,450)  | (231,116)   | (1,128)  | (179,792)   | (1,323)  | (210,873)   |
| 買掛金及び未払費用の増加                                    | 2,377    | 378,870     | 1,621    | 258,371     | 2,346    | 373,929     |
| その他の流動及び固定資産の(増加)/減少                            | (6,167)  | (982,958)   | 1,717    | 273,673     | (3,480)  | (554,677)   |
| その他の流動及び固定負債の(減少)/増加                            | (5,697)  | (908,045)   | 33       | 5,260       | 5,588    | 890,671     |
| 営業活動から生じた正味現金                                   | 24,530   | 3,909,837   | 24,266   | 3,867,758   | 22,791   | 3,632,657   |
| 投資活動(に使用した)/によるキャッシュ・フロー                        |          |             |          |             |          |             |
| 有形固定資産の取得                                       | (4,832)  | (770,172)   | (4,424)  | (705,141)   | (4,543)  | (724,109)   |
| 資産/事業の処分による収入 - 純額                              | 720      | 114,761     | 675      | 107,588     | 358      | 57,062      |
| 買収 - 取得現金控除後(注記18)                              | (17,541) | (2,795,860) | (15,146) | (2,414,121) |          |             |
| 仕掛研究開発の取得/関連する目標達成報奨金(注記18)                     | (385)    | (61,365)    | (1,783)  | (284,192)   | (470)    | (74,913)    |
| 投資有価証券の購入                                       | (920)    | (146,639)   | (1,726)  | (275,107)   | (10,906) | (1,738,307) |
| 投資有価証券の売却                                       | 1,661    | 264,747     | 2,462    | 392,418     | 19,390   | 3,090,572   |
| クレジット・サポート契約に関する活動 - 純額                         | (2,129)  | (339,341)   | 1,517    | 241,795     | (2,963)  | (472,273)   |
| その他(資産計上されたライセンス料及び目標達成報奨金を含む)                  | (162)    | (25,821)    | (174)    | (27,734)    | 12       | 1,913       |
| 投資活動(に使用した)/から生じた正味現金                           | (23,588) | (3,759,691) | (18,599) | (2,964,495) | 878      | 139,944     |
| 財務活動(に使用した)/によるキャッシュ・フロー                        |          |             |          |             |          |             |
| 株主に対する配当金                                       | (12,381) | (1,973,408) | (11,823) | (1,884,468) | (11,770) | (1,876,020) |
| 普通株式の買戻し  | (5,953)  | (948,849)   | (2,432)  | (387,636)   | (5,054)  | (805,557)   |
| 短期債務発行による収入                                     | 14,586   | 2,324,863   | 15,277   | 2,435,001   | 13,743   | 2,190,497   |
| 短期債務の返済   | (12,330) | (1,965,279) | (9,463)  | (1,508,308) | (22,973) | (3,661,666) |
| 長期債務発行による収入 - 発行費用控除後                           | 9,138    | 1,456,506   | 6,660    | 1,061,537   |          |             |
| 長期債務の返済   | (1,757)  | (280,048)   | (1,453)  | (231,594)   | (1,551)  | (247,214)   |
| ストック・オプションの行使による収入 - 従業員源泉徴収税控除後                | 3,418    | 544,795     | 838      | 133,569     | 1,094    | 174,373     |
| クレジット・サポート契約に関する活動 - 純額                         | (226)    | (36,022)    | 272      | 43,354      | (219)    | (34,906)    |
| ショックウェーブ(Shockwave)から取得した転換債の決済                 |          |             | (970)    | (154,608)   |          |             |
| 分離時にケンピューに移転した債務に関連した、短期及び長期債務発行による収入 - 発行費用控除後 |          |             |          |             | 8,047    | 1,282,611   |
| ケンピューの新規株式公開による収入                               |          |             |          |             | 4,241    | 675,973     |
| 分離時にケンピューに移転した現金                                |          |             |          |             | (1,114)  | (177,560)   |
| その他   | (34)     | (5,419)     | (38)     | (6,057)     | (269)    | (42,876)    |
| 財務活動に使用した正味現金                                   | (5,539)  | (882,861)   | (3,132)  | (499,209)   | (15,825) | (2,522,347) |
| 現金及び現金同等物に対する為替変動の影響                            | 201      | 32,037      | (289)    | (46,064)    | (112)    | (17,852)    |
| 現金及び現金同等物の(減少)/増加                               | (4,396)  | (700,678)   | 2,246    | 357,990     | 7,732    | 1,232,403   |
| 継続事業から生じた現金及び現金同等物の期首残高                         | 24,105   | 3,842,096   | 21,859   | 3,484,106   | 12,889   | 2,054,378   |
| 非継続事業から生じた現金及び現金同等物の期首残高                        |          |             |          |             | 1,238    | 197,325     |
| 現金及び現金同等物の期首残高(注記1)                             | 24,105   | 3,842,096   | 21,859   | 3,484,106   | 14,127   | 2,251,703   |
| 継続事業から生じた現金及び現金同等物の期末残高                         | 19,709   | 3,141,418   | 24,105   | 3,842,096   | 21,859   | 3,484,106   |
| 非継続事業から生じた現金及び現金同等物の期末残高                        |          |             |          |             |          |             |
| 現金及び現金同等物の期末残高(注記1)                             | 19,709   | 3,141,418   | 24,105   | 3,842,096   | 21,859   | 3,484,106   |

(5) 連結キャッシュ・フロー計算書(続き)

(百万米ドル/百万円)(注記1)

| 科目  | 2025年度 |           | 2024年度 |           | 2023年度 |           |
|---|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|
|   | 百万米ドル  | 百万円       | 百万米ドル  | 百万円       | 百万米ドル  | 百万円       |
| 補足キャッシュ・フロー情報   |        |           |        |           |        |           |
| 期中における現金支払額:  |        |           |        |           |        |           |
| 利息  | 1,977  | 315,114   | 1,990  | 317,186   | 1,836  | 292,640   |
| 利息 - 資産計上額控除後   | 1,863  | 296,944   | 1,911  | 304,594   | 1,766  | 281,483   |
| 法人税等 - 非継続事業に係るものを含む  | 6,539  | 1,042,251 | 6,714  | 1,070,144 | 8,574  | 1,366,610 |
| 現金を伴わない投資及び財務活動の内訳  |        |           |        |           |        |           |
| 従業員株式報酬及びストック・オプション・プランに<br>関して発行された自己株式 - 受取現金 / 従業員源泉徴収<br>税控除後 | 2,591  | 412,979   | 1,551  | 247,214   | 1,435  | 228,725   |

連結財務書類に対する注記を参照のこと。

2023年度の表示額は、非継続事業を除外して再計算する前の数値である。

[次へ](#)

## (6) 連結財務書類に対する注記

### 注記1 重要な会計方針の要約

#### 連結の方針

連結財務書類には、ジョンソン・エンド・ジョンソン及び子会社(以下「当社」という。)の勘定が含まれている。内部の残高及び取引は相殺消去されている。表内の数値は四捨五入されているため、各列及び行を加算しても、表示されている合計値とは一致しない場合がある。パーセンテージは、四捨五入されていない実際の数値を用いて計算されている。

#### 当社の概要

当社は、ヘルスケア分野における広範囲の製品の研究開発、製造及び販売に従事する約138,200名の従業員を世界中に有する。当社は、世界中のほぼ全ての国において事業を行っており、当社が最も重視しているのは、ヒューマン・ヘルス及び快適な暮らしに関連する製品である。

#### 事業セグメント

当社は、イノベーティブ・メディスン・セグメント及びメドテック・セグメントの2つの事業セグメントにより組織されている。イノベーティブ・メディスン・セグメントは、腫瘍、免疫、神経科学、肺高血圧症、感染症並びに心臓血管疾患及び代謝性疾患の治療分野に重点を置いている。メドテック・セグメントには、外科、整形外科、心臓血管分野及び眼科医療分野において用いられる幅広い製品ポートフォリオがある。これらは、卸売業者、病院及び小売業者に流通し、医師、看護師、病院、イケア専門家及び診療所により、専門的分野において主に使用されている。2025年10月、当社は、整形外科事業を分離する意向を発表した。当社は、この分離計画を当初の発表日より18ヶ月から24ヶ月以内に完了させることを目指し、複数の分離方法を検討する予定である。

#### 新しい会計基準

##### 最近適用された会計基準

ASU第2023-09号：法人所得税(トピック740) - 法人所得税の開示に対する改善

本ASUは、実効税率への調整表における標準的な区分について定め、法人税等の分解情報及び法人税関連の追加的な開示を要求するものである。当社は、本基準を、2025年度より将来に向かって適用した。本会計基準は、開示にのみ影響を及ぼすものであるため、当社の連結財務成績への影響はなかった。要求される開示については当社の財務書類の注記8を参照のこと。

##### 2025年12月28日現在において適用されていない、最近公表された会計基準

ASU第2024-03号：損益計算書 - 包括利益の報告 - 費用の分解開示(サブトピック220-40)：損益計算書の費用の分解表示

本ASUは、年次及び期中において、損益計算書上の特定の費用項目に関する情報を分解して開示することを求めている。本ASUは、2026年12月15日以降に開始する事業年度、及び2027年12月15日以降に開始する事業年度の期中報告期間から適用される。早期適用も認められている。本会計基準は、開示にのみ影響を及ぼすものであるため、当社の連結財務書類への重要な影響はない。

#### 現金同等物

当社は、取得日から3ヶ月以内に満期が到来する流動性の高い投資を全て現金同等物に分類しており、満期の到来が取得日から3ヶ月を超える流動性の高い投資を全て短期の市場性のある有価証券に分類している。当社は最低でも投資適格級の信用格付を有する事業会社のみ投資する方針をとっている。当社は、主に政府証券及び債券、社債、マネー・マーケット・ファンド並びに売戻契約(以下「RRA」という。)に現金を投資している。

RRAは、政府証券及び債券といった保証により、その価値の102%以上が担保づけられている。当社は、関連する担保を売却又は再担保することを認められていないため、資産又は負債を計上しない。当社の方針では、担保が最低でも「A」(又は同等)の信用格付を有していなければならない。当社は、資金の交換を管理し、また、受領した担保が該当するRRAの価値の102%を日次ベースで確実に維持できるようにするため、第三者の管理人を利用している。購入時点で満期まで3ヶ月超のRRAは、市場性のある有価証券に分類される。

#### 投資

満期まで保有する投資に分類される投資は償却原価で計上され、実現利益又は実現損失は損益計算書に計上される。売却可能負債証券に分類される投資は見積公正価値で計上され、未実現損益はその他の包括利益累積額の一項目として計上される。現在の事業に利用可能な売却可能有価証券は流動資産に分類されるか、利用可能でない場合は非流動資産に分類される。経営陣は、購入時に負債証券及び持分証券への投資に対する適切な分類を判断し、毎決算期末現在でその判断を再評価している。当社はその投資について、減損の有無を検討し、必要であれば、これらの投資を、損益を通じて公正価値に調整している。

当社は、公正価値を容易に算定可能な持分投資及び公正価値を容易に算定できない持分投資を保有している。当社は、公正価値が容易に算定できない投資を、取得原価から減損を控除した金額から、(該当する場合には)同一の発行体による同一又は類似の投資の秩序ある取引における観察可能価格の変動から生じる公正価値の変動を加減した金額で測定している。

#### 有形固定資産及び減価償却

有形固定資産は取得原価で計上される。当社は定額法を使用して、以下の資産の見積耐用年数にわたり減価償却を行っている。

|            |          |
|------------|----------|
| 建物及び構築物    | 30年      |
| 土地及び建物附属設備 | 10 - 20年 |
| 機械及び装置     | 2 - 13年  |

当社は、特定のコンピュータ・ソフトウェア及び社内利用目的のコンピュータ・ソフトウェアの開発又は取得に関連して生じた開発費を資産計上し、機械及び装置に含めている。資産計上されたソフトウェア費用は、ソフトウェアの見積耐用年数(通常5年から8年)にわたり償却される。

当社は、長期性資産について割引前キャッシュ・フローを用いて回収可能性を評価して見直しを行っている。経営状況又は経済状況に特定の事象又は変化がある場合、当該資産の帳簿価額の回収可能性について減損テストが行われる場合がある。資産が減損したと判断された場合、資産の公正価値と帳簿価額の差額に基づき損失が測定される。相場価格が入手できない場合、当社は、見積将来キャッシュ・フローの割引価値を使用して公正価値を見積もる。

## 収益認識

当社は、顧客との契約条件に基づく義務が充足された時点で製品販売による収益を認識しており、通常、財の支配が顧客へ移転する時点とされる。各国における当社の支払条件は通常30日から90日である。顧客に対する特定の割引、販売奨励金、販売促進費、クーポン、返品及び割引並びに政府が求めているクローバック条項に基づく返還に対する引当金は、変動対価として会計処理され、売上高に対する減額として計上される。対応する債務は、連結貸借対照表上の割引し、返品及び促進費引当金として計上されている。

過年度出荷製品に対する米国における割引し及び割引に係る債務は当社において最も重要であり、当該債務残高の見積が変動したことにより認識された収益に対する調整は、2025年度及び2024年度におけるイノベティブ・メディシンの収益のそれぞれ約3.0%及び2.0%であった。

提供される割引は、直接、間接及びその他の市場参加者との契約条件、並びに市況(競合他社による価格設定の検討を含む。)に基づいている。割引し及び割引は、契約条件、過去の実績、患者の転帰、トレンド分析及び様々な市場において予想される市況に基づき見積もられる。割引しに関連する債務の大部分は、主に、米国のマネージドケア制度、メディケア制度及びメディケイド制度内で使用される当社医薬品の販売によるもので、2025年12月28日及び2024年12月29日現在の額はそれぞれ、130億米ドル及び123億米ドルであった。当社は、主に卸売業者及びその他の第三者小売業者の販売分析、市場調査情報、並びに内部情報を通じて、製品又は製品グループに関する市況を評価している。

返品は、過去の売上高及び返品情報に基づき見積もられ、計上される。特許による独占権を喪失した製品、或いは日付、競争又はその他のマーケティング事項により異常な売上高又は返品パターンを示す製品については、返品引当金の会計処理の一環として、個別に調査され、分析される。

返品引当金は、期限切れ、現場又は特定分野における破棄、製品回収によって返品される製品に関する引当金を示している。当社の会計方針に従い、当社は、返品に対し通常顧客に返金する。当社の返品引当金は、返却権が存在する際の収益認識に関する米国GAAP指針に従い、会計処理される。返品引当金は、売却価格の全額で計上される。イノベティブ・メディシン・セグメントの返品は、ほぼ例外なく再販売できない。メドテック・セグメントの特定のフランチャイズの返品は、通常再販売できるが、重要性はない。当社が棚卸資産からの製品を返品された製品と交換することはまれにある。2025年度、2024年度及び2023年度の各々において、当社全体の返品引当金は年間正味売上高の約1.0%であった。

販売促進プログラムは、関連する売上と同期間に計上され、販売数量奨励付プログラムを含む。数量奨励付プログラムは奨励期間における見積売上数量に基づいており、製品の販売時点で計上されている。これらの契約は、繰り延べる又は収益の減額として計上される適切な額を決定するために評価される。当社はまた、特定製品の共同契約を通じて利益分配金も稼得しており、それらは売上高に含められる。この利益分配金は、2025年度、2024年度及び2023年度において総収益の2.0%未満であった。

収益区分の詳細については、連結財務書類の注記17を参照のこと。

#### 発送及び取扱費用

発送及び取扱費用は、2025年度、2024年度及び2023年度においていずれも9億米ドル発生し、販売費及び一般管理費に含まれている。発送及び取扱に対して受け取った収入額は、全ての表示期間において売上高の1.0%未満である。

#### 棚卸資産

棚卸資産は、先入先出法により算定した、取得原価又は正味実現可能価額のいずれか低い金額で計上される。

#### 無形固定資産及びのれん

米国GAAPの公式文献では、のれん及び耐用年数が確定できない無形固定資産について毎年減損の有無を検討することが要求される。当社は2025年度に関する年に一度の減損テストを第4四半期に完了し、減損の認識は行われなかった。今後、減損テストは毎年第4四半期に行われるが、必要であればそれより早く行われることもある。企業結合の一部として取得した仕掛研究開発は、対象となるプロジェクトが完了するまで耐用年数が確定できない無形固定資産として会計処理され、完了時以降は、有限の耐用年数を有する無形固定資産として会計処理される。必要な場合、購入した仕掛研究開発は、対象となるプログラムに応じて償却されるか、部分的な減損とされることもある。

有限の耐用年数を有する無形固定資産は、引き続きそれぞれの耐用年数にわたり償却され、当該資産の帳簿価額を回収できない可能性を示す事実又は状況が存在する場合には減損の有無が検討される。無形固定資産及びのれんに関する詳細については注記5を参照のこと。

#### 金融商品

米国GAAPに要求される通り、当社は、全てのデリバティブを公正価値で貸借対照表に計上している。公正価値は、資産を売却する際に受け取るであろう、又は負債を譲渡する場合に支払うであろう出口価格である。公正価値は、市場参加者が資産又は負債の価格付けに使用する仮定を用いて決定される相場に基づく評価基準である。公式文献では、公正価値の測定に使用するインプットの優先順位付けのために3つのレベルのヒエラルキーが定義されている。このヒエラルキー・レベルはレベル1の優先順位が最も高く、レベル3の優先順位は最も低い。デリバティブの公正価値の変動は各期において、そのデリバティブがヘッジ取引の一部と指定されているか、また、そうである場合はヘッジ取引の種類により、当期利益又はその他の包括利益に計上される。

当社は、ヘッジ項目とデリバティブとの関係を全て文書化している。全体的なリスク管理戦略には、ヘッジ取引を実施する理由及びデリバティブを締結する理由が含まれる。この戦略の目的は、(1)当社の経営成績に対する為替リスクの影響を最小限にし、(2)当社のキャッシュ・フローを為替相場の不利な変動から守り、(3)金融商品の妥当性を確認し、(4)金融機関に関連した企業リスクを管理することにある。金融商品に関する追加情報については注記6を参照のこと。

## リース

当社は、契約開始時に、契約が識別された有形固定資産の使用を支配する権利を対価との交換により一定期間にわたり移転するものかどうかを確認することにより、リース契約に該当するかどうかを判断している。オペレーティング・リースの使用権資産とリース負債は、連結貸借対照表のその他の資産、未払費用及びその他の負債に含まれる。使用権資産は、原資産をリース期間にわたって使用する権利を表し、リース負債は、リース契約により生じるリース料を支払う義務を表している。ファイナンス・リース契約に重要性はない。

使用権資産及びリース負債は、リース開始日に、リース期間における最低支払リース料総額の現在価値に基づき認識される。当社は、支払リース料の現在価値の算定に際し、計算利率を容易に入手できない場合、リース開始日時点で入手できる情報に基づく追加借入利率を使用する。リース条件には、リースの延長オプション又は解約オプションが含まれる場合がある。当該オプションに対応する期間は、当社がオプションを行使することが合理的に確実な場合にリース期間に含まれる。オペレーティング・リース費用は、リース期間にわたり定額法で認識される。当社は、マスターサービス契約に基づく資産のリースにポートフォリオ・アプローチを適用すること、短期リースは貸借対照表に含めないこと、及びリース構成要素と非リース構成要素を区別しないことを選択適用している。

当社は、主に事務所、車輛、製造設備及びデータ処理設備について、オペレーティング・リースを保有している。リースに関する使用権資産は、2025年度及び2024年度においてそれぞれ13億米ドル及び11億米ドルであった。リース負債は、2025年度及び2024年度においてそれぞれ14億米ドル及び12億米ドルであった。継続事業のオペレーティング・リース費用は、2025年度、2024年度及び2023年度において、いずれも2億米ドルであった。継続事業のリース負債の測定に含まれる現金支払額は、2025年度において3億米ドル、2024年度及び2023年度においてはそれぞれ2億米ドルであった。

## 製造物責任

製造物責任に関する賠償請求に対する引当金は、既存の情報及び該当する場合は数理計算上算定される見積に基づき負債が発生している可能性が高く、かつその負債額を合理的に見積もることが可能な場合に、割引前の金額で計上される。この引当金は、追加の情報が入手可能となった際に定期的に修正される。当社は各事件の防御に必要な訴訟費用の発生可能性が高く、かつ、合理的にその費用を見積もることができる場合に、当該訴訟費用の見積額に関する引当金を計上している。当社に対して不利な判決が下された場合、当社は、損失の発生可能性が高いと判断し、かつ、その損失金額を合理的に見積もることができるまで引当金を計上しない。

当社は100%所有の専属保険会社を通して自己保険に加入している。自己保険プログラムの引当金に加えて、保険の補償を超える請求については、損失の可能性が高く金額を合理的に見積もることが可能な場合に引当金が計上される。

#### 研究開発費

研究開発費は、ASC第730号「研究開発費」に従い、発生時に費用計上される。共同の研究開発に関連して第三者に支払われる前払金及び目標達成報奨金は、規制当局の承認を得られるまで発生時に費用計上される。規制当局の承認後に行われた第三者に対する支払は資産計上され、関連製品の残存耐用年数にわたり償却される。これらの支払において資産計上された金額は、償却累計額控除後の金額でその他の無形固定資産に含まれる。

当社は通常、製薬会社他社又はバイオテクノロジー企業と共同製作契約を締結し、候補薬剤又は知的財産の開発及び商品化を行う。このような共同製作契約は通常、二者(三者以上の場合もある)が当事者となって締結する契約であり、当事者は共同製作に積極的に参加し、重要なリスクにさらされ、その利益はこれらの活動がもたらす商業的成功に左右される。こうした共同製作では通常、1社以上の当事者が研究開発、マーケティング及び販売並びに流通を含む様々な活動に参与する。大抵の場合において、これらの共同製作には、開発段階にある資産の成功に関連した特定の将来における事象の発生を条件とした前払金、目標達成報奨金、ロイヤリティー及び利益配分が必要とされる。契約上の開発事業の業績は当社事業の中核をなすものではないため、開発活動関連の共同製作パートナーから受け取った貸付金は通常、研究開発費の減少として処理される。一般にこれらの共同製作の損益計算書における表示は、以下の通りである。

| 共同製作の性質 / 種類                                | 損益計算書の表示        |
|---|-----------------|
| 第三者に対する製品販売及び利益分配受取額                        | 売上高             |
| 共同製作パートナーに支払われたロイヤリティー / 目標達成報奨金(規制当局の承認後)* | 売上原価            |
| 共同製作パートナーから受け取ったロイヤリティー                     | その他の収益(費用) - 純額 |
| 共同製作パートナーに支払った前払金及び目標達成報奨金(規制当局の承認前)        | 研究開発費           |
| 共同製作パートナーに支払った研究開発費                         | 研究開発費           |
| 共同製作パートナー又は政府系機関から受け取った研究開発費                | 研究開発費の減少        |

\*目標達成報奨金は、無形固定資産として資産計上し、耐用年数にわたり売上原価まで減価償却を行う。

表示されている全ての年度において、二重特異性抗体であるNM26に関する包括的権利を確保するために2024年度に取得した12.5億米ドルの仕掛研究開発費(イエロー・ジャージーの取得)を除き、研究開発費の年間連結合計額の5%を超える個別のプロジェクトはなかった。

当社は、戦略的パートナーと共同で開発した製品及び化合物を多数有しており、これには、バイエル・ヘルスケア・アーゲー(Bayer HealthCare AG)と共同開発したXARELTO、アプヴィー(AbbVie)の会社であるファーマシクリクス・エルエルシー(Pharmacyclics LLC)と共同開発及び共同マーケティングを行ったIMBRUVICA、並びにレジェンド・バイオテック・ユーエスエー・インク(Legend Biotech USA Inc.)及びレジェンド・バイオテック・アイルランド・リミテッド(Legend Biotech Ireland Limited)と共同開発しライセンス供与されているCARVYKTIが含まれる。

これとは別に、当社は、ジェンマブ・エーエス(Genmab A/S)からライセンスを受けているDARZALEX含む製品及び化合物について多くのライセンス契約を締結している。

## 広告費

広告に関連した費用は、発生した事業年度に費用計上され、販売費及び一般管理費に含まれている。テレビ、ラジオ、印刷媒体及びインターネットによる広告からなる世界中の広告費は、2025年度、2024年度及び2023年度においてそれぞれ16億米ドル、6億米ドル及び5億米ドルであった。

## 法人税等

法人税等は、当該年度に関して還付されるべき又は支払うべき額に基づき計上され、繰延税金資産又は繰延税金負債として計上される、米国GAAPに基づく会計処理と申告した税金の差額による影響が含まれる。当社は、繰延税金資産及び繰延税金負債を成立した税法及び税率に基づき見積もっている。税法及び税率の将来の変更により、今後、計上済みの繰延税金資産及び繰延税金負債に影響が及ぶ可能性がある。

当社は、不確実な税務ポジションに係る未認識タックス・ベネフィットを計上している。当社は、納税申告においてとる又はとると予想される税務ポジションの連結財務書類における認識と測定のための認識基準及び測定属性を規定する米国GAAPに従っている。経営陣は、これらの見積りが変更されても当社の経営成績、キャッシュ・フロー又は財政状態に重要な影響を及ぼすことはないと考えている。

2025年7月4日に、米国では、予算措置調整法案(One Big Beautiful Bill Act)(以下「OBBA」という。)が成立した。OBBAには、法人所得税法を改正するための条項が含まれており、具体的には、国内研究開発費用の税務上の即時損金処理、適格資産の100%ボーナス減価償却、及び米国外の課税所得に適用される法定税率の10.5%から12.6%への引上げに関する条項が含まれている。またこの法案において、米国外の課税所得に対する税金に関する規定が、「グローバル無形資産低課税所得(以下「GILTI」という。)」から「被支配外国会社(CFC)の純対象所得(以下「NCTI」という。)」に名称変更された。後述の通り、当社はNCTIについて、引き続き旧米国減税及び雇用法(U.S. Tax Cuts and Jobs Act、TCJA)の条項に基づく繰延法で会計処理する予定である。

OBBAの成立以前においては、2017年に新たな税制改正法である米国減税及び雇用法が可決されていた。これには法定法人所得税率の35%から21%への削減を含む、法人所得税法の包括的な見直しに関する条項が含まれており、2018年1月1日から有効となった。米国減税及び雇用法には、海外管轄地に拠点を置く米国企業の過去の全ての留保所得に係る税金に関する規定が含まれる。現金及び現金同等物から構成される留保所得は税率15.5%で課税され、その他の留保所得は全て税率8.0%で課税された。当該税金は8年にわたって支払われるもので、経過利息は発生しない。最終支払いの25億米ドルは、2025年度に行われた。

米国減税及び雇用法には、GILTIに対する課税に関する条項も盛り込まれており、GILTIとは米国株主の海外所得(純額)の総額が有形資産から生じるみなし所得を超える部分であると定められている。2018年1月、FASBIは、GILTIに係る税効果を税金負債が生じた期間において計上する(すなわち「期間費用」)か、課税標準差異が存在し、当該差異の解消時に将来の年度におけるGILTIの算入額に影響を及ぼすことが見込まれる場合に、当該差異に関する繰延税金資産及び負債を計上する(すなわち「繰延法」)かを、会社が会計方針として選択することを認める指針を公表した。当社は、GILTI(現行のNCTI)を繰延法に基づき会計処理することを選択した。繰延税金計上額は、NCTIが発生する将来の期間において解消が見込まれる一時差異の評価結果に基づいている。

特定の在外子会社の留保所得については、永続的に再投資されるとみなされる場合、当社は繰延税金を計上していない。当社は、これらの所得を米国外業務において引き続き再投資する予定である。今後、当社がこれらの所得を米国に還流させると決めた場合、還流額に対する正味の税効果を計上する必要がある。当社は、現在制定されている税法及び規制並びに現在の為替レートに基づき、当該還流額の税効果を約6億米ドルと見積もっている。この額は、当該還流に係る費用を実質的に相殺する可能性のある、米国における外国税額控除により生じ得るタックス・ベネフィットを含まない額である。

法人税等に関する詳細については連結財務書類の注記8を参照のこと。

#### 1株当たり当期純利益

基本的1株当たり純利益は、普通株主に帰属する当期純利益を期中の加重平均発行済普通株式数で除して計算される。希薄化後1株当たり純利益は、有価証券が自己株式方式を用いて普通株式に行使又は転換された場合に生じる可能性のある潜在的希薄化効果を反映している。

#### 見積の使用

米国において一般に公正妥当と認められた会計原則に基づき連結財務書類を作成する際に、経営陣は報告額に影響を及ぼす見積及び仮定を行うことが要求されている。見積は、売上割引、割戻し、引当金及びインセンティブ、製造物責任、法人税等、源泉税、減価償却費、償却費、従業員給付、偶発事象並びに無形固定資産及び負債の評価について会計処理する場合に使用される。実績値はそれらの見積と異なる場合があるが、異なる場合もある。

当社は、訴訟に関連する偶発債務を計上する際には、米国GAAPの規定に従っている。債務は、損失が発生する可能性が高く、かつ合理的に見積もることが可能な場合に計上される。見積に幅がある場合には最善の見積額が引き当てられる。しかしながら、見積の範囲内の特定金額の発生の可能性が他の金額よりも高いとは言えない場合、最低額が計上される。

### サプライヤー・ファイナンス・プログラムに係る債務

当社は、サプライヤー・ファイナンス・プログラムに係る契約を、第三者金融機関と締結している。当該プログラムは、利用サプライヤーが、当該第三者金融機関と共に当社から支払債務を回収することを可能にするものである。当社は、当該サプライヤーと当該第三者金融機関が交わしている契約の当事者ではない。サプライヤーによる当該プログラムの利用に関する決定は、支払うべき額や所定の支払期日(一般的な支払条件は90日)を含む、当社が当該サプライヤーに対し果たすべき義務に影響を及ぼさない。

2025年12月28日及び2024年12月29日現在の当該プログラムに基づく確定債務はそれぞれ8億米ドル及び8億米ドルであった。この債務は、買掛金として連結貸借対照表に表示されている。

当該プログラムに基づく当社の有効な債務額の推移は以下の通りであった。

| (百万米ドル)       | 2025年度 | 2024年度 |
|---------------|--------|--------|
| 確定債務 - 期首     | 788    | 704    |
| 期中に確定した請求額    | 2,997  | 3,048  |
| 確定済み請求額の期中支払額 | 3,016  | 2,964  |
| 為替レートによる影響額   | 15     |        |
| 確定債務 - 期末     | 784    | 788    |

### ケンビューのIPO / 分離及び非継続事業

2023年5月8日、ケンビューは新規株式公開(以下「IPO」という。)を完了し、1株当たり額面価額0.01米ドルの普通株式(以下「ケンビュー普通株式」という。)が公開価格22.00米ドルで198,734,444株発行され、純収入は42億米ドルとなった。IPOによる純収入のうち、ジョンソン・エンド・ジョンソンの売却持分の純帳簿価額を超過した額は25億米ドルであり、この額は株式払込剰余金に計上された。IPO終了時点において、ジョンソン・エンド・ジョンソンは、ケンビュー普通株式の全発行済株式の約89.6%を保有していた。

2023年8月23日、ジョンソン・エンド・ジョンソンは、保有するケンビュー株式の80.1%を株式交換により追加処分する取引を完了した。当該株式交換後、ケンビュー株式に対する当社の持分は9.5%となり、継続事業内の公正価値で計上される株式投資として会計処理された。一般消費者向けヘルスケア製品事業(従前の「一般消費者向けヘルスケア製品」事業セグメント)の過去の業績は、当該株式交換日まで、非継続事業として当社の連結財務書類に反映されている(詳細については注記21を参照のこと。)。別途の記載がない限り、連結財務書類注記内の情報は、ジョンソン・エンド・ジョンソンの継続事業に関する情報のみを表している。

2024年度第2四半期において、当社は、ケンビュー株式残存持分を対象とした債券と株式の交換取引を完了した。この交換取引完了により、当社が保有するケンビュー普通株式はなくなった。

決算日

当社は、12月末に最も近い日曜日に終了する事業年度の概念に従っている。各事業年度は、通常52週間で構成されるが、2020年度ないし2026年度に想定されているように5年又は6年毎に53週間から構成されることもあり、当該事業年度においては営業日数が他より長くなる。

注記2 現金、現金同等物及び短期の市場性のある有価証券

2025年度及び2024年度末における現金、現金同等物及び短期の市場性のある有価証券は以下の通りである。

| (百万米ドル)                       | 2025年度 |            |               |                       |
|-------------------------------|--------|------------|---------------|-----------------------|
|                               | 帳簿価額   | 見積<br>公正価値 | 現金及び<br>現金同等物 | 短期の<br>市場性のある<br>有価証券 |
| 現金                            | 3,299  | 3,299      | 3,299         |                       |
| 米国売戻契約                        | 7,063  | 7,063      | 7,063         |                       |
| マネー・マーケット・ファンド                | 5,993  | 5,993      | 5,993         |                       |
| 定期預金(1)                       | 893    | 893        | 893           |                       |
| 小計                            | 17,248 | 17,248     | 17,248        |                       |
| 米国政府証券                        | 2,365  | 2,365      | 2,324         | 41                    |
| その他の政府系証券                     | 260    | 260        | 102           | 158                   |
| 社債及びその他の負債証券                  | 229    | 229        | 35            | 194                   |
| 売却可能額小計(2)                    | 2,854  | 2,854      | 2,461         | 393                   |
| 現金、現金同等物及び短期の<br>市場性のある有価証券合計 |        |            | 19,709        | 393                   |

| (百万米ドル)                       | 2024年度 |           |            |               |                       |
|-------------------------------|--------|-----------|------------|---------------|-----------------------|
|                               | 帳簿価額   | 未認識<br>利益 | 見積<br>公正価値 | 現金及び<br>現金同等物 | 短期の<br>市場性のある<br>有価証券 |
| 現金                            | 2,918  |           | 2,918      | 2,918         |                       |
| 米国以外の政府系証券(1)                 | 120    |           | 120        |               | 120                   |
| 米国売戻契約                        | 7,100  |           | 7,100      | 7,100         |                       |
| マネー・マーケット・ファンド                | 6,123  |           | 6,123      | 6,123         |                       |
| 定期預金(1)                       | 1,045  |           | 1,045      | 1,045         |                       |
| 小計                            | 17,306 |           | 17,306     | 17,186        | 120                   |
| 米国政府証券                        | 6,815  | 1         | 6,816      | 6,796         | 20                    |
| その他の政府系証券                     | 176    |           | 176        | 83            | 93                    |
| 社債及びその他の負債証券                  | 224    |           | 224        | 40            | 184                   |
| 売却可能額小計(2)                    | 7,215  | 1         | 7,216      | 6,919         | 297                   |
| 現金、現金同等物及び短期の<br>市場性のある有価証券合計 |        |           |            | 24,105        | 417                   |

- (1) 満期まで保有する投資は償却原価で計上され、実現利益又は損失は損益計算書に計上される。  
 (2) 売却可能負債証券は公正価値で計上され、未実現損益は税引後の額でその他の包括利益に計上される。

政府証券及び債券並びに社債の公正価値は、ブローカー・プライスの相場で裏付けられた相場価格及びその他観察可能な重要なインプットを用いて見積もられている。

2025年12月28日現在、売却可能負債証券の契約満期は、以下の通りである。

| (百万米ドル)  | 取得原価  | 公正価値  |
|----------|-------|-------|
| 1年以内     | 2,829 | 2,829 |
| 1年超5年以内  | 25    | 25    |
| 5年超10年以内 |       |       |
| 負債証券合計   | 2,854 | 2,854 |

当社は余剰現金を、世界中の主要な銀行への預金及びその他の優良なマネー・マーケット商品のどちらにも投資している。当社は最低でも投資適格級の信用格付を有する事業会社にのみ投資する方針をとっている。

### 注記3 棚卸資産

2025年度及び2024年度末現在の棚卸資産は以下の通りである。

| (百万米ドル)  | 2025年度 | 2024年度 |
|----------|--------|--------|
| 原材料及び貯蔵品 | 2,530  | 2,337  |
| 仕掛品      | 3,828  | 2,815  |
| 製品       | 7,833  | 7,292  |
| 棚卸資産合計   | 14,191 | 12,444 |

### 注記4 有形固定資産

2025年度及び2024年度末現在の有形固定資産の取得原価及び減価償却累計額は以下の通りである。

| (百万米ドル)    | 2025年度 | 2024年度 |
|------------|--------|--------|
| 土地及び建物付属設備 | 701    | 718    |
| 建物及び構築物    | 13,429 | 12,317 |
| 機械及び装置     | 32,873 | 29,444 |
| 建設仮勘定      | 7,361  | 6,289  |
| 有形固定資産総額   | 54,364 | 48,768 |
| 控除：減価償却累計額 | 31,195 | 28,250 |
| 有形固定資産純額   | 23,169 | 20,518 |

当社は支払利息を、施設及び設備の建設費用の一部として資産計上している。2025年度、2024年度及び2023年度に資産計上された支払利息はそれぞれ114百万米ドル、79百万米ドル及び70百万米ドルであった。

資産計上された利息の償却を含めた減価償却費は、2025年度、2024年度及び2023年度においてそれぞれ29億米ドル、28億米ドル及び26億米ドルであった。

有形固定資産の除却又はその他の処分に伴い、その取得原価及び関連する減価償却累計額又は償却累計額は、それぞれ資産及び減価償却累計額勘定から除かれる。純資産価額と受取金額に差額がある場合は、その差額は損益計上される。

注記5 無形固定資産及びのれん

2025年度及び2024年度末現在の無形固定資産の総額及び純額は以下の通りである。

| (百万米ドル)                                 | 2025年度   | 2024年度   |
|---|----------|----------|
| 耐用年数を確定できる無形固定資産：                       |          |          |
| 特許権及び商標権 - 総額(1)                        | 59,156   | 44,695   |
| 控除：償却累計額                                | (32,507) | (26,124) |
| 特許権及び商標権 - 純額                           | 26,649   | 18,571   |
| カスタマー・リレーションシップ及び<br>その他の無形固定資産 - 総額    | 21,361   | 20,310   |
| 控除：償却累計額                                | (14,998) | (13,544) |
| カスタマー・リレーションシップ及び<br>その他の無形固定資産 - 純額(2) | 6,363    | 6,766    |
| 耐用年数を確定できない無形固定資産：                      |          |          |
| 商標権(3)                                  | 1,772    |          |
| 購入した仕掛研究開発                              | 15,619   | 12,281   |
| 耐用年数を確定できない無形固定資産合計                     | 17,391   | 12,281   |
| 無形固定資産合計 - 純額                           | 50,403   | 37,618   |

- (1) 企業買収及び売却に関する詳細については連結財務書類の注記18を参照のこと。
- (2) 大部分はカスタマー・リレーションシップで構成されている。
- (3) 2025年10月、当社は、整形外科事業を分離し、デピュー・シンセス(DePuy Synthes)と命名する予定であることを発表した。この戦略的判断に関連して、当社は、デピュー・シンセスの商標を今後も既存及び将来の製品に使用することを決定した。このため、デピュー・シンセスのブランドに関連する17億米ドルの商標権は、耐用年数を確定できる無形固定資産から耐用年数を確定できない無形固定資産に組み替えられた。この組替には、経営陣による将来の経済的耐用年数に関する予想が修正されたこと、及びこれらの商標を計画されている分離後も継続使用することが反映されている。定性的評価に基づき、当社は、この商標権に減損は生じていないと判断した。

2025年12月28日及び2024年12月29日現在ののれんは各事業セグメント別に以下の通り配賦されている。

| (百万米ドル)             | イノベーティブ・<br>メディスン | メドテック  | 合計     |
|---------------------|-------------------|--------|--------|
| 2023年12月31日現在ののれん残高 | 10,407            | 26,151 | 36,558 |
| 買収に係るのれん            | 640               | 7,569  | 8,209  |
| 売却に係るのれん            |                   | (56)   | (56)   |
| 外貨換算 / その他          | (355)             | (156)  | (511)  |
| 2024年12月29日現在ののれん残高 | 10,692            | 33,508 | 44,200 |
| 買収に係るのれん            | 3,488             |        | 3,488  |
| 売却に係るのれん            |                   | (29)   | (29)   |
| 外貨換算 / その他          | 787               | 326    | 1,113  |
| 2025年12月28日現在ののれん残高 | 14,967            | 33,805 | 48,772 |

特許権及び商標権の加重平均償却期間は約12年である。カスタマー・リレーションシップ及びその他の無形固定資産の加重平均償却期間は約19年である。2025年12月28日、2024年12月29日及び2023年12月31日に終了した事業年度の売上原価に含まれる償却可能資産の償却費は税引前でそれぞれ46億米ドル、45億米ドル及び45億米ドルであった。無形固定資産の評価減はその他の(収益)費用 - 純額に含まれている。

今後5年間における認可製品に係る無形固定資産の税引前見積償却費は、概ね以下の通りである。

| (百万米ドル) | 2026年度 | 2027年度 | 2028年度 | 2029年度 | 2030年度 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|
|         | 5,100  | 4,400  | 3,700  | 3,600  | 3,500  |

企業買収及び売却に関する詳細については連結財務書類の注記18を参照のこと。

## 注記6 公正価値の測定

当社は、主に将来の関係会社間製品取引及び第三者からの外貨建原材料の購入における為替レートの変動に関連する多様なキャッシュ・フローのエクスポージャーを管理するために外国為替予約を利用している。当社は、主に借入金に関する為替リスクを管理するため通貨・金利スワップを利用する。これら両種のデリバティブは、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されている。

さらに、当社は、確定利付債務に係る金利リスクを管理する手段として金利スワップを利用している。これらのデリバティブは、公正価値ヘッジとして扱われる。当社は、純投資ヘッジに指定される通貨・金利スワップ及び外国為替予約を利用する。さらに当社は、特定の外貨建資産及び負債に係るエクスポージャーを相殺するために外国為替予約を利用している。これらの外国為替予約はヘッジに指定されないため、当該デリバティブの公正価値の変動は損益に認識され、関連する外貨建資産及び負債の当期利益に対する影響を相殺する。

当社は、売買又は投機目的ではデリバティブ契約を締結せず、また、信用リスクに関する条件付条項を含む契約を締結しない。当社は特定のデリバティブの取引相手と個々の信用格付及びネットティング契約に基づき担保の閾値を設定するクレジット・サポート契約を締結している。2025年12月28日及び2024年12月29日現在、クレジット・サポート契約に基づき当社が支払った現金担保の合計は、純投資ヘッジ及びキャッシュ・フロー・ヘッジに関連する46億米ドル及び22億米ドル(純額)であった。当社は継続的に、取引相手の信用格付を監視する。当社は最低でも投資適格級の信用格付を有する事業会社と主に契約を締結するため、信用不履行リスクは低いとみなしている。これらの事業会社に対する売掛金及び買掛金については、本注記に含まれる公正価値で測定される重要な金融資産及び負債の表を参照のこと。2025年12月28日現在、外国為替予約、通貨・金利スワップ契約及び金利スワップの名目元本残高はそれぞれ、406億米ドル、389億米ドル及び80億米ドルであった。2024年12月29日現在、外国為替予約、通貨・金利スワップ契約及び金利スワップの名目元本残高はそれぞれ、451億米ドル、405億米ドル及び90億米ドルであった。

全てのデリバティブは公正価値で貸借対照表に計上される。デリバティブの公正価値の変動は各期において、そのデリバティブがヘッジ取引の一部と指定されているか、また、そうである場合はヘッジ取引の種類により、当期利益又はその他の包括利益に計上される。デリバティブ取引に関して授受された現金は、主に、営業活動によるキャッシュ・フローに反映されている。

キャッシュ・フロー・ヘッジの指定は、デリバティブ契約の締結日現在で行われる。ヘッジ開始時には、全てのデリバティブに高い有効性があると考えられる。キャッシュ・フロー・ヘッジに指定されている外国為替予約は、フォワード法で会計処理され、これらの契約に関連する損益は全て、ヘッジ対象が損益に影響を及ぼす時点で損益計算書に認識される。これらのデリバティブの公正価値の変動は、ヘッジ対象取引が損益に影響を及ぼすまでその他の包括利益累積額に計上され、その後ヘッジ取引と同じ勘定で損益に組み替えられる。

金利スワップに関連する損益及び金利の変動に帰属するヘッジ対象の債務の公正価値の変動は、発生した期に支払利息に計上される。純投資ヘッジの損益は、その他の包括利益累積額の外貨換算勘定を通じ、会計処理される。有効性テストの対象から除外された部分は、スポット・レート法を用い(受取)支払利息を通じて計上される。当社は、ヘッジ対象の変動を相殺することにおいて、各デリバティブが高い有効性をもっているかどうかを継続的に評価している。デリバティブにすでに高い有効性がないと考えられる場合、その時点でヘッジ会計は中止される。

当社は、為替レートの変動から生じるボラティリティを軽減するため、償還期日が2028年から2055年にわたるユーロ建て債券を、ユーロを機能通貨とする海外の一部の子会社に対する当社の投資の純投資ヘッジとして指定した。

2025年12月28日現在、その他の包括利益累積額に含まれるデリバティブに係る繰延純損失の残高は、3億米ドル(税引後)であった。追加情報については、連結包括利益計算書及び注記13を参照のこと。当社は、今後12ヶ月間で発生すると見込まれる取引の結果、外国為替予約に関連する金額のほぼ全額を同期間にわたり損益に振り替える予定である。金利契約及び純投資ヘッジを除き、当社が取引のエクスポージャーをヘッジする期間は最長で18ヶ月である。最終的な実現損益額は、為替レートの変動により異なる場合がある。最終的に、実現損益はデリバティブの満期時における実際の為替レートに基づき決定される。

2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した事業年度のデリバティブ及びヘッジに関連する活動(税引後)の要約は、以下の表の通りである。

| 2025年12月28日現在                             |     |      |       |              |                |
|---|-----|------|-------|--------------|----------------|
| (百万米ドル)                                   | 売上高 | 売上原価 | 研究開発費 | (受取)支払<br>利息 | その他の<br>(収益)費用 |
| 公正価値、純投資及びキャッシュ・フロー・ヘッジの影響：               |     |      |       |              |                |
| 公正価値ヘッジ関係に係る利益(損失)：                       |     |      |       |              |                |
| 金利スワップ契約：                                 |     |      |       |              |                |
| ヘッジ対象                                     |     |      |       | 338          |                |
| ヘッジ手段に指定されたデリバティブ取引                       |     |      |       | (338)        |                |
| 純投資ヘッジ関係に係る利益(損失)：                        |     |      |       |              |                |
| 通貨・金利スワップ契約：                              |     |      |       |              |                |
| 有効性テストの対象から除外されたデリバティブに係る収益に認識された利益又は(損失) |     |      |       | 193          |                |
| その他の包括利益累積額に認識された利益又は(損失)                 |     |      |       | 193          |                |
| キャッシュ・フロー・ヘッジ関係に係る利益(損失)：                 |     |      |       |              |                |
| 外国為替予約：                                   |     |      |       |              |                |
| その他の包括利益累積額から収益に振り替えられた利益又は(損失)           | 4   | 41   | (52)  |              | (19)           |
| その他の包括利益累積額に認識された利益又は(損失)                 | 11  | 715  | (109) |              | (44)           |
| 通貨・金利スワップ契約：                              |     |      |       |              |                |
| その他の包括利益累積額から収益に振り替えられた利益又は(損失)           |     |      |       | 326          |                |
| その他の包括利益累積額に認識された利益又は(損失)                 |     |      |       | 1,187        |                |

2024年12月29日現在

| (百万米ドル)  | 売上高 | 売上原価  | 研究開発費 | (受取)支払<br>利息 | その他の<br>(収益)費用 |
|--|-----|-------|-------|--------------|----------------|
| 公正価値、純投資及びキャッシュ・フロー・ヘッジの影響：<br>公正価値ヘッジ関係に係る利益(損失)： |     |       |       |              |                |
| 金利スワップ契約：  |     |       |       |              |                |
| ヘッジ対象  |     |       |       | 64           |                |
| ヘッジ手段に指定されたデリバティブ取引                                |     |       |       | (64)         |                |
| 純投資ヘッジ関係に係る利益(損失)：                                 |     |       |       |              |                |
| 通貨・金利スワップ契約：                                       |     |       |       |              |                |
| 有効性テストの対象から除外されたデリバティブに係る収益に認識された利益又は(損失)          |     |       |       | 148          |                |
| その他の包括利益累積額に認識された利益又は(損失)                          |     |       |       | 148          |                |
| キャッシュ・フロー・ヘッジ関係に係る利益(損失)：                          |     |       |       |              |                |
| 外国為替予約：  |     |       |       |              |                |
| その他の包括利益累積額から収益に振り替えられた利益又は(損失)                    | 2   | 426   | 33    |              | 6              |
| その他の包括利益累積額に認識された利益又は(損失)                          | (7) | (156) | 80    |              | 21             |
| 通貨・金利スワップ契約：                                       |     |       |       |              |                |
| その他の包括利益累積額から収益に振り替えられた利益又は(損失)                    |     |       |       | 247          |                |
| その他の包括利益累積額に認識された利益又は(損失)                          |     |       |       | (597)        |                |

2025年12月28日及び2024年12月29日現在、公正価値ヘッジに係る累積的調整額に関して、以下の額が連結貸借対照表に計上されている。

| ヘッジ対象が含まれている、<br>連結貸借対照表上の表示科目<br>(百万米ドル) | ヘッジ対象負債の帳簿価額      |                   | ヘッジ対象負債の帳簿価額に含まれて<br>いる公正価値ヘッジ調整の累積額 |                   |
|---|-------------------|-------------------|--------------------------------------|-------------------|
|   | 2025年<br>12月28日現在 | 2024年<br>12月29日現在 | 2025年<br>12月28日現在                    | 2024年<br>12月29日現在 |
| 長期債務                                      | 8,318             | 7,935             | (694)                                | (1,132)           |

以下の表は、2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した事業年度のヘッジ手段に指定されないデリバティブによる影響を示している。

| (百万米ドル)            | デリバティブに係る<br>収益に認識された<br>利益/(損失)の<br>表示箇所 | デリバティブに係る<br>収益に認識された<br>利益/(損失) |               |
|--------------------|---|----------------------------------|---------------|
|                    |   | 2025年12月28日現在                    | 2024年12月29日現在 |
| ヘッジ手段に指定されないデリバティブ |   |                                  |               |
| 外国為替予約             | その他の(収益)費用                                | (265)                            | 8             |

以下の表は、2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した事業年度の純投資ヘッジの影響を示している。

| (百万米ドル) | その他の包括利益累積額に<br>認識された利益/(損失) |                   | その他の包括利益累積額か<br>ら収益に振り替えられた利<br>益又は(損失)の表示箇所 | その他の包括利益累積額から<br>収益へ振り替えられた利益/<br>(損失) |                   |
|---------|------------------------------|-------------------|--|--|-------------------|
|         | 2025年<br>12月28日現在            | 2024年<br>12月29日現在 |  | 2025年<br>12月28日現在                      | 2024年<br>12月29日現在 |
|         | 債務<br>通貨・金利スワップ<br>契約        | (1,190)           |  | 282                                    | (受取)支払利息          |
|         | 277                          | 955               | (受取)支払利息                                     |  |                   |

2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した事業年度の持分投資に関連する活動の要約は、以下の表の通りである。

| (百万米ドル)          | 2024年<br>12月29日現在<br>の帳簿価額 | 純利益に<br>反映された<br>公正価値の<br>変動(1) | 売却/購入<br>/その他(2) | 2025年<br>12月28日現在<br>の帳簿価額 | 2025年<br>12月28日現在<br>のその他の<br>固定資産 |
|------------------|----------------------------|---------------------------------|------------------|----------------------------|------------------------------------|
| 価値を容易に算定可能な持分投資  | 451                        | 230                             | (16)             | 665                        | 665                                |
| 価値を容易に算定できない持分投資 | 773                        | 253                             | (116)            | 910                        | 910                                |

| (百万米ドル)          | 2023年<br>12月31日現在<br>の帳簿価額 | 純利益に<br>反映された<br>公正価値の<br>変動(1) | 売却/購入<br>/その他(2) | 2024年<br>12月29日現在<br>の帳簿価額 | 2024年<br>12月29日現在<br>のその他の<br>固定資産 |
|------------------|----------------------------|---------------------------------|------------------|----------------------------|------------------------------------|
| 価値を容易に算定可能な持分投資* | 4,473                      | (17)                            | (4,005)          | 451                        | 451                                |
| 価値を容易に算定できない持分投資 | 696                        | (197)                           | 274              | 773                        | 773                                |

(1) その他の収益/費用に計上されている。

(2) その他には為替の影響も含まれている。

\* 2023年12月31日現在の残高には、9.5%のケンピュー株式会社残余持分が含まれている。当社発行債券とケンピュー株式の交換は、2024年度第2四半期に完了した。

2024年5月15日、当社は額面総額36億米ドルの商業ペーパーを発行し、36億米ドルの正味現金を得た。この正味現金受取額は一般的な事業目的に使用する予定である。2024年5月17日、当社は当該発行済商業ペーパーを、当社が保有する残りのケンピュー普通株式182,329,550株と交換する、債券と株式の交換取引を完了した。当該取引が完了した時点で当該商業ペーパーに係る当社の債務は消滅し、当社が保有するケンピュー普通株式はなくなった。この交換により、約4億米ドルの損失が発生し、その他の(収益)/費用に計上された。

2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した事業年度の純利益に反映された市場価格を容易に算定できない持分投資の公正価値の変動のうちそれぞれ115百万米ドル及び171百万米ドルは減損によるものであった。観察可能価格の変動及び投資の処分に係る利益により純利益に反映された公正価値の変動の影響額はそれぞれ368百万米ドル及び26百万米ドルであった。

公正価値は、資産を売却する際に受け取るであろう、又は負債を譲渡する場合に支払うであろう出口価格である。公正価値は、市場参加者が資産又は負債の価格付けに使用する仮定を用いて決定される相場に基づく評価基準である。ASC第820号に従い、公正価値の測定に使用するインプットの優先順位付けのために3つのレベルのヒエラルキーが定義されている。このヒエラルキー・レベルは以下に示す通り、レベル1の優先順位が最も高く、レベル3の優先順位は最も低い。

デリバティブ金融商品(すなわち、外国為替予約、金利契約)の公正価値は、市場実勢金利で現在価値に割引かれ、その後、為替の現在のスポット・レートで米ドルに換算した全ての将来キャッシュ・フローの通貨別の総額である。当社は、これらデリバティブ金融商品の公正価値が、決済時又は満期時に実現される額と著しく異なるとは考えておらず、また、公正価値の変動が、当社の経営成績、キャッシュ・フロー及び財政状態に重要な影響を与えとも考えていない。また、当社は、レベル1に分類される株式投資及びレベル2に分類される負債証券も保有している。当社は、特定の規制上及び商業上の事象に基づく買収関連の偶発債務を保有している。これらはレベル3に分類されており、その価額は、割引キャッシュ・フロー法、又は公正価値の算定に重要な判断若しくは見積りが要求される類似の手法を用いて算定されている。

公正価値の測定には、以下の3つのレベルのインプットが使用される。

レベル1 - 活発な市場における同一資産及び負債の相場価格

レベル2 - その他観察可能な重要なインプット

レベル3 - 観察不能な重要なインプット

2025年12月28日及び2024年12月29日に終了した事業年度における、公正価値で測定される当社の重要な金融資産及び負債は以下の通りである。

| (百万米ドル)               | 2025年度 |       |      |       | 2024年度 |
|-----------------------|--------|-------|------|-------|--------|
|                       | レベル1   | レベル2  | レベル3 | 合計    | 合計(1)  |
| ヘッジ手段に指定されたデリバティブ取引：  |        |       |      |       |        |
| 資産：                   |        |       |      |       |        |
| 外国為替予約                |        | 686   |      | 686   | 660    |
| 金利契約(2)               |        | 589   |      | 589   | 1,484  |
| 合計                    |        | 1,275 |      | 1,275 | 2,144  |
| 負債：                   |        |       |      |       |        |
| 外国為替予約                |        | 413   |      | 413   | 794    |
| 金利契約(2)               |        | 5,848 |      | 5,848 | 3,753  |
| 合計                    |        | 6,261 |      | 6,261 | 4,547  |
| ヘッジ手段に指定されないデリバティブ取引： |        |       |      |       |        |
| 資産：                   |        |       |      |       |        |
| 外国為替予約                |        | 38    |      | 38    | 50     |
| 負債：                   |        |       |      |       |        |
| 外国為替予約                |        | 46    |      | 46    | 17     |
| 売却可能なその他の投資：          |        |       |      |       |        |
| 株式投資(3)               | 665    |       |      | 665   | 451    |
| 負債証券(4)               |        | 2,854 |      | 2,854 | 7,216  |
| その他の負債                |        |       |      |       |        |
| 条件付対価(5)              |        |       | 753  | 753   | 1,217  |

デリバティブ総額からデリバティブ純額への調整

| (百万米ドル)      | 2025年度  | 2024年度  |
|--------------|---------|---------|
| 資産総額         | 1,313   | 2,194   |
| クレジット・サポート契約 | (1,308) | (2,172) |
| 資産純額         | 5       | 22      |
| 負債総額         | 6,307   | 4,564   |
| クレジット・サポート契約 | (5,903) | (4,412) |
| 負債純額         | 404     | 152     |

条件付対価に係る負債の変動に関する要約情報は以下の通りである。

| (百万米ドル)      | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 |
|--------------|--------|--------|--------|
| 期首残高         | 1,217  | 1,092  | 1,120  |
| 見積公正価値の変動(6) | (387)  | 88     | 29     |
| 追加(7)        |        | 112    |        |
| 支払 / その他     | (77)   | (75)   | (57)   |
| 期末残高(5)      | 753    | 1,217  | 1,092  |

- (1) 2024年度の資産及び負債は、レベル1に分類される451百万米ドルの株式投資と、レベル3に分類される1,217百万米ドルの条件付対価を除き、全てレベル2に分類される。
- (2) 通貨・金利スワップ及び金利スワップを含む。
- (3) その他の固定資産に分類される。
- (4) 現金同等物及び短期の市場性のある有価証券に分類される。
- (5) 2025年12月28日、2024年12月29日及び2023年12月31現在、その他の固定負債に分類されている、それぞれ753百万米ドル、1,217百万米ドル及び1,092百万米ドルを含む。
- (6) 2025年度において、当社は、2022年のアビオメッド・インク(Abiomed, Inc.)(以下「アビオメッド」という。)買収に関連した条件付対価に係る負債を364百万米ドル減額した。これは、契約条項において定められた期日までに特定の開発目標及び商取引目標が達成される可能性が低下したことに基づいている。減額後の条件付対価に係る負債残高は4億米ドルである。
- (7) 2024年度において、当社は、プロテオロジックス・インク(Proteologix, Inc.)に関して105百万米ドルの条件付対価を計上した。

2025年12月28日及び2024年12月29日現在の現金及び現金同等物には、それぞれ5,993百万米ドル及び6,123百万米ドルのマネー・マーケット・ファンドが含まれており、公正価値ヒエラルキーのレベル1に該当するとみなされている。

連結貸借対照表上、帳簿価額で保有されている金融資産及び負債については、注記2及び7を参照のこと。

注記7 借入金

長期債務の内訳は以下の通りである。

| (百万米ドル)   | 2025年度 | 2024年度 |
|---|--------|--------|
| 2.625% ノート 2025年満期  |        | 750    |
| 0.55% ノート 2025年満期   |        | 999    |
| 2.45% ノート 2026年満期   | 2,000  | 1,999  |
| 2.95% ノート 2027年満期   | 968    | 927    |
| 0.95% ノート 2027年満期   | 1,499  | 1,458  |
| 4.50% ノート 2027年満期(4)  | 749    |        |
| 1.150% ノート 2028年満期<br>(750百万ユーロ 1.1785)(1) / (750百万ユーロ 1.0401)(2) | 882    | 777    |
| 2.90% ノート 2028年満期   | 1,498  | 1,498  |
| 4.55% ノート 2028年満期(4)  | 748    |        |
| 6.95% ノート 2029年満期   | 299    | 298    |
| 4.80% ノート 2029年満期   | 1,147  | 1,146  |
| 2.70% ノート 2029年満期(4)(600百万ユーロ 1.1785)(1)                          | 707    |        |
| 1.30% ノート 2030年満期   | 1,693  | 1,646  |
| 4.70% ノート 2030年満期(4)  | 996    |        |
| 4.90% ノート 2031年満期   | 1,146  | 1,145  |
| 3.20% ノート 2032年満期<br>(700百万ユーロ 1.1785)(1) / (700百万ユーロ 1.0401)(2)  | 822    | 725    |
| 4.85% ノート 2032年満期(4)  | 1,243  |        |
| 4.95% ノート 2033年満期   | 499    | 499    |
| 4.375% ノート 2033年満期  | 853    | 854    |
| 3.05% ノート 2033年満期(4)(700百万ユーロ 1.1785)(1)                          | 823    |        |
| 4.95% ノート 2034年満期   | 847    | 846    |
| 1.650% ノート 2035年満期<br>(15億ユーロ 1.1785)(1) / (15億ユーロ 1.0401)(2)     | 1,758  | 1,550  |
| 5.00% ノート 2035年満期(4)  | 1,244  |        |
| 3.35% ノート 2036年満期<br>(800百万ユーロ 1.1785)(1) / (800百万ユーロ 1.0401)(2)  | 938    | 827    |
| 3.587% ノート 2036年満期  | 919    | 869    |
| 5.95% ノート 2037年満期   | 995    | 994    |
| 3.625% ノート 2037年満期  | 1,409  | 1,358  |
| 3.35% ノート 2037年満期(4)(10億ユーロ 1.1785)(1)                            | 1,176  |        |
| 5.85% ノート 2038年満期   | 697    | 697    |
| 3.40% ノート 2038年満期   | 994    | 993    |
| 4.50% ノート 2040年満期   | 542    | 541    |
| 2.10% ノート 2040年満期   | 898    | 845    |
| 4.85% ノート 2041年満期   | 298    | 297    |
| 4.50% ノート 2043年満期   | 497    | 496    |
| 3.55% ノート 2044年満期<br>(10億ユーロ 1.1785)(1) / (10億ユーロ 1.0401)(2)      | 1,168  | 1,030  |
| 3.60% ノート 2045年満期(4)(700百万ユーロ 1.1785)(1)                          | 819    |        |

|              |                              |            |            |
|--------------|------------------------------|------------|------------|
| 3.73% ノート    | 2046年満期                      | 1,979      | 1,978      |
| 3.75% ノート    | 2047年満期                      | 876        | 822        |
| 3.50% ノート    | 2048年満期                      | 744        | 744        |
| 2.25% ノート    | 2050年満期                      | 861        | 808        |
| 5.25% ノート    | 2054年満期                      | 843        | 843        |
| 3.70% ノート    | 2055年満期(4)(10億ユーロ 1.1785)(1) | 1,173      |            |
| 2.45% ノート    | 2060年満期                      | 1,112      | 1,058      |
| その他          |                              | 79         | 83         |
| 小計           |                              | 41,438 (3) | 32,400 (3) |
| 控除：1年以内に満期到来 |                              | 2,000      | 1,749      |
| 長期債務合計       |                              | 39,438     | 30,651     |

- (1) 2025年12月28日現在の外貨換算レート  
 (2) 2024年12月29日現在の外貨換算レート  
 (3) 2025年度末及び2024年度末現在、債務の帳簿価額がその公正価値を超過している額はそれぞれ17億米ドル及び20億米ドルであった。  
 (4) 2025年度第1四半期において、当社は、約92億米ドルの無担保シニア債を発行した。この債券発行により得た正味資金は、2025年4月2日に完了したイントラ・セルラー・セラピーズ・インク(Intra-Cellular Therapies, Inc.)買収の資金及び一般的な事業目的に使用された。

長期債務の見積公正価値は、ブローカー・プライスの相場及びその他観察可能な重要なインプットで裏付けされた市場価格を用いて算定している。

当社は世界中の数多くの銀行から十分な資金を調達することができる。2025年6月に、当社は、2026年6月24日までの364日間にわたり利用できる100億米ドルの信用供与枠を新たに確保した。信用供与枠契約の下での借入金に係る利息は、金利指標であるターム物SOFR、又は当該契約に基づき適用できる他の適用可能な市場金利に適切なマージンを上乗せした率のいずれかを基にしている。契約手数料に重要性はない。

2025年度及び2024年度を通して、当社は、コマーシャルペーパー市場を通して引き続き資金流動性を保持していた。2025年度末及び2024年度末現在、短期借入金及び1年以内に返済予定の長期債務はそれぞれ約85億米ドル及び60億米ドルであった。2025年度及び2024年度における1年以内に返済予定の長期債務はそれぞれ20億米ドル及び17億米ドルであり、残額は、コマーシャルペーパー及び米国外子会社の現地借入である。

2025年12月28日現在の短期債務残高には、加重平均利率が3.81%で加重平均満期が約2ヶ月のコマーシャルペーパー65億米ドルが含まれている。2024年12月29日現在の短期債務残高には、加重平均利率が4.46%で加重平均満期が約2ヶ月のコマーシャルペーパー41億米ドルが含まれている。

2026年度以降に満期が到来する長期債務の内訳は以下の通りである。

| (百万米ドル) | 2026年度 | 2027年度 | 2028年度 | 2029年度 | 2030年度 | 2030年度<br>より後 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
|         | 2,000  | 3,216  | 3,128  | 2,153  | 2,689  | 28,252        |

## 注記8 法人税等

継続事業に係る法人税等の内訳は以下の通りである。

| (百万米ドル) | 2025年度 | 2024年度  | 2023年度  |
|---------|--------|---------|---------|
| 当年度分：   |        |         |         |
| 米国税額    | 1,163  | 2,200   | 2,705   |
| 米国外税額   | 3,076  | 2,604   | 3,090   |
| 当年度分合計  | 4,239  | 4,804   | 5,795   |
| 繰延税金：   |        |         |         |
| 米国税額    | 2,008  | (2,539) | (3,440) |
| 米国外税額   | (470)  | 356     | (619)   |
| 繰延税金合計  | 1,538  | (2,183) | (4,059) |
| 法人税等    | 5,777  | 2,621   | 1,736   |

以下は、ASU第2023-09号の新たな開示要件(詳細は、連結財務書類の注記1を参照のこと。)に従い、米国の法定所得税率21%から2025年度における当社の実効所得税率への税率調整を示した表である。

| (百万米ドル)                 | 2025年度  |       |
|-------------------------|---------|-------|
| 米国                      | 15,254  |       |
| 米国外                     | 17,327  |       |
| 税引前利益：                  | 32,581  |       |
| 税率：                     |         |       |
| 米国連邦法定税率                | 6,842   | 21.0% |
| 州税及び地方税：(1)             | 162     | 0.5   |
| 外国税効果：                  | (861)   | (2.7) |
| <u>アイルランド</u>           |         |       |
| アイルランドと米国の法定税率差異        | (473)   | (1.5) |
| その他                     | (11)    | (0.0) |
| <u>スイス</u>              |         |       |
| スイスと米国の法定税率差異           | (607)   | (1.9) |
| その他                     | 283     | 0.9   |
| <u>その他の税管轄地全て</u>       | (53)    | (0.2) |
| 当期に制定された税法又は税率の変更による影響： | 1,003   | 3.1   |
| OBBBAに基づく繰延NCTIの再測定     | 1,003   | 3.1   |
| クロスボーダー税法の影響：           | 1,601   | 4.9   |
| NCTI(2)                 | 999     | 3.1   |
| サブパートF                  | 522     | 1.6   |
| その他                     | 80      | 0.2   |
| 税額控除：                   | (2,455) | (7.6) |
| NCTIに係る外国税額控除(2)        | (1,324) | (4.1) |
| サブパートF外国税額控除            | (656)   | (2.0) |
| その他の税額控除全て              | (475)   | (1.5) |
| 評価性引当金の変動：              | 136     | 0.4   |
| 非課税項目又は損金不算入項目：         | 55      | 0.2   |
| 未認識タックス・ベネフィットの変動：      | (111)   | (0.3) |
| その他の調整：                 | (595)   | (1.8) |
| 経常損失に係る正味タックス・ベネフィット    | (595)   | (1.8) |
| 実効税率                    | 5,777   | 17.7% |

(1) 州税の大半は、アラバマ州、カリフォルニア州、フロリダ州、イリノイ州、インディアナ州、ケンタッキー州、マサチューセッツ州、ミシガン州、ニュージャージー州、ニューヨーク州、ペンシルベニア州、テネシー州、バージニア州、ウィスコンシン州におけるものである。

(2) NCTIには、当社がNCTIを繰延法に基づき会計処理することを選択したことに伴う(6)億米ドルの繰延税金資産が含まれている(詳細は、連結財務書類の注記1を参照のこと。)

2025年度の実効税率は、2024年度の実効税率と比べ2.0%上昇した。

全世界において実効税率が上昇したのは、主に、米国においてOBBAが成立(注記1を参照のこと。)したことに起因する。これにより、当社は、NCTIに関連する繰延税金残高について、税率変動を踏まえて再測定した。この一回限りの再測定により10億米ドルの費用が計上され、実効税率表の「当期に制定された税法又は税率の変更による影響」項目に反映されている。

当社の2025年度における実効税率は、税率の高い税管轄地(特に米国)において所得が増加したことによる不利な影響も受けた。2025年度において、当社は、タルク関連訴訟に係る和解案に関して過去に計上した約70億米ドルの引当金を戻し入れているが、2024年度においては、当該和解案に関して逆に51億米ドルの繰入費用を計上していた。これらはいずれも、米国連邦税及び州税の実効税率である約22%で計上された(詳細は、連結財務書類の注記19を参照のこと。)

特定の米国外子会社に帰属する経常損失によりタックス・ベネフィットが生じたこと(実効税率表の「その他の調整」カテゴリーに反映されている。)、及び時効の到来により未認識タックス・ベネフィットのポジションに有利な変動が生じたことは、当社の2025年度の実効税率に有利な影響を及ぼした。

以下の比較表は、米国の法定所得税率21%から2024年度及び2023年度における当社の実効税率への税率調整を示している。

| (百万米ドル)                | 2024年度 | 2023年度  |
|------------------------|--------|---------|
| 米国                     | (458)  | (2,033) |
| 米国外                    | 17,145 | 17,095  |
| 税引前利益：                 | 16,687 | 15,062  |
| 税率：                    |        |         |
| 米法定税率                  | 21.0%  | 21.0%   |
| 米国外業務(1)               | (5.2)  | (8.1)   |
| 米国税務当局との和解額            | 1.0    | (3.0)   |
| 米国外の課税所得に対する米国税(2)     | (2.6)  | (0.3)   |
| 米国の州税                  | 1.5    | 1.0     |
| 株式に基づく報酬に係るタックス・ベネフィット | (0.6)  | (0.8)   |
| その他全て                  | 0.6    | 1.7     |
| 実効税率                   | 15.7%  | 11.5%   |

(1) 米国外業務は、特にアイルランド、スイス及びベルギー等、法定税率が米国と異なる管轄地での業務による影響を反映し、これにより、米国の法定税率と比較して実効税率に有利な影響が及ぶ。

(2) GILTIに課される税金、外国源泉無形資産関連所得控除及び米国税法の下で課税されるその他の外国所得並びに関連する外国税額控除に係る正味の影響が含まれている。

2024年度の実効税率は、2023年度の実効税率と比べ4.2%上昇した。この上昇の主な要因は以下の通りである。

2024年度は、2023年度と比べて、当社の所得が税率の高い税管轄地(主に米国)において増加した。当社は米国において、2024年度に約51億米ドル、2023年度に約70億米ドルの費用を計上し、いずれも米国におけるタルク関連訴訟に関するものであった。いずれの費用も米国の実効税率約22%で計上された(詳細は、連結財務書類の注記19を参照のこと)。

加えて2024年度において、当社が営業活動を行っている海外の税管轄地のいくつかにおいて「第2の柱(グローバル・ミニマム課税)」に関して施行された税制変更により、実効税率に不利な影響が生じ、影響額は、当社の実効税率調整上、「米国外業務」に反映されている。さらに2024年度において、米国外源泉課税所得に係る追加の米国外国税額控除が生じ、当社の実効税率調整上、「米国外の課税所得に対する米国税」に反映されている。当社は、2024年度に、米国内国歳入庁(以下「IRS」という。)及び特定の海外税管轄地との移転価格に関する多年度合意を確定させた。当該合意に基づく米国課税分は、海外の税管轄地における関連税額調整分と部分的に相殺され、当社の実効税率調整上、「米国税務当局との和解額」及び「米国外業務」にそれぞれ反映されている。

2025年度及び2024年度末現在の一時差異及び次期繰越額は以下の通りである。

| (百万米ドル)                      | 2025年度  |          | 2024年度  |         |
|------------------------------|---------|----------|---------|---------|
|                              | 繰延税金資産  | 繰延税金負債   | 繰延税金資産  | 繰延税金負債  |
| 従業員関連債務                      | 54      |          | 372     |         |
| 株式に基づく報酬                     | 651     |          | 717     |         |
| 有形固定資産の減価償却                  |         | (929)    |         | (833)   |
| のれん及び無形固定資産                  |         | (6,154)  |         | (3,261) |
| 税務上資産計上された<br>研究開発費          | 4,752   |          | 4,398   |         |
| 引当金及び負債                      | 2,433   |          | 4,444   |         |
| 棚卸資産関連                       | 378     |          | 371     |         |
| 繰越欠損金純額及び繰越税額<br>控除          | 3,561   |          | 2,658   |         |
| 米国外留保所得                      | 1,718   | (2,969)  | 2,668   | (1,492) |
| NCTI(被支配外国会社(CFC)の<br>純対象所得) |         | (2,495)  |         | (1,589) |
| その他 - 米国外                    | 620     |          | 852     |         |
| その他 - 米国                     | 300     |          | 346     |         |
| 繰延税金合計                       | 14,467  | (12,547) | 16,826  | (7,175) |
| 評価性引当金                       | (1,837) |          | (1,638) |         |
| 評価性引当金控除後繰延税金<br>合計          | 12,630  | (12,547) | 15,188  | (7,175) |

当社は、繰延税金資産を生じさせている累積損失のある米国外の完全子会社を有する。当社は、当該子会社がこれらの繰延税金資産を部分的に利用するのに十分な将来の課税所得を生み出す可能性が50%超であると判断している。特定の米国外子会社に係る繰越欠損金純額のうち、繰越期間が無期限ではないものは2026年度より失効が始まる。

実現する可能性が50%を下回る繰延税金資産に対して評価性引当金が計上されている。以下の表は継続事業に係る評価性引当金に関連した増減を示したものである。

| (百万米ドル)      | 2025年度 | 2024年度 |
|--------------|--------|--------|
| 期首残高         | 1,638  | 1,149  |
| 繰入           | 129    | 451    |
| 使用           | (70)   |        |
| 外貨換算調整額      | 90     | (46)   |
| 取得/(処分・清算)純額 | 50     | 84     |
| 期末残高         | 1,837  | 1,638  |

以下の表は、還付税控除後の法人税等の支払額を要約したものである。

| (百万米ドル)        | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 |
|----------------|--------|--------|--------|
| 米国の連邦税(1)      | 3,577  | 3,815  | 4,722  |
| 米国の州税及び地方税     | 169    | 341    | 236    |
| 米国の税額合計        | 3,746  | 4,156  | 4,958  |
| 海外の税額合計(2)     | 2,793  | 2,558  | 3,616  |
| 還付税控除後の法人税等の合計 | 6,539  | 6,714  | 8,574  |

- (1) 米国減税及び雇用法に基づく海外留保所得に係る支払額が、2025年度、2024年度及び2023年度において、それぞれ25億米ドル、20億米ドル及び15億米ドル含まれている。
- (2) 還付税控除後の海外法人税等支払額には、2025年度においてアイルランドに支払った6億米ドルとスイスに支払った5億米ドルが含まれている。

以下の表は継続事業における未認識タックス・ベネフィットの増減を示したものである。

| (百万米ドル)          | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 |
|------------------|--------|--------|--------|
| 期首残高             | 2,020  | 2,485  | 3,716  |
| 当年度の税務ポジションによる増加 | 87     | 176    | 239    |
| 前年度の税務ポジションによる増加 | 925    | 129    | 244    |
| 前年度の税務ポジションによる減少 | (160)  | (147)  | (781)  |
| 解消               | (10)   | (583)  | (880)  |
| 時効消滅             | (200)  | (40)   | (53)   |
| 期末残高             | 2,662  | 2,020  | 2,485  |

2025年12月28日現在、当社は、約27億米ドルの未認識タックス・ベネフィットを有していた。当社は数多くの国で事業を行い、申告書を提出しており、現在、多数の税当局による税務調査を受けている。米国については、内国歳入庁が、2016年度までの課税年度に関する調査を完了し、2017課税年度から2020課税年度に関する調査を開始している。

当社が事業を行うその他の主な税管轄地においては、税務調査の対象年度は2014年度まで遡っている。当社は、米国以外のいくつかの税管轄地においては税務当局による調査が今後12ヶ月間に完了する可能性があると考えている。

当社は、未認識タックス・ベネフィットに関する負債とそれに関連する利息費用及び課徴金を長期負債として分類している。未認識タックス・ベネフィットに関連する受取利息及び支払利息は課徴金と共に法人税等に表示されている。当社は、2025年度、2024年度及び2023年度に、それぞれ税引後で64百万米ドル、217百万米ドル及び99百万米ドルの支払利息を認識した。2025年度及び2024年度における未払利息合計額は、それぞれ336百万米ドル及び274百万米ドルであった。

#### 注記9 従業員関連債務

2025年度及び2024年度末現在の連結貸借対照表に計上された従業員関連債務は以下の通りである。

| (百万米ドル)          | 2025年度 | 2024年度 |
|------------------|--------|--------|
| 年金給付             | 2,917  | 2,968  |
| 退職後給付            | 1,774  | 1,920  |
| 雇用後給付            | 2,798  | 2,910  |
| 繰延報酬             | 44     | 49     |
| 従業員債務合計          | 7,533  | 7,847  |
| 控除：未払給付債務 - 当年度分 | 576    | 592    |
| 従業員関連債務 - 固定     | 6,957  | 7,255  |

2025年度及び2024年度の前払従業員関連債務それぞれ73億米ドル及び60億米ドルは、連結貸借対照表のその他の資産に含まれる。

#### 注記10 年金及びその他の給付制度

当社は世界中の従業員の大部分を対象とした様々な退職給付及び年金制度を支援しており、確定給付制度、確定拠出制度及び特別退職給付制度が含まれる。当社はまた、米国における全ての適格退職従業員及びその扶養家族全員に対し、医療を主とした退職後給付も提供している。

米国外に所在する多くの従業員は政府の支援するプログラムの対象となっているが、当社が負担する費用に重要性はない。

米国における、2015年1月1日より前に雇用した従業員に関する労組未加入従業員向け年金制度の給付額は主に、退職前の最後の5年間の従業員の報酬及び勤続年数に基づいている(以下「最終平均給与基準方式」という。)。2014年より後に雇用した従業員に関する米国年金制度の給付額は、合計勤続年数にわたる従業員の給与を基に、別の給付算定式(以下「全期間平均給与比例方式」という。)を用いて算定されている。

2021年1月に、当社は、2026年1月1日より、米国における全ての労組未加入適格従業員は、その雇用日にかかわらず、全期間平均給与比例方式で算定される給付額を稼得することになると発表した。この改定は、2026年1月1日以前の役務に関して最終平均給与基準方式で算定される未払給付には影響を与えない。

米国外子会社の制度においては、資金が信託会社に預けられ、団体契約で年金保険が購入されるか、引当金が設定される。

当社は、前払いによる退職者医療保険給付への積立を行っておらず、将来これらの制度を改定する権利を有している。

2025年度及び2024年度において、当社は、米国及び米国外における全ての退職給付制度並びにその他の給付制度の測定日としてそれぞれ2025年12月31日及び2024年12月31日を使用した。

2025年度、2024年度及び2023年度における当社の確定退職給付制度及びその他の給付制度の純期間給付費用の内訳は以下の通りである。

| (百万米ドル)          | 退職給付制度  |         |         | その他の給付制度 |        |        |
|------------------|---------|---------|---------|----------|--------|--------|
|                  | 2025年度  | 2024年度  | 2023年度  | 2025年度   | 2024年度 | 2023年度 |
| 勤務費用             | 928     | 948     | 893     | 288      | 277    | 264    |
| 利息費用             | 1,423   | 1,402   | 1,437   | 215      | 209    | 214    |
| 制度資産の期待運用収益      | (2,392) | (2,560) | (2,716) | (7)      | (7)    | (7)    |
| 過去勤務費用の償却        | (184)   | (184)   | (184)   | (2)      | (2)    | (2)    |
| 認識した数理計算上の損失(利益) | 339     | 174     | (199)   | 62       | 53     | 23     |
| 制度縮小及び清算         |         | (2)     | 93      |          |        | (5)    |
| 純期間給付費用(収益)      | 114     | (222)   | (676)   | 556      | 530    | 487    |

純期間給付費用のうち勤務費用の要素は、連結損益計算書上、売上原価、研究開発費、販売費及び一般管理費、並びにケンピューの分離に関連する場合は非継続事業からの当期純利益 - 税引後を含む、その他の従業員報酬費用と同じ表示科目で表示される。純期間給付費用のその他の要素は全て、その他の(収益)費用 - 純額の一部として連結損益計算書上で表示される。ただし、制度縮小及び清算に係る特定金額において、ケンピューの分離に関連するものは、(上記の通り)非継続事業からの当期純利益 - 税引後に表示される。

米国年金制度に関する未認識損益は、各制度の将来の平均残存役務期間にわたり償却される。在職従業員がいない制度については、当該未認識損益は平均寿命にわたり償却される。その他の米国の給付制度に関する損益の償却は、資産の時価又は退職後給付債務累積額のいずれか大きい額の10%のコリドーを使用して決定される。コリドーを超過する未償却の損益合計は、将来の平均残存役務期間にわたり償却される。

米国年金制度に関する過去勤務費用 / 給付は、制度の改定時における制度加入者の将来の平均残存役務期間にわたり償却される。その他の米国給付制度に関する過去勤務費用 / 給付は、制度の改定時における制度加入者の完全受給資格年齢に達するまでの残存役務期間にわたり償却される。

以下の表は加重平均の数理計算上の仮定を示している。

| 世界の給付制度        | 退職給付制度 |        |        | その他の給付制度 |        |        |
|----------------|--------|--------|--------|----------|--------|--------|
|                | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度   | 2024年度 | 2023年度 |
| <b>純期間給付費用</b> |        |        |        |          |        |        |
| 勤務費用割引率        | 4.57%  | 4.39%  | 4.85%  | 5.51%    | 5.09%  | 5.40%  |
| 利息費用割引率        | 5.33%  | 4.95%  | 5.25%  | 5.45%    | 5.12%  | 5.43%  |
| 昇給率            | 3.69%  | 3.70%  | 3.71%  | 4.22%    | 4.22%  | 4.22%  |
| 制度資産の長期期待運用収益率 | 7.21%  | 7.25%  | 7.21%  |          |        |        |
| <b>給付債務</b>    |        |        |        |          |        |        |
| 割引率            | 5.03%  | 4.95%  | 4.58%  | 5.31%    | 5.54%  | 5.11%  |
| 昇給率            | 3.69%  | 3.70%  | 3.69%  | 4.26%    | 4.22%  | 4.22%  |

当社の割引率は、高格付で長期の債券による現在のイールド・カーブを考慮して決定される。決定された割引率は、制度負債のデュレーションと一致する。当社の勤務費用及び利息費用算定方法においては、デュレーションに対応する制度負債のキャッシュ・フローのイールド・カーブ上のスポット・レートを用いている。

制度資産の期待運用収益率の仮定は、世界の分散投資ポートフォリオにおける長期期待運用収益率に対する当社による評価を示している。評価は、外部の金融情報源からの予測、過去の長期平均運用収益、資産クラス別の実際運用収益、及び様々な資産クラスの市場別の配分を用いて決定される。

以下の表は全ての個人の仮定医療保険費用傾向率を示している。

| 医療保険制度                     | 2025年度 | 2024年度 |
|----------------------------|--------|--------|
| 次年度の仮定医療保険費用傾向率            | 13.90% | 9.33%  |
| 費用傾向率が減少すると仮定される率(最終的な傾向率) | 4.01%  | 4.02%  |
| 最終的な傾向率に達する年度              | 2050年  | 2048年  |

以下の表は、当社の確定退職給付制度及びその他の退職後制度の2025年度及び2024年度末現在における給付債務並びに制度資産の公正価値に関連した情報を示している。

| (百万米ドル)                  | 退職給付制度  |         | その他の給付制度 |         |
|--------------------------|---------|---------|----------|---------|
|                          | 2025年度  | 2024年度  | 2025年度   | 2024年度  |
| <b>給付債務の変動</b>           |         |         |          |         |
| 予測給付債務 - 期首              | 30,317  | 31,744  | 4,425    | 4,108   |
| 勤務費用                     | 928     | 948     | 288      | 277     |
| 利息費用                     | 1,423   | 1,402   | 215      | 209     |
| 制度加入者による拠出額              | 82      | 75      |          |         |
| 数理計算上の(利益)損失(1)          | (245)   | (1,245) | (12)     | 398     |
| 売却及び買収                   | 1       |         |          |         |
| 制度縮小、清算及び事業再編            | (11)    | (121)   |          |         |
| 制度からの給付支払額(2)            | (1,436) | (1,801) | (787)    | (556)   |
| 為替レートによる影響額              | 1,185   | (685)   | 9        | (11)    |
| 予測給付債務 - 期末              | 32,244  | 30,317  | 4,138    | 4,425   |
| <b>制度資産の変動</b>           |         |         |          |         |
| 制度資産の公正価値 - 期首           | 33,395  | 33,607  | 93       | 86      |
| 制度資産の実際運用収益(損失)          | 3,133   | 2,113   | 13       | 15      |
| 当社による拠出額                 | 244     | 229     | 780      | 548     |
| 制度加入者による拠出額              | 82      | 75      |          |         |
| 清算                       | (11)    | (114)   |          |         |
| 制度資産からの給付支払額(2)          | (1,436) | (1,801) | (787)    | (556)   |
| 為替レートによる影響額              | 1,251   | (714)   |          |         |
| 制度資産の公正価値 - 期末           | 36,658  | 33,395  | 99       | 93      |
| 積立状況 - 期末                | 4,414   | 3,078   | (4,039)  | (4,332) |
| 当社の貸借対照表上で認識された金額は以下の通り： |         |         |          |         |
| 固定資産                     | 7,331   | 6,046   |          |         |
| 流動負債                     | (144)   | (136)   | (432)    | (453)   |
| 固定負債                     | (2,773) | (2,832) | (3,607)  | (3,879) |
| 連結貸借対照表上で認識された金額の合計 - 期末 | 4,414   | 3,078   | (4,039)  | (4,332) |

| (百万米ドル)                     | 退職給付制度 |         | その他の給付制度 |        |
|-----------------------------|--------|---------|----------|--------|
|                             | 2025年度 | 2024年度  | 2025年度   | 2024年度 |
| その他の包括利益累積額上で認識された金額は以下の通り： |        |         |          |        |
| 数理計算上の純損失                   | 2,727  | 3,903   | 609      | 691    |
| 過去勤務費用(収益)                  | (867)  | (1,051) | (2)      | (4)    |
| 未認識移行時純債務                   |        |         |          |        |
| 税効果前合計                      | 1,860  | 2,852   | 607      | 687    |
| 累積給付債務 - 期末                 | 30,999 | 28,883  |          |        |

- (1) 2025年度及び2024年度の退職給付制度に係る数理計算上の(利益) / 損失は、主に、割引率の変動によるものであった。  
 (2) 2024年度の金額には、米国の給与所得者向け年金 (U.S. Salaried Pension) に関して、第三者保険会社の団体年金契約に移管された約400百万米ドルが含まれている。

| (百万米ドル)                         | 退職給付制度 |         | その他の給付制度 |        |
|---------------------------------|--------|---------|----------|--------|
|                                 | 2025年度 | 2024年度  | 2025年度   | 2024年度 |
| 純期間給付費用及びその他の包括利益に認識された金額       |        |         |          |        |
| 純期間給付費用(収益)                     | 114    | (222)   | 556      | 530    |
| 数理計算上の純(利益)損失                   | (985)  | (807)   | (19)     | 389    |
| 数理計算上の純損失の償却                    | (339)  | (172)   | (62)     | (53)   |
| 過去勤務費用(収益)                      |        |         |          |        |
| 過去勤務(費用)収益の償却                   | 184    | 184     | 2        | 2      |
| 為替レートによる影響額                     | 148    | (79)    | (1)      | 1      |
| その他の包括利益に認識された損失 / (利益)の合計(税引前) | (992)  | (874)   | (80)     | 339    |
| 純期間給付費用及びその他の包括利益に認識された金額の合計    | (878)  | (1,096) | 476      | 869    |

当社は、2006年年金保護法(Pension Protection Act of 2006)に従って、当社の米国適格制度に引き続き積立を行う計画である。米国外の制度は現地の規制に準拠して積み立てられる。追加的な任意の拠出は、当該制度の長期債務を満たすのに適切であると判断された場合に行われる。一部の年金制度については、積立による経済的利益が提供されないため、積立は一般的な実務ではない。従って、当社には未積立の年金制度がいくつかある。

2025年度において、当社は米国及び米国外の当社年金制度に対してそれぞれ138百万米ドル及び106百万米ドルを拠出した。

以下の表は、それぞれ2025年12月31日及び2024年12月31日現在における当社の米国適格及び非適格年金制度並びに米国外の積立及び未積立年金制度の積立状況を示している。

| (百万米ドル)  | 米国制度   |        |         |         | 米国外制度  |        |        |        |
|----------|--------|--------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|
|          | 適格制度   |        | 非適格制度   |         | 積立制度   |        | 未積立制度  |        |
|          | 2025年度 | 2024年度 | 2025年度  | 2024年度  | 2025年度 | 2024年度 | 2025年度 | 2024年度 |
| 制度資産     | 24,057 | 22,250 |         |         | 12,601 | 11,145 |        |        |
| 予測給付債務   | 19,111 | 18,146 | 2,084   | 1,990   | 10,910 | 10,069 | 139    | 112    |
| 累積給付債務   | 18,867 | 17,726 | 2,064   | 1,949   | 9,957  | 9,115  | 111    | 93     |
| 積立超過(不足) |        |        |         |         |        |        |        |        |
| 予測給付債務   | 4,946  | 4,104  | (2,084) | (1,990) | 1,691  | 1,076  | (139)  | (112)  |
| 累積給付債務   | 5,190  | 4,524  | (2,064) | (1,949) | 2,644  | 2,030  | (111)  | (93)   |

制度資産を上回る累積給付債務を有する制度は、累積給付債務、予測給付債務及び制度資産を、2025年度末現在でそれぞれ30億米ドル、31億米ドル及び3億米ドル、並びに2024年度末現在でそれぞれ58億米ドル、61億米ドル及び32億米ドル有している。

以下の表は、当社の退職給付制度及びその他の給付制度による将来の予測給付支払額を示している。

| (百万米ドル)    | 2026年度 | 2027年度 | 2028年度 | 2029年度 | 2030年度 | 2031年度から2035年度 |
|------------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|
| 将来の予測給付支払額 |        |        |        |        |        |                |
| 退職給付制度     | 1,678  | 1,698  | 1,798  | 1,890  | 1,996  | 11,386         |
| その他の給付制度   | 444    | 401    | 414    | 427    | 443    | 2,425          |

以下の表は、未積立の退職給付制度に対する将来の予測最低拠出額を示している。これらの金額には、当社が将来において拠出を選択する可能性のある裁量的な拠出は含まれていない。

| (百万米ドル)  | 2026年度 | 2027年度 | 2028年度 | 2029年度 | 2030年度 | 2031年度から2035年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|----------------|
| 将来の予測拠出額 | 142    | 148    | 152    | 156    | 163    | 878            |

それぞれの年金制度は、その年金制度の管理及び投資全体に責任を負う現地の委員会又は理事会が監督している。投資方針、戦略及び目標を決定する上で、各委員会又は理事会は、現地の年金規則及び規定、現地の税法、投資手段(分離勘定、合同運用勘定、保険基金など)の利用可能性、制度の積立状況、在職者対退職者比率、負債の期間に加え、分散、現地市場の流動性及び基準通貨の流動性などのその他の関連要因を考慮する。当社の年金基金の大部分は新規加入者を受け入れており、継続的な制度であることが予定されている。認められる投資は主として流動性のあるもの、及び/又は上場されているものであり、ヘッジファンドなどの流動性のない非伝統的な投資にはほとんど依拠していない。

2025年度及び2024年度の期末現在における当社の退職給付制度資産の配分及び2026年度の目標配分は以下の通りである。

| 世界の退職給付制度 | 制度資産の割合 |        | 目標配分   |
|-----------|---------|--------|--------|
|           | 2025年度  | 2024年度 | 2026年度 |
| 持分証券      | 55%     | 55%    | 54%    |
| 負債証券      | 45%     | 45%    | 46%    |
| 制度資産合計    | 100%    | 100%   | 100%   |

#### 制度資産の公正価値の決定

当該制度においては、公正価値を決定するプロセスが規定され、十分に文書化されている。公正価値は、利用可能な場合は相場価格に基づく。市場価格又は相場価格が入手できない場合、公正価値は、イールド・カーブ、金利、ボラティリティ、株価又は債券価格、外国為替相場及びクレジットカーブなどの市場ベースのパラメータ、又は独立して提供される市場パラメータをインプットとして主に使用するモデルに基づく。

当該制度は、その評価方法が適切であり、他の市場参加者と一致したものであると確信しているが、特定の金融商品の公正価値を決定するために異なる方法又は仮定を使用する結果、報告日現在の見積公正価値が異なる場合もあり得る。

#### 評価のヒエラルキー

公式文献では、公正価値の測定に使用するインプットの優先順位付けのために3つのレベルのヒエラルキーが定義されている。このヒエラルキーに含まれるレベルは、以下の表に示す通り、レベル1の優先順位が最も高く、レベル3の優先順位は最も低い。

純資産価値(以下「NAV」という。)は、ファンドが所有する原資産の価値からその負債を差し引き、発行済受益証券口数で割った値に基づく。

評価のヒエラルキー内の金融商品の分類は、公正価値の測定にとって重要なインプットのうち最も低いレベルのものに基づく。

以下は、公正価値で測定される投資に使用される評価方法の詳細である。

- ・短期投資ファンド - 現金及び相場価格のある短期商品は、終値又は証券保管銀行の保有額で評価される。その他の投資は、投資ビークルを通じ、ファンドの管理者が提供するNAVを用いて評価される。NAVは活発でない市場における相場価格であり、レベル2に分類される。
- ・政府及び政府機関証券 - これらの投資のうち少数は、それぞれの証券が取引される主要市場における終値で評価される。活発な市場における相場価格が入手可能な場合、これらの投資は評価のヒエラルキーのレベル1に分類される。特定の証券について相場価格が入手できない場合、公正価値は価格決定モデル、同様の性質を持つ証券の相場価格、又は割引キャッシュ・フローを使用して見積もられる。活発な市場における証券の相場価格が入手できない場合は、レベル2に分類される。

- ・負債証券 - これらの投資のうち少数は、それぞれの証券が取引される主要市場における終値で評価される。活発な市場における相場価格が入手可能な場合、この投資はレベル1に分類される。特定の証券について相場価格が入手できない場合、公正価値は価格決定モデル、同様の性質を持つ証券の相場価格、又は割引キャッシュ・フローを使用して見積もられ、レベル2に分類される。
- ・持分証券 - 持分証券は、それぞれの証券が取引される主要市場における終値で評価される。ほぼ全ての持分証券が評価のヒエラルキーのレベル1に分類される。
- ・合同運用ファンド - この投資ビークルは、ファンドの管理者が提供するNAVを使用して評価される。レベル2に分類される資産には、相場価格がある。
- ・その他の資産 - その他の資産は主に、有限責任パートナーシップである。これらの投資ビークルは、ファンドの管理者が提供するNAVを使用して評価される。上場し活発に取引されているその他の資産はレベル1に分類され、活発に取引されていないその他の資産はレベル2に分類される。レベル3のその他の資産は、観察不能なインプットに基づいて価格決定される。

以下の表は、2025年12月31日及び2024年12月31日現在の公正価値で測定される退職給付制度の投資を示す。

| (百万米ドル)    | 活発な市場における同一資産の相場価格<br>(レベル1) |        | その他観察可能な重要なインプット<br>(レベル2) |        | 観察不能な重要なインプット(1)<br>(レベル3) |        | 純資産価値で測定される投資 |        | 資産合計   |        |
|------------|------------------------------|--------|----------------------------|--------|----------------------------|--------|---------------|--------|--------|--------|
|            | 2025年度                       | 2024年度 | 2025年度                     | 2024年度 | 2025年度                     | 2024年度 | 2025年度        | 2024年度 | 2025年度 | 2024年度 |
| 短期投資ファンド   | 57                           |        | 677                        | 511    |                            |        |               |        | 734    | 511    |
| 政府及び政府機関証券 |                              |        | 9,149                      | 7,885  |                            |        |               |        | 9,149  | 7,885  |
| 負債証券       |                              |        | 2,310                      | 2,321  |                            |        |               |        | 2,310  | 2,321  |
| 持分証券       | 6,647                        | 7,144  |                            |        |                            | 1      |               |        | 6,648  | 7,144  |
| 合同運用ファンド   |                              |        | 6,105                      | 5,004  |                            | 37     | 6,105         | 6,190  | 12,210 | 11,231 |
| その他の資産     |                              |        | 567                        | 88     | 108                        | 128    | 4,932         | 4,087  | 5,607  | 4,303  |
| 投資の公正価値    | 6,704                        | 7,144  | 18,808                     | 15,809 | 109                        | 165    | 11,037        | 10,277 | 36,658 | 33,395 |

(1) 全ての表示年度においてレベル3の資産の増減に重要性はない。

当社のその他の給付制度は、2025年12月31日及び2024年12月31日現在でそれぞれ99百万米ドル及び93百万米ドルの米国の合同運用ファンド(レベル2)を除き未積立である。

制度資産が直接保有するジョンソン・エンド・ジョンソン普通株式の公正価値は、2025年12月31日現在で17百万米ドル及び2024年12月31日現在で13百万米ドルであった。

注記11 貯蓄制度

当社は、適格従業員を対象とする既存の退職プログラムを強化するために設定された任意の401(k)貯蓄制度を有している。当社は各従業員が加入資格のある制度の規定に合わせて拠出する額の一定割合に対応する拠出を行っている。当該制度への当社のマッチング拠出額合計は、2025年度、2024年度及び2023年度においてそれぞれ277百万米ドル、282百万米ドル及び263百万米ドルであった。

注記12 資本及び自己株式

自己株式の変動は以下の通りである。

| (自己株式数(千株)を除き百万米ドル)   | 自己株式     |         |
|-----------------------|----------|---------|
|                       | 株数       | 金額      |
| 2023年1月1日現在残高         | 506,246  | 41,694  |
| 従業員報酬及びストック・オプション・プラン | (15,521) | (2,529) |
| 普通株式の買戻し              | 31,085   | 5,079   |
| ケンピュー株式交換(注記21)       | 190,955  | 31,418  |
| 2023年12月31日現在残高       | 712,765  | 75,662  |
| 従業員報酬及びストック・オプション・プラン | (15,027) | (2,389) |
| 普通株式の買戻し              | 15,183   | 2,407   |
| 2024年12月29日現在残高       | 712,921  | 75,680  |
| 従業員報酬及びストック・オプション・プラン | (34,920) | (6,009) |
| 普通株式の買戻し              | 33,903   | 5,953   |
| 2025年12月28日現在残高       | 711,904  | 75,624  |

2025年度末、2024年度末及び2023年度末現在の発行済普通株式総数は約3,119,843,000株であった。

現金配当は、2024年度に1株当たり4.91米ドル及び2023年度に1株当たり4.70米ドルの配当に対して、2025年度に1株当たり5.14米ドルが支払われた。

2026年1月2日に、取締役会は、2026年2月24日の時点で名簿に記載されている株主に対し2026年3月10日に1株当たり1.30米ドルの現金による通常配当を支払うことを宣言した。

## 注記13 その他の包括利益(損失)累積額

その他の包括利益(損失)の内訳は以下の通りである。

| (百万米ドル)        | 外貨換算<br>調整額 | 有価証券に係る<br>利益/(損失) | 従業員<br>給付制度 | デリバティブ及<br>びヘッジに係る<br>利益/(損失) | その他の包括<br>利益(損失)<br>累積額合計 |
|----------------|-------------|--------------------|-------------|-------------------------------|---------------------------|
| 2023年1月1日現在    | (11,813)    | (27)               | (897)       | (230)                         | (12,967)                  |
| 2023年度の変動 - 純額 | (3,221)     | 26                 | (1,399)     | (147)                         | (4,741)                   |
| ケンピューの分離 / IPO | 4,885       |                    | 296*        |                               | 5,181                     |
| 2023年12月31日現在  | (10,149)    | (1)                | (2,000)     | (377)                         | (12,527)                  |
| 2024年度の変動 - 純額 | 1,708       | 2                  | 449         | (1,373)                       | 786                       |
| 2024年12月29日現在  | (8,441)     | 1                  | (1,551)     | (1,750)                       | (11,741)                  |
| 2025年度の変動 - 純額 | (5,506)     | (1)                | 858         | 1,460                         | (3,189)                   |
| 2025年12月28日現在  | (13,947)    |                    | (693)       | (290)                         | (14,930)                  |

その他の包括利益累積額の金額は、関連する税効果を控除して表示される。外貨換算調整額は、在外子会社への永久投資に関連する場合、税効果会計は行われていない。包括利益に関する詳細については連結包括利益計算書を参照のこと。

その他の包括利益累積額からの振替に関する詳細は以下の通りである。

- ・有価証券に係る利益/(損失) - その他の(収益)費用 - 純額に振り替える。
- ・従業員給付制度 - 振替は純期間給付費用に含まれる。詳細については注記10を参照のこと。
- ・デリバティブ及びヘッジに係る利益/(損失) - 損益への振替はヘッジ対象取引と同じ勘定に計上される。詳細については注記6を参照のこと。

\* ケンピューの分離に関連する制度縮小及び清算の影響を含む。

## 注記14 外貨換算

米ドル以外の通貨で事業活動を行う当社の子会社の換算について、当社はその米国外子会社の現地通貨を機能通貨としている(但し、過去3年間に累積インフレ率が100%以上である超インフレ経済下の国にある米国外子会社、若しくはキャッシュ・フローのかなりの部分が現地通貨建でない場合を除く)。当社の大部分の子会社について、現地通貨が機能通貨となっている。

米国外子会社を連結する際、貸借対照表上の換算による影響額はその他の包括利益累積額の構成項目として計上される。キャッシュ・フロー計算書の「その他の流動及び固定資産」には、外貨換算調整額の影響が含まれている。この資本勘定には、超インフレ経済下にある(アルゼンチン、エジプト、トルコ及びベネズエラ)の在外子会社のものを除き、貸借対照表上の特定の資産及び負債を決算日レートで、また一部の勘定を取引日レートで換算した際の換算差額が含まれる。超インフレ経済下にある子会社の貸借対照表勘定の換算は経営成績に反映される。

2025年度、2024年度及び2023年度における外貨換算調整額の変動の推移については注記13を参照のこと。

為替差損益の純額はその他の(収益)費用に含められ、2025年度、2024年度及び2023年度においてそれぞれ254百万米ドル、214百万米ドル及び366百万米ドルの損失であった。

注記15 1株当たり利益

2025年12月28日、2024年12月29日及び2023年12月31日に終了した各事業年度における基本的1株当たり純利益から希薄化後1株当たり純利益への調整は以下の通りである。

| (1株当たりの金額を除き百万株)               | 2025年度   | 2024年度  | 2023年度   |
|--------------------------------|----------|---------|----------|
| 継続事業からの基本的1株当たり純利益             | 11.13米ドル | 5.84米ドル | 5.26米ドル  |
| 非継続事業からの基本的1株当たり純利益            | 米ドル      | 米ドル     | 8.62米ドル  |
| 1株当たり純利益合計 - 基本的               | 11.13米ドル | 5.84米ドル | 13.88米ドル |
| 平均発行済株式数 - 基本的                 | 2,407.4  | 2,407.3 | 2,533.5  |
| ストック・オプション・プランに基づいて行使可能な潜在的株式数 | 124.1    | 77.7    | 94.1     |
| 控除：自己株式方式に基づいて買い戻した株式数         | (102.1)  | (55.6)  | (67.2)   |
| 調整平均発行済株式数 - 希薄化後              | 2,429.4  | 2,429.4 | 2,560.4  |
| 継続事業からの希薄化後1株当たり純利益            | 11.03米ドル | 5.79米ドル | 5.20米ドル  |
| 非継続事業からの希薄化後1株当たり純利益           | 米ドル      | 米ドル     | 8.52米ドル  |
| 1株当たり純利益合計 - 希薄化後              | 11.03米ドル | 5.79米ドル | 13.72米ドル |

(百万株)

|   |      |      |
|---|------|------|
| ストック・オプションの行使価格が当社の株式の平均市場価格を上回っていたことから、希薄化後1株当たり純利益の計算からは、ストック・オプションに関連する次の株式数が除かれている。 | 54.1 | 43.0 |
|---|------|------|

注記16 普通株式、ストック・オプション・プラン及び株式報酬契約

2025年12月28日現在、当社には1つの株式に基づく報酬制度、2022年長期インセンティブ・プランがあった。未行使株式は当社の2012年長期インセンティブ・プラン及び2022年長期インセンティブ・プランに基づく契約に対するものである。2012年長期インセンティブ・プランは、2022年4月26日をもって終了した。同日より後に付与された全ての報酬(ストック・オプション、制限付株式ユニット及び業績連動株式ユニット)は2022年長期インセンティブ・プランに基づくものであった。当社は、2022年長期インセンティブ・プランに基づき普通株式を150百万株まで発行できるが、うち110百万株まではストック・オプション又は株式評価益権付で発行でき、40百万株まではフル・バリュー型報酬として発行できる。報酬は、通常、発行可能株式に対し1対1の比率で数えられるが、40百万株を超える株式がフル・バリュー型報酬として発行される場合、40百万株を超える部分については発行可能株式に対し5対1の比率で数えられる。2022年長期インセンティブ・プランの下で、将来付与可能な株式は2025年度末現在で93百万株であった。

これらの制度に関し費用として計上された報酬費用は、それぞれ、2025年度では14億米ドル、2024年度では12億米ドル、2023年度では11億米ドルであった。株式に基づく報酬費用について損益計算書上で認識された法人税等ベネフィットの合計は、それぞれ、2025年度では283百万米ドル、2024年度では251百万米ドル、2023年度では221百万米ドルであった。当社は、オプションが行使されたか、制限付株式の権利が確定したものに関して、2025年度、2024年度及び2023年度に、それぞれ215百万米ドル、94百万米ドル及び126百万米ドルの法人税等ベネフィットの追加認識も行った。未認識報酬費用合計は、それぞれ、2025年度では11億米ドル、2024年度では10億米ドル、2023年度では9億米ドルであった。2025年度、2024年度及び2023年度においてこの費用を認識する加重平均期間は、それぞれ1.76年、1.81年及び1.80年であった。棚卸資産の一部として資産計上された株式に基づく報酬費用は全期間において重要性はなかった。

当社は、従業員給付としての株式の発行に自己株式を充当している。従業員給付としての株式の発行へ充当するために使用される株式数分の自己株式が年間を通じて、市場での自社株買いにより取得される。

### ストック・オプション

ストック・オプションは、オプション付与日から10年で失効し、6ヶ月から3年の勤務期間にわたり権利が確定する。2012年長期インセンティブ・プランに基づき付与されるオプションは、付与日現在のニューヨーク証券取引所における当社普通株式の高値と安値の平均値で付与された。2022年長期インセンティブ・プランに基づき付与されるオプションは、付与日現在のニューヨーク証券取引所における当社普通株式の終値で付与された。

各オプション報奨の公正価値は、以下の表に示される仮定を用いるブラック・ショールズ・オプション評価モデルを使用して付与日に見積もられた。2025年度、2024年度及び2023年度の付与における予想ボラティリティは、10年間の週次ベースのヒストリカル・ボラティリティとアット・ザ・マネーで取引されるジョンソン・エンド・ジョンソンのオプション(オプション期間2年)に基づく5週間のインプライド・ボラティリティの平均値との混合値である。全ての付与におけるヒストリカル・データはオプションの予想期間を決定する際に使用される。無リスク金利は付与時に有効な米国国債のイールド・カーブに基づいていた。

付与されたオプションの平均公正価値は、2025年度では27.07米ドル、2024年度では27.67米ドル、2023年度では27.85米ドルであった。公正価値は、以下の加重平均の仮定に基づいて見積もられた。

|           | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 無リスク金利    | 4.33%  | 4.15%  | 3.74%  |
| 予想ボラティリティ | 17.99% | 17.85% | 17.69% |
| 予想期間(年数)  | 7.0    | 7.0    | 7.0    |
| 予想配当利回り   | 3.30%  | 3.10%  | 2.90%  |

2025年12月28日現在のプランに基づくオプション活動の要約は以下の通りである。

|                  | 未行使株式数<br>(千株) | 加重平均行使価格<br>(米ドル) | 本源的価値合計<br>(百万米ドル) |
|------------------|----------------|-------------------|--------------------|
| 2024年12月29日現在株式数 | 112,629        | 144.69            | 1,129              |
| オプション付与          | 12,367         | 156.15            |                    |
| オプション行使          | (29,742)       | 128.09            |                    |
| オプション取消 / 喪失     | (2,182)        | 160.90            |                    |
| 2025年12月28日現在株式数 | 93,072         | 151.14            | 5,257              |

オプション行使の本源的価値合計は、2025年度、2024年度及び2023年度において、それぞれ1,442百万米ドル、560百万米ドル及び729百万米ドルであった。

以下の表は、2025年12月28日現在の未行使及び行使可能なストック・オプションの要約である。

| (千個)                | 未行使    |         |           | 行使可能   |           |
|---------------------|--------|---------|-----------|--------|-----------|
|                     | オプション数 | 平均期間(1) | 加重平均行使価格  | オプション数 | 加重平均行使価格  |
| 行使価格の範囲             |        |         |           |        |           |
| 101.87米ドル-115.67米ドル | 7,570  | 0.9     | 112.45米ドル | 7,570  | 112.45米ドル |
| 129.51米ドル-131.94米ドル | 15,519 | 2.7     | 130.89米ドル | 15,518 | 130.89米ドル |
| 141.06米ドル-156.15米ドル | 23,178 | 6.7     | 153.84米ドル | 11,307 | 151.41米ドル |
| 157.92米ドル-162.75米ドル | 23,350 | 7.6     | 160.27米ドル | 10,318 | 161.13米ドル |
| 164.62米ドル-165.89米ドル | 23,455 | 5.6     | 165.29米ドル | 22,799 | 165.27米ドル |
|                     | 93,072 | 5.5     | 151.14米ドル | 67,512 | 148.49米ドル |

(1) 契約期間の平均残存年数。

2024年12月29日及び2023年12月31日現在、未行使のストック・オプションはそれぞれ112,629個(平均期間5.3年)及び112,238個(平均期間5.5年)であった。2024年12月29日及び2023年12月31日現在、行使可能なストック・オプションはそれぞれ74,683個(平均行使価格135.72米ドル)及び66,998個(平均行使価格123.39米ドル)であった。

#### 制限付株式ユニット及び業績連動株式ユニット

当社は制限付株式ユニットを付与しており、その権利は6ヶ月から3年の勤務期間にわたり確定する。当社はまた、業績連動株式ユニットを付与しており、3年の業績測定期間終了後にジョンソン・エンド・ジョンソン普通株式で支払われる。業績連動株式は、長期株主総利回りに直接合致又は貢献する、均等に加重された2つの目標(すなわち、調整後1株当たり営業利益及び相対的な株主総利回り)の達成度に応じて付与されている。3年の期間終了時に実際に稼得する株数は実際の成果のみに基づき、付与された業績連動株式ユニットが目標とする数の0%から200%の間で変動する。

2025年12月28日現在のプランに基づく制限付株式ユニット及び業績連動株式ユニット活動の要約は以下の通りである。

| (千個)             | 未行使制限付株式<br>ユニット数 | 未行使業績連動株式<br>ユニット数 |
|------------------|-------------------|--------------------|
| 2024年12月29日現在株式数 | 13,041            | 2,013              |
| 付与               | 7,146             | 597                |
| 発行               | (7,267)           | (406)              |
| 取消 / 喪失 / 調整     | (784)             | (93)               |
| 2025年12月28日現在株式数 | 12,136            | 2,111              |

付与された制限付株式ユニットの平均公正価値は、2025年度、2024年度及び2023年度において、それぞれ146.95米ドル、147.51米ドル及び152.63米ドルであり、付与日の公正市場価格を使用している。制限付株式ユニットの公正価値は、配当について割り引かれ、その配当は権利確定期間中においては制限付株式ユニットに対して支払われない。2025年度、2024年度及び2023年度に発行した制限付株式ユニットの公正価値はそれぞれ、1,104百万米ドル、833百万米ドル及び605百万米ドルであった。

2025年度、2024年度及び2023年度において、付与された業績連動株式ユニットの加重平均公正価値はそれぞれ、155.71米ドル、133.76米ドル及び145.17米ドルであり、付与日における各目標の公正市場価格の加重平均を使用して計算されている。

各業績連動株式ユニットの1株当たり利益の目標に係る公正価値は、付与日に付与時点の公正市場価格を用いて見積もられ、権利確定期間中には支払われない業績連動株式ユニットの配当について割り引かれている。各業績連動株式ユニットの相対的な株主総利回りの目標に係る公正価値は、モンテ・カルロ評価モデルを使用し付与日に見積もられている。2025年度、2024年度及び2023年度に発行された業績連動株式ユニットの公正価値はそれぞれ67百万米ドル、146百万米ドル及び140百万米ドルであった。

注記17 事業別セグメント及び地域別セグメント

2023年度第3四半期における一般消費者向けヘルスケア製品事業セグメントの分離に伴い、現在当社は、イノベーティブ・メディシン・セグメントとメドテック・セグメントの2つの報告セグメントにより組織されている。

当社の最高経営意思決定者(以下「CODM」という。)は最高経営責任者である。イノベーティブ・メディシン・セグメントとメドテック・セグメントについて、CODMは、主に年次予測プロセスにおいて、セグメントの税引前利益を用いて各セグメントへの資源(従業員、財源及び物的資源)を配分している。CODMは、四半期ごとに予実差異を踏まえて業績を評価し、各セグメントへの資源配分に関する意思決定を下している。

| (百万米ドル)                        | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|--------------------------------|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|                                | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| <b>イノベーティブ・メディシン</b>           |        |        |        |                   |                   |
| <b>腫瘍</b>                      |        |        |        |                   |                   |
| 米国                             | 13,659 | 10,854 | 8,462  | 25.8              | 28.3              |
| 米国外                            | 11,721 | 9,926  | 9,199  | 18.1              | 7.9               |
| 全世界                            | 25,380 | 20,781 | 17,661 | 22.1              | 17.7              |
| <b>CARVYKTI</b>                |        |        |        |                   |                   |
| 米国                             | 1,492  | 869    | 469    | 71.6              | 85.2              |
| 米国外                            | 395    | 94     | 30     | *                 | *                 |
| 全世界                            | 1,887  | 963    | 500    | 95.9              | 92.7              |
| <b>DARZALEX</b>                |        |        |        |                   |                   |
| 米国                             | 8,266  | 6,588  | 5,277  | 25.5              | 24.8              |
| 米国外                            | 6,085  | 5,082  | 4,467  | 19.7              | 13.8              |
| 全世界                            | 14,351 | 11,670 | 9,744  | 23.0              | 19.8              |
| <b>ERLEADA</b>                 |        |        |        |                   |                   |
| 米国                             | 1,453  | 1,282  | 1,065  | 13.4              | 20.3              |
| 米国外                            | 2,121  | 1,717  | 1,322  | 23.5              | 29.8              |
| 全世界                            | 3,574  | 2,999  | 2,387  | 19.2              | 25.6              |
| <b>IMBRUVICA</b>               |        |        |        |                   |                   |
| 米国                             | 892    | 1,020  | 1,051  | (12.5)            | (3.0)             |
| 米国外                            | 1,931  | 2,018  | 2,214  | (4.3)             | (8.8)             |
| 全世界                            | 2,823  | 3,038  | 3,264  | (7.1)             | (6.9)             |
| <b>RYBREVANT / LAZCLUZE(1)</b> |        |        |        |                   |                   |
| 米国                             | 534    | 257    | 66     | *                 | *                 |
| 米国外                            | 200    | 70     | 27     | *                 | *                 |
| 全世界                            | 734    | 327    | 93     | *                 | *                 |

| (百万米ドル)                           | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|                                   | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| <u>TALVEY(2)</u>                  |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 340    | 241    | 56     | 40.9              | *                 |
| 米国外                               | 123    | 46     | 7      | *                 | *                 |
| 全世界                               | 463    | 287    | 63     | 61.3              | *                 |
| <u>TECVAYLI</u>                   |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 444    | 418    | 334    | 6.3               | 25.3              |
| 米国外                               | 226    | 131    | 61     | 72.8              | *                 |
| 全世界                               | 670    | 549    | 395    | 22.1              | 38.8              |
| <u>ZYTIGA / アピラテロン酢酸<br/>エステル</u> |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 23     | 34     | 50     | (33.2)            | (32.2)            |
| 米国外                               | 480    | 597    | 837    | (19.7)            | (28.6)            |
| 全世界                               | 502    | 631    | 887    | (20.4)            | (28.8)            |
| <u>その他腫瘍</u>                      |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 214    | 145    | 93     | 47.5              | 55.9              |
| 米国外                               | 162    | 172    | 235    | (6.0)             | (26.8)            |
| 全世界                               | 376    | 317    | 328    | 18.5              | (3.4)             |
| 免疫                                |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 9,872  | 11,355 | 11,539 | (13.1)            | (1.6)             |
| 米国外                               | 5,856  | 6,473  | 6,513  | (9.5)             | (0.6)             |
| 全世界                               | 15,728 | 17,828 | 18,052 | (11.8)            | (1.2)             |
| <u>REMICADE</u>                   |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 1,171  | 1,009  | 1,143  | 16.0              | (11.7)            |
| 米国輸出                              | 74     | 98     | 147    | (24.8)            | (33.0)            |
| 米国外                               | 523    | 497    | 549    | 5.3               | (9.5)             |
| 全世界                               | 1,768  | 1,605  | 1,839  | 10.2              | (12.8)            |
| <u>SIMPONI / SIMPONI ARIA</u>     |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 1,193  | 1,082  | 1,124  | 10.3              | (3.8)             |
| 米国外                               | 1,475  | 1,108  | 1,073  | 33.1              | 3.3               |
| 全世界                               | 2,668  | 2,190  | 2,197  | 21.8              | (0.3)             |
| <u>STELARA</u>                    |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 3,847  | 6,720  | 6,966  | (42.7)            | (3.5)             |
| 米国外                               | 2,230  | 3,641  | 3,892  | (38.7)            | (6.4)             |
| 全世界                               | 6,078  | 10,361 | 10,858 | (41.3)            | (4.6)             |
| <u>TREMFYA</u>                    |        |        |        |                   |                   |
| 米国                                | 3,529  | 2,443  | 2,147  | 44.5              | 13.7              |
| 米国外                               | 1,626  | 1,227  | 999    | 32.5              | 22.8              |
| 全世界                               | 5,155  | 3,670  | 3,147  | 40.5              | 16.6              |

| (百万米ドル)   | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|---|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|   | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| <u>その他免疫</u>  |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 59     | 3      | 11     | *                 | (74.1)            |
| 米国外   | 2      | 0      | 0      | *                 |                   |
| 全世界   | 61     | 3      | 11     | *                 | (74.1)            |
| <u>神経科学</u>   |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 5,151  | 4,398  | 4,065  | 17.1              | 8.2               |
| 米国外   | 2,686  | 2,718  | 3,076  | (1.2)             | (11.6)            |
| 全世界   | 7,837  | 7,115  | 7,140  | 10.1              | (0.4)             |
| <u>CAPLYTA(3)</u>   |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 700    |        |        | *                 |                   |
| 米国外   |        |        |        |                   |                   |
| 全世界   | 700    |        |        | *                 |                   |
| <u>CONCERTA / メチルフェニデート<br/>(methylphenidate)</u>               |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 82     | 134    | 230    | (38.6)            | (41.7)            |
| 米国外   | 502    | 507    | 554    | (1.2)             | (8.4)             |
| 全世界   | 584    | 641    | 783    | (9.0)             | (18.1)            |
| <u>INVEGA SUSTENNA / XEPLION /<br/>INVEGA TRINZA / TREVICTA</u> |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 2,725  | 3,125  | 2,897  | (12.8)            | 7.9               |
| 米国外   | 1,085  | 1,097  | 1,218  | (1.1)             | (9.9)             |
| 全世界   | 3,810  | 4,222  | 4,115  | (9.8)             | 2.6               |
| <u>SPRAVATO</u>   |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 1,485  | 929    | 589    | 59.9              | 57.8              |
| 米国外   | 210    | 148    | 100    | 41.9              | 48.2              |
| 全世界   | 1,696  | 1,077  | 689    | 57.4              | 56.4              |
| <u>その他神経科学</u>  |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 159    | 210    | 349    | (24.5)            | (39.8)            |
| 米国外   | 889    | 965    | 1,204  | (7.9)             | (19.8)            |
| 全世界   | 1,048  | 1,175  | 1,553  | (10.9)            | (24.3)            |
| <u>肺高血圧症</u>  |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 3,223  | 3,143  | 2,697  | 2.6               | 16.5              |
| 米国外   | 1,214  | 1,140  | 1,117  | 6.5               | 2.0               |
| 全世界   | 4,437  | 4,282  | 3,815  | 3.6               | 12.3              |
| <u>OPSUMIT / OPSYNOVI (4)</u>                                   |        |        |        |                   |                   |
| 米国  | 1,633  | 1,557  | 1,292  | 4.8               | 20.5              |
| 米国外   | 692    | 668    | 681    | 3.7               | (1.9)             |
| 全世界   | 2,325  | 2,225  | 1,973  | 4.5               | 12.8              |

| (百万米ドル)  | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|--|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|  | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| <u>UPTRAVI</u>                                       |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 1,536  | 1,511  | 1,326  | 1.7               | 13.9              |
| 米国外  | 366    | 307    | 255    | 19.4              | 20.1              |
| 全世界  | 1,902  | 1,817  | 1,582  | 4.7               | 14.9              |
| <u>その他肺高血圧症</u>                                      |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 54     | 75     | 79     | (27.0)            | (5.1)             |
| 米国外  | 155    | 165    | 182    | (6.2)             | (9.3)             |
| 全世界  | 209    | 240    | 260    | (12.7)            | (7.7)             |
| 感染症  |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 1,264  | 1,354  | 1,500  | (6.6)             | (9.8)             |
| 米国外  | 1,977  | 2,042  | 2,918  | (3.2)             | (30.0)            |
| 全世界  | 3,241  | 3,396  | 4,418  | (4.6)             | (23.1)            |
| <u>EDURANT /<br/>リルピビリン(rilpivirine)</u>             |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 26     | 31     | 35     | (18.4)            | (10.0)            |
| 米国外  | 1,461  | 1,241  | 1,115  | 17.7              | 11.2              |
| 全世界  | 1,486  | 1,272  | 1,150  | 16.9              | 10.6              |
| <u>PREZISTA / PREZCOBIX /<br/>REZOLSTA / SYMTUZA</u> |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 1,226  | 1,311  | 1,446  | (6.5)             | (9.4)             |
| 米国外  | 353    | 401    | 408    | (11.9)            | (1.7)             |
| 全世界  | 1,579  | 1,712  | 1,854  | (7.7)             | (7.7)             |
| <u>その他感染症(5)</u>                                     |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 12     | 11     | 19     | 6.6               | (41.0)            |
| 米国外  | 163    | 401    | 1,395  | (59.3)            | *                 |
| 全世界  | 175    | 412    | 1,414  | (57.5)            | *                 |
| 心臓血管疾患 / 代謝性疾患 / その他                                 |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 3,175  | 2,866  | 2,906  | 10.8              | (1.4)             |
| 米国外  | 603    | 696    | 765    | (13.3)            | (9.1)             |
| 全世界  | 3,778  | 3,562  | 3,671  | 6.1               | (3.0)             |
| <u>XARELTO</u>                                       |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 2,633  | 2,373  | 2,365  | 11.0              | 0.3               |
| 米国外  |        |        |        |                   |                   |
| 全世界  | 2,633  | 2,373  | 2,365  | 11.0              | 0.3               |
| <u>その他</u>   |        |        |        |                   |                   |
| 米国   | 542    | 494    | 541    | 9.8               | (8.8)             |
| 米国外  | 603    | 696    | 765    | (13.3)            | (9.1)             |
| 全世界  | 1,145  | 1,189  | 1,306  | (3.7)             | (8.9)             |

| (百万米ドル)                | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|------------------------|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|                        | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| <b>イノベーティブ・メディスン合計</b> |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 36,344 | 33,970 | 31,169 | 7.0               | 9.0               |
| 米国外                    | 24,057 | 22,994 | 23,590 | 4.6               | (2.5)             |
| 全世界                    | 60,401 | 56,964 | 54,759 | 6.0               | 4.0               |
| <b>メドテック</b>           |        |        |        |                   |                   |
| <b>心臓血管疾患</b>          |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 5,305  | 4,513  | 3,633  | 17.5              | 24.2              |
| 米国外                    | 3,623  | 3,194  | 2,717  | 13.4              | 17.6              |
| 全世界                    | 8,928  | 7,707  | 6,350  | 15.8              | 21.4              |
| <b>電気生理学</b>           |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 2,891  | 2,738  | 2,458  | 5.6               | 11.4              |
| 米国外                    | 2,743  | 2,529  | 2,230  | 8.5               | 13.4              |
| 全世界                    | 5,634  | 5,267  | 4,688  | 7.0               | 12.3              |
| <b>アピオメッド</b>          |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 1,393  | 1,213  | 1,066  | 14.9              | 13.7              |
| 米国外                    | 358    | 284    | 240    | 26.4              | 18.2              |
| 全世界                    | 1,751  | 1,496  | 1,306  | 17.1              | 14.5              |
| <b>ショックウェーブ(6)</b>     |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 897    | 442    |        | *                 | *                 |
| 米国外                    | 249    | 122    |        | *                 | *                 |
| 全世界                    | 1,146  | 564    |        | *                 | *                 |
| <b>その他心臓血管疾患</b>       |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 124    | 120    | 109    | 3.1               | 10.7              |
| 米国外                    | 273    | 260    | 247    | 4.9               | 5.3               |
| 全世界                    | 397    | 380    | 356    | 4.3               | 6.9               |
| <b>整形外科</b>            |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 5,720  | 5,689  | 5,525  | 0.5               | 3.0               |
| 米国外                    | 3,538  | 3,470  | 3,417  | 2.0               | 1.5               |
| 全世界                    | 9,258  | 9,158  | 8,942  | 1.1               | 2.4               |
| <b>腰</b>               |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 1,080  | 1,057  | 996    | 2.1               | 6.2               |
| 米国外                    | 594    | 581    | 564    | 2.2               | 3.0               |
| 全世界                    | 1,674  | 1,638  | 1,560  | 2.1               | 5.0               |
| <b>膝</b>               |        |        |        |                   |                   |
| 米国                     | 924    | 922    | 896    | 0.2               | 2.9               |
| 米国外                    | 663    | 623    | 559    | 6.5               | 11.3              |
| 全世界                    | 1,587  | 1,545  | 1,456  | 2.7               | 6.1               |

| (百万米ドル)             | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|---------------------|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|                     | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| <u>外傷</u>           |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 2,058  | 2,013  | 1,949  | 2.2               | 3.3               |
| 米国外                 | 1,088  | 1,036  | 1,030  | 5.0               | 0.6               |
| 全世界                 | 3,146  | 3,049  | 2,979  | 3.2               | 2.3               |
| <u>脊髄、スポーツ及びその他</u> |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 1,658  | 1,696  | 1,684  | (2.2)             | 0.7               |
| 米国外                 | 1,193  | 1,230  | 1,263  | (3.0)             | (2.6)             |
| 全世界                 | 2,852  | 2,926  | 2,947  | (2.5)             | (0.7)             |
| <u>外科</u>           |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 4,157  | 4,003  | 4,031  | 3.9               | (0.7)             |
| 米国外                 | 5,980  | 5,842  | 6,006  | 2.4               | (2.7)             |
| 全世界                 | 10,137 | 9,845  | 10,037 | 3.0               | (1.9)             |
| <u>高度</u>           |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 1,900  | 1,838  | 1,833  | 3.4               | 0.2               |
| 米国外                 | 2,678  | 2,650  | 2,837  | 1.0               | (6.6)             |
| 全世界                 | 4,577  | 4,488  | 4,671  | 2.0               | (3.9)             |
| <u>一般</u>           |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 2,258  | 2,165  | 2,198  | 4.3               | (1.5)             |
| 米国外                 | 3,302  | 3,192  | 3,168  | 3.4               | 0.8               |
| 全世界                 | 5,560  | 5,358  | 5,366  | 3.8               | (0.2)             |
| <u>ビジョン</u>         |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 2,225  | 2,128  | 2,086  | 4.6               | 2.0               |
| 米国外                 | 3,243  | 3,018  | 2,986  | 7.4               | 1.1               |
| 全世界                 | 5,468  | 5,146  | 5,072  | 6.3               | 1.5               |
| <u>コンタクトレンズ/その他</u> |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 1,754  | 1,684  | 1,626  | 4.1               | 3.6               |
| 米国外                 | 2,157  | 2,049  | 2,076  | 5.3               | (1.3)             |
| 全世界                 | 3,910  | 3,733  | 3,702  | 4.8               | 0.8               |
| <u>外科</u>           |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 471    | 444    | 460    | 6.1               | (3.4)             |
| 米国外                 | 1,086  | 969    | 910    | 12.1              | 6.5               |
| 全世界                 | 1,558  | 1,413  | 1,370  | 10.2              | 3.2               |
| <u>メドテック合計</u>      |        |        |        |                   |                   |
| 米国                  | 17,408 | 16,332 | 15,275 | 6.6               | 6.9               |
| 米国外                 | 16,384 | 15,525 | 15,125 | 5.5               | 2.6               |
| 全世界                 | 33,792 | 31,857 | 30,400 | 6.1               | 4.8               |

| (百万米ドル) | 売上高    |        |        | 増減率(%)            |                   |
|---------|--------|--------|--------|-------------------|-------------------|
|         | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度対<br>2024年度 | 2024年度対<br>2023年度 |
| 全世界     |        |        |        |                   |                   |
| 米国      | 53,752 | 50,302 | 46,444 | 6.9               | 8.3               |
| 米国外     | 40,441 | 38,519 | 38,715 | 5.0               | (0.5)             |
| 全世界     | 94,193 | 88,821 | 85,159 | 6.0               | 4.3               |

\* 100%超又は重要ではない。

(1) 過年度においては「その他腫瘍」に含まれており、RYBREVANT及びRYBREVANT + LAZCLUZEの売上高を含んでいる。

(2) 過年度においては「その他腫瘍」に含まれていた。

(3) 2025年4月2日にイントラ・セルラー・セラピーズの買収に伴い取得。

(4) 2024年度において、OPSYNVIは「その他肺高血圧症」に含まれていた。

(5) 2024年度及び2023年度において、COVID-19ワクチンを含んでいた。

(6) 2024年5月31日に買収。

## セグメント別税引前利益

| (百万米ドル)                   | 2025年度(3)            |        |         | 2024年度(4)            |        |        |
|---------------------------|----------------------|--------|---------|----------------------|--------|--------|
|                           | イノベ<br>ティブ・<br>メディスン | メドテック  | 合計      | イノベ<br>ティブ・<br>メディスン | メドテック  | 合計     |
| 売上高                       | 60,401               | 33,792 |         | 56,964               | 31,857 |        |
| 売上原価                      | 15,646               | 14,549 |         | 14,036               | 13,345 |        |
| 販売費、マーケティング<br>費及び一般管理費   | 11,375               | 11,354 |         | 10,906               | 10,812 |        |
| 研究開発費                     | 11,827               | 2,838  |         | 13,529               | 3,703  |        |
| その他のセグメント項<br>目(1)        | (713)                | 938    |         | (426)                | 257    |        |
| セグメント別税引前利<br>益           | 22,266               | 4,113  | 26,379  | 18,919               | 3,740  | 22,659 |
| セグメントに配賦され<br>ない(収益)費用(2) |                      |        | (6,202) |                      |        | 5,972  |
| 総合計                       |                      |        | 32,581  |                      |        | 16,687 |

## セグメント別税引前利益

| (百万米ドル)                   | 2023年度(5)            |        |        |
|---------------------------|----------------------|--------|--------|
|                           | イノベ<br>ティブ・<br>メディスン | メドテック  | 合計     |
| 売上高                       | 54,759               | 30,400 |        |
| 売上原価                      | 13,715               | 12,722 |        |
| 販売費、マーケティング<br>費及び一般管理費   | 9,842                | 10,476 |        |
| 研究開発費                     | 11,963               | 3,122  |        |
| その他のセグメント項<br>目(1)        | 993                  | (589)  |        |
| セグメント別税引前利<br>益           | 18,246               | 4,669  | 22,915 |
| セグメントに配賦され<br>ない(収益)費用(2) |                      |        | 7,853  |
| 総合計                       |                      |        | 15,062 |

## 識別可能資産

| (百万米ドル) | 2025年度       | 2024年度  |
|---------|--------------|---------|
|         | イノベティブ・メディスン | 78,057  |
| メドテック   | 86,482       | 84,322  |
| 合計      | 164,539      | 141,392 |
| 共通(6)   | 34,671       | 38,712  |
| 総合計     | 199,210      | 180,104 |

| (百万米ドル)      | 有形固定資産の取得 |        |        | 減価償却費及び償却費 |        |        |
|--------------|-----------|--------|--------|------------|--------|--------|
|              | 2025年度    | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度     | 2024年度 | 2023年度 |
| イノベティブ・メディスン | 2,076     | 1,710  | 1,653  | 3,772      | 3,760  | 3,847  |
| メドテック        | 2,501     | 2,443  | 2,372  | 3,490      | 3,237  | 2,943  |
| セグメント別合計     | 4,577     | 4,153  | 4,025  | 7,262      | 6,997  | 6,790  |
| 非継続事業        |           |        | 162    |            |        | 383    |
| 共通           | 255       | 271    | 356    | 241        | 342    | 313    |
| 総合計          | 4,832     | 4,424  | 4,543  | 7,503      | 7,339  | 7,486  |

| (百万米ドル)     | 売上高    |        |        | 長期性資産(7) |         |
|-------------|--------|--------|--------|----------|---------|
|             | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 | 2025年度   | 2024年度  |
| 米国          | 53,752 | 50,302 | 46,444 | 89,392   | 70,670  |
| ヨーロッパ       | 21,535 | 20,212 | 20,410 | 27,987   | 27,267  |
| 西半球(米国を除く。) | 4,875  | 4,714  | 4,549  | 2,204    | 1,728   |
| アジア太平洋・アフリカ | 14,031 | 13,593 | 13,756 | 1,544    | 1,454   |
| セグメント別合計    | 94,193 | 88,821 | 85,159 | 121,127  | 101,119 |
| 共通          |        |        |        | 1,217    | 1,217   |
| その他の非長期性資産  |        |        |        | 76,866   | 77,768  |
| 総合計         | 94,193 | 88,821 | 85,159 | 199,210  | 180,104 |

当社の事業別セグメントの詳細については、注記1を参照のこと。

輸出売上高に重要性はない。2025年度において、当社は、3社の卸売会社を利用して両事業セグメントの商品を販売し、それぞれ総収益の約21.8%、約15.5%及び約11.1%を占めている。2024年度において、当社は、3社の卸売会社を利用して両事業セグメントの商品を販売し、それぞれ総収益の約20.5%、約15.6%及び約12.3%を占めている。2023年度において、当社は、3社の卸売会社を通じて両事業セグメントの商品を販売し、それぞれ総収益の約18.2%、約15.1%及び約14.2%を占めている。

- (1) 各報告セグメントに係るその他のセグメント費用には、その他の収益及び費用、事業再編活動に関する費用、並びに仕掛研究開発に関する減損費用が含まれる。
- (2) セグメントに配賦されない金額には、(受取)利息/支払利息及び共通(収益)/費用が含まれる。2025年度には、タルクに関して過去に計上した引当金の大部分に相当する約70億米ドルの戻入が含まれている。2024年度及び2023年度には、タルク問題に関するそれぞれ約51億米ドル及び70億米ドルの引当金繰入費用が含まれている(詳細については注記19「訴訟」を参照のこと)。2024年度には、当社が保有する残りのケンビュー普通株式に係る債券と株式の交換取引に関連した約4億米ドルの損失が含まれている。2023年度には、ケンビュー株式の残存持分の公正価値の不利な変動約4億米ドルが含まれている。
- (3) イノベティブ・メディスン・セグメントの税引前利益には以下が含まれている。
  - ・主に、イントラ・セルラー及びハルダ・セラピューティクス・オプコ・インク(Halda Therapeutics OpCo, Inc.)の買収に関連した4億米ドルの買収、統合及び売却関連費用純額。
 メドテック・セグメントの税引前利益には以下が含まれている。
  - ・主に、オーリス・ヘルス・インク(Auris Health Inc.)株主訴訟に関連した訴訟費用9億米ドル
  - ・主にアビオメッドに関する条件付対価に係る負債の減少により生じた、2億米ドルの買収、統合及び売却関連収益純額。

- ・事業再編関連費用 5 億米ドル
  - ・有価証券売却益 2 億米ドル
- (4) イノベティブ・メディスン・セグメントの税引前利益には以下が含まれている。
- ・二重特異性抗体であるNM26に関する包括的権利を確保するために取得した仕掛研究開発費12.5億米ドル(イエロー・ジャージーの取得)
  - ・ロイヤリティー収益化に関する 3 億米ドル
  - ・主にRISPERDALによる女性化乳房症発症に関連した訴訟費用 3 億米ドル
  - ・2020年度の本モメンタ・ファーマシューティカルズ(Momenta Pharmaceuticals)買収の一環として取得したM710(バイオ後続品)に関連した無形固定資産の減損費用約 2 億米ドル
  - ・事業再編関連費用 1 億米ドル
  - ・COVID-19ワクチン製造の終了に関連した 1 回限りの費用 1 億米ドル
  - ・有価証券の公正価値の有利な変動 1 億米ドル
- メドテック・セグメントの税引前利益には以下が含まれている。
- ・ショックウェーブ・メディカル・インク(Shockwave Medical Inc.)買収に関連した買収及び統合関連費用10億米ドル
  - ・Vウェーブ・リミテッド(V-Wave Ltd.)買収により取得した仕掛研究開発費 5 億米ドル
  - ・アクラレント(Acclarent)売却に関連した利益 2 億米ドル
  - ・医療用具製品規制に関する費用 2 億米ドル
  - ・事業再編関連費用 2 億米ドル
- (5) イノベティブ・メディスン・セグメントの税引前利益には以下が含まれている。
- ・COVID-19ワクチン製造の終了に関連した 1 回限りの費用 7 億米ドル
  - ・事業再編関連費用 5 億米ドル
  - ・有価証券公正価値の不利な変動 4 億米ドル
  - ・有利な訴訟関連項目 1 億米ドル
  - ・売却損 2 億米ドル
  - ・2020年度の本モメンタ・ファーマシューティカルズ買収の一環として取得した非戦略的資産(M710)に関する市場変動に関連した無形固定資産の減損費用約 2 億米ドル
- メドテック・セグメントの税引前利益には以下が含まれている。
- ・2023年度のラミナル買収に関連して取得した仕掛研究開発費 4 億米ドル
  - ・事業再編関連費用 3 億米ドル
  - ・主にアピオメッドの買収に関連した買収及び統合関連費用 2 億米ドル
  - ・医療用具製品規制に関する費用 3 億米ドル
  - ・訴訟和解による収益 1 億米ドル
- (6) 共通には、現金、現金同等物、市場性のある有価証券及びその他の全社資産が含まれている。
- (7) 長期性資産には、2025年度及び2024年度の有形固定資産 - 純額がそれぞれ23,169百万米ドル及び20,518百万米ドル含まれており、2025年度及び2024年度の無形固定資産及びのれん - 純額がそれぞれ99,175百万米ドル及び81,818百万米ドル含まれている。

## 注記18 買収及び売却

### 企業結合

事業の取得は、取得法を用いて企業結合として会計処理される。取得法では、取得した資産と引受けた負債は、取得日現在における各々の公正価値で当社の連結財務書類に計上される。取得純資産の公正価値に対する取得価額の超過額はのれんとして計上される。被取得事業の経営成績は、各取得日より当社の財務書類に含まれている。

## 2025年度における取引

2025年度において、当社は、イントラ・セルラー・セラピーズ・インク(以下「イントラ・セルラー」という。)とハルダ・セラピューティクス・オプコ・インク(以下「ハルダ・セラピューティクス」という。)を合計対価約175億米ドル(取得現金控除後)で買収した。

### ハルダ・セラピューティクス

2025年12月26日、当社は、臨床段階の治療薬の開発を手掛けるバイオテクノロジー会社のハルダ・セラピューティクスの買収を完了した。ハルダ・セラピューティクスは、前立腺がんを含む複数種の固形腫瘍に対する経口標的治療薬を生成できる専有の「近接制御・誘導標的キメラ(Regulated Induced Proximity Targeting Chimera)(以下「RIPTAC<sup>TM</sup>」という。)」プラットフォームを保有している。本取得は、買収対価合計約30.5億米ドル(取得現金控除後)の全額現金による合併取引であった。本取得は、企業結合として会計処理され、経営成績及びのれんは、取得日時時点でイノベティブ・メディスン・セグメントに含まれた。買収対価合計には、主に、買収取引成立を条件とした株式報奨の即時付与に関する報酬費用に関連する買収関連費用2億米ドルが含まれている。この費用は、その他の(収益)/費用-純額に計上された。

取得資産の公正価値は34億米ドルであり、主に、取得した仕掛研究開発28億米ドルとのれん6億米ドルに関連している。引受負債の公正価値は6億米ドルであり、主に、繰延税金に関連している。これらの公正価値は、経営陣による最善の見積りに基づく暫定的なものであり、測定期間内において変更されることがある。取得した仕掛研究開発には、HLD-0915とHLD-0117の2つの資産が含まれており、それぞれ、前立腺がんと乳がんの治療薬として研究されているものである。仕掛研究開発資産の公正価値は、それぞれ17%及び17.5%の割引率を仮定に用いて計算された。また、キャッシュ・フロー予測において、成功確率を、HLD-0915については約47%から68%(研究対象適応症に応じて変動)と仮定し、HLD-0117については約17%と仮定した。のれんは、税務上控除可能でなく、主に、個別認識の要件を満たさなかった無形固定資産、及び現時点では未特定のプロジェクト又は製品(RIPTAC<sup>TM</sup>プラットフォームを用いて開発される予定)に帰属している。

### イントラ・セルラー

2025年4月2日、当社は、イントラ・セルラーの買収を完了した。イントラ・セルラーは、中枢神経系障害治療法の開発及び商品化に注力しているバイオ医薬品会社である。本買収によりCAPLYTA(ルマテペロン)が加わることで、当社のメンタル・ヘルス分野における業界トップレベルのポートフォリオはより一層強化される。CAPLYTAは、双極性型及び型うつ病の補助療法及び単剤療法として、米国食品医薬品局(以下「米国FDA」という。)に承認された最初の、かつ唯一の治療薬であり、成人の統合失調症治療への使用も承認されている。2025年度第4四半期において、米国FDAは、成人の大うつ病性障害の治療における抗うつ薬の補助療法としてCAPLYTAを承認した。この仕掛研究開発資産は、耐用年数を確定できる無形固定資産に組み替えられ、2025年度第4四半期に償却が開始された。本買収には、全般性不安障害並びにアルツハイマー病関連の精神病及びアジテーションの治療において最高水準の効果を発揮する可能性を有した、将来有望な臨床段階のパイプラインの取得も含まれている。

当社は、全額現金による合併取引において、イントラ - セルラーの全発行済株式を1株当たり132.00米ドルで取得し、買収対価は合計で145億米ドルであった。本取得は、企業結合として会計処理され、経営成績及びのれんは、取得日時点でイノベティブ・メディスン・セグメントに含まれた。加えて、2025年度において4億米ドルの税引前取得関連費用が生じ、そのうち1億米ドルは、買収取引成立を条件とした株式報奨の即時付与に関する報酬費用であり、その他の(収益)費用 - 純額に計上された。

以下の表は、取得資産及び引受負債の取得日現在における暫定的な公正価値を要約したもので、当該価値は、経営陣による最善の見積額に基づくものであり、測定期間内において変更されることがある。2025年12月28日現在、測定期間内における重要な変更はなかった。

| (十億米ドル)       | 2025年4月2日現在 |
|---------------|-------------|
| 取得資産：         |             |
| 現金及び現金同等物     | 0.2         |
| 市場性のある有価証券    | 0.6         |
| その他の流動及び固定資産  | 0.3         |
| 償却可能無形固定資産(1) | 5.2         |
| 取得した仕掛研究開発(1) | 8.3         |
| のれん(2)        | 2.9         |
| 取得資産合計        | 17.5        |
| 引受負債：         |             |
| 繰延税金          | 2.8         |
| その他の流動及び固定負債  | 0.2         |
| 引受負債合計        | 3.0         |
| 取得資産及び引受負債の合計 | 14.5        |

- (1) 取得した無形固定資産の見積公正価値は、複数期間超過収益法を用いて算定された。償却可能無形固定資産は、販売中の市販製品であるCAPLYTAに関連しており、その見積耐用年数は8年である。取得した仕掛研究開発には2つの資産が含まれている。1つはルマテペロンの特定の未承認適応症に関連しており、もう1つはアルツハイマー病患者の精神病及びアジテーションの治療並びに全般性不安障害の治療に用いるものとして研究されている化合物に関連している。仕掛研究開発資産の公正価値は、それぞれ11.5%及び12.5%の割引率を仮定に用いて計算された。また、キャッシュ・フロー予測は、成功確率をそれぞれ95%及び約34%から50%(研究対象適応症に応じて変動)と仮定した。
- (2) のれんは、主に、個別認識の要件を満たさなかった無形固定資産、及び現時点では未特定の将来的なプロジェクト又は製品に帰属している。のれんは、税務上控除可能ではないと見込まれている。

#### 2024年度における取引

2024年度において、複数の事業を151億米ドル(取得現金控除後)で取得した。2024年度の取得には、主に、アンプルクス・バイオフーマ・インク(Ambrx Biopharma, Inc.)(以下「アンプルクス」という。)、ショックウェーブ・メディカル・インク(以下「ショックウェーブ」という。)及びプロテオロジックス・インクが含まれている。残りの取得に重要性はなかった。

2024年6月20日、当社は、免疫介在性疾患に対する二重特異性抗体に注力している株式非公開のバイオテクノロジー会社であるプロテオロジックス・インクの買収を全額現金の合併取引により完了した。合計対価は約8億米ドル(取得現金控除後)であり、目標達成報奨金の支払いが追加で生じる可能性がある。同社の経営成績は、取得日現在、イノベティブ・メディスン・セグメントに含まれている。本買収の公正価値は、取得資産12億米ドル(主に償却不能無形固定資産であり、取得した仕掛研究開発9億米ドル、のれん3億米ドルを含む)、及び引受負債3億米ドル(1億米ドルの条件付対価を含む)に配分された。のれんは、税務上控除可能ではない。2025年度及び2024年度の税引前取得関連費用に重要性はなかった。

2024年5月31日、当社は、全額現金の合併取引において、ショックウェーブ(SWAV)の全発行済株式を合計対価126億米ドル(取得現金控除後115億米ドル)にて取得した。ショックウェーブは、石灰化を伴う冠動脈疾患(CAD)及び末梢動脈疾患(PAD)を治療するための革新的な血管内石灰化破碎術(IVL)を最初に市場に導入したリーディングカンパニーである。同社の経営成績は、取得日に、メドテック・セグメントに含まれた。本取得の公正価値は、取得資産144億米ドル(主に償却不能無形固定資産53億米ドル、取得した仕掛研究開発6億米ドル、のれん76億米ドル、棚卸資産5億米ドル及びその他の資産4億米ドル)並びに引受負債29億米ドルに配分された。のれんは、税務上控除可能ではない。税引前取得関連費用は、2025年度において重要性はなく、2024年度においては9億米ドルであった。

2024年3月7日、当社は、アンブルクスの買収を完了した。アンブルクスは、臨床段階のバイオ医薬品の開発に携わる製薬会社であり、次世代抗体薬物複合体(ADC)の設計及び開発に資する専有の合成生物学技術プラットフォームを保有している。本買収は、合計対価約18億米ドル(取得現金控除後)の全額現金による合併取引であった。同社の経営成績は、取得日に、イノベティブ・メディスン・セグメントに含まれた。本買収の公正価値は、取得資産23億米ドル(主に償却不能無形固定資産であり、取得した仕掛研究開発19億米ドル、のれん3億米ドルを含む)、及び引受負債5億米ドルに配分された。のれんは、税務上控除可能ではない。2025年度及び2024年度の税引前取得関連費用に重要性はなかった。

#### 2023年度における取引

2023年度において、当社は企業結合に該当する買収は行っていない。前述の取得は当社の経営成績に重要な影響を及ぼさなかったため、企業結合並びにのれん及びその他の無形固定資産に関連する米国GAAPに従い、2025年度、2024年度及び2023年度の補足プロフォーマ情報は提示されていない。

#### 資産の取得

資産の取得が、取得法を用い企業結合として会計処理するための定義を満たしていない場合、当該取引は資産取得として会計処理される。資産の取得として会計処理される場合、のれんは計上されず、取得した仕掛研究開発のうち将来的に代替用途のないものは、即時に研究開発費として計上され、条件付対価は、関連事象の発生時に計上される。

## 2025年度における取引

2025年度において、重要な資産の取得はなかった。

## 2024年度における取引

2024年度において研究開発費として費用計上された資産の取得には、Vウェーブ・リミテッド(以下「Vウェーブ」という。)、及び二重特異性抗体であるNM26に関する包括的権利(イエロー・ジャージー取得)が含まれている。残りの取得に重要性はなかった。

2024年10月8日、当社は、心不全患者向けの革新的な治療の選択肢の開発に注力している株式非公開会社のVウェーブを6億米ドルの前払現金で取得する取引を完了した。本取引においては、規制上及び商業上の目標達成報奨金の支払いが追加で最大約11億米ドル発生する可能性がある。当社は、約5億米ドルの仕掛研究開発費(Vウェーブに対する既存の投資に係る利益控除後)を計上し、Vウェーブの経営成績は、取得日現在、メドテック・セグメントに含まれている。

2024年7月11日、当社は、イエロー・ジャージーの取得を完了した。イエロー・ジャージーは、ニューマブ・セラピューティクス・アーゲー(Numab Therapeutics AG)から分離された子会社であり、本取得は、臨床証明されたアトピー性皮膚炎(以下「AD」という。)の二つの経路を標的とした、治験中の革新的なファーストインクラスの二重特異性抗体であるNM26に関する包括的権利を確保するために、約12.5億米ドルの全額現金取引により行われたものである。当社は、約12.5億米ドルの仕掛研究開発費を計上し、イエロー・ジャージーの経営成績は、取得日現在、イノベティブ・メディスン・セグメントに含まれている。2025年度において、「DUPLEX-AD」の後期第2相概念実証試験における計画された中間解析の結果が、当該研究に関して事前に設定した早期終了基準に該当した。

## 2023年度における取引

2023年度において研究開発費として費用計上された資産の取得には、ラミナル・インク(Laminar Inc.)が含まれている。残りの取得に重要性はなかった。

2023年度において、当社は、ラミナル・インクを4億米ドルの前払金で取得する取引を完了した。同社は、非弁膜症性心房細動(AFib)患者の左心耳(LAA)切除に焦点を当てた医療機器を製造している株式非公開会社である。当社は、約4億ドルの仕掛研究開発費を計上し、ラミナル・インクの経営成績は、取得日現在、メドテック・セグメントに含まれている。2025年度において、当社は、独立機関であるデータ安全性モニタリング委員会と協議し、極めて重要な臨床研究用医療機器への適用免除に係る研究を停止した。

## 売却

2025年度において、重要な売却はなかった。

2024年度において、当社は、アクラレントの売却を完了して約3億米ドルの収入を得たほか、米国外にてポンボリー(Ponvory)の売却を完了し、約2億米ドルの収入を得た。残りの売却に重要性はなかった。

2023年度において、重要な売却はなかった。

## 注記19 訴訟

ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその一部の子会社は、製造物責任、知的所有権、商業的、補償及びその他の事項に係る様々な訴訟及び請求、政府による調査、並びに通常の営業過程において随時生じるその他の法的手続きに関与している。

当社は、賠償責任が発生する可能性が高く、損失金額が合理的に見積可能な場合に、当該法的事項に関連する偶発損失に係る引当金を計上している。2025年12月28日現在、当社は、一定の訴訟事項に関連する賠償責任が発生する可能性が高く、合理的に見積可能であると判断している。当社は、これらの事項に関する引当金を計上しており、ASC 450-20-25に従い、関連する各法的問題の監視を継続し、新たな情報や進展に基づき引当金を適正な水準に調整する予定である。これらの事項並びに以下に開示されているその他の訴訟及び規制上の事項で損失が発生する可能性が高いか、損失が発生する合理的な可能性があるものについて、当社は、引き当てられた金額を超過する潜在的損失又は損失の範囲の見積額を算定することはできない。法的偶発事象に対する引当金計上額は、多くの場合、関連する支払の時期を含む見積や仮定に大きく依存する将来の事象及び不確実性について複雑な一連の判断を行使することにより算定される。当該見積及び判断を行う能力は、様々な要因(特に、訴訟手続きにおいて要求されている損害賠償額の根拠がないか金額が不確定であること、科学的及び法律上の証拠開示手続きが開始されていないか完了していないこと、訴訟手続きが早期段階にあること、法的不確実性のある事案であること、重要な事実について論争中であること、手続上若しくは管轄上の問題があること、提起され得る請求の数に不確実性及び予測不能性があること、複数当事者間での包括的な和解を実現する能力、関連する交差請求や反訴の複雑さ、及び/又は多数の当事者が関与していることを含む。)による影響を受ける可能性がある。当社に対して不利な仲裁判断、判決又は評決が下された場合、当社は、損失の発生可能性が高いと判断し、かつ、その損失金額を合理的に見積もることができるまで引当金を計上しない。

これらの事項の検討、これまでの経験及び専門家との討議に基づき、当社の意見として、当社の貸借対照表に引当計上されている負債を控除した法的手続きの最終的な結果が当社の財政状態に重要な負の影響を及ぼすことはないと考えている。しかしながら、いずれかの報告期間中にこれら事項のうち1件以上が解決又はこれら事項に関連する引当金が増加した場合、当該報告期間における当社の経営成績及びキャッシュ・フローに重要な負の影響が及ぶ可能性はある。

## タルクに関する事項

タルクを含んだボディー・パウダー(主にJOHNSON'S ベビー・パウダー)の使用から生じたタルクががんを発生させたとする人身傷害請求が当社及び当社の関係会社に対し多数提起されている。

審理に付されたタルク訴訟では、当社は多数の有利な評決を得ているが、当社にとって不利な評決も受けており、その多くは上訴審において覆されている。2020年6月、米国ミズーリ州控訴裁判所が、「インガム対ジョンソン・エンド・ジョンソンら(Ingham v. Johnson & Johnson, et al.)」事件において2018年7月に下された47億米ドルの評決(第ED 207476号(ミズーリ州控訴裁判所))の一部を棄却し一部を認めたため、裁定総額は21億米ドルに減少した。ミズーリ州最高裁判所への事件移送の申立ては後に退けられ、2021年6月には、インガム事件の判決の米国最高裁判所による審理を求めるための事件移送命令申立ても退けられた。2021年6月、当社は、利息を含む総額約25億米ドルの裁定額を支払った。裁定条件を含む事実及び状況は、インガム事件の判決に固有のもので、当社に対し提起されている他の請求の典型となるものではない。当社は引き続き、上訴済みのタルクに係る全ての評決について争うことができる強力な法的根拠があると考えている。当社は当社のタルク含有製品の安全性について自信を持っているが、状況によっては、訴訟の相手方と和解している。

圧倒的多数の原告との訴訟を迅速に解決するため、ジョンソン・エンド・ジョンソン・コンシューマー・インク(Johnson & Johnson Consumer Inc.)(以下「旧JJCI」という。)は、2021年10月から企業再編(以下「2021年度企業再編」という。)を実施した。この再編により、旧JJCIは消滅し、(a)ノースカロライナ州の有限責任会社であるエルティール・マネジメント・エルエルシー(LTL Management LLC)(以下「LTL」又は「債務者」という。)、(b)ノースカロライナ州の有限責任会社でLTLの直接子会社であるロイヤルティ・エアンドエム・エルエルシー(Royalty A&M LLC)(以下「RAM」という。)及び(c)債務者の直接親会社でニュージャージー州の新法人となるジョンソン・エンド・ジョンソン・コンシューマー・インク(以下「新JJCI」という。)の3企業が新たに設立された。債務者は、旧JJCIの特定資産を受け取り、旧JJCIのタルク関連負債について全責任を負うこととなった。当該負債には、タルク(何らかの製品に含まれるタルクを含む。)の購入若しくは使用又はタルクへの曝露により被った若しくは生じた又は被った若しくは生じたとされる傷害若しくは損害、或いは当該傷害若しくは損害のリスク又は責任に何らかの形で関連するあらゆる負債(但し、労働者災害補償に関する制定法又は法律に基づき排他的救済の対象となる負債は除く)が含まれる(以下「タルク関連負債」という。)

2021年度企業再編に伴い、債務者と当社は、タルク関連負債の完全かつ包括的な解決に向け取り組んだ。債務者は、2021年10月に、米国連邦破産法第11章に基づく破産申請を自発的に行い、2023年4月にも再び行ったが、いずれの申請も退けられた。

2023年10月、当社は、タルクに関する請求の包括的かつ最終的解決を実現するため、( )LTL第2破産申請の却下判決に対して上訴する、( )当該却下判決の中で管轄破産裁判所が「強く奨励」した、事前合意に基づく「ブレパッケージ型」破産手続きを申請する、( )不法行為制度におけるタルクの被害請求について積極的に争う、及び( )当社のタルク・パウダー製品に関して虚偽的及び中傷的な説明を行った専門家に対して積極的請求を提起する、という4つの代替方針を同時並行で進めることを発表した。2023年12月、LTLはその設立州をテキサス州に変更し、その名称をエルエルティール・マネジメント・エルエルシー(LLT Management LLC)(以下「LLT」という。)に変更した。

2024年5月、当社は、事前合意した「プレパッケージ型」の米国連邦破産法第11章に基づく破産計画案(以下「破産計画案」という。)について、3ヶ月間の同意勧誘を開始した。これは、化粧品用タルクに関して米国で現在提起されている全ての被害請求及び今後提起される可能性のある全ての被害請求(中皮腫に関連した被害請求及び州の消費者保護法に基づく被害請求を除く)について、当社が現在価値にして約64.75億米ドル(名目価額約80億米ドルを4.4%で割り引いた額)を25年間にわたり支払うことにより、包括的及び最終的な解決を目指すものである。当該破産計画案の対象となる被害請求は、タルク・パウダー製品に関して当社に提起されていた当時係属中の訴訟の99.75%を占めていた。

2024年8月、LLTは事業再編を実施し、その結果として、(a)レッド・リバー・タルク・エルエルシー(Red River Talc, LLC)(以下「レッド・リバー」という。)、(b)ペコス・リバー・タルク・エルエルシー(Pecos River Talc LLC)(以下「ペコス・リバー」という。)及び(c)ニュー・ホールドコ(テキサス)エルエルシー(New Holdco (Texas) LLC)の3つのテキサス州有限責任会社が新たに設立された。この事業再編により、卵巣がん及びその他の婦人科がんに関する全ての請求が分離されてレッド・リバーに割り当てられ、中皮腫及び政府機関に係る請求並びにその他の特定の請求はペコス・リバーに割り当てられた。

当社は、2024年8月現在までに提起されている中皮腫訴訟の95%を解決しているが、訴訟は提起され続けている。審理は様々な州の裁判所において継続中である。

2024年9月、レッド・リバーは、当社のタルク含有製品の安全性について引き続き自信を持っている旨を繰返し述べたが、当社の事前合意済み「プレパッケージ型」破産計画案を推進するため、テキサス州南部地区の米国連邦破産裁判所において、米国連邦破産法第11章に基づく救済申請(レッド・リバー破産申請)を自発的に行った。その後程なくして、当社は、当該救済申請に伴い、LTL第2破産申請の却下判決に対する上訴を取り下げた。

当該破産計画案を通じて検討されている包括的解決の会計処理として、当社は、2024年度において約50億米ドルの累積費用を追加計上した。2024年度末現在、当該引当金の現在価値の合計額は、約116億米ドル(名目価額約135億米ドル)であった。

2025年3月、テキサス州地区の米国連邦破産裁判所は、本件を却下する命令(以下「テキサス州での破産申請却下」という。)を言い渡したため、当社は、破産解決に関して計上していた引当金のほぼ全額(約70億米ドル)を戻し入れた。2025年度第4四半期現在、引当金の現在価値は合計で約34億米ドルであり、過年度に締結した和解合意書、訴訟の防御費用及びその他の費用から構成される。当該引当金の約3分の1は、流動負債として計上されている。

テキサス州での破産申請却下後に、当社は、当該却下に対する上訴は行わないことを発表し、タルク被害請求に係る訴訟を進め、自社製品の安全性を主張する通常的不法行為訴訟で争う方針に戻した。卵巣がん訴訟の審理は、2026年度及びそれ以降において様々な州裁判所で予定されている。広域係属訴訟においては、管轄裁判所が、一般的因果関係、個別因果関係及び特定のアスベスト検査方法に関する当社のダウパート・モーションを審理している。2026年1月、スペシャル・マスター(特別裁判官補佐)が、一般的因果関係に関する報告及び勧告を公表し、原告側専門家証人の特定の意見については排除し、他の意見については引き続き採用することを認めた。当社は、上記の報告及び勧告を不服として管轄地方裁判所に上訴する予定である。残りのダウパート・モーションについては、2026年度上半期に判断される見込みである。

2019年2月、当社のタルクサプライヤーであるイメリス・タルク・アメリカ・インク(Imerys Talc America, Inc.)とその関係会社であるイメリス・タルク・バーモント・インク(Imerys Talc Vermont, Inc.)及びイメリス・タルク・カナダ・インク(Imerys Talc Canada, Inc.)の2社(以下「イメリス」と総称する。)は、デラウェア州地区の米国連邦破産裁判所において、アメリカ合衆国法典第11編(以下「米国連邦破産法」という。)に基づく救済を自発的に申請した(以下「イメリス破産」という。)

2021年2月、特定のタルク鉱山及び資産をイメリスに売却したキプロス・マイنز・コーポレーション(Cyprus Mines Corporation)(以下「キプロス」という。)が、デラウェア州地区の連邦破産裁判所において米国連邦破産法第11章に基づく救済を自発的に申請した。

2024年7月、当社、イメリス及びキプロスと各社の特定関係会社(各社の親会社を含む)、並びにイメリス債務者及びキプロス債務者のそれぞれの米国連邦破産法第11章に基づく手続きにおいて任命された不法行為損害賠償請求訴訟原告団及び将来請求者代理人との間で、包括的和解合意(以下「イメリス和解合意」という。)が交わされた。この合意は当事者間で進行中の争点を解決するためのものであり、これにはイメリス及びキプロスの破産申請において提起された、(i)当社の製品に含まれていたタルクへの曝露により人身傷害を被ったとする請求に関して当社がイメリスとキプロスに対し果たすべきと主張された補償義務、及び(ii)当社が結んでいる特定の保険契約において支払われる保険金に対する権利に関する争点が含まれる。2024年10月、デラウェア州地区の連邦破産裁判所は、イメリス和解合意を承認する命令(以下「本件和解命令」という。)を言い渡した。

一部の保険会社は、本件和解命令を不服として上訴を申立て、この上訴の係属中は当該命令の停止を求めたが、デラウェア州地区の連邦破産裁判所は、この請求を2025年1月に退けた。2025年8月、管轄地方裁判所は、保険会社が提起した本件和解命令に対する上訴を退けた。保険会社は、この決定を不服として第3巡回区控訴裁判所に上訴した。訴訟事件摘要書手続きは2026年2月に完了する予定である。

イメリスとキプロスの両社は、米国連邦破産法第11章に基づく更生計画を提案しており、この計画において、タルク関連請求の全てを任意の信託に移管し、信託財産分配手続きに沿って解決することが検討されている。上記計画を確定するための併合審理は2025年4月に開始され、2026年2月まで続く予定である。

2018年2月、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において、当社と特定の指名役員に対し、当社がタルクを含んだボディー・パウダー(主にJOHNSON'S ベビー・パウダー)にアスベストが含有されているとの開示を怠ったことは連邦証券法に反する行為であることと、当該開示義務違反の結果として当社の株式購入者が損失を被ったことを訴因とする証券集団訴訟が提起された。2019年4月、当社は当該訴えの却下を申し立てた。2019年12月、管轄裁判所は当該却下申立ての一部を退けた。2023年12月、管轄裁判所は、原告による集団訴訟認定の申立てを認めた。2024年1月、被告は、米国連邦民事訴訟規則23(f)に基づき、第3巡回区控訴裁判所に対し、上記集団訴訟認定を不服とする上訴の許可を申し立てた。2024年2月、第3巡回区控訴裁判所は被告の申立てを認めた。2024年2月、事実に関する証拠開示手続きが終了し、管轄裁判所が、当事者に対して調停を命じ、調停が終わるまで本件訴訟を停止させた。2024年5月、全当事者は調停に参加したが不調に終わった。2024年6月、当事者からの求めにより、管轄裁判所は、一部の限られた証拠開示手続きについては停止を解除したが、米国連邦民事訴訟規則23(f)に基づく申立てに対する第3巡回区控訴裁判所の判断が示されるまで本件訴訟の停止を継続した。米国連邦民事訴訟規則23(f)に基づく申立てに係る訴訟事件摘要書手続きは2024年9月に完了し、2025年3月に第3巡回区控訴裁判所は口頭弁論を実施した。2025年7月、第3巡回区控訴裁判所は、管轄裁判所による集団訴訟認定の命令を支持した。2025年9月、被告は、再審理又は大法廷における再審理を第3巡回区控訴裁判所に請願したが、2025年10月に退けられた。2026年2月、当社は、米国連邦最高裁判所に上訴を申し立てた。2025年12月、管轄地方裁判所は、専門家による証拠開示手続きの期限を2026年8月までと定めた。

#### オピオイドに関する事項

2014年から現在に至るまで、当社及びヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク(Janssen Pharmaceuticals, Inc.)(以下「JPI」という。)は、他の製薬会社と共に、DURAGESIC、NUCYNTA及びNUCYNTA ERを含む、オピオイドの販売に関する約3,500件の訴訟において被告となっている。類似の訴訟が、新生児薬物離脱症候群罹患児(NAS)に代わって原告となっている個人、病院及び医療保険会社/支払者など、民間の原告及び組織からも提起されている。

これまでのところ、当社及びJPIは、これらのうち2件の訴訟に関して判決を受け、審理又は上訴審のいずれかでどちらも勝訴している。

2021年7月、当社は州及び下位行政区分からの請求について、最大50億米ドルを支払うことで和解合意が確定したことを発表した。当該包括和解額の約80%が、2025年度末までに支払われた。いくつかの政府機関は、上記和解からの離脱を選択した。2024年9月、当社は、病院が提起した訴訟について解決することで合意した。

当社及びJPIは、残りの政府機関訴訟当事者が提起した訴訟及び民間の訴訟当事者が提起した訴訟について引き続き防御している。様々な州裁判所において当社及びJPIに対して提起されたオピオイド訴訟は合計で約23件、オハイオ州広域係属訴訟手続き(MDL)において285件、その他の連邦裁判所において追加で3件が残っている。

加えて、カナダでは、ブリティッシュ・コロンビア州が、当社とカナダの関係会社であるヤンセン・インク (Janssen Inc.) 及びその他多くの業界各社に対し訴訟を提起した。当該訴訟は、2025年1月に、カナダの他の州/準州政府及び連邦政府に代わって提起されたオプトイン集団訴訟として認定された。当社を含む被告は2025年2月下旬に当該認定命令に対して上訴した。当該上訴は、2025年12月に受理された。共通の争点に係る審理は、2028年に予定されている。さらにカナダでは、オピオイドを使用した人々(人身傷害請求者)、地方自治体及びファースト・ネイションズの部族、並びにそれらの代理人が、当社、ヤンセン・インク及びその他多くの業界各社に対し追加の集団訴訟を提起している。ケベック州では、オピオイド使用障害と診断された住民に代わりヤンセン・インク及び他の業界各社に対して提起された集団訴訟の継続が2024年4月に認められた。これに対する上訴許可の申請は2024年10月に退けられた。

#### 製造物責任

当社及び当社の一部の子会社は、複数の製品に関する多数の製造物責任請求及び訴訟に関与している。かかる請求及び訴訟における原告は多額の実質的損害賠償金及び懲罰的損害賠償金(請求可能な場合)を求めている。当社は、十分な抗弁があると考えているが、訴訟の最終的な結果を予測することは不可能である。その時々に応じ、当社は、当社に十分な抗弁がある場合でも、様々な事情に基づき単独の和解を検討することがある。当社は、これらの事項に関する引当金を計上しており、ASC 450-20-25「偶発事象」に従い、関連する各法的問題の監視を継続し、新たな情報や進展に基づき引当金を適正な水準に調整する予定である。当社は各事件の防御に必要な訴訟費用の発生可能性が高く、かつ、合理的にその費用を見積もることができる場合に、当該訴訟費用の見積額に関する引当金を計上している。これらの一部について、当社は、和解、損害賠償及びその他の損失に関連する見積費用等を追加の引当金として計上している。製造物責任に関する引当金は、それぞれ訴訟環境や事例が異なる世界中の何千もの製造物責任請求に関して予想される製造物責任を示すことがある。将来において、さらなる情報が入手できるようになると、引当金の変更が必要となる場合がある。

以下の表は、これらの請求及び訴訟のうち最も重要なものを含んでおり、2025年12月28日現在、各該当製品又は製品カテゴリーに起因するとされる損害に関する係属中の訴訟において直接請求を行っている米国の原告数の概算を示したものである。

| 製品又は製品カテゴリー   | 原告数    |
|---|--------|
| タルクを含んだボディー・パウダー(主にJOHNSON'S ベビー・パウダー)  | 74,360 |
| デビュー・ASR XL寛骨臼システム(DePuy ASR XL Acetabular System)及びデビュー・ASR股関節再建システム(DePuy ASR Hip Resurfacing System) | 30     |
| PINNACLE寛骨臼カップ・システム(PINNACLE Acetabular Cup System)   | 680    |
| 骨盤用メッシュ   | 5,190  |
| エチコンPHYSIOMESHフレキシブル複合メッシュ(ETHICON PHYSIOMESH Flexible Composite Mesh)                                  | 110    |
| ELMIRON   | 790    |

係属中の訴訟の数は、特定の訴訟が和解又は棄却され追加の訴訟が提起されるにつれて変動すると見込まれる。まだ提起されていない追加の請求が存在する可能性もある。

## メドテック

### デピュー・ASR XL寛骨臼システム及びASR股関節再建システム

2010年8月、デピュー・オーソペディックス・インク(DePuy Orthopaedics, Inc.)(以下「デピュー」という。)は、股関節置換手術において使用されたASR XL寛骨臼システム及びデピュー・ASR股関節再建システム(以下「ASR股関節」という。)の世界的な自主回収を発表した。デピュー及び当社に対して人身傷害請求がなされている。米国の連邦裁判所で提起された訴訟は、オハイオ州北部地区の米国連邦地方裁判所において広域係属訴訟として編成されている。2013年11月、デピューは、米国の適格なASR股関節患者からの請求に対する和解を目的としたプログラムを設定することで、ASR股関節訴訟の原告を代理する委員会(裁判所が選任した弁護士により構成されている)と合意に達した。この和解プログラムにより解決された請求は10,000件超に達しており、米国におけるASR股関節に係る訴訟活動については、その大部分が解決している。しかしながら、主に米国、アイルランド及びインドにおける個別訴訟を含め、少数の訴訟が依然として世界各地で続いている。当社は、これらの係属中の訴訟に関連する潜在的追加費用に関して引き続き情報を入手しており、世界各地で残っている訴訟及び製品回収費用について引当金を計上している。

### デピュー・PINNACLE寛骨臼カップ・システム

股関節置換手術において使用されたPINNACLE寛骨臼カップ・システムに関しても、デピュー・オーソペディックス・インク及び当社(以下「デピュー」と総称する。)に対して人身傷害請求がなされている。製造物責任訴訟は提起され続けており、当社は、潜在的費用及び予測される訴訟の数に関する情報を引き続き入手する。米国の連邦裁判所で提起された訴訟の大半は、テキサス州北部地区の米国連邦地方裁判所において広域係属訴訟(以下「テキサス州広域係属訴訟」という。)として編成されている。2022年6月以降、広域係属訴訟に関する司法パネルは、テキサス州広域係属訴訟への新規事件移送を停止しているため、本件に関しては、現在、テキサス州広域係属訴訟以外にも連邦裁判所にて係属中の訴訟が存在する。州裁判所及び米国以外の国においても訴訟が提起されている。2019年度第1四半期において、デピューはこれらの訴訟の解決のため、米国和解プログラムを設定した。和解プログラムの一環として、複数の不利な評決が和解に至った。当社は、当該PINNACLE寛骨臼カップ・システム及び関連する和解プログラムに係る製造物責任訴訟に対する引当金を計上している。

## エチコン骨盤用メッシュ

腹圧性尿失禁及び骨盤臓器脱の治療に使用されたエチコン・インク(Ethicon, Inc.)(以下「エチコン」という。)の骨盤用メッシュ機器から生じた人身傷害請求がエチコン及び当社に対してなされている。当社は、潜在的費用及び追加の訴訟に関する情報を引き続き入手する。米国の連邦裁判所で提起された訴訟は、ウェストバージニア州南部地区の米国連邦地方裁判所において広域係属訴訟として編成されている。2021年3月、広域係属訴訟の管轄裁判所は、当該広域係属訴訟の終了を命じた。広域係属訴訟の管轄裁判所は、本件の当初の提起先であり、また、骨盤用メッシュ製品に関する追加の訴訟も提起されている管轄裁判所に本件を審理のために差し戻したため、本件はまだ広域係属訴訟外の事件となっている。当社は、米国における大半の訴訟については和解若しくは解決しており、これら和解や引き続き係属中の訴訟に関連した見積費用は当社の引当金に反映されている。さらに、エチコンの骨盤用メッシュ機器により生じたとされる損害について損害賠償を求める集団訴訟及び個人の人身傷害訴訟又は請求が米国以外の様々な国(英国、オランダ及びアイルランドにおける請求及び訴訟、並びにイスラエル、オーストラリア、カナダ及び南アフリカにおける集団訴訟を含む。)において開始されている。これらの訴訟の大多数は、現在、解決している。当社は、エチコンの骨盤用メッシュ製品に関連する製造物責任訴訟に関する引当金を計上している。

## エチコンPHYSIOMESH

2016年6月に世界各地の市場でエチコンPHYSIOMESHフレキシブル複合メッシュ(以下「フィジオメッシュ」という。)の販売を中止して以降、このヘルニア用メッシュ機器の使用により人身傷害が生じたとする人身傷害請求が、エチコン・インク(以下「エチコン」という。)及び当社に対してなされている。米国の連邦裁判所で提起された訴訟は、ジョージア州北部地区の米国連邦地方裁判所において広域係属訴訟として編成されている。ニュージャージー州の州裁判所においても多管轄係属訴訟(MCL)が編成されており、ニュージャージー州で係属中の事件についてはアトランティック郡裁判所に割り当てられている。前述の広域係属訴訟及び多管轄係属訴訟において係属中の事件に加え、オハイオ州南部地区の米国連邦地方裁判所では、シーアール・バード・インク(C.R. Bard, Inc.)製ポリプロピレン・メッシュ機器に関する広域係属訴訟の一部である追加の訴訟が係属中であり、ニュージャージー州ではProceed / Proceed腹部パッチ(Proceed Ventral Patch)及びプロリン・ヘルニア・システム(Prolene Hernia Systems)に関して編成された2件の多管轄係属訴訟、また米国外でも複数の訴訟がそれぞれ係属中である。2021年5月、エチコンと原告の主任弁護士が、その時点で広域係属訴訟及び多管轄係属訴訟において係属中であったフィジオメッシュに関する約3,600件(対象原告数は約4,300人)を解決するための条件書を締結した。2021年9月に基本和解合意書が締結され、3,729件の広域係属訴訟及び多管轄係属訴訟が含まれている。広域係属訴訟において係属中の少数の訴訟を除き、米国におけるフィジオメッシュの事件は全て解決済みか、又は和解のための正式な再審理がなされている。

エチコン及び当社に対しては、PROCEEDメッシュ(PROCEED Mesh)及びPROCEED腹部パッチのヘルニア用メッシュ製品が原因で人身傷害が生じたとする請求も提起されている。2019年3月、ニュージャージー州最高裁判所は、同州で係属中のこれらの訴訟を、アトランティック郡上級裁判所における多管轄係属訴訟として併合するよう命じた。本件については、米国の様々な連邦及び州裁判所や米国外の管轄裁判所においても追加の訴訟が提起されている。

エチコン及び当社は、PROLENEポリプロピレン・ヘルニア・システム(PROLENE Polypropylene Hernia System)から生じた人身傷害の請求の対象にもなっている。2020年1月、ニュージャージー州最高裁判所は、これらの訴訟を扱うための多管轄係属訴訟をアトランティック郡上級裁判所において組成した。本製品が絡む訴訟は、米国内の他の連邦裁判所や州裁判所においても提起されている。

2022年10月、Proceed、Proceed腹部パッチ、Proleneヘルニア・システム及び関連する多層メッシュ製品が絡む係属中の訴訟並びに多数の訴訟未提起の請求の大部分について、諸条件に従い和解することで大筋合意された。ニュージャージー州における2件の多管轄係属訴訟に係る全ての訴訟手続きは、上記和解の成立を待っている段階である。今後ニュージャージー州における多管轄係属訴訟の枠組みの中で提起される事件は、専門家証人の報告や証拠開示手続きの早期実施を求めている管理命令の対象となる。

当社は、エチコンPHYSIOMESHフレキシブル複合メッシュ、PROCEEDメッシュ、PROCEED腹部パッチ及びPROLENEポリプロピレン・ヘルニア・システム製品に関連する製造物責任訴訟に関する引当金を計上している。

## イノベティブ・メディスン

### ELMIRON

膀胱痛又は間質性膀胱炎に伴う苦痛の軽減に適応のある処方薬であるELMIRONの使用から生じた人身傷害請求がヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク及び当社を含む複数のジョンソン・エンド・ジョンソンのグループ会社に対してなされている。ELMIRONの使用が網膜の永久損傷や失明を引き起こしたとするこれらの請求に係る訴訟は、米国各地の州裁判所及び連邦裁判所の双方において提起されている。医療モニタリングを求めて提起された推定集団訴訟を含め、米国の連邦裁判所に提起されていた訴訟は、2020年12月に、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において広域係属訴訟として編成された。加えて、ニュージャージー州の様々な州裁判所で複数の訴訟が提起されており、これらの訴訟はバーゲン郡での多管轄係属訴訟に併合されている。フィラデルフィア郡地区通常裁判所でも、大規模不法行為認定のための調整が行われ、当該認定が付与されている。加えて、3件の集団訴訟がカナダにおいて提起されている。当社は、今後もELMIRONに係る製造物責任訴訟に対して防御を続け、これらの請求に関連する潜在的費用を引き続き評価する。米国におけるELMIRONの事件は全て解決済みであるか、和解のための正式な再審理がなされている。当社はELMIRON関連の製造物責任訴訟に伴う防御及び補償費用について引当金を計上している。

## 知的所有権

一部の当社子会社は、その時々において、当該子会社の事業により生じる特許権、商標及びその他の知的所有権に関連する法的手続き及び請求の対象となっている。これらの事項の多くは、様々な製品に関連した特許の範囲及び/又は有効性に対する異議申立て並びに当社の特定の製品が第三者の知的所有権を侵害しているという主張に関係するものである。当該子会社は、全ての重要な特許に関するこれらの異議申立て及び主張に対して十分な抗弁があると考えているが、これらの事項の結末について保証することはできない。これらの訴訟における敗訴は、当該子会社の製品の販売能力に負の影響を与え、市場における独占性が失われることによる販売損失となり、過去の損害賠償及び将来の特許権実施料の支払が要求され、関連する無形資産における現金によらない減損費用となる可能性がある。

当社のイノベティブ・メディシン・セグメントに属する子会社は、当社の様々な子会社が販売している製品を対象とする適用特許が失効する前における当該製品のジェネリック版の販売承認を求めて米国FDAにANDA(簡略医薬品承認申請)を提出しているジェネリック医薬品会社に対して訴訟(又は米国外において類似の訴訟)を提起している。通常、これらの訴訟には、FDAの「治療的同等性評価付き認可医薬品」(通称、「オレンジブック」)に記載された特許権に対して、当該特許権を侵害していないという申立て及び/又は当該特許権は無効であるという申立てが含まれている。これらの各訴訟において、当社の子会社は、関連特許権(以下「オレンジブック記載の特許権」という。)の失効前に被告がジェネリック版を販売することを禁止する命令を求めている。当社の子会社が敗訴した場合、又は裁判所の判決より前に法定の自動停止期間が満了した場合、当該ジェネリック医薬品会社は規制当局による承認を経て当該製品のジェネリック版を市場にて販売することが可能となり、その結果、当該製品は市場シェア及び収益を大幅に喪失する可能性があり、それは関連する無形資産における現金によらない減損費用となる可能性がある。さらに、時によっては、当社の子会社はこれらの種類の訴訟において和解する可能性があり、当該和解により、争点となっている製品のジェネリック版が関連する特許の失効前に市場にて販売されることになる可能性がある。

また、2011年米国特許改正法(2011 America Invents Act)により創設された米国特許商標庁(以下「USPTO」という。)との当事者系レビュー(IPR)のプロセスも、これらのANDA及び該当する特許権に対する異議申立ての訴訟と合わせてジェネリック医薬品会社に使用されている。

## イノベティブ・メディスン

### XARELTO

2021年3月以降、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク、バイエル・ファーマ・アーゲー (Bayer Pharma AG)、バイエル・アーゲー (Bayer AG) 及びバイエル・インテレクトチュアル・プロパティー・ゲーエムベーハー (Bayer Intellectual Property GmbH) は、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にXARELTOのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出している複数のジェネリックメーカーに対し、米国の連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業体は、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・インク (Dr. Reddy's Laboratories, Inc.)、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・リミテッド (Dr. Reddy's Laboratories, Ltd.)、ルピン・リミテッド (Lupin Limited)、ルピン・ファーマスーティカルズ・インク (Lupin Pharmaceuticals, Inc.)、タロ・ファーマスーティカル・インダストリーズ・リミテッド (Taro Pharmaceutical Industries Ltd.)、タロ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク (Taro Pharmaceuticals U.S.A., Inc.)、テバ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク (Teva Pharmaceuticals USA, Inc.)、ミラン・ファーマスーティカルズ・インク (Mylan Pharmaceuticals Inc.)、ミラン・インク (Mylan Inc.)、マンカインド・ファーマ・リミテッド (Mankind Pharma Limited)、アポテクス・インク (Apotex Inc.)、アポテクス・コープ (Apotex Corp.)、シプラ・リミテッド (Cipla Ltd.)、シプラ・ユーエスエー・インク (Cipla USA Inc.)、インバジェン・ファーマスーティカルズ・インク (InvaGen Pharmaceuticals, Inc.) 及びプリンストン・ファーマスーティカルズ・インク (Princeton Pharmaceuticals, Inc) である。米国特許第9,539,218号及び第10,828,310号が1つ以上の訴訟に含まれている。2025年12月及び2026年1月、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・インク、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・リミテッド、ルピン・リミテッド、ルピン・ファーマスーティカルズ・インク、タロ・ファーマスーティカル・インダストリーズ・リミテッド、タロ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク、テバ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク、ミラン・ファーマスーティカルズ・インク、ミラン・インク、マンカインド・ファーマ・リミテッド、アポテクス・インク、アポテクス・コープ、シプラ・リミテッド、シプラ・ユーエスエー・インク、インバジェン・ファーマスーティカルズ・インク及びプリンストン・ファーマスーティカルズ・インクに対する訴訟は、再訴不能な形で却下された。2026年1月、当社は、マンカインド・ファーマ・リミテッドと機密の和解合意書を締結した。

米国特許番号第10,828,310号は、当事者系レビュー手続きにおいて、USPTOによる検討も行われた。2023年7月、USPTOは、該当特許権に係る請求項は無効であるとする最終決定書を公表した。2023年9月、バイエル・ファーマ・アーゲーは米国連邦巡回控訴裁判所に上訴した。2025年9月、米国連邦巡回控訴裁判所は、一部を認め一部は破棄する判断を下し、さらなる手続きのために差し戻した。2026年1月、USPTOは差し戻し後の手続きにおいて、請願人に不利な判決を言い渡した。

## INVEGA SUSTENNA

2018年1月以降、ヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィ(Janssen Pharmaceutica NV)及びヤンセン・ファーマスーティカルズ・インクは、オレンジブック記載の特許権の失効前にINVEGA SUSTENNAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、米国の連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業体は、ファーマサイエンス・インク(Pharmascience Inc.)、マリックロット・ピーエルシー(Mallinckrodt PLC)、スペックジーエックス・エルエルシー(Specgx LLC)、トルマー・インク(Tolmar, Inc.)、アコード・ヘルスケア・インク(Accord Healthcare, Inc.)、チールー・ファーマスーティカル・カンパニー・リミテッド(Qilu Pharmaceutical Co. Ltd.)、チールー・ファーマ・インク(Qilu Pharma Inc.)、サン・ファーマスーティカル・インダストリーズ・リミテッド(Sun Pharmaceutical Industries Ltd.)及びサン・ファーマスーティカル・インダストリーズ・インク(Sun Pharmaceutical Industries, Inc.)である。米国特許第9,439,906号が1つ以上の訴訟に含まれている。2024年2月、管轄地方裁判所は、トルマー・インクを被告とする訴訟において、米国特許番号第9,439,906号は無効ではないという判断を示した。トルマーは以前、クレームの一部については侵害を認めており、クレーム解釈に係る裁定に基づき、管轄地方裁判所は、残りのクレームについて侵害はないとする命令を言い渡した。トルマーは有効性を認めた判決を不服として上訴し、ヤンセンは非侵害の判決を不服として上訴した。2025年11月、管轄裁判所は、被告のアコード及びチールーに不利な判決を言い渡した。2025年12月、ヤンセンと被告のサンは、機密の和解合意書を締結し、管轄裁判所は同意判決を言い渡した。

2018年2月以降、ヤンセン・インク及びヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィは、当該登録特許権の失効前におけるINVEGA SUSTENNAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDSを提出しているジェネリックメーカーに対し、特許医薬(製造販売許可)規則の第6章に基づく1件の申立書を送達した。被告とされている事業体は、ファーマサイエンス・インク及びアポテクス・インクである。カナダ特許第2,655,335号が1つ以上の訴訟に含まれている。2024年6月、管轄最高裁判所は、アポテクスに対する申立てを退けた。2024年9月、管轄最高裁判所は、カナダ特許第2,655,335号は無効ではないとする管轄連邦裁判所の判断を不服としてファーマサイエンスが提起した上訴の申立てを認めた。

## ERLEADA

2025年1月、アラゴン・ファーマスーティカルズ・インク(Aragon Pharmaceuticals, Inc.)、ヤンセン・インク(以下「ヤンセン・インク」と総称する。)及びスローン・ケタリング・インスティテュート・フォー・キャンサー・リサーチ(Sloan-Kettering Institute for Cancer Research)(以下「SKI」という。)は、カナダ特許番号第3,008,345号(以下「第345号の特許権」という。)、第2,875,767号(以下「第767号の特許権」という。)、第2,885,415号(以下「第415号の特許権」という。)及び第3,128,331号(以下「第331号の特許権」という。)の失効前におけるERLEADAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDSを提出したサンド・カナダ・インク(Sandoz Canada Inc.)(以下「サンド」という。)に対して、特許医薬(製造販売許可)規則の第6章に基づく申立書を送達した。ヤンセン・インク及びSKIは、関連特許権の失効前にサンドがERLEADAのジェネリック版を販売することを禁止する命令を求めている。

2025年4月以降、アラゴン・ファーマスーティカルズ・インク、ヤンセン・バイオテック・インク(Janssen Biotech, Inc.)、カリフォルニア大学理事会(The Regents of the University of California)及びSKIは、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前におけるERLEADAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において様々な特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業者は、ルピン・リミテッド、ルピン・ファーマスーティカルズ・インク、ヘテロ・ラブズ・リミテッド・ユニットV(Hetero Labs Limited Unit V)及びヘテロ・ユーエスエー・インク(Hetero USA, Inc.)である。米国特許第8,445,507号、第8,802,689号、第9,338,159号、第9,987,261号、第9,481,663号、第9,884,054号、第RE49,353号、第10,849,888号、第10,702,508号及び第11,963,952号が1つ以上の訴訟に含まれている。2025年8月、アラゴン・ファーマスーティカルズ・インク、ヤンセン・バイオテック・インク及びルピン関係者は機密の和解合意書を締結し、当該訴訟は退けられた。

#### SPRAVATO

2023年5月以降、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク及びヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィは、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にSPRAVATOのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、米国の連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業者は、サンド・インク(Sandoz Inc.)、ヒクマ・ファーマスーティカルズ・インク・ユーエスエー(Hikma Pharmaceuticals Inc. USA)、ヒクマ・ファーマスーティカルズ・ピーエルシー(Hikma Pharmaceuticals PLC)及びアルケム・ラボラトリーズ・リミテッド(Alkem Laboratories Ltd)である。米国特許第10,869,844号、第11,173,134号、第11,311,500号及び第11,446,260号が1つ以上の訴訟に含まれている。2026年1月、ヤンセンとヒクマは機密の和解合意書を締結し、管轄裁判所は同意判決を言い渡した。サンドに対する審理は2026年2月に開始される予定である。

## CAPLYTA

2024年3月以降、イントラ - セルラー・セラピーズ・インク(以下「イントラ - セルラー」という。)は、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にCAPLYTAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業者は、オーロピンド・ファーマ・リミテッド(Aurobindo Pharma Ltd.)、オーロピンド・ファーマ・ユーエスエー・インク(Aurobindo Pharma USA, Inc.)、アルケム・ラボラトリーズ・リミテッド、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・インク、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・リミテッド、エムエスエヌ・ラボラトリーズ・プライベート・リミテッド(MSN Laboratories Private Ltd.)、ザイダス・ファーマスーティカルズ(ユーエスエー)インク(Zydus Pharmaceuticals (USA) Inc.)及びザイダス・ライフサイエンス・リミテッド(Zydus Lifesciences Ltd.)である。米国特許第US RE48,825号、第RE48,839号、第8,648,077号、第9,168,258号、第9,199,995号、第9,616,061号、第9,956,227号、第10,117,867号、第10,464,938号、第10,960,009号、第11,026,951号、第11,753,419号、第11,980,617号、第12,070,459号、第12,090,155号、第12,122,792号、第12,128,043号、第12,409,176号及び第12,410,195号が1つ以上の訴訟に含まれている。2025年12月、イントラ - セルラー、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・インク及びドクターレディーズ・ラボラトリーズ・リミテッドは機密の和解合意書を締結し、当該訴訟は退けられた。

## UPTRAVI

2025年9月以降、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・リミテッド(Actelion Pharmaceuticals Ltd.)、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・ユーエス・インク(Actelion Pharmaceuticals US, Inc.)及び日本新薬株式会社は、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にUPTRAVIのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業者は、VGYAAN・ファーマスーティカルズ・エルエルシー(VGYAAN Pharmaceuticals LLC)、アールケー・ファーマ・インク(RK Pharma, Inc.)、アポテクス・インク及びアポテクス・コープである。第7,205,302号、第8,791,122号及び第9,284,280号の特許が1つ以上の訴訟に含まれている。2025年11月、アクテリオン、日本新薬株式会社、VGYAAN・ファーマスーティカルズ・エルエルシー及びアールケー・ファーマ・インクは機密の和解合意書を締結し、管轄裁判所は、本件を終結させるための同意判決を言い渡した。

## CARVYKTI

2026年1月、2セブンティ・バイオ・インク(2seventy bio, Inc.)が、CARVYKTIの製造及び販売はEU特許番号第3 689 383号を侵害しているとして、欧州統一特許裁判所ブリュッセル支部において、ジョンソン・エンド・ジョンソン、ヤンセン・バイオテック・インク、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク、ヤンセン・シラグ・インターナショナル・エヌヴィ(Janssen-Cilag International NV)、ヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィ(Janssen Pharmaceutica NV)、ヤンセン・シラグ・エヌヴィ(Janssen-Cilag NV)、ヤンセン・パイオロジクス・ビーブイ(Janssen Biologics B.V.)、ヤンセン・シラグ・ビーブイ(Janssen-Cilag B.V.)、ヤンセン・シラグ・ゲーエムベーハー(Janssen-Cilag GmbH)、ヤンセン・シラグ(Janssen-Cilag)、ヤンセン・シラグ・エスピーエー(Janssen-Cilag SpA)、ヤンセン・シラグ・エーエス(Janssen-Cilag A/S)、ヤンセン・シラグ・アクチエボラグ(Janssen-Cilag Aktiebolag)、ヤンセン・シラグ・ファーマスーティカ・リミターダ(Janssen-Cilag Farmaceutica Lda.)、レジェンド・バイオテック・コーポレーション(Legend Biotech Corporation)、レジェンド・バイオテック・ユーエスエー・インク、レジェンド・バイオテック・アイルランド・リミテッド及びレジェンド・バイオテック・ベルギー・ビーブイ(Legend Biotech Belgium BV.)に対し訴訟を提起した。本件訴訟において、2セブンティ・バイオ・インクは損害賠償及び差止命令を求めている。

## メドテック

2016年3月、アビオメッド・インクは、マサチューセッツ州地区の米国連邦地方裁判所において、マッケ・カーディオバスキュラー・エルエルシー(Maquet Cardiovascular LLC)(以下「マッケ」という。)に対して、特定のImpella製品が、マッケの特許権(米国特許番号第7,022,100号(以下「第100号の特許権」という。)、第8,888,728号及び第9,327,068号を含む)を侵害している事実はないことの確認判決を求める訴訟を提起した。マッケは、アビオメッド・インク、アビオメッド・ヨーロッパ・ゲーエムベーハー(Abiomed Europe GmbH)及びアビオメッド・R&D・インク(Abiomed R&D, Inc.)(以下「アビオメッド」と総称する。)に対して、これらの特許権の侵害を主張するための反訴を提起し、その後、米国特許番号第9,545,468号、第9,561,314号及び第9,597,437号の侵害請求を追加した。クレーム解釈後に、マッケは、第100号の特許権についてのみ侵害を主張した。2021年9月、管轄裁判所は、第100号の特許権の侵害はないとする略式判決を求めてアビオメッドが提起した申立てを認め、2023年9月、係属特許権の全てについてアビオメッドに有利な最終判決を言い渡した。マッケは上訴した。2026年2月、米国連邦巡回控訴裁判所は、原判決の一部を認め一部は破棄し、管轄地方裁判所に差し戻した。

2017年11月、マッケは、特定のImpella製品が、米国特許番号第9,789,238号(以下「第238号の特許権」という。)を侵害しているとして、アビオメッド・インク、アビオメッド・R&D・インク及びアビオメッド・ヨーロッパ・ゲーエムベーハー(以下「アビオメッド」と総称する。)に対する訴訟をマサチューセッツ州地区の米国連邦地方裁判所において提起した。マッケはその後、米国特許番号第10,238,783号(以下「第783号の特許権」という。)を追加した。クレーム解釈後に、管轄裁判所は、いずれの特許権も侵害されていないとする同意判決を言い渡した。マッケは上訴した。2025年3月、米国連邦巡回控訴裁判所は、第238号の特許権侵害はないとする判決については変更せず、第783号の特許権に関する判決を破棄し、第783号の特許権に係る手続きをさらに行うよう管轄地方裁判所に本件を差し戻した。審理は2026年5月に開始される予定である。

#### 政府手続き

製薬業界や医療技術業界の他の会社と同様に、当社及び当社の一部の子会社は、米国並びに当社及び当該子会社が営業活動を行っているその他の国の国家、州及び地方自治体の政府機関による広範囲に及ぶ規制の対象となっている。当該規制は、政府による調査及び訴訟の根拠となっている。政府機関により提起された最も重要な訴訟及び政府機関が行った調査については、以下に記載している。政府による調査又は訴訟により、刑事責任並びに相当な罰金及び/若しくは民事制裁金又は損害賠償が生じる可能性がある。

#### メドテック

2023年7月、DOJ(米国司法省)は、超音波水晶体乳化吸引術に代表される眼科手術やレーザー・システムに使われる無償の又は割引価格の眼内レンズ及び医療機器について、米国虚偽請求取締法(False Claims Act)に基づく民事調査を行うため、当社、ジョンソン・エンド・ジョンソン・サージカル・ビジョン・インク(Johnson & Johnson Surgical Vision, Inc.)及びジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・インク(Johnson & Johnson Vision Care, Inc.)(以下「J&Jビジョン」と総称する。)に対し民事調査請求を行った。J&Jビジョンは、当該民事調査請求に応じ、書類提出や情報提供を行っており、照会内容に関してDOJへの協力を続けている。

## イノベティブ・メディスン

2016年7月、当社及びヤンセン・プロダクツ・エルピー(Janssen Products, LP)は、2つのHIV製品、PREZISTA及びINTELENCEの適応外使用の販促、並びにこれらの製品の販促に関して反キックバック法に違反したとして、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において提起された虚偽請求取締法に基づく政府代理訴訟の訴状の送達を受けた。訴状は2012年12月に密封した形で提出された。連邦政府及び州政府は介入を拒否し、当該訴訟は告発者によってなされている。2021年12月、管轄地方裁判所はあらゆる請求について略式判決を拒んだ。2022年1月、ダウパート・モーションの一部が認められ、一部は退けられた。本件の審理は2024年5月に開始された。2024年6月、陪審員団は、反キックバック法違反については被告に法的責任はなく、適応外使用の販促に係る請求の一部については被告に法的責任があると認定した。当社は、審理後の訴訟事件摘要書手続きにおいて、適応外使用に係る請求に関する評決に対し異を唱えた。2025年3月、管轄裁判所は、州法に係る請求部分については退け、連邦法に係る請求について判決を言い渡した。当社は、残りの評決部分に対して第3巡回区控訴裁判所に上訴した。訴訟事件摘要書手続きは完了し、口頭弁論が2026年3月に予定されている。

2017年3月、ヤンセン・パイオテック・インク(以下「JBI」という。)は、米国司法省から、REMICADE又はSIMPONI ARIAを購入したリウマチ及び消化器疾患患者に提供している管理及び助言サービスに関する虚偽請求取締法に基づく調査に係る民事調査請求書を受領した。2019年8月、米国司法省は、本件調査が終了したとJBIに通告した。その後、マサチューセッツ州地区の米国連邦地方裁判所は虚偽請求取締法に基づく政府代理訴訟を公開し、当社に送達された。2019年8月、米国司法省は、当該政府代理訴訟への介入を拒否した。当社は当該訴えを退けるよう申し立て、その一部は認められ、一部は退けられた。現在は証拠開示手続きが実施されている。

### 一般訴訟

当社及び当社の子会社は、契約、営業秘密、反トラスト、不正競争防止、消費者保護及び環境問題に関する法的手続きにおいて様々な請求を定期的に受けており、それらの中で最も重要なものを以下に記載している。当社及び当社の子会社は、当該訴訟に対して十分な抗弁があると考えているが、これらの事項の結末について保証することはできない。これらの訴訟において敗訴した場合、損害賠償金の支払い、差止め及び/又はその他の救済が請求される可能性がある。

2017年10月、特定の米軍人及びその家族は、ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその一部の子会社を含む多くの医薬及び医療機器会社が米国反テロリズム法(United States Anti-Terrorism Act)に違反したと主張する申立てを、コロンビア特別区の米国連邦地方裁判所において提起した。申立てによると、被告がイラク保健省と締結した医薬及び医療機器契約に基づく販売業務を通じて、テロリスト組織に資金を提供したとされている。2020年7月、管轄地方裁判所は本申立てを退けた。2022年1月、コロンビア特別区の米国連邦控訴裁判所は、当該管轄地方裁判所の判決を覆した。2024年6月、最高裁判所は、コロンビア特別区の巡回控訴裁判所の判決を破棄し、再審理のために本件を当該巡回控訴裁判所に差し戻した。2026年1月、コロンビア特別区の巡回控訴裁判所は、管轄地方裁判所の却下判決を覆した自らの判決を支持した。

2024年2月、当社、ジョンソン・エンド・ジョンソンの年金及び給付制度委員会(以下「本件委員会」という。)に対する推定集団訴訟が、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において提起された。当該訴状によると、被告は、米国従業員退職後所得保障法(Employee Retirement Income Security Act)(ERISA)に基づく受託者責任を果たさず、当社の処方薬給付プログラムを正しく管理しなかったとされている。当該訴状においては、損害賠償及びその他の救済が請求されている。2025年1月、管轄裁判所は被告による棄却申立ての一部を認め、一部は退け、再訴答を許可した。2025年3月、原告は第2修正訴状を提出した。2025年4月、被告は、原告が提起した受託者責任に係る請求の棄却を申し立てた。2025年11月、管轄裁判所は、原告による受託者責任に係る請求に対する被告の棄却申立てを認めた。原告が残りの請求を自発的に取り下げ、管轄裁判所は2026年1月、被告に有利な最終判決を言い渡した。原告は、上訴申立書を第3巡回区米国連邦控訴裁判所に提出した。

## メドテック

2020年10月、フォルティス・アドバイザーズ・エルエルシー(Fortis Advisors LLC)(以下「フォルティス」という。)が、オーリス・ヘルス・インク(以下「オーリス」という。)の旧株主の代表者たる立場で、当社、エチコン・インク並びに特定の指名役員及び従業員(以下「エチコン」と総称する。)に対し、米国デラウェア州衡平法裁判所にて訴えを提起した。当該訴状では、2019年におけるオーリス取得に関してエチコンによる契約違反、不正及びその他の請求原因が主張されている。当該訴状においては、損害賠償及びその他の救済が請求されている。2021年12月、管轄裁判所は、被告による特定の訴因の棄却申立ての一部を認め、一部は退けた。個人の被告に対する請求はいずれも退けられた。審理は2024年1月に実施された。2024年9月、管轄裁判所は、特定の請求については法的責任を認め、その他の請求については法的責任は存在しないという判断を示した。2026年1月、デラウェア州最高裁判所は、管轄衡平法裁判所の判断の一部を覆し、一部を支持した。これには、当社に対する8億米ドルの判決が含まれており、当該金額は2025年度第4四半期に引き当てられ、その後の2026年1月に支払われた。

2019年10月、イノベティブ・ヘルス・エルエルシー(Innovative Health, LLC)が、カリフォルニア州中部地区の米国連邦地方裁判所において、バイオセンス・ウェブスター・インク(Biosense Webster, Inc)(以下「BWI」という。)に対する訴状を提出した。当該訴状では、BWIの特定の商慣行及び契約条件は、高密度マッピング・カテーテル及び超音波カテーテルの販売競争を制限しており、米国及びカリフォルニア州の反トラスト法に違反していると主張されている。2025年5月、陪審員団は、イノベティブ・ヘルスに有利な評決を下した。2025年8月、管轄裁判所は、BWIの商慣行に関して恒久的差止命令を発した。BWIは、陪審評決と恒久的差止命令の両方について上訴した。

## イノベティブ・メディスン

2018年10月、2件の個別推定集団訴訟が、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・リミテッド、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・ユーエス・インク及びアクテリオン・クリニカル・リサーチ・インク(Actelion Clinical Research, Inc.)(以下「アクテリオン」と総称する。)に対し、メリーランド州地区の米国連邦地方裁判所及びコロンビア特別区の米国連邦地方裁判所において提起された。訴状によると、アクテリオンは、ジェネリック医薬品メーカーに対するTRACLEERのサンプル提供を拒んだとされる件において州及び連邦の反トラスト法及び不正競争防止法に違反したとされている。TRACLEERは、米国食品医薬品局が求めているリスク評価・軽減戦略の対象品であり、その流通には制限が課されている。2019年1月、原告は、コロンビア特別区の裁判所に提起した訴訟を取り下げ、メリーランド州地区の米国連邦地方裁判所に提起した訴えとの併合を申し立てた。2024年9月、管轄地方裁判所は、原告による集団訴訟の申立てを認めた。審理は2026年3月に予定されている。

2023年12月、当社及びヤンセン・バイオテック・インク(以下「ヤンセン」と総称する。)に対する推定集団訴訟が、バージニア州東部地区の米国連邦地方裁判所において提起された。当該訴状では、ヤンセンが、STELARAに関して有する特許権の行使を通じてSTELARAとバイオ後続品(バイオシミラー)の競争を遅らせるという方法により、連邦及び州の反トラスト法及びその他の関連州法に違反したと主張されている。当該訴状においては、損害賠償及びその他の救済が請求されている。2024年2月、原告は修正訴状を提出し、2024年3月、ヤンセンは当該訴状の却下を申し立てた。2024年8月、管轄裁判所は、ヤンセンによる却下申立ての一部を認め、一部は退けた。2025年12月、管轄裁判所は、原告による集団訴訟認定の申立てを認めた。2026年1月、管轄裁判所は、2020年のモメンタ・ファーマスーティカルズ・インク(Momenta Pharmaceuticals, Inc.)の買収を通じて取得した特許に関する原告の請求について、ヤンセンに有利な略式判決を言い渡した。

2018年12月、ヤンセン・バイオテック・インク、ヤンセン・オンコロジー・インク(Janssen Oncology, Inc.)、ヤンセン・リサーチ・アンド・デベロップメント・エルエルシー(Janssen Research & Development, LLC)及びジョンソン・エンド・ジョンソン(以下「ヤンセン」と総称する。)は、米国、特定の州及びコロンビア特別区に代わって提出された政府代理訴訟の訴状の送達を受けた。当該訴状によると、ヤンセンが、直販及び払戻プログラムに関してZYTIGAの価格情報を政府に提供する際に、連邦虚偽請求取締法及び州法に違反したとされている。現時点では、連邦政府及び州政府は本件への介入を拒んでいる。2021年12月、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所はヤンセンによる却下申立てを退けた。

2025年8月、ゾーマ・コーポレーション(Xoma Corporation)(以下「ゾーマ」という。)が、ヤンセン・バイオテック・インク(以下「ヤンセン」という。)に対し、ペンシルベニア州東部地区の米国連邦地方裁判所において訴状を提出した。当該訴状では、ヤンセンがTREMIFYAの商品化に関してゾーマからライセンスを取得しなかったとして、ヤンセンに対して契約違反、不当利得及び宣言的救済の請求が提起されている。2025年12月、管轄裁判所は、ヤンセンによる本件訴状の却下申立てを退けた。

## 注記20 事業再編

2025年度において、当社は、特定の非戦略的製品群から撤退して事業を簡素化及び集約化すると共に、ネットワークの拠点を厳選し、最適化するため、メドテック・セグメント内で展開している外科フランチャイズ事業の再編プログラムを開始した。2025年度の税引前事業再編費用2億米ドルには、主に、資産の減損損失及び製品撤退に関連する費用が含まれている。プログラム全体の費用見積額は9億米ドルから10億米ドルであり、当該プログラムは2026年度末までに実質的に完了する見込みである。

2023年度において、当社は、メドテック・セグメント内で展開しているオーソペディックス・フランチャイズ事業の再編プログラムを開始し、既存の特定の市場、製品群及び流通販売網の取決めから撤退することにより、事業を合理化することとした。2025年度の税引前事業再編費用3億米ドルには、主に、資産の減損損失と市場及び製品からの撤退に関連する費用が含まれている。2024年度の税引前事業再編費用2億米ドルには、主に、市場及び製品からの撤退に関連する費用が含まれている。2023年度の税引前事業再編費用3億米ドルには、主に、市場及び製品からの撤退に関連する棚卸資産及び関連機器の費用が含まれている。本事業再編の公表以降、合計で約8億米ドルのプロジェクト費用が計上されており、プログラムは2025年度に実質的に完了した。

2023年度において、当社は、イノベーティブ・メディスン・セグメント内における研究開発投資の優先順位を確定させ、患者に最大のベネフィットをもたらす最も有望な医薬品に注力することとした。これにより、特定の治療分野において一部のプログラムを終了した。研究開発を終了したプログラムは、主に、感染症及びワクチンに関する分野で、呼吸器合胞体ウイルス(RSV)に対する成人用ワクチンプログラム、肝炎及びHIVの治療薬開発等が含まれている。2024年度の税引前事業再編費用1億米ドルには、共同研究開発及び独自の研究開発プログラムの終了に伴う費用、関連資産の減損損失及び売却が含まれている。2023年度の税引前事業再編費用5億米ドルには、共同研究開発及び独自の研究開発プログラムの終了に伴う費用、並びに関連資産の減損損失が含まれている。本事業再編の公表以降、合計で約6億米ドルのプロジェクト費用が計上され、プログラムは2024年度第4四半期に完了した。

以下の表は、2025年度、2024年度及び2023年度の事業再編費用を要約したものである。

| (税引前、百万米ドル)                  | 2025年度 | 2024年度 | 2023年度 |
|------------------------------|--------|--------|--------|
| メドテック・セグメントの外科フランチャイズ事業(1)   | 205    |        |        |
| メドテック・セグメントの整形外科フランチャイズ事業(2) | 307    | 167    | 319    |
| イノベティブ・メディスン・セグメント(3)        |        | 102    | 479    |
| 再編プログラム合計                    | 512    | 269    | 798    |

- (1) 2025年度には、連結損益計算書上の事業再編費用76百万米ドル、その他の収益及び費用122百万米ドル並びに売上原価7百万米ドルが含まれている。
- (2) 2025年度には、連結損益計算書上の事業再編費用152百万米ドル、その他の収益及び費用71百万米ドル並びに売上原価84百万米ドルが含まれている。2024年度には、連結損益計算書上の事業再編費用132百万米ドル及び売上原価35百万米ドルが含まれている。2023年度には、連結損益計算書上の事業再編費用40百万米ドル及び売上原価279百万米ドルが含まれている。本プログラムは、2025年度に実質的に完了した。
- (3) 2024年度には、連結損益計算書上の事業再編費用102百万米ドルが含まれている。2023年度には、連結損益計算書上の事業再編費用449百万米ドル及び売上原価30百万米ドルが含まれている。本プログラムは、2024年度第4四半期に完了した。

2025年12月28日、2024年12月29日及び2023年12月31日現在の事業再編費用引当金は僅少であった。

#### 注記21 ケンピューの分離及び非継続事業

一般消費者向けヘルスケア製品事業の経営成績(過年度においては個別の事業セグメントとして報告)は、株式交換日である2023年8月23日まで、非継続事業として、当社連結損益計算書の非継続事業からの当期純利益 - 税引後に反映されている。

2024年5月15日、当社は額面総額36億米ドルのコマーシャルペーパーを発行し、36億米ドルの正味現金を得た。この正味現金受取額は一般的な事業目的に使用する予定である。2024年5月17日、当社は当該発行済コマーシャルペーパーを、当社が保有する残りのケンピュー普通株式182,329,550株と交換する、債券と株式の交換取引を完了した。当該取引が完了した時点で当該コマーシャルペーパーに係る当社の債務は消滅し、当社が保有するケンピュー普通株式はなくなった。この交換により、約4億米ドルの損失が発生し、その他の(収益)/費用に計上された。

2023年5月8日、ケンピューは新規株式公開(以下「IPO」という。)を完了し、1株当たり額面価額0.01米ドルの普通株式(以下「ケンピュー普通株式」という。)が公開価格22.00米ドルで198,734,444株発行され、純収入は42億米ドルとなった。IPOによる純収入のうち、ジョンソン・エンド・ジョンソンの売却持分の純帳簿価額を超過した額は25億米ドルで、この額は株式払込剰余金に計上された。IPO終了時点において、ジョンソン・エンド・ジョンソンは、ケンピュー普通株式の全発行済株式の約89.6%を保有していた。また2023年7月2日現在、ケンピューに関連した13億米ドルの非支配持分は、2023年度第2四半期連結貸借対照表の非支配持分に帰属する持分に反映されていた。

2023年8月23日、ジョンソン・エンド・ジョンソンは、保有するケンピュー普通株式の80.1%を株式交換により追加処分する取引を完了した。これによりジョンソン・エンド・ジョンソンは、1,533,830,450株のケンピュー普通株式と引き換えに190,955,436株の当社普通株式を取得した。当該株式交換において取得した314億米ドルのジョンソン・エンド・ジョンソン普通株式は、自己株式として計上されている。当該株式交換後、全発行済ケンピュー普通株式に対する当社の持分は9.5%となり、2023年8月23日現在の公正市場価格43億米ドルで、継続事業内のその他の資産に計上されている。その後の変動は、その他の収益/費用に反映されており、2023年12月31日までの費用は4億米ドルであった。

ジョンソン・エンド・ジョンソンは、2023年8月23日現在で116億米ドルの純資産を売却し、一般消費者向けヘルスケア製品事業セグメントに帰属する、同日現在のその他の包括損失累積額は43億米ドルであった。加えてジョンソン・エンド・ジョンソンは、ケンピューの連結除外を反映するため、株式交換日に非支配持分を12億米ドル減額した。この結果、当該株式交換において210億米ドルの非現金利益が生じ、2023年度第3四半期連結損益計算書の非継続事業からの当期純利益 - 税引後に計上された。この1回限りの利益には、ジョンソン・エンド・ジョンソンが保持しているケンピュー普通株式に係る28億米ドルの利益が含まれている。当該株式交換に係る利益は、米国連邦所得税上、非課税取引に伴う利益として適格なものである。

また上記の分離に関連して、ジョンソン・エンド・ジョンソンとケンピューは分離契約を締結し、また、一般消費者向けヘルスケア製品事業の資産及び負債をケンピューに移転するための取引や、ケンピューのIPO完了後におけるケンピューとジョンソン・エンド・ジョンソンの様々な暫定的及び継続的關係に適用される条件を規定したその他の各種契約も締結した。これには、移行サービスに関する契約(以下「TSA」という。)、移行に関する製造契約(以下「TMA」という。)、商標契約、知的財産契約、従業員に関する契約及び税務に関する契約が含まれる。TSAに基づき、ジョンソン・エンド・ジョンソンはケンピューに対し、またケンピューはジョンソン・エンド・ジョンソンに対し各種サービスを提供する。TSAに基づくサービスの提供の大半は、ケンピューのIPOから概ね24ヶ月以内に終了した。加えて、ジョンソン・エンド・ジョンソンとケンピューは、TMAも締結した。TMAに基づき、ジョンソン・エンド・ジョンソンはケンピューに対し、またケンピューはジョンソン・エンド・ジョンソンに対し、特定の製品を製造して供給する。TMAの当初の期間は、3ヶ月から5年間である。

2025年度、2024年度及び2023年度において、連結損益計算書に計上されたTSA及びTMAに関連する金額に重要性はなかった。また、2025年12月28日現在、上記の各種契約に基づくケンピューとの債権債務に重要性はなかった。

一般消費者向けヘルスケア製品事業の業績(過年度においては個別の事業セグメントとして報告)及び関連利益は、非継続事業として、当社連結損益計算書の非継続事業からの当期純利益 - 税引後に反映されている。ケンピュー分離の結果として、ジョンソン・エンド・ジョンソンには、2024年度において145百万米ドルの分離費用が発生し、当期純利益に含まれており、また、2023年度においては986百万米ドルの分離費用が発生し、非継続事業からの当期純利益 - 税引後に含まれた。これらの費用は、主に、分離手続きに直接関連する社外の顧問、弁護士、会計士及び請負人に関連する費用、並びにその他の追加費用であった。

非継続事業からの当期純利益 - 税引後の詳細は以下の通りである。

| (百万米ドル)         | 2023年度(1) |
|-----------------|-----------|
| 売上高             | 10,036    |
| 売上原価            | 4,369     |
| 売上総利益           | 5,667     |
| 販売費及び一般管理費      | 3,085     |
| 研究開発費           | 258       |
| 受取利息            | (117)     |
| 支払利息 - 資産計上額控除後 | 199       |
| その他の(収益)費用 - 純額 | 1,092     |
| ケンピューの分離に係る(利益) | (20,984)  |
| 非継続事業からの税引前利益   | 22,134    |
| 法人税等            | 307       |
| 非継続事業からの当期純利益   | 21,827    |

(1) 当社は、一般消費者向けヘルスケア製品事業における業績の連結を、株式交換日である2023年8月23日に中止したが、非継続事業の一環として第4四半期末まで生じる分離費用の反映は継続した。

以下の表は、ケンピューに関連した非継続事業に係る減価償却費、償却費及び資本的支出を表している。

| (百万米ドル)    | 2023年度(1) |
|------------|-----------|
| 減価償却費及び償却費 | 383       |
| 資本的支出      | 162       |

## (7) 財務報告に関する内部統制についての経営陣の報告書

2002年サーベンス・オクスリー法の第404条に従い、経営陣は、各事業年度末現在の当社の財務報告に関する内部統制についての有効性を評価し、その評価に基づいて当社の財務報告に関する内部統制が有効であるかどうかを報告するよう要求されている。

当社の経営陣には、財務報告に関する適切な内部統制を確立し、維持する責任がある。当社の財務報告に関する内部統制は、当社の財務報告の信頼性及び一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠した当社の外部向け連結財務書類の作成について合理的な保証を提供するよう整備されている。

財務報告に関する内部統制は、いかによく整備されたとしても固有の限界がある。そのため、有効であると判断された財務報告に関する内部統制は、連結財務書類の作成に関する合理的な保証のみを提供するものであり、全ての虚偽記載を防止又は発見しない可能性がある。さらに、将来における有効性の評価の予測には、環境の変化によって統制が不十分となる可能性や方針又は手続きへの準拠の程度が低下するといったリスクが存在する。

当社の経営陣は、2025年12月28日現在の当社の財務報告に関する内部統制の有効性を評価した。この評価の実施において、当社は、「内部統制 統合的枠組み(2013年)」でトレッドウェイ委員会組織委員会(COSO)が確立した基準を使用した。これらの基準は、内部統制環境、リスク評価、内部統制活動、インフォメーション及びコミュニケーション、並びにモニタリングの領域に関するものである。当社の評価は、当社の財務報告に関する内部統制の整備及び運用状況の有効性についての広範囲にわたる文書化、評価及びテストを含んでいる。

当社は、2025年4月に、イントラ・セルラー・セラピーズ・インク(以下「イントラ・セルラー」という。)を企業結合により取得した。イントラ・セルラーの資産合計(無形固定資産及びのれんを除く)及び売上高合計は、2025年12月28日現在及び同日に終了した事業年度の連結財務書類に計上された各関連金額の1%未満であった。当該取得は2025年度に発生したため、2025年度の財務報告に関する内部統制の整備及び有効性に対する当社の評価の範囲から除外されている。この除外は、取得年度においては当該取得事業を評価範囲から除外できるというSECの一般指針に基づいている。

上記の当社の手続き及び評価に基づき、経営陣は、当社の財務報告に関する内部統制が、2025年12月28日現在有効であったと判断した。

2025年12月28日現在の当社の財務報告に関する内部統制の有効性については、本報告書に添付されている監査報告書に記載のとおり、独立登録会計事務所であるプライスウォーターハウスクーパース エルエルピーにより監査されている。

ホアキン・デュアト  
取締役会会長  
最高経営責任者

ジョセフ・J・ウォーク  
エグゼクティブ・ヴァイス・プレジデント  
最高財務責任者

[次へ](#)

## Johnson & Johnson and subsidiaries consolidated balance sheets

At December 28, 2025 and December 29, 2024

(Dollars in Millions Except Share and Per Share Amounts) (Note 1)

|  | 2025             | 2024           |
|--|------------------|----------------|
| <b>Assets</b>  |                  |                |
| <b>Current assets</b>  |                  |                |
| Cash and cash equivalents (Notes 1 and 2)  | \$19,709         | 24,105         |
| Marketable securities (Notes 1 and 2)  | 393              | 417            |
| Accounts receivable trade, less allowances \$183 (2024, \$167)   | 17,178           | 14,842         |
| Inventories (Notes 1 and 3)  | 14,191           | 12,444         |
| Prepaid expenses and other receivables   | 4,153            | 4,085          |
| <b>Total current assets</b>  | <b>55,624</b>    | <b>55,893</b>  |
| Property, plant and equipment, net (Notes 1 and 4)   | 23,169           | 20,518         |
| Intangible assets, net (Notes 1 and 5)   | 50,403           | 37,618         |
| Goodwill (Notes 1 and 5)   | 48,772           | 44,200         |
| Deferred taxes on income (Note 8)  | 6,874            | 10,461         |
| Other assets   | 14,368           | 11,414         |
| <b>Total assets</b>  | <b>\$199,210</b> | <b>180,104</b> |
| <b>Liabilities and Shareholders' Equity</b>  |                  |                |
| <b>Current liabilities</b>   |                  |                |
| Loans and notes payable (Note 7)   | 58,495           | 5,983          |
| Accounts payable   | 11,991           | 10,311         |
| Accrued liabilities  | 8,594            | 8,549          |
| Accrued rebates, returns and promotions  | 19,124           | 17,580         |
| Accrued compensation and employee related obligations  | 4,534            | 4,126          |
| Accrued taxes on income (Note 8)   | 1,388            | 3,772          |
| <b>Total current liabilities</b>   | <b>54,126</b>    | <b>50,321</b>  |
| Long-term debt (Note 7)  | 39,438           | 30,651         |
| Deferred taxes on income (Note 8)  | 6,791            | 2,448          |
| Employee related obligations (Notes 9 and 10)  | 6,957            | 7,255          |
| Long-term taxes payable (Note 1)   | 486              | 390            |
| Other liabilities  | 9,868            | 17,549         |
| <b>Total liabilities</b>   | <b>117,666</b>   | <b>108,614</b> |
| Commitments and Contingencies (Note 19)  |                  |                |
| <b>Shareholders' equity</b>  |                  |                |
| Preferred stock — without par value (authorized and unissued 2,000,000 shares)                                     | —                | —              |
| Common stock — par value \$1.00 per share (Note 12) (authorized 4,320,000,000 shares; issued 3,119,843,000 shares) | 3,120            | 3,120          |
| Accumulated other comprehensive income (loss) (Note 13)  | (14,930)         | (11,741)       |
| Retained earnings and Additional-paid-in-capital   | 168,978          | 155,791        |
| Less: common stock held in treasury, at cost (Note 12) (711,604,000 shares and 712,921,000 shares)                 | 75,624           | 75,680         |
| <b>Total shareholders' equity</b>  | <b>81,544</b>    | <b>71,490</b>  |
| <b>Total liabilities and shareholders' equity</b>  | <b>\$199,210</b> | <b>180,104</b> |

See Notes to Consolidated Financial Statements

**Johnson & Johnson and subsidiaries consolidated statements of earnings**  
 (Dollars and Shares in Millions Except Per Share Amounts) (Note 1)

|   | 2025            | 2024          | 2023          |
|---|-----------------|---------------|---------------|
| <b>Sales to customers</b>                                       | \$94,193        | 88,821        | 85,159        |
| Cost of products sold   | 30,256          | 27,471        | 26,553        |
| Gross profit  | 63,937          | 61,350        | 58,606        |
| Selling, marketing and administrative expenses                  | 23,676          | 22,869        | 21,512        |
| Research and development expense                                | 14,665          | 17,232        | 15,085        |
| In-process research and development impairments                 | 81              | 211           | 313           |
| Interest income   | (1,056)         | (1,332)       | (1,261)       |
| Interest expense, net of portion capitalized (Note 4)           | 971             | 755           | 772           |
| Other (income) expense, net                                     | (7,209)         | 4,694         | 6,634         |
| Restructuring (Note 20)   | 228             | 234           | 489           |
| Earnings before provision for taxes on income                   | 32,581          | 16,687        | 15,062        |
| Provision for taxes on income (Note 8)                          | 5,777           | 2,621         | 1,736         |
| Net earnings from continuing operations                         | 26,804          | 14,066        | 13,326        |
| Net earnings from discontinued operations, net of tax (Note 21) | —               | —             | 21,827        |
| <b>Net earnings</b>   | <b>\$26,804</b> | <b>14,066</b> | <b>35,153</b> |
| <b>Net earnings per share (Notes 1 and 15)</b>                  |                 |               |               |
| Continuing operations - basic                                   | \$11.13         | 5.84          | 5.26          |
| Discontinued operations - basic                                 | —               | —             | 8.62          |
| <b>Total net earnings per share - basic</b>                     | <b>\$11.13</b>  | <b>5.84</b>   | <b>13.88</b>  |
| Continuing operations - diluted                                 | \$11.03         | 5.79          | 5.20          |
| Discontinued operations - diluted                               | —               | —             | 8.52          |
| <b>Total net earnings per share - diluted</b>                   | <b>\$11.03</b>  | <b>5.79</b>   | <b>13.72</b>  |
| <b>Average shares outstanding (Notes 1 and 15)</b>              |                 |               |               |
| Basic   | 2,407.4         | 2,407.3       | 2,533.5       |
| Diluted   | 2,429.4         | 2,429.4       | 2,560.4       |

See Notes to Consolidated Financial Statements

## Johnson & Johnson and subsidiaries consolidated statements of comprehensive income

(Dollars in Millions) (Note 1)

|  | 2025            | 2024          | 2023          |
|--|-----------------|---------------|---------------|
| Net earnings   | \$26,804        | 14,066        | 35,153        |
| Other comprehensive income (loss), net of tax        |                 |               |               |
| Foreign currency translation                         | (5,506)         | 1,708         | (3,221)       |
| Securities:  |                 |               |               |
| Unrealized holding gain (loss) arising during period | (1)             | 2             | 26            |
| Reclassifications to earnings                        | —               | —             | —             |
| Net change   | (1)             | 2             | 26            |
| Employee benefit plans:                              |                 |               |               |
| Prior service credit (cost), net of amortization     | (144)           | (154)         | (149)         |
| Gain (loss), net of amortization                     | 1,130           | 541           | (1,183)       |
| Consumer settlement/ curtailment                     | —               | —             | 23            |
| Effect of exchange rates                             | (126)           | 62            | (90)          |
| Net change   | 858             | 449           | (1,399)       |
| Derivatives & hedges:                                |                 |               |               |
| Unrealized gain (loss) arising during period         | 1,953           | (511)         | 422           |
| Reclassifications to earnings                        | (493)           | (882)         | (589)         |
| Net change   | 1,460           | (1,373)       | (147)         |
| Other comprehensive income (loss)                    | (3,189)         | 786           | (4,741)       |
| <b>Comprehensive income</b>                          | <b>\$23,615</b> | <b>14,852</b> | <b>30,412</b> |

The tax cost/(benefit) effects in other comprehensive income for the fiscal years 2025, 2024 and 2023 respectively: Foreign Currency Translation: \$2.5 billion, \$(1.1) billion and \$797 million; Employee Benefit Plans: \$214 million, \$86 million and \$(289) million, Derivatives & Hedges: \$388 million, \$(365) million and \$(39) million.

See Notes to Consolidated Financial Statements

Amounts presented for 2023 have not been recast to exclude discontinued operations

## Johnson & Johnson and subsidiaries consolidated statements of equity

(Dollars in Millions) (Note 1)

|   | Total           | Retained Earnings and Additional paid-in capital | Accumulated Other Comprehensive Income (Loss) | Common Stock Issued Amount | Treasury Stock Amount |
|---|-----------------|--|---|----------------------------|-----------------------|
| <b>Balance, January 1, 2023</b>               | <b>\$76,804</b> | <b>128,345</b>                                   | <b>(12,967)</b>                               | <b>3,120</b>               | <b>(41,694)</b>       |
| Net earnings                                  | 35,153          | 35,153   |   |                            |                       |
| Cash dividends paid (\$4.70 per share)        | (11,770)        | (11,770)   |   |                            |                       |
| Employee compensation and stock option plans  | 2,193           | (336)  |   |                            | 2,529                 |
| Repurchase of common stock                    | (5,054)         |  |   |                            | (5,054)               |
| Other   | (25)            |  |   |                            | (25)                  |
| Kenvue Separation /IPO (Note 21)              | (23,786)        | 2,451  | 5,181   |                            | (31,418)              |
| Other comprehensive income (loss), net of tax | (4,741)         |  | (4,741)                                       |                            |                       |
| <b>Balance, December 31, 2023</b>             | <b>68,774</b>   | <b>153,843</b>                                   | <b>(12,527)</b>                               | <b>3,120</b>               | <b>(75,662)</b>       |
| Net earnings                                  | 14,066          | 14,066   |   |                            |                       |
| Cash dividends paid (\$4.91 per share)        | (11,823)        | (11,823)   |   |                            |                       |
| Employee compensation and stock option plans  | 2,094           | (295)  |   |                            | 2,389                 |
| Repurchase of common stock                    | (2,407)         |  |   |                            | (2,407)               |
| Other comprehensive income (loss), net of tax | 786             |  | 786   |                            |                       |
| <b>Balance, December 29, 2024</b>             | <b>71,490</b>   | <b>155,791</b>                                   | <b>(11,741)</b>                               | <b>3,120</b>               | <b>(75,680)</b>       |
| Net earnings                                  | 26,804          | 26,804   |   |                            |                       |
| Cash dividends paid (\$5.14 per share)        | (12,381)        | (12,381)   |   |                            |                       |
| Employee compensation and stock option plans  | 4,773           | (1,236)  |   |                            | 6,009                 |
| Repurchase of common stock                    | (5,953)         |  |   |                            | (5,953)               |
| Other comprehensive income (loss), net of tax | (3,189)         |  | (3,189)                                       |                            |                       |
| <b>Balance, December 28, 2025</b>             | <b>\$81,544</b> | <b>168,978</b>                                   | <b>(14,930)</b>                               | <b>3,120</b>               | <b>(75,624)</b>       |

See Notes to Consolidated Financial Statements

**Johnson & Johnson and subsidiaries consolidated statements of cash flows**  
 (Dollars in Millions) (Note 1)

|   | 2025            | 2024            | 2023          |
|---|-----------------|-----------------|---------------|
| <b>Cash flows from operating activities</b>   |                 |                 |               |
| Net earnings  | \$26,804        | 14,066          | 35,153        |
| Adjustments to reconcile net earnings to cash flows from operating activities:            |                 |                 |               |
| Depreciation and amortization of property and intangibles                                 | 7,503           | 7,339           | 7,486         |
| Stock based compensation  | 1,354           | 1,176           | 1,162         |
| Asset write-downs   | 204             | 405             | 1,295         |
| Charges for acquired in-process research and development                                  | 109             | 1,841           | 483           |
| Gain on Kenvue separation   | —               | —               | (20,984)      |
| Net gain on sale of assets/businesses   | (263)           | (226)           | (117)         |
| Deferred tax provision  | 1,538           | (2,183)         | (4,194)       |
| Credit losses and accounts receivable allowances  | (1)             | 11              | —             |
| Changes in assets and liabilities, net of effects from acquisitions and divestitures:     |                 |                 |               |
| Increase in accounts receivable   | (1,781)         | (406)           | (624)         |
| Increase in inventories   | (1,450)         | (1,128)         | (1,323)       |
| Increase in accounts payable and accrued liabilities                                      | 2,377           | 1,621           | 2,346         |
| (Increase)/Decrease in other current and non-current assets                               | (6,167)         | 1,717           | (3,480)       |
| (Decrease)/Increase in other current and non-current liabilities                          | (5,697)         | 33              | 5,588         |
| <b>Net cash flows from operating activities</b>   | <b>24,530</b>   | <b>24,266</b>   | <b>22,791</b> |
| <b>Cash flows (used by) from investing activities</b>                                     |                 |                 |               |
| Additions to property, plant and equipment  | (4,832)         | (4,424)         | (4,543)       |
| Proceeds from the disposal of assets/businesses, net                                      | 720             | 675             | 358           |
| Acquisitions, net of cash acquired (Note 18)  | (17,541)        | (15,146)        | —             |
| Acquired in-process research and development/related milestones (Note 18)                 | (385)           | (1,783)         | (470)         |
| Purchases of investments  | (920)           | (1,726)         | (10,906)      |
| Sales of investments  | 1,661           | 2,462           | 19,390        |
| Credit support agreements activity, net   | (2,129)         | 1,517           | (2,963)       |
| Other (including capitalized licenses and milestones)                                     | (162)           | (174)           | 12            |
| <b>Net cash (used by)/from investing activities</b>                                       | <b>(23,588)</b> | <b>(18,599)</b> | <b>878</b>    |
| <b>Cash flows (used by) from financing activities</b>                                     |                 |                 |               |
| Dividends to shareholders   | (12,381)        | (11,823)        | (11,770)      |
| Repurchase of common stock  | (5,953)         | (2,432)         | (5,054)       |
| Proceeds from short-term debt   | 14,586          | 15,277          | 13,743        |
| Repayment of short-term debt  | (12,330)        | (9,463)         | (22,973)      |
| Proceeds from long-term debt, net of issuance costs                                       | 9,138           | 6,660           | —             |
| Repayment of long-term debt   | (1,757)         | (1,453)         | (1,551)       |
| Proceeds from the exercise of stock options/employee withholding tax on stock awards, net | 3,418           | 838             | 1,094         |
| Credit support agreements activity, net   | (226)           | 272             | (219)         |

2025 Annual Report 47

|  | 2025            | 2024           | 2023            |
|--|-----------------|----------------|-----------------|
| Settlement of convertible debt acquired from Shockwave   | —               | (970)          | —               |
| Proceeds of short and long-term debt, net of issuance cost, related to the debt that transferred to Kenvue at separation               | —               | —              | 8,047           |
| Proceeds from Kenvue initial public offering   | —               | —              | 4,241           |
| Cash transferred to Kenvue at separation   | —               | —              | (1,114)         |
| Other  | (34)            | (38)           | (259)           |
| <b>Net cash used by financing activities</b>   | <b>(5,539)</b>  | <b>(3,132)</b> | <b>(15,825)</b> |
| Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents   | 201             | (289)          | (112)           |
| (Decrease)/Increase in cash and cash equivalents   | (4,396)         | 2,246          | 7,732           |
| Cash and cash equivalents from continuing operations, beginning of period  | 24,105          | 21,859         | 12,889          |
| Cash and cash equivalents from discontinued operations, beginning of period  | —               | —              | 1,238           |
| Cash and cash equivalents, beginning of year (Note 1)  | 24,105          | 21,859         | 14,127          |
| Cash and cash equivalents from continuing operations, end of period  | 19,709          | 24,105         | 21,859          |
| Cash and cash equivalents from discontinued operations, end of period  | —               | —              | —               |
| <b>Cash and cash equivalents, end of year (Note 1)</b>   | <b>\$19,709</b> | <b>24,105</b>  | <b>21,859</b>   |
| <b>Supplemental cash flow data</b>   |                 |                |                 |
| Cash paid during the year for:   |                 |                |                 |
| Interest   | \$1,977         | 1,990          | 1,836           |
| Interest, net of amount capitalized  | 1,863           | 1,911          | 1,766           |
| Income taxes, inclusive of discontinued operations   | 6,539           | 6,714          | 8,574           |
| <b>Supplemental schedule of non-cash investing and financing activities</b>  |                 |                |                 |
| Treasury stock issued for employee compensation and stock option plans, net of cash proceeds/ employee withholding tax on stock awards | \$2,591         | 1,551          | 1,435           |

See Notes to Consolidated Financial Statements

Amounts presented for 2023 have not been recast to exclude discontinued operations.

## Notes to consolidated financial statements

### 1. Summary of significant accounting policies

#### Principles of consolidation

The consolidated financial statements include the accounts of Johnson & Johnson and its subsidiaries (the Company). Intercompany accounts and transactions are eliminated. Columns and rows within tables may not add due to rounding. Percentages have been calculated using actual, non-rounded figures.

#### Description of the company

The Company has approximately 138,200 employees worldwide engaged in the research and development, manufacture and sale of a broad range of products in the healthcare field. The Company conducts business in virtually all countries of the world and its primary focus is on products related to human health and well-being.

#### Business segments

The Company is organized into two business segments: Innovative Medicine and MedTech. The Innovative Medicine segment is focused on the following therapeutic areas: Oncology, Immunology, Neuroscience, Pulmonary Hypertension, Infectious Diseases, and Cardiovascular and Metabolic. Products in this segment are distributed directly to retailers, wholesalers, distributors, hospitals and healthcare professionals for prescription use. The MedTech segment includes a broad portfolio of products used in the Surgery, Orthopaedic, Cardiovascular and Vision fields. These products are distributed to wholesalers, hospitals and retailers, and used principally in the professional fields by physicians, nurses, hospitals, eye care professionals and clinics. In October 2025, the Company announced its intention to separate its Orthopaedics business. The Company intends to explore multiple paths to effect the planned separation with a targeted completion within 18 to 24 months after the initial announcement.

#### New accounting standards

##### Recently adopted accounting standards

ASU 2023-09: Income Taxes (Topic 740) - Improvements to Income Tax Disclosures

This update standardizes categories for the effective tax rate reconciliation, requires disaggregation of income taxes and additional income tax-related disclosures. The Company adopted this standard prospectively for fiscal year 2025. As this accounting standard only impacts disclosures, it did not have an impact on the Company's consolidated financial results. See Note 8 to the Company's financial statements for the required disclosures.

##### Recently issued accounting standards

##### Not adopted as of December 28, 2025

ASU 2024-03: Income Statement - Reporting Comprehensive Income - Expense Disaggregation Disclosures (Subtopic 220-40): Disaggregation of Income Statement Expenses

This update requires disclosure of disaggregated information about certain income statement expense line items on an annual and interim basis. This update will be effective for fiscal years beginning after December 15, 2026, and interim periods within fiscal years beginning after December 15, 2027. Early adoption is permitted. As this accounting standard only impacts disclosures, it will not have a material impact on the Company's Consolidated Financial Statements.

### Cash equivalents

The Company classifies all highly liquid investments with stated maturities of three months or less from date of purchase as cash equivalents and all highly liquid investments with stated maturities of greater than three months from the date of purchase as current marketable securities. The Company has a policy of making investments only with commercial institutions that have at least an investment grade credit rating. The Company invests its cash primarily in government securities and obligations, corporate debt securities, money market funds and reverse repurchase agreements (RRAs).

RRAs are collateralized by deposits in the form of Government Securities and Obligations for an amount not less than 102% of their value. The Company does not record an asset or liability as the Company is not permitted to sell or repledge the associated collateral. The Company has a policy that the collateral has at least an A (or equivalent) credit rating. The Company utilizes a third party custodian to manage the exchange of funds and ensure that collateral received is maintained at 102% of the value of the RRAs on a daily basis. RRAs with stated maturities of greater than three months from the date of purchase are classified as marketable securities.

### Investments

Investments classified as held to maturity investments are reported at amortized cost and realized gains or losses are reported in earnings. Investments classified as available-for-sale debt securities are carried at estimated fair value with unrealized gains and losses recorded as a component of accumulated other comprehensive income. Available-for-sale securities available for current operations are classified as current assets; otherwise, they are classified as long term. Management determines the appropriate classification of its investment in debt and equity securities at the time of purchase and re-evaluates such determination at each balance sheet date. The Company reviews its investments for impairment and adjusts these investments to fair value through earnings, as required.

The Company holds equity investments with readily determinable fair values and equity investments without readily determinable fair values. The Company measures equity investments that do not have readily determinable fair values at cost minus impairment, if any, plus or minus changes resulting from observable price changes in orderly transactions for the identical or a similar investment of the same issuer.

### Property, plant and equipment and depreciation

Property, plant and equipment are stated at cost. The Company utilizes the straight-line method of depreciation over the estimated useful lives of the assets:

|                                 |               |
|---------------------------------|---------------|
| Building and building equipment | 30 years      |
| Land and leasehold improvements | 10 - 20 years |
| Machinery and equipment         | 2 - 13 years  |

The Company capitalizes certain computer software and development costs, included in machinery and equipment, when incurred in connection with developing or obtaining computer software for internal use. Capitalized software costs are amortized over the estimated useful lives of the software, which generally range from 5 to 8 years.

The Company reviews long-lived assets to assess recoverability using undiscounted cash flows. When certain events or changes in operating or economic conditions occur, an impairment assessment may be performed on the recoverability of the carrying value of these assets. If the asset is determined to be impaired, the loss is measured based on the difference between the asset's fair value and its carrying value. If quoted market prices are not available, the Company will estimate fair value using a discounted value of estimated future cash flows.

## Revenue recognition

The Company recognizes revenue from product sales when obligations under the terms of a contract with the customer are satisfied; generally, this occurs with the transfer of control of the goods to customers. The Company's global payment terms are typically between 30 to 90 days. Provisions for certain rebates, sales incentives, trade promotions, coupons, product returns, discounts to customers and governmental clawback provisions are accounted for as variable consideration and recorded as a reduction in sales. The liability is recognized within Accrued rebates, returns, and promotions on the consolidated balance sheet.

Adjustments to revenue recognized as a result of changes in estimates for the Company's most significant U.S. rebates and discounts liability balances for products shipped in previous periods were approximately 3.0% and 2.0% of U.S. Innovative Medicine revenue during the fiscal years 2025 and 2024, respectively.

Product discounts granted are based on the terms of arrangements with direct, indirect and other market participants, as well as market conditions, including consideration of competitor pricing. Rebates and discounts are estimated based on contractual terms, historical experience, patient outcomes, trend analysis and projected market conditions in the various markets served. A significant portion of the liability related to rebates is from the sale of the Company's pharmaceutical products within the U.S., primarily the Managed Care, Medicare and Medicaid programs, which amounted to \$13.0 billion and \$12.3 billion as of December 28, 2025 and December 29, 2024, respectively. The Company evaluates market conditions for products or groups of products primarily through the analysis of wholesaler and other third-party sell-through and market research data, as well as internally generated information.

Sales returns are estimated and recorded based on historical sales and returns information. Products that have lost patent exclusivity, or that otherwise exhibit unusual sales or return patterns due to dating, competition or other marketing matters are specifically investigated and analyzed as part of the accounting for sales return accruals.

Sales returns allowances represent a reserve for products that may be returned due to expiration, destruction in the field, or in specific areas, product recall. In accordance with the Company's accounting policies, the Company generally issues credit to customers for returned goods. The Company's sales returns reserves are accounted for in accordance with the U.S. GAAP guidance for revenue recognition when right of return exists. Sales returns reserves are recorded at full sales value. Sales returns in the Innovative Medicine segment are almost exclusively not resalable. Sales returns for certain franchises in the MedTech segment are typically resalable but are not material. The Company infrequently exchanges products from inventory for returned products. The sales returns reserve for the total Company has been approximately 1.0% of annual net trade sales during each of the fiscal years 2025, 2024 and 2023.

Promotional programs are recorded in the same period as related sales and include volume-based sales incentive programs. Volume-based incentive programs are based on the estimated sales volumes for the incentive period and are recorded as products are sold. These arrangements are evaluated to determine the appropriate amounts to be deferred or recorded as a reduction of revenue. The Company also earns profit-share payments through collaborative arrangements of certain products, which are included in sales to customers. Profit-share payments were less than 2.0% of the total revenues in the fiscal year 2025, 2024 and 2023.

See Note 17 to the Consolidated Financial Statements for further disaggregation of revenue.

## Shipping and handling

Shipping and handling costs incurred were \$0.9 billion during each of the fiscal years 2025, 2024 and 2023, and are included in selling, marketing and administrative expense. The amount of revenue received for shipping and handling is less than 1.0% of sales to customers for all periods presented.

## Inventories

Inventories are stated at the lower of cost or net realizable value determined by the first-in, first-out method.

## Intangible assets and goodwill

The authoritative literature on U.S. GAAP requires that goodwill and intangible assets with indefinite lives be assessed annually for impairment. The Company completed its annual impairment test for 2025 in the fiscal fourth quarter, which did not result in an impairment. Future impairment tests will be performed annually in the fiscal fourth quarter, or sooner if warranted. In-process research and development purchased as part of a business combination is accounted for as an indefinite lived intangible asset until the underlying project is completed, at which point the intangible asset will be accounted for as a definite lived intangible asset. If warranted the purchased in-process research and development could be written off or partially impaired depending on the underlying program.

Intangible assets that have finite useful lives continue to be amortized over their useful lives and are reviewed for impairment when facts or circumstances indicate that the carrying value of the assets may not be recoverable. See Note 5 for further details on Intangible Assets and Goodwill.

## Financial instruments

As required by U.S. GAAP, all derivative instruments are recorded on the balance sheet at fair value. Fair value is the exit price that would be received to sell an asset or paid to transfer a liability. Fair value is a market-based measurement determined using assumptions that market participants would use in pricing an asset or liability. The authoritative literature establishes a three-level hierarchy to prioritize the inputs used in measuring fair value, with Level 1 having the highest priority and Level 3 having the lowest. Changes in the fair value of derivatives are recorded each period in current earnings or other comprehensive income, depending on whether the derivative is designated as part of a hedge transaction, and if so, the type of hedge transaction.

The Company documents all relationships between hedged items and derivatives. The overall risk management strategy includes reasons for undertaking hedge transactions and entering into derivatives. The objectives of this strategy are: (1) minimize foreign currency exposure's impact on the Company's financial performance; (2) protect the Company's cash flow from adverse movements in foreign exchange rates; (3) ensure the appropriateness of financial instruments; and (4) manage the enterprise risk associated with financial institutions. See Note 6 for additional information on Financial Instruments.

## Leases

The Company determines whether an arrangement is a lease at contract inception by establishing if the contract conveys the right to control the use of identified property, plant, or equipment for a period of time in exchange for consideration. Right of Use (ROU) Assets and Lease Liabilities for operating leases are included in Other assets, Accrued liabilities, and Other liabilities on the consolidated balance sheet. The ROU Assets represent the right to use an underlying asset for the lease term and lease liabilities represent an obligation to make lease payments arising from the lease. Commitments under finance leases are not significant.

ROU Assets and Lease Liabilities are recognized at the lease commencement date based on the present value of all minimum lease payments over the lease term. The Company uses its incremental borrowing rate based on the information available at commencement date in determining the present value of lease payments, when the implicit rate is not readily determinable. Lease terms may include options to extend or terminate the lease. These options are included in the lease term when it is reasonably certain that the Company will exercise that option. Operating lease expense is recognized on a straight-line basis over the lease term. The Company has elected the following policy elections: use of portfolio approach on leases of assets under master service agreements, exclusion of short term leases on the balance sheet, and not separating lease and non-lease components.

The Company primarily has operating lease for space, vehicles, manufacturing equipment and data processing equipment. The ROU asset pertaining to leases was \$1.3 billion and \$1.1 billion in fiscal years 2025 and 2024, respectively. The lease liability was \$1.4 billion and \$1.2 billion in fiscal years 2025 and 2024, respectively. The operating lease costs from continuing operations were \$0.2 billion in fiscal years 2025, 2024 and 2023. Cash paid for amounts included in the measurement of lease liabilities from continuing operations were \$0.3 billion in 2025 and \$0.2 billion in fiscal years 2024 and 2023.

## Product liability

Accruals for product liability claims are recorded, on an undiscounted basis, when it is probable that a liability has been incurred and the amount of the liability can be reasonably estimated based on existing information and actuarially determined estimates where applicable. The accruals are adjusted periodically as additional information becomes available. The Company accrues an estimate of the legal defense costs needed to defend each matter when those costs are probable and can be reasonably estimated. To the extent adverse verdicts have been rendered against the Company, the Company does not record an accrual until a loss is determined to be probable and can be reasonably estimated.

The Company has self insurance through a wholly-owned captive insurance company. In addition to accruals in the self insurance program, claims that exceed the insurance coverage are accrued when losses are probable and amounts can be reasonably estimated.

## Research and development

Research and development expenses are expensed as incurred in accordance with ASC 730, Research and Development. Upfront and milestone payments made to third parties in connection with research and development collaborations are expensed as incurred up to the point of regulatory approval. Payments made to third parties subsequent to regulatory approval are capitalized and amortized over the remaining useful life of the related product. Amounts capitalized for such payments are included in other intangibles, net of accumulated amortization.

The Company enters into collaborative arrangements, typically with other pharmaceutical or biotechnology companies, to develop and commercialize drug candidates or intellectual property. These arrangements typically involve two (or more) parties who are active participants in the collaboration and are exposed to significant risks and rewards dependent on the commercial success of the activities. These collaborations usually involve various activities by one or more parties, including research and development, marketing and selling and distribution. Often, these collaborations require upfront, milestone and royalty or profit share payments, contingent upon the occurrence of certain future events linked to the success of the asset in development. Amounts due from collaborative partners related to development activities are generally reflected as a reduction of research and development expense because the performance of contract development services is not central to the Company's operations. In general, the income statement presentation for these collaborations is as follows:

| Nature/Type of Collaboration   | Statement of Earnings Presentation            |
|--|---|
| Third-party sale of product & profit share payments received                               | Sales to customers                            |
| Royalties/milestones paid to collaborative partner (post-regulatory approval)*             | Cost of products sold                         |
| Royalties received from collaborative partner  | Other income (expense), net                   |
| Upfront payments & milestones paid to collaborative partner (pre-regulatory approval)      | Research and development expense              |
| Research and development payments to collaborative partner                                 | Research and development expense              |
| Research and development payments received from collaborative partner or government entity | Reduction of Research and development expense |

\* Milestones are capitalized as intangible assets and amortized to cost of products sold over the useful life.

For all years presented, there was no individual project that represented greater than 5% of the total annual consolidated research and development expense other than the acquired in-process research & development expense of \$1.25 billion to secure the global rights to the NM26 bispecific antibody (Yellow Jersey acquisition) in fiscal year 2024.

The Company has a number of products and compounds developed in collaboration with strategic partners including XARELTO, co-developed with Bayer HealthCare AG, IMBRUVICA, developed in collaboration and co-marketed with Pharmacyclics LLC, an AbbVie company and CARVYKTI, licensed and developed in collaboration with Legend Biotech USA Inc. and Legend Biotech Ireland Limited.

Separately, the Company has a number of licensing arrangements for products and compounds including DARZALEX, licensed from Genmab A/S.

## Advertising

Costs associated with advertising are expensed in the year incurred and are included in selling, marketing and administrative expenses. Advertising expenses worldwide, which comprised television, radio, print media and Internet advertising, were \$1.6 billion, \$0.6 billion and \$0.5 billion in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively.

## Income taxes

Income taxes are recorded based on amounts refundable or payable for the current year and include the results of any difference between U.S. GAAP accounting and tax reporting, recorded as deferred tax assets or liabilities. The Company estimates deferred tax assets and liabilities based on enacted tax law and rates. Future changes in tax laws and rates may affect recorded deferred tax assets and liabilities in the future.

The Company records unrecognized tax benefits for uncertain tax positions. The Company follows U.S. GAAP which prescribes a recognition threshold and measurement attribute for the financial statement recognition and measurement of a tax position taken or expected to be taken in a tax return. Management believes that changes in these estimates would not have a material effect on the Company's results of operations, cash flows or financial position.

The United States enacted into law on July 4, 2025, the One Big Beautiful Bill Act, (OBBA). The OBBA includes provisions modifying the corporate income tax code, including the immediate expensing of domestic research and development expenditures for tax purposes, 100% bonus depreciation for qualified assets, and an increase in the statutory tax rate on foreign earnings from 10.5% to 12.6%. The law also renamed the provision for taxes on foreign earnings from Global Intangible Low-Taxed Income (GILTI) to Net Controlled Foreign Corporation (CFC) Tested Income (NCTI). The Company will continue to account for NCTI under the deferred method as discussed below under the previous U.S. Tax Cuts and Jobs Act (TCJA) provisions.

Previous to the OBBA, the United States had passed legislative changes in 2017, the TCJA which included provisions for a comprehensive overhaul of the corporate income tax code, including a reduction of the statutory corporate tax rate from 35% to 21%, effective on January 1, 2018. The TCJA included a provision for a tax on all previously undistributed earnings of U.S. companies located in foreign jurisdictions. Undistributed earnings in the form of cash and cash equivalents were taxed at a rate of 15.5% and all other earnings were taxed at a rate of 8.0%. This tax is payable over 8 years and did not accrue interest. The final payment of \$2.5 billion was made in fiscal year 2025.

The TCJA also included provisions for a tax on GILTI, which is described as the excess of a U.S. shareholder's total net foreign income over a deemed return on tangible assets, as provided by the TCJA. In January 2018, the FASB issued guidance that allows companies to elect as an accounting policy whether to record the tax effects of GILTI in the period the tax liability is generated (i.e., period cost) or provide for deferred tax assets and liabilities related to basis differences that exist and are expected to affect the amount of GILTI inclusion in future years upon reversal (i.e., deferred method). The Company has elected to account for GILTI, now NCTI, under the deferred method. The deferred tax amounts recorded are based on the evaluation of temporary differences that are expected to reverse as NCTI is incurred in future periods.

The Company has not provided deferred taxes on the undistributed earnings on certain international subsidiaries where the earnings are considered to be indefinitely reinvested. The Company intends to continue to reinvest these earnings in those international operations. If the Company decides at a later date to repatriate these earnings to the U.S., the Company would be required to record the net tax effects on these amounts. The Company estimates that the tax effect of this repatriation would be approximately \$0.6 billion under currently enacted tax laws and regulations and at current currency exchange rates. This amount does not include the possible benefit of U.S. foreign tax credits, which may substantially offset this cost.

See Note 8 to the Consolidated Financial Statements for further information regarding income taxes.

## Net earnings per share

Basic earnings per share is computed by dividing net earnings available to common shareholders by the weighted average number of common shares outstanding for the period. Diluted earnings per share reflects the potential dilution that could occur if securities were exercised or converted into common stock using the treasury stock method.

## Use of estimates

The preparation of consolidated financial statements in conformity with accounting principles generally accepted in the U.S. requires management to make estimates and assumptions that affect the amounts reported. Estimates are used when accounting for sales discounts, rebates, allowances and incentives, product liabilities, income taxes, withholding taxes, depreciation, amortization, employee benefits, contingencies and intangible asset and liability valuations. Actual results may or may not differ from those estimates.

The Company follows the provisions of U.S. GAAP when recording litigation related contingencies. A liability is recorded when a loss is probable and can be reasonably estimated. The best estimate of a loss within a range is accrued; however, if no estimate in the range is better than any other, the minimum amount is accrued.

### Supplier finance program obligations

The Company has agreements for supplier finance programs with third-party financial institutions. These programs provide participating suppliers the ability to finance payment obligations from the Company with the third-party financial institutions. The Company is not a party to the arrangements between the suppliers and the third-party financial institutions. The Company's obligations to its suppliers, including amounts due, and scheduled payment dates (which have general payment terms of 90 days), are not affected by a participating supplier's decision to participate in the program.

Confirmed obligations under the program as of December 28, 2025, and December 29, 2024, were \$0.8 billion and \$0.8 billion, respectively. The obligations are presented as Accounts payable on the Consolidated Balance Sheets.

The rolforward of the Company's valid obligations under the program were as follows:

|   | 2025  | 2024  |
|---|-------|-------|
| <b>(Dollars in Millions)</b>                  |       |       |
| Confirmed obligations - beginning of the year | \$788 | 704   |
| Invoices confirmed during the year            | 2,997 | 3,048 |
| Confirmed invoices paid during the year       | 3,016 | 2,964 |
| Effect of exchange rates                      | 15    | —     |
| Confirmed obligations - end of the year       | \$784 | 788   |

### Kenvue IPO/separation and discontinued operations

On May 8, 2023, Kenvue, completed an initial public offering (the IPO) resulting in the issuance of 198,734,444 shares of its common stock, par value \$0.01 per share (the Kenvue Common Stock), at an initial public offering of \$22.00 per share for net proceeds of \$4.2 billion. The excess of the net proceeds from the IPO over the net book value of the Johnson & Johnson divested interest was \$2.5 billion and was recorded to additional paid-in capital. As of the closing of the IPO, Johnson & Johnson owned approximately 89.6% of the total outstanding shares of Kenvue Common Stock.

On August 23, 2023, Johnson & Johnson completed the disposition of an additional 80.1% ownership of the shares of Kenvue through an exchange offer. Following the exchange offer, the Company owned 9.5% of the shares of Kenvue which were accounted for as an equity investment carried at fair value within continuing operations. The historical results of the Consumer Health business (which previously represented the Consumer Health business segment) are reflected as discontinued operations in the Company's Consolidated Financial Statements through the date of the exchange offer (see Note 21 for additional details). Unless otherwise indicated, the information in the notes to the Consolidated Financial Statements refer only to Johnson & Johnson's continuing operations.

In the fiscal second quarter of 2024 the Company completed a debt for equity exchange of the retained stake in Kenvue. Upon completion of the debt for equity exchange, the Company no longer owns any shares of Kenvue Common Stock.

### Annual closing date

The Company follows the concept of a fiscal year, which ends on the Sunday nearest to the end of the month of December. Normally each fiscal year consists of 52 weeks, but every five or six years the fiscal year consists of 53 weeks, and therefore includes additional shipping days, as was the case in fiscal year 2020, and will be the case again in fiscal year 2026.

## 2. Cash, cash equivalents and current marketable securities

At the end of the fiscal year 2025 and 2024, cash, cash equivalents and current marketable securities comprised:

| (Dollars in Millions)   | 2025            |                      |                         |                               |
|---|-----------------|----------------------|-------------------------|-------------------------------|
|   | Carrying Amount | Estimated Fair Value | Cash & Cash Equivalents | Current Marketable Securities |
| Cash  | \$3,299         | 3,299                | 3,299                   | —                             |
| U.S. Reverse repurchase agreements                                    | 7,063           | 7,063                | 7,063                   | —                             |
| Money market funds  | 5,993           | 5,993                | 5,993                   | —                             |
| Time deposits <sup>(1)</sup>  | 893             | 893                  | 893                     | —                             |
| <b>Subtotal</b>   | <b>\$17,248</b> | <b>17,248</b>        | <b>17,248</b>           | <b>—</b>                      |
| U.S. Gov't Securities   | \$2,365         | 2,365                | 2,324                   | 41                            |
| Other Sovereign Securities  | 260             | 260                  | 102                     | 158                           |
| Corporate and other debt securities                                   | 229             | 229                  | 35                      | 194                           |
| <b>Subtotal available for sale<sup>(2)</sup></b>                      | <b>\$2,854</b>  | <b>2,854</b>         | <b>2,461</b>            | <b>393</b>                    |
| <b>Total cash, cash equivalents and current marketable securities</b> |                 |                      | <b>\$19,709</b>         | <b>393</b>                    |

| (Dollars in Millions)   | 2024            |                   |                      |                         |                               |
|---|-----------------|-------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------------|
|   | Carrying Amount | Unrecognized Gain | Estimated Fair Value | Cash & Cash Equivalents | Current Marketable Securities |
| Cash  | \$2,918         | —                 | 2,918                | 2,918                   | —                             |
| Non-U.S. Sovereign Securities <sup>(1)</sup>                          | 120             | —                 | 120                  | —                       | 120                           |
| U.S. Reverse repurchase agreements                                    | 7,100           | —                 | 7,100                | 7,100                   | —                             |
| Money market funds  | 6,123           | —                 | 6,123                | 6,123                   | —                             |
| Time deposits <sup>(1)</sup>  | 1,045           | —                 | 1,045                | 1,045                   | —                             |
| <b>Subtotal</b>   | <b>17,306</b>   | <b>—</b>          | <b>17,306</b>        | <b>17,186</b>           | <b>120</b>                    |
| U.S. Gov't Securities   | \$6,815         | 1                 | 6,816                | 6,796                   | 20                            |
| Other Sovereign Securities  | 176             | —                 | 176                  | 83                      | 93                            |
| Corporate and other debt securities                                   | 224             | —                 | 224                  | 40                      | 184                           |
| <b>Subtotal available for sale<sup>(2)</sup></b>                      | <b>\$7,215</b>  | <b>1</b>          | <b>7,216</b>         | <b>6,919</b>            | <b>297</b>                    |
| <b>Total cash, cash equivalents and current marketable securities</b> |                 |                   |                      | <b>\$24,105</b>         | <b>417</b>                    |

<sup>(1)</sup> Held to maturity investments are reported at amortized cost and realized gains or losses are reported in earnings.

<sup>(2)</sup> Available for sale debt securities are reported at fair value with unrealized gains and losses reported net of taxes in other comprehensive income.

Fair value of government securities and obligations and corporate debt securities were estimated using quoted broker prices and significant other observable inputs.

The contractual maturities of the available for sale debt securities at December 28, 2025 are as follows:

| (Dollars in Millions)                  | Cost Basis     | Fair Value   |
|--|----------------|--------------|
| Due within one year                    | \$2,829        | 2,829        |
| Due after one year through five years  | 25             | 25           |
| Due after five years through ten years | —              | —            |
| <b>Total debt securities</b>           | <b>\$2,854</b> | <b>2,854</b> |

The Company invests its excess cash in both deposits with major banks throughout the world and other high-quality money market instruments. The Company has a policy of making investments only with commercial institutions that have at least an investment grade credit rating.

### 3. Inventories

At the end of fiscal years 2025 and 2024, inventories comprised:

| (Dollars in Millions)      | 2025            | 2024          |
|----------------------------|-----------------|---------------|
| Raw materials and supplies | \$2,530         | 2,337         |
| Goods in process           | 3,828           | 2,815         |
| Finished goods             | 7,833           | 7,292         |
| <b>Total inventories</b>   | <b>\$14,191</b> | <b>12,444</b> |

### 4. Property, plant and equipment

At the end of fiscal years 2025 and 2024, property, plant and equipment at cost and accumulated depreciation were:

| (Dollars in Millions)                             | 2025            | 2024          |
|---|-----------------|---------------|
| Land and land improvements                        | \$701           | 718           |
| Buildings and building equipment                  | 13,429          | 12,317        |
| Machinery and equipment                           | 32,873          | 29,444        |
| Construction in progress                          | 7,361           | 6,289         |
| <b>Total property, plant and equipment, gross</b> | <b>\$54,364</b> | <b>48,768</b> |
| Less accumulated depreciation                     | 31,195          | 28,250        |
| <b>Total property, plant and equipment, net</b>   | <b>\$23,169</b> | <b>20,518</b> |

The Company capitalizes interest expense as part of the cost of construction of facilities and equipment. Interest expense capitalized in fiscal years 2025, 2024 and 2023 was \$114 million, \$79 million and \$70 million, respectively.

Depreciation expense, including the amortization of capitalized interest in fiscal years 2025, 2024 and 2023 was \$2.9 billion, \$2.8 billion and \$2.6 billion, respectively.

Upon retirement or other disposal of property, plant and equipment, the costs and related amounts of accumulated depreciation or amortization are eliminated from the asset and accumulated depreciation accounts, respectively. The difference, if any, between the net asset value and the proceeds are recorded in earnings.

## 5. Intangible assets and goodwill

At the end of fiscal years 2025 and 2024, the gross and net amounts of intangible assets were:

| (Dollars in Millions)   | 2025            | 2024          |
|---|-----------------|---------------|
| <b>Intangible assets with definite lives:</b>                     |                 |               |
| Patents and trademarks — gross <sup>(1)</sup>                     | \$59,156        | 44,695        |
| Less accumulated amortization                                     | (32,507)        | (26,124)      |
| Patents and trademarks — net                                      | <b>\$26,649</b> | <b>18,571</b> |
| Customer relationships and other intangibles — gross              | \$21,361        | 20,310        |
| Less accumulated amortization                                     | (14,998)        | (13,544)      |
| Customer relationships and other intangibles — net <sup>(2)</sup> | <b>\$6,363</b>  | <b>6,766</b>  |
| <b>Intangible assets with indefinite lives:</b>                   |                 |               |
| Trademarks <sup>(3)</sup>   | 1,772           | —             |
| Purchased in-process research and development                     | 15,819          | 12,281        |
| <b>Total intangible assets with indefinite lives</b>              | <b>\$17,391</b> | <b>12,281</b> |
| <b>Total intangible assets — net</b>                              | <b>\$50,403</b> | <b>37,618</b> |

<sup>(1)</sup> See Note 1B to the Consolidated Financial Statements for additional details related to acquisitions and divestitures.

<sup>(2)</sup> The majority is comprised of customer relationships.

<sup>(3)</sup> In October 2025, the Company announced its intention to separate its Orthopaedics business, to be named DePuy Synthes. In connection with this strategic decision, the Company determined the DePuy Synthes trademarks will continue to be used on existing and future products. Therefore, \$1.7 billion of trademarks associated with the DePuy Synthes brand were reclassified from definite lived to indefinite lived. This reclassification reflects management's revised expectations regarding the future economic life and continued use of these trademarks through and following the planned separation. Based on a qualitative assessment, the Company concluded that the trademarks are not impaired.

Goodwill as of December 28, 2025 and December 29, 2024, as allocated by segment of business, was as follows:

| (Dollars in Millions)             | Innovative<br>Medicine | MedTech       | Total         |
|-----------------------------------|------------------------|---------------|---------------|
| Goodwill at December 31, 2023     | \$10,407               | 26,151        | 36,558        |
| Goodwill, related to acquisitions | 640                    | 7,569         | 8,209         |
| Goodwill, related to divestitures | —                      | (56)          | (56)          |
| Currency translation/other        | (355)                  | (156)         | (511)         |
| Goodwill at December 29, 2024     | 10,692                 | 33,508        | 44,200        |
| Goodwill, related to acquisitions | 3,488                  | —             | 3,488         |
| Goodwill, related to divestitures | —                      | (29)          | (29)          |
| Currency translation/other        | 787                    | 326           | 1,113         |
| Goodwill at December 28, 2025     | <b>\$14,967</b>        | <b>33,805</b> | <b>48,772</b> |

The weighted average amortization period for patents and trademarks is approximately 12 years. The weighted average amortization period for customer relationships and other intangible assets is approximately 19 years. The amortization expense of amortizable assets included in Cost of products sold was \$4.6 billion, \$4.5 billion and \$4.5 billion before tax, for the fiscal years ended December 28, 2025, December 29, 2024 and December 31, 2023, respectively. Intangible asset write-downs are included in Other (income) expense, net.

The estimated amortization expense related to intangible assets for approved products, before tax, for the five succeeding years is approximately:

(Dollars in Millions)

| 2026    | 2027  | 2028  | 2029  | 2030  |
|---------|-------|-------|-------|-------|
| \$5,100 | 4,400 | 3,700 | 3,600 | 3,500 |

See Note 18 to the Consolidated Financial Statements for additional details related to acquisitions and divestitures.

## 6. Fair value measurements

The Company uses forward foreign exchange contracts to manage its exposure to the variability of cash flows, primarily related to the foreign exchange rate changes of future intercompany products and third-party purchases of materials denominated in a foreign currency. The Company uses cross currency interest rate swaps to manage currency risk primarily related to borrowings. Both types of derivatives are designated as cash flow hedges.

Additionally, the Company uses interest rate swaps as an instrument to manage interest rate risk related to fixed rate borrowings. These derivatives are designated as fair value hedges. The Company uses cross currency interest rate swaps and forward foreign exchange contracts designated as net investment hedges. Additionally, the Company uses forward foreign exchange contracts to offset its exposure to certain foreign currency assets and liabilities. These forward foreign exchange contracts are not designated as hedges and therefore, changes in the fair values of these derivatives are recognized in earnings, thereby offsetting the current earnings effect of the related foreign currency assets and liabilities.

The Company does not enter into derivative financial instruments for trading or speculative purposes, or that contain credit risk related contingent features. The Company maintains credit support agreements (CSA) with certain derivative counterparties establishing collateral thresholds based on respective credit ratings and netting agreements. As of December 28, 2025 and December 29, 2024, the total amount of cash collateral paid by the Company under the CSA amounted to \$4.6 billion and \$2.2 billion net respectively, related to net investment and cash flow hedges. On an ongoing basis, the Company monitors counter-party credit ratings. The Company considers credit non-performance risk to be low, because the Company primarily enters into agreements with commercial institutions that have at least an investment grade credit rating. Refer to the table on significant financial assets and liabilities measured at fair value contained in this footnote for receivables and payables with these commercial institutions. As of December 28, 2025, the Company had notional amounts outstanding for forward foreign exchange contracts, cross currency interest rate swaps and interest rate swaps of \$40.6 billion, \$38.9 billion and \$8.0 billion, respectively. As of December 29, 2024, the Company had notional amounts outstanding for forward foreign exchange contracts, cross currency interest rate swaps and interest rate swaps of \$45.1 billion, \$40.5 billion and \$9.0 billion, respectively.

All derivative instruments are recorded on the balance sheet at fair value. Changes in the fair value of derivatives are recorded each period in current earnings or other comprehensive income, depending on whether the derivative is designated as part of a hedge transaction, and if so, the type of hedge transaction. Cash exchanged for derivatives is primarily in cash flows from operating activities.

The designation as a cash flow hedge is made at the entrance date of the derivative contract. At inception, all derivatives are expected to be highly effective. Foreign exchange contracts designated as cash flow hedges are accounted for under the forward method and all gains/losses associated with these contracts will be recognized in the income statement when the hedged item impacts earnings. Changes in the fair value of these derivatives are recorded in accumulated other comprehensive income until the underlying transaction affects earnings, and are then reclassified to earnings in the same account as the hedged transaction.

Gains and losses associated with interest rate swaps and changes in fair value of hedged debt attributable to changes in interest rates are recorded to interest expense in the period in which they occur. Gains and losses on net investment hedges are accounted through the currency translation account within accumulated other comprehensive income. The portion excluded from effectiveness testing is recorded through interest (income) expense using the spot method. On an ongoing basis, the Company assesses whether each derivative continues to be highly effective in offsetting changes of hedged items. If and when a derivative is no longer expected to be highly effective, hedge accounting is discontinued.

The Company designated its Euro denominated notes with due dates ranging from 2028 to 2055 as a net investment hedge of the Company's investments in certain of its international subsidiaries that use the Euro as their functional currency in order to reduce the volatility caused by changes in exchange rates.

As of December 28, 2025, the balance of deferred net loss on derivatives included in accumulated other comprehensive income was \$0.3 billion after-tax. For additional information, see the Consolidated Statements of Comprehensive Income and Note 13. The Company expects that substantially all of the amounts related to forward foreign exchange contracts will be reclassified into earnings over the next 12 months as a result of transactions that are expected to occur over that period. The maximum length of time over which the Company is hedging transaction exposure is 18 months, excluding interest rate contracts and net investment hedges. The amount ultimately realized in earnings may differ as foreign exchange rates change. Realized gains and losses are ultimately determined by actual exchange rates at maturity of the derivative.

The following table is a summary of the activity related to derivatives and hedges for the fiscal years ended December 28, 2025 and December 29, 2024, net of tax:

| (Dollars in Millions)  | December 28, 2025 |                       |             |                           |                        | December 29, 2024 |                       |             |                           |                        |
|--|-------------------|-----------------------|-------------|---------------------------|------------------------|-------------------|-----------------------|-------------|---------------------------|------------------------|
|  | Sales             | Cost of Products Sold | R&D Expense | Interest (Income) Expense | Other (Income) Expense | Sales             | Cost of Products Sold | R&D Expense | Interest (Income) Expense | Other (Income) Expense |
| The effects of fair value, net investment and cash flow hedging:                                       |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| <b>Gain (Loss) on fair value hedging relationship:</b>   |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| <b>Interest rate swaps contracts:</b>  |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| Hedged items   | \$—               | —                     | —           | 338                       | —                      | —                 | —                     | —           | 64                        | —                      |
| Derivatives designated as hedging instruments  | —                 | —                     | —           | (338)                     | —                      | —                 | —                     | —           | (64)                      | —                      |
| <b>Gain (Loss) on net investment hedging relationship:</b>   |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| <b>Cross currency interest rate swaps contracts:</b>   |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| Amount of gain or (loss) recognized in income on derivative amount excluded from effectiveness testing | \$—               | —                     | —           | 193                       | —                      | —                 | —                     | —           | 148                       | —                      |
| Amount of gain or (loss) recognized in AOCI  | —                 | —                     | —           | 193                       | —                      | —                 | —                     | —           | 148                       | —                      |
| <b>Gain (Loss) on cash flow hedging relationship:</b>  |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| <b>Forward foreign exchange contracts:</b>   |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| Amount of gain or (loss) reclassified from AOCI into income  | 4                 | 41                    | (52)        | —                         | (19)                   | 2                 | 426                   | 33          | —                         | 6                      |
| Amount of gain or (loss) recognized in AOCI  | 11                | 715                   | (109)       | —                         | (44)                   | (7)               | (156)                 | 80          | —                         | 21                     |
| <b>Cross currency interest rate swaps contracts:</b>   |                   |                       |             |                           |                        |                   |                       |             |                           |                        |
| Amount of gain or (loss) reclassified from AOCI into income  | —                 | —                     | —           | 326                       | —                      | —                 | —                     | —           | 247                       | —                      |
| Amount of gain or (loss) recognized in AOCI  | \$—               | —                     | —           | 1,187                     | —                      | —                 | —                     | —           | (597)                     | —                      |

As of December 28, 2025 and December 29, 2024, the following amounts were recorded on the consolidated balance sheet related to cumulative basis adjustment for fair value hedges:

| Line item in the Consolidated Balance Sheet in which the hedged item is included<br>(Dollars in Millions) | Carrying Amount of the Hedged Liability |                   | Cumulative Amount of Fair Value Hedging Adjustment Included in the Carrying Amount of the Hedged Liability |                   |
|---|---|-------------------|--|-------------------|
|   | December 28, 2025                       | December 29, 2024 | December 28, 2025  | December 29, 2024 |
| Long-term Debt  | \$8,318                                 | \$7,935           | \$(694)  | \$(1,132)         |

The following table is the effect of derivatives not designated as hedging instrument for the fiscal years ended December 28, 2025 and December 29, 2024:

| (Dollars in Millions)                                    | Location of Gain (Loss) Recognized in Income on Derivative | Gain/(Loss) Recognized in Income on Derivative |                   |
|--|--|--|-------------------|
|  |  | December 28, 2025                              | December 29, 2024 |
| <b>Derivatives Not Designated as Hedging Instruments</b> |  |  |                   |
| Foreign Exchange Contracts                               | Other (income) expense                                     | \$(265)  | 8                 |

The following table is the effect of net investment hedges for the fiscal years ended December 28, 2025 and December 29, 2024:

| (Dollars in Millions)              | Gain/(Loss) Recognized in Accumulated OCI |                   | Location of Gain or (Loss) Reclassified from Accumulated Other Comprehensive Income into Income | Gain/(Loss) Reclassified from Accumulated OCI into Income |                   |
|------------------------------------|---|-------------------|---|---|-------------------|
|                                    | December 28, 2025                         | December 29, 2024 |   | December 28, 2025   | December 29, 2024 |
| Debt                               | \$ (1,190)                                | 282               | Interest (income) expense   | —   | —                 |
| Cross Currency interest rate swaps | \$277                                     | 855               | Interest (income) expense   | —   | —                 |

The following table is a summary of the activity related to equity investments for the fiscal years ended December 28, 2025 and December 29, 2024:

| (Dollars in Millions)                                 | December 29, 2024 |  |                                      | December 28, 2025 |                          |
|---|-------------------|--|--------------------------------------|-------------------|--------------------------|
|   | Carrying Value    | Changes in Fair Value Reflected in Net Income <sup>(1)</sup> | Sales/Purchases/Other <sup>(2)</sup> | Carrying Value    | Non-Current Other Assets |
| Equity Investments with readily determinable value    | \$451             | 230  | (16)                                 | 665               | 665                      |
| Equity Investments without readily determinable value | \$773             | 253  | (116)                                | 910               | 910                      |

| (Dollars in Millions)                                 | December 31, 2023 |  |                                      | December 29, 2024 |                          |
|---|-------------------|--|--------------------------------------|-------------------|--------------------------|
|   | Carrying Value    | Changes in Fair Value Reflected in Net Income <sup>(1)</sup> | Sales/Purchases/Other <sup>(2)</sup> | Carrying Value    | Non-Current Other Assets |
| Equity Investments with readily determinable value*   | \$4,473           | (17)   | (4,005)                              | 451               | 451                      |
| Equity Investments without readily determinable value | \$696             | (197)  | 274                                  | 773               | 773                      |

<sup>(1)</sup> Recorded in Other Income/Expense

<sup>(2)</sup> Other includes impact of currency

\* The December 31, 2023 balance includes the 9.5% remaining stake in Kenvue. A debt-for-equity exchange was completed in the fiscal second quarter of 2024.

On May 15, 2024, the Company issued \$3.6 billion aggregate principal amount of commercial paper and received \$3.6 billion of net cash proceeds to be used for general corporate purposes. On May 17, 2024, the Company completed a Debt-for-Equity Exchange of its remaining 182,329,550 shares of Kenvue Common Stock for the outstanding Commercial Paper. Upon completion of the Debt-for-Equity Exchange, the Commercial Paper was satisfied and discharged, and the Company no longer owns any shares of Kenvue Common Stock. This exchange resulted in a loss of approximately \$0.4 billion recorded in Other (income) expense.

For the fiscal years ended December 28, 2025 and December 29, 2024 for equity investments without readily determinable market values, \$115 million and \$171 million, respectively, of the changes in fair value reflected in net income were the result of impairments. There were impacts of \$368 million and \$26 million, respectively, of changes in the fair value reflected in net income due to changes in observable prices and gains on the disposal of investments.

Fair value is the exit price that would be received to sell an asset or paid to transfer a liability. Fair value is a market-based measurement determined using assumptions that market participants would use in pricing an asset or liability. In accordance with ASC 820, a three-level hierarchy to prioritize the inputs used in measuring fair value. The levels within the hierarchy are described below with Level 1 having the highest priority and Level 3 having the lowest.

The fair value of a derivative financial instrument (i.e., forward foreign exchange contracts, interest rate contracts) is the aggregation by currency of all future cash flows discounted to its present value at the prevailing market interest rates and subsequently converted to the U.S. Dollar at the current spot foreign exchange rate. The Company does not believe that fair values of these derivative instruments materially differ from the amounts that could be realized upon settlement or maturity, or that the changes in fair value will have a material effect on the Company's results of operations, cash flows or financial position. The Company also holds equity investments which are classified as Level 1 and debt securities which are classified as Level 2. The Company holds acquisition related contingent liabilities based upon certain regulatory and commercial events, which are classified as Level 3, whose values are determined using discounted cash flow methodologies or similar techniques for which the determination of fair value requires significant judgment or estimations.

The following three levels of inputs are used to measure fair value:

Level 1 — Quoted prices in active markets for identical assets and liabilities.

Level 2 — Significant other observable inputs.

Level 3 — Significant unobservable inputs.

The Company's significant financial assets and liabilities measured at fair value as of the fiscal year ended December 28, 2025 and December 29, 2024 were as follows:

| (Dollars in Millions)                                     | 2025       |              |          | 2024         |                      |
|---|------------|--------------|----------|--------------|----------------------|
|   | Level 1    | Level 2      | Level 3  | Total        | Total <sup>(1)</sup> |
| <b>Derivatives designated as hedging instruments:</b>     |            |              |          |              |                      |
| <b>Assets:</b>  |            |              |          |              |                      |
| Forward foreign exchange contracts                        | \$—        | 686          | —        | 686          | 660                  |
| Interest rate contracts <sup>(2)</sup>                    | —          | 589          | —        | 589          | 1,484                |
| <b>Total</b>  | <b>\$—</b> | <b>1,275</b> | <b>—</b> | <b>1,275</b> | <b>2,144</b>         |
| <b>Liabilities:</b>                                       |            |              |          |              |                      |
| Forward foreign exchange contracts                        | —          | 413          | —        | 413          | 794                  |
| Interest rate contracts <sup>(2)</sup>                    | —          | 5,848        | —        | 5,848        | 3,753                |
| <b>Total</b>  | <b>\$—</b> | <b>6,261</b> | <b>—</b> | <b>6,261</b> | <b>4,547</b>         |
| <b>Derivatives not designated as hedging instruments:</b> |            |              |          |              |                      |
| <b>Assets:</b>  |            |              |          |              |                      |
| Forward foreign exchange contracts                        | \$—        | 38           | —        | 38           | 50                   |
| <b>Liabilities:</b>                                       |            |              |          |              |                      |
| Forward foreign exchange contracts                        | —          | 46           | —        | 46           | 17                   |
| <b>Available For Sale Other Investments:</b>              |            |              |          |              |                      |
| Equity investments <sup>(3)</sup>                         | 665        | —            | —        | 665          | 451                  |
| Debt securities <sup>(4)</sup>                            | —          | 2,854        | —        | 2,854        | 7,216                |
| <b>Other Liabilities</b>                                  |            |              |          |              |                      |
| Contingent Consideration <sup>(5)</sup>                   | \$         |              | 753      | 753          | 1,217                |
| <b>Gross to Net Derivative Reconciliation</b>             |            |              |          |              |                      |
| (Dollars in Millions)                                     | 2025       |              |          | 2024         |                      |
| Total Gross Assets  | \$1,313    |              |          | 2,194        |                      |
| Credit Support Agreements (CSA)                           | (1,308)    |              |          | (2,172)      |                      |
| Total Net Asset   | 5          |              |          | 22           |                      |
| Total Gross Liabilities                                   | 6,307      |              |          | 4,564        |                      |
| Credit Support Agreements (CSA)                           | (5,903)    |              |          | (4,412)      |                      |
| Total Net Liabilities                                     | \$404      |              |          | 152          |                      |

Summarized information about changes in liabilities for contingent consideration is as follows:

|  | 2025    | 2024  | 2023  |
|--|---------|-------|-------|
| <b>(Dollars in Millions)</b>                   |         |       |       |
| Beginning Balance                              | \$1,217 | 1,092 | 1,120 |
| Changes in estimated fair value <sup>(1)</sup> | (387)   | 88    | 29    |
| Additions <sup>(2)</sup>                       | —       | 112   | —     |
| Payments/Other                                 | (77)    | (75)  | (57)  |
| Ending Balance <sup>(3)</sup>                  | \$753   | 1,217 | 1,092 |

<sup>(1)</sup> 2024 assets and liabilities are all classified as Level 2 with the exception of equity investments of \$451 million, which are classified as Level 1 and contingent consideration of \$1,217 million, classified as Level 3.

<sup>(2)</sup> Includes cross currency interest rate swaps and interest rate swaps.

<sup>(3)</sup> Classified as non-current other assets.

<sup>(4)</sup> Classified as cash equivalents and current marketable securities.

<sup>(5)</sup> Includes \$753 million, \$1,217 million and \$1,092 million, classified as non-current other liabilities as of December 28, 2025, December 29, 2024 and December 31, 2023, respectively.

<sup>(6)</sup> In fiscal year 2025, the Company recorded a reduction of \$364 million to the CVR liability associated with the 2022 Abiomed acquisition based on the reduced probability of the achievement of certain developmental and commercial milestones by the dates required in the CVR agreement. The remaining CVR balance is \$0.4 billion.

<sup>(7)</sup> In fiscal year 2024, the Company recorded \$105 million of contingent consideration related to Proteologix.

As of December 28, 2025 and December 29, 2024, cash and cash equivalents includes money market funds of \$5,993 million and \$6,123 million, respectively, which would be considered level 1 in the fair value hierarchy.

See Notes 2 and 7 for financial assets and liabilities held at carrying amount on the Consolidated Balance Sheet.

## 7. Borrowings

The components of long-term debt are as follows:

| (Dollars in Millions)  | 2025  | 2024  |
|--|-------|-------|
| 2.625% Notes due 2025  | \$—   | 750   |
| 0.55% Notes due 2025   | —     | 999   |
| 2.45% Notes due 2026   | 2,000 | 1,999 |
| 2.95% Notes due 2027   | 968   | 927   |
| 0.95% Notes due 2027   | 1,499 | 1,458 |
| 4.50% Notes due 2027 <sup>(4)</sup>  | 749   | —     |
| 1.150% Notes due 2028 (750MM Euro 1,1785) <sup>(1)</sup> /(750MM Euro 1,0401) <sup>(2)</sup> | 882   | 777   |
| 2.90% Notes due 2028   | 1,498 | 1,498 |
| 4.55% Notes due 2028 <sup>(4)</sup>  | 748   | —     |
| 6.95% Notes due 2029   | 299   | 298   |
| 4.80% Notes due 2029   | 1,147 | 1,146 |
| 2.70% Notes due 2029 <sup>(1)</sup> (800MM Euro 1,1785) <sup>(1)</sup>                       | 707   | —     |
| 1.30% Notes due 2030   | 1,693 | 1,646 |
| 4.70% Notes due 2030 <sup>(4)</sup>  | 996   | —     |
| 4.90% Notes due 2031   | 1,146 | 1,145 |
| 3.20% Notes due 2032 (700MM Euro 1,1785) <sup>(1)</sup> /(5700MM Euro 1,0401) <sup>(2)</sup> | 822   | 725   |
| 4.85% Notes due 2032 <sup>(4)</sup>  | 1,243 | —     |
| 4.95% Notes due 2033   | 499   | 499   |
| 4.375% Notes due 2033  | 853   | 854   |
| 3.05% Notes due 2033 <sup>(4)</sup> ( 700MM Euro 1,1785) <sup>(1)</sup>                      | 823   | —     |
| 4.95% Notes due 2034   | 847   | 846   |
| 1.650% Notes due 2035 (1.5B Euro 1,1785) <sup>(1)</sup> /(1.5B Euro 1,0401) <sup>(2)</sup>   | 1,758 | 1,550 |
| 5.00% Notes due 2035 <sup>(4)</sup>  | 1,244 | —     |
| 3.35% Notes due 2036 (800MM Euro 1,1785) <sup>(1)</sup> /(800MM Euro 1,0401) <sup>(2)</sup>  | 938   | 827   |
| 3.587% Notes due 2036  | 919   | 869   |
| 5.95% Notes due 2037   | 995   | 994   |
| 3.625% Notes due 2037  | 1,409 | 1,358 |
| 3.35% Notes due 2037 <sup>(4)</sup> (1B Euro 1,1785) <sup>(1)</sup>                          | 1,176 | —     |
| 5.85% Notes due 2038   | 697   | 697   |
| 3.40% Notes due 2038   | 994   | 993   |
| 4.50% Notes due 2040   | 542   | 541   |
| 2.10% Notes due 2040   | 898   | 845   |
| 4.85% Notes due 2041   | 298   | 297   |
| 4.50% Notes due 2043   | 497   | 496   |
| 3.55% Notes due 2044 (1B Euro 1,1785) <sup>(1)</sup> /(1B Euro 1,0401) <sup>(2)</sup>        | 1,168 | 1,030 |
| 3.60% Notes due 2045 <sup>(4)</sup> (700MM Euro 1,1785) <sup>(1)</sup>                       | 819   | —     |
| 3.73% Notes due 2046   | 1,979 | 1,978 |
| 3.75% Notes due 2047   | 876   | 822   |
| 3.50% Notes due 2048   | 744   | 744   |

2025 Annual Report 65

|   |                             |                             |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| 2.25% Notes due 2050  | 861                         | 808                         |
| 5.25% Notes due 2054  | 843                         | 843                         |
| 3.70% Notes due 2055 <sup>(4)</sup> (18 Euro 1.1785) <sup>(1)</sup> | 1,173                       | —                           |
| 2.45% Notes due 2060  | 1,112                       | 1,058                       |
| Other   | 79                          | 83                          |
| <b>Subtotal</b>   | <b>41,438<sup>(2)</sup></b> | <b>32,400<sup>(3)</sup></b> |
| Less current portion  | 2,000                       | 1,749                       |
| <b>Total long-term debt</b>   | <b>\$39,438</b>             | <b>\$30,651</b>             |

<sup>(1)</sup> Translation rate at December 28, 2025.

<sup>(2)</sup> Translation rate at December 29, 2024.

<sup>(3)</sup> The excess of the carrying value over the fair value of debt was \$1.7 billion and \$2.0 billion at the end of the fiscal year 2025 and the fiscal year 2024, respectively.

<sup>(4)</sup> In the fiscal first quarter of 2025, the Company issued senior unsecured notes for approximately \$9.2 billion. The net proceeds from this offering were used to fund the Intra-Cellular Therapies, Inc. acquisition which closed on April 2, 2025, and for general corporate purposes.

Fair value of the long-term debt was estimated using market prices, which were corroborated by quoted broker prices and significant other observable inputs.

The Company has access to substantial sources of funds at numerous banks worldwide. In June 2025, the Company secured a new 364-day Credit Facility of \$10 billion, which expires on June 24, 2026. Interest charged on borrowings under the credit line agreement is based on either the Term SOFR Reference Rate or other applicable market rates as allowed under the terms of the agreement, plus applicable margins. Commitment fees under the agreements are not material.

Throughout fiscal years 2025 and 2024, the Company continued to have access to liquidity through the commercial paper market. Short-term borrowings and the current portion of long-term debt amounted to approximately \$8.5 billion and \$6.0 billion at the end of fiscal years 2025 and 2024, respectively. The current portion of the long-term debt was \$2.0 billion and \$1.7 billion in 2025 and 2024, respectively, and the remainder is commercial paper and local borrowing by international subsidiaries.

The current debt balance as of December 28, 2025 includes \$6.5 billion of commercial paper which has a weighted average interest rate of 3.81% and a weighted average maturity of approximately two months. The current debt balance as of December 29, 2024 includes \$4.1 billion of commercial paper which has a weighted average interest rate of 4.46% and a weighted average maturity of approximately two months.

Aggregate maturities of long-term debt obligations commencing in 2026 are:

| (Dollars in Millions) |       |       |       |       |            |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|------------|
| 2026                  | 2027  | 2028  | 2029  | 2030  | After 2030 |
| \$2,000               | 3,216 | 3,128 | 2,153 | 2,689 | 28,252     |

## 8. Income taxes

The provision for taxes on income on continuing operations consists of:

| (Dollars in Millions)                | 2025           | 2024         | 2023         |
|--------------------------------------|----------------|--------------|--------------|
| <b>Currently payable:</b>            |                |              |              |
| U.S. taxes                           | \$1,163        | 2,200        | 2,705        |
| International taxes                  | 3,076          | 2,604        | 3,090        |
| Total currently payable              | 4,239          | 4,804        | 5,795        |
| <b>Deferred:</b>                     |                |              |              |
| U.S. taxes                           | 2,008          | (2,539)      | (3,440)      |
| International taxes                  | (470)          | 356          | (619)        |
| Total deferred                       | 1,538          | (2,183)      | (4,059)      |
| <b>Provision for taxes on income</b> | <b>\$5,777</b> | <b>2,621</b> | <b>1,736</b> |

2025 Annual Report 67

Below is a tabular rate reconciliation of the U.S. statutory income tax rate of 21% to the Company's effective income tax rate for the fiscal year 2025, pursuant to the new disclosure requirements of ASU 2023-09 (See Note 1 of the Consolidated Financial Statements):

| (Dollars in Millions)  | 2025           |               |
|--|----------------|---------------|
| U.S.   | \$15,254       |               |
| International  | 17,327         |               |
| <b>Earnings before taxes on income:</b>                                | <b>32,581</b>  |               |
| <b>Tax rates:</b>  |                |               |
| U.S. federal statutory rate  | 6,842          | 21.0%         |
| State & local taxes: <sup>(1)</sup>                                    | 162            | 0.5           |
| Foreign tax effects:   | (861)          | (2.7)         |
| Ireland  |                |               |
| Statutory tax rate difference between Ireland & U.S.                   | (473)          | (1.5)         |
| Other  | (11)           | (0.0)         |
| Switzerland  |                |               |
| Statutory tax rate difference between Switzerland & U.S.               | (607)          | (1.9)         |
| Other  | 263            | 0.9           |
| All Other Jurisdictions  | (53)           | (0.2)         |
| Effects of changes in tax laws or rates enacted in the current period: | 1,003          | 3.1           |
| OBBBA Deferred NCTI Remeasurement                                      | 1,003          | 3.1           |
| Effects of cross border tax laws:                                      | 1,601          | 4.9           |
| NCTI <sup>(2)</sup>  | 999            | 3.1           |
| Subpart F  | 522            | 1.6           |
| Other  | 80             | 0.2           |
| Tax credits:   | (2,455)        | (7.6)         |
| NCTI foreign tax credits <sup>(2)</sup>                                | (1,324)        | (4.1)         |
| Subpart F foreign tax credits  | (656)          | (2.0)         |
| All other tax credits  | (475)          | (1.5)         |
| Changes in valuation allowances:                                       | 136            | 0.4           |
| Nontaxable or nondeductible items:                                     | 55             | 0.2           |
| Changes in unrecognized tax benefits:                                  | (111)          | (0.3)         |
| Other adjustments:   | (595)          | (1.8)         |
| Net tax benefit on ordinary losses                                     | (595)          | (1.8)         |
| <b>Effective Rate</b>  | <b>\$5,777</b> | <b>17.7 %</b> |

<sup>(1)</sup> Majority of state taxes are in the following states AL, CA, FL, IL, IN, KY, MA, MI, NJ, NY, PA, TN, VA, WI

<sup>(2)</sup> NCTI includes \$(0.6) billion of accrued benefits as the Company has elected to account for NCTI under the deferred method. (See Note 1 to the Consolidated Financial Statements)

The fiscal year 2025 effective tax rate increased by 2.0% as compared to fiscal year 2024 effective tax rate.

The increase in the worldwide effective tax rate is primarily due to the United States enacting OBBBA (see Note 1). As a result, the Company remeasured its deferred tax balances related to NCTI for the changes in the tax rate and recorded a one-time re-measurement cost of approximately \$1.0 billion which is reflected in the effective tax rate table under effects of changes in tax laws or rates enacted in the current period.

The Company's 2025 effective tax rate was also unfavorably impacted by more income in higher tax jurisdictions, specifically in the U.S. In fiscal year 2025, the Company reversed previously accrued reserves of approximately \$7.0 billion for the Talc settlement proposal versus a charge of \$5.1 billion recorded in fiscal 2024 for the Talc settlement proposal. Both were recorded at an effective rate for U.S. federal and state tax of approximately 22% (for further information see Note 19 to the Consolidated Financial Statements).

The Company's 2025 effective tax rate was favorably impacted by a tax benefit as a result of ordinary losses attributed to certain international subsidiaries which is reflected in the other adjustments category in the effective tax rate table and favorable changes in unrecognized tax benefit positions due to expiration of statute of limitations.

The below comparison table is a rate reconciliation of the U.S. statutory rate of 21% to the Company's effective tax rate for fiscal years 2024 and 2023:

| (Dollars in Millions)                             | 2024            | 2023          |
|---|-----------------|---------------|
| U.S.  | \$(458)         | (2,033)       |
| International                                     | 17,145          | 17,095        |
| <b>Earnings before taxes on income:</b>           | <b>\$16,687</b> | <b>15,062</b> |
| <b>Tax rates:</b>                                 |                 |               |
| U.S. statutory rate                               | 21.0 %          | 21.0          |
| International operations <sup>(1)</sup>           | (5.2)           | (8.1)         |
| U.S. tax settlements                              | 1.0             | (3.0)         |
| U.S. taxes on international income <sup>(2)</sup> | (2.6)           | (0.3)         |
| U.S. state taxes                                  | 1.5             | 1.0           |
| Tax benefits on share-based compensation          | (0.6)           | (0.8)         |
| All other   | 0.6             | 1.7           |
| <b>Effective Rate</b>                             | <b>15.7 %</b>   | <b>11.5</b>   |

<sup>(1)</sup> International operations reflect the impacts of operations in jurisdictions with statutory tax rates different than the U.S., particularly Ireland, Switzerland, and Belgium, which is a favorable impact on the effective tax rate as compared with the U.S. statutory rate.

<sup>(2)</sup> Includes the net impact of the GILTI tax, the Foreign-Derived Intangible Income deduction and other foreign income that is taxable under the U.S. tax code as well as related foreign tax credits.

The fiscal year 2024 effective tax rate increased 4.2% as compared to the fiscal year 2023 effective tax rate. The primary drivers of this change are discussed below.

In fiscal year 2024, The Company had more income in higher tax jurisdictions compared to fiscal year 2023, primarily in the U.S. where the Company recorded a charge of approximately \$5.1 billion in the fiscal year of 2024 versus approximately \$7.0 billion in the fiscal year of 2023, both for the talc matters in the United States. Both charges were recorded at an effective U.S. tax rate of approximately 22% (for further information see Note 19 to the Consolidated Financial Statements).

Additionally in the fiscal year 2024, the effective tax rate was unfavorably impacted by legislative changes that went into effect for Pillar Two in some of the Company's foreign jurisdictions which are reflected in International operations on the Company's effective tax rate reconciliation. Also in fiscal year 2024, the Company generated incremental U.S. foreign tax credits related to income sourced and taxed outside the United States and is reflected in U.S. taxes on international income on the Company's effective tax rate reconciliation. In 2024, the Company finalized multi-year transfer pricing agreements with the U.S. Internal Revenue Service (IRS) and certain other foreign jurisdictions. The U.S. portion of the agreements were partially offset by the related tax adjustments in the foreign jurisdictions which are reflected in U.S tax settlements and International operations, respectively, on the Company's effective rate reconciliation.

Temporary differences and carryforwards at the end of fiscal years 2025 and 2024 were as follows:

| (Dollars in Millions)  | 2025 Deferred Tax |                 | 2024 Deferred Tax |                |
|--|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|
|  | Asset             | Liability       | Asset             | Liability      |
| Employee related obligations                                   | \$54              |                 | 372               |                |
| Stock based compensation                                       | 651               |                 | 717               |                |
| Depreciation of property, plant and equipment                  |                   | (929)           |                   | (833)          |
| Goodwill and intangibles                                       |                   | (8,154)         |                   | (3,261)        |
| R&D capitalized for tax  | 4,752             |                 | 4,398             |                |
| Reserves & liabilities   | 2,433             |                 | 4,444             |                |
| Inventory related  | 378               |                 | 371               |                |
| Net operating loss & tax credit carryforwards                  | 3,561             |                 | 2,658             |                |
| Undistributed foreign earnings                                 | 1,718             | (2,969)         | 2,668             | (1,492)        |
| NCTI (Net CFC Tested Income)                                   |                   | (2,495)         |                   | (1,589)        |
| Miscellaneous international                                    | 620               |                 | 852               |                |
| Miscellaneous U.S.   | 300               |                 | 348               |                |
| Total deferred income taxes                                    | 14,467            | (12,547)        | 16,826            | (7,175)        |
| Valuation allowances   | (1,837)           |                 | (1,638)           |                |
| <b>Total deferred income taxes net of valuation allowances</b> | <b>\$12,630</b>   | <b>(12,547)</b> | <b>15,188</b>     | <b>(7,175)</b> |

The Company has wholly-owned international subsidiaries that have cumulative losses that result in deferred tax assets. The Company believes that it is more likely than not that these subsidiaries will generate future taxable income sufficient to partially utilize these deferred tax assets. Net operating loss carryforwards for certain international subsidiaries that do not have an indefinite carryforward period will begin to expire in 2026.

Valuation allowances have been recorded against deferred tax assets that are not more likely than not to be realized. The following table summarizes the activity related to valuation allowances for continuing operations:

| (Dollars in Millions)                          | 2025           | 2024           |
|--|----------------|----------------|
| Beginning of year                              | \$1,638        | 1,149          |
| Provision                                      | 129            | 451            |
| Utilization                                    | (70)           | —              |
| Foreign currency translation                   | 90             | (46)           |
| Net acquisitions / (dispositions/liquidations) | 50             | 84             |
| <b>End of year</b>                             | <b>\$1,837</b> | <b>\$1,638</b> |

The following table summarizes income taxes paid net of tax refunds:

| (Dollars in Millions)                             | 2025           | 2024         | 2023         |
|---|----------------|--------------|--------------|
| U.S. Federal <sup>(1)</sup>                       | \$3,577        | 3,815        | 4,722        |
| U.S. State and Local taxes                        | 169            | 341          | 236          |
| Total U.S.  | 3,746          | 4,156        | 4,958        |
| Total Foreign <sup>(2)</sup>                      | 2,793          | 2,558        | 3,616        |
| <b>Total income taxes paid net of tax refunds</b> | <b>\$6,539</b> | <b>6,714</b> | <b>8,574</b> |

<sup>(1)</sup> Includes TCJA foreign undistributed earnings payments of \$2.5 billion, \$2.0 billion and \$1.5 billion in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively.

<sup>(2)</sup> Included in foreign income taxes paid net of refunds are payments made in 2025 to Ireland for \$0.6 billion and Switzerland for \$0.5 billion.

The following table summarizes the activity related to unrecognized tax benefits for continuing operations:

| (Dollars in Millions)                           | 2025           | 2024         | 2023         |
|---|----------------|--------------|--------------|
| Beginning of year                               | \$2,020        | 2,465        | 3,716        |
| Increases related to current year tax positions | 87             | 176          | 239          |
| Increases related to prior period tax positions | 925            | 129          | 244          |
| Decreases related to prior period tax positions | (160)          | (147)        | (781)        |
| Settlements                                     | (10)           | (583)        | (880)        |
| Lapse of statute of limitations                 | (200)          | (40)         | (53)         |
| <b>End of year</b>                              | <b>\$2,662</b> | <b>2,020</b> | <b>2,485</b> |

As of December 28, 2025 the Company had approximately \$2.7 billion of unrecognized tax benefits. The Company conducts business and files tax returns in numerous countries and currently has tax audits in progress with a number of tax authorities. With respect to the United States, the Internal Revenue Service has completed its audit for the tax years through 2016 and has commenced the audit for tax years 2017 through 2020.

In other major jurisdictions where the Company conducts business, the years that remain open to tax audit go back to the year 2014. The Company believes it is possible that tax audits may be completed over the next twelve months by taxing authorities in some jurisdictions outside of the United States.

The Company classifies liabilities for unrecognized tax benefits and related interest and penalties as long-term liabilities. Interest income and expense along with penalties related to unrecognized tax benefits are presented in the provision for income taxes. The Company recognized net after tax interest expense of \$64 million, \$217 million and \$99 million in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively. The total amount of accrued interest was \$336 million and \$274 million in fiscal years 2025 and 2024, respectively.

## 9. Employee related obligations

At the end of fiscal 2025 and fiscal 2024, employee related obligations recorded on the Consolidated Balance Sheets were:

| (Dollars in Millions)                      | 2025    | 2024  |
|--|---------|-------|
| Pension benefits                           | \$2,917 | 2,968 |
| Postretirement benefits                    | 1,774   | 1,920 |
| Postemployment benefits                    | 2,798   | 2,910 |
| Deferred compensation                      | 44      | 49    |
| Total employee obligations                 | 7,533   | 7,847 |
| Less current benefits payable              | 578     | 592   |
| Employee related obligations — non-current | \$6,957 | 7,255 |

Prepaid employee related obligations of \$7.3 billion and \$6.0 billion for 2025 and 2024, respectively, are included in Other assets on the Consolidated Balance Sheets.

## 10. Pensions and other benefit plans

The Company sponsors various retirement and pension plans, including defined benefit, defined contribution and termination indemnity plans, which cover most employees worldwide. The Company also provides post-retirement benefits, primarily healthcare, to all eligible U.S. retired employees and their dependents.

Many international employees are covered by government-sponsored programs and the cost to the Company is not significant.

In the U.S., non-union pension benefits for employees hired before January 1, 2015 are primarily based on the employee's compensation during the last five years before retirement and the number of years of service (the Final Average Pay formula). U.S. pension benefits for employees hired after 2014, are calculated using a different formula based on employee compensation over total years of service (the Retirement Value formula).

In January 2021, the Company announced that, effective on January 1, 2026, all eligible U.S. non-union employees, regardless of hire date, will earn benefits under the Retirement Value formula. This amendment does not affect the benefits accrued under the Final Average Pay formula for service before January 1, 2026.

International subsidiaries have plans under which funds are deposited with trustees, annuities are purchased under group contracts, or reserves are provided.

The Company does not fund retiree healthcare benefits in advance and has the right to modify these plans in the future.

In 2025 and 2024 the Company used December 31, 2025 and December 31, 2024, respectively, as the measurement date for all U.S. and international retirement and other benefit plans.

Net periodic benefit costs for the Company's defined benefit retirement plans and other benefit plans for 2025, 2024 and 2023 include the following components:

| (Dollars in Millions)               | Retirement Plans |         |         | Other Benefit Plans |      |      |
|-------------------------------------|------------------|---------|---------|---------------------|------|------|
|                                     | 2025             | 2024    | 2023    | 2025                | 2024 | 2023 |
| Service cost                        | \$928            | 948     | 893     | 288                 | 277  | 264  |
| Interest cost                       | 1,423            | 1,402   | 1,437   | 215                 | 209  | 214  |
| Expected return on plan assets      | (2,392)          | (2,580) | (2,710) | (7)                 | (7)  | (7)  |
| Amortization of prior service cost  | (184)            | (184)   | (184)   | (2)                 | (2)  | (2)  |
| Recognized actuarial losses (gains) | 339              | 174     | (199)   | 62                  | 53   | 23   |
| Curtailments and settlements        | —                | (2)     | 93      | —                   | —    | (5)  |
| Net periodic benefit cost (credit)  | \$114            | (222)   | (676)   | 556                 | 530  | 487  |

The service cost component of net periodic benefit cost is presented in the same line items on the Consolidated Statement of Earnings where other employee compensation costs are reported, including Cost of products sold, Research and development expense, Selling, marketing and administrative expenses, and Net earnings from discontinued operations, net of taxes if related to the separation of Kenvue. All other components of net periodic benefit cost are presented as part of Other (income) expense, net on the Consolidated Statement of Earnings, with the exception of certain amounts for curtailments and settlements, which are reported in Net earnings from discontinued operations, net of taxes if related to the separation of Kenvue (as noted above).

Unrecognized gains and losses for the U.S. pension plans are amortized over the average remaining future service for each plan. For plans with no active employees, they are amortized over the average life expectancy. The amortization of gains and losses for the other U.S. benefit plans is determined by using a 10% corridor of the greater of the market value of assets or the accumulated postretirement benefit obligation. Total unamortized gains and losses in excess of the corridor are amortized over the average remaining future service.

Prior service costs/benefits for the U.S. pension plans are amortized over the average remaining future service of plan participants at the time of the plan amendment. Prior service cost/benefit for the other U.S. benefit plans is amortized over the average remaining service to full eligibility age of plan participants at the time of the plan amendment.

The following table represents the weighted-average actuarial assumptions:

| Worldwide Benefit Plans                          | Retirement Plans |      |      | Other Benefit Plans |      |      |
|--|------------------|------|------|---------------------|------|------|
|  | 2025             | 2024 | 2023 | 2025                | 2024 | 2023 |
| <b>Net Periodic Benefit Cost</b>                 |                  |      |      |                     |      |      |
| Service cost discount rate                       | 4.57 %           | 4.39 | 4.85 | 5.51                | 5.09 | 5.40 |
| Interest cost discount rate                      | 5.33 %           | 4.95 | 5.25 | 5.45                | 5.12 | 5.43 |
| Rate of increase in compensation levels          | 3.69 %           | 3.70 | 3.71 | 4.22                | 4.22 | 4.22 |
| Expected long-term rate of return on plan assets | 7.21 %           | 7.25 | 7.21 |                     |      |      |
| <b>Benefit Obligation</b>                        |                  |      |      |                     |      |      |
| Discount rate                                    | 5.03 %           | 4.95 | 4.58 | 5.31                | 5.54 | 5.11 |
| Rate of increase in compensation levels          | 3.69 %           | 3.70 | 3.69 | 4.28                | 4.22 | 4.22 |

The Company's discount rates are determined by considering current yield curves representing high quality, long-term fixed income instruments. The resulting discount rates are consistent with the duration of plan liabilities. The Company's methodology in determining service and interest cost uses duration specific spot rates along that yield curve to the plans' liability cash flows.

The expected rates of return on plan asset assumptions represent the Company's assessment of long-term returns on diversified investment portfolios globally. The assessment is determined using projections from external financial sources, long-term historical averages, actual returns by asset class and the various asset class allocations by market.

The following table displays the assumed healthcare cost trend rates, for all individuals:

| Healthcare Plans   | 2025    | 2024   |
|--|---------|--------|
| Healthcare cost trend rate assumed for next year                         | 13.90 % | 9.33 % |
| Rate to which the cost trend rate is assumed to decline (ultimate trend) | 4.01 %  | 4.02 % |
| Year the rate reaches the ultimate trend rate                            | 2050    | 2048   |

The following table sets forth information related to the benefit obligation and the fair value of plan assets at fiscal year-end 2025 and 2024 for the Company's defined benefit retirement plans and other post-retirement plans:

| (Dollars in Millions)   | Retirement Plans |               | Other Benefit Plans |                |
|---|------------------|---------------|---------------------|----------------|
|   | 2025             | 2024          | 2025                | 2024           |
| <b>Change in Benefit Obligation</b>   |                  |               |                     |                |
| Projected benefit obligation — beginning of year  | \$30,317         | 31,744        | 4,425               | 4,108          |
| Service cost  | 928              | 948           | 288                 | 277            |
| Interest cost   | 1,423            | 1,402         | 215                 | 209            |
| Plan participant contributions  | 82               | 75            | —                   | —              |
| Actuarial (gains) losses <sup>(1)</sup>   | (245)            | (1,245)       | (12)                | 398            |
| Divestitures & acquisitions   | 1                | —             | —                   | —              |
| Curtailments, settlements & restructuring   | (11)             | (121)         | —                   | —              |
| Benefits paid from plan <sup>(2)</sup>  | (1,438)          | (1,801)       | (787)               | (556)          |
| Effect of exchange rates  | 1,185            | (685)         | 9                   | (11)           |
| <b>Projected benefit obligation — end of year</b>   | <b>\$32,244</b>  | <b>30,317</b> | <b>4,138</b>        | <b>4,425</b>   |
| <b>Change in Plan Assets</b>  |                  |               |                     |                |
| Plan assets at fair value — beginning of year   | \$33,395         | 33,607        | 93                  | 86             |
| Actual return (loss) on plan assets   | 3,133            | 2,113         | 13                  | 15             |
| Company contributions   | 244              | 229           | 780                 | 548            |
| Plan participant contributions  | 82               | 75            | —                   | —              |
| Settlements   | (11)             | (114)         | —                   | —              |
| Benefits paid from plan assets <sup>(2)</sup>   | (1,438)          | (1,801)       | (787)               | (556)          |
| Effect of exchange rates  | 1,251            | (714)         | —                   | —              |
| <b>Plan assets at fair value — end of year</b>  | <b>\$36,658</b>  | <b>33,395</b> | <b>99</b>           | <b>93</b>      |
| <b>Funded status — end of year</b>  | <b>\$4,414</b>   | <b>3,078</b>  | <b>(4,039)</b>      | <b>(4,332)</b> |
| <b>Amounts Recognized in the Company's Balance Sheet consist of the following:</b>            |                  |               |                     |                |
| Non-current assets  | \$7,331          | 6,046         | —                   | —              |
| Current liabilities   | (144)            | (136)         | (432)               | (453)          |
| Non-current liabilities   | (2,773)          | (2,832)       | (3,607)             | (3,879)        |
| <b>Total recognized in the consolidated balance sheet — end of year</b>                       | <b>\$4,414</b>   | <b>3,078</b>  | <b>(4,039)</b>      | <b>(4,332)</b> |
| <b>Amounts Recognized in Accumulated Other Comprehensive Income consist of the following:</b> |                  |               |                     |                |
| Net actuarial loss  | \$2,727          | 3,903         | 609                 | 691            |
| Prior service cost (credit)   | (867)            | (1,051)       | (2)                 | (4)            |
| Unrecognized net transition obligation  | —                | —             | —                   | —              |
| <b>Total before tax effects</b>   | <b>\$1,860</b>   | <b>2,852</b>  | <b>607</b>          | <b>687</b>     |
| <b>Accumulated Benefit Obligations — end of year</b>  | <b>\$30,999</b>  | <b>28,883</b> |                     |                |

<sup>(1)</sup> The actuarial (gains)/losses for retirement plans in 2025 and 2024 were primarily driven by changes in the discount rates.

<sup>(2)</sup> The fiscal year 2024 includes approximately \$400 million transferred to a group annuity contract issued by a third-party insurer for the U.S. Salaried Pension.

| (Dollars in Millions)   | Retirement Plans |                | Other Benefit Plans |            |
|---|------------------|----------------|---------------------|------------|
|   | 2025             | 2024           | 2025                | 2024       |
| <b>Amounts Recognized in Net Periodic Benefit Cost and Other Comprehensive Income</b> |                  |                |                     |            |
| Net periodic benefit cost (credit)  | \$114            | (222)          | 556                 | 530        |
| Net actuarial (gain) loss   | (985)            | (807)          | (19)                | 389        |
| Amortization of net actuarial loss  | (339)            | (172)          | (62)                | (53)       |
| Prior service cost (credit)   | —                | —              | —                   | —          |
| Amortization of prior service (cost) credit   | 184              | 184            | 2                   | 2          |
| Effect of exchange rates  | 148              | (79)           | (1)                 | 1          |
| Total loss/(income) recognized in other comprehensive income, before tax              | <b>\$(992)</b>   | <b>(874)</b>   | <b>(80)</b>         | <b>339</b> |
| Total recognized in net periodic benefit cost and other comprehensive income          | <b>\$(878)</b>   | <b>(1,096)</b> | <b>476</b>          | <b>869</b> |

The Company plans to continue to fund its U.S. Qualified Plans to comply with the Pension Protection Act of 2006. International Plans are funded in accordance with local regulations. Additional discretionary contributions are made when deemed appropriate to meet the long-term obligations of the plans. For certain plans, funding is not a common practice, as funding provides no economic benefit. Consequently, the Company has several pension plans that are not funded.

In 2025, the Company contributed \$138 million and \$106 million to its U.S. and international pension plans, respectively.

The following table displays the funded status of the Company's U.S. Qualified & Non-Qualified pension plans and international funded and unfunded pension plans at December 31, 2025 and December 31, 2024, respectively:

| (Dollars in Millions)             | U.S. Plans      |        |                     |         | International Plans |        |                |       |
|-----------------------------------|-----------------|--------|---------------------|---------|---------------------|--------|----------------|-------|
|                                   | Qualified Plans |        | Non-Qualified Plans |         | Funded Plans        |        | Unfunded Plans |       |
|                                   | 2025            | 2024   | 2025                | 2024    | 2025                | 2024   | 2025           | 2024  |
| Plan Assets                       | \$24,057        | 22,250 | —                   | —       | 12,601              | 11,145 | —              | —     |
| Projected Benefit Obligation      | 19,111          | 18,146 | 2,084               | 1,990   | 10,910              | 10,069 | 139            | 112   |
| Accumulated Benefit Obligation    | 18,867          | 17,726 | 2,064               | 1,949   | 9,957               | 9,115  | 111            | 93    |
| <b>Over (Under) Funded Status</b> |                 |        |                     |         |                     |        |                |       |
| Projected Benefit Obligation      | \$4,946         | 4,104  | (2,084)             | (1,990) | 1,691               | 1,076  | (139)          | (112) |
| Accumulated Benefit Obligation    | 5,190           | 4,524  | (2,064)             | (1,949) | 2,644               | 2,030  | (111)          | (93)  |

Plans with accumulated benefit obligations in excess of plan assets have an accumulated benefit obligation, projected benefit obligation and plan assets of \$3.0 billion, \$3.1 billion and \$0.3 billion, respectively, at the end of 2025, and \$5.8 billion, \$6.1 billion and \$3.2 billion, respectively, at the end of 2024.

The following table displays the projected future benefit payments from the Company's retirement and other benefit plans.

| (Dollars in Millions)                    | 2026    | 2027  | 2028  | 2029  | 2030  | 2031-2035 |
|--|---------|-------|-------|-------|-------|-----------|
| <b>Projected future benefit payments</b> |         |       |       |       |       |           |
| Retirement plans                         | \$1,678 | 1,698 | 1,798 | 1,890 | 1,996 | 11,306    |
| Other benefit plans                      | 544     | 401   | 414   | 427   | 443   | 2,425     |

The following table displays the projected future minimum contributions to the unfunded retirement plans. These amounts do not include any discretionary contributions that the Company may elect to make in the future.

| (Dollars in Millions)                 | 2026  | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031-2035 |
|---------------------------------------|-------|------|------|------|------|-----------|
| <b>Projected future contributions</b> | \$142 | 148  | 152  | 156  | 163  | 878       |

Each pension plan is overseen by a local committee or board that is responsible for the overall administration and investment of the pension plans. In determining investment policies, strategies and goals, each committee or board considers factors including, local pension rules and regulations; local tax regulations; availability of investment vehicles (separate accounts, commingled accounts, insurance funds, etc.); funded status of the plans; ratio of actives to retirees; duration of liabilities; and other relevant factors including: diversification, liquidity of local markets and liquidity of base currency. A majority of the Company's pension funds are open to new entrants and are expected to be on-going plans. Permitted investments are primarily liquid and/or listed, with little reliance on illiquid and non-traditional investments such as hedge funds.

The Company's retirement plan asset allocation at the end of 2025 and 2024 and target allocations for 2026 are as follows:

| Worldwide Retirement Plans | Percent of Plan Assets |              | Target Allocation |
|----------------------------|------------------------|--------------|-------------------|
|                            | 2025                   | 2024         | 2026              |
| Equity securities          | 55 %                   | 55 %         | 54 %              |
| Debt securities            | 45                     | 45           | 46                |
| <b>Total plan assets</b>   | <b>100 %</b>           | <b>100 %</b> | <b>100 %</b>      |

### Determination of fair value of plan assets

The Plan has an established and well-documented process for determining fair values. Fair value is based upon quoted market prices, where available. If listed prices or quotes are not available, fair value is based upon models that primarily use, as inputs, market-based or independently sourced market parameters, including yield curves, interest rates, volatilities, equity or debt prices, foreign exchange rates and credit curves.

While the Plan believes its valuation methods are appropriate and consistent with other market participants, the use of different methodologies or assumptions to determine the fair value of certain financial instruments could result in a different estimate of fair value at the reporting date.

### Valuation hierarchy

The authoritative literature establishes a three-level hierarchy to prioritize the inputs used in measuring fair value. The levels within the hierarchy are described in the table below with Level 1 having the highest priority and Level 3 having the lowest.

The Net Asset Value (NAV) is based on the value of the underlying assets owned by the fund, minus its liabilities, and then divided by the number of shares outstanding.

A financial instrument's categorization within the valuation hierarchy is based upon the lowest level of input that is significant to the fair value measurement.

Following is a description of the valuation methodologies used for the investments measured at fair value:

- *Short-term investment funds* — Cash and quoted short-term instruments are valued at the closing price or the amount held on deposit by the custodian bank. Other investments are through investment vehicles valued using the NAV provided by the administrator of the fund. The NAV is a quoted price in a market that is not active and classified as Level 2.
- *Government and agency securities* — A limited number of these investments are valued at the closing price reported on the major market on which the individual securities are traded. Where quoted prices are available in an active market, the investments are classified within Level 1 of the valuation hierarchy. If quoted market prices are not available for the specific security, then fair values are estimated by using pricing models, quoted prices of securities with similar characteristics or discounted cash flows. When quoted market prices for a security are not available in an active market, they are classified as Level 2.

- *Debt instruments* — A limited number of these investments are valued at the closing price reported on the major market on which the individual securities are traded. Where quoted prices are available in an active market, the investments are classified as Level 1. If quoted market prices are not available for the specific security, then fair values are estimated by using pricing models, quoted prices of securities with similar characteristics or discounted cash flows and are classified as Level 2.
- *Equity securities* — Equity securities are valued at the closing price reported on the major market on which the individual securities are traded. Substantially all equity securities are classified within Level 1 of the valuation hierarchy.
- *Commingled funds* — These investment vehicles are valued using the NAV provided by the fund administrator. Assets in the Level 2 category have a quoted market price.
- *Other assets* — Other assets are represented primarily by limited partnerships. These investment vehicles are valued using the NAV provided by the fund administrator. Other assets that are exchange listed and actively traded are classified as Level 1, while inactively traded assets are classified as Level 2. Level 3 other assets are priced based on unobservable inputs.

The following table sets forth the Retirement Plans' investments measured at fair value as of December 31, 2025 and December 31, 2024:

| (Dollars in Millions)            | Quoted Prices in Active Markets for Identical Assets (Level 1) |              | Significant Other Observable Inputs (Level 2) |               | Significant Unobservable Inputs <sup>(1)</sup> (Level 3) |            | Investments Measured at Net Asset Value |               | Total Assets  |               |
|----------------------------------|--|--------------|---|---------------|--|------------|---|---------------|---------------|---------------|
|                                  | 2025   | 2024         | 2025  | 2024          | 2025   | 2024       | 2025                                    | 2024          | 2025          | 2024          |
| Short-term investment funds      | \$57   | —            | 677   | 511           | —  | —          | —                                       | —             | 734           | 511           |
| Government and agency securities | —  | —            | 9,149   | 7,885         | —  | —          | —                                       | —             | 9,149         | 7,885         |
| Debt instruments                 | —  | —            | 2,310   | 2,321         | —  | —          | —                                       | —             | 2,310         | 2,321         |
| Equity securities                | 6,647  | 7,144        | —   | —             | 1  | —          | —                                       | —             | 6,648         | 7,144         |
| Commingled funds                 | —  | —            | 6,105   | 5,004         | —  | 37         | 6,105                                   | 6,190         | 12,210        | 11,231        |
| Other assets                     | —  | —            | 567   | 88            | 108  | 128        | 4,932                                   | 4,087         | 5,607         | 4,303         |
| <b>Investments at fair value</b> | <b>\$6,704</b>   | <b>7,144</b> | <b>18,808</b>                                 | <b>15,809</b> | <b>109</b>   | <b>165</b> | <b>11,037</b>                           | <b>10,277</b> | <b>36,658</b> | <b>33,395</b> |

<sup>(1)</sup> The activity for the Level 3 assets is not significant for all years presented.

The Company's Other Benefit Plans are unfunded except for U.S. commingled funds (Level 2) of \$99 million and \$93 million at December 31, 2025 and December 31, 2024, respectively.

The fair value of Johnson & Johnson Common Stock directly held in plan assets was \$17 million at December 31, 2025 and \$13 million at December 31, 2024.

## 11. Savings plan

The Company has voluntary 401(k) savings plans designed to enhance the existing retirement programs covering eligible employees. The Company matches a percentage of each employee's contributions consistent with the provisions of the plan for which the employee is eligible. Total Company matching contributions to the plans were \$277 million, \$282 million and \$263 million in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively.

## 12. Capital and treasury stock

Changes in treasury stock were:

| (Amounts in Millions Except Treasury Stock Shares in Thousands) | Treasury Stock |          |
|---|----------------|----------|
|   | Shares         | Amount   |
| Balance at January 1, 2023                                      | 506,246        | \$41,604 |
| Employee compensation and stock option plans                    | (15,521)       | (2,529)  |
| Repurchase of common stock                                      | 31,085         | 5,079    |
| Kenvue share exchange (Note 21)                                 | 190,955        | 31,418   |
| Balance at December 31, 2023                                    | 712,765        | 75,662   |
| Employee compensation and stock option plans                    | (15,027)       | (2,389)  |
| Repurchase of common stock                                      | 15,183         | 2,407    |
| Balance at December 29, 2024                                    | 712,921        | 75,680   |
| Employee compensation and stock option plans                    | (34,920)       | (6,009)  |
| Repurchase of common stock                                      | 33,903         | 5,953    |
| Balance at December 28, 2025                                    | 711,904        | \$75,624 |

Aggregate shares of common stock issued were approximately 3,119,843,000 shares at the end of fiscal years 2025, 2024 and 2023.

Cash dividends paid were \$5.14 per share in fiscal year 2025, compared with dividends of \$4.91 per share in fiscal year 2024, and \$4.70 per share in fiscal year 2023.

On January 2, 2026, the Board of Directors declared a regular cash dividend of \$1.30 per share, payable on March 10, 2026 to shareholders of record as of February 24, 2026.

## 13. Accumulated other comprehensive income (loss)

Components of other comprehensive income (loss) consist of the following:

| (Dollars in Millions) | Foreign<br>Currency<br>Translation | Gain/(loss)<br>On Securities | Employee<br>Benefit Plans | Gain/<br>(Loss) On<br>Derivatives<br>& Hedges | Total<br>Accumulated<br>Other<br>Comprehensive<br>Income (Loss) |
|-----------------------|------------------------------------|------------------------------|---------------------------|---|---|
| January 1, 2023       | \$(11,813)                         | (27)                         | (897)                     | (230)   | (12,967)  |
| Net 2023 changes      | (3,221)                            | 26                           | (1,399)                   | (147)   | (4,741)   |
| Kenvue Separation/IPO | 4,885                              | —                            | 296                       | —   | 5,181   |
| December 31, 2023     | (10,149)                           | (1)                          | (2,000)                   | (377)   | (12,527)  |
| Net 2024 changes      | 1,708                              | 2                            | 449                       | (1,373)                                       | 786   |
| December 29, 2024     | (8,441)                            | 1                            | (1,551)                   | (1,750)                                       | (11,741)  |
| Net 2025 changes      | (5,506)                            | (1)                          | 858                       | 1,460   | (3,189)   |
| December 28, 2025     | \$(13,947)                         | —                            | (693)                     | (290)   | (14,930)  |

Amounts in accumulated other comprehensive income are presented net of the related tax impact. Foreign currency translation is not adjusted for income taxes where it relates to permanent investments in international subsidiaries. For additional details on comprehensive income see the Consolidated Statements of Comprehensive Income.

Details on reclassifications out of Accumulated Other Comprehensive income:

Gain/(Loss) On Securities - reclassifications released to Other (income) expense, net.

Employee Benefit Plans - reclassifications are included in net periodic benefit cost. See Note 10 for additional details.

Gain/(Loss) On Derivatives & Hedges - reclassifications to earnings are recorded in the same account as the hedged transaction. See Note 6 for additional details.

\* Includes impact of curtailments and settlements in connection with the separation of Kenvue.

#### 14. International currency translation

For translation of its subsidiaries operating in non-U.S. Dollar currencies, the Company has determined that the local currencies of its international subsidiaries are the functional currencies except those in highly inflationary economies, which are defined as those which have had compound cumulative rates of inflation of 100% or more during the past three years, or where a substantial portion of its cash flows are not in the local currency. For the majority of the Company's subsidiaries the local currency is the functional currency.

In consolidating international subsidiaries, balance sheet currency effects are recorded as a component of accumulated other comprehensive income. The other current and non-current assets line within the Statement of Cash flows includes the impact of foreign currency translation. This equity account includes the results of translating certain balance sheet assets and liabilities at current exchange rates and some accounts at historical rates, except for those located in highly inflationary economies (Argentina, Egypt, Turkey and Venezuela). The translation of balance sheet accounts for highly inflationary economies are reflected in the operating results.

A rollforward of the changes during fiscal years 2025, 2024 and 2023 for foreign currency translation adjustments is included in Note 13.

Net currency transaction gains and losses included in Other (income) expense were losses of \$254 million, \$214 million and \$366 million in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively.

## 15. Earnings per share

The following is a reconciliation of basic net earnings per share to diluted net earnings per share for the fiscal years ended December 28, 2025, December 29, 2024 and December 31, 2023:

| (In Millions Except Per Share Amounts)                       | 2025    | 2024    | 2023    |
|--|---------|---------|---------|
| Basic net earnings per share from continuing operations      | \$11.13 | 5.84    | 5.26    |
| Basic net earnings per share from discontinued operations    | —       | —       | 8.62    |
| Total net earnings per share - basic                         | 11.13   | 5.84    | 13.88   |
| Average shares outstanding — basic                           | 2,407.4 | 2,407.3 | 2,533.5 |
| Potential shares exercisable under stock option plans        | 124.1   | 77.7    | 94.1    |
| Less: shares repurchased under treasury stock method         | (102.1) | (55.6)  | (67.2)  |
| Adjusted average shares outstanding — diluted                | 2,429.4 | 2,429.4 | 2,560.4 |
| Diluted net earnings per share from continuing operations    | 11.03   | 5.79    | 5.20    |
| Diluted net earnings per share from discontinuing operations | —       | —       | 8.52    |
| Total net earnings per share - diluted                       | \$11.03 | 5.79    | 13.72   |

### (Shares in Millions)

The diluted net earnings per share calculation excluded the following number of shares related to stock options, as the exercise price of these options was greater than the average market value of the Company's stock.

|  |   |      |      |
|--|---|------|------|
|  | — | 54.1 | 43.0 |
|--|---|------|------|

## 16. Common stock, stock option plans and stock compensation agreements

At December 28, 2025, the Company had one active stock-based compensation plan, the 2022 Long-Term Incentive Plan. The shares outstanding are for contracts under the Company's 2012 Long-Term Incentive Plan and 2022 Long-Term Incentive Plan. The 2012 Long-Term Incentive Plan expired on April 26, 2022. All awards (stock options, restricted shares units and performance share units) granted subsequent to that date were under the 2022 Long-Term Incentive Plan. Under the 2022 Long-Term Incentive Plan, the Company may issue up to 150 million shares of common stock, of which up to 110 million shares of common stock may be issued subject to stock options or stock appreciation rights and up to 40 million shares of common stock may be issued subject to full value awards. Awards will generally be counted on a 1-for-1 basis against the share reserve, provided that if more than 40 million full value awards are granted, each full value award in excess of 40 million will be counted on a 5-for-1 basis against the share reserve. Shares available for future grants under the 2022 Long-Term Incentive Plan were 93 million at the end of fiscal year 2025.

The compensation cost that has been charged against income for these plans was \$1.4 billion, \$1.2 billion and \$1.1 billion for fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively. The total income tax benefit recognized in the income statement for share-based compensation costs was \$283 million, \$251 million and \$221 million for fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively. The Company also recognized additional income tax benefits of \$215 million, \$94 million and \$126 million for fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively, for which options were exercised or restricted shares were vested. The total unrecognized compensation cost was \$1.1 billion, \$1.0 billion and \$0.9 billion for fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively. The weighted average period for this cost to be recognized was 1.76 years, 1.81 years and 1.80 years for fiscal years 2025, 2024, and 2023, respectively. Share-based compensation costs capitalized as part of inventory were insignificant in all periods.

The Company settles employee benefit equity issuances with treasury shares. Treasury shares are replenished through market purchases throughout the year for the number of shares used to settle employee benefit equity issuances.

## Stock options

Stock options expire 10 years from the date of grant and vest over service periods that range from 6 months to 3 years. Options granted under the 2012 Long-Term Incentive Plan were granted at the average of the high and low prices of the Company's Common Stock on the New York Stock Exchange on the date of grant. Options granted under the 2022 Long-Term Incentive Plan were granted at the closing price of the Company's Common Stock on the New York Stock Exchange on the date of grant.

The fair value of each option award was estimated on the date of grant using the Black-Scholes option valuation model that uses the assumptions noted in the following table. For 2025, 2024, and 2023 grants, expected volatility represents a blended rate of a 10-year weekly historical overall volatility rate, and a 5-week average implied volatility rate based on at-the-money traded Johnson & Johnson options with a life of 2 years. For all grants, historical data is used to determine the expected life of the option. The risk-free rate was based on the U.S. Treasury yield curve in effect at the time of grant.

The average fair value of options granted was \$27.07, \$27.67 and \$27.85, in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively. The fair value was estimated based on the weighted average assumptions of:

|                          | 2025    | 2024    | 2023    |
|--------------------------|---------|---------|---------|
| Risk-free rate           | 4.33 %  | 4.15 %  | 3.74 %  |
| Expected volatility      | 17.99 % | 17.85 % | 17.89 % |
| Expected life (in years) | 7.0     | 7.0     | 7.0     |
| Expected dividend yield  | 3.30 %  | 3.10 %  | 2.90 %  |

A summary of option activity under the Plan as of December 28, 2025, is presented below:

| (Shares in Thousands)              | Outstanding Shares | Weighted Average Exercise Price | Aggregate Intrinsic Value (Dollars in Millions) |
|------------------------------------|--------------------|---------------------------------|---|
| Shares at December 29, 2024        | 112,629            | \$144.69                        | \$1,129   |
| Options granted                    | 12,367             | 156.15                          |   |
| Options exercised                  | (29,742)           | 128.09                          |   |
| Options canceled/forfeited         | (2,182)            | 160.90                          |   |
| <b>Shares at December 28, 2025</b> | <b>93,072</b>      | <b>\$151.14</b>                 | <b>\$5,257</b>                                  |

The total intrinsic value of options exercised was \$1,442 million, \$560 million and \$729 million in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively.

The following table summarizes stock options outstanding and exercisable at December 28, 2025:

| (Shares in Thousands) | Outstanding   |                             |                                 | Exercisable   |                                 |  |
|-----------------------|---------------|-----------------------------|---------------------------------|---------------|---------------------------------|--|
|                       | Options       | Average Life <sup>(1)</sup> | Weighted Average Exercise Price | Options       | Weighted Average Exercise Price |  |
| \$101.87 - \$115.67   | 7,570         | 0.9                         | \$112.45                        | 7,570         | \$112.45                        |  |
| \$129.51 - \$131.94   | 15,519        | 2.7                         | 130.89                          | 15,518        | 130.89                          |  |
| \$141.06 - \$156.15   | 23,178        | 6.7                         | 153.84                          | 11,307        | 151.41                          |  |
| \$157.92 - \$162.75   | 23,350        | 7.6                         | 160.27                          | 10,318        | 161.13                          |  |
| \$164.62 - \$165.89   | 23,455        | 5.6                         | 165.29                          | 22,799        | 165.27                          |  |
|                       | <b>93,072</b> | <b>5.5</b>                  | <b>\$151.14</b>                 | <b>67,512</b> | <b>\$148.49</b>                 |  |

<sup>(1)</sup> Average contractual life remaining in years.

Stock options outstanding at December 29, 2024 and December 31, 2023 were 112,629 and an average life of 5.3 years and 112,238 and an average life of 5.5 years, respectively. Stock options exercisable at December 29, 2024 and December 31, 2023 were 74,683 at an average price of \$135.72 and 66,998 at an average price of \$123.39, respectively.

### Restricted share units and performance share units

The Company grants restricted share units which vest over service periods that range from 6 months to 3 years. The Company also grants performance share units, which are paid in shares of Johnson & Johnson Common Stock after the end of a three-year performance period. Performance shares were granted with two equally-weighted goals that directly align with or help drive long-term total shareholder return: adjusted operational earnings per share and relative total shareholder return. The number of shares actually earned at the end of the three-year period will vary, based only on actual performance, from 0% to 200% of the target number of performance share units granted.

A summary of the restricted share units and performance share units activity under the Plans as of December 28, 2025 is presented below:

| (Shares in Thousands)       | Outstanding Restricted Share Units | Outstanding Performance Share Units |
|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| Shares at December 29, 2024 | 13,041                             | 2,013                               |
| Granted                     | 7,146                              | 597                                 |
| Issued                      | (7,267)                            | (406)                               |
| Canceled/forfeited/adjusted | (784)                              | (93)                                |
| Shares at December 28, 2025 | <b>12,136</b>                      | <b>2,111</b>                        |

The average fair value of the restricted share units granted was \$146.95, \$147.51 and \$152.63 in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively, using the fair market value at the date of grant. The fair value of restricted share units was discounted for dividends, which are not paid on the restricted share units during the vesting period. The fair value of restricted share units issued was \$1,104 million, \$833 million and \$605 million in 2025, 2024 and 2023, respectively.

The weighted average fair value of the performance share units granted was \$155.71, \$133.76 and \$145.17 in fiscal years 2025, 2024 and 2023, calculated using the weighted average fair market value for each of the component goals at the date of grant.

The fair values for the earnings per share goals of each performance share unit were estimated on the date of grant using the fair market value of the shares at the time of the award discounted for dividends, which are not paid on the performance share units during the vesting period. The fair value for the relative total shareholder return goal of each performance share unit was estimated on the date of grant using the Monte Carlo valuation model. The fair value of performance share units issued was \$67 million, \$146 million and \$140 million in fiscal years 2025, 2024 and 2023, respectively.

## 17. Segments of business and geographic areas

Following the separation of the Consumer Health business in the fiscal third quarter of 2023, the Company is now organized into two reportable segments: Innovative Medicine and MedTech.

The Company's chief operating decision maker (CODM) is the Chief Executive Officer (Principal Executive Officer). For the Innovative Medicine and MedTech segments, the CODM uses segment income before tax to allocate resources (including employees, financial, and capital resources) for each segment predominantly in the annual forecasting process. The CODM considers planning-to-actual variances on a quarterly basis to assess performance and make decisions about allocating resources to the segments.

| (Dollars in Millions)                    | Sales to Customers |        |        | % Change    |             |
|--|--------------------|--------|--------|-------------|-------------|
|  | 2025               | 2024   | 2023   | '25 vs. '24 | '24 vs. '23 |
| <b>INNOVATIVE MEDICINE</b>               |                    |        |        |             |             |
| <b>Oncology</b>                          |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | \$13,659           | 10,854 | 8,462  | 25.8 %      | 28.3        |
| International                            | 11,721             | 9,926  | 9,199  | 18.1        | 7.9         |
| Worldwide                                | 25,380             | 20,781 | 17,661 | 22.1        | 17.7        |
| <b>CARVYKI</b>                           |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 1,492              | 869    | 469    | 71.6        | 85.2        |
| International                            | 395                | 94     | 30     | *           | *           |
| Worldwide                                | 1,887              | 963    | 500    | 95.9        | 92.7        |
| <b>DARZALEX</b>                          |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 8,268              | 6,588  | 5,277  | 25.5        | 24.8        |
| International                            | 6,085              | 5,082  | 4,467  | 19.7        | 13.8        |
| Worldwide                                | 14,351             | 11,670 | 9,744  | 23.0        | 19.6        |
| <b>ERLEADA</b>                           |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 1,453              | 1,282  | 1,065  | 13.4        | 20.3        |
| International                            | 2,121              | 1,717  | 1,322  | 23.5        | 29.8        |
| Worldwide                                | 3,574              | 2,999  | 2,387  | 19.2        | 25.6        |
| <b>IMBRUVICA</b>                         |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 892                | 1,020  | 1,051  | (12.5)      | (3.0)       |
| International                            | 1,931              | 2,018  | 2,214  | (4.3)       | (8.6)       |
| Worldwide                                | 2,823              | 3,038  | 3,264  | (7.1)       | (6.9)       |
| <b>RYBREVANT/ LAZCLUZE<sup>(1)</sup></b> |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 534                | 257    | 66     | *           | *           |
| International                            | 200                | 70     | 27     | *           | *           |
| Worldwide                                | 734                | 327    | 93     | *           | *           |
| <b>TALVEY<sup>(2)</sup></b>              |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 340                | 241    | 56     | 40.9        | *           |
| International                            | 123                | 46     | 7      | *           | *           |
| Worldwide                                | 463                | 287    | 63     | 61.3        | *           |
| <b>TECVAYI</b>                           |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                     | 444                | 416    | 334    | 6.3         | 25.3        |
| International                            | 226                | 131    | 61     | 72.8        | *           |
| Worldwide                                | 670                | 549    | 395    | 22.1        | 38.8        |

| (Dollars in Millions)               | Sales to Customers |        |        | % Change    |             |
|-------------------------------------|--------------------|--------|--------|-------------|-------------|
|                                     | 2025               | 2024   | 2023   | '25 vs. '24 | '24 vs. '23 |
| <b>ZYTIGA (abiraterone acetate)</b> |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 23                 | 34     | 50     | (33.2)      | (32.2)      |
| International                       | 480                | 597    | 837    | (19.7)      | (26.6)      |
| Worldwide                           | 502                | 631    | 887    | (20.4)      | (26.8)      |
| <b>OTHER ONCOLOGY</b>               |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 214                | 145    | 93     | 47.5        | 55.9        |
| International                       | 162                | 172    | 235    | (6.0)       | (26.8)      |
| Worldwide                           | 376                | 317    | 328    | 18.5        | (3.4)       |
| <b>Immunology</b>                   |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 9,872              | 11,355 | 11,539 | (13.1)      | (1.6)       |
| International                       | 5,856              | 6,473  | 6,513  | (9.5)       | (0.6)       |
| Worldwide                           | 15,728             | 17,828 | 18,052 | (11.8)      | (1.2)       |
| <b>REMICADE</b>                     |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 1,171              | 1,009  | 1,143  | 16.0        | (11.7)      |
| U.S. Exports                        | 74                 | 98     | 147    | (24.8)      | (33.0)      |
| International                       | 523                | 497    | 549    | 5.3         | (9.5)       |
| Worldwide                           | 1,768              | 1,605  | 1,839  | 10.2        | (12.8)      |
| <b>SIMPONI / SIMPONIARIA</b>        |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 1,193              | 1,082  | 1,124  | 10.3        | (3.8)       |
| International                       | 1,475              | 1,108  | 1,073  | 33.1        | 3.3         |
| Worldwide                           | 2,668              | 2,190  | 2,197  | 21.8        | (0.3)       |
| <b>STELARA</b>                      |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 3,847              | 6,720  | 6,966  | (42.7)      | (3.5)       |
| International                       | 2,230              | 3,641  | 3,892  | (38.7)      | (6.4)       |
| Worldwide                           | 6,078              | 10,361 | 10,858 | (41.3)      | (4.6)       |
| <b>TREMFYA</b>                      |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 3,529              | 2,443  | 2,147  | 44.5        | 13.7        |
| International                       | 1,626              | 1,227  | 999    | 32.5        | 22.8        |
| Worldwide                           | 5,155              | 3,670  | 3,147  | 40.5        | 16.6        |
| <b>OTHER IMMUNOLOGY</b>             |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 59                 | 3      | 11     | *           | (74.1)      |
| International                       | 2                  | 0      | 0      | *           | —           |
| Worldwide                           | 61                 | 3      | 11     | *           | (74.1)      |
| <b>Neuroscience</b>                 |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 5,151              | 4,398  | 4,065  | 17.1        | 8.2         |
| International                       | 2,686              | 2,718  | 3,076  | (1.2)       | (11.6)      |
| Worldwide                           | 7,837              | 7,115  | 7,140  | 10.1        | (0.4)       |
| <b>CAPLYTA<sup>(1)</sup></b>        |                    |        |        |             |             |
| U.S.                                | 700                | —      | —      | *           | —           |
| International                       | —                  | —      | —      | —           | —           |
| Worldwide                           | 700                | —      | —      | *           | —           |

| (Dollars in Millions)                                       | Sales to Customers |       |       | % Change    |             |
|---|--------------------|-------|-------|-------------|-------------|
|   | 2025               | 2024  | 2023  | '25 vs. '24 | '24 vs. '23 |
| <b>CONCERTA / methylphenidate</b>                           |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 82                 | 134   | 230   | (38.6)      | (41.7)      |
| International   | 502                | 507   | 554   | (1.2)       | (8.4)       |
| Worldwide   | 584                | 641   | 783   | (9.0)       | (18.1)      |
| <b>INVEGA SUSTENNA / XEPLION / INVEGA TRINZA / TREVICTA</b> |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 2,725              | 3,125 | 2,897 | (12.8)      | 7.9         |
| International   | 1,085              | 1,097 | 1,218 | (1.1)       | (9.9)       |
| Worldwide   | 3,810              | 4,222 | 4,115 | (9.8)       | 2.6         |
| <b>SPRAVATO</b>   |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 1,485              | 929   | 589   | 59.9        | 57.8        |
| International   | 210                | 148   | 100   | 41.9        | 48.2        |
| Worldwide   | 1,696              | 1,077 | 689   | 57.4        | 56.4        |
| <b>OTHER NEUROSCIENCE</b>                                   |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 159                | 210   | 349   | (24.5)      | (39.8)      |
| International   | 889                | 965   | 1,204 | (7.9)       | (19.8)      |
| Worldwide   | 1,048              | 1,175 | 1,553 | (10.9)      | (24.3)      |
| <b>Pulmonary Hypertension</b>                               |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 3,223              | 3,143 | 2,697 | 2.6         | 16.5        |
| International   | 1,214              | 1,140 | 1,117 | 6.5         | 2.0         |
| Worldwide   | 4,437              | 4,282 | 3,815 | 3.6         | 12.3        |
| <b>QPSUMIT/OPSYNVI<sup>(1)</sup></b>                        |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 1,633              | 1,557 | 1,292 | 4.8         | 20.5        |
| International   | 692                | 668   | 681   | 3.7         | (1.9)       |
| Worldwide   | 2,325              | 2,225 | 1,973 | 4.5         | 12.8        |
| <b>UPTRAVI</b>  |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 1,536              | 1,511 | 1,326 | 1.7         | 13.9        |
| International   | 386                | 307   | 255   | 19.4        | 20.1        |
| Worldwide   | 1,902              | 1,817 | 1,582 | 4.7         | 14.9        |
| <b>OTHER PULMONARY HYPERTENSION</b>                         |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 54                 | 75    | 79    | (27.0)      | (5.1)       |
| International   | 155                | 165   | 182   | (6.2)       | (9.3)       |
| Worldwide   | 209                | 240   | 260   | (12.7)      | (7.7)       |
| <b>Infectious Diseases</b>                                  |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 1,284              | 1,354 | 1,500 | (6.6)       | (9.8)       |
| International   | 1,977              | 2,042 | 2,918 | (3.2)       | (30.0)      |
| Worldwide   | 3,241              | 3,396 | 4,418 | (4.6)       | (23.1)      |
| <b>EDURANT / rimevirine</b>                                 |                    |       |       |             |             |
| U.S.  | 26                 | 31    | 35    | (18.4)      | (10.0)      |

| (Dollars in Millions)                                      | Sales to Customers |        |        | % Change    |             |
|--|--------------------|--------|--------|-------------|-------------|
|  | 2025               | 2024   | 2023   | '25 vs. '24 | '24 vs. '23 |
| International  | 1,461              | 1,241  | 1,115  | 17.7        | 11.2        |
| Worldwide  | 1,486              | 1,272  | 1,150  | 16.9        | 10.6        |
| <u>PREZISTA / PREZCOBIX /</u><br><u>REZOLSTA / SYMTUZA</u> |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 1,226              | 1,311  | 1,446  | (6.5)       | (9.4)       |
| International  | 353                | 401    | 408    | (11.9)      | (1.7)       |
| Worldwide  | 1,579              | 1,712  | 1,854  | (7.7)       | (7.7)       |
| <u>OTHER INFECTIOUS DISEASES<sup>(1)</sup></u>             |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 12                 | 11     | 19     | 6.8         | (41.0)      |
| International  | 163                | 401    | 1,385  | (59.3)      | *           |
| Worldwide  | 175                | 412    | 1,414  | (57.5)      | *           |
| <b>Cardiovascular / Metabolism / Other</b>                 |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 3,175              | 2,866  | 2,906  | 10.8        | (1.4)       |
| International  | 603                | 696    | 765    | (13.3)      | (9.1)       |
| Worldwide  | 3,778              | 3,562  | 3,671  | 6.1         | (3.0)       |
| <u>XARELTO</u>   |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 2,633              | 2,373  | 2,365  | 11.0        | 0.3         |
| International  | —                  | —      | —      | —           | —           |
| Worldwide  | 2,633              | 2,373  | 2,365  | 11.0        | 0.3         |
| <u>OTHER</u>   |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 542                | 494    | 541    | 9.8         | (8.8)       |
| International  | 603                | 696    | 765    | (13.3)      | (9.1)       |
| Worldwide  | 1,145              | 1,189  | 1,306  | (3.7)       | (8.9)       |
| <b>TOTAL INNOVATIVE MEDICINE</b>                           |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 36,344             | 33,970 | 31,169 | 7.0         | 9.0         |
| International  | 24,057             | 22,994 | 23,590 | 4.6         | (2.5)       |
| Worldwide  | 60,401             | 56,964 | 54,759 | 6.0         | 4.0         |
| <b>MEDETECH</b>  |                    |        |        |             |             |
| <b>Cardiovascular</b>                                      |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 5,305              | 4,513  | 3,633  | 17.5        | 24.2        |
| International  | 3,623              | 3,194  | 2,717  | 13.4        | 17.6        |
| Worldwide  | 8,928              | 7,707  | 6,350  | 15.8        | 21.4        |
| <u>ELECTROPHYSIOLOGY</u>                                   |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 2,891              | 2,738  | 2,458  | 5.6         | 11.4        |
| International  | 2,743              | 2,529  | 2,230  | 8.5         | 13.4        |
| Worldwide  | 5,634              | 5,267  | 4,688  | 7.0         | 12.3        |
| <u>ABIOMEQ</u>   |                    |        |        |             |             |
| U.S.   | 1,393              | 1,213  | 1,066  | 14.9        | 13.7        |
| International  | 358                | 284    | 240    | 26.4        | 18.2        |
| Worldwide  | 1,751              | 1,496  | 1,306  | 17.1        | 14.5        |

| (Dollars in Millions)            | Sales to Customers |       |        | % Change    |             |
|----------------------------------|--------------------|-------|--------|-------------|-------------|
|                                  | 2025               | 2024  | 2023   | '25 vs. '24 | '24 vs. '23 |
| <b>SHOCKWAVE®</b>                |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 897                | 442   | —      | *           | *           |
| International                    | 249                | 122   | —      | *           | *           |
| Worldwide                        | 1,146              | 564   | —      | *           | *           |
| <b>OTHER CARDIOVASCULAR</b>      |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 124                | 120   | 109    | 3.1         | 10.7        |
| International                    | 273                | 260   | 247    | 4.9         | 5.3         |
| Worldwide                        | 397                | 380   | 356    | 4.3         | 6.9         |
| <b>Orthopaedics</b>              |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 5,720              | 5,689 | 5,525  | 0.5         | 3.0         |
| International                    | 3,538              | 3,470 | 3,417  | 2.0         | 1.5         |
| Worldwide                        | 9,258              | 9,158 | 8,942  | 1.1         | 2.4         |
| <b>HIPS</b>                      |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 1,080              | 1,057 | 996    | 2.1         | 6.2         |
| International                    | 594                | 581   | 564    | 2.2         | 3.0         |
| Worldwide                        | 1,674              | 1,638 | 1,560  | 2.1         | 5.0         |
| <b>KNEES</b>                     |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 924                | 922   | 896    | 0.2         | 2.9         |
| International                    | 663                | 623   | 559    | 6.5         | 11.3        |
| Worldwide                        | 1,587              | 1,545 | 1,456  | 2.7         | 6.1         |
| <b>TRAUMA</b>                    |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 2,058              | 2,013 | 1,949  | 2.2         | 3.3         |
| International                    | 1,088              | 1,036 | 1,030  | 5.0         | 0.6         |
| Worldwide                        | 3,146              | 3,049 | 2,979  | 3.2         | 2.3         |
| <b>SPINE, SPORTS &amp; OTHER</b> |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 1,658              | 1,696 | 1,684  | (2.2)       | 0.7         |
| International                    | 1,193              | 1,230 | 1,263  | (3.0)       | (2.6)       |
| Worldwide                        | 2,852              | 2,926 | 2,947  | (2.5)       | (0.7)       |
| <b>Surgery</b>                   |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 4,157              | 4,003 | 4,031  | 3.9         | (0.7)       |
| International                    | 5,960              | 5,842 | 6,006  | 2.4         | (2.7)       |
| Worldwide                        | 10,137             | 9,845 | 10,037 | 3.0         | (1.9)       |
| <b>ADVANCED</b>                  |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 1,900              | 1,838 | 1,833  | 3.4         | 0.2         |
| International                    | 2,678              | 2,650 | 2,837  | 1.0         | (6.6)       |
| Worldwide                        | 4,577              | 4,488 | 4,671  | 2.0         | (3.9)       |
| <b>GENERAL</b>                   |                    |       |        |             |             |
| U.S.                             | 2,258              | 2,165 | 2,198  | 4.3         | (1.5)       |
| International                    | 3,302              | 3,192 | 3,168  | 3.4         | 0.8         |
| Worldwide                        | 5,560              | 5,358 | 5,366  | 3.8         | (0.2)       |

| (Dollars in Millions)         | Sales to Customers |        |        | % Change    |             |
|-------------------------------|--------------------|--------|--------|-------------|-------------|
|                               | 2025               | 2024   | 2023   | '25 vs. '24 | '24 vs. '23 |
| <b>Vision</b>                 |                    |        |        |             |             |
| U.S.                          | 2,225              | 2,128  | 2,086  | 4.6         | 2.0         |
| International                 | 3,243              | 3,018  | 2,986  | 7.4         | 1.1         |
| Worldwide                     | 5,468              | 5,146  | 5,072  | 6.3         | 1.5         |
| <b>CONTACT LENSES / OTHER</b> |                    |        |        |             |             |
| U.S.                          | 1,754              | 1,684  | 1,626  | 4.1         | 3.6         |
| International                 | 2,157              | 2,049  | 2,076  | 5.3         | (1.3)       |
| Worldwide                     | 3,910              | 3,733  | 3,702  | 4.8         | 0.8         |
| <b>SURGICAL</b>               |                    |        |        |             |             |
| U.S.                          | 471                | 444    | 460    | 6.1         | (3.4)       |
| International                 | 1,066              | 969    | 910    | 12.1        | 6.5         |
| Worldwide                     | 1,558              | 1,413  | 1,370  | 10.2        | 3.2         |
| <b>TOTAL MEDTECH</b>          |                    |        |        |             |             |
| U.S.                          | 17,408             | 16,332 | 15,275 | 6.6         | 6.9         |
| International                 | 16,384             | 15,525 | 15,125 | 5.5         | 2.6         |
| Worldwide                     | 33,792             | 31,857 | 30,400 | 6.1         | 4.8         |
| <b>WORLDWIDE</b>              |                    |        |        |             |             |
| U.S.                          | 53,752             | 50,302 | 46,444 | 6.9         | 8.3         |
| International                 | 40,441             | 38,519 | 38,715 | 5.0         | (0.5)       |
| Worldwide                     | \$94,193           | 88,821 | 85,159 | 6.0 %       | 4.3         |

\* percentage greater than 100% or not meaningful

<sup>(1)</sup> Previously in Other Oncology. Includes the sales of RYBREVANT and RYBREVANT + LAZCLUZE

<sup>(2)</sup> Previously in Other Oncology

<sup>(3)</sup> Acquired with the Intra-Cellular Therapies acquisition on April 2, 2025

<sup>(4)</sup> In 2024 CPSYXVI was in Other Pulmonary Hypertension

<sup>(5)</sup> Includes the Covid-19 Vaccine in 2024 and 2023

<sup>(6)</sup> Acquired on May 31, 2024

Income Before Tax by Segment

| (Dollars in Millions)                                     | 2025 <sup>(1)</sup> |         |                 | 2024 <sup>(1)</sup> |         |               | 2023 <sup>(1)</sup> |         |               |
|---|---------------------|---------|-----------------|---------------------|---------|---------------|---------------------|---------|---------------|
|   | Innovative Medicine | MedTech | Total           | Innovative Medicine | MedTech | Total         | Innovative Medicine | MedTech | Total         |
| Sales to customers  | \$60,401            | 33,792  |                 | 56,964              | 31,857  |               | 54,759              | 30,400  |               |
| Cost of products sold                                     | 15,646              | 14,549  |                 | 14,036              | 13,345  |               | 13,715              | 12,722  |               |
| Selling, marketing and administrative                     | 11,375              | 11,354  |                 | 10,906              | 10,812  |               | 9,842               | 10,476  |               |
| Research and development expense                          | 11,827              | 2,838   |                 | 13,529              | 3,703   |               | 11,963              | 3,122   |               |
| Other segment items <sup>(1)</sup>                        | (713)               | 938     |                 | (426)               | 257     |               | 993                 | (589)   |               |
| Segment income before tax                                 | \$22,266            | 4,113   | 26,379          | 18,919              | 3,740   | 22,659        | 18,246              | 4,669   | 22,915        |
| (Income) Expense not allocated to segments <sup>(2)</sup> |                     |         | (6,202)         |                     |         | 5,972         |                     |         | 7,853         |
| <b>Worldwide total</b>                                    |                     |         | <b>\$32,581</b> |                     |         | <b>16,687</b> |                     |         | <b>15,962</b> |

Identifiable Assets

| (Dollars in Millions)            | 2025                | 2024           |
|----------------------------------|---------------------|----------------|
|                                  | Innovative Medicine | \$78,057       |
| MedTech                          | 86,482              | 84,322         |
| <b>Total</b>                     | <b>164,539</b>      | <b>141,392</b> |
| General corporate <sup>(3)</sup> | 34,671              | 38,712         |
| <b>Worldwide total</b>           | <b>\$199,210</b>    | <b>180,104</b> |

Additions to Property, Plant & Equipment

Depreciation and Amortization

| (Dollars in Millions)   | Additions to Property, Plant & Equipment |              |              | Depreciation and Amortization |              |              |
|-------------------------|--|--------------|--------------|-------------------------------|--------------|--------------|
|                         | 2025                                     | 2024         | 2023         | 2025                          | 2024         | 2023         |
| Innovative Medicine     | \$2,076                                  | 1,710        | 1,653        | \$3,772                       | 3,760        | 3,647        |
| MedTech                 | 2,501                                    | 2,443        | 2,372        | 3,490                         | 3,237        | 2,943        |
| Segments total          | 4,577                                    | 4,153        | 4,025        | 7,262                         | 6,997        | 6,790        |
| Discontinued operations | —  | —            | 162          | —                             | —            | 383          |
| General corporate       | 255                                      | 271          | 356          | 241                           | 342          | 313          |
| <b>Worldwide total</b>  | <b>\$4,832</b>                           | <b>4,424</b> | <b>4,543</b> | <b>\$7,503</b>                | <b>7,339</b> | <b>7,486</b> |

| (Dollars in Millions)             | Sales to Customers |               |               | Long-Lived Assets <sup>(1)</sup> |                |
|-----------------------------------|--------------------|---------------|---------------|----------------------------------|----------------|
|                                   | 2025               | 2024          | 2023          | 2025                             | 2024           |
| United States                     | \$53,752           | 50,302        | 46,444        | \$89,392                         | 70,670         |
| Europe                            | 21,535             | 20,212        | 20,410        | 27,987                           | 27,267         |
| Western Hemisphere excluding U.S. | 4,875              | 4,714         | 4,549         | 2,204                            | 1,728          |
| Asia-Pacific, Africa              | 14,031             | 13,593        | 13,756        | 1,544                            | 1,454          |
| Segments total                    | 94,193             | 88,821        | 85,159        | 121,127                          | 101,119        |
| General corporate                 |                    |               |               | 1,217                            | 1,217          |
| Other non long-lived assets       |                    |               |               | 76,866                           | 77,768         |
| <b>Worldwide total</b>            | <b>\$94,193</b>    | <b>88,821</b> | <b>85,159</b> | <b>\$199,210</b>                 | <b>180,104</b> |

See Note 1 for a description of the segments in which the Company operates.

Export sales are not significant. In fiscal year 2025, the Company utilized three wholesalers distributing products for both segments that represented approximately 21.8%, 15.5% and 11.1% of the total gross revenues. In fiscal year 2024, the Company had three wholesalers distributing products for both segments that represented approximately 20.5%, 15.6% and 12.3% of the total gross revenues. In fiscal year 2023, the Company had three wholesalers distributing products for both segments that represented approximately 18.2%, 15.1%, and 14.2% of the total gross revenues.

- <sup>(1)</sup> Other segment expenses for each reportable segment include charges related to other income and expenses, restructuring activities and impairment charges related to in-process research and development.
- <sup>(2)</sup> Amounts not allocated to segments include interest (income)/expense and general corporate (income)/expense. The fiscal year 2025 includes the reversal of approximately \$7.0 billion, a significant portion of the previously accrued tax reserve. The fiscal years 2024 and 2023 include charges for tax matters of approximately \$5.1 billion and \$7.0 billion, respectively (See Note 19, Legal proceedings, for additional details). The fiscal year 2024 includes a loss of approximately \$0.4 billion related to the debt to equity exchange of the Company's remaining shares of Kenvue Common Stock. The fiscal year 2023 includes the unfavorable change in the fair value of the retained stake in Kenvue of approximately \$0.4 billion.
- <sup>(3)</sup> Innovative Medicine segment income before tax includes:
- Acquisition, integration and divestiture related net expense of \$0.4 billion primarily related to the Intra-Cellular and Haldia acquisitions
- MedTech segment income before tax includes:
- Litigation expense of \$0.9 billion primarily related to the Auris shareholder litigation
  - Acquisition, integration and divestiture related net income of \$0.2 billion, primarily driven by a contingent value right liability reduction associated with Abimed
  - A restructuring related charge of \$0.5 billion
  - A gain on the sale of securities of \$0.2 billion
- <sup>(4)</sup> Innovative Medicine segment income before tax includes:
- Acquired in-process research & development expense of \$1.25 billion to secure the global rights to the NM26 bispecific antibody (Yellow Jersey acquisition)
  - Monetization of royalty rights of \$0.3 billion
  - Litigation expense of \$0.3 billion primarily related to Risperdal Gynecormastia
  - An intangible asset impairment charge of approximately \$0.2 billion associated with the M710 (biosimilar) asset acquired as part of the acquisition of Momenta Pharmaceuticals in 2020.
  - A restructuring related charge of \$0.1 billion
  - One-time COVID-19 Vaccine manufacturing exit related costs of \$0.1 billion
  - Favorable changes in the fair value of securities of \$0.1 billion
- MedToch segment income before tax includes:
- Acquisition and integration related costs of \$1.0 billion primarily related to the acquisition of Shockwave
  - Acquired in-process research and development expense of \$0.5 billion from the V-Wave acquisition

- A gain of \$0.2 billion related to the Acclarent divestiture
- A Medical Device Regulation charge of \$0.2 billion
- A restructuring related charge of \$0.2 billion

<sup>(6)</sup> Innovative Medicine segment income before tax includes:

- One-time COVID-19 Vaccine manufacturing exit related costs of \$0.7 billion
- A restructuring related charge of \$0.5 billion
- Unfavorable changes in the fair value of securities of \$0.4 billion
- Favorable litigation related items of \$0.1 billion
- Loss on divestiture of \$0.2 billion
- An intangible asset impairment charge of approximately \$0.2 billion related to market dynamics associated with a non-strategic asset (M710) acquired as part of the acquisition of Momenta Pharmaceuticals in 2020.

MedTech segment income before tax includes:

- Acquired in-process research and development expense of \$0.4 billion related to the Laminar acquisition in 2023
- A restructuring related charge of \$0.3 billion
- Acquisition and integration related costs of \$0.2 billion primarily related to the acquisition of Abiomed
- A Medical Device Regulation charge of \$0.3 billion
- Income from litigation settlements of \$0.1 billion

<sup>(8)</sup> General corporate includes cash, cash equivalents, marketable securities and other corporate assets.

<sup>(7)</sup> Long-lived assets include property, plant and equipment, net for fiscal years 2025, and 2024 of \$23,169 and \$20,518, respectively, and intangible assets and goodwill, net for fiscal years 2025 and 2024 of \$99,175 and \$81,816, respectively.

## 18. Acquisitions and divestitures

### Business combinations

Acquisitions of a business are accounted for as business combinations applying the acquisition method of accounting. Under this method, the assets acquired and liabilities assumed are recorded at their respective fair values as of the acquisition date in the Company's consolidated financial statements. The excess of the purchase price over the fair value of the acquired net assets, where applicable, is recorded as goodwill. The results of operations of these acquisitions have been included in the Company's financial statements from their respective dates of acquisition.

#### 2025 Transactions

During the fiscal year 2025, the Company acquired Intra-Cellular Therapies, Inc. (Intra-Cellular) and Halda Therapeutics OpCo, Inc. (Halda Therapeutics) for a total of \$17.5 billion, net of cash acquired.

#### Halda Therapeutics

On December 26, 2025, the Company completed the acquisition of Halda Therapeutics, a clinical-stage biotechnology company with proprietary Regulated Induced Proximity Targeting Chimera (RIPTAC™) platform to develop oral, targeting therapies for multiple types of solid tumors, including prostate cancer, in an all-cash merger transaction for total consideration transferred of approximately \$3.05 billion, net of cash acquired. The acquisition was accounted for as a business combination and the results of operations and goodwill are included in the Innovative Medicine segment as of the acquisition date. Included in the total consideration transferred is \$0.2 billion of acquisition-related costs, primarily related to post-closing compensation expense due to the acceleration of equity awards. This expense was recorded in Other (income) expense, net.

The fair value of the assets acquired is \$3.4 billion, which primarily relates to acquired in-process research and development (IPR&D) of \$2.8 billion and goodwill of \$0.6 billion. The fair value of the liabilities assumed is \$0.6 billion, primarily related to deferred taxes. These values are preliminary and based on the best estimate of management, which is subject to change within the measurement period. The acquired in-process research and development includes two assets, HLD-0915 and HLD-0117, that are being studied to treat prostate cancer and breast cancer, respectively. The fair value of the IPR&D assets were calculated assuming a discount rate of 17% and 17.5%, respectively. Additionally, the cash flow projections assumed a probability of success factor of approximately 47%-68% (depending on indication being studied) for HLD-0915 and approximately 17% for HLD-0117. The goodwill is not deductible for tax purposes and is primarily attributable to intangible assets that did not qualify for separate recognition and currently unidentified projects and products, which will be developed using the RIPTAC™ platform.

#### Intra-Cellular

On April 2, 2025, the Company completed the acquisition of Intra-Cellular, a biopharmaceutical company focused on the development and commercialization of therapeutics for central nervous system disorders. This acquisition advances the Company's industry-leading portfolio in mental health with the addition of CAPLYTA (lumateperone), the first and only U.S. FDA-approved treatment for bipolar I and II depression as an adjunctive therapy and monotherapy and is also approved for the treatment of schizophrenia in adults. During the fiscal fourth quarter of 2025, the U.S. FDA approved CAPLYTA as an adjunctive therapy with anti-depressants for the treatment of major depressive disorder in adults. This IPR&D asset was reclassified to a definite lived asset and began amortizing in the fiscal fourth quarter of 2025. This acquisition also includes a promising clinical-stage pipeline with best-in-class potential in generalized anxiety disorder and Alzheimer's disease-related psychosis and agitation.

The Company acquired all the outstanding shares of Intra-Cellular's common stock for \$132.00 per share in an all-cash merger transaction for total consideration transferred of \$14.5 billion. The acquisition was accounted for as a business combination and the results of operations and goodwill are included in the Innovative Medicine segment as of the acquisition date. In addition, acquisition-related costs before tax incurred during the fiscal 2025 were \$0.4 billion, of which \$0.1 billion related to post-closing compensation expense due to the acceleration of equity awards and were recorded to Other (income) expense, net.

The following table summarizes the preliminary fair value of assets acquired and liabilities assumed as of the acquisition date and is based on the best estimate of management, which is subject to change within the measurement period. As of the fiscal year ended December 28, 2025, there have been no material measurement period adjustments.

| (Dollars in Billions)                                       | April 2, 2025 |
|---|---------------|
| <b>Assets acquired:</b>                                     |               |
| Cash and cash equivalents                                   | \$0.2         |
| Marketable securities                                       | 0.6           |
| Other current & non-current assets                          | 0.3           |
| Amortizable intangible asset <sup>(1)</sup>                 | 5.2           |
| Acquired in-process research and development <sup>(1)</sup> | 8.3           |
| Goodwill <sup>(2)</sup>                                     | 2.9           |
| <b>Total assets acquired</b>                                | <b>\$17.5</b> |
| <b>Liabilities assumed:</b>                                 |               |
| Deferred taxes  | \$2.8         |
| Other current & non-current liabilities                     | 0.2           |
| <b>Total liabilities assumed</b>                            | <b>\$3.0</b>  |
| <b>Total assets acquired and liabilities assumed</b>        | <b>\$14.5</b> |

<sup>(1)</sup> The estimated fair values of the intangible assets acquired were determined using the multi-period excess earnings method. The amortizable intangible asset relates to the currently marketed product, CAPLYTA, which has an estimated useful life of 8 years. The acquired in-process research and development includes two assets, one related to certain unapproved indications of lumateperone and another related to a compound being studied to treat psychosis and agitation in patients with Alzheimer's disease and generalized anxiety disorder. The fair value of the in-process research and development assets were calculated assuming a discount rate of 11.5% and 12.5%, respectively. Additionally, the cash flow projections assumed a probability of success factor of 95% and approximately 34%-50% (depending on indication being studied), respectively.

<sup>(2)</sup> Goodwill is primarily attributable to intangible assets that did not qualify for separate recognition and future projects or products currently unidentified. Goodwill is not expected to be deductible for tax purposes.

#### 2024 Transactions

During the fiscal year 2024, certain businesses were acquired for \$15.1 billion, net of cash acquired. The fiscal year 2024 acquisitions primarily included, Ambrx Biopharma, Inc., Shockwave Medical Inc., and Proteologix, Inc. The remaining acquisitions were not material.

On June 20, 2024, the Company completed the acquisition of Proteologix, Inc., a privately held biotechnology company focused on bispecific antibodies for immune-mediated diseases, in an all-cash merger transaction for total consideration of approximately \$0.8 billion net of cash acquired, with potential for an additional milestone payment. The results of operations are included in the Innovative Medicine segment as of the acquisition date. The fair value of the acquisition was allocated to assets acquired of \$1.2 billion, primarily non-amortizable intangible assets, inclusive of purchased IPR&D, for \$0.9 billion, goodwill for \$0.3 billion, and liabilities assumed of \$0.3 billion, including \$0.1 billion of contingent consideration. The goodwill is not deductible for tax purposes. Acquisition related costs before tax for the fiscal years 2025 and 2024 were not material.

On May 31, 2024, the Company acquired all the outstanding shares of Shockwave Medical Inc. (SWAV), a leading, first-to-market provider of innovative intravascular lithotripsy (IVL) technology for the treatment of calcified coronary artery disease (CAD) and peripheral artery disease (PAD), in an all-cash merger transaction for total consideration of \$12.6 billion, (\$11.5 billion, net of cash acquired). The results of operations were included in the MedTech segment as of the acquisition date. The fair value of the acquisition was allocated to assets acquired of \$14.4 billion primarily amortizable intangible assets of \$5.3 billion, purchased IPR&D of \$0.6 billion, goodwill for \$7.6 billion, \$0.5 billion of inventory and \$0.4 billion of other assets, and liabilities assumed of \$2.9 billion. The goodwill is not deductible for tax purposes. Acquisition related costs before tax were not material for the fiscal 2025 and were \$0.9 billion for the fiscal 2024.

On March 7, 2024, the Company completed the acquisition of Ambrx Biopharma, Inc., (Ambrx), a clinical-stage biopharmaceutical company with a proprietary synthetic biology technology platform to design and develop next-generation antibody drug conjugates (ADCs), in an all-cash merger transaction for a total consideration of approximately \$1.8 billion net of cash acquired. The results of operations were included in the Innovative Medicine segment as of the acquisition date. The fair value of the acquisition was allocated to assets acquired of \$2.3 billion, primarily non-amortizable intangible assets, inclusive of purchased IPR&D, for \$1.9 billion, goodwill for \$0.3 billion and liabilities assumed of \$0.5 billion. The goodwill is not deductible for tax purposes. Acquisition related costs before tax for the fiscal years 2025 and 2024 were not material.

#### 2023 Transactions

During the fiscal year 2023, the Company did not make any acquisitions that qualified as a business combination. In accordance with U.S. GAAP standards related to business combinations, and goodwill and other intangible assets, supplemental pro forma information for fiscal years 2025, 2024 and 2023 is not provided, as the impact of the aforementioned acquisitions did not have a material effect on the Company's results of operations.

#### Asset acquisitions

If it is determined that the acquired set does not meet the definition of a business under the acquisition method of accounting, the transaction is accounted for as an asset acquisition. In this case, no goodwill is recorded, acquired in-process research and development (IPR&D) with no alternative future use is immediately recorded as research and development expense and contingent consideration is recorded when the related event occurs.

#### 2025 Transactions

There were no material asset acquisitions in the fiscal 2025.

#### 2024 Transactions

The fiscal year 2024 asset acquisitions expensed as research and development included V-Wave Ltd. and the global rights to the NM26 bispecific antibody (Yellow Jersey acquisition). The remaining activity was not material.

On October 8, 2024, the Company completed the acquisition of V-Wave Ltd, a privately-held company focused on developing innovative treatment options for patients with heart failure, for an upfront payment of \$0.6 billion, with the potential for additional regulatory and commercial milestone payments up to approximately \$1.1 billion. The Company recorded an IPR&D charge of approximately \$0.5 billion, net of a gain recorded on the Company's existing investment in V-Wave and the results of operations are included in the MedTech segment as of the acquisition date.

On July 11, 2024, the Company completed the acquisition of Yellow Jersey, a demerged subsidiary of Numab Therapeutics AG, to secure the global rights to NM26, a novel, investigational first-in-class bispecific antibody targeting two clinically proven pathways in atopic dermatitis (AD), in an all-cash transaction for approximately \$1.25 billion. The Company recorded an IPR&D charge of approximately \$1.25 billion, and the results of operations are included in the Innovative Medicine segment as of the acquisition date. In 2025, the results of a planned interim analysis of the Phase 2b Duplex-AD proof-of-concept study met prespecified criteria for early termination of the study.

#### 2023 Transactions

The fiscal year 2023 asset acquisitions expensed as research and development included Laminar Inc. The remaining activity was not material.

During the fiscal year 2023, the Company completed the acquisition of Laminar Inc., a privately-held medical device company focused on eliminating the left atrial appendage (LAA) in patients with non-valvular atrial fibrillation (AFib), for an upfront payment of \$0.4 billion. The Company recorded an IPR&D charge of approximately \$0.4 billion and the results of operations are included in the MedTech segment as of the acquisition date. During 2025, the Company, in consultation with the Independent Data Safety Monitoring Board, suspended the pivotal investigational device exemption study.

#### Divestitures

There were no material divestitures in the fiscal year 2025.

During the fiscal year 2024, the Company completed the divestiture of Acclarent resulting in approximately \$0.3 billion in proceeds and the divestiture of Povory outside of the U.S. resulting in approximately \$0.2 billion in proceeds. All other divestitures were not material.

There were no material divestitures in the fiscal year 2023.

## 19. Legal proceedings

Johnson & Johnson and certain of its subsidiaries are involved in various lawsuits and claims regarding product liability; intellectual property; commercial; indemnification and other matters; governmental investigations; and other legal proceedings that arise from time to time in the ordinary course of their business.

The Company records accruals for loss contingencies associated with these legal matters when it is probable that a liability will be incurred, and the amount of the loss can be reasonably estimated. As of December 28, 2025, the Company has determined that the liabilities associated with certain litigation matters are probable and can be reasonably estimated. The Company has accrued for these matters and will continue to monitor each related legal issue and adjust accruals as might be warranted based on new information and further developments in accordance with ASC 450-20-25. For these and other litigation and regulatory matters discussed below for which a loss is probable or reasonably possible, the Company is unable to estimate the possible loss or range of loss beyond the amounts accrued. Amounts accrued for legal contingencies often result from a complex series of judgments about future events and uncertainties that rely heavily on estimates and assumptions including timing of related payments. The ability to make such estimates and judgments can be affected by various factors including, among other things, whether damages sought in the proceedings are unsubstantiated or indeterminate; scientific and legal discovery has not commenced or is not complete; proceedings are in early stages; matters present legal uncertainties; there are significant facts in dispute; procedural or jurisdictional issues; the uncertainty and unpredictability of the number of potential claims; ability to achieve comprehensive multi-party settlements; complexity of related cross-claims and counterclaims; and/or there are numerous parties involved. To the extent adverse awards, judgments or verdicts have been rendered against the Company, the Company does not record an accrual until a loss is determined to be probable and can be reasonably estimated.

In the Company's opinion, based on its examination of these matters, its experience to date and discussions with counsel, the ultimate outcome of legal proceedings, net of liabilities accrued in the Company's balance sheet, is not expected to have a material adverse effect on the Company's financial position. However, the resolution of, or increase in accruals for, one or more of these matters in any reporting period may have a material adverse effect on the Company's results of operations and cash flows for that period.

### Matters concerning talc

A significant number of personal injury claims alleging that talc causes cancer have been asserted against the Company and its affiliates arising out of the use of body powders containing talc, primarily JOHNSON'S Baby Powder.

In talc cases that have gone to trial, the Company has obtained a number of defense verdicts, but there also have been verdicts against the Company, many of which have been reversed on appeal. In June 2020, the Missouri Court of Appeals reversed in part and affirmed in part a July 2018 verdict of \$4.7 billion in *Ingham v. Johnson & Johnson, et al.*, No. ED 207476 (Mo. App.), reducing the overall award to \$2.1 billion. An application for transfer of the case to the Missouri Supreme Court was subsequently denied and, in June 2021, a petition for certiorari, seeking a review of the Ingham decision by the United States Supreme Court, was denied. In June 2021, the Company paid the award, which, including interest, totaled approximately \$2.5 billion. The facts and circumstances, including the terms of the award, were unique to the Ingham decision and not representative of other claims brought against the Company. The Company continues to believe that it has strong legal grounds to contest all the talc verdicts that it has appealed. Notwithstanding the Company's confidence in the safety of its talc products, in certain circumstances the Company has settled cases.

In an effort to expeditiously resolve the litigation for the overwhelming majority of claimants, beginning in October 2021, Johnson & Johnson Consumer Inc. (Old JJCI) implemented a corporate restructuring, through which Old JJCI ceased to exist and three new entities were created: (a) LTL Management LLC, a North Carolina limited liability company (LTL or Debtor); (b) Royalty A&M LLC, a North Carolina limited liability company and a direct subsidiary of LTL (RAM); and (c) the Debtor's direct parent, Johnson & Johnson Consumer Inc., a New Jersey company (New JJCI). The Debtor received certain of Old JJCI's assets and became solely responsible for the talc-related liabilities of Old JJCI, including all liabilities related in any way to injury or damage, or alleged injury or damage, sustained or incurred in the purchase or use of, or exposure to, talc, including talc.

contained in any product, or to the risk of, or responsibility for, any such damage or injury, except for any liabilities for which the exclusive remedy is provided under a workers' compensation statute or act (the Talc-Related Liabilities).

Following the 2021 Corporate Restructuring, Debtor and the Company attempted to achieve a full and comprehensive resolution of the Talc-Related Liabilities. Debtor filed voluntary petitions for Bankruptcy pursuant to Chapter 11 of the Bankruptcy Code in October 2021 and again in April 2023; both petitions were dismissed.

In October 2023, the Company stated that it was pursuing the following four parallel and alternative pathways to achieve a comprehensive and final resolution of the talc claims: (i) the appeal of the LTL 2 dismissal decision; (ii) pursuing a consensual "prepackaged" bankruptcy case, as "strongly encouraged" by the Bankruptcy Court in its dismissal decision; (iii) aggressively litigating the talc claims in the tort system; and (iv) pursuing affirmative claims against experts for false and defamatory narratives regarding the Company's talc powder products. In December 2023, LTL changed its state of formation to Texas and its name to LLT Management LLC (LLT).

In May 2024, the Company commenced a three-month solicitation period of its proposed consensual "prepackaged" Chapter 11 bankruptcy plan (the Proposed Plan) for the comprehensive and final resolution of all current and future claims related to cosmetic talc in the United States, excluding claims related to mesothelioma or State consumer protection claims, in exchange for the payment by the Company of present value of approximately \$6.475 billion payable over 25 years (nominal value of approximately \$8.0 billion, discounted at a rate of 4.4%). The claims encompassed by the Proposed Plan constituted 99.75% of then-pending lawsuits against the Company relating to its talc powder products.

In August 2024, LLT engaged in a restructuring that resulted in the creation of three new Texas limited liability companies: (a) Red River Talc, LLC (Red River); (b) Pecos River Talc LLC (Pecos River); and (c) New Holdco (Texas) LLC. As a result of this restructuring, all claims related to ovarian and other gynecological cancers were separated and allocated to Red River, and mesothelioma, governmental unit and certain other claims were allocated to Pecos River.

While the Company had resolved 95% of the mesothelioma lawsuits filed to date as of August 2024, cases continue to be filed. Trial activity has continued in various state courts.

In September 2024, while reiterating the Company's continued confidence in the safety of its talc products, Red River filed a voluntary petition with the United States Bankruptcy Court for the Southern District of Texas, seeking relief under Chapter 11 of the Bankruptcy Code (the Red River Bankruptcy Case), in furtherance of the Company's consensual "prepackaged" Proposed Plan. Shortly thereafter, as a consequence of this filing, the Company withdrew its appeal of the LTL 2 dismissal decision.

To account for the contemplated comprehensive resolution through the Proposed Plan, the Company recorded a cumulative incremental charge of approximately \$5.0 billion during fiscal year 2024. As of the end of fiscal year 2024, the total present value of the reserve was approximately \$11.6 billion (or nominal value of approximately \$13.5 billion).

In March 2025, the Texas Bankruptcy Court issued an order dismissing the case (the Texas dismissal) and, as a result, the Company reversed substantially all, or approximately \$7 billion, from amounts previously reserved for the bankruptcy resolution. As of the fourth quarter 2025, the total present value of the reserve is approximately \$3.4 billion, comprising previously executed settlement agreements, litigation defense and other costs. Approximately one-third of the reserve is recorded as a current liability.

After the Texas dismissal, the Company announced it would not appeal the decision and returned to the tort system to litigate the talc claims and defend the safety of its products. Ovarian cancer trials are being scheduled in various state courts throughout 2026 and beyond. In the MDL, the court is addressing the Company's Daubert motions related to general causation, specific causation, and certain asbestos testing methods. In January 2026, the Special Master issued her Report and Recommendation related to general causation, excluding certain opinions by plaintiff experts, but also allowing other opinions to proceed. The Company will file an appeal of the Report and Recommendation to the District Court. The remaining Daubert motions are expected to be decided in the first half of 2026.

In February 2019, the Company's talc supplier, Imerys Talc America, Inc., and two of its affiliates, Imerys Talc Vermont, Inc. and Imerys Talc Canada, Inc. (collectively, Imerys), filed voluntary petitions for relief under Chapter 11 of the United States Code (the Bankruptcy Code) in the United States Bankruptcy Court for the District of Delaware (Imerys Bankruptcy).

In February 2021, Cyprus Mines Corporation (Cyprus), which sold certain talc mines and assets to Imerys, filed a voluntary petition for relief under Chapter 11 of the Bankruptcy Code in the Delaware Bankruptcy Court.

In July 2024, the Company, Imerys, and Cyprus and certain of their affiliates (including their parent entities), and the tort claimants' committees and future claimants' representatives appointed in the Imerys debtors' and Cyprus debtors' respective Chapter 11 cases, entered into a global settlement agreement (the Imerys Settlement Agreement) to resolve the parties' ongoing disputes, including disputes raised in the Imerys and Cyprus bankruptcies regarding (i) the Company's alleged obligations to indemnify Imerys and Cyprus for personal injury claims allegedly caused by exposure to talc contained in the Company's products and (ii) entitlements to proceeds of certain of the Company's insurance policies. In October 2024, the Delaware Bankruptcy Court entered an order approving the Imerys Settlement Agreement (the Settlement Order).

Certain insurers have appealed the Settlement Order and sought a stay of the Settlement Order pending appeal, which the Delaware Bankruptcy Court denied in January 2025. In August 2025, the District Court denied the insurers' appeal of the Settlement Order. The insurers have appealed that decision to the Third Circuit. Briefing is expected to be completed in February 2026.

Imerys and Cyprus have both proposed Chapter 11 plans, which contemplate talc claims being channeled to a trust and resolved in accordance with distribution procedures. A joint confirmation hearing for the plans began in April 2025 and is scheduled to continue in February 2026.

In February 2018, a securities class action lawsuit was filed against the Company and certain named officers in the United States District Court for the District of New Jersey, alleging that the Company violated the federal securities laws by failing to disclose alleged asbestos contamination in body powders containing talc, primarily JOHNSON'S Baby Powder, and that purchasers of the Company's shares suffered losses as a result. In April 2019, the Company moved to dismiss the complaint. In December 2019, the court denied, in part, the motion to dismiss. In December 2023, the court granted Plaintiff's motion for class certification. In January 2024, Defendants filed a petition with the Third Circuit under Federal Rule of Civil Procedure 23(f) for permission to appeal the court's order granting class certification, and in February 2024, the Third Circuit granted Defendants' petition. In February 2024, fact discovery closed, the court ordered the parties to mediate, and stayed the case pending mediation. In May 2024, the parties participated in an unsuccessful mediation. In June 2024, at the parties' request, the court lifted the stay for certain limited discovery, but otherwise kept the stay in place pending a decision from the Third Circuit on the 23(f) petition. Briefing on the 23(f) petition was completed in September 2024, and in March 2025, the Third Circuit heard oral argument. In July 2025, the Third Circuit affirmed the court's order granting class certification. In September 2025, Defendants petitioned the Third Circuit for rehearing or rehearing en banc, which was denied in October 2025. In February 2026, the Company filed a writ of certiorari with the United States Supreme Court. In December 2025, the District Court set deadlines for expert discovery through August 2026.

### **Matters concerning opioids**

Beginning in 2014 and continuing to the present, the Company and Janssen Pharmaceuticals, Inc. (JPI), along with other pharmaceutical companies, have been named in close to 3,500 lawsuits related to the marketing of opioids, including DURAGESIC, NUCYNTA and NUCYNTA ER. Similar lawsuits have also been filed by private plaintiffs and organizations, including but not limited to the following: individual plaintiffs on behalf of children born with Neonatal Abstinence Syndrome (NAS); hospitals; and health insurers/payers.

To date, the Company and JPI have litigated two of the cases to judgment and have prevailed in both, either at trial or on appeal.

In July 2021, the Company announced finalization of an agreement to settle the state and subdivision claims for up to \$5.0 billion. Approximately 80% of the all-in settlement was paid by the end of fiscal year 2025. A few government entities opted out of the settlement. In September 2024, the Company reached an agreement to resolve the hospital cases.

The Company and JPI continue to defend the cases brought by the remaining government entity litigants as well as the cases brought by private litigants. In total, there are approximately 23 remaining opioid cases against the Company and JPI in various state courts, 285 remaining cases in the Ohio multi-district litigation (MDL), and 3 additional cases in other federal courts.

In addition, the Province of British Columbia filed suit against the Company and its Canadian affiliate, Janssen Inc., and many other industry members, in Canada. That action was certified as an opt in class action on behalf of other provincial/territorial and the federal governments in Canada in January 2025. The defendants, including the Company, filed appeals from the certification order in late February 2025. That appeal was heard in December 2025. A common issues trial has been scheduled in 2028. Additional proposed class actions have been filed in Canada against the Company and Janssen Inc., and many other industry members, by and on behalf of people who used opioids (for personal injuries), municipalities and First Nations bands. The proposed class action in Quebec on behalf of residents diagnosed with opioid use disorder was authorized to proceed against Janssen Inc. and other industry members in April 2024, and leave to appeal was denied in October 2024.

## Product liability

The Company and certain of its subsidiaries are involved in numerous product liability claims and lawsuits involving multiple products. Claimants in these cases seek substantial compensatory and, where available, punitive damages. While the Company believes it has substantial defenses, it is not feasible to predict the ultimate outcome of litigation. From time to time, even if it has substantial defenses, the Company considers isolated settlements based on a variety of circumstances. The Company has accrued for these matters and will continue to monitor each related legal issue and adjust accruals as might be warranted based on new information and further developments in accordance with ASC 450-20-25, Contingencies. The Company accrues an estimate of the legal defense costs needed to defend each matter when those costs are probable and can be reasonably estimated. For certain of these matters, the Company has accrued additional amounts such as estimated costs associated with settlements, damages and other losses. Product liability accruals can represent projected product liability for thousands of claims around the world, each in different litigation environments and with different fact patterns. Changes to the accruals may be required in the future as additional information becomes available.

The table below contains the most significant of these cases and provides the approximate number of plaintiffs in the United States with direct claims in pending lawsuits regarding injuries allegedly due to the relevant product or product category as of December 28, 2025.

| Product or product category   | Number of plaintiffs |
|---|----------------------|
| Body powders containing talc, primarily JOHNSON'S Baby Powder       | 74,360               |
| DePuy ASR XL Acetabular System and DePuy ASR Hip Resurfacing System | 30                   |
| PINNACLE Acetabular Cup System                                      | 680                  |
| Pelvic meshes   | 5,190                |
| ETHICON PHYSIOMESH Flexible Composite Mesh                          | 110                  |
| ELMIRON   | 790                  |

The number of pending lawsuits is expected to fluctuate as certain lawsuits are settled or dismissed and additional lawsuits are filed. There may be additional claims that have not yet been filed.

## MedTech

### DePuy ASR XL Acetabular System and ASR Hip Resurfacing System

In August 2010, DePuy Orthopaedics, Inc. (DePuy) announced a worldwide voluntary recall of its ASR XL Acetabular System and DePuy ASR Hip Resurfacing System (ASR Hip) used in hip replacement surgery. Claims for personal injury have been made against DePuy and the Company. Cases filed in federal courts in the United States have been organized as a multi-district litigation in the United States District Court for the Northern District of Ohio. In November 2013, DePuy reached an agreement with a Court-appointed committee of lawyers representing ASR Hip plaintiffs to establish a program to settle claims with eligible ASR Hip patients in the United States. This settlement program has resolved more than 10,000 claims, thereby bringing to resolution significant ASR Hip litigation activity in the United States. A small number of lawsuits, however, remain active throughout the world, including individual actions in the United States, Ireland, and India, among others. The Company continues to receive information with respect to potential additional costs associated with these outstanding actions and has established accruals for the remaining worldwide litigation and recall costs.

### DePuy PINNACLE Acetabular Cup System

Claims for personal injury have also been made against DePuy Orthopaedics, Inc. and the Company (collectively, DePuy) relating to the PINNACLE Acetabular Cup System used in hip replacement surgery. Product liability lawsuits continue to be filed, and the Company continues to receive information with respect to potential costs and the anticipated number of cases. Most cases filed in federal courts in the United States have been organized as a multi-district litigation in the United States District Court for the Northern District of Texas (Texas MDL). Beginning in June 2022, the Judicial Panel on Multidistrict Litigation ceased transfer of new cases into the Texas MDL, and there are now cases pending in federal court outside the Texas MDL. Litigation also has been filed in state courts and in countries outside of the United States. During the first quarter of 2019, DePuy established a United States settlement program to resolve these cases. As part of the settlement program, adverse verdicts have been settled. The Company has established an accrual for product liability litigation associated with the PINNACLE Acetabular Cup System and the related settlement program.

**Ethicon Pelvic Mesh**

Claims for personal injury have been made against Ethicon, Inc. (Ethicon) and the Company arising out of Ethicon's pelvic mesh devices used to treat stress urinary incontinence and pelvic organ prolapse. The Company continues to receive information with respect to potential costs and additional cases. Cases filed in federal courts in the United States had been organized as a multi-district litigation (MDL) in the United States District Court for the Southern District of West Virginia. In March 2021, the MDL Court entered an order closing the MDL. The MDL Court has remanded cases for trial to the jurisdictions where the case was originally filed and additional pelvic mesh lawsuits have been filed, and remain, outside of the MDL. The Company has settled or otherwise resolved the majority of the United States cases and the estimated costs associated with these settlements and the remaining cases are reflected in the Company's accruals. In addition, class actions and individual personal injury cases or claims seeking damages for alleged injury resulting from Ethicon's pelvic mesh devices have been commenced in various countries outside of the United States, including claims and cases in the United Kingdom, the Netherlands, and Ireland, and class actions in Israel, Australia, Canada and South Africa. The vast majority of these actions are now resolved. The Company has established accruals with respect to product liability litigation associated with Ethicon's pelvic mesh products.

**Ethicon Physiomes**

Following a June 2016 worldwide market withdrawal of Ethicon Physiomes Flexible Composite Mesh (Physiomes), claims for personal injury have been made against Ethicon, Inc. (Ethicon) and the Company alleging personal injury arising out of the use of this hernia mesh device. Cases filed in federal courts in the United States have been organized as a multi-district litigation (MDL) in the United States District Court for the Northern District of Georgia. A multi-county litigation (MCL) also has been formed in New Jersey state court and assigned to Atlantic County for cases pending in New Jersey. In addition to the matters in the MDL and MCL, there are additional lawsuits pending in the United States District Court for the Southern District of Ohio, which are part of the MDL for polypropylene mesh devices manufactured by C.R. Bard, Inc., and lawsuits pending in two New Jersey MCLs formed for Proceed/Proceed Ventral Patch and Prolene Hernia systems, and lawsuits pending outside the United States. In May 2021, Ethicon and lead counsel for the plaintiffs entered into a term sheet to resolve approximately 3,600 Physiomes cases (covering approximately 4,300 plaintiffs) pending in the MDL and MCL at that time. A master settlement agreement (MSA) was entered into in September 2021 and includes 3,729 cases in the MDL and MCL. Other than a small number of cases still pending in the MDL, all Physiomes matters in the United States have been resolved or are undergoing formal review for purposes of settlement.

Claims have also been filed against Ethicon and the Company alleging personal injuries arising from the PROCEED Mesh and PROCEED Ventral Patch hernia mesh products. In March 2019, the New Jersey Supreme Court entered an order consolidating these cases pending in New Jersey as an MCL in Atlantic County Superior Court. Additional cases have been filed in various federal and state courts in the United States, and in jurisdictions outside the United States.

Ethicon and the Company also have been subject to claims for personal injuries arising from the PROLENE Polypropylene Hernia System. In January 2020, the New Jersey Supreme Court created an MCL in Atlantic County Superior Court to handle such cases. Cases involving this product have also been filed in other federal and state courts in the United States.

In October 2022, an agreement in principle, subject to various conditions, was reached to settle the majority of the pending cases involving Proceed, Proceed Ventral Patch, Prolene Hernia System and related multi-layered mesh products, as well as a number of unfilled claims. All litigation activities in the two New Jersey MCLs are stayed pending effectuation of the proposed settlement. Future cases that are filed in the New Jersey MCLs will be subject to docket control orders requiring early expert reports and discovery requirements.

The Company has established accruals with respect to product liability litigation associated with Ethicon Physiomes Flexible Composite Mesh, PROCEED Mesh and PROCEED Ventral Patch, and PROLENE Polypropylene Hernia System products.

**Innovative Medicine****ELMIRON**

Claims for personal injury have been made against a number of Johnson & Johnson companies, including Janssen Pharmaceuticals, Inc. and the Company, arising out of the use of ELMIRON, a prescription medication indicated for the relief of bladder pain or discomfort associated with interstitial cystitis. These lawsuits, which allege that ELMIRON contributes to the development of permanent retinal injury and vision loss, have been filed in both state and federal courts across the United States. In December 2020, lawsuits filed in federal courts in the United States, including putative class action cases seeking medical monitoring, were organized as a multi-district litigation in the United States District Court for the District of New Jersey (MDL). In addition, cases have been filed in various state courts of New Jersey, which have been coordinated in a multi-county litigation in Bergen County, as well as the Court of Common Pleas in Philadelphia, which have been coordinated

and granted mass tort designation. In addition, three class action lawsuits have been filed in Canada. The Company continues to defend ELMIRON product liability lawsuits and continues to evaluate potential costs related to those claims. All U.S. based ELMIRON matters have been resolved or are undergoing formal review for purposes of settlement. The Company has established accruals for defense and indemnity costs associated with ELMIRON related product liability litigation.

## Intellectual property

Certain subsidiaries of the Company are subject, from time to time, to legal proceedings and claims related to patent, trademark and other intellectual property matters arising out of their businesses. Many of these matters involve challenges to the scope and/or validity of patents that relate to various products and allegations that certain of the Company's products infringe the intellectual property rights of third parties. Although these subsidiaries believe that they have substantial defenses to these challenges and allegations with respect to all significant patents, there can be no assurance as to the outcome of these matters. A loss in any of these cases could adversely affect the ability of these subsidiaries to sell their products, result in loss of sales due to loss of market exclusivity, require the payment of past damages and future royalties, and may result in a non-cash impairment charge for any associated intangible asset.

The Company's Innovative Medicine subsidiaries have brought lawsuits against generic companies that have filed ANDAs with the U.S. FDA (or similar lawsuits outside of the United States) seeking to market generic versions of products sold by various subsidiaries of the Company prior to expiration of the applicable patents covering those products. These lawsuits typically include allegations of non-infringement and/or invalidity of patents listed in FDA's publication "Approved Drug Products with Therapeutic Equivalence Evaluations" (commonly known as the Orange Book). In each of these lawsuits, the Company's subsidiaries are seeking an order enjoining the defendant from marketing a generic version of a product before the expiration of the relevant patents (Orange Book Listed Patents). In the event the Company's subsidiaries are not successful in an action, or any automatic statutory stay expires before the court rulings are obtained, the generic companies involved would have the ability, upon regulatory approval, to introduce generic versions of their products to the market, resulting in the potential for substantial market share and revenue losses for the applicable products, and which may result in a non-cash impairment charge in any associated intangible asset. In addition, from time to time, the Company's subsidiaries may settle these types of actions and such settlements can involve the introduction of generic versions of the products at issue to the market prior to the expiration of the relevant patents.

The Inter Partes Review (IPR) process with the United States Patent and Trademark Office (USPTO), created under the 2011 America Invents Act, is also being used at times by generic companies in conjunction with ANDAs and lawsuits to challenge the applicable patents.

## Innovative Medicine

### XARELTO

Beginning in March 2021, Janssen Pharmaceuticals, Inc., Bayer Pharma AG, Bayer AG, and Bayer Intellectual Property GmbH filed patent infringement lawsuits in United States district courts against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of XARELTO before expiration of certain Orange Book Listed Patents. The following entities are named defendants: Dr. Reddy's Laboratories, Inc.; Dr. Reddy's Laboratories, Ltd.; Lupin Limited; Lupin Pharmaceuticals, Inc.; Taro Pharmaceutical Industries Ltd.; Taro Pharmaceuticals U.S.A., Inc.; Teva Pharmaceuticals USA, Inc.; Mylan Pharmaceuticals Inc.; Mylan Inc.; Mankind Pharma Limited; Apotex Inc.; Apotex Corp.; Cipla Ltd.; Cipla USA Inc.; InvaGen Pharmaceuticals, Inc.; and Princeton Pharmaceuticals, Inc. The following U.S. patents are included in one or more cases: 9,539,218 and 10,828,310. In December 2025 and January 2026, the cases against Dr. Reddy's Laboratories, Inc.; Dr. Reddy's Laboratories, Ltd.; Lupin Limited; Lupin Pharmaceuticals, Inc.; Taro Pharmaceutical Industries Ltd.; Taro Pharmaceuticals U.S.A., Inc.; Teva Pharmaceuticals USA, Inc.; Mylan Pharmaceuticals Inc.; Mylan Inc.; Mankind Pharma Limited; Apotex Inc.; Apotex Corp.; Cipla Ltd.; Cipla USA Inc.; InvaGen Pharmaceuticals, Inc.; and Princeton Pharmaceuticals, Inc. were dismissed with prejudice. In January 2026, the Company entered into a confidential settlement agreement with Mankind Pharma Limited.

U.S. Patent No. 10,828,310 was also under consideration by the USPTO in an IPR proceeding. In July 2023, the USPTO issued a final written decision finding the claims of the patent invalid. In September 2023, Bayer Pharma AG filed an appeal to the U.S. Court of Appeals for the Federal Circuit. In September 2025, the Federal Circuit entered a decision affirming-in-part, vacating-in-part, and remanding for further proceedings. In January 2026, the USPTO entered judgment against petitioners upon remand.

**INVEGA SUSTENNA**

Beginning in January 2018, Janssen Pharmaceutica NV and Janssen Pharmaceuticals, Inc. filed patent infringement lawsuits in United States district courts against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of INVEGA SUSTENNA before expiration of the Orange Book Listed Patent. The following entities are named defendants: Pharmascience Inc.; Mallinckrodt PLC; Specgx LLC; Tolmar, Inc.; Accord Healthcare, Inc.; Qilu Pharmaceutical Co. Ltd.; Qilu Pharma Inc.; Sun Pharmaceutical Industries Ltd.; and Sun Pharmaceutical Industries, Inc. The following U.S. patent is included in one or more cases: 9,439,906. In February 2024, the district court issued a decision in the case against Tolmar Inc. finding that United States Patent No. 9,439,906 is not invalid. Tolmar previously stipulated to infringement of a subset of the claims, and based on a claim construction ruling, the district court entered a non-infringement order with respect to the remaining asserted claims. Tolmar has appealed the validity decision, and Janssen appealed the non-infringement decision. In November 2025, the court entered judgments against the Accord and Qilu defendants. In December 2025, Janssen and the Sun defendants entered into a confidential settlement agreement and a consent judgment was entered by the court.

Beginning in February 2018, Janssen Inc. and Janssen Pharmaceutica NV initiated a Statement of Claim under Section 6 of the Patented Medicines (Notice of Compliance) Regulations against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of INVEGA SUSTENNA before expiration of the listed patent. The following entities are named defendants: Pharmascience Inc. and Apotex Inc. The following Canadian patent is included in one or more cases: 2,655,335. In June 2024, the Supreme Court dismissed the Apotex case. In September 2024, the Supreme Court granted Pharmascience's motion to appeal the Federal Court's decision that the 2,655,335 Patent is not invalid.

**ERLEADA**

In January 2025, Aragon Pharmaceuticals, Inc., Janssen Inc., (collectively, Janssen Inc.) and Sloan-Kettering Institute for Cancer Research (SKI) initiated Statements of Claims under Section 6 of the Patented Medicines (Notice of Compliance) Regulations against Sandoz Canada Inc. (Sandoz) in response to Sandoz's filing of an ANDS seeking approval to market a generic version of ERLEADA before the expiration of CA Patent Nos. 3,008,345 (the '345 patent), 2,675,767 (the '767 patent), 2,885,415 (the '415 patent), and 3,128,331 (the '331 patent). Janssen Inc. and SKI are seeking an order enjoining Sandoz from marketing a generic version of ERLEADA before the expiration of the relevant patents.

Beginning in April 2025, Aragon Pharmaceuticals, Inc., Janssen Biotech, Inc., The Regents of the University of California, and Sloan-Kettering Institute for Cancer Research variously initiated patent infringement lawsuits in U.S. District Court for the District of New Jersey against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of ERLEADA before the expiration of certain Orange Book Listed Patents. The following entities are named defendants: Lupin Limited; Lupin Pharmaceuticals, Inc.; Hetero Labs Limited Unit V; and Hetero USA, Inc. The following U.S. patents are included in one or more cases: 8,445,507; 8,802,689; 9,338,159; 9,987,261; 9,481,663; 9,884,054; RE49,353; 10,849,888; 10,702,508; and 11,963,952. Aragon Pharmaceuticals, Inc., Janssen Biotech, Inc. and the Lupin parties entered into a confidential settlement in August 2025, and the case was dismissed.

**SPRAVATO**

Beginning in May 2023, Janssen Pharmaceuticals, Inc. and Janssen Pharmaceutica NV filed patent infringement lawsuits in United States district courts against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of SPRAVATO before expiration of certain Orange Book Listed Patents. The following entities are named defendants: Sandoz Inc.; Hikma Pharmaceuticals Inc. USA; Hikma Pharmaceuticals PLC; and Alkem Laboratories Ltd. The following U.S. patents are included in one or more cases: 10,869,844; 11,173,134; 11,311,500; and 11,446,260. In January 2026, Janssen and Hikma entered into a confidential settlement agreement, and a consent judgment was entered by the court. A trial against Sandoz is scheduled to begin in February 2026.

**CAPLYTA**

Beginning in March 2024, Intra-Cellular Therapies, Inc. (Intra-Cellular) filed patent infringement lawsuits in the United States District Court for the District of New Jersey against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of CAPLYTA before expiration of certain Orange Book Listed Patents. The following entities are named defendants: Aurobindo Pharma Ltd., Aurobindo Pharma USA, Inc., Alkem Laboratories Ltd., Dr. Reddy's Laboratories Inc., Dr. Reddy's Laboratories Ltd., MSN Laboratories Private Ltd., Zydus Pharmaceuticals (USA) Inc., and Zydus Lifesciences Ltd. The following U.S. Patents are included in one or more cases: US RE 48,825; RE 48,839; 8,648,077; 9,168,258; 9,199,995; 9,616,061; 9,956,227; 10,117,867; 10,464,938; 10,960,009; 11,026,951; 11,753,419; 11,980,617; 12,070,459; 12,090,155; 12,122,792; 12,128,043; 12,409,176; and 12,410,195. In December 2025, Intra-Cellular, Dr. Reddy's Laboratories Inc., and Dr. Reddy's Laboratories Ltd. entered into a confidential settlement agreement, and the case was dismissed.

**UPTRAVI**

Beginning in September 2025, Actelion Pharmaceuticals Ltd, Actelion Pharmaceuticals US, Inc., and Nippon Shinyaku Co. Ltd. filed a patent infringement lawsuit in the United States District Court for the District of New Jersey against generic manufacturers who have filed ANDAs seeking approval to market generic versions of UPTRAVI before expiration of certain Orange Book Listed Patents. The following entities are named defendants: VGYAAN Pharmaceuticals LLC, RK Pharma, Inc., Apotex Inc., and Apotex Corp. The following patents are included in one or more cases: 7,205,302; 8,791,122; and 9,284,280. In November 2025, Actelion, Nippon Shinyaku Co. Ltd., VGYAAN Pharmaceuticals LLC, and RK Pharma Inc. entered into a confidential settlement agreement, and the court entered a consent judgment ending the action.

**CARVYKTI**

In January 2026, Zseventy bio, Inc. filed suit in the Unitary Patent Court, Local Division of Brussels, against Johnson & Johnson, Janssen Biotech, Inc., Janssen Pharmaceuticals Inc., Janssen-Cilag International NV, Janssen Pharmaceutica NV, Janssen-Cilag NV, Janssen Biologics B.V., Janssen-Cilag B.V., Janssen-Cilag GmbH, Janssen-Cilag, Janssen-Cilag SpA, Janssen-Cilag A/S, Janssen-Cilag Aktiebolag, Janssen-Cilag Farmaceutica Lda., Legend Biotech Corporation, Legend Biotech USA Inc., Legend Biotech Ireland Limited, and Legend Biotech Belgium BV. alleging that the manufacture and sale of CARVYKTI infringes EU Patent No. 3 689 383. In the suit, Zseventy bio, Inc. seeks damages and an injunction.

**MedTech**

In March 2016, Abiomed, Inc. filed a declaratory judgment action against Maquet Cardiovascular LLC (Maquet) in the U.S. District Court for the District of Massachusetts seeking a declaration that certain Impella products do not infringe Maquet patents, including U.S. Patent Nos. 7,022,100 ('100 patent); 8,888,728; and 9,327,068. Maquet counterclaimed for infringement of those patents against Abiomed, Inc., Abiomed Europe GmbH, and Abiomed R&D, Inc. (collectively, Abiomed), and later added claims for infringement of U.S. Patent Nos. 9,545,468; 9,561,314; and 9,597,437. After claim construction, Maquet alleged infringement of only the '100 patent. In September 2021, the court granted Abiomed's motion for summary judgment of non-infringement of the '100 patent and, in September 2023, the district court entered final judgment in favor of Abiomed on all patents-in-suit. Maquet appealed. In February 2026, the U.S. Court of Appeals for the Federal Circuit affirmed-in-part, vacated-in-part, and remanded to the District Court.

In November 2017, Maquet Cardiovascular LLC filed suit against Abiomed, Inc., Abiomed R&D, Inc., and Abiomed Europe GmbH (collectively, Abiomed) in the U.S. District Court for the District of Massachusetts, alleging that certain Impella products infringe U.S. Patent No. 9,789,238 ('238 patent). Maquet subsequently added U.S. Patent No. 10,238,783 ('783 patent). After claim construction, the court entered a stipulated judgment of non-infringement of both patents. Maquet appealed. In March 2025, the U.S. Court of Appeals for the Federal Circuit left undisturbed the judgment on non-infringement of the '238 patent, vacated the judgment regarding the '783 patent, and remanded the case to the District Court for further proceedings on the '783 patent. Trial is scheduled to begin in May 2026.

**Government proceedings**

Like other companies in the pharmaceutical and medical technologies industries, the Company and certain of its subsidiaries are subject to extensive regulation by national, state and local government agencies in the United States and other countries in which they operate. Such regulation has been the basis of government investigations and litigations. The most significant litigation brought by, and investigations conducted by, government agencies are listed below. It is possible that criminal charges and substantial fines and/or civil penalties or damages could result from government investigations or litigation.

**MedTech**

In July 2023, the DOJ issued Civil Investigative Demands to the Company, Johnson & Johnson Surgical Vision, Inc., and Johnson & Johnson Vision Care, Inc. (collectively, J&J Vision) in connection with a civil investigation under the False Claims Act relating to free or discounted intraocular lenses and equipment used in eye surgery, such as phacoemulsification and laser systems. J&J Vision has provided documents and information responsive to the Civil Investigative Demands and is continuing to cooperate with the DOJ regarding its inquiry.

**Innovative Medicine**

In July 2016, the Company and Janssen Products, LP were served with a qui tam complaint pursuant to the False Claims Act filed in the United States District Court for the District of New Jersey alleging the off-label promotion of two HIV products, PREZISTA and INTELENCE, and anti-kickback violations in connection with the promotion of these products. The complaint was filed under seal in December 2012. The federal and state governments have declined to intervene, and the lawsuit is being

prosecuted by the relators. The Court denied summary judgment on all claims in December 2021. Daubert motions were granted in part and denied in part in January 2022, and trial commenced in May 2024. In June 2024, a jury found no liability regarding the anti-kickback violations but found liability for a portion of the off-label promotion claims. The Company challenged the verdict on the off-label claims in post-trial briefing. In March 2025, the court dismissed the state law portion of the claims but entered judgment on the federal claims. The Company appealed the remainder of the verdict to the Third Circuit. Briefing is complete and oral argument is scheduled for March 2026.

In March 2017, Janssen Biotech, Inc. (JBI) received a Civil Investigative Demand from the United States Department of Justice regarding a False Claims Act investigation concerning management and advisory services provided to rheumatology and gastroenterology practices that purchased REMICADE or SIMPONI ARIA. In August 2019, the United States Department of Justice notified JBI that it was closing the investigation. Subsequently, the United States District Court for the District of Massachusetts unsealed a qui tam False Claims Act complaint, which was served on the Company. The Department of Justice had declined to intervene in the qui tam lawsuit in August 2019. The Company filed a motion to dismiss, which was granted in part and denied in part. Discovery is underway.

### General litigation

The Company or its subsidiaries regularly face claims in legal proceedings related to contracts, trade secrets, antitrust, unfair competition, consumer protection, and environmental issues, the most significant of which are listed below. Although the Company and its subsidiaries believe that they have substantial defenses to these cases, there can be no assurance as to the outcome of these matters. A loss in any of these cases could require the payment of damages, injunctions, and/or other relief.

In October 2017, certain United States service members and their families brought a complaint against a number of pharmaceutical and medical devices companies, including Johnson & Johnson and certain of its subsidiaries in United States District Court for the District of Columbia, alleging that the defendants violated the United States 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. In July 2020, the District Court dismissed the complaint. In January 2022, the United States Court of Appeals for the District of Columbia Circuit reversed the District Court's decision. In June 2024, the Supreme Court vacated the D.C. Circuit's decision and remanded the case to the D.C. Circuit for reconsideration. In January 2026, the D.C. Circuit affirmed its reversal of the District Court's dismissal of the complaint.

In February 2024, a putative class action was filed against the Company and the Pension & Benefits Committee of Johnson & Johnson (Committee) in United States District Court for the District of New Jersey. The complaint alleges that defendants breached fiduciary duties under the Employee Retirement Income Security Act (ERISA) by allegedly mismanaging the Company's prescription-drug benefits program. The complaint seeks damages and other relief. In January 2025, the court granted in part and denied in part defendants' motion to dismiss, with leave to replead. In March 2025, plaintiffs filed a second amended complaint. In April 2025, defendants filed a motion to dismiss plaintiffs' fiduciary duty claims. In November 2025, the court granted defendants' motion to dismiss plaintiffs' fiduciary duty claims. Plaintiffs voluntarily withdrew their remaining claim, and the court entered final judgment in defendants' favor in January 2026. Plaintiffs have filed a notice of appeal to the United States Court of Appeals for the Third Circuit.

### MedTech

In October 2020, Fortis Advisors LLC (Fortis), in its capacity as representative of the former stockholders of Auris Health Inc. (Auris), filed a complaint against the Company, Ethicon Inc., and certain named officers and employees (collectively, Ethicon) in the Court of Chancery of the State of Delaware. The complaint alleges breach of contract, fraud, and other causes of action against Ethicon in connection with Ethicon's acquisition of Auris in 2019. The complaint seeks damages and other relief. In December 2021, the court granted in part and denied in part defendants' motion to dismiss certain causes of action. All claims against the individual defendants were dismissed. Trial occurred in January 2024. In September 2024, the court found liability with respect to certain claims and no liability with respect to other claims. In January 2026, the Delaware Supreme Court reversed in part and affirmed in part the Chancery Court's decision, including a \$0.8 billion judgment against the Company that was accrued in the fiscal fourth quarter of 2025 and subsequently paid in January 2026.

In October 2019, Innovative Health, LLC filed a complaint against Biosense Webster, Inc. (BWI) in the United States District Court for the Central District of California. The complaint alleges that certain of BWI's business practices and contractual terms violate the antitrust laws of the United States and the State of California by restricting competition in the sale of High Density Mapping Catheters and Ultrasound Catheters. In May 2025, a jury returned its verdict in favor of Innovative Health. In August 2025, the court issued a permanent injunction concerning BWI's business practices. BWI appealed both the jury verdict and the permanent injunction.

## Innovative Medicine

In October 2018, two separate putative class actions were filed against Actelion Pharmaceutical Ltd., Actelion Pharmaceuticals U.S., Inc. and Actelion Clinical Research, Inc. (collectively, Actelion) in United States District Court for the District of Maryland and United States District Court for the District of Columbia. The complaints allege that Actelion violated state and federal antitrust and unfair competition laws by allegedly refusing to supply generic pharmaceutical manufacturers with samples of TRACLEER. TRACLEER is subject to a Risk Evaluation and Mitigation Strategy required by the U.S. Food and Drug Administration, which imposes restrictions on distribution of the product. In January 2019, the plaintiffs dismissed the District of Columbia case and filed a consolidated complaint in the United States District Court for the District of Maryland. In September 2024, the district court granted plaintiffs' motion for class certification. Trial is scheduled for March 2026.

In December 2023, a putative class action lawsuit was filed against the Company and Janssen Biotech Inc. (collectively, Janssen) in the United States District Court for the Eastern District of Virginia. The complaint alleges that Janssen violated federal and state antitrust laws and other state laws by delaying biosimilar competition with STELARA through Janssen's enforcement of patent rights covering STELARA. The complaint seeks damages and other relief. In February 2024, plaintiffs filed an amended complaint, which Janssen moved to dismiss in March 2024. In August 2024, the court granted in part and denied in part Janssen's motion to dismiss. In December 2025, the court granted plaintiffs' motion for class certification. In January 2026, the court granted summary judgment for Janssen on plaintiffs' claim regarding patents obtained through the acquisition of Momenta Pharmaceuticals, Inc. in 2020.

In December 2018, Janssen Biotech, Inc., Janssen Oncology, Inc., Janssen Research & Development, LLC, and Johnson & Johnson (collectively, Janssen) were served with a qui tam complaint on behalf of the United States, certain states, and the District of Columbia. The complaint alleges that Janssen violated the federal False Claims Act and state law when providing pricing information for ZYTIGA to the government in connection with direct sales and reimbursement programs. At this time, the federal and state governments have declined to intervene. In December 2021, the United States District Court for the District of New Jersey denied Janssen's motion to dismiss.

In August 2025, Xoma Corporation (Xoma) filed a complaint against Janssen Biotech, Inc. (Janssen) in the United States District Court for the Eastern District of Pennsylvania. The complaint alleges breach of contract, unjust enrichment, and declaratory relief claims against Janssen regarding the alleged failure to obtain a license from Xoma in connection with Janssen's commercialization of TREMFYA. In December 2025, the court denied Janssen's motion to dismiss the complaint.

## 20. Restructuring

In fiscal 2025, the company initiated a restructuring program of its Surgery franchise within the MedTech segment to simplify and focus operations by exiting certain non-strategic product lines and optimize select sites across the network. The pre-tax restructuring expense of \$0.2 billion in the fiscal year 2025, primarily included costs related to asset impairments as well as product exits. The estimated costs of the total program are between \$0.9 billion - \$1.0 billion and is expected to be substantially completed by the end of fiscal year 2026.

In fiscal 2023, the Company initiated a restructuring program of its Orthopaedics franchise within the MedTech segment to streamline operations by exiting certain markets, product lines and distribution network arrangements. The pre-tax restructuring expense of \$0.3 billion in the fiscal year 2025 primarily included costs related asset impairments as well as market and product exits. The pre-tax restructuring expense of \$0.2 billion in the fiscal year 2024 primarily included costs related to market and product exits. The pre-tax restructuring expense of \$0.3 billion in the fiscal year 2023 primarily included inventory and instrument charges related to market and product exits. Total project costs of approximately \$0.8 billion have been recorded since the restructuring was announced and the program has been substantially completed in the fiscal year 2025.

In fiscal 2023, the Company completed a prioritization of its research and development (R&D) investment within its Innovative Medicine segment to focus on the most promising medicines with the greatest benefit to patients. This resulted in the exit of certain programs within certain therapeutic areas. The R&D program exits are primarily in infectious diseases and vaccines including the discontinuation of its respiratory syncytial virus (RSV) adult vaccine program, hepatitis and HIV development. Pre-tax Restructuring expenses of \$0.1 billion in the fiscal year 2024 included the termination of partnered and non-partnered development program costs, asset impairments and asset divestments. Pre-tax Restructuring expenses of \$0.5 billion in the fiscal year 2023 included the termination of partnered and non-partnered development program costs and asset impairments. Total project costs of approximately \$0.6 billion have been recorded since the restructuring was announced and the program was completed in the fiscal fourth quarter of 2024.

The following table summarizes the restructuring expenses for the fiscal years 2025, 2024 and 2023:

| (Pre-tax Dollars in Millions)                         | 2025         | 2024       | 2023       |
|---|--------------|------------|------------|
| MedTech Segment Surgery franchise <sup>(1)</sup>      | \$205        | —          | —          |
| MedTech Segment Orthopaedics franchise <sup>(2)</sup> | 307          | 167        | 319        |
| Innovative Medicine Segment <sup>(3)</sup>            | —            | 102        | 479        |
| <b>Total Programs</b>                                 | <b>\$512</b> | <b>269</b> | <b>798</b> |

<sup>(1)</sup> The fiscal year of 2025 included \$76 million in restructuring, \$122 million in Other income and expense and \$7 million in Cost of products sold on the Consolidated Statement of Earnings.

<sup>(2)</sup> The fiscal year of 2025 included \$152 million in restructuring, \$71 million in Other income and expense and \$84 million in Cost of products sold on the Consolidated Statement of Earnings. The fiscal year of 2024 included \$132 million in Restructuring and \$35 million in Cost of products sold on the Consolidated Statement of Earnings. The fiscal year of 2023 included \$40 million in Restructuring and \$279 million in Cost of products sold on the Consolidated Statement of Earnings. This program was substantially completed in the fiscal year 2025.

<sup>(3)</sup> The fiscal year of 2024 included \$102 million in Restructuring on the Consolidated Statement of Earnings. The fiscal year of 2023 included \$449 million in Restructuring and \$30 million in Cost of products sold on the Consolidated Statement of Earnings. This program was completed in the fiscal fourth quarter of 2024.

Restructuring reserves as of December 28, 2025, December 29, 2024 and December 31, 2023 were insignificant.

## 21. Kenvue separation and discontinued operations

The results of the Consumer Health business (previously reported as a separate business segment) have been reflected as discontinued operations in the Company's consolidated statements of earnings as Net earnings from discontinued operations, net of taxes through August 23, 2023, the date of the exchange offer.

On May 15, 2024, the Company issued \$3.6 billion aggregate principal amount of commercial paper and received \$3.6 billion of net cash proceeds to be used for general corporate purposes. On May 17, 2024, the Company completed a Debt-for-Equity Exchange of its remaining 182,329,550 shares of Kenvue Common Stock for the outstanding Commercial Paper. Upon completion of the Debt-for-Equity Exchange, the Commercial Paper was satisfied and discharged and the Company no longer owns any shares of Kenvue Common Stock. This exchange resulted in a loss of approximately \$0.4 billion recorded in Other (income) expense.

On May 8, 2023, Kenvue, completed an initial public offering (the IPO) resulting in the issuance of 198,734,444 shares of its common stock, par value \$0.01 per share (the Kenvue Common Stock), at an initial public offering of \$22.00 per share for net proceeds of \$4.2 billion. The excess of the net proceeds from the IPO over the net book value of the Johnson & Johnson divested interest was \$2.5 billion and was recorded to additional paid-in capital. As of the closing of the IPO, Johnson & Johnson owned approximately 89.6% of the total outstanding shares of Kenvue Common Stock and at July 2, 2023, the non-controlling interest of \$1.3 billion associated with Kenvue was reflected in equity attributable to non-controlling interests in the consolidated balance sheet in the fiscal second quarter of 2023.

On August 23, 2023, Johnson & Johnson completed the disposition of an additional 80.1% ownership of Kenvue Common Stock through an exchange offer, which resulted in Johnson & Johnson acquiring 190,955,436 shares of the Company's common stock in exchange for 1,533,830,450 shares of Kenvue Common Stock. The \$31.4 billion of Johnson & Johnson common stock received in the exchange offer is recorded in Treasury stock. Following the exchange offer, the Company owned 9.5% of the total outstanding shares of Kenvue Common Stock that was recorded in other assets within continuing operations at the fair market value of \$4.3 billion as of August 23, 2023. Subsequent changes are reflected in other income/expense and amounted to \$0.4 billion expense through December 31, 2023.

Johnson & Johnson divested net assets of \$11.6 billion as of August 23, 2023, and the accumulated other comprehensive loss attributable to the Consumer Health business at that date was \$4.3 billion. Additionally, at the date of the exchange offer, Johnson & Johnson decreased the non-controlling interest by \$1.2 billion to record the deconsolidation of Kenvue. This resulted in a non-cash gain on the exchange offer of \$21.0 billion that was recorded in Net earnings from discontinued operations, net of taxes in the consolidated statements of earnings for the fiscal third quarter of 2023. This one-time gain includes a gain of \$2.8 billion on the Kenvue Common Stock retained by Johnson & Johnson. The gain on the exchange offer qualifies as a tax-free transaction for U.S. federal income tax purposes.

Also in connection with the separation, Johnson & Johnson and Kenvue entered into a separation agreement and also entered into various other agreements that provide for certain transactions to effect the transfer of the assets and liabilities of the Consumer Health business to Kenvue and to govern various interim and ongoing relationships between Kenvue and Johnson & Johnson following the completion of the Kenvue IPO, including transition services agreements (TSAs), transition manufacturing agreements (TMAs), trademark agreements, intellectual property agreements, an employee matters agreement, and a tax matters agreement. Under the TSAs, Johnson & Johnson will provide Kenvue various services and, similarly, Kenvue will provide Johnson & Johnson various services. The provision of the majority of services under the TSAs generally terminated 24 months following the Kenvue IPO. Additionally, Johnson & Johnson and Kenvue entered into TMAs pursuant to which Johnson & Johnson will manufacture and supply to Kenvue certain products and, similarly, Kenvue will manufacture and supply to Johnson & Johnson certain products. The terms of the TMAs range in initial duration from 3 months to 5 years.

Amounts related to the TSAs and TMAs included in the consolidated statements of earnings were immaterial for fiscal years 2025, 2024 and 2023. Additionally, the amounts due to and from Kenvue for the above agreements was not material as of December 28, 2025.

The results of the Consumer Health business (previously reported as a separate business segment), as well as the associated gain, have been reflected as discontinued operations in the Company's consolidated statements of earnings as Net earnings from discontinued operations, net of taxes. As a result of the separation of Kenvue, Johnson & Johnson incurred separation costs of \$145 million in the fiscal year 2024, which was included in Net Earnings and incurred separation costs of \$986 million in the fiscal year 2023, which were included in Net earnings from discontinued operations, net of taxes. These costs were primarily related to external advisory, legal, accounting, contractor and other incremental costs directly related to separation activities.

Details of Net Earnings from Discontinued Operations, net of taxes are as follows:

| (Dollars in Millions)  | 2023 <sup>(1)</sup> |
|--|---------------------|
| Sales to customers   | \$10,036            |
| Cost of products sold  | 4,369               |
| Gross profit   | 5,667               |
| Selling, marketing and administrative expenses                             | 3,085               |
| Research and development expense   | 258                 |
| Interest income  | (117)               |
| Interest expense, net of portion capitalized                               | 199                 |
| Other (income) expense, net  | 1,092               |
| (Gain) on separation of Kenvue   | (20,984)            |
| Earnings from Discontinued Operations Before Provision for Taxes on Income | 22,134              |
| Provision for taxes on income  | 307                 |
| <b>Net earnings from Discontinued Operations</b>                           | <b>\$21,827</b>     |

<sup>(1)</sup> The Company ceased consolidating the results of the Consumer Health business on August 23, 2023, the date of the exchange offer, but continued to reflect any separation costs incurred as part of discontinued operations through the end of the fiscal fourth quarter.

The following table presents depreciation, amortization and capital expenditures of the discontinued operations related to Kenvue:

| (Dollars in Millions)         | 2023 <sup>(1)</sup> |
|-------------------------------|---------------------|
| Depreciation and Amortization | \$363               |
| Capital expenditures          | \$162               |

## Management's report on internal control over financial reporting

Under Section 404 of the Sarbanes-Oxley Act of 2002, management is required to assess the effectiveness of the Company's internal control over financial reporting as of the end of each fiscal year and report, based on that assessment, whether the Company's internal control over financial reporting is effective.

Management of the Company is responsible for establishing and maintaining adequate internal control over financial reporting. The Company's internal control over financial reporting is designed to provide reasonable assurance as to the reliability of the Company's financial reporting and the preparation of external financial statements in accordance with generally accepted accounting principles.

Internal controls over financial reporting, no matter how well designed, have inherent limitations. Therefore, internal control over financial reporting determined to be effective can provide only reasonable assurance with respect to financial statement preparation and may not prevent or detect all misstatements. Moreover, projections of any evaluation of effectiveness to future periods are subject to the risk that controls may become inadequate because of changes in conditions, or that the degree of compliance with the policies or procedures may deteriorate.

The Company's management has assessed the effectiveness of the Company's internal control over financial reporting as of December 28, 2025. In making this assessment, the Company used the criteria established by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) in "Internal Control-Integrated Framework (2013)." These criteria are in the areas of control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. The Company's assessment included extensive documenting, evaluating and testing the design and operating effectiveness of its internal controls over financial reporting.

The Company acquired Intra-Cellular Therapies, Inc. (Intra-Cellular), in a business combination in April 2025. Intra-Cellular's total assets, excluding intangible assets and goodwill, and total sales represented less than 1% of each of the related consolidated financial statement amounts as of and for the fiscal year ended December 28, 2025. As the acquisition occurred in the fiscal year 2025, the scope of the Company's assessment of the design and effectiveness of internal control over financial reporting for the fiscal year 2025 excluded the above mentioned acquisition. This exclusion is in accordance with the SEC's general guidance that an assessment of a recently acquired business may be omitted from the scope in the year of acquisition.

Based on the Company's processes and assessment, as described above, management has concluded that, as of December 28, 2025, the Company's internal control over financial reporting was effective.

The effectiveness of the Company's internal control over financial reporting as of December 28, 2025 has been audited by PricewaterhouseCoopers LLP, an independent registered public accounting firm, as stated in their report, which appears herein.

/s/ J. Duato  
Joaquin Duato  
Chairman, Board of Directors  
Chief Executive Officer

/s/ J. J. Wolk  
Joseph J. Wolk  
Executive Vice President, Chief Financial Officer

## 2 【主な資産・負債及び収支の内容】

前記「1 財務書類 - (6) 連結財務書類に対する注記」を参照のこと。

## 3 【その他】

### (1) 後発事象

該当なし。

### (2) 訴訟

ジョンソン・エンド・ジョンソン及びその一部の子会社は、製造物責任、知的所有権、商業的、補償及びその他の事項に係る様々な訴訟及び請求、政府による調査、並びに通常の営業過程において随時生じるその他の法的手続きに関与している。

当社は、賠償責任が発生する可能性が高く、損失金額が合理的に見積可能な場合に、当該法的事項に関連する偶発損失に係る引当金を計上している。2026年3月29日現在、当社は、一定の訴訟事項に関連する賠償責任が発生する可能性が高く、合理的に見積可能であると判断している。当社は、これらの事項に関する引当金を計上しており、ASC 450-20-25に従い、関連する各法的問題の監視を継続し、新たな情報や進展に基づき引当金を適正な水準に調整する予定である。これらの事項並びに以下に開示されているその他の訴訟及び規制上の事項で損失が発生する可能性が高いか、損失が発生する合理的な可能性があるものについて、当社は、引き当てられた金額を超過する潜在的損失又は損失の範囲の見積額を算定することはできない。法的偶発事象に対する引当金計上額は、多くの場合、関連する支払の時期を含む見積や仮定に大きく依存する将来の事象及び不確実性について複雑な一連の判断を行使することにより算定される。当該見積及び判断を行う能力は、様々な要因(特に、訴訟手続きにおいて要求されている損害賠償額の根拠がないか金額が不確定であること、科学的及び法律上の証拠開示手続きが開始されていないか完了していないこと、訴訟手続きが早期段階にあること、法的不確実性のある事案であること、重要な事実について論争中であること、手続上若しくは管轄上の問題があること、提起され得る請求の数に不確実性及び予測不能性があること、複数当事者間での包括的な和解を実現する能力、関連する交差請求や反訴の複雑さ、及び/又は多数の当事者が関与していることを含む。)による影響を受ける可能性がある。当社に対して不利な仲裁判断、判決又は評決が下された場合、当社は、損失の発生可能性が高いと判断し、かつ、その損失金額を合理的に見積もることができるまで引当金を計上しない。

これらの事項の検討、これまでの経験及び専門家との討議に基づき、当社の意見として、当社の貸借対照表に引当計上されている負債を控除した法的手続きの最終的な結果が当社の財政状態に重要な負の影響を及ぼすことはないと考えている。しかしながら、いずれかの報告期間中にこれら事項のうち1件以上が解決又はこれら事項に関連する引当金が増加した場合、当該報告期間における当社の経営成績及びキャッシュ・フローに重要な負の影響が及ぶ可能性はある。

## タルクに関する事項

2026年3月29日現在、タルクを含んだボディー・パウダー(主にJOHNSON'S ベビー・パウダー)の使用に起因するとされる傷害に関する係属中の訴訟において、当社及び当社の関係会社に対して直接請求を行っている米国の原告数は約75,000人である。

審理に付されたタルク訴訟では、当社は多数の有利な評決を得ているが、当社にとって不利な評決も受けており、その多くは上訴審において覆されている。当社は引き続き、上訴済みのタルクに係る全ての評決について争うことができる強力な法的根拠があると考えている。当社は当社のタルク含有製品の安全性について自信を持っているが、状況によっては、訴訟の相手方と和解している。

圧倒的多数の原告との訴訟を迅速に解決するため、当社は、2021年10月から一連の企業再編を実施した。この再編により、タルク(何らかの製品に含まれるタルクを含む。)の購入若しくは使用又はタルクへの曝露により被った若しくは生じた又は被った若しくは生じたとされる傷害若しくは損害、或いは当該傷害若しくは損害のリスク又は責任に何らかの形で関連するあらゆる負債(但し、労働者災害補償に関する制定法又は法律に基づき排他的救済の対象となる負債は除く)は、レッド・リバー・タルク・エルエルシー(Red River Talc, LLC)(以下「レッド・リバー」という。)とペコス・リバー・タルク・エルエルシー(Pecos River Talc LLC)(以下「ペコス・リバー」という。)の2社に最終的に割り当てられた。当該再編により、北米における卵巣がん及びその他の婦人科がんに関する全ての請求が分離されてレッド・リバーに割り当てられ、北米における中皮腫及び政府機関に係る請求並びにその他の特定の請求はペコス・リバーに割り当てられた。これらの再編に関連して、当社は米国連邦破産法第11章に基づく手続きの申立てを3度行った。最終的に、いずれの破産手続きも却下されたため、当社は2025年度第1四半期において、破産解決に関して計上していた引当金のほぼ全額(約70億米ドル)を戻し入れた。不法行為制度における訴訟が再開された。

2026年度第1四半期現在、タルクに関する事項に対する引当金の現在価値は合計で約34億米ドルであり、過年度に締結した和解合意書、訴訟の防御費用及びその他の費用から構成される。当該引当金の約3分の1は、流動負債として計上されている。

過年度と同様に、卵巣がん訴訟及び中皮腫訴訟の審理が、2026年度及びそれ以降において様々な州裁判所で予定されている。ニュージャージー州における卵巣がんに係る広域係属訴訟においては、管轄裁判所が、一般的因果関係、個別因果関係及び特定のアスベスト検査方法に関する当社のダウパート・モーションを審理している。2026年1月、スペシャル・マスター(特別裁判官補佐)が、一般的因果関係に関する報告及び勧告を公表し、原告側専門家証人の特定の意見については排除し、他の意見については引き続き採用することを認めた。当社は、上記の報告及び勧告を不服として管轄地方裁判所に上訴している。残りのダウパート・モーションについては、2026年度に判断される見込みである。カナダにおいても当社に対して訴訟が提起されている。

2018年2月、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において、当社と特定の指名役員に対し、当社がタルクを含んだボディー・パウダー(主にJOHNSON'S ベビー・パウダー)にアスベストが含有されているとの開示を怠ったことは連邦証券法に反する行為であることと、当該開示義務違反の結果として当社の株式購入者が損失を被ったことを訴因とする証券集団訴訟が提起された。2019年4月、当社は当該訴えの却下を申し立てた。2019年12月、管轄裁判所は当該却下申立ての一部を退けた。2023年12月、管轄裁判所は、原告による集団訴訟認定の申立てを認めた。2025年7月、第3巡回区控訴裁判所は、管轄裁判所による集団訴訟認定の命令を支持した。2025年9月、当社は、再審理又は大法廷における再審理を第3巡回区控訴裁判所に請願したが、この請願は2025年10月に退けられた。2026年2月、当社は第3巡回区控訴裁判所の決定に関して、米国連邦最高裁判所に上訴を申し立てたが、最高裁判所は2026年4月にこの申立てを退けた。

2019年2月、当社のタルクサプライヤーであるイメリス・タルク・アメリカ・インク(Imerys Talc America, Inc.)とその関係会社であるイメリス・タルク・バーモント・インク(Imerys Talc Vermont, Inc.)及びイメリス・タルク・カナダ・インク(Imerys Talc Canada, Inc.)の2社(以下「イメリス」と総称する。)は、デラウェア州地区の米国連邦破産裁判所において、アメリカ合衆国法典第11編(以下「米国連邦破産法」という。)に基づく救済を自発的に申請した。2021年2月、特定のタルク鉱山及び資産をイメリスに売却したキプロス・マインズ・コーポレーション(Cyprus Mines Corporation)(以下「キプロス」という。)が、デラウェア州地区の連邦破産裁判所において米国連邦破産法第11章に基づく救済を自発的に申請した。2024年7月、当社、イメリス及びキプロスと各社の特定関係会社(各社の親会社を含む)、並びにイメリス債務者及びキプロス債務者のそれぞれの米国連邦破産法第11章に基づく手続きにおいて任命された不法行為損害賠償請求訴訟原告団及び将来請求者代理人との間で、包括的和解合意(以下「イメリス和解合意」という。)が交わされた。この合意は当事者の間で進行中の争点を解決するためのものであり、これにはイメリス及びキプロスの破産申請において提起された、(i)当社の製品に含まれていたタルクへの曝露により人身傷害を被ったとする請求に関して当社がイメリスとキプロスに対し果たすべきと主張された補償義務、及び(ii)当社が結んでいる特定の保険契約において支払われる保険金に対する権利に関する争点が含まれる。2024年10月、デラウェア州地区の連邦破産裁判所は、イメリス和解合意を承認する命令(以下「本件和解命令」という。)を言い渡した。一部の保険会社は、本件和解命令を不服として上訴を申立て、この上訴の係属中は当該命令の停止を求めたが、デラウェア州地区の連邦破産裁判所は、この請求を2025年1月に退けた。2025年8月、管轄地方裁判所は、保険会社が提起した本件和解命令に対する上訴を退けた。保険会社は、この決定を不服として第3巡回区控訴裁判所に上訴した。

## 知的所有権

一部の当社子会社は、その時々において、当該子会社の事業により生じる特許権、商標及びその他の知的所有権に関連する法的手続き及び請求の対象となっている。これらの事項の多くは、様々な製品に関連した特許の範囲及び/又は有効性に対する異議申立て並びに当社の特定の製品が第三者の知的所有権を侵害しているという主張に関係するものである。当該子会社は、全ての重要な特許に関するこれらの異議申立て及び主張に対して十分な抗弁があると考えているが、これらの事項の結末について保証することはできない。これらの訴訟における敗訴は、当該子会社の製品の販売能力に負の影響を与え、市場における独占性が失われることによる販売損失となり、過去の損害賠償及び将来の特許権実施料の支払が要求され、関連する無形資産における現金によらない減損費用となる可能性がある。

当社のイノベティブ・メディシン・セグメントに属する子会社は、当社の様々な子会社が販売している製品を対象とする適用特許が失効する前における当該製品のジェネリック版の販売承認を求めて米国FDAにANDA(簡略医薬品承認申請)を提出しているジェネリック医薬品会社に対して訴訟(又は米国外において類似の訴訟)を提起している。通常、これらの訴訟には、FDAの「治療的同等性評価付き認可医薬品」(通称、「オレンジブック」)に記載された特許権に対して、当該特許権を侵害していないという申立て及び/又は当該特許権は無効であるという申立てが含まれている。これらの各訴訟において、当社の子会社は、関連特許権(以下「オレンジブック記載の特許権」という。)の失効前に被告がジェネリック版を販売することを禁止する命令を求めている。当社の子会社が敗訴した場合、又は裁判所の判決より前に法定の自動停止期間が満了した場合、当該ジェネリック医薬品会社は規制当局による承認を経て当該製品のジェネリック版を市場にて販売することが可能となり、その結果、当該製品は市場シェア及び収益を大幅に喪失する可能性があり、それは関連する無形資産における現金によらない減損費用となる可能性がある。さらに、時によっては、当社の子会社はこれらの種類の訴訟において和解する可能性があり、当該和解により、争点となっている製品のジェネリック版が関連する特許の失効前に市場にて販売されることになる可能性がある。

また、2011年米国特許改正法(2011 America Invents Act)により創設された米国特許商標庁(以下「USPTO」という。)との当事者系レビュー(IPR)のプロセスも、これらのANDA及び該当する特許権に対する異議申立ての訴訟と合わせてジェネリック医薬品会社に使用されている。

## イノベティブ・メディスン

### XARELTO

2021年3月以降、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク(Janssen Pharmaceuticals, Inc.)、バイエル・ファーマ・アーゲー(Bayer Pharma AG)、バイエル・アーゲー(Bayer AG)及びバイエル・インテレクチュアル・プロパティ・ゲーエムベーハー(Bayer Intellectual Property GmbH)は、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にXARELTOのジェネリック版の販売承認を求めるとのANDAsを提出している複数のジェネリックメーカーに対し、米国の連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業者は、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・インク(Dr. Reddy's Laboratories, Inc.)、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・リミテッド(Dr. Reddy's Laboratories, Ltd.)、ルピン・リミテッド(Lupin Limited)、ルピン・ファーマスーティカルズ・インク(Lupin Pharmaceuticals, Inc.)、タロ・ファーマスーティカル・インダストリーズ・リミテッド(Taro Pharmaceutical Industries Ltd.)、タロ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク(Taro Pharmaceuticals U.S.A., Inc.)、テバ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク(Teva Pharmaceuticals USA, Inc.)、ミラン・ファーマスーティカルズ・インク(Mylan Pharmaceuticals Inc.)、ミラン・インク(Mylan Inc.)、マンカインド・ファーマ・リミテッド(Mankind Pharma Limited)、アポテクス・インク(Apotex Inc.)、アポテクス・コープ(Apotex Corp.)、シプラ・リミテッド(Cipla Ltd.)、シプラ・ユーエスエー・インク(Cipla USA Inc.)、インバジェン・ファーマスーティカルズ・インク(InvaGen Pharmaceuticals, Inc.)及びプリンストン・ファーマスーティカルズ・インク(Prinston Pharmaceuticals, Inc)である。米国特許第9,539,218号及び第10,828,310号が1つ以上の訴訟に含まれている。2025年12月及び2026年1月、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・インク、ドクターレディーズ・ラボラトリーズ・リミテッド、ルピン・リミテッド、ルピン・ファーマスーティカルズ・インク、タロ・ファーマスーティカル・インダストリーズ・リミテッド、タロ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク、テバ・ファーマスーティカルズ・ユーエスエー・インク、ミラン・ファーマスーティカルズ・インク、ミラン・インク、マンカインド・ファーマ・リミテッド、アポテクス・インク、アポテクス・コープ、シプラ・リミテッド、シプラ・ユーエスエー・インク、インバジェン・ファーマスーティカルズ・インク及びプリンストン・ファーマスーティカルズ・インクに対する訴訟は、再訴不能な形で却下された。2026年1月、当社は、マンカインド・ファーマ・リミテッドと機密の和解合意書を締結した。

米国特許番号第10,828,310号は、当事者系レビュー手続きにおいて、USPTOによる検討も行われた。2023年7月、USPTOは、該当特許権に係る請求項は無効であるとする最終決定書を公表した。2023年9月、バイエル・ファーマ・アーゲーは米国連邦巡回控訴裁判所に上訴した。2025年9月、米国連邦巡回控訴裁判所は、一部を認め一部は破棄する判断を下し、さらなる手続きのために差し戻した。2026年1月、USPTOは差し戻し後の手続きにおいて、請願人に不利な判決を言い渡した。

## INVEGA SUSTENNA

2018年1月以降、ヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィ(Janssen Pharmaceutica NV)及びヤンセン・ファーマスーティカルズ・インクは、オレンジブック記載の特許権の失効前にINVEGA SUSTENNAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、米国の連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業体は、ファーマサイエンス・インク(Pharmascience Inc.)、マリックロット・ピーエルシー(Mallinckrodt PLC)、スペックジーエックス・エルエルシー(Specgix LLC)、トルマー・インク(Tolmar, Inc.)、ユージア・ファーマ・スペシャリティーズ・リミテッド(Eugia Pharma Specialties Ltd.)、ユージア・ユーエス・エルエルシー(Eugia US, LLC)及びオーロビンド・ファーマ・ユーエスエー・インク(Aurobindo Pharma USA, Inc.)ある。米国特許第9,439,906号が1つ以上の訴訟に含まれている。2024年2月、管轄地方裁判所は、トルマー・インクを被告とする訴訟において、米国特許番号第9,439,906号は無効ではないという判断を示した。トルマーは以前、クレームの一部については侵害を認めており、クレーム解釈に係る裁定に基づき、管轄地方裁判所は、残りのクレームについて侵害はないとする命令を言い渡した。トルマーは有効性を認めた判決を不服として上訴し、ヤンセンは非侵害の判決を不服として上訴した。2026年3月、ヤンセンはトルマーと機密の和解合意書を締結した。

2018年2月以降、ヤンセン・インク(Janssen Inc.)及びヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィは、当該登録特許権の失効前におけるINVEGA SUSTENNAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDSを提出しているジェネリックメーカーに対し、特許医薬(製造販売許可)規則の第6章に基づく1件の申立書を送達した。被告とされている事業体は、ファーマサイエンス・インクである。カナダ特許第2,655,335号が1つ以上の訴訟に含まれている。2024年9月、管轄最高裁判所は、カナダ特許第2,655,335号は無効ではないとする管轄連邦裁判所の判断を不服としてファーマサイエンスが提起した上訴の申立てを認めた。

## ERLEADA

2025年1月以降、アラゴン・ファーマスーティカルズ・インク(Aragon Pharmaceuticals, Inc.)、ヤンセン・インク(以下「ヤンセン・インク」と総称する。)及びスローン・ケタリング・インスティテュート・フォー・キャンサー・リサーチ(Sloan-Kettering Institute for Cancer Research)(以下「SKI」という。)は、カナダ特許番号第3,008,345号、第2,875,767号、第2,885,415号及び第3,128,331号の失効前におけるERLEADAの60mg及び240mgのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDSを提出したサンド・カナダ・インク(Sandoz Canada Inc.)(以下「サンド」という。)に対して、特許医薬(製造販売許可)規則の第6章に基づく申立書を送達した。ヤンセン・インク及びSKIは、関連特許権の失効前にサンドがERLEADAの60mg及び240mgのジェネリック版を販売することを禁止する命令を求めている。

2025年6月以降、アラゴン・ファーマスーティカルズ・インク、ヤンセン・バイオテック・インク(Janssen Biotech, Inc.)、カリフォルニア大学理事会(The Regents of the University of California)及びSKIは、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前におけるERLEADAの240mgのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているヘテロ・ラブズ・リミテッド・ユニットV(Hetero Labs Limited Unit V)及びヘテロ・ユーエスエー・インク(Hetero USA, Inc.)に対し、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。米国特許第8,445,507号、第8,802,689号、第9,338,159号、第9,987,261号、第9,481,663号、第9,884,054号、第RE49,353号、第10,849,888号、第10,702,508号、第11,963,952号、第12,303,493号及び第12,303,497号が当該訴訟に含まれている。

#### SPRAVATO

2023年5月以降、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク及びヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィは、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にSPRAVATOのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、米国の連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業体は、サンド・インク(Sandoz Inc.)及びアルケム・ラボラトリーズ・リミテッド(Alkem Laboratories Ltd)である。米国特許第10,869,844号、第11,173,134号、第11,311,500号及び第11,446,260号が1つ以上の訴訟に含まれている。サンドに対する審理は2026年2月に実施された。審理後の訴訟事件摘要書手続きが継続中である。

#### CAPLYTA

2024年3月以降、イントラ・セルラー・セラピーズ・インク(Intra-Cellular Therapies, Inc.)(以下「イントラ・セルラー」という。)は、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にCAPLYTAのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業体は、オーロピンド・ファーマ・リミテッド(Aurobindo Pharma Ltd.)、オーロピンド・ファーマ・ユーエスエー・インク、アルケム・ラボラトリーズ・リミテッド、エムエスエヌ・ラボラトリーズ・プライベート・リミテッド(MSN Laboratories Private Ltd.)、ザイダス・ファーマスーティカルズ(ユーエスエー)インク(Zyus Pharmaceuticals (USA) Inc.)及びザイダス・ライフサイエンス・リミテッド(Zyus Lifesciences Ltd.)である。米国特許第US RE48,825号、第RE48,839号、第8,648,077号、第9,168,258号、第9,199,995号、第9,616,061号、第9,956,227号、第10,117,867号、第10,464,938号、第10,960,009号、第11,026,951号、第11,753,419号、第11,980,617号、第12,070,459号、第12,090,155号、第12,122,792号、第12,128,043号、第12,409,176号及び第12,410,195号が1つ以上の訴訟に含まれている。2026年2月、イントラ・セルラーはエムエスエヌ・ラボラトリーズ・プライベート・リミテッドと機密の和解合意書を締結し、当該訴訟は退けられた。2026年3月、イントラ・セルラーはアルケム・ラボラトリーズ・リミテッドと機密の和解合意書を締結し、当該訴訟は退けられた。

## UPTRAVI

2025年9月以降、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・リミテッド(Actelion Pharmaceuticals Ltd.)及びアクテリオン・ファーマスーティカルズ・ユーエス・インク(Actelion Pharmaceuticals US, Inc.)(以下「アクテリオン」と総称する。)並びに日本新薬株式会社は、特定のオレンジブック記載の特許権の失効前にUPTRAVIのジェネリック版の販売承認を求めるためのANDAを提出しているジェネリックメーカーに対し、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において特許権侵害訴訟を提起した。被告とされている事業体はアポテクス・インク及びアポテクス・コープである。米国特許第8,791,122号及び第9,284,280号が1つ以上の訴訟に含まれている。2026年4月、アクテリオン、日本新薬株式会社、アポテクス・インク及びアポテクス・コープは当該訴訟を解決する機密の和解合意書を締結した。

## CARVYKTI

2026年1月、2セブンティ・バイオ・インク(2seventy bio, Inc.)が、CARVYKTIの製造及び販売はEU特許番号第3 689 383号を侵害しているとして、欧州統一特許裁判所ブリュッセル支部において、当社、ヤンセン・バイオテック・インク、ヤンセン・ファーマスーティカルズ・インク、ヤンセン・シラグ・インターナショナル・エヌヴィ(Janssen-Cilag International NV)、ヤンセン・ファーマスーティカ・エヌヴィ、ヤンセン・シラグ・エヌヴィ(Janssen-Cilag NV)、ヤンセン・バイオロジクス・ビーブイ(Janssen Biologics B.V.)、ヤンセン・シラグ・ビーブイ(Janssen-Cilag B.V.)、ヤンセン・シラグ・ゲーエムベーハー(Janssen-Cilag GmbH)、ヤンセン・シラグ(Janssen-Cilag)、ヤンセン・シラグ・エスピーエー(Janssen-Cilag SpA)、ヤンセン・シラグ・エーエス(Janssen-Cilag A/S)、ヤンセン・シラグ・アクチエボラグ(Janssen-Cilag Aktiebolag)、ヤンセン・シラグ・ファーマスーティカ・リミターダ(Janssen-Cilag Farmaceutica Lda.)、レジェンド・バイオテック・コーポレーション(Legend Biotech Corporation)、レジェンド・バイオテック・ユーエスエー・インク(Legend Biotech USA Inc.)、レジェンド・バイオテック・アイルランド・リミテッド(Legend Biotech Ireland Limited)及びレジェンド・バイオテック・ベルギー・ビーブイ(Legend Biotech Belgium BV)に対し訴訟を提起した。本件訴訟において、2セブンティ・バイオ・インクは損害賠償及び差止命令を求めている。

## メドテック

2016年3月、アビオメッド・インク(Abiomed, Inc.)は、マサチューセッツ州地区の米国連邦地方裁判所において、マッケ・カーディオバスキュラー・エルエルシー(Maquet Cardiovascular LLC)(以下「マッケ」という。)に対して、特定のImpella製品が、マッケの特許権を侵害している事実はないことの確認判決を求める訴訟を提起した。マッケは、アビオメッド・インク、アビオメッド・ヨーロッパ・ゲーエムベーハー(Abiomed Europe GmbH)及びアビオメッド・R&D・インク(Abiomed R&D, Inc.)に対して、これらの特許権の侵害を主張するための反訴を提起した。米国特許第8,888,728号、第9,327,068号、第9,545,468号、第9,561,314号及び第9,597,437号が争点となっている。2026年2月、米国連邦巡回控訴裁判所は、管轄裁判所のクレーム解釈を検討した後、本件を差し戻した。証拠開示手続きは、変更されたクレーム解釈に基づき開始される。

2017年11月、マッケは、特定のImpella製品がマッケの特許権を侵害しているとして、アビオメッド・インク、アビオメッド・R&D・インク及びアビオメッド・ヨーロッパ・ゲーエムベーハーに対する訴訟をマサチューセッツ州地区の米国連邦地方裁判所において提起した。本訴訟においては米国特許番号第10,238,783号が残っており、審理は2026年5月に開始される予定である。

#### 政府手続き

製薬業界や医療技術業界の他の会社と同様に、当社及び当社の一部の子会社は、米国並びに当社及び当該子会社が営業活動を行っているその他の国の国家、州及び地方自治体の政府機関による広範囲に及ぶ規制の対象となっている。当該規制は、政府による調査及び訴訟の根拠となっている。政府機関により提起された最も重要な訴訟及び政府機関が行った調査については、以下に記載している。政府による調査又は訴訟により、刑事責任並びに相当な罰金及び/若しくは民事制裁金又は損害賠償が生じる可能性がある。

#### メドテック

2023年7月、DOJ(米国司法省)は、超音波水晶体乳化吸引術に代表される眼科手術やレーザー・システムに使われる無償の又は割引価格の眼内レンズ及び医療機器について、米国虚偽請求取締法(False Claims Act)に基づく民事調査を行うため、当社、ジョンソン・エンド・ジョンソン・サージカル・ビジョン・インク(Johnson & Johnson Surgical Vision, Inc.)及びジョンソン・エンド・ジョンソン・ビジョン・ケア・インク(Johnson & Johnson Vision Care, Inc.)(以下「J&Jビジョン」と総称する。)に対し民事調査請求を行った。J&Jビジョンは、当該民事調査請求に応じ、書類提出や情報提供を行っており、照会内容に関してDOJへの協力を続けている。係属中の政府代理訴訟において、政府は介入しない決定を下し、管轄裁判所は2026年2月に当該訴状の公開を命じた。2026年3月、当該告発者は再訴可能な形で自主的に訴えを取り下げ、管轄裁判所は却下命令を下した。

## イノベティブ・メディスン

2016年7月、当社及びヤンセン・プロダクツ・エルピー(Janssen Products, LP)は、2つのHIV製品、PREZISTA及びINTELENCEの適応外使用の販促、並びにこれらの製品の販促に関して反キックバック法に違反したとして、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において提起された虚偽請求取締法に基づく政府代理訴訟の訴状の送達を受けた。訴状は2012年12月に密封した形で提出された。連邦政府及び州政府は介入を拒否し、当該訴訟は告発者によってなされている。2021年12月、管轄地方裁判所はあらゆる請求について略式判決を拒んだ。2022年1月、ダウパート・モーションの一部が認められ、一部は退けられた。本件の審理は2024年5月に開始された。2024年6月、陪審員団は、反キックバック法違反については被告に法的責任はなく、適応外使用の販促に係る請求の一部については被告に法的責任があると認定した。当社は、審理後の訴訟事件摘要書手続きにおいて、適応外使用に係る請求に関する評決に対し異を唱えた。2025年3月、管轄裁判所は、州法に係る請求部分については退け、連邦法に係る請求について判決を言い渡した。当社は、残りの評決部分に対して第3巡回区控訴裁判所に上訴した。連邦政府は、虚偽請求取締法の政府代理条項を擁護するための限定的な目的で介入している。訴訟事件摘要書手続きは完了し、口頭弁論が2026年3月に実施された。判決は保留となっている。2026年4月、第3巡回区控訴裁判所は当事者に調停を命じた。

2017年3月、ヤンセン・バイオテック・インク(以下「JBI」という。)は、米国司法省(以下「DOJ」という。)から、REMICADE又はSIMPONI ARIAを購入したりウマチ及び消化器疾患患者に提供している管理及び助言サービスに関する虚偽請求取締法に基づく調査に係る民事調査請求書を受領した。2019年8月、DOJは、本件調査が終了したとJBIに通告した。その後、マサチューセッツ州地区の米国連邦地方裁判所は虚偽請求取締法に基づく政府代理訴状を公開し、当社に送達された。2019年8月、DOJは、当該政府代理訴訟への介入を拒否した。当社は当該訴えを退けるよう申し立て、その一部は認められ、一部は退けられた。管轄裁判所は、当事者による略式判決の申立てに係る弁論を2026年5月に実施する。管轄裁判所は審理の日を2026年11月に予定している。

## 一般訴訟

当社及び当社の子会社は、契約、営業秘密、反トラスト、不正競争防止、消費者保護及び環境問題に関する法的手続きにおいて様々な請求を定期的を受けており、それらの中で最も重要なものを以下に記載している。当社及び当社の子会社は、当該訴訟に対して十分な抗弁があると考えているが、これらの事項の結末について保証することはできない。これらの訴訟において敗訴した場合、損害賠償金の支払、差止め及び/又はその他の救済が請求される可能性がある。

2017年10月、特定の米軍人及びその家族は、当社及びその一部の子会社を含む多くの医薬及び医療機器会社が米国反テロリズム法(United States Anti-Terrorism Act)に違反したと主張する申立てを、コロンビア特別区の米国連邦地方裁判所において提起した。申立てによると、被告がイラク保健省と締結した医薬及び医療機器契約に基づく販売業務を通じて、テロリスト組織に資金を提供したとされている。2020年7月、管轄地方裁判所は本申立てを退けた。2022年1月、コロンビア特別区の米国連邦控訴裁判所は、当該管轄地方裁判所の判決を覆した。2024年6月、最高裁判所は、コロンビア特別区の巡回控訴裁判所の判決を破棄し、再審理のために本件を当該巡回控訴裁判所に差し戻した。2026年1月、コロンビア特別区の巡回控訴裁判所は、管轄地方裁判所の却下判決を覆した自らの判決を支持した。2026年2月、被告はコロンビア特別区巡回控訴裁判所に大法廷による再審理を求めた。

2024年2月、当社、ジョンソン・エンド・ジョンソンの年金及び給付制度委員会に対する推定集団訴訟が、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所において提起された。当該訴状によると、被告は、米国従業員退職後所得保障法(Employee Retirement Income Security Act)(ERISA)に基づく受託者責任を果たさず、当社の処方薬給付プログラムを正しく管理しなかったとされている。当該訴状においては、損害賠償及びその他の救済が請求されている。2025年3月、原告は第2修正訴状を提出した。2025年11月、管轄裁判所は、原告による受託者責任に係る請求に対する被告の棄却申立てを認めた。原告が残りの請求を自発的に取り下げ、管轄裁判所は2026年1月、被告に有利な最終判決を言い渡した。原告は、第3巡回区米国連邦控訴裁判所に上訴した。

## メドテック

2020年10月、フォルティス・アドバイザーズ・エルエルシー(Fortis Advisors LLC)が、オーリス・ヘルス・インク(以下「オーリス」という。)の旧株主の代表者たる立場で、当社、エチコン・インク並びに特定の指名役員及び従業員(以下「エチコン」と総称する。)に対し、米国デラウェア州衡平法裁判所にて訴えを提起した。当該訴状では、2019年におけるオーリス取得に関してエチコンによる契約違反、不正及びその他の請求原因が主張されている。当該訴状においては、損害賠償及びその他の救済が請求されている。2021年12月、管轄裁判所は、被告による特定の訴因の棄却申立ての一部を認め、一部は退けた。個人の被告に対する請求はいずれも退けられた。審理は2024年1月に実施された。2024年9月、管轄裁判所は、特定の請求については法的責任を認め、その他の請求については法的責任は存在しないという判断を示した。2026年1月、デラウェア州最高裁判所は、管轄衡平法裁判所の判断の一部を覆し、一部を支持した。これには、当社に対する8億米ドル(利息を含む)の判決が含まれており、当該金額は2025年度第4四半期に引き当てられ、その後の2026年1月に支払われた。

2019年10月、イノベティブ・ヘルス・エルエルシー(Innovative Health, LLC)が、カリフォルニア州中部地区の米国連邦地方裁判所において、バイオセンス・ウェブスター・インク(Biosense Webster, Inc)(以下「BWI」という。)に対する訴状を提出した。当該訴状では、BWIの特定の商慣行及び契約条件は、高密度マッピング・カテーテル及び超音波カテーテルの販売競争を制限しており、米国及びカリフォルニア州の反トラスト法に違反していると主張されている。2025年5月、陪審員団は、イノベティブ・ヘルスに有利な評決を下した。2025年8月、管轄裁判所は、BWIの商慣行に関して恒久的差止命令を発した。BWIは、陪審評決と恒久的差止命令の両方について上訴した。2026年2月、BWIは最初の訴訟事件摘要書を提出した。

### イノベティブ・メディスン

2018年10月、2件の個別推定集団訴訟が、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・リミテッド、アクテリオン・ファーマスーティカルズ・ユーエス・インク及びアクテリオン・クリニカル・リサーチ・インク(Actelion Clinical Research, Inc.)(以下「アクテリオン」と総称する。)に対し、メリーランド州地区の米国連邦地方裁判所及びコロンビア特別区の米国連邦地方裁判所において提起された。訴状によると、アクテリオンは、ジェネリック医薬品メーカーに対するTRACLEERのサンプル提供を拒んだとされる件において州及び連邦の反トラスト法及び不正競争防止法に違反したとされている。TRACLEERは、米国食品医薬品局が求めているリスク評価・軽減戦略の対象品であり、その流通には制限が課されている。2019年1月、原告は、コロンビア特別区の裁判所に提起した訴訟を取り下げ、メリーランド州地区の米国連邦地方裁判所に提起した訴えとの併合を申し立てた。2024年9月、管轄地方裁判所は、原告による集団訴訟の申立てを認めた。2026年2月、当事者は本件の和解に合意し、現在、裁判所による承認を待っている。

2023年12月、当社及びヤンセン・バイオテック・インク(以下「ヤンセン」と総称する。)に対する推定集団訴訟が、バージニア州東部地区の米国連邦地方裁判所において提起された。当該訴状では、ヤンセンが、STELARAに関して有する特許権の行使を通じてSTELARAとバイオ後続品(バイオシミラー)の競争を遅らせるという方法により、連邦及び州の反トラスト法及びその他の関連州法に違反したと主張されている。当該訴状においては、損害賠償及びその他の救済が請求されている。2024年8月、管轄裁判所は、原告の修正訴状の却下を求めたヤンセンの申立てを一部認め、一部は退けた。2025年12月、管轄裁判所は、原告による集団訴訟認定の申立てを認めた。2026年1月、管轄裁判所は、2020年のモメンタ・ファーマスーティカルズ・インク(Momenta Pharmaceuticals, Inc.)の買収を通じて取得した特許に関する原告の請求について、ヤンセンに有利な略式判決を言い渡した。

2018年12月、ヤンセン・バイオテック・インク、ヤンセン・オンコロジー・インク(Janssen Oncology, Inc.)、ヤンセン・リサーチ・アンド・デベロップメント・エルエルシー(Janssen Research & Development, LLC)及び当社(以下「ヤンセン」と総称する。)は、米国、特定の州及びコロンビア特別区に代わって提出された政府代理訴訟の訴状の送達を受けた。当該訴状によると、ヤンセンが、直販及び払戻プログラムに関してZYTIGAの価格情報を政府に提供する際に、連邦虚偽請求取締法及び州法に違反したとされている。現時点では、連邦政府及び州政府は本件への介入を拒んでいる。2021年12月、ニュージャージー州地区の米国連邦地方裁判所はヤンセンによる却下申立てを退けた。ダウバート訴訟事件摘要書手続きが継続中である。

2025年8月、ゾーマ・コーポレーション(Xoma Corporation)(以下「ゾーマ」という。)が、ヤンセン・バイオテック・インク(以下「ヤンセン」という。)に対し、ペンシルベニア州東部地区の米国連邦地方裁判所において訴状を提出した。当該訴状では、ヤンセンがTREMIFYAの商品化に関してゾーマからライセンスを取得しなかったとして、ヤンセンに対して契約違反、不当利得及び宣言的救済の請求が提起されている。2025年12月、管轄裁判所は、ヤンセンによる却下申立てを退けた。

#### 4 【米国と日本における会計原則及び会計慣行の主な相違】

本書記載の連結財務書類は米国で一般に公正妥当と認められた会計原則及び会計慣行に準拠して作成されている。従って、日本で一般に公正妥当と認められた会計原則と相違する場合がある。主たる相違点は次の通りである。

##### (1) 販売奨励金及び取引促進費

米国においては、ASC 606「顧客との契約から生じる収益」に従い、販売奨励金及び取引促進費は変動対価として会計処理され、売上高に対する減額として計上される。

日本においては、販売奨励金及び取引促進費は一般的に販売費及び一般管理費に含まれる。

##### (2) のれん及びその他の無形固定資産

米国においては、企業結合会計の取得法により、買収価額(引受負債の公正価額を含む。)が被買収会社の買収時における純資産の公正価値を超える額は、のれんに計上される。ASC 350「無形固定資産 - のれん及びその他」に従い、のれん及び利用期間が確定できない無形固定資産は償却されずに、少なくとも年に一度、又は一定の事象が生じた際に、減損の有無が判定される。ASC 350はまた、のれんの潜在的な将来の減損を評価するために報告単位で識別することを要求している。

日本においては、のれんについて「企業結合に関する会計基準」が適用されており、20年以内のその効果の及ぶ期間にわたり、定額法その他の合理的な方法により定期的に償却されている。但し、のれんの金額に重要性が乏しい場合には、当該のれんが生じた事業年度の費用として処理することができる。また、のれんは「固定資産の減損に係る会計基準」の適用対象資産となることから、償却を行う場合においても、当該基準に従った減損処理が行われる。

(3) 年金

米国においては、ASC 715「報酬 - 退職給付」により、年金費用は勤務費用、利子費用、年金資産の実際収益、過去勤務債務の償却及びその他について表している。数理計算上の純損益が期首時点での予測給付債務(以下「PBO」という。)と年金資産の市場価格のいずれか大きい方の10%を超えた場合、純損益の償却は純期間年金費用に含まれる(コリドーアプローチ)。また、PBOが年金資産の市場価格を超過する場合、雇用主は超過額を未積立の予測給付債務として負債に計上する。年金資産の市場価格がPBOを超過する場合、雇用主は超過額を積立超過の予測給付債務として資産に計上する。純期間年金費用の1項目として即時に認識されない損益は、発生時にその他の包括利益の増加又は減少として認識しなければならない。これらの損益はその後、ASC 715の償却条項に従い純期間年金費用の1項目として認識される。

日本においては、「退職給付に関する会計基準」が適用されている。退職給付費用として報告期間に費用処理する金額は米国と同額で、過去勤務費用及び数理計算上の差異の発生額のうちその期に費用処理されない部分(未認識過去勤務費用及び未認識数理計算上の差異)は、貸借対照表のその他の包括利益累積額に計上される。これらはその後の期間にわたって費用処理され、当期純利益を構成する。コリドーアプローチは認められない。

(4) 年金以外の退職後給付

米国においては、ASC 715「報酬 - 退職給付」が退職後給付に関する費用を現金主義でなく発生主義により認識することを要求している。

また、ASC 715により、正味期間退職後給付費用として認識されていない未認識損益は税効果考慮後の金額でその他の包括利益の1項目として計上することとされている。

日本においては、当該費用は発生時に認識される。

(5) 長期性資産の減損

米国においては、ASC 360「有形固定資産」により、長期性資産は事業又は状況の変化が帳簿価額を回収できない可能性を示す場合(例：将来予測キャッシュ・フローが資産の帳簿価額を下回る場合)、その都度減損が生じていないか見直しを要求されている。減損が必要な場合は、長期性資産の公正価値を帳簿価額が超過する額により長期性資産の減損費用が計上される。ASC 360は長期性資産の定義から、ASC 350「無形固定資産 - のれん及びその他」に準拠して償却されないのれん及びその他の耐用年数が確定できない無形固定資産を除外している。

日本においては、長期性資産の減損会計について「固定資産の減損に係る会計基準」が適用されている。当該基準は、処分予定の資産を区分していないこと、減損の測定に公正価値ではなく回収可能価額(資産の正味売却価額と見積将来キャッシュ・フローの現在価値のいずれか高い金額)を使用していること等の差異はあるが、根本的な考え方はASC 360と大きな差異はない。

(6) 撤退あるいは処分活動に関する費用

米国においては、ASC 420「事業の撤退又は処分費用の債務」は、撤退あるいは処分活動に関連する費用の債務につき、債務が生じた期間に認識することを求めている。公正価値を合理的に見積もることができないまれな場合には、公正価値の合理的な見積りが可能な期間に初めて債務を認識することが求められる。

日本においては、撤退あるいは処分活動に関する費用に関する包括的な会計基準は設定されていないが、そのような費用は発生時に費用として認識される。

(7) 債務保証

米国においては、ASC 460「保証」は、特定の種類の保証を提供する際の保証人の会計処理及び開示に関連している。ASC 460は、保証提供時にその保証の下で引き受けた債務の公正価値で負債を認識することを要求している。

日本において債務保証は、金融資産又は金融負債の消滅の認識の結果生じるものを除いて時価評価は行われず、財務諸表において注記として開示される。

(8) 変動持分事業体の連結

米国においては、ASC 810「連結」が、事業体が変動持分事業体を連結すべきかどうかの判断基準、並びに第一受益者によって連結されるべき報告事業体の判断基準を定めている。

日本においては、他の会社の議決権の過半数を所有している場合、他の会社の議決権の半数以下しか所有していなくても、高い比率の議決権を所有しており、かつ、意思決定機関を支配している一定の事実が認められる場合のいずれかの場合に連結されることが要求される。なお、投資事業組合の連結については企業会計基準委員会から公表された実務対応報告第20号「投資事業組合に対する支配力基準及び影響力基準の適用に関する実務上の取扱い」が適用されている。実務対応報告第20号は、企業に投資事業組合に対する支配及び影響に関する要件を満たした場合、当該投資事業組合を連結することを要求している。ただし、変動持分事業体の連結に関する会計基準はない。

(9) 利息費用の資産化

米国においては、ASC 835「利息」により、適格な支払利息を以下の種類の資産の一部として資産計上することが要求されている。すなわち、事業体の使用のために建設又は生産された資産(第三者が事業体のために建設又は生産した資産のうち、前払いや出来高支払いがなされたものを含む。)、別のプロジェクトとして建設又は生産された、売却又はリース目的の資産、及び持分法による投資(持分、貸付金及び前渡金)(但し、被投資会社が予定される主要な事業を開始するために必要な活動を実施中であり、被投資会社の活動に事業の適格な資産を取得するための資金の利用が含まれる場合)である。

日本においては、利息費用の資産化についての包括的な会計基準は設定されておらず、特定の資産、業種について規定があるのみである。

(10)負債及び資本双方の性質を有する金融商品

米国においては、ASC 480「負債と資本の区別」により、負債及び資本の両方の特徴を併せ持つ特定の金融商品を発行体がどのように分類及び測定するかの基準を規定している。この基準の対象となる金融商品については、発行体の債務を表すことから、発行体は負債(若しくは状況によっては資産)として区分することが要求されている。

日本においては、負債及び資本双方の性質を有する金融商品についての包括的な会計基準はない。

(11)法人所得税の不確実性の会計処理

米国においては、ASC 740「法人所得税」に基づき、法人所得税法における不確実性に関する会計処理及び報告を明確にしている。当該解釈指針は、法人所得税申告においてとる又はとると予想される不確実な税務ポジションの財務書類における認識、測定、表示及び開示に関する包括的モデルについて規定している。

日本においては、不確実な税務ポジションに関する会計基準は設定されていない。

(12)公正価値オプション

米国においては、ASC 825「金融商品」に従い、企業はその選択日に個々の適格な項目について公正価値オプションを選択するかどうかを決定できる。あるいは企業は、特定の適格な項目について従前の方針に従い公正価値オプションを選択することもできる。

日本においては、金融資産及び金融負債について公正価値オプションは認められていない。

(13)株式報酬

米国においては、ASC 718「報酬 - 株式報酬」により、全てのタックス・ベネフィット及び未払税金の超過額は、法人税等の減額又は増額として認識することが求められる。タックス・ベネフィット又は未払税金は、営業活動によるキャッシュ・インフロー/アウトフローとして分類・表示されることが求められている。また、税務当局に対して支払われた従業員の株式に基づく報酬に係る現金は全て、財務活動によるキャッシュ・フローとして分類すべきことが明確化されている。さらに、希薄化後の1株当たり当期純利益の計算において、買戻し可能な株式に自己株式方式を適用する場合、見込まれる収入にはタックス・ベネフィット超過額が含まれないことになる。

日本においては、企業会計基準委員会 企業会計基準第8号「ストック・オプション等に関する会計基準」が適用される。ただし、上記のような明示的な規定はない。

(14)債券発行費用

米国においては、ASC 835「利息」により、資産計上された債券発行費用を、繰延費用として分類する代わりに、債券の帳簿価額からの控除として表示することが求められる。

日本においては、債券発行費用は、原則として、支出時に費用（営業外費用）として処理する。ただし、債券発行費用を繰延資産に計上することができる。この場合には、債券の償還までの期間にわたり利息法により償却をしなければならない。なお、償却方法については、継続適用を条件として、定額法を採用することができる。

(15)リース

米国においては、ASC 842「リース」により、原則として、オペレーティング・リースを含む全てのリース契約について、借り手はリース資産及びリース負債を貸借対照表上に認識すること、並びにリース契約に関する重要な情報を開示することが要求される。

日本においては、「リース取引に関する会計基準」が適用される。貸借対照表にはファイナンス・リースのみが認識され、オペレーティング・リースはオフバランスで処理される。

なお、日本においては、2024年9月13日に企業会計基準第34号「リースに関する会計基準」が公表された。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权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、使用权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】

当社の財務書類の表示に用いられた通貨(米ドル)と本邦通貨との間の為替相場が、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年間の事業年度において掲載されているため、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、その株主の名義で当社の株主名簿上に登録される。

### 2 株式の譲渡の手続き

当社の名簿上において、当社の株式の譲渡は、(1) 登録株主が、本人、正式に授権された代理人又はかかる株式の相続、譲渡若しくは移転の権限及びこれらの場合における対応する株式数の株券の消却の正式な証明となるものを提示する者による、適切な株券の提示及び引渡しによるか又は(2) 株券の発行されない株式の場合、登録株主若しくは正式に授権された代理人により適切な譲渡指示を受領するか又は当該株式の相続、譲渡若しくは移転の権限の正式な証明となるものを提示することによってのみ行われるものとする。

### 3 株主に対する通知

当社は、株主に対して、株主名簿上に記載されたその住所宛てに通知を送付することにより、通知をなすものとする。

### 4 株主による議決権行使の手続き

株主総会開催通知は、総会開催日に指定された日の10日以上60日以内前に(当社の付属定款に規定される場合を除く。)、かかる総会の開催日時、場所及び目的を記載した書面又は印刷物にて、議決権を有する各登録株主宛てに郵便、電報、無線電報、テレックス又は海外電報で送付されるものとする。

### 5 配当支払の手続き及び基準日

当社は、取締役会決議により、株主に対して配当を支払うものとする。配当支払のための基準日は、取締役会により決定され、その支払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 株主名簿管理人及び名義書換取扱場所

当社は、日本には、株主名簿管理人又は名義書換取扱場所を設けていない。

### 7 会計年度の終了日

毎年12月末日直近の日曜日。

### 8 公告

株式に関する公告は、日本においてなされない。

## 9 株式の譲渡制限

なし。

## 10 本邦における配当等に関する課税上の取扱い

日本国の居住者である個人であって当社の株式(以下本第10項において「本株式」という。)を保有する当社の実質株主(以下本第10項において「個人株主」という。)が、日本における取引口座を通じて取得し保有する本株式について、日本における支払の取扱者を通じて交付を受ける配当及びかかる本株式の売買損益に係る所得税・地方住民税、並びに個人株主が保有する本株式について相続が開始した場合における相続税に関する本邦における課税上の取扱いの概要は、以下の通りである。但し、所得税・地方住民税に関する以下の記述は、(イ)本株式が上場株式であり、かつ(ロ)個人株主は、本株式について支払われる配当については日本における支払の取扱者を通じて交付を受けることを前提とするものであって、(イ)又は(ロ)のいずれかの前提を満たさない可能性がある場合について記述するものではない。

なお、以下の記述は、本書の日現在施行されている日本の租税法令に基づくものであり、あくまでも一般的な課税上の取扱いについて述べるものであるに過ぎない。また、以下の記述の内容は、適用ある諸法令の改正により変更されることがあり、かつ例外規定の適用によって以下に記述されている内容とは異なる取扱いがなされる場合がある。課税上の取扱いの詳細及び各投資家における具体的な課税上の取扱いについては、投資家各自の税務顧問に確認されたい。

### (1) 配当

個人株主が日本における支払の取扱者を通じて交付を受ける配当については、米国において当該配当の支払の際に源泉徴収された米国源泉所得税の額(もしあれば)を米国における当該配当の支払額から控除した後の金額に対して、令和29年12月31日までは20.315%の税率、令和30年1月1日以降は20.15%の税率(通常の20%(所得税15%及び地方住民税5%)に復興特別所得税の税率(令和8年12月31日までは所得税額の2.1%、令和9年1月1日以後令和29年12月31日までは所得税額の1.1%。以下同じ。))及び防衛特別所得税の税率(令和9年1月1日以後所得税額の1%。以下同じ)を加えた税率)で、源泉徴収(地方住民税については特別徴収)により課税される(この源泉徴収を、以下「支払取扱者源泉徴収」という。)

個人株主が受領した本株式の配当について支払取扱者源泉徴収がなされた場合には、当該配当の金額については、確定申告を要する所得に含めないことができるとされているので、かかる個人株主が本株式について受領する配当に関しては、日本で累進税率(最高限界税率は、所得税と地方住民税を合計した55%に復興特別所得税の税率及び防衛特別所得税の税率を加え、令和29年12月31日までは合計55.945%、令和30年1月1日以降は合計55.495%である。)により総合課税の対象となる課税所得に含めず、支払取扱者源泉徴収のみで日本における課税関係を終了させることができる。

個人株主は、本株式の配当を含む上場株式等の配当所得について、課税年度毎に、適用法令の定めるところに従って、上場株式等の配当所得に係る申告分離課税制度(以下「配当申告分離課税」という。)を選択することができる。配当申告分離課税が選択された場合、配当申告分離課税の対象となる上場株式等の配当所得は、上記の総合課税の対象となる配当所得には含まれないこととなり、適用ある法令に定める要件及び制限に従って当該配当所得と上場株式等の譲渡損失との損益通算が認められる。さらに、本株式の配当を含む上場株式等の配当所得について配当申告分離課税が選択された場合の損益通算の対象に、平成28年1月1日以後に支払を受けるべき特定公社債の利子、平成28年1月1日以後に償還された特定公社債の償還差損益、及び平成28年1月1日以後に譲渡された特定公社債の譲渡損益等が原則として含まれることになる。他方、個人株主が本株式について受けた配当について上記の総合課税による課税に服することになる場合には、当該配当と譲渡損失との損益通算は認められない。個人株主が、本株式の配当を含む上場株式等の配当所得について配当申告分離課税を選択した場合における税率は、通常の20%(所得税15%及び地方住民税5%)に復興特別所得税の税率(但し、令和8年12月31日までは所得税額の2.1%。令和9年1月1日以後令和29年12月31日までは所得税額の1.1%)及び防衛特別所得税の税率(所得税額の1%。但し、令和9年1月1日以後)を加えた合計20.315%である。

なお、個人株主が本株式に係る配当全額について累進税率による所得税の総合課税を受ける場合の確定申告及び配当申告分離課税を受ける場合の確定申告においては、上記に述べた本株式の配当に課された米国源泉所得税(もしあれば)は、適用ある法令に定める要件及び制限に従って、外国税額控除の対象となり、また、上記で述べた本株式の配当の交付を受ける際に支払取扱者源泉徴収された所得税額は、適用ある法令に定める要件及び制限に従って、申告納付すべき所得税の額から控除される。

## (2) 売買損益

個人株主による本株式の売却による損益についての課税は、内国法人の上場株式等の売買損益課税と原則として同様である。

### (3) 相続税・贈与税

日本に住所を有する個人、又は日本に住所を有しない個人のうち日本国籍を有する個人(当該個人、相続若しくは遺贈に係る被相続人(遺贈をした者を含む。 )又は贈与をした者が、相続若しくは遺贈に係る相続の開始又は贈与前10年以内のいずれかの時において日本に住所を有したことがある場合に限る。 )若しくは日本国籍を有しない個人(相続若しくは遺贈に係る被相続人又は贈与をした者が、相続若しくは遺贈に係る相続開始若しくは贈与の時において日本に住所を有していた場合又は相続若しくは遺贈に係る相続の開始若しくは贈与前10年以内のいずれかの時において日本に住所を有したことがある場合に限る。 )が、本株式を相続するか若しくは本株式の遺贈を受けるか又は本株式について贈与を受けた場合には、日本に住所を有する一時居住者(相続開始の時又は贈与の時において出入国管理及び難民認定法別表第一の上欄の在留資格を有する者であって相続の開始前又は贈与前15年以内において日本に住所を有していた期間の合計が10年以下であるものをいう。 )である個人が外国人被相続人(相続開始の時において、上記在留資格を有し、かつ、日本に住所を有していたものをいう。 )又は外国人贈与者(贈与の時において、上記在留資格を有し、かつ、日本に住所を有していた贈与をしたものをいう。 )から相続若しくは遺贈又は贈与により本株式を取得した場合その他一定の場合を除き、原則として日本の相続税法に基づき相続税又は贈与税が課されるが、適用ある法令に定める要件及び制限に従って、外国で課された相続税又は贈与税に相当する税の税額につき控除が認められる場合がある。

## 第9 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

該当事項なし。

### 2 【その他の参考情報】

当社は、当該事業年度の開始日から本書の提出日までの間に、下記の書類を関東財務局長殿に提出している。

| 書類名   | 提出日       |
|---|-----------|
| (1) 臨時報告書<br>(金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第1号の規定に基づく臨時報告書)       | 令和7年2月26日 |
| (2) 有価証券届出書<br>(ジョンソン・エンド・ジョンソン記名式額面普通株式の取得に係る新株予約権証券の2025年に行われた募集に係る有価証券届出書) | 令和7年2月26日 |
| (3) 有価証券報告書<br>(自令和6年1月1日至令和6年12月29日)   | 令和7年6月26日 |
| (4) 半期報告書<br>(自令和6年12月30日至令和7年6月29日)  | 令和7年9月25日 |
| (5) 臨時報告書<br>(金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第1号の規定に基づく臨時報告書)       | 令和8年2月27日 |
| (6) 有価証券届出書<br>(ジョンソン・エンド・ジョンソン記名式額面普通株式の取得に係る新株予約権証券の2026年に行われた募集に係る有価証券届出書) | 令和8年2月27日 |
| (7) 訂正臨時報告書<br>(令和8年2月27日に提出した臨時報告書の訂正報告書)                                    | 令和8年3月3日  |
| (8) 訂正有価証券届出書<br>(令和8年2月27日に提出した有価証券届出書の訂正届出書)                                | 令和8年3月3日  |

## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

### 第1 【保証会社情報】

該当事項なし。

### 第2 【保証会社以外の会社の情報】

該当事項なし。

### 第3 【指数等の情報】

該当事項なし。

( 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

ジョンソン・エンド・ジョンソン  
取締役会及び株主 各位

**財務書類及び財務報告に関する内部統制に対する意見**

私どもは、添付のジョンソン・エンド・ジョンソン及びその子会社(以下「会社」という。)の2025年12月28日及び2024年12月29日現在の連結貸借対照表、2025年12月28日に終了した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、連結株主持分変動表及び連結キャッシュ・フロー計算書並びに関連する注記(以下「連結財務書類」と総称する。)の監査を行った。私どもはまた、トレッドウェイ委員会組織委員会(以下「COSO」という。)が公表した「内部統制 統合的枠組み(2013年)」で定められている基準に基づいて、2025年12月28日現在の会社の財務報告に関する内部統制の監査を行った。

私どもの意見によれば、上記の連結財務書類は、全ての重要な点において、会社の2025年12月28日及び2024年12月29日現在の財政状態、並びに2025年12月28日に終了した3年間の各事業年度の経営成績及びキャッシュ・フローを、米国で一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して適正に表示している。さらに、私どもの意見によれば、会社は2025年12月28日現在、COSOが公表した「内部統制 統合的枠組み(2013年)」で定められている基準に基づいて、全ての重要な点において、財務報告に関する有効な内部統制を維持していた。

**監査意見の根拠**

これらの連結財務書類、財務報告に関する有効な内部統制の維持、並びに添付されている「財務報告に関する内部統制についての経営陣の報告書」に含まれる財務報告に関する内部統制の有効性の評価についての責任は、会社の経営陣にある。私どもの責任は、私どもの監査に基づいて、会社の連結財務書類及び会社の財務報告に関する内部統制について意見を表明することである。私どもは公開企業会計監視委員会(米国)(以下「PCAOB」という。)に登録している会計事務所であり、米国連邦証券法並びに証券取引委員会及びPCAOBの適正規則及び規程に準拠して、会社に対して独立性を保持していることが求められる。

私どもは、PCAOBの基準に準拠して監査を実施した。これらの基準は、連結財務書類に誤謬又は不正による重要な虚偽の表示がないかどうか、及び財務報告に関する有効な内部統制が全ての重要な点において維持されていた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、実施することを要求している。

私どもの連結財務書類の監査は、誤謬又は不正による連結財務諸類の重要な虚偽表示リスクの評価手続き及び当該リスクに対応した手続きの実施が含まれる。かかる手続きには、連結財務書類の金額及び開示に関する証拠の試査による検証が含まれる。私どもの監査には、適用された会計原則及び経営陣が行った重要な見積りの検討、並びに連結財務書類全体としての表示に関する評価も含んでいる。私どもの財務報告に関する内部統制の監査は、財務報告に関する内部統制についての理解を得ること、重要な欠陥の存在に関するリスクの評価、並びに評価したリスクに基づいた内部統制の整備及びその運用状況の有効性の検証及び評価を含んでいる。私どもの監査は、状況に応じて私どもが必要と考えるその他の手続きの実施も含んでいる。私どもは、私どもの監査が私どもの意見表明のための合理的な基礎を提供していると確信している。

「財務報告に関する内部統制についての経営陣の報告書」に記載されている通り、経営陣はイントラ - セルラー・セラピーズ・インク (以下「イントラ - セルラー」という。)を2025年12月28日現在の財務報告に関する内部統制の評価対象から除外している。これは、会社がイントラ - セルラーを2025年度において企業結合により取得したためである。私どももまた、イントラ - セルラーを財務報告に関する内部統制の監査の範囲から除外している。イントラ - セルラーは会社の完全子会社であり、経営陣の財務報告に関する内部統制の評価対象及び私どもの財務報告に関する内部統制の監査の範囲から除外されたイントラ - セルラーの資産合計及び売上高合計は、2025年12月28日現在及び同日に終了した事業年度の連結財務書類に計上された各関連金額の1%未満である。

### 財務報告に関する内部統制の定義及び限界

会社の財務報告に関する内部統制は、財務報告の信頼性及び一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠した外部報告目的の財務書類の作成について合理的な保証を提供するために整備された手続きである。会社の財務報告に関する内部統制は、以下についての方針及び手続きを含んでいる。( )会社の資産にかかる取引及び処分を合理的に詳細、正確かつ公正に反映する記録の維持に関するもの、( )一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠した財務書類を作成するために必要な取引が記録されていることについて、また会社の収入及び支出は会社の経営陣及び取締役の承認に基づいてのみ発生していることについて、合理的な保証を提供するもの、並びに( )財務書類に重要な影響を及ぼす可能性のある会社の資産の未承認の取得、利用又は処分の防止又は適時発見に関して合理的な保証を提供するもの。

財務報告に関する内部統制には固有の限界があるため、虚偽の表示が防止又は発見されない可能性がある。また、将来における有効性の評価の予測には、状況の変化により統制が不十分となるか、方針又は手続きへの準拠の程度が低下するといったリスクが存在する。

## 監査上の重要な事項

以下で伝達される監査上の重要な事項は、当年度の連結財務書類監査から生じる事項で、監査委員会に伝達された又は伝達が義務付けられたもの、かつ( )連結財務書類にとって重要な勘定又は開示に関するもの及び( )私どもが特に困難で主観的又は複雑な判断を要したものである。監査上の重要な事項の伝達は、全体としての連結財務書類に対する私どもの監査意見を変更するものではなく、私どもは、以下の監査上の重要な事項を伝達しているものの、監査上の重要な事項又はそれらが関連する勘定若しくは開示に対する個別の監査意見を表明していない。

### 米国のイノベティブ・メディシンの割戻しに係る引当金 - マネージドケア制度、メディケア制度及びメディケイド制度

連結財務書類の注記1に記載されている通り、会社は、顧客との契約条件に基づく義務が充足された時点で製品販売による収益を認識している。顧客に提供される割戻し及び割引は、変動対価として会計処理され、売上高に対する減額として計上される。このような割戻し及び割引に係る債務は、連結貸借対照表の「割戻し、返品及び促進費引当金」に認識されている。割戻しに関連する債務の大部分は、米国の主にマネージドケア制度、メディケア制度及びメディケイド制度内で使用される医薬品の販売によるもので、2025年12月28日現在の額は130億米ドルであった。割戻しは、契約条件、過去の実績、患者の転帰、トレンド分析、及びサービスを提供している様々な市場において予想される市況に基づき、経営陣により見積もられる。

私どもが米国のイノベティブ・メディシンの割戻しに係る引当金 - マネージドケア制度、メディケア制度及びメディケイド制度に関する手続きの実施が監査上の重要な事項であると判断する上で主に考慮したのは、( )当該引当金の見積りの算定において測定に係る重要な不確実性を伴うことに起因する経営陣による重要な判断であり、また、( )契約条件、過去の実績、患者の転帰、トレンド分析及び米国の医薬品市場において予想される市況に関連する仮定に対して手続きを実施し、評価する際に要した高度な監査人の判断、主観及び労力である。

当該事項の対応には、全体としての連結財務書類に対する監査意見の形成に関連する手続きの実施及び監査証拠の評価が必要であった。これらの手続きには、米国のイノベティブ・メディシンの割戻しに係る引当金 - マネージドケア制度、メディケア制度及びメディケイド制度に対する経営陣による見積りに係る内部統制の有効性テストが含まれ、これには、当該割戻しの見積りに使用した仮定に係る内部統制が含まれていた。また、当該手続きには、とりわけ、( )米国の医薬品市場における価格及び市況に関する第三者からの情報、特定のレポートプログラムの条件並びに実際に支払われた割戻請求額の過去の実績、患者の転帰及びトレンド分析を利用することにより割戻しの見積額を独立して算定する、( )会社が処理した割戻請求額をサンプルベースでテストする(会社のレポート契約に基づく契約条件との整合性の観点から請求額を評価することを含む。)、並びに( )経営陣による見積りの合理性を評価するため、経営陣による見積りと独立して算定した見積りとを比較することも含まれていた。

## 訴訟に係る偶発債務 - タルク

連結財務書類の注記1及び19に記載されている通り、タルクを含んだボディー・パウダー(主にJOHNSON'S ベビー・パウダー)の使用から生じたタルクが癌を発症させたとする人身傷害請求が会社及びその関係会社に対し多数提起されている。会社は、賠償責任が発生する可能性が高く、損失金額が合理的に見積可能な場合に、タルクを含む法的事項に関連する偶発損失に係る引当金を計上している。会社に対して不利な仲裁判断、判決又は評決が下された場合、経営陣は、損失の発生可能性が高いと判断し、かつ、その損失金額を合理的に見積もることができるまで引当金を計上しない。これらの事項について、経営陣は、引き当てられた金額を超過する潜在的な損失又は損失の範囲を見積もることはできない。法的偶発事象に対する引当金計上額は、多くの場合、関連する支払いの時期を含む見積り及び仮定に大きく依存する将来の事象及び不確実性について複雑な一連の判断を行使することにより算定される。当該見積り及び判断を行う能力は、様々な要因(とりわけ、訴訟手続きにおいて要求されている損害賠償額の根拠がないか金額が不確定であること、科学的及び法律上の証拠開示手続きが開始されていないか完了していないこと、訴訟手続きが早期段階にあること、法的不確実性のある事案であること、重要な事実について論争中であること、手続上若しくは管轄上の問題、提起され得る請求の数に不確実性及び予測不能性があること、複数当事者間での包括的な和解を実現する能力、関連交差請求や反訴の複雑さ、及び/又は多数の当事者が関与していることを含む。)による影響を受ける可能性がある。2025年12月28日現在、タルク関連請求を解決するための引当金の現在価値の合計は約34億米ドルであり、過年度に締結した和解合意書、訴訟の防御費用及びその他の費用から構成される。

私どもがタルク訴訟の偶発債務に関する手続きの実施が監査上の重要な事項であると判断する上で主に考慮したのは、( )残りの未解決タルク関連請求に関する損失の発生可能性を見積もる際、及び残りの未解決タルク関連請求に関する損失の合理的な見積額又は損失の範囲を判断する際の経営陣による重要な判断であり、また、( )未解決のタルク関連請求の訴訟に係る偶発債務に対する経営陣の見積りに関して手続きを実施し、監査証拠を評価する際に要した高度な監査人の判断、主観及び労力である。

当該事項の対応には、全体としての連結財務書類に対する監査意見の形成に関連する手続きの実施及び監査証拠の評価が必要であった。これらの手続には、経営陣によるタルク関連請求の訴訟に係る偶発債務の見積りに係る内部統制の有効性テストが含まれ、これには、損失の発生可能性が高いか否か、また、その損失金額を合理的に見積もることができるか否かの判断に係る内部統制、並びに財務書類での開示に係る内部統制が含まれていた。また、当該手続には、とりわけ、( )タルク関連請求に関する偶発損失に対する経営陣の見積りプロセスを検証する、( )経営陣が損失又は損失の範囲の見積りに使用した方法の適切性を評価する、( )特定の締結済みタルク訴訟関連の和解合意書を入手し、それを評価する、( )訴訟の防御費用及びその他の費用の支払いについてサンプルベースでテストする、( )重要な既知の実際の訴訟及び潜在的な訴訟並びに和解活動の状況について、会社の社内弁護士と協議する、( )タルク関連請求に関して、不利な結果が生じる可能性が合理的に発生可能か又は発生可能性が高いのか、及び損失又は損失の範囲をどの程度合理的に見積可能であるかについて、社内弁護士及び社外弁護士と確認する、( )不利な結果が生じる合理的な可能性があるか、又は発生可能性が高くかつ合理的に見積可能であるかに関する経営陣の判断の合理性を評価する、並びに( )会社の訴訟に係る偶発債務に関する開示の十分性を評価することも含まれていた。

プライスウォーターハウスクーパース エルエルピー  
フローラム・パーク、ニュージャージー  
2026年2月11日

私どもは少なくとも1920年より、会社の会計監査人として従事している。私どもは会社の会計監査人として従事し始めた年度を特定することができていない。

---

( ) 上記は、英語で作成された監査報告書の訳文として記載されたものです。訳文においては、原本の内容を正確に表すよう細心の注意が払われていますが、いかなる内容の解釈、見解または意見においても、原語で記載された監査報告書原本が本訳文に優先します。

[次へ](#)

## Report of Independent Registered Public Accounting Firm

To the Board of Directors and Shareholders of Johnson & Johnson

### Opinions on the Financial Statements and Internal Control over Financial Reporting

We have audited the accompanying consolidated balance sheets of Johnson & Johnson and its subsidiaries (the "Company") as of December 28, 2025 and December 29, 2024, and the related consolidated statements of earnings, of comprehensive income, of equity and of cash flows for each of the three fiscal years in the period ended December 28, 2025, including the related notes (collectively referred to as the "consolidated financial statements"). We also have audited the Company's internal control over financial reporting as of December 28, 2025, based on criteria established in *Internal Control - Integrated Framework* (2013) issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

In our opinion, the consolidated financial statements referred to above present fairly, in all material respects, the financial position of the Company as of December 28, 2025 and December 29, 2024, and the results of its operations and its cash flows for each of the three fiscal years in the period ended December 28, 2025 in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America. Also in our opinion, the Company maintained, in all material respects, effective internal control over financial reporting as of December 28, 2025, based on criteria established in *Internal Control - Integrated Framework* (2013) issued by the COSO.

### Basis for Opinions

The Company's management is responsible for these consolidated financial statements, for maintaining effective internal control over financial reporting, and for its assessment of the effectiveness of internal control over financial reporting, included in the accompanying Management's Report on Internal Control over Financial Reporting. Our responsibility is to express opinions on the Company's consolidated financial statements and on the Company's internal control over financial reporting based on our audits. We are a public accounting firm registered with the Public Company Accounting Oversight Board (United States) (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 audits to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements are free of material misstatement, whether due to error or fraud, and whether effective internal control over financial reporting was maintained in all material respects.

Our audits of the consolidated financial statements 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. Our audit of internal control over financial reporting included obtaining an understanding of internal control over financial reporting, assessing the risk that a material weakness exists, and testing and evaluating the design and operating effectiveness of internal control based on the assessed risk. Our audits also included performing such other procedures as we considered necessary in the circumstances. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinions.

As described in Management's Report on Internal control over Financial Reporting, management has excluded Intra-Cellular Therapies, Inc. ("Intra-Cellular"), from its assessment of internal control over financial reporting as of December 28, 2025 because it was acquired by the Company in a purchase business combination during 2025. We have also excluded Intra-Cellular from our audit of internal control over financial reporting. Intra-Cellular is a wholly-owned subsidiary whose total assets and total sales excluded from management's assessment and our audit of internal control over financial reporting represent less than 1% of each of the related consolidated financial statement amounts as of and for the fiscal year ended December 28, 2025.

## Definition and Limitations of Internal Control over Financial Reporting

A company's internal control over financial reporting is a process designed to provide reasonable assurance regarding the reliability of financial reporting and the preparation of financial statements for external purposes in accordance with generally accepted accounting principles. A company's internal control over financial reporting includes those policies and procedures that (i) pertain to the maintenance of records that, in reasonable detail, accurately and fairly reflect the transactions and dispositions of the assets of the company; (ii) provide reasonable assurance that transactions are recorded as necessary to permit preparation of financial statements in accordance with generally accepted accounting principles, and that receipts and expenditures of the company are being made only in accordance with authorizations of management and directors of the company; and (iii) provide reasonable assurance regarding prevention or timely detection of unauthorized acquisition, use, or disposition of the company's assets that could have a material effect on the financial statements.

Because of its inherent limitations, internal control over financial reporting may not prevent or detect misstatements. Also, projections of any evaluation of effectiveness to future periods are subject to the risk that controls may become inadequate because of changes in conditions, or that the degree of compliance with the policies or procedures may deteriorate.

## 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 (i) relate to accounts or disclosures that are material to the consolidated financial statements and (ii) 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.

### U.S. Innovative Medicine Rebate Reserves – Managed Care, Medicare and Medicaid

As described in Note 1 to the consolidated financial statements, the Company recognizes revenue from product sales when obligations under the terms of a contract with the customer are satisfied. Rebates and discounts provided to customers are accounted for as variable consideration and recorded as a reduction in sales. The liability for such rebates and discounts is recognized within Accrued rebates, returns, and promotions on the consolidated balance sheet. A significant portion of the liability related to rebates is from the sale of pharmaceutical products within the U.S., primarily the Managed Care, Medicare and Medicaid programs, which amounted to \$13.0 billion as of December 28, 2025. Rebates estimated by management are based on contractual terms, historical experience, patient outcomes, trend analysis, and projected market conditions in the various markets served.

The principal considerations for our determination that performing procedures relating to U.S. Innovative Medicine rebate reserves - Managed Care, Medicare and Medicaid is a critical audit matter are (i) the significant judgment by management due to the significant measurement uncertainty when developing the estimate of these reserves and (ii) a high degree of auditor judgment, subjectivity, and effort in performing procedures and evaluating the assumptions related to contractual terms, historical experience, patient outcomes, trend analysis, and projected market conditions in the U.S. pharmaceutical market.

Addressing the matter involved performing procedures and evaluating audit evidence in connection with forming our overall opinion on the consolidated financial statements. These procedures included testing the effectiveness of controls relating to management's estimate of the U.S. Innovative Medicine rebate reserves - Managed Care, Medicare and Medicaid, including controls over the assumptions used to estimate these rebates. These procedures also included, among others (i) developing an independent estimate of the rebates by utilizing third party information on price and market conditions in the U.S. pharmaceutical market, the contractual terms of the specific rebate programs, and the historical experience, patient outcomes, and trend analysis of actual rebate claims paid; (ii) testing, on a sample basis, rebate claims processed by the Company, including evaluating those claims for consistency with the contractual terms of the Company's rebate arrangements; and (iii) comparing the independent estimates to management's estimates to evaluate the reasonableness of management's estimates.

### **Litigation Contingencies – Talc**

As described in Notes 1 and 19 to the consolidated financial statements, a significant number of personal injury claims alleging that talc causes cancer have been asserted against the Company and its affiliates arising out of the use of body powders containing talc, primarily JOHNSON'S Baby Powder. The Company records accruals for loss contingencies associated with legal matters, including talc, when it is probable that a liability will be incurred and the amount of the loss can be reasonably estimated. To the extent adverse awards, judgments, or verdicts have been rendered against the Company, management does not record an accrual until a loss is determined to be probable and can be reasonably estimated. For these matters, management is unable to estimate the possible loss or range of loss beyond the amounts accrued. Amounts accrued for legal contingencies often result from a complex series of judgments about future events and uncertainties that rely heavily on estimates and assumptions including timing of related payments. The ability to make such estimates and judgments can be affected by various factors, including, among other things, whether damages sought in the proceedings are unsubstantiated or indeterminate; scientific and legal discovery has not commenced or is not complete; proceedings are in early stages; matters present legal uncertainties; there are significant facts in dispute; procedural or jurisdictional issues; the uncertainty and unpredictability of the number of potential claims; ability to achieve comprehensive multi-party settlements; complexity of related cross-claims and counterclaims; and/or there are numerous parties involved. As of December 28, 2025, the total present value of the reserve to resolve the talc claims is approximately \$3.4 billion, comprising previously executed settlement agreements, litigation defense, and other costs.

The principal considerations for our determination that performing procedures relating to the litigation contingencies – talc is a critical audit matter are (i) the significant judgment by management when assessing the likelihood of a loss being incurred for the remaining unresolved talc claims and when determining whether a reasonable estimate of the loss or range of loss for the remaining unresolved talc claims can be made and (ii) a high degree of auditor judgment, subjectivity, and effort in performing procedures and evaluating audit evidence related to management's assessment of the litigation contingencies associated with the unresolved talc claims.

Addressing the matter involved performing procedures and evaluating audit evidence in connection with forming our overall opinion on the consolidated financial statements. These procedures included testing the effectiveness of controls relating to management's assessment of the litigation contingencies – talc claims, including controls over determining whether a loss is probable and whether the amount of loss can be reasonably estimated, as well as financial statement disclosures. These procedures also included, among others (i) testing management's process for developing the estimated loss contingency related to the talc claims; (ii) evaluating the appropriateness of the methodology used by management to develop the estimated loss or range of loss; (iii) obtaining and evaluating certain executed settlement agreements related to the talc litigation; (iv) testing a sample of payments for litigation defense and other costs; (v) discussing the status of significant known actual and potential litigation and settlements activity with the Company's internal legal counsel; (vi) confirming with internal and external legal counsel the possibility or probability of an unfavorable outcome and the extent to which the loss or range of loss is reasonably estimable related to talc claims; (vii) evaluating the reasonableness of management's assessment regarding whether an unfavorable outcome is reasonably possible or probable and reasonably estimable; and (viii) evaluating the sufficiency of the Company's litigation contingencies disclosures.

/s/ PricewaterhouseCoopers LLP

Florham Park, New Jersey

February 11, 2026

We have served as the Company's auditor since at least 1920. We have not been able to determine the specific year we began serving as auditor of the Company.

---

(注) 上記は、監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は有価証券報告書提出会社が別途保管しております。