

2024年度決算および第2期中期経営計画説明会

2025年5月12日

株式会社ツムラ

01

TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031の
実現に向けて

02

第1期中期経営計画（2022-2024年度）の総括

03

第2期中期経営計画（2025-2027年度）

04

財務・資本政策および2025年度業績予想

05

米国開発（TU-100）の進捗

一人ひとりの、生きるに、生きる。 TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031

一人ひとりのライフステージ・症状・遺伝体質・生活環境等に合わせて、漢方薬・中薬をはじめとした製商品・サービスをエビデンスベースで提供することにより、人々のwell-beingに貢献している状態

ツムラグループの価値創造領域

—— 未病三防 ——

治 療

治未病
未病先防

重症化抑制
既病防変

再発抑制
癒後防復

養 生
(予防)

TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031

事業

1. 診療領域基本処方すべてを処方する医師を50%
2. 漢方標準治療の拡大と漢方治療の個別化
3. 未病の科学化 未病三防（治未病・既病防変・癒後防復）
4. 中国事業の基盤構築（中国事業比率50%以上）
5. 漢方バリューチェーンのDX化
6. パーパス経営・理念経営・ビジョン経営の実践

財務

資本効率
ROE 10%

株主還元
DOE 5%

サステナビリティ
ビジョン

自然と生きる力を、未来へ。

長期経営
ビジョン

TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031

“Cho-WA”（調和）のとれた未来を実現する企業へ

事業ビジョン

医療用漢方事業

患者様がどの医療機関・
診療科においても、
一人ひとりに合った
漢方治療を受けられる状態

中国事業

中国国民の健康に
貢献している状態

各本部・部門
ビジョン

事業戦略

漢方医学の確立

漢方医学に基づき
「診療領域基本処方」すべてを
処方する医師が2人に1人以上
となる医療現場の実現

中国で信頼される
中薬企業になる

各本部・部門
戦略

中期経営計画

戦略課題・重点施策



各本部・部門
KGI/KPI

第1期中期経営計画（2022－2024年度）の総括

“Cho-WA”（調和）のとれた未来実現への基盤構築

第1期中期経営計画におけるすべての数値目標（売上高、営業利益、ROE）を達成

目標

売上高

1,620
億円

営業利益

290
億円

ROE

8
%

実績

1,810
億円

401
億円

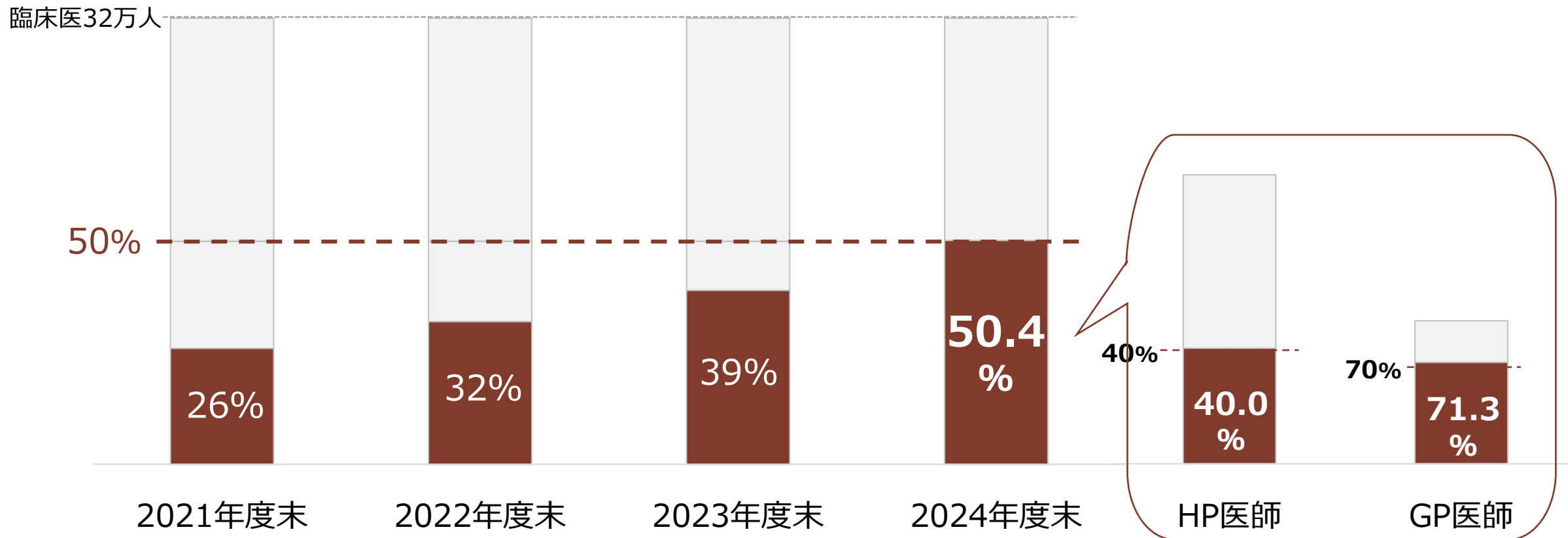
11.4
%

-  1 医師一人ひとりにあった漢方ソリューションの提供による漢方市場の継続的拡大
-  2 KAMPOmicsによる漢方のエビデンス構築と未病の科学化の推進
-  3 中国における生薬・飲片の売上拡大と中成薬事業への参入
-  4 漢方バリューチェーン改革に向けたIT基盤刷新
生薬選別、製造工程におけるAI・ロボット活用の推進
-  5 組織資本・人的資本による価値の創造と働きがい改革の推進
-  サステナビリティビジョンの実現に向けた取り組み

1 医師一人ひとりにあった漢方ソリューションの提供による 漢方市場の継続的拡大

患者様が日常診療において漢方医学に基づいた漢方治療を受けられるよう、
10処方以上を処方する医師が50%以上となる医療現場の実現に貢献する

10処方以上を処方する医師数の推移 * 当社調べおよび外部アンケート



エビデンスパッケージの充実

エビデンス パッケージ	メタアナリシス 解析	RCT (ランダム化 比較試験)	薬物 動態	副作用 発現頻度調査
六君子湯	○	○	○	○
抑肝散	○	○	○	○
大建中湯	○	○	○	○
* * *	○	○	○	○

処方/領域/エビデンスの種類の充実

質的向上

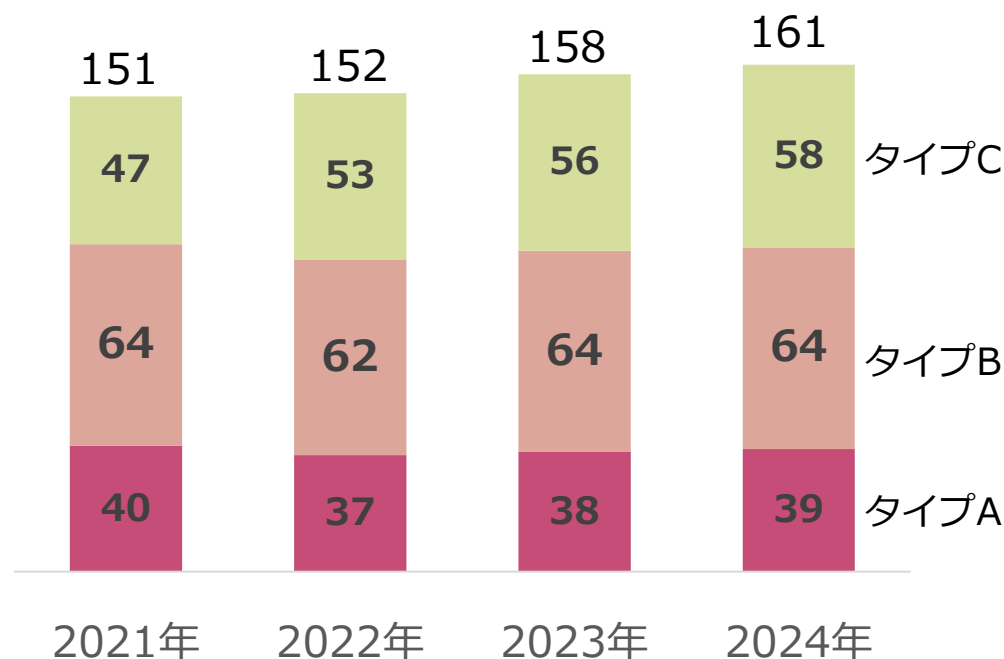
〈収載処方/疾患〉
診療ガイドラインに
おける推奨度の向上

量的拡大

〈未収載処方/疾患〉
診療ガイドラインへの
新規掲載

診療ガイドライン収載数

2021年度比で10件増加の161件

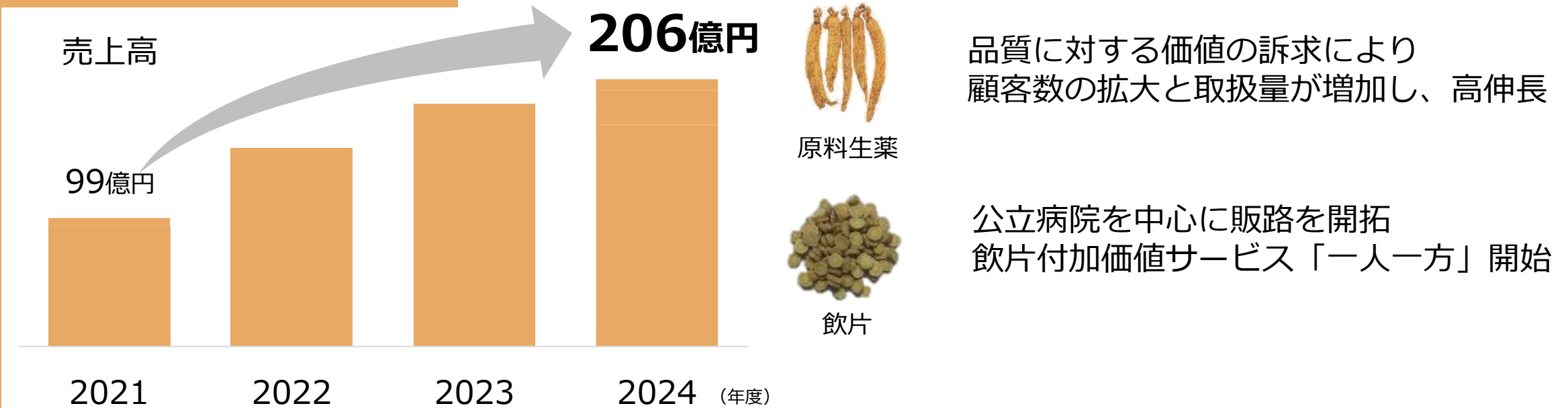


*日本東洋医学会 EBM委員会「診療ガイドライン・タスクフォース」より
 タイプA：引用論文が存在し、エビデンスと推奨のグレーディングがあり、その記載を含むもの
 タイプB：引用論文が存在するが、エビデンスグレードと推奨のグレーディングのないもの
 タイプC：引用論文も存在せず、エビデンスグレードと推奨のグレーディングのないもの

3 中国における生薬・飲片の売上拡大と中成薬事業への参入

- ・ 生薬プラットフォームは原料生薬、飲片を中心に販売を拡大
- ・ 製剤プラットフォームにおける中成薬事業参入は検討・協議を継続

生薬プラットフォーム



製剤プラットフォーム



中成薬

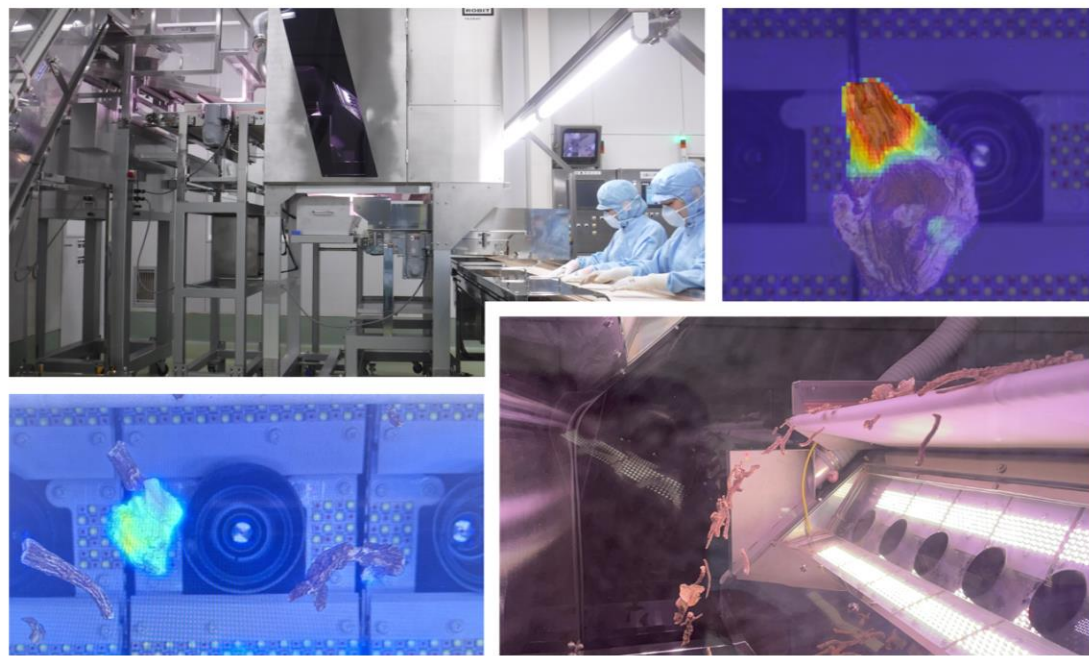
事業参入にむけて複数社と交渉
陝西紫光辰済と一度は業務・資本提携
したものの、事業開始に至らず

栽培・調達

製造

販売・啓発・普及

選別作業の自動化



石岡センター・夕張ツムラへ導入・稼働開始

**海外生産拠点（盛実百草・深圳津村）への導入
と品目数の拡大を図る**

検査、操作、付帯作業の自動化

・製品分包の外観検査



・中間品容器の蓋脱着作業



AI技術等を活用し開発を推進

生薬調合指示システムの導入

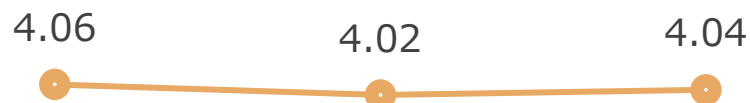
・複雑で専門的な業務プロセスや考え方をシステム化

リードタイム短縮、生薬在庫最適化へ

一人ひとりの自立的な潜在能力開発と業務環境整備に向けた取り組みを推進

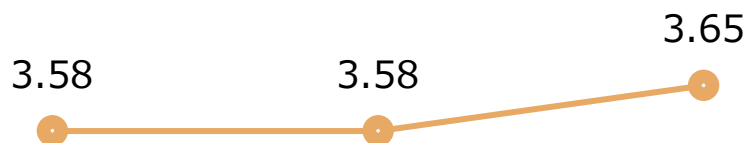
理念浸透サーベイ

● 理念浸透サーベイ30項目の質問の平均（5点満点）



エンゲージメントアンケート

● 総合指標（5点満点）



取り組み

キャリアチャレンジ（社内公募制度）

- ・ 社員の働きがい、モチベーション向上
- ・ 優秀な人財の発掘、社外流出の抑制
- ・ 適所適材による組織力の強化

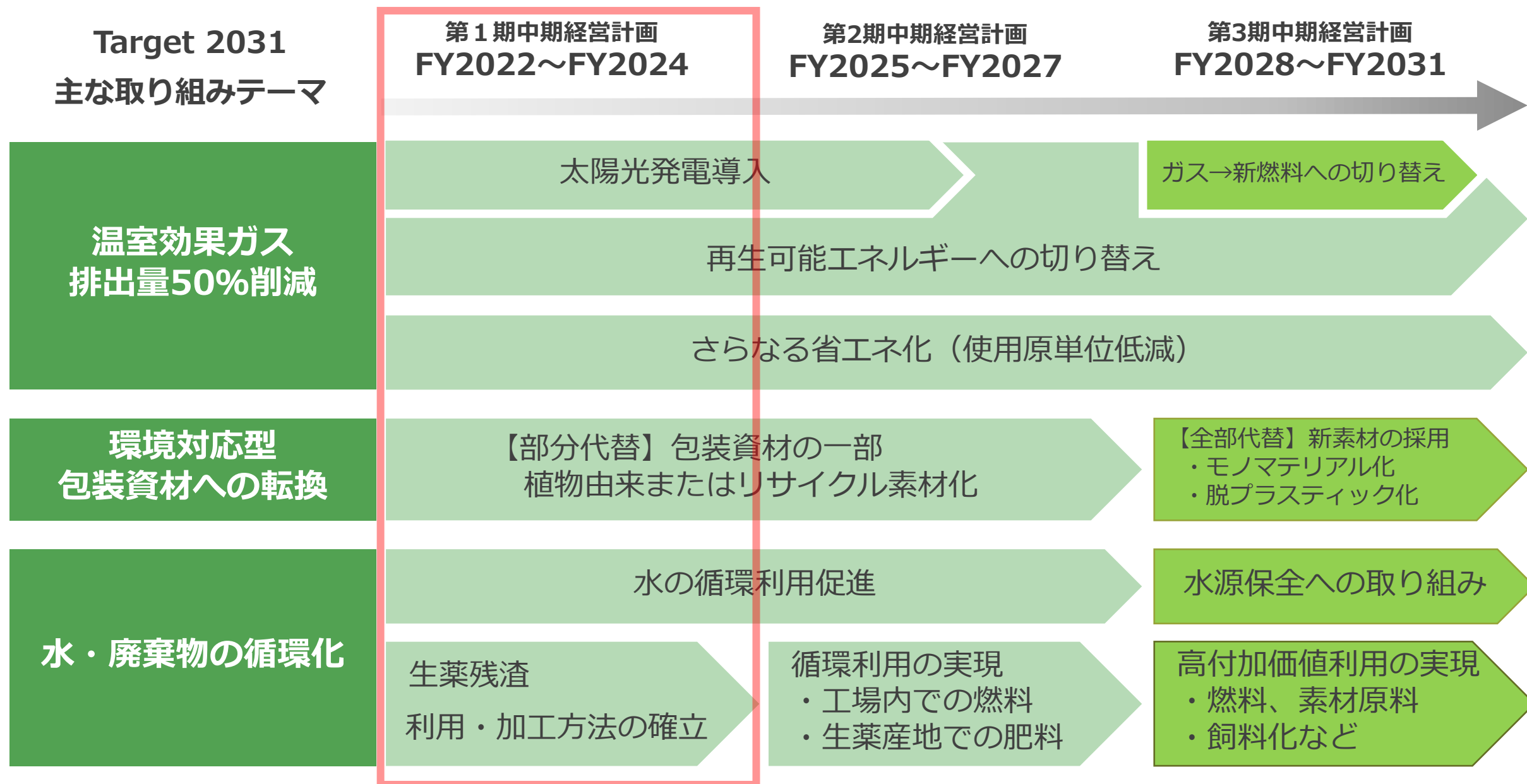
セルフ・キャリアドック制度

- ・ 従来のキャリア面談に加え、キャリア相談窓口を設置し自律的・主体的なキャリア形成を支援

従業員信託型株式報酬制度（株式付与ESOP）

- ・ ビジョン実現のための意識向上と能力発揮
- ・ 大きな貢献をなす意欲のさらなる醸成

サステナビリティ・ターゲット 2031



第1期中期経営計画 FY2022～FY2024

CDP評価の向上 (気候変動)

(目標)

B 以上

(実績)

A **A**
気候変動 水セキュリティ



TCFD 気候関連 財務開示情報の 充実

(目標)

基礎的内容
分析・開示

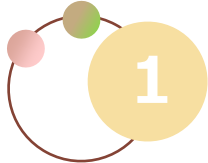
(実績)

- ・ TCFDに基づくシナリオ分析
- ・ TNFDに基づくLEAP分析

第2期中期経営計画（2025－2027年度）

“Cho-WA”（調和）のとれた未来実現への成長戦略・投資の推進

TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031実現へのロードマップ



第1期中期経営計画
2022－2024



第2期中期経営計画
2025－2027



第3期中期経営計画
2028－2031

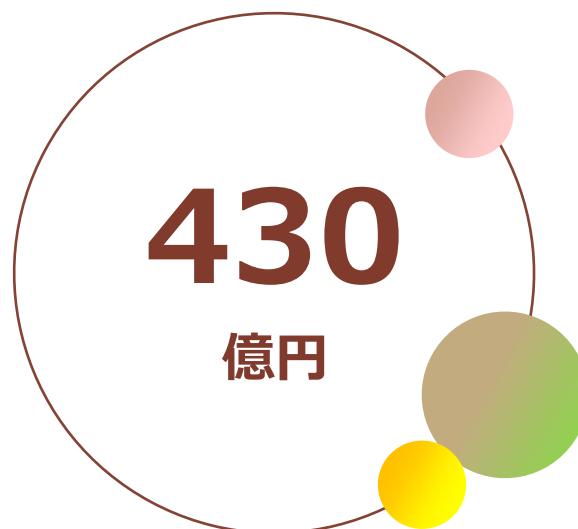
医療用漢方事業			
漢方治療の標準化	☆	10処方以上処方医師 50%以上	診療領域基本処方すべて 処方する医師50%
漢方治療の個別化			☆
研究開発			
漢方治療の個別化 未病の科学化	研究	開発	社会実装
中国事業			
製剤PF（中成薬事業）	事業参入検討	参入	シナジー創出
生薬PF（生薬・飲片・大健康製品）	生薬品質の認知拡大	高付加価値製品・サービスの展開	ブランド確立
研究PF	方針検討	基盤構築	業界発展をリード
DX			エビデンス構築
	IT基盤構築	生成AI活用・IT基盤刷新	スマートファクトリー
労働生産性			データの民主化
			生産性2倍 ☆

売上高



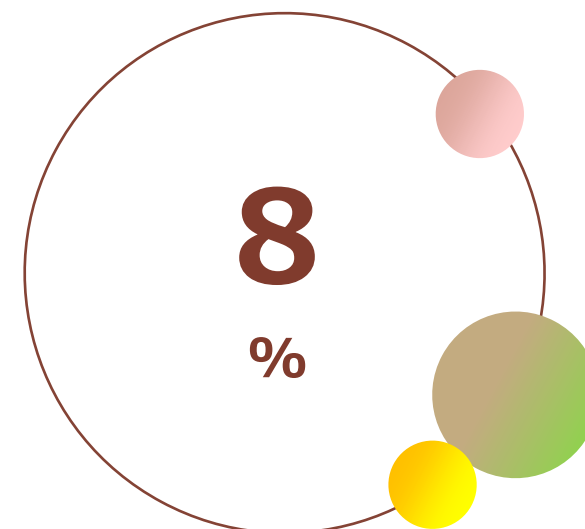
うち
国内事業 1,840億円
中国事業 500億円

営業利益



うち
国内事業 390億円
中国事業 40億円

ROE



前提条件：（薬価改定）2025年度、2026年度、2027年度
（為替レート）20.1円／元（2025～2027年度）

社会との共通価値の創造（科学する）

天然物由来の医薬品・製商品による新たな価値の創出

- ・天然物由来の医薬品
- ・薬食同源の生薬を原料とする製商品

伝統医薬である漢方製剤等の医薬品の持続的安定供給

- ・原料生薬の安定調達体制の構築
- ・安全性・有効性・均質性の追求

マテリアリティ

健康

経営基盤の強化

自然

全社戦略課題

①

漢方の標準治療の拡大と個別化治療の推進による漢方市場のさらなる成長

②

KAMPOmicsによる新たな価値の創造、エビデンスに基づいた「未病三防」の市場展開と漢方のグローバル化への挑戦

③

中国における中成薬事業への参入、飲片の付加価値サービスの展開と中薬研究開発体制の確立

④

最高の顧客体験価値の創造を目的とした漢方バリューチェーンのDX化による安定供給・ローコストオペレーション体制の確立と製品価値の向上

⑤

ビジョン実現に資する人的資本の充足と漢方薬的組織の開発推進による組織・人的資本価値の向上

サステナビリティビジョン実現に向けた取り組み

漢方の標準治療の拡大と個別化治療の推進による 漢方市場のさらなる成長

社会的背景

高齢者関連領域

■ 高齢者の増加

- 認知症患者の増加
- 心不全患者の増加
- 心身の虚弱状態（フレイル）の増加

漢方による貢献

健康長寿社会の実現

がん領域 (支持療法)

■ がん患者の増加

- 治療にともなう副作用、合併症
- がんサバイバーの増加

がん患者様の 生活の質の向上

女性関連領域

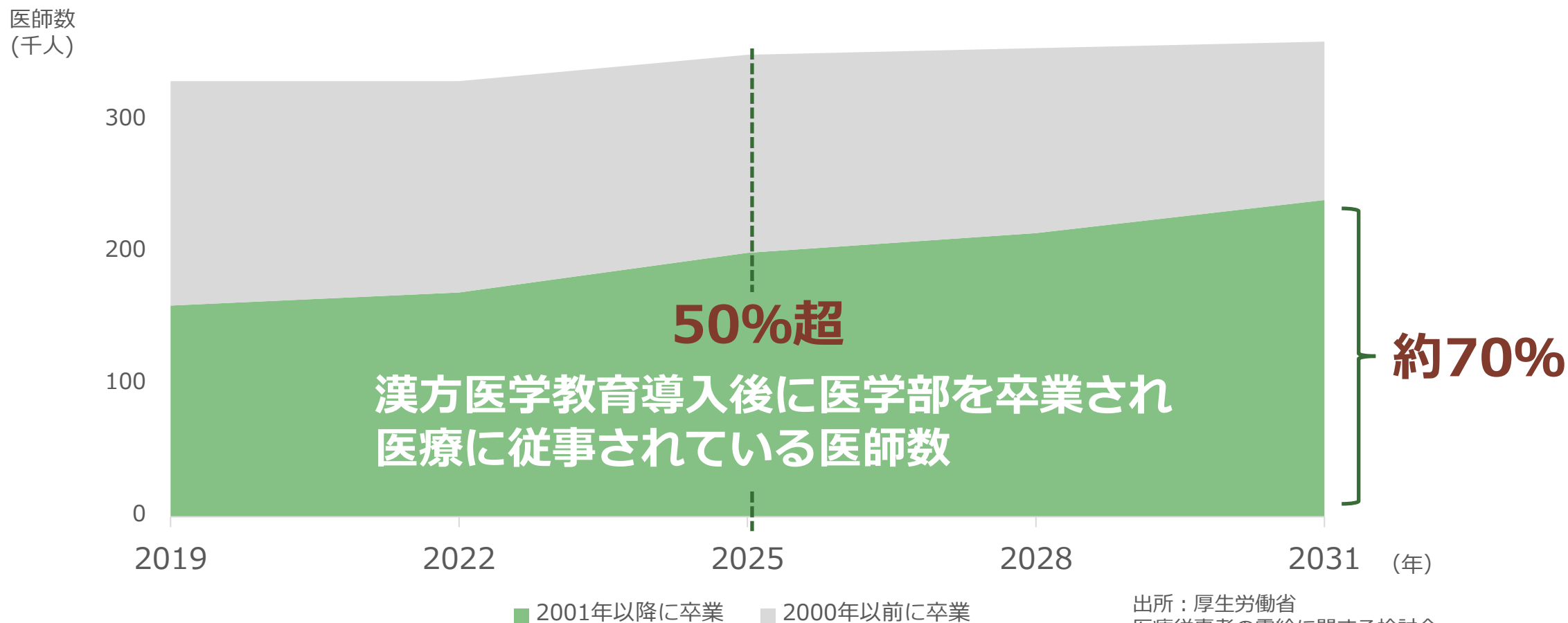
■ 女性就業者数の増加

- 月経における不調
- 妊娠中における不調
- 産前・産後の不調
- 更年期障害における不調

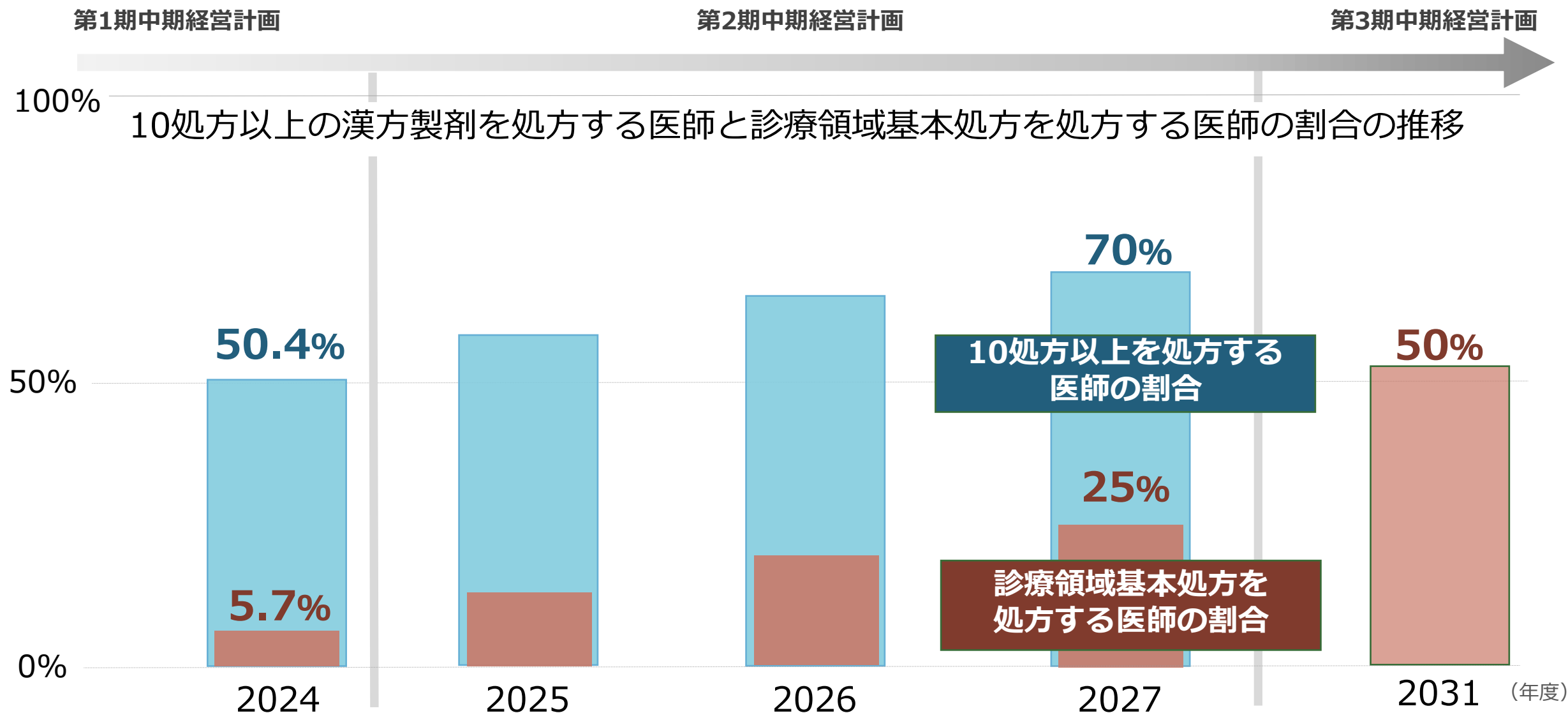
ライフステージの変化や 健康で働くための ニーズに寄り添う

漢方医学教育導入後の医師の割合は年々増加

- ・ 2025年に漢方医学教育導入後に医学部を卒業され、医療に従事されている医師の割合は全体の50%超
- ・ 2031年には全体の約70%まで増加する見通し



診療領域ごとの基本処方で治療する医師が25%へ



「量」と「質」を両立したe-プロモーションへ発展

< 情報提供活動 >

スピード

- ・ 環境変化に素早く対応

量

情報提供量は
業界1位*

- ・ デジタルの利点を活用

質

- ・ 顧客体験価値の最大化
- ・ 量と質の両立

第1期中期経営計画のメインスコープ

第2期中期経営計画のメインスコープ

* 出典：株式会社インテージヘルスケア 「Impact Track」
2024年度インターネットチャネルを介した推計ディテール数

情報提供チャネルの拡充とともに、丁寧かつ双方向でのコミュニケーション

<e-プロモーション>

漢方コネクター

対象：医療情報プラットフォーム
利用の当社MR未面談医師
機能：メッセージツール等での情報提供
講演会・動画配信等の案内
メディカルサイト登録
MR面談の案内

幅広い医師に情報提供

・新たな医師へのアプローチ

・デジタルを活用した双方向でのコミュニケーション

漢方オンラインMR

対象：メディカルサイトなどオンラインでつながっている医師
役割：1on1面談でより深い漢方
情報を提供する

より深い情報を提供



<対面>

MR



漢方マイスター制度による
知識レベルの向上

- ・面談が必要な医師へのアプローチ
- ・豊富な知識で、きめ細かな情報
ニーズへの対応

医療用漢方製剤（129処方）販売数量計画

前年比伸長数量（万箱）

200

150

100

50

0

販売数量（万箱）

3000

2000

1000

0

2014 2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027 (年度)

2,646万箱

*標準包装1箱は9週間分入

+ 100万箱ペース/年
(CAGR 約4%)

限定出荷

e-プロモーション

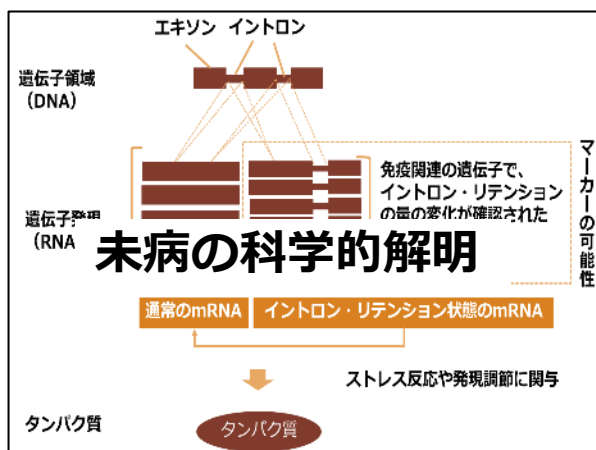
漢方医学教育の充実支援（卒前・卒直後・卒後）

2001 MCC※1策定／2011 MCC改訂①／2017 MCC改訂②

KAMPOmicsによる新たな価値の創造、
エビデンスに基づいた「未病三防」の市場展開と
漢方のグローバル化への挑戦

- ◎ 第1期中期経営計画：今後の技術開発を見据えた基礎（ベーシック）的な研究を実施
- ◎ 第2期中期経営計画：将来の実現可能性を高めるための臨床研究を実施

未病の科学化



第2期中期経営計画

イントロン・リテンションを用いた
未病改善サービスの開発（臨床研究）

未病マーカーの創出

未病改善サービスの開発
（スキーム構築）

証の科学化



漢方診断サポートシステムの開発の推進

冷え症の個別化漢方治療
Eビデンスとの組み合わせ

冷え・体質診断から
個別化漢方治療へのシステム開発

第1期中期経営計画

第2期中期経営計画

2031

バイオマーカーに基づく診断キットと処方提案

基礎的エビデンス

IR未病マーカーの臨床的応用

基礎研究

臨床研究

臨床研究

IR未病マーカー①抑うつ状態

- ・ IRと抑うつ状態の変化との関係性、
- ・ 漢方薬服用前後の変化

臨床研究

IR未病マーカー②フレイル

- ・ IRとフレイル変化との関係性、
- ・ 漢方薬服用前後の変化

バイオマーカーとしての性能評価

技術開発

診断キット開発の開始

- ・ 他社協業の検討

サイエンスでの定義

バイオマーカーとしての性能評価

漢方を用いた臨床研究

診断キットの開発

第2期中期経営計画では、抑うつ状態やフレイルを中心に実施し、2031年にはこれらの成果を女性領域・高齢者領域における社会課題の解決につなげる

第1期中期経営計画

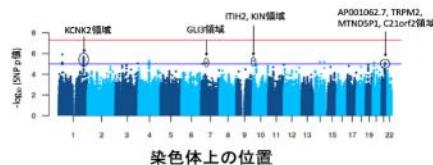
第2期中期経営計画

システムの証診断精度向上
に資する研究成果の創出



(臨床研究)

成人女性の冷え症と関連
する遺伝要因を発見



Sci Rep. 2024 Jan 22;14(1):1918.

構築

システム基盤開発

臨床でのシステムの検証試験

熟練した漢方診断技術の標準化
(一般化)

臨床
検証

エビデンス構築のための臨床研究実施
システム活用による冷えの漢方治療

臨床
研究

臨床エビデンス

冷えの有訴患者を対象とした臨床症状
と遺伝要因に関する研究

冷えに着目した個別化漢方治療

エビデンス構築

システム構築

冷え個別化治療

個別化医療への展開

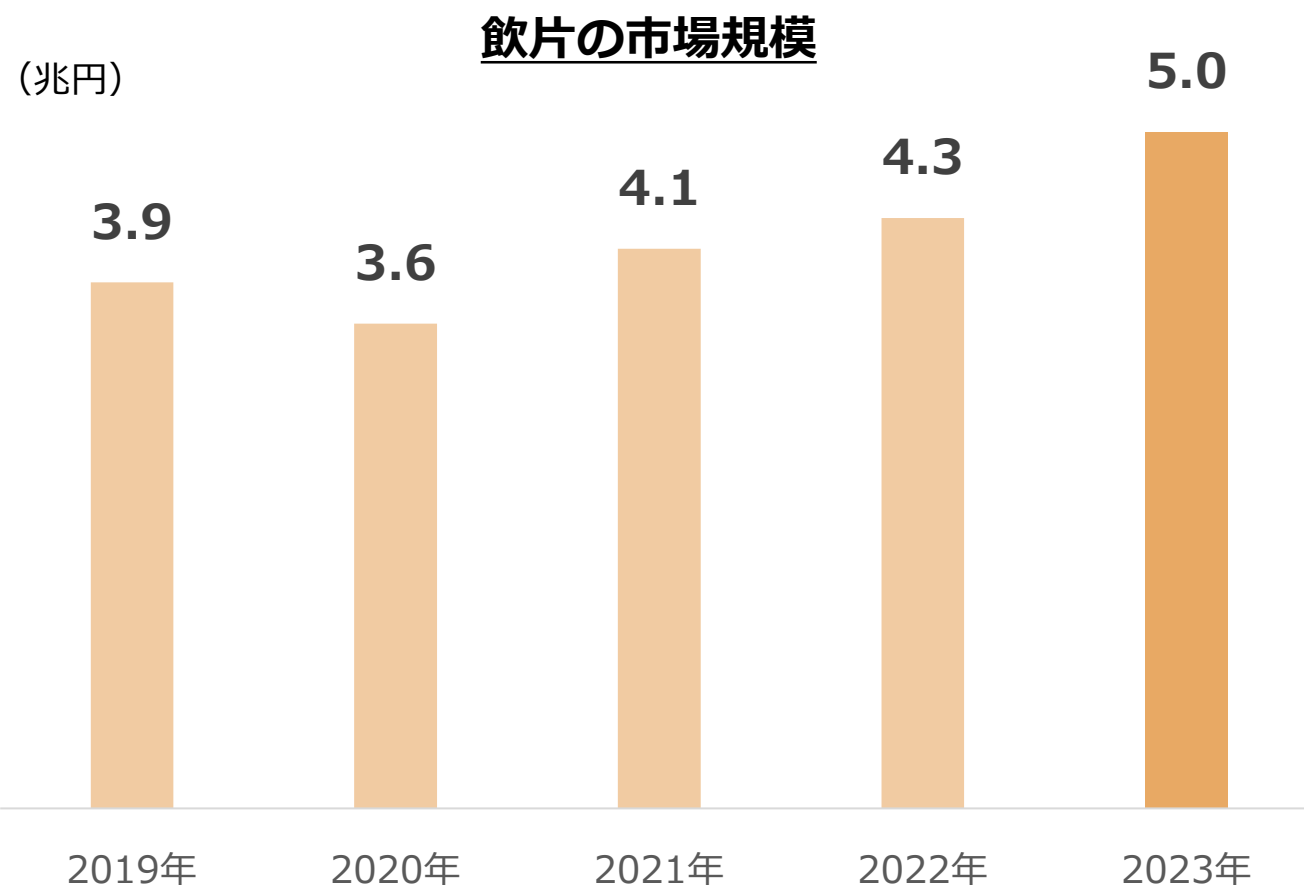
第2期中期経営計画では、冷えの臨床エビデンス・システム開発を中心に実施する。
併せて、これらシステムの活用を通じた医療機関における漢方診療の質向上の検討を行う。

中国における中成薬事業への参入、
飲片の付加価値サービスの展開と中薬研究開発体制の確立

第1期中期経営計画の進捗を踏まえてマイルストーンを修正

	第1期中期経営計画 2022～2024年度	第2期中期経営計画 2025～2027年度	第3期中期経営計画 2028～2031年度
製剤PF	事業参入検討 提携交渉	事業参入と事業拡大 中成薬事業への参入と 基盤構築	ブランド確立 中成薬企業としての ブランド確立
生薬PF	生薬品質の認知拡大 生薬を中心とした 販売拡大	高付加価値製品・ サービスの展開 飲片および付加価値サ- ビスの販売比率拡大	業界発展をリード 中国において 信頼される中薬企業へ
研究PF	方針検討	基盤構築	エビデンス構築

- ・ 中医学の「弁証論治」に基づく診断、治療において飲片は不可欠な中薬材
- ・ 中薬の発展を促進する政策の後押しもあり、コロナ禍初期を除き市場成長が継続



※中国工業情報部、中国統計局データ（1元=20円で換算）



一人ひとりの症状に合わせて飲片の種類、量を加減して処方されるオーダーメイド治療

均質性や携帯性など患者様の利便性を高めた飲片付加価値サービスの拡大

処方された飲片



処方箋どおりに抽出し、様々な剤形で提供

煎液



流エキス



エキス顆粒



患者様が
煎じる手間

×
(手間がかかる)

○
(手間がかからない)

○
(手間がかからない)

○
(手間がかからない)

均質性・安定性

△

○

◎

◎

保管・携帯の
利便性

×

△

○

○

技術難易度

—

低

高

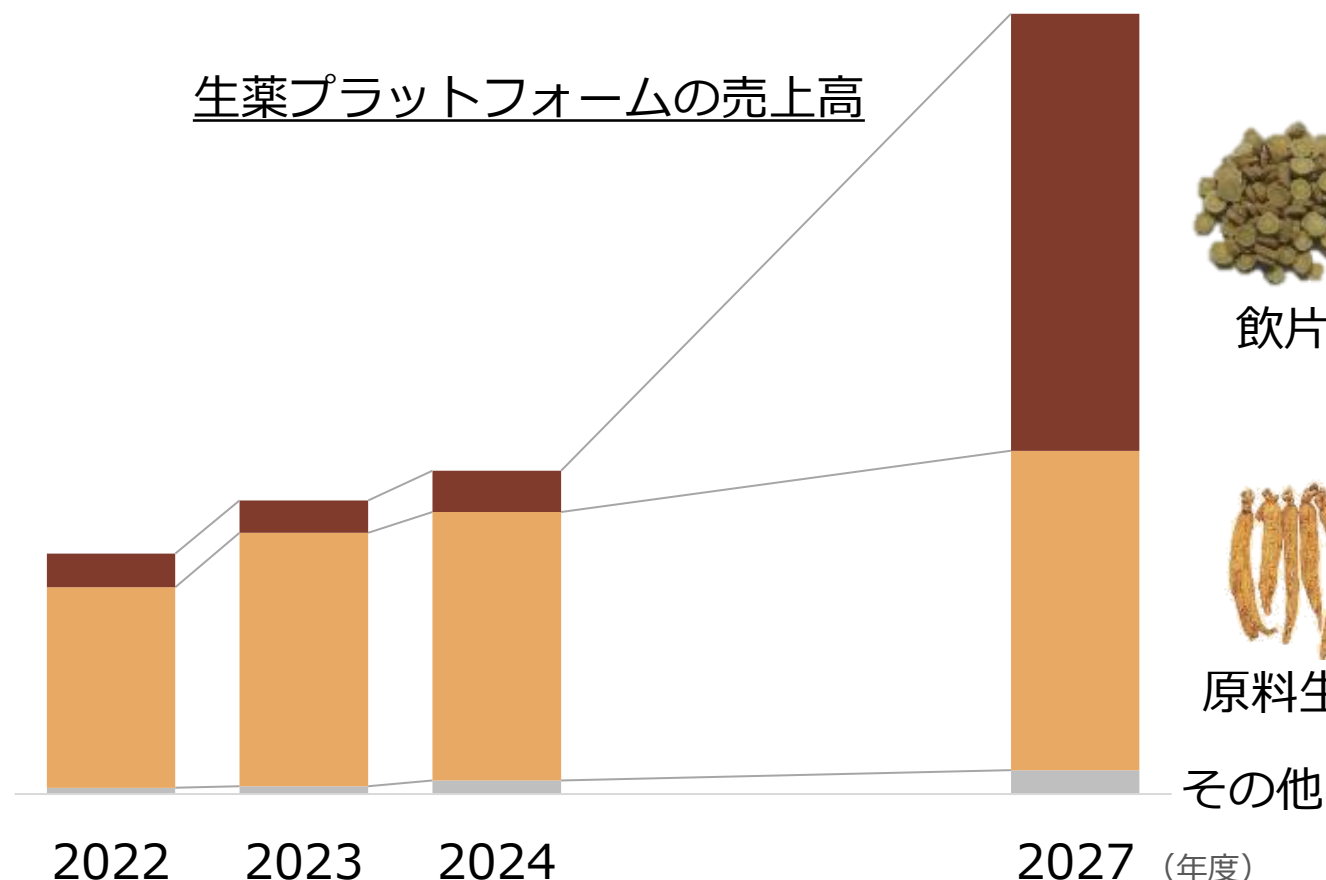
高

飲片および「一人一方」を中心とした事業規模拡大を目指す

原料生薬を中心とした販路拡大による生薬品質の認知獲得

付加価値の高いサービスと収益性の高い顧客層の販売拡大

生薬プラットフォームの売上高



飲片

- ・トレーサビリティ飲片の拡大
- ・病院販路に強い飲片企業との事業提携等による事業拡大
- ・ツムラグループの「一人一方」技術と提携先の販路活用による相乗効果



原料生薬

- ・品質や価格などにおいて優位性のある生薬の品目数と取扱量の増加
- ・収益性を重視した顧客の選定

その他

最高の顧客体験価値の創造を目的とした
漢方バリューチェーンのDX化による
安定供給・ローコストオペレーション体制の確立と製品価値の向上

安定供給と適正在庫の両立

製品価値向上

ローコストオペレーション

生薬自動選別機の設置拠点と
対象品目の拡大

製造DXの加速

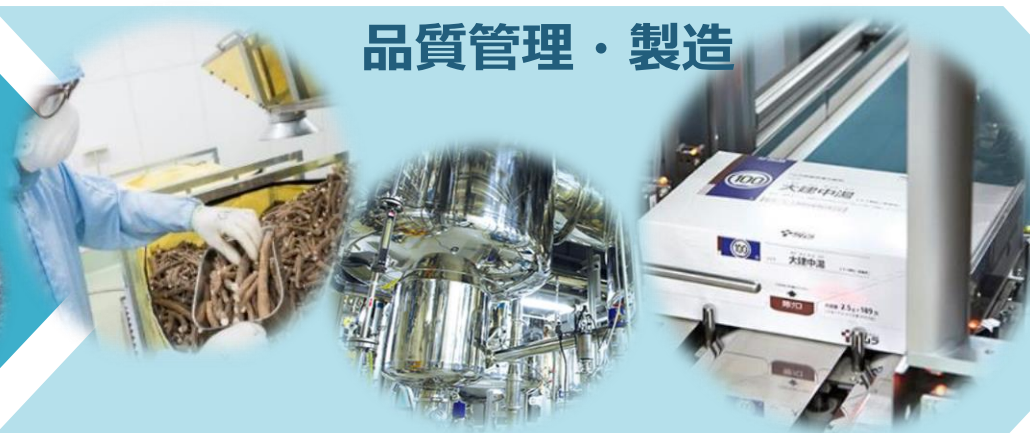
漢方デジタルソリューションによる
情報提供活動の革新

販売計画実行精度の高度化と生産・調達シミュレーション導入

生薬栽培・加工・保管



品質管理・製造



販売・啓発・普及



労働生産性向上

スマートファクトリーに向けた自動化範囲の拡大

自動化
レベル

LV①
製造ラインの自動化

LV②-1
単純繰り返し
作業

LV②-2
微細な動作が
必要な作業

LV②-3
状況判断が
必要な作業

LV②付帯作業の自動化

作業例

- 製剤投入作業
- 箱詰め作業



- 中間品容器搬送・洗浄
- パレット積み・降ろし



- 包装資材の補充作業
- 中間品容器蓋脱着作業



- 検査・点検作業
- 分解・組立作業



活用
技術

ロボット

AI

導入
施設

既設製造棟

茨城新製造棟（設計段階）

群馬新製造棟（計画段階）

点線部は新規開発中

ビジョン実現に資する人的資本の充足と漢方薬的組織 の開発推進による組織・人的資本価値の向上

ビジョン実現に資する組織・人的資本価値の向上

経営人財の養成 (T-NEXT)

目指すべき人財像



組織開発
—漢方薬的組織—



自律的な能力開発

人財育成・人財レベルの向上

業務効率の向上

働きがいの向上・健康経営

【企業文化の醸成】理念浸透・コーチング・チームビルディング

- ・ 人財採用・育成から組織開発までをHR本部がサポートする仕組みを整備
- ・ 管理職を対象とした職務型人事制度を導入

【組織・人財戦略】

必要な
組織機能



必要な
人財スキル

- ◆ 各組織に必要な専門性、スキル、人員数などを明確化した人財ポートフォリオを策定

➡組織の目指す姿を明確化

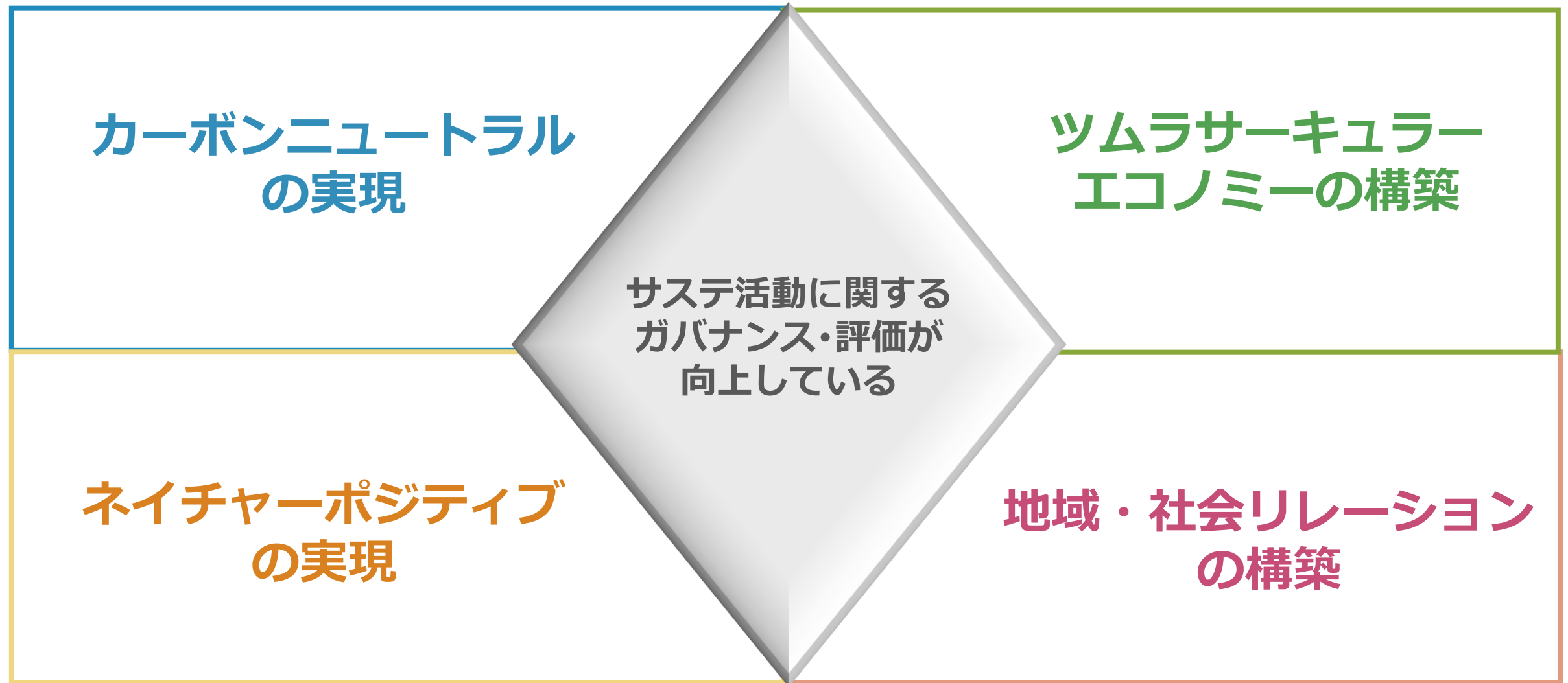
- ◆ 各ポストに求めるスキルを明確化
- ◆ 自立的な能力開発
- ◆ 管理職候補人財の確保、育成

➡早期抜擢や公募を実施



サステナビリティビジョンの実現に向けた取り組み

サステナビリティ区分

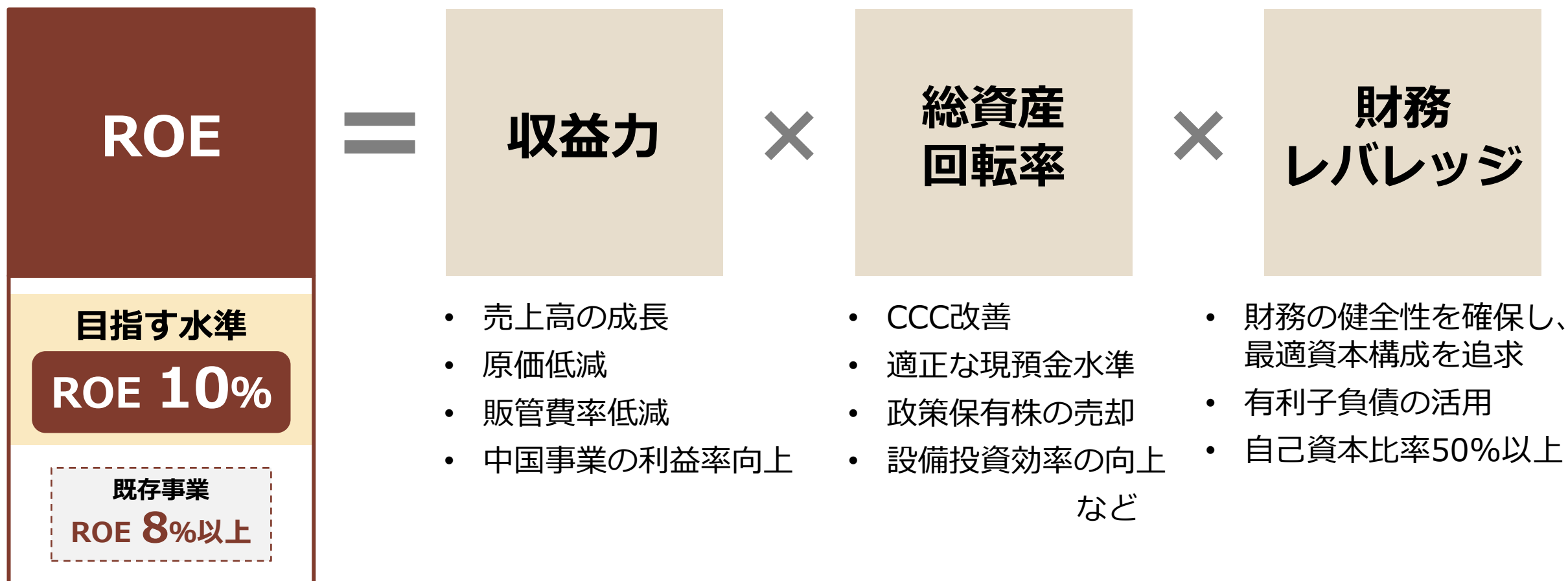


サステナビリティ 区分	大項目（課題）	指標（※はLTI-Ⅱ指標）	2024年度 見込み	2027年度 目標
カーボンニュートラル の実現	GHG	※ GHG排出量削減（Scope1,2）	18%削減	15%削減
ネイチャーポジティブ の実現	生薬の栽培化研究	野生生薬の栽培化（品目数）※	4品目	7品目
	森林・土壌・水源の涵養	生物多様性保全活動	1件	4件
ツムラサーキュラー エコノミーの構築	プラスチック	新素材化率（%）※	0%	30%
	産業廃棄物	生薬残渣の利活用推進 （有価物化、%）	10.6%	30%
	水	水の再利用率（%）	47%	60%
地域・社会 リレーションの構築	生薬産地・生産拠点等の ・自然環境保全	生薬栽培地や地域との協働	1件	6件
	・地域振興（教育、雇用） ・社員教育	役職員向けサステナビリティ教育	0件	5件

財務・資本政策および2025年度業績予想

CFO（兼）経営統括本部長

小林 薫

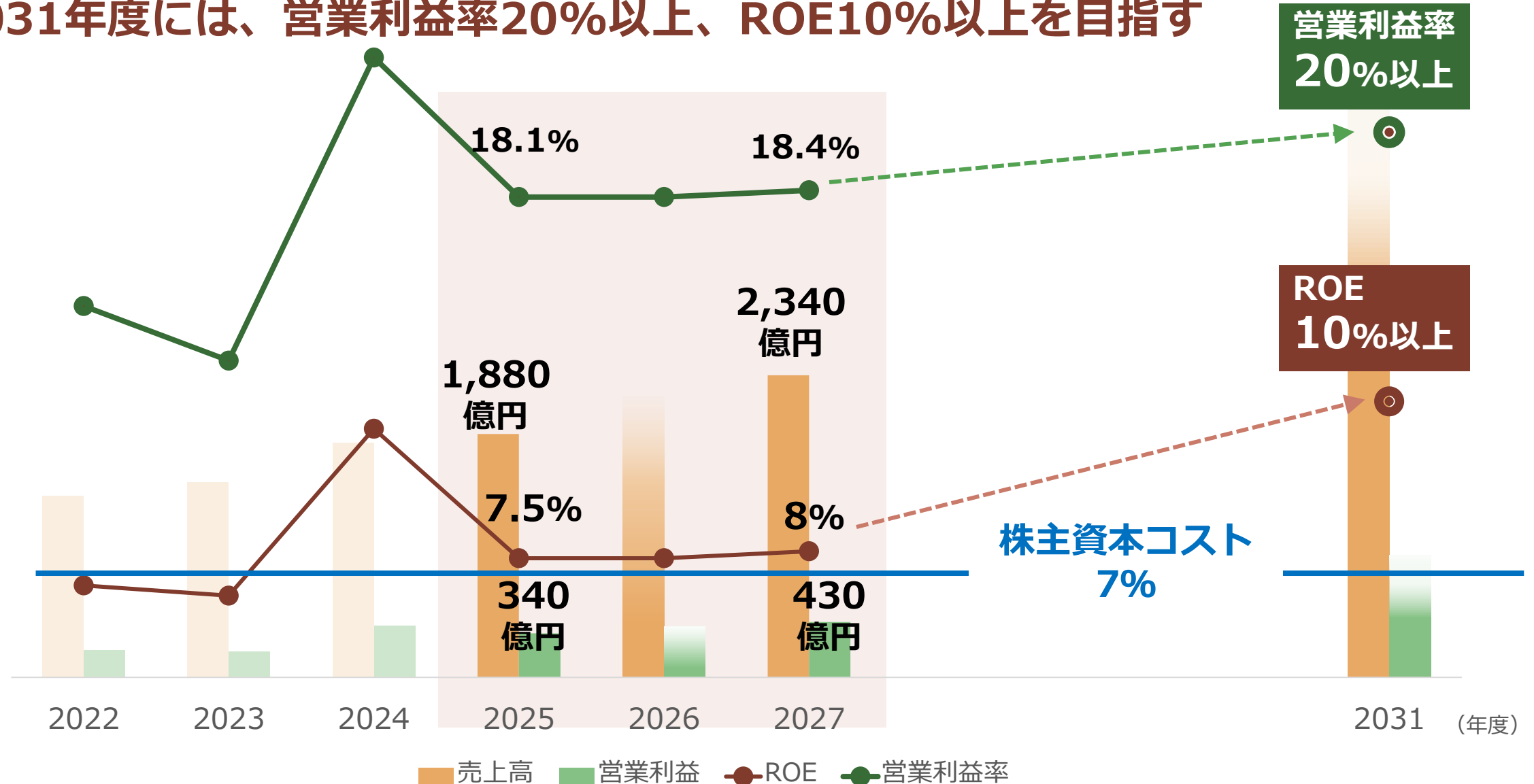


* **株主資本コスト：約7%**

CAPMにて算出 リスクフリーレート：2%、リスクプレミアム：6%、β値：0.8程度

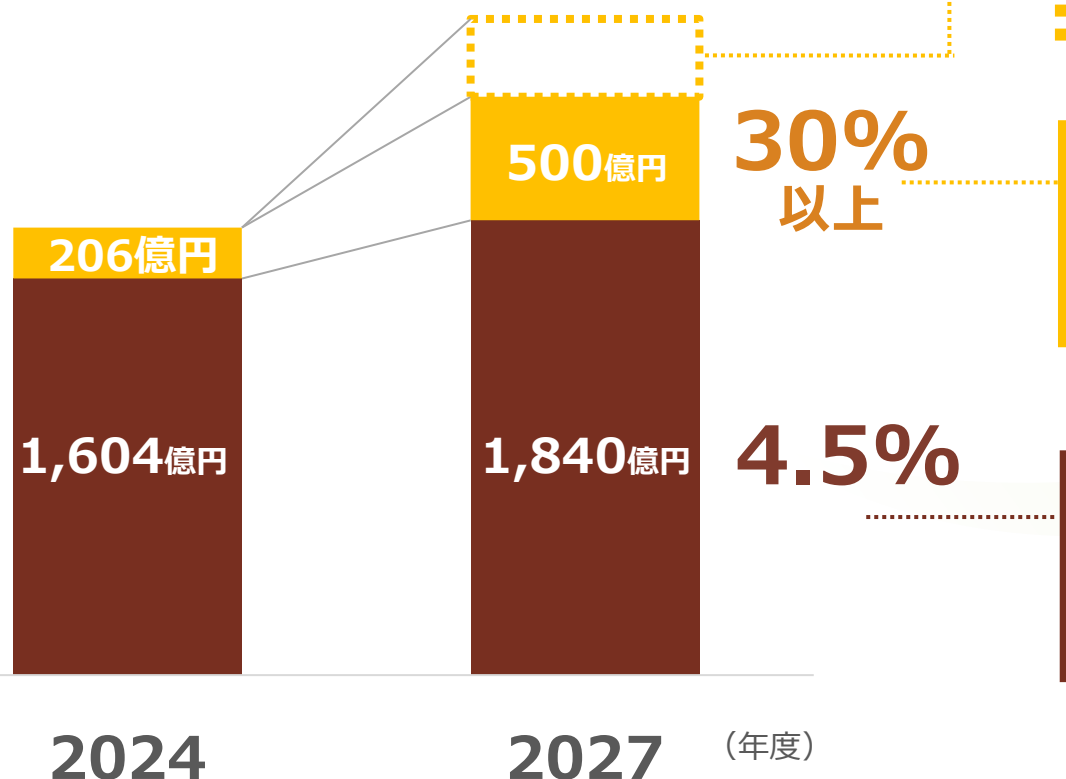
* **エクイティ・スプレッド = ROE - 株主資本コスト**

- ・ 減価償却費と労務費増により一時的に営業利益率が低下
- ・ 2031年度には、営業利益率20%以上、ROE10%以上を目指す



事業別売上

2025-2027年
CAGR



中国事業（製剤PF）

- 中成薬事業への参入

中国事業（生薬PF）

- 飲片を中心とした販売拡大

国内事業

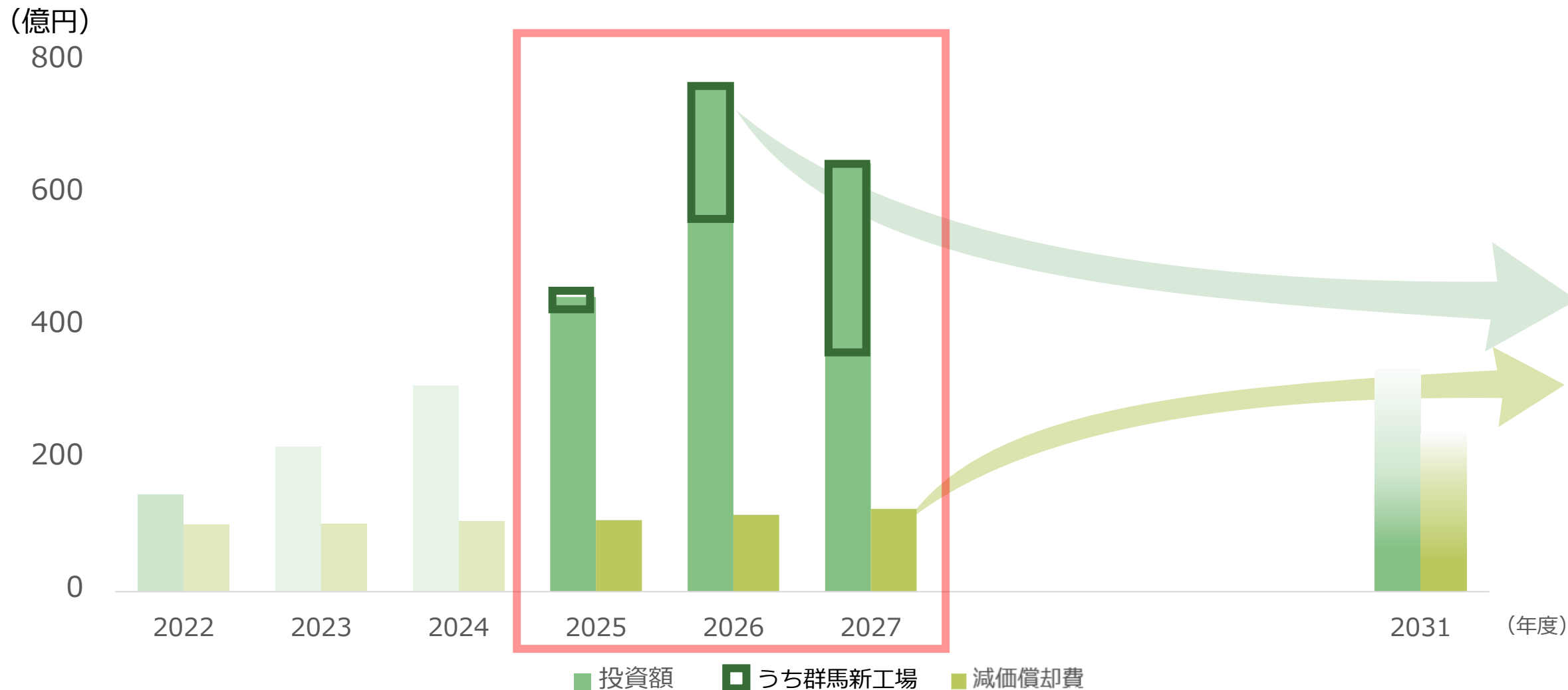
- 医療用漢方事業 CAGR 約4%（+100万箱/年以上）

第2期中計

TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031

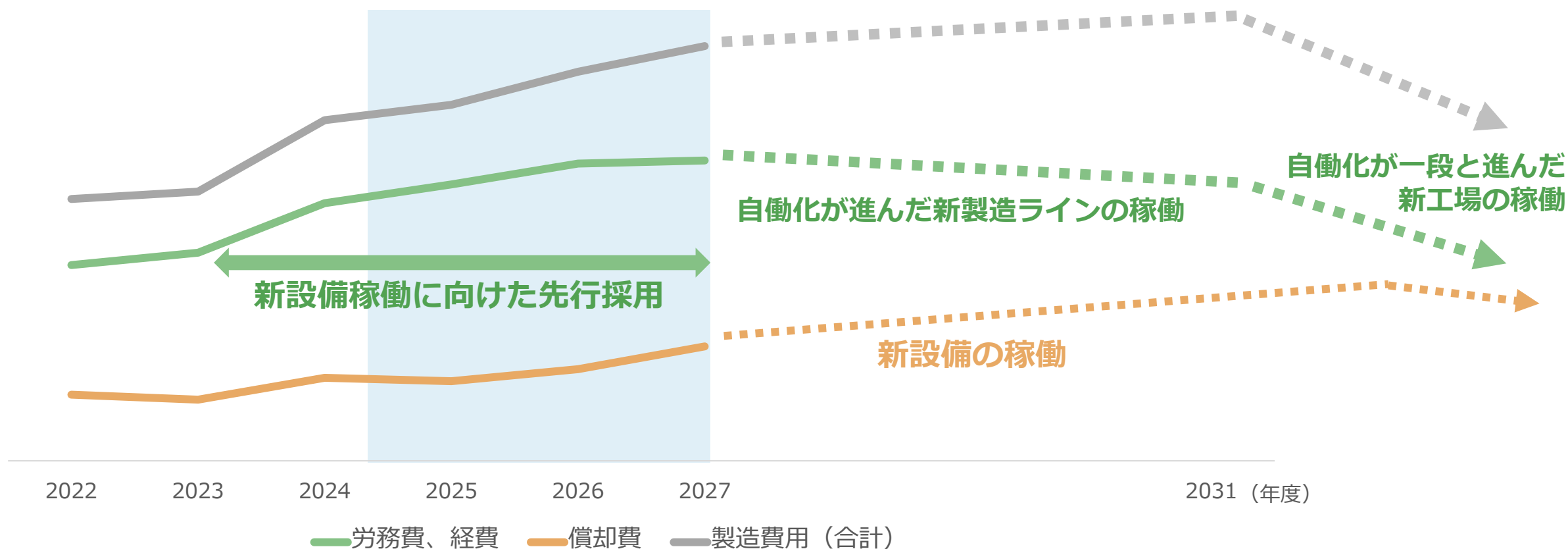
収益力の向上（投資、減価償却費）

- ・ 投資額は2期中計期間がピークとなり、その後は減少する見通し
- ・ 減価償却費は新設備の稼働にともない増加



- ・ 第2期中計期間は、減価償却費と労務費増により製造費用が上昇
- ・ 新製造ラインの稼働に伴い、労務費は徐々に減少していく見通し

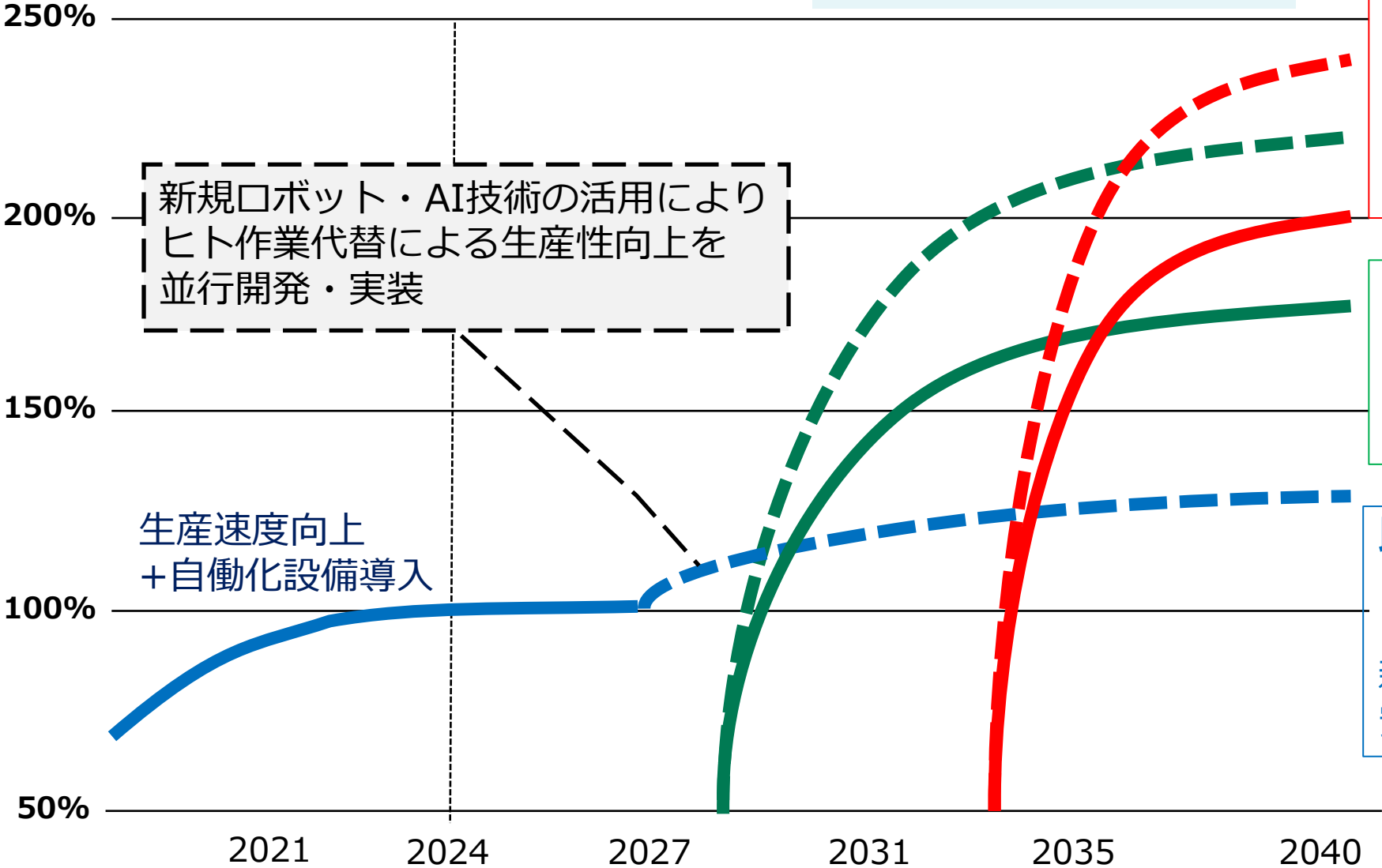
単位あたりの製造費用推移（イメージ）



労働生産性向上に向けた設備導入の例：包装工程

物的労働生産性2024年比

【新規ロボット・AI技術】
実線＝なし 点線＝あり



群馬新製造棟（計画段階）

現在開発中の自動化設備を
初期から実装し、
夜間無人運転など大幅な
省人化を実現

茨城新製造棟（設計段階）

最新設備を導入
将来のさらなる自動化を
見据えたレイアウト確保

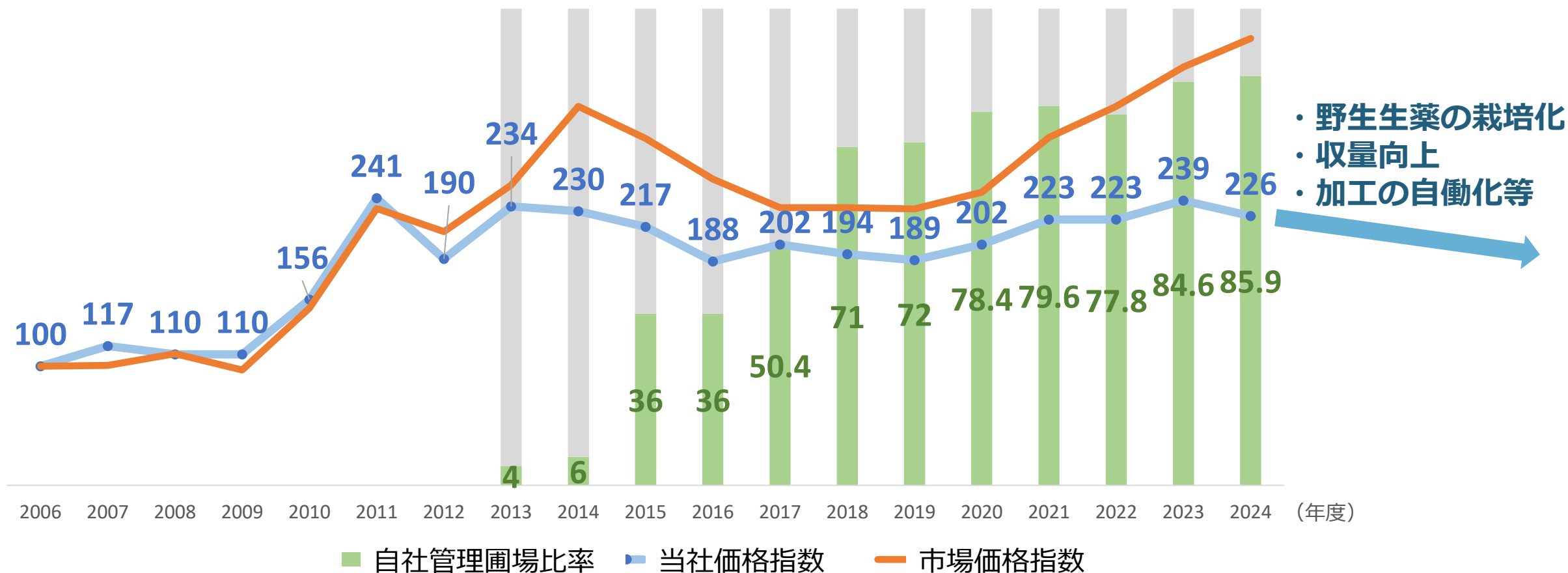
既設製造棟

レイアウトの制約により
自動化設備の追加導入には
新規ロボット技術が必要
安定稼働・安定供給を優先

新規ロボット・AI技術の活用により
ヒト作業代替による生産性向上を
並行開発・実装

生産速度向上
+ 自動化設備導入

生薬調達コストの低減により、原価率の上昇抑制を目指す

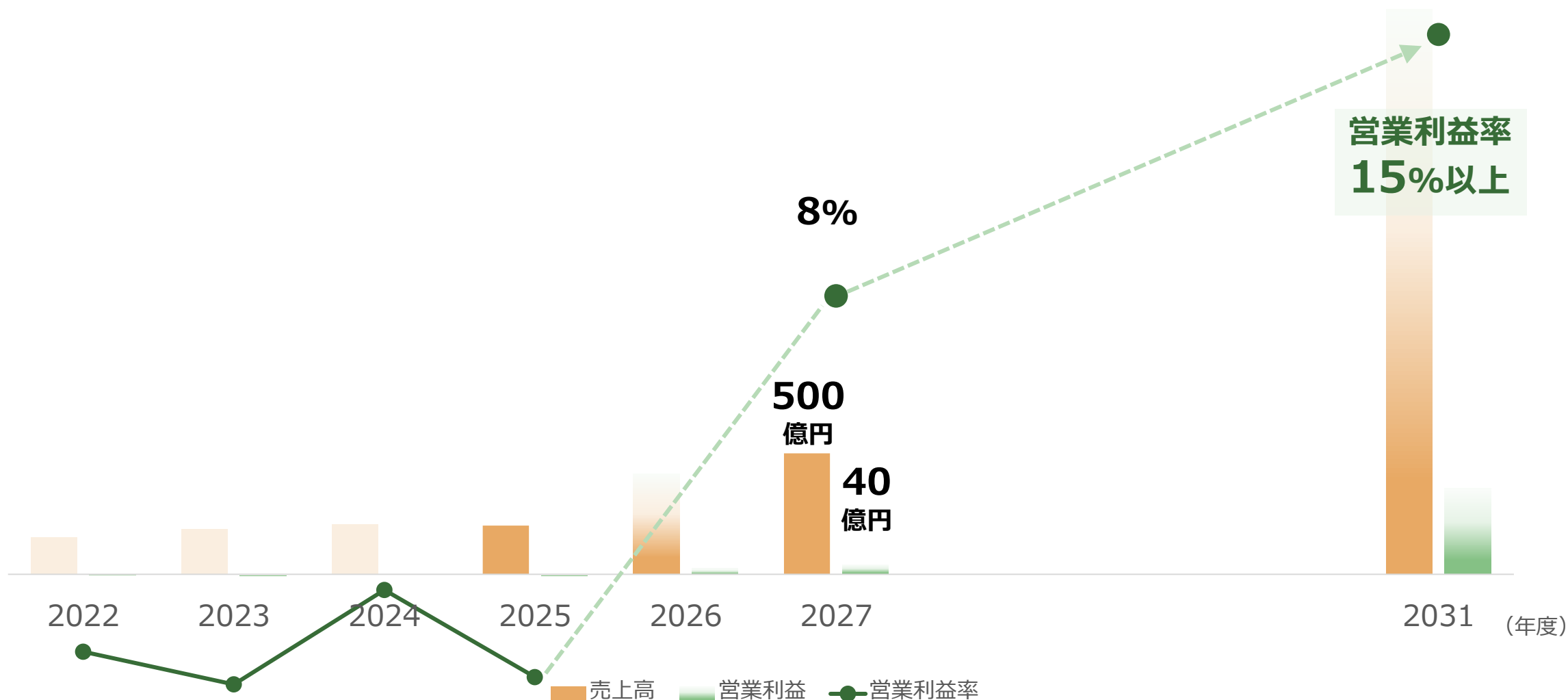


※1 当社価格指数：当社グループ使用量ベースの加重平均価格（2006年度を100とする）

※2 自社管理圃場：当社グループによる直接的な栽培指導ができ、栽培にかかるコストの把握とそれに基づく購入価格設定が可能な圃場。
中長期的に高品質・高価値な生薬を市場よりも優位かつ安定的に調達できる。

（外部・当社データより当社作成）

生薬プラットフォームは、飲片および付加価値サービスを中心とした販売拡大



オペレーションサイクルでのCCCの改善、政策保有株式の縮減等により総資産回転率を向上

CCCの改善

- ビジョン実現に向けて目指す姿
オペレーションサイクルで
3～4ヶ月短縮

- 第1期中期経営計画での取り組み
 - ・ 売掛金サイト短縮により約90億円
(CCCは約0.5ヶ月短縮)

- 第2期中期経営計画での取り組み
 - ・ 生薬調合指示システムを柱とした
生薬在庫の回転率向上

政策保有株式の縮減

- ビジョン実現に向けて目指す姿
中長期的に原則ゼロ

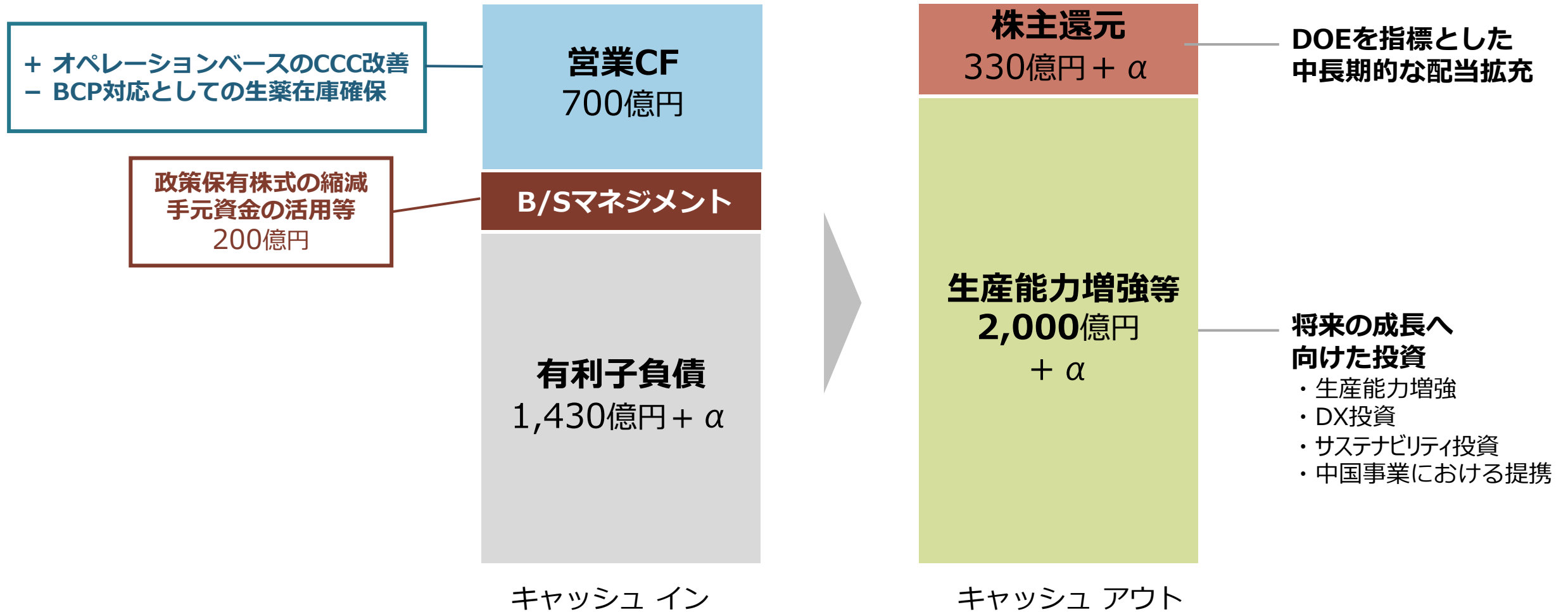
- 第1期中期経営計画での取り組み
 - ・ 売却額は約49億円
(政策保有株式の総額は約32%減少)

- 第2期中期経営計画での取り組み
 - ・ 原則ゼロの実現を目指す



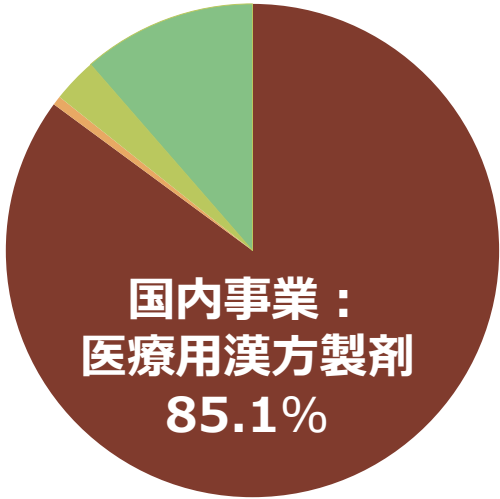
収益力向上・効率性改善に加え、財務レバレッジ活用によりキャッシュを創造、
事業のさらなる成長と配当拡充に配分

第2期中期経営計画 （2025-2027年度）



【百万円】	2024年度 計画 (2月6日修正)	2024年度 実績	達成率	前年同期比	
				金額	増減率
売上高	182,300	181,093	99.3%	+30,247	+20.1%
国内事業	161,800	160,459	99.2%	+28,359	+21.5%
中国事業	20,500	20,633	100.7%	+1,887	+10.1%
営業利益	40,000	40,125	100.3%	+20,108	+100.5%
国内事業	—	40,136	—	+19,604	+95.5%
中国事業	—	△10	—	+503	—
経常利益	44,000	42,446	96.5%	+18,953	+80.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	34,000	32,428	95.4%	+15,721	+94.1%
PL換算レート※（円/元）	—	21.04	—	+1.21	—

売上高構成比率



- 中国事業：生薬プラットフォーム 11.4%
- 国内事業：一般用漢方製剤等 2.9%
- 国内事業：その他 0.6%

※海外子会社PL取込時のレートであり、原料生薬の輸入レートとは異なる

増収増益の決算

売上高	181,093	百万円	前年同期比	+20.1%
------------	----------------	------------	--------------	---------------

- 国内事業 医療用漢方製剤（129処方） : 154,072百万円 前年同期比 21.9%伸長
- 一般用漢方製剤等 : 5,284百万円 前年同期比 18.8%伸長
- 中国事業 原料生薬、飲片、「薬食同源」製品等 : 20,633百万円 前年同期比 10.1%伸長

営業利益	40,125	百万円	前年同期比	+100.5%
-------------	---------------	------------	--------------	----------------

営業利益率	22.2	%	前年同期比	+8.9pt
--------------	-------------	----------	--------------	---------------

- 原価率 : 50.0% 前年同期比 △4.4pt : 加工費の上昇、生薬調達コスト上昇の影響等を薬価改定で吸収
- 販管費率 : 27.9% 前年同期比 △4.5pt : 主に売上高の増加の影響

経常利益	42,446	百万円	前年同期比	+80.7%
-------------	---------------	------------	--------------	---------------

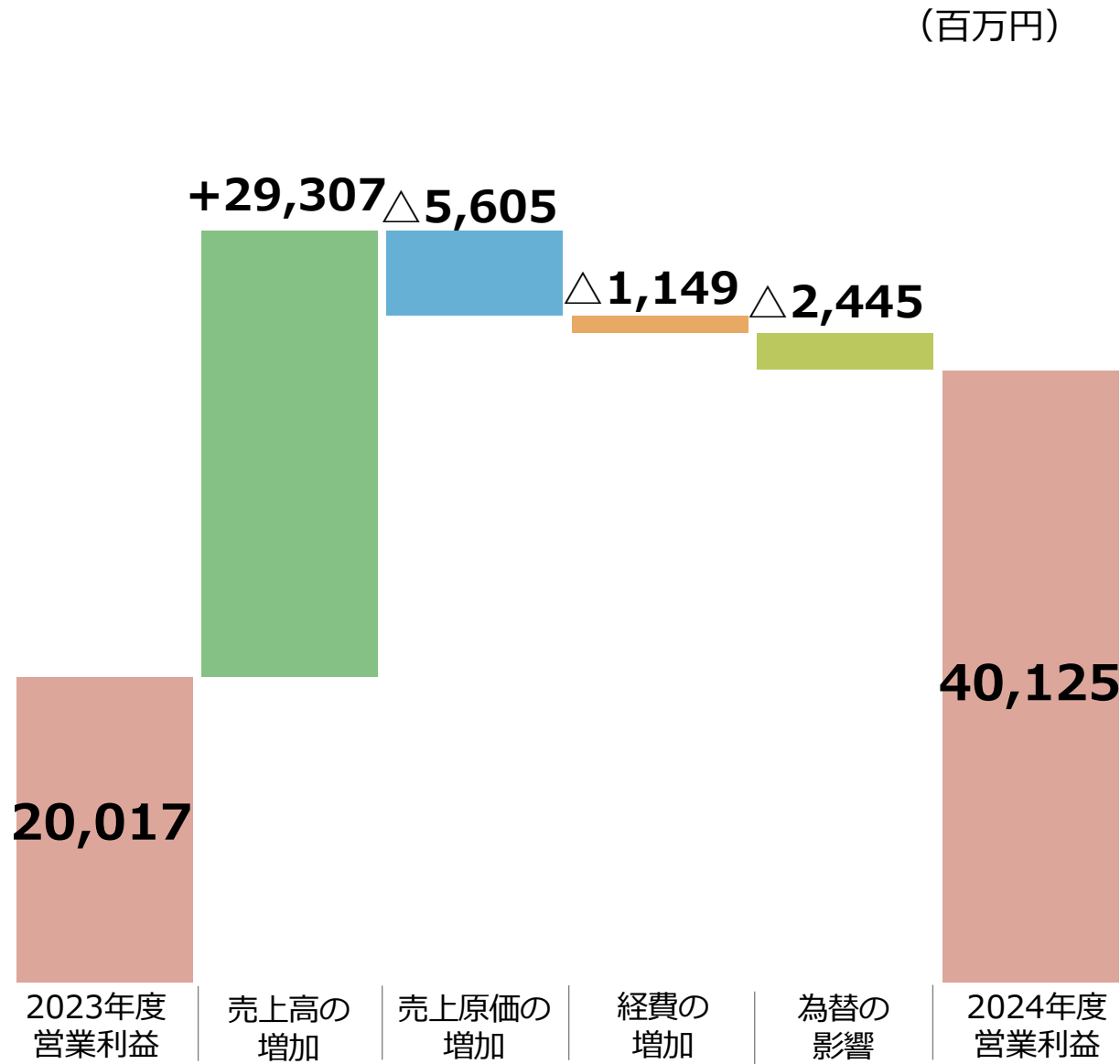
- 海外子会社への貸付金等に係る為替差益 : 1,176百万円 前年同期比 △1,017百万円

親会社株主に帰属する

当期純利益	32,428	百万円	前年同期比	+94.1%
--------------	---------------	------------	--------------	---------------

- 政策保有株式売却益 : 3,239百万円 前年同期比 +2,793百万円

営業利益の増減要因（前年同期比）



(百万円)

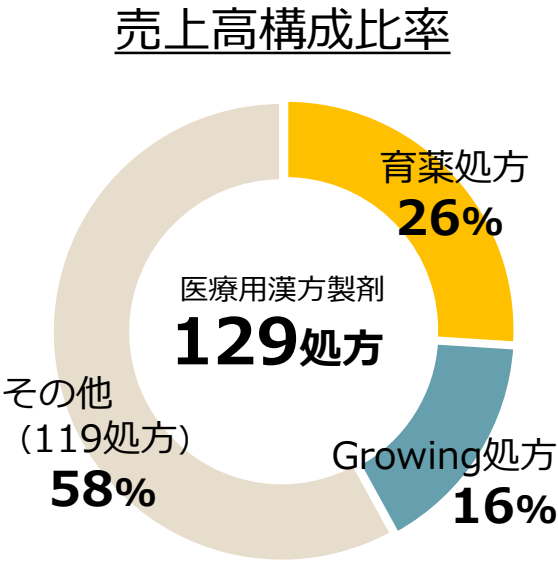
売上高の増加 +29,307百万円	
国内事業（薬価改定、販売数量、販売構成）	+29,215
中国事業	+92
売上原価の増加 △5,605百万円	
国内事業：生薬調達コスト	△314
国内事業：原資材費	△712
国内事業：加工費等	△4,756
中国事業：売上高構成比率の減少	+177
経費の増加 △1,149百万円	
減価償却費	△371
研究開発費	△27
販売促進費	△68
その他	△683
為替（円安）の影響 △2,445百万円	

国内事業：育薬処方・Growing処方 売上高（2024年度）



(百万円)

	売上 順位	製品No. / 処方名	2023年度	2024年度	前年同期比	
育薬 処方	1	100 大建中湯 ※	9,851	14,769	+4,918	+49.9%
	2	54 抑肝散 ※	7,447	11,147	+3,699	+49.7%
	5	43 六君子湯	7,454	7,199	△254	△3.4%
	7	107 牛車腎気丸 ※	3,698	5,583	+1,885	+51.0%
	25	14 半夏瀉心湯	1,448	1,464	+15	+1.1%
育薬処方合計			29,899	40,163	+10,263	+34.3%
Growing 処方	3	41 補中益気湯	7,956	7,597	△358	△4.5%
	4	17 五苓散	6,869	7,376	+506	+7.4%
	10	24 加味逍遙散	5,117	4,917	△200	△3.9%
	18	137 加味帰脾湯	2,290	2,238	△51	△2.3%
	19	108 人參養栄湯	2,305	2,234	△71	△3.1%
Growing処方合計			24,539	24,364	△175	△0.7%
育薬・Growing処方以外の119処方合計 ※			71,918	89,545	+17,626	+24.5%
医療用漢方製剤129処方合計			126,357	154,072	+27,715	+21.9%



※2024年4月の薬価改定において、
不採算品再算定の適用を受けた処方
66品目（育薬3処方＋その他63処方、
改定率：+36.2%～+50.7%）

2025年度 業績予想

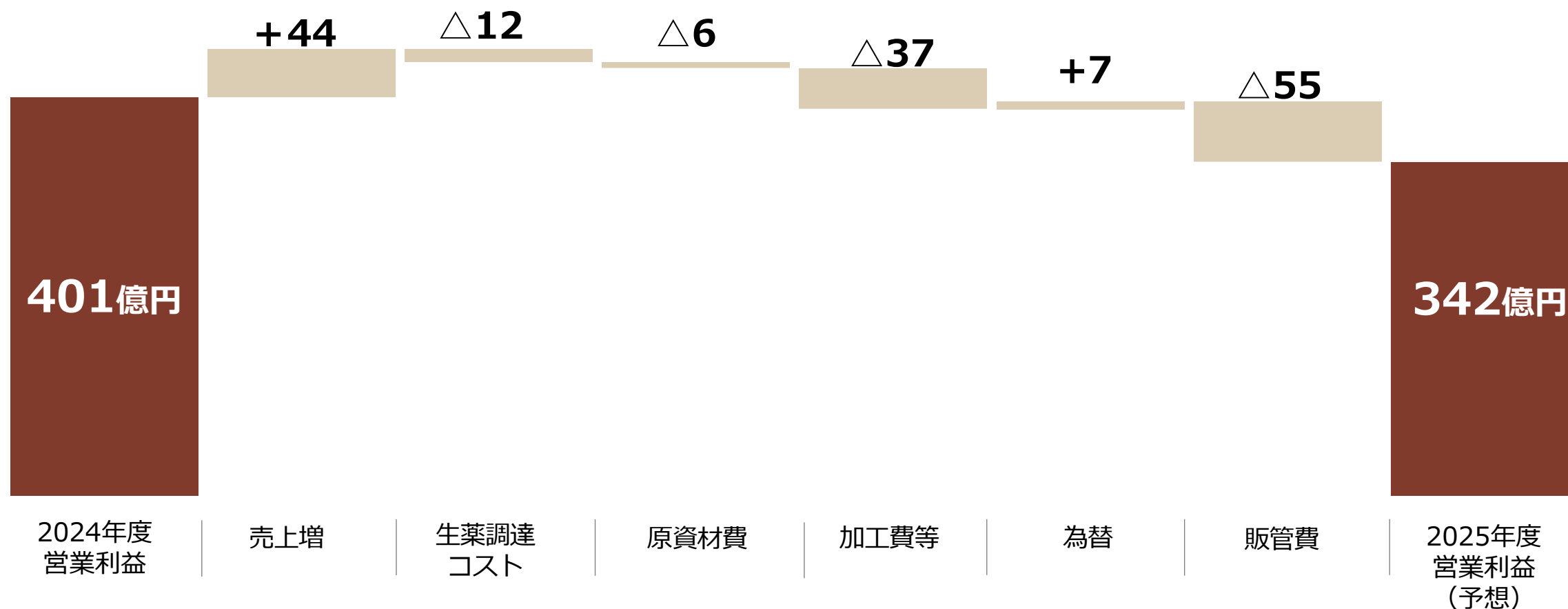


【百万円】	2024年度 実績	2025年度 予想	前年比	
			金額	増減率
売上高	181,093	188,000	+6,906	+3.8%
国内事業	160,459	167,900	+7,440	+4.6%
中国事業	20,633	20,100	△533	△2.6%
営業利益	40,125	34,200	△5,925	△14.8%
国内事業	40,136	34,700	△5,436	△13.5%
中国事業	△10	△500	△489	—
経常利益	42,446	34,000	△8,446	△19.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	32,428	23,000	△9,428	△29.1%
PL換算レート (円/元)	21.04	20.30	△0.74	—
ROE	11.4%	7.5%		
EPS	427.15円	302.95円		

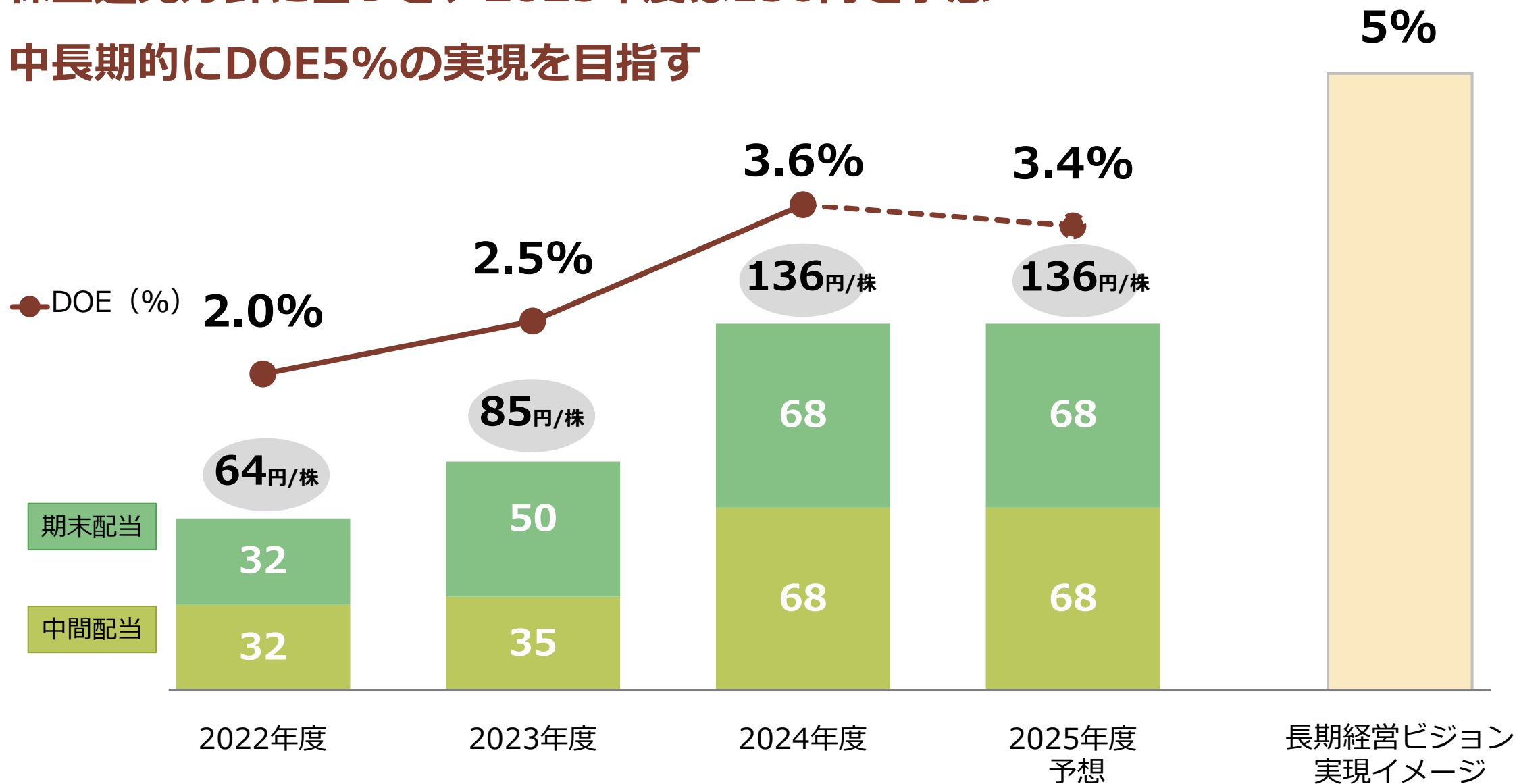
(注) ・営業外損益（主に海外子会社への貸付金等に係る為替差益）および特別利益（主に政策保有株式の縮減による売却益）については、為替相場や株式市場の状況から、合理的に算定することが困難であるため、業績予想には織り込んでおりません。

2025年度 営業利益予想の増減要因分析

販売数量増加による効果を販管費や加工費の増加影響が上回り、減益予想



- ・株主還元方針に基づき、2025年度は136円を予想
- ・中長期的にDOE5%の実現を目指す



米国開発（TU-100）の進捗

研究開発本部 国際企画部長

山下 絵理子

TU-100: 国内向けのツムラ大建中湯と同じ構成生薬から製造される開発治験薬

米国においてアンメットメディカルニーズである 術後イレウス (POI)

- POIとは、術後の消化管機能回復までに一過性に消化管運動が抑制された状態
- 術後の腸管機能回復が不十分⇒入院期間延長や医療費増大
米国の1日当たりの入院費用：約2,500ドル（1ドル=145円の場合、36万円）¹
- 周術期管理の整備、手術の進歩、薬物治療の実施にも関わらず、かなりの患者がPOI解消の遅れを経験²

術後の消化管機能回復促進薬としてFDAに承認されている薬剤はアルビモパンのみ

1: Market Research Report by Evaluate for December 2024

2: Sanfilippo 2015, Sapci 2020, Venara 2016, Blair 2023, Buscali 2022, Chapman 2019, Khawaja 2022, Gustafsson 2019

目的 : 腸管切除術（腹腔鏡または開腹）を受けた被験者における
術後の消化管機能回復に対するTU-100の有効性および安全性を評価

試験形式 : 多施設・ランダム化・二重盲検・プラセボ対照試験

開発段階 : 第2相

症例数 : 402例

群構成 : 15g/day群、7.5g/day群、プラセボ群

患者登録期間 : 2021年7月29日 ~ 2024年3月25日 (2年8ヶ月)

試験完了 : 2024年5月1日



COVID-19パンデミックが2020年以降に発生し
試験実施環境として厳しい状況であったが
目標症例数402例の患者登録を完了

TU100P2T4試験結果公開

公開日：2025年4月16日

ClinicalTrials.govとは

- 米国の国立衛生研究所（NIH）と医薬食品局（FDA）が共同で臨床試験情報を提供するデータベース
- 2017年より臨床試験結果の登録が義務化

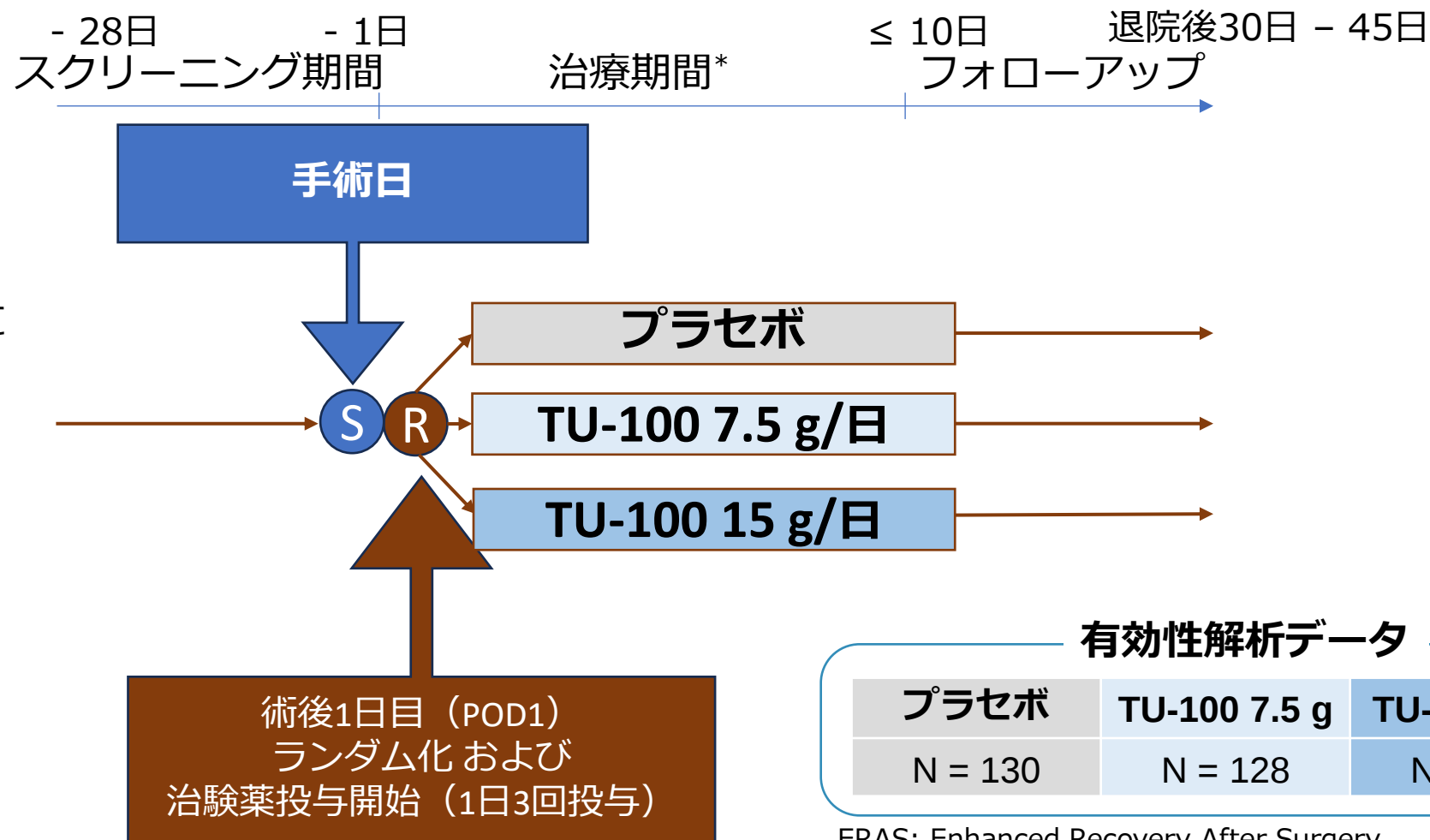
 National Library of Medicine National Center for Biotechnology Information			
ClinicalTrials.gov			
Outcome Measures			
Expand all / Collapse all			
1. Time to Gastrointestinal Recovery (GIR)			
Type: Primary Time Frame: From the day after surgery until hospital discharge or ≤ 10 days (whichever is earlier)			
Description	Time to achieve recovery of GI motility as measured by a composite endpoint representing upper AND lower GI recovery		
Time Frame	From the day after surgery until hospital discharge or ≤ 10 days (whichever is earlier)		
Analysis Population Description	Analysis population includes subjects in the Full Analysis Set in each treatment group who receive at least 1 dose of study medication, who underwent an elective bowel resection surgery as specified in the protocol, and who provided at least 1 post-surgery assessment of the primary endpoint (TGIR) during the treatment period.		
Arm/Group Title	TU-100 15 g/Day	TU-100 7.5 g/Day	Placebo
Arm/Group Description	Subjects will receive a total daily dose of TU-100 5 g TID until hospital discharge or ≤ 10 days (whichever is earlier). TU-100: Treatment with investigational product	Subjects will receive a total daily dose of TU-100 2.5 g TID until hospital discharge or ≤ 10 days (whichever is earlier). TU-100: Treatment with investigational product	Subjects will receive placebo TID until hospital discharge or ≤ 10 days (whichever is earlier). Placebo: Treatment with placebo product
Overall Number of Participants Analyzed	132	128	130
Median (90% Confidence Interval) Unit of Measure: hours	32.6 (29.7 to 41.2)	30.8 (28.1 to 35.3)	33.4 (29.1 to 40.9)

<https://clinicaltrials.gov/study/NCT04742907?a=14&tab=results>

治験薬を1日3回、手術翌日から入院中（最長10日間）に投与 ※ERASパスウェイと併用

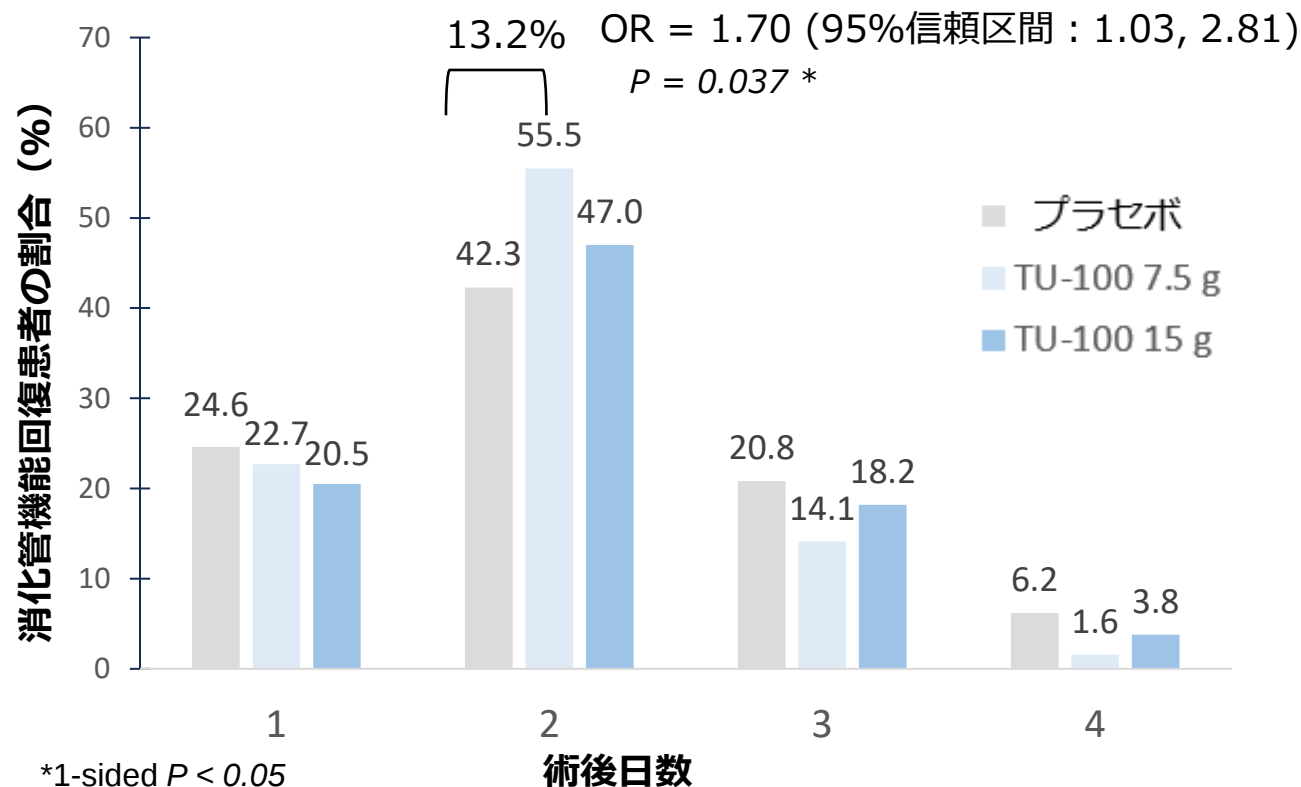


顆粒剤を
～1.5オンス
（約44ml）に
溶解して服用

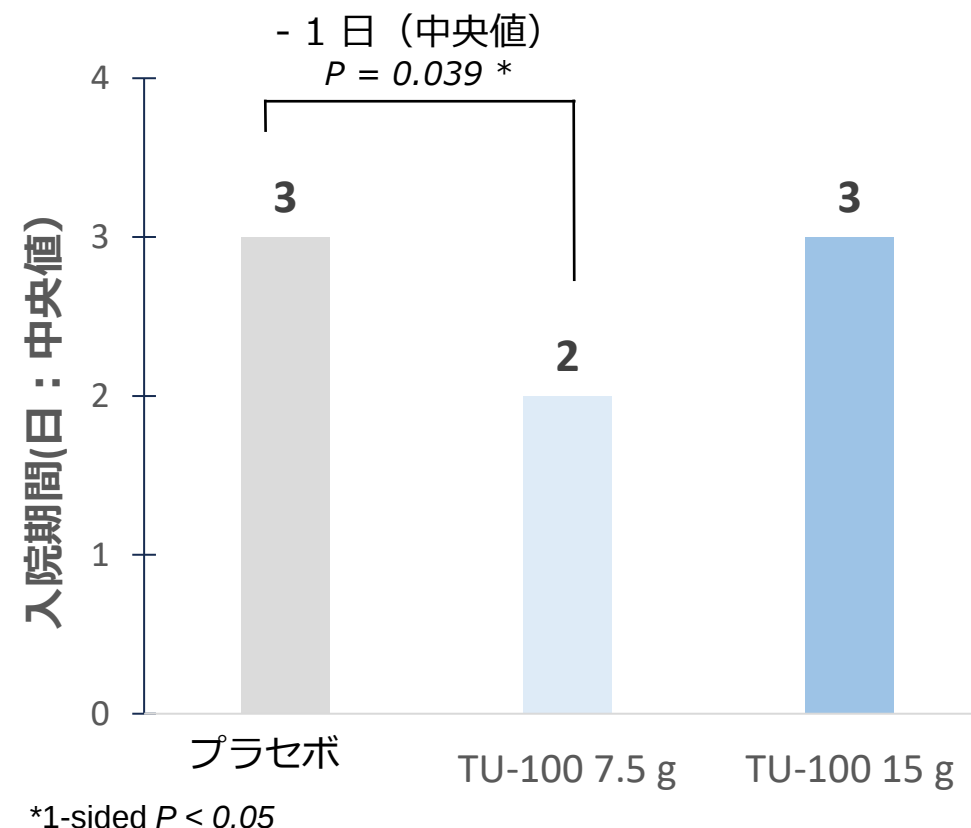


ERAS: Enhanced Recovery After Surgery
術後の早期回復を促す包括的な周術期管理プログラム

- 主要評価項目【消化管機能回復までの時間】は有意差なし
- TU-100 7.5g群において複数の副次評価項目【消化管機能回復患者割合、入院期間等】で有意差あり
- 有害事象発現率はプラセボ群62.3%、TU-100 7.5g群57.0%、TU-100 15g群59.1%



TU-100 7.5g群でプラセボ群と比較し、術後2日目における消化管機能回復患者の割合に有意差が認められた



TU-100 7.5g群でプラセボ群と比較し、入院期間に有意差が認められた

^a Responder status is analyzed using logistic regression with GIR response as the dependent variable; treatment and surgical approach (open, laparoscopic) as covariates; ^b p value is assessing the null hypothesis that the odds ratio is equal to 1.

医療環境の変化

- **単純な腸管切除術**では、COVID-19パンデミックを契機に早期退院にシフト
- 排便確認前に退院する例あり

将来的な医療ニーズ

- **複雑な腹部大手術**では、腸管切除術より長期の入院が必要
- 消化管機能の回復が、早期の治療成果や退院決定に影響を与える重要なマイルストーン
- 以下の要件を満たす薬剤への期待
 - 消化管運動促進や腸内炎症抑制によるPOI改善
 - 入院期間短縮

コーポレート・コミュニケーション部

I R推進課

investor_madoguchi@mail.tsumura.co.jp

本資料に関する注意事項

- 本資料において提供される情報は、いわゆる「見通し情報」を含んでおります。これら見通しを実現できるかどうかは様々なリスクや不確実性などに左右されます。従って、実際の業績はこれらの見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。
- 日本ならびにその他各国政府による医療保険制度や薬価等の医療行政に関する規制が変更された場合や、金利、為替の変動により、業績や財政状態に影響を受ける可能性があります。
- 現在発売している主要製品が、万が一製品の欠陥、予期せぬ副作用などの要因により販売中止、または売上が大幅に減少した場合、業績や財政状態に大きな影響を及ぼします。
- 本資料には、医薬品（開発品目を含む）に関する情報が含まれておりますが、それらは宣伝広告、医学的なアドバイスを目的としているものではありません。
- 本資料において提供される資料ならびに情報は、予告なしに、変更・追加・削除されることがあります。

Appendix

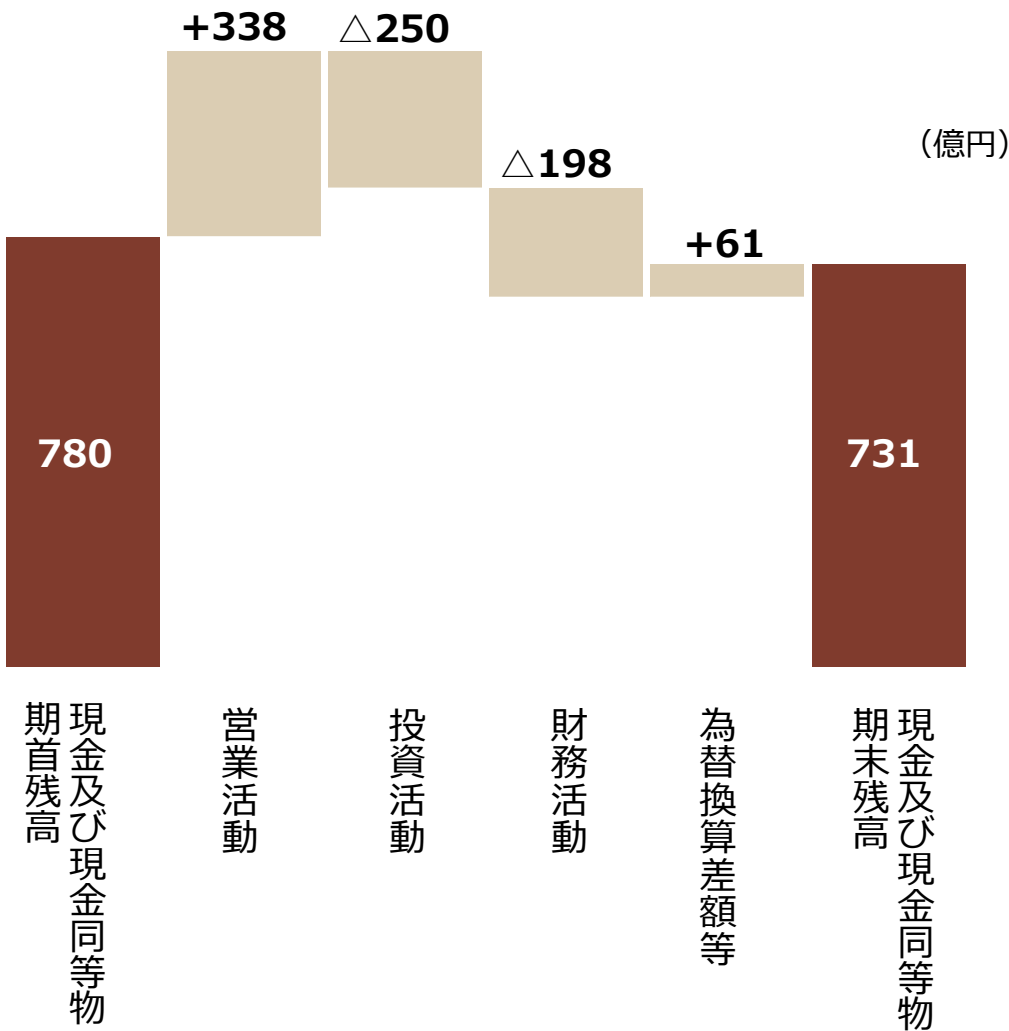
財政状態およびキャッシュ・フロー（2024年度）



(百万円)

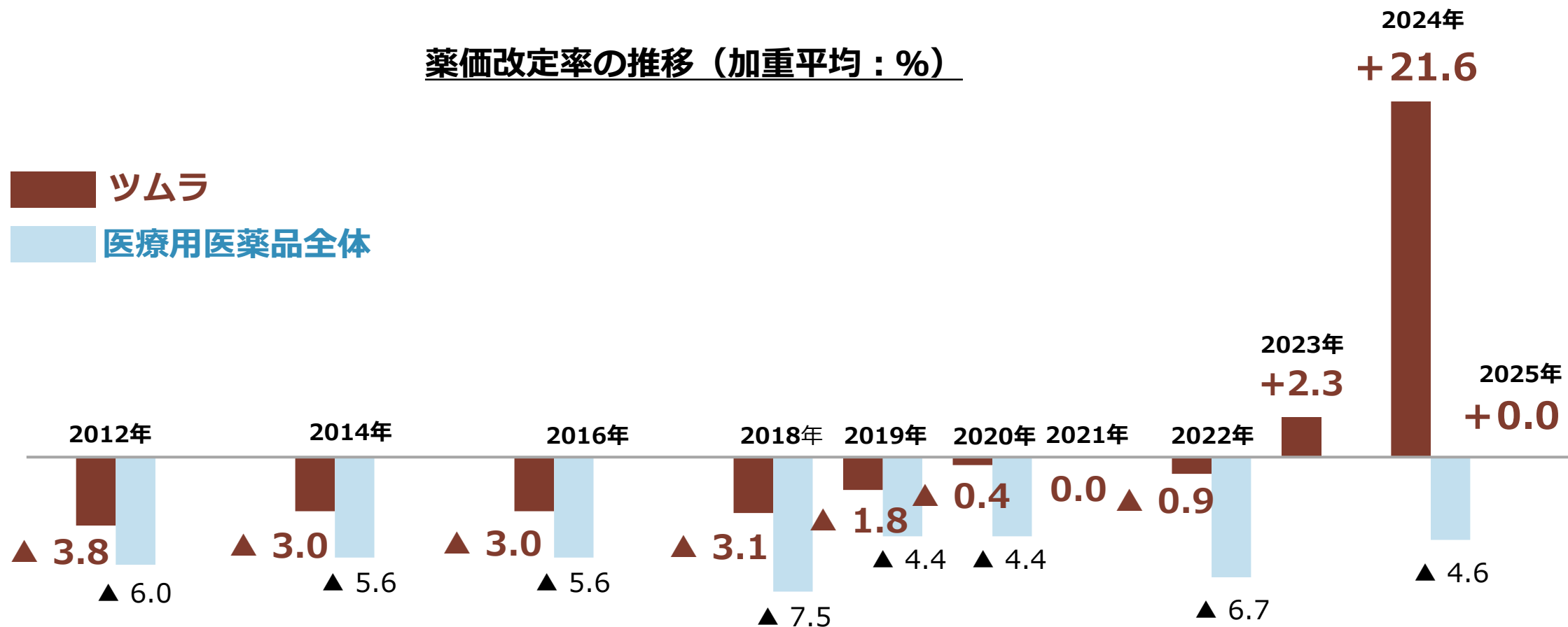
	2023年度 (2024.3)	2024年度 (2025.3)	増減額
資産合計	428,254	464,380	36,126
流動資産	281,292	295,709	14,417
固定資産	146,961	168,670	21,709
負債合計	132,889	134,270	1,381
流動負債	68,557	61,913	△6,643
固定負債	64,332	72,357	8,025
純資産合計	295,364	330,110	34,745
自己資本比率	63.2%	64.7%	+1.5pt

	2023年度 (2024.3)	2024年度 (2025.3)	増減額	内、為替
棚卸資産計	117,617	133,784	16,167	6,471
商品及び製品	12,139	14,939	2,800	254
仕掛品	18,309	20,197	1,888	243
原材料及び貯蔵品	87,168	98,647	16,167	5,974



- ・ 2025年4月の薬価改定における改定率は+0.03%
(マイナス改定は0品目、プラス改定が3品目)

薬価改定率の推移（加重平均：％）



※ 2021年、2023年、2025年は中間年改定のため、医療用医薬品全体の改定率は非開示

- ・ 生薬プラットフォームの営業利益は黒字を継続
- ・ 製剤プラットフォーム等の先行投資費用により、中国事業の営業利益は赤字

中国事業	売上高	206.3億円
------	-----	---------

生薬PF	営業利益	11.3億円
------	------	--------

製剤PF関連、IT基盤投資等	経費等
----------------	-----

中国事業	営業利益	△0.1億円
------	------	--------

伸長率（前年同期比）
+8.4%

原料生薬



原料として、
中成薬メーカーへ販売

伸長率（前年同期比）
+37.4%

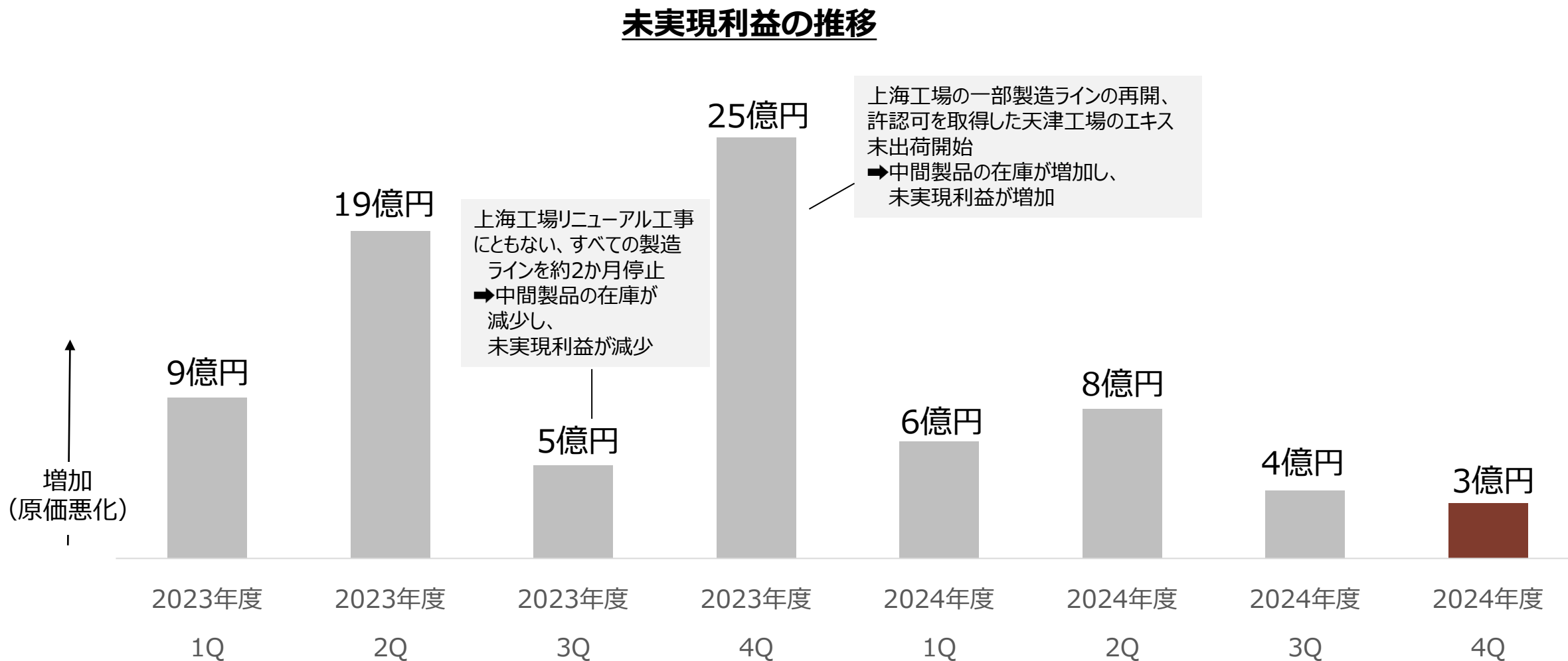
飲片



病院や薬局へ
医療用やOTCとして販売

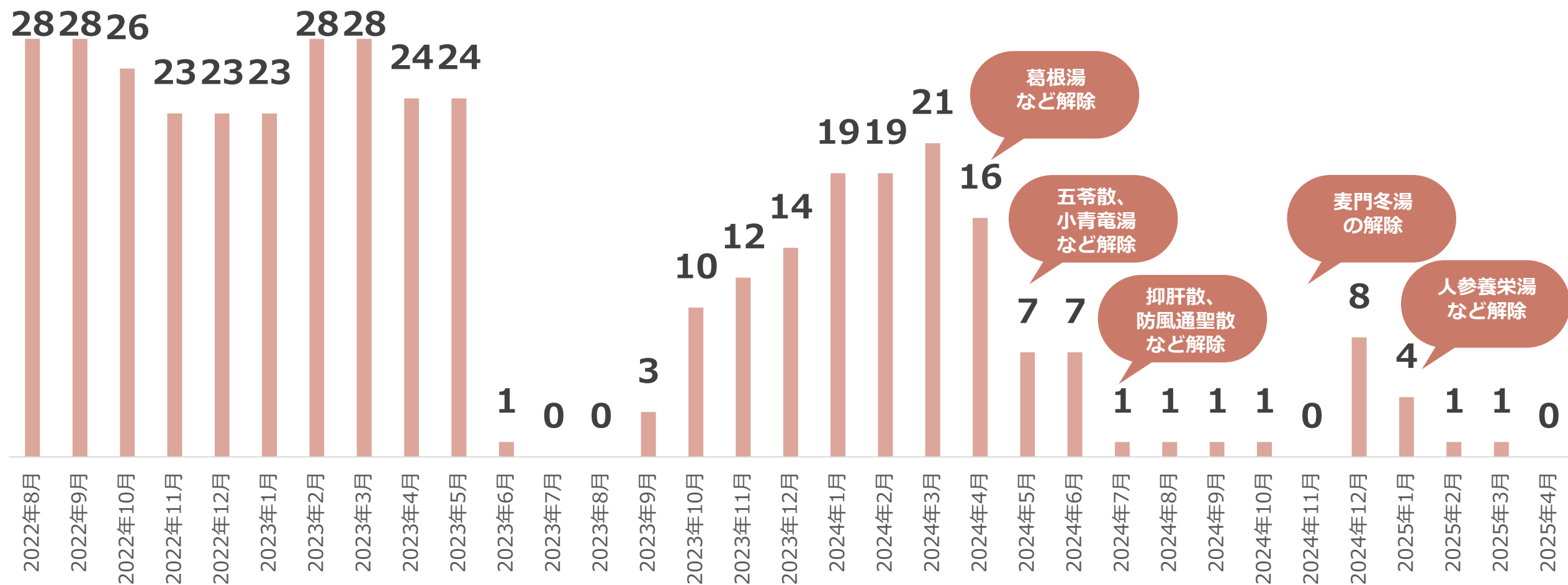
生薬PFの主要製品

- ・ 2023年度は工場の稼働停止などの特殊要因により、Qごとに大きな変動が発生
- ・ 2024年度は特殊要因の発生なし



国内事業：医療用漢方製剤（129処方）限定出荷品目数の推移

- 2025年4月11日に全品目を解除



投資計画 2,000 + α 億円

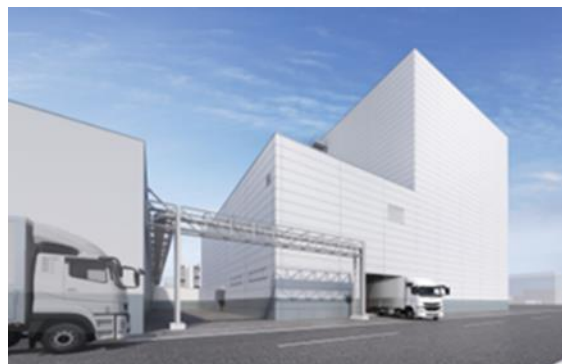
建設中

茨城工場 第4SD棟
(工キス粉末製造)



投資額：約300億円
工期：2024年度～2026年度
能力：900t/年

茨城工場 第3生薬棟
(原料生薬の保管)



投資額：約80億円
工期：2024年度～2026年度

天津工場 3期製造棟
(工キス粉末製造)



投資額：約140億円
工期：2022年度～2025年度
能力：750t/年

建設予定

群馬新工場 SD棟
(工キス粉末製造)

投資額：約500億円（予定）
(※第2期中期経営計画期間)
工期：2026年度～

茨城工場 造粒包装棟
(工キス顆粒製造)

投資額：約400億円（予定）
工期：2025年度～2027年度

茨城工場 QC棟
(品質管理、生薬保管等)

投資額：約90億円（予定）
工期：2025年度～2027年度