



株式会社ツムラ

2026 年度 第 1 四半期決算説明会

2026 年 8 月 6 日

イベント概要

[企業名]	株式会社ツムラ
[企業 ID]	4540
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2026 年度 第 1 四半期決算説明会
[決算期]	2026 年度 第 1 四半期
[日程]	2026 年 8 月 6 日
[ページ数]	34
[時間]	13:00 – 14:04 (合計：64 分、登壇：28 分、質疑応答：36 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	4 名 代表取締役 C O O（医療用医薬品カンパニープレジデント） 杉井 圭（以下、杉井） C F O（医療用医薬品カンパニー経営統括本部長） 小林 薫（以下、小林）

執行役員（医療用医薬品カンパニー 医薬営業本部長）

山岡 敏夫（以下、山岡）

コーポレート・コミュニケーション部長(医療用医薬品カンパニー 経営統括本部)

北村 誠（以下、北村）

[アナリスト名]*

大和証券

橋口 和明

野村證券

繁村 京一郎

モルガン・スタンレーMUFG 証券

李 在憲

東海東京インテリジェンス・ラボ

吉田 正夫

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

登壇

北村：定刻となりましたので、ただいまより、株式会社ツムラ 2026 年度第 1 四半期決算説明会を開催いたします。

本日はお忙しい中ご参加いただきまして、誠にありがとうございます。今回は本社会場にてウェビナー形式で開催しております。ご説明は弊社のホームページに掲載されております説明会資料で行いますので、お手元にご用意いただくか、投影いたします資料をご覧くださいますようお願い申し上げます。

それでは、本日の出席者をご紹介します。代表取締役 COO、杉井でございます。CFO 兼経営統括本部長、小林でございます。執行役員医薬営業本部長、山岡でございます。以上 3 名が出席しております。私、司会進行を務めさせていただきます、コーポレート・コミュニケーション部、北村でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

説明時間は 30 分程度。全ての説明を終えた後、皆様からのご質問にお答えしたいと存じます。終了時刻は 14 時を予定しております。

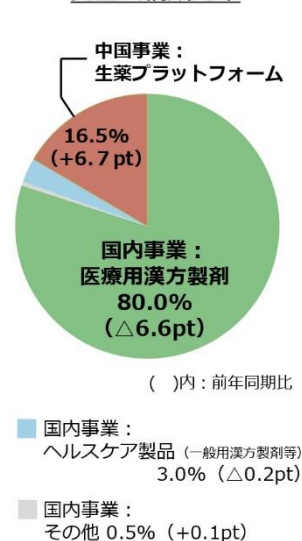
それでは小林より、2026 年度第 1 四半期決算についてご説明いたします。よろしくお願いいたします。

2026年度 第1四半期 決算概況



【百万円】	2025年度 1Q実績	2026年度 1Q実績	前年同期比		2026年度 上期計画	進捗率 (対上期計画)
			金額	増減率		
売上高	43,094	49,704	+6,609	+15.3%	102,500	48.5%
国内事業	38,871	41,475	+2,604	+6.7%	81,700	50.8%
中国事業	4,223	8,228	+4,005	+94.8%	20,800	39.6%
営業利益	7,719	7,881	+161	+2.1%	17,200	45.8%
国内事業	7,981	7,498	△482	△6.0%	16,300	46.0%
中国事業	△261	382	+644	—	900	42.5%
経常利益	6,181	9,753	+3,571	+57.8%	16,400	59.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	4,367	6,457	+2,089	+47.8%	11,100	58.2%

売上高構成比率



小林：CFO の小林でございます。ご参加の皆様におかれましては、日頃より当社ならびに漢方にご支援をいただき、ありがとうございます。

それでは、2026 年度第 1 四半期決算についてご説明いたします。

まず、決算の概況。売上高は 497 億円、前年同期に比べ 15.3%増加し、上期計画に対する進捗率は 48.5%となりました。内訳は、国内事業が 414 億円、中国事業が 82 億円でした。

売上構成比は右のグラフの通り、国内の医療用漢方製剤が前年同期比 6.6 ポイント低下の 80%となり、中国事業がプラス 6.7 ポイントの 16.5%にまで増加いたしました。

営業利益は前年同期比 2.1%増加の 78 億円、上期計画に対する進捗率は 45.8%となりました。

経常利益は 57.8%増加の 97 億円、進捗率は 59.5%です。

親会社株主に帰属する四半期純利益は 47.8%増加の 64 億円、進捗率は 58.2%となりました。

決算のポイント



売上高	49,704	百万円	前年同期比	+ 15.3%	進捗率 (対上期計画)	48.5%
■ 国内事業 医療用漢方製剤（129処方）：39,759百万円 前年同期比 6.8%伸長 ヘルスケア製品（一般用漢方製剤等）：1,471百万円 前年同期比 6.9%伸長 ■ 中国事業 原料生薬、飲片、大健康製品等：8,228百万円 前年同期比 94.8%伸長						
営業利益	7,881	百万円	前年同期比	+ 2.1%	進捗率 (対上期計画)	45.8%
営業利益率	15.9	%	前年同期比	△2.0pt		
■ 原価率：54.5% 前年同期比 +2.1pt：為替の影響および中国事業の売上高比率の上昇による増加 ■ 販管費率：29.6% 前年同期比 △0.1pt：販管費の総額増加も売上高の増加の範囲内						
経常利益	9,753	百万円	前年同期比	+ 57.8%	進捗率 (対上期計画)	59.5%
■ 海外子会社への貸付金等に係る為替差益：2,143百万円 前年同期は為替差損 1,698百万円						
親会社株主に帰属する 四半期純利益	6,457	百万円	前年同期比	+ 47.8%	進捗率 (対上期計画)	58.2%

3

決算のポイントをご説明いたします。

まず、売上高の内訳です。国内事業の医療用漢方製剤は、前年同期比 6.8%増加の 397 億円でした。ヘルスケア製品は、一般用漢方製剤等の取り扱い店舗数が拡大したことで、前年同期比 6.9%増加の 14 億円でした。中国事業は、上海虹橋飲片の連結に加え、平安津村薬業、深圳津村における原料生薬と飲片の売上が増加したことで、前年同月比 94.8%増加の 82 億円となりました。

中段の原価率、販管費率についてご説明いたします。

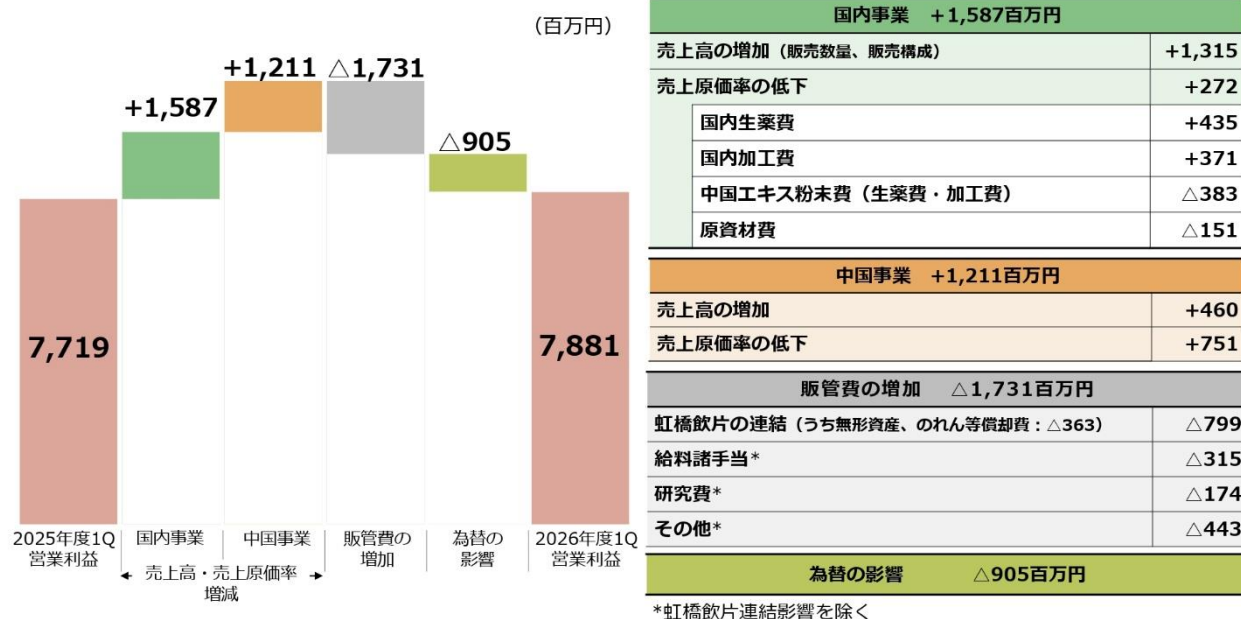
売上原価率は、前年同期比プラス 2.1 ポイントの 54.5%となりました。漢方エキス粉末等の輸入コストに係る為替円安の影響、および虹橋飲片の連結に伴う中国事業売上高比率の増加によるものです。

販管費率は、前年同期比マイナス 0.1 ポイントの 29.6%となりました。給料諸手当、研究開発費等を中心として、販管費は売上高伸長率の範囲内で増加いたしました。

以上の結果、営業利益率は 2.0 ポイント減少の 15.9%となりました。

営業外損益においては、円安に伴い、海外子会社への貸付金に係る為替差益を 21 億円計上いたしました。これにより、経常利益が前年同期比 57.8%増加の 97 億円となり、好調な結果となりました。

営業利益の増減要因（前年同期比）



営業利益の前年同期比増減要因です。

まず、売上高および売上原価率の増減影響について、国内事業、中国事業に分けてご説明いたします。

国内事業は、売上高、売上原価合算で 15 億円のプラス影響となりました。売上高増加影響がプラス 13 億円、売上原価率も、為替影響を除くベースでは改善しており、プラス 2 億円です。

売上原価率の内訳を申し上げます。国内生薬費は、調達平均単価の下落により 4 億円のプラス、国内加工費は、労務費が増加した一方で、その他製造経費の未消化によって吸収した結果、3 億円の

プラスとなりました。一方中国エキス粉末は、生薬単価、加工費単価はともに低下したものの、相対的に加工費が高いことから、中国での生産数量比率の増加が3億円のマイナス影響となりました。原資材費は、乳糖やフィルム等の単価上昇により、1億円のマイナスとなりました。

続いて中国事業は、売上高、売上原価合計で12億円のプラス影響となりました。

内訳は、売上高の増加がプラス4億円、飲片比率の上昇による売上原価率の改善で、プラス7億円でした。販管費の増加影響は、全社合算ベースで17億円のマイナスとなりました。虹橋飲片に係る販管費の増加の影響でマイナス7億円、この中に無形資産およびのれん等の償却費が3.6億円含まれております。虹橋飲片の影響以外では、給料諸手当の増加でマイナス3億円、研究費の増加でマイナス1億円などがございました。なお、給料諸手当の増加影響のうち2億円は、中国の子会社1社における賞与引当金の計上方法変更に伴う一時的な調整によるものであり、第2四半期以降は解消する予定です。

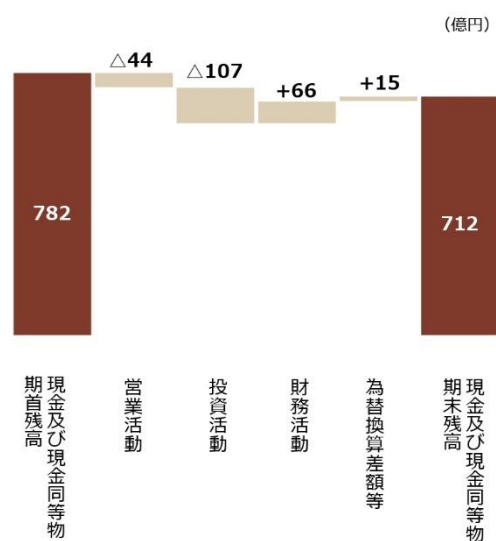
最後に、為替影響はマイナス9億円でした。

財政状態およびキャッシュ・フロー



(百万円)

	2025年度 (2026年3月末)	2026年度 1Q	増減額	
資産合計	592,766	602,148	9,382	
流動資産	349,212	354,904	5,692	
固定資産	243,553	247,244	3,690	
負債合計	221,162	223,302	2,139	
流動負債	83,257	100,021	16,763	
固定負債	137,904	123,280	△14,624	
純資産合計	371,603	378,846	7,243	
自己資本比率	54.3%	54.3%	+0.0pt	
	2025年度 (2026年3月末)	2026年度 1Q	増減額	内、為替
棚卸資産計	164,006	170,100	6,093	3,201
商品及び製品	24,262	25,763	1,501	255
仕掛品	25,115	29,957	4,841	235
原材料及び貯蔵品	114,629	114,379	△249	2,711



5

財務状態およびキャッシュ・フローです。

流動資産は、昨年度末に比べて56億円増加いたしました。生産数量増加および円安の影響により、棚卸資産が60億円増加したことが影響しております。

固定資産は36億円増加しました。主に茨城工場や天津工場における設備投資により、有形固定資産が増加したことによりです。

負債の部においては、償還予定が1年以内となった社債 150 億円を固定負債から流動負債に振り替えております。

純資産は、72 億円増加いたしました。

以上の結果、自己資本比率は 25 年度末と同水準の 54.3%となりました。

キャッシュ・フローについては、右側のグラフの通りです。

営業キャッシュ・フローは、第1四半期は例年、法人税の支払いもありマイナスとなる傾向がございいますが、今回は売上債権の昨年度末に対する増加幅が大きかったこともあり、マイナス 44 億円となっています。

国内事業：医療用漢方製剤 処方別売上高



(百万円)							【参考：実売数量*】 前年同期比
	売上 順位	製品No. / 処方名	2025年度 1Q	2026年度 1Q	前年同期比		
育薬 処方	1	100 大建中湯	3,632	3,836	+204	+5.6%	+2.6%
	2	54 抑肝散	2,763	2,863	+99	+3.6%	+1.1%
	5	43 六君子湯	1,725	1,857	+131	+7.6%	+1.2%
	7	107 牛車腎気丸	1,391	1,516	+125	+9.0%	+4.8%
	25	14 半夏瀉心湯	366	419	+52	+14.3%	+8.3%
育薬処方合計			9,879	10,492	+613	+6.2%	+2.4%
Growing 処方	3	17 五苓散	2,022	2,323	+300	+14.9%	+14.8%
	4	41 補中益気湯	1,749	1,861	+111	+6.4%	△1.0%
	9	24 加味逍遙散	1,197	1,335	+138	+11.5%	+4.9%
	17	137 加味帰脾湯	577	661	+83	+14.5%	+9.5%
	20	108 人參養栄湯	462	551	+89	+19.3%	+5.5%
Growing処方合計			6,011	6,734	+723	+12.0%	+8.0%
育薬・Growing処方以外の119処方合計			21,333	22,532	+1,199	+5.6%	+2.7%
医療用漢方製剤129処方合計			37,223	39,759	+2,535	+6.8%	+3.4%

*実売数量とは、医薬代理店・卸から医療機関に納入された数量 6

医療用漢方製剤の育薬・Growing 処方の処方別売上高です。

売上高合計 397 億円、前年同期比プラス 6.8%の内訳として、育薬処方は 104 億円、前年同期比 6.2%の増加、Growing 処方は 67 億円で、12%の増加となりました。前年度第1四半期の出荷が低水準であった反動に加え、五苓散の継続伸長や継続施策の効果により、大幅に増加いたしました。

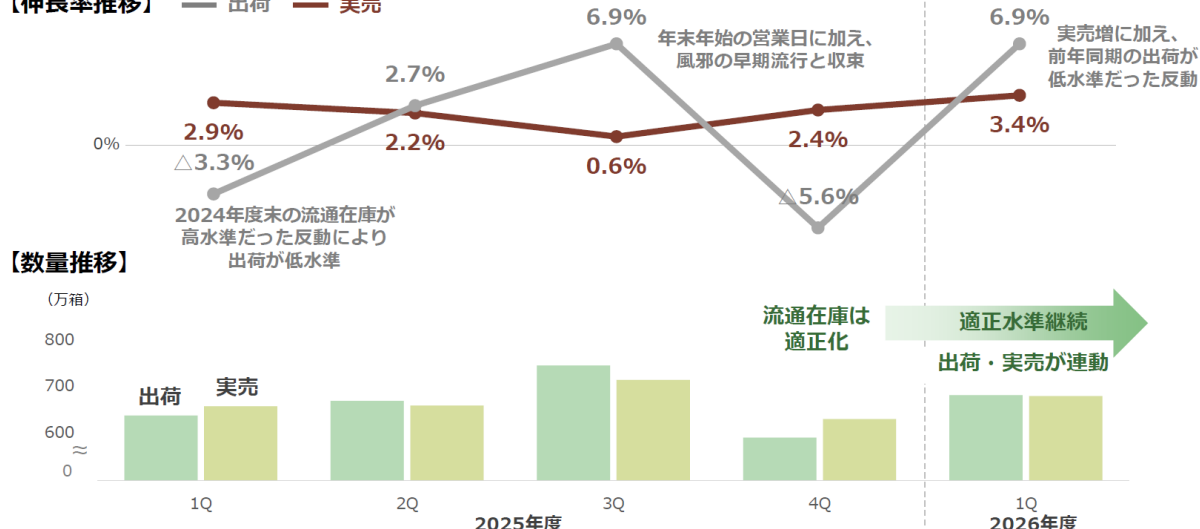
右側に、参考としてお示ししております実需を示す実売数量は、129 処方合計で前年同期比 3.4%の増加となりました。出荷、実売ともに伸長しておりますが、伸長率には差が生じています。この点については次のスライドでご説明いたします。

国内事業：出荷数量と実売数量の推移



限定出荷影響等に起因する出荷・実売動向の乖離は解消し、流通在庫は適正水準が継続

【伸長率推移】 — 出荷 — 実売



7

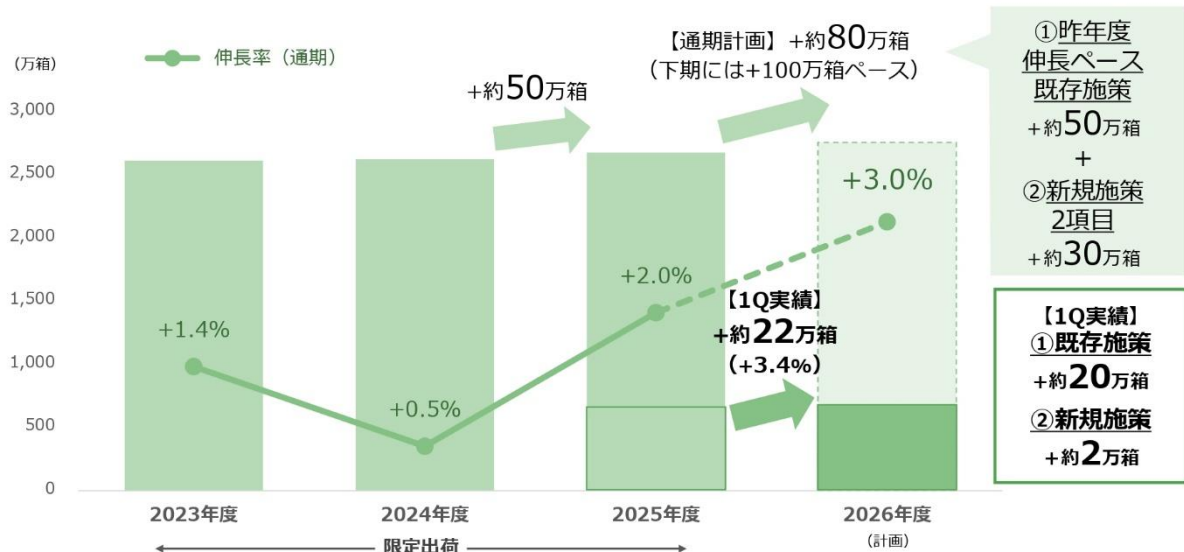
こちらは、当社から医薬代理店・卸様へのお荷数量と、医薬代理店・卸様から医療機関へのお売数量の推移をお示ししたものです。

まずは、上段の伸長率推移をご覧ください。グレーの線でお示ししている出荷については、2024年度末の流通在庫が高水準だった影響を受け、前年同期である2025年度第1四半期のお荷数量が減少していたことから、その反動増が加わり、赤い線のお売を上回る高い伸長率となっております。

一方で、下段の棒グラフでお示ししている数量推移をご覧くださいと、第1四半期は出荷・お売が同水準の実績となっており、出荷が実需に連動して推移したことがわかりいただけるかと思います。結果、第1四半期末の流通在庫も昨年度末から大きく変わらず、適正水準を維持しております。

限定出荷後の需要の読みづらさ等に起因して発生しておりました、出荷・お売動向の乖離は既に解消したと判断できる状況にあり、今後は通常の需給環境が継続する見通しです。

限定出荷影響が一巡したことに加え、既存施策の取り組み継続により伸長



8

続いて、医療用漢方製剤の実売に係る数量伸長の状況について説明いたします。

第1四半期は、限定出荷影響が一巡したことに加え、昨年度から継続している各種施策の効果により、前年同期比で約22万箱、3.4%の増加となっております。今年度は年間で約80万箱の実売伸長を計画しており、そのうち50万箱は昨年度から継続する既存施策による伸長、30万箱は新規施策による上乗せを見込んでおります。

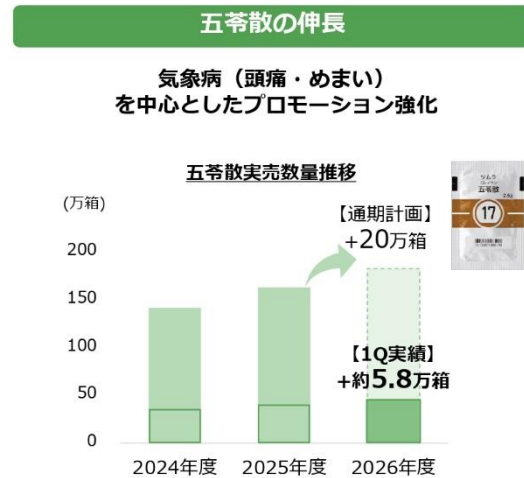
第1四半期においては、約22万箱の増加のうち、20万箱を既存施策が占めており、足元の成長を牽引しております。一方、新規施策による費用は約2万箱と限定的ですが、計画策定時より効果発現は下期を中心に見込んでおり、現時点ではおおむね想定の範囲内で進捗しております。

五苓散の伸長に加え、重点領域を中心とした既存施策が実売伸長へ寄与

1Q実売数量伸長 上位20処方（前年同期比）

がん関連処方
 女性関連処方

1 五苓散	11 桂枝加芍薬湯
2 八味地黄丸	12 加味帰脾湯
3 大建中湯	13 防己黄耆湯
4 加味逍遙散	14 桂枝茯苓丸
5 牛車腎気丸	15 抑肝散
6 桂枝茯苓丸加薏苡仁	16 猪苓湯
7 麻子仁丸	17 柴胡加竜骨牡蛎湯
8 苓桂朮甘湯	18 半夏瀉心湯
9 半夏厚朴湯	19 抑肝散加陳皮半夏
10 芍薬甘草湯	20 疎経活血湯



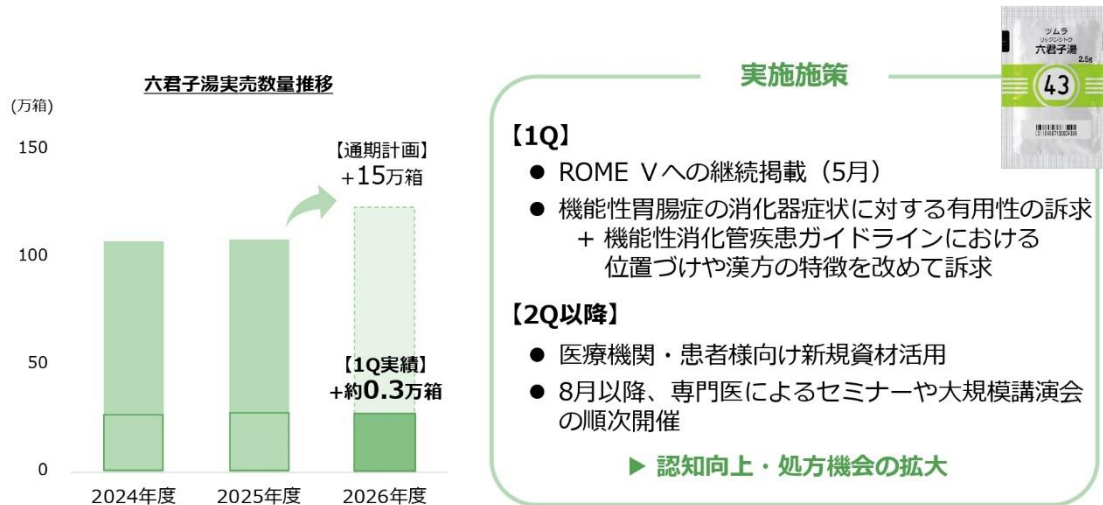
9

それでは、まず既存施策の状況について、次のスライドでご説明します。

左の表は、第1四半期における実売数量が伸長した上位20処方を示しております。ご覧の通り、がん関連処方や女性関連処方など、当社が重点的に取り組んでいる領域に関連する処方が多く含まれております。重点領域では、がんキャラバンをはじめとする各種施策を昨年度から継続して展開しており、その成果が実売伸長として表れているものと考えております。さらに、診療領域基本処方を中心とした処方の使い分け提案を推進することで、戦略処方以外においても処方機会の拡大に繋がっております。

また、五苓散が引き続き伸長を牽引しております。右側のグラフをご覧ください。五苓散は、頭痛やめまいなどの気象病を中心とした情報提供活動を継続的に実施してきた結果、約5.8万箱の増加となりました。通期計画であるプラス20万箱に対しても、非常に順調に進捗しております。

1Qの伸長は限定的も施策は計画通り進捗。下期にかけて施策効果の表出を見込む



10

続いて、新規施策の取り組みについてご説明します。

5月の説明会で申し上げました通り、今年度は更なる処方機会の拡大に向け、二つの新規施策に取り組んでおります。

一つ目は、六君子湯の訴求強化です。本年5月に機能性消化管障害の国際的な診断基準であるROME Vへ継続掲載されたことを受け、第1四半期から機能性胃腸症の消化器症状に対する有用性について情報提供活動を強化しています。

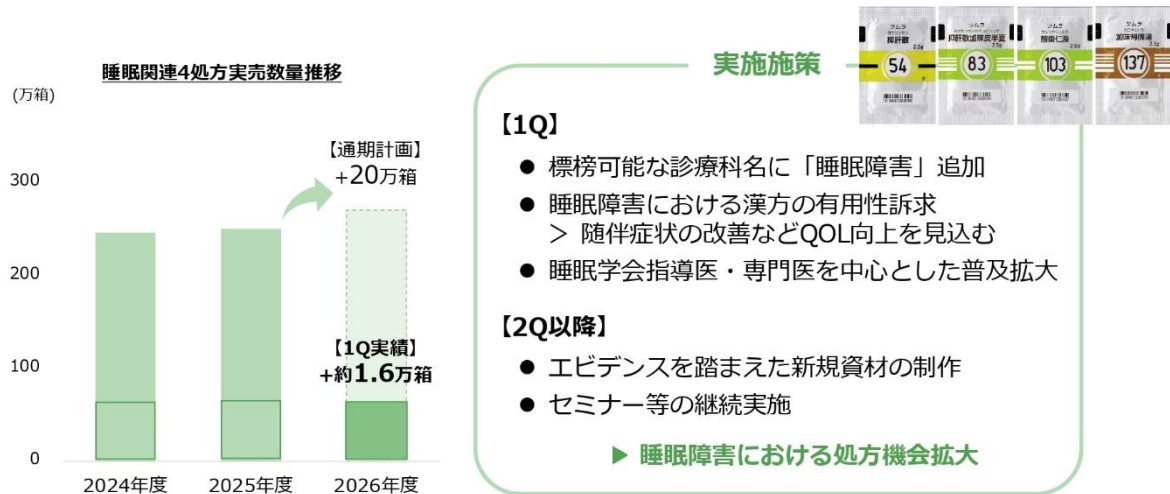
また、これを機に、改めて機能性消化管疾患ガイドラインにおける位置づけや、多成分系複合製剤の特徴である多様な薬理作用を有する点についても訴求を進めており、医師からも前向きな反応が得られております。

第1四半期の実売伸長はプラス0.3万箱程度でしたが、活動開始から間もないため、効果発現が期待できるタイミングにはまだ早く、おおむね想定通りです。

第2四半期からは、ROME V掲載に関する医療機関および患者様向けの新規資材の展開を本格的に開始いたします。また、専門医によるセミナーや大規模講演会、シンポジウムなど、月1回程度のペースで施策を展開していく予定です。

こうした活動を通じて、六君子湯の認知向上と処方定着を進めることで、下期に向けて処方機会の大幅な拡大に繋げてまいります。

睡眠障害における漢方の有用性について情報提供活動強化。段階的な伸長を見込む



11

二つ目は、睡眠障害への漢方治療の普及拡大です。

関連 4 処方の実売数量は、約 1.6 万箱を増加いたしました。睡眠治療の領域では、6 月 1 日より医療法施行令が改正され、内科や精神科などの基本診療科名と組み合わせ、睡眠障害を正式に標榜、広告できるようになりました。従来の睡眠外来という曖昧な呼称から、診療科としての専門性が公式に示されるため、受診のハードル低下に繋がると言われております。

睡眠治療においては、薬物への依存性や、翌日への眠気の持ち越し、高齢者におけるふらつき、転倒のリスクなど、課題が多く挙げられます。漢方治療は、睡眠障害そのものの改善に加え、不安感や倦怠感など患者様が抱えるさまざまな症状に包括的に対応できることから、QOL 向上に資する治療選択肢として有用であり、睡眠学会指導医・専門医を中心とした普及拡大を図っております。

第 1 四半期は、睡眠障害に関する標榜の解禁と併せて、睡眠領域における漢方治療の有用性について情報提供を開始いたしました。今後は、エビデンスを踏まえた新規資材の制作やセミナーの実施などを通じて情報提供活動を強化し、段階的な処方の拡大に繋がってまいります。

以上、二つの新規施策の状況についてご説明いたしました。いずれの施策もいまだ立ち上がりの段階にありますが、今後予定している各種取り組みの効果発現により、年度計画通りの実売拡大を目指してまいります。

- ・ヘルスケア製品の売上高は前年同期比6.9%伸長
- ・養命酒製造の株式取得は予定通り進捗、事業成長に向けた戦略・体制等の基盤を整備中

一般用医薬品/医薬部外品

一般用漢方製剤の取り扱い店舗数・アイテム数が拡大



一般用漢方製剤



バスハーブ

薬食同源製品

- ・高品質な生薬を活かした薬食同源製品を開発・発売
- ・戦略的に宣伝費を投下し、認知拡大と価値訴求を強化



ジネリア



のど飴・たかめるのど飴



富麗華スープ



養巡スープ

養命酒製造株式会社 (株式取得予定)



養命酒



幸健生彩



クロモジのど飴



めぐりのお酢



五穀粥



養生スープ



和養生にゅうめん

12

次に、ヘルスケアカンパニーの状況についてご説明いたします。

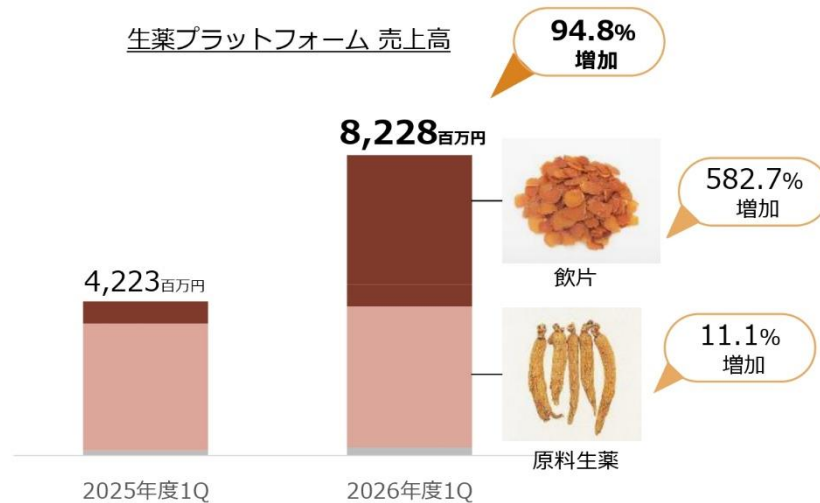
決算のポイントでご説明いたしました通り、ヘルスケア製品の売上高は前年同期比 6.9%伸長し、引き続き堅調に推移しております。

ヘルスケア事業では、治療だけでなく、日常の健康維持から治療後の回復、再発予防までを一貫して支える、「生涯健康サポートモデル」を中核とし、主にご覧の二つのカテゴリーを展開しています。

一般用医薬品/医薬部外品では、これまで医療用漢方製剤で培ってきた知見やブランドを生かしながら、生活者との接点拡大に取り組んでおり、一般用漢方製剤の取り扱い店舗数およびアイテム数は着実に拡大しております。薬食同源製品につきましては、養生の考え方にに基づき、エビデンスに基づくアプローチを重視しながら、一人一人の健康に寄り添う商品サービスの提供を推進しております。現時点では売上規模は小さい状況ですが、先行投資による戦略的育成のフェーズと位置づけ、中長期的な事業成長に向けた基盤づくりを進めてまいります。

なお、本年 2 月に公表した養命酒製造株式会社の株式取得については順調に進捗しており、第 2 四半期中の PL 連結開始を予定しております。薬用養命酒等の事業継承対象の製商品は、スライドの右側の通り、二つの事業領域にてそれぞれのポートフォリオに組み込む予定です。養命酒製造連結後のヘルスケアカンパニーの具体的な事業戦略については、子会社化完了後に、ROIC 計画と併せ、ご説明することといたします。

- ・生薬プラットフォームの売上高は原料生薬、飲片ともに増加
- ・飲片は虹橋飲片の連結により、売上高が大きく増加



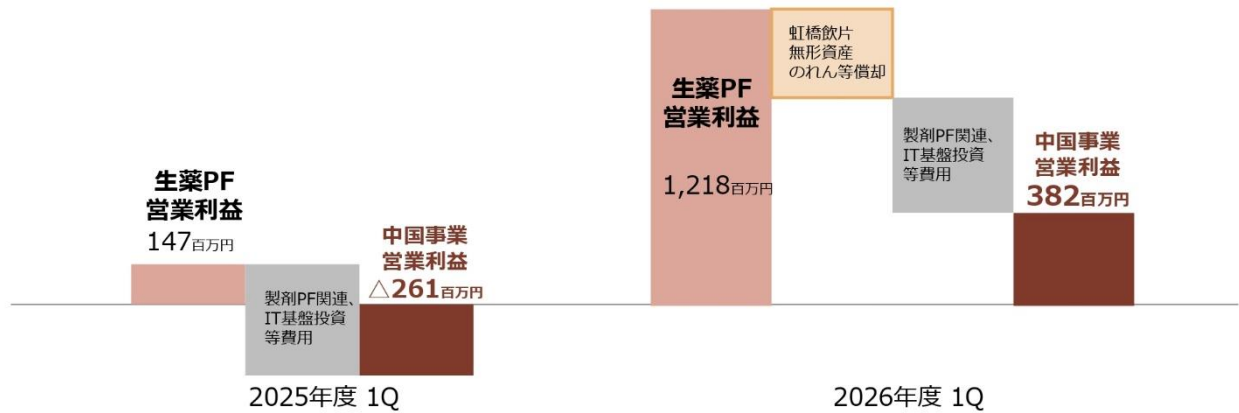
13

続いて、中国事業カンパニーの事業について説明いたします。

まず、中国事業の売上高の状況です。前段でご説明しました通り、2025 年度第 3 四半期決算から、虹橋飲片の PL 連結を開始したこともあり、飲片の販売が大きく伸長し、中国事業全体の売上高は前年同期比で 94.8%の増加となりました。

原料生薬の売上高は、生薬価格の下落による販売単価の低下があったものの、販売数量の増加により、前年同期比 11.1%伸長いたしました。飲片の売上高は、虹橋飲片連結効果を除く真水ベースで見ると、販売単価の低下に加え、受診控えの傾向も見受けられる状況の中、ほぼ横ばいとなっております。足元、品質を起点とした営業活動により、新たな病院の開拓や重点病院におけるシェア拡大等による販売拡大に取り組んでいるところです。

虹橋飲片の連結により生薬PFの営業利益が大きく増加したことで中国事業が黒字化



14

次に、中国事業の営業利益についてご説明いたします。

中国事業は、虹橋飲片を含む生薬プラットフォームの営業利益が大きく増加したことにより、4億円弱の黒字となりました。なお、この中には虹橋飲片の無形資産、のれん等償却費の3.6億円を含んでおります。

中国の市場環境は非常に厳しい状況が続いておりますが、中国事業カンパニーでは、コストコントロールを一層徹底するとともに、収益性を重視した重点顧客戦略や販売構成の改善を進めており、それが着実な利益の確保に繋がっております。

また中長期的な成長ドライバーである「一人一方」に関しましては、エキス顆粒等の製造工程の自動化設備の開発を進めております。現在設定したスケジュールに基づき、2027年度の虹橋飲片での稼働開始に向けて、おおむね順調に進捗しております。

先進的な「一人一方」のスマート生産技術を実装することにより、飲片事業における生産性向上と品質の安定化が実現できる上、患者様一人一人に合った高付加価値サービスが提供可能となります。これが、ひいては飲片の販売拡大と利益率向上の両面での成長に繋がるものであり、しっかりと進めてまいります。

ここまでご説明してまいりました通り、第1四半期はおおむね想定通りのスタートを切ることができました。国内事業では限定出荷の影響からの脱却と、処方拡大施策による実売伸長が実現でき、

事業環境が厳しい中国においても、収益性を重視した取り組みにより、しっかりと利益を確保しています。

2026年度 業績予想（5/13公表値）



【単位：百万円】	2025年度 実績	2026年度 予想	前年比	
			金額	増減率
売上高	192,615	213,600	+20,984	+10.9%
国内事業	161,172	167,600	+6,427	+4.0%
中国事業	31,442	46,000	+14,557	+46.3%
営業利益	35,219	37,500	+2,280	+6.5%
国内事業	35,024	34,800	△224	△0.6%
中国事業	195	2,700	+2,504	+1,281.4%
経常利益	40,036	35,500	△4,536	△11.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	28,117	26,200	△1,917	△6.8%

ROE	9.0%	8.0%
EPS	376.28円	351.46円

（注）営業外損益のうち、海外子会社への貸付金等に係る為替差益については、為替相場の変動状況から合理的な算定が困難であるため業績予想には織り込んでおりません。
特別利益については、投資有価証券売却益の一部を織り込んでおります。

15

お示ししております5月13日に公表した業績予想に対しても、順調に進捗しており、通期計画の達成に向けて一定の手応えを感じております。第2四半期以降も売上成長と収益性向上の両立にこだわり、一つ一つの施策を積み上げてまいります。

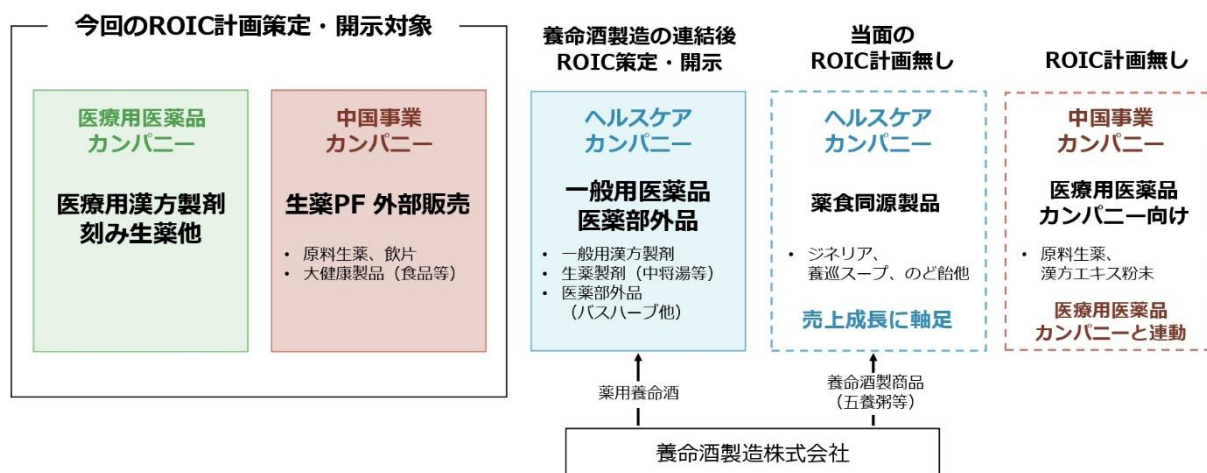
株主還元についても、5月に発表した方針に変更はありません。引き続き、事業の成長を通じた企業価値向上と財務健全性を確保した最適資本構成に基づく最適な配当を追求してまいります。

また、今後の一層の企業価値向上、ROE 向上のためには、事業の成長性、収益性と合わせ、資本効率の改善が重要であると考えております。その認識のもとで、今年度から開始したカンパニー別の ROIC 計画について、この後ご説明します。

全社・カンパニー別 ROIC：計画の考え方



事業の成熟度・成長ステージに応じて ROIC 計画の設定対象を整理



16

当社では、本年 4 月より導入した社内カンパニー制のもと、ROIC を重要な経営指標として位置づけることとし、カンパニー ROIC の考え方やルールを定め、計画を策定いたしました。

カンパニーごとに、売上高や営業利益だけでなく、投下資本に対する収益性を重視し、収益力と資本効率の両面から企業価値向上を図ることとしております。まずカンパニー ROIC の考え方として、全ての事業を事業特性やステータスに関わらず一律に ROIC で評価することとはしておりません。

一定の規模を確保した事業や収益基盤が確立できている事業については、事業拡大だけでなく、ROIC も重視して資本効率の向上を図る一方、将来の成長に向けて積極的な先行投資が必要な事業については、当面の間、ROIC によらず、別途、売上成長や基盤拡大に着目した事業評価を行います。

こうした考え方のもと、現時点では医療用医薬品カンパニーおよび中国事業カンパニーの外販事業において、ROIC 計画を設定いたしました。

ヘルスケアカンパニーは、養命酒製造の株式取得完了後に計画を定めます。養命酒製造連結後は、二つの事業領域のうち、一般用漢方製剤や薬用養命酒で構成される一般用医薬品事業を ROIC 管理

対象とする一方、薬食同源事業は成長投資を優先するフェーズにあることから、当面は ROIC ではなく、事業規模拡大に係る KPI を設定し、推進する方針です。

全社・カンパニー別ROIC：数値計画



カンパニーごとのROIC計画を定め、資本効率向上に向けた体制を整備

ROIC算出単位		事業の位置づけ・方向性	2026年度 計画	2027年度 第2期中計	2031年度 目指す水準
全社連結（グループ全体）		-	6.2%		8%後半～ 9%程度
医療用医薬品カンパニー		安定成長・収益維持拡大	7.1%		7%後半～ 8%程度
ヘルスケア カンパニー	一般用医薬品/医薬部外品	戦略的育成 ・ 買い場の拡大 ・ 薬用養命酒の価値再創造、顧客基盤・チャネル変革、事業ポートフォリオ変革	養命酒製造連結後に ROIC計画策定・開示		
	薬食同源製品	先行投資 ～ 戦略的育成 ・ 生涯健康サポートに資する製商品開発 ・ 養命酒製造の養生商品開発機能とのシナジー	当面は売上成長に軸足 ROIC計画設定無し		
中国事業 カンパニー	医療用医薬品カンパニー向け	・ 医療用医薬品カンパニーへ原料生薬、漢方エキスパウダーを供給（医療用医薬品カンパニーと連動）	ROIC計画設定無し		
	生薬プラットフォーム 外部販売事業	生薬・飲片事業：重点成長 ・ 「一人一方」稼働による飲片事業の売上・利益拡大 大健康製品事業：戦略的育成 ・ 食品等、商品ラインナップ拡大・販路拡大	3.2% （参考） のれん償却除く 4.0%		10%程度

17

それでは、全社およびカンパニーROIC の数値計画についてご説明いたします。

まず全社連結の ROIC は、2026 年度、6.2%を計画しております。また、2031 年ビジョンでは、ROE10%以上を目指す水準として定めておりますことから、ROIC の 2031 年度に目指す水準は、8%台の後半から 9%程度となり、この水準に向けて、年々着実に増益水準を向上させていく方針といたします。

次に、カンパニー別の計画を申し上げます。

当社グループの中核を担う医療用医薬品カンパニーにおける今年度の ROIC 計画は、7.1%です。第 2 期中計期間は安定供給体制や次の成長のための基盤整備の期間と位置づけていることから、27 年度の ROIC はおおむね横ばいを想定しています。2031 年ビジョンにおいては、売上成長に加えて、DX やフィジカル AI 活用による生産性向上を進め、高い収益性と資本効率の両立を目指すことで、7%台の後半から 8%程度を目指してまいります。

ヘルスケアカンパニーは、一般用医薬品事業の ROIC 計画について、早ければ第 2 四半期決算の際に開示いたします。養命酒製造連結化後の具体的な事業戦略については足元策定中ですが、基本的な考え方としては、薬用養命酒のブランド価値の再創造や両社の強みを生かした顧客基盤、チャネル変化、生涯健康サポートモデルを核とした事業ポートフォリオの構築により、持続的な売上成長

を図るとともに、ROIC による投資効率を重視した運営を行い、多柱化における三つ目の柱とすべく、戦略的に育成していく方針です。

最後に中国事業カンパニーは、将来の収益拡大を担う重点成長領域でございますが、2026 年度の ROIC 計画は 3.2%、虹橋飲片ののれん等償却影響を除いても、4.0%水準です。現状は原料生薬の売上構成比が高く、収益性の高い飲片事業の拡大途上にあることから、ROIC 計画は低い水準となっております。

今後は、収益性の高い飲片事業の構成比拡大や「一人一方」付加価値サービスの展開を進めることで、大幅な売上成長と ROIC 向上を図ります。2031 年に目指す ROIC の水準は 10%程度としております。

「品質という約束」動画シリーズを公開



- ・ ツムラの価値創造を支える品質基盤の取り組みを動画化
- ・ 生薬の栽培・調達から製造、情報提供までの一貫した品質確保への取り組みを紹介



18

最後にお知らせです。

当社では、この度、「品質という約束」と題した 17 本の動画シリーズを公開いたしました。

当社は、「漢方の品質は畑から」という考えのもと、生薬の栽培・調達から研究、品質管理、製造、情報提供に至るまで、一貫した品質確保に取り組んでおります。

本シリーズでは、「高品質な漢方製剤を安定的にお届けし続ける決意」をお伝えする CEO メッセージとともに、各工程で品質を支える社員一人一人の思いや、契約生産者の声なども交えながら、当社の取り組みを紹介しております。当社の持続的成長を支える品質基盤や競争優位性についてご理解を深めていただける内容となっておりますので、ぜひご覧いただければ幸いです。

以上で、ご説明を終了いたします。ご清聴ありがとうございました。

北村：ありがとうございました。ご説明は以上となります。

質疑応答

北村 [M]：それでは、皆様からのご質問をお受けしたいと思います。

なお、ご質問につきましては、恐れ入りますが、お一人様 1 回につき 2 問までとさせていただきます。ご質問の内容と音声に関しましては、プレゼンテーション資料とともに、後日弊社の Web サイトに掲載いたしますので、あらかじめご了承ください。

ご質問のある方は、画面の挙手ボタンを押してください。こちらからご指名させていただきますので、会社名、お名前の後にご質問をお願いいたします。

挙手いただいておりますので、大和証券の橋口様、お願いいたします。

橋口 [Q]：大和証券、橋口です。よろしくお願いします。

一つ目が、8 ページのスライドについてです。全体でプラス 22 万箱というのは、通期のご計画のプラス 80 万箱に対しては順調だと思うんですけど、その右側の内訳が、やっぱり結構乖離があるように感じていまして、この内訳から見たときに、通期をどのように考えていいのかをもう少しお聞かせいただければと思います。

既存施策は、基本的には期を追うごとにその効果が薄れていくのではないかなとも思いますし、一方で新規施策については、確かに数字として表れてくるには時間差があるものだと思います。現時点で医師の先生方の反響とかを踏まえて、この 30 万箱という計画の達成が視野に入ってきているのかどうなのか、もう少しひと頑張り、ふた頑張り必要な状況なのかについて、コメントいただけないでしょうか。

小林 [A]：はい、橋口さん、どうもありがとうございます。まず私から概要を説明しまして、その後山岡からご説明したいかなと思います。

まず 8 ページのところですね。22 万箱、順調ではあるけれども、既存施策と新規施策のこの内訳を見ると、ということでございますけれども。そうすると通期がどのように見えるかというご質問かと思っております。

まず既存施策の 20 万箱の伸長については、ここは非常に順調に行っていて、かつ先ほど、薄れていくというコメント頂戴いたしましたけれども、私どもは、この 1 年間という意味でいうと、五苓散のこの気象病に関する増加も含めて、この 1 年間はしっかりと維持するんじゃないかと、傾向として見ておりまして。そうしますと、20 万箱をこの 1 クォーターで増やすことができたのは、あ

る程度継続して既存施策だけで 80 万箱近いところまで行ける可能性は十分あるかなと思っており
ます。

当然ながら、いろいろ季節性であったりとかで、ぶれが生じる部分は出てまいりますので、例えば
この 2 クォーターに入った後も、台風の影響もありました。この後暑くなっていったらどうなると
か、そういったものも影響はございますけれども、今のこの傾向値からすると、既存施策は 50 万
箱を超える可能性も十分あると期待をしているという形でございます。

もう一つ、新規施策につきましては、後ほど反応について山岡から申し上げますけれども、今回こ
の第 1 クォーターについては、さすがに始まったばかりでございますので、売上の伸長として数字
が出てくるのはまだ早いというのは、最初からわかっていたところだと思います。

反応としては非常にいいんですけれども、実際の活動そのものもこの 2 クォーターから本格化しま
すので、そこで見えてくる反応が、さらにしっかりとこの 30 万箱の達成に繋がるかどうかという
感触に繋がってまいるとは思います。ちょっとまだ明確に 30 万箱、絶対に行けます、みたいな、
そういう反応が得られているかどうかということ、そんなことではないかなとは思うんですけれど
も、もう少し具体的なところは、山岡からいきたいと思います。

山岡 [A]：山岡でございます。お願いします。橋口様、いつもありがとうございます。

まず新規施策に関しましては、不眠症のところです。こちらに関しましては、もう 6 月から標榜が
可になったというところですが、テレビ、マスコミ等々でこの不眠症の話題は取り上げていただい
ております

その中で、今、不眠症の治療というところが大きく見直されている現状があります。以前はベンゾ
系そして非ベンゾ、、今はオレキシシン製剤が主流になっております。今回は睡眠の標榜をするとい
うことです。今まで睡眠の治療にクリニック、病院を訪れていなかったから、そのときにまず薬剤
を投与するときに睡眠指導と、何か手立てはないかということで、漢方製剤を提案しております。

そうしますと、先生方にとっては、まずいきなりの睡眠製剤よりも漢方を、というような声が大き
く意見として伺っておりますので、市場のニーズに沿って、しっかり漢方の有用性をご提案してい
きたいと思っております。

五苓散に関しましても、昨年から非常に好調な処方ではございますが、皆さんご存知のように、天
候の変化が昨年よりもまた今年著しくなっています。。その中で、体調不安を訴える方というのは
増えておりますので、そちらの方も順調に、昨年よりも伸長しているという状況です。。以上でご
ざいます。

橋口 [Q]：ありがとうございます。

2 点目が原価率についてです。上期のご計画では、もともと 53.5%だったと思います。これ、1Q は 54.5%ということで、1 ポイントほど高く出ているようですが、この要因と、2 クォーター以降のように考えればいいのかについて教えていただけませんか。

小林 [A]：はい、ありがとうございます。

原価率は、まず為替影響が、その原価率の押し上げになっているということが、まず一つでございます。あと、エクス粉末の加工賃については、中国で加工費単価について、1 クォーターは高く設定をしていたところがあります。そこを 2 クォーターから見直すというものがあったりしますもので、ここはちょっと低く、2 クォーター以降は低減の余地ありと、こういう形になるかと思っております。とにかく一番大きいのは、為替影響のところになっているということです。

あと、ちなみに原資材費のところも、若干のマイナス影響になっております。こちらについては、ホルムズ海峡の影響で、少し、乳糖だけでなくフィルムのところについても単価上昇が見られております。こちらについては、もう 5 月のご説明会でも申し上げましたが、影響はあるけれども、限定的といいますか、吸収できる範囲内であると申し上げました。もう少し継続するかなと思っておりますので、先ほど 1 億円のマイナス影響と、原資材費のところでも申し上げましたが、ここはもう少し多くなる可能性が、計画外であると思っております。

ただし、それらについては、先ほどの加工費単価の部分とかでも吸収がありますので、大きな影響にはならないと、このように見ているということです。

橋口 [Q]：ありがとうございます。

1 点目の為替影響ですけれど、御社の、例えば生薬の調達等における為替影響は、実際の為替変動から損益計算書に影響するまでタイムラグがかなりあると理解をしまして、5 月に発表された計画との乖離が生じている要因としては、どう理解したらいいんでしょうか。

小林 [A]：ご認識の通りでございます。この為替影響のところ、原価に影響している部分に関しては、エクス粉末の輸入と生薬の輸入分と両方で、実際にその為替の影響が出るのは投入したときの、その投入したものの為替がどのぐらいになっているかによって影響するわけです。生薬の投入のものについての為替が、為替で高くなっているものを多く投入したという形になります。

為替影響そのものについては、この 1 年前から今の差の部分で、平均値で出している予想になります。実際の投入単価は、それよりもっと前のものを投入したりという形で。ちょうど適正なものを投入していくわけなので、そこは差が生じてしまうという中で、直近の為替円安の状況よりも、

昔の円安のものが効いてきているものがかなり入っていて。それでその幅が大きいということで、ここが膨らんでいるというのが実態でございます。

橋口 [Q]：ありがとうございます。

そうしますと、エクス粉末の加工費単価の部分は2クォーター以降下がってくる可能性はあるものの、全体としては、もともと想定されていたよりは原価率が少し高めで、この後も推移していく可能性が高そうと思ったほうがいいのでしょうか。

小林 [A]：為替については、直近のエクス粉末については、輸入してから投入までの期間が短いので、為替影響の部分がでてくるということでありまして。1クォーターはかなり為替が大きいものが入ってございましたけれども、2クォーター以降は為替の影響は、もう少し縮んだものが投入されていく見込みを聞いております。今ここで出ている為替の影響よりかはもう少し縮まるのではないかなと見ています。

それ以外に、先ほど中国の加工費単価の見直しが効いてまいりますので、原価率に関しましてはもう少し低減できていると思っています。為替に関しては、ちょっと実際どうなっていくかは明言はできないところではありますけれども、感覚としてはそのように見ています。

橋口 [M]：はい、ありがとうございます。以上です。

小林 [M]：はい、ありがとうございます。

北村 [M]：ありがとうございます。

では、続きまして、野村證券、繁村様、お願いいたします。

繁村 [Q]：野村證券、繁村です。よろしくお願いいたします。

まず一つ目が、やっぱり今の原価率のところを僕も聞きたいです。今回の2.1ポイント悪化した中で、この為替影響がどのぐらいで、そのミックス変化がどのぐらいだったということになるのでしょうか。そうすると、この後の為替影響が少し緩和されるとか、中国は伸びていくと思いますので、またやっぱりこっちの影響が大きくなるのかというところのヒントになるかと思うので、お願いいたします。

小林 [M]：はい。そうですね。為替影響は。ちょっとお待ちいただけますか。

繁村 [M]：はい。

小林 [A]：為替影響はかなりの部分占めていまして、2.1 ポイントに対して、1.5 ポイント程度は為替影響によるものになります。

繁村 [Q]：はい。では、ミックスのところは、6 ポイント日本減、中国アップというところが残り 0.6 ぐらいなので、ということですね。

小林 [A]：はい。

繁村 [Q]：そうすると、先ほどのご説明にもあったように、為替のところを若干低減できるとして、あと加工費のところでカバーしていったら、あと現地歳費がちょっと増えると思うということになると、当初の見通しより、2.1 まで悪化しないけれども、1.0 なのか 1.5 かわからないですけども、やっぱり原価率的には今期厳しい状況が続くそうだとということでしょうか。

小林 [A]：そうですね。為替影響が少し残ると、計画に対しては少し増える可能性はあるかなという気がしますけれども、ただ中国の加工費は低減ができます。それ以外も、生薬費は低下傾向にありますので、そこの低下傾向がもう少し深まっていくのではないかなと、今、中国の情勢を見て思っております。そこら辺で原価率のもう少しの低減ができるのではないかとということで、今のこの原価率よりも改善はできると見ております。計画通りの原価率に持っていけるようにということで、製造経費も含めて努力をしていくと。こういうことで考えております。

繁村 [Q]：ありがとうございます。

ちょっとすみません、補足でもう 1 個。先程来のご説明だと、投入時期の問題によって為替の影響出るということだと、いわゆる足元の為替変動が、円安だからということで、為替感応度がいくらかですかというのは、あまり直接的には測定しづらいということですか。

小林 [A]：そうですね。為替感応度は、理論上は 15 億～16 億の感応度があるとは計算はしているんですけども、実際のところしていくと、購入したものの為替の時期がそれぞれ違ったりしますので、あまり明確に測ることができないというのが弊社の特徴ですね。

繁村 [Q]：はい、わかりました。

二つ目が、今回、ROIC の開示をしていただきましてありがとうございます。これ、有言実行ということになると思うんですけども。すみません、そもそものところからで恐縮ですけども、ROE とか営業利益率ではなくて、ROIC にした理由を改めて教えていただきたいというのと。

今回、医療用であれば 7.1 から 7～8%であったり、中国は 4%から 10%とありましたけど、費用対効果の各セグメントへの測定基準として、要は投資のところを重視してこういった数字を出して

いるのか、やはりトップラインの成長を最重視していらっしゃるのかという、この数字のもとになった考えの優先順位的なところがあれば、教えてください。

小林 [A]：まず、なぜ ROIC かというところでございますけれども、やはり弊社、ROE の目標を全社としては掲げておりますという中で、ROE を、例えば今設定している目標でいきますと、2031 年に 10%を安定的に出せる、そういう会社になっていくことを目指しているわけです。そこに向けて、各カンパニーがどういう指標を持ってやっていくべきかという話でございます。

私たちは、営業利益率はそれなりに高い営業利益率であるんですけれども、ROE が今のところはまだ 8%水準ということで、やはりちょっと営業利益率のわりには物足りない。これなぜかという、やっぱり投資効率の部分が、効率性が悪いということなんだと理解をしております。

そういう中で、当然、売上および利益に関しては、各カンパニーに KPI を持ってもらって、それでそれを目指していくということになるんですけれども、それだけでは ROE に向けてという意味では、評価指標としては足りないですし、やっぱり投資効率にこだわった運営をしていくための指標としては、ROIC が妥当であろうということで、今回セットしているということです。

各カンパニー、この数字で何を優先順位として持ってやるのかについてですけれども、これはトップラインを、ある意味コストといいますか、効率性のところも、両方になってくるわけです。医療用医薬品カンパニーに関しては、売上成長というのは安定成長であって、爆発的な成長ができない中で、売上だけではなくて、効率性を上げていくところに注力していかなくちゃいけない。ということで、例えば CCC のところであつたりをしっかりと指標として見ていきながらやっていくということだと理解しています。

一方で、中国事業に関しましては、投資効率のところもしっかりとにらみながらではありますけれども、とにかく売上成長を伸ばしていく。収益を確保しながら売上成長していくというところに力点が置かれていくことになるかなと思っております。お答えになったでしょうか。

繁村 [Q]：いえ、ありがとうございます。

今後、これ、継続的に測定、開示はしていただけるようなことになるでしょうか。

小林 [A]：はい。今回計画を開示させていただきました。ROIC につきましては年度ベースになりますので、年度の実績も開示いたしますし、計画も毎年毎年開示をしていくという形でやってまいりたいと思います。

繁村 [M]：よくわかりました。ぜひお願いしたいと思います。以上です。ありがとうございます。

北村 [M]：はい、ありがとうございました。

それでは、モルガン・スタンレー、李様、お願いいたします。

李 [Q]：はい。モルガン・スタンレーの李です。よろしくお願いします。

まず、国内と中国について1点ずつ確認させてください。国内のところ、小林さん、限定出荷は一巡したとコメントしてくださったと思うんですけども、前年までは御社、限定出荷期間中に、医師、医療機関が他社の医療用漢方へ流れて、この点が昨年は結構苦戦されていたという印象を持っています。ここがもう完全に解消されたと理解しておけばよろしいでしょうか。

加えて、中国。説明の中で、飲片は横ばいということだったんですけど、ちょっと私、中国の売上が弱い印象なんですよ。例年 Q1、向こうでいえば1-3月って旧正月などもあるので、どうしても弱含むのは理解しているんですけども。単純にその旧正月の影響だけなのか、もしくはご説明の中で、単価下落、処方機会のそういう減少などもあるとおっしゃっていましたが、御社想定よりもちょっと Q1 の中国は弱かったのか、どうだったのか。この点、確認させてください。

小林 [A]：李さん、ありがとうございます。

まず1点目でございます。限定出荷の影響で、限定出荷期間に他社様の処方に流れた事例が、それなりに一部の処方によってはあると申し上げました。その処方、その他社に流れたというものが、全部取り返しに行くような形で戻ってきているかという点、それはそういうものもありますし、そうじゃないのもあると思いますので、そこは完全にきっちり戻っているということではないと思います。

ただし、限定出荷の影響を大きく受けた処方が、限定出荷前の水準のところまで実売が戻ってきていることは事実でございますので、他のところで処方が拡大できているということで、しっかりと取り返しができていますと、こういうことだと認識をしています。

それから中国の飲片でございますけれども、中国のマーケットは、受診控えも増えていると認識しております。そういう意味で言えば、当初想定に比べてと申し上げていいのかわかりませんが、計画に対しても、売上に関してはなかなか厳しいマーケットになってきていると認識しております。これは、先ほどおっしゃった旧正月の影響だからとか、そういうことではなくて、マーケットそのものとして少し縮小していると認識せざるを得ないと考えております。

したがって、中国の売上にしましては、当初計画に対しまして、もちろん達成に向けて頑張っていく。それは何で頑張っていくかというと、新しい病院を開拓していく。または、新しい病院だけではなくて、その病院の中でのシェアですよ。ですので、マーケットの拡大とともに成長するというよりも、マーケットが大きくならない部分、シェアであったりとか、新しい病院に踏み込

んでいくことでもって増やしていくということで。売上の達成についてはそれを目指してやってまいりますけれども、計画していたときよりも、その難易度はちょっと上がってきていると思います。

その分、今、何をやっているかという、中国事業カンパニーでは、やはり利益をしっかりと確保できるためのコストコントロールであったりとか、このコストコントロールだけではなくて、販売先をしっかりと見ながら、利益率が確保できる、しっかりと信用力のあるところにしっかりと売っていくという、そういうことをやりながら、収益率の改善をすることで、利益はきちんと確保していこうと。こういう活動も併せてやっているということでございます。

李 [Q]：小林さん、ありがとうございます。

繁村さんのご説明の中で、ROIC ですね。中国事業については売上成長が重要とおっしゃっていたと思うんですけれども、ここは若干難しいよね、というところですかね。どうぞ、お願いします。

小林 [A]：そうですね。短期的な話と長期的な話は少し区別して考えて、中長期的に見たら中国は、やはりそれは成長をしていく領域でございます。当然ながら、今、短期的に具体的なことは何もありませんけれども、新たな事業提携みたいなものも含めて、拡大をしていくということだと思っています。

ただ一方で、足元、短期的に今後の決算というところで見えていくと、今のようなマーケットの状況がありますので、そういう中で、状況は状況でございますけれども、そういう中で売上も増やしていくことを努力しているところです。

李 [Q]：よくわかりました。ありがとうございます。

2 点目、これ、最後です。通期全体の考え方で、資料 8 ページ。橋口さんの質問の延長ですけども、通期 80 万箱に対して、Q1 だけ見ると通期 90 万箱ペースで来ているのかな、非常に順調なのかなと思いました。

内訳はちょっと強弱あるということでしたけど、全体で見ると既存のところがいいというところなので、国内の売上は、やはり期初ガイダンスがちょっと保守的だったといえますか、通期全体ではアップサイドがあるよというのをまず確認したいのと。加えて、カンパニー制の導入ですよ。小林さん、本決算で、このカンパニー制を導入するにあたって、通期の SG&A を抜本的に見直すと、本決算でおっしゃっていたと思うんですけれども、この点の考え方に変更がないか、最後に教えてください。以上です。

小林 [A]：はい、ありがとうございます。

まず8ページについて、売上のアップサイドでございますけれども、もちろん期待値としてはあります。既存施策が1クォーター、非常に想定よりもいい調子で立ち上がりました。かつ、五苓散の伸長に関しても、この1年間、こういうペースでいけるんじゃないかと思っていますので、それでいきますと、既存施策の50万箱は超えていくだろうと。新規施策がどうかによるわけですが、その既存施策の分が増えた分だけ、1年間は数量伸長に関してはアップサイドになる可能性は十分あるかと思います。

ただ、もちろん既存施策に関しましても、季節性要因があるということと、新規施策に関しては、現時点では想定範囲内と申し上げましたけれども、もちろんこれからという形ですので、ここをきっちりやっていくことでアップサイドを狙っていくと。こういう話になります。

あとカンパニー制ですけれども、カンパニー制でSG&Aに関してということですが、カンパニー制の中でROICを評価指標として取り込んで、それもしっかりと開示もさせていただいて、モニターしていくことを今後やっていくことになるわけであって。売上と利益の絶対値ではなくて、効率性をしっかりと求めていく中においては、しっかりとコストをコントロールしなきゃいけないというふうになりますし、そこについては徹底的に各カンパニー長のもとでやっていくということで、その活動は始まっております。

そういう意味では、今後も含めてございますけれども、しっかりとさせていただきたいと思います。

李 [M]：はい、わかりました。大変クリアになりました。期待しています。ありがとうございます。以上です。

北村 [A]：ありがとうございました。

それでは、終了のお時間が近づいておりますので、最後のご質問としてお受けいたしたいと思います。東海東京インテリジェンス・ラボの吉田様、お願いいたします。

吉田 [Q]：お世話様です。東海東京インテリジェンス・ラボ、吉田です。

では、これまでの質疑のまとめたところになってしまうかもしれませんが。確認ですが、第1四半期の営業利益は、私が思ったより結構低くて、なんでかなとは思っていましたが、ただ為替の影響とかいろいろあるということでしたが、2Qにかけて改善する要因について、ちょっと繰り返しになりますけど、中国の加工費が低減できるということでよろしかったですよね。

小林 [A]：はい。

吉田 [Q]：あともう一つ、生薬も価格が下がってきていると。2 クォーターにかけて下がる動きなんだという、そういうことでよろしかったですね。

小林 [A]：はい。加工費についてはご認識の通りで、生薬に関しては、このところ、生薬の品目によるんですけれども、低下傾向がずっと続いてきていますので、若干原価率というか、生薬費の低減効果は、この1 クォーターに比べてもう少し出てくるんじゃないかなという、その程度。

吉田 [Q]：わかりました。

では、あとそれ以外に、何か一過性で第1 四半期に弱く見える理由ってありますか。

小林 [M]：それは原価率ですか。

吉田 [Q]：原価率もそうですし、営業利益段階まで落とし込んだときに、何か、これが第1 四半期、ちょっと悪く見えるんだけど、一過性で、それ以降はなくなるような要因とかってあったらと思ったんですけど。

小林 [A]：そうですね。一部販管費の中にも一過性のものが含まれておりますので、販管費ももちろん努力目標も含めてですけれども、1 クォーターの販管費、営業利益要因でマイナスの17 億円の影響があります。ここの一過性要因のものを減らすのももちろんそうですけれども、それ以外も含めて減らしていく余地はだいぶあると思っていますので、ここはやっていきますということと。

原価については、為替影響の部分がある程度少なくなればいいなというのもありますけれども、加工費の低減を、原資材費はちょっと上がるかもしれないけれども、加工費の低減と生薬費の低下のところ、あとは製造経費がございますけれども、抑え込んでいくという形だと思っています。

吉田 [Q]：わかりました。ありがとうございます。

あと2 点目です。11 ページ目のスライドで、睡眠障害への漢方治療の普及拡大ということで、先ほど山岡様のコメントがちょっと聞き取りにくかったので、このプラス1.6 万箱、これは6 月から始まったので、1 カ月の効果として出てきているのか。細かくて恐縮ですけど、もう少し、この睡眠障害を診療科名に加えることの影響によって期待される場所、どんな感じかをもう少し教えてもらえますか。

小林 [M]：はい。では、山岡から。

山岡 [A]：1.6 万箱に関しましては、1 クォーターの実績になりますので、6 月からそういった形で標榜が追加されるということで、もう前期から活動を始めておりました。

その中で、特にやっぱり標榜されることで、来院される患者さんの数が増えるということがベースなんですが、市場も活性化しますし、その中で副作用が少なく、先ほど小林からもありましたけれども、睡眠薬を飲んで高齢者がふらついたりとか転倒するといったような、そういった例も結構あります。

そういったものが、漢方薬を処方いただくことで、スムーズに睡眠を取り戻していただくということで、弊社はそういう処方提案をさせていただいております。

こちらよろしいでしょうか。

吉田 [Q]：これ、特に 6 月のその変化だけを知りたいんですけど。1.6 万箱って、この 6 月の効果が大きいんですか。それとも、もう去年から活動しているのであんまり関係ないのか。その辺がよくわからなかったんですけど。

小林 [A]：吉田さん、この今の 1.6 万箱は、新規施策による効果としての 1.6 万箱とも限らないかなというところで、これ、基本的にこの 4 処方が 1.6 万箱増えましたという事実であります。施策効果がその中にどれだけ含まれているかという話でございますけれども、正直、6 月から始まっていますし、6 月から始まったのを受けて、ようやくわれわれ、新規資材を作ることができるようになって、それで作って、これから展開という状態でございます。

今の時点では当然、MR とか、提供できる情報の範囲内で情報を提供しているといえはいるわけですが、それが効果として表れるのは、やはり 2 クォーター以降だと思っていまして。この 1.6 万箱というのは、施策効果というよりも、元々のそれぞれの処方の力で伸びていると認識していただいた方がいいんじゃないかなと思います。

吉田 [M]：わかりました。ありがとうございます。以上です。

小林 [M]：はい、ありがとうございます。

北村 [M]：はい、ありがとうございました。それでは、こちらで質疑応答を終了させていただきます。

以上をもちまして、2026 年度第 1 四半期決算説明会を終了いたします。ご参加、ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、株式会社 JPX 総研（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。