

2022年度 決算説明会

2023年5月10日

株式会社ツムラ

01

2022年度決算および2023年度業績予想

02

中国事業の展望

2022年度決算および2023年度業績予想

取締役CFO

半田 宗樹

01

2022年度 決算概況

02

2023年度 業績予想

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



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	研究	開発	社会実装
	未病の科学化			

中国事業	製剤PF	中成薬事業	参入	基盤構築	ブランド確立
	生薬PF	生薬・飲片・ 「薬食同源」製品	売上拡大	ブランド確立	業界の発展リード
	研究PF	中薬研究センター	設立	機能拡充	中成薬エビデンス構築

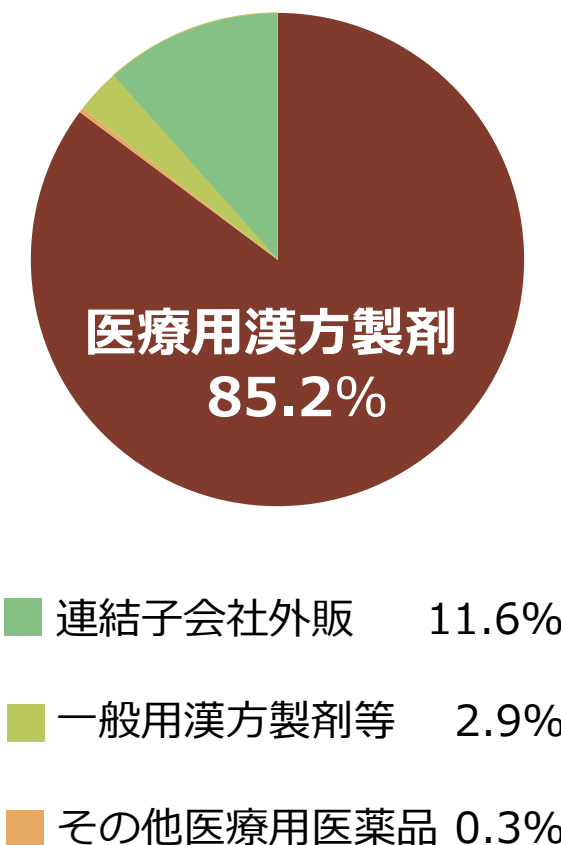
スマートファクトリー	自動化範囲拡充	監視・管理へのシフト	スマートファクトリー実現
-------------------	---------	------------	--------------

労働生産性	営業	1MRあたり売上高 (円/MR)	生産性2倍 (2021年度比) ₅
	生産	物的労働生産性 (箱/人)	
	生薬	生薬手配量あたり人件費 (円/t)	

2022年度 決算概況

【百万円】	2022年度 計画	2022年度 実績	達成率	前年同期比	
				金額	増減率
売上高	138,500	140,043	101.1%	+10,497	+8.1%
国内事業	124,300	124,698	100.3%	—	—
中国事業	14,200	15,345	108.1%	—	—
営業利益	20,800	20,916	100.6%	△1,460	△6.5%
国内事業	21,200	21,190	100.0%	—	—
中国事業	△400	△273	—	—	—
経常利益	21,200	23,453	110.6%	△2,451	△9.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	15,000	16,482	109.9%	△2,354	△12.5%
PL換算レート※（円/元）	19.50	19.55	—	+2.51	—

売上高構成比率



※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

売上高および各利益は計画を達成

売上高	140,043	百万円	達成率	101.1%	前年同期比	+8.1%
------------	----------------	------------	------------	---------------	--------------	--------------

- 国内事業
 - 医療用漢方製剤（129処方）：119,362百万円 前年同期比 4.6%伸長
 - 一般用漢方製剤等：3,966百万円 前年同期比 3.2%伸長
- 中国事業：15,345百万円

営業利益	20,916	百万円	達成率	100.6%	前年同期比	△6.5%
-------------	---------------	------------	------------	---------------	--------------	--------------

営業利益率	14.9	%	計画比	△0.1pt	前年同期比	△2.4pt
--------------	-------------	----------	------------	---------------	--------------	---------------

- 原価率：51.2% 計画比 +0.8pt 前年同期比 +2.5pt 対計画：主にエネルギー、原資材価格の高騰の影響
- 販管費率：33.8% 計画比 △0.8pt 前年同期比 △0.2pt 対計画：計画を上回る原価率の上昇に対応したコントロール

経常利益	23,453	百万円	達成率	110.6%	前年同期比	△9.5%
-------------	---------------	------------	------------	---------------	--------------	--------------

- 海外子会社への貸付金等に係る為替差益：1,508百万円 前年同期比 △965百万円 為替の影響

親会社株主に帰属する 当期純利益	16,482	百万円	達成率	109.9%	前年同期比	△12.5%
----------------------------	---------------	------------	------------	---------------	--------------	---------------

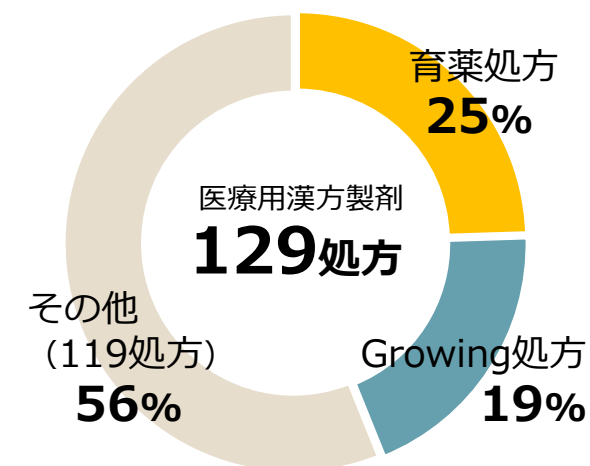
- 特別利益：関係会社の有償減資による払戻差益：463百万円
- 特別損失：中薬研究センターの建設計画変更に伴う減損：597百万円

国内事業：育薬処方・Growing処方 売上高

(百万円)

	売上 順位	製品No. / 処方名	2021年度	2022年度	前年同期比	
育薬 処方	1	100 大建中湯	9,569	9,739	+169	+1.8%
	3	54 抑肝散	7,379	7,380	+1	+0.0%
	4	43 六君子湯	7,231	7,300	+69	+1.0%
	8	107 牛車腎気丸	3,509	3,421	△87	△2.5%
	24	14 半夏瀉心湯	1,358	1,390	+32	+2.4%
育薬処方合計			29,048	29,223	+184	+0.6%
Growing 処方	2	41 補中益気湯	7,232	7,727	+494	+6.8%
	5	17 五苓散	5,298	6,208	+910	+17.2%
	6	24 加味逍遙散	4,833	5,050	+217	+4.5%
	17	108 人参養栄湯	1,936	2,128	+191	+9.9%
	18	137 加味帰脾湯	1,722	2,067	+344	+20.0%
Growing処方合計			21,023	23,182	+2,159	+10.3%
育薬・Growing処方以外の119処方合計			64,093	66,946	+2,853	+4.5%
医療用漢方製剤129処方合計			114,165	119,362	+5,197	+4.6%

売上高構成比率



限定出荷の状況

- 2022年8月末～
➡28処方の限定出荷開始
- 2023年5月9日時点
➡24処方が限定出荷継続
※6月以降に順次解除予定

※牛車腎気丸は2022年8月～2023年4月3日まで限定出荷

原料生薬を中心に売上が伸長

原料生薬



原料として中成薬メーカー等へ販売

- 新規顧客の開拓
- 既存顧客の取引額拡大
- △ 利益率の向上 ※現在は新規顧客開拓のため投資
→段階的に適正価格へ変更していく

飲片（刻み生薬）



病院や薬局へ医療用やOTCとして販売

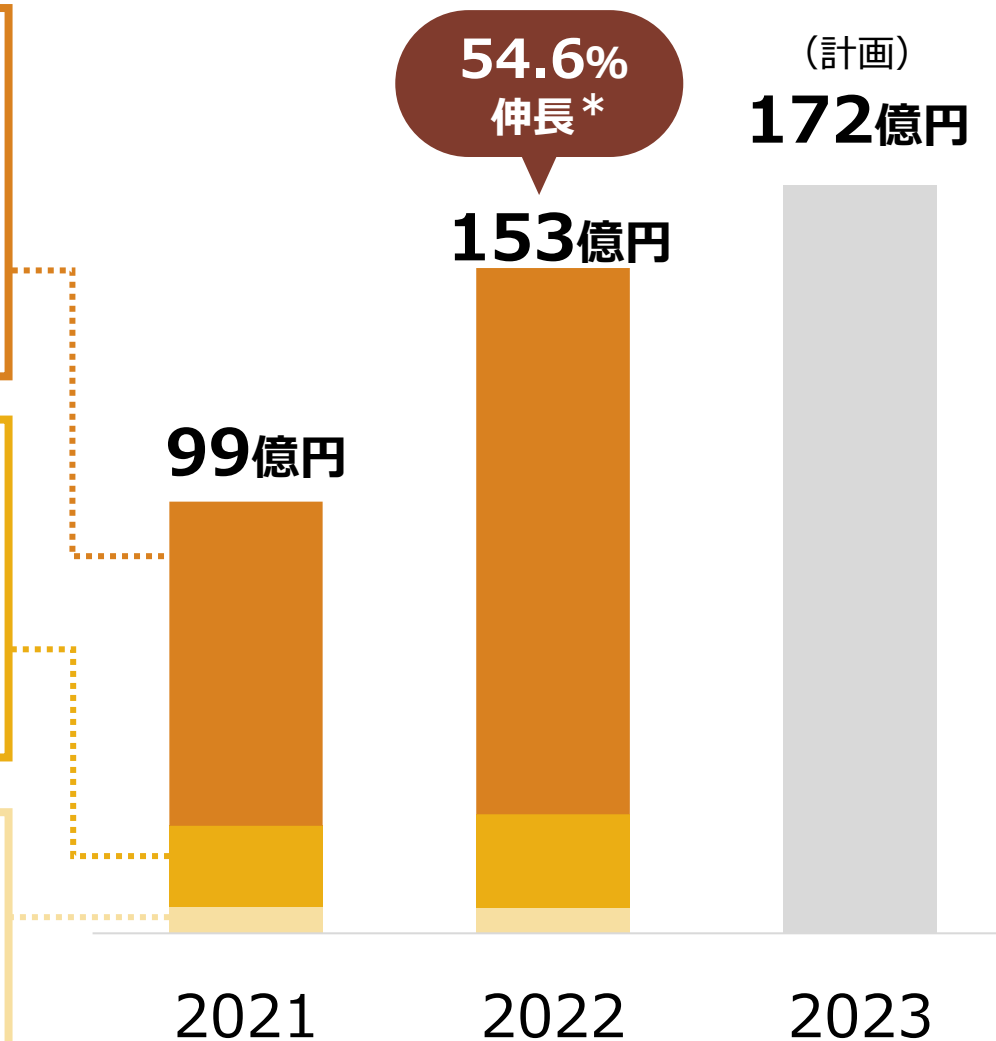
- 病院販路の新規開拓
- △ 既存のオンライン販路の拡大
→新たなオンライン販路の開拓

「薬食同源」製品



健康食品を一般消費者に販売

- 新製品の開発、上市
→ブランディングとオンライン販路開拓



* 現地通貨ベース：34.7%伸長

01

2022年度 決算概況

02

2023年度 業績予想

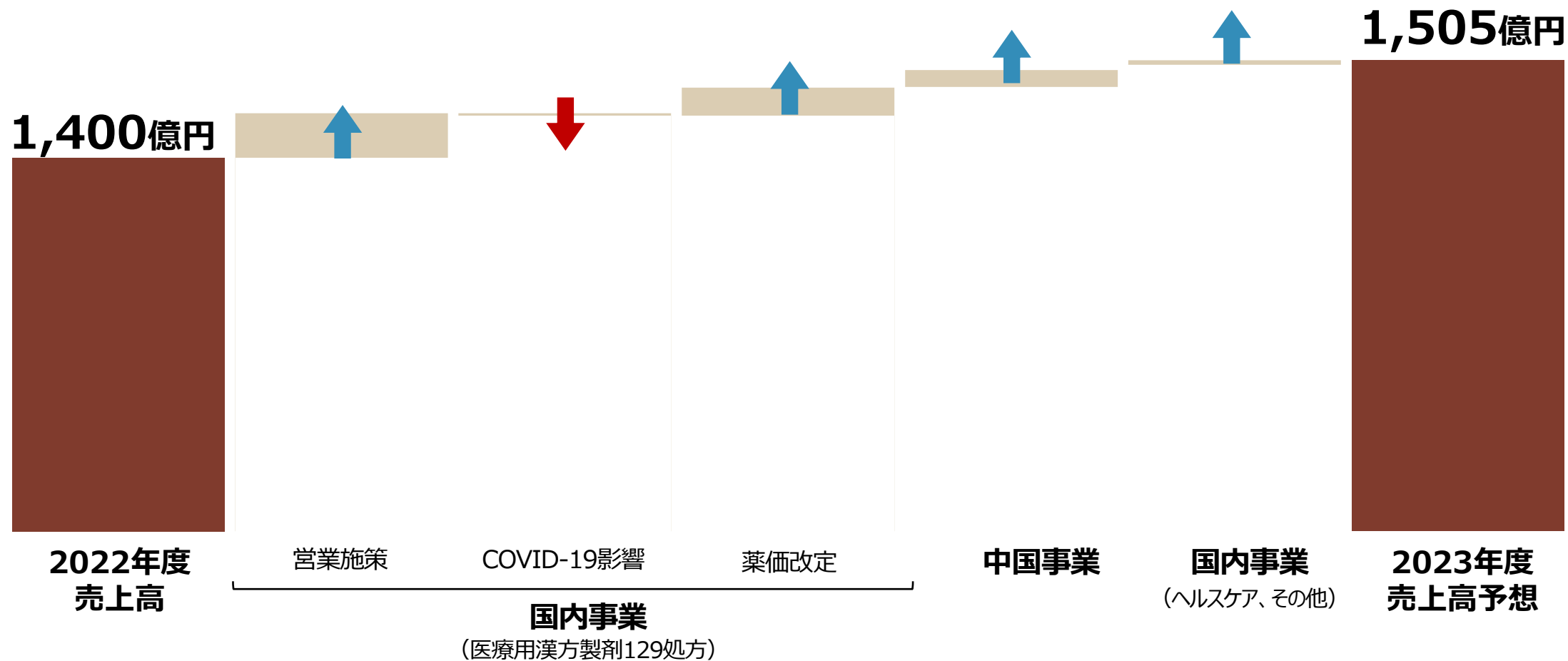
増収減益の見通し

【百万円】	2022年度 実績	2023年度 予想	前年比	
			金額	伸長率
売上高	140,043	150,500	+10,456	+7.5%
国内事業	124,698	133,300	+8,601	+6.9%
中国事業	15,345	17,200	+1,854	+12.1%
営業利益	20,916	18,000	△2,916	△13.9%
国内事業	21,190	18,400	△2,790	△13.2%
中国事業	△273	△400	△126	—
経常利益	23,453	18,600	△4,853	△20.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	16,482	13,000	△3,482	△21.1%
PL換算レート (円/元)	19.55	19.00		
ROE	6.7 %	5.1 %		
EPS	215.63 円	171.02 円		

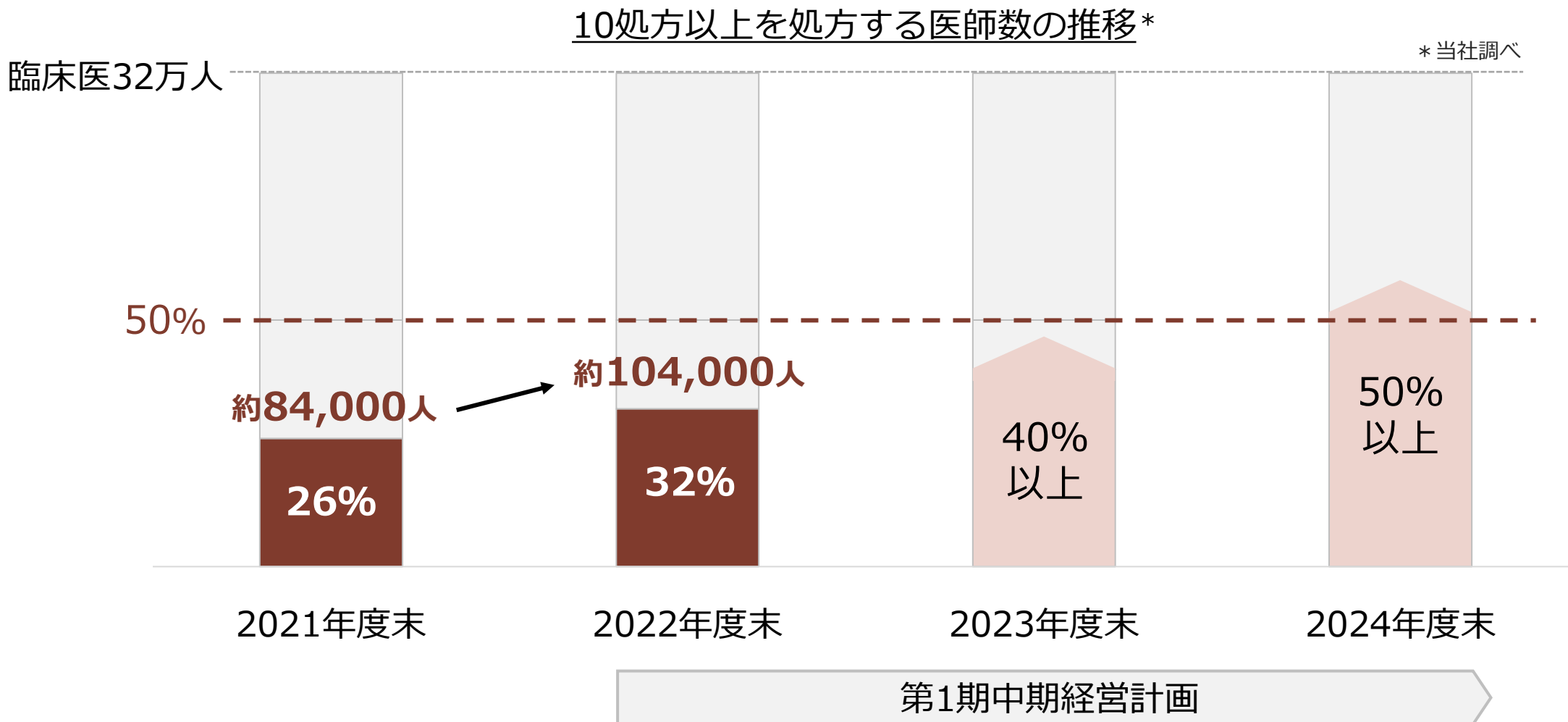
(注) ・紫光辰済の持分取得に関する契約締結による影響は、業績予想には織り込んでおりません。
 ・為替影響（営業外損益）については、為替相場の状況から、合理的に算定することが困難であるため、業績予想には織り込んでおりません。

2023年度 売上高予想の増減要因分析

- ・ e-プロモーションの強化を中心とした営業施策による漢方薬のさらなる需要の創出
- ・ 漢方薬の需要に応えるための増産体制を継続

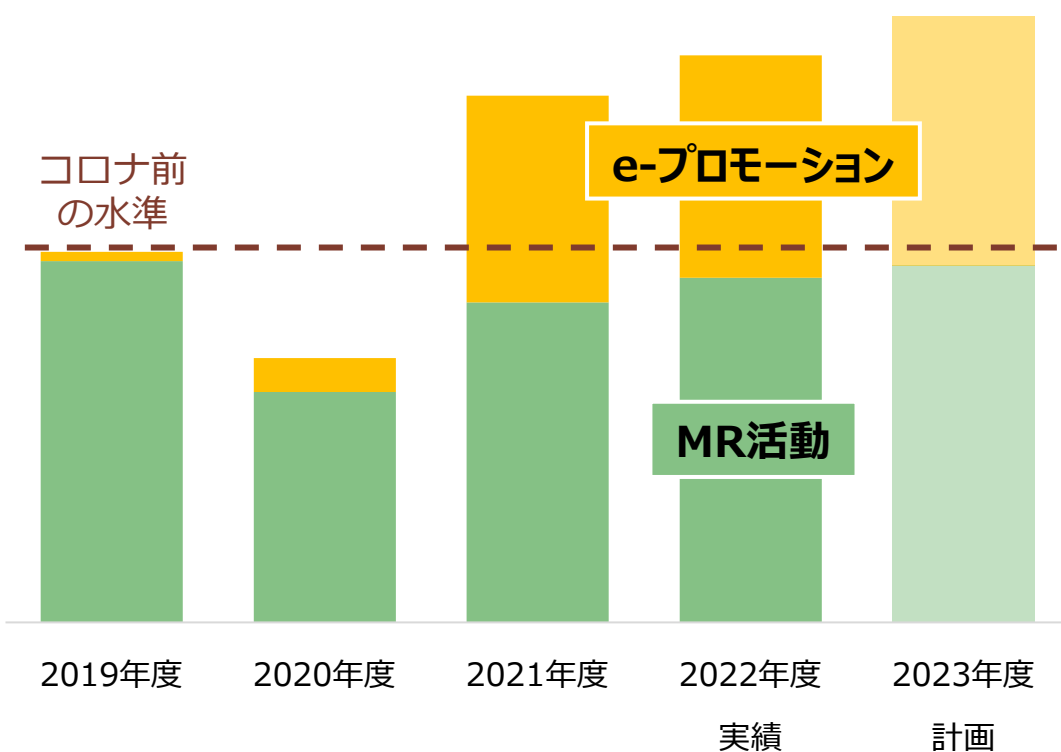


- ・ 10処方以上を処方する医師数は約2万人増加し、割合は32%*
- ・ 課題は、HP（病院）における10処方以上医師の増加



- ・ 情報認知件数（2022年度）は、コロナ前の水準（2019年度）と比較して 53% 増加
- ・ 医療従事者一人ひとりに合った情報提供により活動の質の向上を図る

ディテールインパクト件数*



出所：インテージヘルスケア調査「Impact Track」

*：ディテールインパクト件数：MR活動やインターネットなど各チャネルからの情報認知件数
 MR活動：MRを介したディテール、オンライン面談、院内説明会など
 e-プロモーション：MRを介さないオンライン上の情報提供活動

2022年度まで

情報提供手段の多様化

データ蓄積



2023年度～

一人ひとりに合った情報提供

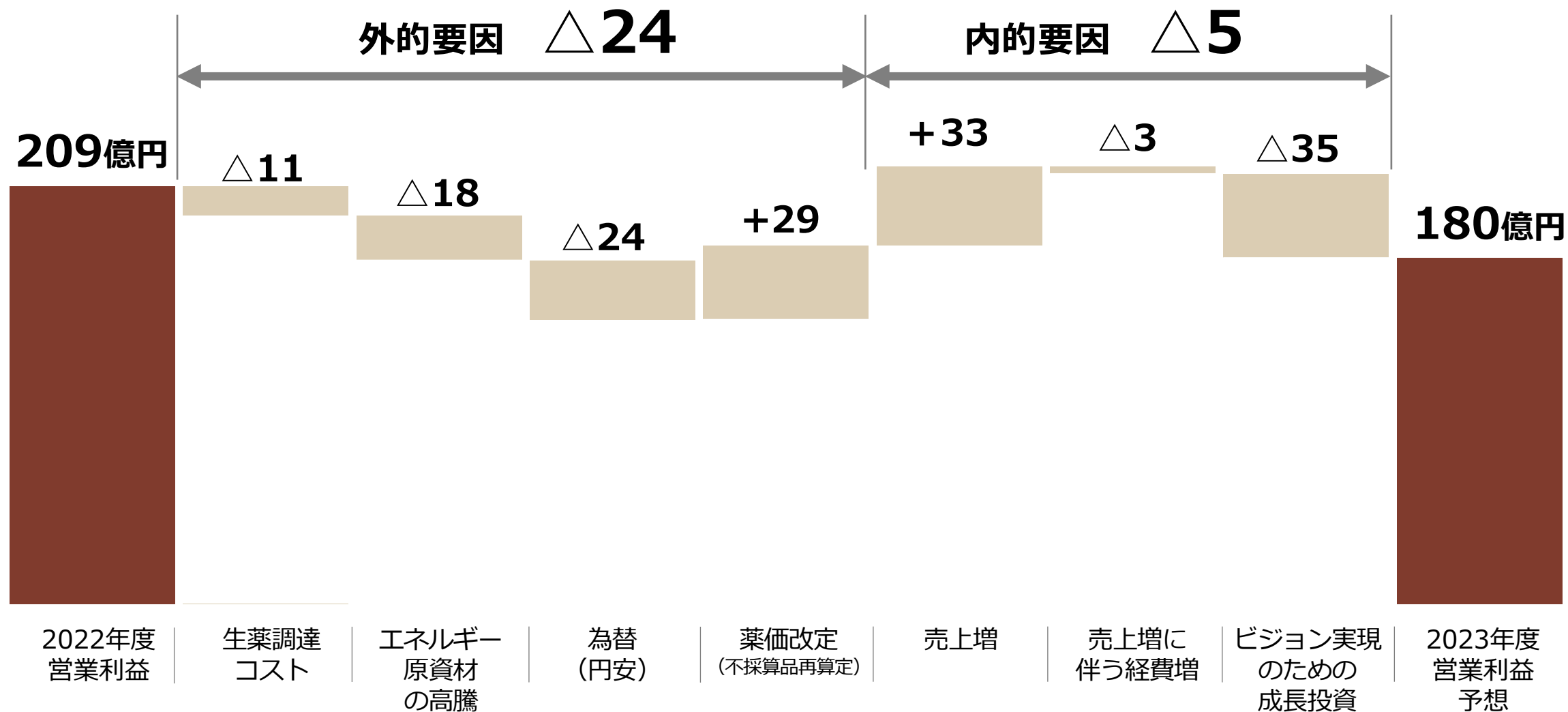


蓄積データ分析によるニーズ把握

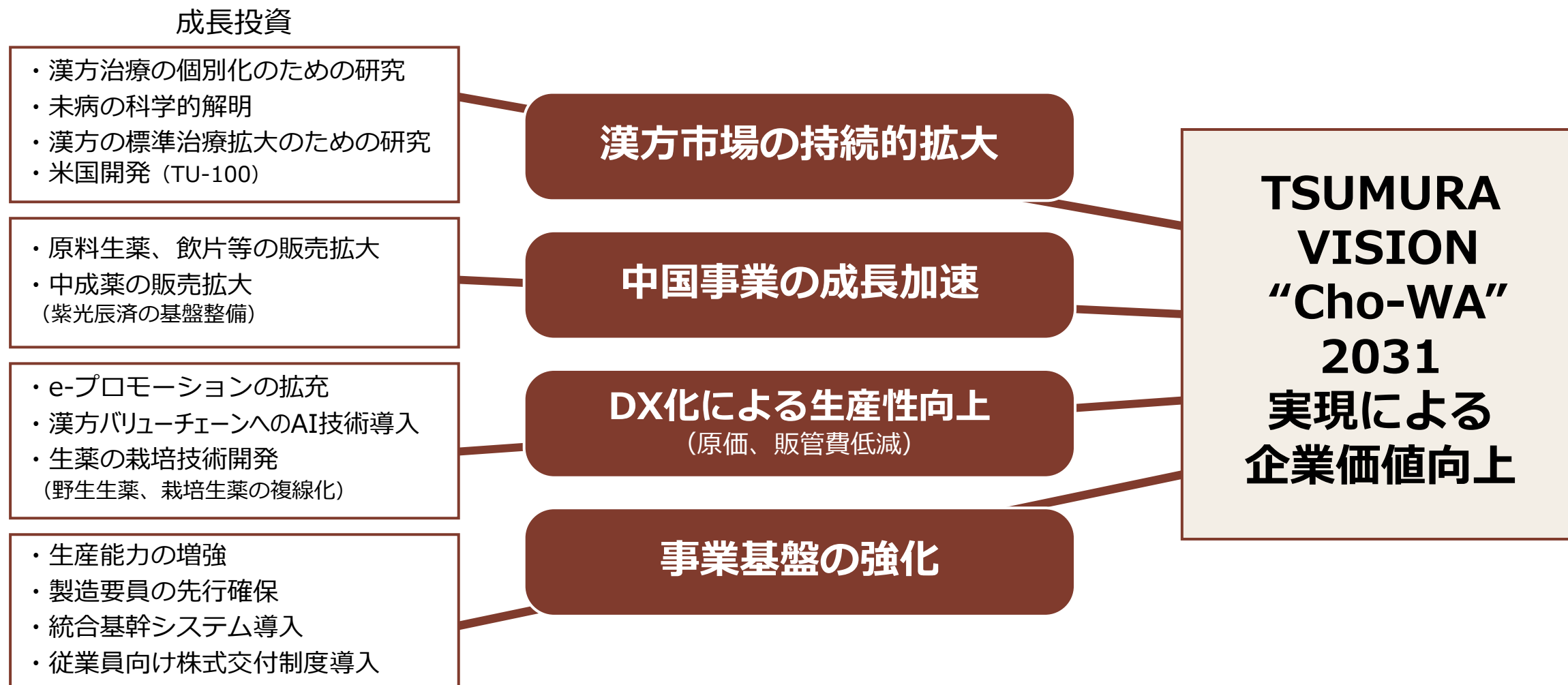


2023年度 営業利益予想の増減要因分析

・インフレ、円安等の外的要因が大きく影響



・ビジョン実現による企業価値向上に向けた成長投資を実施





栽培・調達



深圳津村、盛実百草
石岡センター、夕張ツムラ

選別作業の自動化



- ・ AIを搭載した生薬自動選別機

**4月から1拠点で稼働開始、
対象品目の拡大と全拠点への導入**

さらに上流工程へ



産地会社
生産団体

**生薬栽培、一次加工の
自動化を目指す**



製造



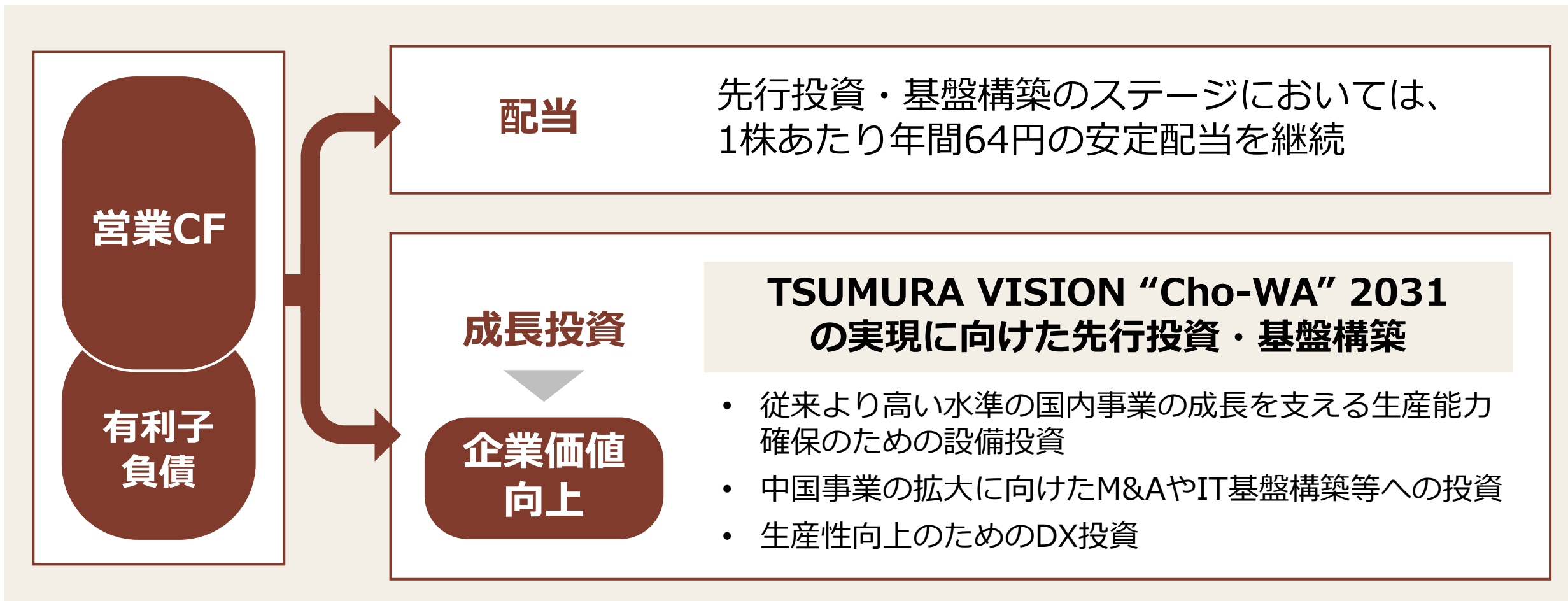
茨城・静岡工場
上海・天津工場

各工程の自動化



- ・ 製造工程における一連の自動化、省力化技術
全ての工場に順次展開
- ・ 検査、操作、付帯作業の自動化技術
AI技術等を活用し開発を推進

- ・ 安定配当を継続したうえで、成長投資による企業価値向上を目指す



中国事業の展望

代表取締役社長CEO

加藤 照和

01

中国事業：製剤プラットフォーム M&A概況

02

中国事業の基本方針

01

中国事業：製剤プラットフォーム M&A概況

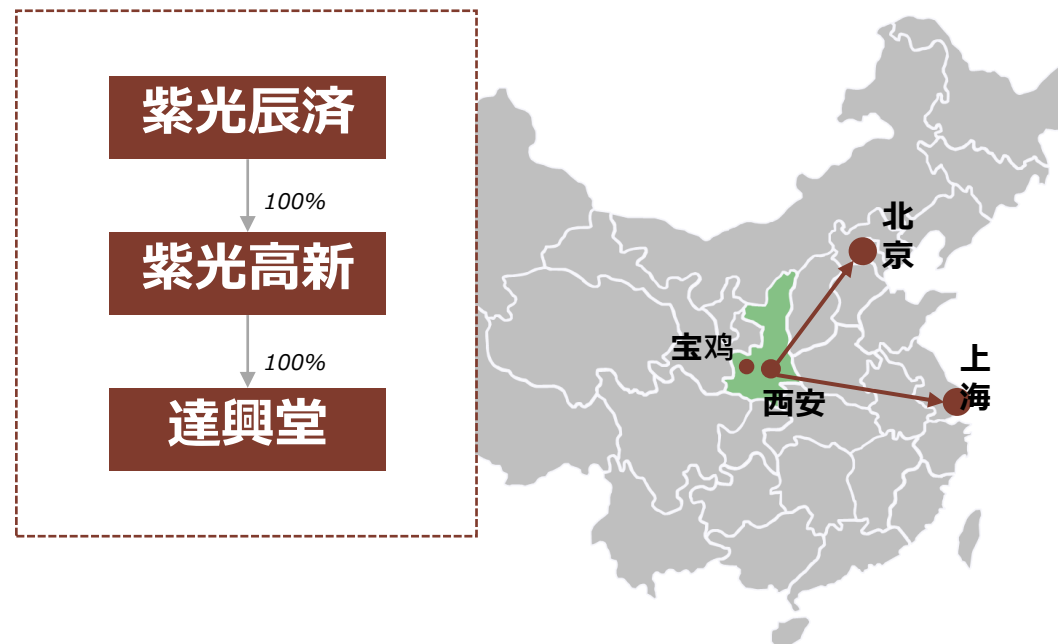
02

中国事業の基本方針

社名： 陝西紫光辰濟薬有限公司
所在地： 陝西省宝鷄市
登録資本金： 80.07百万元
グループ社員数： 200名超（2023年5月時点）

M&A進捗状況

- 4月13日：持分譲渡契約を締結（リリース）
- 4月23日：工商局手続き完了（株主変更・法定代表者変更・新定款変更届け出手続き完了、グループ会社3社の新営業許可証が発行）
- 5月9日：クローリング完了
- 12月予定：薬品ライセンス保有者変更、新工場竣工（2024年4月スマートシステム導入、4月以降社名変更、2025年スマート工場生産開始）



百年品質保証



陝西紫光辰濟藥業有限公司

沿革

- 1918年 興林藥店 として創業
- 1944年 達興堂大藥房 と商号変更
- 1958年 地方国営 宝鷄成藥製造場 と商号変更
- 1963年 宝鷄製藥場 と商号変更
- 1997年 陝西晨鷄藥業有限公司 設立
- 2001年 宝商集団へ株主異動
- 2003年 宝商集団陝西辰濟藥業有限公司 と社名変更
- 2011年 陝西辰濟藥業有限公司 と社名変更
- 2013年 同方藥業・陝西鑫匯源へ株主異動
- 2015年 陝西紫光辰濟藥業有限公司 と社名変更

主な事業：中成藥の製造・販売

藥品ライセンス：中成藥ライセンス 147

(内、中藥古典処方ライセンス 67)

化学藥ライセンス 10

製品剤形：丸剤、カプセル剤、顆粒剤、片剤、シロップ剤、
内服液、合剤、酒剤、チンキ剤

達興堂令

藥材必道地

配方必獨特

提戩必齊目

炮製必如法

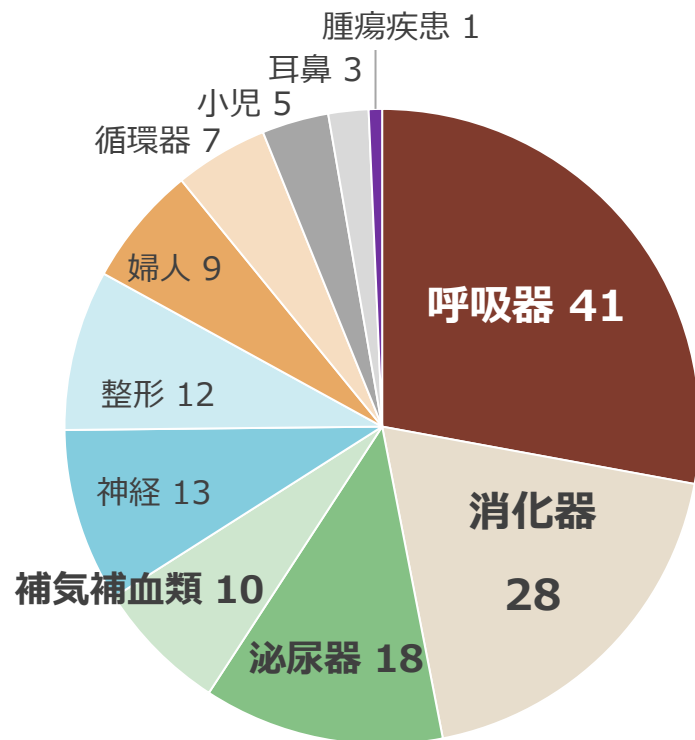
品質必上乘

待人必如親

民國三十三年甲申冬月

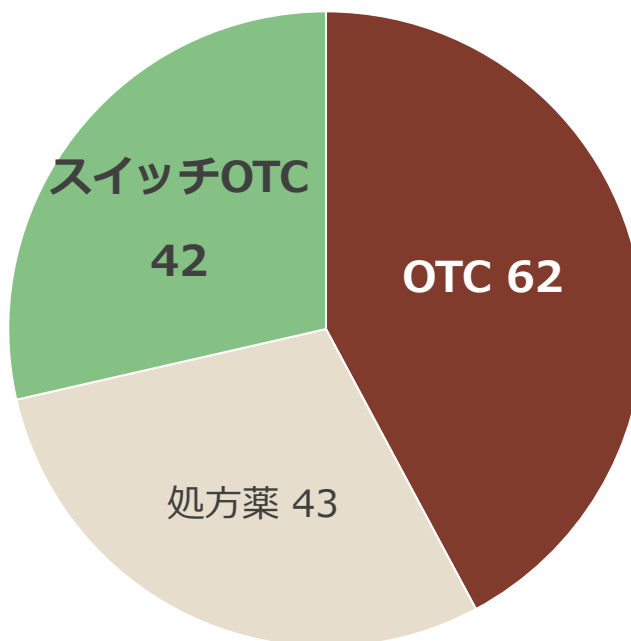
疾患別中成薬ライセンス数

平安津村の注目領域である
呼吸器、消化器、補気補血類
および泌尿器は97ライセンス
(全体の66%)



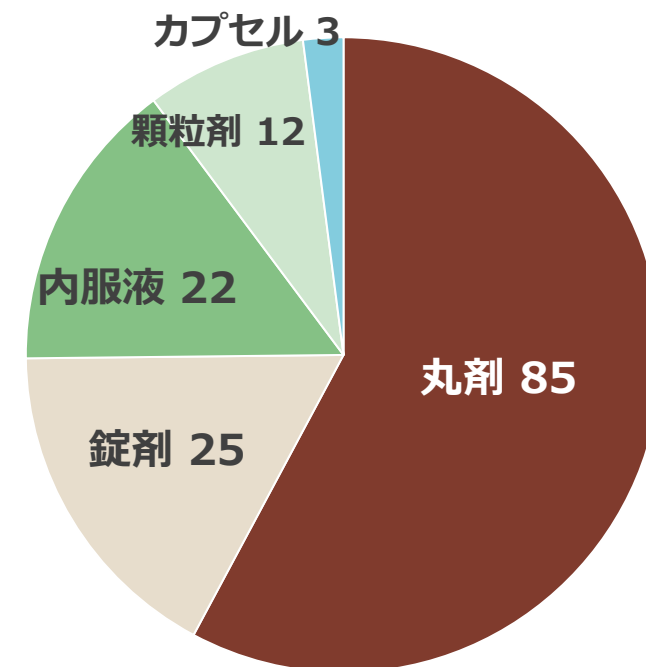
OTC・中成薬ライセンス数

OTC・スイッチOTC中成薬は
104ライセンス (全体の71%)
当社方針「古典処方+OTC」と合致
古典処方67ライセンス 45%



剤形別中成薬ライセンス数

すべて内服剤で古典処方が
多数あり、丸剤が57%
中国事業では顆粒剤に限らず効
能効果を発揮できる剤形の品質
改良に取り組む



じゅかんかいがん
舒肝快胃丸

(独占品目)



しょうせきがん
消積丸

(独占品目)



ようじんごかこうふくえき
洋参五加口服液

(独占品目)



ろくみじおうがん
六味地黄丸



中国事業ビジョン

中国国民の健康に
貢献している状態

治療・未病・養生

販売チャネル拡大
ブランド構築

売上イメージ

100億円

2016年12月
津村中国設立
中国統括会社

2018年6月
平安津村設立
中国事業への
投資機能

2019年4月
平村医薬設立
生薬PF事業の
販売機能

2019年6月
平村衆嬴薬業設立
生薬PF事業・大健
康事業の製造機能

2020年3月
天津盛実百草
持分80%取得
生薬PF事業・
大健康事業の
中核的機能
平安津村薬業
へと社名変更

2022年8月
平安津村中医薬
科技設立
研究PF・中薬
研究機能

2023年4月
陝西紫光辰濟
持分100%取得
製剤PF事業の
中核的機能

OTC・中薬古典処方中心

中国事業戦略

中国で信頼される
中薬企業になる

1. ツムラ品質への改良

GACP規格生薬、製剤の安定性・均質性・剤形

2. 生産体制の確立

スマートシステム、ローコストオペレーション

3. 販売チャネル拡大

陝西省から中国全土・東南アジア、EC・SNS

4. ブランド構築

ツムラ品質ブランド、平安津村ブランド

01

中国事業：製剤プラットフォーム M&A概況

02

中国事業の基本方針

一人ひとりの、生きるに、生きる。

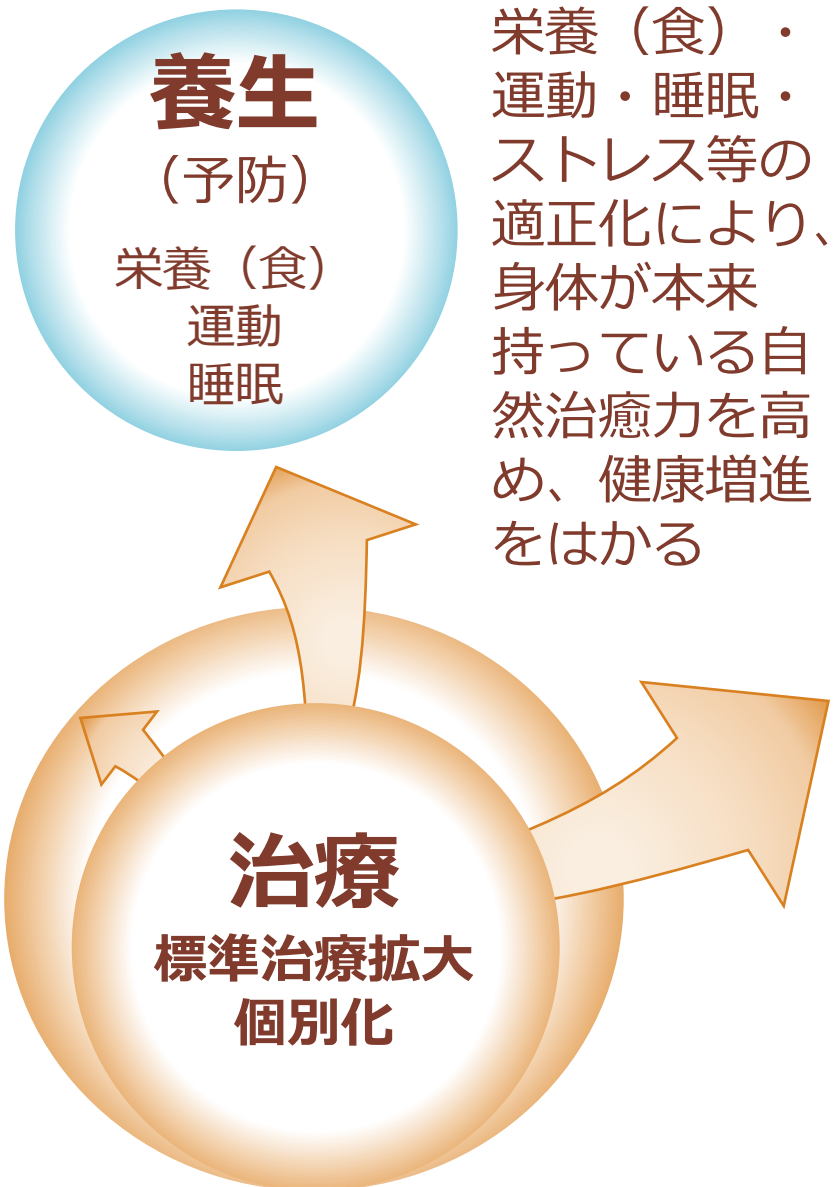
TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031

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



VISION 2031で実現すること

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（未病先防・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



栄養 (食) ・
運動 ・ 睡眠 ・
ストレス等の
適正化により、
身体が本来
持っている自然
治癒力を高め、
健康増進を
はかる

未病三防



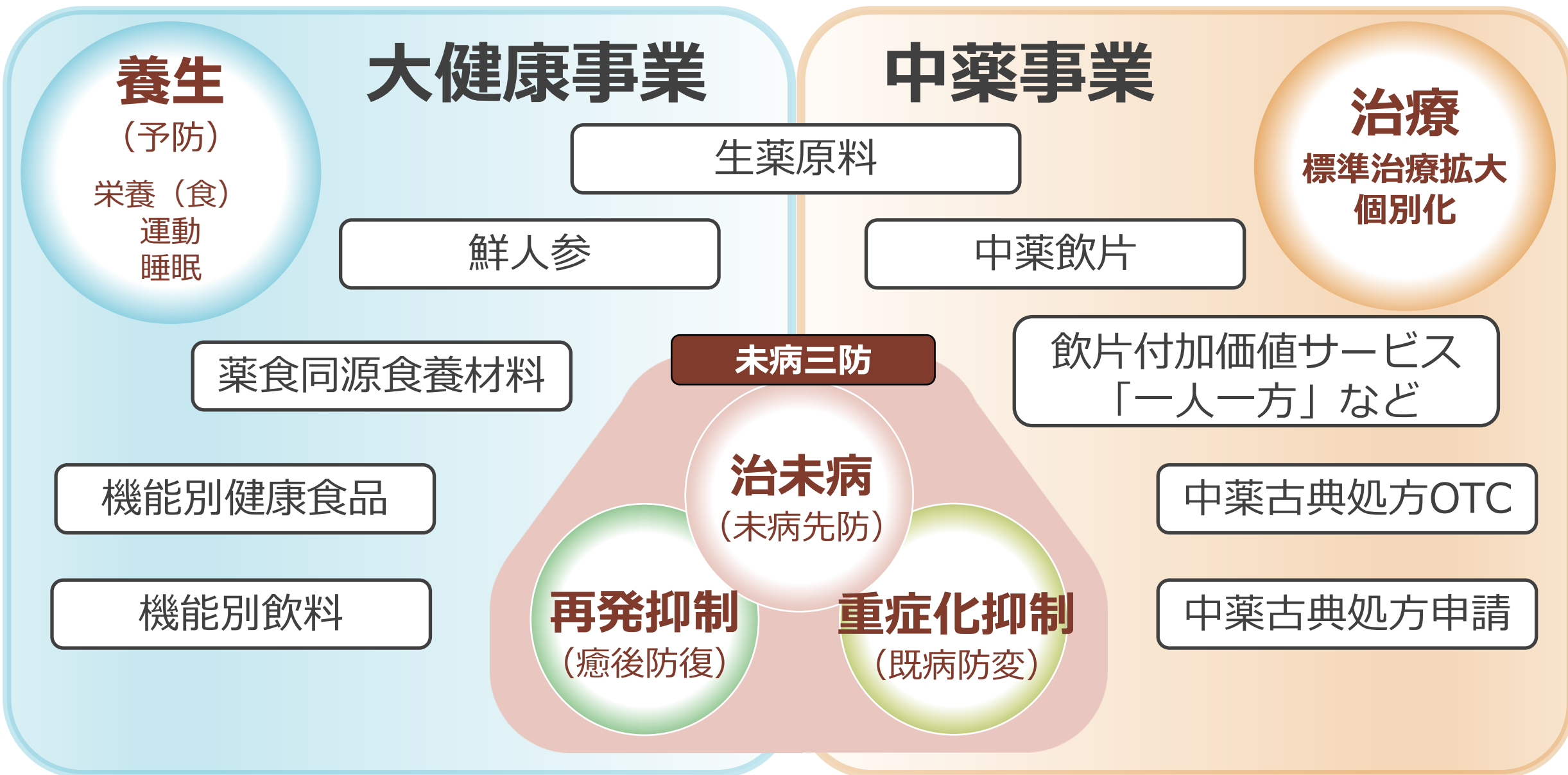
自覚のない体調の
変化、些細な自覚
症状から未病を診
断 ・ 治療し、病
気への進展を防ぐ



病気が発症した際、
早期発見 ・ 進行予
測 ・ 早期適切治療
により重症化を抑
制する



病気治療の予後 ・
QOLを改善し、社
会復帰を可能にす
べく再発を抑制す
る



養生
(予防)
栄養 (食)
運動
睡眠

薬食同源

中国
東南アジア
生薬PF

平安津村薬業他



蔦屋書店（上海）で販売している飲料

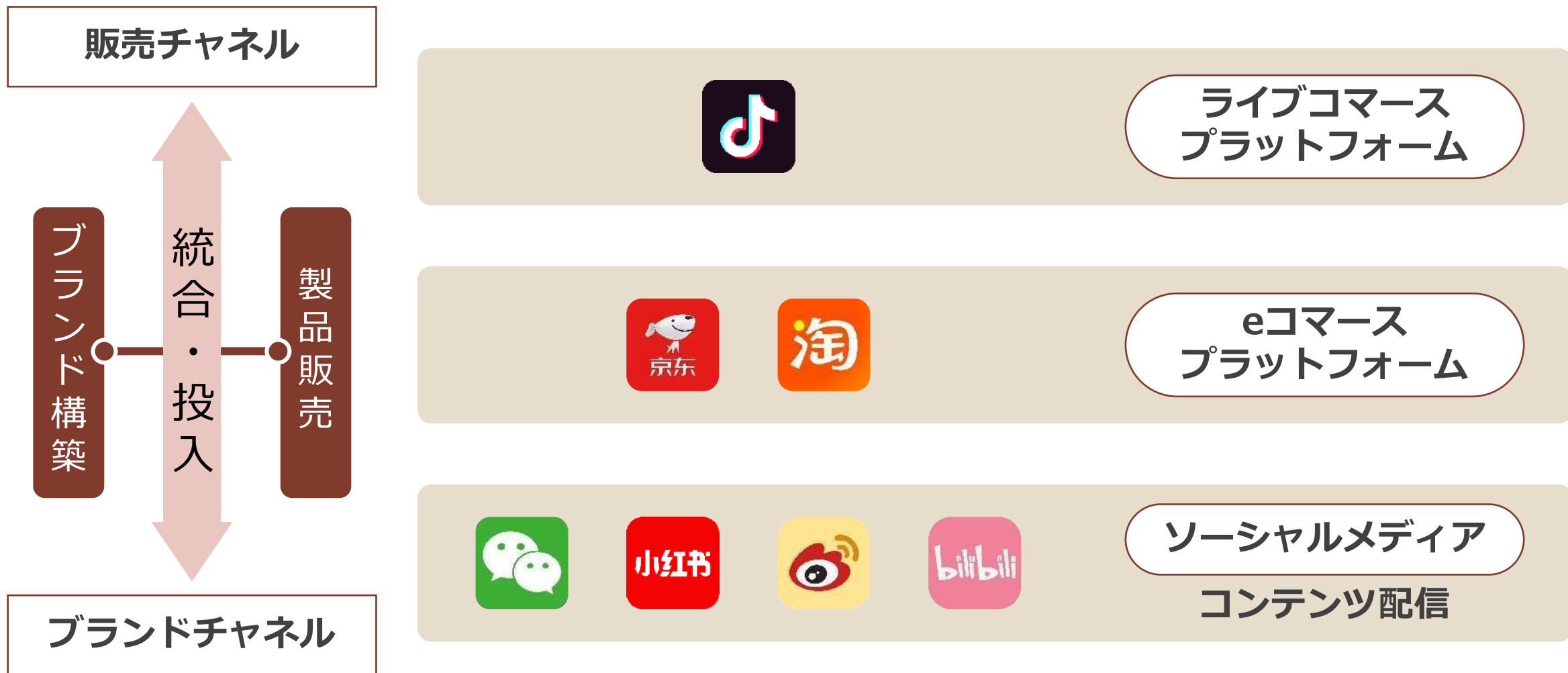
平安津村品牌带来温暖身心的健康饮品

云朵好眠茶 (热)
饮品中含有小麦、大枣，灵感源于《金匮要略》，愿您心情舒缓，整夜好梦。

甘草 大枣 炒麦芽

中杯 36





治療
標準治療拡大
個別化

一人一方

中国
生薬PF

平安津村薬業



飲片

飲片付加価値
サービス
一人一方

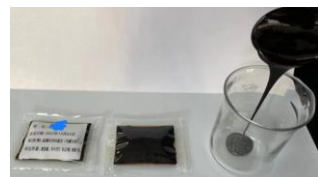


中医師用 流工キス

古典処方

中国
東南アジア
製剤PF

陝西紫光辰濟



流工キス



工キス粉末



煎液



**中藥
個別化治療**

**少量多品種生産スマートシステム
生薬エキス抽出・濃縮・包装**

**平安津村薬業
盛実百草薬業**



コーポレート・コミュニケーション室

I R 推進グループ

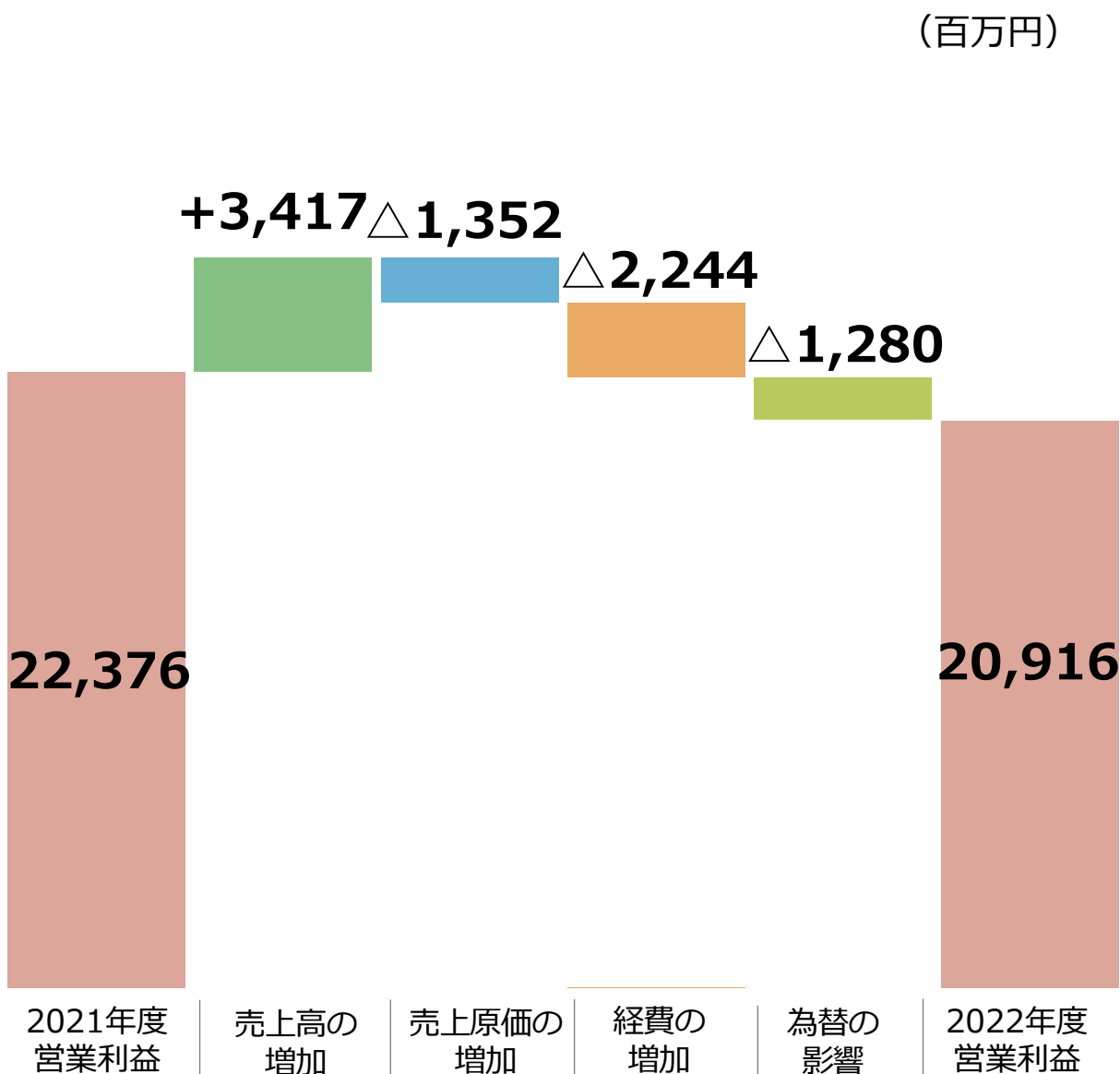
investor_madoguchi@mail.tsumura.co.jp

見通しに関する注意事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」を含みます。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。したがって、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の変更や、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、販売中止となったり、売上が大幅に減少したりした場合、業績や財政状態に大きな影響を及ぼします。

Appendix

2022年度 営業利益の増減要因（前年同期比）



(百万円)

売上高の増加 +3,417万円	
国内	+2,737
海外	+679
売上原価の増加 △1,352百万円	
生薬調達コスト	△619
原資材費（原料生薬以外の資材）	△598
加工費等	+235
外部販売（中国事業）	△369
経費の増加 △2,244百万円	
減価償却費（天津工場の一時的費用含む）	△606
研究開発費	△220
広告宣伝費	+101
給与諸手当（天津工場の一時的費用含む）	+140
販売促進費	+155
その他（システム導入費用等△800、活動経費△700等）	△1,814
為替（円安）の影響 △1,280百万円	

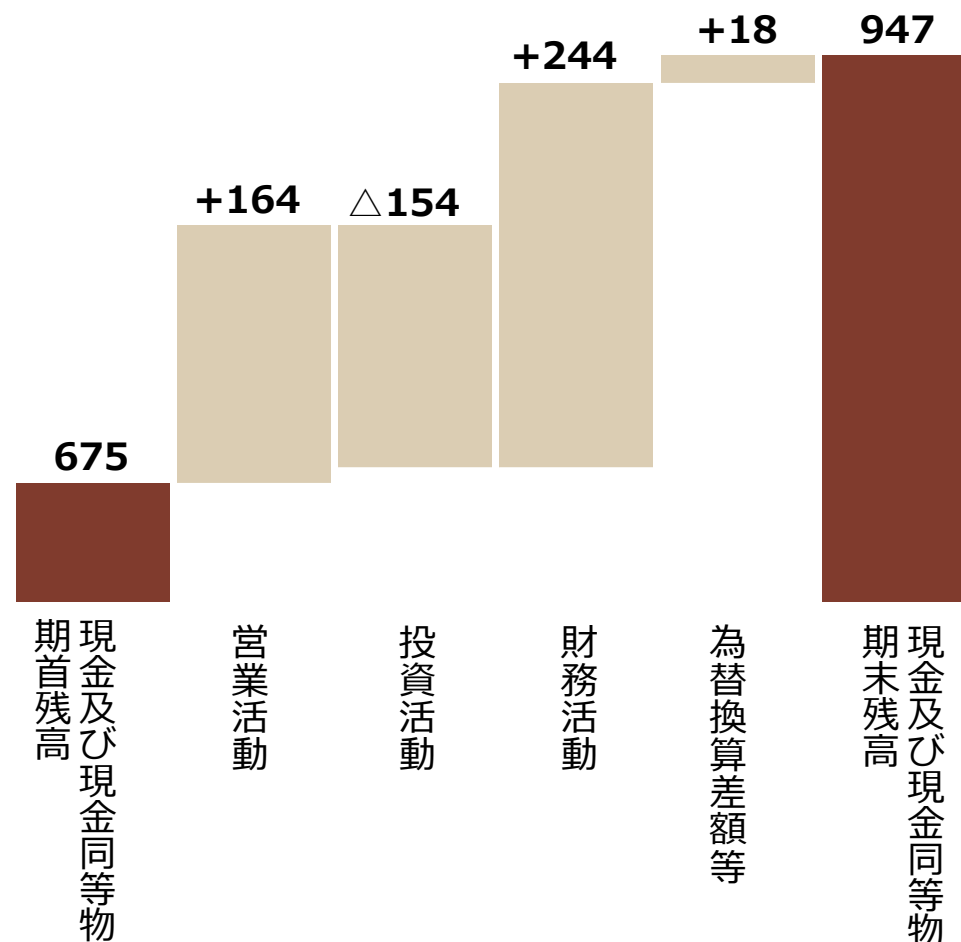
2022年度 財政状態 および キャッシュ・フロー

(百万円)

	2021年度 (2022.3)	2022年度 (2023.3)	増減額
資産合計	350,981	396,813	45,831
流動資産	229,420	268,320	38,900
固定資産	121,561	128,492	6,931
負債合計	92,871	124,566	31,695
流動負債	45,875	47,205	1,329
固定負債	46,996	77,361	30,365
純資産合計	258,109	272,246	14,136
自己資本比率	68.3%	63.5%	△4.8pt

社債発行 300億円 (2022年9月8日)

(億円)

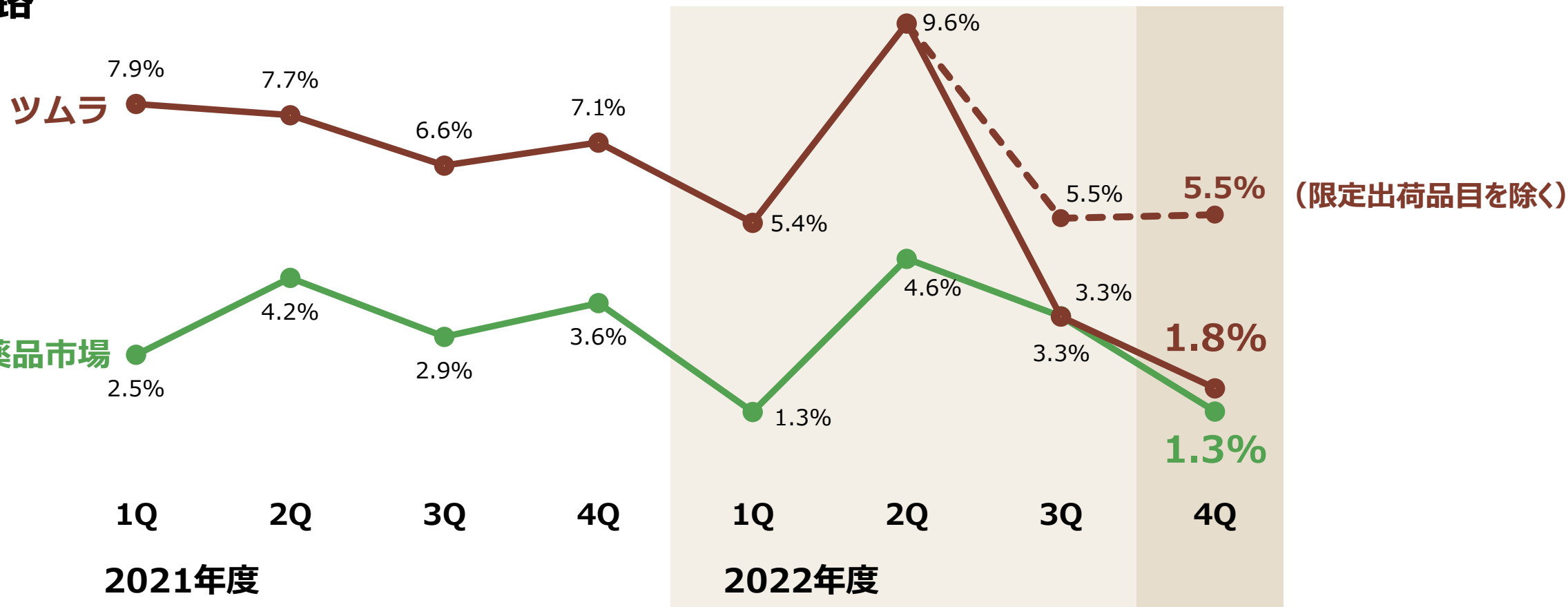


	2021年度 (2022.3)	2022年度 (2023.3)	増減額	内、為替
棚卸資産計	92,751	101,726	8,974	3,347
商品及び製品	10,247	11,257	1,009	179
仕掛品	13,614	14,430	816	118
原材料及び貯蔵品	68,889	76,038	7,148	3,049

薬価ベースでは 1.8% の伸長（前年同期比）、限定出荷の影響により伸長率が鈍化

（前年同期比・薬価ベース）

全販路

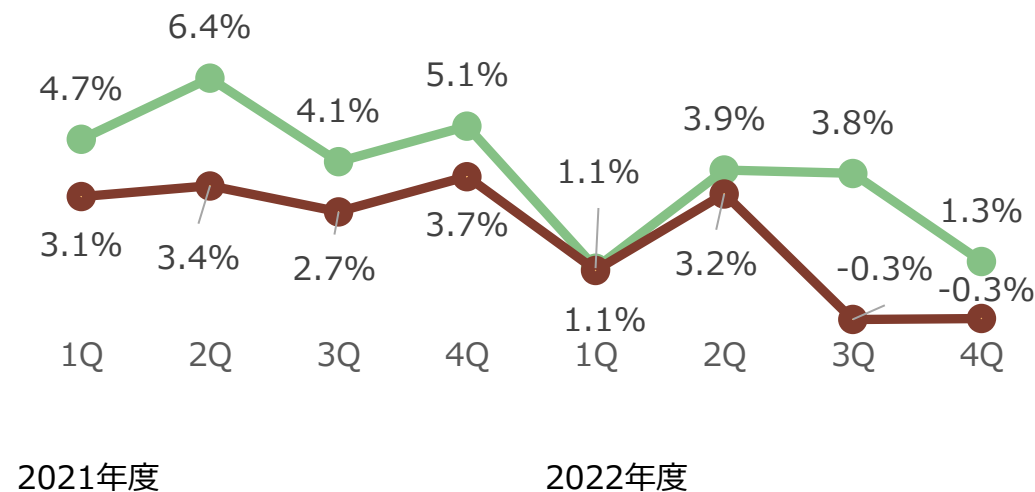
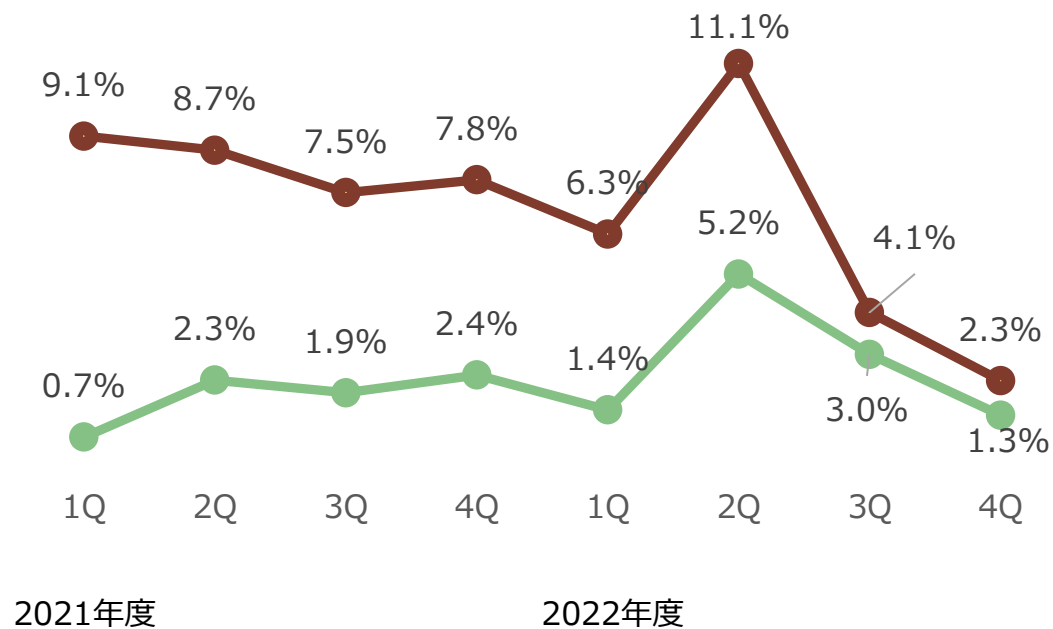


ツムラ 
 医療用医薬品全体 

(前年同期比・薬価ベース)

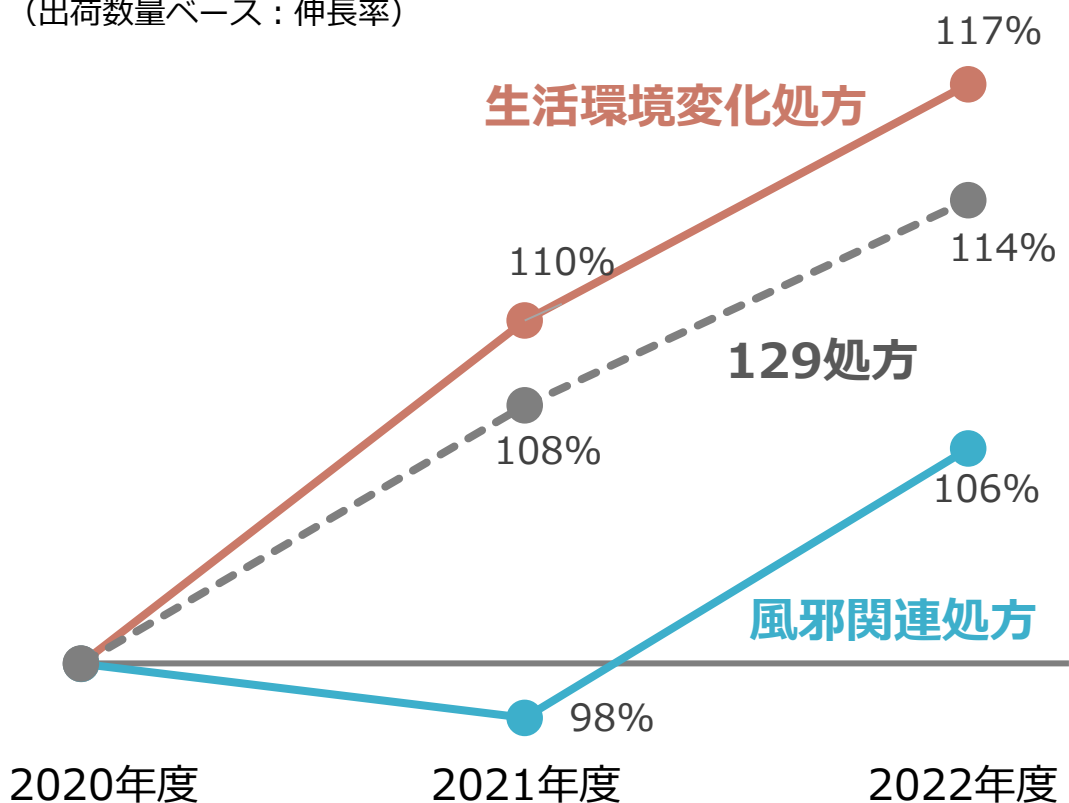
一般診療所 (GP)

病院 (HP)



- ・ 生活環境変化による症状については、一部減少するも処方機会は継続
- ・ 風邪関連処方については、冬場の流行により処方機会は増加

(出荷数量ベース：伸長率)



	症状	今後の需要見通し
生活環境変化	不安感・不眠 (6処方) 倦怠感 (2処方) めまい (2処方)	伸長ペースは鈍化
	マスク着用による 肌荒れ、にきび (4処方)	感染対策緩和
風邪関連	風邪、インフルエンザ 花粉症など (13処方)	冬場の風邪流行により伸長

✓ 経営人財の養成

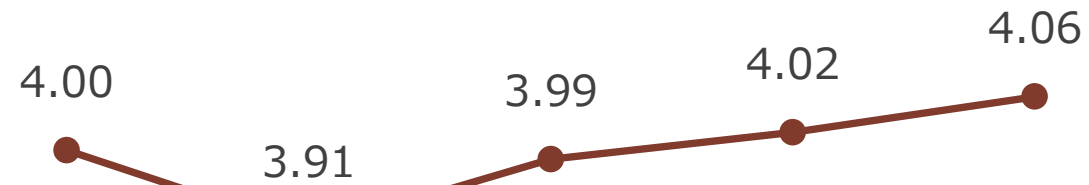
経営基本講座

- ・ 修了者 **52名** (うち女性9名)
- ・ 受講中 **49名** (うち女性8名)

✓ 企業文化の醸成

長期ビジョン (10年)
全執行役員共通KPI ▶ サーベイ結果 **4.0以上**

理念浸透サーベイ30項目の質問の平均 (5点満点)



取締役・執行役員・理事



経営人財を輩出

部門長

経営基本講座
(3年間)

所長・課長

アドバンス
(3年間)

一般職

ベーシック
(3年間)

2018

2019

2020

2021

2022

まだまだ様子見
やや他人事

自分事と捉える
ようになった

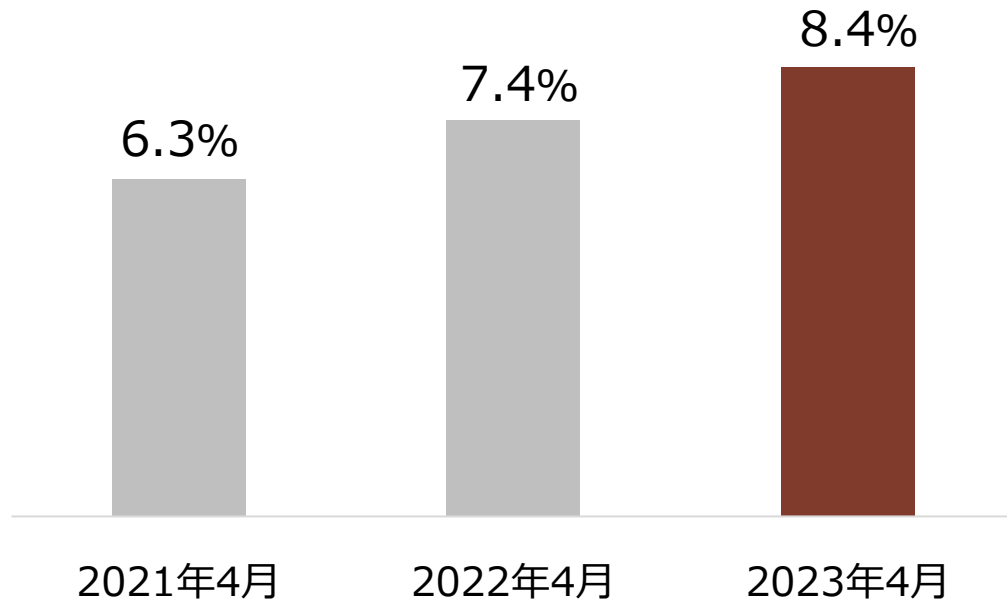
より自律的に、本心から、
どうすべきか?考える

自分ゴト化の進捗、
理念と行動とのつな
がりについて実感

理念体現が成果に
結びつくと実感

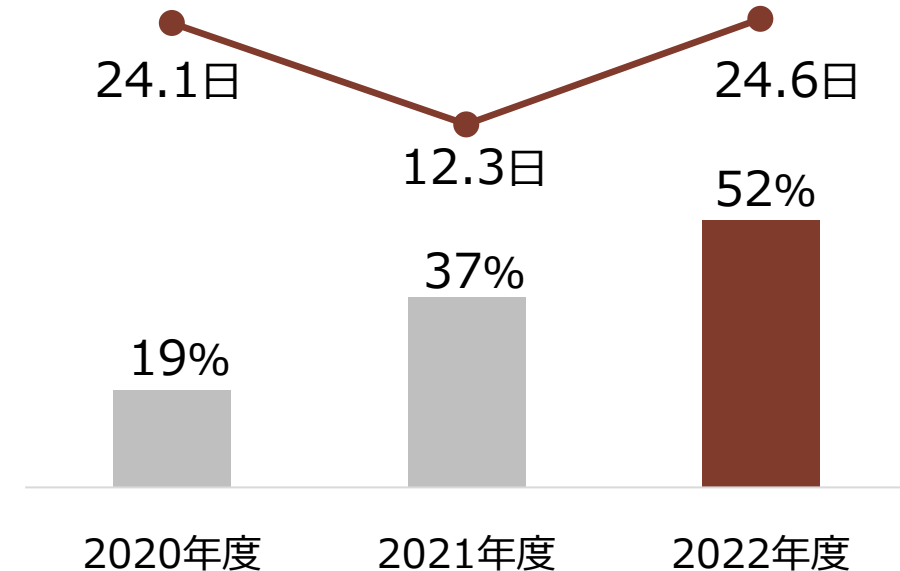
✓ ダイバーシティ & インクルージョン推進

女性管理職比率の上昇



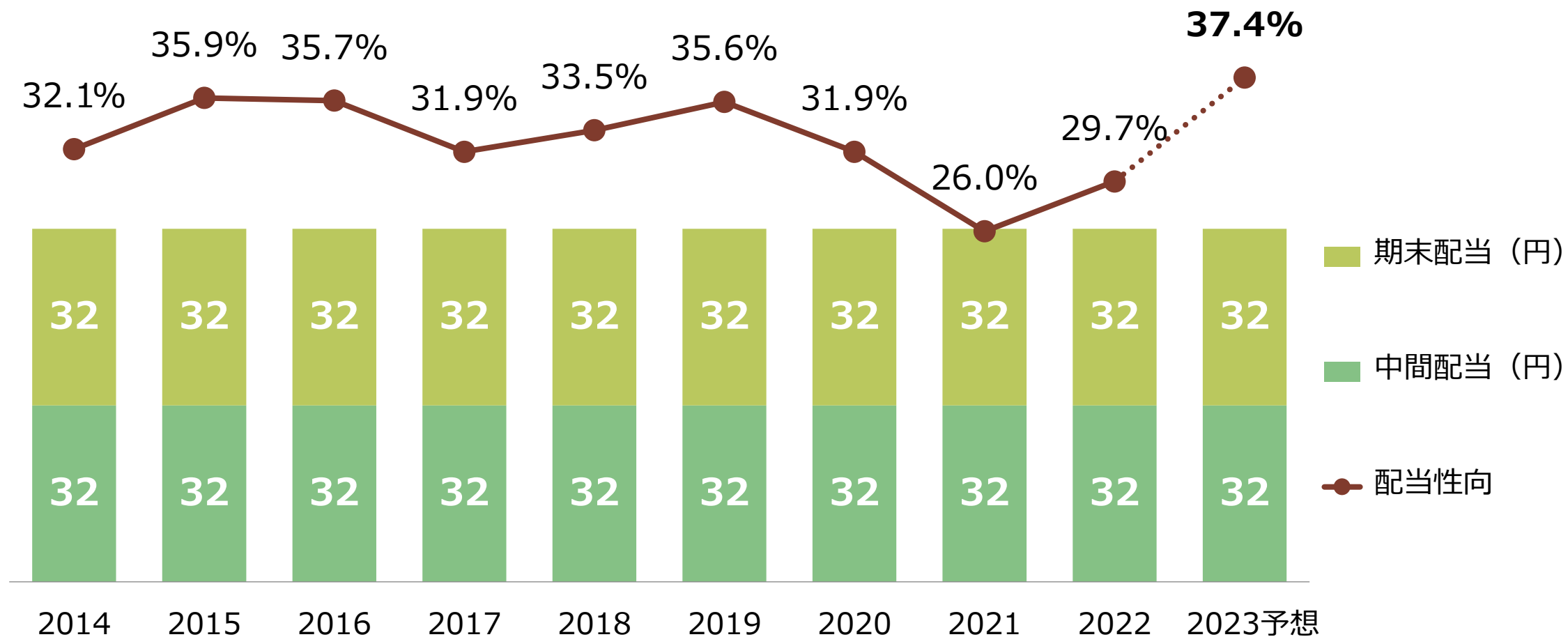
経営基本講座・次世代育成研修等プログラムへの積極的な女性参加や女性マネージャー育成セミナーの開催等による成果

男性の育児休業取得の推進 (育児休業取得率と育休平均取得期間)



育児・介護等と仕事の両立支援制度のさらなる拡充や“育MEN推進プロジェクト”による男性育休取得促進による成果

配当金および配当性向の推移



(注) 2022年度期末配当金・配当性向 (予想) は、第87回定時株主総会による配当議案決議が前提の予想数値を記載