

【証券コード：4540】

株式会社ツムラ

2022年8月29日（月）

取締役Co-COO

杉井 圭



本日の内容

1. 事業の概要
2. 漢方について
3. 決算の概況
4. 成長戦略
5. サステナビリティビジョンの
実現に向けた取り組み
6. 株主還元



1. 事業の概要

センキュウ(川芎)



創業 **129** 周年



津村順天堂本店（創業当時）
東京都中央区日本橋



創業当時の 中将湯



創業者：初代 津村 重舎

本社所在地	東京都港区赤坂2-17-11
代表者名	代表取締役社長CEO 加藤 照和
資本金	301億42百万円
事業内容	医薬品の製造販売
創業	1893年4月10日
設立	1936年4月25日
証券コード	4540
上場（東証1部）	1978年8月16日
決算・単元株数	3月末日・100株
従業員数	3,921人（連結）



パーパス

一人ひとりの、生きるに、活きる。

創業の原点と未来を結び、
社会的使命として究極的に成し遂げる事業の志

経営理念

自然と健康を科学する

ツムラグループが追い求めていくべき、不変の基本的価値観

企業使命

漢方医学と西洋医学の融合により
世界で類のない最高の医療提供に貢献します

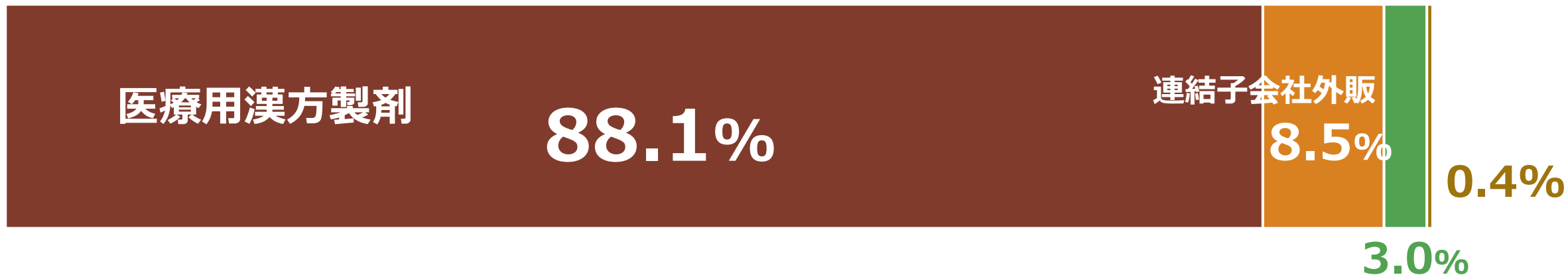
社会から必要とされ続ける存在意義



代表取締役CEO
加藤 照和

【2022年3月期】

売上高 1,295億円



医療用漢方製剤



連結子会社外販

(主に中国事業)



生薬



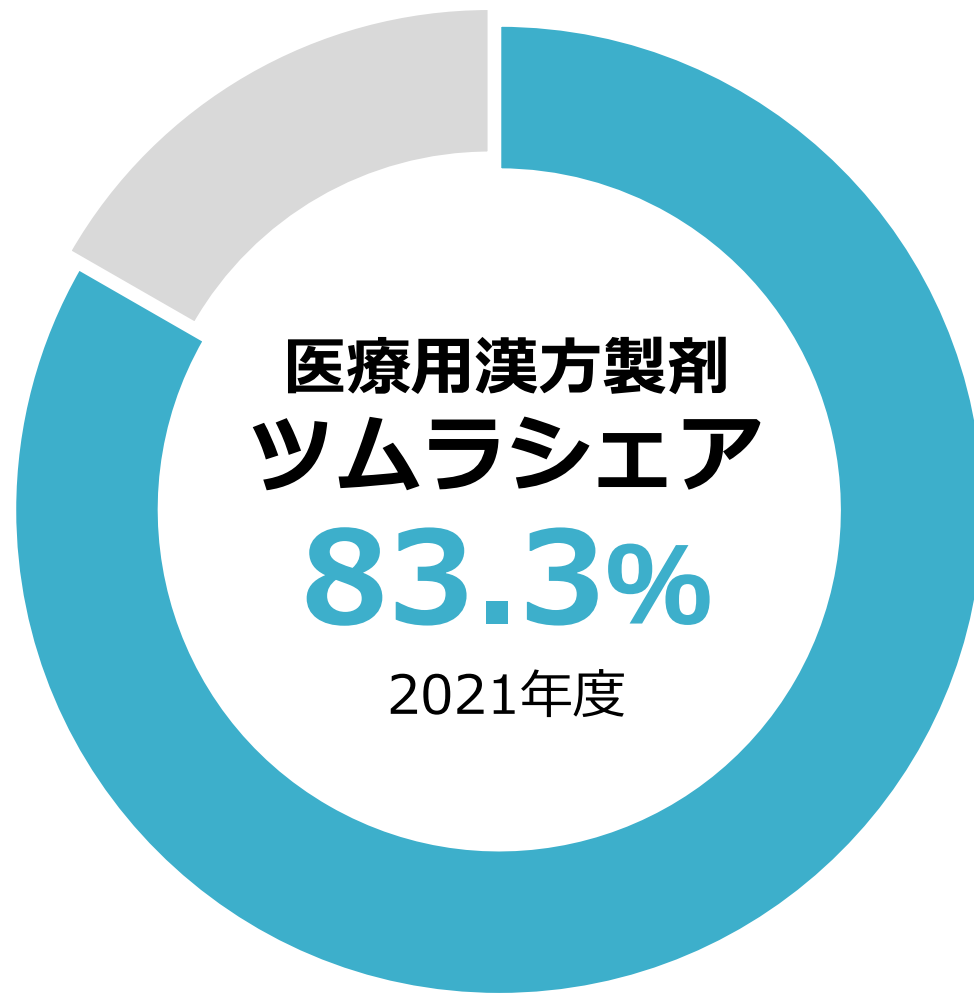
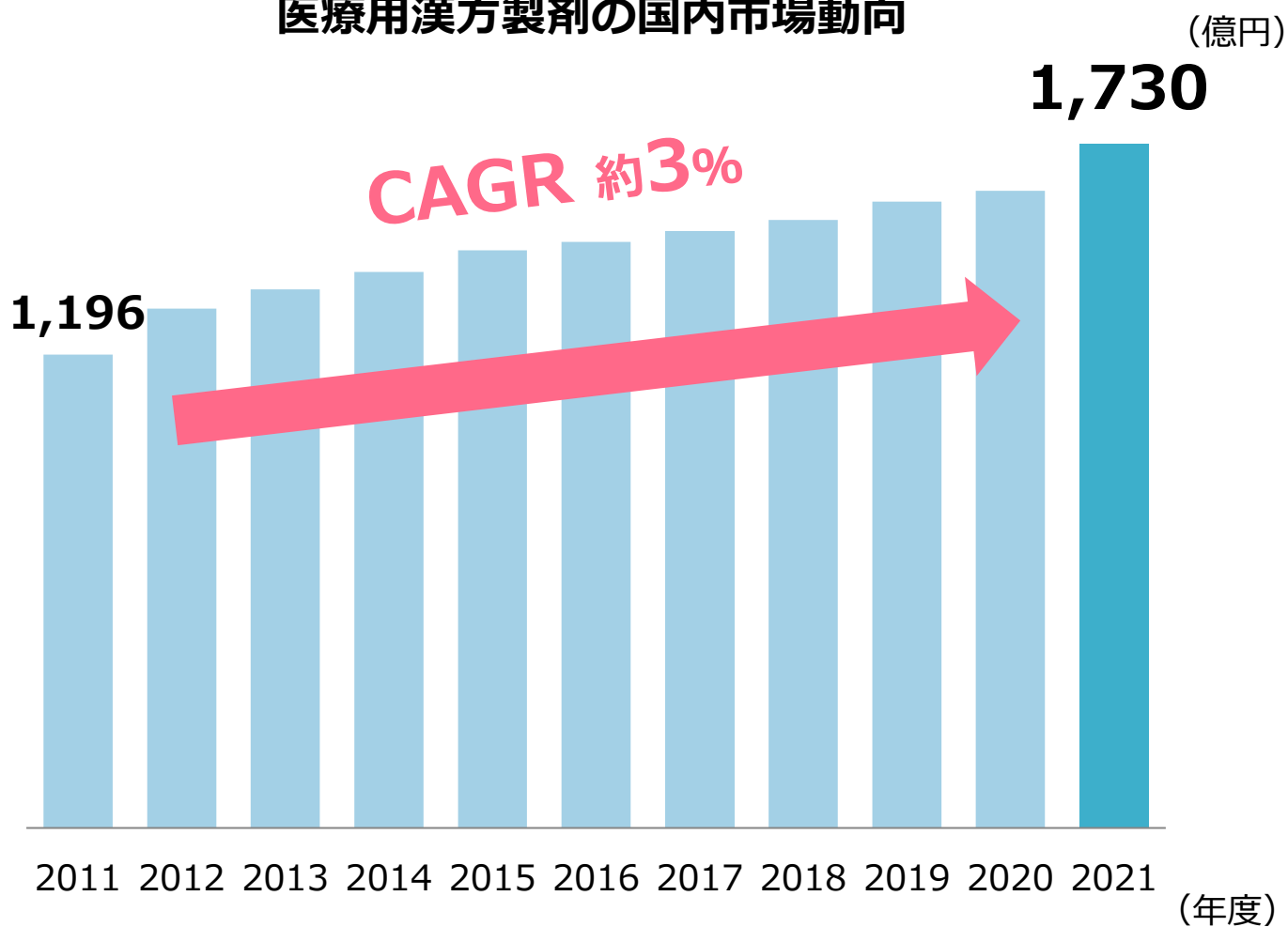
「薬食同源」製品

一般用漢方製剤・一般用医薬品

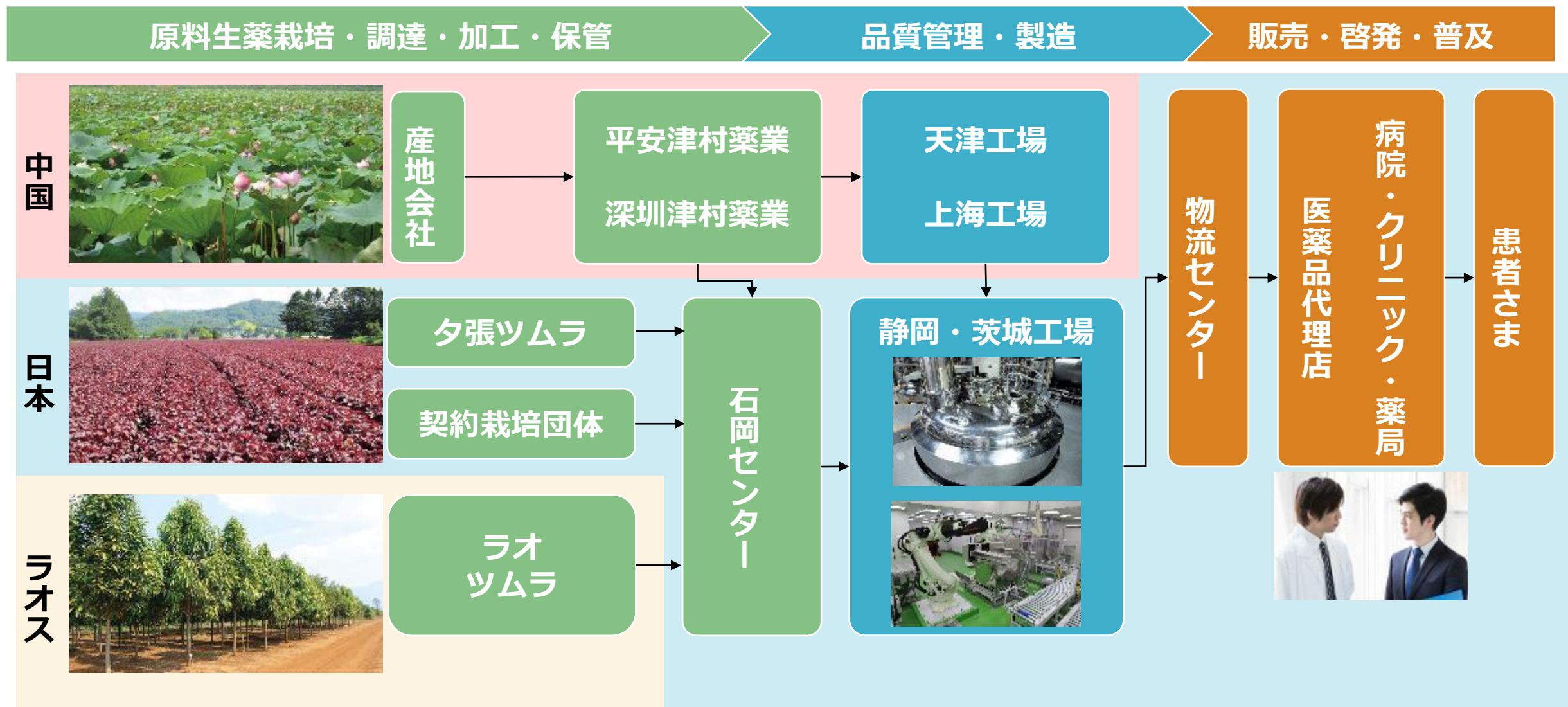


その他の医療用医薬品(メタライト)

医療用漢方製剤の国内市場動向



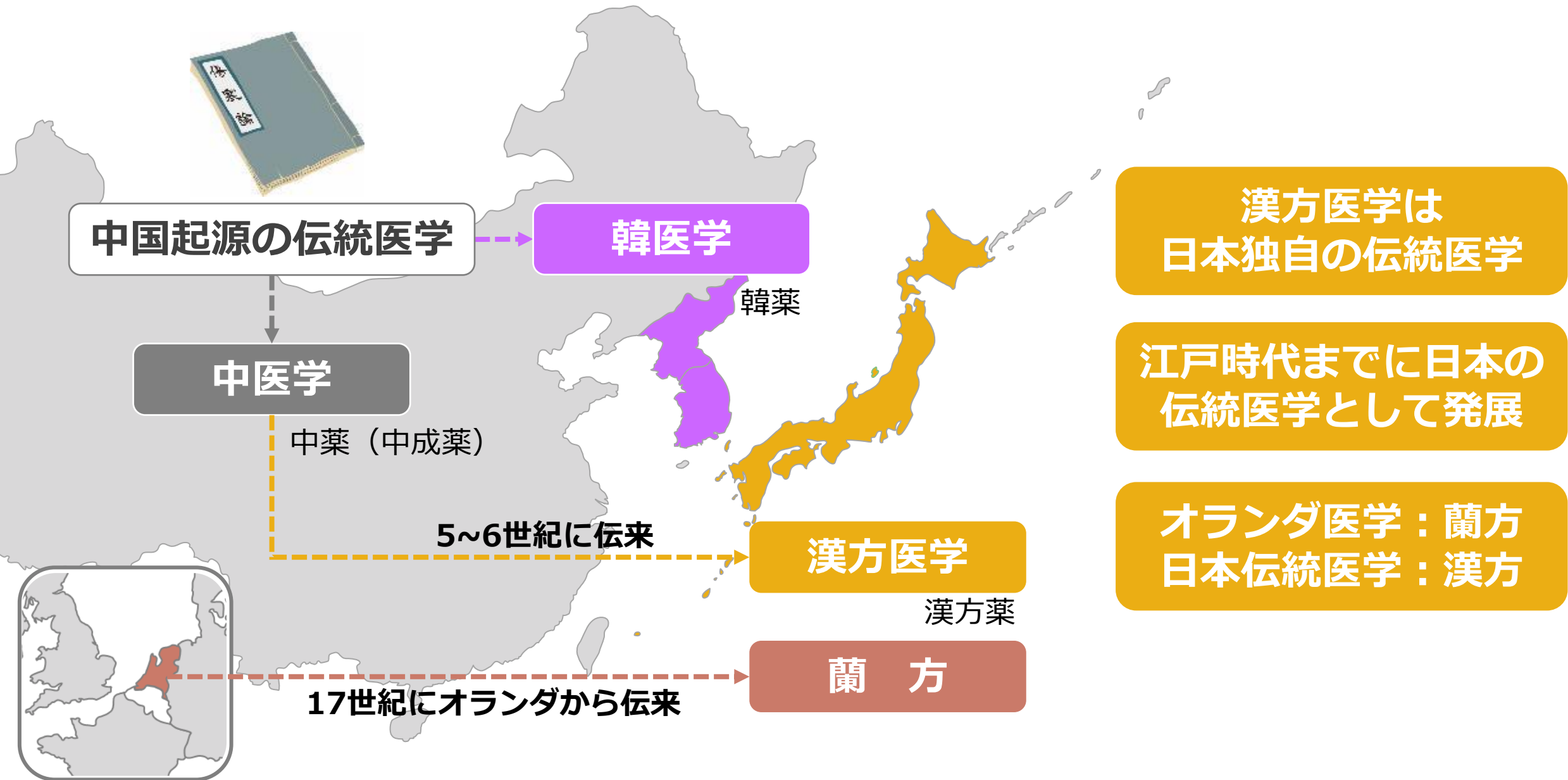
事業活動の川上から川下までを一貫的に管理し、高品質な漢方製剤を安定供給



2. 漢方について



ニンジン(人參)



漢方薬は生薬（植物、動物、鉱物など）を、原則複数組み合わせ合わせて構成されている



日本で承認されてれている漢方処方

一般用漢方製剤：294処方

医療用漢方製剤：148処方
(保険適用)

葛根湯（かっこんとう）の構成生薬



一般用漢方製剤 : 46品目

医療用漢方製剤 : 129品目

生薬 : 119種類

当社で使用している生薬・種類

植物性 110種類 (根、果実、花、種子、葉など)

動物性 5種類 (蝉退、阿膠、牡蠣、豚脂など)

鉱物性 4種類 (石膏、芒硝、滑石、竜骨)



- **心とカラダを一体としてみる**

身体全体の「調和」を図る"全人的医療"

- **個人の体質・特徴を重視し、症状をみる**

原因が特定できないものや、"未病"の状態でも治療できる

- **漢方薬を使う**

1剤に複数の成分が含まれているため、複数の症状にも効果が期待できる



漢方の診断法「四診（ししん）」

望診

ぼうしん

顔色や表情、態度、姿勢、
体型などを診ます。舌を
診る「舌診（ぜっしん）」
をすることもあります。



聞診

ぶんしん

声の大きさやトーン、話し方、
咳の出方、痰（たん）の様子
（つまり方）、呼吸音など
を聞く診察です。体臭や口
臭を嗅ぐこともあります。



問診

もんしん

自覚症状や、
これまでにかかった
病気、食べ物の好み、
ライフスタイル、仕事、月経の様
子などさまざまなことを聞きます。



切診

せっしん

体に触れてその状態
を診ます。大きく分けて、
脈を診る「脈診」と腹部を診る
「腹診」があります。



漢方に詳しい医師は、
漢方独自の診断法に
よって、患者さんに合った
漢方薬を選択します。

3. 決算の概況

カンゾウ(甘草)



2021年度、全ての数値目標を達成

目標

売上高

1,200
億円以上

収益認識基準適用後
(公表・当初計画1,350億円以上)

営業利益

190
億円以上

ROE

6
%以上

【為替レート】
16.5円/人民元

実績

1,295
億円

223
億円

8.2
%

【為替レート】
17.0円/人民元

(百万円)

	2020年度 実績	2021年度 実績	前年同期比		2022年度 予想
			金額	伸長率	
売上高	116,413	129,546	+13,132	+11.3%	138,500
国内	110,053	119,567	+9,514	+8.6%	124,300
海外	6,360	9,978	+3,618	+56.9%	14,200
営業利益 (営業利益率)	19,382 16.6%	22,376 17.3%	+2,994	+15.4%	20,800 15.0%
経常利益	20,866	25,904	+5,038	+24.1%	21,200
親会社株主に帰属する 四半期純利益	15,332	18,836	+3,504	+22.9%	15,000

(注) 上記の予想は、本資料の発表日現在において、入手可能な情報に基づき作成したものであり、COVID-19の更なる感染拡大による社会経済活動への影響など、現時点で予測できないリスクによる影響は考慮しておりません。実際の業績等は、今後様々な要因により予想数値と異なる可能性があります。状況に変化が発生した場合は適時・適切な開示を実施いたします。

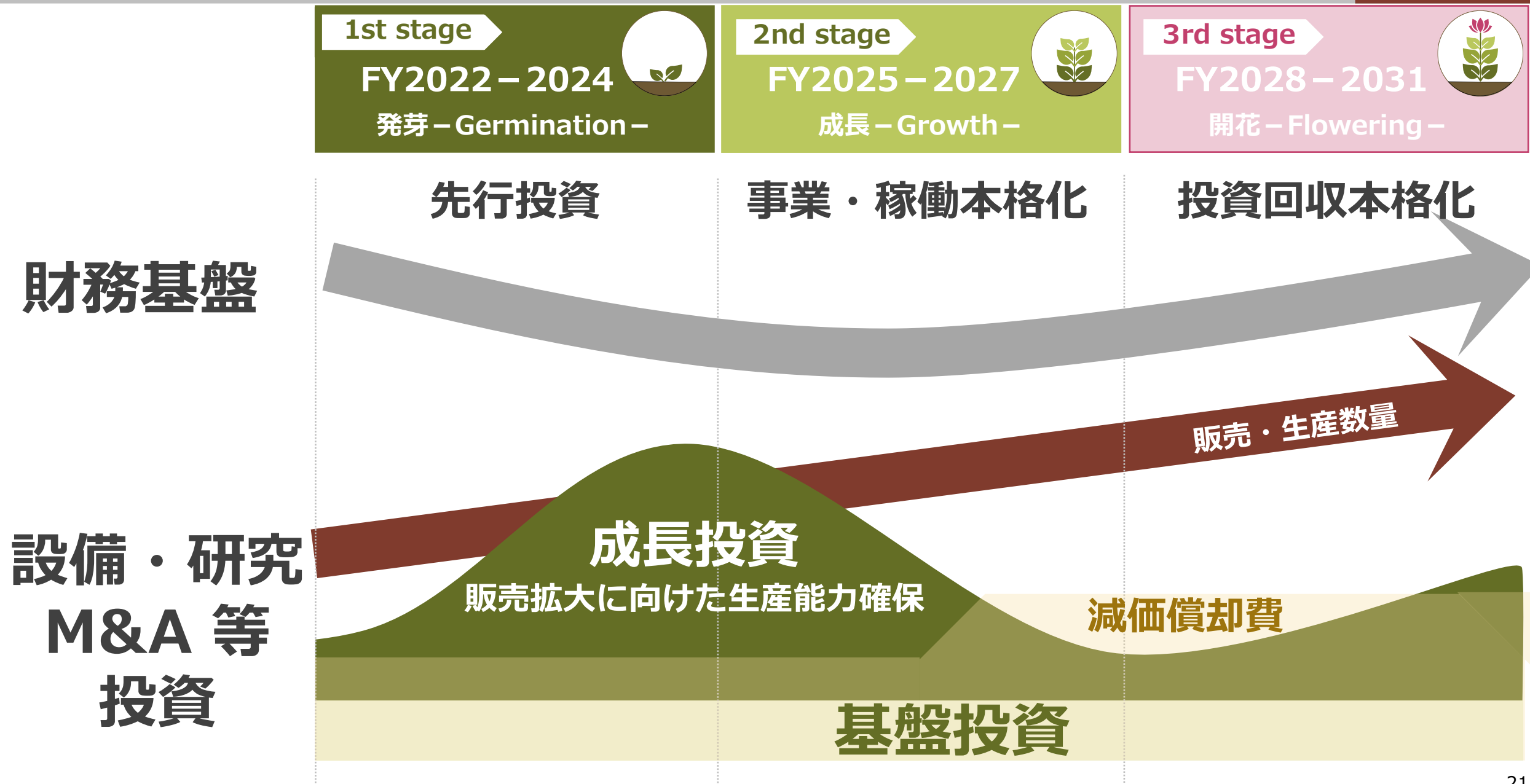
4. 成長戦略



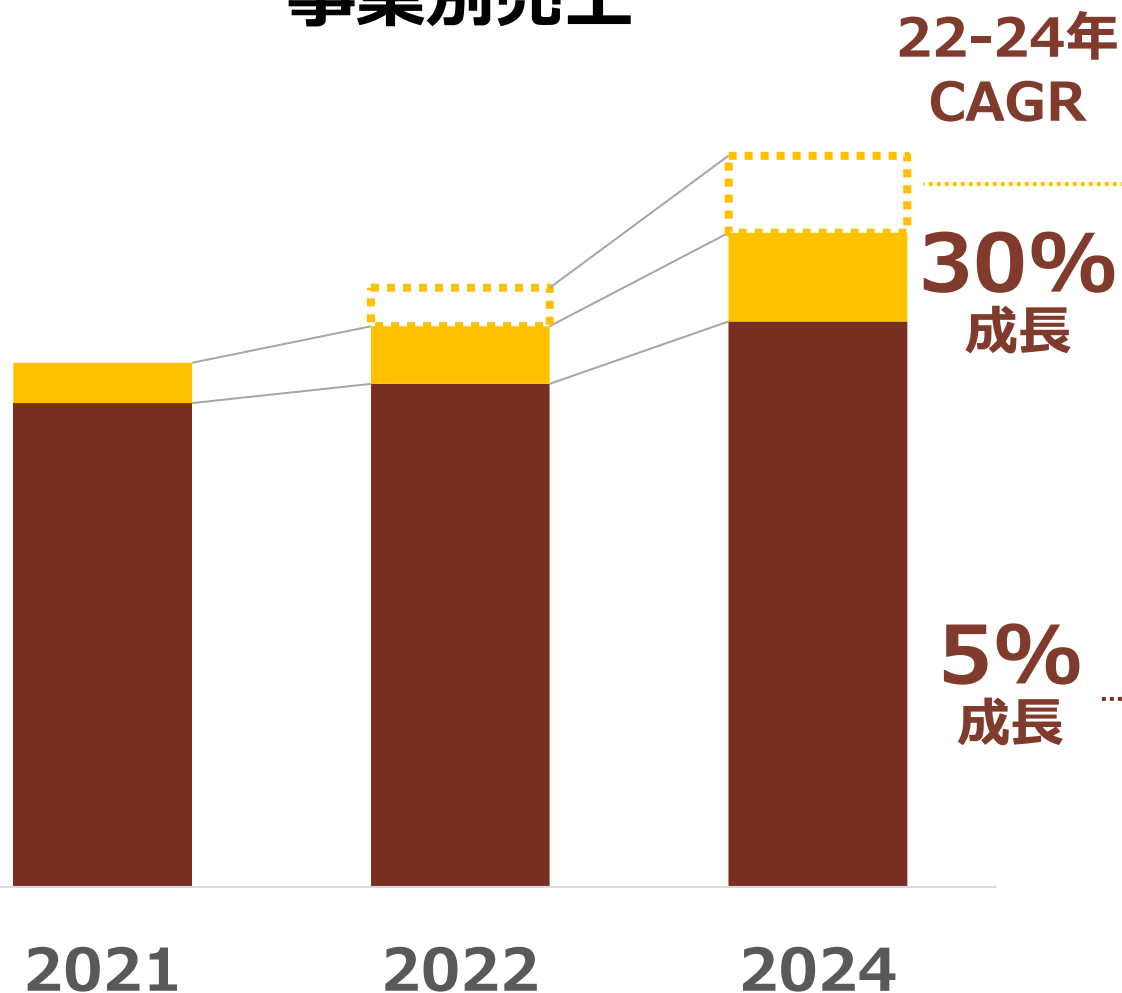
TSUMURA VISION “Cho-WA” 2031

“Cho-WA”（調和）のとれた未来を実現する企業へ

	医療用医薬品事業	中国事業
事業 ビジョン	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	中国国民の健康に 貢献している状態
事業 戦略	漢方医学の確立	中国で信頼される 中薬企業になる



事業別売上



中国事業 (製剤PF)

- 中成薬事業への参入

中国事業 (生薬PF)

- 高成長と着実な利益貢献

国内事業

- 安定成長と漢方関連新規領域の開拓

2021

2022

2024

第1期中計

第2・3期中計 (2025 - 2031)

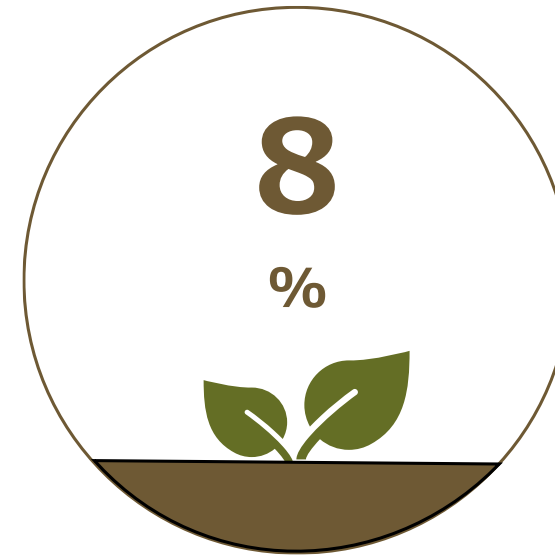
売上高



営業利益









ROE



前提条件：（薬価改定）FY2022、FY2023、FY2024

（為替レート）FY2022 19.5円／元、125.0円／米ドル
FY2023-24 19.0円／元、120.0円／米ドル

“Cho-WA”（調和）のとれた未来実現への基盤構築

-  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

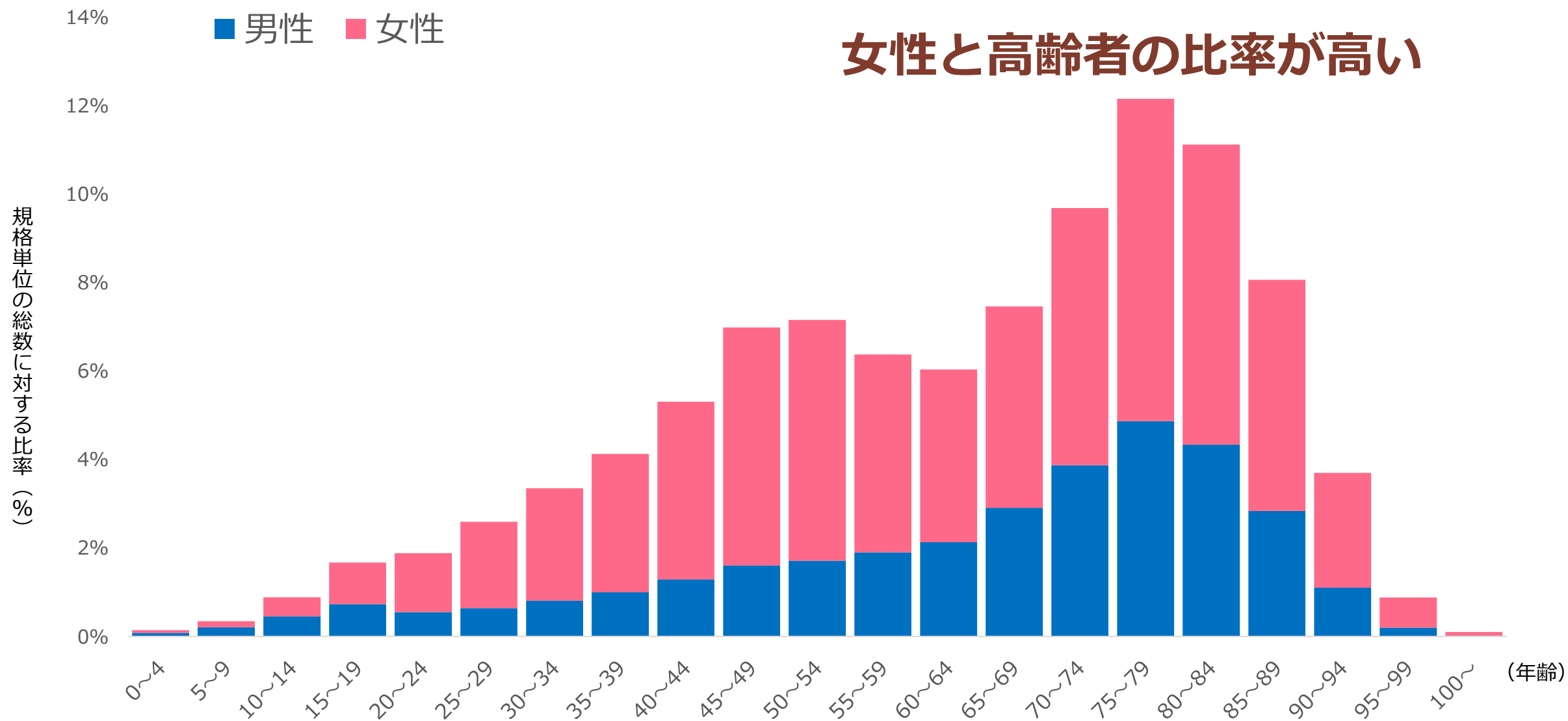
医師一人ひとりにあった 漢方ソリューションの提供による漢方市場の継続的拡大

重点3領域

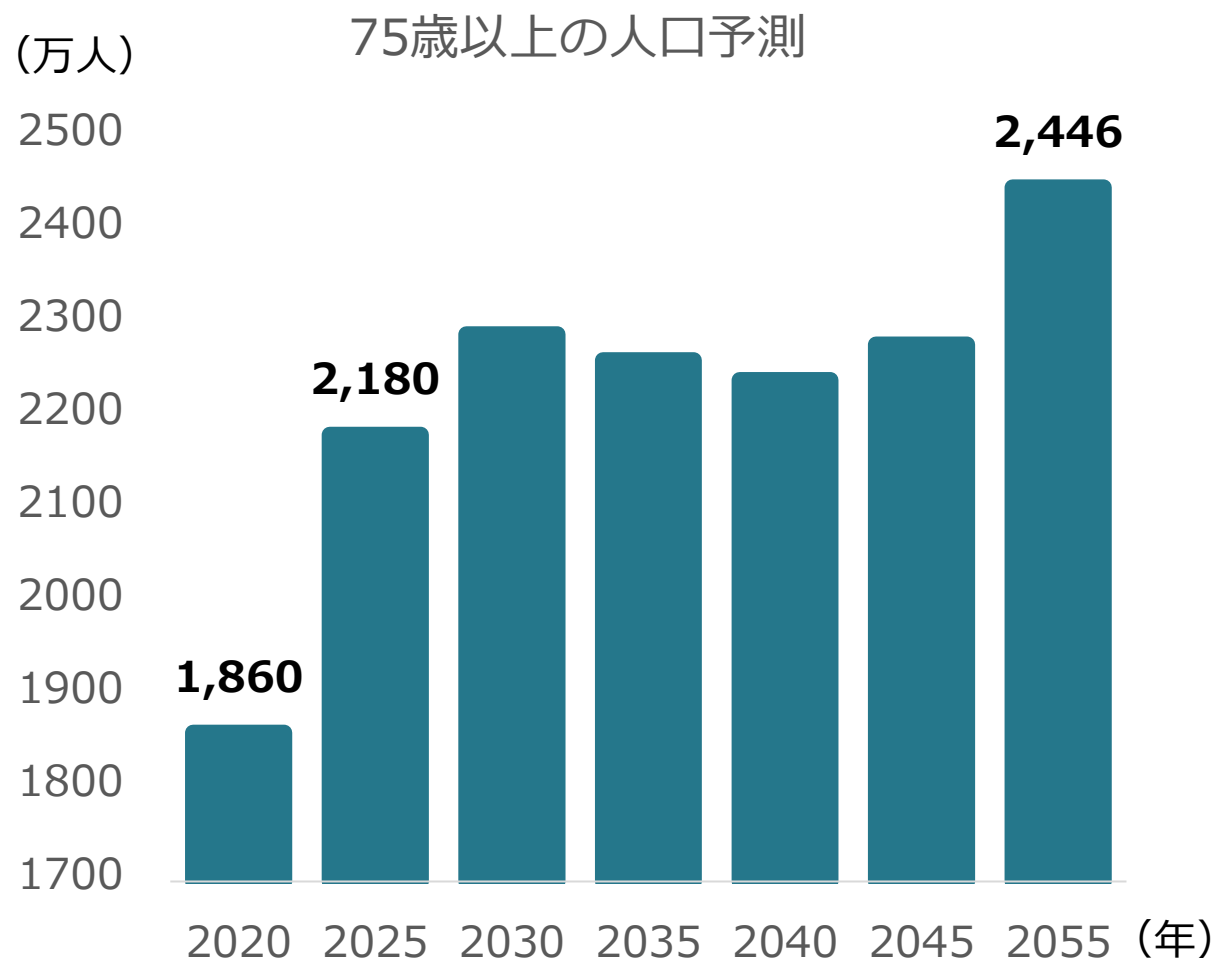
高齢者関連領域

がん領域
(支持療法*)

女性関連領域



75歳以上の人口は、2055年までに580万人増加



高齢者関連領域

認知症患者の増加

高血圧に伴う
心不全患者の増加

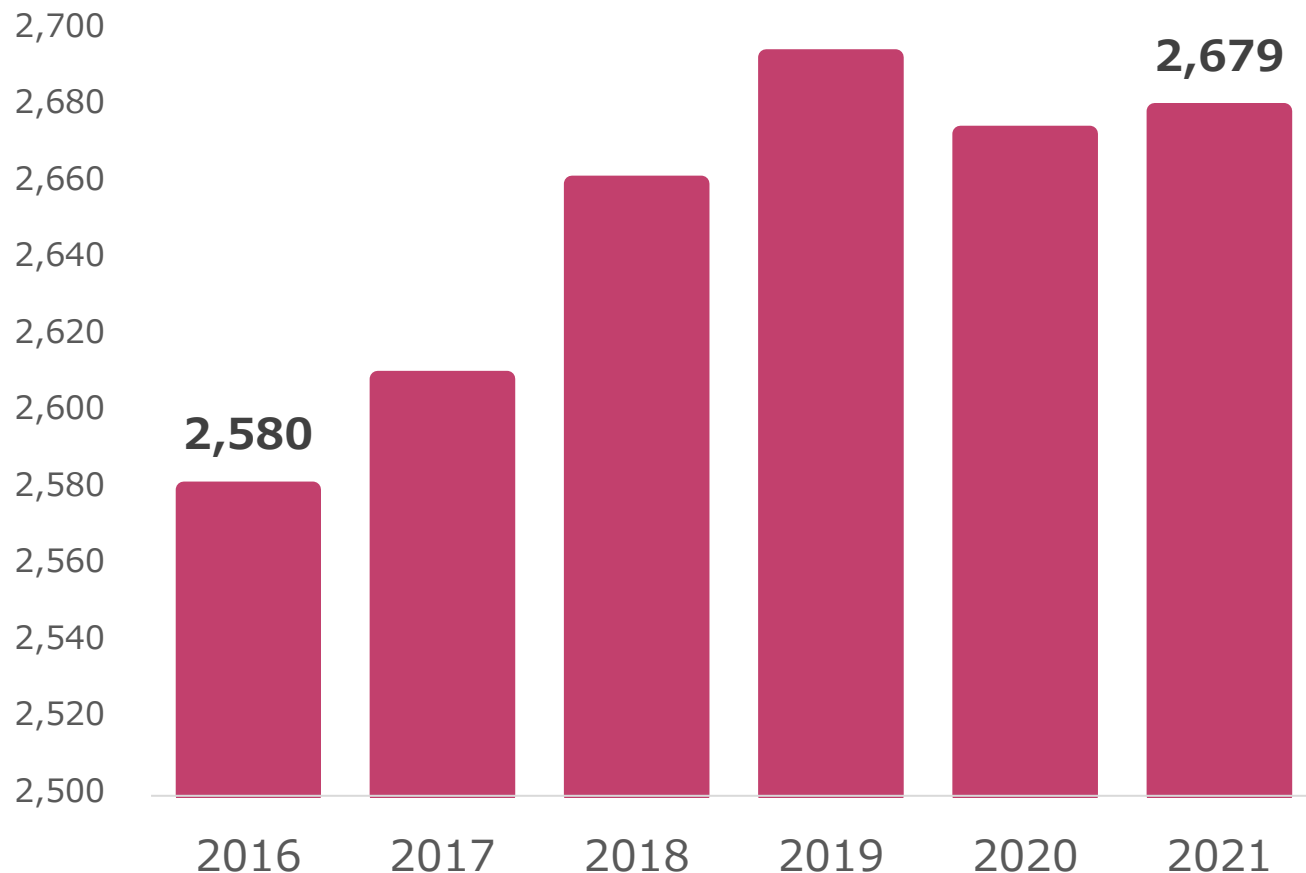
がん領域 (支持療法)

がん患者、
がんサバイバーの増加

女性の就業者は過去5年間で約100万人増加

(万人)

女性の就業者推移 (生産年齢人口)



令和3年労働力調査 (総務省) より抜粋

女性関連領域

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

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

漢方ソリューションの提供



KAMPOmicsによる漢方のエビデンス構築と未病*の科学化の推進

研究フェーズ (FY2022-2024)

AI・機械学習による
漢方診断サポートシステム研究



漢方医学診断 (四診)

開発フェーズ (FY2025-2027)

- 漢方診断サポートシステムの試験的実装
- KAMPOmicsへの応用検討



社会実装フェーズ (FY2028-2031)

漢方診断サポート
統合システムの
社会実装



* 未病：発病には至らないものの軽い症状がある状態

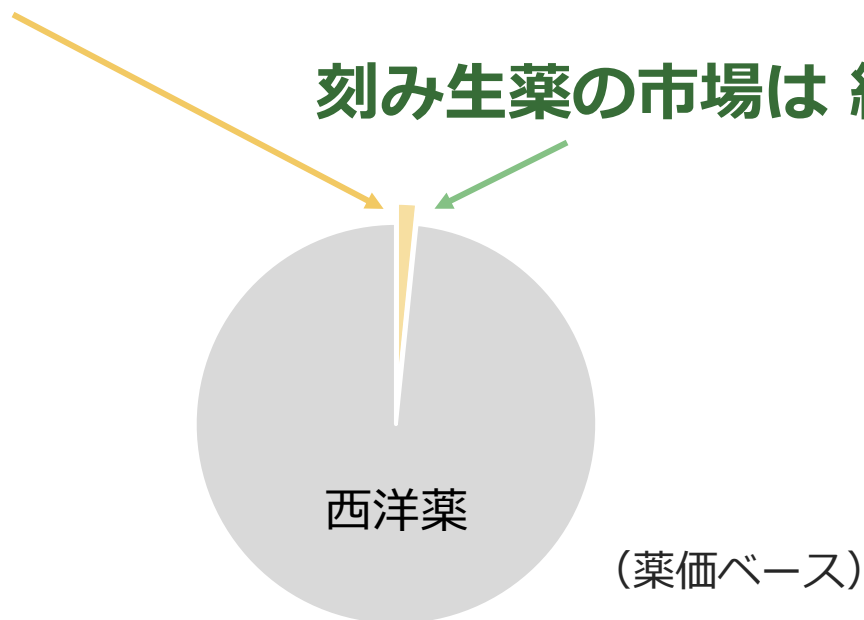
Kampo mics：ツムラの強みである先端技術（メタボローム・遺伝子・腸内細菌・システムバイオロジーなど）の研究を組み合わせ、日本の伝統医学である漢方医学と、多成分で複雑な漢方薬を統合的に理解するためのツムラ独自の研究パッケージ。

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

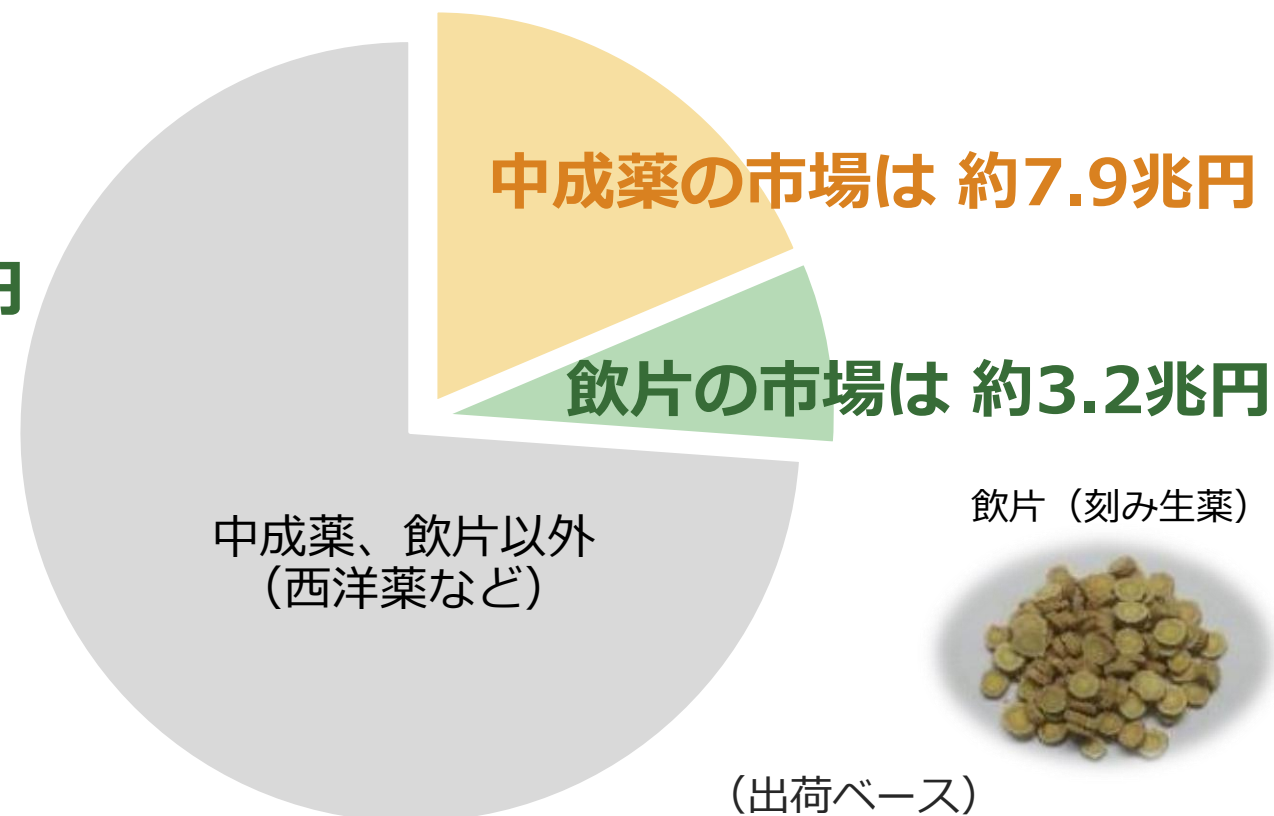
中国の医薬品市場は日本の約**4倍** 中成薬・飲片の市場は日本の約**68倍**

医療用漢方製剤の市場は 約1,730億円

刻み生薬の市場は 約35億円



約10兆円



約42兆円

換算レート：18円/元（2021年12月末時点）
出典：国家統計局および中国中医薬報

海外売上高比率50%を目指し、中薬業界の発展をリードする中薬企業へ

FY2022-2024

FY2025-2027

FY2028-2031

製剤PF

中成薬事業
への参入
(M&A)

製剤PFへの供給

中成薬



中成薬企業として
ブランド確立

売上イメージ
70億元以上

生薬PF

生薬栽培
加工調製

原料生薬



飲片



薬食同源製品



業界の発展を
リードする
生薬・飲片企業

売上イメージ
30億元以上

研究PF

中薬研究センター設立

全サプライチェーンにおける品質標準の策定
生薬の生産/品質研究および中成薬の品質研究

中成薬の
エビデンス構築

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

スマートファクトリー実現を見据え、労働生産性を20%向上（対2021年度）

- 新たな製造方法の構築
- 無人化に向けた取り組み
- 持続的な価値創造業務への転換

統合基幹システムの導入（データの収集と見える化）



先進技術による設備の自動化 省力化作業不可の軽減

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

● 経営人財の養成

理念経営を実践し、当社グループを牽引する人財の養成

- ・ 経営人材
- ・ グローバル人材
- ・ 部門長候補

● 企業文化の醸成

理念を求心力とした組織作りにより、一人ひとりの働きがいを高め、“潜在能力”を自ら発揮できる企業文化の醸成

- ・ 理念浸透オフサイトミーティング
- ・ 人間力養成（リベラルアーツ）
- ・ コーチング講座



コーチング講座の様子

5. サステナビリティビジョンの 実現に向けた取り組み



サステナビリティビジョン

自然と生きる力を、未来へ。

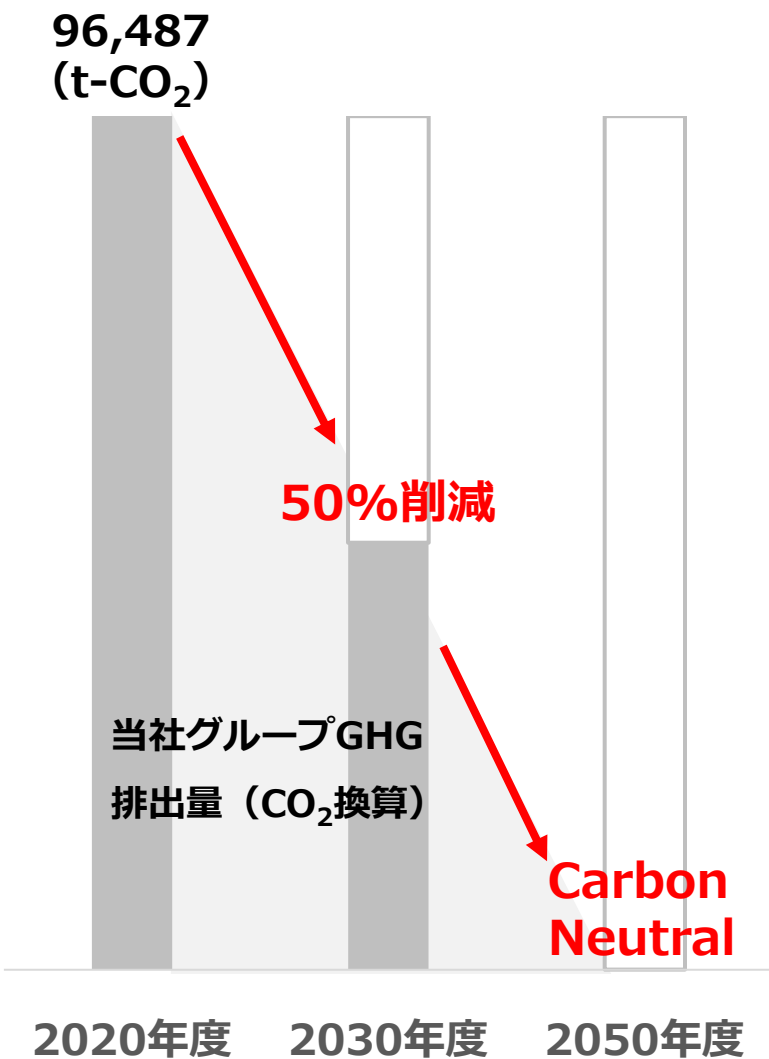


自然と共に生き、自然の恵みを「一人ひとりの生きる力」とすることを、
未来へつなげていきます。

ターゲット	指標（基準年:2020年度）
温室効果ガス排出量	2030年度：50%削減 2050年度までに実質ゼロ
環境対応型包装資材への転換 プラスチック使用量	2024年度：10%削減
水・廃棄物（生薬残渣）の循環化 取水量* 産業廃棄物排出量	2024年度：10%削減 2024年度：50%削減
生物多様性の保全 原料生薬野生品使用品目数	2031年度：11品目 2024年度：33品目以下（基準年：34品目**）

*静岡・茨城両工場のみを取水量/工キス顆粒生産量 **野生品のみ：18品目、野生品+栽培品：16品目

温室効果ガス（GHG）排出量削減の取り組み



静岡工場：生薬倉庫棟屋上に太陽光パネルを設置し、年間CO₂排出量を160tの削減



野生生薬の栽培化と環境保全（生物多様性の保全）



野生生薬



栽培生薬



甘草

原料生薬 野生品使用品目数

2020年度：34品目

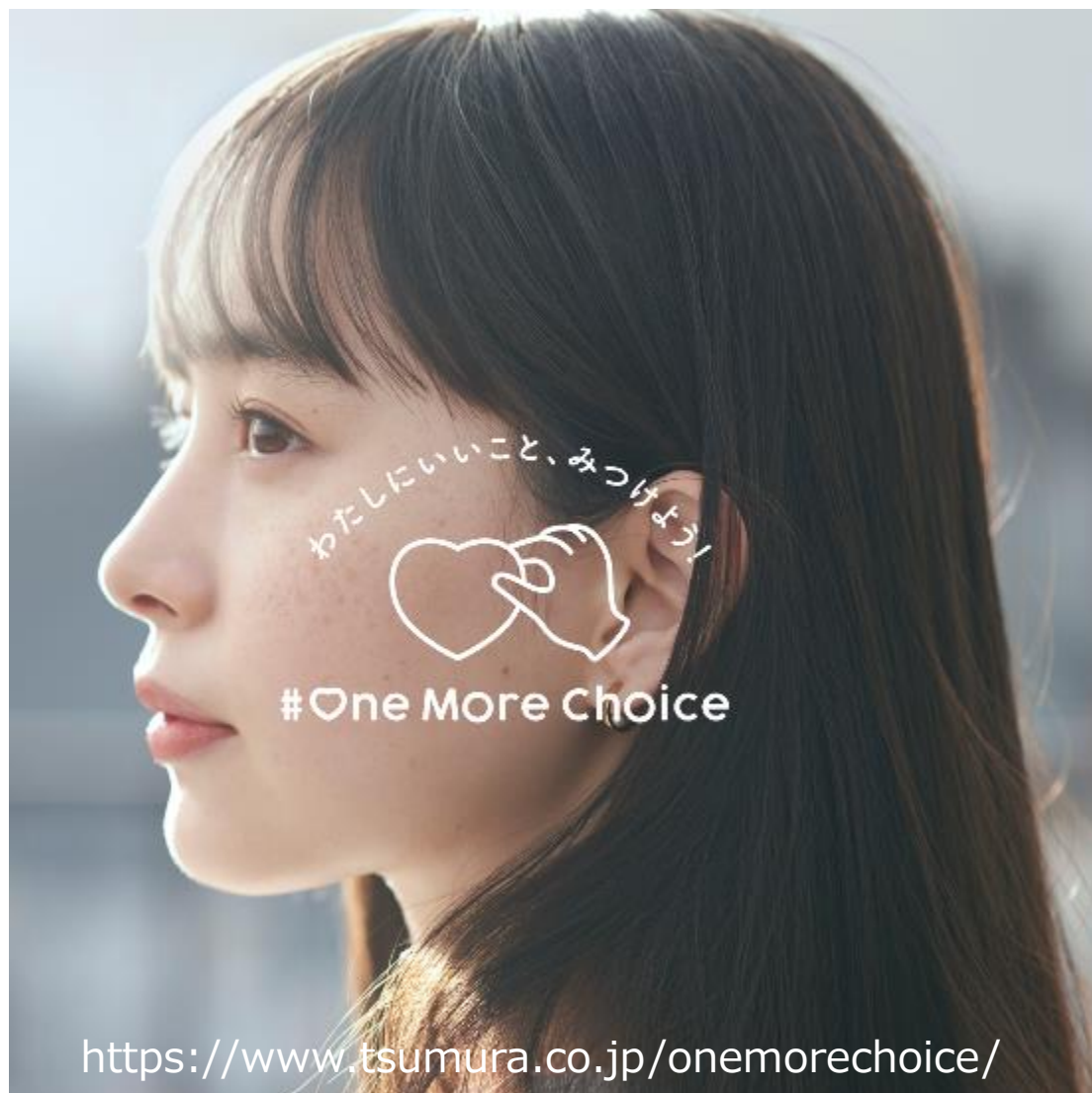
2024年度：33品目以下

2031年度：11品目

障がい者の皆さんによる生薬栽培・加工・研究（雇用・働きがいの創出）

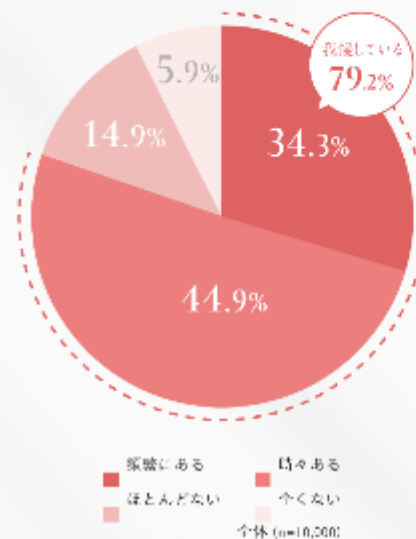


女性の不調に、我慢に代わる選択肢を。



女性の8割が、不調を我慢して
仕事や家事をこなしている。

不調を我慢して
仕事や家事をすることがある



感じても我慢する不調TOP10
(複数回答)

Rank	Category	Percentage (%)
1位	疲れ・たるさ	23.8
2位	イライラ感	16.2
3位	不安感	15.6
4位	PMS	13.7
5位	寝つきにくい・目覚めが悪い ほろがたい・不眠	11.6
6位	冷え	11.3
7位	頭痛	11.2
8位	生体痛・生体不調・生体前後の腰痛	11
9位	家事にしろく不調	10.9
10位	便秘	10.7

- 「隠れ我慢に関する実態調査」より
- 実施時期：2021年1月16日（土）～1月18日（月）
 - 調査手法：インターネット調査
 - 調査対象：①全国の20代～50代女性10,000人
②心身の不調があっても、いつも通り家事や仕事を行う20代～50代女性1,000人

<https://www.tsumura.co.jp/onemorechoice/>

6. 株主還元

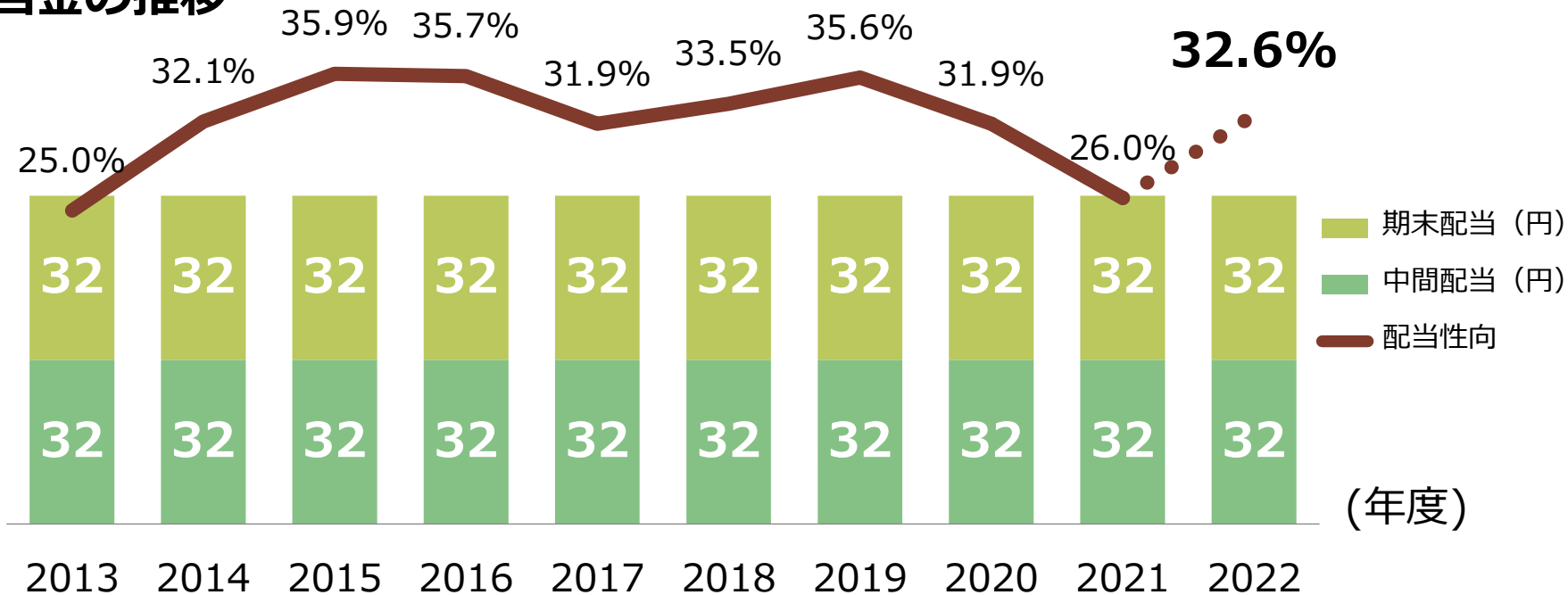
シャクヤク(芍薬)



方針

- “漢方”事業の持続的な拡大と中国事業の成長投資および基盤構築を通じて、企業価値の向上を図る
- 中長期の利益水準やキャッシュ・フローの状況等を勘案し、安定配当を実施する

配当金の推移



株主優待



ツムラ漢方記念館見学会
(現在は中止)





 **ラツ**

コーポレート・コミュニケーション室

IR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。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、販売中止となったり、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。

Appendix

用語	意味
中医学	中国伝統医学
中薬（ちゅうやく）	中医学で使用する薬剤（中成薬、飲片の総称）
中成薬（ちゅうせいやく）	中医学の理論に基づいた処方薬を顆粒や丸剤等の形にした薬剤
飲片（いんぺん）	生薬を煎じて服用するために刻んだもの（刻み生薬と同義）
漢方医学	中国伝統医学が日本に伝わり発展した日本独自の伝統医学
漢方薬（かんぽうやく）	漢方医学で使用する薬剤
刻み生薬（きざみしょうや）	生薬を煎じて服用するために刻んだもの
エキス製剤（えきすせいざい）	煎じ薬（濃縮エキス）を飲みやすいかたちに製造したもの
がん支持療法（がんしじりょうほう）	がんそのものに伴う症状や、治療による副作用・合併症・後遺症による症状を軽くするための治療のこと
未病（みびょう）	発病には至らないものの軽い症状がある状態
KAMPOmics（かんぽうみくす）	ツムラの強みである先端技術（メタボローム・遺伝子・腸内細菌・システムバイオロジーなど）の研究を組み合わせ、日本の伝統医学である漢方医学と、多成分で複雑な漢方薬を統合的に理解するためのツムラ独自の研究パッケージ。

望診

ぼうしん

顔色や表情、態度、姿勢、
体型などを診ます。舌を
診る「舌診（ぜっしん）」
をすることもあります。



聞診

ぶんしん

声の大きさやトーン、話し方、
咳の出方、痰（たん）の様子
（つまり方）、呼吸音など
を聞く診察です。体臭や口
臭を嗅ぐこともあります。



問診

もんしん

自覚症状や、
これまでにかかった
病気、食べ物の好み、
ライフスタイル、仕事、月経の様
子などさまざまなことを聞きます。



切診

せっしん

体に触れてその状態
を診ます。大きく分けて、
脈を診る「脈診」と腹部を診る
「腹診」があります。





虚証

きょしょう

体力がなくて弱々しい

細くて華奢 (きゃしゃ)

顔色が悪くて肌が荒れやすい

細くて小さな声

胃腸が弱くて下痢をしやすい

寒がり

実証

じっしょう

体力がある

筋肉質でガッチリ

血色がよく、肌ツヤがある

大きくて太い声

胃腸が強くて便秘ぎみ

暑がり





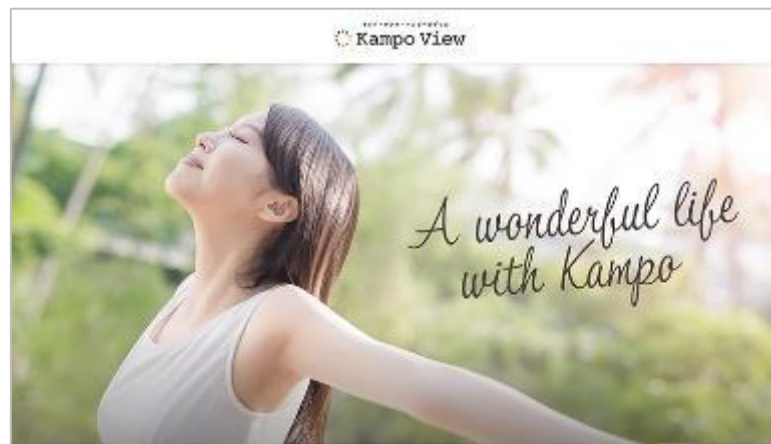
気	<p>目には見えない生命エネルギーのこと。</p> <p>「元気」の気、「気力」の気、「気合」の気。</p> <p>「自律神経（体の機能を調整する神経）」のはたらきに近いと考えられている。</p>
血	<p>全身を巡ってさまざまな組織に栄養を与える。</p> <p>主に血液を指す。</p>
水	<p>血液以外の体液全般に相当し、水分代謝や免疫システムに係っているものとされている。</p>



LIFE with KAMPO 漢方のある暮らし

- ・わたしと漢方（Interview）
- ・漢方を探す（製品情報）
- ・漢方とは（漢方概論）
など

<https://www.tsumurakampo.jp/>



Kampo View

- ・漢方を知ろう（漢方の基礎知識）
- ・悩み別漢方
- ・専門分野の医師へのインタビュー
- ・漢方ビュー通信（イベント情報など）
など

<https://www.kampo-view.com/>



温 the LIFE 冷え症と上手につきあう

- ・特集記事
- ・温活フーズ、グッズ
- ・ビューティー、エクササイズ
など

<https://www.tsumura-hieshou.jp/>

ツムラ お問い合わせサイト <https://www.tsumura.co.jp/qa/index.html#04>

- ・よくあるご質問、知っておきたい漢方薬のこと、商品のお問い合わせ、など（漢方相談は受け付けておりません）

漢方・漢方に詳しい医療機関（病院・医院・医師）を8,978件から検索できます。

漢方のお医者さん探し

The screenshot shows two search methods: '地図検索' (Map Search) and 'スピード検索' (Speed Search). The map search shows a map of Japan with various regions highlighted in different colors. The speed search section has three input fields: '郵便番号' (Postal Code), '最寄りの駅' (Nearest Station), and '医療機関名' (Medical Institution Name), each with a search button.

漢方のお医者さん探し

- ・住所、郵便番号、最寄り駅、診療科などで検索が可能

<https://www.gokinjo.co.jp/kampo/>

QLIFE 漢方で評判の病院やドクターが探せる「QLife 漢方クリニック」

ログイン / 新規会員登録

QLife漢方 Clinic

漢方処方でも迷ったら…
漢方病院検索

漢方医師インタビュー
外来訪問

トップページ > QLife漢方Clinic

積極的に漢方薬を使用する病院やドクターが増えています。漢方薬のメリットを最大限に得るためには、漢方について詳しく知り、納得して治療にあたるのが大切です。「QLife漢方Clinic」は実践的なデータベース情報サイトです。漢方処方を行っている病院の検索や、病院で処方される漢方薬の効果や副作用や使用上の注意などを調べられます。

The screenshot shows the '漢方病院検索' (Kampo Hospital Search) section. It includes a search bar for 'キーワードから探す' (Search by keyword) and a '検索する' (Search) button. Below that, there's a section for '都道府県×診療科目から探す' (Search by prefecture and medical specialty) with dropdown menus for '都道府県を選択してください【必須】' (Select prefecture), '市町村名を選択してください' (Select city/town/village), and '診療科目を選択してください' (Select medical specialty). There's also a '検索する' (Search) button. At the bottom, there's a banner for 'がん治療と漢方について相談できる病院を探す' (Find hospitals where you can consult about cancer treatment and kampo) with a 'エリアから検索' (Search by area) button and a list of search criteria: '病気や症状から探す' (Search by disease/symptoms), '生薬辞典' (Herb dictionary), and '製薬会社から探す' (Search by pharmaceutical company).

QLife漢方 Clinic

- ・住所、診療科などで検索が可能
- ・漢方薬の効果や効能、医学的・科学的情報が満載

<https://www.qlife-kampo.jp/>

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



1st stage
 FY2022 – 2024
 発芽 – Germination –

2nd stage
 FY2025 – 2027
 成長 – Growth –

3rd stage
 FY2028 – 2031
 開花 – Flowering –

医療用漢方事業

漢方治療の標準化
 漢方治療の個別化

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%

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

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
 生産
 生薬

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

生産性2倍
 (2021年度比)₅₄

高齢者関連領域

がん領域 (支持療法*)

女性関連領域

精神・神経疾患

育 抑肝散

重 抑肝散加陳皮半夏

+ 関連処方

呼吸器疾患

重 麦門冬湯

+ 関連処方

循環器疾患における周辺症状

G 牛車腎気丸

+ 関連処方

フレイルに伴う諸症状

G 人参養栄湯

G 加味帰脾湯

G 補中益気湯

育 牛車腎気丸

+ 関連処方

消化器疾患

育 大建中湯

育 六君子湯

育 牛車腎気丸

+ 関連処方

副作用の軽減など

育 六君子湯

育 半夏瀉心湯

育 牛車腎気丸

G 加味帰脾湯

G 補中益気湯

重 十全大補湯

+ 関連処方

産婦人科疾患

G 加味逍遙散

G 加味帰脾湯

重 当帰芍薬散

+ 関連処方

その他

育 大建中湯

G 五苓散

重 芍薬甘草湯

+ 関連処方

育 育薬処方：医療ニーズの高い領域において新薬治療で難渋している疾患で、医療用漢方製剤が特異的に効果を発揮する疾患に的を絞り、エビデンス（科学的根拠）を確立する処方

G Growing処方：育薬5処方続く注力処方として、治療満足度や薬剤貢献度の低い領域でのエビデンス構築（安全性・有効性データ等）により診療ガイドライン収載を目指す処方

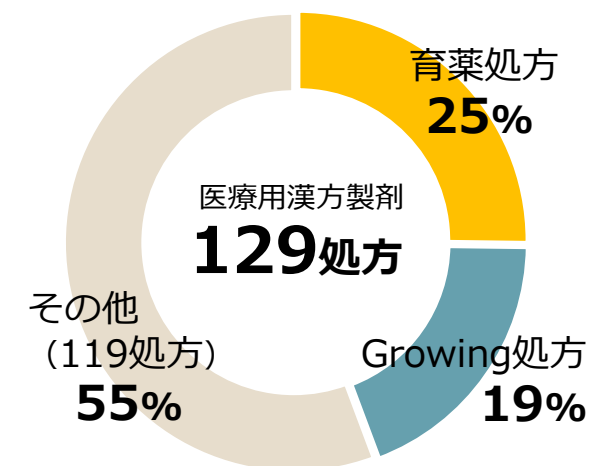
重 重点処方：重点領域での漢方の浸透に向けて、育薬処方およびGrowing処方に次いで重要な処方

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1Q	2022年度1Q	前年同期比	
育薬 処方	1	100 大建中湯	2,430	2,505	+74	+3.1%
	2	54 抑肝散	1,872	1,933	+60	+3.2%
	4	43 六君子湯	1,770	1,860	+90	+5.1%
	8	107 牛車腎気丸	888	932	+43	+4.9%
	24	14 半夏瀉心湯	345	359	+13	+3.9%
育薬処方合計			7,308	7,591	+282	+3.9%
Growing 処方	3	41 補中益気湯	1,818	1,881	+63	+3.5%
	5	17 五苓散	1,297	1,542	+244	+18.8%
	6	24 加味逍遙散	1,205	1,296	+91	+7.6%
	16	108 人參養栄湯	484	507	+23	+4.9%
	18	137 加味帰脾湯	411	501	+90	+22.0%
Growing処方合計			5,217	5,730	+512	+9.8%
育薬・Growing処方以外の119処方合計			15,852	16,956	+1,104	+7.0%
医療用漢方製剤129処方合計			28,377	30,277	+1,900	+6.7%

売上高構成比率



育薬処方：医療ニーズの高い領域において新薬治療で難渋している疾患で、医療用漢方製剤が特異的に効果を発揮する疾患に的を絞り、エビデンス（科学的根拠）を確立する処方

Growing処方：育薬5処方に続く注力処方として、治療満足度や薬剤貢献度の低い領域でのエビデンス構築（安全性・有効性データ等）により診療ガイドライン収載を目指す処方